

## ผนวก ง

### ข้อมูลข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

#### ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานหรือจะมี ส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานส่วนที่ทีมงาน NPI ได้อย่างไร

- 1) ระดับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ได้แก่ ผู้จัดการอาวุโส, ผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ
  - เพิ่มประสิทธิภาพการนำระบบ SINS OF PART และ FMEA มาใช้ให้เกิดผล ให้เกิดประโยชน์ เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด
  - ควรมีการกำหนดเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจนโดยผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งระดมความคิด เพื่อกำหนดบทบาทและแนวทางในการก้าวไปสู่จุดหมายของแผนก NPI อย่างแท้จริง
  - เพิ่มความเคร่งครัดในความรับผิดชอบของหน่วยงานผลิต ในการให้ข้อมูล NPI และทีมงาน โดยเน้นความรวดเร็วในการให้ข้อมูล เพื่อให้ทีมงานสามารถรับมือกับความผิดพลาดหรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดไว้ได้
  - เน้นการสื่อสารมากขึ้น ทั้งภายในทีมงานเองและระหว่างทีมงาน NPI และทีมงานสนับสนุน
  - เน้นการแบ่งปันข้อมูล การนำเสนอข้อมูลกับทีมงานเพื่อความรู้ ความเข้าใจแบบเดียวกัน ให้มากขึ้น โดยการสื่อสารอันมีพื้นฐานมาจากการมีข้อมูลที่รู้และเข้าใจร่วมกัน จะทำให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจนและถูกต้อง อันจะนำไปส่งผลไปสู่เป้าหมายด้วยความร่วมมือ ความแม่นยำของข้อมูล การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - ข้อมูล เอกสาร แบบเขียน (Drawing) ที่ได้รับจากลูกค้า ควรทำงานส่งต่อให้กับทีมงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน และการจัดเตรียมเอกสารภายใน
  - ให้น้ำหนักในส่วนการนำเสนอความคิดเห็น เพราะจะทำให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย
  - ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกระจายข้อมูลและสร้างความเข้าใจในการทำงานให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - การแลกเปลี่ยนความรู้พื้นฐานของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างความเสมอภาคและเพิ่มพูนความรู้ให้เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน

- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจด้านต่างๆ ของแต่ละคน เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมืออันดีในการทำงาน
  - พัฒนาความรู้พื้นฐานของบุคลากรในองค์กรไปพร้อมๆ กันและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพราะในปัจจุบันยังคงมีการรับข้อมูลที่ไม่เท่าเทียมกัน ก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนหรือเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลต่อการทำงานของทีมงานและตนเอง
  - การพัฒนาความรู้ของบุคลากรให้เข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น
  - ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
  - การให้ข้อมูลความรู้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เข้ามา ควรมีการให้ความรู้ ที่แจ่มถึงความเปลี่ยนแปลงเมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในสายการผลิต เน้นในส่วนฟังก์ชันการทำงาน ให้เกี่ยวข้องกับชิ้นส่วนที่ต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษในกระบวนการผลิต
- 2) ระดับผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ วิศวกรอาวุโส, วิศวกรและหัวหน้างานฝ่ายผลิต
- การรายงานปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องให้ทางวิศวกร NPI และทีมงานได้รับทราบ เพื่อได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำขึ้นอีก
  - การแจ้งหรือรายงานจากส่วนผลิต ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทั้งหมด อาทิ เครื่องมือ อุปกรณ์จับชิ้นงาน ให้กับผู้รับผิดชอบหรือวิศวกรได้รับทราบทันทีเมื่อมีปัญหาประสิทธิภาพในการผลิตในแต่ละวัน ต้องทำการแจ้งให้วิศวกรทราบทันที เมื่อประสิทธิภาพในการผลิตต่ำกว่าที่ตั้งไว้
  - เน้นการจัดการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมากขึ้น
  - การติดต่อประสานงานที่ดี
  - ทิศทางและข้อมูลในการทำงานต้องชัดเจน
  - แก้ไขในส่วนของแผนการผลิตที่กระชั้นชิดเกินไป ทำให้มีเวลาเตรียมตัวในการทำงานน้อยเกินไป ทำให้การทำงานออกมาไม่ดี รวมไปถึงคุณภาพที่เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆ
  - การประสานงานระหว่างแผนกที่ต้องมีความเข้าใจ ในทิศทางเดียวกัน
  - การดูแลผลิตภัณฑ์ ที่อยู่ในส่วนกระบวนการผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อเก็บรวบรวมรายละเอียดและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงแรก รายงานและเสนอการปรับปรุงกลับไปยังลูกค้า
  - เรียนรู้เรื่องระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละส่วน แต่ละแผนกเพื่อ ก่อให้เกิดการประสานงานในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

