

บทที่ 1

บทนำ

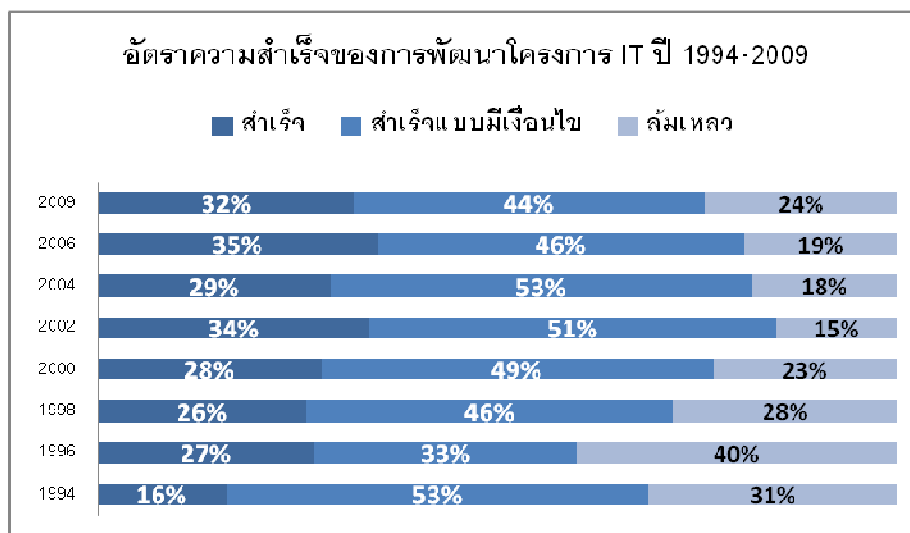
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการพัฒนาโครงการทางด้าน IT มีบทบาทและความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรทั้งในเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจและการดำเนินงาน โดยจะเห็นได้จากจำนวนการพัฒนาโครงการซอฟต์แวร์ในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เพิ่มขึ้นจาก 200,000 โครงการในปี 1998 เป็น 300,000 โครงการในปลายปี 2000 และขยับสูงขึ้นเป็น 500,000 โครงการในปี 2001 (The Standish Group International Inc, 2001) ซึ่งแสดงถึงความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาโครงการ IT ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Standish Group International Inc. ได้ทำการศึกษาถึงอัตราความสำเร็จของโครงการ IT (1994-2009) โดยผลการศึกษาล่าสุดในปี 2009 พบว่ามีเพียง 32% ของโครงการ IT ทั้งหมดเท่านั้นที่ประสบผลสำเร็จ ในขณะที่ 24% ประสบกับความล้มเหลวและอีก 44% ใช้งบประมาณและระยะเวลาเกินกว่าที่กำหนดไว้ หรือมีคุณสมบัติการใช้งานต่างๆไม่ครบตามที่กำหนดในตอนเริ่มต้น (ภาพที่ 1.1) นอกจากนี้ Information System Audit and Control Association (ISACA) ได้ทำการสำรวจผู้บริหาร IT ระดับสูงในองค์กรต่างๆพบว่า มีองค์กรมากกว่า 43% ทำการยกเลิกโครงการ IT ก่อนที่จะเสร็จสมบูรณ์ (Krigsman, 2009) ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้โครงการเกิดความล้มเหลวมีด้วยกันหลายประการ เช่น ขอบเขตของงานไม่ชัดเจน ไม่มีการกำหนดตัววัดความสำเร็จของโครงการและความคาดหวังของโครงการ การติดต่อสื่อสารที่ไม่เพียงพอ การวางแผนงานไม่มีประสิทธิภาพ การขาดทรัพยากรที่มีทักษะและศักยภาพ ความไม่เหมาะสมของระยะเวลา งบประมาณ และ/หรือ ขอบเขตของโครงการ ขาดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดี และการขาดการสนับสนุน/การมีส่วนร่วมจากผู้บริหารระดับสูง (Wood, 2009)

ภาพที่ 1.1

เปอร์เซ็นต์สถานะของโครงการ IT ในประเทศสหรัฐอเมริกาตั้งแต่ช่วงปี 1994-2009



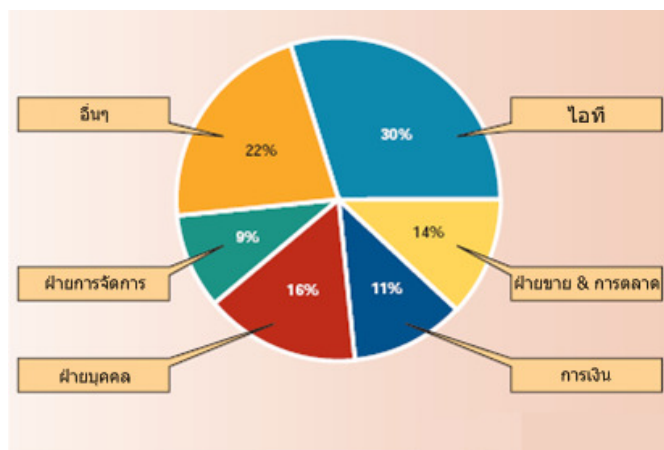
ข้อมูลจาก The Standish Group International Inc.

