



ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด  
The Relationship between Islamic Human Resource Management  
and the Performance Efficiency of Staff of Ibnu Affan  
Islamic Cooperative Limited

มุฮัมมัด อีแมตือเระ

Muhammad Emaedureh

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาอิสลามศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of

Master of Arts in Islamic Studies

Prince of Songkla University

2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด  
The Relationship between Islamic Human Resource Management  
and the Performance Efficiency of Staff of Ibnu Affan  
Islamic Cooperative Limited

มุฮัมมัด อีแมตือเระ

Muhammad Emaedureh

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาอิสลามศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Arts in Islamic Studies  
Prince of Songkla University

2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพ การทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด
ผู้เขียน	นายมุฮัมมัด อีแมคือเราะ
สาขาวิชา	อิสลามศึกษา

---

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อับดุลเลาะ การ์รีนา)

.....กรรมการ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

.....กรรมการ

(ดร.แวอาแซ แวหามะ)

.....กรรมการ

(ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอิสลามศึกษา

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้  
แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....

(นายมุฮัมมัด อีแมตือเราะ)

นักศึกษา

Prince of Songkla University  
Pattani Campus



(4)

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อนและ  
ไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นายมุฮัมมัด อีแมคือระ)

นักศึกษา

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ชื่อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด
ผู้เขียน	นายมุฮัมมัด อีแมคือเราะ
สาขาวิชา	อิสลามศึกษา
ปีการศึกษา	2558

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ผลการวิจัยพบว่า

1. เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นตามลำดับ

2. เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปริมาณงาน รองลงมาได้แก่ ด้านค่าใช้จ่ายด้านเวลาในการทำงาน และด้านคุณภาพงาน ตามลำดับ

3. ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในสหกรณ์ และรายได้ต่อเดือน ไม่แตกต่างกัน

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามโดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงาน แรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงานและค่าใช้จ่าย

<b>Thesis Title</b>	The Relationship between Islamic Human Resource Management and the Performance Efficiency of staff of Ibnu Affan Islamic Cooperative Limited
<b>Author</b>	Mr. Muhammad Emaeduereh
<b>Major Program</b>	Islamic Studies
<b>Academic Year</b>	2015

### ABSTRACT

The objective of this study is to examine the relationship between Islamic human resource management and the performance efficiency of staff of the Ibn Affan Islamic Cooperative Ltd. The results of the study reveal as below :

1. Staff of Ibn Affan Islamic cooperative Ltd were of opinions that human resource management for is their organization is efficient, The overall mean scores are relatively high in every elements. The highest mean scores is the recruitment and selection of staff. It then is followed by staff and labour relations, human resource development, performance appraisal, human resource planning, Health and Safety and compensation and benefits, respectively.

2. Staff of Ibn Affan Islamic cooperative Ltd efficiently, The overall mean scores are high in every elements. The highest mean score is workload. It is followed by investment cost, working hours, and work quality, respectively.

3. There is no difference amongs gender, age, educational status, work experiences, and monthly income towards the opinion of ibn Affan Islamic cooperative's staff pertaining with their work efficiency.

4. There is the relationship between Islamic human resource management (i.e. recruitment and selection of human resources, staff and labour relations, human resource development, performance appraisal, human resource planning, Health and Safety and compensation and benefits) and staff' work efficiency (i.e. workload, investment cost, working hours, and work quality).

عنوان البحث	العلاقة بين إدارة الموارد البشرية في الإسلام وجودة الأداء لموظفي شركة ابن عفان التعاونية المحدودة
الباحث	محمد إيميدوريه
القسم	الدراسات الإسلامية
العام الجامعي	1436 هـ —

### مستخلص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية في الإسلام وجودة الأداء لموظفي شركة ابن عفان التعاونية المحدودة والاستمداد من نتائج هذا البحث لإصلاح الشركة وتحسينها وتنمية جودتها. وقد ظهرت نتائج البحث كالتالية:

1. رأي موظفي شركة ابن عفان التعاونية المحدودة تجاه عملية إدارة الموارد البشرية في المستوى العالي في جميع الجوانب. وأعلى المعدل هو جانب البحث والاختيار للموارد البشرية، ثم جانب الموظفين والعلاقة بين مسؤولي الشركة والموظفين وجانب تنمية الموارد البشرية، وجانب تقييم نتائج العمل، وجانب تخطيط الموارد البشرية، وجانب صحة الأبدان وسلامة الحياة، وجانب المكافآت والمصالح الأخرى بالترتيب.

2. رأي موظفي شركة ابن عفان التعاونية المحدودة تجاه جودة الأداء الوظيفي في المستوى العالي في جميع الجوانب. وأعلى المعدل هو جانب كمية الأعمال ثم المصروفات وأوقات الأعمال وجودة الأعمال بالترتيب.

3. لا يختلف رأي موظفي شركة ابن عفان التعاونية المحدودة تجاه جودة الأعمال، وهم مقسمون حسب الفروق الفردية وهي الجنس، والعمر، والمراحل الدراسية، وخبرات الأعمال في الشركة والدخول الشهري.

4. إن إدارة الموارد البشرية في الإسلام بوضع خطط الموارد البشرية وبحثها واختيارها وتنميتها و المكافآت والمصالح الأخرى، وصحة أبدان الموظفين وسلامة حياتهم، والعلاقة بين مسؤولي الشركة والموظفين، وتقييم نتائج الأعمال؛ ذات الصلة بجودة أداء الأعمال في أربعة جوانب وهي كمية الأعمال، وجودتها وأوقات الأداء والمصروفات.

## กิตติกรรมประกาศ

การสรรเสริญทั้งหมดเป็นเอกสิทธิ์แห่งอัลลอฮ์ ﷻ ผู้ทรงอภิบาลแห่งสากลจักรวาล การประสพพรและความสันติจงประสบแด่ท่านเราะสูล ﷺ ผู้ซึ่งเป็นความเมตตาแก่สากลจักรวาล และผู้เจริญรอยตามแนวทางของท่าน

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการอนุญาติและความเมตตาแห่งอัลลอฮ์ ﷻ และด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบรรดาคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิหลายๆท่าน

ขอขอบคุณ ดร.ยูโซะ ตาและ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ที่ได้สละเวลาในการอ่าน ตรวจสอบและให้คำแนะนำอย่างดียิ่งแก่ผู้วิจัยจนบรรลุผลทุกประการ

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อับดุลเลาะ การีนา ที่ได้ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบคุณ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ และดร.แวอาแซ แวหามะ ที่ได้ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อับดุลรอซิด เจมะมะ ที่ได้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ตลอดเวลาในการศึกษาวิจัย

ขอขอบคุณ บุคลากรวิทยาลัยอิสลามศึกษา ที่คอยเป็นกำลังใจและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ

ขอขอบคุณ สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟานจำกัดที่ได้มอบทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ นางแวแยนะ อีแมตือเราะ มารดาของผู้วิจัย นางสาวมูมีนะห์ กอและ ภรรยาของผู้วิจัย ลูกๆ และทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัย ที่ได้ให้กำลังใจอย่างดียิ่งมาตลอด

สุดท้าย ขอต้อจากเอกองค์อัลลอฮ์ ﷻ ทรงโปรดประทานความรักความเมตตาแก่ผู้วิจัยและทุกคนที่มีส่วนร่วมในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ อามีนยาร็อบบัลอาละมีน

มูฮำหมัด อีแมตือเราะ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	(5)
Abstract .....	(6)
مستخلص .....	(7)
กิตติกรรมประกาศ .....	(8)
สารบัญ .....	(9)
สารบัญตาราง .....	(12)
สารบัญภาพประกอบ .....	(23)
ตารางปริวรรตอักษรอาหรับ-ไทย .....	(24)
ตารางปริวรรตอักษรอาหรับ-อังกฤษ .....	(26)
<b>บทที่ 1 : บทนำ</b> .....	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา .....	1
1.2 อัลกุรอาน อัลหะดีษ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	4
1.2.1 อัลกุรอานที่เกี่ยวข้อง .....	4
1.2.2 อัลหะดีษที่เกี่ยวข้อง .....	11
1.2.3 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	19
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	26
1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย .....	26
1.5 ขอบเขตของการวิจัย .....	26
1.6 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	28
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	29
1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย .....	30
<b>บทที่ 2 : การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงานในอิสลาม</b> .....	<b>31</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	31
2.1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ .....	33
2.1.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	34
2.1.3 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	37
2.1.3.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	38
2.1.3.2 การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	39
2.1.3.3 การจ้างและการตอบแทนในอิสลาม .....	45
2.1.3.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม .....	47
2.1.3.5 สุขภาพและความปลอดภัยในอิสลาม .....	53

2.2.3.6	แรงงานสัมพันธ์ในอิสลาม .....	61
2.2.3.7	การประเมินผลการปฏิบัติงานในอิสลาม .....	68
2.2	แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในอิสลาม .....	71
2.2.1	ความสำคัญของการประกอบอาชีพและการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพในอิสลาม .....	71
2.2.1.1	ความสำคัญของการประกอบอาชีพในอิสลาม.....	71
2.2.1.2	การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในอิสลาม.....	73
2.2.2	ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน .....	76
2.2.3	กระบวนการในการสร้างประสิทธิภาพในอิสลาม .....	77
2.2.3.1	การเริ่มต้นด้วยเป้าหมายและเจตนาที่อิกลาศ .....	77
2.2.3.2	การสร้างผลงานและบริการคุณภาพ .....	78
2.2.3.3	การใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า .....	79
2.2.3.4	การตรวจสอบและปรับปรุงพัฒนาผลงาน .....	80
2.2.3.5	การให้ความสำคัญด้านปริมาณในสิ่งที่เป็นความดี .....	82
2.2.3.6	การให้ความสำคัญต่อความยืดหยุ่นและการริเริ่ม สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน .....	83
2.3	สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด .....	85
2.3.1	ประวัติความเป็นมา .....	85
2.3.2	วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง .....	85
2.3.3	วิสัยทัศน์ (Vision) .....	86
2.3.4	พันธกิจ (Mission) .....	86
2.3.5	คำขวัญ .....	86
2.3.6	ผลิตภัณฑ์และบริการของสหกรณ์ .....	86
2.3.7	โครงสร้างการบริหารจัดการ.....	88
2.3.8	สาขาต่างๆ .....	89
<b>บทที่ 3 : วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>		<b>90</b>
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	90
3.2	แบบแผนการวิจัย.....	91
3.3	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
3.4	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	93
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล .....	94
<b>บทที่ 4 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....</b>		<b>95</b>
4.1	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	95
4.2	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	96

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	96
ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	96
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ .....	98
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) .....	107
ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน .....	112
ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด .....	130
ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด .....	134
<b>บทที่ 5 : สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ</b> .....	138
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	138
5.2 อภิปรายผล .....	146
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	153
<b>บรรณานุกรม</b> .....	156
<b>ภาคผนวก</b> .....	165
ภาคผนวก ก รูปภาพสหกรณ์อิสลามอิบ努อัฟฟาน จำกัด.....	166
ภาคผนวก ข แบบสอบถามการวิจัย.....	173
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัย .....	183
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยของ นักศึกษาปริญญาโท .....	187
ภาคผนวก จ สารบัญอายุอะฮ์ลุลกุรอานและอัลหะดีษ .....	189
ภาคผนวก ฉ นิพนธ์ต้นฉบับ .....	195
<b>ประวัติผู้เขียน</b> .....	215



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 1	แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	97
ตารางที่ 2	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายด้าน	99
ตารางที่ 3	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ	100
ตารางที่ 4	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ	101
ตารางที่ 5	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ	102
ตารางที่ 6	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น โดยรวมและรายข้อ	103
ตารางที่ 7	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต โดยรวมและรายข้อ	104

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 8	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ	105
ตารางที่ 9	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินและผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ	106
ตารางที่ 10	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน	107
ตารางที่ 11	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมและรายข้อ	108
ตารางที่ 12	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวมและรายข้อ	109
ตารางที่ 13	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ	110

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 14	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมและรายข้อ	111
ตารางที่ 15	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามเพศ	112
ตารางที่ 16	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ	112
ตารางที่ 17	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามเพศ	112
ตารางที่ 18	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวม จำแนกตามเพศ	113
ตารางที่ 19	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ	113
ตารางที่ 20	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวม จำแนกตามเพศ	113

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 21	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ	114
ตารางที่ 22	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ	114
ตารางที่ 23	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามเพศ	114
ตารางที่ 24	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามเพศ	115
ตารางที่ 25	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ	115
ตารางที่ 26	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมจำแนกตามอายุ	115
ตารางที่ 27	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ	116

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 28	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามอายุ	116
ตารางที่ 29	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ	116
ตารางที่ 30	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามอายุ	117
ตารางที่ 31	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ	117
ตารางที่ 32	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามอายุ	117
ตารางที่ 33	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	118

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 34	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา	118
ตารางที่ 35	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	118
ตารางที่ 36	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา	119
ตารางที่ 37	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	119
ตารางที่ 38	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา	119
ตารางที่ 39	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	120

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 40	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	120
ตารางที่ 41	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	120
ตารางที่ 42	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา	121
ตารางที่ 43	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	121
ตารางที่ 44	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา	122
ตารางที่ 45	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	122
ตารางที่ 46	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	122



## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 47	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	123
ตารางที่ 48	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	123
ตารางที่ 49	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	123
ตารางที่ 50	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	124
ตารางที่ 51	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	124
ตารางที่ 52	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	125



## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 53	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	125
ตารางที่ 54	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	125
ตารางที่ 55	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	126
ตารางที่ 56	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	126
ตารางที่ 57	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	127
ตารางที่ 58	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	127

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 59	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	127
ตารางที่ 60	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	128
ตารางที่ 61	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	128
ตารางที่ 62	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	129
ตารางที่ 63	แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	129
ตารางที่ 64	แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	129
ตารางที่ 65	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด	130

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 66	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพงาน จำแนกตามการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด	131
ตารางที่ 67	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเวลาในการทำงาน จำแนกตามการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด	132
ตารางที่ 68	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่าย จำแนกตามการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด	133
ตารางที่ 69	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด	134
ตารางที่ 70	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	135
ตารางที่ 71	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากร มนุษย์	135
ตารางที่ 72	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	135
ตารางที่ 73	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	136
ตารางที่ 74	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	136
ตารางที่ 75	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์	137
ตารางที่ 76	ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอ์ฟฟาน จำกัด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	137

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
ภาพประกอบที่ 1	กรอบแนวคิดของการวิจัย	28
ภาพที่ 1	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาปัตตานี	165
ภาพที่ 2	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาสายบุรี	165
ภาพที่ 3	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาโคกโพธิ์	166
ภาพที่ 4	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาสุระมิแล	166
ภาพที่ 5	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขานราธิวาส	167
ภาพที่ 6	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาเรือเสาะ	167
ภาพที่ 7	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาสุโหงโก-ลก	168
ภาพที่ 8	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาตันหยงมัส	168
ภาพที่ 9	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขายะลา	169
ภาพที่ 10	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขายะหา	169
ภาพที่ 11	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาเบตง	170
ภาพที่ 12	สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินชัวฟฟาน จำกัด สาขาจะนะ	170

### ตารางเปรียบเทียบอักษรอาหรับ-ไทย

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะไทย
ا	อลีฟ	อ
ب	บาว์	บ
ء	อ	(ในกรณีเป็นตัวสะกด)
ت	ตาว์	ต
ث	ซาว์	ซ
ج	ญีม	ญ (จัญในกรณีเป็นตัวสะกด)
ح	ฮาว์	ห
خ	คออ์	ค
د	ดาล	ด
ذ	ซาล	ซ
ر	รออ์	ร
ز	ซาล	ซ
س	ซีน	ส
ش	ชีน	ช
ص	ศอด	ศ
ض	ฎอด	ฎ
ط	ฏออ์	ฏ
ظ	ซออ์	ซ
ع	อัยน	อ
غ	ฆอยน	ฆ
ف	ฟาว์	ฟ

ق	กอฟ	ก
ك	กาฟ	ก
ل	ลาม	ล
م	มีม	ม
ن	นูน	น
ه	ฮาฮ์	ฮ
و	วา	ว
ي	ยาฮ์	ย
الفتحة		~ (ในกรณีมีตัวสะกดเช่นมรรวาน) ะ , -าะ (ในกรณีมีตัวสะกด) สระ ในบางกรณีเช่นอลิบนี่ฯ)
الكسرة		◌ِ
الضمة		◌ِ
الفتحة الممدودة		า (อในกรณีมีตัวสะกดเช่นอัลฟาร อบฯ)
الكسرة الممدودة		◌ِ
الضمة الممدودة		◌ِ
ال-الشمسية		อัล-ตามด้วยพยัญชนะตัวแรกของ คำต่อไปเช่นอัดตินอฎฎีนฯ
ال-القمرية		อัลตามด้วยคำต่อไปโดยไม่ต้อง เว้นวรรคเช่นอัลกูราน

## การปริวรรตอักษรภาษาอาหรับ-อังกฤษ

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะอังกฤษ
ا	อลีฟ	a
ء	ฮัมซะฮฺ	'a, 'i, 'u
ب	บ่า	b
ت	ต่า	t
ث	ซ่า	th
ج	ญีม	j
ح	हाँ	h
خ	คอฮ์	kh
د	ดัล	d
ذ	ซาล	dh
ر	รอฮ์	r
ز	ซาล	z
س	ซีน	s
ش	ชีน	sh
ص	ศอด	s
ض	ฎอด	d
ط	ฏอฮ์	t
ظ	ซอฮ์	z
ع	อัยน	'a, 'i, 'u
غ	ฆอยน	gh
ف	ฟาฮ์	f
ق	กอฟ	q

ك	กาฟ	k
ل	ลาม	l
م	มีม	m
ن	นูน	n
ه	ฮ่าฮ์	h
و	วาว	w
ي	ย่าฮ์	y

Prince of Songkla University  
Pattani Campus





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ศาสนาอิสลามเป็นศาสนาของอัลลอฮ์ ﷻ พระองค์ทรงทำให้ศาสนาอิสลามมีความสมบูรณ์มีหลักเกณฑ์และหลักการที่ชัดเจนในทุกเรื่องราว ทุกด้านของชีวิตมนุษย์ (เชค มุฮัมมัด อัลอะมีน อัซซังกีฎีย์, 2552: 7) ดังนั้นคำสอนของอิสลามจึงครอบคลุมระบบเศรษฐกิจที่มีความยุติธรรม (มุหัมมัด รอฟลี แวะหะมะและคณะ, 2555 :105) ซึ่งในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจนี้มนุษย์ทุกคนมีความจำเป็นในเรื่องทุนที่เพียงพอ มนุษย์จะใช้ทรัพย์สินของตนเองหรือหากมีทุนไม่เพียงพอมนุษย์ก็จำเป็นต้องอาศัยทุนจากผู้อื่นโดยการหาคนมาร่วมลงทุนด้วยกัน หรือไม่ก็โดยการกู้เงินมาลงทุน (บรรจง บินกาชัน, 2543: 31) สถาบันการเงินจึงเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งหรือสถาบันหนึ่งซึ่งเป็นการรวมตัวกัน ร่วมมือร่วมใจกันในด้านที่จะสร้างหลักประกันและให้ความช่วยเหลือกันแก่สมาชิกในสังคมในด้านเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็นสถาบันของรัฐหรือเอกชน

สหกรณ์ถือเป็นสถาบันการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีความเป็นธรรมต่อสังคมมากกว่าสถาบันการเงินอื่น เพราะในระบบสหกรณ์นั้นถือได้ว่าสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ สมาชิกจึงมีบทบาทในการบริหารงานของสหกรณ์และมีสิทธิในการรับเฉลี่ยคืนผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งแตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น ที่เจ้าของสถาบันการเงินคือผู้ถือหุ้น ส่วนผู้ฝากเงินและผู้กู้เงินไม่มีสิทธิออกเสียงในการบริหารงาน รวมถึงไม่มีสิทธิได้รับการเฉลี่ยผลประโยชน์คืน(ยงยศ จันทรศิริ, 2545: 2) สำหรับชาวมุสลิมและชุมชนมุสลิมในประเทศไทยโดยเฉพาะในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทยซึ่งประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส เป็นพื้นที่ที่มีประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามเป็นส่วนใหญ่ จึงมีสหกรณ์ที่มีความแตกต่างออกไปจากสหกรณ์อื่นคือ “สหกรณ์อิสลาม” ทั้งนี้เนื่องจากมุสลิมในพื้นที่ต้องการสถาบันการเงินและธุรกรรมที่ปลอดภัยเปี่ยม ถูกต้องตามหลักการที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงรับรอง ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

﴿يَأْتِيهَا النَّاسُ كُلُّوْا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوٰتِ

الشَّيْطٰنِ﴾

(البقرة : 168)

ความว่า “มนุษย์เอ๋ย !จงบริโภคลงสิ่งอนุมัติที่ดีๆจากสิ่งที่อยู่ในแผ่นดิน และจงอย่าตามบรรดาก้าวเดินของชัยฏอน”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 168)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเงินซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยยังชีพอย่างหนึ่งที่อิสลามได้กำหนด กฎเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الزَّيْوَ﴾

(البقرة : 275)

ความว่า “และอัลลอฮ์ ﷻ ทรงอนุมัติการค้าขายและทรงห้าม ดอกเบี้ย ”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 275)

จากหลักการอิสลามในการห้ามดอกเบี้ยดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการพยายามที่จะให้มี สถาบันการเงินอิสลามขึ้นในนามสหกรณ์อิสลามหรือสหกรณ์ทะเลล สหกรณ์อิสลามจึงเกิดจากความ จำเป็นและความต้องการทางการเงินของสังคมมุสลิมในประเทศไทย ซึ่งชุมชนมุสลิมต่างได้พยายามหา วิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งบริการทางการเงินที่ปลอดดอกเบี้ยเพื่อสนองรับต่อพระบัญชาของอัลลอฮ์ ﷻ ที่ ทรงห้ามอย่างเด็ดขาดในเรื่องดอกเบี้ยดังที่พระองค์ตรัสว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الزَّيْوَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ۚ إِن لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ ۗ وَإِن تُبْتِئْتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلُمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ﴾

(البقرة : 278-279)

ความว่า “บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย! พึงยำเกรงอัลลอฮ์เถิด และจงละ เว้นดอกเบี้ยที่ยังเหลืออยู่เสีย หากพวกเจ้าเป็นผู้ศรัทธา และถ้าพวก เจ้ามิได้ปฏิบัติตาม ก็พึงรับรู้ไว้ด้วยว่า ซึ่งสงครามจากอัลลอฮ์ และเราะ สูลของพระองค์ และหากพวกเจ้าสำนึกผิดกลับเนื้อกลับตัวแล้ว สำหรับพวกเจ้าก็คือต้นทุนแห่งทรัพย์สินของพวกเจ้าโดยที่พวกเจ้าจะได้ ไม่อธรรม และไม่ถูกอธรรม”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ:278-279)

นอกจากจะปลอดจากดอกเบี้ยแล้วสถาบันการเงินต้องมีการบริหารจัดการที่ดีโปร่งใส เที่ยงธรรมไม่เอารัดเอาเปรียบกันทั้งนี้เนื่องจากอิสลามได้กำชับให้มุสลิมเลือกวิธีการจัดการทรัพย์สินของตนด้วยวิธีที่ถูกต้องปลอดภัยดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا﴾

(النساء:5)

ความว่า “ และจงอย่าให้แก่บรรดาผู้ที่โง่เขลาซึ่งทรัพย์สินของพวกเขา  
ที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงให้เป็นสิ่งค้ำจุนแก่พวกเขา”

(อันนิสาอ์:5)

จากหลักการข้างต้นสถาบันการเงินที่จะทำหน้าที่ในการดูแลทรัพย์สินของมุสลิมนั้น นอกจากจะปลอดจากดอกเบี้ยแล้ว สถาบันการเงินดังกล่าวจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพในทุกด้าน

สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด คือ สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งหนึ่งที่ตั้งดำเนินการในระบบสถาบันการเงินแบบอิสลามในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้<sup>1</sup> เริ่มก่อตั้งเป็นทางการเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2535 ปัจจุบันมีสาขาต่างๆกระจายกระจายภายในท้องถิ่น มีสาขาต่างๆ ถึง 11 สาขา มีสมาชิกทั้งสิ้น 67,417 คน (สหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอัฟฟาน จำกัด, 2555 : 4 ) ซึ่งถือว่าเป็นสหกรณ์หนึ่ง ที่ประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างมั่นคงในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามในเรื่องของการจัดการองค์กรให้เป็นสถาบันการเงินที่มีความเป็นเลิศในทุกด้านในอนาคตนั้น สมควร วิบูลย์เชื้อ (ม.ป.ป. : ออนไลน์ ) ได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ว่า สหกรณ์ฯ ยังมีปัญหาอีกหลายด้านที่สะท้อนถึงภาวะการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งจากการรายงานผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ทำให้ทราบว่า สหกรณ์ฯ ต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยใช้ทรัพยากรพื้นฐานด้านการจัดการหรือที่เรียกว่า "4 Ms" อันได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ซึ่งทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่คือ "ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) " (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, 2548 : 14) ทั้งนี้ก็เพราะว่าองค์กรที่บริหารและปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างระมัดระวัง สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ (สุวิชัย ศุภชานนท์, 2549 : 199 – 200) บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นมีมากมายตั้งแต่การช่วยดึงดูดคนเก่ง คนดี ดูแลให้บุคลากรเหล่านั้นอยู่กับองค์กร สรรหาเครื่องมือและวิธีการบริหารงานที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ถ้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรใดทำได้เช่นนี้ ก็ไม่ยากเลยที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2554:76) ดังนั้นสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ควรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางอิสลามให้มีประสิทธิภาพ เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาองค์กรทั้งระบบ

<sup>1</sup> จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาสและจังหวัดสงขลา

ประกอบกับการเติบโตของสหกรณ์ฯซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ฯมีจำนวนเงินสินทรัพย์และเทคโนโลยีมากขึ้นอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องพึ่งพาบุคคลที่จะมาบริหารจัดการเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

จากการศึกษาและสำรวจเอกสารของผู้วิจัยพบว่า ยังไม่พบการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคลของสหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอิบ努อัฟฟาน จำกัด โดยนำเอาเทคนิคการสำรวจมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ซึ่งความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯอย่างเป็นระบบ โดยผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอิบ努อัฟฟาน จำกัด ในอนาคตต่อไป

## 1.2 อัลกุรอาน อัลหะดีษ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลอัลกุรอาน อัลหะดีษ ที่เกี่ยวข้องกับกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและประสิทธิภาพการทำงานดังนี้

### 1.2.1 อัลกุรอานที่เกี่ยวข้อง

อัลกุรอานเป็นคัมภีร์ที่สูงส่งของศาสนาอิสลาม เป็นธรรมนูญที่กำหนดวิถีชีวิตของมุสลิมในทุกด้าน เป็นคัมภีร์ที่มุสลิมต้องมุ่งมั่นศึกษาเพื่อทำความเข้าใจตลอดชีวิต เป็นคู่มือประจำตัวของมุสลิม และสังคมมุสลิมทุกยุคสมัย คัมภีร์อัลกุรอานจึงมีบทบาทและอิทธิพลต่อชีวิตของมวลมุสลิมเป็นอย่างมาก การศึกษาคัมภีร์อัลกุรอาน พบว่าอัลกุรอานได้ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก อัลกุรอานได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการที่จะนำมนุษย์ทุกระดับไปสู่ความผาสุกด้วยการจัดการที่ดี ดังนั้นจึงมีอายะฮ์อัลกุรอานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์หลายอายะฮ์ซึ่งขอยกมานำเสนอบางส่วนดังนี้

#### 1.2.1.1 มนุษย์ในฐานะตัวแทนพระเจ้า

อัลกุรอานได้กล่าวถึงสถานะของมนุษย์ในฐานะผู้ปกครองโลกและเป็นตัวของพระเจ้าเป็นผู้ที่พระองค์ส่งมาเพื่อเป็นผู้บริหารจัดการโลกใบนี้ดังที่พระองค์ตรัสว่า

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً﴾

(البقرة : 30)

ความว่า “และจงรำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์ว่า แท้จริงข้าจะให้มีผู้แทนคนหนึ่งในโลก”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 30)

เมาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูตี (2545 : 55) ได้อธิบายว่า “เคาะลีฟะฮ์” ซึ่งมีความหมายว่า “ตัวแทน” นั้น คือผู้ที่ใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายมาแทนผู้ทรงมีอำนาจสูงสุด ดังนั้นมนุษย์จึงมิใช่ นาย แต่เขาเป็นเพียงตัวแทนของอัลลอฮ์ ﷻ และตัวของเขาเองไม่มีอำนาจใดๆ นอกจากที่นายที่แท้จริงของเขาได้มอบให้ ดังนั้น เขาจึงไม่มีสิทธิ์ทางศีลธรรมที่จะทำตามความต้องการของตนเอง แต่หน้าที่ของเขาก็คือการทำให้เจตนารมณ์ของผู้มีอำนาจที่แท้จริงครบถ้วนสมบูรณ์

อายะฮ์นี้ได้ชี้ให้เห็นถึงสถานภาพของมนุษย์ในการเป็นตัวแทนของพระเจ้าบนหน้าแผ่นดินและพระองค์ได้มอบสิทธิและอำนาจในการบริหารจัดการโลกใบนี้ ตามเจตนารมณ์ของพระองค์ให้แก่เผ่าพันธุ์มนุษย์สืบทอดกันจากรุ่นสู่รุ่นสืบไป

### 1.2.1.2 อัลลอฮ์ ﷻ ทรงเทิดเกียรติแก่มนุษย์ให้สูงส่ง

อัลกุรอานได้กล่าวถึงการให้เกียรติของอัลลอฮ์ ﷻ แก่มนุษย์เหนือกว่าสิ่งถูกสร้างอื่นว่า

﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَهُمْ فِى الْاَبْرِ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَهُمْ مِّنَ الطَّيِّبٰتِ وَفَضَّلْنَهُمْ عَلَىٰ كَثِيْرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيْلًا﴾

(الإسراء:70)

ความว่า “และโดยแน่นอนเราได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัมและเราได้บรรทุกพวกเขาทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขาและเราได้ให้พวกเขาดีเด่นอย่างมีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้บังเกิดมาเป็นส่วนใหญ่”

(อัลอิสรออ์ :70)

อิบนุกะษีร์ (Ibn Kathir, 2000: 9/44-46) ได้อธิบายว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้อธิบายว่า พระองค์ได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานอาดัม และได้สร้างพวกเขาในสภาพที่ดั่งงามและสมบูรณ์ และได้บรรทุกพวกเขาด้วยพาหนะทางบกเช่นการขี่สัตว์เลี้ยงต่างๆ และบรรทุกพวกเขาเหนือน้ำทะเลโดยเรือน้อยใหญ่ และให้พวกเขาบริโภคอาหารที่ดี ที่มีรสชาติที่อร่อย และสวมใส่อาภรณ์ที่วิจิตรงดงามและหลากหลาย และได้ทำให้พวกเขามีความเหนือกว่าสัตว์และสิ่งถูกสร้างอื่น

อายะฮ์นี้ได้ชี้ให้เห็นถึงสถานภาพของมนุษย์และการที่พระองค์ได้ให้เกียรติมนุษย์ การสร้างพวกเขาในสภาพที่ดั่งามและสมบูรณ์ มีความเหนือกว่าสิ่งถูกสร้างอื่น

### 1.2.1.3 เป้าหมายในการสร้างมนุษย์

อัลกุรอานได้กล่าวถึงเป้าหมายที่แท้จริงของการสร้างมนุษย์เพื่อเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์ **ﷻ** ว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ۗ﴾

(الذاريات: 56)

ความว่า “และข้ามิได้สร้างอินและมนุษย์เพื่ออื่นใด เว้นแต่เพื่อเคารพภักดีต่อข้า”

(อิซซารียาต : 56)

แมลาเนา ซัยยิด อบุล อะลา เมาดูตี (2545: 2700) ได้อธิบายว่า การเคารพภักดีในที่นี้มิได้หมายถึงแค่การทำนมาซ การถือศีลอดและปฏิบัติศาสนกิจอย่างอื่นเท่านั้น ถึงแม้ว่าความหมายดังกล่าวจะรวมอยู่ในนี้แล้วก็ตาม แต่ความหมายที่สมบูรณ์ คือ พวกเขามีได้เกิดมาเพื่อเคารพสักการะเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใดนอกไปจากอัลลอฮ์ **ﷻ** หรือปฏิบัติตามศาสนาของผู้สร้างขึ้นมาหรือวิงวอนขอความช่วยเหลือต่อสิ่งอื่นใดนอกไปจากอัลลอฮ์ **ﷻ**

อายะฮ์นี้ได้ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์มิได้เกิดมาเพื่อเคารพสักการะเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ใดนอกไปจากอัลลอฮ์ **ﷻ** และกิจกรรมการดำรงชีวิตของมนุษย์ในโลกใบนี้ ไม่ว่าจะเป็นการนั่ง การเดิน การกินอาหาร การสนทนา และอื่นๆทั้งหมดนั้นต้องมีเป้าหมายเพื่อเป็นการภักดีต่ออัลลอฮ์ **ﷻ** เพียงพระองค์เดียว

### 1.2.1.4 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

อัลกุรอานได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อม ในทุกด้านไว้ว่า

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ﴾

(الأنفال: 60)

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่กำลังอย่างหนึ่งอย่างใดที่พวกเจ้ามี”

(อัลอันฟาล: 60)



เมอลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูตี (2545 : 745) ได้อธิบายว่า หมายถึง พวกเจ้าจงเตรียมยุทธโศปกรณ์ที่จำเป็นและจัดกองทัพประจำการให้พร้อมอยู่เสมอเพื่อที่พวกเจ้าจะได้สามารถปฏิบัติการทางทหารได้ทันทีหากว่าพวกศัตรูจู่โจมเข้าโจมตีพวกเจ้า มาตรการป้องกันล่วงหน้าเหล่านี้จะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อที่พวกเจ้าจะได้ไม่เกิดความสับสนและรีบเร่งระดมอาสาสมัครที่ได้รับการฝึกฝนครึ่งๆ กลางๆ และมีอาวุธไม่พร้อมรบและจะได้ไม่ต้องกลัวว่าศัตรูจะฉวยโอกาสตอนที่พวกเจ้าไม่รู้

อายะฮ์นี้ได้ชี้ให้ทราบว่ามีมุสลิมนั้นต้องมีการวางแผนและเตรียมการให้พร้อมในทุกด้าน ทั้งกำลังคน ทรัพย์สินและวิทยาการต่างๆ เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาในทุกด้านของชีวิตทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและสังคม

1.2.1.5 การวางบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

อัลกุรอานได้กล่าวถึงการวางคนในตำแหน่งหน้าที่ อย่างถูกต้องยุติธรรมและเหมาะสมว่า ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ

أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ﴿

(النساء: 58)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ ทรงใช้พวกเจ้าให้มอบคืนบรรดาของฝากแก่เจ้าของของมันและเมื่อพวกเจ้าตัดสินระหว่างผู้คน พวกเจ้าก็จะต้องตัดสินด้วยความยุติธรรม

(อันนิสาอ์: 58)

เมอลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูตี(2545: 357) บรรดามุสลิมได้ถูกเตือนเป็นการล่วงหน้าว่าพวกเขาจะต้องหลีกเลี่ยงความชั่วที่พวกบনীฮิสรอฮิลหรือลูกหลานของฮิสรอฮิลได้กระทำความผิดพื้นฐานของพวกเขาก็คือในระหว่างที่พวกเขาตกต่ำอยู่นั้นพวกเขาได้มอบหมายตำแหน่งแห่งความไว้วางใจให้แก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ผลที่ติดตามมาจากการนี้ก็คือสังคมทั้งหมดได้รับความเสียหาย บรรดามุสลิมได้ถูกเตือนในเรื่องนี้และถูกบัญชาให้มอบหมายตำแหน่งความรับผิดชอบแก่คนที่มีความเหมาะสม

อายะฮ์นี้ได้ชี้ให้ทราบว่าการมอบหมายตำแหน่งแห่งความไว้วางใจให้แก่ผู้ที่ไม่เหมาะสมนั้นจะสร้างความเสียหายอย่างใหญ่หลวงติดตามมาดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินทั้งหลายต้องพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนในการมอบหมายตำแหน่งใดๆแก่บุคคลใดในหน่วยงาน จะต้องเป็นผู้ที่เหมาะสมเท่านั้น



### 1.2.1.6 ใช้การประชุมและปรึกษาหารือระหว่างกัน

ใช้การประชุมหารือในกิจการและการหาทางออกของปัญหาขององค์การ อัลกุรอาน ได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า

﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾

(الشورى: 38)

ความว่า “และกิจการของพวกเขาให้มีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา”

(อัลซุรอ: 38)

เมอลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูดี (2545: 2452) ได้อธิบายว่า การปรึกษาหารือกันเป็นสิ่งจำเป็นทางศีลธรรมที่อิสลามได้สอนมนุษย์ และการไม่ปฏิบัติเช่นนี้ถือเป็นการผิดศีลธรรมที่อิสลามไม่อนุญาต วิธีชีวิตอิสลามต้องการให้นำหลักการปรึกษาหารือกันมาใช้ในกิจการส่วนรวมทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือใหญ่

อายะฮ์อัลลอฮ์ ﷻ ได้สอนวิธีการที่ดีที่สุดในการสร้างหรือบริหารสังคมหรือองค์การในอิสลามคือ การชูรอ ด้วยการชูรอนี้เองจะนำมาซึ่งทางออกของทุกปัญหาของมนุษย์

### 1.2.1.7 การสรรหาและการคัดเลือก

อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا بَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ﴾

﴿الْأَمِينُ﴾

(القصص: 26)

ความว่า “นางคนหนึ่งทั้งสองคนกล่าวว่า “โอ้คุณพ่อจ๋า! จ้างเขาไว้ซิ แท้จริงคนดีที่ท่านควรจะจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์”

(อัลเกาะศอศ: 26)

ซัยยิด กุฎบ (ม.ป.ป.: 11/40-41) ได้อธิบายว่า สิ่งที่มีอยู่ในตัวของนบีมุซา عليه السلام คือเป็นผู้ที่มีความแข็งแรงและความซื่อสัตย์ที่สามารถไว้วางใจได้ ซึ่งเป็นเหตุให้ลูกสาวของท่านนบีซุฮัยบ عليه السلام ได้พิจารณาตลอดการเดินทางของเขา แม้ว่าเขาจะเป็นผู้คนต่างถิ่นก็ตาม เป็นคุณสมบัติที่นางมั่นใจและไม่รีรอที่จะเสนอต่อผู้เป็นบิดาให้จ้างเขาเพื่อดูแลสัตว์เลี้ยงของตน