- เน้นการพัฒนาตนเองและทีมงานให้มากขึ้น
- เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น
- ควรมีทีมงานในส่วนของทดสอบและ LAB ที่รับผิดชอบการทำงานที่เกี่ยวข้องกับทีมงาน NPI แยกออกจากงาน MASS เพื่อส่งเสริมงาน NPI ให้ดำเนินการไปอย่างสะดวก รวดเร็วตามแผนงานที่วางไว้
- ต้องมีการแจ้งทีมงานให้ทราบเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่จะสร้างผลกระทบต่ออย่างมากกับแผนการผลิตที่วางไว้หรือแผนการที่ได้แจ้งไว้กับลูกค้า
- กำหนดตารางการประชุมของทีมงานอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
- มองที่ปัญหา การทำงานเป็นทีม จากความสัมพันธ์ระหว่างแผนกที่เข้าใจหน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างกันอย่างแท้จริง
- ควรกำหนดให้มีการประชุมของทีมงานอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง เพื่อเป็นการแจ้งให้ทีมงานทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือข้อมูลใหม่ๆ ที่ได้จากลูกค้า และเป็นการเปิดโอกาสให้ทีมงานได้มีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้มีการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ
- ข้อมูลต่างที่มีการสื่อสารระหว่าง NPI และลูกค้า ควรมีการแจ้งให้ทีมงานทราบถึงความเป็นมา
- มีการแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้องในส่วนการผลิตได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน
- ควรมีการให้คำแนะนำ เสนอแนะ ถึงความจำเป็นและข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่เข้ามา รวมไปถึงการพิจารณาความพร้อมในด้านต่างๆ ในการดำเนินการผลิต เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า
- ส่งเสริมให้ทุกคนรู้จักรับผิดชอบในหน้าที่ที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ในแต่ละส่วนงานให้ดีที่สุด
- การโอนผลิตภัณฑ์จากช่วง NPI มาเป็น Mass Production นั้น ส่วนทีมงานที่รับผิดชอบต่อหรือทีมงานสนับสนุนนั้น ควรมีการสานต่อการทำงานจากทีมงาน NPI โดยเฉพาะในส่วนเครื่องมือ อุปกรณ์จับยึด และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคำสั่งซื้อหรือข้อมูลการพยากรณ์คำสั่งซื้อล่วงหน้าเป็นระยะเวลาต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ถูกต้อง

- การออกแบบเครื่องมือ อุปกรณ์ช่วยในการทำงานของพนักงานโดยวิศวกรนั้น ควรมี ความรวดเร็ว ตรงเวลา ตามแผนงานที่ได้วางไว้ อีกทั้งต้องมีการเผื่อเวลาในช่วงการ ทดลองใช้ ปรับปรุง แก้ไขเมื่อพบว่ามีปัญหาจากการออกแบบจนใช้งานได้จริง
- การทำงานที่เป็นระบบตามที่ได้วางไว้ มีมาตรฐานที่ใช้ในการอ้างอิงในการทำงาน
- การให้ความสำคัญทุกๆ หน่วยงานในองค์กรที่เท่าเทียมกัน
- การฝึกอบรมขั้นต้นในการทำงานเพื่อรองรับการเข้ามาของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า
- การแบ่งปันประสบการณ์และการให้คำปรึกษาที่มีอยู่ให้กับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงาน เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานต่อไป
- การสั่งสมความรู้และประสบการณ์ทางด้านเทคนิค
- One Stop Service Strategy ในการให้ความร่วมมือและประโยชน์ทุกด้านกับทีมงาน เพื่อนร่วมงานหรือแผนกอื่นๆ ที่ต้องการการสนับสนุนหรือข้อมูลจากเรา เพื่อความเป็นมือ อาชีพ
- การพยายามศึกษาข้อมูลก่อนการทำงานทุกครั้ง เพื่อนำสิ่งที่ได้ทำการศึกษามาใช้ใน การปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานน้อยที่สุด
- การเข้าถึงการปฏิบัติงานจริงของพนักงานระดับปฏิบัติการในส่วนของผลิต เพื่อให้เห็น ปัญหาจริง จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวมาประชุมกับทีมงานเพื่อให้เกิดการแก้ไขจากการ ร่วมกันแก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน
- การแบ่งปันข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นให้ทีมงานทราบความเป็นไปของสถานการณ์ ต่างๆ ได้อย่างชัดเจน
- การทบทวนปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นถึงสาเหตุที่แท้จริงในการทำงาน จากนั้นดำเนินการ แก้ไขด้วยความร่วมมือจากทีมงาน พร้อมทั้งติดตามผลจากการแก้ไขดังกล่าวว่ามีประสิทธิ ผลหรือไม่
- เริ่มจากความพยายาม ตั้งใจในส่วนความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อการสนับสนุนการ ทำงานของทีมงาน NPI อย่างดีที่สุด
- พยายามเรียนรู้และทำความเข้าใจในงานส่วนที่ของตนเอง ตามขอบเขตความ รับผิดชอบอยู่เสมอ
- เสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์กับทีมงาน เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อมีโอกาส
- ปรับทัศนคติในการทำงานเป็นไปในทางบวก

