

**PROCJENA KVALITETE OBRAZOVNE USLUGE IZ PODRUČJA
PROJEKTOG MENADŽMENTA: ANALIZA VAŽNOSTI I IZVEDBE
TEMELJENA NA PERCEPCIJI STUDENATA I POSLODAVACA**

**ASSESSMENT OF THE QUALITY OF PROJECT MANAGEMENT
EDUCATION: AN IMPORTANCE–PERFORMANCE ANALYSIS
BASED ON STUDENT AND EMPLOYER PERCEPTIONS**

Pregledni znanstveni članak

Zlatko Barilović

University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić, Croatia

zlatko.barilovic@bak.hr

Sažetak

Ovaj rad istražuje kvalitetu obrazovne usluge stručnog diplomskog studija Projektni menadžment na Veleučilištu Baltazar Zaprešić (Hrvatska), promatrajući percepciju studenata i poslodavaca kako bi se dobila cjelovita slika uspješnosti programa. Istraživanje je provedeno kvantitativnim pristupom korištenjem strukturiranih anketnih upitnika među 137 studenata i 30 poslodavaca. Podaci su obrađeni deskriptivnom statistikom, dok je ključna metoda analize bila Importance–Performance (IP). Ova metoda omogućuje sustavno prepoznavanje razlika između važnosti pojedinih elemenata obrazovne usluge ili kompetencija i njihove stvarne realizacije, čime se identificiraju prioritetna područja za unapređenje, održavanje postojećih dobrih praksi ili racionalizaciju resursa. Rezultati pokazuju da studenti visoko vrednuju nastavno i nenastavno osoblje, korisnost stečenog znanja te razvijene projektne kompetencije, dok su radno vrijeme, kvaliteta programa i reputacija studija identificirani kao ključna područja za daljnje unaprjeđenje. IP analiza provedena među poslodavcima ukazuje na visoku razvijenost tehničkih i ponašajnih kompetencija diplomiranih studenata, dok kontekstualne kompetencije predstavljaju područje s potencijalom za dodatni razvoj, što naglašava važnost prilagodbe programa zahtjevima tržišta rada. Zaključci istraživanja potvrđuju da sustavno praćenje percepcija studenata i poslodavaca omogućuje kvalitetnije strateško usmjeravanje resursa, unaprjeđenje programa i razvoj kompetencija. Dobiveni rezultati pružaju jasne smjernice za unapređenje konkurentnosti studija i povećanje zadovoljstva ključnih dionika. Istovremeno, oni naglašavaju važnost

snažnijeg integriranja praktične primjene, fleksibilnosti studijskog procesa i reputacijskih elemenata u sustav upravljanja kvalitetom obrazovne usluge.

Ključne riječi: *kvalitetna obrazovne usluge, projektni menadžment, Importance–Performance analiza, projektne kompetencije, visoko obrazovanje.*

Abstract

This paper research the quality of the educational service of the graduate degree program in Project Management at the University of Applied Sciences Baltazar Zaprrešić (Croatia), examining the perceptions of students and employers to provide a comprehensive picture of the program's success. The research was conducted using a quantitative approach with structured questionnaires among 137 students and 30 employers. The data were analyzed using descriptive statistics, with the key analysis method being the Importance–Performance (IP) analysis. This method allows for the systematic identification of differences between the importance of individual elements of the educational service or competencies and their actual implementation, thus identifying priority areas for improvement, maintaining existing good practices, or rationalizing resources. The results show that students highly value teaching and non-teaching staff, the usefulness of the acquired knowledge, and developed project competencies, while working hours, program quality, and the reputation of the program were identified as key areas for further improvement. The IP analysis conducted among employers indicates a high level of development of technical and behavioral competencies in graduates, while contextual competencies represent an area with potential for further development, emphasizing the importance of aligning the program with labor market requirements. The research findings confirm that systematic monitoring of the perceptions of students and employers enables more effective strategic resource allocation, program improvement, and competency development. The results provide clear guidelines for improving the competitiveness of the program and increasing the satisfaction of key stakeholders. At the same time, they highlight the importance of stronger integration of practical application, flexibility in the

study process, and reputational elements into the quality management system of educational services.

Keywords: *educational services quality, project management, Importance–Performance analysis, project competencies, higher education*

1. UVOD

Kvaliteta obrazovne usluge predstavlja jedno od temeljnih obilježja konkurentnosti i održivosti visokoobrazovnih institucija u suvremenom društvu znanja. U uvjetima ubrzanih tehnoloških promjena, globalizacije tržišta rada i sve većih očekivanja studenata i poslodavaca, visoka učilišta suočena su s nužnošću kontinuiranog unapređenja vlastitih studijskih programa i organizacijskih procesa. Kvaliteta se pritom ne definira samo kao ispunjavanje minimalnih standarda ili formalnih kriterija akreditacije, nego kao sposobnost institucije da dosljedno isporučuje obrazovnu uslugu koja zadovoljava potrebe i očekivanja ključnih dionika: studenata, nastavnika, poslodavaca, države i šire društvene zajednice (Lazibat et al., 2013; Štimac, 2012; Nawi, 2023; Bartolo & Tinmaz, 2024).

