

บทที่ 7

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

7.1 สรุปผลการวิจัย

ในปัจจุบันการพัฒนาโครงการ IT ต่างๆมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อองค์กรทั้งในเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงาน อย่างไรก็ตามอัตราความสำเร็จของการพัฒนาโครงการ IT ดังกล่าวยังคงมีต่ำมาก โดยในปี 2009 มีโครงการ IT เพียง 32% เท่านั้นที่ประสบความสำเร็จ (The Standish Group International Inc, 2009) ซึ่งความล้มเหลวในการสื่อสารภายในโครงการเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่ออัตราความสำเร็จดังกล่าว (Busch, 2008)

จากการทบทวนวรรณกรรมและค้นคว้างานวิจัยต่างๆในอดีตเกี่ยวกับแนวคิดทางด้านการสื่อสารในโครงการพบว่าองค์ประกอบสำคัญในการสื่อสารข้อมูลภายในโครงการสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนสำคัญได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ

องค์ประกอบที่ 2 รูปแบบ/ลักษณะการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 3 ความถี่ในการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 4 เนื้อหาและสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร

ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดแก่ผู้บริหารโครงการในการกำหนดแนวทางการสื่อสารภายในโครงการ โดยผลการศึกษาของการค้นคว้าอิสระชิ้นนี้จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการเข้าใจถึงความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆในการสื่อสารภายในโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารข้อมูลโครงการ และสามารถออกแบบแนวทางการสื่อสารหรือแผนการการสื่อสารที่ช่วยให้การสื่อสารภายในโครงการเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ออกเป็น 3 ส่วนด้วยกันโดยมีรายละเอียดดังนี้

7.1.1 คุณลักษณะโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในโครงการ

ในการค้นคว้าอิสระนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะโดยทั่วไปของโครงการ IT ภายในองค์กร พบว่าโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการขนาดกลางที่มีจำนวนทีมงานประมาณ 15-30 คน ซึ่งทีมงานจะประกอบไปด้วยบุคลากรจากหลายฝ่าย โดยทีมงานบางท่านอาจเป็นเพียงตัวแทนของหน่วยงานตนเอง ทีมงานของโครงการมีทั้งที่เป็นทีมงานภายในองค์กรและทีมงานภายนอกแบบ Outsource ทั้งจากบริษัทภายในประเทศและบริษัทต่างชาติ สำหรับแต่ละโครงการจะมีผู้บริหารโครงการที่รับผิดชอบหลักแต่ผู้บริหารโครงการท่านอื่นๆภายในทีมก็มีส่วนร่วมในการติดตามความก้าวหน้าของโครงการ

จากคุณลักษณะของโครงการดังกล่าวส่งผลต่อกระบวนการในการสื่อสารภายในโครงการเนื่องจากการที่ทีมงานประกอบไปด้วยบุคลากรจากหลายฝ่าย การสื่อสารและการประสานงานภายในโครงการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการควบคุมระยะเวลา คุณภาพและความพึงพอใจของทีมงานรวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด อีกทั้งคุณลักษณะดังกล่าวยังเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารโครงการนำมาใช้กำหนดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบการสื่อสาร ความถี่การสื่อสาร และเนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสาร ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสื่อสารที่ล้มเหลวภายในโครงการ เช่น ทีมงานบางส่วนขาดความสนใจและขาดความร่วมมือในโครงการเนื่องจากไม่ทราบถึงบทบาทที่ชัดเจนของตนเองในโครงการ รวมถึงการใช้ทีมงานภายนอกแบบ Outsource ซึ่งขาดความเข้าใจในกระบวนการและความต้องการทางธุรกิจทำให้โครงการที่พัฒนาขึ้นไม่ตอบสนองถึงความต้องการทางธุรกิจที่แท้จริง ผู้บริหารโครงการควรมีการจัดทำแผนการสื่อสารภายในโครงการที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อคุณลักษณะของโครงการ IT ดังกล่าว

7.1.2 องค์ประกอบในการสื่อสารข้อมูลภายในโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในโครงการ

จากผลการศึกษาทำให้ทราบถึงองค์ประกอบต่างๆของการสื่อสารภายในโครงการที่มีผลต่อการบริหารโครงการ IT ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งสามารถสรุปได้โดยมีรายละเอียดตามองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ

เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการในการระบุถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นพบว่ามีการพิจารณาถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหลายบุคคล (IT Program Manager, Project Manager, CR's Owner) อย่างไรก็ตามวิธีการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นเพียงการพิจารณาส่วนบุคคลเท่านั้น ส่งผลให้ในบางโครงการไม่สามารถระบุได้ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดและก่อให้เกิดความล่าช้าหรือความล้มเหลวของโครงการขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการควรมีการระบุถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้โครงการทั้งหมด และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลภายในโครงการอย่างชัดเจน โดยการใช้การประชุมระดมความคิด (Brainstroming) การระบุจากบุคคลอื่น และการสร้างรายการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์กร รวมทั้งจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มบุคคล ลักษณะข้อมูลโครงการที่ต้องการ ความถี่ในการสื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม (PMBOK Guide, 2000; Bloomsbury, 2007; Gilliland, 2007)

นอกจากนี้ผู้บริหารโครงการไม่ได้มีการจำแนกหรือจัดหมวดหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ และไม่มีการใช้กลยุทธ์ในการจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดเป็นพิเศษ ซึ่งงานวิจัยในอดีต ได้มีการเสนอแนะให้ผู้บริหารโครงการทำการจัดหมวดหมู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความร่วมมือ ผลกระทบ อำนาจความรับผิดชอบ ความสนใจต่อโครงการ และมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ตอบสนองต่อความพึงพอใจและใช้ในการจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละหมวดหมู่อย่างเหมาะสม (Karlsen, 2002; Bloomsbury, 2007)

ผู้บริหารโครงการมีการกำหนดทีมงานภายในโครงการของในลักษณะของแผนภูมิโครงการ (Project Organization Chart) โดยมีการระบุถึงตัวแทนของแต่ละหน่วยงานเพื่อใช้ในการแจ้งถึงสถานะหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้การระบุถึงทีมงานดังกล่าวขาดความชัดเจนเนื่องจากไม่ได้มีการระบุถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละทีมงาน ทำให้ทีมงานบางส่วนขาดความตระหนักถึงความรับผิดชอบของตนเองและไม่เข้าใจถึงบทบาทภายในโครงการที่แท้จริง

อีกทั้งการที่ทีมงานบางส่วนเป็นเพียงแค่ตัวแทนของหน่วยงาน ทำให้การสื่อสารภายในโครงการเกิดความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วนที่ผู้บริหารโครงการไม่สามารถสื่อสารถึง และอาจเกิดปัญหาทางด้านการแปลความหมายหรือระยะเวลาที่ใช้ในการสื่อสาร

องค์ประกอบที่ 2 รูปแบบ/ลักษณะการสื่อสาร

การใช้รูปแบบในการติดต่อสื่อสารภายในโครงการของผู้บริหารโครงการของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมีหลากหลาย ทั้งการสื่อสารแบบเป็นทางการ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ การสื่อสารตามแผนงาน และการสื่อสารตามกระบวนการดำเนินงานซึ่งการจะเลือกใช้การสื่อสารในรูปแบบใดนั้นจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารโครงการแต่ละบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีการเสนอแนะให้ใช้รูปแบบและลักษณะในการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้ครอบคลุมและสามารถตอบสนองต่อการดำเนินงานหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามการเลือกใช้รูปแบบการสื่อสารใดนั้นควรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของระบบ เช่น ความซับซ้อน ความสำคัญ และคุณลักษณะของโครงการ เช่น ความไม่แน่นอน ประสิทธิภาพ (Sabherwal, 2003)

นอกจากนี้ภายในการดำเนินโครงการนั้นมีการใช้เครื่องมือต่างๆเพื่อเข้ามาช่วยในการสื่อสารและการบริหารโครงการ ซึ่งการที่เครื่องมือต่างๆนั้นขาดการเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการสื่อสารภายในโครงการ เนื่องจากการลื่นไหลของข้อมูลที่ขาดความต่อเนื่อง

ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการมีการใช้รูปแบบการสื่อสารระหว่างทีมงานภายในโครงการเอง และระหว่างทีมงาน Outsource ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามการสื่อสารกับทีมงาน Outsource นั้นจะเป็นไปในลักษณะที่เป็นทางการมากกว่า มีการใช้เอกสารในการควบคุมเนื้อหาและรูปแบบการสื่อสารเช่น บันทึกการประชุม เอกสารการออกแบบระบบ ทำให้พบปัญหาน้อยกว่าการสื่อสารกับทีมงานภายในองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 ความถี่ในการสื่อสาร

