

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ บุคคลากร และอาสาสมัครในองค์การอาสาสมัครในครั้ง นี้ เป็นการศึกษาระบบการบริหารงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีกรอบความคิดพื้นฐานว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลมาจากปริมาณความมากน้อยของเจ้าหน้าที่ หรือบุคคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การหนึ่ง ๆ โดยมีองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมในการได้รับการได้รับแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล สำหรับวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาคั้งนี้คือ เพื่อทดสอบดูว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบหรือไม่ ในบรรดาองค์การอาสาสมัครเอกชนในประเทศไทย และเพื่อต้องการศึกษาว่า การบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่หรือบุคคลากรหรือไม่

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 200 ราย ซึ่งเป็นบุคคลที่อยู่ในระดับการปฏิบัติงานที่ทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่เก็บนั้นกระจายไปตามลักษณะงาน และกลุ่มเป้าหมายที่ปฏิบัติงานโดยเฉพาะเจาะจงประกอบไปด้วย องค์การอาสาสมัครที่ทำงานด้านเด็ก ด้านสตรี ด้านสลัม สิทธิมนุษยชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การฝึกอบรม และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยแบบสำรวจ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถามมาทำการศึกษา สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างได้ใช้ ตารางแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณาลักษณะทั่ว ๆ ไปของข้อมูล ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยระดับองค์การและบุคคลกับตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ตลอดจนการทดสอบสมมุติฐานได้ใช้การวิเคราะห์ไค-สแควร์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

เจ้าหน้าที่และบุคคลากรขององค์การอาสาสมัครเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย หญิงจำนวน 151 คน ชายจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 75.5 และ 24.5 ตามลำดับ

มีอายุอยู่ในช่วง 25-29 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.5 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30-34 ปี และ 35 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.5 และ 17.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นคนโสดคิดเป็นร้อยละ 73.0 มีการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 59.5 รองลงมาคือการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญา, ปวส. และมีธมมปลาย, ปวช. ซึ่งเป็นจำนวนที่ใกล้เคียงกันคิดเป็นร้อยละ 16.0 และ 15.0 ตามลำดับ มีรายได้เฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 4,001-5,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.5 รองลงมาอยู่ในช่วง 5,001-6,000 บาท และ 3,001-4,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.0 และ 19.0 ตามลำดับ มีอายุการทำงาน หรือระยะเวลาของการเป็นสมาชิกขององค์การต่ำกว่า 3 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.5 รองลงมาคืออายุของการทำงานอยู่ในช่วง 4-9 ปี และ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.5 และ 12.0 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่การทำงานซึ่งปฏิบัติงานในภาคสนามคิดเป็นร้อยละ 67.0 ในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคิดเป็นร้อยละ 33.0

องค์การอาสาสมัครที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าส่วนใหญ่เป็นองค์การขนาดเล็กคิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาเป็นองค์การขนาดปานกลาง และใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 37.0 และ 20.0 ตามลำดับ มีงบประมาณอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมาเป็นองค์การที่มีงบประมาณสูงและต่ำ คิดเป็นร้อยละ 35.0 และ 7.5 ตามลำดับ อายุขององค์การที่อยู่ในระดับต่ำ (1-10 ปี) และระดับปานกลาง (11-15 ปี) มีจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 36.0 ในขณะที่อายุขององค์การที่อยู่ในระดับสูง (16 ปีขึ้นไป) คิดเป็นร้อยละ 28.0

ในการแบ่งระดับของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการได้รับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพลมีการกระจายในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ใกล้เคียงกัน ในขณะที่ความพึงพอใจในงานได้พิจารณาแยกดูจากองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานทั้ง 7 ตัว คือ ความพึงพอใจในตัวเอง ความพึงพอใจในความมีอิสระ ความพึงพอใจในการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจของครอบครัวต่องานที่กำลังทำอยู่ และความพึงพอใจในความมั่นคงของอาชีพ มีลักษณะการกระจายข้อมูลในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ใกล้เคียงเช่นเดียวกัน

ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล อันประกอบไปด้วยตัวแปร เพศ อายุ

สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ตำแหน่งหน้าที่ การงาน กับตัวแปรอิสระ ซึ่งได้แก่ การได้รับแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล พบว่ามีเฉพาะตัวแปรระดับการศึกษาเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับ ตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้สำหรับตัวแปรการได้รับแบ่งปันอิทธิพลยังมีความสัมพันธ์กับตัวแปรรายได้และระยะเวลาการเป็นสมาชิก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการ ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยขนาดขององค์การ งบประมาณ ประจำปี ระยะเวลาการก่อตั้ง กับตัวแปรอิสระ ผลปรากฏว่ามีเฉพาะตัวแปรขนาด ขององค์การเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม สำหรับตัวแปรได้รับการแบ่งปันอิทธิพลนั้น ยังพบว่ามีความสัมพันธ์กับงบประมาณประจำปี อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติอีกด้วย

สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคลกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็น ตัวแปรตาม พบว่ามีเฉพาะตัวแปรระยะเวลาการเป็นสมาชิกเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความ พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะ ขององค์การกับความพึงพอใจในงาน พบว่ามีเฉพาะตัวแปรขนาดขององค์การเท่านั้นที่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในการทดสอบสมมุติฐานปรากฏว่า สมมุติฐานทุกข้อได้รับการยืนยันตามกรอบแนว ความคิดที่กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

- สมมุติฐานที่ 1 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากจะมีความ พึงพอใจในงาน มากกว่าผู้ที่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารน้อย
- สมมุติฐานที่ 2 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารมากจะมีความ พึงพอใจในงานมากกว่าผู้ที่ได้รับการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารน้อย
- สมมุติฐานที่ 3 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการแบ่งปันอำนาจมาก จะมีความ พึงพอใจในงานมากกว่าผู้ที่ได้รับการแบ่งปันอำนาจน้อย
- สมมุติฐานที่ 4 : ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการแบ่งปันอิทธิพลมาก จะมีความ พึงพอใจในงาน มากกว่าผู้ที่ได้รับการแบ่งปันอิทธิพลน้อย

สมมุติฐานที่ 5 : ในกรณีที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในทั้ง 3 ประการสัดส่วนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในงาน จะสูงกว่ากรณีที่ทำให้มีส่วนร่วมเพียงอย่างเดียวใดอย่างหนึ่ง หรือ 2 อย่าง

เมื่อได้นำตัวแปรการได้มีส่วนร่วมในการบริหาร มาเป็นตัวทดสอบ หรือ ตัวแปรควบคุม ทั้งนี้เพื่อต้องการดูว่าความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการเป็นสมาชิกและขนาดองค์การกับความพึงพอใจในงาน ว่าเป็นความสัมพันธ์อันแท้จริงหรือไม่ ข้อมูลที่ปรากฏออกมา พบว่าทั้งระยะเวลาการเป็นสมาชิกและขนาดองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อควบคุมตัวแปรการได้มีส่วนร่วมในการบริหาร

ขีดจำกัดทางการศึกษา

ด้านทฤษฎี

การศึกษาริวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวความคิดเรื่องการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมของ Robert J. House มาประยุกต์ใช้ในการศึกษา ซึ่งลักษณะการบริหารงานดังกล่าวนี้ House ได้ทำการศึกษาในองค์การที่มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานค่อนข้างเป็นระบบ มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคนทำงานอย่างชัดเจน โดยเขาได้ทำการศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรม ในขณะที่การศึกษานี้เป็นการศึกษาในองค์การอาสาสมัครเอกชน ซึ่งมีลักษณะการบริหารงานที่ไม่ค่อยเป็นระบบ อันเป็นธรรมชาติขององค์การประเภทนี้อยู่แล้วที่มักจะมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงานมากกว่าการบริหารงาน ซึ่งอาจจะทำให้ผลการศึกษาที่ได้รับมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม พบว่าแนวความคิดของ House ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การอาสาสมัครเอกชนได้พอสมควร โดยพิจารณาจากผลการศึกษาที่ได้รับ เป็นไปได้ถ้ามีแนวความคิดที่ตรงกับธรรมชาติของคุณลักษณะเฉพาะขององค์การอาสาสมัครเอกชน ก็ยิ่งจะนำไปสู่ผลการศึกษามีความสมบูรณ์มากขึ้น