Percepcija kvalitete visokog obrazovanja od strane studenata postala je jedan od najznačajnijih indikatora funkcioniranja institucija, osobito u kontekstu sve većeg broja studijskih programa koji se natječu za iste generacije studenata. Brojna istraživanja potvrđuju da su studenti postali aktivni i informirani korisnici obrazovne usluge koji pri odabiru studija uzimaju u obzir različite faktore: kvalitetu programa, zapošljivost, reputaciju ustanove, nastavnu infrastrukturu, fleksibilnost studiranja i ukupnu vrijednost za novac (value for money). Zbog toga je sustavno praćenje studentskog iskustva i percepcija kvalitete postalo neophodno za strateško upravljanje visokoobrazovnim institucijama (Pezeshki et al., 2009; Bečić et al., 2013; Sharma & Mishra, 2024; Gürbüz & Acuner, 2025).

Posebno je važno istražiti kvalitetu obrazovne usluge u područjima koja izravno pripremaju stručnjake za tržište rada u kojem se zahtijevaju složene i višedimenzionalne kompetencije, kao što je područje projektnog menadžmenta. Projektni menadžment posljednjih desetljeća prerasta u dominantni oblik organizacije rada u privatnom, javnom i neprofitnom sektoru. Uvođenje projektnih metoda u sve više djelatnosti dovodi do porasta

potražnje za stručnjacima koji posjeduju kombinaciju tehničkih, ponašajnih i kontekstualnih kompetencija potrebnih za uspješno vođenje projekata u složenim organizacijskim okruženjima. Zbog toga studiji projektnog menadžmenta imaju ključnu ulogu u stvaranju stručnog kadra koji će moći odgovoriti potrebama gospodarstva i javnog sektora, ali i doprinijeti razvoju projektne kulture u organizacijama (Žarković et al., 2014; Barilović et al 2021, Kearney et al, 2024).

Unatoč porastu broja studijskih programa iz projektnog menadžmenta, relativno je malo empirijskih istraživanja koja detaljno proučavaju kvalitetu tih programa iz perspektive studenata i poslodavaca, osobito na razini pojedinih institucija. Većina dostupne literature naglašava važnost povezanosti između studijskih procesa i očekivanja tržišta rada, no nedovoljno je istražen odnos između motiva upisa, percepcije kvalitete i razvoja ključnih projektno menadžerskih kompetencija na konkretnoj studijskoj razini (Štimac i Leko Šimić, 2010). Ovaj rad stoga doprinosi literaturi kombinacijom dva važna analitička pristupa: mjerenjem percepcije kvalitete obrazovne usluge među studentima te provođenjem IP (importance–performance) analize koja omogućuje identifikaciju područja s najvećim potencijalom za unapređenje.

Studij Projektnog menadžmenta Veleučilišta Baltazar Zapešić (VBZ) analiziran u ovome radu predstavlja jedinstven studijski program specijaliziran za pripremu stručnjaka za vođenje projekata u različitim sektorima. Program je značajan i zbog svoje povezanosti s tržištem rada, što je vidljivo u rezultatima zapošljivosti studenata, ali i u suradnji s poslodavcima u oblikovanju kurikuluma i razvoju kompetencija (Barilović, 2014). Međutim, kako bi studij zadržao konkurentnost i kontinuirano unapređivao kvalitetu, važno je utvrditi u kojoj mjeri studenti percipiraju studij kao organizacijski dobro postavljen, sadržajno kvalitetan te društveno i osobno koristan.

Cilj ovoga rada je višestruk: ispitati percepciju kvalitete obrazovne usluge iz perspektive studenata; identificirati motive upisa i usporediti ih s percepcijom stvarne kvalitete studija; primijeniti IP analizu kako bi se utvrdila područja koja zahtijevaju najveća ulaganja te interpretirati ove rezultate u kontekstu teorijskih okvira kvalitete u visokom obrazovanju. Osim toga, rad uključuje i komplementarnu analizu percepcija poslodavaca o

razvijenosti projektnih kompetencija diplomiranih studenata, čime se dobiva cjelovitija slika usklađenosti studija s potrebama tržišta rada.

