

บทที่ 3

กระบวนการสร้างแนวทางปรับปรุงและคัดเลือกปัญหา

ในบทนี้ จะทำการกำหนดปัจจัยคุณภาพที่เหมาะสมกับธุรกิจในลักษณะขององค์กรกรณีศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบจำลองของปัจจัยคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจลักษณะขององค์กรกรณีศึกษา และเนื่องจากปัจจัยคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจลักษณะขององค์กรกรณีศึกษา มีด้วยกันหลายปัจจัย จึงต้องมีวิธีในการคัดเลือกปัจจัยคุณภาพที่สำคัญที่ควรจะต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ดังนั้นจึงได้ทำการสร้างแนวทางในการคัดเลือกดังกล่าวไว้ในบทนี้ด้วย

3.1 ปัจจัยคุณภาพที่เหมาะสมกับธุรกิจลักษณะขององค์กรกรณีศึกษา

ServQual ของ A.Parasuraman (ที่แสดงไว้ในบทที่ 2) ได้จัดปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพบริการเป็น 5 มิติดังนี้

1. Reliability คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติตามคำสัญญาและความถูกต้องทางด้านบริการ
2. Responsiveness คือ ความสามารถที่จะช่วยหรือจัดหาบริการให้ลูกค้ามีความพร้อมอยู่เสมอ
3. Assurance คือ ความรู้และความสุภาพของผู้ให้บริการ ซึ่งสามารถที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นได้
4. Empathy คือ การเอาใจใส่ ในลูกค้าแต่ละคนที่เข้ามาติดต่อในหน่วยงาน
5. Tangibles คือ สิ่งที่สามารถให้เห็นได้ทางกายภาพ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสาร เป็นต้น

ซึ่งจากการทำการศึกษาสภาพเบื้องต้นของประเภทธุรกิจว่าให้ความสำคัญกับด้านใดบ้าง พบว่า Reliability และ Assurance มีความซ้ำซ้อนกัน เพราะต่างมุ่งให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในบริการ ดังนั้นจึงได้ทำการรวม 2 มิตินั้นไว้ในข้อเดียวกัน คือ Accuracy คือ

ความถูกต้องแม่นยำของผู้ให้บริการในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในบริการ เช่นเดียวกัน ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้ ปัจจัยคุณภาพที่จะนำมาพิจารณามีทั้งหมด 4 มิติ คือ

1. **Accuracy** หมายถึง ความถูกต้องแม่นยำในการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการที่จะทำให้อูกค้าเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบริการ
2. **Responsiveness** หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เต็มใจที่จะช่วยหรือจัดหาบริการที่ดีให้อูกค้า
3. **Empathy** หมายถึง การเอาใจใส่ ความสุภาพ อธิษาคัยของผู้ให้บริการในหน่วยงานที่ปรับให้เหมาะกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ
4. **Tangibles** หมายถึง ความพร้อมของสิ่งที่ปรากฏให้เห็น เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ บุคคล และสิ่งที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

3.2 แบบจำลองของปัจจัยคุณภาพที่เหมาะสมกับธุรกิจลักษณะเดียวกับองค์กรกรณีศึกษา

เมื่อได้ปัจจัยคุณภาพที่จะทำการพิจารณาทั้ง 4 แล้ว ต่อมาจึงทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่เหมาะสมกับสหกรณ์ออมทรัพย์ และทำการจัดความซ้ำซ้อนของปัจจัยย่อยๆ ใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน โดยการจัดปัจจัยย่อยเข้าสู่ปัจจัยหลักนั้น จะคำนึงถึงความชัดเจน และสอดคล้องของปัจจัยย่อยต่อยปัจจัยหลักเป็นสำคัญ ซึ่งได้ผลการปรับ ดังนี้

