

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

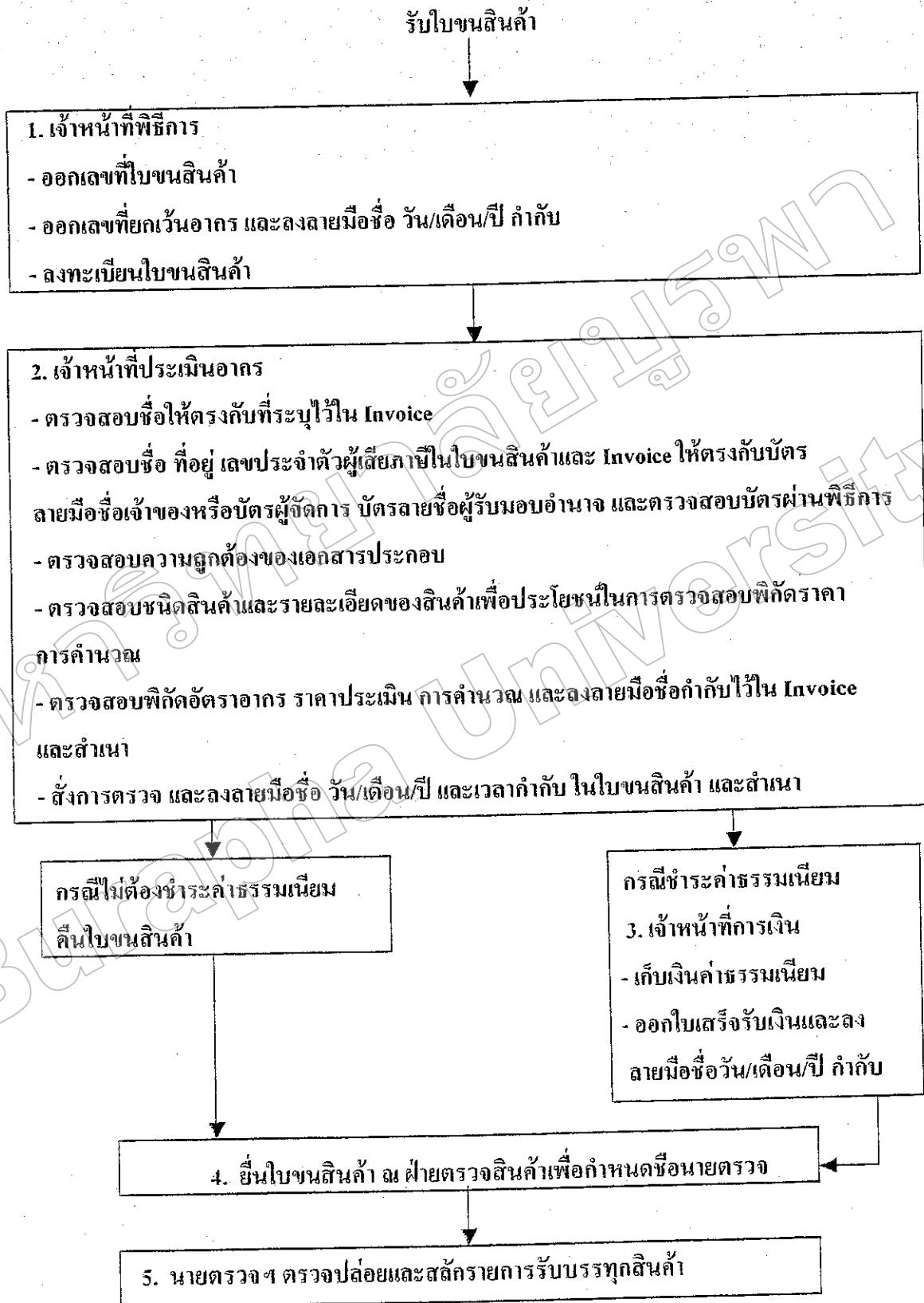
พิธีการศุลกากรด้านการส่งออก

พิธีการศุลกากรด้านการส่งออก เป็นกระบวนการที่ผู้ส่งออกต้องปฏิบัติตามให้ครบถ้วนตามพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2469 และพระราชกำหนดพิกัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530 โดยการยื่นเอกสารใบขนสินค้าขาออกและเอกสารประกอบใบขนฯ ได้แก่ บัญชีราคาสินค้า (Invoice) บัญชีหีบห่อสินค้า (Packing List) ใบอนุญาตในการส่งออกจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) โดยเจ้าหน้าที่ศุลกากรจะตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ดังกล่าวให้ถูกต้องตรงกัน กับสินค้าที่ส่งออกก่อนการส่งออก ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีอากร การตรวจสอบป้องกันและปราบปรามสินค้าต้องห้าม ต้องกำกวมในการส่งออก การจัดเก็บสถิติทางการค้า การตรวจสอบเพื่อให้สิทธิประโยชน์ในการส่งออก เช่น การคืนอากร การจ่ายเงินค่าชดเชย การยกเว้นค่าภาษีอากรและการเครดิตภาษี มูลค่าเพิ่ม เป็นต้น

พิธีการศุลกากรส่งออกแบบ Manual Operation

กรมศุลกากรกำหนดให้ใช้ระบบการเดินพิธีการโดยไม่ผ่านระบบ EDI ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2541 เป็นต้นไป โดยกำหนดให้การตรวจสอบใบขนสินค้าขาออกมีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

1. เจ้าหน้าที่พิธีการศุลกากร ออกเลขที่ใบขนสินค้า และออกเลขที่ยกเว้นอากร พร้อมลงลายมือชื่อ และวัน เดือน ปี กำกับไว้
2. เจ้าหน้าที่ประเมินอากร ตรวจสอบพิธีการศุลกากร พิกัดอัตราศุลกากร ราคาประเมิน การคำนวณ และตั้งการตรวจในใบขนสินค้าขาออก
3. เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีรับชำระค่าธรรมเนียมและออกใบเสร็จรับเงิน
4. นำใบขนสินค้าฯ และเอกสารประกอบใบขนสินค้าฯ ไปยื่นที่ฝ่ายตรวจสอบสินค้า ณ คลังสินค้าที่จะส่งออกเพื่อลงทะเบียนตรวจสอบเอกสาร สารวัตรประจำคลังจะเป็นผู้กำหนดชื่อนายตรวจหรือสารวัตรที่เป็นผู้ตรวจสินค้าตามใบขนสินค้า
5. นายตรวจฯ หรือสารวัตรศุลกากรจะตรวจสินค้าที่ส่งออกมาถูกต้องตรงตามใบขนสินค้า ที่สำแดงหรือไม่ หากถูกต้องจะสลักรายการตรวจปล่อยหลังใบขนสินค้า และสลักรายการรับบรรทุกสินค้านั้นเพื่อส่งออกต่อไป



