

QUALITY OF SERVICE AND PERFORMANCE MEASUREMENT AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

KVALITETA USLUGE I MJERENJE USPJEŠNOSTI NA VISOKIM UČILIŠTIMA

DRAGIJA KOSTIĆ, Martina

Abstract: Higher education institutions are constantly faced with demands for the implementation of numerous management tools in response to high expectations in teaching and researching. Due to budgetary constraints, higher education institutions are forced to compete for funding sources as well as for students and therefore very often implement business principles from the private sector. Namely, the emphasis was placed on improving the quality of services and measuring their success. Therefore, the main objective of the paper is to investigate quality indicators in Australian higher education institutions as an example of good practice that can serve other higher education institutions to improve quality measurement.

Key words: quality, higher education institutions, performance indicators

Sažetak: Pred visoka učilišta se kontinuirano postavljaju zahtjevi za implementacijom brojnih upravljačkih alata kao odgovor na visoka očekivanja kako u nastavnom tako i u istraživačkom smislu. Pritom uslijed proračunskih ograničenja, visoka učilišta su primorana natjecati se za izvore financiranja kao i za studente i stoga vrlo često implementiraju poslovne principe iz privatnog sektora. Naime, naglasak je stavljen na poboljšanje same kvalitete usluga te mjerenje uspješnosti istih. Stoga je glavni cilj rada istražiti pokazatelje kvalitete na australskim visokim učilištima kao primjer dobre prakse koja može poslužiti i drugim visokim učilištima za unapređenje mjerenja kvalitete.

Ključne riječi: kvaliteta, visoka učilišta, pokazatelji uspješnost



Author's data: Martina, Dragija Kostić, PhD, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb, Trg J. F. Kennedyja 6, mdragija@efzg.hr

1. Uvod

Visoka učilišta imaju integralnu ulogu u svakom društvu i zbog toga su pod stalnim pritiskom promjena u kontekstu učinkovitijeg upravljanja, kao i veće kvalitete pruženih obrazovnih usluga. Tijekom protekle dvije godine globalna pandemija COVID-a zahvatila je i visoka učilišta u svim aspektima njihova djelovanja te se kao i većina obrazovnih institucija moraju prilagoditi trenutnom makro i mikroekonomskom okruženju koje je u većini slučajeva obilježeno proračunskim ograničenjima. Stoga je potrebno analizirati i istaknuti najnovije mogućnosti i izazove s kojima se visoka učilišta susreću, a posebno vezane uz mjerenje uspješnosti u funkciji ocjenjivanja kvalitete usluga na visokim učilištima. Nastavno na navedeno, glavni cilj ovoga rada je istražiti pokazatelje kvalitete koji mogu biti podloga za mjerenje uspješnosti na visokim učilištima. Naime, detaljno je analiziran primjer Australije koja prednjači po pitanju razvoja pokazatelja u kontekstu podizanja kvalitete u sustavu visokog obrazovanja.

2. Osiguravanje kvalitete u sustavu visokog obrazovanja

Definiranje kvalitete u sustavu visokog obrazovanja je izrazito kompleksno i ne postoji jedinstvena definicija. Navedeno proizlazi iz činjenice da na visokom učilištu postoji velik broj dionika koji naravno imaju različitu percepciju kvalitete u sustavu visokog obrazovanja. Dionici na visokom učilištu se dijele u dvije glavne skupine: unutarnji i vanjski dionici. [1] Unutarnji su menadžment visokog učilišta, zaposleni, studenti. Dok su država, različite ne-vladine agencije, agencije za financiranje, alumni i šira društvena zajednica vanjski korisnici. U kontekstu hrvatskih visokih učilišta potrebno je još i dodati Sveučilišta obzirom da Fakulteti kao sastavnice Sveučilišta imaju visok stupanj autonomije, ali su unutar samog Sveučilišta. Također, strane i domaće agencije za akreditaciju i re-akreditaciju su bitan dionik u sustavu visokog obrazovanja. Pored navedenog ne smije se izostaviti poslodavac koji će u konačnici zaposliti studente, te je njegova percepcija kvalitete od izuzetnog značaja. Iz navedenog je vidljivo da je broj dionika visokih učilišta velik. Stoga ne čudi činjenica da je međusobna interakcija percepcije dionika o aktivnostima visokog učilišta u pogledu kvalitete izuzetno složena. Kao što je istaknuto, visoka učilišta imaju niz dionika koji su zainteresirani za kvalitetu svojih usluga, no najvažniji su svakako studenti kao njihovi primarni potrošači, zatim zaposlenici kao i država u smislu javnih visokih učilišta. Studentsku percepciju kvalitete u visokom obrazovanju nije lako definirati i potrebno je povezati se sa studentskim očekivanjima i vrijednostima. [2] Međutim, ankete sugeriraju da studenti cijene akademsku kompetenciju [3], kvalitetu podučavanja i njihov odnos s akademskim osobljem.[4] To znači da je identificiranje onoga što studenti percipiraju kao visokokvalitetno i osiguravanje jasnog artikuliranja onoga što sveučilište nudi važno i za studente i za sama visoka učilišta. Oni zahtijevaju visokokvalitetne usluge u samom sustavu visokog obrazovanja, istraživački rad s velikim utjecajem i dosegom koji će u konačnici imati koristi za društvo u cjelini.[5] Naravno da se visoka učilišta natječu za studente kao i za izvore financiranja na domaćem i globalnom tržištu [6] dok

