

**UTJECAJ INTERNIH I EKSTERNIH EVALUACIJA NA RAZVOJ I  
UNAPREĐENJE SUSTAVA KVALITETE NA VISOKOM  
GOSPODARSKOM UČILIŠTU U KRIŽEVCIMA**

**IMPACT OF INTERNAL AND EXTERNAL EVALUATIONS ON  
DEVELOPMENT AND IMPROVEMENT OF QUALITY SYSTEM AT  
KRIŽEVCI COLLEGE OF AGRICULTURE**

**Dušanka Gajdić, univ.spec.oec., predavač  
voditeljica Jedinice za kvalitetu  
Mr. sc. Krunoslav Škrlec, predavač  
Visoko gospodarsko učilište u Križevcima  
M. Demerca 1, Križevci (RH)**

**REZIME**

*Proces globalizacije ubrzao je niz promjena koje su se posljednjih nekoliko godina događale i utjecale na ubranu uspostavu sustava osiguranja kvalitete u visokoškolskim institucijama. Svaka pojedina visokoškolska institucija u RH postaje odgovorna za ustroj sustava osiguranja kvalitete u skladu s nacionalnim i međunarodnim standardima.*

*Na Visokom gospodarskom učilištu u Križevcima (VGUK) se od 2007. godine počeo primjenjivati sustavni pristup osiguravanja kvalitete. U ovom radu napravljena je analiza sustava kvalitete i utjecaja internih i eksternih evaluacija na razvoj i unapređenje sustava kvalitete na VGUK kroz period od 6 godina s osvrtom na problematiku uspostave i djelovanja sustava.*

**Ključne riječi:** visoko obrazovanje, razvoj sustava kvalitete, interna i eksterna evaluacija, europski standardi i smjernice (ESG), indikatori kvalitete

**SUMMARY**

*Globalisation process has accelerated a series of changes which have been occurring during the last few years and impacting on rapid implementation of quality systems in higher education institutions. Each higher education institution in Croatia is becoming responsible for implementation of quality assurance system in accordance with national and international standards.*

*Križevci College of Agriculture (VGUK) began with the application of systematic approach in quality assurance in 2007. In this paper, an analysis of quality system was made along with the analysis of the impact of internal and external evaluations on development and improvement of quality system at VGUK, over the period of 6 years, with an overview of the issue of establishment and operation of the system.*

**Key words:** higher education, development of quality system, internal and external evaluation, European standards and guidelines (ESG), quality indicators

## **1. UVOD**

U svibnju 2005. prihvaćen je temeljni dokument (na konferenciji ministara zemalja članica Europske unije i zemalja potpisnica Bolonjske deklaracije u Bergenu) za provedbu vanjske prosudbe sustava osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju – „Standardi i smjernice za osiguranje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja [1], a koji je odlukom Nacionalnog vijeća za visoko obrazovanje od svibnja 2006. prihvaćen i u RH.

Od tada svaka pojedina visokoškolska institucija u RH postaje odgovorna za ustroj sustava osiguranja kvalitete (SOK) u skladu s nacionalnom zakonskom regulativom [2] i ESG standardima. Svako visoko učilište određuje svoju misiju, viziju, strategiju i razvojne ciljeve koji neizostavno uključuju i politiku osiguranja kvalitete. Današnji sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete na VGUK temelji se na ESG standardima i Strategiji razvitka (2011.-2016.) [3] kojom se čvrsto opredijelilo za sustavno i trajno unapređivanje kvalitete svojih djelatnosti. U ovom radu napravljena je analiza SOK-e kroz period od 6 godina, s osvrtom na utjecaj internih i eksternih evaluacija na razvoj i unapređenje sustava kvalitete na VGUK.

## **2. ANALIZA SUSTAVA KVALITETE NA VGUK**

Visoko gospodarsko učilište u Križevcima (VGUK), javna je i samostalna visokoškolska ustanova koja obavlja odgojno-obrazovnu, znanstveno-istraživačku i stručnu djelatnost utemeljenu na dugogodišnjoj i bogatoj tradiciji najstarijega poljoprivrednog učilišta u jugoistočnoj Europi, osnovanog 1860. godine. Današnje Visoko gospodarsko učilište osnovano je 1998. Uredbom Vlade Republike Hrvatske kao samostalno javno visoko učilište. Razvoj Visokoga gospodarskog učilišta u Križevcima koji je u skladu s postavljenom vizijom i misijom, preciziran je i usmjeren jasno definiranom strategijom.

