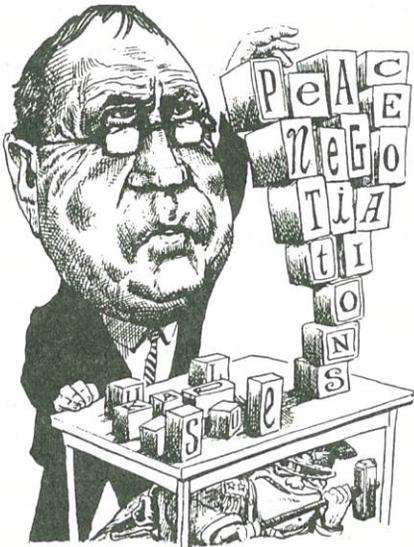


"การบริหารคนภาพในอีกทศวรรษข้างหน้า"



*กฤษฎ อุทัยรัตน์

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ฯลฯ ในปัจจุบันที่เป็นไปในรูปแบบ infinity หรือที่เรามักได้ยินได้ฟังอยู่เสมอว่า "ยุคโลกาภิวัตน์" (Globalization) ซึ่งยังไม่มีใครให้นิยามความหมายที่เข้าใจชัดเจนจริง ๆ เลย ในความหมายของผู้เขียน ใครให้นิยามของคำว่า โลกานวัตกรรมให้ลองแท้เพื่อสื่อความเข้าใจเบื้องต้นเสียก่อน

พจนานุกรม ฉบับเฉลิมพระเกียรติ ๒๕๓๐ โดยพระบรมราชานุญาตให้คำนิยามว่า "โลกาภิวัตน์" ไว้สั้น ๆ ว่า (น) "ความประพฤติตามโลก" เท่านั้นเอง จะเข้าใจยากสักนิด ผมจึงขอขยายความให้เข้าใจเพิ่มขึ้นอีกระดับหนึ่ง

"โลกานวัตกรรม" หมายถึง การเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาการของสังคมโลกที่ไร้ขอบเขตไปอย่างฉับพลันไม่หยุดยั้ง อาทิ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ ธุรกิจ เป็นต้น โดยมีลักษณะเปลี่ยนแปลงในรูปแบบ นวัตกรรม (INNOVATION/BREAK THROUGH)

ดังนั้นในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด ด้านการสื่อสาร (Communication) ก็เป็นตัวอย่างหนึ่งที่ชัดเจนในการอธิบายความหมายดังกล่าวข้างต้นได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ตรงที่ข้อมูลข่าวสารมีการเคลื่อนไหว ตอบสนองต่อลูกค้า ผู้บริโภค หรือกลุ่มของสื่ออื่น ๆ ได้รวดเร็ว ถูกต้องยิ่งขึ้น

* หัวหน้าแผนกบุคคลโรงงานและธุรการ , ที่ปรึกษาด้านแรงงานสัมพันธ์ฝ่ายนายจ้าง ทะเบียน ๓๗/๒๕๓๖ , กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการบริหารคุณภาพ บริษัท กระดาษไทย จำกัด (เครือซิเมนต์ไทย) โรงงานท่าหลวง : นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม อันดับ ๑) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ยิ่งทำให้ความเจริญเติบโตของธุรกิจสังคมเป็นไปอย่างขยายกว้างขึ้น จนไม่มีการนำกรอบมาขีดคั่นอีกต่อไป หากองค์กรไม่คิดจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลง แต่ยึดมตรูปแบบเดิมที่ล้าหลังไว้อีก ในไม่ช้าองค์กรอาจไม่สามารถรักษาสถานะเดิมของคนต่อไปได้เลย การแข่งขันทางเทคโนโลยี/ทางการบริหารจึงมีความจำเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน โดยการเน้นไปที่การพัฒนาเพื่อให้ได้มาซึ่ง "คุณภาพ" ของสินค้าและการบริการเป็นใหญ่ ใครผลิตสินค้าหรือให้บริการที่ดีและประทับใจ บริษัท/องค์กรนั้นก็จะมีอนาคตและอยู่ดีได้ในทุกสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะรู้จักปรับตัวให้สอดคล้องกับยุคสมัย เพื่อให้ก้าวทันโลกอยู่ตลอดเวลา