1. **Accuracy** หมายถึง ความถูกต้องแม่นยำในการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการที่จะทำให้อูกค้าเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบริการ
 - 1.1 ผู้ให้บริการสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการได้อย่างถูกต้อง
ผู้ให้บริการต้องให้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย ทันเวลา
ลูกค้าสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ทันที
 - 1.2 ผู้ให้บริการบริการด้วยความถูกต้องแม่นยำ
ผู้ให้บริการต้องบริการลูกค้าด้วยความถูกต้อง เพื่อสร้างให้เกิดความ
น่าเชื่อถือในสายตาลูกค้า
2. **Responsiveness** หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เต็มใจที่จะช่วยหรือจัดหาบริการที่ดีให้อูกค้า
 - 2.1 ความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

การบริการที่เสนอให้จะต้องมีความสะดวกรวดเร็ว ไม่มีการรอคอย ไม่มีขั้นตอนซ้ำซ้อน โดยขั้นตอนต้องมีประสิทธิภาพสูงที่สุด

2.2 ความสามารถในการรับคำร้อง ความต้องการ และแก้ปัญหา

ความต้องการและแก้ปัญหา ต้องมีการนำเสนอรูปแบบการรับคำร้องที่เป็นระบบ สามารถประกันได้ว่า คำร้องได้รับการพิจารณา และแก้ไขได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว

2.3 ผู้ให้บริการมีความพร้อมอยู่เสมอในงานบริการ

ผู้ให้บริการต้องมีความพร้อมเพียงพอเสมอเพื่อที่จะให้บริการลูกค้า

3. Empathy หมายถึง การเอาใจใส่ ความสุภาพ อธิษาคัยของผู้ให้บริการในหน่วยงานที่ปรับให้เหมาะกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

3.1 ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเอาใจใส่

ผู้ให้บริการมีการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเอาใจใส่ เสนอบริการตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

3.2 ผู้ให้บริการมีความสุภาพ อธิษาคัยดีและให้เกียรติลูกค้า

ผู้ให้บริการให้บริการด้วยความสุภาพ พุดจาด้วยอธิษาคัยดี มีกิริยาที่ให้เกียรติลูกค้าอยู่เสมอ

3.3 ผู้ให้บริการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้บริการสามารถทำการสื่อสารในการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. Tangibles หมายถึง ความพร้อมของสิ่งที่ปรากฏให้เห็น เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ บุคคล และสิ่งที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

4.1 วันและเวลาทำการมีความเหมาะสม

องค์กรต้องมีการเปิดทำการตามวันและเวลาที่เหมาะสม ตรงกับกลุ่มลูกค้า โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

4.2 ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน เข้าถึงได้โดยง่าย

ข่าวสาร ประกาศ ประชาสัมพันธ์ที่เผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ ต้องเอื้อประโยชน์แก่ลูกค้า มีความชัดเจน เข้าถึงได้โดยง่าย

4.3 การจัดวางอุปกรณ์พร้อมเสมอ

อุปกรณ์ แบบฟอร์ม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างของหน่วยงานถูกจัดวาง และบำรุงรักษาให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมเสมอ

- 4.4 การจัดระบบคิวมีความสะดวก
ระบบคิวที่รองรับบริการลูกค้า ต้องคัดสรรให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานให้มากที่สุด โดยมีเป้าหมาย คือ ให้มีระยะเวลาในการรองรับบริการน้อย จำนวนคิวที่รองรับบริการสั้นลง
- 4.5 บรรยากาศและความสะอาดเรียบร้อยภายในสหกรณ์
สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน รวมถึงความสะอาดจะส่งผลต่อการทำงานของผู้ให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้า ต้องรักษาความสะอาด
- 4.6 อุปกรณ์ เครื่องมือมีความทันสมัยน่าใช้บริการ ไม่เสีย
เครื่องมือ อุปกรณ์ ต้องมีความทันสมัย พร้อมใช้อยู่เสมอ โดยมีระบบแบบฟอร์มการยืม คืน ส่งซ่อมแยกตามความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย
- 4.7 แบบฟอร์มชัดเจนเข้าใจง่าย
แบบฟอร์มที่ใช้ต้องสะดวกต่อการใช้งาน เข้าใจได้โดยง่าย ลูกค้าใช้งานผิดพลาดน้อย
- 4.8 บุคลิกภาพและการแต่งกายของผู้ให้บริการ
บุคลิกภาพของผู้ให้บริการต้องดี การแต่งกายของผู้ให้บริการก็ต้องมีมาตรฐานเดียวกันทุกคน ทำให้น่ามอง เกิดความประทับใจมากที่สุด
- 4.9 แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการ
แผนผังขั้นตอนควรติดประกาศอย่างเป็นทางการเป็นระเบียบเพื่อให้ลูกค้าทราบขั้นตอนการให้บริการของผู้ให้บริการ จนเกิดความพึงพอใจสูงสุด