### **2.1. Strategija i postupci osiguravanja i unapređivanja kvalitete**

Godine 2005. VGUK je dobilo TEMUS projekt Razvoj stručnih studijskih BSc te MSc programa te kratkih specijalističkih seminara u području poljoprivredne proizvodnje i menadžmenta. Radeći na TEMPUS projektu za poboljšanje studijskog programa, osim što su korištena iskustva i obrazovni programi partnerskih institucija iz Europske unije primjenjivana su iskustva i iz područja upravljanja kvalitetom. U sklopu tog projekta izrađen je i prvi Priručnik kvalitete (KCA QA Manual) koji se temeljio na Sustavima osiguravanja kvalitete partnerskih institucija. Primjeri tih institucija koristili su se u praćenju i poboljšavanju kvalitete nastave i obrazovanja na VGUK. Na temelju iskustava koja su proizašla iz tog projekta na VGUK se od listopada 2007. počeo primjenjivati sustavni pristup osiguravanja kvalitete.

Strategija VGUK se temelji na dosadašnjim postignućima VGUK, postojećim zakonskim okvirima te strateškoj analizi stanja tj. SWOT analizi kao podlozi za identifikaciju problema i postavljanja ciljeva te određivanja budućeg stanja kojeg želimo postići. Strategijom se definira daljnji kratkoročni i srednjoročni razvoj VGUK, a temelji se na ostvarivanju ciljeva u pet ključnih elemenata odnosno područja aktivnosti. Jedan od ključnih elemenata Strategije VGUK je strateški cilj 4 koji pokriva područje sustava osiguravanja i unapređivanja kvalitete. Prema tom cilju VGUK kontinuirano razvija dinamičan SOK, otvoren za promjene uzrokovane vanjskim čimbenicima zbog promjena u nacionalnom sustavu osiguranja kvalitete, zbog usklađivanja s europskim standardima.

### **2.2. Tijela koja se bave područjem osiguravanja kvalitete**

U studenom 2009. po prvi puta je ustrojena Jedinica za osiguranje kvalitete na VGUK u skladu sa Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju te su osnovani i imenovani Odbor za upravljanje i unapređenje kvalitete u VGUK, Odbor za praćenje i unapređivanje studiranja na VGUK i Odbor za odnose sa studentima u VGUK.

Početak 2012. godine ustrojen je novi sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete VGUK sukladno preporukama Povjerenstva agencije za znanost i visoko obrazovanje za poboljšanje sustava kvalitete, koje je u razdoblju od listopada 2010. do, zaključno, svibnja 2012. na VGUK provelo postupak vanjske neovisne periodične prosudbe sustava osiguravanja kvalitete i usklađenost provedbe aktivnosti tog sustava sa zahtjevima ESG-a. Na razini Učilišta ustrojena je Jedinica za osiguravanje i unapređivanje kvalitete (u daljnjem tekstu Jedinica) i stručna tijela Jedinice: Odbor za praćenje i unapređivanje studiranja i Odbor za odnose sa studentima. Članove Jedinice i stručnih tijela Jedinice imenovalo je Stručno vijeće u skladu s Pravilnikom o unutarnjem sustavu osiguravanja i unapređivanja kvalitete VGUK [4] (prosinac 2011.) pri čemu je prestao važiti prethodno ustrojen sustav kvalitete iz 2009. godine. Jedinicu i stručna tijela Jedinice čine: predstavnici nastavnog i nenastavnog osoblja, studenata, uprave VGUK, učilišnih praktikuma, studentske referade i vanjskih dionika iz gospodarstva.