ภาพที่ 1 แผนผังการผ่านพิธีการส่งออกในระบบ Manual Operation

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระบบพิธีการส่งออกแบบเดิม และ แบบใหม่

หัวข้อที่พิจารณาและประเมินผล	ระบบพิธีการเดิม	ระบบ E-Container	ผลลัพธ์
1. ขั้นตอนพิธีการส่งออก			
1.1 ผู้ประกอบการส่งข้อมูล ใบขนสินค้าเข้าสู่ระบบ คอมพิวเตอร์	EDI แบบเดิม	ระบบ E-Container	สะดวกรวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย
2. การตรวจสอบสินค้าและรับรอง การบรรทุก			
2.1 ผู้ส่งออกยื่นใบขนสินค้า	เจ้าหน้าที่ลง ทะเบียนรับใบขน สินค้า		ลดขั้นตอน ประหยัดเวลา, ลดอัตราค่าตั้ง และค่าใช้จ่าย
2.2 การรับรองการตรวจ ปล่อยสินค้า	เจ้าหน้าที่ป้อนข้อ มูลตู้คอนเทนเนอร์ เข้าสู่โปรแกรม Status 03 (CVE26)	ผู้ประกอบการเป็น ผู้ป้อนข้อมูลตู้ คอนเทนเนอร์ เข้าสู่ระบบใหม่ (Status 03)	ลดอัตราค่าตั้ง และค่าใช้จ่าย ลดแบบฟอร์ม ใบกำกับตู้คอน เทนเนอร์
2.3 การรับรองการบรรทุก	เจ้าหน้าที่ key ข้อมูลบัญชีสินค้าขึ้น เรือ (Tally Sheet) เข้าสู่ระบบ โปรแกรม Matching	เจ้าหน้าที่ key ข้อมูลตู้คอนเทน เนอร์เข้าสู่ระบบ โปรแกรมใหม่ (Status 04) ทันที	รวดเร็วทันเวลา (Real Time) ลดความผิด พลาดของข้อมูล

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หัวข้อที่พิจารณาและประเมินผล	ระบบพิธีการเดิม	ระบบ	ผลลัพธ์
		E-Container	
3. การสกัดรายการตรวจ ปล่อยและรับรองการบรรทุก	และทำการ Follow up (หลังจากได้รับ แผ่น Diskette จาก ตัวแทนเรือ ซึ่ง กำหนดเวลาที่แน นอนไม่ได้ อาจอยู่ ระหว่าง 7-20 วัน นับแต่วันเรือออก) เจ้าหน้าที่ key ข้อมูลรับบรรจุทุกเข้า สู่ระบบโปรแกรม STATUS 04 (CVE 43) (กำหนดเวลาแน นอนไม่ได้ อาจอยู่ ระหว่าง 3-30 วัน นับแต่วัน Follow Up เป็นข้อความที่เขียน ด้วยลายมือของเจ้า หน้าที่ผู้รับผิดชอบ ใบขนสินค้า	ที่ตู้ผ่านเครื่องซัง ณ สถานีตรวจ สอบขั้นสุดท้าย (Sub Gate) เจ้าหน้าที่ key ข้อมูล ชื่อเรือ /เที่ยวเรือและวัน เรือออกเข้าสู่ ระบบโปรแกรม ใหม่ทันทีที่ได้รับ รายงานเรือออก เป็นข้อความที่ พิมพ์ด้วยเครื่อง พิมพ์	รวดเร็วทันเวลา (Real Time) ลดอัตราค่าล้าง และค่าใช้จ่าย สะดวกรวดเร็ว ลดอัตราค่าล้าง และค่าใช้จ่าย ลดความผิด พลาดของข้อมูล
	ข้อความที่สลักไม่ ครอบคลุมราย ละเอียดของสินค้า และไม่ชัดเจน	ครอบคลุมราย ละเอียดของสินค้า และชัดเจนสำหรับ ใช้ในการตรวจ สอบได้อย่างมี	สามารถใช้เป็น เครื่องมือในการ วิเคราะห์ความ น่าจะเป็นของ สภาพการส่ง

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หัวข้อที่พิจารณาและประเมินผล	ระบบพิธีการเดิม	ระบบ E-Container		ผลลัพธ์
		ประสิทธิภาพ เช่น หมายเลขตู้ จำนวนหีบห่อใน แต่ละตู้ น้ำหนัก รวม (Gross Weight) ของแต่ ละตู้ ชื่อเรือ/เที่ยว เรือและวันเวลาที่ บันทึก	ออกที่แท้จริงได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ	
4. การขอรับสำเนาใบขนสินค้า	ผู้ส่งออกขอรับได้ที่ หน่วยงานตรวจ ปล่อยทหารเป็นตัวแทน ต้องมีหนังสือ มอบอำนาจ (ใบขน สินค้าและเอกสาร มักสูญหายบ่อย)	ผู้ส่งออกหรือตัวแทน นำเข้าใบขนสินค้า มายื่น เพื่อขอ รับรองการส่งออก ได้ทุกหน่วยงาน	สะดวกรวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่าย ง่ายและเอกสาร ไม่สูญหาย	
5. การขอจำลองใบขนสินค้า	ยื่นเรื่องที่หน่วยงาน ตรวจปล่อย (หาก เป็นใบขนสินค้าที่ ขอใช้สิทธิประโยชน์ ตามระเบียบกำหนด ให้ทำการสอบถาม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต่าง ๆ เพื่อทราบถึง สถานะของการใช้ สิทธิประโยชน์ก่อน)	ยื่นเรื่องได้ทุก หน่วยงานที่กรม ศุลกากรกำหนด แบบเบ็ดเสร็จ (ไม่ต้องสอบถาม)	สะดวกรวดเร็ว ลดอัตราค่าจ้าง และค่าใช้จ่าย	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