- เน้นการทำงานที่เป้าหมายเดียวกัน
  - การจัดการอบรม ซึ่งแจ่งเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เข้ามา โดยเฉพาะสิ่งที่แตกต่างจากที่เคยผลิต รายละเอียดเกี่ยวกับส่วนประกอบ เทคโนโลยีใหม่ที่นำมาใช้กับผลิตภัณฑ์นั้น
  - การจัดการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทางด้านเทคนิค เทคโนโลยีใหม่เพื่อสร้างความเข้าใจ และเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
  - การจัดการอบรมเกี่ยวกับคุณภาพ เกณฑ์และมาตรฐานต่างๆ ที่นำมาใช้ในการตรวจสอบในสายการผลิต
  - แนวทางการทำงานที่ไม่ซับซ้อนและลดขั้นตอนการทำงานให้น้อยลง
  - ใช้เวลาและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - ลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นในการผลิต
- 3) ระดับพนักงานและช่างเทคนิค

- พยายามปรับปรุงข้อมูลในส่วนของตนเอง เพื่อให้มีการแบ่งปันข้อมูลที่ทันสมัย ถูกต้อง ตลอดเวลาแก่ทีมงาน
- สวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงาน อาทิ โบนัส เงินปันผล กิจกรรมสร้างทีม (Team Building หรือ Miracle Team)
- ควรมองปัญหาที่ละเอียดก่อน จากนั้นดำเนินการแก้ปัญหาที่ละเอียดนั้นก่อน เพื่อให้ง่าย และชัดเจนก่อนมองเป็นภาพรวม

ส่วนที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าส่วนงานใดหรือสิ่งใดที่เป็นปัญหาต้องได้รับการปรับปรุงอย่างเร่งด่วนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในสวนทีม NPI ได้

- 1) ระดับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ได้แก่ ผู้จัดการอาวุโส, ผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ
- Communication Effectiveness
  - ระดับผู้บริหารระดับสูงที่ยังไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ของ NPI และทีมงาน
  - มุมมองในด้านธุรกิจที่ควรนำมาพิจารณาให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะในแง่กลยุทธ์และผลกำไร ขาดทุนในผลประกอบการขององค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดแผนงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรต่อไป
  - ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็วจาก NPI
  - ภาวะผู้นำของ NPI ที่มีบทบาทเป็น Program Manager
  - ทีมงานควรมีความเข้าใจศักยภาพที่แท้จริงของส่วนการผลิตขององค์กรที่มี

- การวางแผนที่เหมาะสมกับระยะเวลาการผลิตจริง บนพื้นฐานความสามารถในการผลิตของส่วนการผลิต เพื่อให้เกิดการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบเวลาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- หลักการบริหารการจัดการธุรกิจ เงื่อนไขทางการค้าที่องค์กรมีกับแต่ละลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดผลประกอบการที่ดีขององค์กร
- ข้อมูลที่ถูกต้องจากลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบเขียน (Drawing) ที่มีความแม่นยำ ควรนำมาประกอบการพิจารณา จากทีมงานในการปฏิบัติงาน อีกทั้งจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็นแจ้งกลับไปยังลูกค้า
- เพิ่มการฝึกอบรมให้แก่พนักงานและทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์นั้นๆ อาทิ เทคนิค เทคโนโลยีใหม่ที่มีการนำมาใช้ในการผลิตหรือการทำงานของผลิตภัณฑ์
- ทักษะคติในการทำงาน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม ที่ต้องการการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