แต่ทว่าในโลกแห่งความเป็นจริงนั้น ไม่ง่ายนักที่จะผลิตสินค้าและให้บริการที่มีคุณภาพอย่างที่คิดหากผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการยังไม่เข้าใจความหมายของ คำว่า "คุณภาพ" ก็เท่ากับว่า การบริหารคุณภาพ (QM ; Quality Management) สำหรับบริษัท หน่วยงาน หรือองค์กร ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เช่นเดียวกัน

คำว่า "คุณภาพ" คืออะไร? หากมีใครตั้งคำถามเช่นนี้ต่อท่านในฐานะผู้ผลิตสินค้าหรือให้บริการหรือผู้บริหาร คำตอบที่ท่านจะตอบคงอยู่ในใจแล้วและอาจตรงกันหรือใกล้เคียงกับคำตอบของลูกค้าผู้ซื้อสินค้าและบริการจากท่านด้วยก็ได้ ผู้เขียนได้สอบถามลูกค้ากลุ่มหนึ่งถึงคำว่าคุณภาพตามความเข้าใจของเขาเหล่านั้น พอจะประมวลคำตอบยกมาเป็นตัวอย่างได้ กล่าวคือ

"ในการตัดสินใจ เลือกรถยนต์สักคัน คุณภาพที่ผมมอง ต้องเป็นรถยนต์ที่อะไรหาง่ายไม่เสียบ่อย"

"คุณภาพหรือค่ะ ดิฉันมองที่ราคาต้องพอสมควร"

สมผล ไม่แพงเกินไปนัก เมื่อเทียบกับตัวสินค้ามัน ๆ"

"คุณภาพถ้าถามผม ผมมองที่ความรู้สึกนะ คือถ้าพอใจของอะไรสักชิ้นหนึ่ง อย่างเลือกเซรามิกปูพื้น อันตัวแรกต้องสวยสะอาดตา ทนทาน มีลายให้เลือกมากมาย มีอะไรพิเศษที่แปลกไปจากที่อื่นผมว่า โอ เค ผมเลือกนะ" ฯลฯ

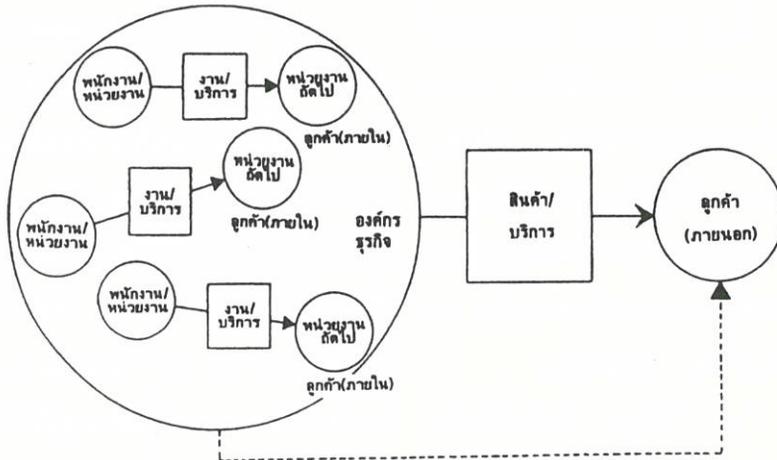
คำตอบดังกล่าวข้างต้นได้บ่งบอกเกี่ยวกับความหมายของคำว่า "คุณภาพ" ไว้ แต่ถ้าได้มีคำจำกัดความให้ครบรัดและชัดเจนลงไปอีกก็จะได้ภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จากการสอบถามนักบริหารคุณภาพที่เป็นชาวญี่ปุ่นแล้ว เขาจะตอบตรงกันว่า "คุณภาพคือความพึงพอใจของลูกค้า" (customer's Satisfaction)" โดยจะรวมถึงคุณภาพของสินค้าที่ผลิต คุณภาพของบริการและคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ ดังนั้นนอกจากจะเป็นนิยามที่แทนคำตอบข้างต้นได้ดีแล้ว ยังครอบคลุมทุกอย่างที่เรารู้สึกว่าลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น ยกเว้นได้ด้วยดีจะไม่ง่ายนักในทางปฏิบัติก็ตาม แต่เราก็ต้องนำไปปฏิบัติ (Implement) ให้ได้ผล ถ้าต้องการให้สินค้าและบริการมีคุณภาพที่ลูกค้าเค็มองก็รู้ว่ามันมีคุณภาพ มุมมองของลูกค้าเราไม่อาจจะบ่งชี้ไปได้นั่นเองว่าลูกค้ามองอย่างไรเพราะท่านจะไม่สามารถอ่านใจของลูกค้าทุกคนได้ทั้งหมดแต่แนวทางกว้างที่ท่านควรรู้ก็เพียงแต่ให้ทราบว่าลูกค้ามีได้มองอย่างทะลุปรุโปร่งหรือมองคูที่รายละเอียดเสมอไป แต่การมองของลูกค้าเป็นการใช้จินตนาการ (Image) ผนวกกับ การอิงประสบการณ์ (Experience) เดิมของเขานั้นเองเป็นตัวเชื่อมการตัดสินใจ เลือกสินค้าหรือรับบริการนั้น ๆ มากกว่า