3.3 การสร้างแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพในงานบริการ

ในงานวิจัยนี้ได้ทำการสำรวจแหล่งที่มาของแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพในงานบริการ โดยแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้นจะได้จาก 3 ทางด้วยกันคือ

1. ประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรม ทฤษฎี
2. การสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงในองค์กรกรณีศึกษา
3. พิจารณาจาก Best Practices ขององค์กรที่อื่นๆ

ซึ่งสามารถรวบรวมผลของทั้ง 3 ทางจนได้แนวทางการปรับปรุงคุณภาพในงานบริการแสดงดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงแนวทาง เทคนิค วิธีการที่ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพในงานบริการ

ปัจจัย	เทคนิค วิธีการที่จะใช้	แหล่งที่มา
1. Accuracy		
1.1 ผู้ให้บริการสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการได้อย่างถูกต้อง	มาตรฐานการตอบคำถามของลูกค้า FAQ	คุณภาพในงานบริการ(วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์,2543) , สอ.การบินไทย ,สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานสอ.จุฬาฯ
1.2 ผู้ให้บริการบริการด้วยความถูกต้องแม่นยำ	มาตรฐานการป้องกันความผิดพลาด S.Q.S.	คุณภาพในงานบริการ(วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์,2543)
2. Responsiveness		
2.1 ความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	Flow Process Chart , Why-why analysis ,ECRS	ความเหมาะสมของการใช้สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

ปัจจัย	เทคนิค วิธีการที่จะใช้	แหล่งที่มา
2.2 ความสามารถในการรับคำร้อง ความต้องการ และ แก้ปัญหา	มาตรฐานการรับคำร้องและแบบฟอร์มการกรอก	กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า , สร้างบริการให้ให้เป็นเลิศ สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่
2.3 ผู้ให้บริการมีความพร้อม อยู่เสมอในงานบริการ	1. ใช้วิธีการตรวจสอบโดยใช้การตอกบัตร 2. การอบรมงานเพื่อการสลับหน้าที่ (Rotate , On the job training)	สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า
3. Empathy		
3.1 ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเอาใจใส่	มาตรฐาน/เทคนิค การให้บริการลูกค้า	กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า สัมภาษณ์ผู้จัดการสอ.จุฬาฯ รองผู้จัดการสอ.การบินไทย
3.2 ผู้ให้บริการมีความสุภาพ อภัยค้ำดี และให้เกียรติลูกค้า	มาตรฐาน/เทคนิค การให้บริการลูกค้า	กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า สัมภาษณ์ผู้จัดการสอ.จุฬาฯ รองผู้จัดการสอ.การบินไทย
3.3 ผู้ให้บริการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มาตรฐาน/เทคนิค การให้บริการลูกค้า	กรณีศึกษา Best Practices การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า สัมภาษณ์ผู้จัดการสอ.จุฬาฯ รองผู้จัดการสอ.การบินไทย