## 2) ระดับผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ วิศวกรอาวุโส, วิศวกร, หัวหน้างานส่วนการผลิต

- ระบบการควบคุมวัตถุดิบ (Raw Material) สินค้าคงคลัง สินค้าและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Goods)
- การอบรมให้ทราบถึงรายละเอียด การทำงานและความสำคัญของผลิตภัณฑ์ที่รับมาจาก ลูกค้า และจะดำเนินการผลิต ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- NPI ควรปรับปรุงข้อมูลและมีการแจ้งให้ทีมงานทราบถึงการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะความคืบหน้าของแต่ละผลิตภัณฑ์ การพยากรณ์ปริมาณคำสั่งซื้อ (Order Forecast) แผนการผลิตที่ต้องมีการแจ้งล่วงหน้า อีกทั้งต้องมีการเรียกประชุมก่อนดำเนินการผลิต
- เครื่องมือ อุปกรณ์จับชิ้นงานที่ต้องทำการจัดเตรียมเพื่อการดำเนินการผลิตนั้น ต้องพร้อมในการผลิต ตามแผนที่ได้วางไว้และหากมีปัญหาที่ทำให้แผนงานดังกล่าวไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ นั้น วิศวกรที่รับผิดชอบโดยตรงและ NPI ต้องมีการเรียกประชุมเพื่อแจ้งให้ทีมทราบถึงการดำเนินการผลิตด้วยเครื่องมือ อุปกรณ์จับชิ้นงานที่อาจจะไม่สมบูรณ์ตามที่ได้วางแผนไว้
- การให้การสนับสนุนในการทำงานของทีม NPI จากทีมสนับสนุน
- การทำงานเป็นทีม ดำเนินการเป็นทีม ช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

- การให้ข้อมูล รายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญมากๆ ในการ ผลิต
- แผนการและการเตรียมตัวของทีมงาน NPI
- ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานเครื่องจักรของพนักงาน ช่างเทคนิคและวิศวกร
- เรื่องความเข้าใจระบบการทำงาน
- ความรู้ในเชิงเทคนิค โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับฮาร์ดดิสก์
- ระบบการทดสอบผลิตภัณฑ์และ LAB ไม่เข้าใจในลักษณะงาน NPI ทำให้มีการสนับสนุนในการทำงานอย่างไม่เหมาะสมกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและมีความถี่ในการส่งผลิตภัณฑ์เข้ารับการตรวจสอบบ่อยๆ
- ส่วนการรับงาน รับผิดชอบที่ต้องการความถูกต้องในการรับงาน
- ขาดบุคลากร วิศวกรรวมไปถึงความสามารถทางด้านเทคนิค ในส่วนการออกแบบ เครื่องมือ อุปกรณ์จับชิ้นงานในกระบวนการผลิต ส่งผลให้เกิดปัญหาจากความล่าช้าในการออกแบบและสร้างเครื่องมือ อุปกรณ์จับชิ้นงานขึ้นมาในแต่ละครั้ง อาทิ ความไม่ถูกต้อง ด้านรายละเอียด ที่เกี่ยวข้องกันตัวผลิตภัณฑ์
- การประสานงานกันภายในทีมงาน NPI ที่ยังไม่มีความชัดเจน ทำให้งานเกิดการล่าช้า หรือไม่บรรลุผลตามที่ได้ออกแบบเอาไว้
- ช่วงระหว่างการโอนผลิตภัณฑ์จาก NPI ไปเป็น Mass Production นั้น ควรมีการเรียกประชุมเพื่อชี้แจงข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญ เพื่อให้ผู้ที่จะสานงานต่อในช่วงการผลิตแบบ Mass Production นั้น มีความเข้าใจสถานการณ์ ความเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จากการผลิตในช่วง NPI
- ทักษะในการทำงานของส่วนต่าง โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ในการติดต่อกับลูกค้า เพื่อให้เกิดประโยชน์จากข้อมูลที่ได้รับและจากการสื่อสารที่เข้าใจตรงกัน ไม่ให้เกิดความสูญเสีย ใน ระหว่างการสื่อสาร อันจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนขององค์กร
- การปฏิบัติงานตามที่เอกสารกำหนดหรือตามที่ระบบได้ออกไว้ ส่งผลให้เกิดความล่าช้า ผิดพลาดในการทำงาน
- การให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมประชุม
- การปรับข้อมูลให้ทันสมัย การสรุปเป็นภาพรวมยังไม่เด่นชัด ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