ผู้บริหารโครงการของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมีความตระหนักถึงความถี่ในการสื่อสารภายในโครงการว่าไม่ควรมีมากเกินไป เนื่องจากจะทำให้ทีมงานขาดความสนใจในข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการจะมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งช่วงอายุของโครงการซึ่งมีการสื่อสารตามทุกช่วงเวลาที่กำหนด เช่น รายสัปดาห์ รายสองสัปดาห์ รวมทั้งการสื่อสารในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน เช่น ตาม Milestones ต่างๆของโครงการ โดยความถี่ในการสื่อสารจะขึ้นอยู่กับประเภททีมงาน ขนาดของโครงการ ความไม่แน่นอนของโครงการและระยะห่างระหว่างทีมงาน ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอแนะจากงานวิจัยต่างๆเกี่ยวกับการสื่อสารด้วยความถี่ที่เหมาะสมที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพแก่ทีมงาน (Patrashkova-Volzdoska et al., 2003) การที่ผู้บริหารโครงการมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงอายุโครงการนั้น จะช่วยให้การสื่อสารต่างๆ

เกิดประสิทธิภาพและช่วยให้ทราบถึงปัญหา หรือสถานะต่างๆที่เกิดขึ้นจากทีมงานทำให้สามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม (Luckey and Phillips, 2006, p.88)

ผู้บริหารโครงการจะมีการกำหนดถึงความถี่ในการสื่อสารภายในโครงการตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นโครงการ อย่างไรก็ตามทีมงานโครงการอาจไม่ทราบถึงการสื่อสารทั้งหมดภายในโครงการ เนื่องจากการกำหนดความถี่ของการสื่อสารดังกล่าวถูกระบุอยู่ในหลายๆเอกสารโครงการ และมีการแจ้งถึงทีมงานในการประชุมเริ่มต้นโครงการเฉพาะการสื่อสารตามทุกๆช่วงเวลาที่กำหนดเท่านั้น โดยภายในแผนการสื่อสารโครงการนั้นควรที่จะมีการระบุถึงความถี่ในการสื่อสารข้อมูลในการแจ้งข้อมูลโครงการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อให้ทีมงานต่างๆตระหนักถึงการสื่อสารที่จะเกิดขึ้นและความเกี่ยวข้องกับทีมงานแต่ละบุคคล (Project management templates for communications planning, 2007)

องค์ประกอบที่ 4 เนื้อหาและสื่อที่ใช้ในการสื่อสาร

ผู้บริหารโครงการของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมีการจำแนกเนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสารสำหรับแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน เช่น เนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสารทางเทคนิค หรือรายงานสรุปผลสำหรับผู้บริหารระดับสูง และมีความตระหนักถึงความต้องการเนื้อหาข้อมูลโครงการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความแตกต่างกันตามแต่ละกลุ่มบุคคลหรือตามแต่ละลำดับชั้นขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกันกับข้อเสนอแนะจากวรรณกรรมและงานวิจัยในอดีต (Luckey & Phillips, 2006, p.96; Nielsen, 2008)

ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการมีการใช้สื่อในการสื่อสารภายในโครงการที่หลากหลายตามแต่ละประเภทเนื้อหา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและช่วงระยะของโครงการ โดยผู้บริหารโครงการจะใช้พิจารณาของแต่ละบุคคลในการเลือกสื่อที่ใช้ในการสื่อสารสำหรับเนื้อหาแต่ละประเภท เช่น การใช้การประชุม E-Mail ซึ่งอุปสรรคและข้อจำกัดอื่นๆ เช่น ภาษา หรือระยะห่างระหว่างทีมงานมีส่วนสำคัญในการเลือกใช้สื่อในการสื่อสารของผู้บริหารโครงการ ซึ่งการเลือกใช้สื่อใดนั้นควรขึ้นอยู่กับระยะเวลาโครงการ ขนาดโครงการ และการขึ้นกับทีมงานอื่นๆ (Kraut & Streeter, 1995)

นอกจากนี้รายการเอกสารข้อมูลทั้งหมดของโครงการไม่ได้มีการระบุไว้ในเอกสารใดๆ ทำให้ผู้บริหารโครงการและทีมงานต้องรับทราบถึงความเกี่ยวข้องของเอกสารต่างๆกับหน่วยงาน รวมถึงวิธีการที่ได้มาซึ่งเอกสารดังกล่าวด้วยตนเอง ส่งผลให้เอกสารโครงการบางอย่างถูกละเลย และไม่มีการตระหนักถึง ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการควรมีการระบุถึงเอกสารต่างๆรวมถึงสื่อที่จะใช้

สำหรับเอกสารแต่ละประเภทไว้ในแผนการสื่อสารโครงการ (Project management templates for communications planning, 2007)