ปัจจัย	เทคนิค วิธีการที่จะใช้	แหล่งที่มา
4. Tangibles		
4.1 วันและเวลาทำการมีความเหมาะสม	จัดจำนวนผู้ให้บริการให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาการใช้บริการของลูกค้า	องค์กรบริการชั้นนำ เช่น ธนาคาร กสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ เป็นต้น
4.2 ข้อมูลข่าวสารมีความชัดเจน เข้าถึงได้โดยง่าย	ออกแบบสื่อให้น่าสนใจ ชัดเจน เข้าถึงได้ง่าย สร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับองค์กร	สอ.ชั้นนำ เช่น สอ.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สอ.การบินไทย สอ.การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สอ. การประปานครหลวง และสัมภาชนม์ เจ้าหน้าที่สอ.จุฬาฯ
4.3 การจัดวางอุปกรณ์พร้อมเสมอ	5 ส	หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักทะเบียนและประมวลผล สำนักแผนและคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต
4.4 การจัดระบบคิวมีความสะดวก	1. กำหนดจำนวนรายการต่อคิว 2. กำหนดระบบคิวแบบใหม่ที่เหมาะกับองค์กร 3. one stop service	องค์กรบริการชั้นนำ เช่น ธนาคาร กสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ และสัมภาชนม์ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่สอ. จุฬาฯ
4.5 บรรยากาศและความสะอาด เรียบร้อยภายในสหกรณ์	5 ส	หน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักทะเบียนและประมวลผล สำนักแผนและคลัง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การไฟฟ้าฝ่ายผลิต
4.6 อุปกรณ์ เครื่องมือมีความทันสมัยนำใช้บริการ ไม่เสีย	กำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในการดูแล โดยมีแบบฟอร์มควบคุมการยืม คืน ส่งซ่อม	สอ.ชั้นนำ เช่น สอ.การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สอ. การบินไทย สอ.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สัมภาชนม์เจ้าหน้าที่ของสอ.จุฬาฯ
4.7 แบบฟอร์มชัดเจนเข้าใจง่าย	สำรวจความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากลูกค้า เพื่อวิเคราะห์ความง่ายของการใช้	องค์กรชั้นนำ เช่น สอ.การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สอ.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และสัมภาชนม์ เจ้าหน้าที่สอ.จุฬาฯ

ปัจจัย	เทคนิค วิธีการที่จะใช้	แหล่งที่มา
4.8 บุคลิกภาพและการแต่งกายของเจ้าหน้าที่	1. จัดทำมาตรฐานระเบียบการแต่งกาย 2. อบรมบุคลิกภาพของผู้ให้บริการ	องค์กรชั้นนำ เช่น สอ.การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สอ.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และสัมภาชน์เจ้าหน้าที่สอ.จุฬา
4.9 แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการ	ระดมสมองเพื่อปรับปรุงและคัดเลือกขั้นตอนที่จัดทำ	องค์กรชั้นนำ เช่น สอ.การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สอ.การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และสัมภาชน์เจ้าหน้าที่สอ.จุฬา

3.4 วิธีการคัดเลือกปัจจัยคุณภาพเพื่อมาดำเนินการแก้ไข

หลังจากได้ทราบเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพในแต่ละปัจจัยคุณภาพแล้ว ในหัวข้อนี้จะนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการคัดเลือกปัจจัยคุณภาพที่เป็นปัญหาดำเนินการแก้ไข ซึ่งมี 2 วิธีดังนี้

3.4.1 การคัดเลือกปัญหาโดยใช้เกณฑ์ Scatter Plot

วิธีนี้จะใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกปัญหา คือ ระดับคะแนนความพึงพอใจและระดับคะแนนความสำคัญ จากนั้นให้คณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนเพื่อใช้คัดเลือกปัญหา แล้วนำปัญหาที่ผ่านเกณฑ์ทั้งสองมาคัดเลือกโดยเกณฑ์ระยะเวลาในการแก้ไข ซึ่งได้จากการประเมินของคณะกรรมการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.4.1.1 ขั้นตอนการคัดเลือกปัญหา

หลังจากเก็บแบบสอบถาม จึงทำการสรุปผลและดำเนินการคัดเลือกปัญหาดังต่อไปนี้

1. กำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนความพึงพอใจและคะแนนความสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกปัญหาจากคณะกรรมการ ดังนี้