- การล้มเลิกในการให้ความช่วยเหลือหรือดำเนินการในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เมื่อถึงจุดๆ อาจไม่ใช่หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
- ระบบฐานข้อมูลส่วนกลางที่ไม่มีการจัดตั้งขึ้น
- ซอฟต์แวร์พื้นฐานที่นำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า
- การเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการประยุกต์ใช้งานของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาด อีกทั้ง สร้างความเข้าใจในการผลิต
- ความเข้าใจและรู้ถึงความสามารถในการผลิตขององค์กร
- การทำงานที่ควรมีระบบการทำงานที่เป็นระบบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่เน้นที่บุคคล หน่วยงานหรือผลิตภัณฑ์เป็นการเฉพาะ
- การทบทวน ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าก่อนทำการแจกจ่ายให้กับทีมงาน
- การกระจายข้อมูล การสื่อสารระหว่างทีม
- การไม่ตระหนักในหน้าที่ส่วนที่ตนเองรับผิดชอบต่อตนเองและทีมงานที่เกี่ยวข้อง
- ไม่ทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและปล่อยทิ้งไว้ไม่ดำเนินการแก้ไข

### 3) ระดับพนักงานและช่างเทคนิค

- การประสานงานของทีมงาน NPI ในส่วนการแบ่งปันข้อมูลให้กับทีมงานได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง
- การกำหนดหรือประกาศวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ลงมาสู่ระดับล่าง โดยองค์กรควรกำหนดในส่วนวิสัยทัศน์ (Vision) ให้มีลักษณะที่มองไปในทิศทางเดียวกัน และในส่วนพันธกิจ (Mission) ก็ควรเน้นในเรื่องของภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ควรคำนึงถึงอย่างเคร่งครัดในการทำงาน
- คอย Update ข้อมูลให้ทีมงานรับทราบอยู่เสมอ เพื่อให้รับทราบข้อมูลอยู่ตลอดเวลา เพื่อป้องกันความผิดพลาด อันเกิดจากการรับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง
- ส่วนการผลิตที่ทราบปัญหาหน้างานได้ดีที่สุด ชัดเจนสุด เร็วสุด ควรทำการแจ้งทีมงานถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทันทีที่พบหรือเกิดปัญหาขึ้น

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

#### 1) ระดับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ได้แก่ ผู้จัดการอาวุโส, ผู้จัดการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ

- เพิ่มการปรับปรุงและพัฒนาการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามาก



- การทำงานเป็นทีมของทีมงาน NPI ที่มีความเป็นทีม มีความกระตือรือร้น มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ร่วมกันปรึกษาเพื่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
- 2) ระดับผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ วิศวกรอาวุโส, วิศวกร, หัวหน้างานส่วนการผลิต
  - การสื่อสารที่เข้าถึงทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญ ด้วยเหตุที่ทีมงาน NPI มักจะมีผลิตภัณฑ์ใหม่เข้ามาเสมอ โดยมักจะมี ความแตกต่างหรือสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ จึงควรมีการสื่อสารแจ้งให้ทีมงาน ไม่ว่าจะเป็นการเรียกประชุม การสื่อสารทาง e-mail หรือเอกสารที่สามารถเก็บเป็นหลักฐานใช้อ้างอิงได้ เพื่อให้รู้และเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์จริงๆ อีกทั้งลดเวลาและลดข้อสงสัยในการทำงานได้
  - อยากให้มีการเรียกประชุมทุกครั้งที่มีแผนการผลิตในช่วง NPI และหากเป็นไปได้ อยากให้มีการประชุมเพื่อการปรับปรุงและแจ้งข้อมูลให้ทีมงาน NPI ทราบ
  - การให้ความใส่ใจในการเข้าร่วมการประชุมในแต่ละครั้ง โดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องและมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการผลิตในช่วง NPI
  - ควรมีตัวอย่างผลิตภัณฑ์และเอกสาร แบบเขียน (Drawing) ที่ต้องพร้อม เพื่อใช้ในการอ้างอิง ในการทำงาน
  - เน้นในความจำเป็นของเครื่องมือ อุปกรณ์ในการตรวจวัด ตรวจสอบ เช่น เครื่องมือวัด ที่ความแม่นยำสูงๆ
  - วิศวกร NPI ควรมีความรู้ ความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์ที่เข้ามา ความเปลี่ยนแปลงหรือความต่างเมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในสายการผลิต รวมไปถึง ข้อจำกัดของผลิตภัณฑ์ ความต้องการ การนำไปใช้งาน การผลิต โดยเฉพาะขั้นตอนสำคัญๆ ที่ต้องระวังเป็นพิเศษ ควรมีความรู้ ความเข้าใจเป็นอย่างดี สามารถอธิบายปัญหาจากทีมงานได้ หรือตัดสินใจในการทำงานได้ในระดับหนึ่ง