เราคงพอจะทราบแล้วว่า "คุณภาพ" คือ ความพึงพอใจของลูกค้า แต่ถามใครถามว่า "ลูกค้า" คือใคร? ทุกคนคงตอบเหมือน ๆ กันว่า ก็ผู้ที่ซื้อสินค้า หรือผู้รับบริการจากผู้ผลิต ผู้ขาย หรือผู้ให้บริการนั่นเอง ก็ไม่ผิดเท่าใดนัก

เพียงแต่ไม่ถูกต้องทั้งหมด เนื่องจากคำตอบตรงนั้นเป็นคำตอบที่อิงแนวความคิดดั้งเดิมในเรื่องลูกค้า แต่สำหรับแนวความคิดสมัยใหม่ เราจำแนกลูกค้าเป็น ๒ ประเภทด้วยกัน คือ

๑) ลูกค้าภายนอกบริษัท/องค์กร ได้แก่ บุคคลผู้ซึ่งซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทหรือองค์กร นั้น ๆ (ตามแนวความคิดดั้งเดิมซึ่งยังคงใช้อยู่)

๒) ลูกค้าภายในบริษัท/องค์กร ได้แก่ หน่วยงานที่อยู่ในองค์กรภายใน ที่รับผลงานจากเราไปปฏิบัติต่อหรือผลิตต่อ ความหมายตรงนี้ก็คือ "หน่วยงานถัดไป คือ ลูกค้า "



ในอดีตผู้ผลิตสินค้าหรือผู้ให้บริการจะเป็นผู้กำหนดคุณภาพของสินค้าและบริการ เพราะตลาดเป็นของผู้ผลิตสามารถยึดเหนี่ยวสินค้าอะไรให้ลูกค้าก็ได้ โดยเฉพาะจากเหตุการณ์หลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ ยุติลง ทุกประเทศขณะนั้นขาดแคลนสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างมากภาวะตลาดจึงเรียกว่า "Production Push" แต่ในปัจจุบันลูกค้ามีโอกาสเลือกซื้อสินค้าและบริการมากขึ้น ไม่มีผู้ผูกขาดสินค้า เพียงหนึ่งเดียว (Monopoly) อีกต่อไปแล้วตลาดมีการแข่งขันมากขึ้นและทวีความรุนแรงเรื่อย ๆ ประกอบกับปริมาณความต้องการซื้อ

(Next Process is Customer)