อายะฮ์นี้อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งในทางงานผ่านเรื่องราวของท่านนบีมูซา ﷺ

### 1.2.1.8 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านความรู้ และศีลธรรม

อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ﴾

(الحجرات: 11)

ความว่า “อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงยกย่องเทิดเกียรติแก่บรรดาผู้ศรัทธาในหมู่พวกเจ้า และบรรดาผู้ได้รับความรู้หลายชั้น”

(อัลมูญาตะละฮ์: 11)

เมอลานา ซัยยิด อบุล อะลา เมาดูตี (2545: 2895) ได้อธิบายว่า สิ่งที่จะทำให้ใครได้รับการยกย่องอย่างแท้จริงนั้นคือ ความศรัทธาและความรู้ คนที่มีตำแหน่งสูงส่งในสายตาของอัลลอฮ์ ﷻ ก็คือคนที่ได้รับความศรัทธาและความรู้ที่แท้จริงและเปี่ยมไปด้วยศีลธรรมที่เป็นของผู้ศรัทธา

อายะฮ์นี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกฝนให้สมาชิกในองค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรม

### 1.2.1.9 การประเมินผลการปฏิบัติงานรอบคอบถี่ถ้วน

อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِيبُكُمْ عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَدِيمِينَ ۗ﴾

(الحجرات: 6)

ความว่า “โอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย ! หากคนชั่วนำข่าวใดๆ มาแจ้งแก่พวกเจ้า พวกเจ้าก็จงสอบสวนให้แน่ชัด หากไม่แล้วพวกเจ้าก็จะก่อเคราะห์กรรมแก่พวกหนึ่งโดยไม่รู้ตัว แล้วพวกเจ้าจะกลายเป็นผู้เสียใจในสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไป”

(อัลหุญรอต: 6)

เมอลานา ซัยยิด อบุล อะลา เมาดูตี (2545: 2629) ได้กล่าวว่า การเชื่อข่าวสารที่ไม่มีหลักฐานอาจทำให้มีความผิดพลาดอันมหันต์เกิดขึ้น ดังนั้นอัลลอฮ์ ﷻ ได้ให้หลักการแก่มุสลิมเมื่อได้รับ

ข่าวสารใดๆว่า “เมื่อใดก็ตามที่สุเจ้าได้รับข่าวสารที่สำคัญ จงอย่าได้เชื่อในทันทีแต่จะต้องตรวจสอบคนที่นำข่าวสารมาเสียก่อน ถ้าหากเขาเป็นคนชั่วที่พูดอะไรเชื่อถือไม่ได้โดยปกติอยู่แล้ว สุเจ้าก็จะต้องสอบสวนทวนความให้แน่ใจเสียก่อน แทนที่จะเชื่อข่าวสารและทำอะไรไปตามนั้นทันที”

อายะฮ์นี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการตรวจสอบและการประเมินต่างๆอย่างเป็นธรรมชาติควรพิจารณาในรายละเอียดอย่างรอบคอบในการตัดสินใจขององค์การเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

### 1.2.1.10 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾

(الأنفال: 53)

ความว่า “นั่นก็เพราะว่า อัลลอฮ์ ﷻ มิได้ทรงเป็นผู้เปลี่ยนแปลงความกรุณาใด ๆ ที่พระองค์ทรงประทานมันแก่กลุ่มชนหนึ่งกลุ่มชนใดจนกว่าพวกเขาจะได้เปลี่ยนแปลงสิ่งที่อยู่ในตัวของพวกเขาเอง และแท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ นั้นเป็นผู้ทรงได้ยินผู้ทรงรอบรู้”

(อัลอันฟาล :53)

อิบนุกะษีร(Ibn Kathīr, 2000: 7/106) ได้อธิบายว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้แจ้งให้ทราบถึงความ เป็นธรรมชาติและคุณธรรมที่สมบูรณ์ของพระองค์ในการตัดสินใจของพระองค์ คือ พระองค์จะไม่ทรงเปลี่ยนความโปรดปรานที่มอบให้แก่ชนกลุ่มใดเนื่องจากการความผิดบาปของพวกเขา

อายะฮ์นี้ได้เน้นย้ำให้ทราบว่า มุสลิมและมนุษย์ทุกคนจะต้องพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การของตนเองไปสู่สภาพที่ดีขึ้นกว่าเดิมแล้วอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงเปิดทางให้แก่พวกเขาให้ประสบความสำเร็จ แต่ถ้าหากมนุษย์กลุ่มใดไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงชะตากรรมใดๆของตนเองแล้ว พวกเขาก็จะตกอยู่ในสภาวะที่ล้าหลังและความยากลำบากและความล้มเหลวต่างๆก็จะติดตามมา ซึ่งผลของมันอาจจะตกทอดไปสู่คนรุ่นหลังหรือลูกหลานของพวกเขา ทั้งในด้านที่ดีขึ้นหรือแย่ลง ดังนั้นผู้ที่มิมีชีวิตอยู่ในปัจจุบันจะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จของทุกคนในอนาคต

จากบรรดาอายะฮ์ต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า อิสลามได้ให้ความสำคัญ ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมากต่อการดำเนินชีวิตของผู้ศรัทธา ดังนั้นการศึกษาการจัดการในอิสลามนั้นมีความสำคัญมากในการจัดการทรัพยากรบุคคลของแต่ละ

องค์การ ที่ทุกฝ่ายจะต้องเริ่มด้วยการปลูกจิตสำนึกแห่งการศรัทธา และการปฏิบัติตามคำสั่งใช้ของศาสนา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จ

## 1.2.2 อัลหะดีษที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาอัลหะดีษ ได้พบอัลหะดีษมากมายที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ท่านนบี ﷺ ให้ความสำคัญกับภารกิจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันแสดงให้เห็นว่าท่านนบี ﷺ ได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การในทุกระดับ ผู้วิจัยจึงขอยกตัวอย่างของ อัลหะดีษดังกล่าวดังนี้

### 1.2.2.1 ความรับผิดชอบ

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

(( أَلَا كَلُّكُمْ رَاعٍ، وَكَلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ))  
(متفق عليه)

ความว่า “พึงรู้เถิด พวกท่านทั้งหลายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบและพวกท่านจะถูกสอบสวนในสิ่งที่รับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลและเขาจะถูกสอบสวนต่อผู้ที่เขารับผิดชอบดูแล”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 893 Muslim, 1991: 1829)

Muhammad al-Makkiy al-Nāṣiriyy (1985:6/266) ได้อธิบายว่า พึงทราบว่า ผู้ปกครองนั้นจะต้องดูแล ผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง ต้องดูแลผลประโยชน์ของพวกเขา ในขณะเดียวกันก็ต้องอบรมสั่งสอนและให้การศึกษาแก่พวกเขา ต้องให้การดูแลให้มีสภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยจากวิกฤตการณ์ทั้งปวง หากไม่เช่นนั้นแล้วพวกเขาจะต้องได้รับการประณามตั้งแต่ในโลกนี้ก่อนวันโลกหน้า

หะดีษนี้ท่านนบี ﷺ ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้ที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองและพวกเขาจะต้องถูกสอบสวนในกิจการของพวกเขาที่อยู่ในความรับผิดชอบต่อหน้าอัลลอฮ์ ﷻ ผู้นำทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อตนเองได้ที่เขามีตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าว ดังนั้นผู้นำองค์การจะต้องตระหนักในความรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองหรือการบริหารองค์การของตน

### 1.2.2.2 การมีความซื่อสัตย์ไม่ทุจริต

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

(( مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٍ لِرَعِيَّتِهِ إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ  
 (( الْجَنَّةَ

(متفق عليه)

ความว่า “ป่าวทุกคนที่อัลลอฮ์มอบให้เขาปกครองประชาชน แล้วในวันทีลันชีวิตเขาได้ลันชีวิตในคราบผู้หลอกลวงประชาชนของเขา เขาย่อมจะต้องถูกอัลลอฮ์ ﷻ ห้ามมิให้เข้าสวรรค์”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 715 Muslim, 1991: 124)

อิบน์ อัลญะซี (Ibn al-Jawziy: n.d.: 4/219) ได้อธิบายว่า การไม่ได้เข้าสวรรค์ ในที่นี้คือ เขาจะไม่ได้เข้าสวรรค์ที่มีเกียรติที่เป็นการเฉพาะ หรือการไม่ได้เข้าสวรรค์ในช่วงแรกพร้อมกับพวกเขา เนื่องจากความล่าช้าจากถูกสอบสวนและถูกทรมานในนรกเสียก่อน

หะดีษนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ใดๆ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องกระทำด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อย่างเสมอดันเสมอปลายโดยไม่อนุญาตให้มีการคดโกงหรือหลอกลวงใดๆ ทั้งโดยเปิดเผยหรือซ่อนเร้น เพราะการหลอกลวงใดๆ ที่กระทำไปโดยผู้นำในอำนาจหน้าที่ของเขานั้นจะเป็นเหตุให้องค์การมีความเสียหาย และเป็นเหตุให้เขาไม่ได้เข้าสวรรค์ ดังนั้นบรรดาผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริตในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา

### 1.2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ، ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيَنْصَحُ، إِلَّا لَمْ  
 يَدْخُلْ مَعَهُمُ الْجَنَّةَ

(أخرجه مسلم، 1991: 142)

ความว่า “ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของมวลมุสลิม จากนั้นเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรืออบรมตักเตือนต่อพวกเขา นอกจากเขาจะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวกเขา”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 142)

อิบน์ อุซัยมีน (Ibn ‘Authaimin, 2006: 3/627) ได้อธิบายว่า ผู้ปกครองนั้นวาญิบจะต้องมีความนุ่มนวลในการปกครอง และมีเมตตาต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง ส่งเสริมผลประโยชน์ของพวก

เขา และแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมในการปกครองพวกเขา และปกป้องพวกเขาจากสิ่งชั่วร้ายทั้งปวง และอื่นๆในสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ต่อผู้ภายใต้การปกครอง เพราะพวกเขาจะถูกสอบสวนในเรื่องที่เกี่ยวกับพวกเขาต่อหน้าอัลลอฮ์ ﷻ

หะดีษนี้ ได้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ภายในองค์กร และความพยายามในเรื่องดังกล่าวนี้ถือเป็นหน้าที่หลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้ชี้ให้เห็นว่า ถึงแม้ว่าผู้ตามจะได้เข้าสู่สวรรค์แล้ว ผู้นำที่ละเลยต่อหน้าที่ในการพัฒนาไม่มีสิทธิที่จะเข้าไปพร้อมกับพวกเขา ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงผู้คนไปสู่ความดีงามจนกระทั่งพวกเขาได้เข้าสู่สวรรค์ และผู้นำก็สามารถเข้าสู่สวรรค์พร้อมกับพวกเขาหรือสวรรค์ที่มีไว้เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้นำที่ดี อันเป็นเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าการชี้นำผู้คนและเปลี่ยนแปลงพัฒนาผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลนั้นเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์กร ที่ผู้นำไม่อาจมองข้ามหรือนิ่งดูดายได้ นอกจากนี้จะต้องถือปฏิบัติอย่างจริงจังเต็มความสามารถที่มี

#### 1.2.2.4 การตักเตือน

ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า :

((الَّذِينَ النَّصِيحَةُ قَلْنَا: مَنْ؟ قَالَ: اللَّهُ وَكِتَابُهُ وَرَسُولُهُ وَلَا تَمَّةَ الْمُسْلِمِينَ  
وَعَامَّتِهِمْ))

(أخرجه مسلم، 1991: 55)

ความว่า “ศาสนาคือการตักเตือน พวกเรากล่าวว่า เพื่อใคร? ท่านนบีตอบว่า เพื่ออัลลอฮ์ ﷻ เพื่อคัมภีร์ของพระองค์ เพื่อเราะซูลของพระองค์ เพื่อบรรดาผู้นำของมวลมุสลิม และเพื่อบรรดาคนทั่วไป”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 55)

อิบน์ อัลญะอีย (Ibn al-Jawziy: n.d.:2/40) ได้อธิบายว่า การนะสีหะฮ์ต่ออัลลอฮ์ ﷻ คือการดำรงไว้ซึ่งศาสนาของพระองค์ และปกป้องจากการทำชิริกทั้งหลาย การนะสีหะฮ์ต่อกิตาบคือการปกป้องและการรักษา การนะสีหะฮ์ต่อเราะซูล ﷺ คือการฟื้นฟูสุนนะฮ์ของท่านและเผยแพร่ต่อผู้คน การนะสีหะฮ์ต่อบรรดาผู้นำคือการเชื้อฟังกพวกเขา การนะสีหะฮ์ต่อมวลมุสลิมคือ การปรารณาดีต่อพวกเขา และให้ความรู้แก่พวกเขาในสิ่งที่จำเป็นและชี้นำพวกเขาไปสู่สัจธรรม

หะดีษบทนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าการตักเตือนระหว่างกันในเรื่องศาสนาและเรื่องต่างๆที่สำคัญนั้น มีความจำเป็นต่อชีวิตของมุสลิม ในสังคมทุกระดับ เพราะด้วยการตักเตือนทำให้ศาสนามีความสมบูรณ์ ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้สั่งเสียให้มุสลิมนั้นจะต้องมีการตักเตือน ในประเด็นที่มีความสำคัญ และได้ชี้นำประชาชาติของท่านให้ถือปฏิบัติสิ่งนี้ในสังคมหรือองค์กร ซึ่งทุกองค์การจะต้องมีการตักเตือนกันอย่าง

ต่อเนื่องและให้ความสำคัญต่อการตักเตือนกันโดยเฉพาะในเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะต้องนำมาตักเตือนกันคือ การดำรงอยู่ในหลักการของอิสลาม

### 1.2.2.5 การให้ความสำคัญต่อจริยธรรม

ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า :

((إِنَّ مِنْ خِيَارِكُمْ أَحْسَنُكُمْ أَخْلَاقًا))

(متفق عليه)

ความว่า “ส่วนหนึ่งจากผู้ที่ประเสริฐที่สุดในหมู่พวกท่าน คือ ผู้ที่มีมารยาทดีในหมู่พวกท่าน”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 3559 Muslim, 1991: 2321)

อิมาม นะวะวีย์ (al-Nawāwiy, 1392:15/78) ได้อธิบายว่า หะดีษนี้ได้ส่งเสริมจริยธรรมและอธิบายถึงความประเสริฐของผู้ที่มีมารยาทที่ดีงาม นั่นคือเป็นคุณลักษณะของบรรดานบีของอัลลอฮ์ ﷺ และบรรดาผู้ที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงรัก

จากหลักฐานข้างต้นสรุปได้ว่าอิสลามได้กำหนดให้มุสลิมและองค์กรมุสลิม มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามในทุกด้าน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่องค์กรมุสลิมที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลิกภาพและจริยธรรมของผู้ที่เป็นสมาชิกในองค์กรเพื่อให้เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพและจริยธรรมที่ดีงาม และมีการคัดเลือกผู้คนที่รับเข้ามาทำงานในองค์กรโดยการให้พิจารณาที่มารยาทและจริยธรรมของเขาเป็นหนึ่ง ในเกณฑ์ในการพิจารณา

### 1.2.2.6 การไม่เชื่อฟังในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า :

((عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، إِلَّا أَنْ يُؤْمَرَ

بِمَعْصِيَةٍ، فَإِنْ أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ))

(متفق عليه)

ความว่า “นับเป็นความจำเป็นต่อมุสลิมที่จะต้องเชื่อฟังปฏิบัติตาม (ผู้นำ) ทั้งในสิ่งที่เขารักและชัง ยกเว้นกรณีที่เขาใช้ในเรื่องที่ว่าฝ่าฝืน หากถูกใช้ให้ฝ่าฝืนไม่จำเป็นต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 7144 Muslim, 1991: 1839)



อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Authaimin, 2006:3/652) ได้อธิบายว่า จำเป็นสำหรับผู้ที่มีศาสนาในการเชื่อฟังผู้นำในกิจการทั้งหลาย ในเรื่องที่เขาชอบและรังเกียจ ถึงแม้ว่าเขาจะไม่ชอบก็ตาม เพราะเขาจำเป็นต้องปฏิบัติตามแม้ว่าเขาจะมีความเห็นต่างกับผู้นำ แม้ว่าเขาจะไม่ชอบที่จะดำเนินการแต่เขาว่าญิบที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว เว้นแต่เมื่อผู้นำได้สั่งใช้ในสิ่งที่ฝ่าฝืนต่ออัลลอฮ์ ﷻ การเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ นั้นจะอยู่เหนือการเชื่อฟังทั้งหมดและไม่มี การเชื่อฟังผู้ถูกสร้างในการฝ่าฝืนผู้ทรงสร้าง

หะดีษบทนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าการเชื่อฟังผู้นำนั้นเป็นหน้าที่ของมุสลิมทุกคน ที่จะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนั้นเพื่อไม่ให้การเชื่อฟังนั้นเป็นการเชื่อฟังที่นำไปสู่ความหายนะมาสู่องค์การสังคมหรือตนเอง อิสลามจึงได้วางกรอบในการเชื่อฟังนั้นคือ ท่านนบี ﷺ ได้เตือนสติทั้งผู้ที่ผู้นำและผู้ตามให้อยู่ในแนวทางที่ถูกต้องนั้นคือผู้นำจะต้องไม่เป็นผู้นำที่ฝ่าฝืนอัลลอฮ์ ﷻ และผู้ตามก็ต้องไม่ทำตามในสิ่งที่ฝ่าฝืนอัลลอฮ์ ﷻ ด้วยเช่นกัน

### 1.2.2.7 การตรวจสอบผู้ปฏิบัติงาน

จากอับูฮัยมัด อัสสาอิตีย์ رضي الله عنه กล่าวว่า :

((اسْتَعْمَلَ النَّبِيُّ ﷺ رَجُلًا مِنَ الْأَزْدِ يُقَالُ لَهُ ابْنُ النَّبِيَّةِ عَلَى الصَّدَقَةِ، فَلَمَّا قَدِمَ قَالَ: هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي قَالَ: فَهَلَّا جَلَسَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ، أَوْ بَيْتِ أُمِّهِ فَيَنْظُرَ أَيُّهُدَى لَهُ أَمْ لَا؟ وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا يَأْخُذُ أَحَدٌ مِنْهُ شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ بِحِمْلِهِ عَلَى رَقَبَتِهِ إِنْ كَانَ بَعِيرًا لَهُ رُغَاءٌ، أَوْ بَقْرَةً لَهَا حُورٌ، أَوْ شَاةٌ تَيْعَرُ» ثُمَّ رَفَعَ يَدَيْهِ حَتَّى رَأَيْنَا عُفْرَةَ إِبْطِيهِ: اللَّهُمَّ هَلْ بَلَغْتُ، اللَّهُمَّ هَلْ بَلَغْتُ ثَلَاثًا))

(متفق عليه)

ความว่า “ท่านนบี ﷺ ได้แต่งตั้งผู้ชายคนหนึ่งมาจากอัลอซดีซึ่งถูกเรียกว่าอิบนุอัลลัตบียะฮ์ให้เป็นผู้จัดเก็บเคาะตะเกาะฮ์ เมื่อเขาเดินทางกลับมาเขากล่าวว่า ส่วนนี้สำหรับพวกท่านและอันนี้พวกเขามอบให้เป็นของกำนัลแก่ฉัน ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า หากเขานั่งรออยู่ภายในบ้านของบิดาหรือบ้านมารดาเขาจะได้รับของกำนัลหรือไม่? ขอสาบานต่อผู้ที่ชีวิตของฉันอยู่ในพระหัตถ์ของพระองค์ไม่มีสิ่งใดที่มีผู้เอาไปนอกจากในวันกิยามะฮ์เขาจะแบกมันไว้บนต้นคอถึงแม้จะเป็นอูฐที่มันร้องคราง หรือวัวที่ร้องครวญคราง หรือแพะที่เป็นโรคเรื้อน ต่อจากนั้นท่านนบี ﷺ ได้ยกมือขึ้นสูงจนกระทั่งพวกเราเห็นรักแร้



และกล่าวว่า โอ้อลลอฮ์ ฉันได้บอกพวกท่านแล้วใช่หรือไม่ (สามครั้ง)”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2597 Muslim, 1991: 1832)

อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Authaimīn, 2006: 2/302) ได้อธิบายว่า ท่านนบี ﷺ ได้ยืนยันให้ทราบว่า สิ่งที่มีผู้คนมอบให้ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ของเขานั้น ก็เพราะว่าเขาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ หะดีษนี้ได้แสดงให้เห็นถึงพิษภัยที่ร้ายแรงของการติดสินบน ซึ่งมันเป็นสิ่งที่ยอันตราย ถึงขนาดท่าน นบี ﷺ ต้องยืนยันขึ้นปราศรัยแก่ผู้คนเพื่อเตือนในเรื่องนี้ เพราะเมื่อสิ่งนี้ได้ระบาดในกลุ่มชนใดแล้วก็จะเกิดความพินาศ และจะนำพาผู้คนไปสู่การไม่ดำรงความยุติธรรมเมื่อมีการตัดสินกัน

หะดีษนี้ ท่านนบี ﷺ ได้แสดงตัวอย่างของการปฏิบัติของท่านในฐานะผู้นำ ในการตรวจสอบผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง โดยเฉพาะผู้ที่เป็เจ้าหน้าที่ของรัฐอิสลาม และท่านได้แสดงให้เห็นถึงบรรทัดฐานในการตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐและการรับสิ่งตอบแทนอันเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่รัฐหรือองค์การและป้องกันการทุจริตและการติดสินบนเจ้าหน้าที่

### 1.2.2.8 การมอบหมายหน้าที่แก่ผู้ที่มีความเหมาะสม

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

(( فَإِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَأَنْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ: إِذَا وَسَدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَأَنْتَظِرِ السَّاعَةَ ))

(أخرجه البخاري، 1400، 6496: 59)

ความว่า “เมื่อมีการละเลยในหน้าที่รับผิดชอบ ก็จงรอวันเวลาแห่งความพินาศ” เสาะหาเบฮฺฮะฮฺถามว่า “การละเลยในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างไรหรือ?” ท่านตอบว่า “เมื่อมีการมอบหมายกิจการหรือหน้าที่ความรับผิดชอบใดๆ แก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ก็จงรอเวลาแห่งความพินาศเถิด”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 59, 6496)

Hamzah Muhammad Qasim (1990: 1/156) ได้กล่าวว่า เมื่อมีการมอบหมายกิจการที่มีความสำคัญต่อผลประโยชน์ของมวลมุสลิม ต่อผู้ที่ไม่มีความเหมาะสม ขาดความชำนาญและไม่เชี่ยวชาญ ขาดความรู้ในการจัดการและหลักการศาสนา ในแต่ละด้านใดด้านหนึ่งแล้ว ก็เท่ากับว่าได้

บิดพลิ้วต่ออะมานะฮฺ ก็แสดงว่าวันอวสานกำลังใกล้เข้ามา ซึ่งการอวสานที่จะเกิดขึ้นนี้ อาจจะเป็นการอวสานของจักรวาลทั้งหมด หรือเป็นการอวสานเฉพาะชาติใดประเทศใดหนึ่ง

หะดีษนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพิจารณาคัดเลือกผู้คนแต่ละคนในการมอบหมายตำแหน่งหน้าที่การงานใดๆขององค์กร ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้สอนประชาชาติของท่านว่า การไม่ระมัดระวังในการคัดเลือกผู้คน หรือคัดเลือกผู้ที่ไม่เหมาะสมทั้งที่มีผู้ที่เหมาะสมกว่านั้นถือเป็นการบิดพลิ้วต่ออะมานะฮฺ ที่ร้ายแรงและเป็นสาเหตุสำคัญต่อการพินาศขององค์กร ดังนั้นมุสลิมจึงควรให้ความสำคัญต่อเรื่องการวางคนด้วยความถูกต้องเหมาะสมในตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร

### 1.2.2.9 การสร้างความรักในองค์กร

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

((وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا تَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ حَتَّى تُؤْمِنُوا وَلَا تُوْمِنُوا حَتَّى تَحَابُّوا، أَلَا أَدْلِكُمْ عَلَى شَيْءٍ إِذَا فَعَلْتُمُوهُ تَحَابَبْتُمْ؟ أَفَشُوا السَّلَامَ بَيْنَكُمْ))

(أُخْرِجَهُ مُسْلِمًا، 1991: 54)

ความว่า “ขอสาบานกับพระผู้ซึ่งชีวิตของฉันอยู่พระหัตถ์ของพระองค์ว่า พวกท่านย่อมไม่ได้เข้าสวรรค์จนกว่าจะศรัทธา และพวกท่านย่อมไม่บรรลุลิขณกันจนกว่าจะรักกัน เอาไหมล่ะ ฉันจะบอกสิ่งหนึ่งซึ่งหากพวกท่านปฏิบัติ พวกท่านจะมีความรักต่อกัน? นั่นคือ จงแพร่กระจายการให้สลามในหมู่พวกท่าน”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 54)

อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Uthaimīn, 2006: 2/302) ได้อธิบายว่า หลักฐานนี้ชี้ให้เห็นว่าความรักนั้นคือสิ่งที่จะทำให้ความศรัทธานั้นมีความสมบูรณ์ เพราะความศรัทธาของบ่าวคนใดจะไม่สมบูรณ์จนกว่าเขาจะมีความรักต่อพี่น้องของเขา และสาเหตุของการเกิดความรักของมนุษย์นั้นคือการได้กล่าวสลามต่อกันเมื่อมีการพบเจอกัน แม้ว่าจะเป็นผู้ที่รู้จักกันหรือไม่ก็ตาม

การสร้างความรักความสามัคคีกันระหว่างสมาชิกในองค์กรถือเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะความรักความสามัคคีของสมาชิกในสถาบันใดๆนั้น จะนำพาองค์กรสู่ความผาสุกและเจริญรุ่งเรือง และหากองค์กรใดปราศจากความรักระหว่างสมาชิกในองค์กร องค์กรนั้นก็จะมีแต่ความขัดแย้ง ซิงตีกันและมีความอาฆาตมาดร้ายต่อกัน และจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวในที่สุด ดังนั้นท่านนบี ﷺ ได้สั่งเสียให้สร้างความรักระหว่างกัน นอกจากความรักกันนี้จะนำพาผู้คนสู่ความสันติสุขในโลกนี้แล้ว

ความรักระหว่างพี่น้องผู้ศรัทธาจะนำพาผู้คนสู่สวรรค์ในโลกแห่งการตอบแทนด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดความรักกันในหมู่ประชาชาติอิสลาม ท่านนบี ﷺ จึงได้แนะนำวิธีการที่จะทำให้เกิดความรัก คือ การให้สลามกันเมื่อใดที่พบเจอกัน

### 1.2.2.10 การคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถเฉพาะทาง

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( إِنَّمَا النَّاسُ كَالْبِلِّ الْمَاءِ، لَا تَكَادُ تَجِدُ فِيهَا رَاحِلَةً ))

(متفق عليه)

ความว่า “มนุษย์นั้นเปรียบดังอุฐหนึ่งร้อยตัว ในทั้งหมดนั้นจะนำมาสักตัวเพื่อเป็นพาหนะก็แทบจะไม่เจอ”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6498 Muslim, 1991: 2547)

(abu‘Abdullah, 2002:1/219) ได้อธิบายว่า หะดีษนี้มีนัยยะอยู่สองประการคือ หนึ่ง ท่านนบี ﷺ ได้บอกถึงธรรมชาติของมนุษย์โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อ่อนแอ เปรียบดังอุฐร้อยตัวที่จะหาตัวที่สามารถนำไปแบกสัมภาระเดินทางไกลได้แทบจะไม่มีเช่นเดียวกับมนุษย์ที่ เมื่อต้องการหาผู้ที่จะมารับงานที่สำคัญนั้นแทบจะไม่มี สอง ท่านนบี ﷺ ได้ชี้ให้ทราบว่ามี ความจำเป็นสำหรับประชาชาติในการพยายามอย่างหนักต่อการเตรียมผู้ที่มีความสามารถในด้านต่างๆที่มีความจำเป็นสำหรับส่วนรวม

หะดีษนี้ท่านนบี ﷺ ได้เปรียบเทียบ ผู้คนที่มีความสามารถกับอุฐที่ดี เพื่อให้มุสลิมได้เห็นถึงความยุ่งยากในการค้นหา ผู้ที่มีความสามารถเฉพาะทาง เพื่อให้ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการสรรหาและบริหารคนที่มีความสามารถ ซึ่งมีความจำเป็นต่อองค์กรทุกองค์การ กล่าวคือหากองค์การใดหรือสังคมใดสามารถครอบครองคนเก่งได้มากและบริหารคนเหล่านี้อย่างดีแล้ว องค์กรหรือสังคมนั้นก็ จะมีความได้เปรียบและมีความโชคดี เปรียบดังผู้ที่ได้ครอบครองอุฐที่ดีในการขนส่งสัมภาระ ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วอุฐที่ดีที่พร้อมสำหรับการขนส่งสัมภาระในการเดินทางไกลนั้นเป็นสิ่งที่หาได้ด้วย ความยากลำบากและเป็นที่ยอมรับกันในกลุ่มชาวอาหรับ

จากการศึกษาอัลหะดีษ สามารถสรุปได้ว่า ท่านนบี ﷺ ได้เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดใน การบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ด้วยการปลุกฝังความยำเกรงต่ออัลลอฮ์ ﷻ อักลาทีดี และเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บรรดาเศาะหาบะฮ์และมุสลิมทุกคน ซึ่งท่านได้ แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่ทุกฝ่ายในองค์กรต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะผู้ที่ผู้นำ ซึ่งจะต้องพยายามเป็นแบบอย่างที่ดี และพยายามในการพัฒนาสมาชิกในองค์กร

ด้วยการขัดเกลาจิตใจและฝึกฝนให้มีความสามารถในด้านต่างๆ หากขาดการขัดเกลาและการเอาใจใส่การพัฒนาองค์กรก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

### 1.2.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการในอิสลาม และการพัฒนาสหกรณ์มีตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

**1.2.3.1 ฮาเร๊ะ เจ๊ะโต (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวโน้มการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอ์ฟฟาน จำกัด ในทศวรรษหน้า (2557 – 2566)” พบว่าแนวโน้มการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอ์ฟฟาน จำกัด ในทศวรรษหน้า (2557 – 2566) ในขอบข่ายเนื้อหา 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้**

1. วัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้สมาชิกตระหนักถึงระบบการเงินที่ปลอดภัย ส่งเสริมเศรษฐกิจและพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิกและสังคม การประกอบอาชีพแบบกลุ่ม และร่วมมือกับสหกรณ์ในอาเซียนโดยมุ่งเน้นคุณธรรมจริยธรรมอิสลาม เน้นเทคโนโลยีที่ใช้ทุนไม่สูง รวมทั้งดำเนินธุรกิจด้านสถานศึกษา

2. โครงสร้างและการจัดองค์การ จัดโครงสร้างองค์กรในแนวราบเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการทำงาน ให้มีรองผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ส่วนสาขาที่มีขนาดใหญ่ควรแยกเป็นสาขาใหม่

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมีระบบการคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจน พัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร นำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม และให้สวัสดิการแก่พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาให้พนักงานอยู่ในองค์กรได้นานขึ้น

4. การให้บริการสมาชิก ลดขั้นตอนการบริการให้สั้นลงให้เท่าทันกับสถาบันการเงินทั่วไป พนักงานจะต้องให้บริการแก่สมาชิกอย่างเต็มศักยภาพและรวดเร็ว มีจิตสาธารณะ ให้บริการทั้งเชิงรับและเชิงรุก และสามารถแข่งขันกันกับสถาบันการเงินอื่นๆ ได้อย่างมีคุณภาพ

5. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเป็นระบบในรูปแบบของการให้สวัสดิการตั้งแต่เกิดจนเสียชีวิต จัดสวัสดิการประกันภัยในรูปแบบต่างๆ ที่สอดคล้องกับหลักซารีอะฮ์อีกทั้งควรปรับปรุงระยะเวลาในการรับสวัสดิการให้สั้นลง

6. การสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ ร่วมมือทางเศรษฐกิจกับสหกรณ์ต่างๆ ทั้งในประเทศและในประชาคมอาเซียน มีการแลกเปลี่ยนความรู้เชิงวิชาการ การพัฒนาคุณภาพบุคคลากร ตลอดจนการผลักดันกฎหมายการลงทุนระหว่างประเทศเพื่อให้สหกรณ์สามารถทำธุรกรรมทางการเงินระหว่างประเทศ และสร้างความสัมพันธ์อย่างดีกับสถาบันการเงินในต่างประเทศ

**1.2.3.2** ฮุสนุล หะยีตาราโอ๊ะ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของสมาชิกต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ในจังหวัดปัตตานี” ผลการศึกษาพบว่า 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายร้อยละ 16.4 มีอายุอยู่ระหว่าง 21-40 ปีร้อยละ 58.9 มีระดับการศึกษาด้านศาสนาต่ำกว่าชานะวีย 48.9 มีระดับการศึกษาด้านสามัญที่ระดับปริญญาตรีร้อยละ 36.0 มีสถานภาพสมรส ประกอบอาชีพอื่นๆ เช่น รับจ้างแม่บ้าน ร้อยละ 33.8 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 7,001-15,000 บาทร้อยละ 50.4 มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3 คนร้อยละ 23.2 และระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ ที่ 2-5 ปีร้อยละ 63.5 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักชะรีอะฮ์และระดับความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ฯ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ มีความรู้ความเข้าใจด้านหลักชะรีอะฮ์อยู่ในระดับที่มีความรู้ความเข้าใจ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ มีความรู้ความเข้าใจด้านหลักชะรีอะฮ์อยู่ในระดับที่มีความรู้ความเข้าใจทุกข้อ และสมาชิกสหกรณ์ฯมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการในภาพรวม พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจมากในทุกด้าน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ฯ ทุกด้านอยู่ในระดับพึงพอใจมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ต่างๆ ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านอาคารสถานที่ และด้านกระบวนการให้บริการ 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์ฯ กับปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ฯ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้าน ระดับการศึกษาทางด้านสามัญและรายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์ฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมาชิกสหกรณ์ฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ ระดับการศึกษาทางด้านศาสนาและอาชีพ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์ฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**1.2.3.3** แวอับดุลรอหมัน ยาเมาะ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการในปัจจุบันของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อยแต่มีความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะต้องการให้มีการจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละอำเภอเพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อสหกรณ์ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า การบริหารจัดการอยู่ในระดับความเหมาะสมปานกลาง ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง โดยต้องการให้มีการปรับปรุงด้านการออมทรัพย์ให้มีระบบฝากถอน เช่นเดียวกับ



ธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบด้วย นอกจากนี้ในการดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นร่วมด้วย

**1.2.3.4** อุทัย ปริญญาสุทธิพันธ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “การจัดการและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์โคนมในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร : ศึกษากรณีสหกรณ์โคนมน้ำพอง จำกัด อำเภอลำพอง จังหวัดขอนแก่น” ผลการศึกษาพบว่า 1. การจัดการสหกรณ์ การจัดโครงสร้างด้านการตัดสินใจสั่งการและด้านการรับรู้บทบาท อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก การจัดการทุนด้านการระดมทุน ด้านการสะสมทุนสำรอง และด้านการจัดสรรทุน อยู่ในระดับน้อย การจัดการ ธุรกิจด้านการจัดซื้อสินค้ามาจำหน่ายและด้านการจำหน่ายสินค้า อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการคลังสินค้า อยู่ในระดับมาก 2. แนวทางการพัฒนาสหกรณ์ การพัฒนาโครงสร้าง ควรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะของคณะกรรมการด้านการบังคับบัญชาและด้านการแข่งขัน และควรใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์สื่อสารที่มีอยู่ให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการประสานงาน การพัฒนาเทคโนโลยี ควรปรับปรุงด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมและยืดหยุ่นมากขึ้น ควรใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่ในการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการควบคุม และควรลงทุนด้านเครื่องมืออุปกรณ์ให้มากขึ้น การพัฒนาบุคคล ควรจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะของคณะกรรมการด้านภาวะผู้นำและด้านการจูงใจและควรเปิดโอกาสสมาชิกและพนักงานด้านการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น การพัฒนากระบวนการทำงาน ควรใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่ในการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิเคราะห์ปัญหาและด้านการประเมินผล ควรนำเทคนิคการพัฒนาองค์การมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และควรปรับปรุงด้านการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

**1.2.3.5** กานต์ โปธาเจริญ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุ 41-50 ปีมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีลักษณะของธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วนจำกัดมีระยะเวลาการดำเนินกิจการ 11-15 ปีมีทุนจดทะเบียน 1-5 ล้านบาทมีแหล่งเงินทุนที่ใช้ในกิจการจากส่วนของเจ้าของมีพนักงานในองค์กร 20-50 คนมีผู้ว่าจ้างงานก่อสร้างเป็นหน่วยงานรัฐและเอกชนมีมูลค่างานก่อสร้างที่สามารถรองรับได้ 10-50 ล้านบาทมีงานก่อสร้างประเภทอาคารสาธารณะเช่นสำนักงานโรงงาน โรงเรียนโรงพยาบาลคลังสินค้าอาคารพาณิชย์เป็นต้นมีวิธีการรับงานก่อสร้างแบบติดต่อตกลงเองหรือประมูลรับงานกับผู้ว่าจ้างโดยตรงและมีสถานที่ก่อสร้างที่อำเภอเมืองเชียงใหม่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์พบว่าส่วนใหญ่มีการวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติรองลงมา มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ด้านการจัดคนเข้าทำงานพบว่าส่วนใหญ่มีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถรองลงมา มีการพิจารณาบุคลากรตามลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแผนงานและโครงการ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาพบว่าส่วนใหญ่มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอรองลงมา มีการนำผล

การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการจ่ายค่าตอบแทนพบว่าส่วนใหญ่มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมรองลงมามีการกำหนดเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนที่ชัดเจน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่าส่วนใหญ่มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอรองลงมามีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ ด้านการรักษาความสัมพันธ์พบว่าส่วนใหญ่มีการดูแลเอาใจใส่บุคลากรไม่ให้เกิดปัญหาส่วนตัวปัญหากับบุคคลอื่นในองค์กรและปัญหาครอบครัวรองลงมามีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

**1.2.3.6** อิศเรศร์ ไชยะ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องการ “บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษากระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่มีเพศอายุวุฒิการศึกษาสูงสุดประเภทของบุคลากรและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกันบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถาบันการพลศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ด้านความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้านการยอมรับนับถือและความมั่นคงในการทำงานด้านความสัมพันธ์ในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและด้านผลตอบแทนที่ได้รับในการทำงานส่วนด้านลักษณะของงานและสภาพที่เอื้อต่อการทำงานบุคลากรมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากบุคลากรที่มีเพศอายุวุฒิการศึกษาสูงสุดประเภทของบุคลากรและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาแตกต่างกันความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