Jedinica i stručna tijela Jedinice uglavnom izvršavaju zadaće propisane Pravilnikom odnosno provode aktivnosti osiguravanja i unapređivanja kvalitete u skladu s usvojenim Priručnikom za osiguravanje i unapređivanje kvalitete VGUK (u daljnjem tekstu Priručnik) [5]. Međutim nitko od članova se profesionalno (u smislu radnog mjesta) ne bavi poslovima osiguravanja kvalitete na VGUK što znači da do sada nije formiran Ured za unapređivanje i osiguravanje kvalitete kao ustrojbene jedinice Učilišta, što je predviđeno kao jedan od ciljeva Strategije Učilišta. Ukoliko se osiguraju potrebna sredstva i ljudski resursi, postupci osiguravanja i unapređivanja kvalitete VGUK provodit će se profesionalno u skladu s Pravilnikom i Priručnikom odnosno definiranim Strategijom Učilišta. U međuvremenu, praćenje indikatora kvalitete obavljaju članovi Jedinice i stručnih tijela Jedinice te Uprave Učilišta na način koji im to dozvoljavaju ljudski i vremenski resursi, odnosno vrlo često i u njihovo slobodno vrijeme.

### **3. UTJECAJ INTERNIH I EKSTERNIH EVALUACIJA NA RAZVOJ I UNAPREĐENJE SUSTAVA KVALITETE NA VGUK**

Visokoobrazovne institucije danas imaju više slobode u kreiranju vlastitih politika i sustava upravljanja kvalitetom. Zbog toga se javlja pitanje kontrole i osiguravanja kvalitete njihova rada [6]. Sve zemlje potpisnice Bolonjske deklaracije prihvatile su praksu vanjskog vrednovanja sustava osiguravanja kvalitete prema ESG standardima. Međutim, vanjsko vrednovanje ne može zamijeniti samoprocjenu tj. unutarnje vrednovanje [7], već može poslužiti kao smjernica i nadopuna samoprocjeni.

#### **3.1. Eksterna evaluacija**

Eksterna evaluacija, odnosno vanjska neovisna periodična prosudba SOK-e nekog visokog učilišta obuhvaća postupke vrednovanja i ocjene sustava kvalitete koji se temelji na međunarodnim, europskim i nacionalnim standardima i smjernicama. Postupak vanjske neovisne periodične prosudbe sustava kvalitete visokih učilišta u Republici Hrvatskoj započeo je 1. lipnja 2010. godine. U Hrvatskoj se vanjska neovisna prosudba SOK-a provodi na temelju kriterija [8] koje je izradila Agencija za znanost i visoko obrazovanje (u daljnjem tekstu AZVO), a uređena je *Zakonom o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN45/09)*. Prema tom zakonu postupak prosudbe podrazumijeva prosudbu stupnja razvijenosti i učinkovitosti unutarnjeg SOK-a visokog učilišta. Tijekom prosudbe ocjenjuje se i usklađenost SOK-a visokog učilišta s nacionalnim i ESG standardima te utjecaj sustava na kvalitetu visokog obrazovanja.

U razdoblju od listopada 2010. do, zaključno, svibnja 2012. peteročlano stručno Povjerenstvo imenovano od AZVO-e je na VGUK provelo postupak vanjske neovisne periodične prosudbe SOK-e i usklađenost provedbe aktivnosti tog sustava sa zahtjevima ESG standarda.

Na temelju dokumentacije kvalitete (Priručnik, Pravilnik, Strategija VGUK) koja je dostavljena Povjerenstvu AZVO-a, spoznaja tijekom posjeta Učilištu (01. i 02. lipnja 2011. godine) te provedenim aktivnostima po preporuci Povjerenstva za poboljšanje SOK-e tijekom šestomjesečnog naknadnog praćenja (follow-up razdoblje) Povjerenstvo je izradilo Završno izvješće [9]. Završnim izvješćem potvrđeno je da je tijekom faze naknadnog praćenja Učilište poduzelo odgovarajuće aktivnosti i uspostavilo mehanizme za učinkovito poboljšanje SOK-e te je donijelo mišljenje da je sustav osiguravanja kvalitete VGUK učinkovit i da se nalazi u razvijenoj fazi. U skladu s preporukama Povjerenstva Akreditacijski savjet AZVO-a dodijelio je VGUK Certifikat vanjske neovisne periodične prosudbe unutarnjeg sustava kvalitete (svibanj 2012.) na rok od 5 godina.