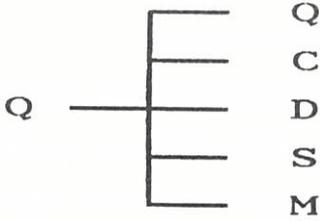
ในแง่ของการบริหารคุณภาพ ลูกค้าจึงเป็นบุคคลสำคัญมากที่สุด ดังคำกล่าวที่มักคุ้นหูว่า "ลูกค้าคือ ราชา" เราต้องเริ่มจากลูกค้าภายในของเราก่อน ฉะนั้นงานที่เราจะมอบหรือส่งต่อให้หน่วยงานถัดไปต้องมีคุณภาพให้ผู้รับงานต่อจากเรารู้สึกพึงพอใจในผลงานของเราด้วย

หากให้ดูว่าลูกค้ามีความสัมพันธ์กับคุณภาพอย่างไร สามารถดูได้จากวงจรต่อไปนี้

สัดส่วนน้อยกว่าปริมาณการขายสินค้า/บริการ ภาวะการตลาดจึงเปลี่ยนไปเรียกว่า "Marketing Pull" (ตลาดเรียกร้อง) ดังนั้นผู้กำหนดคุณภาพของสินค้าและบริการในยุคนี้กลับกลายเป็น "ลูกค้า" ดังนั้นความพึงพอใจของลูกค้า (Customer's Satisfaction) จึงเป็นเงื่อนไขประเด็นสำคัญของความหมายคุณภาพในยุคโลกาภิวัตน์นี้

(ก) องค์ประกอบหลักของ "คุณภาพ"

Q (Quality) มีองค์ประกอบแบ่งออกเป็น ๕ องค์ประกอบทั่วไป กล่าวคือ



๑) Q (Quality) "คุณภาพ" เป็นองค์ประกอบย่อยของคุณภาพใหญ่ จะหมายถึงคุณภาพของสินค้าและบริการรวมถึงงานอื่น ๆ ที่ทำเป็นประจำ เพื่อการรักษาคุณภาพนั้น ๆ ไว้ ไม่ว่าจะป็นตัวผลิตภัณฑ์ งานบริการ และงานประจำที่พนักงานปฏิบัติอยู่ในหน่วยงาน จะต้องไม่มีการประนีประนอมผ่อนปรนให้มีการนำคุณภาพไปต่อรองแลกเปลี่ยนกับอย่างอื่น (Trade-off) ได้เด็ดขาด และต้องรักษาไว้ซึ่งระดับมาตรฐานคุณภาพต่าง ๆ เหล่านั้นไว้ด้วย เพื่อปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงขึ้นจากมาตรฐานเดิมเสมอ และเพื่อให้ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกคาดหมายได้ว่าผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการกระตือรือร้นในการปรับปรุงคุณภาพเช่นนั้นตลอดเวลา โดยการอิงลูกค้าเป็นเกณฑ์ไม่ว่าจะจากผลสำรวจความนิยม การประเมินผล หรือ Feed Back จากลูกค้าก็ตาม

๒) C (Cost) "ต้นทุน" อันเป็นสิ่งที่นำไปกำหนดราคาสินค้าและบริการ จะต้องใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุดหรืออย่าให้สูงกว่าคู่แข่งกัน จึงจะทำให้สามารถสู้ราคากับคู่แข่งกันในตลาดการค้าได้

๓) D (Delivery) "การจัดส่งสินค้า/บริการ" ต้องจัดส่งสินค้าและบริการให้ลูกค้าสถานที่ ให้ทันเวลาตามความประสงค์ของลูกค้า และประการต่อมาต้องครบจำนวน อย่าส่งผิดสถานที่ หรือส่งให้ก่อนวันที่ลูกค้าต้องการ หรือส่งให้ภายหลังจากวันที่ลูกค้านัดหรือส่งขาดจำนวน หากประพฤติปฏิบัติเช่นนี้ไม่ว่าจะเป็นครั้งแรกก็ตามก็ไม่เป็นการสมควรแล้ว ยิ่งถ้ากระทำผิดพลาดบ่อย ๆ ความเสื่อมศรัทธาจะบังเกิด ซึ่งไม่