**1.2.3.7** ชูติภาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงานบริษัทที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานครมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก (2) ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านองค์กรมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก(3)ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์และอยู่ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ( $r = .639$ ) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

**1.2.3.8** ลักษณะชัย ณะวังน้อย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือข่าย” ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน 7 ด้านคือการวางแผนการสรรหาและคัดเลือกการฝึกอบรมและการพัฒนาผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยและสุขภาพพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน (2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานใน 4 ด้านคือปริมาณงานคุณภาพงานเวลาในการทำงานและค่าใช้จ่ายทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน (3) ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่าอายุประสบการณ์และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (4) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพบว่าทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับต่ำทุกด้าน (5) องค์การควรปรับปรุงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดีขึ้น

**1.2.3.9** ปาจริย ผลประเสริฐ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลผลิตในระดับมากและการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกันตามรูปแบบธุรกิจทุนจดทะเบียนหรือทุนเริ่มต้นระยะเวลาดำเนินการและจำนวนพนักงานและการเพิ่มผลผลิตมีความแตกต่างกันตามรูปแบบธุรกิจทุนจดทะเบียนหรือทุนเริ่มต้นและจำนวนพนักงานสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนืออยู่ในระดับค่อนข้างสูงเมื่อทดสอบผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบต่อผลการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือ

**1.2.3.10** เพียงพร โทบุราณ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากได้แก่ด้านการฝึกอบรมพนักงานด้านการมอบอำนาจให้พนักงานและด้านการทำงานเป็นทีมและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากได้แก่ด้านทำงานเสร็จทันตามกำหนดด้านเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและด้านการทำงานได้ตามเป้าหมายพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่



มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมด้านการมอบอำนาจให้พนักงานแตกต่างกันพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีเงินเดือนที่ได้รับแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการปฏิบัติงานด้านทำงานได้ตามเป้าหมายแตกต่างกันพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมด้านการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าด้วยความสุภาพแตกต่างกันและพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีเงินเดือนที่ได้รับแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการปฏิบัติงานด้านทำงานเสร็จทันตามกำหนดแตกต่างกัน ( $p < 0.05$ ) จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และผลกระทบพบว่าประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการมอบอำนาจให้พนักงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานด้านทำงานเสร็จทันตามกำหนดด้านแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้านติดต่อสื่อสารกับลูกค้าด้วยความสุภาพและด้านทำงานได้ตามเป้าหมายโดยสรุปประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์พัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและใช้เป็นข้อเสนอเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจอีกทั้งยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการบริหารงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในประเทศไทยต่อไป

**1.2.3.11** บุญมี สุวรรณอรรถ (2534) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในเขตปฏิรูปที่ดิน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเชียงใหม่ ผลจากการศึกษาการจัดกิจกรรมทางธุรกิจของสหกรณ์พบว่า สหกรณ์ได้ดำเนินธุรกิจกับสมาชิก 3 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจซื้อ เครดิต และขาย ส่วนความคาดหวังสมาชิกกลุ่มตัวอย่างพบว่าสมาชิกมีความคาดหวัง ให้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจขาย ซื้อ เครดิต และการส่งเสริมการเกษตรแก่สมาชิก ส่วนการวิเคราะห์ขนาดค้ำทุนนั้นโดยพิจารณาข้อสมมติสมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์แบบที่เป็นอยู่ปัจจุบันนี้และสามารถเพิ่มจำนวนสมาชิกได้ พบว่าจำนวนสมาชิกที่ค้ำทุนของสหกรณ์เฉลี่ย 3,286.82 คนต่อสหกรณ์ แต่เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรในเขตปฏิรูปที่ดินมีข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่จึงได้พิจารณาข้อสมมติสมาชิกมีจำนวนเท่าเดิมแต่เพิ่มปริมาณธุรกิจที่สมาชิกทำกับสหกรณ์พบว่า ปริมาณธุรกิจที่สามารถทำกับสหกรณ์โดยเฉลี่ยร้อยละ 1.54 แต่ปริมาณธุรกิจที่ค้ำทุนนั้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 17.53 สำหรับการประสานงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งแบ่งออกเป็นปัญหาการประสานงานภายในสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ของทั้งสองหน่วยงานไม่เคยรับทราบนโยบายเกี่ยวกับงานของสหกรณ์ของ ส.ป.ก. เลย ไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงานสหกรณ์ที่เป็นลายลักษณ์อักษรเลย และให้ความสำคัญของกับงานสหกรณ์น้อยมาก และปัญหาการ

ประสานงานระหว่างหน่วยงานสรุปได้ว่าเป็นปัญหาความไม่ชัดเจนในเรื่องอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานและปัญหาการติดต่อสื่อสารด้านการประสานงาน

**1.2.3.12** นาวาวิ บาราเฮง (2552) ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนากลุ่มสมาชิกสหกรณ์ป็นา จำกัด ตามหลักศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพทั่วไปของกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ป็นา จำกัด ทั้งสามกลุ่มในเวลาปัจจุบันเริ่มจะมีการพึ่งพา มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือ มีการสื่อสาร มีส่วนร่วม และเริ่มมีความสามัคคี (2) แนวทางการพัฒนากลุ่มสมาชิกสหกรณ์ป็นา จำกัด ตามหลักศาสนาอิสลาม นั้นคือการหาประชากรกลุ่มที่มีความรับผิดชอบ ภาษาอาหรับเรียกว่า อัลอะมานะฮ์ ความเป็นธรรมชาติภาษาอาหรับเรียกว่า อัลด และมีความอดทน ภาษาอาหรับเรียกว่า ซอบรฺ และมีความบริสุทธิ์ใจในภาษาอาหรับเรียกว่า อิกลาศ หลังจากได้ผู้นำที่เหมาะสมแล้ว เริ่มต้นด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการศาสนาอิสลามเกี่ยวกับระบบกลุ่ม ร่วมกำหนดบทบาทสถานของกลุ่มหลังจากนั้นผู้นำใช้หลักเข้าถึงสมาชิกด้วยการมีกิจกรรมต่างๆคือ ละครหมากร่วมกัน เลี้ยงอาหารร่วมกัน ช่วยคิดและหาแหล่งทุน พัฒนาผลิตภัณฑ์ หาช่องทางตลาด เพื่อเกิดการพึ่งพา มีความช่วยเหลือมีส่วนร่วม มีความร่วมมือ และมีความสามัคคี เมื่อมีความขัดแย้งใช้หลักประชุมปรึกษาหารือภาษาอาหรับเรียกว่า ซุรอ เมื่อมีข้อตกลงระหว่างกันภายในกลุ่มก็มอบหมายด้วยหัวใจที่มีความเชื่อมั่น และศรัทธาอย่างแท้จริงต่อพลังอำนาจ ความปรีชาญาณ และความยุติธรรมของพระองค์อัลลอฮ์ การมอบหมายงานจะเกิดขึ้นหลังจากวางแผนภาษาอาหรับเรียกว่า ตะวัคกุล หลังจากนั้นการงานทั้งหมดต้องมีการประเมินผลภาษาอาหรับเรียกว่า มุฮาซาบะฮ์ วิธีการทั้งหมดนั้นทำให้กลุ่มระบบอิสลามมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาอัลกุรอาน อัลหะดีษ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่า การศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรนั้น มีความสำคัญต่อทุกองค์กรและเป็นสิ่งที่ยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญมาก ซึ่งเมื่อนำแนวคิดและกระบวนการในการจัดการทั้งในหลักการอิสลามและหลักทฤษฎีสมัยใหม่พบว่า มีความสอดคล้องกันเป็นอย่างมาก เพียงแต่สิ่งที่ขาดหายไปในการจัดการสมัยใหม่คือ ค่านิยมอิสลาม (Islamic Value) ที่เชื่อมโยงมุสลิมกับความเชื่อในพระเจ้าและคุณธรรมจริยธรรมอิสลามในทุกกิจกรรมของชีวิต และแบบฉบับที่ชัดเจนจากการปฏิบัติของท่านนบี ﷺ ซึ่งสิ่งนี้เองที่ทำให้การจัดการในอิสลามนั้นมีความโดดเด่นเหนือกว่าการจัดการสมัยใหม่ที่เน้นเพียงวิธีการและกระบวนการเพียงอย่างเดียว ดังนั้นมุสลิมควรที่จะศึกษาหลักการอิสลามและการปฏิบัติของท่านนบี ﷺ ในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านอื่นๆ เพื่อให้องค์กรของตนเป็นองค์กรที่ดีและมีความเป็นเลิศในทุกด้าน

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 1.3.2 เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด
- 1.3.3 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด
- 1.3.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด

### 1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

- 1.4.1 ได้ทราบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 1.4.2 ได้ทราบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด
- 1.4.3 ได้ทราบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด
- 1.4.4 ได้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด

### 1.5 ขอบเขตและกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1.5.1 ขอบเขตของการวิจัย

**1.5.1.1 ด้านเนื้อหา** การศึกษานี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด

**ตัวแปรอิสระ** ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ได้แก่กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 7 ด้านคือ 1.การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4. การให้ผลตอบแทน 5. สุขภาพและความปลอดภัย 6. แรงงานสัมพันธ์ และ 7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

**ตัวแปรตาม** ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ในด้านปริมาณงานคุณภาพงานค่าใช้จ่ายและเวลาในการทำงาน

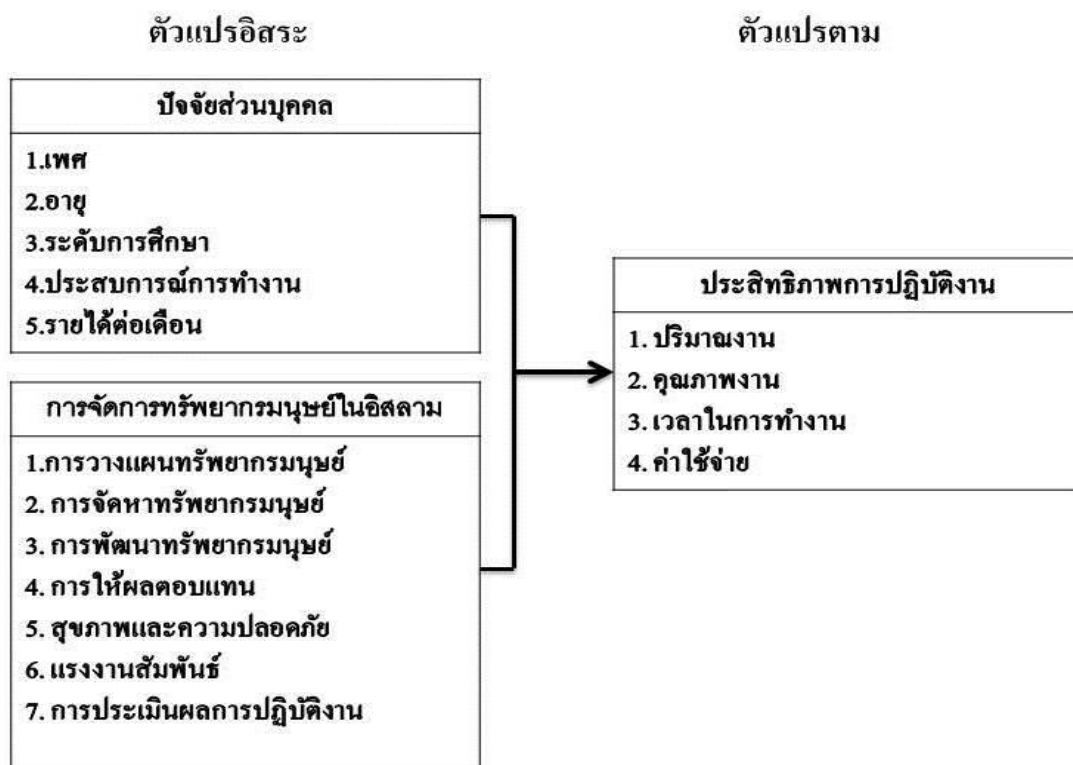
**1.5.1.2 ด้านพื้นที่** การศึกษาเรื่องนี้กำหนดขอบเขตศึกษาสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด

**1.5.1.3 ด้านประชากร** กลุ่มตัวอย่างในการสำรวจประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สหกรณ์  
อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 ราย

### 1.5.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับ  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษา  
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) โดย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยจากทฤษฎีการ  
จัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มอนดี โน้ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999: 5) ที่กล่าว  
ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่างๆที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่การวางแผน การสรรหาและ  
คัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ  
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของ ซินซู ลิวและแอนน์ มิลล์ (Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007: 359) ที่กล่าวว่าองค์การสามารถ  
ผลิตปัจจัยนำออก (กำไร) สูงสุดในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (ต้นทุน) ต่ำสุด กล่าวคือ สามารถผลิตปริมาณ  
สินค้าได้มากที่สุด คุณภาพของสินค้าดีที่สุดในขณะที่ใช้จ่ายในการผลิตต่ำสุดและสามารถผลิตสินค้าได้  
ทันเวลา โดยผู้วิจัยได้บูรณาการกับหลักคำสอนของอิสลาม

## ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



### 1.6 ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดข้อตกลงเบื้องต้นไว้ดังต่อไปนี้

1.6.1 การปริวรรตอักษรอาหรับเป็นอักษรไทยใช้กฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และการปริวรรตอักษรอาหรับเป็นอักษรอังกฤษใช้กฎเกณฑ์ที่กำหนดโดยห้องสมุดรัฐสภาประเทศสหรัฐอเมริกา

1.6.2 การแปลความหมายอายะฮ์อัลกุรอาน ผู้วิจัยจะยึดพระมหาคัมภีร์อัลกุรอานพร้อมคำแปลเป็นภาษาไทยของสมาคมนักเรียนเก่าอาหรับประเทศไทย ซึ่งพิมพ์เผยแพร่โดยศูนย์กษัตริย์พะฮัด เพื่อการพิมพ์อัลกุรอานเป็นหลักในการแปล

## 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 **สหกรณ์** หมายถึง สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

1.7.2 **การจัดการ** การประกอบกิจการที่บุคคลในสหกรณ์หรือการนำเอาทรัพยากรมนุษย์และเงินทุนมารวมกันเพื่อการบริหารจัดการและการบริการ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การและความสามารถในการบริหารงานโครงสร้างขององค์การ นโยบายขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือกฎเกณฑ์ตลอดจนความสามารถของทีมงาน

1.7.3 **สภาพปัญหา** หมายถึง สภาพปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.7.4 **คณะกรรมการ** หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

1.7.5 **พนักงาน หรือ เจ้าหน้าที่** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามข้อตกลงในสัญญาจ้างระหว่างสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด และได้รับคำสั่งบรรจุเป็นพนักงานประจำ

1.7.6 **สมาชิก** หมายถึง ผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพื่อร่วมดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

1.7.7 **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง นโยบายการปฏิบัติงานและระบบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทัศนคติและประสิทธิภาพของพนักงานองค์การจะต้องเน้นเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการสรรหาการคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.7.8 **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน** หมายถึง การมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลคือการทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและพลังงานน้อยที่สุดการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์การอันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์การเกิดความพึงพอใจสูงสุด



## 1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

- 1.8.1 เครื่องหมาย ﴿...﴾ วงเล็บดอกไม้ ใช้สำหรับอายะฮ์อัลกุรอาน
- 1.8.2 เครื่องหมาย “...” ใช้สำหรับการแปลความหมายของอัลกุรอานและอัลหะดีษ ตลอดจนคำพูดของนักวิชาการที่นำมาอ้างอิง
- 1.8.3 ((...)) วงเล็บปีกคู่ ใช้สำหรับตัวบทอัลหะดีษ
- 1.8.4 (...) วงเล็บเดี่ยว ใช้สำหรับการเขียนอ้างอิงและการอธิบายศัพท์ที่สำคัญ
- 1.8.5 สัญลักษณ์ ﷻ เป็นภาษาอาหรับที่มาจากคำว่า “สุบหานะฮ์ วะตะอาลา” ซึ่งมีความหมายว่า “พระองค์ทรงมหาบริสุทธิ์และสูงส่งยิ่ง” เป็นคำที่มุสลิมใช้สำหรับกล่าวยกย่องและสรรเสริญพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ หลังจากที่ได้เอนามพระองค์
- 1.8.6 สัญลักษณ์ ﷻ เป็นภาษาอาหรับที่มาจากคำว่า “คือลัลลอฮุ อะลัยฮิ วะสัลลัม” ซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์ ﷻ ทรงประทานความโปรดปรานและความสันติแด่ท่าน” เป็นคำที่มุสลิมใช้หลังจากได้มีการกล่าวถึงนบีมุฮัมมัด ﷺ
- 1.8.7 สัญลักษณ์ ﷺ เป็นภาษาอาหรับ มาจากคำว่า “อะลัยฮิสสะลาม” หมายถึง ขออัลลอฮ์ ﷻ ทรงประทานความสันติแด่ท่าน เป็นคำที่ใช้หลังจากได้มีการกล่าวถึงท่านนบีหรือเราะสุลท่านอื่น ยกเว้นนบีมุฮัมมัด ﷺ หลังจากที่มีการกล่าวถึง
- 1.8.8 สัญลักษณ์ ﷺ เป็นภาษาอาหรับ มาจากคำว่า “เราะฎียัลลอฮุอันฮุ” หมายถึง “ขออัลลอฮ์ ﷻ ทรงโปรดปรานแก่เขา” จะเขียนต่อท้ายเศาะหาบะฮ์ทุกครั้งหลังจากที่มีการกล่าวถึง
- 1.8.9 สัญลักษณ์ ﷺ เป็นภาษาอาหรับ มาจากคำว่า “เราะฎียัลลอฮุอันฮา” หมายถึง “ขออัลลอฮ์ ﷻ ทรงโปรดปรานแก่นาง” จะเขียนต่อท้ายเศาะหาบียะฮ์ทุกครั้งหลังจากที่มีการกล่าวถึง
- 1.8.10 สัญลักษณ์ ﷺ เป็นภาษาอาหรับ มาจากคำว่า “เราะฎียัลลอฮุอันฮุม่า” หมายถึง “ขออัลลอฮ์ ﷻ ทรงโปรดปรานแก่เขาทั้งสอง” จะเขียนต่อท้ายเศาะหาบะฮ์หรือเศาะหาบียะฮ์จำนวนสองท่านทุกครั้งหลังจากที่มีการกล่าวถึง

## บทที่ 2

### การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงานในอิสลาม

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆซึ่งจะนำเสนอตามลำดับประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 2.2 แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอิสลาม
- 2.3 สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

อัลกุรอานได้กล่าวถึงสถานะของมนุษย์ในฐานะผู้ปกครองโลกในฐานะผู้แทนของพระเจ้าผู้ทรงองค์ส่งมาเพื่อเป็นผู้บริหารจัดการโลกใบนี้ว่า

﴿وَاذْ قَالِ رَبُّكَ لِمَلَأَكْبَةَ اِنِّي جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيفَةً ۗ﴾

(البقرة : 30)

ความว่า “และจงรำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์ว่า แท้จริงข้าจะให้เป็นผู้แทนคนหนึ่งในโลก”<sup>1</sup>

(อัลบะเกาะเราะฮ์: 30)

ท่านอับนุกะษีร์(Ibn Kathīr, 2000: 1/336) ได้อธิบายว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้เล่าเรื่องราว การสร้างเผ่าพันธุ์มนุษย์ ด้วยการเล่าถึงเหตุการณ์แรกเริ่มก่อนที่จะสร้างมนุษย์โดยการให้รำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์แก่ท่านนบี ﷺ และบอกเล่าแก่ประชาชาติของท่านให้ทราบถึงการสืบทอดของกลุ่มชนด้วยกลุ่มชนรุ่นแล้วรุ่นเล่าทดแทนกัน

ดังนั้นมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในทัศนะอิสลามตั้งที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในเรื่องนี้ว่า

<sup>1</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 5



﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَهُمْ فِي الْوَجْدِ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾<sup>2</sup>

(الإسراء: 70)

ความว่า “และโดยแน่นอน เราได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัม และเราได้บรรเทาพวกเขาทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขา และเราได้ให้พวกเขาดีเด่นอย่างมีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้บังเกิดมาเป็นส่วนใหญ่”<sup>2</sup>

(อัลอิสรออ : 70)

โองการนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของมนุษย์ที่จะต้องได้รับการให้ความสำคัญมากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ดังนั้น ผู้ที่มีความสามารถหรือผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ในองค์กรใดๆ ของมุสลิม นั้น ต้องทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้สาเหตุที่อิสลามได้กำหนดให้มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น ก็เนื่องจากอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความสามารถบางอย่างแก่บางคน ให้เหนือกว่าบางคน ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

﴿لَخَنَّ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا﴾

(الزخرف: 32)

ความว่า “เราต่างหากที่เป็นผู้จัดสรรการทำมาหากินของพวกเขาระหว่างพวกเขาในการมีชีวิตอยู่ในบนโลกนี้ และเราได้เชิดชูบางคนในหมู่พวกเขาเหนือกว่าอีกบางคนหลายชั้น เพื่อบางคนในหมู่พวกเขาจะเอาอีกบางคนมาใช้งาน”

(อัลซุครุฟ: 32)

ท่านอิบนุกะซีร ได้กล่าวว่า พระองค์ทรงได้ทำให้มีความแตกต่างกันระหว่างพวกเขาในเรื่องปัจจัยยังชีพ มารยาท ความดี ความชั่ว รูปร่างหน้าตาและสีผิว มีเพียงพระองค์เท่านั้นที่ทรงรู้ถึงอิทธิฤทธิ์ที่แท้จริงในเรื่องนี้ (Ibn Kathīr, 2000: 8/221)

ท่านเมอลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูดี (2545: 588) ได้กล่าวว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้กำหนดฐานะตัวแทนของพระองค์ไว้แตกต่างกันในเรื่องของความไว้วางใจบางคนพระองค์มอบสิ่งต่างๆ ของพระองค์ให้อย่างมากมายในขณะที่บางคนได้รับน้อยแต่มีความสามารถในการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทำนองเดียวกันอำนาจที่พระองค์ให้แก่พวกเขาก็มีความแตกต่างกันโดยที่บางคนอาจได้รับอำนาจเหนือกว่าอีกบางคน

<sup>2</sup> คำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 5

แนวคิดดังกล่าวข้างต้นนี้แสดงถึงการให้สำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งศาสนาอิสลามได้สอนให้ทุกองค์การตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ และเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมายและมีคุณค่ามากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรอื่นๆ ที่ใช้ในการบริหารองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีจิตใจ มีสติปัญญาและมีความสามารถในการบริหารจัดการปัจจัยตัวอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้การบริหารสามารถบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไป ดังนั้นอิสลามจึงได้ให้ความสำคัญทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก

### 2.1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Management; HRM) ถือได้ว่าเป็นคำที่ถูกใช้อย่างกว้างขวางเมื่อก้าวถึง ปรัชญา นโยบายและวิธีการปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” ในองค์การ และยังหมายความรวมไปถึงปัจจัยอีกหลายส่วน ได้แก่ แก่กลยุทธ์ การตัดสินใจ การดำเนินงาน หน้าที่ และวิธีการ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทั้งสิ้น โดยจุดประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ การเพิ่มคุณค่าในการส่งมอบสินค้าและการบริหารควบคู่ไปกับการเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน จากพัฒนาการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นภารกิจที่สำคัญขององค์การ ซึ่งสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม มีนักวิชาการทางด้านจัดการทรัพยากรมนุษย์หลายท่านได้นิยามและอธิบายความหมายของคำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” (พิชิต เทพวรรณ, 2554: 24-25) ซึ่งจากการศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management (HRM)) มีผู้ให้ความหมายไว้ หลากหลายความหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมมาเพื่อนำเสนอ ดังนี้

Gary Dessler (2552:2-3) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึงนโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน ที่ผู้จัดการจะต้องดำเนินการให้บรรลุสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะในเรื่องของการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน รางวัล ความปลอดภัย จริยธรรม และสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรมต่อพนักงาน

มอนดี้และโน (Mondy and Noe, 1999) อธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นนโยบายและการปฏิบัติอันเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการได้มาซึ่งพนักงาน การฝึกอบรม การประเมินผล การให้รางวัล การดูแลความปลอดภัยและการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี โดยนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงงานดังต่อไปนี้ ได้แก่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนความต้องการแรงงาน การสรรหา

พนักงาน การคัดเลือกพนักงาน การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การจัดการค่าจ้างและเดือน การให้สิ่งจูงใจและผลประโยชน์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสื่อสาร(การสัมภาษณ์ การให้คำปรึกษา และวินัยในการทำงาน) การฝึกอบรมและพัฒนา รวมทั้งการสร้าง ความผูกพันขององค์กรให้กับพนักงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550: 3) ให้ความหมายของการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหาร นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาคูหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2552: 5) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธรรมรักษาสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุผลอื่นใดในการทำงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2557 : 11) ได้กล่าวว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเกี่ยวข้องตั้งแต่การรับสมัครงาน การสรรหาคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและการพัฒนาโดยต้องคอยดูแลและพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนการเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคตด้วย”

จากที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บรรจุ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเข้าสู่องค์กร พัฒนาศักยภาพบุคคล การดูแลสภาพชีวิตการทำงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม และการเสริมสร้างหลักประกันเมื่อพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรในอนาคต

### 2.1.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

กิจกรรมทั้งหมดของมนุษย์นั้นล้วนเป็นสิ่งที่มีอิสลามให้ความสำคัญ เพราะมนุษย์นั้นถูกสร้างมาให้ดำเนินการเป็นไปตามเป้าประสงค์แต่แรกเริ่มของการอุบัติมนุษย์ขึ้นมา อัลกุรอานได้กล่าวถึงเป้าหมายที่แท้จริงของการสร้างมนุษย์เพื่อเคารพภักดีต่อพระผู้เป็นเจ้า ดังโองการที่ว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾

(الذاريات: 56)

ความว่า “และข้ามิได้สร้างญิน และมนุษย์เพื่ออื่นใด เว้นแต่เพื่อเคารพภักดีต่อข้า”<sup>3</sup>

(อัลซารียาต: 56)

และสิ่งหนึ่งที่หมายถึงความภักดีต่อพระองค์เช่นกันคือการพยายามบริหารจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพื่อความพอใจของพระองค์ซึ่งอิสลามได้ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นอย่างยิ่ง อัลกุรอานได้กล่าวถึงการวางคนในตำแหน่งหน้าที่ อย่างถูกต้องยุติธรรมและเหมาะสมว่า

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ

النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾

(النساء: 58)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ ทรงใช้พวกเจ้าให้มอบคืนบรรดาของฝาก(มีความรับผิดชอบ)แก่เจ้าของของมัน(ในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย) และเมื่อพวกเจ้าตัดสินระหว่างผู้คน พวกเจ้าก็ต้องตัดสินด้วยความยุติธรรม”<sup>4</sup>

(อัลนีส้าฮ์: 58)

ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นความรับผิดชอบของ ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ มีความเป็นธรรมและมีความรับผิดชอบอย่างสูง ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((أَلَا كَلُّكُمْ رَاعٍ، وَكَلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي

عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ))

(متفق عليه)

ความว่า “พึงรู้เถิด พวกท่านทั้งหลายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบและพวกท่านจะถูกสอบสวนในสิ่งที่รับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลและเขาจะถูกสอบสวนต่อผู้ที่เขารับผิดชอบต่อดูแล...”<sup>5</sup>

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 893 Muslim, 1991: 1829)

<sup>3</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 6

<sup>4</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 7

<sup>5</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 11

ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในอิสลาม ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อองค์กรทั้งหลายต้องใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการบริหารจัดการผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการประสบความสำเร็จขององค์กรและเป็นอะมานะฮ์ที่จะต้องถูกสอบสวนจากอัลลอฮ์ ﷻ

เอ็ม. อูมัร ชะปรา (M.Umer Chapra, 2547:100) ได้กล่าวว่า มนุษย์เป็นองค์ประกอบที่มีชีวิตและเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ในการวางแผนพัฒนาใดๆก็ตาม นอกจากนี้แล้วมนุษย์ก็ยังเป็นเป้าหมายและปัจจัยของการพัฒนาด้วย และหากมนุษย์ไม่ได้รับการปฏิรูปร่างอย่างเหมาะสมเพื่อทำให้พวกเขามีส่วนร่วมในทางบวกต่อการพัฒนาและรักษาผลประโยชน์ส่วนตัวของพวกเขาไว้ภายในขอบเขตความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคมแล้ว ก็ไม่มีสิ่งใดจะประสบผลสำเร็จได้ในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของอิสลาม

(คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556: 146) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากจะเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งแล้ว ยังมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินการให้ทรัพยากรมนุษย์ทั้งองค์การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด รวดเร็ว เสร็จตามเวลาที่กำหนด พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและมีประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี คือสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2548: 16-17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้านดังนี้ **ด้านสังคม** เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม **ด้านองค์การ** เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโต **และด้านบุคลากร** เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ปาจริย ผลประเสริฐ (2554: 24-25) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการจัดการองค์การ 9 ประการดังนี้ 1.ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอ 2.ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถ 3. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4.ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5.ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม 6.ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 7.ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสม 8.เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถ 9.ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างทีมงาน

สรุปได้ว่า ศาสนาอิสลามปรารถนาให้มนุษย์แสวงหาแนวทางที่ดีในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การทุกองค์การ โดยเฉพาะองค์การในโลกปัจจุบันที่มีคู่แข่งมากซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนที่ทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ เมื่อองค์การหนึ่งองค์การได้มีการจัดการที่ดีในเรื่องทรัพยากรมนุษย์แล้ว องค์การก็จะ得人ดีที่มีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงานองค์การสามารถรักษาคนให้อยู่ในองค์การซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าในการทำงานให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้วางไว้ทุกประการ



### 2.1.3 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

นักวิชาการอิสลามและนักวิชาการทั่วไปได้ให้ความหมายและขอบข่ายของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไว้หลากหลายดังนี้

อะหมัด อิบรอฮีม อูซุชิน (2553: 168) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการรวบรวมกระบวนการในการกำหนดตำแหน่งของบุคคลกับหน้าที่และกำหนดความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ปัจเจกบุคคล รวมทั้งคนส่วนรวมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้กระบวนการ และกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นมานั้นจะครอบคลุมถึงการแต่งตั้งบุคคล การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ นับตั้งแต่ที่เข้ามาจนถึงเขาเกษียณออกไป

Ivancevich (2001: 36) ได้แบ่งกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ด้าน โดยมุ่งเน้นแต่ละกระบวนการด้านคนและผลลัพธ์ ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ด้านมีดังนี้ 1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ 2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4. การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

Stephen P. Robbins และ Mary Coulter (2551:144) ได้กล่าวว่ากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้ 1.การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2.การสรรหา หรือการลดกำลังคน 3.การคัดเลือก 4.การปฐมนิเทศ 5.การฝึกอบรม 6.การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7.การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และ8.การพัฒนาเส้นทางอาชีพ

พยอม วงศ์สารศรี (2552: 45-47) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์โดยตรง ได้แก่การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา การพิจารณาสภาพการณ์การพ้นจากงาน การบันทึก-รายงาน-สถิติ ฝ่ายบุคคล การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มอนดีโน้และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999: 5) ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่างๆที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่การวางแผนการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยและสุขภาพพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจากที่กล่าวมาผู้วิจัยขอสรุปว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบไปด้วย 1.การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์4. การให้ผลตอบแทน 5. สุขภาพและความปลอดภัย 6. แรงงานสัมพันธ์ และ7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

จากข้อสรุปข้างต้นกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 7 ด้านดังกล่าวมีความสอดคล้องกับหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามดังนี้

### 2.1.3.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การวางแผนนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการ การจัดการอย่างยั่งยืน นอกจากนั้นแล้วยังเป็นก้าวแรกของการบริหารก่อนที่จะดำเนินกิจการในก้าวต่อไป กิจการทุกอย่างหรือองค์กรทุกองค์กรจะมีการวางแผนเข้ามามีบทบาทในทุกส่วนของการบริหารและการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ (อะหมัด อิบรอฮีม อูซัยน, 2553: 129-130) ดังนั้นคุณลักษณะของมุสลิมที่ดีและองค์การที่จะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นองค์การที่มีวิสัยทัศน์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเผชิญหน้ากับอนาคต องค์การของมุสลิมต้องมีการเตรียมความพร้อมทุกด้านอย่างเต็มความสามารถที่มีอยู่หรือเตรียมความพร้อมสำหรับการเผชิญหน้ากับสิ่งที่มาท้าทายในอนาคตตลอดเวลา อัลกุรอานได้กล่าวถึงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่า

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ﴾

(الأنفال: 60)

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ(ป้องกัน)พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่กำลังอย่างหนึ่งอย่างใดที่พวกเจ้ามี”<sup>6</sup>

(อัลอันฟาล: 60)

อายะฮ์อัลกุรอานนี้ได้ชี้ให้ทราบว่ามุสลิมนั้นต้องมีการวางแผนและเตรียมการให้พร้อมในทุกด้านทั้งกำลังคน ทรัพยากรและวิทยาการสมัยใหม่เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาในด้านต่างๆของชีวิตทั้งในด้านปัจเจกและสังคมโลก การเตรียมความพร้อมในที่นี้หมายรวมถึงการวางแผนในการเตรียมกำลังคนและปัจจัยอื่นๆ ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้ดำเนินการในเรื่องการวางแผนในการเตรียมบุคคลากรในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องของการวางแผน เพราะชีวิตของท่านนั้นเต็มไปด้วยอุปสรรคและความท้าทาย ท่านได้แสดงตัวอย่างของการเป็นนักวางแผนกำลังคนในเรื่องต่างๆเช่นการวางแผนเพื่ออพยพเป็นต้นซึ่งขอยกตัวอย่างเหตุการณ์ดังกล่าวโดยสังเขปดังนี้

ท่านนบี ﷺ ได้รับการอนุมัติให้อพยพท่ามกลางอันตรายรอบด้าน กล่าวคือบรรดาชาวกรอยซได้มีมติให้ทุกเผ่าในมักกะฮ์ส่งตัวแทนเพื่อเป็นมือสังหารท่าน และได้ประกาศตบรางวัลอย่างงามคืออูฐ 100 ตัวสำหรับผู้ที่สามารถจับตัวหรือสังหารท่านได้ ในสถานการณ์ที่เลวร้ายเช่นนี้ ท่านนบีได้คัดเลือกท่านอูบัยกรุ ﷺ เป็นเพื่อนร่วมเดินทาง และท่านอูบัยกรุ ﷺ ได้ซื้ออูฐตัวเมีย 2 ตัวเตรียมไว้ อัสมาอูลูกสาวของอูบัยกรุ ﷺ เป็นผู้จัดเสบียงอาหาร ท่านนบี ﷺ ได้ออกเดินทางออกจากบ้านในเวลากลางคืน และได้มอบภารกิจสองอย่างแก่ท่านอาลี คือการนอนในห้องของท่านและแจกจ่ายคิณสิ่งของต่างๆที่ชาวกรอยซมาฝากไว้กับท่านอูบัยกรุ ﷺ ได้จ้างอับดุลลอฮ์ บินอูร็อย

<sup>6</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 7

กิต นำอุฐสองตัวมาส่งตามเวลาและสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้ แม้ว่าเขาจะเป็นผู้ไม่ศรัทธา แต่เป็นคนที่ซื่อสัตย์ไว้ใจได้ ทั้งสองออกเดินทางโดยใช้เส้นทางลาดลงทางใต้ก่อนเดินทางไปมาดึนะหฺซึ่งอยู่ทางทิศเหนือและมาหลบอยู่ในถ้ำบนภูเขาเขารุและเข้าไปหลบอยู่ในนั้น และหลบซ่อนอยู่ในนั้นเป็นเวลา 3 วัน 3 คืน ก่อนหน้าที่ท่านอับดุลมุฏ็ลลอบุบัยกร رضي الله عنه จะออกจากมักกะฮฺ ท่านอับดุลมุฏ็ลลอบุบัยกร رضي الله عنه ได้บอกกับอับดุลลอบุบัยกร رضي الله عنه ลูกชายของตนให้คอยส่งข่าวความเคลื่อนไหวของพวกชาวมักกะฮฺให้เขาได้ทราบในตอนกลางคืน และได้ส่งอามิร บินฟูฮัยเราะฮฺ ทาสของท่านอับดุลมุฏ็ลลอบุบัยกร رضي الله عنه คอยต้อนฝูงแกะกลบรอยเท้าของอับดุลลอบุบัยกร رضي الله عنه และอัสมาอ์บิณฑอบุบัยกร رضي الله عنها เมื่อท่านนบี ﷺ เห็นว่าทุกอย่างพร้อมและปลอดภัยแล้ว ท่านก็ได้ออกเดินทางโดยใช้เส้นทางลัดเลาะไปตามชายฝั่งทะเลโดยมิได้เดินทางโดยใช้เส้นทางหลักแต่อย่างใด (อักบัรฺ ซาหฺ นะฎิบบอะบาดี, 2552: 151-159)

นอกจากเรื่องการวางแผนเพื่ออพยพแล้ว ท่านนบี ﷺ ได้วางแผนทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องอื่น เช่นการวางแผนการสร้างรัฐอิสลามที่มาดึนะหฺ การวางแผนเพื่อการเผยแผ่อิสลาม การวางแผนเพื่อการทำสงคราม การวางแผนเพื่อป้องกันเมืองมาดึนะหฺและการวางแผนเพื่อการพิชิตเมืองต่างๆ ซึ่งท่านสามารถดำเนินการภาระกิจการเป็นเราะฮ์ลุสของท่านโดยใช้เวลาเพียง 23 ปีเท่านั้น (มุศฎะฟา อัสลิบาอียฺ, 2010:187-188) ความสำเร็จที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ เกิดจากการวางแผนของท่านกับบรรดาเศาะหาบะฮฺของท่าน ทั้งการวางแผนด้านอื่นๆและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมอยู่เสมอ

สรุปได้ว่ากระบวนการขั้นแรกในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามคือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญเป็นลำดับแรก ทั้งนี้การวางแผนนั้นเป็นทั้งการประเมินความต้องการและการหาวิธีการในการรับมือกับอนาคตที่กำลังจะมาถึงในอนาคตสำหรับองค์กร ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านอื่นๆ

### 2.1.3.2 การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

#### 1. การสรรหา

ศาสนาอิสลามได้กำชับให้ผู้ศรัทธา บริหารการจัดหาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพ อิสลามถือว่าการสรรหาสมาชิกหรือลูกจ้างเพื่อเข้ามาทำงานนั้นมีความสำคัญที่ผู้นำหรือนายจ้างจะต้องนำมาปฏิบัติในองค์การของตน โดยองค์การจะต้องเตรียมพร้อมในเรื่องนี้และวางแผนกำลังคนไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเท่าที่องค์กรสามารถหามาได้ดังที่พระองค์ได้ตรัสดังนี้ว่า