7.1.3 ข้อคิดเห็นของผู้บริหารและทีมงานโครงการต่อข้อเสนอแนะ

ผลจากการสอบถามถึงผู้บริหารเกี่ยวกับข้อเสนอแนะจากการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ตามที่ได้อ้างไว้ในบทที่ 6 พบว่าผู้บริหารโครงการมีความเห็นชอบในหลายๆ ข้อเสนอแนะ เช่น การเพิ่มกระบวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการระดมความคิดของทีมงาน หรือการจัดหมวดหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทีมงาน อย่างไรก็ตามข้อเสนอแนะบางส่วนของงานวิจัยอาจไม่สามารถปฏิบัติได้จริงสำหรับโครงการที่มีการดำเนินงานอยู่ เช่น การจัดทำรายการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักซึ่งทำได้ค่อนข้างยากเนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละโครงการ และอาจมีความแตกต่างกัน

ผู้บริหารโครงการให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการสร้างแผนการสื่อสารภายในโครงการที่ผู้วิจัยทำการนำเสนอ เนื่องจากมีมุมมองว่าจะสามารถช่วยให้การทำงานของผู้บริหารโครงการเองมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น จากการทราบถึงเอกสารโครงการที่แต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเกี่ยวข้อง ความถี่ในการสื่อสารที่จำเป็น และบทบาทหน้าที่ของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แผนการสื่อสารดังกล่าวจะช่วยให้ทีมงานเกิดความตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนเองภายในโครงการ ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในโครงการ

ทั้งนี้ผู้บริหารโครงการจะนำเอารูปแบบการสื่อสารและแผนการสื่อสารภายในโครงการที่ผู้วิจัยได้นำเสนอจากการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโครงการ IT ต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งโครงการประเภทที่มีการใช้ทีมงานภายในองค์กรและโครงการประเภทที่มีการใช้แรงงานแบบ Outsource เพื่อเข้ามาช่วยให้การบริหารโครงการดังกล่าวประสบความสำเร็จภายในกรอบของระยะเวลา งบประมาณและคุณภาพ

7.2 ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการดำเนินการค้นคว้าอิสระนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งองค์กรตัวอย่างนี้เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่อาจมีโครงการ IT ส่วนอื่นๆ ภายในองค์กรนอกเหนือไปจากโครงการประเภท Software Development ที่ทำการศึกษา อาจส่งผลให้ข้อมูลที่ได้รับไม่ครอบคลุมทุกความคิดเห็นและทุกรูปแบบ/แนวทางของ

กระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการขององค์กร ดังนั้นงานค้นคว้าอิสระนี้จึงเป็นการศึกษาถึงประสิทธิภาพหรือรูปแบบของกระบวนการสื่อสารในการบริหารโครงการของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เฉพาะโครงการบางประเภท และอาจไม่สะท้อนถึงแนวทางหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องที่องค์กรมีต่อกระบวนการสื่อสารภายในการบริหารโครงการได้อย่างครบถ้วนทั้งหมด

นอกจากนี้งานวิจัยยังมีข้อจำกัดในเรื่องของการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากองค์กรมีการหมุนเวียนพนักงานหรือพนักงานมีการลาออกจากองค์กร ทำให้ไม่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโครงการทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ IT ที่ผ่านมานในอดีตขององค์กรได้ครบถ้วนทั้งหมด

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษากระบวนการติดต่อสื่อสารในการบริหารโครงการ IT กรณีศึกษาบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่แห่งหนึ่ง” นั้นหากมีการศึกษาถึงปัจจัยองค์ประกอบให้ละเอียดมากขึ้นทั้งในส่วนของขนาดของโครงการ และระยะเวลาของโครงการของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ รวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในการสื่อสารภายในการบริหารโครงการและทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารโครงการ เช่น ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะการติดต่อสื่อสารจะช่วยให้สามารถพัฒนาแนวทางการสื่อสารภายในโครงการให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้อาจเปลี่ยนวิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาถึงรูปแบบ/แนวคิดการสื่อสารภายในโครงการ IT ในวงกว้างโดยใช้วิธีการทางสถิติในการช่วยวิเคราะห์และประมวลข้อสรุปตามกรอบงานวิจัยเพื่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน (Error) น้อยที่สุด และจะสามารถช่วยให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบในการสื่อสารภายในโครงการซึ่งอาจมีความแตกต่างกัน อีกทั้งสามารถทำการวิจัยเพิ่มเติมถึงโครงการ IT ของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่นหรือโครงการลักษณะอื่นของบริษัทในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม เพื่อพิจารณาถึงความคล้ายคลึงหรือความแตกต่างของรูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสารในการบริหารโครงการต่างๆ และทำการออกแบบรูปแบบ/ลักษณะกระบวนการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม