

## Структурирование Функции Качества на примере образовательного учреждения

Одним из инструментов, который можно использовать в рамках повышения качества образовательных программ является метод структурирования функции качества (СФК). СФК – это оригинальная японская методология, возникшая в 60-х годах прошлого века. Сначала она называлась «План обеспечения качества», но в 70-х годах, были применены матричные диаграммы и метод начал стремительно развиваться. Сейчас СФК с успехом используют и предприятия машиностроения, химической и пищевой промышленности, электротехники и текстильной промышленности, строительство, а так же различные организации, оказывающие услуги: банки, гостиницы и тд.

Этот метод помогает при разработке новой продукции или совершенствовании старой, на каждом этапе проектирования видеть и учитывать требования потребителей. Процедура СФК до предела формализована, и методика хорошо зарекомендовала себя при разработке сложнейшей продукции и услуг.

СФК можно разбить на 5 этапов [1]:

1. Сбор информации («голосов» потребителей)
2. Обработка «голосов» потребителей
3. Структурирование требований потребителей
4. Приоритезация требований потребителей
5. Построение Дома качества

Перед началом работы надо выделить все группы потребителей, которым может быть интересна наша продукция, и которые могут быть рассмотрены в проекте СФК. Для института это будут студенты, преподаватели, абитуриенты, родители, работодатели, государство и общество в целом. Рассмотрим основные шаги метода на примере первой группы (студенты)

На *первом этапе* необходимо выявить голоса потребителей, чтобы получить информацию о проблемах, которые возникают у них при учебе и выяснить, что они ожидают от процесса обучения. Это можно сделать с помощью анкетирования.

Пример «голосов» студентов:

- чтобы лекции были интересные;
- чтобы все объяснялось на простых примерах, потому что, например, теория вероятностей непонятна, и не понятно как ее применить в жизни;
- поближе к реальности, пожалуйста;
- мотивированные преподаватели, способные мотивировать студентов к получению знаний.

Данные удобно хранить в таблице, которую можно так и назвать Таблица «голоса» потребителя. Очень важно, чтобы «голоса» переносились без искажений, чтобы на этом этапе не произошло утери информации.

На *втором этапе* происходит обработка «голосов». Они переформулируются в формализованные требования, на языке организации.

Обычно этот набор требований не только большой, но и содержит совпадающие, а также близкие по смыслу высказывания, заявленные различными потребителями независимо друг от друга. На *третьем этапе* мы должны структурировать эти требования, чтобы сделать их удобными для работы.

Для решения этой задачи можно применить некоторые из 7ми новых инструментов менеджмента качества, например диаграммы афинности или древовидной диаграммы. В результате получается не очень большой массив обезличенных существенно различающихся между собой требований потребителей.

На *четвертом этапе* мы должны понять, какие же из этих требований главные. Для этого проводится дополнительный этап маркетингового исследования, на котором студенты оценивают важность своих же собственных требований. Пример результата показан в Таблице 1.

Таблица 1

Таблица приоритетов

№	Требование	Приоритет, %
1	Вырабатывать практические навыки на семинарах	30,23
2	Современная инфраструктура	20,08
3	Преподаватели-практики с хорошей теоретической подготовкой	15,55
4	Вовлечение студентов в поиск решения	9,77
5	Возможность студентам выбирать дисциплины	5,84

Полученные требования переводятся в характеристики образовательной услуги. Пример такого преобразования приведен в Таблице 2.

Таблица 2

Пример табличной формы причинно-следственной диаграммы

№	Требование	Характеристика	ед. измерения
1.	Вырабатывать практические навыки на семинарах	Время самостоятельной работы на занятии	%
		Количество кейсов за рабочую программу	Шт.
		Обучение основам командной работы	час
		Занятие по использованию Power Point	час

Далее можно переходить непосредственно к заполнению матриц Дома качества и расчету значений характеристик.

В классической литературе [2] дома качества изображаются так, как представлено на Рисунке 1.