2. TEORIJSKI OKVIR

Kvaliteta obrazovne usluge u visokom obrazovanju predstavlja multidimenzionalan konstrukt koji obuhvaća organizacijske, pedagoške, infrastrukturne i razvojne aspekte studijskog procesa. U suvremenoj literaturi kvaliteta se promatra kao dinamičan skup odnosa između očekivanja studenata i njihovih stvarnih iskustava, a ne samo kao skup formalnih standarda ili administrativnih procedura. Različiti konceptualni pristupi, poput kvalitete kao izvrsnosti, zadovoljstva korisnika, usklađenosti sa svrhom ili transformacijskog pristupa, naglašavaju da visoko obrazovanje danas mora istovremeno osigurati akademsku relevantnost, profesionalnu primjenjivost i osobni razvoj studenata. Budući da studenti sve više djeluju kao aktivni korisnici obrazovne usluge, upravo njihove percepcije postaju ključne u razumijevanju i unapređenju kvalitete studijskih programa (Kustiawan et al, 2024; Wahyuni et al, 2024).

Motivi odabira studijskog programa važan su element u analizi ukupne vrijednosti obrazovne usluge jer oblikuju početna očekivanja studenata i predstavljaju referentnu točku prema kojoj oni kasnije procjenjuju svoje iskustvo studiranja. Teorija očekivane vrijednosti tumači odabir studijskog programa kao proces procjene korisnosti (primjerice perspektive zapošljivosti ili razvoja zahtijevanih kompetencija), intrinzičnog interesa te percipirane vjerojatnosti uspjeha. U području poslovne ekonomije i projektnog menadžmenta istraživanja najčešće ističu profesionalnu orijentaciju, reputaciju studija i razvoj praktičnih, radno primjenjivih kompetencija kao glavne motive upisa. Ovi motivi kasnije utječu na doživljaj kvalitete obrazovne usluge, pri čemu je visok stupanj podudarnosti između očekivanja i stvarnog iskustva povezan sa zadovoljstvom, uspjehom i većom studentskom angažiranošću (Harahap et al, 2023).

S obzirom na profil studija Projektnog menadžmenta, posebno je važno pitanje kompetencijskog okvira koji studenti razvijaju tijekom obrazovnog procesa. Kompetencije se pritom promatraju kao integrirani skup znanja, vještina i ponašanja potrebnih za učinkovito realiziranje projektnih aktivnosti. Standardi poput IPMA Individual Competence Baseline - ICB4

(IPMA, 2015) naglašavaju tehničke, ponašajne i kontekstualne dimenzije kompetencija, čime se potvrđuje da učinkovit projektni menadžer mora savladati kombinaciju analitičkih vještina, interpersonalnih sposobnosti i razumijevanja organizacijskog okruženja. Visokoobrazovne institucije pritom imaju ključnu ulogu u osiguravanju uvjeta za razvoj takvih kompetencija od kurikularnog dizajna i nastavnih metoda do praktičnih projekata, mentorski vođenog rada i suradnje s poslovnim sektorom. Time se visoko obrazovanje sve više okreće kompetencijskom pristupu koji naglašava autentične zadatke, aktivno učenje i realne scenarije preuzete iz profesionalnog okruženja (Ketola & Kontio, 2022).

Evaluacija kvalitete obrazovne usluge zahtijeva metodičke alate koji omogućuju sustavno i transparentno prepoznavanje područja koja zahtijevaju unapređenje. U tom se kontekstu ističe Importance–Performance (IP) analiza kao jednostavna, ali vrlo učinkovita metoda koja kombinira procjenu važnosti pojedinih elemenata obrazovnog procesa i percipiranu razinu njihove realizacije. IP analiza omogućuje identifikaciju područja visokog učinka koja treba zadržati, kritičnih točaka na kojima su studentska očekivanja velika, ali izvedba nedovoljna, elemenata koji se možda prekomjerno resursno podupiru te područja koja imaju nisku važnost i nisku izvedbu. Primjenom ove metode moguće je prepoznati razlike između onoga što studenti smatraju ključnim i onoga što institucija zaista uspješno isporučuje, čime se dobiva precizniji uvid u prioritetne smjerove unapređenja (Wu et al, 2023; Suroto et al, 2017, Murcia, 2023).

Promatrajući kvalitetu iz šire perspektive, poslodavci predstavljaju dodatno vrijedan izvor informacija, budući da neposredno vrednuju stručnu spremnost i kompetencijsku razvijenost diplomiranih studenata. Njihovo viđenje kvalitete studijskih programa često se temelji na konkretnoj procjeni sposobnosti novih zaposlenika da rješavaju probleme, učinkovito komuniciraju, upravljaju kompleksnim zadacima i surađuju u timovima. U području projektnog menadžmenta poslodavci kontinuirano naglašavaju važnost kombinacije „tvrdih“ i „mekih“ vještina, pri čemu su komunikacijske, organizacijske i interpersonalne vještine nerijetko presudne za uspješnost na radnom mjestu. Usporedba perspektiva studenata i poslodavaca pruža višedimenzionalnu sliku kvalitete studijskog programa i omogućuje usklađivanje kurikuluma s dinamikom tržišta rada.