ด้านระเบียบวิธี

1. หน่วยในการวิเคราะห์ ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยเก็บแยกเป็นองค์การได้ทั้งหมด 23 องค์การ กลุ่มตัวอย่าง 200 คน ซึ่งในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้พยายามอย่างยิ่งที่จะกระจายไปตามองค์การอาสาสมัครอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จริงจังมากที่สุด ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งความตั้งใจแต่แรกนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดหน่วยในการวิเคราะห์เป็นองค์การเพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม โดยจะพิจารณาว่าลักษณะการบริหารงานที่แตกต่างกันจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกันอย่างไร ความตั้งใจเหล่านี้เกิดจากการที่ ก่อนหน้าที่จะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้มีโอกาสปรึกษากับผู้บริหารงานขององค์การอาสาสมัครบางท่านเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงาน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมองเห็นภาพความแตกต่างในการบริหารงานพอสมควร แต่ภายหลังจากที่ได้มีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ในองค์การอาสาสมัคร ยกเว้นผู้บริหารงาน พบว่าลักษณะการบริหารงานโดยส่วนใหญ่แล้วมีความคล้ายคลึงกัน ไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างได้ชัดเจน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเปลี่ยนหน่วยในการวิเคราะห์เป็นบุคคลแทนองค์การ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยสังเกตว่า ลักษณะการบริหารงานที่คล้ายคลึงกันอาจจะเกิดจากการที่องค์การอาสาสมัครส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก การดำเนินงานหรือการบริหารงานจึงพิจารณาที่ความคล่องตัวเป็นหลัก แต่ทั้งพบว่า บางองค์การผู้บริหารงานบางคนก็พยายามสร้างระบบงานขึ้นมาแต่ก็เป็นในระดับนโยบายเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการดำเนินงานแล้วส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานได้รับการเปิดโอกาสให้ทำงานอย่างเป็นอิสระพอสมควร ดังนั้น จึงมีความเป็นไปได้ที่ขนาด และคุณลักษณะเฉพาะขององค์การ ทำให้ลักษณะการบริหารงานขององค์การอาสาสมัครมีความคล้ายคลึงกัน

2. ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่างวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2535 ถึงวันที่ 14 มีนาคม 2535 ซึ่งช่วงเวลาดังกล่าวกำลังจะมีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรทั่วประเทศ ทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปด้วยความยากลำบาก เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรบางส่วนได้ลงปฏิบัติงานภาคสนามเพื่อ

รณรงค์ให้ประชาชนไปใช้สิทธิ์เลือกตั้ง จึงทำให้เก็บข้อมูลได้น้อย นอกจากนี้ช่วงเวลาดังกล่าวนี้อาจเกิดการได้มีการประชุมสรุปสัมมนาประจำปี เพื่อสรุปผลการดำเนินงานส่งไปให้องค์กรทุนในต่างประเทศ ซึ่งทำให้บางคนไม่มีเวลาตอบแบบสอบถาม

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ และบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ นั้น อาจเกิดจากหลายสาเหตุ สำหรับในการศึกษาครั้งนี้เป็นการมองในแง่ของระบบการบริหารงาน ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นระดับค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นเกี่ยวกับการได้รับแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การได้รับแบ่งปันอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพล ตัวแปรทั้ง 3 ตัว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ดังนั้นประเด็นดังกล่าวจึงทำให้มองเห็นแง่มุมบางประการที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะขององค์กร นั่นคือ การธำรงรักษาความเท่าเทียมกันระหว่างผู้บริหารงานกับผูปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่ควรจะมีการศึกษากันต่อไป อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่า ผลการศึกษาวิจัยที่ได้รับคงจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การอาสาสมัคร เอกชนอยู่บ้าง นอกจากนี้ผู้วิจัยใคร่ขอแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อประกอบการพิจารณาในการดำเนินงานจัดองค์การต่อไปในอนาคต ดังนี้คือ

ประการแรก จากการศึกษาพบว่าขนาดขององค์กรมีผลต่อการรับรู้ เรื่องลักษณะของการกระจายข้อมูลข่าวสาร การกระจายอำนาจ และการได้รับแบ่งปันอิทธิพลจากผู้บริหารงานลงไปสู่ผูปฏิบัติงาน กล่าวคือ ในองค์กรขนาดเล็ก ลักษณะของการกระจายข้อมูลข่าวสาร การกระจายอำนาจ และการการแบ่งปันอิทธิพล จะเป็นไปด้วยความคล่องตัวมีการรับรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน ตลอดจนการได้รับการเปิดโอกาสน้อยกว่า ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอว่าในองค์กรขนาดใหญ่สมควรจะมีการจัดระบบการกระจายข้อมูลข่าวสาร การกระจายอำนาจ และการแบ่งปันอิทธิพลให้มากที่สุด เพื่อให้ผูปฏิบัติงาน และบุคลากรภายในองค์กรได้รับการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้สมาชิก

หรือผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน นโยบาย และวิธีการดำเนินงานใน ปริมาณที่พอสมควร อย่างไรก็ตาม ข้อที่ควรที่จะพิจารณาอีกประการหนึ่งก็คือ โครงสร้างการ บริหารขององค์การขนาดใหญ่ นั้น อาจจะทำให้ผู้บริหารงานไม่สามารถดูแลหรือเอาใจใส่อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบางองค์การที่ตัวผู้บริหารต้องทำงานเชิงปฏิบัติการด้วย ก็ยิ่ง ทำให้โอกาสในการรับรู้โครงสร้างการทำงานลดน้อยลง ปัญหาดังกล่าวอาจแก้ได้โดยการที่ ผู้บริหารงาน ควรวางบทบาทตัวเองไว้ในตำแหน่งบริหารงาน ซึ่งต้องพยายามคิดค้น วางแผน และการจัดระบบการทำงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหาองค์การที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีการ ประชุมผู้บริหารจะเป็นผู้เสนอระบบต่าง ๆ โดยผู้ปฏิบัติงานร่วมเสนอความคิดเห็นและวิพากษ์ วิจารณ์ข้อเสนอดังกล่าว จากมุมมองของคนทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสานการทำงานระหว่าง ผู้บริหารอีกด้วย

ประการที่สอง ในประเด็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานนั้น ผู้วิจัยได้แยกการ พิจารณาจากองค์ประกอบ 7 ตัว ซึ่งประกอบไปด้วย ความพึงพอใจในตัวเอง ความพึงพอใจ ในความมีอิสระ ความพึงพอใจในการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจในความก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจของครอบครัวต่องานที่กำลังทำอยู่ และความพึงพอใจในความมั่นคงของอาชีพ ซึ่งพบว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวนั้น เมื่อได้ทำการ แยกพิจารณาเป็นระดับ พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานระดับต่ำ ปานกลาง และสูง มีปริมาณตัวเลขที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอว่าควรจะมีการเพิ่มระดับความ พึงพอใจให้สูงขึ้น เพื่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเมื่อ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น อาจจะทำให้อัตราการหมุนเวียนเข้า - ออกของ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การอาสาสมัครลดน้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารงานควรพิจารณา และให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์การอาสาสมัครจะทำงานด้วยความเสียสละและมีอุดมการณ์ในการรับใช้ สังคมก็ตาม แต่ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจอาจจะเป็นเรื่องที่คุกคามผู้ปฏิบัติงาน จนไม่สามารถ ดำรงอยู่ในองค์การนั้น ๆ ได้ โดยที่ผู้บริหารควรจะต้องจัดให้มีระบบการปรับเงินเดือนทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี คิดตามอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติ งานเพื่อเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจแก่คนทำงาน หรืออาจจะมีการปรับเปลี่ยนการทำงาน

ภายในองค์การมิให้เกิดความซ้ำซากจำเจ เพื่อความก้าวหน้าและความรอบรู้ของคนทำงาน อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บริหารงานอีกด้วย

ประการที่สาม แม้ว่าจากผลการศึกษพบว่า ลักษณะการบริหารงานแบบได้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในระดับค่อนข้างสูงก็ตาม แต่ผู้วิจัยคิดว่าในองค์การอาสาสมัครต่าง ๆ นั้น ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่วางไว้ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ รวมทั้งผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรจะมีการศึกษาต่อไป

ประการที่สี่ จากการพิจารณาถึงระยะเวลาการเป็นสมาชิกของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ร้อยละ 60 สมาชิกได้เข้าทำงานในองค์การอาสาสมัครไม่เกิน 3 ปี ซึ่งจะได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่ยาวนานพอสมควร ทั้งนี้เพราะอัตราการหมุนเวียนเข้า-ออกของคนทำงานในองค์การอาสาสมัครค่อนข้างสูง ซึ่งทำให้มีอายุการทำงานโดยเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ การลาออกจากงานอาจมาจากหลายสาเหตุ ปัจจัยที่ไม่ควรมองข้ามคือ เรื่องความพึงพอใจในงานและระบบโครงสร้างการบริหารงานภายในองค์การ สภาพปัญหาดังกล่าวจึงควรที่จะมีการพิจารณาอย่างจริงจัง เพราะทราบได้ก็ตามที่มีอัตราการเข้า-ออกสูง ความเหนียวแน่นหรือความมั่นคงขององค์การก็จะลดน้อยลง ซึ่งอาจจะมีผลต่อความเชื่อถือขององค์กรทุกระดับประเทศ ในการพิจารณาให้ทุนในโอกาสต่อไป