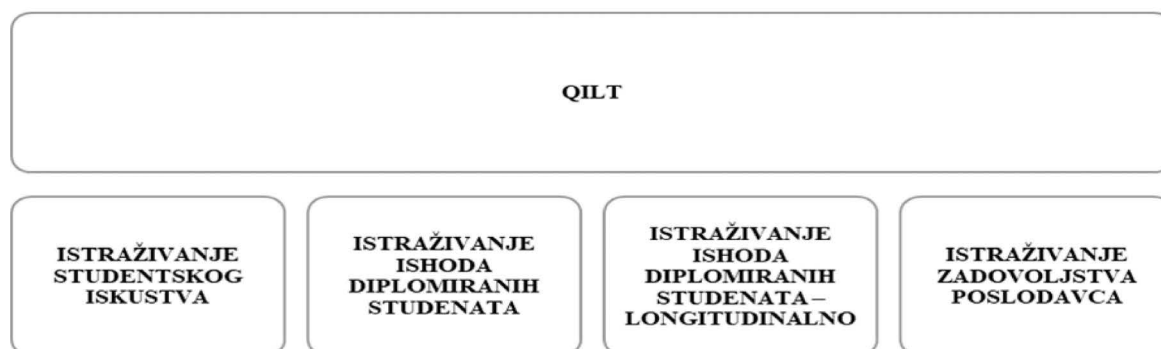
troškovi kontinuirano rastu zbog širenja visokog obrazovanja. To otvara pitanje buduće financijske održivosti, kao i izazove vezane uz kvalitetu na visokim učilištima, posebno u kontekstu zadovoljavanja budućih potreba tržišta rada. Zbog navedenog, visoka učilišta su prisiljena koristiti upravljačke instrumente iz privatnog sektora. Logika iza ovih menadžerskih reformi je poboljšanje kvalitete usluga i povećanje učinkovitosti u sustavu visokog obrazovanja.[7,8] Visoka učilišta bi trebala redovito analizirati kvalitetu svojih usluga i učinak kroz skup financijskih i nefinancijskih pokazatelja.[5] Naravno, postoje različite metodologije za mjerenje ključnih pokazatelja uspješnosti u funkciji kvalitete usluga evaluacije na visokim učilištima. U nastavku rada se istražuje primjer dobre prakse na spomenutom području.

3. Pregled i analiza razvoja pokazatelja kvalitete u sustavu visokog obrazovanja Australije

Kako bi se osigurala kvaliteta obrazovnog procesa, visoka učilišta uspostavljaju sustave osiguravanja kvalitete. Sustav osiguravanja kvalitete je institucionalni mehanizam visokog učilišta koji omogućuje daljnji razvoj kvalitete ustanove i daje jasne formalne mehanizme za njezin nadzor. Svako visoko učilište razvija vlastiti sustav osiguravanja kvalitete na temelju zakonskih propisa te Standarda i smjernica za osiguranje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG standardi). Također, visoka učilišta vrlo često prate dobru praksu i iskustva drugih naprednijih visokih učilišta. Stoga se u ovom poglavlju analizira primjer razvoja pokazatelja kvalitete u sustavu visokog obrazovanja Australije koja se može izdvojiti kao zemlja s jednim od najrazvijenijih sustava pokazatelja kvalitete na sektorskoj razini.

