

# Motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija

---

Žugčić, Monika

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:092412>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-13**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Sveučilišni integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije**  
**Smjer Marketing**

**Motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija**

**Diplomski rad**

**Monika Žugčić**

**Zagreb, 2023.**

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Sveučilišni integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije**  
**Smjer Marketing**

**Motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija**

**Motives for enrollment and student satisfaction with MBA program**

**Diplomski rad**

**Ime i prezime: Monika Žugčić**

**JMBAG: 0067568634**

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Miroslav Mandić**

**Zagreb, 2023.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica: Monika Žugčić

U Zagrebu, 21.8.2023.



\_\_\_\_\_ (potpis)

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem mentoru izv. prof. dr. sc. Miroslavu Mandiću na podršci, savjetima i strpljenju prilikom pisanja ovog diplomskog rada, ali i tijekom cijelog razdoblja studiranja. Isto tako, zahvaljujem svojoj obitelji i prijateljima na neprestanoj podršci, ljubavi, motivaciji i razumijevanju tijekom cijelog obrazovanja. Navedeno je imalo značajan utjecaj na moju upornost, trud, rad i uspjeh u ovom razdoblju života.

## Sažetak i ključne riječi

Suvremeno poslovno okruženje zahtijeva visoko obrazovane stručnjake koji će se uspješno suočavati s izazovima u poslovanju. Upravo je to razlog rastuće potražnje za MBA (*Master in Business Administration*) diplomom koja je simbol akademske izvrsnosti i razvoja konkurentnih vještina i znanja pojedinaca. Studij poslovnog upravljanja (MBA) među najcjenjenijim je studijima u poslovnom okruženju, te okuplja ambiciozne pojedince različitih specijalizacija i aspiracija. Neprestanim rastom potražnje za ovim studijem, raste i ponuda programa na tržištu. Sukladno tome, kako bi obrazovne institucije uspjele održati ugled i unaprijediti kvalitetu svojih programa, te potaknuti studente na odabir upravo njihovog studija, potrebno je istražiti koji su motivi upisa MBA studija, te što i kako oblikuje zadovoljstvo njihovih polaznika. Upravo je to bio i cilj istraživanja ovog diplomskog rada za čije je potrebe korišteno opisno kvantitativno istraživanje na namjernom (prigodnom) uzorku polaznika MBA studija, a instrument istraživanja bio je anketni upitnik. Kao nadopuna rezultatima upitnika, provedeno je i izviđajno kvalitativno istraživanje, pri čemu je korišten instrument bio vodič za dubinski intervju. Anketni upitnik i vodič za intervju su za potrebe rada bili prilagođeni ljestvicama korištenim u sljedećem radu: Scaringella i sur. (2022.). Rezultati istraživanja pokazali su da su motivi upisa studija i zadovoljstvo istim usko povezani. Pojedinci upisuju MBA studij sa željom unaprjeđenja znanja i vještina, napretka u karijeri, povećanja plaće, te očekuju da će po završetku ta očekivanja biti ispunjena. Svoje zadovoljstvo uglavnom temelje na stručnosti i znanju predavača, odnosu predavača prema studentima i kulturi, korisnosti i relevantnosti kolegija, dostupnosti fakultetskog osoblja, konceptu programa, prostoru u kojem se izvode predavanja, te prilikama dobivenim stjecanjem MBA diplome. Zadovoljni polaznici ujedno su i najučinkovitiji promocijski kanal MBA studija, te je zaključeno da menadžment mora neprestano istraživati motive upisa i zadovoljstvo, te usklađivati program s njihovim zahtjevima i očekivanjima.

Ključne riječi: zadovoljstvo studenata, motivi upisa, MBA studij, očekivanja studenata, odnos prema studentu, vrijednost programa

## **Summary and key words**

The modern business environment requires highly educated experts who will successfully face business challenges. This is precisely the reason for the growing demand for the MBA (Master in Business Administration) degree, which is a symbol of academic excellence and the development of competitive skills and knowledge of individuals. The study of business management (MBA) is among the most respected studies in the business environment, and gathers ambitious individuals of various specializations and aspirations. With the constant growth of demand for these studies, the number of offered programs in the market is also growing. Accordingly, in order for educational institutions to be able to maintain their reputation and improve the quality of their programs, also to encourage students to choose their program, it is necessary to investigate what are the motivations for enrolling in MBA studies, as well as what and in which way impacts the satisfaction of their students. This was exactly the research objective of this thesis, for the purposes of which descriptive quantitative research was used on a deliberate (opportunity) sample of MBA students, and the research instrument was a survey questionnaire made through the Microsoft Forms. In addition to the results of the questionnaire, an explanatory qualitative research was also conducted, whereby the instrument used was an in-depth interview guide. The survey questionnaire and the interview guide were adapted for the purposes of this thesis to the scales used in the following work: Scaringella et al. (2022). The research results show that the motives for enrollment and student satisfaction are closely related. Individuals enroll in an MBA program with desire to improve their knowledge and skills, progress in their career, increase their salary, and hope that these expectations will be fulfilled upon program completion. They base their satisfaction mainly on the expertise and knowledge of the lecturers, the lecturer's attitude towards students, the usefulness and relevance of the offered courses, the availability of the faculty staff, the concept of the program, the venues of the lectures, and the opportunities obtained with the MBA degree. Furthermore, it is concluded that satisfied students are the most effective promotional channel of the MBA programs. Therefore, the management must constantly investigate motives for enrollment and student satisfaction, and harmonize the program with their requirements and expectations.

Key words: student satisfaction, motives for enrollment, MBA program, student expectations, attitude towards students, program value

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>1.1. Područje i cilj rada</b> .....	1
<b>1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka</b> .....	2
<b>1.3. Sadržaj i struktura rada</b> .....	2
<b>2. POJMOVNO ODREĐIVANJE MOTIVA UPISA I ZADOVOLJSTVA POLAZNIKA STUDIJA</b> .....	3
<b>2.1. Definiranje motiva za upis studija</b> .....	3
<b>2.2. Definiranje zadovoljstva polaznika studija</b> .....	5
<b>2.3. Analiza povezanosti motiva upisa i zadovoljstva polaznika studija</b> .....	8
<b>3. POSLOVNO UPRAVLJANJE (MBA)</b> .....	11
<b>3.1. Definicija, koncept, svrha i vrijednost MBA studija</b> .....	11
<b>3.1.1. Definicija</b> .....	11
<b>3.1.2. Koncept</b> .....	11
<b>3.1.3. Svrha</b> .....	12
<b>3.1.4. Vrijednost</b> .....	14
<b>3.2. Ponuda MBA studija</b> .....	15
<b>3.2.1. Ponuda MBA studija u Omanu</b> .....	16
<b>3.3. Trendovi u razvoju MBA studija</b> .....	27
<b>4. ISTRAŽIVANJE MOTIVA UPISA I ZADOVOLJSTVA POLAZNIKA MBA STUDIJA</b> .....	30
<b>4.1. Definiranje problema i ciljeva istraživanja</b> .....	30
<b>4.2. Metodologija istraživanja</b> .....	31
<b>4.3. Rezultati istraživanja</b> .....	33
<b>4.4. Rasprava rezultata istraživanja</b> .....	56
<b>4.5. Ograničenja istraživanja i preporuke za buduća istraživanja</b> .....	58



4.6. Preporuke za menadžere .....	58
5. Zaključak .....	61
POPIS LITERATURE .....	63
POPIS GRAFIKONA .....	70
POPIS TABLICA .....	71
PRILOZI .....	72
Anketni upitnik .....	72
Vodič za dubinski intervju .....	83
Survey questionnaire .....	85
In-depth interview guide .....	96
ŽIVOTOPIS .....	98

# 1. UVOD

U današnjem globaliziranom poslovnom svijetu, posjedovanje MBA diplome smatra se skoro neophodnim za napredovanje u karijeri. *Master in Business Administration* (MBA), odnosno poslijediplomski studij poslovnog upravljanja, među najtraženijim je i najcjenjenijim studijima koji simbolizira akademsku izvrsnost i razvoj vještina vodstva. Ovaj studij okuplja studente različitih specijalizacija i aspiracija, te ih nastoji opremiti konkurentnim vještinama i znanjem. Kako značaj MBA studija u poslovnom okruženju neprestano raste, ključno je istražiti koji motivi pokreću pojedince da upišu MBA studij te procijeniti njihovu razinu zadovoljstva cjelokupnim programom. Značaj ovog rada proizlazi iz doprinosa već postojećem znanju o MBA studijima, ali i iz potencijala da oblikuje i prilagodi poslovno obrazovanje izazovima budućnosti. Utvrđivanjem čimbenika koji dovode do visoke razine zadovoljstva studenata MBA studija, nastojat će se osvijestiti obrazovne institucije o prilagodbi nastavnih programa zahtjevima i potrebama studenata te stvaranju okruženja koje potiče razvoj budućih poslovnih vođa.

## 1.1. Područje i cilj rada

Predmet istraživanja ovog rada su motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija. Glavni cilj ovog rada bio je istražiti koji motivi potiču pojedince na upis MBA studija te koje varijable i na koji način utječu na zadovoljstvo polaznika ovog studija. Prema podacima organizacije Graduate Management Admission Council (GMAC), broj upisanih na MBA studije u svijetu u 2019. godini iznosio je 1,82 milijuna, što je rast od 7,4% u odnosu na prethodnu godinu (GMAC, 2020). Upravo je iz ovog razloga važno istražiti zadovoljstvo polaznika MBA studija kako bi se utvrdilo jesu li programi uspješni u svojoj svrsi i jesu li polaznici zadovoljni stečenim znanjima i vještinama. Istraživanje zadovoljstva polaznika MBA studija pomoći će obrazovnim institucijama u otkrivanju nedostataka u postojećim programima te u unaprjeđenju sadržaja i kvalitete obrazovanja, kao i poslodavcima koji zapošljavaju MBA diplomante.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Za potrebe istraživanja motiva za upis i zadovoljstva studenata MBA studija, koristio se višestrani pristup koji uključuje analizu sekundarnih podataka, anketni upitnik i dubinske intervju sa polaznicima i diplomantima MBA programa. Kvantitativnim opisnim istraživanjem putem anketnog upitnika prikupljene su informacije i podaci o stavovima ispitanika o predmetu istraživanja. Uz to, primijenjeno je kvalitativno izviđajno istraživanje, a osnovna metoda ovog istraživanja bio je dubinski intervju. Ovim se pristupom nastojalo dobiti detaljniji uvid u stavove ispitanika, te bolje razumjeti na koji način je iskustvo tijekom MBA studija oblikovalo njihovo zadovoljstvo istim. Vodič za intervju i anketni upitnik prilagođeni su pitanjima korištenim u radu Scaringella i sur. (2022), te se temelje na razmatranju motiviranosti polaznika studija, očekivanjima, zadovoljstvu, odnosu prema studentu te vrijednosti MBA programa.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Diplomski rad sastavljen je od pet tematskih cjelina podijeljenih na uvodni, teoretski i istraživački dio. Prvi, uvodni dio, sastoji se od predmeta i cilja istraživanja te izvora i metoda prikupljanja podataka.

Drugi dio fokusiran je na pojmovno određivanje motiva upisa studija i zadovoljstva studenata, odnosno, teorijski su definirani pojmovi motiva i zadovoljstva te je analizirana sama povezanost navedenih pojmova.

Treća cjelina objašnjava definiciju, koncept i svrhu MBA studija. Uz to, detaljno predstavlja ponuđene MBA studijske programe na primjeru Omana te ukazuje na trendove u razvoju istih.

Četvrta cjelina definira probleme i ciljeve istraživanja, metodologije te ograničenja i preporuke za daljnja istraživanja, s naglaskom na predstavljanje i analiziranje rezultata provedenog istraživanja.

Posljednja cjelina iznosi zaključak o provedenom istraživanju te se navodi korištena literatura, popis slika, tablica i grafikona.

## **2. POJMOVNO ODREĐIVANJE MOTIVA UPISA I ZADOVOLJSTVA POLAZNIKA STUDIJA**

### **2.1. Definiranje motiva za upis studija**

Motivi predstavljaju unutarnje čimbenike koji pokreću ljudsko ponašanje i vode pojedince prema određenim ciljevima. Oni objašnjavaju zašto ljudi djeluju na određene načine, kako donose odluke i zašto sudjeluju u različitim aktivnostima. Abraham Maslow objasnio je u svom djelu “A Theory of Human Motivation” (1943) da se ljudske potrebe mogu predstaviti hijerarhijski, počevši od osnovnih fizioloških do složenih psiholoških potreba poput društvenih potreba, potreba za poštovanjem i za samoaktualizacijom. Prema njegovoj teoriji, pojedinci su motivirani primarno ispuniti potrebe nižih razina te zatim one viših razina, usmjeravajući svoje ponašanje i odluke u skladu s time. Nadalje, ljudi imaju urođene psihološke potrebe za autonomijom, kompetencijom i povezanošću. Kada su te potrebe zadovoljene, pojedinci će doživjeti intrinzičnu motivaciju – stanje u kojem se aktivnosti provode zbog osobnog zadovoljstva i interesa koje donose, a ne zbog nagrada ili pritiska okoline (Deci & Ryan, 1985). Motivi su od značajnog utjecaja na ljudsko ponašanje u različitim područjima života. Oni utječu na osobne odnose pojedinca, izbor karijere i obrazovanja. Pojedinci vođeni motivom za postignućem imaju tendenciju postavljanja ambicioznih ciljeva i ustrajnog rada prema njima, tražeći osobni rast i uspjeh. U skladu s motivima kojima su vođeni, pojedinci donose odluke. Prema tome, svaki individualac ima određene motive koji ga potiču na donošenje odluke o nastavku obrazovanja. Za obrazovne je institucije iznimno važno prepoznati i razumjeti te motive i različite potrebe koje imaju studenti. Pojedinci motivirani željom za osobnim razvojem i samoostvarenjem vide obrazovanje kao iskustvo transformacije koje potiče samousavršavanje, pronalaženje sebe i svoje svrhe (Maslow, 1943). Kroz obrazovanje nastoje doseći samoostvarenje i postati najbolja verzija sebe. Prema istraživanju Driesa i sur. (2008.), težnja za napredovanjem u karijeri, usavršavanje vještina i osobni razvoj temeljni su motivi upisa MBA studija. Visoko obrazovanje često je alat pojedinaca za ispunjenje želja i potreba za samopostignućem i potvrđivanjem vlastitih kompetencija u društvu. Prema Terenziniju i sur. (2018.), visoka diploma često je percipirana kao način da se potvrde sposobnosti i pokaže stručnost u određenom području, kao i dokaže

vlastita vrijednost. U skladu s prethodno navedenim, MBA diplome percipirane su kao učinkovit način ubrzanja karijerne putanje zbog čega privlače ambiciozne pojedince. Carpenter i sur. (2006.) naglašavaju povećani potencijal zarade i atraktivnost poboljšanih izgleda za napredak u karijeri kao ključne motive pri odluci o upisu MBA studija, s čime se u potpunosti slažu nalazi Callanana & Benzinga (2020.). Također, Chahal & Gupta (2016.) dodaju da si pojedinci žele osigurati visoke upravljačke i menadžerske pozicije unutar poduzeća, te vide MBA diplomu kao alat za postizanje ovog cilja. Motivi koji potiču na upis studija razlikuju se od osobe do osobe, ovisno o njihovoj situaciji u karijeri, budućim ciljevima i osobnim težnjama. Tako, na primjer, za pojedince koji su pokrenuti željom za proširenjem svojih poznanstava i profesionalne mreže, odluka o upisu MBA studija bit će velikim dijelom temeljena upravo na ovoj mogućnosti koju program pruža (Seibert i sur., 2001.). Nadalje, mnogi pojedinci su motivirani upisati studij zbog želje za osobnim i profesionalnim razvojem te intelektualnog napretka. Žeđaju za znanjem i vrlo su znatiželjni, nastojeći produbiti svoje razumijevanje i proširiti vidike (Ryan & Deci, 2017). Kombinacija osobnih interesa i sklonosti neprestanom učenju i istraživanju veliki su motiv studenata za nastavak visokog obrazovanja. Štoviše, neki pojedinci imaju izniman interes i strast za specifičnim područjem. Pronalaze sreću i ispunjenje radom u području koje je dio njihovog osobnog interesa, strasti, ili hobija (Vallerand et al., 2003). Odabirom studija u području u kojem osobno uživaju, produblјivanje znanja i stjecanje za to područje karakterističnih vještina garantira put ka uspjehu i zadovoljstvu. Nadalje, pri planiranju karijernog puta, pojedinci razumiju da određena zanimanja i industrije zahtijevaju posjedovanje specifičnih vještina i specijaliziranog znanja i stručnosti (Bandura, 1997), te se upisom MBA programa nadaju steći vještine i znanje kojima će se istaknuti u odabranom zanimanju. Još jedan od motiva koji potiču studente na upis MBA studija su društvena i osobna očekivanja. U mnogim slučajevima, ulogu u motivaciji pojedinaca za stjecanjem visokog obrazovanja imaju očekivanja okoline, pritisak obitelji te kulturne norme (Eccles i sur., 1993). Mnogi osjećaju potrebu i odgovornost steći visoko obrazovanje kako bi ispunili očekivanja svoje obitelji te modernog društva u kojem je fokus na obrazovanju, karijeri i profesionalnom uspjehu. Dodatno, Callanan & Benzing (2020.) su primijetili da neki pojedinci imaju želju i potrebu predstavljati primjer svojoj djeci i društvu što ih motivira na nastavak visokog obrazovanja. Vrijedi istaknuti da su neki pojedinci motivirani upisati MBA program kako bi se opremili znanjem i vještinama potrebnim za pokretanje i upravljanje vlastitim poslom. Specijalizirani program pruža čvrste temelje u

poduzetništvu i poslovnom planiranju, uči studente prepoznavanju prilika, i daje pristup resursima i mrežama koje mogu podržati njihove poduzetničke pothvate (Blagoeva & Ruigrok, 2019.). Motivi upisa MBA studija mogu se razmatrati i iz ekonomske perspektive kao što je potencijalni povrat na investiciju. Prema Boudarbatu & Montmarquetteu (2018.), pojedinci su motivirani uložiti u visoko obrazovanje, kako bi osigurali napredovanje u karijeri i potencijalni rast plaće u budućnosti. Oni obrazovanje ne vide kao trošak, već kao ulog s višestrukim povratom na investiciju. Dodatna motivacija za upis studija mogu biti ponuđene stipendije, te mogućnosti ostvarenja prava na popuste i sponzorstva, koji uvelike olakšavaju ovaj pothvat u pogledu financijskih prepreka.

## **2.2. Definiranje zadovoljstva polaznika studija**

Zadovoljstvo korisnika važan je koncept u poslovanju i marketingu, predstavljajući razinu do koje korisnici vide da su njihove potrebe i očekivanja ispunjeni proizvodom, uslugom ili cjelokupnim iskustvom. Ima presudnu ulogu u evaluaciji i procjeni uspjeha organizacija i njihove sposobnosti da učinkovito zadovolje zahtjeve kupaca, odnosno korisnika.

Prema Kotleru i Kelleru (2016.), zadovoljstvo kupaca može biti definirano kao "percepcija pojedinca o izvedbi proizvoda ili usluge u odnosu na njegova ili njezina očekivanja". Prema tome, zadovoljstvo je subjektivna procjena koju donose korisnici na temelju svojih osobnih iskustava i mjere u kojoj proizvod ili usluga ispunjava njihove unaprijed stvorene predodžbe i očekivanja. Nadalje, Danish i sur. (2018.) navode da je zadovoljstvo korisnika „individualna reakcija osobe na određeni proizvod kada se uspoređi učinak proizvoda s očekivanjima bilo koje osobe“. Svaki pojedinac temelji svoja očekivanja na prethodno prikupljenim informacijama, potrebama i iskustvu s uslugom ili proizvodom. Nadalje, kupci temelje svoje zadovoljstvo proizvodom ili uslugom na kvaliteti isporučenoga. Uspoređuje se očekivanje kupca od usluge i percipirana razina kvalitete isporučene usluge (Geyskens i sur., 1999.). Koncept kvalitete usluge prema kojem se oblikuje korisnikovo zadovoljstvo uključuje pouzdanost, dostupnost, sigurnost, empatiju te opipljivost (Parasuraman i sur., 1988). Uz to, Osman i sur. (2017.) u svom su radu istaknuli da se kvaliteta usluge temelji na četiri glavna čimbenika, a to su izvrsnost, vrijednost za korisnika, usklađenost sa početnim odrednicama, te ispunjavanje ili premašivanje očekivanja korisnika. Uzimajući to u obzir, usluga će biti doživljena kao izvrsna ako percepcija korisnika

premašuje očekivanja, a s druge strane loša ako ne ispunjava očekivanja (Vazquez i sur., 2001). Pozitivna očekivanja emocionalno povezuju korisnika s uslugom, dok ga negativna odbijaju. U slučaju negativne korelacije, postoji velika vjerojatnost da će korisnik odabrati uslugu konkurentskog ponuđača (Fraering & Minor, 2013). Nadalje, prema istraživanju Andersona i sur. (1994.), “percipirana kvaliteta, vrijednost za novac i podrška nakon kupnje ključne su odrednice zadovoljstva kupaca”. Percepcija pojedinaca o vrijednosti usluge u bliskom je odnosu s ukupnim zadovoljstvom pruženom uslugom (Grimmelikhuijsen & Porumbescu, 2017.). Što pojedinac percipira dobivenu vrijednost od MBA studija većom, to će biti zadovoljniji istim.

Poduzeća dobro znaju da su ključni uvjet za dugoročni poslovni uspjeh upravo zadovoljni kupci (McColl-Kennedy & Schneider, 2000), a s ovom se izjavom također slažu Geyskens i sur. (1999.). Prema Keininghamu i Vavri (2001.), svaki postotak povećanja zadovoljstva kupaca dovodi do prosječnog povećanja povrata ulaganja od 2,37%. Zaključno, istraživanje koje su proveli Anderson i Sullivan (2021.) potvrđuje da percepcija korisnika o kvaliteti usluga ima značajan utjecaj na njihovo ukupno zadovoljstvo. Raznolikost spomenutih čimbenika koji utječu na zadovoljstvo korisnika ukazuje na složenost upravljanja korisničkim iskustvom.

Zadovoljstvo korisnika u kontekstu ovog rada je mjera do koje MBA studij ispunjava zahtjeve, potrebe i očekivanja studenata. Mjerenjem zadovoljstva polaznika MBA studija omogućava se pružanje boljih i djelotvornijih obrazovnih usluga. Prema Latwalu (2014.), zadovoljstvo je oblikovano sveukupnom uslugom koju pruža obrazovna institucija što zauzvrat povećava vjerojatnost upisa novih studenata i zadržavanje postojećih. S ovom izjavom slažu se Wright i O’Neill (2002.) te dodaju da zadovoljstvo ne proizlazi samo iz kvalitete poučavanja i učenja, već ukupnog studentskog iskustva. Astuti i sur. (2013.) navode da pri razmatranju zadovoljstva studijem pozornost treba dati proizvodu, odnosno ponuđenim kolegijima; ljudima, tj. pristupu i stručnosti predavača te menadžmenta programa; procesu, što podrazumijeva registraciju studenata, odvijanje cjelokupnog programa, pravodobno obavješćavanje studenata; cijeni koja mora biti transparentna i odgovarajuća ponudi; lokaciji koja mora biti lako dostupna i primjerena obrazovnom programu; fizičkim dokazima poput materijala za učenje i potrepština za neometano održavanje i praćenje nastave; promociji programa koja mora biti transparentna, iskrena i u skladu sa stvarnom ponudom programa. Čimbenik važan za studente je i kvaliteta samog

programa koja izgrađuje ugled studija, a time i stvara više mogućnosti za zapošljavanje. Studenti percipiraju odabrani program smislenim i vrijednim kada su im osigurani karijerni ciljevi, a upravo to osigurava njihovo krajnje zadovoljstvo (Osman, 2017). Nadalje, kvaliteta MBA studijskog programa danas se procjenjuje na temelju zasluženih međunarodnih akreditacija poput AACSB, AMBA i EQUIS. Ove akreditacije simboliziraju visoku kvalitetu programa, kao i prestiž u obrazovnom i poslovnom okruženju. Prema Osmanu (2017.) te u skladu s prethodno navedenim, studenti svoje zadovoljstvo često temelje na zasluženim akreditacijama odabranog programa. Nadalje, značajan utjecaj na sveukupno zadovoljstvo MBA studijem ima i zadovoljstvo okruženjem studenta, podrazumijevajući interakciju s kolegama iz grupe, predavačima, i sl. (Lee i Kim, 2018). Raspodjela u timove, grupni projekti i rasprave tijekom nastave studentima daju osjećaj pripadnosti te tako pozitivno utječu na ukupno zadovoljstvo studijem. Također, neprestana podrška od strane fakultetskog osoblja te učinkovita komunikacija važne su u kontekstu povećanja razine zadovoljstva programom. Kako bi se olakšalo upravljanje očekivanjima polaznika studija, te ostvarilo pozitivno iskustvo, zahtjevi i ishodi programa moraju biti jasno definirani i na vrijeme iskomunicirani sa studentima. Uz to, u oblikovanju zadovoljstva studenata, značajnu ulogu imaju dodatne pogodnosti koje pruža odabrani program. Karijerna savjetovanja, umrežavanje alumnijska (networking), razni oblici mentorstva te uključivanje i povezivanje studenata s profesionalcima u industriji, znatno utječu na njihovo sveukupno zadovoljstvo (Chen i Cheng, 2019).

Gitomer (1998.) smatra da je velik dio poslovanja temeljen na usmenoj predaji, odnosno komunikaciji „od usta do usta“. Prema tome, može se reći da je iznimno važno proučavati zadovoljstvo korisnika i raditi na njegovom unaprjeđenju, s obzirom da su zadovoljni korisnici iznimno važni i učinkoviti promocijski kanali. Prema Latwalu (2014.), najučinkovitiji marketing MBA studija su pozitivne usmene preporuke putem postojećih i bivših studenata. S ovom tvrdnjom slažu se Yavas i sur. (1991.), te tvrde da su zadovoljni studenti skloniji doprinijeti ugledu programa te će postati njegovi zagovornici i ambasadori. Dodatno, Elliot i Shin (2002.) ističu da je vrlo vjerojatno da će se MBA studenti koji su zadovoljni odabranim programom uključiti u izvannastavne aktivnosti, biti aktivni u ovoj zajednici te imati pozitivnu percepciju obrazovne institucije.



Zaključno, zadovoljstvo polaznika MBA studija višestruk je koncept koji je pod utjecajem različitih čimbenika. Obrazovne institucije koje prate i prilagođavaju svoju uslugu visokim očekivanjima i standardima, stvaraju temelj za oblikovanje visoke razine zadovoljstva.

### **2.3. Analiza povezanosti motiva upisa i zadovoljstva polaznika studija**

U kontekstu ove teme, vrlo je važno razumjeti povezanost između motiva za upis MBA studija i sveopćeg zadovoljstva programom. Između motiva, očekivanja od MBA programa, kvalitete programa, vrijednosti, zadovoljstva, lojalnosti, te promocije “od usta do usta”, postoji pozitivna korelacija (Scaringella i sur., 2022). Prema tome, zadovoljenjem motiva, odnosno opravdavanjem razloga koji su potaknuli pojedince na upis studija, povećava se razina zadovoljstva njegovih polaznika. Štoviše, motivi imaju ključnu ulogu u oblikovanju očekivanja studenata od studija, te ako se ona ispune, program se smatra kvalitetnim. Nadalje, kvalitetan program percipiran je kao vrlo vrijedan, a što je vrijednost programa veća, to će zadovoljstvo polaznika biti veće. U nastavku se objašnjava povezanost motiva i zadovoljstva u kontekstu MBA programa:

- Dosljednost između motiva i izvedbe programa: Jedan od ključnih aspekata zadovoljstva MBA programom je usklađenost između motiva za upis i izvedbe cjelokupnog programa. Kada program ispuni ili premaši početne motive i očekivanja studenata, stvaraju se temelji njihovog zadovoljstva. Dosljednost između obećanih prednosti koje program donosi i isporuke obećanog je ključan faktor zadovoljstva (Chahal & Gupta, 2016). Ako program ne ispuni motive i očekivanja, stvara se negativna percepcija vrijednosti programa te dolazi do nezadovoljstva istim.
- Percipirana vrijednost: Motivi za upis MBA studija većinom podrazumijevaju želju za razvijanjem novih vještina, napredak u karijeri te porast financijskih primanja. Kada program ispuni ove motive i pruži vrijednost koja je jednaka trošku i uloženom trudu, ili ih čak nadmašuje, dovodi do većeg zadovoljstva (Mullins i sur., 2020). Vjerojatnost da će studenti biti zadovoljni je veća ako smatraju da im je program pružio relevantno znanje, vještine i prilike za umrežavanje.

- Nastavni program i ponuda kolegija: Sveobuhvatan plan i program koji se izvodi na učinkovit način povećat će razinu zadovoljstva studenata. Prije odluke o izboru MBA studija, studenti pažljivo razmatraju program i ponudu kolegija te njihovu povezanost s osobnim interesima, karijernim ciljevima i profesionalnim ostvarenjem. Studenti koji smatraju da su kolegiji i njihov sadržaj relevantni, ažurni i usklađeni s njihovim karijernim aspiracijama, doživljavaju program kao vrijedan (Dolan et al., 2017). Cijene priliku za stjecanje znanja i vještina primjenjivih na poslovne izazove u stvarnom svijetu.
- Prilagođenost programa i personalizacija: Utjecaj na povezanost motiva i zadovoljstva ima i mjera u kojoj program ispunjava individualne potrebe studenata te pruža personalizirane mogućnosti. Programi koji polaznicima nude fleksibilnost, izbor izbornih kolegija i različite mogućnosti specijalizacije omogućavaju studentima da prilagode obrazovanje svojim potrebama, odnosno specifičnim motivima i interesima (Miles et al., 2020). Štoviše, personalizacijom programa studenti percipiraju bolju prilagodbu vlastitim potrebama; to znači da su motivi i ponuda programa usklađeni što dovodi do veće razine zadovoljstva.
- Usluge umrežavanja (*networking*) i razvoja karijere: MBA studenti često navode umrežavanje, unaprjeđenje karijere i veze u industriji kao motive za upis MBA studija. Programi koji pružaju prilike umrežavanja, mogućnosti mentorstva i učinkovite usluge razvoja karijere povećavaju sveopće zadovoljstvo studenata (Dolan i sur., 2017). Alumni okupljanja, događaji koji umrežavaju studente s drugim stručnjacima iz industrije i podrška pri zapošljavanju, uvelike pridonose percipiranoj vrijednosti programa te zadovoljstvu ponuđenim prilikama i profesionalnim razvojem.
- Kvaliteta akademskog osoblja i podučavanja: Stručnost i učinkovitost akademskog osoblja također igra važnu ulogu u ispunjavanju očekivanja, a time i zadovoljstva studenata. Polaznici studija očekuju kvalitetan prijenos znanja, što

podrazumijeva učenje od obrazovanih i iskusnih stručnjaka koji znaju približiti sadržaj svojim studentima na učinkovit i razumljiv način. Razina zadovoljstva će biti veća ako akademsko osoblje dokaže svoju stručnost u određenom području, uspijeva angažirati studente u raspravama raznim interaktivnim metodama te pruža oblik mentorstva koje će doprinijeti profesionalnom razvoju studenata (Mullins i sur., 2020).

Motivi za upis studija imaju značajan utjecaj na sveopće zadovoljstvo MBA programom. Dosljednost između motiva te sadržaja i izvedbe programa, očekivane i ostvarene vrijednosti, personalizacije i prilagođenosti programa potrebama studenata, prilika za umrežavanje, te kvalitete akademskog osoblja, ostvaruju visoku razinu zadovoljstva kod polaznika MBA studija. Kako bi obrazovne institucije ispunile očekivanja svojih studenata, pružile im vrijedno iskustvo koje će im pomoći u daljnjem razvoju karijere te ostvarile visoku razinu zadovoljstva programom, prvotno moraju razumjeti motive studenata za upis studija i oblikovati program u smjeru njihovog ispunjenja.

## **3. POSLOVNO UPRAVLJANJE (MBA)**

### **3.1. Definicija, koncept, svrha i vrijednost MBA studija**

#### **3.1.1. Definicija**

Za početak potrebno je objasniti značenje akronima MBA. MBA, odnosno *Master in Business and Administration*, odnosi se na poslijediplomski studij iz područja poslovnog upravljanja. Ovaj program naglasak stavlja na razvijanje menadžerskih i vodećih vještina kod pojedinaca koji usmjeravaju svoju karijeru prema području vođenja poslovanja i menadžmenta. Studij poslovnog upravljanja pruža sveobuhvatno znanje i vještine u raznim područjima kao što su marketing, financije, tržišne strategije i upravljanje, poduzetništvo, ljudski potencijali. MBA programi nude kombinaciju teorijskog znanja, praktične primjene i iskustvenog učenja, kako bi svoje studente razvili u poslovne stručnjake sa sveobuhvatnim i kompetentnim znanjem i vještinama (Rao & Chattopadhyay, 2019). Diploma MBA studija prepoznatljiva je i visokocijenjena u poslovnom svijetu što polaznicima daje konkurentsku prednost na tržištu rada. Pretpostavlja se da je razina općih poslovnih vještina i znanja MBA diplomanata veća od onog koje posjeduju pojedinci koji su završili druge poslovne ili menadžerske studije, zbog čega Gupta i sur. (2007) navode da je MBA diploma poželjnija od drugih magistarskih diploma. Na ovu pretpostavku ukazuju i povratne informacije diplomanata koje je AMBA (2020.) objavila na svojim internetskim stranicama. Upravo ovakve pretpostavke navode pojedince da očekuju da će ih posjedovanje MBA diplome kvalificirati i pozicionirati na višu razinu pri odabiru za određeno radno mjesto (Donnelly, 1981).

#### **3.1.2. Koncept**

Koncept studija poslovnog upravljanja (MBA) temelji se na opremanju studenata znanjem, vještinama i perspektivama koje brzo promjenjiva poslovna okolina zahtijeva od pojedinaca na menadžerskim i vodećim pozicijama. Program kombinira teorijske koncepte sa praktičnim primjerima, omogućavajući studentima da razviju sveopće razumijevanje principa i praksi u poslovnom upravljanju. Kako bi razvili kritičko razmišljanje, sposobnost rješavanja problema i vještine odlučivanja, nastavni plan i program MBA studija temelji se na obrađivanju studija slučaja, grupnim raspravama i projektima te interaktivnom iskustvu dijeljenja znanja (Dolan i

sur., 2017). Prema Mintzbergu (2004.) MBA programi imaju za cilj njegovati vještine vođenja poticanjem sposobnosti komunikacije, pregovaranja i timskog rada. Pritom, neki MBA studiji nude mogućnost specijalizacije kako bi polaznici produbili znanje u područjima poput poduzetništva, financija, marketinga, održivosti, upravljanja zdravstvom i sl.

### **3.1.3. Svrha**

MBA program služi različitim svrhama pojedinaca koji namjeravaju nastaviti svoje visoko obrazovanje u području poslovnog upravljanja. Prema riječima Meneza (2014.), MBA studij je koristan za već zaposlene profesionalce koji nastoje razviti ili unaprijediti specifične vještine i kompetencije u različitim funkcionalnim područjima, poput menadžmenta, marketinga, računovodstva, financija, strateškog odlučivanja i poslovnog prava. Ovaj program upoznaje MBA polaznike s različitim funkcijama unutar organizacije, omogućujući im da razumiju međusobnu povezanost neovisnih dijelova organizacije i njihov utjecaj na cjelokupno poslovanje poduzeća. Također, Murray (1988.) smatra da specijalistički MBA programi “nastoje pružiti opće temelje poslovnih koncepata i tehnika, specifične vještine i specijalizirana znanja”. U nastavku su izdvojene neke od najčešće spominjanih svrha MBA studija:

- Razvijanje menadžerskih i liderskih vještina: Primarna svrha svakog MBA programa je razvoj ključnih vještina koje su potrebne za učinkovito upravljanje u poslovnom svijetu. Ovaj program oprema studente vještinama strateškog razmišljanja, analiziranja složenih poslovnih situacija, vođenja timova i donošenja informiranih odluka (Chandler & Jansen, 2019). U izvođenju programa naglasak je na razvoju vještina ključnih za menadžerske i vodeće pozicije te na unaprjeđenju pregovaračkih i komunikacijskih vještina, kritičkom razmišljanju, upravljanju timovima.
- Napredovanje u karijeri i poslovne prilike: MBA diploma široko je priznata kao dokaz visoke kvalificiranosti, povećava izgleda za napredovanje u karijeri i otvara niz poslovnih mogućnosti (Dolan i sur., 2017). Program oprema studente znanjem i vještinama koje poslodavci visoko cijene, te nerijetko omogućava preuzimanje

vodećih uloga u raznim industrijama, kao što su savjetovanje, financije, marketing, operacije ili poduzetništvo.

- Pružanje sveobuhvatne poslovne perspektive: MBA programi nude sveobuhvatno obrazovanje koje studentima pruža holističko razumijevanje različitih poslovnih disciplina. Istražujući teme kao što su financije, marketing, operacije i strategija, studenti dobivaju širu perspektivu o tome kako su različita funkcionalna područja međusobno povezana unutar organizacija (Dolan i sur., 2017). Ovaj interdisciplinarni pristup razvija drugačiji način razmišljanja kod studenata, potiče ih na razmatranje poslovnih situacija iz različitih perspektiva te ih oprema za donošenje informiranih odluka koje uzimaju u obzir širi poslovni kontekst.
- Poboljšanje analitičkih vještina i vještina odlučivanja: MBA programi naglašavaju kvantitativnu analizu, donošenje odluka temeljeno na podacima i rješavanje problema. Učenici razvijaju snažne analitičke vještine za procjenu poslovnih situacija, tumačenje podataka i izvođenje smislenih uvida (Pfeffer, 1992). Uče primjenjivati analitičke alate i okvire za rješavanje složenih poslovnih izazova, opremajući ih sposobnošću donošenja odluka utemeljenih na dokazima.
- Poticanje poduzetničkog načina razmišljanja: Mnogi MBA programi njeguju poduzetnički način razmišljanja i pružaju resurse i podršku poduzetnicima koji to žele. Polaznici uče o inovacijama, prepoznavanju prilika na tržištu, poslovnom planiranju i poduzimanju pothvata (Hisrich i sur., 2019). Program potiče poduzetnički duh, ohrabrujući studente da identificiraju i slijede poduzetničke prilike i inicijative unutar postojećih organizacija.
- Umrežavanje i industrijske veze: Još jedna svrha MBA programa je olakšati umrežavanje i industrijske veze. Program studentima često pruža prilike za suradnju s profesionalcima iz industrije, alumnijima i kolegama iz grupe (Dolan i sur., 2017). Umrežavanja, gostujuća predavanja i stažiranje studentima omogućuju izgradnju

vrijednih veza, učenje od iskusnih stručnjaka i stjecanje uvida u trendove u industriji, što može biti od ključne važnosti za budući razvoj karijere.

### **3.1.4. Vrijednost**

Posjedovanje MBA diplome može napraviti preokret u karijeri pojedinca, pružajući mu pristup različitim industrijama, funkcijskim ulogama te novoj okolini. U današnje vrijeme tranzicije među industrijama i funkcijskim ulogama sve su češće, te čak i potrebne za osobni i profesionalni razvoj te osjećaj samoispunjenja. Bilo da je želja pojedinca prijeći iz područja financija u marketing, inženjeringa u poduzetništvo, ili bilo koja druga tranzicija, MBA otvara vrata ovim mogućnostima i pruža nove prilike. Radi se o naprednoj diplomu koja oprema pojedince znanjem, vještinama i poznanstvima koja omogućavaju snalaženje, napredak i uspjeh u novim sredinama.

MBA studijski programi stekli su široko priznanje kao vrijedan obrazovni alat koji nudi niz pogodnosti u osobnom i profesionalnom razvoju. Vrijednost MBA studija proizlazi iz utjecaja na napredovanje u karijeri, mogućnosti umrežavanja i sveobuhvatnog razvoja vještina. Mogućnost iskustvenog učenja i zahtjevan program MBA studija studente opremaju stručnošću i samopouzdanjem za preuzimanje većih odgovornosti i vodećih uloga (Parise & Weiss, 2010). U skladu s time, nalazi istraživanja koje su proveli Carpenter i sur. (2006.) ističu da diplomanti MBA-a nerijetko doživljavaju značajan napredak u karijeri te povećanje primanja zahvaljujući naprednim vještinama i strateškim uvidima stečenim tijekom studija. Nadalje, MBA programi također omogućavaju umrežavanja koja potencijalno mogu imati velik utjecaj na profesionalni razvoj i karijerno napredovanje studenata. Okruženje u kojem pojedinci zajedno uče i surađuju, te sama obrazovna institucija olakšavaju interakciju s kolegama, akademskom zajednicom i stručnjacima iz industrije, što dovodi do stvaranja vrijednih veza u poslovnom okruženju (Seibert i sur., 2001). Veze poput ovih služe kao izvor za mentorstvo, preporuke za posao i suradničke pothvate (Krackhardt & Hanson, 1993), pridonoseći ukupnom uspjehu polaznika MBA studija. Dodatno, vrijednost MBA studijskih programa nadilazi specijalizirano znanje upravo zbog omogućavanja sveobuhvatnog razvoja vještina temeljnih za učinkovito vođenje poslovanja i donošenje odluka. Mintzberg (2004) u svom istraživačkom radu ističe da MBA programi naglašavaju kombinaciju teorijskog učenja i praktične primjene, čime potiču analitičko razmišljanje, rješavanje problema, komunikaciju i prilagodljivost pojedinaca. Izloženost

izazovima iz stvarnog svijeta, rad na studijama slučajeva i praktičnim projektima opremaju MBA diplomante za vješto snalaženje u složenim poslovnim situacijama (Yli-Renko i sur., 2001), pozicionirajući ih kao vrijedan resurs u današnjem dinamičnom poslovnom okruženju. Važno je istaknuti i vrijednost MBA studija pri promjeni karijere, bilo da se radi o funkcijskoj promjeni unutar poduzeća, promjeni industrije ili oboje. Svestranost MBA studija omogućuje studentima da istraže različite mogućnosti karijere i pronađu svoje područje interesa, istaknu se na upravljačkim pozicijama i značajno pridonesu poslovnom okruženju.

### **3.2. Ponuda MBA studija**

MBA studijski programi ponuđeni su u različitim formatima kako bi se prilagodili različitim potrebama i preferencijama studenata. Redovni MBA programi nude upotpunjeno iskustvo učenja, omogućujući studentima da se u potpunosti koncentriraju na svoje studije i iskoriste mogućnosti umrežavanja s kolegama i profesionalcima u industriji. Izvanredni i izvršni MBA programi namijenjeni su zaposlenim profesionalcima koji žele uskladiti svoje studije sa svojim trenutnim karijerama. Ovi programi pružaju fleksibilnost za primjenu koncepata obrađenih tijekom predavanja izravno na njihovo radno mjesto, potičući neposrednu praktičnu primjenu (Porter, 1983).

Iako su MBA programi veoma popularan izbor među ambicioznim poslovnim profesionalcima, svaki program ne odgovara potrebama svakog pojedinca. Općenito se mogu razlikovati dvije glavne vrste: opći MBA programi i specijalizirani MBA programi. Razumijevanje razlika između ove dvije vrste programa ključno je za buduće studente jer im omogućuje donošenje informiranih odluka u skladu s osobnim obrazovnim i karijernim ciljevima.

Opći MBA programi osmišljeni su kako bi studentima pružili široko i sveobuhvatno razumijevanje različitih aspekata poslovnog upravljanja. Nastavni plan i program obično pokriva temeljne predmete kao što su financije, marketing, operacije, ljudski potencijali i strategije poslovanja. Studenti općih MBA programa stječu holistički pogled na poslovno okruženje, što ih osposobljava za obavljanje različitih menadžerskih uloga u različitim industrijama. Ovi su



programi prikladni za pojedince koji traže svestrani skup vještina i žele istražiti brojne mogućnosti karijere u poslovnom svijetu. Prema Smithu (2020), opći MBA programi nude raznolik raspon izbornih predmeta koji studentima omogućuju da prilagode svoje iskustvo učenja na temelju svojih interesa i karijernih težnji. Štoviše, ovi programi često potiču timski rad i suradnju, simulirajući poslovne scenarije iz stvarnog svijeta kako bi se poboljšale sposobnosti rješavanja problema i donošenja odluka.

S druge strane, specijalizirani MBA programi usmjereni su na određenu industriju, funkcionalno područje ili nišu unutar poslovnog područja. Na primjer, specijalizirani programi mogu se koncentrirati na područja kao što su upravljanje zdravstvenom skrbi, financije, poduzetništvo, upravljanje opskrbnim lancem ili marketing. Ovi programi namijenjeni su studentima koji imaju jasan put u karijeri i žele steći dublje stručno znanje u određenom području.

Kao što je istaknuo Jones (2019), specijalizirani MBA programi pružaju više ciljano i koncentrirano obrazovanje. Nastavni plan i program uključuje kolegije koji su izravno povezani i relevantni za odabrano područje, a studenti često imaju koristi od gostujućih predavanja specifičnih za industriju, mogućnosti umrežavanja i praktičnih projekata koji unapređuju njihovo znanje i vještine u tom području.

Izbor između općeg i specijaliziranog MBA programa ovisi o individualnim ciljevima, interesima i preferencijama u karijeri. Pri odabiru najprikladnijeg MBA programa, zainteresirani pojedinci trebaju pažljivo razmotriti područje i širinu znanja koje žele te svoje dugoročne ciljeve u karijeri. Obje vrste programa nude vrijedne prilike za osobni i profesionalni razvoj, pridonoseći razvoju visoko kvalificiranih poslovnih vođa.

### **3.2.1. Ponuda MBA studija u Omanu**

Prema analizi dostupnih sekundarnih podataka o ponudi MBA programa u Omanu, pojedinci zainteresirani za upis ovog studija imaju na raspolaganju 11 obrazovnih institucija koja nude opće i/ili specijalizirane MBA programe. U spomenutih 11 spadaju sljedeći fakulteti i sveučilišta: German University of Technology (GUtech), College of Banking and Financial Studies (CBFS), Muscat University, Sultan Qaboos University, MDCI (Muscat) - Gulf College,

Modern College of Business and Science, Middle East College, Majan University College, College of Commerce and Business Administration, Sohar University, te Dhofar University Salalah. Većina navedenih fakulteta i sveučilišta nudi MBA programe u suradnji sa prestižnim i visoko rangiranim partnerskim obrazovnim institucijama u Europi. Europski obrazovni sustav je u arapskoj regiji visoko cijenjen te privlači mnoge pojedince da svoje obrazovanje upotpune u Europi. Potražnja za visokim obrazovanjem koje će istodobno polaznicima pružiti odgovarajuće znanje i opremiti ih potrebnim vještinama, u ovoj je regiji svake godine sve veća. Europska sveučilišta su to dobro prepoznala te započela suradnje s mnogim obrazovnim institucijama u Omanu. Koristeći ih kao posrednike, prestižna europska sveučilišta pružaju pristup svom obrazovnom programu grupama ambicioznih pojedinaca i profesionalaca u Omanu, koji su u potrazi za lokalno dostupnim kvalitetnim obrazovanjem.

Detaljnijim uvidom u dostupne informacije na internetskim izvorima, komentarima na društvenim mrežama i platformama putem kojih se dijele iskustva i recenzije, primijećeno je isticanje četiriju obrazovnih institucija kao najboljih pružatelja MBA programa. U prilog tome ide i činjenica da se u komunikaciji sa mnogim polaznicima MBA programa te menadžerima ljudskih resursa u raznim poduzećima u Omanu spominju MBA programi sljedećih obrazovnih institucija: German University of Technology (GUtech), College of Banking and Financial Studies (CBFS), Muscat University (MU) te Sultan Qaboos University (SQU). Ova sveučilišta i fakulteti prepoznati su kao pružatelji najprestižnijih i najcjenjenijih MBA programa na omanskom tržištu. Posjedovanje njihove MBA diplome smatra se pokazateljem visokokvalitetne spreme pojedinca te je presudni čimbenik u procesu odabira budućih zaposlenika u industriji. Prema tome, u nastavku će se predstaviti MBA studiji navedenih obrazovnih institucija te usporediti na temelju glavnih odrednica. Naglasak će biti na MBA programu GUtech-a (German University of Technology) s obzirom da se istraživački dio ovog rada temelji na iskustvima njihovih polaznika. Usporedit će se ponuđeni programi, partnerske institucije, dodijeljene akreditacije, trajanje studija i način izvođenja nastave, predavači i jezik izvođenja nastave, struktura programa, postupak i zahtjevi za upis studija, školarine, dodatne pogodnosti.

### **Ponuđeni MBA programi**

Sve navedene obrazovne institucije nude opći MBA program, no vrijedi istaknuti opći program GUtech-a s kojim studenti ostvaruju pravo na posjedovanje dvostruke diplome. Ovo pravo

proizlazi iz suradnje GUtech-a sa Sveučilištem u Beču (WU Vienna) u oblikovanju i pružanju programa. Također, osim općeg, MU i SQU nude i specijalizacijske programe.

Tablica 1. Ponuđeni programi četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

<b>Obrazovna institucija</b>	<b>GUtech</b>	<b>CBFS</b>	<b>MU</b>	<b>SQU</b>
<b>Ponuđeni programi</b>	<i>Master in Business Administration</i> - opći program (dvostruka diploma)	<i>Master in Business Administration</i> - opći program	<i>Masters in Business Administration</i> - opći program - specijalizacija u Financijskim tehnologijama - specijalizacija u Upravljanju digitalnim inovacijama	<i>Master in Business Administration</i> - opći program - specijalizacija u Računovodstvu - specijalizacija u upravljanju <i>In-Country</i> vrijednošću

Izvor: Izrada autorice

### **Partnerske institucije**

Europske obrazovne institucije nude visoko kvalitetne i prestižne obrazovne programe, zbog čega suradnje s njima uvelike utječu na ugled institucija u Omanu. Dok GUtech surađuje sa Sveučilištem u Beču (WU Vienna), CBFS nudi program u suradnji sa Sveučilištem Strathclyde u Ujedinjenom Kraljevstvu. Polaznici GUtech/WU MBA studija po završetku programa ostvaruju pravo na diplomu GUtech-a, te istovremeno diplomu WU-a.

Istovremeno, MU i SQU samostalno pružaju program pri čemu u obzir treba uzeti da ne nose ugled europske kvalitete obrazovanja zahvaljujući partnerskoj instituciji. Unatoč tome, ugledna su i visokocijenjena sveučilišta na lokalnom tržištu, percipirana kao pružatelji kvalitetnog visokog obrazovanja.

Tablica 2. Partnerske institucije četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
<b>Partnerska institucija</b>	<i>Vienna University of Economics and Business (WU Vienna)</i> - po završetku studija, polaznici ostvaruju pravo na dvostruku diplomu, jednu od GUtech-a i jednu od WU-a	<i>University of Strathclyde,</i> Ujedinjeno Kraljevstvo	Sveučilište samostalno pruža program bez suradnje s drugim institucijama	Sveučilište samostalno pruža program bez suradnje s drugim institucijama

Izvor: Izrada autorice

### Dodijeljene akreditacije

U području poslovnog obrazovanja poznate su tri relevantne akreditacijske ustanove - EQUIS, AACSB i AMBA. Prve dvije imaju fokus na akreditiranju poslovnih škola, dok isključivo AMBA predstavlja neovisnu oznaku kvalitete i izvrsnosti MBA programa. Kao dokaz standarda kvalitete, obrazovne institucije koje nude MBA obrazovanje mogu biti akreditirane spomenutim trima najprestižnijim akreditacijama te time spadaju u “Triple crown business school” grupu. Bivajući dijelom ove grupe, obrazovna institucija jamči izvrstan i visokokvalitetan program, čime je svrstana u 1% probranih poslovnih škola na svijetu.

U nastavku su objašnjene spomenute akreditacije:

- AMBA (*Association of MBAs*) djeluje s ciljem konstantnog razvoja i podizanja kvalitete MBA programa u cijelom svijetu, te nastoji zaštititi njihove polaznike; predstavlja autoritativnu i neovisnu procjenu MBA tržišta putem međunarodne akreditacije koja jamči izvrsnost i kvalitetu svjetske razine. Samo 154 poslovne škole u svijetu imaju privilegiju biti akreditirane AMBA-om.

AMBA akreditacija obuhvaća sljedeće kriterije:

- 1) identitet poslovne škole koja organizira MBA program
  - 2) kvaliteta i preporuke predavača
  - 3) iskustvo i relevantnost polaznika
  - 4) obuhvatnost kurikuluma (programa)
  - 5) striktnost ispitne procedure
  - 6) dodatni čimbenici (npr. networking)
- AACSB (*The Association to Advance Collegiate Schools of Business*) stvara platformu za zajednički rad poslovnih škola na poticanju angažmana zajednice, ubrzanju inovacija i pojačavanju utjecaja u poslovnom obrazovanju, te nastoji stvoriti osjećaj odgovornosti za pozitivan utjecaj na društvo. Temeljna svrha ove akreditacije je potaknuti poslovne škole da se smatraju odgovornima za unaprjeđenje poslovne prakse kroz tri kategorije: razvoj strateškog upravljanja i inoviranje, uspjeh studenata, te misaono vodstvo i utjecaj na društvo.
  - EQUIS (*European Quality Improvement System - EFMD*) je cjelovit sustav provjere kvalitete poslovnih škola. Uključuje rigorozan proces recenzije studenata, čime poslodavcima i akademskim partnerima u cijelom svijetu ukazuje na ukupnu kvalitetu, održivost i predanost škole samopoboljšanju. Da bi poslovna škola bila pod ovom akreditacijom, često mora ispuniti preduvjet posjedovanja međunarodno priznate oznake.