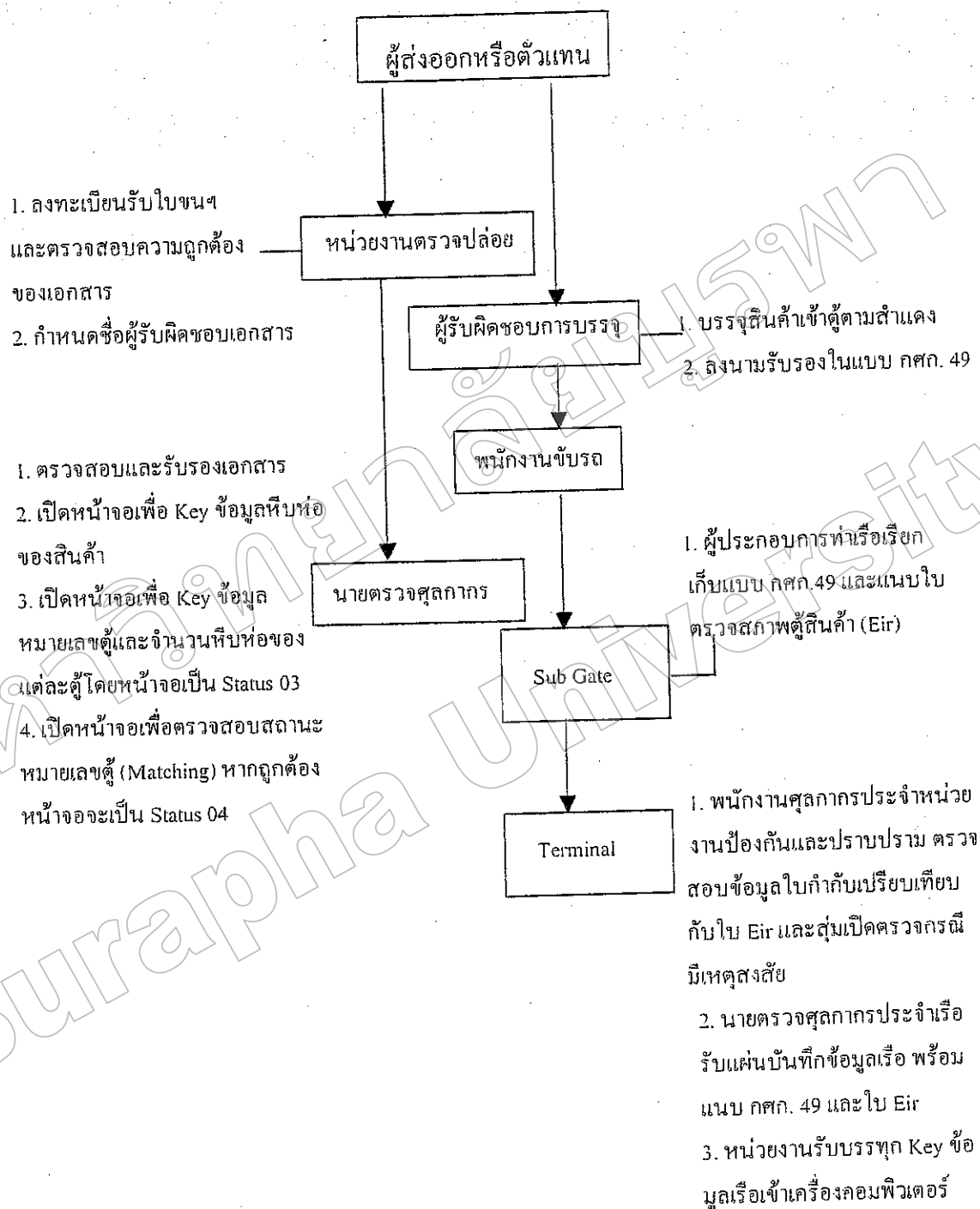
หัวข้อที่พิจารณาและประเมินผล	ระบบพิธีการเดิม	ระบบ E-Container	ผลลัพธ์
6. ระยะเวลาดำเนินการ			
(6.1) การขอรับสำเนาใบขน สินค้า	ตามนโยบายกำหนด ไม่เกิน 20 วัน นับแต่วันเรือออก (ในทางปฏิบัติ กำหนดเวลาแน่นอน ไม่ได้ อยู่ระหว่าง 3- 90 วัน บางกรณีอาจ ใช้เวลานานเป็นปี)	ขอรับได้ทันทีนับ แต่วันเรือออกแล้ว	สะดวกรวดเร็ว รอรับได้เลย กำหนดเวลา เสร็จได้แน่นอน
(6.2) การขอจำลองใบขนสินค้า	กำหนดเวลาแน่นอน ไม่ได้	ขอรับได้ทันที หรืออย่างช้าไม่น่า จะเกิน 10 นาที	สะดวกรวดเร็ว รอรับได้เลย กำหนดเวลา เสร็จได้แน่นอน