เป็นผลดีเลยในการทางการค้า ความผิดพลาดแม้หากจะเกิดอย่างสุดวิสัยในฐานะผู้ผลิตสินค้าหรือให้บริการควรต้องยอมรับผิดเสมอ การแก้ตัวไม่ก่อให้เกิดผลดีใด ๆ นอกจากจะทำให้ลูกค้าเห็นห่างจากเราเพราะความเอือมระอา

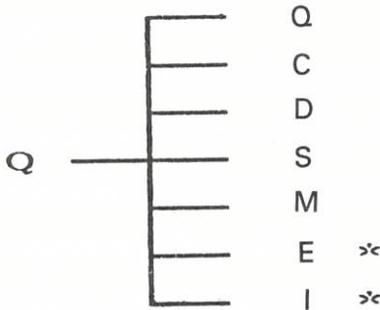
การส่งสินค้าที่เกินจำนวนจากรายการสั่งซื้อไว้ว่าจะดีเสมอไปหรือลูกค้าทุกคนพึงพอใจ บางครั้งลูกค้าอาจจะมีความลำบากใจมากที่จะเก็บสินค้าเกินโควตาที่สั่งมาไว้แล้วต้องนำไปคืนภายหลัง หรือ ลูกค้าที่มีความสุจริตในเชิงการค้าก็อาจเป็นทุกข์เหมือนกันที่จะรับสินค้าเกินจำนวนนั้นไว้ นอกจากผู้ผลิตจะระบุไปว่าเป็นของแถมในช่วง Promotion

๔) S (Safety) "ความปลอดภัย" ที่ต้องคำนึงถึงทั้งต่อพนักงานทุกคนที่ทำการผลิตสินค้า/ให้บริการแล้ว ยังต้องทำให้สินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตและออกแบบนั้นมีความปลอดภัยในการใช้งานด้วย (User's Safety) ต้องไม่เสี่ยงต่อความไม่ปลอดภัยทั้งปวง ไม่ว่าจะเรื่องงาน หรือ การใช้ผลิตภัณฑ์จะต้องคำนึงถึงความ "ปลอดภัยไว้ก่อน" (Safety First) เสมอ ไม่ใช่ "ปลอดภัยไว้ก่อน" (หมายถึง เรื่องความปลอดภัยเอาไว้ก่อนค่อยพูดถึงกันภายหลัง)

๕) M (Morale) "ขวัญกำลังใจ" ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บังคับบัญชา/นายจ้างจะต้องทำให้ทุกคนเกิดความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความเชื่อมั่นในองค์กร/ผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดี (Good Labour Relation) ซึ่งเป็นส่วนช่วยกระตุ้นให้ทุกคนทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผลในที่สุด

นอกจากองค์ประกอบหลักทั้ง ๕ ข้อของคุณภาพ (Q) ข้างต้นแล้ว ผู้เขียนใคร่ขอเสริมอีก ๒ องค์ประกอบที่สำคัญที่ควรนำมาพิจารณาประกอบกัน ก็คือ E และ I อัน

เป็นข้อคิดในทฤษฎีของผู้เขียน



๖) E (Education & Environment) "การศึกษาและสิ่งแวดล้อม"

๖.๑) Education การให้การศึกษาอบรมทักษะเสริมความรู้ให้กับพนักงาน เป็นวิธีที่ดีที่สุด เพื่อเสริมศักยภาพของพนักงานให้สูงขึ้น อันเป็นการพัฒนาด้านทักษะความรู้ความคิดใหม่ ๆ (Development) เพื่อนำไปถ่ายทอด-สอนงาน (on the job Training) ให้กับพนักงานระดับถัดไป หรือผู้ใดบังคับบัญชา ทั้งนี้รวมถึงการอบรมแนะนำให้ความรู้กับลูกค้าภายนอกด้วย อาทิ ช่างท้องถิ่น ลูกค้าที่เป็นผู้ซื้อสินค้า ผู้แทนจำหน่าย ฯลฯ เป็นต้น