Australska vlada preuzela je aktivnu ulogu u promicanju osiguranja kvalitete na visokim učilištima od 1980-ih, kada je identificirana potreba da visoka učilišta moraju poboljšati svoju učinkovitost kao i povećati samu odgovornost.[9] 1989. godine Vlada je naručila tim koji je vodio profesor Russell Linke da izrade pokazatelje uspješnosti za procjenu kvalitete visokog obrazovanja. Napravljeno je izvješće kojim je istaknuto kako bi se kvaliteta najbolje ocijenila korištenjem više pokazatelja koji su "osjetljivo prilagođeni specifičnim potrebama i karakteristikama pojedinih disciplina, i koji na odgovarajući način odražavaju temeljnu svrhu za koju je procjena potrebna" [9]. U izvješću je također sugerirano da prosudbe o kvaliteti nastave moraju proizlaziti iz analize višestrukih karakteristika, uključujući niz postupaka kvalitativne peer evaluacije i evaluacije studenata. Tako su napravljene tri skupine pokazatelja: pokazatelji učenja, pokazatelji studentskog napretka i postignuća te pokazatelji zapošljavanja. [9] 1992. godine osiguranje kvalitete premješteno je s discipline na institucijski pristup obzirom da Vlada osniva Povjerenstvo za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (engl. the Committee for Quality Assurance in Higher Education (CQAHE)). Povjerenstvo je zaduženo za provođenje neovisnih revizija institucionalnog osiguranja kvalitete politike i procedure, te za savjetovanje Vlade o alokaciji proračunskih sredstava na način da visoka učilišta koja su mogla pokazati djelotvornost prakse osiguranja kvalitete i izvrsni rezultati su dobivala više sredstava. Navedeno su samo počeci u razvoju mjerenja kvalitete u sustavu visokog

obrazovanja koji su se kontinuirano razvijali i unaprjeđivali. Tako je posljednje značajnije unapređenje pokazatelja kvalitete napravljeno 2014./2015. godine kada je australska vlada objavila kao proračunsku mjeru Podrška kvalitete – pokazatelji kvalitete za učenje i poučavanje. Pokazatelji kvalitete za učenje i poučavanje (engl. Quality Indicators for Learning and Teaching- u nastavku se koristi akronim QILT) uspostavljeni su na temelju preporuka za razvoj mjerenja učinka Referentne skupine za unapređenje kvalitete u visokom obrazovanju. QILT financira Ministarstvo obrazovanja, vještina i zapošljavanja australske vlade. Centar za društvena istraživanja upravlja QILT anketama i povezanim QILT resursima, te su podaci analizirani za ovaj rad preuzeti s web stranice: <https://www.qilt.edu.au> na kojoj su ujedno javno dostupne sve informacije i rezultati provedenih istraživanja. QILT je zapravo skup od četiri istraživanja koja reflektiraju želju australske vlade da ima razvijene ključne pokazatelje uspješnosti koji će pokazati angažman studenata i iskustvo s programima koji se izvode na visokim učilištima te kvalitetu tih programa iz perspektive studenata, ali i poslodavca (slika 1.).



Slika 1. QILT sustav za mjerenje kvalitete

Dakle, QILT je skup od 4 istraživanja sastavljenih od različitih pokazatelja za visoko obrazovanje koje pokrivaju studentski životni ciklus od početka do zaposlenja. Prvo istraživanje, *istraživanje studentskog iskustva*, vezano je uz trenutne studente na australskim visokim učilištima. Provodi se kroz izračun 6 pokazatelja koji pokazuju postotak studenata koji daju pozitivne povratne informacije o različitim aspektima svog visokog obrazovanja, uključujući: *opća kvaliteta obrazovnog iskustva, kvaliteta nastave, angažman učenika, sredstva za učenje, podrška studentima, razvoj vještina*. Svaki pokazatelj je razvijen kroz niz pitanja koja pokrivaju prethodno navedene aspekte i ima svoju metodologiju izračuna, te su detaljni rezultati dostupni kroz izvještaj koji se priprema na međunarodnoj razini. ***Istraživanje ishoda diplomiranih studenata*** prikuplja kratkoročne (4 mjeseca nakon završetka programa) ishode zapošljavanja diplomiranih studenata. Za navedeno se izračunavaju tri pokazatelja rezultata diplomirane radne snage: *diplomirani studenti u stalnom radnom odnosu, diplomirani u ukupnoj zaposlenosti, diplomirani na redovnom studiju*. Svaki pokazatelj ima svoju metodologiju izračuna te se uzimaju u obzir sljedeći podaci: broj australskih diplomanata koji rade s punim radnim vremenom, izražen kao udio svih australskih diplomanata koji su dostupni za puno radno vrijeme; broj australskih

diplomanata u bilo kojem zaposlenju (uključujući puno radno vrijeme, skraćeno radno vrijeme ili povremeni rad), izraženo kao udio svih australskih diplomanata koji su dostupni za zapošljavanje; udio australskih diplomanata koji nastavljaju daljnji redoviti studij i srednja plaća australskih diplomanata koji rade s punim radnim vremenom.