Iako neki autori smatraju da vanjsko vrednovanje utvrđuje da li je postignuta određene razina kvalitete, ali da ne može unaprijediti kvalitetu visoko obrazovne institucije [6], praksa je pokazala da je razina kvalitete na visokoobrazovnim institucijama znatno porasla nakon što se počelo provoditi obvezno vanjsko neovisno vrednovanje kvalitete u skladu s ESG standardima. Istraživanje provedeno na VGUK [10] pokazalo je da zaposlenici smatraju da za unapređenje kvalitete na VGUK veću važnost ima eksterno vrednovanje kvalitete nego interno. Takvu ocjenu potvrđuje i činjenica da je nakon eksternog vrednovanja kvalitete od strane AZVO-a provedeno puno više raznih aktivnosti za poboljšanje postojećeg sustav kvalitete u odnosu na aktivnosti koje su se provodile nakon provedene interne kontrole kvalitete odnosno samoevaluacije rada Učilišta.

### **3.2. Interna evaluacija**

Obrazovne institucije odgovorne su za poduzimanje korektivnih aktivnosti nakon vanjske prosudbe. Međutim ne treba ostati samo na tome već treba razvijati i vlastite kriterije i mjerila, odnosno aktivnosti kojima će se postići kontinuirano osiguravanje i upravljanje kvalitetom. Svaka visokoškolska ustanova mora preuzeti odgovornost prema svojim korisnicima. Iako se na prvo mjesto po važnosti korisnika stavljaju studenti, nikako se ne smiju zanemariti ostali dionici sustava: zaposlenici, poslodavci na tržištu rada, roditelji, alumnniji, društvena zajednica i ostale zainteresirane strane. Svaka visokoškolska obrazovna institucija treba razviti metode i alate za prepoznavanje potreba svih dionika sustava i analizu ispunjenja njihovih očekivanja. Ima više podvrsta evaluacije i samoevaluacije visokoškolskih ustanova [11]: institucijska evaluacija te evaluacija predmeta, programa i tema; institucijski audit kvalitete; akreditacija; benchmarking i dr.

Jedna od metoda na temelju kojih se mogu postići određena poboljšanja je i postojanje povratne veze (feedback) između korisnika i menadžmenta institucije. Informacije o potrebama, očekivanjima i zadovoljstvu svih dionika mogu biti važan input vodstvu institucije za donošenje odluka vezanih uz unapređenje poslovanja i sustava kvalitete. Prvi korak u procesu mjerenja zadovoljstva korisnika je identificiranje zahtjeva korisnika ili dimenzija kvalitete, te značajnih karakteristika proizvoda ili usluge [12]. Prema Hayesu to su dimenzije na kojima korisnici temelje svoje stavove o proizvodu ili usluzi. Shodno tome na VGUK se tijekom proteklih šest godina kontinuirano provode razne aktivnosti i postupci vrednovanja i razvijanja unutarnjih mehanizama osiguravanja i unapređivanja kvalitete te se prate i analiziraju pokazatelji kvalitete [10]. Postupci osiguravanja kvalitete definirani su Priručnikom za osiguravanje i unapređivanje kvalitete VGUK. Zadatak Priručnika je jasno definirati procedure (način, postupak i dr.) provođenja određenih aktivnosti vezanih za praćenje i unapređivanje kvalitete studiranja i predlaganje dinamike provođenja određenih aktivnosti te osigurati kontinuirano praćenje svih čimbenika osiguravanja kvalitete na VGUK. Za svaku aktivnost definira se: svrha aktivnosti; postupak provođenja aktivnosti; odgovorne osobe za provedbu aktivnosti; dostupnost dobivenih rezultata; dinamika provedbe; indikatori za korektivne i preventivne postupke; odgovorne osobe za korektivne postupke te

prilozi/obraci npr.: upitnik za samoevaluaciju nastavnika; evaluaciju stručnih službi; interne kontrole nastave i sl.

Priručnikom je predviđeno i provođenje unutarnje prosudbe sustava osiguravanja i unapređivanja kvalitete u skladu s ESG standardima. Iako se kvaliteta visokoškolskih ustanova prosuđuje prema više različitih varijabli ili pokazatelja kvalitete [13,14], autori rada smatraju da je potrebno stalno uvoditi nove indikatore kvalitete koji će omogućiti različite aspekte praćenja kvalitete visokog obrazovanja. Tijekom proteklih šest godina na VGUK se kontinuirano provode sljedeće aktivnosti i postupci vrednovanja:

- studentska evaluacija nastavnog osoblja i pojedinih modula stručnog i specijalističkih diplomskih stručnih studija
- ankete o zadovoljstvu studenata završnom stručnom praksom
- anketa studenata završne godine studija o zadovoljstvu studijskim programom
- samoevaluacija nastavnika
- studentska i nastavnička evaluacija rada stručno-administrativnih službi i uprave Učilišta,
- analiza podataka o broju prijavljenih i upisanih studenata
- analiza podataka o uspješnosti studiranja
- analiza podataka o zapošljavanju završenih studenata prema podacima Zavoda za zapošljavanje
- kontinuiran postupak revizije postojećih studijskih programa
- postupak interne kontrole nastave
- analiza kvalitete znanstvene i stručne djelatnosti nastavnika i dr.