แนวคิดในการนำระบบ E-Container มาใช้ในการผ่านพิธีการศุลกากรในการส่งออก

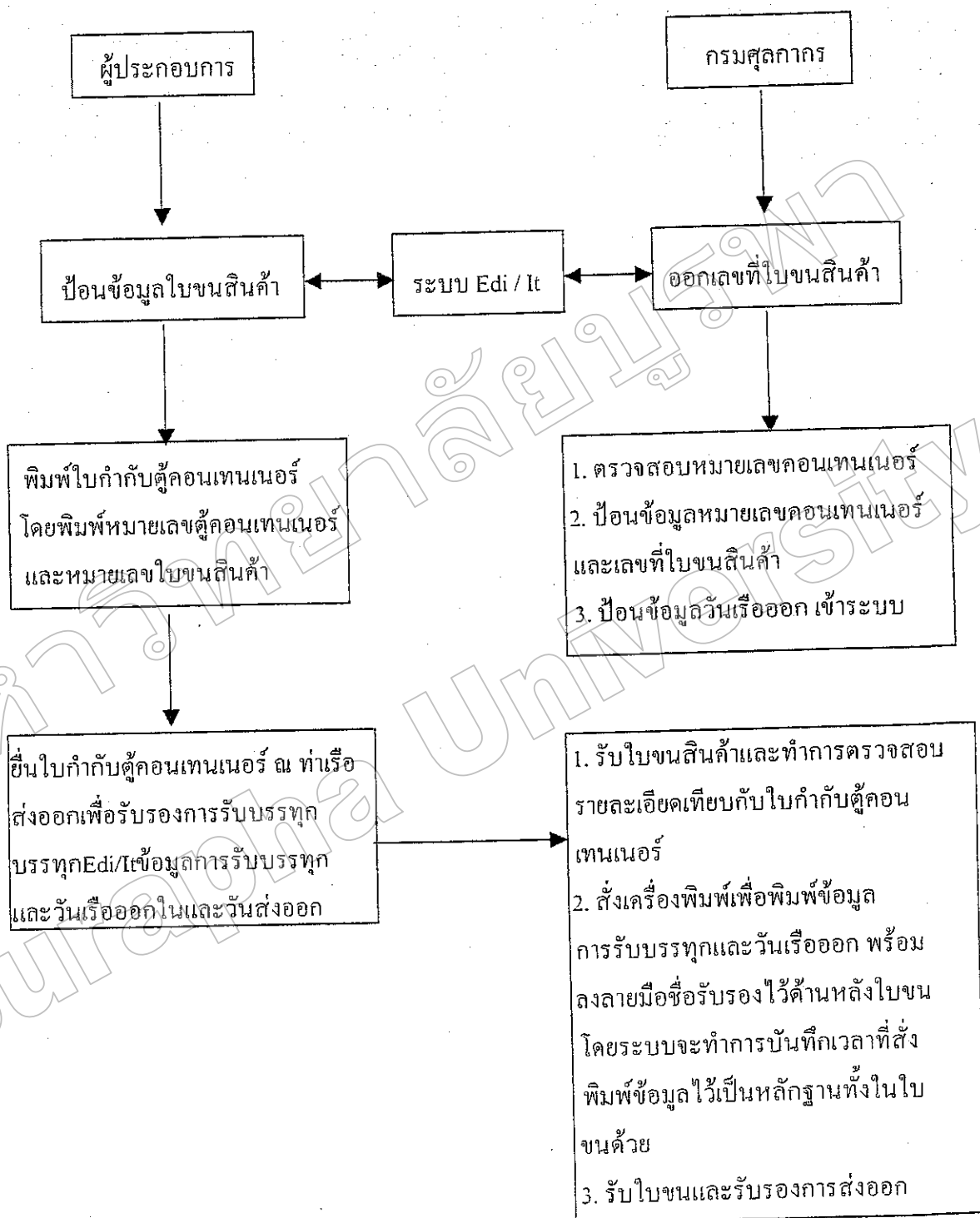
เป็นที่ทราบกันดีว่านับวันการค้าระหว่างประเทศต่างทวีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง แต่ละประเทศต่างพยายามที่จะเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันทางการค้าให้กับผู้ประกอบการของตนเอง กรมศุลกากรได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจึงพยายามหากลยุทธ์ที่จะปรับปรุงและพัฒนาพิธีการศุลกากรให้สามารถบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการลดขั้นตอนกระบวนการผ่านพิธีการศุลกากรให้มีความสะดวกรวดเร็วเพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางการค้าให้แก่ผู้ประกอบการส่งออก เพื่อให้ผู้ดำเนินธุรกิจนำเข้าและส่งออกในประเทศไทยนั้นมีความสามารถและประสิทธิภาพในการแข่งขันที่มากเพียงพอที่จะสามารถแข่งขันกับคู่แข่งจากต่างประเทศได้อย่างดี ทั้งนี้จึงเป็นสาเหตุหลักที่ทางกรมศุลกากรของประเทศไทยจึงได้นำเอาระบบที่เอื้ออำนวยความสะดวกทางการดำเนินงานด้านศุลกากรเข้ามาช่วย ซึ่งก็ได้แก่ระบบ E-Container นั่นเอง

พิธีการศุลกากรระบบเดิมเป็นระบบ Manual Operation มีเอกสารที่เกี่ยวข้องและ การตรวจสอบหลายขั้นตอน ระบบค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน ผู้ประกอบการต่างต้องเผชิญกับปัญหา ความล่าช้าอันเกิดจากพิธีการที่ยุ่งยาก แม้ว่าขั้นตอนดังกล่าวจะมีความสำคัญมากแต่ความยุ่งยาก ที่เกิดขึ้นนั้น ก็ส่งผลเสียไม่น้อยเช่นกัน สำหรับธุรกิจที่ถือว่าเวลาที่เสียเปล่าไปผลประโยชน์ก็ย่อม จะร่วงไหลตามเวลา สำหรับระบบ Manual เดิมนั้น ขั้นตอนตั้งแต่ยื่นใบกำกับตู้จนถึงตรวจปล่อย รับบรรทุกสินค้าส่งออกหลายขั้นตอน แต่ละใบกำกับตู้ ต้องผ่านการตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่ กรรมศุลกากรได้ปรับปรุงโดยการนำระบบ Long Room มาใช้ ได้ลดขั้นตอนและเวลาการผ่านพิธี การทางด้านศุลกากรลงเป็นอย่างมากเลยทีเดียว แต่ระบบนี้ก็ยังคงเป็นระบบ Manual Operation ซึ่ง ยังไม่สามารถรองรับปริมาณงาน และจำนวนใบกำกับตู้ขาออกที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเกิดความคับคั่งทางด้านการจราจรของ รถหัวลากที่กำลังลากตู้คอนเทนเนอร์เข้าไปส่งยังท่าเรือเพื่อเตรียมส่งออกนั่นเอง โดยสาเหตุทาง ด้านเอกสารนี้ถือเป็นสาเหตุหลัก ๆ อีกอย่างหนึ่งซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการขนส่ง ตู้คอนเทนเนอร์เข้าไปส่งยังท่าเรือนั่นเอง