Od spomenutih četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu, samo su programi GUtech-a i CBFS-a dio trostruko okrunjenih poslovnih škola, dok je MU program akreditiran EQUIS i AACSB akreditacijama, a SQU nosi samo EQUIS akreditaciju.

Tablica 3. Dodijeljene akreditacije četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
Dodijeljene akreditacije	EQUIS, AACSB i AMBA	EQUIS, AACSB i AMBA	EQUIS i AACSB	EQUIS

Izvor: Izrada autorice

### Trajanje studija i način izvođenja nastave

Koncept MBA programa razlikuje se od institucije do institucije, te je trajanje studija i način izvođenja nastave često čimbenik odluke upisa određenog studija. Programi mogu trajati od 18 do 36 mjeseci, ovisno o pružatelju studija i je li program redovan ili izvanredan. Dok MU i SQU nude mogućnost odabira između redovnog i izvanrednog studija, CBFS i GUtech nude isključivo redovan studij. Nastava se uglavnom izvodi u prostorima fakulteta, dok npr. GUtech predavanja održava u 4\* i 5\* hotelima. Također, dok svi održavaju program radnim danima u popodnevnim i večernjim satima, GUtech je organizirao program jednom mjesečno u blok formatu od četvrtka do nedjelje. Upisi se održavaju jednom godišnje u rujnu ili veljači, ovisno o instituciji. Prema dostupnim informacijama, svi temelje predavanja, materijale i zadatke na stvarnim slučajevima iz poslovnog okruženja, te imaju sličan mješoviti pristup učenju.

Tablica 4. Trajanje studija i način izvođenja nastave četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
Trajanje studija i način izvođenja nastave	-Redovno 18 mjeseci -Nastava jednom mjesečno u blok formatu (od četvrtka do nedjelje) -Nastava isključivo u fizičkom obliku u prostorima 4* i 5* hotela u Muscatu	-Redovno 2 godine -Nastava radnim danima u popodnevnim satima -Nastava u prostorima fakulteta -Upisi jednom godišnje u rujnu -Mješoviti pristup	- 1-2 godine -Mogućnost redovnog i izvanrednog studiranja -Nastava radnim danima od 15:30 do 21:30 sati -Nastava u prostorima fakulteta	-Redovno 24 mjeseca; izvanredno 36 mjeseci -Izvanredni i redovni program izvode se u večernjim satima -Nastava u prostorima fakulteta -Upisi jednom

	-Upisi jednom godišnje u veljači -Moguće pohađanje nekih modula na Izvršnoj akademiji ( <i>Executive Academy</i> ) u Beču -Mješoviti pristup učenju uključuje studije slučaja, poslovne simulacije, prezentacije i interaktivni rad u razredu -Svaki kolegij zahtijeva pripremu <i>pre</i> i <i>post</i> zadatka	učenju uključuje aktivno sudjelovanje u nastavi, prezentacije i ocjenjivanja (individualni ili grupni zadaci). Nastava je povezana sa studentovim radnim okruženjem i primarno će ih ocjenjivati lokalni savjetnici, uz osiguranje kvalitete od strane Sveučilišta Strathclyde	-Upisi jednom godišnje u rujnu -Mješoviti pristup učenju uključuje prezentacije, grupne i individualne zadatke, studije slučaja	godišnje u veljači -Mješoviti pristup učenju uključuje grupne i individualne zadatke, studije slučaja, poslovne simulacije
--	---	---	--	---

Izvor: Izrada autorice

### Predavači i jezik izvođenja nastave

Nastava svih navedenih programa isključivo je na engleskom jeziku. Nadalje, MU i SQU zapošljavaju lokalne predavače, dok CBFS također odabire lokalne predavače, no pod uvjetom da zadovoljavaju visoke standarde Strathclyde Sveučilišta. S druge strane, GUtech zapošljava lokalne predavače isključivo za kolegije usko povezane s lokalnim tržištem, dok preostale kolegije drže predavači s partnerske institucije WU.

Tablica 5. Predavači i jezik izvođenja nastave četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
<b>Predavači i jezik izvođenja</b>	-nastava isključivo na engleskom jeziku -većinskim dijelom	-nastava isključivo na engleskom jeziku -pažljivo odabrani	-nastava isključivo na engleskom jeziku -lokalni predavači	-nastava isključivo na engleskom jeziku -lokalni predavači

<b>nastave</b>	predavači WU-a, te manjina predavači GUtech-a za kolegije usko povezane s lokalnim tržištem	lokalni predavači koji zadovoljavaju visoke standarde Strathclyde Sveučilišta; Zadatke i projekte osmišljava i ocjenjuje akademsko osoblje Strathclydea.		
----------------	---	--	--	--

Izvor: Izrada autorice

### Struktura programa

Radno opterećenje razlikuje se od institucije do institucije, pa tako broj ECTS-a varira od 36 (SQU), preko 80 (GUtech), do 180 (CBFS i MU) za cjelokupni program. Polaznik mora položiti 12 ili 13 kolegija, ovisno o odabranom programu, koji uključuju obvezne ili obvezne i izborne kolegije specifične za specijalizaciju. Svi navedeni programi zahtijevaju izradu diplomskog rada po završetku studija.

Tablica 6. Struktura programa četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

<b>Obrazovna institucija</b>	<b>GUtech</b>	<b>CBFS</b>	<b>MU</b>	<b>SQU</b>
<b>Struktura programa</b>	-Radno opterećenje od 80 ECTS-a -13 obveznih kolegija + diplomski rad	-Radno opterećenje od 180 ECTS-a -11 obveznih kolegija + 2 izborna kolegija + diplomski rad	-Radno opterećenje od 180 ECTS-a (150 obvezni kolegiji + 30 kolegiji specifični za odabrani program/specijalizaciju) -10 obveznih kolegija + 2 kolegija specifična za željenu specijalizaciju + diplomski rad	- Radno opterećenje od 36 ECTS-a -9 obveznih kolegija + 3 kolegija specifična za željenu specijalizaciju + diplomski rad

Izvor: Izrada autorice



## Postupak i zahtjevi za upis studija

Kada je riječ o upisu MBA programa, sve institucije imaju zahtjeve koje zainteresirani pojedinci moraju ispuniti kako bi bili kvalificirani za upis. U sljedećoj tablici razlikovani su akademski, jezični i opći uvjeti bez kojih pojedinac ne može upisati željeni program. Uglavnom se zahtijeva priznata diploma prvostupnika ili diploma visoke škole, visoka razina engleskog jezika (npr. IELTS razina 6.0) i minimum godina iskustva rada u industriji. S obzirom da se radi o programu koji je namijenjen profesionalcima koji su većinom zaposleni na puno radno vrijeme, neke institucije zahtijevaju odobrenje poslodavca za upis studija.

Tablica 7. Postupak i zahtjevi za upis studija četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
<b>Postupak i zahtjevi za upis studija</b>	<p><u>-Akademski zahtjevi:</u> Priznata diploma prvostupnika</p> <p><u>-Jezični zahtjevi:</u> TOEFL iBT 76, IELTS 6.0 ili ekvivalent</p> <p><u>-Opći uvjeti:</u> Tri godine odgovarajućeg radnog iskustva; Težinski prosjek ocjena na prethodnim studijima nije uvjet za upis;</p>	<p><u>- Akademski zahtjevi:</u> Priznata diploma prvostupnika ili diploma visoke škole</p> <p><u>- Jezični zahtjevi:</u> TOEFL iBT 80 ili IELTS 6.0</p> <p><u>- Opći uvjeti:</u> Prvostupnici moraju imati najmanje 3 godine radnog iskustva na rukovodećoj razini; Nositelji diplome visoke škole moraju</p>	<p><u>-Akademski zahtjevi:</u> Priznata diploma prvostupnika omanske institucije u relevantnoj disciplini; ili minimum drugorazredne diplome iz Ujedinjenog Kraljevstva ili njenog ekvivalenta; ili diploma institucije koja nije na listi priznatih učilišta može se uzeti u obzir uz minimalno 2 godine relevantnog radnog iskustva; ili posjednik diplome dvogodišnjeg programa može biti uzet u obzir pod uvjetom od najmanje 6 godina</p>	<p><u>-Akademski zahtjevi:</u> Priznata diploma prvostupnika s kumulativnim prosjekom ocjena ne manjim od 2,75 na ljestvici od 4 boda ili priznata diploma poslijediplomskog studija u srodnoj specijalizaciji priznate institucije visokog obrazovanja s minimalnim kumulativnim prosjekom ocjena od 3,00 na ljestvici od 4 stupnja ili njezinom ekvivalentu</p> <p><u>-Jezični zahtjevi:</u> TOEFL iBT 79 ili IELTS 6.0</p>

	<p>Odabir kandidata temelji se na njihovoj akademskoj pozadini, vještinama i radnom iskustvu te intervjuu; Provjera kvalifikacije kandidata putem rasprave o određenoj studiji slučaja tijekom intervjua.</p>	<p>imati minimalno 6 godina radnog iskustva na rukovodećoj razini; Minimalna dob od 25 godina.</p>	<p>relevantnog radnog iskustva uz odobrenje Ministarstva visokog obrazovanja, istraživanja i inovacija</p> <p><u>-Jezični zahtjevi:</u> TOEFL iBT 78 ili IELTS 6.0</p> <p><u>-Opći uvjeti:</u> Odabir kandidata temelji se na njihovom potencijalu, međuljudskim i timskim vještinama, opsegu i prirodi menadžerskog iskustva te formalnom intervjuu; Moguća provjera kvalifikacije kandidata putem prijemnog ispita; Minimalna dob od 24 godine.</p>	<p><u>-Opći uvjeti:</u> Dvogodišnje radno iskustvo je obavezno za prvostupnike sa kumulativnim prosjekom ocjena između 2,5 i 2,74; Kandidati iz drugih disciplina mogu biti zamoljeni da pohađaju dodatne tečajeve prije početka programa.</p> <p><u>-Pristupnik mora dostaviti</u> otpusnicu ili studijski dopust od poslodavca za redoviti studij ili pismo bez prigovora za izvanredni studij, naslovljeno na dekana poslijediplomskog studija SQU-a. Nezaposljeni kandidat treba dostaviti izjavu Ministarstva rada kojom se dokazuje status nezaposlenosti podnositelja zahtjeva.</p>
--	---	--	---	--

Izvor: Izrada autorice

## Školarina

Cijene se razlikuju od programa do programa, gdje je primjetno da su školarine veće za MBA programe koji se nude u suradnji s partnerskim institucijama. Na omanskom tržištu trenutno najskuplji MBA studij je upravo GUtech-ov, no jedini je koji nudi mogućnost ostvarenja popusta

pod različitim uvjetima. Najjeftiniji od navedenih je SQU studij koji naplaćuje različite cijene za omanske i internacionalne studente.

Tablica 8. Školarine četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

Obrazovna institucija	GUtech	CBFS	MU	SQU
Školarina	-15 000 OMR <sup>1</sup> uz mogućnost popusta do 50% u slučaju da je polaznik alumnij GUtech-a ili je zaposlenik u nekom od poduzeća koja surađuju sa Sveučilištem putem "Preferiranog partnerskog programa"	-9000 OMR (2250 OMR po semestru) -ne postoji mogućnost popusta	-7200 OMR -ne postoji mogućnost popusta	-za omanske studente: 4500 OMR -za internacionalne studente: 5400 OMR -ne postoji mogućnost popusta

Izvor: Izrada autorice

### Dodatne pogodnosti

U sklopu visokog obrazovanja, neke institucije nude određene dodatne pogodnosti svojim studentima poput pohađanja kolegija na partnerskom sveučilištu, dvostruke diplome i pristupa zajednici alumnija (GUtech), pristupa sveučilišnim knjižnicama i informacijama o stranim tržištima, pristupa internacionalnim poduzećima i tržištima (CBFS i MU), pa čak i godišnje obrazovno putovanje (SQU). Dodatne pogodnosti nerijetko su čimbenik koji utječe na odabir programa.

Tablica 9. Dodatne pogodnosti za polaznike četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu

<b>Obrazovna institucija</b>	<b>GUtech</b>	<b>CBFS</b>	<b>MU</b>	<b>SQU</b>
<b>Dodatne pogodnosti</b>	-mogućnost pohađanja nekih kolegija na partnerskom Sveučilištu u Beču (WU Vienna) -dvostruka diploma -ceremonija dodjele diploma u Beču i Muscatu -široka zajednica alumniija koja uključuje internacionalne polaznike ovog MBA programa -izravan pristup svim pogodnostima studenata GUtech-a i WU-a	-pristup sveučilišnoj knjižnici i informacijama o britanskim poduzećima i tržištima	-pristup informacijama o britanskim i internacionalnim poduzećima i tržištima -pristup informacijama o slobodnim radnim mjestima u cijelom svijetu -pristup poveznicama za vrhunske MBA stranice	-godišnje obrazovno putovanje za sve MBA polaznike; uključuje posjet stranom sveučilištu te javnim i privatnim poduzećima

Izvor: Izrada autorice

### 3.3. Trendovi u razvoju MBA studija

Posljednjih godina mogu se primijetiti određeni trendovi u razvoju MBA studijskih programa koji su rezultat zahtjeva i potreba studenata te poslovnog okruženja. Naglasak na specijalizaciji programa namijenjenih specifičnim interesnim skupinama jedan je od značajnih trendova u ovom kontekstu. Poslovne škole, sveučilišta i akademije sve učestalije nude MBA programe sa

specijalizacijama u različitim područjima kao što su poduzetništvo, zdravstvo, digitalne tehnologije, održivost i sl., a sve prema zahtjevima ovih industrija (Nouri i sur, 2020). Prepoznato je da široko zasnovano MBA obrazovanje potencijalno neće zadovoljiti specifične zahtjeve pojedinih industrija te se naglašava potreba za stručnošću u pojedinim zanimanjima. Specijalizacije u područjima poput upravljanja tehnologijom, zdravstvenom skrbi ili održivih poslovnih strategija rješavaju rastuću potražnju za stručnošću u tim sektorima (Dehning i sur., 2005). Gledajući iz šire perspektive, industrije, prilike i uloge koje se obnašaju u poslovnom okruženju vidljivo rastu i sve su raznolikije. Prema posljednjem izvješću o zapošljavanju CJBS-a za 2021., 97% diplomiranih studenata promijenilo je poslovnu funkciju, djelatnost ili lokaciju, a 42% promijenilo je svaki od spomenutih faktora. Ponudom specijaliziranih programa, institucije nude studentima opsežno i detaljno znanje i vještine koje su u skladu s njihovim karijernim ciljevima te izazovima s kojima se suočavaju u izabranom području. Osim toga, alat su za otkrivanje novih interesa, te pružaju studentima koji su se odlučili na karijernu promjenu odgovarajuću podršku pri snalaženju u novom radnom okruženju.

Još jedan uočeni trend je integracija iskustvenog učenja te primjena u stvarnom okruženju. MBA programi su koncipirani na način da sa studentima obrađuju praktične zadatke i studije slučaja iz stvarnog okruženja kako bi ih opremili konkretnim praktičnim vještinama i dubljim razumijevanjem poslovnih izazova (Lodico i sur., 2021). Ovakva promjena u metodama podučavanja ukazuje na značaj iskustvenog učenja i mogućnosti primjene teorijskog znanja u stvarnim situacijama. Iskustveno učenje razvija kritičko razmišljanje, vještine rada u timu, te rješavanje problema, što je ključan preduvjet uspjeha u današnjem i budućem poslovnom okruženju.

Osim toga, primijećen je i sve veći fokus na globalnu perspektivu i raznolikost MBA programa. Mnoge poslovne škole i sveučilišta nude mogućnosti razmjene međukulturnih iskustava, programe međunarodnih razmjena te prakse i tečajeve koji obrađuju složenost poslovanja u globaliziranim ekonomijama (Li i sur., 2021). Ovaj je trend potaknut povećanom međusobnom povezanošću poduzeća te prepoznavanjem globalnih kompetencija kao presudnim za učinkovito vodstvo na modernom globalnom tržištu. Izlaganjem MBA studenata različitim kulturama i

perspektivama, nastoji se razviti i proširiti njihov globalni način razmišljanja te potaknuti neprestani interes za učenjem i novim iskustvima.

Nadalje, razvojem tehnologije i novih načina obrade velikih količina podataka, MBA programi naglasak stavljaju na kolegije koji uključuju umjetnu inteligenciju, analitiku, digitalne inovacije i sl. (Reimer i sur., 2022). Ovaj trend odražava rastuću potrebu za vještinama korištenja i obrađivanja velikih količina podataka te tehnoloških inovacija u svakodnevnom poslovanju svih industrija. Upravo iz tog razloga MBA programi nastoje opremiti svoje diplomante znanjem i vještinama koje će im pomoći u razumijevanju novih tehnologija te donošenju odluka u digitalnom dobu.

Trendovi u razvoju MBA programa odražavaju promjenjivu i nestabilnu poslovnu okolinu koja stvara nove potrebe studenata, odnosno stručnjaka u svakom području. Prema tome, obrazovne institucije prilagođavaju svoje programe prateći razvoj tehnologije te potrebnih vještina i znanja za korištenjem iste. Specijalizacija, globalne perspektive, iskustveno učenje te integracija tehnologije su temelj oblikovanja nastavnog programa MBA studija. Konačni cilj svakog programa je ponuditi obrazovanje koje će pomoći studentima da pridonese razvoju poduzeća i industrija u kojima djeluju u korak s vremenom i promjenama.

## **4. ISTRAŽIVANJE MOTIVA UPISA I ZADOVOLJSTVA POLAZNIKA MBA STUDIJA**

### **4.1. Definiranje problema i ciljeva istraživanja**

U kontekstu ovog rada jedan od istraživačkih problema je sveobuhvatno razumijevanje raznolikog niza motiva koji potiču odluku pojedinaca za upis MBA studija. Odluka o ulaganju u napredno poslovno obrazovanje je višestruka, na koju utječu različiti osobni, profesionalni i aspiracijski čimbenici. Definiranje ovih motiva ukazat će na konkretne razloge koji stoje iza odluke i predanosti studenata MBA studija, pružajući vrijedne uvide obrazovnim institucijama. Drugi problem istraživanja usredotočen je na procjenu razine zadovoljstva polaznika MBA programa. Identificiranje ključnih odrednica zadovoljstva studenata, koje obuhvaćaju akademske i neakademske čimbenike njihovog obrazovnog iskustva, ključno je za unaprjeđenje ukupne kvalitete MBA programa i zadovoljenje rastućih potreba studenata.

Cilj ovog istraživanja bio je identificirati motive koji potiču studente na upis MBA studija. Kombinacijom informacija i podataka prikupljenih putem anketnog upitnika i dubinskih intervjua nastoji se predstaviti čimbenike koji utječu na proces donošenja odluka budućih MBA polaznika, odnosno objasniti različite motivacije pojedinaca za upis MBA studija. Drugi osnovni cilj je procijeniti čimbenike koji utječu na zadovoljstvo studenata MBA programa. Cilj je identificirati elemente koji pridonose cjelokupnom obrazovnom iskustvu studenata. To uključuje aspekte kao što su nastavni plan i program, znanje i kompetentnost predavača, odnos fakulteta i menadžmenta prema studenima, percepcija povrata na investiciju, između ostalog. Konačni cilj je ponuditi obrazovnim institucijama preporuke utemeljene na rezultatima istraživanja za poboljšanje kvalitete MBA programa u cijelosti, te pridonijeti razvoju visokog obrazovanja u skladu s potrebama i očekivanjima studenata.

## 4.2. Metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja motiva upisa i zadovoljstva polaznika MBA studija, primijenjen je višestrani pristup koji uključuje analizu sekundarnih podataka, anketni upitnik i dubinske intervjue sa polaznicima i diplomantima MBA programa. Anketni upitnik i vodič za intervju temeljeni su na tvrdnjama preuzetim iz rada Scaringella i sur. (2022).

Opisno (kvantitativno) istraživanje provedeno je na uzorku od 31 ispitanika, od kojih je 20 pripadnika generacije koja će diplomirati u 2023. godini, 6 pripadnika generacije koja je završila studij u 2022., te 5 pripadnika generacije koja je diplomirala 2021. godine. Svi ispitanici su polaznici GUtech/WU MBA studija u Omanu koji je do sada obrazovao tri generacije studenata što pokazuje da se radi o novom programu na ovom tržištu. Broj ispitanika koji su ispunili anketu predstavlja 52% ukupnog broja polaznika ovog programa.

Instrument kvantitativnog istraživanja bio je anketni upitnik sastavljen od šest odjeljaka, prvi odjeljak zahtijevao je izjašnjavanje o upisanom MBA programu te godini završetka studija. Svaki sljedeći odjeljak sadržavao je specifična pitanja o konkretnoj temi, a to su redom: Razlozi za odabir MBA studija i sveukupno zadovoljstvo; Napredak u karijeri; Razvoj karijere; Razvoj plaće; Demografski podaci. Anketni se upitnik sastojao od zatvorenih i otvorenih pitanja, pitanja s višestrukim odgovorima, rangiranja ponuđenih čimbenika prema važnosti te izjava za koje su ispitanici trebali iskazati svoje slaganje, odnosno neslaganje. Za pitanja koja su se temeljila na izjavama korištena je Likertova skala (u potpunosti se slažem do u potpunosti se ne slažem te uopće nisam zadovoljan do u potpunosti sam zadovoljan). Anketni upitnik započeo je pitanjem koji MBA studij su ispitanici završili te koje su godine diplomirali. Nakon toga, ispitanici su morali rangirati ponuđene motive koji su ih potaknuli na upis MBA studija prema osobnoj percepciji važnosti, navesti druge motive kojima su se vodili pri izboru te rangirati razloge koji su utjecali na njihovu odluku o upisu GUtech/WU MBA studija. Također, bilo je potrebno označiti stupanj (ne)slaganja s navedenim tvrdnjama o očekivanjima i zadovoljstvu pojedinim dijelovima studija. Nadalje, ispitanici su trebali ocijeniti odnos menadžmenta i predavača pohađanog programa prema studentima ocjenom 1-5 za ponuđene tvrdnje. Potom su uslijedila pitanja o napretku u karijeri; naglasak je bio na razini menadžmenta, funkcijskoj ulozi, industriji te veličini organizacije u kojoj je pojedinac radio prije upisa MBA studija, po završetku studija te u danom trenutku. Nakon toga, bilo je potrebno izjasniti se o razvoju karijere tijekom ili po



završetku studija; pitanja su zahtijevala da se navede konkretna promjena te koliko se puta dogodila. Osim toga, od ispitanika se očekivalo da se izjasne o potencijalnoj promjeni plaće uspoređujući razdoblje prije upisa studija i po završetku, te prije upisa studija i u danom trenutku. S obzirom da se pozitivan razvoj karijere ne može uvijek mjeriti porastom plaće, ispitanicima se dala mogućnost otvorenog odgovora da pojasne kakav je utjecaj MBA diploma imala na njihovu karijeru. Posljednji dio anketnog upitnika koji se odnosio na demografska obilježja pokazao je da ispitanike velikom većinom čine muškarci, 23 (74%), dok je samo 8 (26%) njih ženskog roda. Najviše ispitanika, 20 (65%), nalazi se u dobi između 30 i 39 godina. Podjednak broj ispitanika je u preostalim dobnim skupinama, 6 (19%) je mlađe od 30, dok 5 (16%) ispitanika ima više od 40 godina. Niti jedan od ispitanika nije stariji od 50 godina. Također, skoro svi ispitanici su državljani Omana, čak njih 30 (97%), dok je samo jedan ispitanik državljanin Alžira. Nadalje, najviše ispitanika, njih 5 (16%), trenutno radi u energetske industriji, dok njih 4 (13%) radi u bankarstvu, financijama ili osiguranju, te je isti broj (13%) ispitanika zaposlen u industriji transporta (logistika). Osim toga, jednak broj ispitanika, 3 (10%), raspodijeljen je u tri različite industrije, a to su potrošačka dobra, zdravstvena njega/bolnice, te industrija proizvodnje. U građevinarstvu i inženjeringu zaposlena su 2 (6%) ispitanika, dok je preostalih 7 (22%) raspodijeljeno po različitim industrijama poput farmaceutike, obrazovanja, turizma, javne uprave i sl.

Uz kvantitativno opisno istraživanje, primijenjeno je kvalitativno, izviđajno istraživanje na uzorku od 11 ispitanika, a osnovna metoda ovog istraživanja bio je dubinski intervju. Od ukupnog broja intervjuiranih ispitanika, 9 je polaznika GUtech/WU MBA studija u Omanu, 1 je polaznik MBA studija Sveučilišta Muscat, također u Omanu, te je intervjuiran 1 polaznik MBA studija na Sveučilištu Cardiff u Ujedinjenom Kraljevstvu, a svi su državljani Omana. Intervjuirane ispitanike su većinom činili muškarci, 8 (73%), te 3 (27%) žene. Od ukupno 11 ispitanika, jedan (10%) je mlađi od 30 godina, 7 (63%) je u dobi između 30 i 40 godina, dok je troje (27%) u četrdesetima. Kao instrument ovog istraživanja korišten je vodič za dubinski intervju sastavljen od sedam tematskih cjelina. Intervju je započeo predstavljanjem moderatora i teme, odnosno ciljeva istraživanja, nakon čega su uslijedila pitanja o: Motivima za upis MBA studija; Očekivanjima od MBA studija; Zadovoljstvu MBA studijem; Odnosu prema studentima; Vrijednosti MBA studija; Usmenoj predaji i lojalnosti; Općim informacijama o angažmanu i

uspješnosti studenata tijekom MBA studija. Ovim se pristupom nastojalo dobiti detaljniji uvid u stavove ispitanika o motivima za upis MBA studija te zadovoljstvu istim.

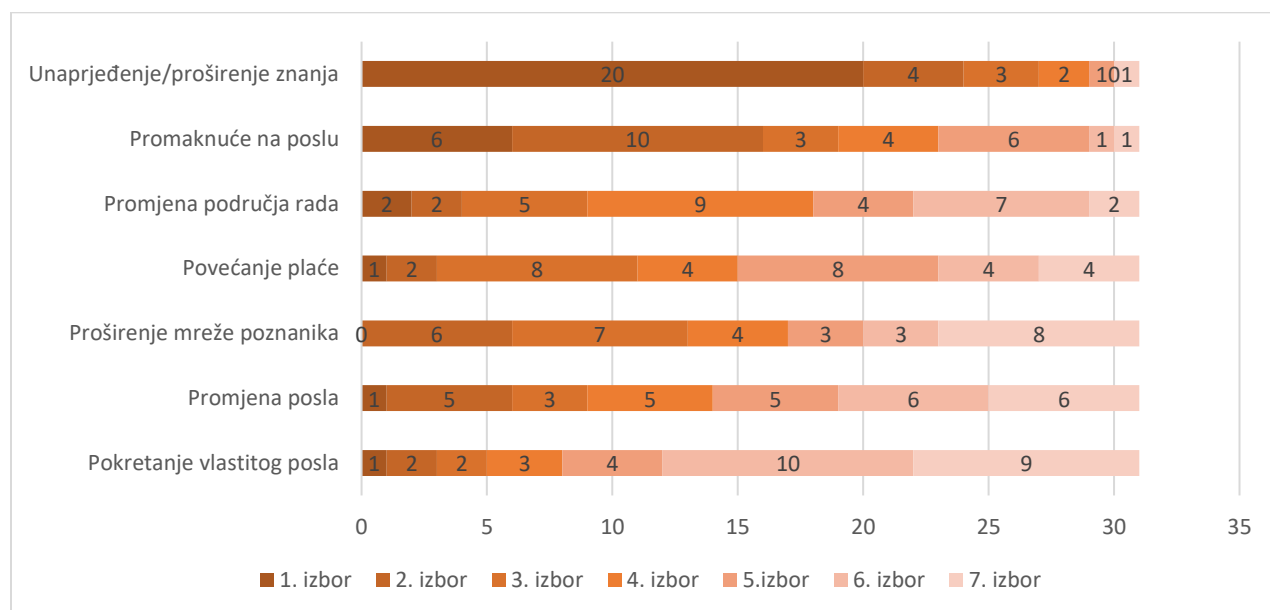
### 4.3. Rezultati istraživanja

Sljedeći rezultati prikazuju i uspoređuju nalaze dobivene kvantitativnim (opisnim) i kvalitativnim (izviđajnim) istraživanjem.