http://www.standishgroup.com/sample_research/showfile.php?File=extreme_chaos.pdfhttp://www.standishgroup.com/newsroom/chaos_2009.phphttp://www.standishgroup.com/quarterly_reports/pdf_copy/q1_2007_sample.pdf<http://www.allbusiness.com/technology/software-services-applications-information/5739196-1.html>

Standish Group International Inc. ยังคาดการณ์ถึงแนวโน้มของ IT Outsourcing ว่า ยังคงมีเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากการช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายทางด้าน IT ของบริษัทโดยในปี 2007 บริษัทกว่า 73% ยอมรับว่าค่าใช้จ่ายสำหรับ IT ลดลงเมื่อมีการจัดจ้างคนภายนอก และมีการใช้เงินกว่า 17% ของงบประมาณ IT ทั้งหมดในการจัดจ้างแรงงาน Outsourcing ทั้งในและต่างประเทศเพื่อการพัฒนาโครงการ IT (The Standish Group International Inc, 2007b) ทั้งนี้ หน่วยงาน IT จะเป็นหน่วยงานที่มีการจ้างแรงงานแบบ Outsourcing มากที่สุดเมื่อเทียบกับหน่วยธุรกิจอื่นๆ (ภาพที่ 1.2) อย่างไรก็ตามโครงการ IT Outsourcing หลายๆโครงการประสบความล้มเหลว ซึ่งงานวิจัยของ King (2001) ได้สำรวจผลความพึงพอใจของผู้บริหารในองค์กรต่างๆ เกี่ยวกับบริการ Outsourcing พบว่ามีผู้บริหาร IT เพียง 33% เท่านั้นที่พึงพอใจกับบริการ IT Outsourcing เมื่อเทียบกับความพึงพอใจในบริการ Outsourcing ด้านอื่นๆที่ไม่ใช่ IT ซึ่งสูงถึง 70-80% นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่าบริการ Outsourcing น้อยกว่า 50% เท่านั้นที่บรรลุเป้าหมายทางการเงินที่ตั้งไว้ (Mezak, 2008)

ภาพที่ 1.2

สัดส่วนการใช้บริการ Outsource แยกตามหน่วยธุรกิจ



ที่มา: Outsourcing Institute (Dun & Bradstreet) cited in Goth (1999)

จากการที่คุณลักษณะของโครงการ IT ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมโดยส่วนใหญ่นั้น มีขนาดใหญ่ มีความซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Sertic et al., 2007; Ahmad et al., 1988) ก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาโครงการต่างๆ เช่น เกิดความล่าช้าจากขอบเขตโครงการที่ไม่ชัดเจน มีค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณที่กำหนด การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เหมาะสมจากความซับซ้อนของโครงการ โดยเฉพาะโครงการ IT ที่มีการจัดจ้างแรงงานแบบ Outsource ซึ่งสาเหตุสำคัญเกิดจากการขาดประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Haughey, n.d.; Busch, 2008) ทำให้การส่งมอบโครงการจาก Vendor เกิดปัญหาเนื่องจากข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับโครงการไม่ได้ถูกแจกจ่ายไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องภายในโครงการ

งานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตได้มีการศึกษาถึงการประยุกต์ใช้หลักการ วิธีการในการบริหารโครงการ และมาตรฐานในการบริหารโครงการต่างๆ เพื่อเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การใช้แนวคิด Project Retrospectives ในการบริหารโครงการซอฟต์แวร์ในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม โดยใช้การทบทวนถึงปัญหาและกระบวนการต่างๆ จากการดำเนินโครงการในอดีตที่ผ่านมาของทีมงานในทุกส่วนเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพ (Sertic et al., 2007) การศึกษาถึงกลไกในการตรวจสอบ การควบคุม การติดต่อประสานงานในกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อพิจารณาถึงการใช้กลไกของผู้บริหารโครงการในลักษณะที่มีความแตกต่างกันในแต่ละสถานการณ์ (McBride, 2004) หรือการศึกษาถึงปัญหาของ