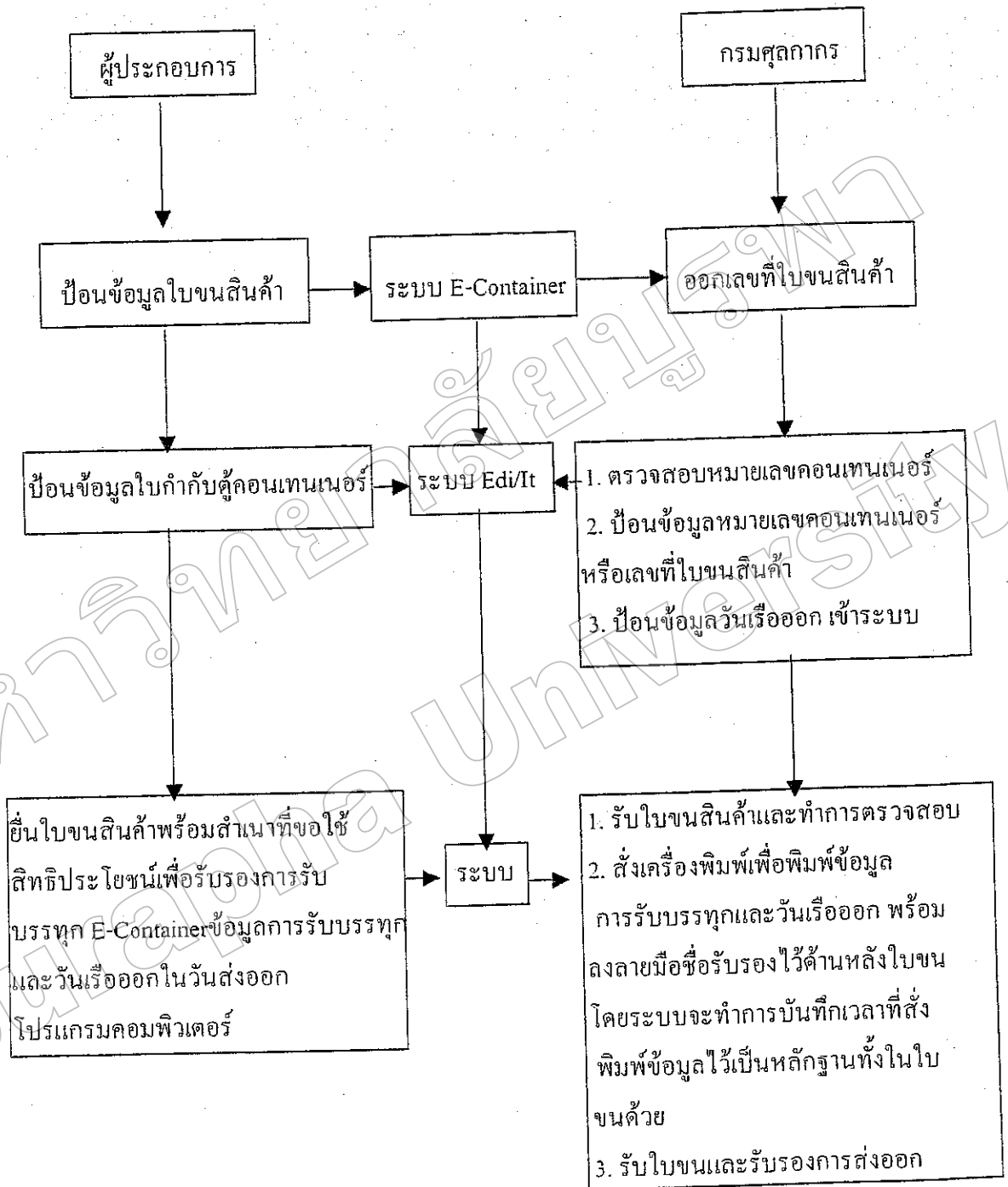
การที่กรมศุลกากรได้ปรับปรุงระบบ Manual Operation ให้มีความสะดวกและรวดเร็ว ขึ้นดังกล่าว สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้ส่งออกได้ในระดับหนึ่ง แต่จากการที่ปริมาณ งานและใบกำกับตู้ขาออกเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ลดลง รัฐบาลมีนโยบายลด ปริมาณบุคลากรภาครัฐ ประกอบกับแรงผลักดันทั้งจากทางรัฐบาลและผู้ประกอบการส่งออก ที่ต้องการให้พิธีการศุลกากรเอื้อต่อการส่งออกยิ่งขึ้น กรมศุลกากรตระหนักถึงภารกิจดังกล่าว จึงพยายามที่จะหากลยุทธ์ในการพัฒนาให้ระบบงานศุลกากรมีความทันสมัย สะดวก รวดเร็วและ เป็นสากลยิ่งขึ้น กรมศุลกากรพิจารณาแล้วเห็นว่า ใบกำกับตู้แบบผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-Container) มีการขยายตัวมากขึ้นในทางการค้าระหว่างประเทศ ระบบนี้น่าจะก่อให้เกิด ประโยชน์มากมาย หากกรมศุลกากรนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการผ่านพิธีศุลกากรจะช่วยแก้ ปัญหาต่าง ๆ ในระบบ Manual ได้ กล่าวคือ ช่วยลดขั้นตอนการผ่านพิธีการ ลดจำนวนเอกสาร ลด การใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ ลดเวลาและค่าใช้จ่าย ตลอดจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำ ฐานข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์ด้านสถิติและการบริหารงาน ทั้งของกรมศุลกากร ผู้ประกอบการ ผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งระบบใหม่นี้จะช่วยเอื้อประโยชน์ในเรื่องของการลดเวลาดำเนินงาน และการลดต้นทุนในด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างมากเลยทีเดียว ดังนั้นทาง กรมศุลกากร ส่วนราชการ และ ทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงได้ทำการร่วมมือกันเพื่อหาแนวทางที่จะนำ เอมาระบบดังกล่าวนี้มาใช้นั่นเอง



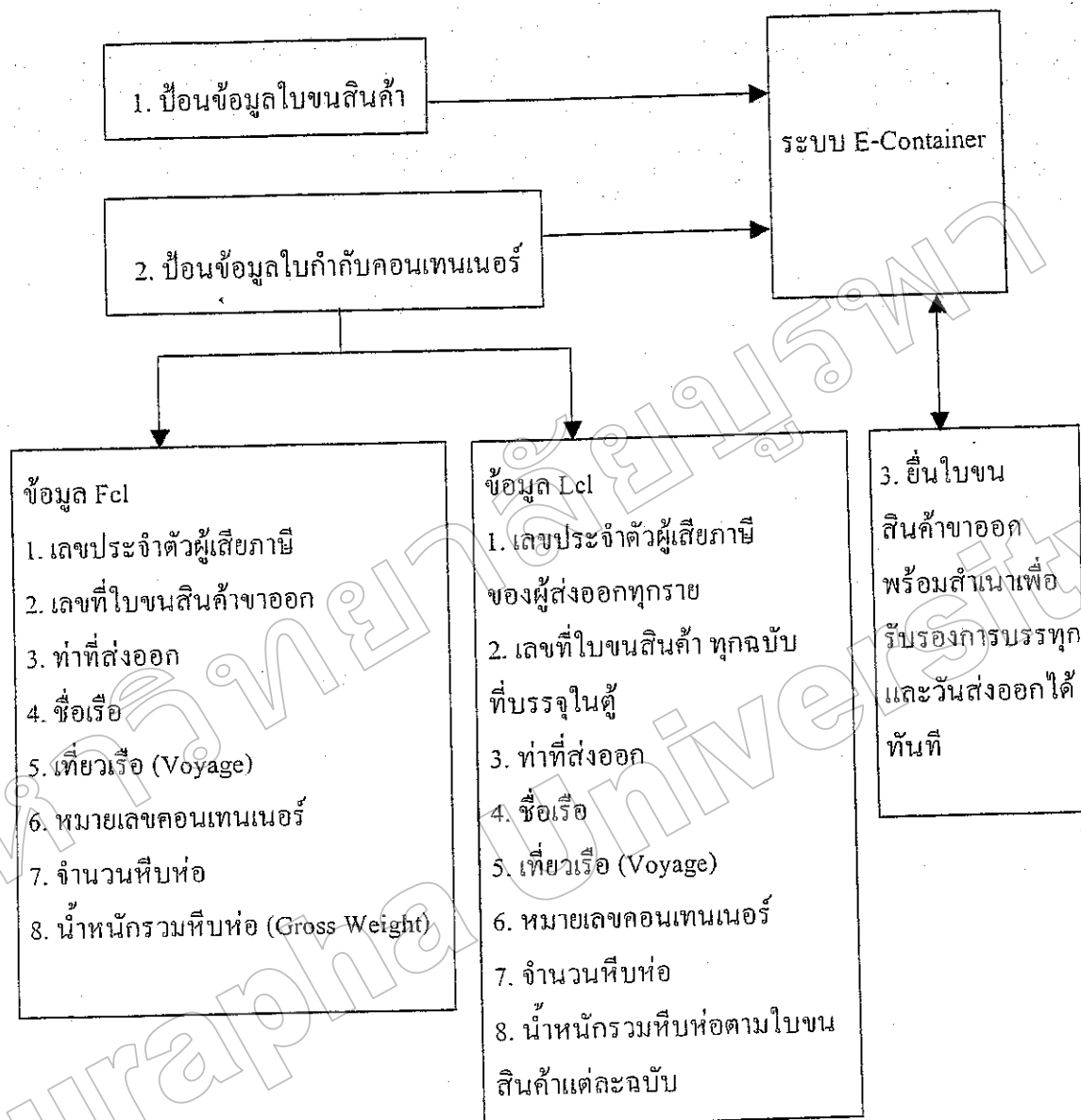
ภาพที่ 2 แผนผังแสดงขั้นตอนการตรวจสอบ การบรรจุ การขนส่ง และการบรรจุทุกสินค้าที่ส่งออกด้วยระบบ Container



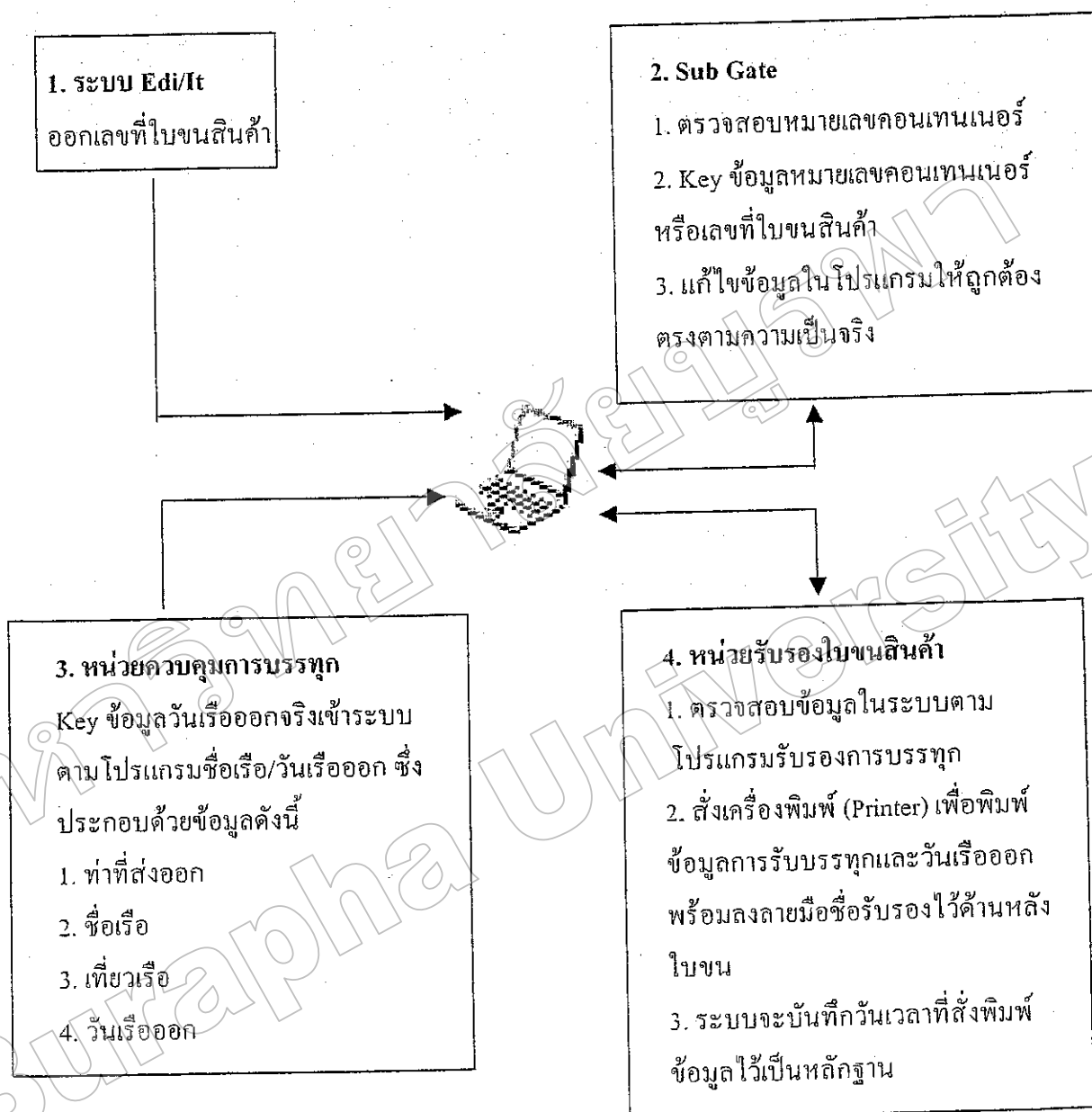
ภาพที่ 3 รูปแบบพิธีการส่งสินค้าออกทางเรือด้วยระบบ EDI แบบเดิม



ภาพที่ 4 รูปแบบพิธีการส่งสินค้าออกทางเรือด้วยระบบ Edi/It ตามโครงการ E-Container



ภาพที่ 5 ขั้นตอนดำเนินการของผู้ประกอบการ



ภาพที่ 6 ขั้นตอนดำเนินการของกรมศุลกากร

งานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการประเมินผลประสิทธิภาพของการนำระบบ E-Container มาใช้ในงานศุลกากรด้านพิธีการส่งออก โดยการพิจารณาเปรียบเทียบกับระบบ พิธีการส่งออกแบบเดิม (Manual) ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ หากผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อระบบ E-Container มาก แสดงว่า E-Container มีประสิทธิภาพมาก ในทางกลับกันหากผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อ E-Container น้อย แสดงว่า E-Container มีประสิทธิภาพต่ำ ดังนั้นเพื่อให้ได้

กรอบแนวคิด (Framework) ที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และได้ทราบถึงตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ชัดเจนและวัดได้ จึงได้ ศึกษาทบทวนวรรณกรรม (Review Literature) องค์ความรู้ แนวคิดรวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและความพึงพอใจ เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการศึกษา ดังนี้

ปัจจัยที่ผู้ให้บริการใช้อ้างอิงที่เป็นตัวตัดสินความพึงพอใจ ที่เกิดจากคุณภาพของบริการที่ได้รับ 10 ปัจจัย คือ

1. Reliability
2. Responsiveness
3. Competence
4. Access
5. Courtesy
6. Communication
7. Creditability
8. Security

9. Customer Understanding

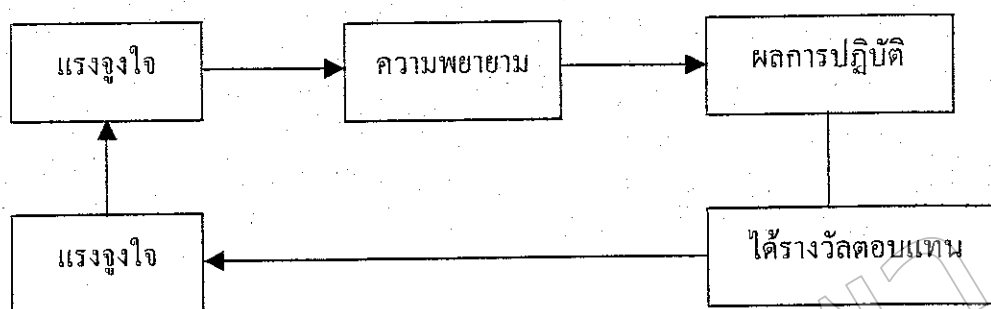
10. Tangibles

ความเชื่อถือได้มาตรฐานของบริการ
การตอบสนองต่อความต้องการลูกค้า
ความสามารถในการให้บริการ
การให้บริการได้ไม่ยุ่งยาก
ความสุภาพ อ่อนน้อม ของผู้ให้บริการ
การสื่อและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
ความเชื่อถือได้
ความรู้ที่มั่นคง ปลอดภัย สบายใจของ
ลูกค้าขณะรับบริการ
การเอาใจใส่งาน
การรับรู้ได้ทางรายงานของปัจจัยการ
ให้บริการ

ความพึงพอใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หลาย ๆ ด้าน เป็นสภาพภายในที่มี ความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานด้าน ปริมาณและคุณภาพเกิดจาก มนุษย์จะมีแรงผลักดันบางประการในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ ตนเองพยายามจะบรรลุถึง เป้าหมายบางอย่างเพื่อที่จะสนองตอบต่อความต้องการ หรือ ความคาดหวังที่มีอยู่ และเมื่อบรรลุถึง เป้าหมายนั้นแล้วจะเกิดความพอใจ เป็นผลสะท้อนกลับ ไปยัง จุดเริ่มต้น เป็นกระบวนการหมุนเวียน ต่อไปอีก