#### Motivi upisa MBA studija

Prema odgovorima iz provedene ankete, većina polaznika GUtech/WU MBA studija, čak njih 20 (65%) navodi unaprjeđenje/proširenje znanja kao najvažniji motiv za odluku o upisu MBA studija. Promaknuće na poslu smatra se drugim najvažnijim motivom, te je 19 ispitanika rangiralo ovaj motiv unutar prva tri mjesta. Motivi poput promjene područja rada, povećanja plaće, proširenja mreže poznanika te promjene posla slijede nakon spomenuta dva motiva te imaju podjednaku važnost za ispitanike. Odgovori većine ispitanika pokazali su da je pokretanje vlastitog posla za njih od najmanje važnosti, te ih je čak 19 (61%) pozicioniralo ovaj motiv na zadnje ili predzadnje mjesto.

Grafikon 1. Motivi upisa MBA studija rangirani prema važnosti za polaznike



Izvor: Izrada autorice

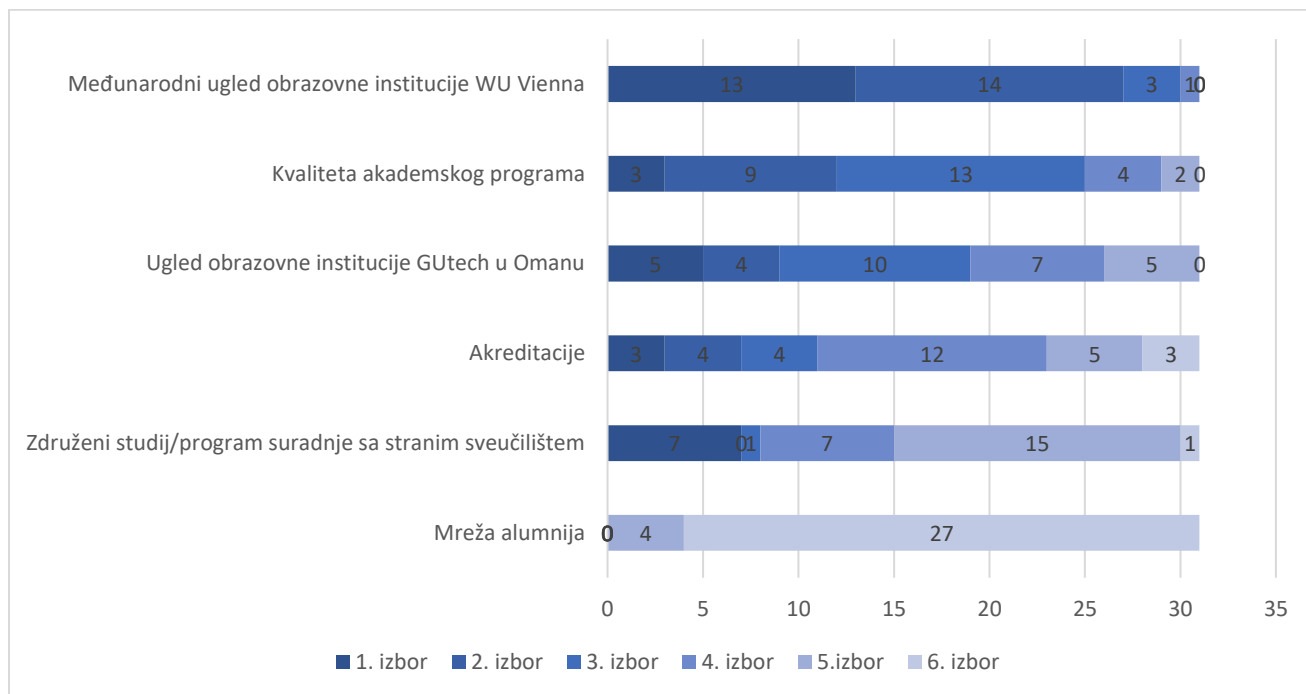
Uz mogućnost rangiranja ponuđenih motiva, ispitanici su pitani postoje li drugi motivi koji su ih potaknuli na upis MBA studija. Na ovo pitanje odgovorila je nekolicina ispitanika s obzirom da ih većina smatra da su svi motivi koji su imali utjecaj na njihovu odluku spomenuti u prethodnom pitanju. Nekolicina navodi sljedeće: “nedostajao mi je život studenta i htio sam krenuti putem *leadershipa* u karijeri”; “budući da sam po prirodi inženjer, MBA je uvijek bio dobar izbor za razumijevanje cjelokupnog poslovnog okruženja kao dio mojih radnih zahtjeva da govorim poslovnim jezikom”; “dobiti najnovija znanja na tržištu sa stajališta poslovnog upravljanja”. Nadalje, neki ispitanici vide MBA studij kao izlaz iz rutine te smatraju da je ono pravi način za provesti slobodno vrijeme radeći nešto korisno. Neki su bili motivirani upisati studij kako bi nastavili studirati s kolegama iz studentskih dana, drugi jer vide ovaj studij kao priliku za napredovanje na upravljačku poziciju, a treći jer smatraju da će im MBA diploma donijeti poštovanje i ugled u društvu.

Istovremeno, tijekom svih 11 intervjuja primijećeni su slični motivi koji su potaknuli ispitanike na upis MBA studija. Želja za učenjem, unaprjeđenjem vještina, napretkom u karijeri, razumijevanjem tržišta i poslovanja poduzeća u cijelosti, najčešće su spomenuti motivi ispitanika. Većina ispitanika pohađala je tehničke studije koji su ih obrazovali za rad na specifičnim tehničkim pozicijama i industrijama. Iako su većinom vrlo strastveni oko svoje struke, mnogi ispitanici istaknuli su da nemaju nikakvo razumijevanje poslovanja poduzeća u kojem rade, kao niti načina na koji djeluju tržišta. Stručno znanje te razumijevanje poslovanja iz ekonomske perspektive mnogi smatraju kompetitivnom prednošću na tržištu rada, te ih je upravo to motiviralo na upis studija poslovnog upravljanja. Nadalje, većina visokih i upravljačkih pozicija u poduzećima zahtijeva viši stupanj obrazovanja, te kod prijave za takve pozicije poduzeća automatski filtriraju isključivo kandidate s MBA ili sličnom visokom diplomom, što je još jedan istaknuti motiv za upis ovog studija. Neki od ispitanika obrazovani su u ekonomskom području, no s obzirom da već godinama rade u industriji smatraju MBA studij odličnim načinom za obnavljanje znanja, te upoznavanje novih alata i načina upravljanja u izazovima današnjice.

Nadalje, ispitanici su zamoljeni da rangiraju čimbenike koji su utjecali na njihovu odluku o odabiru GUTech/WU Executive Academy MBA studija prema važnosti za njih osobno. Čak 27

(87%) ispitanika istaknulo je međunarodni ugled obrazovne institucije WU Vienna kao prvi ili drugi najvažniji čimbenik koji je utjecao na njihovu odluku o odabiru GUtech/WU MBA studija. Obično se kvaliteta veže uz visoki ugled pa je tako kvaliteta akademskog programa drugi najvažniji čimbenik koji je utjecao na odluku polaznika GUtech/WU MBA studija, te ju 25 (81%) ispitanika pozicionira među tri najvažnija čimbenika. Nadalje, na odluku je uvelike utjecao i ugled GUtech-a, kao jednog od najcjedenjenijih sveučilišta u Omanu, te zauzima poziciju trećeg najvažnijeg čimbenika pri odabiru GUtech/WU MBA studija. Akreditacije i činjenica da se radi o združenom studiju dva sveučilišta GUtech i WU, odnosno programu suradnje sveučilišta u Omanu sa prestižnim internacionalnim sveučilištem u Beču, važni su čimbenici za manji broj ispitanika. Posljednji, odnosno čimbenik koji je najmanje utjecao na odluku o odabiru spomenutog studija, jest mreža alumnija. Čak 27 (87%) ispitanika nije bilo pod značajnim utjecajem ovog čimbenika pri donošenju odluke o odabiru ovog studija.

Grafikon 2. Čimbenici koji su utjecali na donošenje odluke o odabiru GUtech/WU Executive Academy MBA studija rangirani prema važnosti za polaznike



Izvor: Izrada autorice

Dodatno, s obzirom da su svi intervjuirani ispitanici polaznici općeg MBA programa, ističu da su odabir temeljili na potrebi o cjelokupnom razumijevanju poslovnog upravljanja, te osobno nisu imali potrebu za specijalizacijom u određenom području.

Kao razloge odabira upravo svog MBA programa, polaznici GUtech/WU MBA studija ističu kvalitetu programa, imidž Sveučilišta i njegovih studenata u industriji, dvostruku diplomu, broj kolegija (13), te koncept izvođenja programa koji je temeljen na 4 dana predavanja po kolegiju mjesečno, te kao takav odlično odgovara rasporedu prezaposlenih pojedinaca. Nadalje, polaznica MBA studija na Sveučilištu Cardiff u Ujedinjenom Kraljevstvu ističe dobivenu školarinu kao glavni motiv odabira ovog programa, no navodi da bi vrlo vjerojatno upisala jedan od ponuđenih MBA studija u Omanu u slučaju da nije dobila plaćenu školarinu. Ispitani polaznik MBA studija Sveučilišta Muscat u Omanu ističe preporuku prijatelja te imidž Sveučilišta kao razlog, odnosno motiv za upis odabranog studija.

### Očekivanja od MBA studija

Sljedeća tablica odnosi se na očekivanja koja su ispitanici imali od odabranog studijskog programa, te se od njih tražilo da iskažu stupanj slaganja, odnosno neslaganja s ponuđenim tvrdnjama.

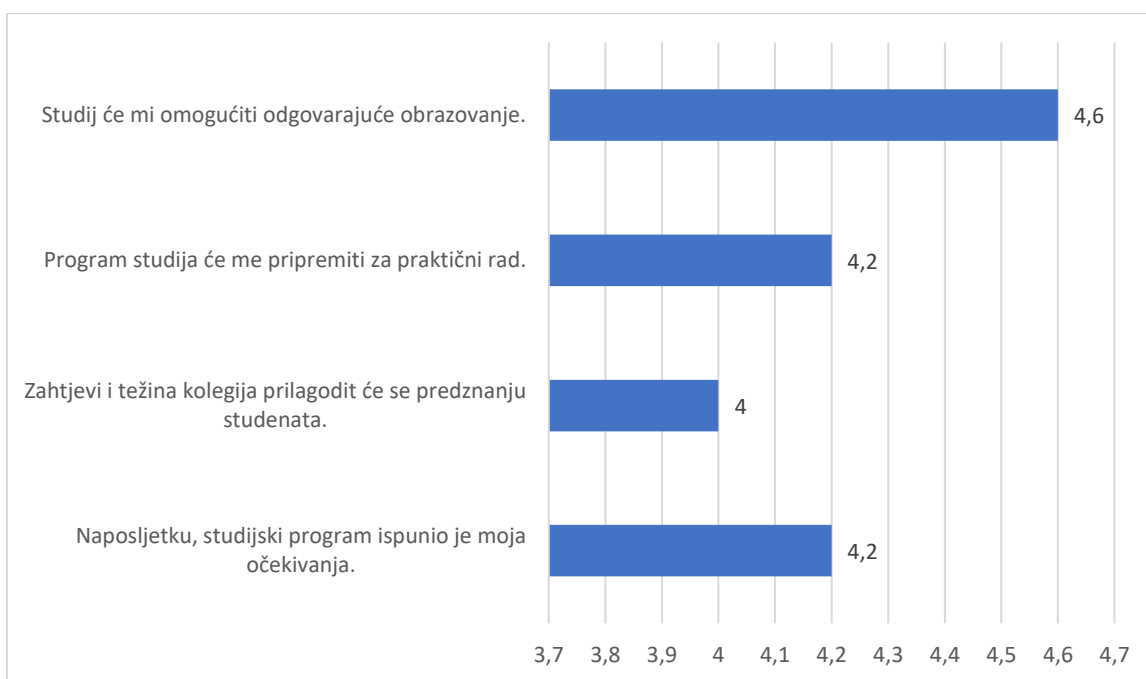
Tablica 10. Prosjek očekivanja od studijskog programa

	<b>OČEKIVANJA</b>
Studij će mi omogućiti odgovarajuće obrazovanje.	4,6
Program studija će me pripremiti za praktični rad.	4,2
Zahtjevi i težina kolegija prilagodit će se predznanju studenata.	4,0
Naposljetku, studijski program ispunio je moja očekivanja.	4,2
<b>PROSJEK OCJENA</b>	<b>4,3</b>

Izvor: Izrada autorice

Sa tvrdnjom “Studij će mi omogućiti odgovarajuće obrazovanje.” 19 (61%) ispitanika se u potpunosti slaže, a 12 (39%) se uglavnom slaže. U prosjeku, ova je tvrdnja ocijenjena sa visokih 4,6. S izjavom da će ih program studija pripremiti za praktični rad, 20 (65%) ispitanika se uglavnom slaže te time čine većinu, dok se 8 (26%) ispitanika u potpunosti slaže. Samo 3 (9%) ispitanika izjavila su da se niti slažu niti ne slažu s navedenom izjavom, te je prosječna ocjena za ovu izjavu 4,2. Najviše ispitanika, njih 19 (62%), uglavnom se slaže s tvrdnjom da će se zahtjevi i težina kolegija prilagoditi predznanju studenata. Istovremeno, 6 (19%) ispitanika se u potpunosti slaže, a identičan broj ispitanika se niti slaže niti ne slaže s ovom tvrdnjom. U prosjeku, tvrdnja je ocijenjena ocjenom 4,0. Naposljetku, sa tvrdnjom “Studijski program ispunio je moja očekivanja.” uglavnom se slaže 16 (52%) ispitanika, u potpunosti se slaže 11 (35%) ispitanika, dok se samo 4 (13%) ispitanika niti slaže niti ne slaže s navedenom tvrdnjom. Navedeni podaci studijskom programu daju prosječnu ocjenu 4,2. Prema prosječnim ocjenama svih navedenih tvrdnji, ukupna prosječna ocjena očekivanja od studijskog programa iznosi 4,3.

Grafikon 3. Prosjek očekivanja od studijskog programa



Izvor: Izrada autorice

Prema provedenom izviđajnom istraživanju, svi ispitanici ističu da su pri upisu MBA studija imali vrlo visoka očekivanja od studijskog programa, stečenog znanja i vještina, mreže

poznanstava i utjecaja na buduću karijeru. S obzirom da su ispitanici prije upisa morali proći kroz selekcijski proces i ispuniti određene uvjete neovisno o odabranom programu, svi ističu da su očekivali vrlo stručne, sposobne, odgovorne i proaktivne pojedince u svojim grupama, s kojima će imati prilike razmjenjivati znanje. Također, većina ispitanika je očekivala da će upis MBA studija proširiti njihovu mrežu poznanika od koje će potencijalno imati koristi na poslovnom putu. Odgovori većine ispitanika pokazuju da su očekivali veliku raznolikost stručnih područja ostalih kolega, no smatraju da je kvaliteta nastave i rasprava veća ako su polaznici tijekom svog obrazovanja ili karijere bili u doticaju s ekonomskim područjem te mogu podijeliti svoja iskustva. Naglasak stavljaju na potrebu za raznolikosti industrija iz kojih dolaze polaznici, ali smatraju da ne postoji veliki doprinos od kolega koji nikada nisu imali iskustva s npr. marketingom, financijama, ljudskim resursima i sl. Od svojih su kolega očekivali visoku razinu suradnje i međusobne podrške u grupnim radovima, no većina ih istovremeno očekuje visoku razinu samostalnosti svakog pojedinca. U skladu s time, očekuju skladnu atmosferu tijekom predavanja i rasprava, te mogućnost slobodnog izražavanja mišljenja. Nadalje, svi su očekivali zahtjevan program u kontekstu težine kolegija i upravljanja vlastitim vremenom, te visoku kvalitetu programa i predavača. Od akademskog su osoblja očekivali stručnost, kompetentnost, najnovije praktične primjere, te mogućnost odgovora na sva njihova pitanja u kontekstu predavanog kolegija. Zaključno, svi ispitanici se slažu da je odabrani program ispunio njihova očekivanja.

### **Zadovoljstvo MBA studijem**

U nastavku, ispitanici su bili zamoljeni izjasniti se o sveukupnom zadovoljstvu odabranim MBA studijem u kontekstu različitih čimbenika. Ispitanici su izjasnili svoje zadovoljstvo odabirom jedne od ponuđenih mogućnosti počevši od „Iznimno sam zadovoljan/na“ do „Iznimno sam nezadovoljan/na“.

Tablica 11. Prosjek zadovoljstva ispitanika određenim čimbenicima

	<b>ZADOVOLJSTVO</b>
Kvaliteta mjesta održavanja predavanja	4,5
Kvaliteta grupe	4,5
Kvaliteta ponuđenih kolegija	4,5
Kompetentnost nastavnog osoblja	4,4
Sveukupna kvaliteta MBA programa	4,3
Povrat na investiciju (cijena u usporedbi s učinkom programa i ostvarenim prednostima)	4,2
Praktična relevantnost	4,1
Internacionalnost (grupa, predavači, sadržaj)	4,0
Napredak u karijeri	3,9
Usluge za alumnije	3,5
Međunarodna mobilnost	3,5
<b>PROSJEK OCJENA</b>	<b>4,1</b>

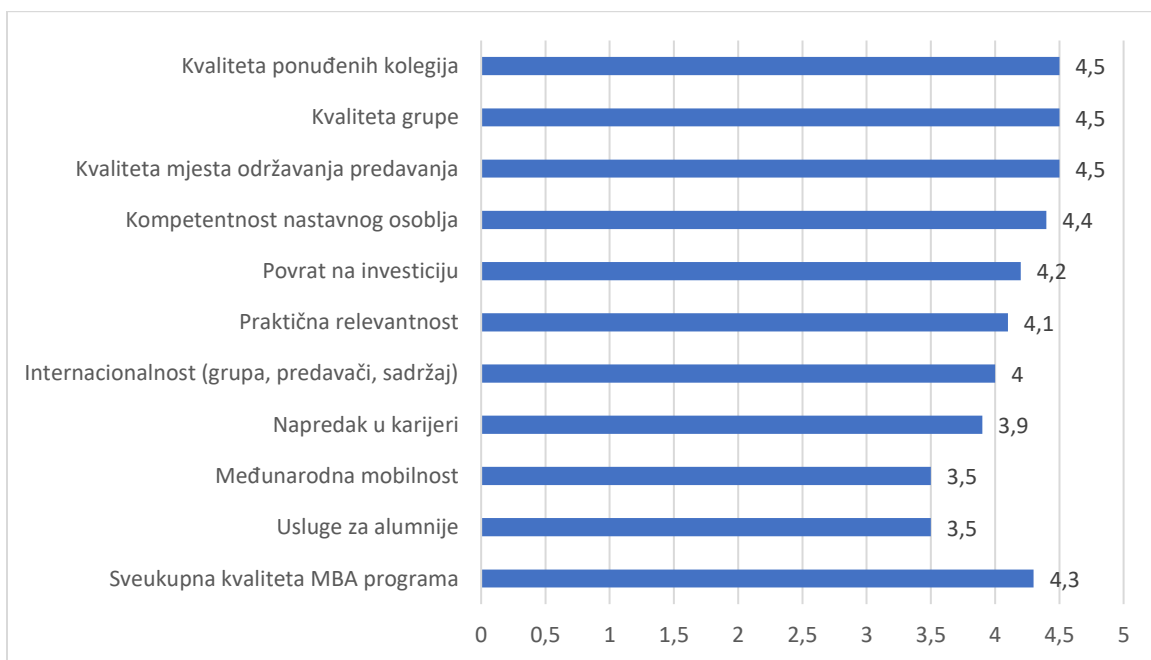
Izvor: Izrada autorice

Prosječna ocjena zadovoljstva kvalitetom mjesta održavanja predavanja iznosi visokih 4,5. Zadovoljstvo povratom na investiciju, odnosno odnosom cijene programa te njegovog učinka i ostvarenih prednosti, ocijenjeno je sa 4,2. Nadalje, internacionalnost u kontekstu nastavnog



sadržaja, gostujućih predavača i kolega u grupi, dobila je ocjenu 4,0. Ispitanici su ocjenom 4,5 pokazali visoku razinu zadovoljstva kvalitetom grupe, odnosno kvalitetom kolega u grupi u kojoj su pohađali studij. Uslugama za alumnije ispitanici su poprilično nezadovoljni te su ih ocijenili prosječnom ocjenom 3,5. Što se tiče praktične relevantnosti, 4,1 je prosječna ocjena zadovoljstva ispitanika ovim čimbenikom. Ispitanici su zadovoljstvo napretkom u karijeri ocijenili s 3,9, dok je zadovoljstvo međunarodnom mobilnosti ocijenjeno prosječnom ocjenom 3,5. Potom, ispitanici su morali ocijeniti svoje zadovoljstvo kompetentnošću nastavnog osoblja te su ovom čimbeniku dali prosječnu ocjenu 4,4. Kvalitetom ponuđenih kolegija ispitanici su bili vrlo zadovoljni te su ju ocijenili s 4,5. Kada je riječ o zadovoljstvu sveukupnom kvalitetom MBA programa, 4,3 je prosječna ocjena ispitanika. Zaključno, prosjek zadovoljstva ispitanika svim navedenim čimbenicima je 4,1. Ovi podaci pokazuju da je potrebno uložiti više napora u razvoj mreže i usluga za alumnije, mogućnosti međunarodne mobilnosti, adekvatno obrazovanje i podršku pri napretku u karijeri, te targetiranje internacionalnih studenata, predavača i sadržaja.

Grafikon 4. Prosjek zadovoljstva ispitanika određenim čimbenicima



Izvor: Izrada autorice

U sklopu izviđajnog istraživanja, ispitanici su pitani koji čimbenici su, po njihovom mišljenju, oblikovali njihovo zadovoljstvo MBA studijem. Na ovo pitanje većina ispitanika odgovorila je

sljedeće: stručnost i znanje predavača, odnos predavača prema studentima i kulturi, kolegiji koji će biti korisni u praksi, dostupnost fakultetskog osoblja u svim situacijama, koncept programa, prostori u kojima se izvode predavanja, prilike dobivene stjecanjem MBA diplome u poslovnom okruženju. Dobiveni odgovori uglavnom se podudaraju s rezultatima opisnog istraživanja.

U kontekstu kvalitete i korisnosti ponuđenih kolegija, ispitanici uglavnom ističu financijske kolegije poput „Napredne financije i računovodstvo“, „Financije i investicije“, te „Upravljanje opskrbnim lancima“ kao iznimno korisne i primjenjive u poslu i svakodnevicu. Ispitanici su uglavnom zadovoljni ponuđenim kolegijima i programima, te praktičnim zadacima i primjerima obrađenim tijekom nastave. Također, svi ispitanici tvrde da im je većina sadržaja obrađenog na kolegijima omogućila razumijevanje općeg poslovanja, te pridonijela samopouzdanju u radnom okruženju.

Sljedeći čimbenik koji je oblikovao zadovoljstvo ispitanika je akademsko osoblje. Predavači GUtech/WU MBA programa većinskim su dijelom profesori sa Sveučilišta u Beču (WU), te nekolicina profesora iz Omana, pretežno predavači na GUtech-u. Intervjui polaznika ovog studija pokazali su da je većina ispitanika iznimno zadovoljna s predavačima WU-a, te su donekle zadovoljni s predavačima GUtech-a. Zadovoljstvo predavačima temelje na njihovom znanju, pristupu tijekom nastave, načinu prenošenja nastavnog sadržaja, uključivanju i poticanju studenata na rasprave, te adekvatnoj i detaljnoj povratnoj informaciji o predanim grupnim i individualnim zadacima. Također, većina tvrdi da je razumijevanje i prihvaćanje lokalne kulture važan čimbenik pri oblikovanju zadovoljstva predavačem, kolegijem i studijem u cijelosti, te većina ističe isključivo pozitivno iskustvo u odnosu s gostujućim predavačima.

Uzimajući sve čimbenike u obzir, većina ispitanika zadovoljna je ili vrlo zadovoljna cjelokupnim programom koji su pohađali, no smatraju da postoji prostor za poboljšanje i unaprjeđenje.

### **Odnos prema studentima**

Nadalje, ispitanici su zamoljeni da ocijene odnos prema studentima kroz različite čimbenike ocjenama od 1 do 5, gdje je 1 najniža, a 5 najviša ocjena. Rezultati odgovora prikazani su u tablici 2. kao prosjek svih ocjena.