Međutim, primjena novog pristupa u osiguravanju i unapređivanju kvalitete u visokom obrazovanju nije u potpunosti prihvaćena. Promjene koje su se u posljednjih nekoliko godina događale u visokom obrazovanju na međunarodnoj i nacionalnoj razini utjecale su na ubrzanu uspostavu SOK-e što je dovelo do nerazumijevanja sustava te slabe uključenosti i zainteresiranosti zaposlenika i ostalih dionika. Vrlo često se javlja otpor pri uvođenju inovacija u SOK. Glavni razlog tome bio bi u slaboj informiranosti i nedovoljno kvalitetnoj interakciji osoba zaduženih za kvalitetu, zaposlenika i ostalih korisnika. Zbog toga je potrebno provoditi interne edukacije iz područja osiguravanja i unapređivanja kvalitete za sve dionike sustava te pravodobno informiranje o trendovima i promjenama u visokom obrazovanju. Cilj je da se postigne povećanje svijesti svih dionika o postojanju i svrsi SOK-e, te poticati na aktivno uključivanje svih dionika (osobito studenata i zaposlenika) u proces osiguravanja i unapređivanja kvalitete i preuzimanja pune odgovornosti za kvalitetu vlastitog djelovanja i napredovanja. Važna zadaća SOK-e i osoba odgovornih za kvalitetu (rukovodstva i članova Jedinice za kvalitetu) je pružanje podrške pojedincima u njihovom napredovanju i ostvarivanju visokih standarda vlastite učinkovitosti.

Od početka 2012. godine na VGUK je predviđeno da Jedinica za kvalitetu u suradnji sa stručnim tijelima Jedinice svake godine izradi Godišnji plan aktivnosti za osiguravanje i unapređivanje kvalitete na VGUK. U Godišnjem planu definiraju se i usvajaju aktivnosti koje će članovi Jedinice organizirati i provoditi tijekom godine s ciljem unapređivanja kvalitete, te rokovi i planirani troškovi potrebni za provođenje usvojenih aktivnosti. Putem posebno kreirane e-mail adrese primaju se sugestije i primjedbe svih dionika čime se potiče na aktivno uključivanje u unapređivanje sustava. Na sjednicama Jedinice za kvalitetu i stručnih tijela Jedinice redovito se prate i analiziraju tijek i rezultati provedenih aktivnosti. O radu i rezultatima rada Jedinice te o provedenim aktivnostima i postignutim poboljšanjima kontinuirano se informiraju svi unutarnji i vanjski dionici Učilišta, na Stručnim vijećima, putem tematskih sjednica, na Internet i Intranet stranica, putem e-maila i sl. Rezultati provođenja i djelovanja sustava potkrijepljeni su odgovarajućim zapisima i izvješćima, a SOK je u cijelosti transparentan. Relevantne informacije dostupne su svim dionicima i koriste se za proces planiranja i kontinuiranog poboljšavanja SOK-e.