๖.๒) Environment สิ่งแวดล้อมการผลิตสินค้าหรือให้บริการในภาวะปัจจุบันกลับต้องให้ความใส่ใจต่อเรื่องสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างโรงงานผลิตสินค้า/บริการ ต้องคำนึงถึงธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยน้ำเสียหรือเศษวัสดุคอกอกสู่น้ำลำคลองทำให้เกิดมลพิษ (pollution) ต่อชีวิตสัตว์น้ำและผู้คนที่อยู่อาศัยแหล่งน้ำเพื่อการดำรงชีวิต ในขณะที่เดียวกันการผลิตสินค้าก็ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมด้วย อาทิ พงชั๊กฟอกที่มีสารย่อยสลายอินทรีย์สารเพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม หรือการที่ห้างสรรพสินค้าผลิตถุงพลาสติกที่สามารถย่อยสลายได้ง่ายอีกทั้งสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้อีกในแบบ Recycle เป็นต้น ก็

ด้วยจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมนั่นเอง

๗) I (Image) "ภาพพจน์" ตัวนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญมาก ๆ และกระทบต่อ Q ใหญ่โดยตรง เพราะภาพพจน์เป็นความรู้สึกภายในจิตใจของคนว่า ดี ไม่ได้ชอบ ไม่ชอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรือ เจย ๆ ความเห็นของลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเช่นไรก็จะส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ขององค์กรด้วย ถ้าผลออกมาไม่ดีหรือปานกลางคงต้องรีบสร้างภาพพจน์ให้ดีขึ้น หากปล่อยให้ตกต่ำลง อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและส่งผลให้กิจการไม่อาจก้าวหน้าต่อไปได้ เพราะครั้งนี้เป็นตัวสร้างความนิยม เชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธา อันเป็นปัจจัยจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้า/บริการของบริษัท/องค์กร แม้ภาพพจน์จะดีในสายตาของลูกค้าหรือสาธารณะแล้วก็ตามก็ต้องรักษาภาพพจน์นั้นไว้ด้วยหรือปรับปรุงให้วิวัฒนาการ การสร้างภาพพจน์ พยายามหลีกเลี่ยงการสร้างภาพพจน์ที่ลวงตา หลอกลวงสาธารณชน เพราะเป็นได้แค่การโฆษณาชวนเชื่อไม่ถาวรเท่าการประชาสัมพันธ์โดยขึ้นอยู่กับหลักการของความเป็นจริง ชื่อสัตย์และสุจริตจริงใจต่อกันเป็นสำคัญ

(๗) องค์ประกอบย่อยของ "คุณภาพ"

นอกจากองค์ประกอบหลัก ๕-๗ ประการแล้ว ยังมีองค์ประกอบย่อยที่น่าสนใจ ฟังนำมาพิเคราะห์ประกอบด้วย ๘ ประการ ได้แก่ (SCPR²AFD)

S = Serviceability (ความสามารถในการให้บริการ) เช่น การให้บริการหลังการขาย และการซ่อมบำรุงสินค้าที่เสียหรือชำรุดโดยมีระยะเวลารับประกัน หรือมีอะไหล่ไว้บริการพร้อมตลอดเวลา

C = Conformance (การทำตามที่ได้ตกลงไว้) คุณภาพต้องเป็นไปตามที่ตกลงไว้หรือเป็นไปตามข้อกำหนด (Specification) ที่ลูกค้าเป็นฝ่ายกำหนดขึ้น

P = Performance (คุณสมบัติและความสามารถ) คุณสมบัติของสินค้า เช่น โทรศัพท์มือถือที่สามารถรับและส่งได้ชัดเจนหมุดติดง่าย หรือ อาหารที่รับประทานมีรสชาติอร่อย

R = Reliability (ความไว้วางใจได้) เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าไปแล้วไม่พบปัญหาจุกจิกมากไม่เสียบ่อย หรือ การให้บริการหลังการขายที่รวดเร็ว ทันใจ ตามที่ตกลงกัน