Wolman (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือความรู้สึกมีความสุขเมื่อ ได้รับผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายที่ต้องการ หรือความแรงจูงใจ

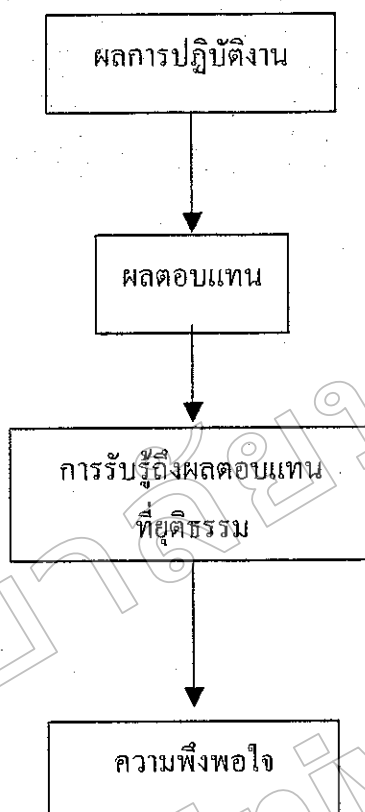
Kotler (1994) กล่าวถึงกระบวนการของการสร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจมากจะมีความพยายามและถ้ามีความพยายามมากจะปฏิบัติงานได้มาก ทำให้ได้รางวัลมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น กระบวนการเกิดความ พึงพอใจตามแนวคิดของ Kotler แสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 กระบวนการเกิดความพึงพอใจ (Kotler, 1994)

ปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้นแตกต่างกัน และ ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ปัจจัยปฏิเสธตั้งชื่อว่า Hygiene Factors เป็นองค์ประกอบที่ทำให้บุคคล ไม่เกิดความไม่พึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามปัจจัยเหล่านี้ไม่มีผลทำให้ทำให้ที่ความรู้สึก หรือ ทศนคติเป็นบวก และไม่มีผลทำให้ การปฏิบัติงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย เงิน (Money) การนิเทศงาน (Supervision) สถานภาพ ทางสังคม (Social Status) ความมั่นคง (Security) สภาพการทำงาน (Working Condition) นโยบาย และการบริหารงาน (Policy and Administration) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) อีกปัจจัยหนึ่ง คือ ปัจจัยกระตุ้นหรือ ปัจจัยจูงใจตั้งชื่อว่า Motivation Factors เป็นปัจจัย เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ มีผลต่อความพึงพอใจ ในงานโดยตรง และมีผลต่อการเพิ่มหรือลด ผลผลิตของงานด้วย ได้แก่ ลักษณะของงาน (The Work Itself) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ความเจริญก้าวหน้า (Advancement) ความเจริญงอกงามที่เป็นไปได้ (Possibility of Growth) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ ความสำเร็จ (Achievement)

การเกิดความพึงพอใจว่าผลตอบแทนเป็นสาเหตุทำให้เกิดความพึงพอใจและการปฏิบัติงานย่อมจะก่อให้เกิดผลตอบแทน ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างความ พึงพอใจและผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยการรับรู้ถึงผลตอบแทนที่ยุติธรรมดังแสดงใน แผนภาพที่ 8



ภาพที่ 8 รูปแบบการเกิดความพึงพอใจ (Porter & Lawler, 1994)

รูปแบบการเกิดความพึงพอใจของ Porter and Lawler แสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ โดยผลตอบแทนจะไม่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจโดยตรง แต่ต้องผ่านการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ดังนั้น ความพึงพอใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจึงถูกกำหนดโดยความรู้สึกรู้สึกของแต่ละบุคคล เมื่อได้พิจารณาความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและผลตอบแทนที่เขามีความรู้สึกรู้สึกว่าเขาควรจะได้รับ หากผลตอบแทนจริงมากกว่าผลตอบแทนที่เขาคาดว่าจะได้รับ ความพึงพอใจย่อมเกิดขึ้น ความมากน้อยของความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจจึงขึ้นอยู่กับ การรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน

ตัวชี้วัดความพึงพอใจผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) คือ ผลที่โครงการต้องการให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในเชิงการตอบสนอง แก่ผู้รับบริการ โดยที่แนวคิดนี้จะเน้นความรวดเร็ว ราคาบริการที่ต่อเนื่องหรือบริการหลังการขาย และความเชื่อมั่นในบริการ เช่นเดียว

กับ Balanced Scorecard ที่เน้นความรวดเร็วในการให้บริการ การลดอัตราความบกพร่องในบริการ และความเหมาะสม ของอัตราค่าบริการ โดยสรุปความพึงพอใจของผู้รับบริการมีประเด็น ดังนี้

ประเด็นตัวชี้วัดหลักที่ยกมามีดังนี้

1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านความรวดเร็ว เช่น การเปรียบเทียบกับ ข้อตกลง เกี่ยวกับการตรงต่อเวลา การเปรียบเทียบการใช้เวลากับการให้บริการขององค์กรอื่น ๆ ที่มีกิจการ ลักษณะคล้ายคลึงกัน และการเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงของความเร็วที่องค์กรทำได้ดีกว่า ในปีที่ผ่านมา ฯลฯ

2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านราคา เช่น การเปรียบเทียบกับข้อตกลงเกี่ยวกับ ค่าใช้จ่ายการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับการให้บริการขององค์กรอื่น ๆ ที่มีกิจการลักษณะคล้ายคลึง กันและการเปรียบเทียบกับความเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา ฯลฯ

ประเด็นตัวชี้วัดรอง

1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการที่ต่อเนื่องหรือบริการหลังขาย เช่น การบำรุงรักษาในระหว่างเวลารับประกันผลิตภัณฑ์ การรับประกันผลิตภัณฑ์ การแก้ไขข้อบกพร่อง ของบริการและการจัดการกรณีข้อร้องเรียน ฯลฯ

2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านความเชื่อมั่นในบริการ เช่น ความเชื่อมั่นว่า ได้รับบริการที่มีคุณภาพ และความเต็มใจที่จะแนะนำให้ผู้อื่นเชื่อใจในบริการที่ได้รับ ฯลฯ