Ukupno gledano, teorijski okvir potvrđuje da je kvaliteta obrazovne usluge rezultat složene interakcije između studentskih očekivanja, institucionalnih praksi, profesionalnih zahtjeva i tržišnih potreba. Razumijevanje tih čimbenika ključan je preduvjet za analizu rezultata empirijskog istraživanja i interpretaciju nalaza o motivima upisa, doživljaju kvalitete i procijenjenoj razvijenosti kompetencija iz područja projektnog menadžmenta. Time se osigurava čvrsta teorijska podloga za empirijsku analizu.

3. METODOLOGIJA

Istraživanje je usmjereno na procjenu kvalitete obrazovne usluge studija Projektni menadžment na VBZ s perspektive dviju ključnih skupina, studenata i poslodavaca. Temelj istraživanja čini konceptualni Model Štimac i Leko Šimić (2010), koji prepoznaje tri glavna aspekta kvalitete obrazovne usluge: organizaciju i resurse, dobiveno znanje te uspjeh studija, uz dodatni naglasak na motive upisa studenata kao indikatora njihovih očekivanja.

Istraživanje je kvantitativnog karaktera i provedeno je putem strukturiranih anketnih upitnika. Uzorak studenata obuhvatio je 137 sudionika (Tablica 1), pri čemu su ispitanici ocjenjivali različite tvrdnje vezane uz nastavno i nenastavno osoblje, organizaciju i raspoložive resurse, stečeno znanje, razloge upisa i prosječnu uspješnost tijekom studija.

Tablica 1. Glavne karakteristike uzorka studenata

Veleučilište Baltazar Zaprešić (studenti studija Projektni menadžment) N =137			
OPIS		N	%
Godina studija	1. godina	100	73
	2. godina	37	27
Status studenta za vrijeme studija	Redoviti studenti	68	50
	Izvanredni studenti	69	50
Spol	Muški	49	36
	Ženski	88	64
Starost (godine)	21 – 25	74	54
	26 – 30	26	19
	31 – 35	17	12
	36 – 40	10	7
	41 – 45	5	4
	46 i više	5	4
Prisutnost na	više od 75%	82	60

predavanjima za vrijeme studija	50 – 75%	49	36
	25 – 50%	5	3
	manje od 25%	1	1
Prethodno završen studij	Veleučilište Baltazar Zaprešić	100	73
	Druga visoka škola ili veleučilište u RH	20	14
	Fakultet u sklopu nekoga od sveučilišta u RH	16	12
	Studij u inozemstvu	1	1
Usmjerenje – ako je na VBZ-u završen preddiplomski studij (N=100)	Poslovna ekonomija i financije	55	55
	Menadžment u kulturi	34	34
	Menadžment uredskog poslovanja (Poslovni tajnik)	11	11
Trenutni radni status	Zaposlen	93	68
	Nezaposlen	44	32

Za poslodavce, uzorak od 30 sudionika (Tablica 2) obuhvatio je ocjenu važnosti projektnih kompetencija i percepciju njihove razvijenosti kod diplomanata, pri čemu su sve tvrdnje mjerene Likertovom ljestvicom od 1 do 5.

Tablica 2. Glavne karakteristike uzorka poslodavaca

Karakteristike uzorka poslodavaca diplomanata Projektnoga menadžmenta (N = 30)			
OPIS		N	%
Vrsta organizacije	Trgovačko društvo/poduzeće	17	57
	Javna ustanova	4	13
	Udruga	4	13
	Državna uprava	2	7
	Ostalo	2	7
	Područna (regionalna) samouprava – županija	1	3
Funkcija osobe koja je ispunjavala upitnik	Vrhovni (top) menadžment	15	50
	Srednji (middle) menadžment	9	30
	Voditelj projektnoga ureda	3	10
	Voditelj projekata	3	10
Vlasništvo organizacije (pitanje samo za poduzeća N=17)	Potpuno ili pretežito privatno domaće vlasništvo	9	53
	Potpuno ili pretežito privatno inozemno vlasništvo	7	41
	Potpuno ili pretežito državno vlasništvo	1	6
Broj zaposlenih	do 10	12	40
	10 – 49	1	3

	50 – 249	5	17
	250 i više	12	40
Starost organizacije	2 – 5 godina	5	17
	6 – 10 godina	4	13
	11 – 15 godina	4	13
	16 i više godina	17	57
	Financijska djelatnost i djelatnost osiguranja	6	20
Područje djelatnosti	Obrazovanje	4	14
	Stručne, znanstvene i tehničke djelatnosti	4	13
	Informacije i komunikacije	4	13
	Ostale uslužne djelatnosti	4	13
	Trgovina na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala	3	10
	Umjetnost, zabava i rekreacija	2	7
	Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	2	7
	Građevinarstvo	1	3

Podaci su obrađeni deskriptivnom statistikom, uključujući aritmetičku sredinu i standardnu devijaciju, te su varijable rangirane prema prosječnim ocjenama. Ključna metoda analize bila je Importance–Performance (IP) analiza, koja omogućuje detaljno prepoznavanje područja za unapređenje. IP analiza kombinira ocjenu važnosti pojedinih elemenata obrazovne usluge ili kompetencija i percepciju njihove stvarne realizacije, čime se identificiraju razlike između onoga što ispitanici smatraju ključnim i onoga što institucija ili diplomanti zaista pružaju. Na temelju ove metode moguće je prepoznati elemente kojima je potrebno posvetiti dodatnu pažnju, one koje je potrebno održavati, elemente niske važnosti te područja gdje se mogu optimizirati resursi.