กระบวนการติดต่อสื่อสารในโครงการพัฒนา Software ซึ่งมีความยากลำบาก และขาดประสิทธิภาพจากการที่โครงการในปัจจุบันมีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนมากขึ้น (Kraut & Streeter, 1995)

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยในอดีตที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโครงการ IT ที่มีการจัดจ้างแรงงานแบบ Outsourcing และปัจจัยที่ช่วยให้การพัฒนาโครงการในลักษณะดังกล่าวประสบความสำเร็จ เช่น การพิจารณาถึงความสามารถในการบริหารโครงการของ Client ในแง่ของการวางแผนและการควบคุมโครงการ การบริหารทีมงานและความโปร่งใสของโครงการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการพัฒนา Application ด้วยวิธีการ Outsourcing (Erickson & Ranganathan, 2006) การศึกษาถึงกลไกในการติดต่อประสานงานสำหรับโครงการพัฒนาซอฟต์แวร์ที่มีลักษณะการทำงานแบบ Outsource ทั้งในมุมมองของ Vendor และ Client (Sabherwal, 2003) การพิจารณาถึงปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินโครงการ IT แบบ Outsourcing ประสบความสำเร็จซึ่งความสัมพันธ์ระหว่าง Vendor และ Client มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้โครงการประสบผลสำเร็จ (Pei, Zhen-xiang, & Chun-ping, 2007) หรือการพิจารณาถึงแนวทางในการสร้างประโยชน์สูงสุดและการหลีกเลี่ยงปัญหาในกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Outsourcing ซึ่งช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่าง Vendor และ Client เป็นปัจจัยที่สำคัญที่อาจก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการบริหารโครงการ (Atkinson, 2005)

จากงานวิจัยในอดีตที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสังเกตได้ว่ากระบวนการในการติดต่อสื่อสารภายในโครงการถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ เนื่องจากการติดต่อประสานงานถือเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จะการนำโครงการไปสู่ความสำเร็จ (Avellanet, n.d.) รวมทั้งเป็นหนึ่งในสาเหตุสำคัญที่ทำให้โครงการพัฒนา Software ประสบความล้มเหลวเนื่องมาจากการสื่อสารที่ล้มเหลวระหว่างลูกค้า ผู้ใช้งาน และนักพัฒนาจะส่งผลให้เกิดความสับสน ความซับซ้อน การไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริง ซึ่งนำไปสู่ความล้มเหลวของโครงการในที่สุด (Haughey, 2008)

โครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งผู้วิจัยเลือกมาเป็นกรณีศึกษาในการค้นคว้าอิสระนี้ โดยส่วนใหญ่แล้วเกิดจะความล่าช้า เกิดความล้มเหลว หรือไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ รวมทั้งองค์กรมีโครงการ IT บางส่วนที่มีการจัดจ้างแรงงานแบบ Outsource ทำให้ลักษณะของโครงการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบริหารโครงการมีความซับซ้อน การค้นคว้าอิสระนี้จะมุ่งเน้นศึกษาถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารในโครงการเพื่อนำมาช่วยในการบริหารโครงการเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งศึกษาถึงปัญหา

ที่เกิดขึ้นในกระบวนการสื่อสารของโครงการต่างๆในอดีตที่ผ่านมา เพื่อนำมาวิเคราะห์และออกแบบรูปแบบการสื่อสารที่สามารถแก้ไขปัญหา รวมทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางแก่องค์กรในการบริหารโครงการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงหลักการ แนวคิด และกระบวนการในการติดต่อสื่อสารของการบริหารโครงการ
2. เพื่อศึกษาถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารในการบริหารโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่
3. เพื่อศึกษาถึงแนวทางในการกำหนดรูปแบบการสื่อสารในการบริหารโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

การค้นคว้าอิสระนี้จะศึกษาถึงแนวคิด รูปแบบ หรือกระบวนการในส่วนของการการติดต่อสื่อสารของการบริหารโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการที่ผ่านมาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว โดยทำการศึกษาเฉพาะโครงการ IT ที่เป็นโครงการประเภท Software Development เท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. จากการศึกษาค้นคว้าจะช่วยให้ทราบถึงกระบวนการในการติดต่อประสานงานของการบริหารโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่
2. ช่วยเป็นแนวทางแก่องค์กรในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโครงการ IT ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการติดต่อสื่อสารภายในโครงการ
3. ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงวิชาการแก่บุคคลทั่วไป ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อประสานงานในการบริหารโครงการ IT และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรอื่นได้อย่างเหมาะสม