Longitudinalna anketa o ishodima diplomiranih studenata koja prikuplja srednjoročne (3 do 4 godine nakon završetka programa) ishode zapošljavanja diplomiranih studenata uključujući zaposlenje, zaposlenje s punim radnim vremenom, status daljnjeg studiranja i srednju plaću. Istraživanje se provodi kao longitudinalna studija temeljena na diplomantima koji su prethodno ispunili istraživanje diplomiranih studenata kako bi se dalje pratio razvoj njihovog zapošljavanja. Prikupljeni podaci o zapošljavanju uključuju podatke o plaćama, zanimanjima i korištenju vještina. Diplomanti australskih visokoškolskih ustanova obuhvaćeni su longitudinalnom anketom na preddiplomskom, poslijediplomskom studiju i poslijediplomskom istraživanju. Podaci se prikupljaju i za domaće i za strane diplomante, no objavljeni rezultati odnose se samo na domaće diplomante.

Posljednje istraživanje, ali izuzetno bitno za ocjenu kvalitete visokih učilišta, je **istraživanje zadovoljstva poslodavaca** koja prikuplja percepciju poslodavaca o samim diplomantima. Web stranica QILT izvještava o udjelu poslodavaca koji su zadovoljni sa šest pokazatelja: sveukupno zadovoljstvo, temeljne vještine - opća pismenost, matematičke i komunikacijske vještine te sposobnost istraživanja i integracije znanja, prilagodljive vještine - sposobnost prilagođavanja i primjene vještina/znanja i samostalnog rada, suradničke vještine - timski rad i međuljudske vještine, tehničke vještine - primjena stručnih i tehničkih znanja i standarda, vještine zapošljavanje - sposobnost izvođenja i inovacija na radnom mjestu. Za svaki pokazatelj postoje detaljno razvijena pitanja kao i metodologija izračuna.

Iz prethodno prikazanih pokazatelja vidljivo je da QILT čini dostupnim robusne, nacionalno dosljedne podatke o uspješnosti za australsko visoko obrazovanje, pomažući time u poboljšanju kvalitete u sustavu visokog obrazovanja. Sva australska sveučilišta sudjeluju u QILT-u, kao i oko 90 nesveučilišnih pružatelja visokog obrazovanja. Iz analize QILT-a može se zaključiti da isti ima za cilj pružiti pouzdanu mjeru uspješnosti nastave tijekom cijelog studentskog životnog ciklusa, ali pored toga mjeri uspješnost studenata i nakon završenog studija i to ne samo od strane studenata već i od strane poslodavaca. Riječ je o transparentnom, javnom dostupnom sustavu mjerenja kvalitete koji se koristi kako interno tako eksterno osobito za potrebe benchmarkinga, te značajno povećava kvalitetu samih visokih učilišta.

4. Zaključak

Jedan od najvećih izazova visokih učilišta je utvrditi očekivanja svojih studenata i drugih dionika u sustavu visokog obrazovanja u kontekstu kvalitete pruženih usluga. Samim time je uloga pokazatelja uspješnosti u praćenju kvalitete visokih učilišta višestruka i reflektira se na čitav niz čimbenika od kojih je potrebno istaknuti