Primjenom IP analize moguće je sustavno usporediti očekivanja studenata i poslodavaca s percepcijom stvarne kvalitete obrazovne usluge i razvijenosti kompetencija, što omogućuje precizno usmjeravanje resursa i planiranje poboljšanja. Na taj način dolazi se do jasne slike prioriternih područja za unapređenje studija, održavanje dobrih praksi i racionalizaciju ulaganja, čime se osigurava relevantna podloga za poboljšanje konkurentnosti studija i zadovoljstva ključnih dionika.

Ova metodologija omogućuje sustavno ispitivanje stavova studenata o kvaliteti programa, osoblja i resursa, identifikaciju glavnih razloga upisa te procjenu usklađenosti kompetencija studenata s potrebama tržišta rada. IP analiza pruža dodatnu interpretaciju, pokazujući koje se dimenzije kvalitete obrazovne usluge trebaju unaprijediti, održavati ili na koje nije potrebno dodatno ulagati. Takav pristup osigurava relevantne smjernice za unapređenje konkurentnosti studija i zadovoljstva ključnih dionika.

4. REZULTATI

Jedan od glavnih ciljeva ovoga istraživanja bio je istražiti stavove studenata o kvaliteti obrazovne usluge studija Projektni menadžment, s fokusom na pojedine aspekte koji se promatraju u konceptualnom modelu. Ispitanici su ocjenjivali različite tvrdnje vezane uz nastavno i nenastavno osoblje, organizaciju i resurse te stečeno znanje. Ukupno, stavovi studenata pokazuju visoku razinu zadovoljstva s prosječnom ocjenom svih promatranih elemenata od 3,95. Kod nastavnog osoblja, studenti su najviše cijenili ljubaznost ($M=4,18$), kredibilitet ($M=4,09$), kvalitetu obavljanja posla ($M=3,94$) te znanja i sposobnosti ($M=4,14$), što daje prosjek od 4,09, što ukazuje na vrlo dobre performanse nastavnoga osoblja. Slično tome, ocjene nenastavnoga osoblja bile su također visoke, s prosjekom 4,02, pri čemu su ljubaznost službenika ocijenili s $M=4,14$, kvalitetu obavljanja posla s $M=3,94$ te znanja i sposobnosti s $M=3,99$, što potvrđuje važnost dostupnosti i učinkovitosti nenastavnog osoblja u podršci studentima.

Ocjene vezane uz organizaciju i resurse nešto su niže, s prosjekom 3,84. Studenti su ocijenili organizaciju studiranja s $M=3,82$, raspoložive resurse s $M=4,10$, dok je radno vrijeme studija dobilo ocjenu $M=3,59$, što upućuje na potrebu dodatnih prilagodbi u pogledu fleksibilnosti rasporeda. Aspekt znanja, kao ključni element kvalitete obrazovne usluge, ocijenjen je prosječnom vrijednošću 3,97, pri čemu su studenti naglasili korisnost stečenih znanja ($M=4,16$), njihovu društvenu relevantnost ($M=4,01$) i doprinos osobnom razvoju ($M=4,06$), dok su očekivanja u pogledu primjene projektnog znanja u budućem zaposlenju i učinkovitosti na projektima ocijenili s $M=3,82$ i $M=3,88$.

Istraživanje je dodatno ispitalo motive upisa na studij, pri čemu su kao najvažniji razlozi navedeni kvaliteta ponuđenog programa ($M=4,08$),

moгуćnost zapošljavanja ($M=3,83$) te troškovi studiranja ($M=3,67$). Lokacija studija nije bila presudna ($M=2,76$), dok je vrlo mali broj studenata naveo kako se nisu uspjeli upisati na drugi željeni studij ($M=1,71$), što potvrđuje da je Projektni menadžment bio prvenstveni izbor većine studenata. Uspješnost studenata mjerena prosjekom ocjena tijekom studija pokazuje da je 60% studenata imalo prosjek iznad 3,5, dok nitko nije imao prosjek ispod 2,5, što je rezultat praktično orijentiranih kolegija i fokusiranog pristupa na stvarne projekte, koji doprinosi kvaliteti obrazovne usluge i pripremi studenata za tržište rada.