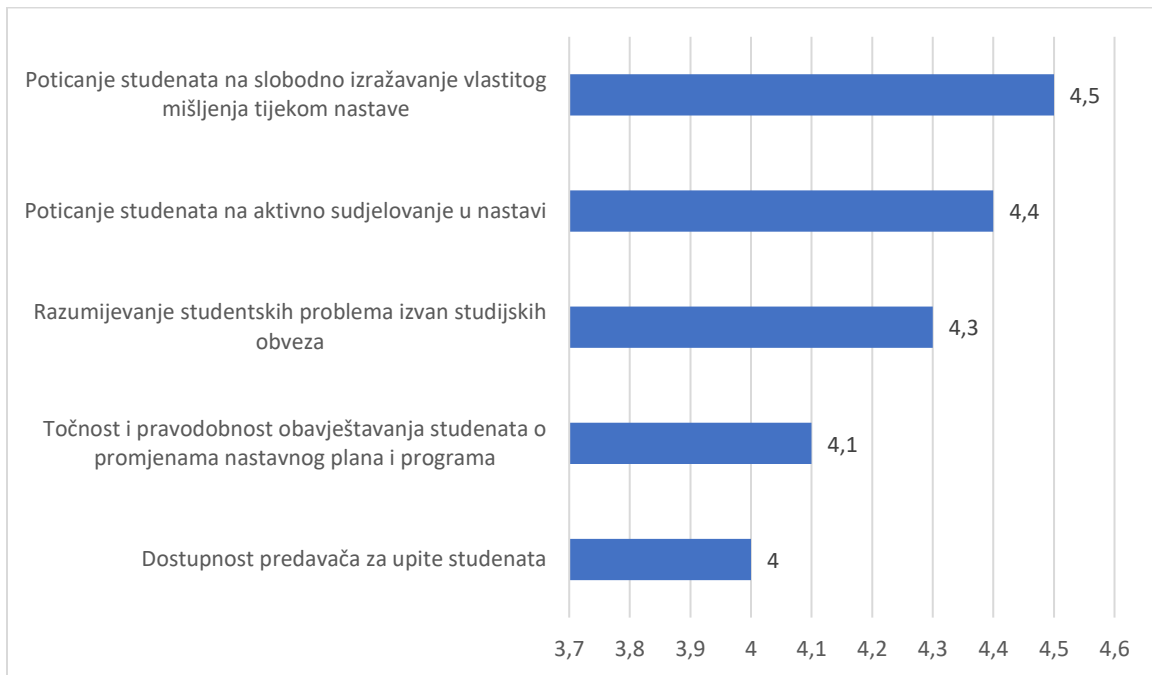
Tablica 12. Prosjek ocjena odnosa prema studentima

	<b>ODNOS PREMA STUDENTIMA</b>
Poticanje studenata na slobodno izražavanje vlastitog mišljenja tijekom nastave	4,5
Poticanje studenata na aktivno sudjelovanje u nastavi	4,4
Razumijevanje studentskih problema izvan studijskih obveza	4,3
Točnost i pravodobnost obavještavanja studenata o promjenama nastavnog plana i programa	4,1
Dostupnost predavača za upite studenata	4,0
<b>PROSJEK OCJENA</b>	<b>4,3</b>

Izvor: Izrada autorice

Najvišu prosječnu ocjenu 4,5 ispitanici su dali iskustvu s poticanjem studenata na slobodno izražavanje vlastitog mišljenja tijekom nastave. Svoje iskustvo s poticanjem studenata na aktivno sudjelovanje u nastavi ispitanici su ocijenili s 4,4. Za razumijevanje studentskih problema izvan studijskih obveza, ispitanici su dali prosječnu ocjenu 4,3. Nadalje, točnost i pravodobnost obavještavanja studenata o promjenama nastavnog plana i programa ocijenjene su ocjenom 4,1. Dostupnost predavača za upite studenata u prosjeku je ocijenjena s 4,0. Zaključno, prosjek ocjena odnosa prema studentima prema svim navedenim čimbenicima je 4,3.

Grafikon 5. Prosjek ocjena odnosa prema studentima



Izvor: Izrada autorice

Ispitanici razlikuju odnos profesora te odnos menadžmenta programa u kontekstu odnosa prema studentima. Kada je riječ o odnosu profesora prema studentima, većina ispitanika se slaže da su profesori pokazali razumijevanje za specifične potrebe i situacije studenata, te navode da su čak i manje ugodne situacije uspješno razriješene. U kontekstu odnosa menadžmenta programa prema studentima svi ispitanici su podijelili isključivo pozitivna iskustva, te tvrde da su upravo angažiranost i dostupnost menadžmenta uvelike utjecali na zadovoljstvo odabranim programom. Način ocjenjivanja studenata jedan je od važnih čimbenika o kojem su se izjasnili studenti. Svaki kolegij zahtijeva od studenata angažman i rad na zadatku prije kolegija, tijekom i nakon kolegija. Svaki od njih ocijenjen je zasebno ocjenom od 1 do 5, te odgovarajućom povratnom informacijom. Svi ispitanici su iznimno zadovoljni ovakvim načinom ocjenjivanja te ga preferiraju nad uobičajenim pismenim provjerama znanja. Većina ističe da su dobivene povratne informacije od profesora bile adekvatne, primjerene, te su im s vremenom pomogle unaprijediti rad. Istovremeno, nekolicina ispitanika koja pripada generaciji koja će diplomirati 2023. godine navodi da povratne informacije nisu bile dovoljno detaljne i da su često bile preopćenite, bez konkretnog naglaska na prostor za poboljšanje. Tijekom 13 kolegija većina ispitanika nije se

susrela s problemima u ocjenjivanju, te u rijetkim slučajevima nekolicina ističe da je problem bio razriješen u kratkom roku komunikacijom s menadžmentom i predavačem.

Nadalje, na kraju programa polaznici su dužni napisati i obraniti diplomski rad te je svakom studentu dodijeljen mentor. Većina komunikacije studenata u ovom periodu je upravo s mentorima te ono također ima utjecaj na sveukupno zadovoljstvo studenta. Ispitanici koji su imali dosljednu komunikaciju i podršku mentora tijekom pisanja rada, zadovoljniji su odabranim programom.

Većina ispitanika smatra da menadžment programa i sam program daju realna obećanja svojim polaznicima, te ih uspijevaju ispuniti.

## **Napredak u karijeri**

### **1. Razina upravljanja**

Od ispitanika se tražilo da se izjasne o svojoj razini upravljanja prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja i trenutno. Najviše ispitanika, njih 13 (42%), prije upisa MBA studija je bilo na prvoj razini menadžmenta, što uključuje pozicije poput voditelja timova i menadžera s odgovornošću za drugo osoblje. Na istoj razini nakon diplomiranja ostalo je 10 (32%) ispitanika, a samo 8 (26%) još uvijek nije napredovalo na višu razinu upravljanja. Nadalje, na srednjoj razini menadžmenta, koja uključuje voditelje odjela, prije upisa MBA studija nalazilo se 7 (23%) ispitanika, njih 8 (25%) bilo je na ovoj razini nakon diplomiranja, a čak 10 (32%) ih je trenutno na poziciji voditelja odjela u poduzećima. Na visokoj razini menadžmenta prije MBA studija bio je samo jedan ispitanik (3%), nakon diplomiranja te do danas čak 3 (10%) ispitanika ostvarilo se na visokoupravljačkoj poziciji poput člana uprave poduzeća ili generalnog direktora. Istovremeno, 8 (26%) ispitanika u svom poslu nema odgovornosti za drugo osoblje, te je 7 (23%) ispitanika ostalo na poziciji bez odgovornosti za drugo osoblje nakon diplomiranja i do danas. Osim toga, 2 (6%) ispitanika su prije MBA studija bili samozaposleni, odnosno poduzetnici, nakon diplomiranja 3 (10%) ispitanika su se ostvarila u poduzetničkim pothvatima, a samo dvoje (6%) ih je ostalo u tome sve do danas. Jedan (3%) ispitanik trenutno nije zaposlen, te aktivno traži posao. Usporedbom odgovora, 9 ispitanika je od prije upisa MBA studija do danas promijenilo razinu upravljanja, te napredovalo na višu poziciju.

Tablica 13. Razina upravljanja ispitanika prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja i trenutno

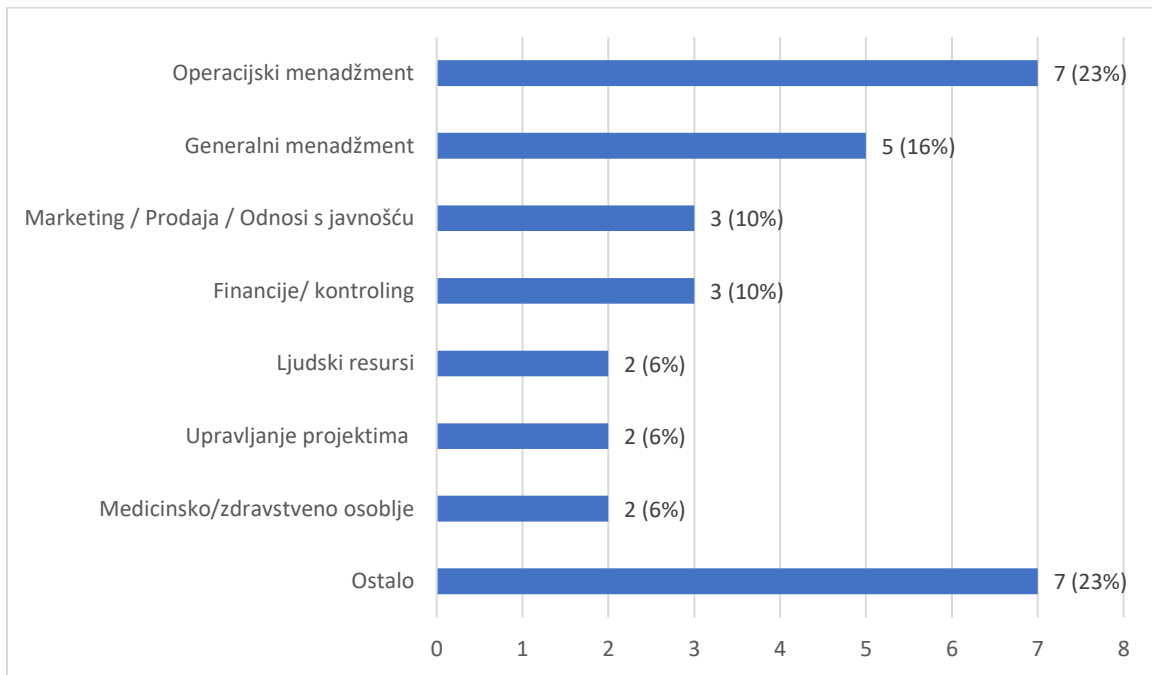
	<b>PRIJE MBA STUDIJA</b>	<b>NAKON DIPLOMI- RANJA</b>	<b>TRENTNO</b>
Zaposlenik bez odgovornosti za drugo osoblje	8 (26%)	7 (23%)	7 (23%)
Prva razina menadžmenta (voditelj tima, menadžer s odgovornošću za drugo osoblje)	13 (42%)	10 (32%)	8 (26%)
Srednja razina menadžmenta (područje/odjel/voditelj odjela)	7 (23%)	8 (26%)	10 (32%)
Visoka razina menadžmenta (član uprave, generalni direktor)	1 (3%)	3 (10%)	3 (10%)
Samozaposlen / Poduzetnik	2 (6%)	3 (10%)	2 (6%)
Trenutno tražim posao	0	0	1 (3%)

Izvor: Izrada autorice

## 2. Funkcionalno područje rada

Ispitanici su se morali izjasniti o svom trenutnom funkcionalnom području rada, pri čemu 7 (23%) ispitanika radi u funkciji operacijskog menadžmenta, a 5 (16%) u funkciji generalnog menadžmenta. Nadalje, troje (10%) ispitanika izjasnilo se da rade u marketingu, prodaji ili odnosima s javnošću, te je isti broj (10%) ispitanika u financijama ili kontrolingu. Po dvoje (6%) ispitanika podijelilo se između ljudskih resursa, upravljanja projektima i medicinskog/zdravstvenog osoblja. Preostalih 7 (23%) ispitanika raspodijeljeno je na različitim funkcijama poput IT-a, usluga, savjetovanja, razvoja poslovanja, strateškog menadžmenta i sl. Prema podacima dobivenim putem ankete i usporedbom odgovora, 9 ispitanika je od prije upisa MBA studija do danas promijenilo svoje funkcionalno područje rada. Također, vrijedi spomenuti da je troje ispitanika od prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja pa sve do danas promijenilo industriju u kojoj radi.

Grafikon 6. Trenutno funkcionalno područje rada ispitanika.

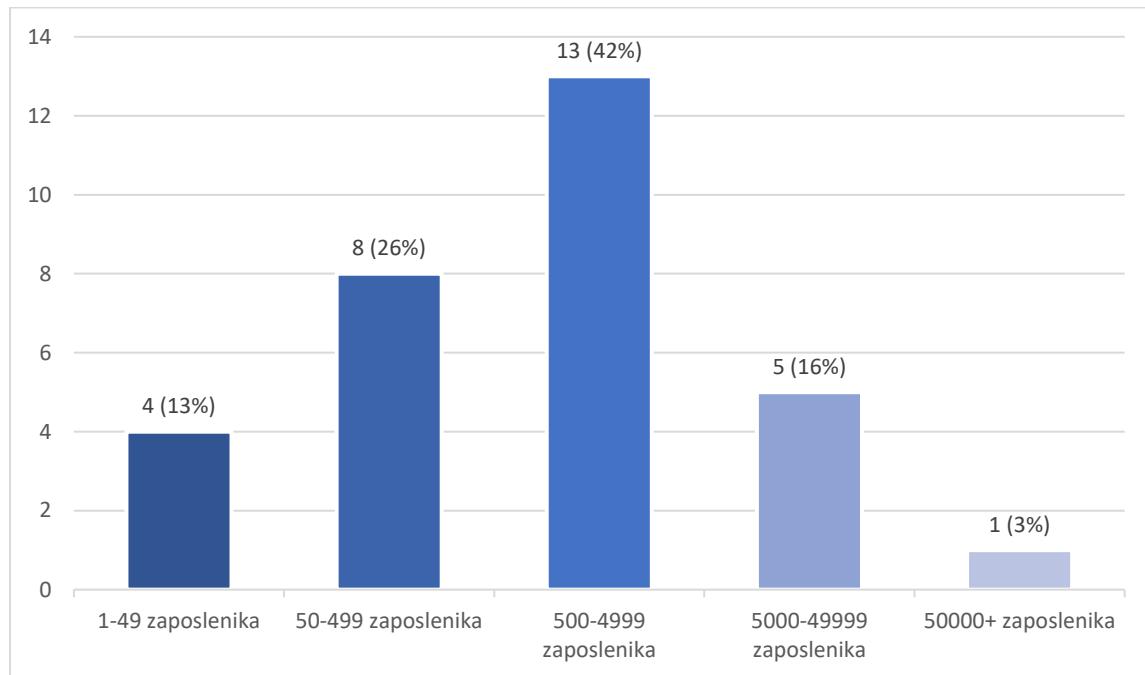


Izvor: Izrada autorice

### 3. Veličina organizacije i zaposlenici

Skoro polovica ispitanika, njih 13 (42%), zaposlena je u organizaciji sa 500-4.999 zaposlenika. Potom je 8 (26%) ispitanika zaposleno u organizaciji veličine 50-499 zaposlenika, 5 (16%) ih radi u poduzeću od 5.000-49.999 zaposlenih, a četvero (13%) ih je u organizaciji najmanje veličine do 49 zaposlenika. Samo jedan ispitanik (3%) radi u organizaciji većoj od 50.000 zaposlenih.

Grafikon 7. Veličina organizacije u kojoj su ispitanici trenutno zaposleni.

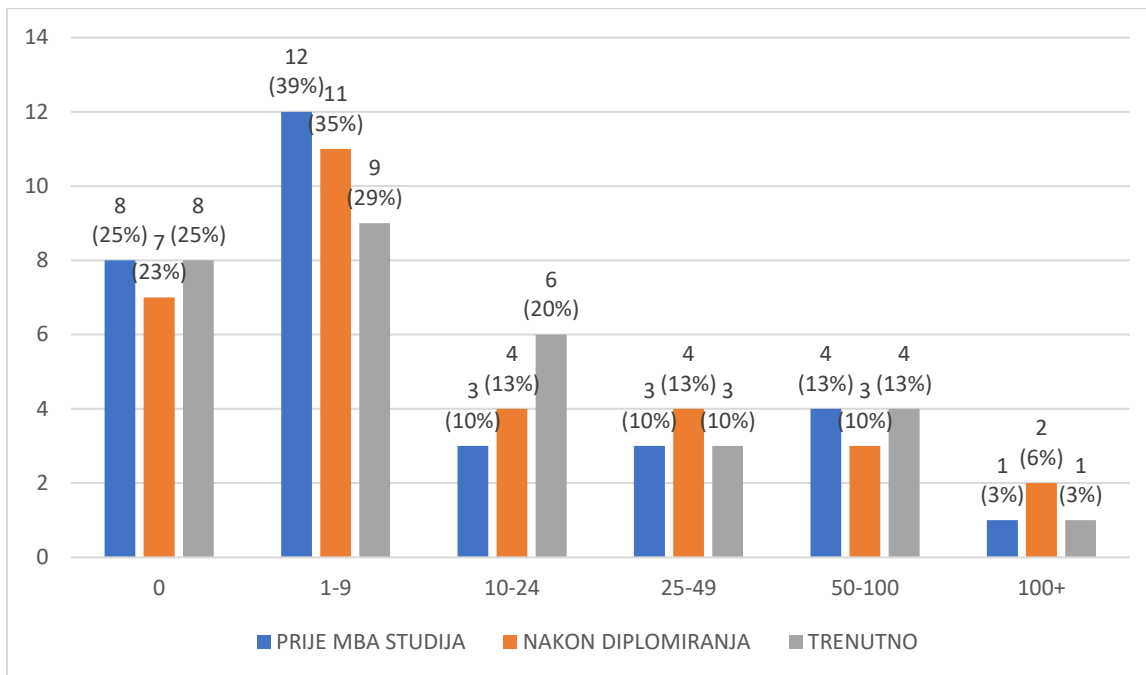


Izvor: Izrada autorice

Najviše ispitanika, njih 12 (39%), prije upisa MBA studija bilo je zaduženo za do 9 zaposlenika. Za isti broj zaposlenika nakon diplomiranja ostalo je zaduženo 11 (35%) ispitanika, a trenutno ih je samo 9 (29%) s navedenom odgovornošću. Nadalje, za 10-24 zaposlenika bilo je prije upisa studija odgovorno 3 (10%) ispitanika, no nakon diplomiranja istu odgovornost imalo je 4 (13%) ispitanika, a trenutno ih je 6 (20%) odgovorno za do 24 zaposlenika. Veću odgovornost za 25-49 zaposlenika imalo je troje (10%) ispitanika prije upisa studija, četvero (13%) njih nakon diplomiranja, te ih troje (10%) snosi ovu odgovornost trenutno. Nadalje, četvero (13%) ispitanika bilo je odgovorno za 50-100 ljudi unutar svoje organizacije prije upisa MBA studija. Nakon diplomiranja troje (10%) je ostalo s istom odgovornosti, te četvero (13%) trenutno ima odgovornost za do 100 zaposlenika. Samo jedan (3%) ispitanik bio je prije upisa MBA studija na poziciji s visokom odgovornošću za preko 100 zaposlenih, dvoje (6%) ih je na toj poziciji bilo nakon diplomiranja, a samo jedan (3%) trenutno. Od ukupnog broja ispitanika, njih 8 (25%) nije imalo odgovornosti za druge zaposlenike prije upisa MBA-a, 7 (23%) ih je bilo bez ove odgovornosti nakon diplomiranja, te ih je ponovno 8 (25%) u spomenutoj situaciji trenutno.



Grafikon 8. Broj zaposlenika za koje su ispitanici bili odgovorni prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja i trenutno.

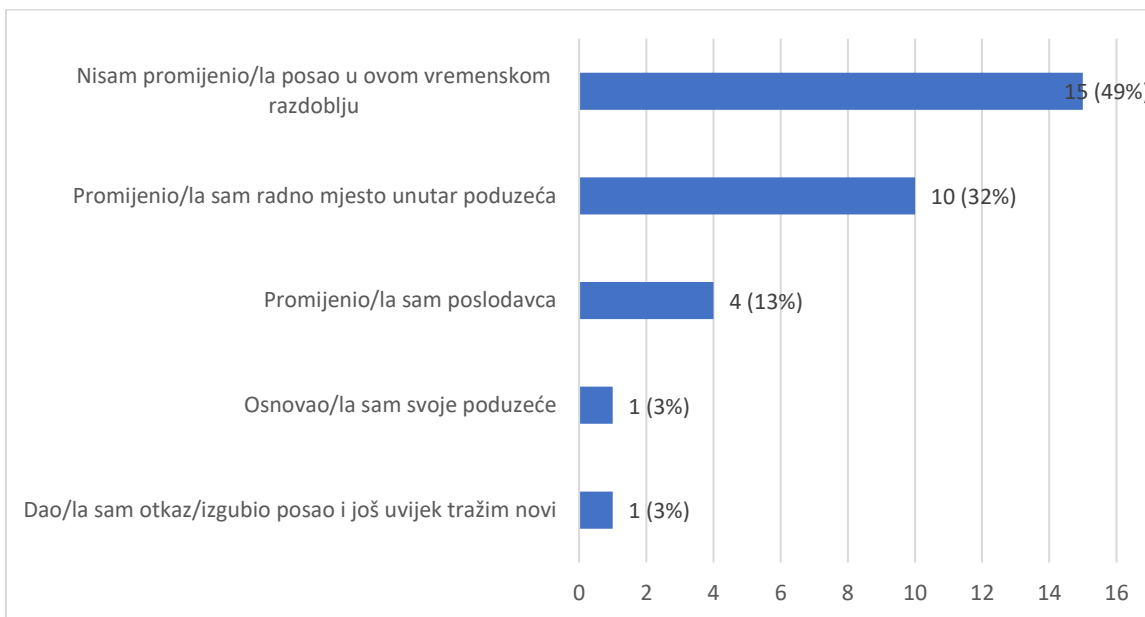


Izvor: Izrada autorice

### Razvoj karijere

Na upit o promjenama u karijeri 15 (49%) ispitanika, koji ujedno čine većinu, izjasnilo se da nisu promijenili posao tijekom studija ili nakon diplomiranja. Čak 10 (32%) ispitanika promijenilo je radno mjesto unutar poduzeća, četvero (13%) je promijenilo poslodavca, a jedan (3%) ispitanik je osnovao svoje poduzeće. U spomenutom razdoblju, jedan (3%) od ispitanika je dao otkaz ili izgubio posao, te još uvijek traži novi. Ukupno 16 (52%) ispitanika prošlo je kroz određenu promjenu tijekom studija ili nakon diplomiranja.

Grafikon 9. Promjene u karijeri ispitanika tijekom studija ili nakon diplomiranja.

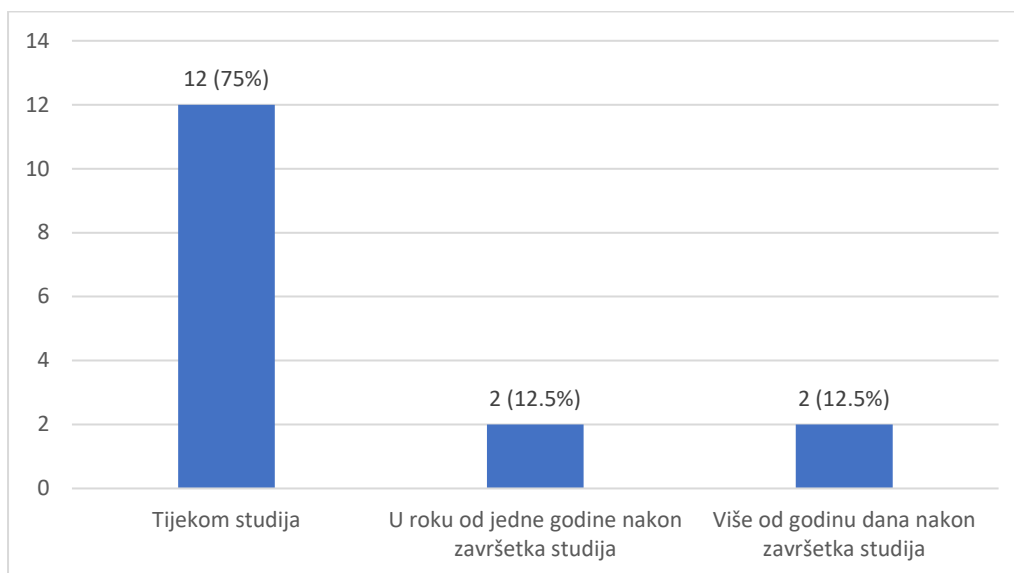


Izvor: Izrada autorice

Sljedeći grafikoni koji su dio odjeljka „Razvoj karijere“ predstavljaju rezultate anketnog upitnika uzimajući kao osnovicu 16 ispitanika koji su se izjasnili da su prošli kroz promjenu u karijeri. Spomenutih 16 ispitanika predstavlja 100%-tnu vrijednost u narednim prikazima.

Većina ispitanika, 12 (75%), navodi da je do promjene u karijeri došlo tijekom studija, dok istovremeno dvoje (oko 13%) ističu promjenu u roku od jedne godine nakon završetka studija, te preostalih dvoje (oko 13%) doživljavaju promjenu više od godinu dana nakon završetka studija.

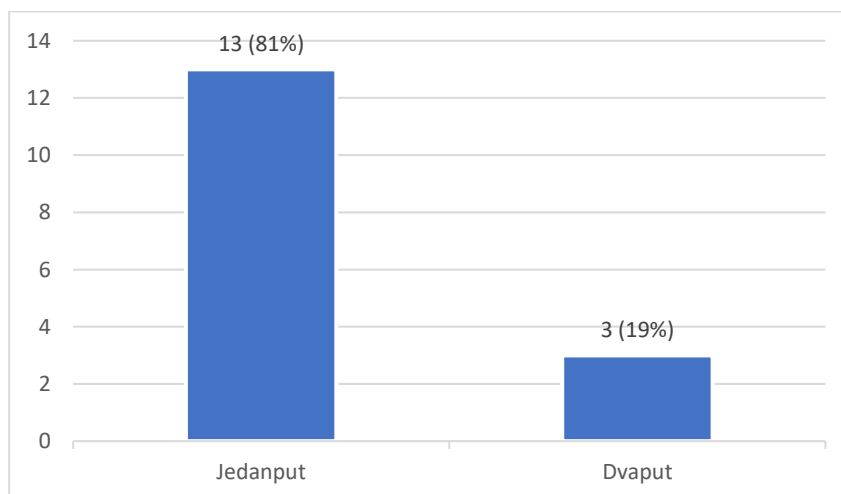
Grafikon 10. „Kada je došlo do promjene u karijeri?“



Izvor: Izrada autorice

Na pitanje o učestalosti promjene, 13 (81%) ispitanika izjavilo je da se promjena dogodila jedanput, dok njih troje (19%) ističe da su kroz promjenu u karijeri u danom razdoblju prošli dva puta.