strateški razvoj visokog učilišta, sustav financiranja, privlačenje novih studenata, akreditacijske postupke. Naime, mjerenje uspješnosti pomaže u utvrđivanju strateških ciljeva institucije, te pruža informacije o provedbi misije i usmjerava upravu visokog učilišta. Rezultati mjerenja uspješnosti važan su instrument u informiranju studenata, javnosti i drugih dionika u sustavu visokog obrazovanja o postignućima samog visokog učilišta. Učestalim informiranjem povećava se transparentnost visokih učilišta, što pozitivno utječe na kvalitetu cjelokupnog sustava visokog obrazovanja. Informacije koje pružaju pokazatelji uspješnosti važne su i državnim tijelima za potrebe izgradnje učinkovitijeg sustava financiranja, ali i drugim regulatornim tijelima i agencijama u postupcima vanjske evaluacije kvalitete i (ponovne) akreditacije. Osim domaćeg značaja, razvoj pokazatelja uspješnosti je od izuzetnog međunarodnog značaja u smislu rangiranja samog visokog učilišta, ali i uspoređivanja s drugima kako bi se povećala kvaliteta i privukli studenti. Međutim, razvoj i stvarna uporaba pokazatelja uspješnosti u visokom obrazovanju nije laka i otvara niz političkih i tehničkih pitanja. Stoga je od izuzetnog značaja analiziranje sustava za praćenje kvalitete i samih pokazatelja na izabranim visokim učilištima koja prednjače u tom području što je i glavni doprinos ovog rada. Jedna od takvih primjera je zasigurno sustav visokog obrazovanja Australije. Naravno da bi bilo korisno analizirati praksu i još nekih drugih razvijenih sustava visokog obrazovanja za iznošenje kvalitetnijih zaključaka i u tome se ogleda manjkavost ovog rada. Danas Australija ima razvijen sustav pokazatelja kvalitete za učenje i poučavanje na nacionalnoj razini čime je dodatno istaknut značaj transparentnosti i usporedivosti u sustavu visokog obrazovanja. Kroz analizu pokazatelja vidljivo je da je zapravo riječ o skupu od četiri istraživanja koja reflektiraju želju australske vlade da ima razvijene ključne pokazatelje uspješnosti koji će pokazati angažman studenata i iskustvo s programima koji se izvode na visokim učilištima te kvalitetu tih programa iz perspektive studenata, ali i poslodavca.

S obzirom na neupitnu važnost pokazatelja uspješnosti u praćenju kvalitete visokih učilišta, analiza dobre prakse Australije svakako doprinosi postojećoj literaturi iz ovog područja.

5. Literatura

- [1] Koester, R.J.; Eflin, J. & Vann, J. (2006). Greening of the campus: A whole-systems approach, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 14, No. 9-11, str. 769-779.
- [2] Telford, R. & Masson, R. (2005). The congruence of quality values in higher education, *Quality Assurance in Education*, Vol. 13, No. 2, str. 107-119. <https://doi.org/10.1108/09684880510594364>
- [3] Munasinghe, M.A.T.K. & Rathnasiri, U.A.H.A. (2011). Undergraduates perception on quality of higher education, *International Conference on Qualitative and Quantitative Economics Research (QQE). Proceedings*, Singapore: Global Science and Technology Forum, DOI: 10.5176/978-981-08-8957-9_QQE-009

[4] Neves, J. & Hillman, N. (2016). *The 2016 student academic experience survey*, York: Higher Education Academy, *Dostupno na: https://www.heacademy.ac.uk/system/files/student_academic_experience_survey_2016_heh-hepi_final_version_07_june_16_ws.pdf*

Google Scholar Pristup: 01-05-2022

[5] Camilleri, M.A. (2021). Evaluating service quality and performance of higher education institutions: A systematic review and a post COVID-19 outlook, *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 13, No. 2, str. 268-281. DOI: 10.1108/IJQSS-03-2020-0034

[6] OECD (2019). *Benchmarking Higher Education System Performance*, Organization for Economic Cooperation and Development, Paris, France. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>

[7] Rutter, R., Roper, S. & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance, *Journal of Business Research*, Vol. 69, No. 8, str. 3096-3104.

[8] Mourad, M., Ennew, C. & Kortam, W. (2011). Brand equity in higher education, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29, No. 4, str. 403- 420.

[9] Chalmers, D. (2007). *A Review of Australian and International Quality Systems and Indicators of Learning and Teaching*, Carrick Institute for Learning and Teaching in Higher Education Ltd, *Dostupno na: [TandL Quality Systems and Indicators australija.pdf](#)* *Pristup: 01-05-2022*

Napomena: Rad je sufinanciran iz Programa „Znanstvena suradnja“ Hrvatske zaklade za znanost, koji je financirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda u sklopu Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020. Mišljenja, nalazi i zaključci ili preporuke navedene u ovom materijalu isključiva su odgovornost autora i ne odražavaju nužno stajališta Hrvatske zaklade za znanost, Ministarstva znanosti i obrazovanja i Europske komisije.