#### 4. ZAKLJUČAK

Sustav osiguravanja i unapređivanja kvalitete na Visokom gospodarskom učilištu u Križevcima temelji se na europskim standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u visokom obrazovanju (ESG). Uspostava sustava kvalitete u skladu sa ESG standardima rezultiralo je drugačijim odnosom prema kvaliteti, a osim vanjskog vrednovanja kvalitete redovito se provode i postupci unutarnjeg vrednovanja kvalitete. Kvaliteta je prisutna u svim segmentima poslovanja i u svim fazama obrazovnog procesa. Za razvoj kvalitete na VGUK najvažnija je opredijeljenost svih sudionika za aktivno preuzimanje odgovornosti za kvalitetu vlastitog djelovanja i napredovanja. Važno je da se unutarnje vrednovanje uspostavi i provodi kao kontinuirani proces unutar institucije. Sustav osiguravanja kvalitete na VGUK primjenjuje se od 2007. godine. Zbog brzih promjena u hrvatskom društvu i zakonodavstvu broji čimbenici su utjecali na uspostavu SOK-e na VGUK, a i u budućnosti će se očekivati da sustav bude fleksibilan jer ga treba stalno unapređivati u skladu s trendovima i promjenama u visokom obrazovanju na međunarodnoj razini. Većina je visokoškolskih ustanova poduzela različite postupke za poboljšanje kvalitete, a nakon što se počelo provoditi obvezno vanjsko vrednovanje kvalitete od strane AZVO-a u skladu s europskim smjernicama i standardima, razina kvalitete na visokoobrazovnim institucijama znatno je porasla. U konačnici najvažnije je da svaka visokoškolska ustanova uspostavi valjani sustav za unutarnje osiguravanje i unapređivanje kvalitete kojim će se postići zadovoljstvo svih dionika, osobito studenata i zaposlenika, te dugoročni opstanak na tržištu visokog obrazovanja.

#### 5. LITERATURA

- [1] Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, European Association for Quality Assurance in Higher Education, Helsinki, 2005., [http://www.azvo.hr/images/stories/vanjska\\_prosudba/ESG](http://www.azvo.hr/images/stories/vanjska_prosudba/ESG)
- [2] Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03; 198/03; 105/04; 174/04; 02/07; 46/07; 45/09; 63/11) i Zakon o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09); Pravilnik o mjerilima i kriterijima za vrednovanje kvalitete i učinkovitosti visokih učilišta i studijskih programa (NN 9/05)
- [3] Strategija razvitka Visokog gospodarskog učilišta u Križevcima za razdoblje 2011.-2016., [www.vguk.hr/?gid=97](http://www.vguk.hr/?gid=97)
- [4] Pravilnik o unutarnjem sustavu osiguravanja i unapređivanja kvalitete VGUK, [www.vguk.hr/?gid=97](http://www.vguk.hr/?gid=97)
- [5] Priručnik za osiguravanje i unapređivanje kvalitete VGUK, (2013.) [www.vguk.hr/?gid=97](http://www.vguk.hr/?gid=97)
- [6] Sutić, I.; Lazibat, T.; Baković, T.: Vrednovanje kvalitete usluge iz perspektive korisnika u visokom obrazovanju – primjena CIT tehnike, 13. Međunarodni simpozij o kvaliteti „Kvaliteta i društvena odgovornost“, Solin, 15.-16.ožujak 2012.; ISBN 978-953-57036-0-0, str. 331-345.
- [7] Guellali, C.: A quality framework for providers of future education in German context, *International Journal of Educational Management*, Vol. 22, No. 2, str. 131.
- [8] Priručnik za vanjsku neovisnu periodičnu prosudbu sustava osiguravanja kvalitete (audit) visokih učilišta u Republici Hrvatskoj, Zagreb, 2010., [www.azvo.hr/hr/audit-vu](http://www.azvo.hr/hr/audit-vu)
- [9] Završno izvješće o provedenoj vanjskoj neovisnoj periodičnoj prosudbi sustava osiguravanja kvalitete Visoko gospodarsko visoko učilište u Križevcima [www.vguk.hr/?gid=129](http://www.vguk.hr/?gid=129)
- [10] Gajdić, D.; Škrlec, K.; Papić, V.; Analiza stanja i prihvaćanje suvremenih pristupa kvaliteti na Visokom gospodarskom učilištu u Križevcima, 13. Međunarodni simpozij o kvaliteti „Kvaliteta i društvena odgovornost“, Solin, 15.-16.ožujak 2012.; ISBN 978-953-57036-0-0, str.307-320.
- [11] Institutional Evaluations in Europe, ENQA Workshop Reports 1, Helsinki, 2001., str. 7-9.
- [12] Hayes, B.E.: Measuring customer satisfaction: survey design, use, and statistical analysis methods, 2nd ed. ASQ Quality Press, Milwaukee, str. 5-10.
- [13] Eyer, H.: Što je dobra nastava, Zagreb, 2005., str.87.
- [14] Legčević, J.: Determinants of service quality in higher education, The J.J.Strossmayer of Osijek, Faculty of Economics in Osijek, Hochschule Pforzheim University, Interdisciplinary management research VI, Osijek, 2010, p.631.