1.1 การพิจารณาให้คะแนนความพึงพอใจของปัจจัยคุณภาพ (ยิ่งมาก ยิ่งดี แต่ทำการคัดเลือกปัจจัยคุณภาพที่มีระดับคะแนนความพึงพอใจน้อยๆมาแก้ไขก่อนมาแก้ไขก่อน)

■ ระดับคะแนน 1 – 5

คะแนน 1	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด
คะแนน 2	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย
คะแนน 3	หมายถึง	มีความรู้สึกเฉยๆ
คะแนน 4	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
คะแนน 5	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด

1.2 การพิจารณาให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยคุณภาพ (ยิ่งมากยิ่งดี และทำการคัดเลือกปัจจัยคุณภาพที่มีระดับคะแนนความสำคัญสูงๆมาแก้ไขก่อน ทำการคัดเลือกปัจจัยที่มีอยู่ต่ำกว่าเส้นมาประเมินระยะเวลา)

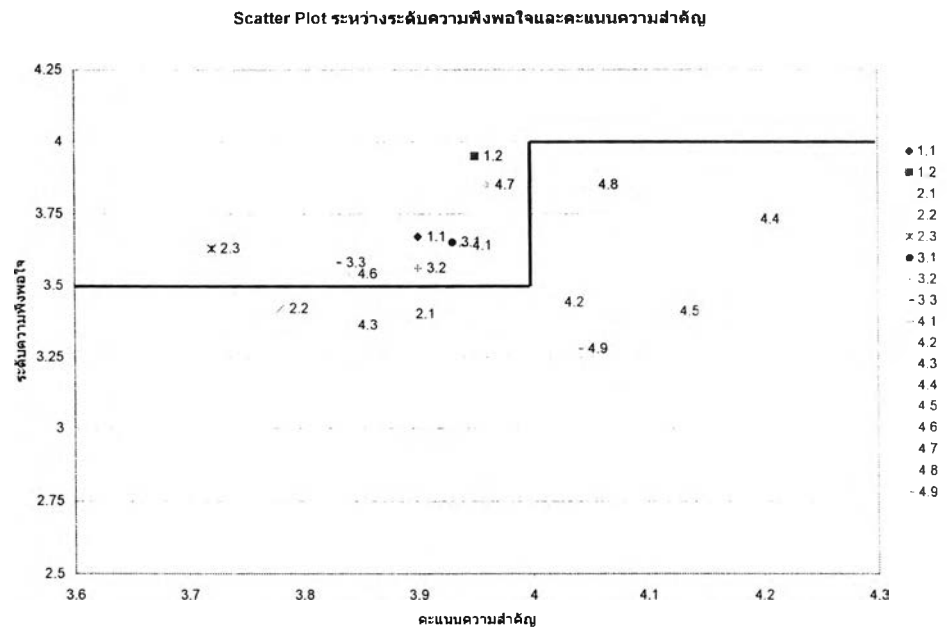
■ ระดับคะแนน 1 – 5

คะแนน 1	หมายถึง	ไม่จำเป็น
คะแนน 2	หมายถึง	ค่อนข้างไม่จำเป็น
คะแนน 3	หมายถึง	มีความจำเป็น
คะแนน 4	หมายถึง	มีความจำเป็นอย่างมาก
คะแนน 5	หมายถึง	มีความจำเป็นอย่างมากที่สุด

2. ทำการพล็อตข้อมูล คะแนนความพึงพอใจและคะแนนความสำคัญในรูปคู่อันดับ (X,Y) ตามลำดับจนครบทุกปัจจัย

3. ลากขอบเขตการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่ระบุจากคณะกรรมการ

4. ระบุปัญหาที่ผ่านการคัดเลือก (ปัจจัยคุณภาพที่อยู่ต่ำกว่าเส้นขอบเขต)
5. กำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการแก้ปัญหาจากคณะกรรมการ โดยประเมินระยะเวลาในการแก้ไขแต่ละปัญหาที่ผ่านการคัดเลือก ปัญหาใดแก้ได้ในระยะเวลาที่กำหนด จึงนำมาดำเนินการแก้ไข