R = Reputation or Perceived Quality (ชื่อเสียง) โดยการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ซื้อ เมื่อเทียบกับคู่แข่งขั้น และพร้อมจะรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ และติชมอย่างเปิดกว้าง เพื่อนำมาเป็นข้อกำหนดสินค้าและบริการ โดยการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกับภาพพจน์

A = Aesthetics (ความงาม) ได้แก่ รูปร่างหน้าตาของตัวสินค้า/บริการ สีสรร การตกแต่งให้ดูดี สวยงามน่าจับต้อง อาทิ ดอกไม้ที่วางขายเป็นกำโดยห่อกระดาษหนังสือพิมพ์ เราอาจรู้สึกว่ารสมะราคาไม่น่าจับต้อง แต่ถ้าดอกไม้กำเดียวกันนั้นมาบรรจุแต่งห่อพลาสติกใสผูกโบว์ให้เรียบร้อยถึงราคาแพงกว่าหน่อยก็มองดูว่าดีสวยงามในแง่ของความรู้สึก เพราะมันคือคุณภาพที่เป็นนามธรรม ที่เพียงแต่ลูกค้าแคะมองก็รู้นั่นเอง

F = Features (ลักษณะพิเศษ) เป็นคุณลักษณะพิเศษปรุงแต่งให้สินค้าดูดีขึ้น มีขีดความสามารถสูงขึ้น เช่น รีโมทคอนโทรล (Remote Control) สามารถเปลี่ยนช่องปรับความดังเสียงในระยะไกลได้ มี Function การใช้งานเพียงพร้อม โดยไม่จำเป็นต้องเดินมาที่เครื่องรับ โทรทัศน์เลย หรือ โทรศัพท์ชนิดไร้สายที่สามารถนำไปวางหรือ

ใส่ที่ใดก็ได้ที่อยู่ในรัศมีที่กำหนด เป็นต้น

D = Durability (ความทนทาน) สินค้ามีอายุการใช้งานนานเพียงใดทนทานแค่ไหน เช่น กระเป๋าพื้นหนังแข็งแรงแรงไม่มีรอยขีดข่วนได้ง่าย หรือของแข็ง ตกกระแทกแรง ๆ ก็ไม่ทำให้มันกระเทาะออกได้ง่าย

ทั้งองค์ประกอบหลักและย่อยของคุณภาพดังกล่าวข้างต้นนั้นมีความสำคัญเชื่อมโยงกันมาก ควรที่ท่านจะได้คำนึงให้มาก เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการให้เหนือกว่ามาตรฐานเดิม ๆ คุณภาพโดยสรุปก็คือ *"ความพึงพอใจของลูกค้าและความรับผิดชอบต่อสังคม"* ประกอบกัน แล้วท่านจะไม่หลงประเด็นในการควบคุมคุณภาพ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า จงจำไว้ว่า ภาพพจน์เป็นปัจจัยที่สำคัญมากอีกประการหนึ่งเมื่อบริษัท/องค์กร ได้นำหลักการบริหารคุณภาพไปใช้แล้ว ผู้เขียนเชื่อเหลือเกินว่าเศรษฐกิจของประเทศจะดีตามลำดับเป็นลำดับ เพราะหลักการบริหารคุณภาพนี้เองที่ให้ประเทศญี่ปุ่นผงาดเป็นจ้าวแห่งเศรษฐกิจได้จนถึงทุกวันนี้ ในฐานะที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และหากท่านเป็นผู้บริหารกิจการที่มีจิตสำนึก (Consciousness) ด้านการปรับปรุงคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control) ประกอบกับมีแนวคิดสมัยใหม่ในการผลักดันให้ผู้บริหารทุกระดับจนถึงพนักงานเกิดความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารคุณภาพทุกคนแล้ว แนวความคิดนี้จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Concept) ในการบริหารคุณภาพก็คงเป็นจริงเป็นจังได้ และเมื่อนั้นกิจการของท่านจะก้าวหน้า เติบโต และสามารถยืนหยัดได้ในทุกสถานการณ์ได้อีกตราบนานเท่านาน ส่งผลให้ประเทศชาติก้าวหน้าทันอารยประเทศสืบไป