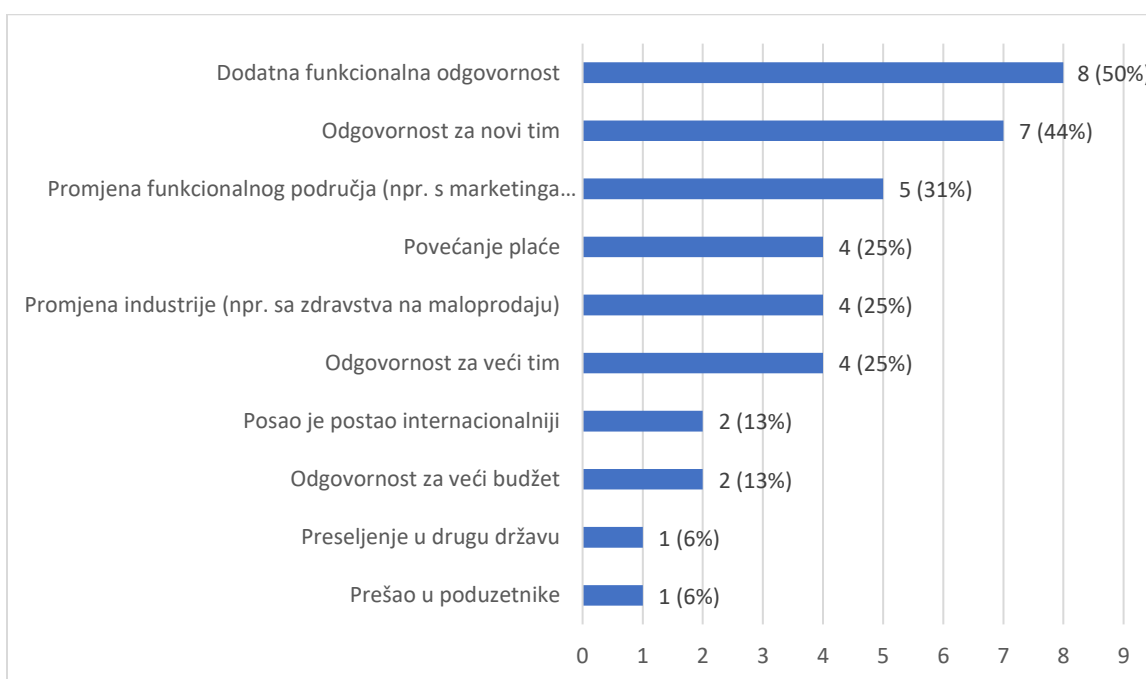
Grafikon 11. „Koliko se često događala promjena?“



Izvor: Izrada autorice

U sljedećem pitanju, od ispitanika koji su prošli kroz promjenu u karijeri tijekom ili nakon studija, tražilo se da se izjasne koje se sve promjene odnose na njihovu novu poziciju. Pritom, polovica (8) ispitanika ističe da su s novom pozicijom dobili dodatnu funkcionalnu odgovornost, sedmero (44%) je postalo odgovorno za novi tim, te je petero (31%) promijenilo funkcionalno područje (npr. prijelaz iz odjela marketinga u odjel financija). Nadalje, četvero (25%) ispitanika dobilo je povećanje plaće, isto toliko postalo je odgovorno za veći tim, te je također četvero ispitanika promijenilo industriju (npr. prijelaz iz zdravstva u maloprodaju). Istovremeno, dvoje (13%) ispitanika navode da im je posao postao internacionalniji, a također dvoje (13%) je dobilo odgovornost za veći budžet. Od ukupno 16 ispitanika koji su prošli kroz određenu karijernu promjenu, jedan (6%) se zbog zahtjeva nove pozicije preselio u drugu državu, a jedan (6%) prešao u poduzetnike.

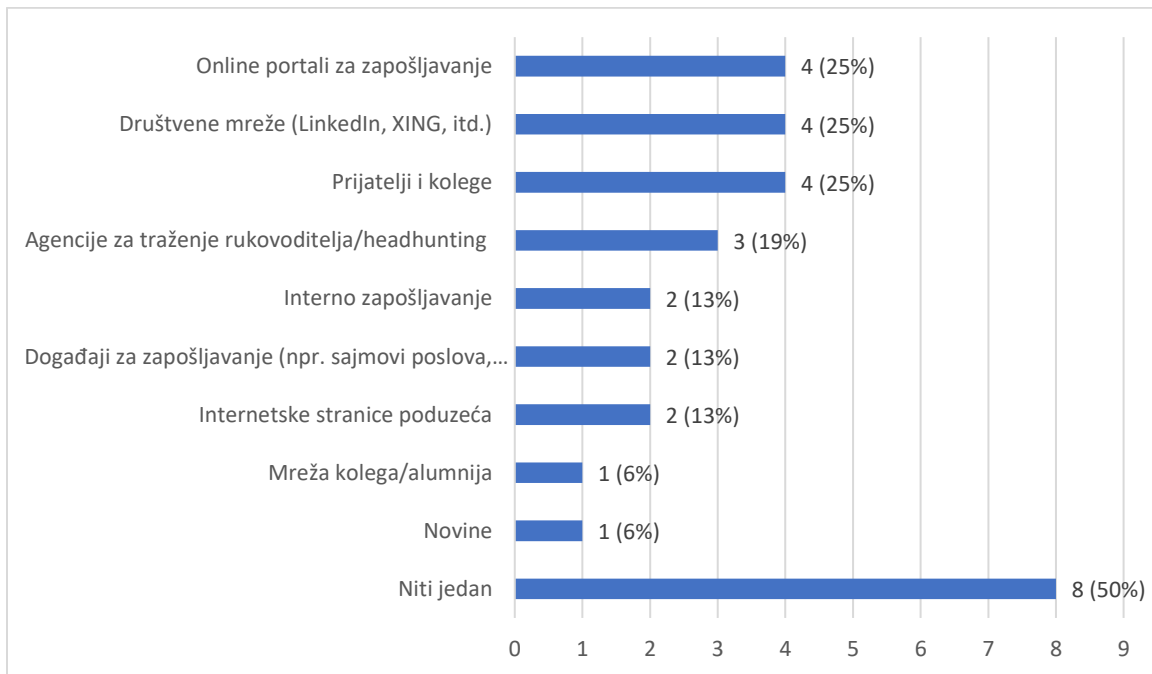
Grafikon 12. „Koje se od sljedećih promjena odnose na novu poziciju?“



Izvor: Izrada autorice

Od ispitanika se zahtijevalo da se izjasne kako je došlo do promjene u karijeri, odnosno koje su od ponuđenih kanala koristili pri potrazi za novim poslom. Najkorišteniji kanali su online portali za zapošljavanje, društvene mreže poput LinkedIn-a, XING-a, itd., te prijatelji i kolege, odnosno preporuke dobivene „od usta do usta“. Četvrtina ispitanika (4) izjasnila se za prethodno navedene kanale. Troje (19%) je koristilo usluge agencija za traženje rukovoditelja ili „headhunting“, dvoje (13%) je promijenilo poziciju zahvaljujući internom zapošljavanju, također dvoje je prisustvovalo događajima za zapošljavanje (npr. sajmovi poslova), te je dvoje nove prilike pronašlo na internetskim stranicama poduzeća. Samo jedan (6%) ispitanik oslonio se na mrežu kolega/alumnija, te je također samo jedan (6%) od njih pronašao ponudu za novu poziciju u novinama. Istovremeno, 50% ispitanika koji su prošli kroz karijernu promjenu nije koristilo niti jedan od ponuđenih kanala.

Grafikon 13. „Koje ste kanale koristili?“

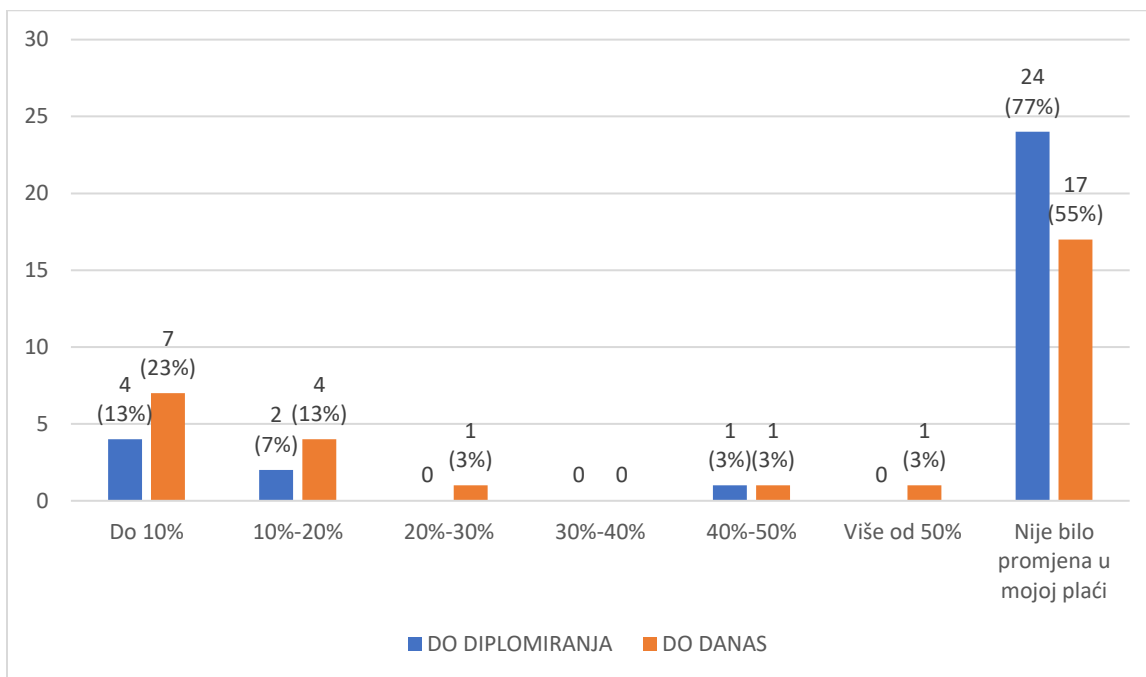


Izvor: Izrada autorice

## Razvoj plaće

Sljedeći grafikon prikazuje povećanje godišnje plaće uključujući zajamčenu naknadu od prije MBA programa do diplomiranja i do danas u postocima. Pritom se godišnja plaća prije početka programa smatra osnovnom vrijednošću. Prema rezultatima ankete, najviše ispitanika 24 (77%) nije imalo promjenu u godišnjoj plaći do diplomiranja, dok nešto manje ispitanika 17 (55%) tvrdi da nije imalo promjenu u plaći sve do danas. Njih 7 (23%) dobilo je do 10% povećanu plaću do danas, te njih 4 (13%) je imalo isto povećanje plaće do diplomiranja. Nadalje, četvero ispitanika (13%) ima 10%-20% veću plaću danas, a dvoje (7%) je imalo isto povećanje do dobivanja diplome. Promjenu od 20%-30% do danas imao je samo jedan ispitanik, te je također jedan ispitanik (3%) imao promjenu od 40%-50% do završetka studija te do danas. Porast plaće veći od 50% imao je samo jedan ispitanik (3%) do danas. Niti jedan ispitanik nije imao promjenu plaće od 30%-40%.

Grafikon 14. Povećanje godišnje plaće uključujući zajamčenu naknadu od prije MBA programa DO DIPLOMIRANJA i DO DANAS u postocima.



Izvor: Izrada autorice

MBA program je ulaganje u budućnost pojedinca, te se pozitivan razvoj ne mjeri uvijek povećanjem plaće. Ispitanici su u otvorenom pitanju istaknuli na koji način je MBA utjecao na njihovu karijeru. Neki navode sljedeće: „Poboljšao sam svoje menadžerske i liderske vještine.“; „Dao mi je šire razumijevanje poslovnog okruženja.“; „Pomogao mi je da progovorim jezikom financija, marketinga i prodaje koji nisam dovoljno poznao prije programa.“; „Znanje koje sam stekao je neprocjenjivo, ljudi koje sam upoznao su nevjerovatni i jako mi je drago što sam se pridružio ovoj grupi.“; „Unaprijedio sam svoj rad primjenom alata i teorija koje sam naučio tijekom MBA-a.“; „Dobivam nove izazove na kojima trebam raditi. Nedavno sam dobio zadatak da razvijem poslovni slučaj koji je zahtijevao multidisciplinarnu ekspertizu kao što su upravljanje projektima, upravljanje financijama i upravljanje logistikom.“; „Za većinu najviših pozicija potreban je MBA, sada sam kvalificiranija za odabir.“; „Učinilo me konkurentnijim za menadžersku poziciju i pomaknuo sam se s čistog tehničkog vodstva.“; „Viša pozicija, veća odgovornost, veća razina samopouzdanja i povjerenja menadžmenta.“; „Diploma je proširila polje mojih interesa, mog rada i mojih mogućnosti. Prije sam bio fokusiran na određeni posao u tvrtki, ali sada sam puno svestraniji i viši me vide kao osobu koja bi stvarno mogla raditi poslove koji su izvan mog područja stručnosti.“; „Znanje, razumijevanje primjera poslovanja i načina za poboljšanje, stvaranje boljih prilika za rast poslovanja.“; „MBA mi je otvorio vrata ka menadžmentu i pružio znanje i vještine daleko i povrh mog zdravstvenog iskustva.“.

### **Vrijednost MBA studija**

U sklopu izviđajnog istraživanja, ispitanici su pitani da se izjasne o percipiranom i dobivenom povratu na investiciju, odnosno o usporedbi cijene programa s učinkom i ostvarenim prednostima. Većina ispitanika ostvarila je pravo na popust pri upisu programa, pravo na plaćenu školarinu ili ih je sponzoriralo poduzeće u kojem rade. Međutim, unatoč ostvarenim pogodnostima, većina je studij financirala sama. Neovisno o osobnoj situaciji, svi ispitanici smatraju program skupim, no zadovoljni su povratom na investiciju te ističu da su uvijek spremni uložiti u kvalitetno obrazovanje. Kao najveće prednosti odabranog studija ističu koncept programa od 4 dana mjesečno što odlično odgovara njihovim obavezama i rasporedu u poslovnom i privatnom okruženju. Osim toga, većina ističe stručnost i znanje predavača sa Sveučilišta u Beču kao veliku prednost u usporedbi s ostalim MBA programima na lokalnom

tržištu i upravo u tome vide visoku vrijednost GUtech/WU MBA programa. S druge strane, kao najveći nedostatak uglavnom navode visoku cijenu programa, no smatraju da je opravdana. Osim toga, skoro nepostojeći stupanj internacionalizacije u kontekstu državljanstva polaznika GUtech/WU MBA studija navode kao još jednu manu ovog programa. Istovremeno, ispitanik koji je polaznik MBA studija u Ujedinjenom Kraljevstvu ističe internacionalnost grupe kao najveću prednost spomenutog programa, te različite perspektive i razmišljanja s kojima se susreće u komunikaciji i radu s kolegama. Najveći nedostatak spomenutog programa za ovog ispitanika je studiranje izvan domovine i odvojenost od obitelji.

Na pitanje „Što biste željeli promijeniti u svom studiju?“, većina ispitanika nema komentara te ističu da su zadovoljni odabranim programom kakav jest. Na isto pitanje, nekolicina je istaknula da bi menadžment trebao uložiti više napora u vođenje studenata kroz proces pisanja diplomskog rada.

Oko pitanja „Kako će MBA studiji izgledati za 5 godina?“, većina ispitanika se slaže da će kolegiji biti usklađeni s novim tehnologijama, naglasak će biti na proučavanju umjetne inteligencije te razumijevanju i vođenju poslovanja implementacijom iste. Svi ispitanici smatraju da će potražnja za MBA diplomom nastaviti rasti, konkurencija ponuditelja programa na tržištu će biti sve veća, rast će potražnja za specijalizacijama, te navode da ponuditelji moraju biti korak ispred vremena kako bi ponudili odgovarajuće obrazovanje i sačuvali svoj udio na ovom tržištu.

Naposljetku, svi ispitanici odlučno ističu da bi ponovno upisali isti MBA program, te smatraju da su napravili pravi izbor upisom pohađanog programa.

### **Usmena predaja i lojalnost**

Kako bi bolje razumjeli koliko su ispitanici lojalni odabranom studiju i skloni preporuci istog, tijekom dubinskog intervjua pitani su da savjetuju osobu koja je zainteresirana za upis MBA studija o dostupnim mogućnostima i podijele svoje preporuke. Većina ih preporuča upravo studij koji su odabrali, te ističu nekoliko Sveučilišta u Omanu kao alternativne opcije. Najčešće spominjani ponuditelji MBA programa su GUtech/WU, Sveučilište Muscat, Visoka škola bankarstva i financija (CBFS), te se njihovi programi među ispitanicima smatraju najpopularnijim, najkvalitetnijim i najprestižnijim. Većina ispitanika temeljila je svoju preporuku na potrebama zainteresirane osobe, količini njenog slobodnog vremena, te karijernim ili poduzetničkim ciljevima. U sklopu odgovora na ovo pitanje, nekolicina ispitanika istaknula je da



je odluku o upisu odabranog studija velikim dijelom temeljila na preporuci prijatelja i kolega. Upravo iz tog razloga usmenu predaju smatraju najboljim i najučinkovitijim načinom promocije MBA studija.

### **Opće informacije o angažmanu i uspješnosti studenata tijekom MBA studija**

Većina ispitanika upisala je MBA studij očekujući da će iziskivati puno vremena, rada i truda. Svi ispitanici započeli su studij s velikim entuzijazmom, prisustvovali su svim predavanjima, te bili visoko angažirani tijekom grupnih rasprava i izrada zadataka. Cilj većine ispitanika bio je maksimalno iskoristiti nastavne materijale kako bi proširili svoje znanje, ali i ostvarili visoke ocjene. Nekolicina ističe da su primijetili promjenu količine truda i vremena uloženog u zadatke nakon prve polovice programa, te im kasnije prosjek ocjena nije bio od velike važnosti. Pritom, isti ispitanici tvrde da razlog tome nije bio pad motivacije, već povećanje obaveza na poslu te privatni razlozi. Na kraju programa većina ispitanika je ostvarila opći prosjek ocjena između 4,0 i 5,0.

## **4.4. Rasprava rezultata istraživanja**

Kao što je već navedeno, ovaj rad temeljen je na kvantitativnom (opisnom) i kvalitativnom (izviđajnom) istraživanju. Analiza rezultata pokazala je da su istraživanja usklađena te se nadopunjuju. Diplomski rad primarno je temeljen na istraživanju o povezanosti različitih čimbenika MBA studija koje su proveli Scaringella i suradnici (2022.). Svoje nalaze temelje na povezanosti motiva, očekivanja od MBA programa, kvaliteti programa, vrijednosti, zadovoljstvu, lojalnosti, te promociji “od usta do usta”. Uspjeli su dokazati da su sve navedene varijable pozitivno povezane, te usporedbom njihovih nalaza s istraživanjem ovog rada, može se zaključiti da se rezultati podudaraju. Pojedinci se pri upisu studija vode određenim motivima, te oblikuju svoja očekivanja od programa. Ako se očekivanja ispune, program će smatrati kvalitetnim. Nadalje, kvalitetan program percipiran je kao vrlo vrijedan, a što je vrijednost programa veća, to će zadovoljstvo polaznika biti veće. Prethodno je već dokazano da zadovoljan polaznik ostaje lojalan onome što mu pruža visoku razinu zadovoljstva, a samim time spreman je dijeliti pozitivno iskustvo i biti u ulozi ambasadora programa što je u skladu s istraživanjima Yavasa i suradnika (1991.) te Qazija i suradnika (2021.). Nadalje, Latwal (2014.) je svojim istraživanjem

dokazao da postoji snažna veza između odnosa fakultetskog osoblja prema studentima i njihovog zadovoljstva programom što je potvrđeno i istraživanjem ovog rada. Polaznici studija očekuju dostupnost osoblja za upite i podršku pri razrješavanju situacija s kojima se suočavaju tijekom studija te su upravo to istaknuli kao čimbenik zadovoljstva. Latwal (2014.) je također utvrdio da postoji značajan odnos između kvalitete predavačevog podučavanja i pristupa studentima te njihovog zadovoljstva. Rezultati istraživanja ovog rada potvrdili su pozitivnu korelaciju između navedenih čimbenika. Uz to, potvrdili su još jednu njegovu hipotezu, a to je da kurikulum, odnosno program studija, također utječe na zadovoljstvo polaznika. Međutim, Latwalova (2014.) hipoteza koja tvrdi da postoji statistički značajna razlika između muških i ženskih polaznika studija, u kontekstu zadovoljstva kvalitetom usluge, nije dokazana niti njegovim niti ovim istraživanjem. Detaljnim uvidom u rezultate istraživanja nije primijećena znatna razlika u odgovorima između studentica i studenata. Nadalje, Qazi i suradnici (2021.) dokazali su da ugled Sveučilišta značajno utječe na zadovoljstvo studenata i često je među glavnim motivima upisa programa određene obrazovne institucije. Upravo je ova tvrdnja dokazana i ovim istraživanjem gdje su studenti visoko pozicionirali ugled obrazovne institucije pri odabiru MBA studija. Također, Mihail i suradnici (2006.) svojim su istraživanjem utvrdili da MBA studij unaprjeđuje kompetencije polaznika te omogućava i olakšava promjenu funkcije, pa i industrije na karijernom putu pojedinaca. Istraživanje ovog rada opravdalo je njihovu tvrdnju, te pokazuje da su MBA diplomanti kompetentni i skloni promjeni funkcionalnog područja rada, pa čak i industrije po završetku MBA studija. Dolan i suradnici (2017.) zaključili su da je MBA diploma percipirana kao dokaz visoke kvalificiranosti, pozitivno je povezana s napredovanjem u karijeri i pruža raznolike poslovne mogućnosti. Sličnu hipotezu testirali su i dokazali Mihail i suradnici (2006.) koji tvrde da će stjecanje MBA diplome povećati zapošljivost diplomanata, dovesti do promaknuća u karijeri te do povećanja plaće. Sukladno tome, uvidom u karijerne promjene ispitanika nakon završetka MBA studija u sklopu istraživanja ovog rada, potvrđena je pozitivna korelacija između posjedovanja MBA diplome, razvoja i napretka u karijeri, te povećanja plaće.

## **4.5. Ograničenja istraživanja i preporuke za buduća istraživanja**

Kao ograničenja istraživanja treba istaknuti veličinu uzorka, vremensko ograničenje te nedostupnost informacija o stavovima polaznika ostalih MBA studija izuzev GUtech/WU MBA programa. Veličina uzorka ispitanika potencijalno implicira neodgovarajuću reprezentativnost i generalizaciju dobivenih rezultata na ponudu i stavove o MBA studijima u Omanu. Također, skoro svi ispitanici su polaznici GUtech/WU MBA studija te ne predstavljaju stavove šire zajednice studenata i ne uključuju iskustva s ostalim ponuđenim MBA programima. Preporuka je provesti istraživanje na većem uzorku polaznika i diplomanata nekoliko MBA studija koji se razlikuju u konceptu programa, ponuđenim kolegijima, predavačima, načinu i mjestu izvođenja nastave, kako bi dobiveni rezultati bili sveobuhvatniji i reprezentativniji.

Nadalje, postoji mogućnost da anketni upitnik nije sadržavao sve čimbenike važne za istraživanje motiva upisa i zadovoljstva polaznika MBA studija, neovisno o korištenoj raznovrsnoj literaturi. Također, postoji i nesrazmjer između ispitanika u kontekstu grupe u kojoj su pohađali studij i godine kada su diplomirali - većinski udio ispitanika pripada grupi koja će diplomirati u 2023. godini. Osim toga, točnost i potpunost rezultata potencijalno mogu biti narušene pod utjecajem pristranosti i subjektivnosti ispitanika i anketara.

Usprkos ovim ograničenjima zaključuje se da je istraživanje pokazalo da većina ispitanika dijeli iste ili slične motive upisa studija, te uvažava slične čimbenike pri oblikovanju zadovoljstva pohađanim studijem.

## **4.6. Preporuke za menadžere**

Na temelju provedenog istraživanja o motivima upisa i zadovoljstvu polaznika MBA studija, moguće je izvući određene preporuke za unaprjeđenje cjelokupnog iskustva studenata, ukazati na nedostatke u postojećim programima, te potencijalno generirati nove ideje. S obzirom da je glavni motiv većine polaznika MBA studija unaprjeđenje/proširenje znanja, naglasak treba staviti na kvalitetu akademskog programa, ponuđenih kolegija, njihove korisnosti i praktičnosti. Također, polaznici studija veliku pažnju pridaju kvaliteti, kompetentnosti i stručnosti predavača.

Sukladno tome, akademsko osoblje programa mora biti pažljivo probrano i ispunjavati određene kriterije. Nadalje, studenti očekuju odgovarajuću, detaljnu i personaliziranu povratnu informaciju za svoje radove. Preporuka je provjeravati i osigurati da predavači daju primjeren *feedback* studentima. Zadovoljstvo studijem uvelike je pod utjecajem odnosa fakultetskog osoblja prema studentima. Preporuka je da program vodi kompetentan tim ljudi koji će uvijek biti dostupan za zahtjeve i upite studenata. U suvremenom poslovnom okruženju MBA diploma uvjet je za mnoge visoke upravljačke pozicije, te će potražnja za posjedovanjem iste u budućnosti rasti, što poslovne škole moraju iskoristiti. Primijećeno je i da pojedinci percipiraju europske obrazovne institucije visoko kvalitetnima i prestižnima, te je ugled europskih partnerskih institucija čimbenik koji značajno privlači studente. Prema tome, preporuča se suradnja poslovnih škola van Europe (naročito u Omanu) s pružateljima MBA programa u Europi. Iz navedenoga je vidljivo da je studentima stalo do ugleda MBA programa koji pohađaju, te pozornost ujedno pridaju i zaslužnim akreditacijama. Poslovne škole moraju konstantno raditi na unaprjeđenju programa kako bi zaslužile ove oznake izvrsnosti i pozicionirale se među najtraženijim i najkvalitetnijim MBA studijima. Također, primijećeno je da pojedinci percipiraju MBA studij kao vrlo zahtjevan te ovaj čimbenik povezuju s njegovim ugledom. Uzimajući to u obzir, potrebno je održavati visoke standarde i zahtijevati od polaznika da svojim radom i trudom tijekom studija opravdaju posjedovanje prestižne diplome. Također, očekuje se da su polaznici ovog programa pažljivo probрани pojedinci različitih struka i bogatog iskustva. Prema tome, preporuča se da se kriteriji primanja kandidata uvijek održavaju na visokoj razini, u skladu s ugledom ove diplome u poslovnom okruženju. Nadalje, većina pojedinaca spremna je platiti visoku cijenu programa jer smatraju ulaganje u obrazovanje investicijom u budućnost. Prema tome, cijene školarina treba prilagoditi kvaliteti programa i situaciji na tržištu, te za traženi iznos isporučiti barem jednaku, odnosno veću vrijednost. Još jedna preporuka je u program uključiti internacionalne studente te pojedince iz različitih strukovnih područja, kako bi se pridonijelo heterogenosti grupe, raznolikosti u razmišljanjima i načinu rada što posljedično obogaćuje iskustvo polaznika programa. Također, preporučljivo je održavati zajednicu alumnija aktivnom kako bi pridonijeli neprestanom umrežavanju profesionalaca, stvarali nova poznanstva i prilike, te osigurali aktivne ambasadore programa. Usmena predaja zadovoljnih polaznika najčešći je i najučinkovitiji način promocije MBA programa zbog čega se preporuča osluškivanje potreba studenata te neprestan rad na unaprjeđenju njihovog iskustva i zadovoljstva. U skladu s prethodno navedenim,

preporuča se neprestano slušati, promatrati i uzimati u obzir svaka povratna informacija dobivena od polaznika studija kako bi se uvidjele mogućnosti uklanjanja nedostataka te poboljšanja programa. Studenti očekuju da će programi u budućnosti biti korak ispred vremena te pružati obrazovanje za tek nadolazeće izazove poslovnog okruženja. Prema tome, preporuča se pomno praćenje tržišta i predviđanje budućih potreba studenata, te oblikovanje programa u skladu s promjenama.

## 5. Zaključak

Cilj diplomskog rada bio je analizirati motive upisa MBA studija te zadovoljstvo polaznika odabranim programom. Pregledom postojeće literature i analizom podataka dobivenih provedenim istraživanjem putem ankete i dubinskih intervjua, dobiveno je bolje razumijevanje pokretača koji stoje iza upisa MBA studija i čimbenika koji oblikuju zadovoljstvo studenata. Također, istraživanje je ukazalo na smjernice za unaprjeđenje MBA programa u skladu s potrebama i očekivanjima njihovih polaznika. Rezultati naglašavaju želju za učenjem, unaprjeđenje vještina, napredak u karijeri, razumijevanje tržišta i poslovanja poduzeća u cijelosti te umrežavanje kao najčešće motive za upis MBA studija. Pri donošenju odluke o konkretnom MBA programu koji će pohađati, pojedincima je važan ugled institucije koja pruža program, kvaliteta programa, relevantnost ponuđenih kolegija, koncept izvođenja programa, te akreditacije. Nadalje, pojedinci očekuju da će im program omogućiti adekvatno obrazovanje i pripremiti ih za praktični rad, da će se zahtjevi i težina kolegija prilagoditi predznanju studenata, da će kolege studenti biti pomno odabrani dolazeći iz različitih struka s različitim iskustvima, te očekuju poprilično zahtjevan, ali visokokvalitetan program. Svoje zadovoljstvo studijem temelje na različitim čimbenicima poput stručnosti i znanja predavača, odnosa predavača prema studentima i kulturi, korisnosti i relevantnosti kolegija, dostupnosti fakultetskog osoblja u svim situacijama, koncepta programa, prostora u kojima se izvode predavanja, te prilika u poslovnom okruženju dobivenih stjecanjem MBA diplome. Usklađenost između početnih motivacija i ispunjenja očekivanja pokazala se ključnom u oblikovanju ukupnog zadovoljstva polaznika studija. Rezultati su također pokazali da pojedinci svoje odluke o odabiru programa koji će upisati često temelje na preporukama svojih prijatelja i kolega, te se može zaključiti da je usmena predaja najučinkovitiji način promocije MBA studija.

Pri interpretaciji rezultata ovog istraživanja, u obzir treba uzeti ograničenja poput ograničene veličine uzorka te homogenosti ispitanika, većinski pripadnika GUtech/WU MBA studija. U svakom je slučaju važno nastaviti s istraživanjem čimbenika koji motiviraju pojedince na upis MBA studija i oblikuju njihovo zadovoljstvo istim kako bi se programi prilagodili potrebama studenata u suvremenom poslovnom okruženju.

Zaključno, motivi koji potiču pojedince na upis MBA studija i čimbenici koji utječu na njihovo zadovoljstvo izravno utječu na uspjeh ovog obrazovnog programa. Institucije koje nude kvalitetan program, pružaju obrazovanje u skladu sa zahtjevima suvremenog poslovnog tržišta, te time ispunjavaju očekivanja studenata, oblikuju visoku razinu zadovoljstva polaznika studija. Zadovoljni polaznici ključni su čimbenik uspjeha MBA programa, te je potrebno pratiti njihove potrebe i prema tome usklađivati program. Ovim se istraživanjem nastojalo doprinijeti razvoju visokog obrazovanja i ukazati na potrebna poboljšanja kako bi se stvorilo učinkovito i konkurentno obrazovno okruženje, te opremilo studente za izazove upravljanja u suvremenom poslovnom okruženju.

## POPIS LITERATURE

1. Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), 125–143.
2. Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
3. Anderson, L., & Sullivan, M. (2021). Determinants of MBA student satisfaction: Implications for program improvement. *Journal of Education for Business*, 96(1), 16-24.
4. Association of MBAs (AMBA). (2020.). Meeting expectations? AMBA research into 2020's MBA student experience. Preuzeto s: <https://www.associationofmbas.com/meeting-expectations-amba-research-into-2020s-mba-student-experience/> (Datum pristupa: 08.08.2023.)
5. Astuti, Novika & Nasution, Reza & Hasibuan, Ilman & Natalia, Keriell & Listyaningrum, Anindita. (2013). The Development of Executive MBA Program at Institut Teknologi Bandung, Indonesia. *Jurnal Teknologi*. 64. 10.11113/jt.v64.2258.
6. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
7. Bezinović, P., Pokrajac-Bulian, A., Smojver-Ažić, S., & Zivcic-Becirevic, I. (1998). STRUKTURA I ZASTUPLJENOST DOMINANTNIH PSIHOLOŠKIH PROBLEMA U STUDENTSKOJ POPULACIJI. *Drustvena Istrazivanja: Journal for General Social Issues* (Di@pilar.Hr); Vol.7 No.4-5 (36-37).
8. Blagoeva, D., & Ruigrok, W. (2019). The MBA: A key actor in the globalization of higher education. In *Global Perspectives on International Entrepreneurship* (pp. 217-234). Routledge.
9. Boudarbat, B., & Montmarquette, C. (2018). The determinants of education-job match among Canadian university graduates. *Education Economics*, 26(6), 591-611.
10. Callanan, G. A., & Benzing, C. (2020). Predictors of adult learners' motives to enroll in higher education. *The Journal of Continuing Higher Education*, 68(3), 124-136.
11. Carpenter, M. A., Reilly, G., & McLean, T. (2006). Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(4), 636-665.



12. Chahal, H., & Gupta, S. (2016). Motivation factors for pursuing management education: A study of Indian business school students. *Journal of Advances in Management Research*, 13(1), 31-48.
13. Chandler, G. N., & Jansen, E. (2019). *Creating successful entrepreneurial ventures: A comprehensive guide to launch, manage, and grow your business*. Routledge.
14. Chavan, M. (2013). The Impact of an MBA on Managerial Effectiveness: A Comparative Study of MBA and Non-MBA Managers. *Journal of Management Research*, 13(1), 3-19.
15. Chen, H. C., & Cheng, S. L. (2019). Service quality and student satisfaction in higher education: A structural equation modeling approach. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(5-6), 609-625.
16. Danish, Rizwan & Humayon, Asad & Iqbal, Hafiz & A., Raza & Shahid, Jawad. (2018). The Impact of Service Quality and Service Value on Customer Satisfaction through Customer bonding: Evidence from telecommunication Sector. *The Impact of Service Quality and Service Value on Customer Satisfaction through Customer bonding: Evidence from telecommunication Sector*. 7. 1-10.
17. Dehning, B., Richardson, V. J., & Zmud, R. W. (2005). The Financial Performance Effects of IT-Based Supply Chain Management Systems in Manufacturing Firms. *Journal of Operations Management*, 23(3-4), 269-290.
18. Dolan, S., Garcia-Iglesias, J., & Luna-Arocas, R. (2017). The impact of the MBA on graduate careers: An empirical study of Spanish graduates. *Studies in Higher Education*, 42(3), 431-449.
19. Donnelly, R. M. (1981). The value of an MBA. *Advanced Management Journal*, 46 (2), 59–63.
20. Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). Career success: Constructing a multidimensional model. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 254-267.
21. Eccles, J. S., Midgley, C., Wigfield, A., Buchanan, C. M., Reuman, D., Flanagan, C., & Iver, D. M. (1993). Development during adolescence. The impact of stage-environment fit on young adolescents' experiences in schools and in families. *The American psychologist*, 48(2), 90–101. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.48.2.90>

22. Elliott, K. M., & Shin, D. (2002). Student satisfaction: An alternative approach to assessing this important concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 24(2), 197-209.
23. Ercegovac, I., & Jukić, T. (2008). ZADOVOLJSTVO STUDIJEM I MOTIVI UPISA NA STUDIJ. 149.
24. Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56, 6-21.  
<https://doi.org/10.2307/1252129>
25. Fraering, Martin & Minor, Michael. (2013). Beyond loyalty: Customer satisfaction, loyalty, and fortitude. *Journal of Services Marketing*. 27. 10.1108/08876041311330807.
26. Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2019). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge University Press.
27. Geyskens, Inge & Steenkamp, Jan-Benedict & Kumar, Nirmalya. (1999). A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationships. *Journal of Econometrics - J ECONOMETRICS*. 36. 223-238. 10.2307/3152095.
28. Giese, J.L. and Cote, J.A. (2000) Defining Consumer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1, 1-27.
29. Grimmelikhuijsen, Stephan & Porumbescu, Greg. (2017). Reconsidering the expectancy disconfirmation model. Three experimental replications. *Public Management Review*. 19. 1-21. 10.1080/14719037.2017.1282000.
30. Hill, S., & Lentz, L. (2018). Business schools and their contribution to society: Integrating sustainability and stakeholder management. *Business & Society*, 57(3), 391-418.
31. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2019). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education.
32. Huang, W., & Jin, W. (2020). An Empirical Analysis of Student Satisfaction in Practical Teaching—Research Based on Structural Equation Model. *Journal of Physics: Conference Series*, 1616(1), 012037. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1616/1/012037>
33. Jones, S., & Thomas, H. (2019). Motivations for MBA study: An exploratory study of the aspirations of undergraduate business students. *Journal of Further and Higher Education*, 43(8), 1136-1148.

34. Keiningham, Timothy & Vavra, Terry. (2001). The Customer Delight Principle; Exceeding Customers' Expectations for Bottom-Line Success.
35. Kondo, Y. (2001). Customer satisfaction: How can I measure it? *Total Quality Management*, 12(7–8), 867–872. <https://doi.org/10.1080/09544120100000009>
36. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
37. Krackhardt, D., & Hanson, J. R. (1993). Informal networks: The company behind the chart. *Harvard Business Review*, 71(4), 104-111.
38. Larrick, R. (1993). Motivational Factors in Decision Theories: The Role of Self-Protection. *Psychological Bulletin*, 113, 440–450. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.113.3.440>
39. Latham, G., & Brown, T. (2006). The Effect of Learning vs. Outcome Goals on Self-Efficacy, Satisfaction and Performance in an MBA Program. *Applied Psychology*, 55, 606–623. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00246.x>
40. Latwal, Gopal. (2014). Student Satisfaction Towards Service Quality of MBA and PGDM Institute in Delhi: A Comparative Analysis. *SSRN Electronic Journal*. 10.2139/ssrn.2576580.
41. Lee, K. H., & Kim, H. (2018). Antecedents and outcomes of MBA students' satisfaction with a blended learning environment. *The International Journal of Management Education*, 16(3), 364-376.
42. Lervik-Olsen, Line & Johnson, Michael. (2003). Service Equity, Satisfaction, and Loyalty: From Transaction-Specific to Cumulative Evaluations. *Journal of Service Research*. 5. 10.1177/1094670502238914.
43. Li, L., Luo, D., Cai, S., & Huang, R. (2021). Cultivating Global Mindset and Cultural Intelligence: Lessons from an International Business Study Program. *Journal of Teaching in International Business*, 32(3), 233-250.
44. Lodico, G., Parisi, F., & Nigro, C. (2021). From Experiential Learning to Immersive Learning: A Phenomenographic Investigation on MBA Students' Experience. *Journal of Marketing Education*, 02734753211024768.
45. Maslow, A.H. (1943). "A Theory of Human Motivation". In *Psychological Review*, 50 (4), 430-437.

46. McColl-Kennedy, Janet & Schneider, Ursula. (2000). Measuring customer satisfaction: Why, what and how?. *Total Quality Management*. 11. 10.1080/09544120050135434.
47. Menez, N. L. (2014). Tracer study of the masters in business administration (MBA) graduates from 2008-2012. *Asia Pacific Journal of Education, Arts and Sciences*, 1 (1), 14–18.
48. Mihail, Dimitrios & Elefterie, Kristina. (2006). Perceived Effects of an MBA Degree on Employability and Career Advancement. *Career Development International*. 11. 352-361. 10.1108/13620430610672559.
49. Miles, J. E., Bhattacharya, M., & Porpora, D. V. (2020). Enhancing the MBA experience: Student satisfaction, outcomes, and program benefits. *Journal of Education for Business*, 95(1), 15-24.
50. Milner, R., & Furnham, A. (2017). Measuring Customer Feedback, Response and Satisfaction. *Psychology*, 8, 350-362. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.83021>
51. Mintzberg, H. (2004). *Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development*. Berrett-Koehler Publishers.
52. Mullins, J. W., Forret, M. L., & Brown, J. R. (2020). Business students' motivations for pursuing an MBA degree: A self-determination theory approach. *Academy of Management Learning & Education*, 19(1), 71-89.
53. Murray, H. (1988). Management education and the MBA It's time for a rethink. *Managerial and Decision Economics*, 9 (5), 71–78.
54. Nouri, R., Aghababaei, S., & Khademi, A. (2020). Trends and developments of MBA programs: a systematic review of the literature. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 10(1), 1-16.
55. Nuttall, P. (2016). Student motivations for studying an MBA: An international perspective. *Journal of Education for Business*, 91(5), 250-257.
56. Nzekwe-Excel, C. (2021). Equipping MBA Graduates for the Workplace: The MBA Program with Professional Practice. *Change Management: An International Journal*, 21, 21–29. <https://doi.org/10.18848/2327-798X/CGP/v21i02/21-29>
57. Osman, Abu & Ruswiati, Surya & Saputra, Ruswiati & Saha, Jashodhan. (2017). Determinants of student satisfaction in the context of higher education: A complete structural equation modeling approach.

58. Parasuraman, A. P., Berry, L., & Zeithaml, V. (1993). More On Improving Service Quality Measurement. *Journal of Retailing*, 69, 140–147. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(05\)80007-7](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(05)80007-7)
59. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.
60. Parise, S., & Weiss, M. R. (2010). Stressed and satisfied: Examining the relations among perceived stress, life satisfaction, and sport enjoyment among college students. *Journal of Happiness Studies*, 11(6), 729-745.
61. Pfeffer, J. (1992). *Managing with power: Politics and influence in organizations*. Harvard Business Press.
62. Porter, M. E. (1983). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: Free Press.
63. Qazi, Zubaida & Qazi, Wasim & Raza, Syed Ali & Qamar, Sara. (2021). The Antecedents Affecting University Reputation and Student Satisfaction: A Study in Higher Education Context. *Corporate Reputation Review*. 25. 10.1057/s41299-021-00126-4.
64. Rao, V. R., & Chattopadhyay, P. (2019). *Strategy process: Concepts, contexts, cases*. Sage Publications.
65. Reimer, A., Seidenspinner, J., & Neubauer, A. (2022). Trends and Priorities in the Design of Business School Curricula. *Journal of Management Education*, 46(1), 68-92.
66. Saling, Basri Modding, Baharuddin Semmaila, Achmad Gani. Effect of Service Quality and Marketing Stimuli on Customer Satisfaction: The Mediating Role of Purchasing Decisions. *Journal of Business and Management Sciences*. 2016; 4(4):76-81. doi: 10.12691/jbms-4-4-1.
67. Scaringella, L., Górska, A., Calderon, D., & Benitez, J. (2022). Should we teach in hybrid mode or fully online? A theory and empirical investigation on the service–profit chain in MBAs. *Information and Management*, 59(1). <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103573>
68. Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845-874.

69. Terenzini, P. T., Springer, L., Yaeger, P. M., Pascarella, E. T., & Nora, A. (2018). First-generation college students in the United States: Characteristics, experiences, and cognitive development. In *First-Generation College Students* (pp. 35-49). Routledge.
70. Vázquez et al. (2001). Expectations a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment. *Journal of Marketing*, 58, 132-139.
71. Yavas, U., Benkenstein, M., & Drawbond, T. (1991). An analysis of student satisfaction: Full-time vs part-time students. *The Journal of Marketing for Higher Education*, 2(1), 53-64.
72. Yli-Renko, H., Autio, E., & Tontti, V. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 587-613.
73. Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. (2003) *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. 3rd Edition, Irwin McGraw-Hill, New York.

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Motivi upisa MBA studija rangirani prema važnosti za polaznike .....	33
Grafikon 2. Čimbenici koji su utjecali na donošenje odluke o odabiru GUtech/WU Executive Academy MBA studija rangirani prema važnosti za polaznike .....	35
Grafikon 3. Prosjek očekivanja od studijskog programa .....	37
Grafikon 4. Prosjek zadovoljstva ispitanika određenim čimbenicima .....	40
Grafikon 5. Prosjek ocjena odnosa prema studentima .....	43
Grafikon 6. Trenutno funkcionalno područje rada ispitanika. ....	46
Grafikon 7. Veličina organizacije u kojoj su ispitanici trenutno zaposleni. ....	47
Grafikon 8. Broj zaposlenika za koje su ispitanici bili odgovorni prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja i trenutno.....	48
Grafikon 9. Promjene u karijeri ispitanika tijekom studija ili nakon diplomiranja.....	49
Grafikon 10. „Kada je došlo do promjene u karijeri?“ .....	50
Grafikon 11. „Koliko se često događala promjena?“ .....	50
Grafikon 12. „Koje se od sljedećih promjena odnose na novu poziciju?“ .....	51
Grafikon 13. „Koje ste kanale koristili?“ .....	52
Grafikon 14. Povećanje godišnje plaće uključujući zajamčenu naknadu od prije MBA programa DO DIPLOMIRANJA i DO DANAS u postocima. ....	53

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Ponuđeni programi četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu.....	18
Tablica 2. Partnerske institucije četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu.....	19
Tablica 3. Dodijeljene akreditacije četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu .....	21
Tablica 4. Trajanje studija i način izvođenja nastave četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu.....	21
Tablica 5. Predavači i jezik izvođenja nastave četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu .	22
Tablica 6. Struktura programa četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu .....	23
Tablica 7. Postupak i zahtjevi za upis studija četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu ...	24
Tablica 8. Školarine četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu .....	26
Tablica 9. Dodatne pogodnosti za polaznike četiriju najprestižnijih pružatelja MBA studija u Omanu ....	27
Tablica 10. Prosjek očekivanja od studijskog programa.....	36
Tablica 11. Prosjek zadovoljstva ispitanika određenim čimbenicima .....	39
Tablica 12. Prosjek ocjena odnosa prema studentima .....	42
Tablica 13. Razina upravljanja ispitanika prije upisa MBA studija, nakon diplomiranja i trenutno .....	45



# **PRILOZI**

## **Anketni upitnik**

### **Motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija**

Dragi studenti/alumniji,

Zamolila bih Vas da odvojite vrijeme i ispunite kratku anketu pod nazivom "Motivi upisa i zadovoljstvo polaznika MBA studija". Ovo istraživanje ima za cilj istražiti što motivira pojedince za upis na MBA i koliko su zadovoljni ponuđenim programom. Vaše sudjelovanje u ovoj anketi je od iznimne važnosti jer će značajno doprinijeti unaprjeđenju znanja o MBA programima i mogućim poboljšanjima za buduće generacije.

Svi vaši odgovori potpuno su anonimni - nalazi će biti predstavljeni u zbirnom obliku, čime se osigurava da se pojedinačni odgovori ne mogu povezati s određenim sudionicima. Prikupljeni podaci koristit će se za izradu diplomskog rada na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, kao i za savjetovanje menadžmenta GUtech/WU MBA programa o mogućim poboljšanjima.

Očekivano trajanje ispunjavanja upitnika je 7 minuta.

Ukoliko u bilo kojem trenutku tijekom ankete imate pitanja ili nedoumica, slobodno se obratite na [mzugcic@net.efzg.hr](mailto:mzugcic@net.efzg.hr).

Hvala Vam na Vašem vremenu i dragocjenom doprinosu - Vaša podrška je zaista cijenjena!

Lijep pozdrav,

Monika Žugčić

Studentica smjera Marketing na Ekonomskom fakultetu  
Sveučilište u Zagrebu, Hrvatska

\*Obavezno

### **Odabrani program**

1. Koji ste MBA studij završili? \*
  - Global Executive MBA (GUtech/WU MBA)
  - Ostalo
  
2. Koje ste godine diplomirali? \*
  - 2021

- 2022
- 2023 (uskoro ću diplomirati)

### **Razlozi za odabir MBA studija i sveukupno zadovoljstvo**

3. Rangirajte sljedeće motive s obzirom na njihovu važnost za vašu odluku da upišete MBA \*

- Unaprjeđenje/proširenje znanja
- Promjena posla
- Promjena područja rada
- Promaknuće na poslu
- Povećanje plaće
- Pokretanje vlastitog posla
- Proširenje mreže poznanika

4. Postoje li neki drugi motivi koji su Vas potaknuli da upišete MBA studij? Molimo navedite ih. \*

5. Rangirajte sljedeće karakteristike prema njihovoj važnosti za vašu odluku da daberete GUtech/WU Executive Academy \*

- Međunarodni ugled obrazovne institucije WU Vienna
- Ugled obrazovne institucije GUtech u Omanu
- Kvaliteta akademskog programa
- Akreditacije
- Združeni studij/program suradnje sa stranim sveučilištem
- Mreža alumniija

6. Očekivanja koja ste imali od MBA studija \*

U potpunosti se slažem    Uglavnom se slažem    Niti se slažem niti se ne slažem

Uglavnom se ne slažem    U potpunosti se ne slažem

- Studij će mi omogućiti adekvatno obrazovanje.
- Program studija će me pripremiti za praktični rad.
- Zahtjevi i težina kolegija prilagodit će se predznanju studenata.
- Naposljetku, studijski program ispunio je moja očekivanja.

7. Sveukupno zadovoljstvo MBA studijem u pogledu: \*

Iznimno sam zadovoljan/na    Donekle sam zadovoljan/na    Niti sam zadovoljan/na niti  
nezadovoljan/na    Donekle sam nezadovoljan/na    Iznimno sam nezadovoljan/na

- Kvaliteta mjesta održavanja predavanja
- Povrat na investiciju (cijena u usporedbi s učinkom programa i ostvarenim prednostima)
- Internacionalnost (grupa, predavači, sadržaj)
- Kvaliteta grupe
- Usluge za alumnije
- Praktična relevantnost
- Napredak u karijeri
- Međunarodna mobilnost
- Kompetentnost nastavnog osoblja
- Kvaliteta ponuđenih kolegija
- Sveukupna kvaliteta MBA studija

8. Odnos prema studentima \*

Ocijenite sljedeće izjave prema svom iskustvu od 1 do 5, gdje je 1 najniža, a 5 najviša ocjena.

- Razumijevanje studentskih problema izvan studijskih obveza
- Točnost i pravodobnost obavještanja studenata o promjenama nastavnog plana i programa
- Dostupnost predavača za upite studenata
- Poticanje studenata na aktivno sudjelovanje u nastavi
- Poticanje studenata na slobodno izražavanje vlastitog mišljenja tijekom nastave

## **Napredak u karijeri**

### **Razina upravljanja (menadžmenta)**

9. Ispod navedite svoju razinu upravljanja PRIJE MBA studija \*

- Visoka razina menadžmenta (član uprave, generalni direktor)
- Srednja razina menadžmenta (područje/odjel/voditelj odjela)
- Prva razina menadžmenta (voditelj tima, menadžer s odgovornim osobljem)
- Zaposlenik bez odgovornosti za drugo osoblje
- Samozaposlen / Poduzetnik
- Ostalo

10. Ispod navedite svoju razinu upravljanja NAKON DIPLOMIRANJA \*

- Visoka razina menadžmenta (član uprave, generalni direktor)

- Srednja razina menadžmenta (područje/odjel/voditelj odjela)
- Prva razina menadžmenta (voditelj tima, menadžer s odgovornim osobljem)
- Zaposlenik bez odgovornosti za drugo osoblje
- Samozaposlen / Poduzetnik
- Diplomirat ću 2023.
- Ostalo

11. Ispod navedite svoju razinu upravljanja TRENUTAČNO \*

- Visoka razina menadžmenta (član uprave, generalni direktor)
- Srednja razina menadžmenta (područje/odjel/voditelj odjela)
- Prva razina menadžmenta (voditelj tima, menadžer s odgovornim osobljem)
- Zaposlenik bez odgovornosti za drugo osoblje
- Samozaposlen / Poduzetnik
- Ostalo

## **Napredak u karijeri**

### **Funkcionalno područje rada**

12. Ispod navedite svoje funkcionalno područje rada PRIJE MBA studija \*

- Civilne/Inozemne službe
- Savjetovanje
- Financije/Kontroling
- Generalni menadžment
- Ljudski resursi
- IT
- Odvjetnik/Bilježnik
- Pravni odjel
- Marketing / Prodaja / Odnosi s javnošću
- Operacijski menadžment
- Istraživanje i razvoj
- Istraživanje/podučavanje/obuka
- Strateški menadžment
- Porezno savjetovanje / revizija
- Usluge
- Medicinsko/zdravstveno osoblje
- Ostalo

13. Ispod navedite svoje funkcionalno područje rada NAKON DIPLOMIRANJA \*

- Civilne/Inozemne službe

- Savjetovanje
- Financije/Kontrolovanje
- Generalni menadžment
- Ljudski resursi
- IT
- Odvjetnik/Bilježnik
- Pravni odjel
- Marketing / Prodaja / Odnosi s javnošću
- Operacijski menadžment
- Istraživanje i razvoj
- Istraživanje/podučavanje/obuka
- Strateški menadžment
- Porezno savjetovanje / revizija
- Usluge
- Medicinsko/zdravstveno osoblje
- Diplomirao od 2023.
- Ostalo

14. Ispod navedite svoje funkcionalno područje rada TRENUTAČNO \*

- Civilne/Inozemne službe
- Savjetovanje
- Financije/Kontrolovanje
- Generalni menadžment
- Ljudski resursi
- IT
- Odvjetnik/Bilježnik
- Pravni odjel
- Marketing / Prodaja / Odnosi s javnošću
- Operacijski menadžment
- Istraživanje i razvoj
- Istraživanje/podučavanje/obuka
- Strateški menadžment
- Porezno savjetovanje / revizija
- Usluge
- Medicinsko/zdravstveno osoblje
- Ostalo

**Napredak u karijeri**

**Industrija**

15. Ispod navedite industriju u kojoj ste radili PRIJE MBA studija \*

- Bankarstvo / Financije / Osiguranje
- Kapitalna dobra
- Trgovina
- Građevinarstvo / Inženjering
- Savjetovanje / HR - Savjetovanje
- Potrošačka dobra
- Obrazovanje
- Energija
- Vladine/Nevladine institucije
- Zdravstvena njega / Bolnice
- Proizvodnja
- IT / Telekomunikacije
- Pravne usluge
- Mediji / Oglašavanje / PR / Istraživanje tržišta
- Farmaceutika
- Nekretnine
- Turizam / Rekreacija / Hotelijerstvo / Gastronomija
- Transport (logistika)
- Usluge
- Ostalo

16. Ispod navedite industriju u kojoj ste radili NAKON DIPLOMIRANJA \*

- Bankarstvo / Financije / Osiguranje
- Kapitalna dobra
- Trgovina
- Građevinarstvo / Inženjering
- Savjetovanje / HR - Savjetovanje
- Potrošačka dobra
- Obrazovanje
- Energija
- Vladine/Nevladine institucije
- Zdravstvena njega / Bolnice
- Proizvodnja
- IT / Telekomunikacije
- Pravne usluge
- Mediji / Oglašavanje / PR / Istraživanje tržišta
- Farmaceutika
- Nekretnine
- Turizam / Rekreacija / Hotelijerstvo / Gastronomija

- Transport (logistika)
- Usluge
- Diplomirat ću 2023.
- Ostalo

17. Ispod navedite industriju u kojoj ste radili TRENUTAČNO \*

- Bankarstvo / Financije / Osiguranje
- Kapitalna dobra
- Trgovina
- Građevinarstvo / Inženjering
- Savjetovanje / HR - Savjetovanje
- Potrošačka dobra
- Obrazovanje
- Energija
- Vladine/Nevladine institucije
- Zdravstvena njega / Bolnice
- Proizvodnja
- IT / Telekomunikacije
- Pravne usluge
- Mediji / Oglašavanje / PR / Istraživanje tržišta
- Farmaceutika
- Nekretnine
- Turizam / Rekreacija / Hotelijerstvo / Gastronomija
- Transport (logistika)
- Usluge
- Ostalo

## **Napredak u karijeri**

### **Veličina organizacije i odgovornost za zaposlenike**

18. U nastavku navedite veličinu vaše trenutne organizacije \*

- 1 - 49
- 50 - 499
- 500 - 4,999
- 5,000 - 49,999
- 50,000+

19. U nastavku navedite broj zaposlenika za koje ste bili odgovorni PRIJE MBA studija \*

- 0
- 1 - 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+

20. U nastavku navedite broj zaposlenika za koje ste bili odgovorni NAKON DIPLOMIRANJA \*

- 0
- 1 - 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+
- Nije bilo promjene
- Diplomirat ću 2023.

21. U nastavku navedite broj zaposlenika za koje ste odgovorni TRENUTAČNO \*

- 0
- 1 - 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+
- Nije bilo promjene

## **Razvoj karijere**

### **Promjena posla tijekom studija ili nakon diplomiranja**

22. Jeste li prošli kroz neku od sljedećih promjena u karijeri? \*

- Promijenio/la sam radno mjesto unutar poduzeća
- Promijenio/la sam poslodavca
- Osnovao/la sam svoje poduzeće
- Dao/la sam otkaz/izgubio posao i još uvijek tražim novi
- Nisam promijenio/la posao u ovom vremenskom razdoblju

23. Kada je došlo do promjene? \*



- Tijekom studija
- U roku od jedne godine nakon završetka studija
- Više od godinu dana nakon završetka studija

24. Koliko se često događala promjena? \*

- Jedanput
- Dvaput
- Triput
- Četiri puta
- Više od 5 puta

25. Koje se od sljedećih promjena odnose na novu poziciju? (moguće je više odgovora) \*

- Promjena funkcionalnog područja (npr. s marketinga na prodaju)
- Dodatna funkcionalna odgovornost
- Odgovornost za novi tim
- Odgovornost za veći tim
- Odgovornost za veći budžet
- Povećanje plaće
- Promjena industrije (npr. sa zdravstva na maloprodaju)
- Preseljenje u drugu državu
- Posao je postao internacionalniji
- Još uvijek tražim posao
- Ostalo

26. Koje ste kanale koristili? (moguće je više odgovora) \*

- Agencije za traženje rukovoditelja/headhunting
- Online portali za zapošljavanje
- Prijatelji i kolege
- Društvene mreže (LinkedIn, XING, itd.)
- Novine
- Internetske stranice poduzeća
- Događaji za zapošljavanje (npr. sajmovi poslova, razgovori s tvrtkama)
- Karijerne usluge WU Executive Cluba
- Mreža kolega/alumnija
- Niti jedan
- Ostalo

27. Koje ste usluge WU Executive Club-a spomenute u nastavku koristili? (moguće je više odgovora) \*

- Događaje za traženje rukovoditelja (npr. karijerne radionice)
- Izravni kontakt s partnerima za traženje rukovoditelja
- QS Global Workplace portal za zapošljavanje
- Karijerna savjetovanja kod jednog od WU Executive Club partnera
- Stranice poduzeća na LinkedIn-u
- WU Executive Club događaje umrežavanja (networking)
- WU Executive Club LinkedIn grupe
- Niti jednu

### **Razvoj plaće**

28. Navedite svoj porast godišnje plaće uključujući zajamčenu naknadu od prije MBA programa DO DIPLOMIRANJA u postocima. Vaša godišnja plaća prije početka programa smatra se osnovnom vrijednošću. \*

- Do 10%
- 10%-20%
- 20%-30%
- 30%-40%
- 40%-50%
- Više od 50%
- Nije bilo promjene u mojoj plaći
- Diplomirat ću 2023.
- Ostalo

29. Navedite svoje povećanje godišnje plaće uključujući zajamčenu naknadu od prije MBA programa DO DANAS u postocima. Vaša godišnja plaća prije početka programa smatra se osnovnom vrijednošću. \*

- Do 10%
- 10%-20%
- 20%-30%
- 30%-40%
- 40%-50%
- Više od 50%
- Nije bilo promjene u mojoj plaći
- Ostalo

30. MBA program je ulaganje u budućnost pojedinca. Pozitivan razvoj ne mjeri se uvijek povećanjem plaće, stoga molimo objasnite kakav je utjecaj MBA diploma imala na vašu karijeru. \*

(Studenti koji će diplomirati 2023. mogu podijeliti svoje dosadašnje iskustvo ako su se suočili s bilo kakvim pozitivnim razvojem povezanim sa stjecanjem MBA diplome.)

### **Demografski podaci**

31. Spol \*

- Muško
- Žensko

32. Godina rođenja \*

33. Državljanstvo \*

- Oman
- Alžir
- Bahrain
- UAE
- Kuwait
- Qatar
- Saudijska Arabija
- Tunis
- Ostalo

34. Biste li bili zainteresirani prisustvovati okupljanju alumna i networkingu u nadolazećim mjesecima? \*

- Da
- Ne

35. Želite li još nešto dodati?

## Vodič za dubinski intervju

### UVOD 5'

- Dobravate li da snimam ovaj razgovor?
- Predstavljanje moderatora/učenika;
- Objašnjavanje definicije, koncepta i svrhe MBA programa;
- Povjerljivost podataka; svi podaci će se koristiti isključivo u istraživačke svrhe;
- Objašnjenje da se može slobodno izražavati svoje mišljenje i stavove; nema točnih i netočnih odgovora;
- Obrazloženje teme istraživanja;
- Predstavljanje sudionika (spol, dob, posao, zanimanje, hobi, ...).
- U kojoj ste MBA grupi pohađali studij?
- Koje su vam prve asocijacije kada pomislite na MBA?

### MOTIVI ZA UPIS MBA PROGRAMA 10'

- Kako ste uopće saznali za MBA programe?
- Možete li opisati zašto, kako i kada ste se odlučili upisati MBA program? Što je potaknulo vašu odluku?
- Zna li da postoje programi sa specijalizacijom u određenim područjima studija? Ako da, zašto ste odabrali opći MBA program, a ne onaj sa specijalizacijom?
- Kako i zašto ste odabrali upravo onaj MBA program koji ste pohađali?

### OČEKIVANJA OD MBA PROGRAMA 10'

- Što ste očekivali od MBA programa prije upisa?
- Što ste očekivali s obzirom na razinu znanja i vještina drugih učenika?
- Kako pronalazite kvalitetu i raznolikost studenata upisanih u vašu grupu?
- Kako biste opisali razredno okruženje?
- Što ste očekivali s obzirom na razinu težine programa?
- S obzirom da ste prije upisa malo istraživali program koji ste odabrali, kakva su bila vaša očekivanja o kvaliteti programa?
- Je li dosadašnji program ispunio vaša očekivanja?

### ZADOVOLJSTVO MBA PROGRAMOM 10'

- Kako ocjenjujete kvalitetu i korisnost ponuđenih kolegija?
- Kako ocjenjujete kvalitetu i izvedbu nastavnog osoblja (predavača)? Imaju li razumijevanja za kulturološke razlike? Ako ne, kako to utječe na razredno okruženje i vaše zadovoljstvo?
- Kako biste opisali svoje ukupno zadovoljstvo odabranim programom?

### ODNOS FAKULTETSKOG OSOBLJA PREMA STUDENTU 15'

- Pokazuje li fakultetsko osoblje (uprava i predavači) empatiju za specifične situacije studenata? Opišite na koji način.
- Kakav je bio vaš odnos s mentorom diplomskog rada? Je li to utjecalo na vaš konačni rezultat i na koji način?

- Jeste li se suočili s problemima s politikom ocjenjivanja fakulteta? Ako da, opišite problem i kako je riješen.
- Na koji se način ocjenjuje vaš rad na kolegijima?
- Kako doživljavate povratne informacije koje ste dobili za svoj rad? Mislite li da vam je to pomoglo da poboljšate svoj rad s vremenom?
- Biste li rekli da fakultet daje realna obećanja? Molim pojasnite.

#### **VRIJEDNOST MBA PROGRAMA 15'**

- Kada je riječ o naknadi MBA programa, što mislite o povratu ulaganja?
- Je li vam naplaćen puni iznos za MBA program? Ako nije, kakav ste popust ostvarili? Je li vas sponzorirala vaša tvrtka ili ste platili sami?
- Kad biste se mogli vratiti u prošlost, biste li ponovno odlučili upisati isti MBA program? Ako ne, zašto i koji biste program upisali?
- Što smatrate najvećim kvalitetama/prednostima MBA programa koji ste pohađali?
- Što smatrate najvećim nedostacima MBA programa koji ste pohađali?
- Što biste željeli promijeniti u svom studiju?
- Po Vašem mišljenju, kako će MBA programi izgledati za 5 godina?

#### **SITUACIJA: USMENA PREDAJA I LOJALNOST 5'**

Zamislite da sam zainteresirana za upis na MBA program. Imam 5 godina radnog iskustva u industriji i želim napredovati u karijeri ili pokrenuti vlastiti posao. Vjerujem da bi nešto vezano za ekonomiju i vođenje poslovanja bilo pravi izbor za mene, ali nisam sigurna. Molim vas da me posavjetujete koji da program upišem i navedete mi razloge. Uputite me gdje mogu pronaći više informacija o ponuđenim MBA programima.

#### **PROMOCIJA MBA PROGRAMA 5'**

- Što mislite koji je najbolji način promoviranja MBA programa?
- Koje platforme preporučate koristiti?
- Biste li predložili neku fizičku lokaciju za promociju MBA programa?

#### **OPĆE INFORMACIJE O ANGAŽMANU I USPJEŠNOSTI STUDENATA TIJEKOM MBA STUDIJA 5'**

- Prosječno mjesečno vrijeme učenja
- Prosječno vrijeme potrebno za dolazak na nastavu
- Broj prosječno posjećenih predavanja po kolegiju
- Broj završenih kolegija
- Prosječna MBA ocjena

#### **ZAVRŠNE MISLI 5'**

- Želite li još nešto dodati?

Hvala Vam na sudjelovanju!

## Survey questionnaire

### Motives for enrollment and student satisfaction with MBA program

Dear student/alumna or alumnus,

I would like to ask you for your time to fill out a short survey entitled "Motives for enrollment and student satisfaction with MBA program". This study aims to investigate what motivates individuals for enrolling in MBA and how satisfied are they with the offered program. Your participation in this survey is of utmost importance, as it will contribute significantly to the advancement of knowledge about MBA programs and possible improvements for future generations.

All your answers are completely anonymous - the findings will be presented in aggregate form, ensuring that individual responses cannot be traced back to specific participants. The collected data will be used to prepare a master thesis at the Faculty of Economics and Business at University of Zagreb, and also to advise GUtech/WU MBA program management on possible improvements.

The expected duration of filling out the questionnaire is 7 minutes.

Should you have any questions or concerns at any point during the survey, please feel free to contact [mzugcic@net.efzg.hr](mailto:mzugcic@net.efzg.hr)

Thank you for your time and valuable input - your support is truly appreciated!

Best regards,

Monika Zugcic

Marketing student at the Faculty of Economics and Business

University of Zagreb, Croatia

\*Mandatory

### Your program

1. From which program did you graduate? \*
  - Global Executive MBA (GUtech/WU MBA)
  - Other

2. Which year did you graduate? \*

  - 2021
  - 2022
  - 2023 (about to graduate)

### **Reasons for choosing an MBA program and your overall satisfaction**

3. Please rank the following motives considering their importance for your decision to start an MBA \*

  - Increase / broaden my knowledge
  - Change my job
  - Change my field of work
  - Advance to a higher position
  - Increase my salary
  - Start my own business
  - Enlarge my network

4. Are there any other motives that triggered you to enroll in the MBA program? Please list them. \*
5. Please rank the following characteristics according to their importance for your decision to choose the GUTech/WU Executive Academy \*

  - International reputation of the institution, WU Vienna
  - Reputation of the institution in Oman, GUTech
  - Academic quality of the program
  - Accreditations
  - Joint degree / cooperation program
  - Alumni network

6. Expectations you had from your MBA program \*

Strongly agree   Agree   Neither agree nor disagree   Disagree   Strongly disagree

- The study program will provide me with an adequate education
- The study program will prepare me for practical work.
- Requirements and difficulty of the courses will be adapted to the students' prior knowledge.
- In the end, the study program met my expectations.

7. Overall satisfaction with your MBA in terms of: \*

Extremely satisfied    Somewhat satisfied    Neither satisfied nor dissatisfied

Somewhat dissatisfied    Extremely dissatisfied

- Quality of lectures venue
- Return on investment (price in comparison with program performance and benefits)
- Internationality (peer group, faculty, content)
- Peer group quality
- Alumni services
- Practical relevance
- Career acceleration
- International mobility
- Teaching staff competency
- Quality of the offered courses
- Overall quality of the MBA program

8. Attitude towards program management support \*

Please evaluate following statements as per your experience from 1 to 5, where 1 is the lowest, and 5 is the highest grade.

- Understanding of student problems outside of study obligations.
- Accuracy and timeliness of notifying students about changes in the curriculum.
- Lecturer's availability for students' inquiries.
- The encouragement of students for active class participation.
- The encouragement of students to freely express their own opinions during class.

## **Career progress**

### **Management level**

9. Please indicate below your management level BEFORE MBA \*

- Top Management (Board Member, General Manager)
- Middle Management (Area / Division / Department Head)
- First Level Management (Team Leader, Manager with personnel responsibility)
- Employee without personnel responsibility
- Self-Employed / Entrepreneur
- Other



10. Please indicate below your management level ON GRADUATION \*

- Top Management (Board Member, General Manager)
- Middle Management (Area / Division / Department Head)
- First Level Management (Team Leader, Manager with personnel responsibility)
- Employee without personnel responsibility
- Self-Employed / Entrepreneur
- I am about to graduate in 2023
- Other

11. Please indicate below your management level AT PRESENT \*

- Top Management (Board Member, General Manager)
- Middle Management (Area / Division / Department Head)
- First Level Management (Team Leader, Manager with personnel responsibility)
- Employee without personnel responsibility
- Self-Employed / Entrepreneur
- Other

## **Career progress**

### **Functional area**

12. Please indicate below your functional area BEFORE MBA \*

- Civil-/ Foreign Services
- Consulting
- Finance/ Controlling
- General Management
- Human Resources
- IT
- Lawyer/Notary
- Legal Department
- Marketing / Sales / PR
- Operations Management
- Research & Development
- Research/ Teaching/ Training
- Strategic Management
- Tax Consulting / Auditing
- Services
- Medical / Health Personnel
- Other

13. Please indicate below your functional area ON GRADUATION \*

- Civil-/ Foreign Services
- Consulting
- Finance/ Controlling
- General Management
- Human Resources
- IT
- Lawyer/Notary
- Legal Department
- Marketing / Sales / PR
- Operations Management
- Research & Development
- Research/ Teaching/ Training
- Strategic Management
- Tax Consulting / Auditing
- Services
- Medical / Health Personnel
- I am about to graduate in 2023
- Other

14. Please indicate below your functional area AT PRESENT

- Civil-/ Foreign Services
- Consulting
- Finance/ Controlling
- General Management
- Human Resources
- IT
- Lawyer/Notary
- Legal Department
- Marketing / Sales / PR
- Operations Management
- Research & Development
- Research/ Teaching/ Training
- Strategic Management
- Tax Consulting / Auditing
- Services
- Medical / Health Personnel
- Other

## **Career progress**

### **Industry**

15. Please indicate below the industry you were working in BEFORE MBA \*

- Banking / Finance / Insurance
- Capital Goods
- Commerce
- Construction / Engineering
- Consulting / HR – Consulting
- Consumer Goods
- Education
- Energy
- Governmental / NGO
- Health Care / Hospitals
- Industry / Manufacturing
- IT / Telecommunications
- Legal Services
- Media / Advertising / PR / Market Research
- Pharmaceuticals
- Real Estate
- Tourism / Recreation / Hotel / Gastronomy
- Transportation
- Services
- Other

16. Please indicate below the industry you were working in ON GRADUATION

- Banking / Finance / Insurance
- Capital Goods
- Commerce
- Construction / Engineering
- Consulting / HR – Consulting
- Consumer Goods
- Education
- Energy
- Governmental / NGO
- Health Care / Hospitals
- Industry / Manufacturing
- IT / Telecommunications
- Legal Services
- Media / Advertising / PR / Market Research

- Pharmaceuticals
- Real Estate
- Tourism / Recreation / Hotel / Gastronomy
- Transportation
- Services
- I am about to graduate in 2023
- Other

17. Please indicate below the industry you are working in AT PRESENT \*

- Banking / Finance / Insurance
- Capital Goods
- Commerce
- Construction / Engineering
- Consulting / HR – Consulting
- Consumer Goods
- Education
- Energy
- Governmental / NGO
- Health Care / Hospitals
- Industry / Manufacturing
- IT / Telecommunications
- Legal Services
- Media / Advertising / PR / Market Research
- Pharmaceuticals
- Real Estate
- Tourism / Recreation / Hotel / Gastronomy
- Transportation
- Services
- Other

### **Career progress**

#### **Size of the organization and employees**

18. Please indicate below the size of your current organization \*

- 1 - 49
- 50 - 499
- 500 - 4,999
- 5,000 - 49,999
- 50,000+

19. Please indicate below the number of employees to which you were responsible BEFORE MBA \*

- 0
- 1- 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+

20. Please indicate below the number of employees to which you were responsible ON GRADUATION \*

- 0
- 1- 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+
- There was no change
- I am about to graduate in 2023

21. Please indicate below the number of employees to which you are responsible AT PRESENT \*

- 0
- 1- 9
- 10 - 24
- 25 - 49
- 50 - 100
- 100+
- There was no change

## **Career development**

### **Job change during the studies or after graduation**

22. Have you gone through any of the following career changes? \*

- I moved to another position within my company
- I changed employer
- I founded my own company

- I quit/lost my job and am still looking for a new one
- I did not change my job within this time period

23. When did the change occur? \*

- During my studies
- There was no change
- Within one year after graduation more than one year after graduation

24. How often did the change occur? \*

- Once
- Twice
- Three times
- Four times
- 5+ times

25. Which of the following changes apply to the new position? (multiple answers possible) \*

- Switched functional area (e.g. from Marketing to Sales)
- Received an additional functional responsibility
- Responsibility for a new team
- Responsibility for a larger team
- Responsibility for a larger budget
- Salary increase
- Different industry (e.g. from Health Care to Retail)
- Relocation to another country
- Work became more international
- I am still looking for a job
- Other

26. Which channels did you use? (multiple answers possible) \*

- Executive search companies/headhunters
- Online job portals
- Friends and colleagues
- Social networks (LinkedIn, XING, etc.)
- Newspapers
- Company websites
- Recruiting events (e.g. career fairs, company talks)
- Career services of WU Executive Club

- Peers/Alumni Network
- None
- Other

27. Which of the career services of the WU Executive Club mentioned below did you use?  
(multiple answers possible) \*

- Events of executive search partners (e.g. career workshops, breakfasts)
- Direct contact to executive search partners
- QS Global Workplace job portal
- Career coaching at one of our career coaching partners
- LinkedIn company page statistics
- WU Executive Club Networking Events
- WU Executive Club LinkedIn Group
- None

### **Salary development**

28. Please indicate your rise in annual salary including guaranteed compensation from before your MBA program TO GRADUATION in percent. Your annual salary before the program start is considered as base value. \*

- Up to 10%
- 10%-20%
- 20%-30%
- 30%-40%
- 40%-50%
- More than 50%
- There was no change in my salary
- I am about to graduate in 2023
- Other

29. Please indicate your rise in annual salary including guaranteed compensation from before your MBA program TO TODAY in percent. Your annual salary before the program start is considered as base value. \*

- Up to 10%
- 10%-20%
- 20%-30%
- 30%-40%
- 40%-50%
- More than 50%

- There was no change in my salary
- Other

30. MBA program is an investment into individual's future. Positive development is not always measured in salary increase, so please explain what kind of impact your degree had on your career. \*

(MBA students who are about to graduate in 2023 can share their experience so far if they have faced any positive development related to pursuing their MBA degree.)

### **Demographic information**

31. Gender \*

- Male
- Female

32. Year of birth \*

33. What is your citizenship? \*

- Omani
- Algerian
- Bahraini
- Emarati
- Kuwaiti
- Qatari
- Saudi
- Tunisian
- Other

34. Would you be interested to attend alumni gathering and networking in the upcoming months? \*

- Yes
- No

35. Would you like to add anything else?



## In-depth interview guide

### INTRODUCTION

5'

- Would you mind me recording the meeting?
- Introducing the moderator/student;
- Explaining definition, concept and purpose of the MBA program;
- Confidentiality of data; all data will be used exclusively for research purposes;
- An explanation that one can freely express one's opinions and views; there are no right and wrong answers;
- Explanation of the research topic;
- Introducing the participants (gender, age, work, occupation, hobby, ...).
- What are the first **associations** you get when you think about MBA?

### MOTIVES FOR ENROLLMENT IN MBA PROGRAM

10'

- How did you **find out** about MBA programs in general?
- Can you please describe **why, how and when** did you **decide to enroll** in the MBA program? What **triggered** your decision?
- Do you know that there are programs offered with specialization in specific fields of study? If yes, why did you choose **general MBA** program and not the one with a specialization?
- How and why did you **choose specifically** your MBA program?

### EXPECTATIONS FROM MBA PROGRAM

10'

- What was your **expectation** from MBA program **before** enrolling?
- What did you expect in regard to other **students' knowledge and skills level**?
- How do you find **quality and variety of students** enrolled in your batch?
- How would you describe the **class environment**?
- What did you expect in regard to program **difficulty level**?
- Considering you have done some research about the program you have chosen prior to enrolling, what were your expectations about the **program quality**?
- Has the program so far **met your expectations**?

### SATISFACTION WITH MBA PROGRAM

10'

- How do you find the **quality and usefulness of the courses** offered?
- How do you find the **quality and performance of the teaching staff** (lecturers)? Do they have understanding for the cultural differences? If not, how does this affect the class environment and your satisfaction?
- How would you describe your **overall satisfaction** with the chosen program?

### ATTITUDE TOWARDS PROGRAM MANAGEMENT SUPPORT AND EMPATHY /ASSURANCE/RESPONSIVENESS

15'

- Are faculty staff (management and lecturers) showing **empathy** for students' specific situations? Describe in which way.
- How was your **relationship with your thesis supervisor**? Did this affect your final performance and in which way?

- Did you face any **issues with faculty's grading policies**? If yes, please describe the issue and how it was resolved.
- How is your performance assessed?
- How do you find the **feedback** you got for your work? Do you think it helped you improve your work with time?
- Would you say faculty is making **realistic promises**? Please clarify.

#### **VALUE OF MBA PROGRAM**

**15'**

- When it comes to MBA program fees, what do you think about the **return on investment**?
- Were you charged the full amount for the MBA program? If not, what kind of discount did you get? Were you sponsored by your company or paying by yourself?
- If you could go back in time, would you choose to **enroll in the same MBA program** again? If not, why and which program would you enroll in?
- What do you consider as the **biggest qualities/advantages** of an MBA program you have attended?
- What do you consider as the **biggest disadvantages** of an MBA program you have attended?
- What would you like to **change** about your studies?
- In your opinion, how will the **MBA programs** look like **in 5 years**?

#### **MBA WOM AND LOYALTY**

**5'**

Imagine I am interested in enrolling to an MBA program. I have 5 years of experience working in an industry and want to progress with my career or start my own business. I believe something economics and business related would be the right choice for me, but I am not sure. Please advise me which program should I enroll myself in and give me the reasons why. Instruct me where can I find more information about offered MBA programs.

#### **PROMOTION OF MBA PROGRAMS**

**5'**

- What do you think is the **best way to promote** MBA programs?
- Which **platforms** would you recommend using?
- Would you suggest any **physical location** to promote MBA programs?

#### **GENERAL INFORMATION ABOUT STUDENT'S ENGAGEMENT AND PERFORMANCE DURING MBA**

**5'**

- Average **monthly study time**
- Average **time required to arrive** at class
- Number of average **attended class** meetings per course
- Number of **completed courses**
- Average MBA **grade**

#### **FINAL THOUGHTS**

**5'**

- Would you like to add anything else?

*Thank you for your participation!*

# ŽIVOTOPIS

## OSOBNI PODACI:

- Ime i prezime: Monika Žugčić
- Datum i mjesto rođenja: 27.12.1998., Zagreb, Hrvatska
- E-mail: monika.zugcic@gmail.com

## OBRAZOVANJE:

- 2017. - 2023.: Ekonomski fakultet u Zagrebu, Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij „Poslovna Ekonomija“ – smjer „Marketing“
- 2022. (Veljača-Srpanj) – Lisbon School of Economics and Management (ISEG), Sveučilište u Lisabonu, Portugal; Erasmus program studentske razmjene
- 2013. – 2017.: Opća VII. Gimnazija (Križanićeva)

## RADNO ISKUSTVO:

- 2023. – danas: Koordinator UNESCO-ove konferencije: *Opportunities for Heritage 2024*, UNESCO Chair for Sustainable Tourism and World Heritage, GUtech, Oman
- 2023. – danas: Koordinator MBA programa, German University of Technology, Oman
- 2022. – danas: Asistent na Fakultetu ekonomije i menadžmenta; Odjel logistike, turizma i menadžmenta usluga, German University of Technology, Oman
- 2020. – 2022: Asistent u odjelu prodaje, Procter & Gamble
- 2017. – 2020. : Povremeni studentski poslovi, FOREO/Interspar/Ghetaldus optika

## OSTALE AKTIVNOSTI

- 2021.: pripravnik na jedrenjaku Omanske kraljevske mornarice Shabab Oman II/Sudionik ITHAS-a (*International Tourism and Hospitality Academy at Sea*)
- 2019. – 2020.: Potpredsjednica/*Project Management* koordinator/IT koordinator, studentska udruga eSTUDENT
- 2019.: Volonter vodič švicarske ragbi reprezentacije, Rugby Europe Sevens Grand Prix Series 2019

- 2018. – 2019.: Suvoditeljica tima *Case Study Competition*, studentska udruga eSTUDENT

### **VJEŠTINE:**

- aktivno korištenje Microsoft Officea i Canve
- odlične komunikacijske i interpersonalne vještine, timski duh, velika pozornost za detalje, snažna radna etika
- engleski jezik (C1)/njemački jezik (B1/B2)/ruski i arapski jezik (A1)
- vozačka dozvola B kategorije

### **INTERESI**

- Učenje stranih jezika
- Marketing
- *Event i project management*
- Internacionalne konferencije, akademije, razmjene

### **HOBII**

- Kreiranje vizuala
- Sport
- Životinje
- Putovanja