Glavne snage studija prema studentima uključuju ljubaznost nastavnika ($M=4,18$), korisnost stečenih znanja ($M=4,16$) i visoku razinu znanja i sposobnosti nastavnika ($M=4,14$), dok su slabosti radno vrijeme ($M=3,59$), reputacija studija ($M=3,60$) i kvaliteta programa ($M=3,80$), što upućuje na područja za unapređenje.

IP analiza provedena među studentima prikazala je razlike između važnosti pojedinih razloga upisa i percepcije kvalitete obrazovne usluge. Za faktor mogućnosti zapošljavanja, očekivanja pri upisu iznosila su $M=3,83$, dok je percepcija tijekom studija bila $M=3,97$, što daje IP razliku od $-0,14$, što znači da su percepcije bile nešto više od očekivanja. Za kvalitetu programa očekivanja su bila $M=4,08$, a percepcija $M=3,96$ ($IP=0,12$), dok su imidž i reputacija imali očekivanja $M=3,56$, percepciju $M=3,84$ ($IP=-0,28$), a troškovi studiranja očekivanja $M=3,67$, percepcija $M=4,10$ ($IP=-0,43$). Na temelju IP analize zaključuje se da bi VBZ trebao usmjeriti dodatne napore na daljnje jačanje kvalitete programa, dok je moguće zadržati postojeće stanje kod mogućnosti zapošljavanja, troškovi studiranja mogu ostati na trenutnoj razini, a dodatni napor može se usmjeriti i na podizanje imidža i reputacije studija (Tablica 3).

Tablica 3. IP analiza studija Projektni menadžment (studenti)

	I	P	IP
Mogućnost zapošljavanja	3,83	3,97	- 0,14
Kvaliteta programa	4,08	3,96	0,12
Imidž i reputacija	3,56	3,84	-0,28
Troškovi studiranja	3,67	4,10	-0,43
Prosječna vrijednost	3,79	3,97	

Budući da su za mjerenje kvalitete obrazovne usluge osim mišljenja studenata bitna i mišljenja poslodavaca koji zapošljavaju studente Projektnoga menadžmenta, u nastavku prikazujemo i IP analizu pripremljenu prema rezultatima istaživanja dobivenim na namjernom uzorku poslodavaca diplomanata Projektnoga menadžmenta (N=30). IP analizom poslodavaca željelo se ustanoviti koliko se razlikuju očekivanja poslodavaca o općenitoj važnosti pojedinih projektnih kompetencija za njihovo poslovanje od percepcije kompetentnosti njihovih zaposlenika (diplomanata Projektnoga menadžmenta). Kroz analizu su promatrana tri faktora (tehničke kompetencije, kompetencije ponašanja i kontekstualne kompetencije).

IP analiza provedena među poslodavcima, s ciljem procjene razvijenosti projektnih kompetencija kod diplomanata, pokazala je da su tehničke kompetencije ocijenjene s percepcijom $M=4,17$, a očekivanja poslodavaca bila su $M=4,36$ ($IP=0,19$). Kompetencije ponašanja percepcija $M=4,16$, očekivanja $M=4,33$ ($IP=0,17$), dok su kontekstualne kompetencije percepcijom ocijenjene $M=3,99$, a očekivanja poslodavaca $M=4,33$ ($IP=0,34$). IP analiza pokazuje da je kod tehničkih i ponašajnih kompetencija moguće zadržati postojeće stanje, dok se kontekstualne kompetencije mogu dodatno razvijati kako bi diplomanti bili još bolje pripremljeni za zahtjeve poslodavaca (Tablica 4).

Tablica 4. IP analiza projektnih kompetencija (poslodavci)

	I	P	IP
Tehničke kompetencije	4,36	4,17	0,19
Kompetencije ponašanja	4,33	4,16	0,17
Kontekstualne kompetencije	4,33	3,99	0,34
Prosječna vrijednost	4,34	4,11	

Ovi rezultati pokazuju da studij Projektni menadžment pruža visoku kvalitetu obrazovne usluge, dok su studenti izrazito zadovoljni stečenim znanjima i kompetencijama. IP analiza precizno upućuje na područja koja je potrebno dodatno razvijati, kao što su kvalitetni programi i kontekstualne kompetencije, ali i reputacija studija i organizacija radnog vremena. Studenti i poslodavci prepoznaju praktičnu primjenjivost stečenih znanja, što potvrđuje povezanost obrazovne usluge s tržištem rada i uspješnost studija u pripremi kompetentnih stručnjaka.