รูปที่ 3.1 แสดงรูปการคัดเลือกปัญหาโดยใช้ Scatter Plot

วิธีนี้จะมีความแม่นยำไม่มากนัก เพราะไม่ได้กำหนดน้ำหนัก(ความสำคัญ)ของเกณฑ์ทั้งสองว่าเกณฑ์ใดมากกว่ากัน และ ปัญหาที่ไม่ผ่านการพิจารณาในขั้นแรกแต่สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลาที่เหลือก็ไม่ถูกนำมาแก้ไขด้วย

3.4.2 ใช้การกำหนดน้ำหนักของเกณฑ์

วิธีนี้จะใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกปัญหา คือ กำหนดน้ำหนักของเกณฑ์(คะแนนความพึงพอใจและคะแนนความสำคัญ) ซึ่งได้จากคณะกรรมการ จากนั้นจึงนำมาพิจารณาร่วมกับความยากง่ายในการแก้ไข(ระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไข) ซึ่งได้จากการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินของคณะกรรมการ สามารถใช้แก้จุดบกพร่องของวิธี Scatter plot ได้ โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนการคัดเลือกปัญหา ดังนี้

3.4.2.1 ขั้นตอนการคัดเลือกปัญหา

หลังจากเก็บแบบสอบถาม .จึงทำการสรุปผลและดำเนินการคัดเลือกปัญหา
ดังต่อไปนี้

- นำข้อมูลมา Transform ในปัจจัยคะแนนความสำคัญ เนื่องจากข้อมูลระดับคะแนนความสำคัญและระดับคะแนนความพึงพอใจเป็นคนละทิศทาง ดังนั้น ต้องมีการ Transform เพื่อให้ไปในทิศทางเดียวกัน จึงสามารถทำการรวมคะแนนกันได้

โดยมีวิธีการ transform สำหรับงานวิจัยนี้มี 2 วิธี ดังนี้

วิธีที่ 1

ค่า transform ของปัจจัยที่ n = คะแนนเต็ม - คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ n

วิธีที่ 2

ค่า transform ของปัจจัยที่ n = คะแนนเต็ม / คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ n

เปรียบเทียบค่า variance ของทั้ง 2 วิธีกับ variance ข้อมูลชุดเดิม และเลือกใช้วิธีที่ค่า variance ใกล้เคียงกับ variance ของข้อมูลเดิม

- หาค่า weight จากกรรมกรสำหรับเกณฑ์คะแนนความสำคัญและคะแนนความพึงพอใจ
- นำค่า weight ที่ได้คูณกับคะแนนความสำคัญที่ผ่านการ transform และคะแนนพึงพอใจ เพื่อหาคะแนนรวม แล้วทำการจัดลำดับแก้ไขในหัวข้อที่มีคะแนนน้อยๆก่อน แสดงการหาคะแนนรวม ดังนี้

คะแนนรวม = (คะแนน Weight เกณฑ์คะแนนความสำคัญ
* คะแนนความสำคัญที่ Transform)
+ (คะแนน Weight ของเกณฑ์คะแนนความพึงพอใจ
* คะแนนความพึงพอใจ)

- ทำการกำหนดเกณฑ์ความยากง่าย (ระยะเวลา) ที่ใช้ในการแก้ไขจากคณะกรรมการและดำเนินการประเมิน

5. พิจารณาคัดเลือกปัจจัยคุณภาพมาดำเนินการแก้ไข ดังนี้
 - 5.1 พิจารณาคะแนนรวมโดยนำมาทำการจัดลำดับทั้งหมด
 - 5.2 พิจารณาคัดเลือกปัจจัยคุณภาพที่เป็นปัญหาปัญหาเฉพาะที่สามารถทำได้ในระยะเวลาที่กำหนด
 - 5.3 พิจารณาความพร้อมของทรัพยากรของหน่วยงานในการคัดเลือกปัญหาด้วย เช่น ความรู้ ความสามารถของบุคลากร เงินทุน วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น
 - 5.4 เลือกปัญหาที่มีลำดับคะแนนต่ำๆที่ผ่านการพิจารณาในข้อที่ผ่านมา