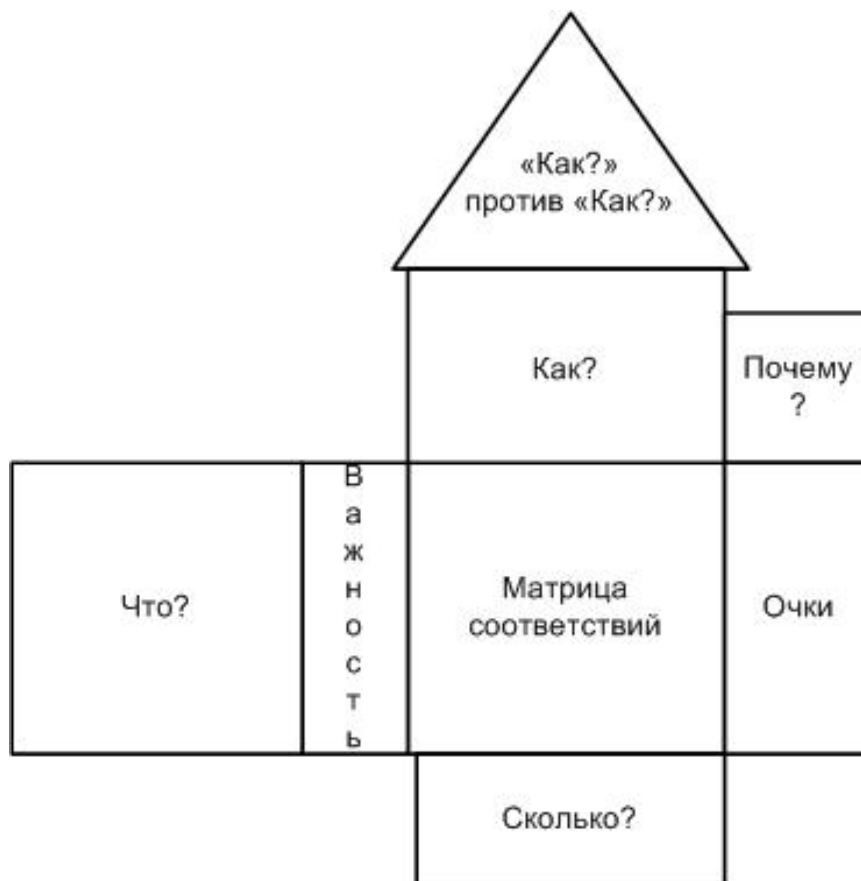


Рисунок 1 — Дом качества

Именно по этому совокупность матриц начали называть «домом». Но такая форма удобна только в том случае, когда количество характеристик не превышает 5-ти. Если характеристик гораздо больше, то удобнее использовать несколько матриц, которые называются:

- Первая часть Дома качества. В нее заносятся сила взаимосвязей между требованиями потребителей и характеристиками (Рисунок 2)
- Вторая часть Дома качества. Она отражает тесноту взаимосвязей между характеристиками услуги (Рисунок 3)
- Матрица корреляционных взаимосвязей. В нее заносятся показатели, помогающие принять решение о том, какие характеристики являются ключевыми, то есть показатели, на основании которых происходит ранжирование характеристик (Рисунок 4)





При заполнении этих матриц, команда QDF может численно оценить приоритет той или иной характеристики качества с точки зрения ее вклада в общую удовлетворенность потребителей.

Например «Ключевыми характеристиками» для студентов были:

- наличие лекции в электронном виде;
- количество деловых игр проведенных за курс;
- уровень зарплаты преподавателей;
- занятие по использованию Power Point;
- время самостоятельной работы на занятии.

Преимущество рассматриваемого метода еще и в том, что матрицы QFD позволяют в наглядной форме сравнить рассматриваемую организацию с другими учреждениями (в разрезе выявленных требований потребителей). Так же можно не просто рассчитать наиболее важные для проекта технические характеристики, но и провести анализ результатов с учетом требований рынка. Причем они могут существенно отличаться от первоначальных. В нашем примере они оказались:

- уровень зарплаты преподавателей;
- количество деловых игр проведенных за курс;
- количество кейсов за рабочую программу
- время самостоятельной работы на занятии;
- занятия по использованию Power Point.

Таким образом, полученная информация может стать основой для улучшения существующих образовательных программ или разработки новых.

Регулярное проведение опросов и внесение соответствующих изменений в процесс оказания услуги поможет сделать образовательные услуги актуальными и конкурентоспособными. А Структурирование функции качества поможет формализовать этот процесс и сделать его более наглядным и информативным.

***Наталья Мунина,  
Менеджер по качеству ГОУ ДПО ЦПКС СПб "Региональный Центр  
Оценки Качества Образования и Информационных технологий"***

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Путь QFD: проектирование и производство продукции исходя из ожиданий потребителей. Брагин Ю. В., Корольков В.Ф., Ярославль: Негосударственное некоммерческое образовательное учреждение «Центр качества», 2003. — 240 с., илл
2. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Андерсен Бьерн. Пер с англ. С.В. Ариничева/Науч.ред. Ю.П. Адлер. — 3-е изд. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. — 272 с., илл.