5. RASPRAVA

Rezultati istraživanja potvrđuju da studij Projektni menadžment pruža visoku kvalitetu obrazovne usluge, no zanimljivo je promatrati na koji način pojedini aspekti doprinose percepciji studenata i tržišta rada. Najveću ulogu u zadovoljstvu studenata igra nastavno osoblje, čija stručnost, sposobnost prenošenja znanja i profesionalni pristup izravno utječu na kvalitetu stjecanja kompetencija. Sličan obrazac uočava se i kod nenastavnog osoblja, čime se potvrđuje značaj administrativne i logističke podrške za nesmetano odvijanje studija. Ovi rezultati su u skladu s ranijim istraživanjima koja naglašavaju da kvalitetno obrazovno okruženje zahtijeva sinergiju između nastavnog i nenastavnog osoblja (Štimac i Leko Šimić, 2010).

Zanimljivo je kako studenti visoko ocjenjuju dobiveno znanje i projektne kompetencije, ali analiza detaljnijih stavova kroz IP matricu otkriva da postoje suptilne razlike između očekivanja pri upisu i percepcije tijekom studija. Posebno je značajno da je kvaliteta programa identificirana kao faktor kojemu je potrebno posvetiti dodatnu pažnju. To ukazuje da iako studenti općenito percipiraju studij kao kvalitetan, uvijek postoji prostor za daljnje prilagodbe programa kako bi se još bolje zadovoljile potrebe tržišta rada.

IP analiza provedena među poslodavcima potvrđuje visoku razvijenost tehničkih i ponašajnih kompetencija, dok se kontekstualne kompetencije pojavljuju kao područje s nešto većom razlikom između očekivanja i stvarne percepcije. Ovaj rezultat sugerira da iako studij uspješno priprema studente za osnovne profesionalne izazove, dodatni fokus na razvoj kontekstualnih kompetencija mogao bi povećati ukupnu konkurentnost diplomanata.

Analiza stavova studenata o organizaciji i resursima također pokazuje potencijalna područja unapređenja, posebice u prilagodbi radnog vremena i jačanju reputacije studija. Ove informacije ne samo da ukazuju na operativne i organizacijske aspekte koje treba poboljšati, već i na povezanost između percepcije organizacije studija i motivacije studenata za aktivno sudjelovanje u studiju.

Sveukupno, rasprava o rezultatima sugerira da visoka kvaliteta obrazovne usluge nije jednako distribuirana po svim dimenzijama. Dok su nastavno i nenastavno osoblje percipirani vrlo pozitivno, program i organizacija resursa zahtijevaju dodatne intervencije. Takva analiza

omogućuje strateško usmjeravanje resursa na ključna područja poboljšanja, što može dodatno povećati uspješnost studija i zadovoljstvo studenata, a istovremeno odgovoriti na očekivanja poslodavaca i zahtjeve tržišta rada.

6. ZAKLJUČAK

Istraživanje pokazuje da studij Projektni menadžment na VBZ-u pruža visoku kvalitetu obrazovne usluge, pri čemu ključnu ulogu imaju nastavno i nenastavno osoblje, koje studenti visoko ocjenjuju u smislu stručnosti, sposobnosti prenošenja znanja te profesionalnog pristupa. Dobiveno znanje i projektne kompetencije također su percipirani pozitivno, a IP analiza je dodatno ukazala na područja u kojima postoji prostor za unapređenje, prvenstveno kod kvalitete programa, organizacije resursa i jačanja reputacije studija. Analiza očekivanja i percepcija poslodavaca potvrdila je razvijenost tehničkih i ponašajnih kompetencija, dok kontekstualne kompetencije predstavljaju potencijalno područje za dodatni razvoj.

Na temelju rezultata istraživanja mogu se identificirati sljedeće preporuke: potrebno je dodatno prilagoditi radno vrijeme studija kako bi se povećala fleksibilnost, kontinuirano unaprjeđivati kvalitetu programa studija u skladu s potrebama tržišta rada te raditi na jačanju reputacije i prepoznatljivosti studija u lokalnom i širem profesionalnom okruženju. Također, razvoj kontekstualnih kompetencija kod studenata mogao bi dodatno povećati njihovu tržišnu konkurentnost.

Ograničenja istraživanja odnose se na uzorak koji uključuje samo studente i poslodavce povezane sa studijem Projektni menadžment na jednoj instituciji, što može ograničiti generalizaciju rezultata. Nadalje, istraživanje se temelji na percepcijama ispitanika, koje su subjektivne i mogu biti pod utjecajem individualnih iskustava i očekivanja.

Za buduća istraživanja preporučuje se proširenje uzorka na više institucija i različite programe unutar područja projektnog menadžmenta, uključivanje longitudinalnog pristupa praćenja uspješnosti studenata i diplomiranih studenata na tržištu rada te integraciju dodatnih kvantitativnih i kvalitativnih metoda za dublje razumijevanje utjecaja obrazovne usluge na profesionalni razvoj studenata. Takav pristup omogućio bi preciznije identificiranje faktora koji najviše doprinose kvaliteti obrazovne usluge i konkurentnosti studija.

LITERATURA

1. Barilović, Z. (2014). *Analiza marketinga i kvalitete obrazovne usluge specijalističkog diplomskog stručnog studija Projektni menadžment*. Zaprešić: Veleučilište Baltazar Zaprešić.
2. Barilović, Z., Šimac, M., & Kobrehel Preskar, K. (2021). Istraživanje mogućnosti razvoja ponašajnih projektnih kompetencija te pogodnosti za obavljanje tehničkih zadataka kroz tradicionalne, virtualne i hibridne projektne timove. *Društvena i tehnička istraživanja*, 8(1), 77-94.
3. Bartolo, R. P., & Tınmaz, H. (2024). Service quality in higher education: A literature review. *Journal for the Education of Gifted Young Scientists*, 12(3), 119-135.
4. Bečić, M.; Vojinić, P.; Stojčić, N. (2013) *Zadovoljstvo studenata i kvaliteta usluge Odjela za ekonomiju i poslovnu ekonomiju Sveučilišta u Dubrovniku*. U: Čavrak, V. i Gelo, T. (Ur.) *Zbornik radova znanstvene konferencije Ekonomsko obrazovanje u Republici Hrvatskoj – jučer, danas, sutra*. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str. 219–233.
5. Gürbüz, B., & Acuner, A. M. (2025). The Role of Service Quality in Enhancing Technological Innovation, Satisfaction, and Loyalty Among University Students in Northern Cyprus. *Sustainability*, 17(15), 6832.
6. Harahap, D. A., Amanah, D., Gunarto, M., & Purwanto, P. (2023). The Importance Factors That Students Consider in Choosing a University. *Migration Letters*, 20(S1), 341–356.
7. International Project Management Association (2015) *IPMA Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management (IPMA ICB) V.4.0*, Zurich: IPMA
8. Kearney, J., Bond-Barnard, T., & Chugh, R. (2024). Soft skills and learning methods for 21st-century project management: a review. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 12(4), 5–20.
9. Ketola, M., & Kontio, J. (2022). *Curriculum framework for project management competences – Case TUAS*. CDIO Knowledge Library.

10. Kustiawan, M., Suryadi, K., & Sukmayadi, V. (2024). *Essential Attributes of Service Quality in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review*. *Croatian Journal of Education*, 26(2), 651–683.
11. Lazibat, T.; Sutić, I.; Baković, T. (2013) *Sustavi upravljanja kvalitetom na ekonomskim visokoobrazovnim institucijama u Republici Hrvatskoj*. U: Čavrak, V. i Gelo, T. (Ur.) *Zbornik radova znanstvene konferencije Ekonomsko obrazovanje u Republici Hrvatskoj – jučer, danas, sutra*. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str. 175–191.
12. Murcia, J. V. (2023). *Internal Marketing Practices of Higher Education Institutions: Application of the Importance-Performance Analysis (IPA) Grid*. *Business and Organization Studies e-Journal*, 1(1), 72–93.
13. Nawi, R. (2023). *The Service Quality Level of Higher Educational Organizations: An Institutional Strengthening Based View*. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 46(2), 25–32.
14. Pezeshki, V.; Mousavi, A.; Grant, S. (2009) *Importance-performance analysis of service attributes and its impact on decision making in the mobile telecommunication industry*, *Measuring Business Excellence*, 13(1):82–92.
15. Sharma, P., & Mishra, S. (2024). *Evaluating the Impact of Service Quality in Higher Education Institutions on Student Satisfaction: A Student-Centric Framework*. *i-manager's Journal on Management*, 19(1), 30–41.
16. Suroto, S., Nindiani, A., & Purba, H. H. (2017). *Students' satisfaction on academic services in higher education using Importance-Performance Analysis*. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 8(1), 37–43.
17. Štimac, H. (2012) *Marketing i kvaliteta usluge u kontekstu internacionalizacije visokoškolskog obrazovanja*. *Doktorska disertacija: Ekonomski fakultet u Osijeku*
18. Štimac, H. i Leko Šimić, M. (2010) *Impact of study motives and perceived education service quality on study success: a cross-cultural research*, *EMAC Regional Conference – Marketing Theory Challenges in Emerging Societies*, Budapest, str. 300–306.

19. Wahyuni, S.I., Baihaqi, I., Agustin, H., & Nikmah, U. (2024). *Evaluation of the Service Quality in Higher Education Using HEISQUAL Approach. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(12), 1694–1704.
20. Wu, C.-H., Kuo, P.-L., Yang, C.-H., Chang, Y.-C., & Chen, T.-L. (2023). *Importance–Performance Analysis (IPA) in analyzing the satisfaction of administrative support in teaching practice research programs. Sustainability*, 15(3), 1943.
21. Žarković, N., Vrečko, I., & Barilović, Z. (2014). *Creating Holistic Project-knowledge Society through Project Management Education in Research and Development. Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 119, 210–218.