﴿قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُوْا أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِيْهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِيْنَ

قَالَ عَفْرِيْتُ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا ءَاتِيْكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُوْمَ مِنْ مَّقَامِكَ



وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ ﴿٣٨﴾ قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا  
ءَاتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ ﴿٣٩﴾

(النمل: 38-40)

ความว่า “เขา (สุไลมาน) กล่าวว่า “โอ้หมู่บริวารทั้งหลายเอ๋ย ! ผู้ใดในหมู่พวกท่านจะนำบัลลังก์ของนางมายังฉัน ก่อนที่พวกเขาจะมาหาฉันอย่างผู้มอบน้อม” ผู้ปรีชาสามารถล้ำเลิศคนหนึ่งของพวกเขาได้ยินได้กล่าวว่า “ฉันจะนำมันมาเสนอท่าน ก่อนที่ท่านจะลุกขึ้นจากที่นั่งของท่าน และแท้จริงฉันเป็นผู้มีพลังและไว้วางใจได้ในเรื่องนี้” ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องคัมภีร์ กล่าวว่า “ฉันจะนำมันมาเสนอท่านชั่วพริบตาเดียว””

(อัลนัมล: 38-40)

เมลาเนา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูตี (2545: 1780-1782) ได้กล่าวว่า การนำบัลลังก์ของนางมายังวังของท่านนบิสุไลมาน عليه السلام นั้นเป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถและความพยายามมาก มีความเสี่ยงสูง ดังนั้นท่านนบิสุไลมาน عليه السلام จึงสรรหาผู้ที่มีความสามารถทำหน้าที่ในเรื่องนี้ อัลกุรอานได้กล่าวถึงเรื่องราวของท่านนบิมุซา عليه السلام ในการสรรหาบุคคลในการดำเนินการกิจของท่าน ซึ่งท่านเคยได้วอนขอจากอัลลอฮ์ ﷻ ตามที่ระบุไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿وَأَجْعَلْ لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي﴾ ﴿٣٠﴾ هَارُونَ أَخِي ﴿٣١﴾ أَشَدُّ بِمِزَارِي



(طه: 29-31)

ความว่า “และทรงโปรดให้คนในครอบครัวของข้าพระองค์เป็นผู้ช่วยแก่ข้าพระองค์ด้วย ฮารูนพี่ชายของข้าพระองค์ ได้โปรดให้เขาเพิ่มความเข้มแข็งแก่ข้าพระองค์ด้วย”

(ฎอฮา: 29-31)

เมลาเนา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูตี (2545: 1350-1351) ได้กล่าวว่า ท่านนบิมุซา عليه السلام ได้ขอในเรื่องนี้เพราะท่านรู้ถึงภารกิจอันหนักหน่วงของท่าน และท่านรู้ดีว่าท่านเป็นคนพูดไม่คล่อง ท่านจึงต้องการผู้ที่พูดได้อย่างคล่องแคล่วในการพบปะกับฟาโรห์และเสนาบดีทั้งหลาย

ในอายะฮ์ข้างต้น อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวถึง แบบอย่างของท่านนบิสุไลมาน عليه السلام และท่านนบิมุซา عليه السلام ที่ได้สรรหาผู้ที่มีความสามารถจากประชาชาติของตนเพื่อรับภารกิจที่สำคัญ เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดในการรับงาน ซึ่งเรื่องราวข้างต้นเป็นแบบอย่างให้มุสลิมได้นำเอาแบบอย่าง ด้านการจัดการของท่านนบิสุไลมาน عليه السلام และท่านนบิมุซา عليه السلام มาปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรของตนโดยเฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้นำควรที่จะมีการสรรหาผู้ที่มี

ความเหมาะสมและมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะมาแบ่งเบาภาระงานขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

เมื่อท่านนบี ﷺ อพยพไปเมืองมาดีนะห์ ท่านนบี ﷺ ก็มอบบุบัยรฺ ﷺ ก็ได้สรรหาผู้ที่มีความสามารถและเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ ซึ่งนับว่าหาตัวผู้ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวในช่วงเวลาดังกล่าวได้ยากมากเพื่อจ้างเป็นผู้นำทาง(อรุณ บุญชม, ม.ป.ป.: 118) ดังที่ท่านหญิงอาอีชะฮฺ ﷺ ได้กล่าวว่า :

((وَأَسْتَأْجِرَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَأَبُو بَكْرٍ رَجُلًا مِنْ بَنِي الدَّيْلِ، ثُمَّ مِنْ بَنِي عَدِيٍّ هَادِيًا خَرِيَّتًا وَالْخَرِيَّتُ الْمَاهِرُ بِالْهَدَايَةِ قَدْ غَمَسَ يَمِينِ حَلْفٍ فِي آلِ الْعَاصِ بْنِ وَائِلٍ وَهُوَ عَلَى دِينِ كُفَّارِ قُرَيْشٍ فَأَمَّنَاهُ وَدَفَعْنَا إِلَيْهِ رَاحِلَتَيْهِمَا فَأَوْعَدَاهُ غَارَ ثَوْرٍ بَعْدَ لَيْالٍ ثَلَاثٍ فَأَتَاهُمَا بِرَاحِلَتَيْهِمَا صَبِيحَةَ لَيْالٍ ثَلَاثٍ فَارْتَحَلَا ))

(أخرجه البخاري، 1400: 2144)

ความว่า "ท่านนบี ﷺ และอะบูบักร์ ﷺ ได้ว่าจ้างชายคนหนึ่งจาก บะนียอัดดัยล ต่อมาเขาได้ไปเป็นบริวารของบะนี อับด บุตรอะดีย เป็นคนนำทางที่มีความชำนาญมาก และเขายังอยู่ในศาสนาของพวกผู้ไร้ศรัทธาเผ่ากูรอยซ คนทั้งสองไว้วางใจเขา และได้มอบสัตว์พาหนะทั้งสองตัวให้แก่เขาไป และได้สัญญาแก่เขาให้ไปพบกันที่ถ้ำเชาร หลังจากนั้นสามวัน ต่อมาเขาได้พบคนทั้งสองพร้อมด้วยสัตว์พาหนะของคนทั้งสองใจตอนเช้าของวันที่สาม ทั้งสองจึงได้ออกเดินทาง"

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2144)

ซึ่งแน่นอนว่าการจ้างให้ทำภารกิจในครั้งนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากดังนั้นท่านนบี ﷺ และท่านออบูบักร์ ﷺ ต้องทำการสำรวจและสรรหาเป็นพิเศษ เพื่อที่จะคัดเลือกมาเป็นผู้นำทาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ที่ท่านนบี ﷺ และท่านออบูบักร์ ﷺ ได้ สรรหาและจ้างนั้นไม่มุสลิมในสถานการณ์ที่ไม่ปกติที่หาคนไว้วางใจได้ยากอย่างยิ่งดังนั้นท่านนบี ﷺ และท่านออบูบักร์ ﷺ ต้องพยายามเป็นอย่างยิ่งในการสรรหาและใช้วิธีการที่ชาญฉลาดเป็นอย่างยิ่ง

ซึ่งจากการศึกษาอัลกุรอานและแบบอย่างของท่านนบี ﷺ สามารถลำดับกระบวนการสรรหาบุคลากรมี 5 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นที่ 1 กำหนดตำแหน่งที่ต้องการเปิดรับสมัคร ขั้นที่ 2 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ขั้นที่ 3 กำหนดวิธีการสรรหาบุคลากร ขั้นที่ 4 ดำเนินการสรรหา ขั้นที่ 5 การประเมินผลการสรรหา

สรุปได้ว่า ศาสนาอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการในการสรรหาและคัดกรองผู้ที่จะมีมารับหน้าที่หรือได้รับคัดเลือก เพราะการสรรหาถือเป็นทั้งกระบวนการในการเชื่อเชิญผู้คนและกลั่นกรองระดับหนึ่งเพื่อนำไปสู่การคัดเลือกในระดับสุดท้าย

## 2. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

เมื่อองค์การได้ทำการสรรหา บุคคลที่มีความประสงค์ที่จะเข้ามาทำงานในองค์การ แล้วขั้นตอนต่อไปคือการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดเพื่อเข้ามาทำงานในองค์การ ในเรื่องการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั้นอิสลามได้กำชับเป็นอย่างมากดังที่ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

((فَإِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَأَنْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ: إِذَا وَسَدَّ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَأَنْتَظِرِ السَّاعَةَ))

(أخرجه البخاري، 1400: 6496, 59)

ความว่า “เมื่อมีการละเลยในหน้าที่รับผิดชอบ ก็จงรอวันเวลาแห่งความพินาศ” เศาะหาบะฮฺถามว่า “การละเลยในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างไรหรือ?” ท่านตอบว่า “เมื่อมีการมอบหมายกิจการหรือหน้าที่ความรับผิดชอบใดๆแก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ก็จงรอเวลาแห่งความพินาศเถิด”<sup>7</sup>

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 59, 6496)

จากหลักฐานข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ศาสนาอิสลามได้กำชับให้แก่ผู้นำ กล่าวคือผู้นำต้องพยายามเลือกบุคคลที่มีคุณธรรม ทั้งนี้ไม่อนุญาตให้ผู้นำยึดเอาเฉพาะญาติใกล้ชิด เพื่อนบ้านหรือลูกหลานของพวกเขาเพื่อมารับตำแหน่งต่างๆโดยความเสน่หา หรือด้วยเหตุผลใดๆ อันแสดงถึงความลำเอียงและไม่เหมาะสม ดังที่ท่านอับูบักร์ رضي الله عنه ได้เคยให้การสั่งเสียต่ออะฮ์มัด บินอบีซุฟยานในวันที่เขาเดินทาง(รับตำแหน่ง)ยังเมืองฮามว่า “โอ้อะฮ์มัด หากเจ้ามีญาติพี่น้อง ซึ่งเจ้าอาจให้ตำแหน่งการเป็นผู้นำนั้นเกิดผลประโยชน์ใดๆแก่พวกเขาได้ ซึ่งสิ่งนี้แหละคือประการที่ฉันทกลัวยิ่งต่อท่านหลังจากที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวเอาไว้ว่า

(( مَنْ وَلِيَ مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا ، فَأَمَرَ عَلَيْهِمْ أَحَدًا مُحَابَاةً فَعَلَيْهِ لَعْنَةُ اللَّهِ ، لَا يَقْبَلُ اللَّهُ مِنْهُ صَرْفًا وَلَا عَدْلًا ، حَتَّى يُدْخِلَهُ جَهَنَّمَ ))

(أخرجه أحمد، 2001: 22)

ความว่า “บุคคลใดเป็นผู้รับผิดชอบในกิจการใดๆ ของบรรดามุสลิม แล้วเขาได้แต่งตั้งคนหนึ่งๆ ขึ้นเป็นผู้นำพวกเขาด้วยความลำเอียง เขาย่อมได้รับการสาปแช่งจากอัลลอฮ์ ﷻ โดยที่อัลลอฮ์

<sup>7</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 16

ﷺ จะไม่ทรงรับการปฏิบัติและความยุติธรรมใดๆจากเขาเลย จนกระทั่งเขาถูกให้เข้าสู่ไฟนรกยะฮันนัม”

(บันทึกโดย Ahmad, 2001: 22)

ความหมายของผู้ปกครองในที่นี้ หมายถึง ผู้คนทั้งหมดที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องให้ความระมัดระวังในเรื่องนี้เพราะเขาจะต้องถูกสอบสวน และจะถูกตอบแทนในผลของการกระทำในเรื่องนี้และผู้ปกครองหรือเจ้าหน้าที่จะต้องหลีกเลี่ยงจากการรับสินบนทุกชนิดในภาคคัดเลือกบุคคลเข้ารับตำแหน่งงาน เซค มุฮัมมัด ซอและฮุ อัลมุนัจญิด (2555 : 116) ได้กล่าวว่า อิสลามได้ห้ามการติดสินบน เจ้าหน้าที่ และการรับสินบนในทุกรูปแบบ การให้หรือรับสินบนนั้น ถือว่าเป็นบาปใหญ่ เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่รับสินบนนั้น มักจะนำไปสู่การอธรรมต่อผู้อื่น มุสตอฟา หะยีดาวูด (2556 :165) ได้กล่าวว่า ตามหลักการอิสลามแล้วการแต่งตั้งในตำแหน่งใดๆ ที่ทำขึ้นบนพื้นฐานทางครอบครัวความเป็นญาติพี่น้อง ความเป็นพวกพ้อง ความเป็นเชื้อชาติเดียวกัน ความเป็นท้องถิ่นเดียวกันเป็นต้นนั้น ถือว่าเป็นการกระทำที่บิดพลิ้ว

ดังนั้นเมื่อองค์การใดได้ทำการสรรหา ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งใดๆได้แล้ว หากว่ามีผู้ที่ประสงค์จะมารับตำแหน่งหรือมีการเสนอบุคคลที่มากกว่าหนึ่งคน แล้วจำเป็นที่ทางหน่วยงานจะต้องมีการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุด เพื่อที่จะได้จัดวางบุคคลในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆหรือสับเปลี่ยนกับบุคคลเดิม ในตำแหน่งที่เหมาะสมกว่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีเหมาะสมหรือมีความสามารถเฉพาะทางในตำแหน่งงาน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีความสามารถเฉพาะด้านนั้นมีความจำเป็นต่อองค์การดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((إِنَّمَا النَّاسُ كَاللَّيْلِ الْمَائَةِ، لَا تَكَادُ تُجَدُّ فِيهَا رَاحِلَةٌ))

(متفق عليه)

ความว่า “มนุษย์นั้นเปรียบดังอุฐหนึ่งร้อยตัว ในทั้งหมดนั้น จะนำมาสักตัวเพื่อเป็นพาหนะก็แทบจะไม่เจอ”<sup>8</sup>

(บันทึกโดย al-Bukhāri, 1400: 6498 Muslim, 1991: 2547)

ดังนั้นผู้ที่จะมารับตำแหน่งงานในทัศนะของอิสลามนั้น ต้องคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะซึ่งการที่จะคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผ่านการทดสอบทั้งในด้านความสามารถและคุณธรรมจริยธรรม

การทดสอบความสามารถถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญสำหรับการคัดเลือกบุคลากร เพื่อมาปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ขององค์การ ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้แสดงถึงตัวอย่างในการปฏิบัติของท่านด้วยการพิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการรับมอบหมายงานที่สำคัญ เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ประชาชาติของท่าน ดังตัวอย่างเมื่อครั้งท่านได้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่จะไปเป็น

<sup>8</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 18

ผู้สำเร็จราชการยังแคว้นเยเมน ก่อนที่ท่านนบีﷺ จะเลือกท่านมูอาซﷺ ท่านนบีﷺ ได้ทดสอบความรู้ของท่านมูอาซﷺ โดยที่ท่านได้ทดสอบดังนี้

((قَالَ: " كَيْفَ تَصْنَعُ إِنْ عَرَضَ لَكَ قَضَاءٌ؟ " قَالَ: أَقْضِي  
بِمَا فِي كِتَابِ اللَّهِ. قَالَ: " فَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِي كِتَابِ اللَّهِ؟ " قَالَ:  
فِي سُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ. قَالَ: " فَإِنْ لَمْ يَكُنْ فِي  
سُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ؟ " قَالَ: أَجْتَهُدُ رَأْيِي، لَا أَلُو.  
قَالَ: فَضَرَبَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ صَدْرِي، ثُمَّ قَالَ: "  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَفَّقَ رَسُولَ رَسُولِ اللَّهِ ))

(أخرجه أبو داود، د. ن: 3592)

ความว่า ท่านนบีﷺ ได้ถามว่า โอ้มูอาซﷺ เจ้าจะทำการตัดสินคดีใดคดีหนึ่งอย่างไรล่ะ มูอาซﷺ ตอบว่า ฉันจะนำสิ่งที่ปรากฏอยู่ในคัมภีร์ของอัลลอฮ์ﷻ มาใช้ในการตัดสิน ท่านนบีﷺ ถามต่อว่า หากสิ่งนั้นไม่ปรากฏในคัมภีร์แล้วเจ้าจะทำอย่างไร มูอาซﷺ ตอบว่า ฉันจะใช้ชุนนะฮ์ของท่านมาใช้ในการตัดสิน ท่านนบีﷺ จึงถามต่อไปว่า หากว่าสิ่งนั้นไม่ปรากฏในชุนนะฮ์ของฉันล่ะ เจ้าจะทำอย่างไร มูอาซﷺ ตอบว่า ฉันก็จะทำการวินิจฉัยด้วยตนเอง แล้วท่านนบีﷺ จึงกล่าวว่า บรรดาการสรรเสริญเป็นสิทธิของอัลลอฮ์ﷻ ที่พระองค์ทรงประทานทางนำแก่ตัวแทนของศาสนทูตของพระองค์

(บันทึกโดย Abū Dawūd, n.d.: 3592)

จากหะดีษที่กล่าวมาข้างต้น สามารถวิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน มีดังนี้คือ 1. การเริ่มต้นการรับสมัคร 2. การตรวจสอบประวัติ 3. การสอบคัดเลือก 4. การสอบสัมภาษณ์ 5. การตรวจความพร้อม 6. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย 7. การรับทำงานและมอบหมายงาน

ซึ่งท่านนบีﷺ มิได้เพียงแต่สอนหรือชี้้นำความสำเร็จขององค์การ ด้วยการห้ามมิให้มีการใช้วิธีการทางการบริหารโดยคัดเลือกใครก็ได้ตามอำเภอใจที่อาจนำไปสู่ความล้มเหลวทางการบริหาร หากแต่ยังเป็นเตือนให้รำลึกเสมอว่า ความศรัทธานั้นมีอาจจะร่วมอยู่กับความอธรรมทั้งหลายได้ และผู้ที่ละเมิดอย่างตั้งใจหรือเพื่อผลประโยชน์เพียงน้อยนิดนั้น ย่อมได้รับการลงโทษและไม่ได้รับรางวัลที่ยิ่งใหญ่ ณ ที่อัลลอฮ์ﷻ ได้

สรุปได้ว่า อิสลามได้ถือว่าการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งใดหรือการรับผู้ใดเข้ามาทำงานนั้น คือ อะมานะฮ์ และความรับผิดชอบที่ผู้นำองค์กรและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้อง

แบกรับ และจะต้องถูกสอบสวนในวันกิยามะฮฺ และอิสลามถือว่าวิธีการในการรักษาอะมานะฮฺนี้ให้ประสบความสำเร็จขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานในเรื่องนี้คือการสร้างความเป็นธรรมและใช้วิธีการที่ถูกต้อง ยุติธรรม ในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ที่แท้จริงขององค์กร

### 2.1.3.3 การจ้างและการตอบแทนในอิสลาม

การจ้างงานและการตอบแทนนั้นเป็นสิ่งที่มีอิสลามให้ความสำคัญ เพราะเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมที่ อัลลอฮฺ ﷻ ทรงสร้างมนุษย์มาได้ประสงค์ให้มนุษย์ได้ดำเนินกิจกรรมดังกล่าวในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมในสังคม ดังนั้นอิสลามจึงได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในเรื่องนี้ อัลกุรอานได้กล่าวถึงการที่อัลลอฮฺ ﷻ ได้ทรงสร้างธรรมชาติของมนุษย์ ในการนำบางคน มาเป็นผู้ช่วยเหลือบางคนในการทำงาน อัลลอฮฺ ﷻ ได้กล่าวถึงการจ้างและการจ่ายค่าตอบแทน ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ เพื่อชดเชยค่าสินสอดของท่านนบีมุซา عليه السلام ที่บอกเล่าถึงคำพูดของนบีซุฮัยบ رضي الله عنه กับบุตรสาวของท่านว่า

﴿قَالَتْ إِحَدُنُهُمَا يَا بَتِ اسْتَجِرُّهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ  
الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾ قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أُنكِحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَنْ  
تَأْجُرَنِي ثَمَنِي حَجَجٍ فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ وَمَا أُرِيدُ أَنْ  
أَشُقَّ عَلَيْكَ سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ ﴿٢٧﴾﴾  
(القصص: 26-27)

ความว่า “นางคนหนึ่งทั้งสองคนกล่าวว่า “โอ้คุณพ่อจ๋า! จ้างเขาไว้ซิแท้จริงคนดีที่ท่านควรจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์” เขา (ซุฮัยบ) กล่าวว่า “แท้จริง ฉันต้องการที่จะให้ท่านสมรสกับลูกสาวคนหนึ่งทั้งสองคนนี้ โดยท่านจะต้องทำงานให้ฉัน 8 ปี และถ้าท่านทำได้ครบ 10 ปี ก็เป็นความดีที่มาจากท่าน ฉันไม่ต้องการที่จะทำความลำบากให้ท่าน อินซาอัลลอฮฺท่านจะพบฉันอยู่ในหมู่คนดี”<sup>9</sup>

(อัลเกาะศอศ :26-27)

เมาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูตี ( 2545: 1833) ได้อธิบายว่า ท่านนบีซุฮัยบ رضي الله عنه ได้ เห็นด้วยกับข้อเสนอของลูกสาวของท่าน และท่านก็ได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนว่า แน่นอนท่านนบี

<sup>9</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 8



มุซา عليه السلام เป็นคนดี แต่การจ้างหนุมที่แข็งแรงเป็นคนงานในบ้านที่มีลูกสาวโตแล้วนั้นไม่ใช่เรื่องที่ถูกต้อง เมื่อเขาเป็นคนอ่อนโยน มีการศึกษาและเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ในครอบครัวที่ดี ทำไมจะไม่ให้เขามาเป็นลูกเขยของท่านเป็นการดีกว่า

อายะฮ์นี้ได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดหาจัดจ้าง การกำหนดค่าจ้างและการนำเสนอ ตกลงกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งแน่นอนว่าการกำหนดค่าจ้างในอิสลามนั้นต้องเป็นค่าจ้างที่มีความเป็นธรรม และยินยอมกันทั้งสองฝ่าย อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงอย่ากินทรัพย์สินของพวกเจ้า ในระหว่างพวกเจ้าโดยมิชอบ นอกจากมันจะเป็นการค้ำขายที่เกิดจากความพอใจในหมู่พวกเจ้า”(อันนิสาอ : 29) และท่านนบี ﷺ ได้เตือนประชาชาติของท่านในเรื่องนี้ว่า อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า:

((ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَمَنْ كُنْتُ خَصْمَهُ خَصَّمْتُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ رَجُلٌ أَعْطَى بِي ثُمَّ غَدَرَ وَرَجُلٌ بَاعَ حُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُؤِفِّهِ أَجْرَهُ ))

(أخرجه البخاري، 2150: 1400)

ความว่า "สามจำพวกนี้เราจะเป็นคู่กรณีของพวกเขาในวันกิยามะห์คือ: คนที่ให้สัญญาแก่ฉันแล้วเขาก็ผิดสัญญา คนที่ขายเสรีชนเหมือนทาส และเขาก็กินราคานั้น คนที่ว่าจ้างลูกจ้าง และเขาได้รับสิทธิ์ครบถ้วนจากลูกจ้างแต่เขาไม่ยอมจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้าง"

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2150)

อายะฮ์อัลกุรอานและอัลหะดีษข้างต้นแสดงให้เห็นว่า อิสลามได้กำหนดบทบัญญัติการจ้างงานเพื่อความจำเป็นของมนุษย์ และได้กำหนดกฎเกณฑ์ให้นายจ้างและลูกจ้างทำการตกลงบนความเป็นธรรมและพึงพอใจของทุกฝ่ายและไม่ทุจริตในหน้าที่ของตนและความรับผิดชอบ

M.Umer Chapra (2547:103) ได้กล่าวว่า คุณค่าของอิสลามต้องการให้นายจ้างถือว่าลูกจ้างเป็นสมาชิกในครอบครัวของตนเอง นี่เป็นความต้องการที่ว่าคนงานจะต้องได้รับการปฏิบัติด้วยดีและมีหลักประกันในความเป็นอยู่ที่ดี ค่าจ้างที่แท้จริงในประเทศมุสลิมนั้นน้อยอย่างน้อยที่สุดจะต้องทำให้ลูกจ้างตอบสนองความจำเป็นของตนเองและครอบครัวได้อย่างเหมาะสม คนงานจะต้องได้รับการฝึกอบรม ความมั่นคงในการทำงานและถ้าจะให้ดีก็ควรจะมีส่วนในผลกำไรภายในกรอบของความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวด้วย

สรุปได้ว่า การจ้างงานและการจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่อิสลามให้ความสำคัญ ผู้ที่เป็นนายจ้างจะต้องมีความรับผิดชอบในข้อตกลงที่มีความยินยอมทั้งสองฝ่ายและทุกฝ่ายจะต้องไม่มีการเอาเปรียบและมีความเป็นธรรมต่อกับฝ่าย และองค์การหรือนายจ้างสมควรที่จะต้องบริหารค่าตอบแทนด้วยหลักการที่ถูกต้องตามหลักกฎหมายอิสลามและหลักวิชาสมัยใหม่



### 2.1.3.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นคือหน้าที่อย่างหนึ่งที่อิสลามสั่งใช้ให้มุสลิมตระหนัก  
 ดั่งที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ชี้แจงในอัลกุรอานว่า

﴿ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا  
 مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾

(الانفال:53)

ความว่า “นั่นก็เพราะว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงเป็นผู้เปลี่ยนแปลง  
 ความกรุณาใดๆ ที่พระองค์ทรงประทานมันแก่กลุ่มชนหนึ่งกลุ่มชน  
 ไฉนกว่าพวกเขาจะได้เปลี่ยนแปลงสิ่งที่อยู่ในตัวของพวกเขาเอง  
 และแท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ นั้นเป็นผู้ทรงได้ยินผู้ทรงรอบรู้”<sup>10</sup>

(อัลอันฟาล :53)

ความรับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นความรับผิดชอบของผู้นำ  
 องค์การตั้งที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าว

(( مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ، ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ  
 وَيَنْصَحُ، إِلَّا لَمْ يَدْخُلْ مَعَهُمُ الْجَنَّةَ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 142)

ความว่า “ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของ  
 มวลมุสลิม จากนั้นเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรืออบรมตักเตือน  
 ต่อพวกเขา นอกจากเขาจะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวก  
 เขา”<sup>11</sup>

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 142)

จากอายะฮ์อัลกุรอานและอัลหะดีษข้างต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นสิ่งที่  
 อิสลามเน้นย้ำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การตามหลักคำสอนในอิสลาม  
 นั้นต้องครอบคลุม 4 ด้าน คือ 1. การพัฒนาด้านจิตวิญญาณ 2. การพัฒนาด้านกายภาพและ  
 ร่างกาย 3. การพัฒนาด้านความรู้และสติปัญญา 4. การพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม

<sup>10</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 10

<sup>11</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 12

## 1. การพัฒนาด้านจิตวิญญาณ

อัลลอฮ์ ﷻ ได้สร้างมนุษย์ที่ประกอบขึ้นด้วยวิญญาณและร่างกาย และได้ทำให้วิญญาณคือแก่นแท้ของชีวิต ด้วยวิญญาณนี้เองที่มนุษย์มีชีวิตและตาย ดังนั้นบุคคลหนึ่งบุคคลใดจะดีได้นั้นจะต้องมีจิตวิญญาณที่ดีซึ่งอิสลามได้เน้นให้มีการพัฒนาจิตวิญญาณดังที่ท่านนบี ﷺ ได้มุ่งพัฒนาจิตใจของเศาะหาบะฮ์โดยที่ท่านกล่าวว่า

((أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً، إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، أَلَا وَهِيَ الْقَلْبُ))

(متفق عليه)

ความว่า “พึงทราบเถิดว่าในร่างกายเรานั้นมีก้อนเนื้ออยู่ก้อนหนึ่ง ถ้าส่วนดังกล่าวดี ร่างกายทุกส่วนก็จะดีตามไปด้วย แต่ถ้าส่วนดังกล่าวไม่ดี ร่างกายส่วนอื่นๆก็จะไม่ดี ก้อนเนื้อที่ว่านั้นก็คือหัวใจนั่นเอง”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 52 Muslim, 1991: 1599)

ดังนั้นท่านนบี ﷺ จึงพยายามขัดเกลาจิตใจและวิญญาณของบรรดาเศาะหาบะฮ์ของท่านให้มีความบริสุทธิ์และเข้มแข็งอยู่ตลอดเวลามุ่งหวังให้มุสลิมเป็นผู้ที่มีความคิดที่ยาวไกลและเตรียมพร้อม สำหรับการกลับสู่พระองค์ และกิจการทั้งหมดของมนุษย์นั้นจะต้องได้รับการตอบแทนในสิ่งขนขวายไว้ ในโลกหน้า หลังจากที่มีมนุษย์ได้เสียชีวิตลงและการดำรงชีวิตในโลกนี้เป็นเพียงทางผ่านสู่อาคีเราะฮ์เท่านั้น ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้เตือนประชาชาติของท่านให้ทราบถึงคุณค่าของคุณยาเมื่อเทียบกับความสำคัญของอะคีเราะฮ์โดยท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

(( وَاللَّهِ! مَا الدُّنْيَا فِي الْآخِرَةِ إِلَّا مِثْلُ مَا يَجْعَلُ أَحَدُكُمْ إِصْبَعَهُ هَذِهِ - وَأَشَارَ يَحْيَىٰ بِالسَّبَابَةِ - فِي الْيَمِّ فَلْيَنْظُرْ بِمَ تَرْجِعُ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 2858)

ความว่า “ ขอสาบานต่ออัลลอฮ์ ﷻ ว่าค่าของคุณยาอันน้อยนิดเมื่อเปรียบเทียบกับโลกหน้าแล้วเท่ากับน้ำที่ติดมากับนิ้วชี้ที่เมื่อจุ่มลงไปทะเลส่วนน้ำที่เหลือในทะเลคือค่าที่มีอยู่ในโลกหน้า”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2858)

ดังนั้นกิจการใดของมุสลิมจะต้องพัฒนาจิตวิญญาณของพวกเขาให้ยึดมั่นและมุ่งมั่นในโลกอาคีเราะฮ์และส่งเสริมให้รีบเร่งในการสะสมความดีที่มากมาย เพื่อให้จิตใจของสมาชิกในองค์กรนั้นเข้มแข็งอยู่ตลอดเวลาเป็นลำดับแรก

## 2. การพัฒนาด้านสุขภาพร่างกาย

อิสลามถือว่าความสมบูรณ์ทางด้านจิตวิญญาณนั้นจะต้องมีร่างกายที่สมบูรณ์เป็นที่อยู่อาศัยร่างกายที่แข็งแรงและอัลลอฮ์ ﷻ ได้สร้างร่างกายที่มาพร้อมจิตวิญญาณอย่างสมบูรณ์ให้เข้ากันได้ดี จุดประสงค์คือให้จิตวิญญาณทำการภักดีอัลลอฮ์ ﷻ ผ่านร่างกายที่อัลลอฮ์ ﷻ สร้างมา อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานว่า

﴿لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ﴾

(التين: 4)

ความว่า “โดยแน่นอนเราได้บังเกิดมนุษย์มาในรูปแบบที่สวยงามยิ่ง”

(อัลติ็น : 4)

เมอลานา ซัยยิด อิบดุล อะลา เมาคูตี (2545: 3426) ได้กล่าวว่า การที่มนุษย์ถูกสร้างมาในรูปแบบที่ดีที่สุดนั้น หมายความว่าเขาได้รับรูปร่าง(ร่างกาย)ที่ดีที่สุด ซึ่งไม่มีสิ่งมีชีวิตอื่นใดได้รับและเขายังได้รับความสามารถในการคิดที่ดีที่สุดรวมทั้งความรู้และสติปัญญาที่ไม่มีสิ่งถูกสร้างอื่นได้รับ

อายะฮ์ดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของหลักคำสอนอิสลามที่ระบุในอัลกุรอาน ตอรูปร่างมนุษย์ ร่างกายที่สมบูรณ์และสุขภาพพลานามัยที่นับว่าเป็นความโปรดปรานที่ยิ่งใหญ่ของพระเจ้าที่มีต่อมวลมนุษย์ ซึ่งผู้ที่จะมีความสามารถและมีความเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญนั้นจะต้องมีร่างกายที่แข็งแรงและสติปัญญาที่ดีสมบูรณ์ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ กล่าวว่า

﴿قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ

وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلِكَهُ مَن يَشَاءُ﴾

(البقرة: 247)

ความว่า “อัลลอฮ์ได้ทรงคัดเลือกเขาให้มีอำนาจเหนือพวกท่านแล้ว และได้ทรงเพิ่มให้แก่เขาอีก ซึ่งความกว้างขวางในความรู้และความสูงใหญ่ในร่างกายและอัลลอฮ์นั้นจะทรงประทานอำนาจของพระองค์ให้แก่ผู้ที่พระองค์ทรงประสงค์”

(อัลบะกอเราะฮฺ: 247)

อิบนุกะษีร์ (Ibn Kathir, 2000) ได้อธิบายว่า นั่นคืออัลลอฮ์ได้ทรงคัดเลือกเขาแก่พวกเจ้า(บะนีอิสราออีล)จากในหมู่พวกเจ้า ซึ่งอัลลอฮ์ได้ทรงรอบรู้ในสิ่งนี้มากกว่าพวกเจ้า ทั้งนี้ก็เนื่องด้วยคำวิงวอนของพวกเจ้า ซึ่งด้วยสาเหตุที่เขาเป็นคนที่มีความรู้มากกว่าพวกเจ้า มีความประเสริฐ

กว่า มีความแข็งแรงและอดทนในการทำสงคราม และเชี่ยวชาญมันเป็นอย่างดีเป็นผู้ที่มีความรู้และร่างกายที่แข็งแรงมาก ซึ่งเหมาะสมที่จะเป็นกษัตริย์

ดังนั้นจากหลักฐานดังกล่าวนี้เองที่ มุสลิมต้องพิจารณาและให้ความสำคัญต่อการดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมออย่างเต็มความสามารถ ซึ่งท่านนบี ﷺ กล่าวในเรื่องนี้ว่า

((الْمُؤْمِنُ الْقَوِيُّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ))

(أخرجه مسلم، 1991: 2052)

ความว่า “ผู้ศรัทธาที่แข็งแรงนั้นดีกว่าและเป็นที่ยรักสำหรับอัลลอฮ์  
ยิ่งกว่าผู้ศรัทธาที่อ่อนแอ”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2052)

ดังนั้นมุสลิมจะต้องมีการพัฒนาและดูแลสุขภาพร่างกายให้มีความแข็งแรง กระชุ่มกระชวยตลอดเวลา เพราะร่างกายที่แข็งแรงนั้นจะส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ดีและสติปัญญาที่สมบูรณ์ เมื่อร่างกายเจ็บป่วยหรืออ่อนแอก็จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิต และปฏิบัติการกิจที่สำคัญ อิสลามจึงเน้นย้ำให้มีการพัฒนาด้านร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงตลอดเวลา ดังนั้นหน่วยทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องดูแลเรื่องสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานและส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาสุขภาพให้สมบูรณ์แข็งแรงไม่เจ็บป่วยได้ง่ายจนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

### 3. การพัฒนาด้านความรู้และสติปัญญา

การพัฒนาด้านสติปัญญานั้นถือเป็นคำสอนแรกๆที่อิสลามได้ประทานลงมาแก่ท่านนบี ﷺ ดังที่อัลกุรอานได้ระบุว่า

﴿أَفْرَأَىٰ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ۝١ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۝٢﴾ أَفَرَأَىٰ

وَرَبِّكَ الْكَرِيمِ ۝٣ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۝٤ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ



(العلق:1-5)

ความว่า “จงอ่านด้วยพระนามแห่งพระเจ้าของเจ้าผู้ทรงบังเกิด  
ทรงบังเกิดมนุษย์จากก้อนเลือดจงอ่านเถิด และพระเจ้าของเจ้านั้น  
ผู้ทรงใจบุญยิ่งผู้ทรงสอนการใช้ปากกาผู้ทรงสอนมนุษย์ในสิ่งที่เขา  
ไม่รู้”

(อัลอะลัก:1-5)

ห้าอายะฮ์ของอัลกุรอานที่ถูกประทานลงมาเป็นครั้งแรกนี้นับได้ว่าเป็นความเมตตาและความโปรดปรานครั้งแรกที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงประทานให้แก่ปวงบ่าวโดยทรงสอนมนุษย์ในสิ่งที่เขา

ไม่รู้และให้วิชาความรู้แก่เขา ซึ่งเป็นปมเด่นที่มนุษย์มีเหนือมะลาอิกะฮ์ (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ ,1419 :1727)

เมาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 3434) ได้กล่าวว่า เดิมทีมนุษย์ไม่มีความรู้ ความรู้ทั้งหลายนั้นมาจากพระเจ้า เป็นความกรุณาของอัลลอฮ์ ﷻ ที่พระองค์ทรงมอบความรู้ให้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มีเกียรติสูงส่งที่สุดของการสร้าง

ดังนั้นอิสลามจึงส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างบุคคลที่มีคุณภาพ ดังที่อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ ۗ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ ۗ وَالَّذِيْنَ اٰتَوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿۱۱﴾

(المجادلة:11)

ความว่า “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาเอ๋ย เมื่อได้มีเสียงกล่าวแก่พวกเจ้าว่า จงหลีกที่ให้นในที่ชุมนุม พวกเจ้าก็จงหลีกที่ให้เขาเพราะอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงให้ที่กว้างขวางแก่พวกเจ้า (ในวันกิยามะฮ์) และเมื่อมีเสียงกล่าวว่าจงลุกขึ้นยืนจากที่ชุมนุมนั้น พวกเจ้าก็จงลุกขึ้นยืน เพราะอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงยกย่องเทอดเกียรติแก่บรรดาผู้ศรัทธาในหมู่พวกเจ้า และบรรดาผู้ได้รับความรู้หลายชั้น และอัลลอฮ์ ﷻ ทรงรอบรู้อย่างยิ่งในสิ่งที่พวกเจ้ากระทำ”

(อัลมุลญาตะละหะ:11)

คือพวกเจ้าจงหลีกที่ให้กว้างในที่ชุมนุมนั้นเพื่อวิชาการหรือเพื่อการรำลึก เพราะอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงให้กว้างขวางแก่พวกเจ้าในสวนสวรรค์ ในเรื่องของริซกีและในกุบูร และอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงยกย่องให้เกียรติในตำแหน่งที่สูงหลายชั้นในสวนสวรรค์แก่บรรดาผู้ศรัทธาที่ปฏิบัติตามคำสั่งใช้ของอัลลอฮ์ ﷻ และศาสนทูตของพระองค์ และแก่บรรดาคนรู้ในหมู่พวกเขาโดยเฉพาะ (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 1419: 1460)

เมาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 2895) ได้อธิบายว่า สิ่งที่จะทำให้ใครได้รับการยกย่องอย่างแท้จริงนั้นคือ ความศรัทธาและความรู้ คนที่มีตำแหน่งสูงส่งในสายตาของอัลลอฮ์ ﷻ ก็คือคนที่ได้รับความศรัทธาและความรู้ที่แท้จริงและเปี่ยมไปด้วยศีลธรรมที่เป็นของผู้ศรัทธา

อายะฮ์นี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกฝนให้สมาชิกในองค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรม การแสวงหาความรู้ที่มีประโยชน์และถูกต้องนั้น คือหนทางแห่งความสำเร็จทั้งในโลกดุนยาและอาคีเราะฮ์ เพราะในทัศนะของอิสลามความรู้ทั้งหมดมาจากอัลลอฮ์ ﷻ และความรู้ทั้งหมดนั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ))

(أخرجه مسلم، 1991: 2699)

ความว่า “ผู้ใดก็ตามที่ออกเดินทางเพื่อแสวงหาความรู้อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงทำให้หนทางไปสู่สวรรค์สะดวกง่ายดายแก่เขา”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2699)

จากหลักฐานอัลกุรอานและอัลหะดีษดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า อิสลามส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้และนำความรู้ไปใช้ในการแสวงหาความสำเร็จในชีวิตไม่ว่าจะในด้านใดก็ตาม เพราะอิสลามไม่อนุญาตให้มีการปฏิบัติสิ่งใดโดยปราศจากองค์ความรู้ เพราะนอกจากจะไม่ประสบความสำเร็จแล้ว อาจเป็นอันตรายต่อองค์การ ดังนั้นองค์การควรที่จะส่งเสริมและเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ศึกษาหาความรู้ให้มากที่สุด

#### 4. การพัฒนาด้านบุคลิกภาพและจริยธรรม

ศาสนาอิสลามมีเป้าหมายในการสร้างบุคลิกภาพและจริยธรรมที่สูงส่ง ซึ่งอัลลอฮ์ ﷻ ได้ประทานแบบอย่างที่ดีแก่ มนุษยชาติดังอัลลอฮ์ ﷻ ทรงมีดำรัสชื่นชมท่านนบี ﷺ ว่า

﴿وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ۝﴾

(القلم: 4)

ความว่า “และแท้จริง เจ้าผู้นั้นอยู่บนจริยธรรมอันยิ่งใหญ่”

(อัลเกาะลัม: 4)

อัลลอฮ์ ﷻ ทรงประกาศยืนยันว่าท่านนบี ﷺ อยู่ในจรรยา มารยาทที่ยิ่งใหญ่ เป็นแบบอย่างอันดีงามแก่มวลมุสลิมินและบุคคลทั่วไป (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 1419: 1540)

เมอลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูดี (2545: 3126 – 3127) ได้อธิบายว่า ท่านนบี ﷺ ไม่เพียงแต่จะนำคำสอนของกุรอานมายังโลกเท่านั้น แต่ท่านยังได้แสดงออกมาให้เห็นเป็นการปฏิบัติโดยการเป็นแบบอย่างด้วย อะไรก็ตามที่อัลกุรอานได้สั่งสอนท่านก็จะปฏิบัติ ด้วยตัวของท่านเองให้เห็นก่อน

อายัดนี้เป็นหลักฐานที่บ่งชี้ให้เห็นว่า ศาสนาอิสลามมุ่งเน้นให้ทุกคน ปรับปรุงพัฒนาจริยธรรม ให้เป็นผู้ที่มีมารยาทที่ดีงาม ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้สอนให้ประชาชาติของท่านพยายามในเรื่องนี้ โดยที่ท่านนบี ﷺ ได้เป็นแบบอย่างในการกล่าวขออูอาของท่านว่า

((اللهم اهْدِنِي لِأَحْسَنِ الْأَخْلَاقِ لَا يَهْدِي لِأَحْسَنِهَا إِلَّا أَنْتَ))

(أخرجه مسلم، 1991: 771)



ความว่า “โอ้อัลลอฮฺ ﷻ โปรดชี้แนวทางฉันเพื่อให้มีจริยธรรมที่ดี  
ที่สุดเกิดและไม่มีผู้ใดสามารถชี้แนวทางแห่งจริยธรรมที่ดีเลิศได้ เว้น  
แต่พระองค์เท่านั้น”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 771)

นอกจากนี้แล้วท่านนบี ﷺ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาด้านมารยาท  
คุณธรรมจริยธรรมว่า

((إِنَّ مِنْ خِيَارِكُمْ أَحْسَنُكُمْ أَخْلَاقًا))

(متفق عليه)

ความว่า “ส่วนหนึ่งจากผู้ที่ประเสริฐที่สุดในหมู่พวกท่าน คือ ผู้ที่มี  
มารยาทดีในหมู่พวกท่าน”<sup>12</sup>

(บันทึกโดย al-Bukhāri, 1400: 3559 Muslim, 1991: 2321)

จากหลักฐานข้างต้นสรุปได้ว่าอิสลามได้กำหนดให้มุสลิมและองค์การมุสลิมมี  
คุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามในทุกด้าน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลิกภาพและจริ  
ยธรรมของผู้ที่เป็นสมาชิกในองค์การ เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพและจริยธรรมที่ดีงาม

### 2.1.3.5 สุขภาพและความปลอดภัยในอิสลาม

ศาสนาอิสลามจึงเป็นศาสนาที่เน้นเรื่องความปลอดภัยของชีวิต ที่นับว่าเป็นความ  
โปรดปรานที่พระองค์มอบให้แก่มวลมนุษย์ซึ่งอัลลอฮฺ ﷻ ได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า

﴿وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِمَّا خَلَقَ ظِلَالًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِنَ الْجِبَالِ

أَكِنَّةً وَجَعَلَ لَكُمْ سَرَابِيلَ تَقِيكُمُ الْحَرَّ وَسَرَابِيلَ تَقِيكُمُ

بَأْسَكُمْ ۚ كَذَلِكَ يُتِمُّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكُمْ لَعَلَّكُمْ تُسْلِمُونَ ﴿٨١﴾

(النحل:81)

ความว่า “และพระองค์ทรงทำเครื่องนุ่งห่มให้พวกเจ้า เพื่อ  
ป้องกันพวกเจ้าให้พ้นจากความร้อน และเสื้อเกราะเพื่อป้องกัน  
พวกเจ้าให้พ้นจากอันตรายในยามสงคราม เช่นนั้นแหละ พระองค์  
ทรงให้ความโปรดปรานของพระองค์อย่างครบถ้วนแก่พวกเจ้า  
เพื่อพวกเจ้าจะได้มอบน้อม”

(อินนะหฺล :81)

<sup>12</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้าที่ 14



เมาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาคูตี (2545: 1159 – 1160) ได้กล่าวว่า นั่นคืออัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงตระเตรียมปัจจัยและสิ่งจำเป็นทุกอย่างให้แก่มนุษย์ ซึ่งพระองค์ได้คุ้มครองร่างกายให้พ้นจากอิทธิพลภายนอก ทั้งเสื้อผ้าจากความหนาวเย็น ความร้อนของทะเลทราย และได้ประทานเสื้อเกราะที่จะปกป้องร่างกายในการต่อสู้ เพื่อป้องกันร่างกายให้ปลอดภัย ซึ่งถ้าไม่เช่นนั้นข้างต้นแล้วอาจถึงตายได้ และพระองค์ได้ประทานและจัดเตรียมปัจจัยอื่นๆให้แก่มนุษย์ในทุกด้านอย่างมากมาย

ด้วยเหตุนี้อิสลามกำหนดให้มุสลิมดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในชีวิตและเอาใจใส่สุขภาพพลานามัยอย่างดีให้อยู่ในขอบเขตแห่งศาสนา ในทุกมิติดังนี้

### 1. การรักษาความสะอาด

อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ ทรงชอบบรรดาผู้ที่ทำตนให้สะอาด”(อัลบะเกาะเราะฮฺ : 222) และท่านนบี ﷺ ได้สั่งใช้ให้มุสลิมทุกคนทำความสะอาดหรือขจัดสิ่งสกปรกที่เป็นต้นเหตุของเชื้อโรคท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

((الْفِطْرَةُ خَمْسٌ، الْخِتَانُ، وَالِاسْتِحْدَادُ، وَتَنْفُ الْإِبْطِ، وَقَصُّ الشَّارِبِ، وَتَقْلِيمُ الْأَظْفَارِ))

(أخرجه البخاري، 5939: 1400)

ความว่า “อัล-ฟีฏเราะฮฺ (สิ่งควรทำตามธรรมชาติของมนุษย์) มีห้าอย่าง (หนึ่ง) การขลิบปลายองคชาติ (สอง) การโกนขนบริเวณอวัยวะเพศ (สาม) การถอนขนรักแร้ (สี่) การขลิบหนวด และ(ห้า) การตัดเล็บ”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 5939)

อิสลามกำชับให้เอาใจใส่เรื่องทำความสะอาดถึงขนาดที่ว่าท่านนบี ﷺ ได้กำชับให้มุสลิมทำความสะอาดฟันและปากวันละหลายครั้ง ดังที่ท่านกล่าวว่า

((لَوْلَا أَنِ اشْتَقَّ عَلَىٰ أُمَّتِي لِأَمْرِهِمْ بِالسَّوَاكِ عِنْدَ كُلِّ صَلَاةٍ))

(أخرجه مسلم، 7199: 1991)

ความว่า “ถ้าไม่เป็นสร้างความปลอดภัยสำหรับประชาชาติของฉันฉันก็จะสั่งให้พวกเขาใช้ส้วก(แปรงฟัน)ทุกครั้งก่อนละหมาด”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 7199)

หะดีษข้างต้นบ่งบอกถึงการให้ความสำคัญต่อความสะอาดในศาสนาอิสลาม ที่ท่านนบี ﷺ ได้เน้นย้ำว่าหากไม่เกิดความยากลำบากจนเกินไป มุสลิมควรจะทำความสะอาดให้บ่อยครั้ง ในแต่ละวัน และหมั่นดูแลสุขภาพสะอาดของร่างกายในภาพรวมเพื่อป้องกันเชื้อโรคและสิ่งสกปรกไม่ให้ปรากฏและเป็นที่รุกรานทุกตา ดังนั้นมุสลิมและองค์กรมุสลิมจะต้องเป็นองค์กรแห่งความสะอาด ต้อง

มีฝ่ายจัดการความสะอาดขององค์การ และสมาชิกองค์การทุกภาคส่วนจะต้องร่วมมือกันในการดูแลความสะอาดและบรรยากาศขององค์การให้สดใสน่าอยู่อยู่เสมอ

## 2. บริโภคแต่สิ่งที่ดี

อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานความว่า “บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย จงบริโภคสิ่งที่เราได้ให้เป็นปัจจัยยังชีพแก่พวกเจ้าจากสิ่งดีทั้งหลาย (อัลบะเกาะเราะฮฺ :172) อิสลามห้ามเด็ดขาดในการประทานอาหารหรือเสพสิ่งที่สกปรกและไม่บริสุทธิ์ เช่น สัตว์ที่ตายโดยไม่เชือด เลือด สุกร สุรายาเสพติด และบุหรี ทั้งนี้ก็เพื่อรักษาความปลอดภัยของร่างกายมนุษย์ อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานว่า

﴿ إِنَّمَا حَرَّمَ عَلَيْكُمُ الْمَيْتَةَ وَالدَّمَ وَلَحْمَ الْخَنِزِيرِ وَمَا أُهْلَ بِهِ لِغَيْرِ اللَّهِ فَمَنْ أَضْطَرَّ غَيْرَ بَاغٍ وَلَا عَادٍ فَلَا إِثْمَ عَلَيْهِ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ ﴾



(البقرة: 173)

ความว่า “แท้จริง ที่พระองค์ทรงห้ามพวกเจ้านั้นก็คือ สัตว์ที่ตายเอง เลือดเนื้อสุกรสัตว์ที่ถูกเชือดเพื่อสิ่งอื่นนอกจากอัลลอฮ์ ﷻ แล้วผู้ใดได้รับความคับขันโดยมิใช่ผู้เสาะแสวงหาและมีใจเป็นผู้ละเมียดขอบเขตแล้วไซร้ก็ไม่มีบาปใดๆ แก่เขาแท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ เป็นผู้ทรงอภัยโทษผู้ทรงเมตตาเสมอ”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 173)

มาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา มาตุดี( 2545: 134) ได้กล่าวว่า อิสลามได้อนุญาตให้ใช้สิ่งที่ไม่หะลาลได้ เฉพาะสามกรณี 1.ความจำเป็นอย่างถึงที่สุดจริงๆ 2.ความจำเป็นจะต้องไม่ปรารถนาในหัวใจที่จะฝ่าฝืนกฎหมายของอัลลอฮ์ ﷻ และ3.จะต้องไม่กินหรือใช้มันเกินความจำเป็นแม้เพียงนิดเดียว

ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

((أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا ، وَإِنَّ اللَّهَ أَمَرَ الْمُؤْمِنِينَ بِمَا أَمَرَ بِهِ الْمُرْسَلِينَ ، فَقَالَ : ﴿يَا أَيُّهَا الرُّسُلُ كُلُوا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَاعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ﴾ [سورة المؤمنون آية 51] ، وَقَالَ : ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ﴾ [سورة البقرة آية 172] ، ثُمَّ ذَكَرَ الرَّجُلَ يُطِيلُ السَّفَرَ أَشْعَثَ أَغْبَرَ ، يَمُدُّ

يَدِيهِ إِلَى السَّمَاءِ يَا رَبِّ يَا رَبِّ ، وَمَطْعُمُهُ حَرَامٌ وَمَشْرَبُهُ حَرَامٌ  
وَمَلْبَسُهُ حَرَامٌ وَغُذِي بِالْحَرَامِ فَأَيُّ يُسْتَجَابُ لِذَلِكَ))

(أخرجه مسلم، 1991: 1015)

ความว่า “โอ้ มนุษย์ทั้งหลายอันที่จริงอัลลอฮ์นั้นทรงดี พระองค์จะไม่รับ(สิ่งใด)เว้นแต่สิ่งที่ดีๆ (หะลาล) และอัลลอฮ์ทรงสั่งใช้ผู้ศรัทธาทั้งหลายเหมือนกับที่พระองค์ทรงสั่งใช้สิ่งนั้นต่อบรรดาศาสนทูตทั้งหลาย และพระองค์ได้ตรัสว่า โอ้ บรรดาศาสนทูต พวกท่านจงบริโภคในสิ่งที่ดีและจงประพฤติแต่ความดี แท้จริงข้ารอบรู้ในสิ่งที่พวกท่านประพฤติ (อัลมุอ์มินูน:51) และพระองค์ได้ตรัสอีกว่า โอ้บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลายพวกท่านจงบริโภคสิ่งที่เราได้ให้แก่พวกท่านเถิด เฉพาะที่ดีๆ เท่านั้น (อัลบะเกาะเราะฮฺ:172) ต่อจากนั้นท่านนบีได้กล่าวถึงชายคนหนึ่งที่มีการเดินทางของเขาแสนยาวนาน จนทำให้เส้นผมของเขายุ่งเหยิงเต็มไปด้วยฝุ่น เขาได้ยกมือของเขาสู่ฟ้า(กล่าวดูอาอฺ) ว่า โอ้ พระผู้เป็นเจ้าของฉัน โอ้ พระผู้เป็นเจ้าของฉัน ในขณะที่อาหาร เครื่องดื่ม และเสื้อผ้าอาภรณ์ของเขาเป็นสิ่งต้องห้าม และเขาเขาเติบโตมาด้วยทรัพย์สินที่ต้องห้าม ดังนั้นโฉนดการขอพรของเขาจะถูกตอบรับ?”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 1015)

จากหลักฐานที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการยืนยันให้ทราบว่าการละเว้นการด้านความปลอดภัยสำหรับชีวิตนั้นต้องเป็นความปลอดภัยโดยแท้จริง คือผู้ที่เป็นมุสลิมจะต้องไม่บริโภคสิ่งที่ไม่ดีโดยตัวของมันเองเช่นสัตว์ที่ตายเอง เนื้อสุกร เพื่อป้องกันโรคที่อาจทำลายสุขภาพ และสิ่งที่ได้มาโดยวิธีการที่ไม่เป็นที่อนุมัติโดยชารีอะฮฺ เพราะจะเป็นการทำลายจิตวิญญาณและผลบุญต่างๆ และจะไม่ปลอดภัยในชีวิตในโลกหน้า ดังนั้นอิสลามจึงกำชับในเรื่องดังกล่าวนี้ ให้มุสลิมและองค์การมุสลิมพึงระวังในสิ่งเหล่านี้

### 3. ดูแลสุขภาพกาย สุขภาพจิตให้สดใสอยู่เสมอ

การมีสุขภาพที่ดีเป็นสิ่งที่อิสลามให้ความสำคัญ อิสลามถือว่าการมีสุขภาพพลานามัยที่ดีคือความโปรดปรานที่ยิ่งใหญ่ของอัลลอฮ์ ﷻ ที่มีต่อบ่าวของพระองค์ ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้กล่าวเตือนประชาชาติของท่านว่า มนุษย์ส่วนใหญ่จะไม่แยแส และมักจะปล่อยปะละเลยต่อความโปรดปรานอันนี้ ดังที่ท่านกล่าวว่า

(( نِعْمَتَانِ مَعْبُونٌ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ الصِّحَّةُ وَالْفَرَاغُ ))

(أخرجه البخاري، 1400: 6412)

ความว่า “ความโปรดปรานสองประการที่ผู้คนส่วนใหญ่ไม่เห็นคุณค่า นั่นคือ การมีสุขภาพที่ดี และการมีเวลาว่าง”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6412)

สุขภาพและเวลาว่างเป็นสิ่งที่สำคัญ อิสลามถือว่าการไม่เอาใจใส่ต่อสุขภาพ ไม่ให้สิทธิแก่มันอย่างพอเพียงไม่ว่าจะเป็นในด้านอาหาร การพักผ่อน การผ่อนคลายทางเพศอย่างถูกต้อง ตามที่ศาสนากำหนด เป็นสิ่งต้องห้ามทั้งสิ้น ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

(( جَاءَ ثَلَاثَةٌ رَهْطٍ إِلَى بُيُوتِ أَزْوَاجِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْأَلُونَ عَنْ عِبَادَةِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَلَمَّا أُخْبِرُوا كَانَتْهُمْ تَفَالُوهَا، فَقَالُوا وَأَيْنَ نَحْنُ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَدْ غَفِرَ لَهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِهِ وَمَا تَأَخَّرَ، قَالَ أَحَدُهُمْ: أَمَا أَنَا فَإِنِّي أُصَلِّي اللَّيْلَ أَبَدًا، وَقَالَ آخَرُ: أَنَا أَصُومُ الدَّهْرَ وَلَا أَفْطِرُ، وَقَالَ آخَرُ: أَنَا أَعْتَزِلُ النِّسَاءَ فَلَا أَتَزَوَّجُ أَبَدًا، فَجَاءَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَيْهِمْ فَقَالَ: «أَنْتُمْ الَّذِينَ قُلْتُمْ كَذَا وَكَذَا، أَمَا وَاللَّهِ إِنِّي لَأَخْشَاكُمْ لِلَّهِ وَأَتْقَاكُمْ لَهُ، لَكِنِّي أَصُومُ وَأُفْطِرُ، وَأُصَلِّي وَأَرْقُدُ، وَأَتَزَوَّجُ النِّسَاءَ، فَمَنْ رَغِبَ عَنِّي فَلَيْسَ مِنِّي»))

(أخرجه البخاري، 1400: 4776)

ความว่า “มีบุคคลสามคนมาที่บ้านภรรยาของท่านนบี ﷺ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับการเป็นอยู่ของท่าน ครั้นเมื่อพวกเขาได้คำตอบ พวกเขาต่างพูดคุยกันประหนึ่งเหมือนว่าจะมัลลของท่านนบี ﷺ ที่พวกเขาได้ยินนั้นเป็นงานที่เล็กน้อยมาก พวกเขาจึงพูดว่า พวกเราจะเทียบกับท่านนบี ﷺ ได้อย่างไรกัน เพราะท่านนั้นได้รับการอภัยโทษจากอัลลอฮ์ ﷻ ทั้งที่ผ่านมาและที่จะเกิดขึ้นในบั้นปลายแล้ว ดังนั้น บุคคลหนึ่งในจำนวนพวกเขาบอกว่า ฉันจะละหมาดตลอดคืน อีกคนกล่าวว่า ฉันจะถือศีลอดตลอดปีจะไม่มีวันไหนที่ฉันไม่ถือศีลอดเป็นอันขาด คนต่อไปกล่าวว่า ฉันจะไม่เข้าใกล้ผู้หญิงและจะไม่แต่งงานตลอดไป ทันทีที่ท่านนบี ﷺ ผ่านมาได้ยิน ท่านกล่าวว่า “พวกท่านได้กล่าวเช่นนั้น ฟังรู้เถิดว่า ฉันขอสาบานด้วยพระนามของอัลลอฮ์ ﷻ ฉันคือคนที่ยำเกรงต่อพระองค์มากกว่าพวกท่าน แต่ฉันนั้นถือศีลอดแล้วก็ละศีลอด ฉันละหมาดและฉันก็พักผ่อนนอนหลับ และฉันได้แต่งงาน ใครก็ตามที่เกลียดชังแบบอย่างของฉัน ถือว่าเขาไม่ใช่พวกฉัน”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 4776)

หลักฐานข้างต้นนี้ได้แสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์และสมดุลของหลักคำสอนอิสลามที่สอดคล้องกับธรรมชาติของชีวิตของมนุษย์ ที่จะต้องมีการผ่อนคลายและดำเนินกิจกรรมหลายๆอย่างในฐานะมนุษย์ ดังนั้นอิสลามจึงได้นำเสนอแบบอย่างที่ดีที่สุดในเรื่องการดำเนินชีวิตตามแนวทางของศาสนา คือแบบอย่างของท่านนบี ﷺ ที่ท่านจะพยายามดำเนินชีวิตที่เรียบง่าย เหมือนสามัญชนทั่วไป เพื่อถ่ายทอดมุสลิมในการนำไปปฏิบัติในชีวิตของทุกคน โดยที่ท่านจะไม่ปฏิบัติสิ่งใดจนละเลยสิ่งอื่นที่มีความสำคัญในชีวิต ทั้งนี้เพื่อที่ชีวิตของมุสลิมนั้นจะไม่ใช้ชีวิตที่เคร่งเครียดอยู่ตลอดเวลาแต่เป็นชีวิตที่เต็มไปด้วยความสุข ดังนั้นองค์การมุสลิมจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติในด้านต่างๆที่จำเป็นต่อชีวิตของพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพักผ่อนและการผ่อนคลายจากการทำงานหนักทั้งหลาย

#### 4. หลีกห่างจากสิ่งที่เป็นอบายมุข

การสร้างความเสี่ยงทุกอย่างนั้นเป็นสิ่งที่อิสลามห้ามไว้อย่างเด็ดขาด ดังนั้นอิสลามจึงได้ห้ามการเข้าใกล้อบายมุขทุกชนิดอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสในคัมภีร์อัลกุรอานว่า

﴿يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّمَا الْحَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَمُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَأَحْتَبُوهُ لَعَلَّكُمْ تَفْلِحُونَ ﴿٩٠﴾ إِنَّمَا يُرِيدُ الشَّيْطَانُ أَنْ يُوقِعَ بَيْنَكُمُ الْعَدَاوَةَ وَالْبَغْضَاءَ فِي الْحَمْرِ وَالْمَيْسِرِ وَيَصُدَّكُمْ عَن ذِكْرِ اللَّهِ وَعَنِ الصَّلَاةِ فَهَلْ أَنْتُمْ مُنْتَهُونَ ﴿٩١﴾﴾

(المائدة: 90-91)

ความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย! ที่จริงสุราและการพนันและแทนหินสำหรับเชือดสัตว์บูชาญและการเล่นเสี่ยงตัวนั้น เป็นสิ่งโสมนอนอันเกิดจากการกระทำของชัยฏอน ดังนั้นพวกเจ้าจงห่างไกลจากมันเสียเพื่อว่าพวกเจ้าจะได้รับความสำเร็จ ที่จริงชัยฏอนนั้นเพียงต้องการที่จะให้เกิดการเป็นศัตรูกันและการเกลียดชังกันระหว่างพวกเจ้าในสุราและการพนันเท่านั้น และมันจะหันเหพวกเจ้าออกจากการรำลึกถึงอัลลอฮ์ ﷻ และการละหมาด ดังนั้น พวกเจ้าจะหยุดจากพฤติกรรมดังกล่าวได้หรือยังเล่า”

(อัลมาอิดะฮฺ: 90-91)

เมลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาคูตี (2545: 487) ได้กล่าวว่า ในอายัตนี้ มี 4 อย่างที่ถูกกำหนดให้เป็นสิ่งต้องห้ามโดยสิ้นเชิง นั่นคือ น้ำเมา การพนัน การบูชาอันต์ และการเสี่ยงตัว

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( مَنْ لَعِبَ بِالنَّرْدِ شَبَّ فَرِكًا نَمَّ صَبَّغَ يَدُهُ فِي لَحْمِ خِنْزِيرٍ وَدَمِهِ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 2260)

ความว่า “ผู้ใดที่เล่นลูกเต๋าเสมือนกับว่าเขาได้จุ่มมือของเขาลงในเนื้อหมูและเลือดของมัน”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2260)

อบายมุขทั้งหลายจะนำพามนุษย์ไปสู่ความหายนะและการเป็นศัตรูกัน ดังนั้น อิสลามได้ห้ามมุสลิมไม่ให้ยุ่งเกี่ยวและออกห่างให้มากที่สุด อิสลามได้กำชับให้มุสลิมต่อสู้กับสิ่งเหล่านี้ อย่างเปิดเผยหากมีความสามารถ อดทนในการเผชิญหน้าและให้รู้รังเกียจสิ่งนั้นถึงแม้ว่าจะไม่สามารถห้ามปรามได้ก็ตาม ดังนั้นองค์การมุสลิมนอกจากจะต้องส่งเสริมการทำความดีแล้วจะต้องมีนโยบายที่ออกห่างจากสิ่งที่เป็นอบายมุขทุกประการ

## 5. สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

อิสลามได้สอนให้มุสลิมดูแลความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นที่พักอาศัย ถนนหนทาง ให้พ้นจากสิ่งเป็นอันตราย โดยการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมนั้นคือส่วนหนึ่งของความศรัทธา ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((الإِيمَانُ بَضْعٌ وَسَبْعُونَ، أَوْ بَضْعٌ وَسِتُّونَ شُعْبَةً، فَأَفْضَلُهَا قَوْلُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، وَأَدْنَاهَا إِمَاطَةً الْأَدَى عَنِ الطَّرِيقِ، وَالْحَيَاءُ شُعْبَةٌ مِنَ الإِيمَانِ))

(متفق عليه)

ความว่า “การศรัทธามีเจ็ดสิบกว่าแขนง หรือ หกสิบกว่าแขนง ที่ประเสริฐที่สุดคือ คำกล่าวที่ว่า ลาอิลาฮาอิลลัลลอฮฺ ที่ต่ำที่สุดคือ การขจัดขวากหนามออกจากเส้นทางสัญจร และความละอายเป็นแขนงหนึ่งของการศรัทธา”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 9 Muslim, 1991: 162)

นอกจากการดูแลสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพแล้วอิสลามยังให้ความสำคัญกับการทำให้สิ่งแวดล้อมปราศจากสิ่งคุกคามทางด้านจิตวิญญาณท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( لَا تَدْخُلُ الْمَلَائِكَةُ بَيْتًا فِيهِ كَلْبٌ وَلَا صُورَةٌ ))

(متفق عليه)

ความว่า “แท้จริงบรรดามลาอิกะฮฺจะไม่เข้าบ้านที่มีสุนัข และรูปภาพ”



(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 3227 Muslim, 1991: 2106)

หลักฐานข้างต้นชี้ให้เห็นว่าอิสลามได้กำชับให้มุสลิมคอยตรวจตราและอาสาช่วยเหลือสังคมให้พ้นจากความเดือดร้อนแม้แต่เป็นเพียงสิ่งเล็กน้อยก็ตาม ให้พ้นจากสิ่งที่อาจสร้างความเดือดร้อนแก่สังคม ทั้งทางด้านกายภาพหรือด้านจิตวิญญาณ

## 6. การหลีกเลี่ยงและป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น

สิ่งเป็นต้นเหตุแห่งความหายนะนั้นเป็นสิ่งที่ไม่อิสลามต่อต้านและห้ามปรามมุสลิมอย่างเด็ดขาด ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ﴾

(البقرة : 195)

ความว่า “และจงอย่าโยนตัวของพวกเจ้าสู่ความพินาศ”

(อัลบะเกาะเราะหฺ : 195)

ซึ่งการกระทำใดๆที่เป็นอันตรายนั้นไม่ว่าจะเกิดขึ้นกับผู้ใด ในระดับใด ถือเป็นสิ่งที่ไม่อนุญาตให้กระทำได้ในทุกรูปแบบดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( لا ضَرَرَ وَلَا ضِرَارَ ))

(أخرجه ابن ماجة، د. ت: 2341)

ความว่า “ไม่เป็นภัยหรืออันตราย (ต่อตนเอง) และไม่ก่อให้เกิดอันตราย (ต่อบุคคลอื่น)”

(บันทึกโดย Ibn Mājah, n.d.: 2341)

จากอัลกุรอานและอัลหะดีษ ข้างต้นแสดงได้ว่า อิสลามได้คำนึงถึงความปลอดภัยทุกมิติ ทั้งระบบการดำรงชีวิตของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัจเจกหรือสังคม มุสลิมจะต้องปฏิบัติตนให้ปลอดภัยในทุกที่ๆที่มุสลิมดำรงชีวิตอยู่ทั้งต่อตนเองและผู้ ซึ่งกระบวนการรักษาความปลอดภัยนี้จะต้องถือปฏิบัติโดยองค์การมุสลิม ต่อสมาชิกในองค์การ ต่อเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในทุกระดับอย่างเคร่งครัดซึ่งสามารถจำแนกเป็นขั้นตอนได้ดังนี้คือ

1. ขั้นตอนการป้องกันภัย คือขั้นก่อนการสูญเสียหรืออุบัติเหตุ มีดังต่อไปนี้คือ
  - 1.1 การขอความคุ้มครองจากอัลลอฮ์ ﷻ ให้พ้นจากสิ่งชั่วร้ายทั้งปวง
  - 1.2 วิเคราะห์พฤติกรรมที่สุ่มเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุและป้องกันการเกิดพฤติกรรมดังกล่าว
  - 1.3 จัดสภาพแวดล้อมให้ปราศจากอันตรายและอยู่ในสภาพที่ปลอดภัย
  - 1.4 อบรมและให้ความรู้ แนวทางการทำงานที่ปลอดภัยให้แก่พนักงาน



- 1.5 ตรวจตราเพื่อป้องกันอุบัติเหตุ
  - 1.6 ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเครื่องจักรและสิ่งแวดล้อม
  - 1.7 หาวิธีการแก้ไขและแจ้งให้พนักงานทราบเมื่อมีอุบัติเหตุเกิดขึ้น
2. ขั้นการรักษาเยียวยา คือขั้นหลังการสูญเสียเป็นขั้นตอนหลังเกิดเหตุการณ์ความสูญเสียขึ้นแล้ว มีดังต่อไปนี้
    - 2.1 การให้กำลังใจและการขออภัยต่ออัลลอฮ์ ﷻ ให้ประทานความง่ายดายในการรักษา และให้หายจากการสูญเสียโดยเร็ว
    - 2.2 ให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้นให้แก่พนักงาน
    - 2.3 จ่ายค่าชดเชยให้แก่พนักงานที่เข้ารับการรักษายาพยาบาล
    - 2.4 ให้การดูแลพนักงานหากเกิดความพิการแก่พนักงานที่ได้รับอุบัติเหตุ
    - 2.5 ปรับเปลี่ยนงานแก่พนักงานที่ได้รับบาดเจ็บจนไม่สามารถปฏิบัติงานเดิมของตนได้

สรุปได้ว่า การดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่รวมทั้งของผู้ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร จะต้องได้รับการรับรองและเอาใจใส่จากหน่วยงานต้นสังกัดโดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานหรือฝ่ายที่ดูแลด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้อยู่ในระดับที่สามารถให้ความไว้วางใจต่อผู้ปฏิบัติหน้าที่ และเต็มศักยภาพความสามารถของหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ศาสนาอิสลามให้ความสำคัญและเป็นสิ่งที่องค์กรควรถือปฏิบัติในหน่วยงานของตนเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและรับรองคุณภาพชีวิตในระหว่างการปฏิบัติงาน อันมีผลนำไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ความปลอดภัยตามหลักการอิสลามที่กล่าวมาข้างต้นนับเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากอุบัติเหตุและโรคร้ายไข้เจ็บที่เกี่ยวข้องจากการทำงานย่อมก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรทำให้ขาดพนักงานปฏิบัติงานหรือให้บริการทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วยและจัดหาพนักงานปฏิบัติงานทดแทนรวมทั้งทำให้พนักงานที่เหลือเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน

#### 2.1.3.6 แรงงานสัมพันธ์ในอิสลาม

อิสลาม ถือว่ามนุษย์มีฐานะที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าเขาจะทำงานในตำแหน่งเฉพาะหรือตำแหน่งทั่วไปก็ตามดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสความว่า “โอ้มนุษย์ชาติทั้งหลาย แท้จริงเราได้สร้างพวกเจ้าจากเพศชายและเพศหญิง และเราได้ให้พวกเจ้าแยกเป็นเผ่าและตระกูลเพื่อจะได้รู้จักกัน แท้จริงผู้ที่มีเกียรติยิ่งในหมู่พวกเจ้า ณ ที่อัลลอฮ์ ﷻ นั้น คือผู้ที่มีความยำเกรงยิ่งในหมู่พวกเจ้า” (อัลหุรโรต:13) ด้วยเหตุนี้อิสลามจึงเชิญชวนทุกคนมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกันดังนี้

### 1. การให้เกียรติและปฏิบัติต่อกันด้วยดี

อิสลามได้เชิญชวนมนุษย์ให้ดำเนินชีวิตอย่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการดูถูกเหยียดหยามผู้อื่น ดังคำดำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ที่ว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرَ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللِّغَابِ بِئْسَ الْأَلْسَمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُم الظَّالِمُونَ﴾

(الحجرات: 11)

ความว่า “โอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย! ชนกลุ่มหนึ่งอย่าได้เยาะเย้ยชนอีกกลุ่มหนึ่ง บางทีชนกลุ่มที่ถูกเยาะเย้ยนั้นจะดีกว่าชนกลุ่มที่เยาะเย้ย และสตรีกลุ่มหนึ่งอย่าได้เยาะเย้ยจะดีกว่ากลุ่มที่เยาะเย้ย และพวกเจ้าอย่าได้ตำหนิตัวของพวกตัวเอง และอย่าได้เรียกกันด้วยฉายาที่ไม่ชอบ ช่างเลวทรามจริง ๆ ที่บรรดาผู้ศรัทธาเรียกกันว่า เป็นผู้ฝ่าฝืน ภายหลังจากที่ได้มีการศรัทธากันแล้ว และผู้ใดไม่สำนึกผิด ชนเหล่านั้นคือบรรดาผู้ธรรม”

(อัลหุญรอต: 11)

ในอายะฮ์นี้ อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงห้ามในภาพรวมต่อผู้ศรัทธา จากการเยาะเย้ยซึ่งกันและกันในทุกรูปแบบ (al-Tabariy , 1987:11/83)

มุสลิมจึงต้องพยายามรักษาความรู้สึกและน้ำใจของผู้ที่อยู่ด้วยกัน ไม่ให้ผู้ที่อยู่ด้วยนั้นมีความลำบากใจและเสียใจท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

((إِذَا كُنْتُمْ ثَلَاثَةً فَلَا يَتَنَاجَىٰ اثْنَانِ دُونَ صَاحِبِهِمَا فَإِنَّ ذَلِكَ يُحْزِنُهُ))

(متفق عليه)

ความว่า “เมื่อพวกท่านอยู่ร่วมกันสามคนก็จงอย่ากระซิกระหว่างสองคนโดยละเลยเพื่อนอีกคนของทั้งสอง เพราะการกระทำดังกล่าวนี้จะทำให้เขาเสียใจ”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6290 Muslim, 1991: 2184)

การรักษาน้ำใจและให้เกียรติต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกันนั้นเป็นสิ่งที่อิสลามได้เรียกร้องให้มุสลิมปฏิบัติเสมือนว่าเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติต่อกัน ไม่ว่าผู้นั้นจะเป็น เพื่อนบ้านหรือคนรับใช้ก็ตาม เพราะอิสลามถือว่าตำแหน่งหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบนั้น ไม่อาจทำให้ความเป็นคน

ของเขาต้องถูกลดเกียรติลง ดังนั้นเราจะเห็นว่าท่านนบี ﷺ นั้นจะให้เกียรติกับทุกคน ดังที่ท่านอนัส رضي الله عنه ได้เล่าว่า

((خَدَمْتُ النَّبِيَّ ﷺ عَشْرَ سِنِينَ فَمَا قَالَ لِي أُفَّ قَطُّ وَمَا قَالَ لِي شَيْءٌ صَنَعْتُهُ لَمْ صَنَعْتُهُ وَلَا لِي شَيْءٌ تَرَكْتُهُ لَمْ تَرَكْتُهُ))

(أخرجه التِّرْمِذِيُّ، 1975 : 2015)

ความว่า “ฉันได้รับใช้ท่านนบี ﷺ เป็นเวลาสิบปี ท่านไม่เคยกล่าว “อุฟ แสดงความไม่พอใจ ” ต่อฉันเลย และท่านไม่เคยกล่าวว่าใดๆ ในสิ่งที่ฉันได้ทำว่า “ทำไมเจ้าถึงทำเช่นนั้น ” และในสิ่งที่ฉันไม่ได้ทำว่า “ทำไมเจ้าถึงไม่ทำเช่นนั้น ”

(บันทึกโดย al-Tirmidhiy, 1975: 2015)

สิ่งที่กล่าวมานี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักฐานที่บ่งชี้ให้ทราบว่าเป็นอิสลามได้วางกรอบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ให้มุสลิมปฏิบัติต่อกัน ด้วยความดีงามและให้เกียรติต่อกัน โดยให้มุสลิมพยายามถนอมน้ำใจต่อกันและรักษาความรู้สึกของกันและกันให้ถึงที่สุดเท่าที่บุคคลหนึ่งจะพึงกระทำต่อพี่น้องของเขาได้

## 2. ช่วยเหลือกันในสิ่งที่ถูกต้อง

อัลกุรอานได้เรียกร้องเชิญชวนให้ มวลมุสลิมช่วยเหลือกันในสิ่งที่มีความดีและคุณธรรมทั้งหลาย โดยไม่จำกัดว่าผู้ใดที่กระทำในความดีนั้นๆ และห้ามปรามการช่วยเหลือที่เป็นบาปและศัตรูต่อกัน โดยไม่จำกัดว่าเป็นเครือญาติหรือมิตรสหายก็ตาม

﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾

(2:๑๙๗)

ความว่า “และพวกจงช่วยเหลือกันในสิ่งที่มีความดีและคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาปและเป็นศัตรูกัน”

(อัลมาอิดะฮฺ: 2)

ชัยยิด กุฎุบ (ม.ป.ป.:4/168) ได้กล่าวว่า อิสลามได้นำพาสังคมอาหรับสู่มาตรฐานใหม่ทางจริยธรรมที่สูงส่งโดยได้การให้มนุษย์ได้เชื่อมโยงจิตใจของตนกับพระเจ้า อิสลามได้ปล้ำการคลั่งชาติ ชาตินิยมจากชาติอาหรับและมนุษย์ทั้งหมด ไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยการช่วยเหลือในความดีงามและหลีกเลี่ยงการช่วยเหลือในสิ่งที่ไม่ดีและเป็นศัตรู อย่างเป็นรูปธรรมทั้งที่ก่อนหน้านี้ สิ่งเหล่านี้เป็นแค่สุภาชิตและสโลแกนเท่านั้นในสังคมอาหรับ การช่วยเหลือกันนี้ถือว่าเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องให้ความร่วมมือด้วยดี แก่ทุกคนที่ขอความช่วยเหลือหรือเชิญชวนให้กระทำความดีที่ท่านนบี ﷺ กล่าวไว้

(( لَا يَسْتُرُ عَبْدٌ عَبْدًا فِي الدُّنْيَا إِلَّا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 4698)

ความว่า “บ่าวคนหนึ่งจะไม่ปิดบัง (การงานที่ไม่ดีของ) บ่าวอีกคน เว้นแต่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ปิดบังเขา (จากไฟนรก) ในวันกิยามะฮ์”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 4698)

อายะฮ์อัลกุรอานและหะดีษข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าจำเป็นที่มุสลิมทุกคนจะต้องให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันในความดี โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้ตามทุกคนจะต้องถือปฏิบัติในคำสั่งและให้ความร่วมมือในภารกิจขององค์กร トラบใดที่การกระทำนั้นไม่เป็นการฝ่าฝืนต่ออัลลอฮ์ ﷻ

### 3. การตักเตือนซึ่งกันและกันในองค์กร

เนื่องจากมนุษย์ มีธรรมชาติที่หลงลืมและโง่เขลา ดังนั้นมนุษย์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการตักเตือนซึ่งกันและกัน อิสลามจึงได้กำหนดให้มุสลิมทุกคนมีหน้าที่ในการตักเตือนซึ่งกันและกันท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( الدِّينُ النَّصِيحَةُ قُلْنَا: مَنْ؟ قَالَ: لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ  
وَلِأَيِّمَّةِ الْمُسْلِمِينَ وَعَامَّتِهِمْ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 55)

ความว่า “ศาสนาคือการตักเตือน พวกเรากล่าวว่า เพื่อใคร? ท่านนบี ﷺ ตอบว่า เพื่ออัลลอฮ์ ﷻ เพื่อคัมภีร์ของพระองค์ เพื่อเราะฮ์ฮ์ของพระองค์ เพื่อบรรดาผู้นำของมวลมุสลิม และเพื่อบรรดาคนทั่วไป”<sup>13</sup>

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 55)

ซึ่งการตักเตือนนี้ อิสลามได้วางกรอบไว้ตามความสามารถของแต่ละบุคคล และหน้าที่ความรับผิดชอบของเขาดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

(( مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ  
فِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِقَلْبِهِ، وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ ))

(أخرجه مسلم، 1991: 49)

ความว่า “ผู้ใดในหมู่พวกท่านพบเห็นสิ่งชั่วช้าหนึ่งๆ ก็จงเปลี่ยนแปลง (ขจัด) สิ่งนั้นด้วยมือของเขา แต่หากว่าเขาไม่สามารถ (ระงับสิ่งเหล่านั้นด้วยมือ) ก็จงเปลี่ยนแปลงด้วยลิ้น

<sup>13</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 13

(วาจา)ของเขา แต่หากเขายังไม่สามารถ(ระงับสิ่งนั้นด้วยวาจา)ก็จงเปลี่ยนแปลงด้วยจิตใจของเขา(ความรู้สึกที่รังเกียจต่อสิ่งนั้น) และ (การเปลี่ยนแปลงด้วยจิตใจนั้น)นั่นถือว่าเป็นศรัทธาที่อ่อนแอที่สุด”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 49)

มนุษย์มักจะตกเตือนกันในเรื่องที่ตนเองคิดว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญเสมอ ดังนั้นอิสลามจึงกำชับให้มุสลิมตกเตือนในเรื่องที่เป็นการสั่งให้ปฏิบัติความดีและห้ามปรามในเรื่องที่เป็นความชั่วทั้งหลาย เพราะอิสลามถือว่าสิ่งนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่มนุษย์ทุกคนต้องต้องตกเตือนกัน ซึ่งสิ่งที่เป็นความดีและความชั่วที่มีอยู่ในกรอบของอิสลามนั้นได้ครอบคลุมถึงทุกอย่างที่มีในองค์การต่าง ๆ อยู่แล้ว ดังนั้นการพยายามตกเตือนสมาชิกในองค์การตามกรอบและวิธีการที่อิสลามกำหนดนั้นจะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จด้วยเช่นกัน

#### 4. การปรึกษาหารือ

การปรึกษาหารือเป็นสิ่งที่อิสลามให้ความสำคัญมากในการบริหารจัดการองค์การ อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงกำชับให้ผู้ที่ทำหน้าที่ทั้งหลายใช้กระบวนการปรึกษาหารือในกิจการขององค์การอัลกุรอานได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า

﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾

(الشورى:38)

ความว่า “และกิจการของพวกเขาให้มีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา”<sup>14</sup>

(อัลซุรออ: 38)

ท่านอบูซุรอยเราะฮ์ رضي الله عنه ได้กล่าวว่า

(( مَا رَأَيْتُ أَحَدًا أَكْثَرَ مَشَاوَرَةً لِأَصْحَابِهِ مِنَ النَّبِيِّ ﷺ ))

(أخرجه الترمذِيُّ، 1975 : 320)

ความว่า “ฉันไม่เคยเห็นผู้ใดที่ประชุมหารือกับบรรดา สหายของเขา มากกว่าท่านนบี ﷺ”

(บันทึกโดย al-Tirmidhiy, 1975: 320)

<sup>14</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้าที่ 8

การประชุมหารือกันเป็นสิ่งสำคัญในอิสลามจนท่านนบี ﷺ จะไม่ตัดสินใจอะไร ออกไปโดยเฉพาะในเรื่องของส่วนรวมหากไม่มีการปรึกษาหารือกัน บางครั้งท่านปรึกษาแม่แต่ในเรื่อง ส่วนตัวท่าน (M. Fethullah Gulen , 2014:340)

ซึ่งหลักการชูรอดังกล่าวนี้ ครอบคลุม ทุกเรื่องราวขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การคัดเลือก การประเมินและอื่น หลักการนี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการตัดสินใจและเป็นที่ยอมรับ ในประเด็น หรือกฎเกณฑ์ที่ไม่ได้ถูกระบุไว้อย่างชัดเจนล่วงหน้าไว้ หรือในกรณีที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ ดีกว่าให้แก่องค์กรที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย

### 5. การสร้างความรักและความเป็นพี่น้อง

หน้าที่ที่สำคัญขององค์กร ในมุมมองของอิสลามคือจะต้องสร้างความรักความ สามัคคีในลักษณะของความเป็นพี่น้องให้เกิดขึ้นในชุมชน สังคมหรือองค์กรที่สังกัดอยู่หรือเป็น สมาชิกระหว่างกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่เป็นองค์กรของมุสลิม ในเรื่องนี้อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ﴾

(الحجرات: 10)

ความว่า “แท้จริงผู้ศรัทธาทั้งหลายเป็นพี่น้องกัน

(อัลหุญรอต: 10)

เมกาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 2637) ได้กล่าวว่า โองการนี้ได้สร้าง ความเป็นพี่น้องสากลของมุสลิมขึ้นทั่วโลก และจากคำสอนนี้เองความรู้สึกเป็นพี่น้องกันได้เกิดขึ้นใน หมู่มุสลิมและไม่เกิดขึ้นในหมู่ศาสนิกอื่น

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ))

(متفق عليه)

ความว่า “คนหนึ่งคนใดในหมู่พวกท่านจะยังไม่เป็นผู้ศรัทธาอย่าง สมบูรณ์ จนกว่าเขาจะปรารถนาให้พี่น้องของเขาได้รับในสิ่งที่เขา ปรารถนาจะให้ตนเองได้รับ”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 13 Muslim, 1991: 45)

จากอายะฮ์อัลกุรอานและหะดีษของต้นแสดงให้เห็นว่าอิสลามให้ความสำคัญต่อ ความเป็นพี่น้องและความรักในองค์กร เพราะความรักและความเป็นพี่น้องจะทำให้องค์กรมีความ เข้มแข็งและสมัครสมานสามัคคี และสามารถป้องกันความแตกแยกที่นำไปสู่ความอ่อนแอ ดังนั้น องค์กรที่สมาชิกมีความรักและให้อภัยซึ่งกันและกันจะกลายเป็นองค์กรที่สมาชิกมีความสุขที่ได้



ร่วมงานและจะทุ่มเทความสามารถแก่องค์การได้อย่างมาก ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้โดยง่าย และมั่นคง ดังนั้นอิสลามจึงเน้นหนักในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

## 6. ส่งเสริมความเป็นญามาอะฮ์และหลีกเลี่ยงความแตกแยก

ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ขององค์การนั้น ไม่อาจที่จะสำเร็จลุล่วงไปได้โดยอาศัยกำลังของใครคนใดคนหนึ่งโดยลำพัง ซึ่งแน่นอนว่าจะต้องใช้ความพยายามของสมาชิกทั้งหมดภายในองค์การ ในขณะที่เดียวกันเป้าหมายขององค์การจะไม่สามารถบรรลุผลได้ท่ามกลางการแบ่งพรรคแบ่งฝ่ายของผู้คนในองค์การ ด้วยเหตุนี้เองอิสลามจึงได้วางกรอบความสำเร็จขององค์การไว้ว่าจะต้องมีความเป็นหนึ่งเดียว และห้ามปรามการแตกแยกกันไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใด อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا﴾

(آل عمران :103)

ความว่า “และพวกเจ้าจงยึดสายเชือกของอัลลอฮ์ ﷻ โดยพร้อมกันทั้งหมดและจงอย่าแตกแยกกัน”

(อาลอิมรอน :103 )

อัลญาอะบะรีย (al-Tabariy, 2000:7/70) ได้อธิบายว่า หมายถึงการยึดถือในศาสนาของอัลลอฮ์ที่ได้ทรงสั่งใช้แก่พวกเจ้า

ในขณะที่เดียวกันอัลกุรอานก็ได้ห้ามไม่ให้ สร้างความแตกแยก โดยอัลกุรอานพยายามชี้แจงให้ทราบ ว่า หากว่ามีความแตกแยกแล้ว สังคมหรือองค์การนั้น ก็จะประสบกับความอ่อนแออย่างแน่นอน ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงตรัสว่า

﴿وَلَا تَنزَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ﴾

(الانفال:46)

ความว่า “และจงอย่าขัดแย้งกัน จะทำให้พวกเจ้าย่อท้อ และทำให้ความเข้มแข็งของพวกเจ้าหมดไป”

(อัลอันฟาล : 46)

ท่านอิบนุกะษีร ได้อธิบายว่า พระองค์อัลลอฮ์ได้สอนมารยาทในการพบเจอศัตรู และแนวทางในการให้เกิดความกล้าหาญเมื่อต้องเผชิญหน้ากับบรรดาศัตรู (Ibn Kathir, 1999: 4/70)

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((عَلَيْكُمْ بِالْجَمَاعَةِ، وَإِيَّاكُمْ وَالْفِرْقَةَ، فَإِنَّ الشَّيْطَانَ مَعَ الْوَاحِدِ،

وَهُوَ مِنَ الْاِثْنَيْنِ أَبْعَدُ مَنْ أَرَادَ بِحُبُوحَةِ الْجَنَّةِ فَلْيَلِمْ الْجَمَاعَةَ))

(أخرجه الترمذی، 1975: 2165)



ความว่า “จำเป็นที่ท่านทั้งหลายจะต้องอยู่ร่วมกับหมู่คณะ และท่านทั้งหลายจงระวังการแตกแยก แท้จริงชัยฏอนจะอยู่กับคนที่ปลีกตัวออกมาเพียงลำพัง และมันจะออกห่างจาก 2 คน (ผู้อยู่กับหมู่คณะ) ซึ่งผู้ใดที่ต้องการความสุขแห่งสวนสวรรค์จำเป็นที่เขาจะต้องอยู่ร่วมกับหมู่คณะ”

(บันทึกโดย al-Tirmidhiy, 1975: 2165)

ในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร อิสลามได้เชิญชวนมวลมนุษย์ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ในองค์กรอิสลาม ปัจจัยนี้ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในเรื่องที่เกิดขึ้นระหว่างนายจ้างและหัวหน้ากับคนที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ให้อยู่ในขอบเขตอันดีงามของหลักการอิสลาม เพื่อที่จะป้องกันกรณีพิพาทจากทั้งสองฝ่ายให้มากที่สุดโดยทั้งสองฝ่ายจะต้องให้เกียรติแก่อีกฝ่ายและให้ความเป็นธรรมต่อกัน

สรุปได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นกระบวนการสำคัญในแรงงานสัมพันธ์ขององค์กร ซึ่งกระบวนการสร้างให้ได้มาซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีนี้ สามารถทำได้หลายวิธีขึ้นกับความสามารถขององค์กร และอิสลามได้ส่งเสริมให้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีนี้ให้เกิดขึ้นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ภายใต้กรอบของศาสนาอิสลาม

### 2.1.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานในอิสลาม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างหนึ่งในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และเป็นสิ่งที่อิสลามได้กำชับให้มีการถือปฏิบัติโดยองค์กรของมุสลิม ทั้งนี้การประเมินผลนั้นเป็นกระบวนการรวบรวมหลักฐานการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในสภาพความเป็นจริงที่เขาได้ปฏิบัติเพื่อใช้ในการเป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยยึดหลักฐานที่ได้จากการประเมินด้วยความยุติธรรม ดังที่อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ว่า

﴿الَّذِينَ يَتَّبِعُونَ آيَاتِنَا إِذَا دُعُوا إِلَىٰ جَاءِكُمْ فَاسْقُوا بِئْتَابَ مَا كُنْتُمْ تَصِفُونَ أَمْ يَتَّبِعُونَ آيَاتِنَا إِذَا دُعُوا إِلَىٰ جَاءِكُمْ فَاسْقُوا بِئْتَابَ مَا كُنْتُمْ تَصِفُونَ أَمْ يَتَّبِعُونَ آيَاتِنَا إِذَا دُعُوا إِلَىٰ جَاءِكُمْ فَاسْقُوا بِئْتَابَ مَا كُنْتُمْ تَصِفُونَ﴾

(الحجرات: 6)

ความว่า “โอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย ! หากคนชั่วนำข่าวใดๆ มาแจ้งแก่พวกเจ้า พวกเจ้าก็จงสอบสวนให้แน่ชัด หาไม่แล้วพวกเจ้าก็จะก่อเคราะห์กรรมแก่พวกหนึ่งโดยไม่รู้ตัว แล้วพวกเจ้าจะกลายเป็นผู้เสียใจในสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไป”<sup>15</sup>

<sup>15</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 9

(อัลหุญรอต: 6)

ท่านนบี ﷺ จะคอยสอดส่องดูแลผู้อยู่ภายใต้การปกครองและบริหารกิจการของพวก เขาท่านจะคอยตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานของพวกเราและคอยชี้แนะแนวทางการปรับปรุง แก้บรรดาศอฮาบะฮ์ ดังหะดีษที่ว่า

(( عَنْ أَبِي حُمَيْدٍ السَّاعِدِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: اسْتَعْمَلَ النَّبِيُّ ﷺ رَجُلًا مِنَ الْأَزْدِ يُقَالُ لَهُ ابْنُ اللَّثِيَّةِ عَلَى الصَّدَقَةِ، فَلَمَّا قَدِمَ قَالَ: هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِيَ لِي قَالَ: فَهَلَّا جَلَسَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ، أَوْ بَيْتِ أُمِّهِ فَيَنْظُرَ أَيُّهُدَى لَهُ أَمْ لَا؟ وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا يَأْخُذُ أَحَدٌ مِنْهُ شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى رَقَبَتِهِ إِنْ كَانَ بَعِيرًا لَهُ رُغَاءٌ، أَوْ بَقْرَةً لَهَا خَوَارٌ، أَوْ شَاةً تَبْعَرُ» ثُمَّ رَفَعَ بِيَدِهِ حَتَّى رَأَيْنَا غُفْرَةَ إِبْطِيهِ: اللَّهُمَّ هَلْ بَلَّغْتُ، اللَّهُمَّ هَلْ بَلَّغْتُ ثَلَاثًا))

(متفق عليه)

ความว่า “จากอับดุลมุญญิด อัศสาอิดีย رضي الله عنه กล่าวว่า ท่านนบี ﷺ ได้ แต่งตั้งผู้ชายคนหนึ่งที่มาจากอัลอัซดีซึ่งถูกเรียกว่าอับนุอัลลัตบี ยะฮ์ให้เป็นผู้จัดเก็บศอดะเกาะฮ์ เมื่อเขาเดินทางกลับมาเขากล่าว ว่า ส่วนนี้สำหรับพวกท่านและอันนี้พวกเขามอบให้เป็นของกำนัล แก่ฉัน ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า หากเขานั่งรออยู่ภายในบ้านของ บิดาหรือบ้านมารดาเขาจะได้รับของกำนัลหรือไม่? ขอสาบานต่อ ผู้ที่ชีวิตของฉันอยู่ในพระหัตถ์ของพระองค์ไม่มีสิ่งใดที่มีผู้เอาไป นอกจากในวันกิยามะฮ์เขาจะแบกมันไว้บนต้นคอถึงแม้จะเป็นอูฐที่ มันร้องคราง หรือวัวที่ร้องครวญคราง หรือแพะที่เป็นโรคเรื้อน ต่อจากนั้นท่านนบี ﷺ ได้ยกมือขึ้นสูงจนกระทั่งพวกเราเห็นรักแร้ และกล่าวว่า โอ้อัลลอฮ์ سُبْحَانَكَ ฉันได้บอกพวกท่านแล้วใช่หรือไม่ (สามครั้ง)”<sup>16</sup>

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2597 Muslim, 1991: 1832)

อะหมัด อิบรอฮีม อูบูนิน (2553: 111) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ในมุมมองของอิสลาม ถือว่าเป็นผู้ที่ทำหน้าที่คอยควบคุมดูแลที่มีความรับผิดชอบ ด้วยเหตุนี้พวกเขาเองก็ต้องรับผิดชอบใน การตักเตือนเจ้าหน้าที่ที่อยู่ภายใต้การบริหารและการจัดการงานของเขา เพื่อให้พวกเขาจะได้ปฏิบัติ

<sup>16</sup> ดูคำอธิบายเพิ่มเติมหน้า 15

หน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบริสุทธิ์ใจ พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่จำเป็นจะต้องมีหัวหน้างานคอยมาสอดส่องดูแล

นอกจากการตรวจสอบและประเมินจากหน่วยงานหรือระบบขององค์กรแล้ว มุสลิมทุกคนจะต้องพึงระวังการตรวจสอบจากอัลลอฮ์ในการกระทำหรือปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตลอดเวลา ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿وَلْتَسْأَلَنَ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

(النحل: 93)

ความว่า “และแน่นอนพวกเจ้าจะถูกสอบสวนถึงสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไว้”

(อันนะหฺล: 93)

เมาลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 1167) ได้กล่าวว่า เป็นการแสดงว่าอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงให้อำนาจและเสรีภาพแก่มนุษย์ที่จะปฏิบัติตามทางหนึ่งทางใด ในหลายๆทาง นั่นคือเหตุผลที่ว่าทำไมอัลลอฮ์ ﷻ จึงทรงจัดเตรียมทางนำไว้ให้แก่คนที่มีเจตนาจะปฏิบัติตามทางที่ถูกต้องและปล่อยให้คนที่ต้องการจะออกนอกทางได้หลงทางออกไปและจงแนใจว่าอัลลอฮ์ ﷻ จะให้มนุษย์ได้รับผิดชอบในสิ่งที่เขาได้กระทำไว้

จะเห็นได้ว่าอิสลามได้ส่งเสริมให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการประเมินผล การปฏิบัติงานจาก ตนเองและการประเมินโดยองค์กร การประเมินโดยตนเองนั้นคือการที่ บุคคลจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองต่อหน้าอัลลอฮ์ ﷻ แม้ว่ากลไกต่างๆของหน่วยงานจะไม่สามารถตรวจสอบได้ ในขณะที่การตรวจสอบจากองค์กร คือการที่องค์กรพยายามหาวิธีการที่ดีที่สุดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ซึ่งองค์กรหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องพยายามหาเครื่องมือและวิธีการต่างๆที่ดีที่สุดและสอดคล้องกับระบบของหน่วยงานมาใช้ในการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามมีความครอบคลุมถึงมิติทางด้านจิตวิญญาณ กฎหมายอิสลาม คุณธรรมจริยธรรมอิสลามและวิทยาการสมัยใหม่ ที่จะต้องดำรงไว้ในการจัดการอิสลามอย่างแยกไม่ออก ในแง่ของเป้าหมายและความสำเร็จนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้นองค์กรหรือผู้ปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องบรรลุถึงความสำเร็จในโลกนี้และความสำเร็จโลกหน้า ด้วยการพยายามบริหารจัดการตามหลักวิชาและความถูกต้องเป็นธรรม และด้วยการตั้งใจเจตนาเพื่ออัลลอฮ์ ﷻ และแสวงหาความโปรดปรานของพระองค์ โดยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม จะประกอบไปด้วย การวางแผน เพื่อการกำหนดตำแหน่งของบุคคลกับหน้าที่และกำหนดความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ปัจเจกบุคคล รวมทั้งคนส่วนรวมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้กระบวนการ และกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นมานั้นจะครอบคลุมถึงการแต่งตั้งบุคคล การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ นับตั้งแต่ที่เข้ามาจนถึงเขาเกษียณออกไป

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในอิสลาม

### 2.2.1 ความสำคัญของการประกอบอาชีพและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในอิสลาม

#### 2.2.1.1 ความสำคัญของการประกอบอาชีพในอิสลาม

การประกอบอาชีพคือการแสวงหาปัจจัยยังชีพ ซึ่งการแสวงหาปัจจัยยังชีพนั้น คือธรรมชาติดั้งเดิมของสิ่งมีชีวิตที่พระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ได้สร้างมาเพื่อการดำเนินชีวิตด้วยการใช้ประโยชน์จากสิ่งทีงอกเงยจากผืนแผ่นดินที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงตระเตรียมให้แก่ทุกชีวิต ด้วยกระบวนการผลิตจากสิ่งที่มีอยู่ในแผ่นดินเพื่อการอุปโภคบริโภค ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعِيشًا قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ﴾

(الاعراف: 10)

ความว่า “และแท้จริงนั้น เราได้ให้พวกเจ้ามีที่พำนักอยู่ในแผ่นดิน และเราได้ให้มีขึ้นแก่พวกเจ้า ซึ่งบรรดาเครื่องยังชีพในผืนแผ่นดินนั้น ส่วนน้อยของพวกเจ้าเท่านั้นที่ขอบคุณ”

(อัลอะรอฟ : 10)

ยูซุฟ อัลเกาะเราะฮ์อวีย (Yūsuf al-Qaradawiy, 2001: 137) ได้กล่าวว่า การประกอบอาชีพในอิสลามนั้นคือ สิ่งที่บังคับเหนือผู้ที่มีความสามารถ และไม่อนุญาตสำหรับมุสลิมในการไม่ทำงานด้วยการทุ่มเทอิบาดะฮ์ และมอบหมายต่ออัลลอฮ์ ﷻ เพราะท้องฟ้าจะไม่หลังฝนลงมาเป็นเงินทอง เช่นเดียวกันอิสลามก็ไม่อนุญาตให้อุปการะผู้ที่แข็งแรงสามารถที่จะทำงานประกอบอาชีพด้วยตนเองได้ ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า “ไม่อนุญาตให้ท่านแก่ผู้ที่ย่ำแย่และผู้ที่มีร่างกายแข็งแรง”

ด้วยเหตุนี้ประชาชาติอิสลามหรือมุสลิมนั้น ได้ถูกกำหนดหน้าที่ให้ประกอบอาชีพพวกเขาถูกห้ามไม่ให้แบมือขอจากผู้อื่น สิ่งเหล่านี้จำเป็นเพื่อที่พวกเขาจะได้ไม่เป็นภาระต่อผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เป็นบรุษหรือผู้ชายเพราะเขามีหน้าที่ในการเป็นผู้นำและเสาหลักของครอบครัว ภาระหน้าที่นี้เป็นสิ่งที่คอยยกสถานะภาพ และภาพลักษณ์ของประชาชาติอิสลามบนหน้าแผ่นดิน ในการที่พวกเขาได้ยืนด้วยตัวของตัวเองและไม่ต้องคอยคาดหวังความช่วยเหลือจากผู้อื่นหรือประเทศอื่น ถึงแม้ว่าปัจจัยยังชีพนั้นได้ถูกกำหนดไว้แล้ว ณ ที่อัลลอฮ์ ﷻ แต่มุสลิมทุกคนก็ต้องอาศัยความพยายามในการรับปัจจัยยังชีพจากอัลลอฮ์ ﷻ เพียงพอต่อการดำรงชีพของตนเองและผู้ครอบครัวหรือผู้ที่อยู่ในความดูแลของตน (Ilhāmiy Abdul Ghani Azmi , 2013: 9)

อิสลามถือว่าการประกอบอาชีพเป็นสิ่งมีเกียรติและความเกียรณเป็นสิ่งที่ถูก  
 ประณาม โดยเฉพาะการละทิ้งการทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพของบุคคลที่มีความสามารถนั้นถือเป็นสิ่ง  
 ต้องห้าม (หะรอม) และไม่อนุญาตให้มุสลิมเกียรณจากการแสวงหาปัจจัยยังชีพ ด้วยข้ออ้างว่าจะ  
 ปฏิบัติศาสนกิจเพียงอย่างเดียวหรือมอบหมายต่ออัลลอฮ์ ﷻ โดยไม่ยึดหลักของการแสวงหาปัจจัย  
 เหตุและผลของเหตุแห่งการกระทำนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยยังชีพที่อัลลอฮ์ได้เตรียมไว้ให้ ท่านนบี ﷺ  
 ก็เคยเลี้ยงแกะให้แก่ชาวนครมักกะฮ์ และท่านนบี ﷺ ประกอบอาชีพค้าขายท่านกับลุงของท่านและ  
 ท่านหญิงคอดีญะฮ์ บินติ คุัยลิตท่านนบีอาดัม ﷺ นั้นเป็นผู้ทำการเกษตร มีอาชีพเพาะปลูกและทำ  
 นาไถหว่าน ท่านนบีนูฮ์ ﷺ นั้นประกอบอาชีพช่างไม้ ท่านนบีมูซา ﷺ ก็เคยเลี้ยงปศุสัตว์ให้แก่  
 พ่อตาของท่าน ท่านนบี ดาอูด ﷺ ก็มีอาชีพเป็นช่างตีเหล็ก ประดิษฐ์เกราะและโล่ ท่านนบีอิสรอิล ﷺ  
 เป็นช่างเย็บผ้า ท่านนบีซากาเรียฮ์ ﷺ ประกอบอาชีพช่างไม้ การประกอบอาชีพจึงเป็นแบบฉบับของ  
 บรรดานบีทั้งหลายที่มุสลิมควรถือเอาเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต (มุสฏอฟา ยะห์ยา, 2012: 3)

ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

(( مَا بَعَثَ اللَّهُ نَبِيًّا إِلَّا رَاعِي غَنَمٍ ))

(أخرجه البخاري، 1400 : 2262)

ความว่า “อัลลอฮ์ ﷻ ไม่ทรงบังเกิดท่านศาสดาท่านใดเว้นแต่จะ  
 เป็นผู้ที่ยังเลี้ยงแกะ”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2262)

และท่านนบี ﷺ ได้กล่าวยกย่องท่านนบีดาอูด ﷺ ว่า

(( مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ وَإِنَّ نَبِيَّ  
 اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ ))

(أخرجه البخاري، 1400 : 2072)

ความว่า “ไม่มีสิ่งใดที่บุคคลคนหนึ่งจะรับประทาน ที่จะดีไปกว่าสิ่ง  
 ที่ได้เขาได้กินจากผลจากรายได้จากการทำงานของเขาเอง แท้จริง  
 แล้วท่านนบี ดาอูด ﷺ ท่านจะรับประทานจากรายได้ที่ท่าน  
 พยายามด้วยมือของตนเอง”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 2072)

ผู้ที่มีความประเสริฐในทัศนะอิสลามนั้นคือผู้ที่เป็นมือบอนและคอยช่วยเหลือผู้อื่น  
 โดยเฉพาะผู้ที่อ่อนแอไร้ที่พึ่ง และหากแม้ว่ามุสลิมคนใดที่มีฐานะที่ยากจนเขาจำเป็นต้องแสวงหา  
 หนทางเพื่อที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอย่างน้อยที่สุดคือการพยายามเป็นที่พึ่งของตนเองและปกป้องตนเอง  
 จากการขาดแคลนปัจจัยทั้งหลายเท่าที่มีความสามารถ เพื่อไม่ให้ตกเป็นภาระของผู้อื่น ดังที่ท่านนบี  
 ﷺ ได้กล่าวว่า

((عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ صَدَقَةٌ)) قَالُوا: فَإِنْ لَمْ يَجِدْ؟ قَالَ: «فَيَعْمَلُ بِيَدَيْهِ  
فَيَنْفَعُ نَفْسَهُ وَيَتَصَدَّقُ»

(أخرجه البخاري، 1400: 1376)

ความว่า “พึงรู้เถิดว่ามุสลิมทุกคนนั้นจะต้องทำทาน ท่านศอฮาบะฮ์ ได้ถามขึ้นว่า แล้วสำหรับผู้ที่ไม่มีหละ ท่านตอบว่า เมื่อเขาทำงานด้วยมือของเขา และทำประโยชน์แก่ตัวของเขาเอง ถือว่าเขากำลังทำทานแล้ว”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 1376)

การทำงานนั้น คือสิ่งที่จำเป็นสำหรับมุสลิม การประกอบอาชีพนั้นมีความเกี่ยวข้องกับศาสนาและการตอบแทนไม่เพียงแต่ในโลกดุนยาเท่านั้นหากแต่จะผูกพันการประกอบอาชีพไปจนถึงวันอาคีเราะฮ์ด้วยเช่นกัน เพราะการประกอบอาชีพที่สุจริตตามครรลองของอิสลามนั้นคือการประกอบอิบาดะฮ์ ซึ่งการประกอบอาชีพที่สุจริตนั้น เป็นการทำงานที่ดีในทัศนะของอิสลามและจะได้รับการตอบแทนในวันอาคีเราะฮ์

### 2.2.1.2 การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในอิสลาม

เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วอิสลามได้กำหนดให้มุสลิมทุกคนพยายามทำงานของตนที่รับผิดชอบนั้นให้เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพตั้งแต่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงตรัสว่า

﴿إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا﴾

(الكهف: 7)

ความว่า “แท้จริง เราได้ทำให้สิ่งที่อยู่บนแผ่นดินเป็นที่ประดับสำหรับมันเพื่อเราจะทดสอบพวกเขาว่า ผู้ใดในหมู่พวกเขามีผลงานที่ดีเยี่ยม”

(อัลกะฮ์ฟี: 7)

เมอลานา ซัยยิด อิบูล อะลา เมาดูดี (2545: 1262) ได้กล่าวว่า ทุกสิ่งทุกอย่างในโลกนี้และที่ลวงตาล่อใจนั้นเป็นเพียงสิ่งประดับประดาชั่วคราวที่ถูกจัดขึ้น เพื่อทดสอบเท่านั้น เพื่อที่จะดูว่าคนใดในหมู่มนุษย์จะยังยืนหยัดมั่นคงในการเคารพสักการะอัลลอฮ์ ﷻ

และอัลลอฮ์ ﷻ ตรัสอีกว่า

﴿الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ

الْغَفُورُ﴾

( الملك : 2 )



ความว่า พระผู้ทรงให้มีความตายและให้มีความเป็น เพื่อจะทดสอบพวกเจ้าว่า ผู้ใดบ้างในหมู่พวกเจ้าที่มีผลงานดียิ่ง

(อัลมุลก: 2)

เมอลานา ซัยยิด อบุล อะลา เมาดูดี (2545: 3110) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการประทานชีวิตแก่มนุษย์ในโลกนี้และทำให้เขาตายก็เพื่อทดสอบพวกเขาเพื่อดูว่าใครในหมู่พวกเขาเป็นผู้ที่ดีที่สุดในด้านการทำงาน คืออัลลอฮ์ ﷻ ทรงสร้างเขามาในโลกนี้เพื่อการทดสอบ ชีวิตก็คือระยะเวลาของการทดสอบสำหรับเขาและความตายก็หมายถึงเวลาที่ถูกจัดไว้สำหรับเขาได้สิ้นสุดลงแล้ว เพื่อเป็นการทดสอบดังกล่าวนี้ พระองค์ได้ประทานโอกาสสำหรับการกระทำแก่มนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพื่อที่เขาจะได้ทำดีหรือชั่วในโลกและได้แสดงว่าเขาเป็นคนประเภทใด

ซึ่งเราจะสังเกตได้ว่าอัลกุรอานได้กล่าวถึง คุณภาพของผลงานว่าดีหรือไม่อย่างไร มากกว่าที่จะกล่าวถึงว่าใครสามารถ ทำคุณงามความดีได้มากกว่ากัน แสดงให้เห็นว่าอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อคุณภาพ ไม่ใช่เน้นด้านปริมาณเพียงอย่างเดียวดังที่และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสถึงคุณภาพของผู้ศรัทธาที่แม้มีจำนวนเพียงน้อยนิดที่สามารถทดแทนปริมาณที่มากกว่าได้ดังที่และอัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿كَم مِّن فِتْنَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِتْنَةٌ كَثِيرَةٌ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾



(البقرة: 249)

ความว่า “ก็มาน้อยแล้ว พวกน้อยเอาชนะพวกมากได้ ด้วยอนุมัติของอัลลอฮ์ ﷻ และอัลลอฮ์ ﷻ นั้นทรงอยู่กับผู้อดทนทั้งหลาย”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ : 249)

เมอลานา ซัยยิด อบุล อะลา เมาดูดี ( 2545: 191 ) กล่าวว่า คนส่วนน้อย คือคนที่อดทน และมีระเบียบวินัย

และอัลลอฮ์ ﷻ ตรัสอีกว่า

﴿فَإِن يَكُن مِّنكُمْ مَّائَةٌ صَابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ وَإِن يَكُن مِّنكُمْ أَلْفٌ﴾

﴿يَغْلِبُوا أَلْفَيْنِ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾

(الأنفال: 66)

ความว่า “ดังนั้นหากในหมู่พวกเจ้ามีร้อยคนที่อดทนก็จะชนะสองร้อยคน และหากในหมู่พวกเจ้ามีพันคนก็จะชนะสองพันคน ด้วยอนุมัติของอัลลอฮ์ ﷻ และอัลลอฮ์ ﷻ นั้นทรงอยู่ร่วมกับผู้อดทนทั้งหลาย”

(อัลอันฟาล: 66)



เมกาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาดูดี ( 2545: 747 - 748 ) ได้กล่าวว่า คนที่เข้าใจถึงเป้าหมายที่กำลังต่อสู้อย่างชัดเจน มีพลังในการต่อสู้มากกว่าผู้ที่ไม่มีความเข้าใจถึงเป้าหมายที่กำลังต่อสู้ ดังนั้นมันจึงเป็นที่ชัดเจนว่าพลังของบรรดาผู้ศรัทธาที่เข้าใจความหมายของตนนั้นมีมากกว่าบรรดาผู้ปฏิเสธ ดังนั้นอัตราส่วนของมุสลิมต่อพลังของผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมขึ้นอยู่กับความศรัทธาของพวกเขา

ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่ศรัทธาและอดทนนั้นเป็นผู้ที่มีคุณภาพ มากกว่าผู้ปฏิเสธและอัลลอฮฺ ﷻ จะทรงให้ความช่วยเหลือด้วยความอนุมัติของพระองค์ ต่อผู้ที่ศรัทธาและอดทน ตามคุณภาพของอิหม่ามของพวกเขา ซึ่งอัลลอฮฺ ﷻ จะทรงทดสอบและคัดกรองผู้คนด้วยเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อที่แยกผู้ที่ไม่มีความดีออกจากผู้ที่มีความดีในด้านความศรัทธา ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัสว่า

﴿مَا كَانَ اللَّهُ لِيَذَرَ الْمُؤْمِنِينَ عَلَىٰ مَا أَنْتُمْ عَلَيْهِ حَتَّىٰ يَمِيزَ الْخَبِيثَ مِنَ الطَّيِّبِ﴾

(آل عمران: 179)

ความว่า “ไซว่าอัลลอฮฺ ﷻ จะทรงทอดทิ้งบรรดาผู้ศรัทธาไว้ในสภาพที่พวกเขา กำลังเป็นอยู่ก็หาไม่จนกว่าพระองค์จะทรงจำแนกผู้ที่เลวออกจากผู้ที่ดีเท่านั้น”

(อาลอิมรอน : 179)

ท่านอิบนุกะษีร์ (Ibn Kathir 2000: 3/276-277) กล่าวว่า อัลลอฮฺ ﷻ จะทรงคัดแยกผู้ที่เป็นผู้ศรัทธาที่แท้จริงออกจากผู้ที่เป็นมุนาฟิกด้วยสภาพอันเลวร้ายต่าง ๆ เช่นสภาพแห่งสงครามอุฮุด เป็นต้น ซึ่งต่ออัลลอฮฺ ﷻ จะทรงปล่อยให้บรรดาผู้ศรัทธามีสภาพดังกล่าวชั่วระยะเวลาหนึ่งจนกว่าจะทรงจำแนกให้รู้ว่าในหมู่พวกเขานั้นใครเป็นมุนาฟิก (ผู้กลับกลอก) และใครเป็นผู้ศรัทธาอย่างแท้จริง

จากอายะฮฺกุรอานที่กล่าวมา แสดงถึงการให้ความสำคัญของอิสลามต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงานและความศรัทธา มากกว่าปริมาณของงานและอัลลอฮฺ ﷻ คอยชี้แนะให้ผู้ศรัทธาได้ปฏิบัติชิ้นงานต่างที่เป็นงานที่มีคุณภาพอย่างเต็มประสิทธิภาพดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ดำรัสว่า

﴿فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ

رَبِّهِ أَحَدًا﴾

(الكهف: 110)

ความว่า “ดังนั้น ผู้ใดหวังที่จะพบพระผู้เป็นเจ้าของเขา ก็ให้เขาประกอบการทำงานที่ดี และอย่าตั้งผู้ใดเป็นภาคีในการเคารพภักดีต่อพระผู้เป็นเจ้าของเขา”

(อัลกะฮฟู: 110)

อิบนุกะซีร์ (Ibn Kathīr, 2000: 9/205) ได้อธิบายว่า คือผู้หวังที่จะได้รับผลบุญ และการตอบแทน จะต้องมีความบริสุทธิ์ในการอิบาดะฮ์ และจะต้องประกอบคุณงามความดีที่ สอดคล้องกับชะรีอะฮ์ซึ่งประการทั้งสองนี้ คือเงื่อนไขของการตอบรับคุณงามความดีจากอัลลอฮ์ <sup>ﷻ</sup> จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการประกอบอาชีพและการ ประกอบคุณงามความดีอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในหลักคำสอนของอิสลาม

## 2.2.2 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ หลากหลายดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2541: 30) กล่าวว่าความมีประสิทธิภาพหมายถึงการมีสมรรถนะ สูงสามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัวต่อไป และเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติการณ์จากภายนอกได้ด้วยนอกจากนี้ยังได้ รวบรวมความคิดของนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคำว่า “ประสิทธิผลขององค์กร” และประสิทธิภาพขององค์กร ไว้ว่าประสิทธิผลหมายถึงความสำเร็จในการ ที่สามารถดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆที่องค์กรตั้งไว้ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึงการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหนในขณะที่ กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

ไรอันและสมิท (Ryan & Smith, 1954: 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการ ทำงานนั้นจะพิจารณาได้จากการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่นความพยายามกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้นๆ

มิลเล็ท (Millet, 1954: 4) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพว่าหมายถึงผล การปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานดังกล่าวซึ่งความพึงพอใจ นั้นหมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า

เซอร์เบิร์ต เอไซมอน (Simon, 1960: 180) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ ว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กับผลผลิต ที่ได้รับออกมา

เพราะฉะนั้นประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการก็บวกความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ เข้าไปด้วยซึ่งเขียนสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I)+S$$

E คือประสิทธิภาพของการทำงาน (efficiency)

O คือผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (satisfaction)

กันตยา เพิ่มผล (2550: 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประสิทธิภาพหมายถึงขนาดและความสามารถของความสำเร็จหรือบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กรส่วนการทำงานหมายถึงการกระทำของบุคลากรที่มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อให้เกิดความพึงพอใจดังนั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจึงหมายถึงการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลหรือของตนเองหรือของผู้อื่นให้ดีขึ้นเจริญขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กรอันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความพึงพอใจและสงบสุขในที่สุด

ซินซูลิวและแอนน์มิลล์ (Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007: 359) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าหมายถึงการที่องค์การสามารถผลิตปัจจัยนาออก (กำไร) สูงสุดในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (ต้นทุน) ต่ำสุดกล่าวคือสามารถผลิตปริมาณสินค้าหรือการให้บริการได้มากที่สุดคุณภาพของสินค้าหรือคุณภาพการให้บริการดีที่สุดโดยค่าใช้จ่ายในการผลิตต่ำสุดและสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการได้ทันเวลา

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินการเพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้โดยสูญเสียทรัพยากรในการดำเนินการ ด้านงบประมาณเวลาวัตถุดิบ น้อยที่สุด แต่สามารถผลิตสินค้าและบริการในด้านปริมาณ คุณภาพ ความพึงพอใจ ได้มากที่สุด

## 2.2.3 กระบวนการในการสร้างประสิทธิภาพในอิสลาม

จากการศึกษา อัลกุรอาน อัลหะดีษและเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของหลักคำสอนของอิสลามซึ่งผู้วิจัยสามารถประมวลและสังเคราะห์กระบวนการในการสร้างประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในอิสลามดังนี้

### 2.2.3.1 การเริ่มต้นด้วยเป้าหมายและเจตนาที่อิกလာศ

นอกจากการปรากฏให้เห็นผลงานด้านคุณภาพอย่างประจักษ์ชัดแล้ว อิสลามยังได้เน้นถึงคุณภาพที่จะต้องเกิดขึ้นจากภายในด้วยคือ ผู้ที่ประกอบกิจการงานใดๆนั้นจะต้องปลอดพ้นจากการ

เจตนาที่ไม่ดีทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นการตั้งภาคี การโอ้อวด หากแต่การงานนั้นจะต้องบริสุทธิ์ใจเพื่ออัลลอฮ์ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى))

(متفق عليه)

ความว่า “แท้จริงทุกๆการงานจะขึ้นอยู่กับที่ตั้งเจตนาและแท้จริงทุกๆคนจะได้รับ (การตอบแทน)ตามที่เขาได้เจตนาไว้”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 1 Muslim, 1991: 1907)

ผู้ที่มีความอิจฉาคนนั้น จะกระทำทุกอย่างเพื่ออัลลอฮ์ ﷻ และรำลึกอยู่เสมอว่าอัลลอฮ์ ﷻ กำลังเฝ้ามองการกระทำของเขาตลอดเวลา ผู้ที่อิจฉานั้นจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็น อัลอิฮซาน อยู่ในตัวเสมอตั้งท่านศาสดามุหัมมัด ﷺ ได้กล่าวว่า

((الْإِحْسَانُ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَانَّهُ يَرَاكَ))

(متفق عليه)

ความว่า “อัลอิฮซาน นั้นคือการที่ท่าน อิบาตะฮ์ต่ออัลลอฮ์ ﷻ เหมือนที่ท่านเห็นพระองค์ หากท่านไม่เห็นพระองค์ พระองค์ก็จะทรงเห็นท่าน”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 20: 1 Muslim, 1991: 37)

ศาสนาอิสลามมุ่งเน้นให้มุสลิมทุกคนมีผลงานที่ดีในการใช้ชีวิตและการประกอบคุณงามความดีทั้งหลาย โดยเริ่มตั้งแต่การตั้งเจตนา ซึ่งการตั้งเจตนาที่ดีที่สุดที่อิสลามได้สอนมุสลิมทุกคนคือ การกระทำสิ่งใดก็ตาม มุสลิมจะต้องตั้งเจตนาที่อิคลาศ (บริสุทธิ์ใจ เพื่ออัลลอฮ์) การตั้งเจตนาที่อิคลาศนั้นนอกจากจะเป็นเงื่อนไขในการตอบรับคุณงามความดีแล้ว จะเป็นสิ่งที่คอยกับให้ผลงานที่ปฏิบัติมีคุณภาพที่สุดด้วยเช่นกัน

### 2.2.3.2 การสร้างผลงานและบริการคุณภาพ

ซึ่งประสิทธิภาพและคุณภาพนี้ อิสลามถือว่าเป็นสิ่งสามารถมองเห็นและจับต้องได้ อย่างเป็นรูปธรรมไม่เพียงแต่เป็นเพียงนามธรรมเท่านั้นดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

(التوبة: 105)

ความว่า “จงกล่าวเถิด(มุหัมมัด ﷺ) ว่า“พวกท่านจงทำงานเถิด แล้วอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงเห็นการงานของพวกท่าน และรอซูลของพระองค์และบรรดามุอ์มินก็จะเห็นด้วย””

(อัตเตาบะฮ์: 105)

อัลญาอะบะรีย (al-Tabariy, 2000:14/462) ได้อธิบายว่า จงกล่าวโอ้มุหัมมัด แก่ บรรดาผู้ที่รู้ถึงความผิดของพวกเขา จากการล่าช้าในการเข้าร่วมสงครามพร้อมกับเจ้า ให้พวกเขา ปฏิบัติในสิ่งที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงพอพระทัย จากการเคารพภักดีต่อพระองค์ และจงปฏิบัติในสิ่งที่ข้อสั่งใช้ ทั้งหลาย แล้วอัลลอฮ์ก็จะเห็นในความดีที่พวกเขาได้กระทำ เราะซูลก็จะเห็น และบรรดามุอ์มินก็จะ เห็นด้วย

และท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا))

(أخرجه مسلم، 1991 : 2299)

ความว่า “โอ้มนุษย์ทั้งหลายแท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ นั้น ดี พระองค์จะ ไม่ตอบรับสิ่งใดยกเว้นแต่สิ่งที่ดี”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2299)

อัลกุรอานในโองการข้างต้นและอัลหะดีษ ที่กล่าวมานี้ ชี้ให้เห็นว่าอิสลามได้กำชับ และส่งเสริมอย่างมาก ในการปฏิบัติงานและกระทำการใดโดยคุณภาพ อิสลามไม่ยอมรับการกระทำ ที่ไม่มีคุณภาพ เพราะการงานที่ไร้ประสิทธิภาพทั้งหลายนั้น ไม่สอดคล้องและห่างไกลจากคำสอน ของอิสลามที่ถูกต้อง

### 2.2.3.3 การใช้เวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

อิสลามถือว่าเวลานั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่าดังนั้นผู้ที่ไม่เห็นคุณค่าของเวลา ย่อมเป็นผู้ ที่ขาดทุนในชีวิตของตนดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَالْعَصْرِ ۝ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝﴾

(العصر: 1-2)

ความว่า “ขอสาบานด้วยกาลเวลา (หรือเวลาเย็น) แท้จริง มนุษย์ นั้น อยู่ในการขาดทุน”

(อัลอัศร : 1-2)

อิบนุกะษีร์ (Ibn Kathir 2000: 14/452) ได้กล่าวว่า มนุษย์นั้นอยู่ในสภาพที่ ขาดทุนและหายนะ เว้นแต่บุคคลที่ศรัทธาด้วยหัวใจของพวกเขา กระทำความดีด้วยอวัยวะร่างกาย ของพวกเขา พวกเขากระทำในสิ่งที่สั่งใช้ และหลีกเลี่ยงสิ่งต้องห้าม สั่งเสียกันในสังคม และสั่งเสีย กันให้มีความอดทน

ท่านนบี ﷺ ได้ห้ามมุสลิมเป็นคนที่ซุกซมในการประกอบกรงานและผลัดวัน ประกันพรั้ง ท่านอิบนุ อุมร์ رضي الله عنه กล่าวว่า

((إِذَا أَصْبَحْتَ فَلَا تَنْتَظِرُ الْمَسَاءَ، وَإِذَا أَمْسَيْتَ فَلَا تَنْتَظِرُ الصَّبَاحَ وَخُذْ مِنْ صِحَّتِكَ لِمَرَضِكَ، وَمِنْ حَيَاتِكَ لِمَوْتِكَ))

(أخرجه البخاري، 1400: 6416)

ความว่า “หากท่านมีชีวิตในยามเช้าก็อย่าได้รอเวลาเย็น แต่หากท่านอยู่ในเวลาเย็นก็อย่าได้รอเวลาเช้า จงรีบฉวยโอกาสก่อนที่จะท่านจะเจ็บป่วย และก่อนที่จะท่านจะเสียชีวิต”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6416)

นอกจากเวลาแล้วทรัพยากรอื่น ก็จะต้องใช้อย่างคุ้มค่า ไม่ปล่อยให้สูญเสียโดยไม่เกิดประโยชน์ซึ่งที่อัลกุรอานได้เตือนว่า

﴿إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ ط وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا﴾



(الاسراء: 26-27)

ความว่า “แท้จริงบรรดาผู้สุรุ่ยสุร่ายนั้นเป็นพวกพ้องของเหล่าชัยฏอน และชัยฏอนนั้นเฝ้าคอยต่อพระเจ้าของมัน”

(อัลอิสรอ์ : 26-27)

สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ(2547: 667) ได้กล่าวว่า การใช้จ่ายอย่างสุรุ่ยสุร่ายฟุ่มเฟือยนั้น คือการใช้จ่ายไปในทางที่ไม่จงรักภักดีต่ออัลลอฮ์ ﷻ หรือในทางที่เป็นการฝ่าฝืนพระองค์ หรือในทางเสียหาย ฉะนั้น ผู้ใดปฏิบัติตนอยู่ในแนวทางนี้ เขาย่อมเป็นพี่น้องหรือพวกพ้องของชัยฏอน เพราะชัยฏอนมันเฝ้าคอยต่อพระเจ้าของมัน ดังนั้นผู้สุรุ่ยสุร่ายจึงอยู่ในสภาพเดียวกันกับชัยฏอน

จากหลักฐานข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ในกระบวนการผลิตหรือบริการใดๆ นั้นอิสลามได้เน้นในเรื่องของการประหยัดเวลาและทรัพยากรให้มากที่สุดเท่าที่สามารถกระทำได้ เพราะการประหยัดนั้นไม่ได้มีความสำคัญแค่การ ลดต้นทุนที่เป็นต้นเหตุของกำไรเท่านั้น หากแต่การใช้จ่ายอย่างประหยัดและใช้เวลาอย่างคุ้มค่า นั้น จะได้รับการตอบแทนที่ยิ่งใหญ่จากอัลลอฮ์ ﷻ เช่นกัน ดังนั้นองค์การมุสลิมทั้งหลายจะต้องตระหนักในเรื่องนี้อยู่เสมอ

#### 2.2.3.4 การตรวจสอบและปรับปรุงพัฒนาผลงาน

การตรวจสอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการรักษา มาตรฐานและคุณภาพของงาน การตรวจสอบยังเป็นกระบวนการตรวจหาข้อบกพร่องเพื่อที่สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไข และยังเป็นขั้นตอนในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นโดย ไม่รู้ล่วงหน้า อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวถึงการตรวจสอบของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ในการบริหารจัดการของท่านว่า



﴿وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهَدَىٰ أُمِّ كَانَ مِنِ  
الْغَائِبِينَ ﴿٢٠﴾ لَا عَذِيبَتُهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْحَكْنَهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِي  
بِسُلْطٰنٍ مُّبِينٍ ﴿٢١﴾﴾

(النمل: 20-21)

ความว่า “และเขาได้ตรวจดูฝูงนกแล้วกล่าวขึ้นว่า “ทำไมฉันจึงไม่เห็นฮุดฮุด แต่ว่ามันหายไปไหน ?” “แน่นอน ฉันจะลงโทษมันด้วยการลงโทษอย่างสาหัสหรือฉันจะฆ่ามันอย่างแน่นอนหรือให้มันนำหลักฐานอันชัดแจ้งมาให้ฉัน””

(อันวัมล : 20-21)

สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ(2547: 926) ได้กล่าวว่า นักตปัซรุ อธิบายว่า ในการเดินทางของสุลัยมาน عليه السلام นั้นจะมีฝูงนกร่วมไปด้วย เพื่อใช้ปีกของมันเป็นร่มเงาแก่เขา เมื่อสุลัยมาน عليه السلام ได้เดินทางพ้นจากทุ่งของมดแล้ว และได้พักในที่ที่แห้งแล้ง เหล่าทหารต่างก็กระหายน้ำจึงขอน้ำดื่มในการนี้จะมีนกฮุดฮุด<sup>17</sup> เป็นผู้ชี้แนะแหล่งน้ำ เมื่อมันบอกว่าตรงนี้มีน้ำ บรรดาชายผู้นั้นก็จะช่วยกันขุดแล้วตมน้ำก็ผุดขึ้นมา ในวันนั้นสุลัยมาน عليه السلام ให้ถามหามันแต่ไม่พบ เขาจึงกล่าวขึ้นว่า ทำไมฉันจึงไม่เห็นฮุดฮุด มันหายไปไหน มันไปโดยไม่อนุญาตจากฉัน

เมื่อพบว่าการจัดการ และกระบวนการ ในช่วงใดมีข้อบกพร่องก็จำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข หรือแม้กระทั่ง การไม่พบสิ่งผิดปกติใด ท่านนบี ﷺ ก็กำชับให้มุสลิมได้ทำการปรับปรุงการงานต่างๆในชีวิตให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้สอนให้ประชาชาติของท่านขอคдуаอสม่าเสมอด้วยคдуаอ ที่ว่า

((اللَّهُمَّ أَصْلِحْ لِي دِينِي الَّذِي هُوَ عِصْمَةٌ أَمْرِي، وَأَصْلِحْ لِي دُنْيَايَ  
الَّتِي فِيهَا مَعَاشِي، وَأَصْلِحْ لِي آخِرَتِي الَّتِي فِيهَا مَعَادِي، وَاجْعَلِ  
الْحَيَاةَ زِيَادَةً لِي فِي كُلِّ خَيْرٍ، وَاجْعَلِ الْمَوْتَ رَاحَةً لِي مِنْ كُلِّ  
شَرٍّ))

(أخرجه مسلم، 2720:1991)

ความว่า "โอ้พระผู้อภิบาลแห่งข้า ขอทรงปรับปรุงแก้ไขศาสนาของข้าซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของข้าพระองค์ ขอทรงปรับปรุงโลกดุนยาของข้าซึ่งเป็นที่แห่งการมีชีวิตของข้าพระองค์ และขอทรงปรับปรุงโลกอาคิเราะฮ์ของข้า ซึ่งเป็นที่คืนกลับของข้าพระองค์ ขอพระองค์ทรงประทานให้ชีวิตของข้าเป็นการเพิ่มพูนความดีทุก

<sup>17</sup> ชื่อเรียกนกชนิดหนึ่ง



ประการแก่ข้าพระองค์ และขอทรงประทานให้ความตายนั้นเป็น  
การพักผ่อนแก่ข้าพระองค์จากสิ่งที่ชั่วร้ายทั้งหลาย"

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2720)

จากหลักฐานข้างต้นแสดงถึง ความจำเป็นของการตรวจตราการปฏิบัติงานของ  
ตนเองและหน่วยงานอย่าสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบความเรียบร้อยและข้อผิดพลาดและข้อบกพร่อง  
ของระบบหรือความเสียหายของอุปกรณ์ เครื่องจักร เพื่อนำมาแก้ไขและพัฒนากระบวนการต่างๆ  
ขององค์การให้มีความปกติและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และพัฒนาไปสู่สภาพที่ดีกว่าอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็น  
กระบวนการนี้ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่อิสลามได้สอนและกำชับให้มุสลิมเป็นผู้ตรวจสอบตนเองจากความ  
ผิดพลาดที่เกิดขึ้น และหมั่นพัฒนาการงานทั้งหลายให้ดีขึ้นตลอดเวลา

### 2.2.3.5 การให้ความสำคัญด้านปริมาณในสิ่งที่เป็นความดี

อิสลามได้ส่งเสริมให้มุสลิมมีความขยันหมั่นเพียร และริบเร่งในการทำความดี เป็นผู้  
มีระเบียบวินัยในตนเองและเป็นผู้ยึดถือกฎระเบียบขององค์การ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีผลงานที่ประจักษ์  
ในคุณงามความดีทั้งหลาย อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

﴿فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ﴾

(البقرة: 148)

ความว่า “ตั้งนั้นพวกเจ้าจงแข่งขันในความดีทั้งหลายเถิด”

(อัลบะเกาะเราะฮ์: 148)

และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَفِسُونَ﴾

(المطففين: 26)

ความว่า “และในการนี้บรรดาผู้แข่งขัน จงแข่งขันกันเถิด”

(อัลมูฏอฟฟิีน: 26)

ท่านนบี ﷺ ได้ส่งเสริมให้ประชาชาติของท่านส่งเสริมให้ประกอบความดี สะสม  
ความดีให้มากและรีบฉกฉวยโอกาสในขณะที่ยังมีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงก่อนที่จะประสบกับการ  
เจ็บป่วย ดังหะดีษที่รายงานจากอับนุอับบาส رضي الله عنه ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า

(( نِعْمَتَانِ مَعْبُونٌ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ الصِّحَّةُ وَالْفَرَاغُ ))

(أخرجه البخاري، 1400: 6412)

ความว่า “ความโปรดปรานสองประการที่ผู้คนส่วนใหญ่ไม่เห็น  
คุณค่า นั่นคือ การมีสุขภาพที่ดี และการมีเวลาว่าง”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6412)

จากหลักฐานข้างต้นบ่งชี้ให้เห็นว่า การกระทำในสิ่งที่เป็นความดีงามทั้งหลายนั้นคือ สิ่งที่อิสลามส่งเสริมให้มุสลิมกระทำให้มากที่สุดเท่าที่สามารถที่จะปฏิบัติได้ เพราะทุกการกระทำความดีนั้น จะได้รับการตอบแทนที่มากมายจากอัลลอฮ์ ﷻ

### 2.2.3.6 การให้ความสำคัญต่อความยืดหยุ่นและการริเริ่มสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงาน

ความยืดหยุ่นและความคิดสร้างสรรค์เป็นธรรมชาติที่อัลลอฮ์ประทานให้มาแก่ มวลมนุษย เพื่อที่พวกเขาจะได้ใช้ทรัพยากรที่พระองค์ทรงประทานแก่พวกเขาให้ได้ประสิทธิภาพ และเพื่อที่เขาจะได้ใช้สติปัญญาที่พระองค์ประทานให้ในการสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและรับใช้สังคมรอบข้าง ในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันตามความมุ่งหมายเริ่มแรกที่พระองค์ได้สร้างพวกเขาและประทานความสามารถที่มากมายแก่พวกเขา ดังนั้นท่านนบี ﷺ ได้แสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่ยืดหยุ่นและมีความยืดหยุ่นของท่านในการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชาติของท่าน ดังอัลหะดีษบทหนึ่งที่ว่า

(( مَا خَيْرَ بَيْنَ أَمْرَيْنِ إِلَّا اخْتَارَ أَيْسَرَهُمَا مَا لَمْ يَكُنْ إِثْمًا ، فَإِنْ كَانَ إِثْمًا كَانَ أَبْعَدَ النَّاسِ عَنَّهُ ، وَمَا أَنْتَقِمَ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ لِنَفْسِهِ إِلَّا أَنْ تُنْتَهَكَ حُرْمَةُ اللَّهِ فَيَنْتَقِمُ اللَّهُ بِهَا ))  
(متفق عليه)

ความว่า “เมื่อท่านนบี ﷺ ถูกเสนอให้เลือกระหว่างสองสิ่งท่าน จะเลือกสิ่งที่ยากกว่าเสมอตราบใดที่สิ่งนั้นไม่เป็นบาปเพราะหากสิ่ง นั้นเป็นบาปท่านนบี ﷺ จะเป็นคนที่ห่างไกลจากมันมากกว่าใครๆ และท่านนบี ﷺ ไม่เคยแก้แค้นเอาคืนให้กับตัวเองนอกจากเมื่อ เกียรติของอัลลอฮ์ ﷻ ถูกลบหลู่ท่านก็จะแก้แค้นเพื่อเรียกร้อง เกียรติของอัลลอฮ์ ﷻ กลับคืนมา”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 3560 Muslim, 1991: 2327)

และท่านได้กำชับประชาชาติของท่านในการประกอบศาสนกิจและใช้ชีวิตว่า

(( يَسْرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا ، وَسَكِّنُوا وَلَا تُنْفِرُوا ))

(متفق عليه)

ความว่า “พวกเขาจงทำให้ง่ายอย่าทำให้ยากและจงทำให้สบาย ใจอย่าทำให้ตื่นตระหนก”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 6125 Muslim, 1991: 1734)

นอกจากนี้แล้วท่านนบี ﷺ ได้ส่งเสริมให้ประชาชาติของท่านได้ใช้พลังความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีประโยชน์แก่ผู้คน และได้ห้ามการพยายามในการสร้างสิ่ง que เสื่อมเสียให้ปรากฏแก่สังคมและผู้คนในรุ่นหลัง เพราะการกระทำทั้งสองประการนั้นจะยังคงอยู่ แม้ว่าผู้ที่ริเริ่มนั้นจะเสียชีวิตไปแล้วก็ตาม ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า

((مَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً حَسَنَةً فَلَهُ أَجْرُهَا وَأَجْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ مِنْ غَيْرِ أَنْ يَنْقُصَ مِنْ أَجْرِهِمْ شَيْئًا وَمَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً سَيِّئَةً كَانَ عَلَيْهِ وِزْرُهَا وَوِزْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ مِنْ غَيْرِ أَنْ يَنْقُصَ مِنْ أَوْزَارِهِمْ شَيْئًا))

(أخرجه مسلم، 1991: 1017)

ความว่า “ผู้ใดที่ได้ทำแบบอย่างที่ดีในอิสลามแน่นอนเขาจะได้รับผลตอบแทนของมันและผลตอบแทนของผู้ที่ได้ปฏิบัติด้วยกับมัน จากหลังเขา(เสียชีวิตไปแล้วก็ได้กับเขา) โดยไม่มีสิ่งใดลดลงไปเลย จากผลการตอบของพวกเขาและผู้ใดที่ได้ทำแบบอย่างที่ไม่ดีในอิสลามแน่นอนบาปของมันก็ตกบนเขาและบาปของผู้ที่ปฏิบัติมัน หลังจากเขา(เสียชีวิตไปแล้วก็ตกบนเขา) โดยไม่มีสิ่งใดบกพร่องลงไปเลยจากบรรดาบาปของพวกเขา”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 1017)

จากหลักฐานที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า อิสลามได้กำชับให้ผู้นำและองค์กรทั้งหลายให้มีการปฏิบัติที่ยืดหยุ่นและสร้างบรรยากาศแห่งการริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อที่พนักงานและเจ้าหน้าที่ในองค์กรจะได้รู้สึกผ่อนคลายจากความกังวล ความเหนื่อยล้าจากการทำงานหนัก เพื่อที่พนักงานจะได้มีความสุขและมีความคิดที่สร้างสรรค์ในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆขององค์กร และสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศและมีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นตัวแทนของอัลลอฮ์ ﷻ ของมนุษย์บนผืนแผ่นดิน ซึ่งการทำงานและการประกอบอาชีพคือกิจกรรมหลักอย่างหนึ่งในการกระทำหน้าที่ดังกล่าว และอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่การตั้งเจตจำนงด้วยการอิคลาศต่ออัลลอฮ์ ﷻ การตั้งเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จบนโลกนี้และภาคผลที่ยิ่งใหญ่ในโลกหน้า การปฏิบัติอามัล(คุณงามความดี)อย่างดีที่สุดเพื่อความพึงพอใจของอัลลอฮ์ ﷻ ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและผลงาน เป็นที่น่าพอใจของทุกฝ่ายในที่สุด

## 2.3 สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด

### 2.3.1 ประวัติความเป็นมา

อิบนูอัฟฟาน คือ สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งหนึ่งของประเทศไทยที่ดำเนินกิจการในระบบสถาบันการเงินแบบอิสลาม ก่อเกิดขึ้นมา ณ จังหวัดปัตตานี ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย มีประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวมุสลิม ที่ต้องการดำเนินชีวิตตามวิถีชีวิตแบบอิสลาม ที่ต้องการมีระบบเศรษฐกิจปลอดภัย

“อิบนูอัฟฟาน” ได้ถูกจัดประกายขึ้นโดยกลุ่มปัญญาชนมุสลิม ที่ได้ศึกษาและร่วมกันทำกิจกรรมในสถาบันระดับอุดมศึกษาในภาคใต้ มีความเข้าใจปัญหาของสังคมท้องถิ่น จึงร่วมกันแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของสถาบันการเงินแบบอิสลาม และความจำเป็นของการระดมทุน เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการและคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถ แต่ปราศจากแหล่งเงินทุนที่ฮาลาลรองรับ ทั้งนี้จึงริเริ่มส่งเสริมให้มีการออม การลงทุน และทำธุรกิจประเภทต่างๆ ให้มากขึ้น ตลอดจนเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มชุมชน และสังคมโดยรวมเพื่อเป็นเกียรติแก่ “ซอฮาบะห์” (สหายของท่านศาสดาฯ) ผู้เป็นนักธุรกิจที่ยิ่งใหญ่ของโลกมุสลิม คือ “อูษมานบินอัฟฟาน” “คอลีฟะฮ์ที่สาม” แห่งประวัติศาสตร์อิสลาม จึงได้ดำเนินการขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ต่อนายทะเบียนสหกรณ์และได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากภาครัฐฯโดยให้ใช้ชื่อว่า “สหกรณ์ออมทรัพย์ อิบนูอัฟฟาน จำกัด” ทะเบียนเลขที่ อ. 008335 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2535 เป็นต้นไป (สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด, Anniversary Report 20<sup>th</sup> สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป.: 3)

### 2.3.2 วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง

เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกพึ่งตนเองเพื่อดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามโดยพื้นฐานของมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและสังคมส่วนรวมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งสามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ดี กินดี มีสุขรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกมีความสนใจและตระหนักในธุรกิจแบบอิสลาม
2. ส่งเสริมให้มีการออมทรัพย์และระดมเงินทุนในรูปแบบต่างๆ
3. ส่งเสริมให้มีการลงทุนทำธุรกิจในแขนงต่าง ๆ
4. ส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความสมัครสมานสามัคคี

(สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป. : ออนไลน์)

### 2.3.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

จะเป็นสถาบันการเงินที่มั่นคง เป็นที่เชื่อถือ ซึ่งมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก และสังคม(สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป. : ออนไลน์)

### 2.3.4 พันธกิจ (Mission)

1. ดำเนินการโดยยึดหลักการอิสลามอย่างเคร่งครัด
2. ถือการบริการเป็นหัวใจของงาน ซึ่งจะต้องสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใสและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก
3. มีระบบบริหารจัดการทุกสาขา อย่างมีคุณภาพ มั่นคงและยั่งยืน
4. ให้ความรู้และคำปรึกษาด้านการเงินและธุรกิจแก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
5. สร้างคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกและสังคม (สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป. :ออนไลน์)

### 2.3.5 คำขวัญ

“เคียงคู่ชุมชน ด้วยเศรษฐกิจอิสลาม”

หมายถึง การเกิดขึ้น พัฒนา และเจริญเติบโต อย่างยั่งยืนไปพร้อมกับสมาชิกและชุมชนในวิถีทางเศรษฐกิจแบบอิสลามที่มีความจำเริญ (บะรอกะฮฺ) และได้รับความโปรดปรานจากอัลลอฮ์ ผู้ทรงเป็นผู้อภิบาลจักรวาล(สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป. : ออนไลน์)

### 2.3.6 ผลิตภัณฑ์และบริการของสหกรณ์

#### 2.3.6.1 การบริการการเงินและธุรกิจแก่สมาชิก

1. บริการเงินกู้ยืมฉุกเฉิน (ก๊อตุล หะซัน) คือการให้กู้ยืมเงินยามจำเป็นโดยไม่คิดค่าบริการใดๆ
2. บริการสินเชื่อ เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหากำไรของสหกรณ์ฯกับสมาชิกตามหลักการอิสลาม โดยช่องทางมูอามาลาต วิธีต่างๆ โดยไม่มีดอกเบี้ย
3. บริการเงินฝากประเภทต่างๆ
  - 3.1 บัญชี เงินรับฝากประเภทวาดีอะฮฺ (รักษาทรัพย์)
  - 3.2 บัญชี เงินฝากประเภทมูออรอบะฮฺ (ร่วมลงทุน)

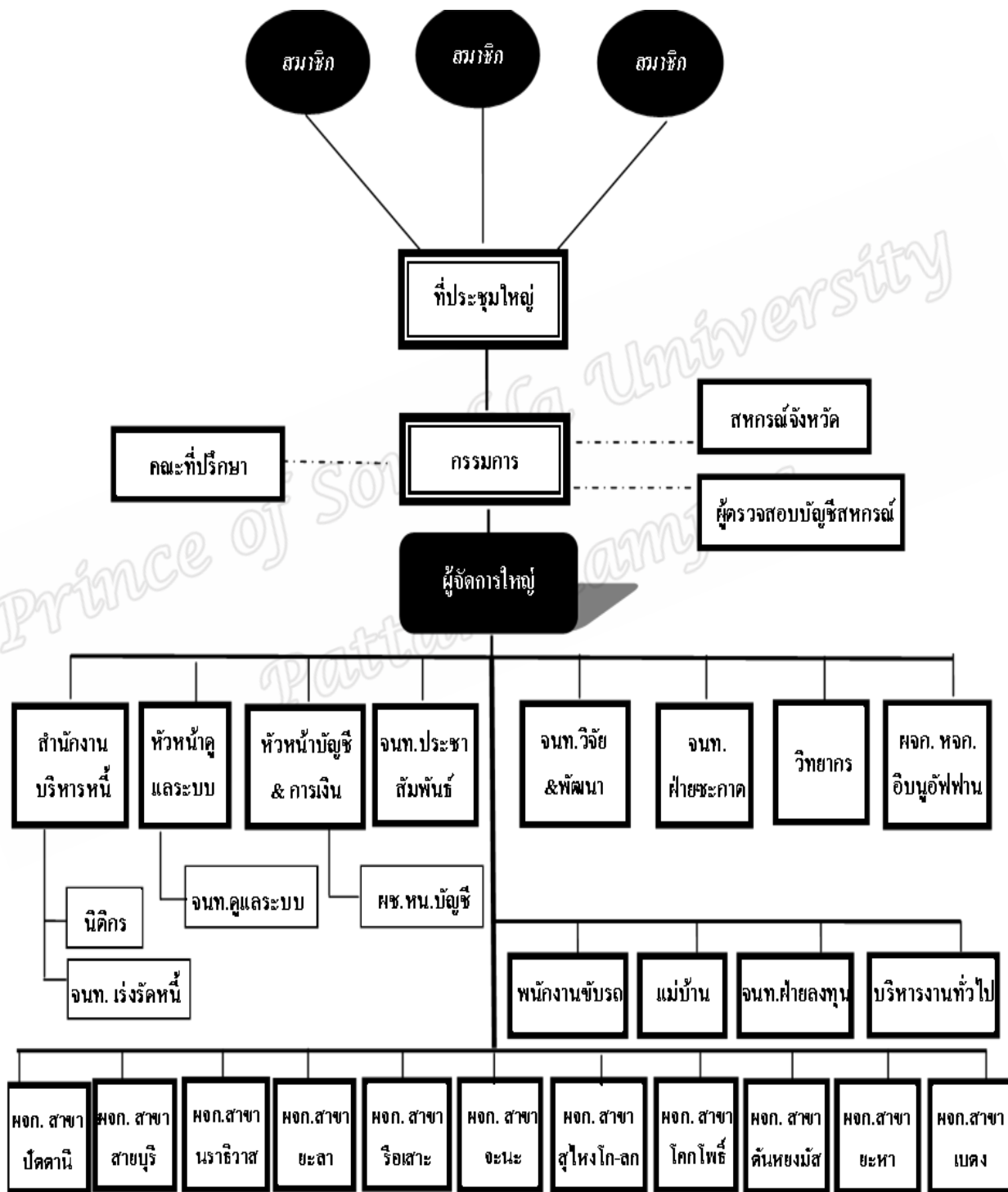
### 3.3 บัญชี เงินฝากประเภทกองทุนอัญญ์

#### 2.3.6.2 สวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชน

1. กองทุนสวัสดิการสมาชิก เพื่อเป็นทุนการศึกษา, การอบรมทางวิชาการและอาชีพ, ศึกษาดูงาน, ช่วยเหลือเมื่อเกิดอุบัติเหตุ และภัยพิบัติต่างๆ ทางธรรมชาติ สำหรับสมาชิกทุกคน
2. กองทุนตะกาฟูล เพื่อช่วยเหลือสมาชิก
3. กองทุนชะกาต เพื่อช่วยเหลือสมาชิก ครอบครัว ประชาชนผู้ยากไร้ ของสังคมที่มีสิทธิได้รับการช่วยเหลือทั้งหมด 8 ประเภทตามที่กำหนดไว้
4. กองทุนเพื่อการวาลิมะฮฺ (สร้างครอบครัว) เพื่อสนับสนุนเงินทุนสมาชิกให้สามารถแต่งงาน มีครอบครัว สำหรับสมาชิกที่เข้าร่วมกับกองทุน

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

2.3.7 โครงสร้างการบริหารจัดการ





### 2.3.8 สาขาต่างๆ

สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด มีสาขาต่างๆ ดังนี้

1. สำนักงานใหญ่ เลขที่ 6 ถนนยะรัง ซอย 8 ตำบลจะบังติกอ อำเภอเมือง  
จังหวัดปัตตานี
2. สาขาปัตตานี เลขที่ 6 ถนน ยะรัง ซอย 8 ตำบลจะบังติกอ อำเภอเมือง  
จังหวัดปัตตานี
3. สาขาสายบุรี เลขที่ 17 – 17/1 ถนนกะลาพอ ตำบลตะลุง อำเภอสายบุรี  
จังหวัดปัตตานี
4. สาขานราธิวาส เลขที่ 63/6 ถนนพนาสนธ์ ตำบลบางนาค อำเภอเมือง  
จังหวัดนราธิวาส
5. สาขายะลา เลขที่ 674/1 ถนนสิโรรส ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
6. สาขารือเสาะ เลขที่ 168/2 หมู่ 1 ตำบลรือเสาะ อำเภอรือเสาะ  
จังหวัดนราธิวาส
7. สาขาจะนะ เลขที่ 60 หมู่ 2 ถนนเอเชีย ตำบลบ้านนา อำเภอจะนะ  
จังหวัดสงขลา
8. สาขาสุโข-ลก เลขที่ 123 ถนนอนุภาษาดอนุสรณ์ 2 ตำบลสุโข-ลก  
จังหวัดนราธิวาส
9. สาขาโคกโพธิ์ เลขที่ 3/12 ถนนเพชรเกษม ตำบลโคกโพธิ์ อำเภอโคกโพธิ์  
จังหวัดปัตตานี
10. สาขาตันหยงมัส เลขที่ 115 ถนนระแงะมรรคา หมู่ที่ 7 ตำบลตันหยงมัส  
อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส
11. สาขายะหา 92 ถนนสันติราษฎร์ ตำบลยะหา อำเภอยะหา จังหวัดยะลา
12. สาขาเบตง 99 ถนนนาคราชบำรุง ตำบลเบตง อำเภอเบตง จังหวัดยะลา
13. สาขารูสะมิแล 1/177 หมู่ที่ 1 ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล อำเภอ  
เมือง จังหวัดปัตตานี (สหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอ์ฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป.: 6-7)

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยได้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

##### 3.3.1 ประชากรเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด ในจังหวัดปัตตานี ทั้ง 11 สาขา จำนวนทั้งสิ้น 119 คน<sup>1</sup>

##### 3.3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 ราย ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 725) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากจำนวนสมาชิกทั้งหมด ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย  $n =$  ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N =$  จำนวนเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์อิบнуอัฟฟาน จำกัดทั้งหมด

$e =$  ระดับความคลาดเคลื่อนที่กำหนด

(ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่  $e = 0.05$ )

$$\text{แทนค่า} \quad n = \frac{119}{1 + 119(0.05)^2}$$

$$= 91.71$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 92 คน

<sup>1</sup> ที่มา : มูอมีนะฮ์ แมะ (สัมภาษณ์), 31 มกราคม 2556

### 3.2 แบบแผนการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) ในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อสำรวจตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 การศึกษากรอบแนวคิด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม จากการศึกษาค้นคว้า คำภีร์อัลกุรอาน อัลหะดีษ วรรณกรรม และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารอบแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการศึกษาข้อมูลเชิงเอกสาร ดังนี้

#### 3.2.2 การทบทวนแหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่สำคัญ 2 แหล่ง คือ

##### 1) เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources) มีดังนี้

- 1.1) คัมภีร์อัลกุรอาน และหนังสือตีฟซีร์อัลกุรอาน
- 1.2) หนังสืออัลหะดีษที่เป็นอัศเศาะหาหฺ
- 1.3) หนังสือต่างๆของบรรดานักวิชาการอิสลามที่กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

##### 2) เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources) มีดังนี้

- 2.1) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั่วไป
- 2.2) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

### 3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์และแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) รวบรวมอายุะฮัลกุรอ่านและอัลหะดีษที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 2) รวบรวมทัศนะของนักวิชาการอิสลาม ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 3) รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด

### 3.2.4 การจัดทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่ได้ โดยรวบรวมแล้วแยกตามหัวข้อที่ได้กำหนด คือ

- 3.2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
- 3.2.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอิสลาม
- 3.2.4.3 แนวคิดสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

จากนั้นได้ทำการสังเคราะห์หรือออกเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจในขั้นต่อไป

### 3.2.5 แหล่งศึกษาและค้นคว้าที่สำคัญ

- 1) หอสมุดจอนห์เอฟเคเนดี้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- 2) ห้องสมุดวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- 3) เว็บไซต์ต่างๆ

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งจะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจะมีลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็น 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ระดับคะแนนเป็น 5 - 4 - 3 - 2 และ 1 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ระดับคะแนนเป็น 5 - 4 - 3 - 2 และ 1 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 4** สภาพปัญหาข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ใช้รูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ดำเนินการโดยใช้เป็นแบบสอบถาม โดยการไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเองโดยตรงกับกลุ่มตัวอย่างและรอรับแบบสอบถามคืนทันที

3.4.2 การจัดทำข้อมูล โดยกำหนดรหัสและเกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล และเตรียมการวิเคราะห์

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการทดสอบกับข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา

วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าร้อยละกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย ( $X$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) กับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม การแปลผลใช้การแปลผลตามเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 99-100) ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 เห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 มีเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 เห็นด้วยน้อยที่สุด

#### 3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน

1. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ การทดสอบค่าที ( $t$ -test) กับตัวแปรด้านเพศ และการทดสอบค่าเอฟ ( $F$ -test หรือ ANOVA) กับตัวแปรด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ต่อเดือน ซึ่งถ้าพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffé's test)

2. ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด การแปลผลใช้ระดับของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Davis's Descriptors (อ้างใน ผ่องพรรณ และสุภาพ, 2541: 91) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 หรือสูงกว่า หมายถึง ระดับความสัมพันธ์สูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.50 – 0.69 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์สูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.49 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.10 – 0.29 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.09 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ต่ำมาก

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์ไว้ 4 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม 2) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด 3) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ (Taro Yamane) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับตอบวัตถุประสงค์การวิจัยให้ครบถ้วนตามที่ตั้งไว้ มีลำดับขั้นตอนดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t- distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F(F- distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลโดยรวมกำลังสอง (Sum of Square)



MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significances)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.01
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

## 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)

ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ใช้การวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วเรียงลำดับความถี่ (Frequency) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

## 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้กลุ่มตัวอย่างที่วิจัย ได้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ซึ่งมีข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่

(Frequency)ค่าร้อยละ (Percentage)แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	53	57.60
หญิง	39	42.39
2. อายุ		
20 - 30 ปี	56	60.86
31 - 40 ปี	34	36.95
41 - 50 ปี	2	2.17
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	5.43
อนุปริญญา	5	5.43
ปริญญาตรี	78	84.78
ปริญญาโท	4	4.34
4. ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์		
ต่ำกว่า 5 ปี	55	59.78
5 - 10 ปี	32	34.78
11 - 15 ปี	5	5.43
5. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	43.47
10,001 - 15,000 บาท	42	45.65
15,001 - 20,000 บาท	9	9.78
20,001 - 25,000 บาท	1	1.08
รวม	92	100

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด สามารถจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

เพศ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คือ เพศชายจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 และเพศหญิงจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 42.39 ตามลำดับ

อายุ โดยส่วนมีอายุ 20 - 30 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 60.86 รองลงมาคือ อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 36.95 และอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.17 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 84.78 รองลงมาคือ จบระดับอนุปริญญา มีจำนวนเท่ากับระดับต่ำกว่าอนุปริญญา จำนวนระดับละ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.86 และจบระดับปริญญาโท น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.34 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานในสหกรณ์ ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 59.78 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 34.78 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ 11 - 15 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.43 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาทต่อเดือน จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 45.65 รองลงมาคือ รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 43.47 โดยส่วนน้อยที่มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9.78 และรายได้ 20,001 - 25,000 บาทต่อเดือน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.08 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และใช้เกณฑ์ในการแปลข้อมูลดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

(บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99-100)

แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 2 - 9

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและรายด้าน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	3.86	0.56	มาก	5
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	4.13	0.58	มาก	1
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.01	0.64	มาก	3
4. ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	3.70	0.76	มาก	7
5. ด้านความปลอดภัย สุขภาพ และชีวิต	3.81	0.65	มาก	6
6. ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์	4.06	0.75	มาก	2
7. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.97	0.75	มาก	4
รวม	3.93	0.55	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.93$ , S.D.=0.55) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x}=4.13$ , S.D.=0.58) รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ( $\bar{x}=4.06$ , S.D.=0.75) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x}=4.01$ , S.D.=0.64) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=3.97$ , S.D.=0.75) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x}=3.86$ , S.D.=0.56) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{x}=4.01$ , S.D.=0.64) ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต ( $\bar{x}=3.81$ , S.D.=0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{x}=3.70$ , S.D.=0.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		n = 92		
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. สหกรณ์ฯมีการวางแผนความต้องการพนักงานที่มีต่อปริมาณงาน ในแต่ละตำแหน่ง	3.80	0.69	มาก	4
2. สหกรณ์ฯมีการเปรียบเทียบความต้องการพนักงานของหน่วยงานกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน	3.54	0.73	มาก	5
3. สหกรณ์ฯมีการกำหนดจำนวนของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละสายงาน	3.96	0.84	มาก	2
4. สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละหน่วยงาน	4.13	0.81	มาก	1
5. สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติที่มีความสมดุลงระหว่างความสามารถกับจิตวิญญาณและบุคลิกภาพตามที่อิสลามกำหนด เพื่อพิจารณารับพนักงานที่จะรับเข้าทำงาน	3.90	0.69	มาก	3
รวม	3.86	0.56	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.86, S.D.=0.56$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกันโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละหน่วยงาน ( $\bar{x} = 4.13, S.D.=0.81$ ) รองลงมาได้แก่สหกรณ์ฯมีการกำหนดจำนวนของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละสายงาน ( $\bar{x} = 3.96, S.D.=0.84$ ) สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติที่มีความสมดุลงระหว่างความสามารถกับจิตวิญญาณและบุคลิกภาพตามที่อิสลามกำหนด เพื่อพิจารณารับพนักงานที่จะรับเข้าทำงาน ( $\bar{x} = 3.90, S.D.=0.69$ ) สหกรณ์ฯมีการวางแผนความต้องการพนักงานที่มีต่อปริมาณงาน ในแต่ละตำแหน่ง ( $\bar{x} = 3.80, S.D.=0.69$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่สหกรณ์ฯมีการเปรียบเทียบความต้องการพนักงานของหน่วยงานกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.54, S.D.=0.73$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		n = 92		
ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. สหกรณ์ฯมอบหมายให้ผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์เป็นผู้สรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ โดยมีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์	4.06	0.82	มาก	3
2. สหกรณ์ฯมีการรับสมัครพนักงานภายในองค์กรและจากแหล่งภายนอก	4.04	0.79	มาก	4
3. สหกรณ์ฯมีการสรรหาโดยวิธีการสรรหาเฉพาะบุคคลในบางตำแหน่งที่สำคัญ	3.93	0.76	มาก	5
4. สหกรณ์ฯใช้ทั้งการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์งานอย่างเหมาะสมเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่	4.28	0.86	มาก	2
5. สหกรณ์ฯมีการทดลองงาน และประเมินผลการทำงานก่อนการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน	4.33	0.81	มาก	1
รวม	4.13	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13, S.D. = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการทดลองงาน และประเมินผลการทดลองงานก่อนการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน ( $\bar{x} = 4.33, S.D. = 0.81$ ) รองลงมาได้แก่ สหกรณ์ฯใช้ทั้งการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์งานอย่างเหมาะสมเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ ( $\bar{x} = 4.28, S.D. = 0.86$ ) สหกรณ์ฯมอบหมายให้ผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์เป็นผู้สรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ โดยมีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ ( $\bar{x} = 4.06, S.D. = 0.82$ ) สหกรณ์ฯมีการรับสมัครพนักงานภายในองค์กรและจากแหล่งภายนอก ( $\bar{x} = 4.04, S.D. = 0.79$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการสรรหาโดยวิธีการสรรหาเฉพาะบุคคลในบางตำแหน่งที่สำคัญ ( $\bar{x} = 3.93, S.D. = 0.76$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. สหกรณ์มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจในงานที่จะได้รับมอบหมาย	4.41	0.84	มาก	1
2. สหกรณ์ใช้การอบรมโดยวิธีปฏิบัติงานจริงเพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น	4.08	0.77	มาก	2
3. สหกรณ์ใช้การฝึกอบรมเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.94	0.89	มาก	3
4. สหกรณ์มีการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมเรื่องความสามารถของพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.73	0.81	มาก	5
5. สหกรณ์สนับสนุนการพัฒนาตนเองในแต่ละตำแหน่งงานอย่างเพียงพอ	3.88	0.86	มาก	4
รวม	4.01	0.64	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.01, S.D.=0.64$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจในงานที่จะได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 4.41, S.D.=0.84$ ) รองลงมาได้แก่ สหกรณ์ใช้การอบรมโดยวิธีปฏิบัติงานจริงเพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น ( $\bar{x} = 4.08, S.D.=0.77$ ) สหกรณ์ใช้การฝึกอบรมเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ( $\bar{x} = 3.94, S.D.=0.89$ ) สหกรณ์สนับสนุนการพัฒนาตนเองในแต่ละตำแหน่งงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.88, S.D.=0.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์มีการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมเรื่องความสามารถของพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 3.73, S.D.=0.81$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		n = 92		
ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. ค่าตอบแทนที่ได้รับจากสหกรณ์ สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน	3.60	0.94	มาก	5
2. นอกจากเงินเดือนแล้ว สหกรณ์จ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา	3.78	1.00	มาก	1
3. สหกรณ์มุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน	3.69	0.89	มาก	3
4. สหกรณ์มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระดับที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน	3.68	0.83	มาก	4
5. พนักงานรู้สึกพอใจต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนของตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานของตน	3.73	0.90	มาก	2
รวม	3.70	0.76	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70, S.D. = 0.76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ นอกจากเงินเดือนแล้วสหกรณ์จ่ายค่าตอบแทนอื่นๆเช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ( $\bar{x} = 3.78, S.D. = 1.00$ ) รองลงมาได้แก่ พนักงานรู้สึกพอใจต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนของตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานของตน ( $\bar{x} = 3.73, S.D. = 0.90$ ) สหกรณ์มุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน ( $\bar{x} = 3.69, S.D. = 0.89$ ) สหกรณ์มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระดับที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.68, S.D. = 0.83$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากสหกรณ์ สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.60, S.D. = 0.94$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		n = 92		
ด้านความปลอดภัย สุขภาพ และชีวิต	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน	3.94	0.83	มาก	3
2. มีการเตรียมความพร้อมและให้ความรู้เรื่องความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมถึงบุคลากรในองค์กร เช่น ฝึกอบรมฝึกซ้อมหนีไฟ และแจกเอกสาร เป็นต้น	3.45	1.00	ปานกลาง	5
3. สหกรณ์มีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิง ป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ	3.59	0.96	มาก	4
4. สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงานทุกคน	4.07	0.98	มาก	1
5. องค์กรมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุหรือตากาฟูลเพื่อคุ้มครองพนักงานตลอด 24 ชั่วโมง	3.98	0.85	มาก	2
รวม	3.81	0.65	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.81, S.D. = 0.65$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากได้แก่ สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงานทุกคน ( $\bar{x} = 4.07, S.D. = 0.98$ ) รองลงมาได้แก่ องค์กรมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุหรือตากาฟูลเพื่อคุ้มครองพนักงานตลอด 24 ชั่วโมง ( $\bar{x} = 3.98, S.D. = 0.85$ ) มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.94, S.D. = 0.83$ ) และสหกรณ์มีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิง ป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.59, S.D. = 0.96$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ มีการเตรียมความพร้อมและให้ความรู้เรื่องความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมถึงบุคลากรในองค์กร เช่น ฝึกอบรมฝึกซ้อมหนีไฟ และแจกเอกสาร เป็นต้น ( $\bar{x} = 3.45, S.D. = 1.00$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด	4.00	0.97	มาก	4
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสหกรณ์เป็นไปตามรูปแบบอุคฺวะห์อิสลามทำให้สหกรณ์เกิดข้อพิพาททางแรงงานขึ้นน้อย	4.03	0.96	มาก	3
3. สหกรณ์มีการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตวิญญาณและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่น การทำฮาลาเกะฮฺ การเยี่ยมเยียน และการทัศนศึกษาร่วมกัน อย่างเพียงพอ	4.26	0.86	มาก	1
4. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน สหกรณ์ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกันระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน	4.10	0.76	มาก	2
5. สหกรณ์ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการสวัสดิการฯ เพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานในการสะท้อนและส่งเสริมสวัสดิการแรงงานในสถานประกอบการ	3.91	0.89	มาก	5
รวม	4.06	0.75	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.06, S.D.=0.75$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์มีการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตวิญญาณและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่น การทำฮาลาเกะฮฺ การเยี่ยมเยียน และการทัศนศึกษาร่วมกัน อย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 4.26, S.D.=0.86$ ) รองลงมาได้แก่ เมื่อมีปัญหาในการทำงาน สหกรณ์ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกันระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน ( $\bar{x} = 4.10, S.D.=0.76$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสหกรณ์เป็นไปตามรูปแบบอุคฺวะห์อิสลามทำให้สหกรณ์เกิดข้อพิพาททางแรงงานขึ้นน้อย ( $\bar{x} = 4.03, S.D.=0.96$ ) สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด ( $\bar{x} = 4.00, S.D.=0.97$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการสวัสดิการฯ เพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานในการสะท้อนและส่งเสริมสวัสดิการแรงงานในสถานประกอบการ ( $\bar{x} = 3.91, S.D.=0.89$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินและผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		n = 92		
ด้านการประเมินและผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า	4.04	0.85	มาก	2
2. มีการชี้แจงข้อมูล การประเมินให้พนักงานได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร	3.86	0.99	มาก	5
3. ใช้ผลจากประเมินจากผลการปฏิบัติงานมาหารือกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน	3.95	0.88	มาก	3
4. มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน	4.06	0.86	มาก	1
5. มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน	3.93	0.92	มาก	4
รวม	3.97	0.75	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D.=0.75) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D.=0.86) รองลงมาได้แก่ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D.=0.85) ใช้ผลจากประเมินจากผลการปฏิบัติงานมาหารือกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D.=0.88) มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D.=0.97) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีการชี้แจงข้อมูล การประเมินให้พนักงานได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D.=0.99) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับ  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ใช้การ  
วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้เกณฑ์ในการแปลข้อมูลดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

(บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99-100)

แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 10 - 14

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับ  
ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อับนูอัฟฟาน จำกัด  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. ด้านปริมาณงาน	3.99	0.70	มาก	1
2. ด้านคุณภาพงาน	3.87	0.66	มาก	4
3. ด้านเวลาในการทำงาน	3.88	0.81	มาก	3
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.89	0.82	มาก	2
รวม	3.91	0.68	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อับนูอัฟฟาน จำกัด มีความ  
คิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.91$ , S.D.=0.68) เมื่อ  
พิจารณารายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อับนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ  
มากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x}$   
=3.99, S.D.=0.70) รองลงมาได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{x}=3.89$ , S.D.=0.82) ด้านเวลาในการทำงาน  
( $\bar{x}=3.88$ , S.D.=0.81) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ( $\bar{x}=3.87$ ,  
S.D.=0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานตามที่องค์การต้องการ	3.97	0.91	มาก	3
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้จำนวนงานหรือชิ้นงานตรงตามที่วางแผน	3.81	0.81	มาก	4
3. มีความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ	4.20	0.81	มาก	1
4. มีการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ	4.01	0.85	มาก	2
5. มีการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่นๆในอนาคตต่อไป	3.97	0.85	มาก	3
รวม	3.99	0.70	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการปริมาณงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.99, S.D.=0.70$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.20, S.D.=0.81$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.01, S.D.=0.85$ ) โดยมีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานตามที่องค์การต้องการ ( $\bar{x} = 3.97, S.D.=0.91$ ) และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่นๆในอนาคตต่อไป ( $\bar{x} = 3.97, S.D.=0.85$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้จำนวนงานหรือชิ้นงานตรงตามที่วางแผน ( $\bar{x} = 3.81, S.D.=0.81$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงานหรือผลงานที่ออกมา	3.85	0.81	มาก	2
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงานทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพดีไม่มีข้อบกพร่อง	3.83	0.77	มาก	3
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป	3.76	0.77	มาก	5
4. สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานทำให้องค์กรได้รับการประกันคุณภาพ	3.79	0.81	มาก	4
5. มีจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงานหรือผลงานที่จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กร	4.10	0.85	มาก	1
รวม	3.87	0.66	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงานหรือผลงานที่จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{x}=4.10$ , S.D.=0.85) รองลงมาได้แก่ มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงานหรือผลงานที่ออกมา ( $\bar{x}=3.85$ , S.D.=0.81) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพดี ไม่มีข้อบกพร่อง ( $\bar{x}=3.83$ , S.D.=0.77) สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานทำให้องค์กรได้รับการประกันคุณภาพ ( $\bar{x}=3.79$ , S.D.=0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป ( $\bar{x}=3.76$ , S.D.=0.77) ตามลำดับ



ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. มีแผนงานที่มีการกำหนดระยะเวลาการทำงาน เสร็จที่ชัดเจน	3.91	0.90	มาก	1
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้	3.85	0.96	มาก	3
3. มีการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญ ของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนดไว้	3.91	0.96	มาก	1
4. มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้ งานเสร็จทันเวลา	3.88	0.95	มาก	2
5. สามารถชี้แจงถึงการล่าช้าของงานหรือผลงาน ได้ในกรณีที่ไม่สามารถทำงานตามแผนได้	3.82	0.89	มาก	4
รวม	3.87	0.81	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D.=0.81) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองข้อได้แก่ มีแผนงานที่มีการกำหนดระยะเวลาการทำงานเสร็จที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 3.91$ , S.D.=0.90) และมีการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนด ( $\bar{x} = 3.91$ , S.D.=0.96) รองลงมาได้แก่ มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D.=0.95) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D.=0.96) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สามารถชี้แจงถึงการล่าช้าของงานหรือผลงานได้ ในกรณีที่ไม่สามารถทำงานตามแผนได้ ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D.=0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย	n = 92			
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	จัดลำดับ
1. มีการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปได้	3.88	0.89	มาก	4
2. มีการปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆที่องค์กรต้องจ่ายเป็นต้นทุนเสมอ	3.91	0.94	มาก	2
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	3.73	0.91	มาก	5
4. มีการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆขององค์กรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด	4.03	0.97	มาก	1
5. มีการตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.90	0.96	มาก	3
รวม	3.89	0.82	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.89, S.D. = 0.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองข้อได้แก่ มีการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆขององค์กรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด ( $\bar{x} = 4.03, S.D. = 0.97$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆที่องค์กรต้องจ่ายเป็นต้นทุนเสมอ ( $\bar{x} = 3.91, S.D. = 0.94$ ) มีการตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 3.90, S.D. = 0.96$ ) มีการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปได้ ( $\bar{x} = 3.88, S.D. = 0.89$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ( $\bar{x} = 3.73, S.D. = 0.91$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในสหกรณ์ และรายได้ต่อเดือน ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 15 - 64

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชาย	53	3.80	0.59	มาก
หญิง	39	4.05	0.76	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 16 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig
ชาย	53	3.80	0.59	1.70	0.09
หญิง	39	4.05	0.76		

จากตารางที่ 16 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชาย	53	3.89	0.57	มาก
หญิง	39	4.13	0.84	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D	t	Sig
ชาย	53	3.89	0.57	1.59	0.11
หญิง	39	4.13	0.84		

จากตารางที่ 18 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชาย	53	3.89	0.57	มาก
หญิง	39	4.13	0.84	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานโดยรวมอยู่ในระดับมา

ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D	t	Sig
ชาย	53	3.89	0.57	1.59	0.11
หญิง	39	4.13	0.84		

จากตารางที่ 20 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชาย	53	3.74	0.78	มาก
หญิง	39	4.06	0.82	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 22 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมจำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig
ชาย	53	3.74	0.78	1.88	0.06
หญิง	39	4.06	0.82		

จากตารางที่ 22 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ชาย	53	3.81	0.82	มาก
หญิง	39	4.00	0.81	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 24 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	n	$\bar{x}$	S.D	t	Sig
ชาย	53	3.81	0.82	1.06	0.28
หญิง	39	4.00	0.81		

จากตารางที่ 24 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
20 - 30 ปี	56	3.94	0.70	มาก
31 - 40 ปี	34	3.83	0.65	มาก
41 - 50 ปี	2	4.40	0.07	มาก
รวม	92	3.91	0.68	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 26 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.74	2	0.37	0.80	0.45
ภายในกลุ่ม	41.38	89	0.46		
รวม	42.13	91			

จากตารางที่ 26 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมจำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
20 - 30 ปี	56	4.00	0.72	มาก
31 - 40 ปี	34	3.97	0.69	มาก
41 - 50 ปี	2	4.20	0.28	มาก
รวม	92	3.99	0.70	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 28 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.11	2	0.05	0.11	0.89
ภายในกลุ่ม	45.28	89	0.50		
รวม	45.40	91			

จากตารางที่ 28 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
20 - 30 ปี	56	3.89	0.69	มาก
31 - 40 ปี	34	3.80	0.61	มาก
41 - 50 ปี	2	4.30	0.42	มาก
รวม	92	3.87	0.66	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน จำแนกตามอายุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 30 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.54	2	0.27	0.62	0.53
ภายในกลุ่ม	39.09	89	0.43		
รวม	39.64	91			

จากตารางที่ 30 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน จำแนกตามอายุโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 31 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
20 - 30 ปี	56	3.94	0.83	มาก
31 - 40 ปี	34	3.72	0.76	มาก
41 - 50 ปี	2	4.60	0.28	มากที่สุด
รวม	92	3.87	0.81	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงานจำแนกตามอายุโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 32 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	2.11	2	1.05	1.62	0.20
ภายในกลุ่ม	58.04	89	0.65		
รวม	60.15	91			

จากตารางที่ 32 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 33 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
20 - 30 ปี	56	3.91	0.85	มาก
31 - 40 ปี	34	3.82	0.78	มาก
41 - 50 ปี	2	4.50	0.42	มากที่สุด
รวม	92	3.89	0.82	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามอายุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 34 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.92	2	0.46	0.68	0.50
ภายในกลุ่ม	60.39	89	0.67		
รวม	61.31	91			

จากตารางที่ 34 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	3.86	0.51	มาก
อนุปริญญา	5	4.16	0.55	มาก
ปริญญาตรี	78	3.90	0.71	มาก
ปริญญาโท	4	3.86	0.42	มาก
รวม	92	3.91	0.68	มาก

จากตารางที่ 35 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 36 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.34	3	0.11	0.24	0.86
ภายในกลุ่ม	41.79	88	0.47		
รวม	42.13	91			

จากตารางที่ 36 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	3.80	0.58	มาก
อนุปริญญา	5	4.20	0.46	มาก
ปริญญาตรี	78	4.00	0.73	มาก
ปริญญาโท	4	3.90	0.57	มาก
รวม	92	3.99	0.70	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 38 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.44	3	0.14	0.28	0.83
ภายในกลุ่ม	44.95	88	0.51		
รวม	45.40	91			

จากตารางที่ 38 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 39 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	3.84	0.51	มาก
อนุปริญญา	5	4.00	0.58	มาก
ปริญญาตรี	78	3.87	0.69	มาก
ปริญญาโท	4	3.75	0.25	มาก
รวม	92	3.87	0.66	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 40 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานโดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.14	3	0.04	0.10	0.95
ภายในกลุ่ม	39.50	88	0.44		
รวม	39.64	91			

จากตารางที่ 40 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	4.08	0.59	มาก
อนุปริญญา	5	4.08	0.71	มาก
ปริญญาตรี	78	3.85	0.84	มาก
ปริญญาโท	4	3.90	0.62	มาก
รวม	92	3.87	0.81	มาก

จากตารางที่ 41 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 42 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงานโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.46	3	0.15	0.22	0.87
ภายในกลุ่ม	59.69	88	0.67		
รวม	60.15	91			

จากตารางที่ 42 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 43 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	3.72	0.64	มาก
อนุปริญญา	5	4.36	0.51	มาก
ปริญญาตรี	78	3.87	0.86	มาก
ปริญญาโท	4	3.90	0.34	มาก
รวม	92	3.89	0.82	มาก

จากตารางที่ 43 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 44 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	1.26	3	0.42	0.61	0.60
ภายในกลุ่ม	60.04	88	0.68		
รวม	61.31	91			

จากตารางที่ 44 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 45 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 5 ปี	55	3.95	0.67	มาก
5 - 10 ปี	32	3.82	0.72	มาก
11 - 15 ปี	5	4.01	0.43	มาก
รวม	92	3.91	0.68	มาก

จากตารางที่ 45 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 46 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.18	0.39	0.67
ภายในกลุ่ม	41.75	89	0.46		
รวม	42.13	91			

จากตารางที่ 46 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 47 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 5 ปี	55	4.01	0.70	มาก
5 - 10 ปี	32	3.94	0.74	มาก
11 - 15 ปี	5	4.16	0.58	มาก
รวม	92	3.99	0.70	มาก

จากตารางที่ 47 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 48 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.24	2	0.12	0.23	0.79
ภายในกลุ่ม	45.15	89	0.50		
รวม	45.40	91			

จากตารางที่ 48 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 49 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานโดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 5 ปี	55	3.91	0.66	มาก
5 - 10 ปี	32	3.78	0.68	มาก
11 - 15 ปี	5	3.96	0.47	มาก
รวม	92	3.87	0.66	มาก



จากตารางที่ 49 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 50 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.41	2	0.20	0.46	0.62
ภายในกลุ่ม	39.23	89	0.44		
รวม	39.64	91			

จากตารางที่ 50 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 51 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 5 ปี	55	3.96	0.81	มาก
5 - 10 ปี	32	3.71	0.84	มาก
11 - 15 ปี	5	3.96	0.60	มาก
รวม	92	3.87	0.81	มาก

จากตารางที่ 51 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 52 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	1.24	2	0.62	0.94	0.39
ภายในกลุ่ม	58.90	89	0.66		
รวม	60.15	91			

จากตารางที่ 52 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

ประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 5 ปี	55	3.90	0.83	มาก
5 - 10 ปี	32	3.85	0.84	มาก
11 - 15 ปี	5	3.96	0.58	มาก
รวม	92	3.89	0.82	มาก

จากตารางที่ 53 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 54 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.08	2	0.04	0.05	0.94
ภายในกลุ่ม	61.23	89	0.68		
รวม	61.31	91			

จากตารางที่ 54 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในสหกรณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 55 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	3.79	0.75	มาก
10,001 - 15,000 บาท	42	4.05	0.53	มาก
15,001 - 20,000 บาท	9	3.71	0.91	มาก
20,001 - 25,000 บาท	1	4.15	0.00	มาก
รวม	92	3.91	0.68	มาก

จากตารางที่ 55 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 56 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	1.81	2	0.60	1.32	0.27
ภายในกลุ่ม	40.31	89	0.45		
รวม	42.13	91			

จากตารางที่ 56 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	3.88	0.77	มาก
10,001 - 15,000 บาท	42	4.10	0.59	มาก
15,001 - 20,000 บาท	9	3.91	0.81	มาก
20,001 - 25,000 บาท	1	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	92	3.99	0.70	มาก

จากตารางที่ 57 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 58 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	2.02	3	0.67	1.36	0.25
ภายในกลุ่ม	43.38	88	0.49		
รวม	45.40	91			

จากตารางที่ 58 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์ อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 59 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	3.78	0.69	มาก
10,001 - 15,000 บาท	42	3.99	0.59	มาก
15,001 - 20,000 บาท	9	3.66	0.79	มาก
20,001 - 25,000 บาท	1	4.20	0.00	มาก
รวม	92	3.87	0.66	มาก

จากตารางที่ 59 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 60 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	1.37	3	0.46	1.05	0.37
ภายในกลุ่ม	38.26	88	0.43		
รวม	39.64	91			

จากตารางที่ 60 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 61 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	3.80	0.89	มาก
10,001 - 15,000 บาท	42	4.02	0.63	มาก
15,001 - 20,000 บาท	9	3.57	1.11	มาก
20,001 - 25,000 บาท	1	3.40	0.00	ปานกลาง
รวม	92	3.87	0.81	มาก

จากตารางที่ 61 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 62 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	2.23	3	0.74	1.13	0.34
ภายในกลุ่ม	57.92	88	0.65		
รวม	60.15	91			

จากตารางที่ 62 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเวลาในการทำงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 63 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	40	3.71	0.95	มาก
10,001 - 15,000 บาท	42	4.10	0.53	มาก
15,001 - 20,000 บาท	9	3.71	1.15	มาก
20,001 - 25,000 บาท	1	4.00	0.00	มาก
รวม	92	3.89	0.82	มาก

จากตารางที่ 63 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 64 แสดงการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	3.53	3	1.17	1.79	0.15
ภายในกลุ่ม	57.78	88	0.65		
รวม	61.31	91			

จากตารางที่ 64 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่าย จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

#### ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) สำหรับการแปลงผลใช้ระดับของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Davis's Descriptors (อ้างใน ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และสุภาพ ฉัตรภรณ์, 2541: 91) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.70 หรือสูงกว่า	หมายถึง	ระดับความสัมพันธ์สูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.50 - 0.69	หมายถึง	ระดับความสัมพันธ์สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.30 - 0.49	หมายถึง	ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.10 - 0.29	หมายถึง	ระดับความสัมพันธ์ต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.01 - 0.09	หมายถึง	ระดับความสัมพันธ์ต่ำมาก

ดังปรากฏในตารางที่ 65 - 69

#### ตารางที่ 65 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
	r	Sig.	ลำดับที่
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	0.39	0.00**	6
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	0.45	0.00**	5
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.49	0.00**	3
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	0.36	0.00**	7
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	0.49	0.00**	4
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	0.54	0.00**	2
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.56	0.00**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 65 ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานจำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม พบว่าปริมาณงาน มีค่าSig. น้อยกว่า 0.01กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนา



ทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับสูง คือ 0.56 0.54และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับปานกลาง คือ 0.49 0.49 0.45 0.39และ 0.36ตามลำดับ

ตารางที่ 66 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบน์อ์ฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
	r	Sig.	ลำดับที่
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	0.37	0.00**	5
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	0.35	0.00**	6
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.45	0.00**	2
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	0.26	0.01*	7
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	0.39	0.00**	4
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	0.42	0.00**	3
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.49	0.00**	1

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 66 ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม พบว่าคุณภาพงาน มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าคุณภาพงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัย สุขภาพและชีวิตการวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับปานกลางคือ 0.49 0.45 0.42 0.39 0.37 0.35 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับต่ำ คือ 0.26 ตามลำดับ

ตารางที่ 67 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเวลาในการทำงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบน์อ์ฟฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
	เวลาในการทำงาน		
	r	Sig.	ลำดับที่
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	0.31	0.00**	7
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	0.36	0.00**	3
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.36	0.00**	4
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	0.34	0.00**	6
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	0.35	0.00**	5
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	0.46	0.00**	2
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.59	0.00**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 67 ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเวลาในการทำงานจำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม พบว่าเวลาในการทำงาน มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.01กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงคือ 0.59 และ

มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับปานกลาง คือ 0.46 0.36 0.36 0.35 0.34 และ 0.31 ตามลำดับ

**ตารางที่ 68 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่าย จำแนกตามการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด**

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
	ค่าใช้จ่าย		
	r	Sig.	ลำดับที่
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	0.34	0.00**	5
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	0.40	0.00**	4
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.40	0.00**	3
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	0.32	0.00**	6
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	0.27	0.00**	7
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	0.44	0.00**	2
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.53	0.00**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 68 ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่าย จำแนกตามการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม พบว่าค่าใช้จ่าย มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.01 กับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและ แรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์กับการประเมินผล การปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือก ทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น และความปลอดภัย สุขภาพและชีวิตในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับสูงคือ 0.53 มีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับปานกลาง คือ 0.44 0.40 0.40 0.34 0.32 และมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r) ระดับต่ำคือ 0.27 ตามลำดับ

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

ตารางที่ 69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับ  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	ปริมาณงาน	คุณภาพงาน	เวลาในการทำงาน	ค่าใช้จ่าย
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	✓	✓	✓	✓
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	✓	✓	✓	✓
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓

✓ หมายความว่ามีความสัมพันธ์

จากตารางที่ 69 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามโดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 เหตุผลได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย

ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ  
สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามได้นำเสนอปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ใช้การวิเคราะห์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วเรียงลำดับความถี่ (Frequency) และนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่

ตารางที่ 70 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม  
 อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่	5
2	ควรมีการศึกษาดูงานสหกรณ์อิสลามอื่นๆ ให้มากขึ้น	2
3	ควรมีระเบียบให้ชัดเจนในเรื่องตำแหน่งงาน และหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์	6

จากตารางที่ 70 พบว่าเจ้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ควรมีระเบียบให้ชัดเจนในเรื่องตำแหน่งงาน และหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่ และควรมีการศึกษาดูงานสหกรณ์อิสลามอื่นๆ ให้มากขึ้น

ตารางที่ 71 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ อิสลาม  
 อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่	5
2	ควรคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะการปฏิบัติงานที่สหกรณ์กำหนด และสนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถพิเศษในด้านต่างๆ เช่น วาทศิลป์การสื่อสาร ฯลฯ	12
3	ควรมีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของสหกรณ์อยู่เสมอ	3

จากตารางที่ 71 พบว่าเจ้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือ ควรคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะการปฏิบัติงานที่สหกรณ์กำหนด และสนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถพิเศษในด้านต่างๆ เช่น วาทศิลป์การสื่อสาร ฯลฯ ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่ และควรมีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของสหกรณ์อยู่เสมอ

ตารางที่ 72 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม  
 อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้านHR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่	2
2	ควรจัดอบรมทักษะทั้งใน และนอกสถานที่ระหว่างองค์กรโดยเน้นการศึกษาดูงานเชิงปฏิบัติการเป็นสำคัญ	9

จากตารางที่ 72 พบว่าเจ้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือควรจัดอบรมทักษะทั้งใน และนอกสถานที่ ระหว่างองค์กรโดยเน้นการศึกษาดูงานเชิงปฏิบัติการเป็นสำคัญ และควรมีผู้เชี่ยวชาญด้านHR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่

**ตารางที่ 73 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น**

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรปรับขึ้นค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน	9
2	ควรให้มีการปลุกจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3

จากตารางที่ 73 พบว่าเจ้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือควรปรับขึ้นค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และควรให้มีการปลุกจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

**ตารางที่ 74 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต**

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีเจ้าหน้าที่ด้านการตรวจสอบสุขภาพของพนักงานสหกรณ์	4
2	ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตทั้งใน และร่วมกันระหว่างสาขา	5
3	ควรเพิ่มความสะอาดสบายด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และสถานที่ในการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์	2

จากตารางที่ 74 พบว่าเจ้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตทั้งใน และร่วมกันระหว่างสาขา ควรมีเจ้าหน้าที่ด้านการตรวจสอบสุขภาพของพนักงานสหกรณ์และควรเพิ่มความสะอาดสบายด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และสถานที่ในการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์



ตารางที่ 75 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม  
อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรพัฒนาองค์ให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้มีกฎหมายบังคับให้จัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น	2
2	ควรจัดกิจกรรมเชิงสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต่างสาขา และเป็นช่องทางพบปะเพื่อพูดคุยแก้ไขปัญหาร่วมกันได้อย่างตรงจุดจัดปีละ 2-3 ครั้ง	6

จากตารางที่ 75 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือควรจัดกิจกรรมเชิงสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต่างสาขา และเป็นช่องทางพบปะเพื่อพูดคุยแก้ไขปัญหาร่วมกันได้อย่างตรงจุดจัดปีละ 2-3 ครั้ง และควรพัฒนาองค์ให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้มีกฎหมายบังคับให้จัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น

ตารางที่ 76 ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม  
อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัญหา/ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีผู้ประเมินที่ชัดเจนพร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงสิ่งที่ต้องให้การประเมินล่วงหน้า	3
2	ควรมีการประเมินแต่ละฝ่ายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเจ้าหน้าที่	5

จากตารางที่ 76 พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย คือควรมีการประเมินแต่ละฝ่ายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเจ้าหน้าที่ และควรผู้ประเมินที่ชัดเจน พร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงสิ่งที่ต้องให้การประเมินล่วงหน้า



## บทที่ 5

### สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบ努อัฟฟาน จำกัด ปรากฏตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

##### วัตถุประสงค์ที่ 1

จากการศึกษาอัลกุรอาน อัลหะดีษ วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าการศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม อิสลามได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก เนื่องจากมนุษย์คือตัวแทนของพระเจ้าบนหน้าแผ่นดิน และมนุษย์คือศูนย์กลางขององค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือหน้าที่หลักที่ผู้นำองค์การต้องรับผิดชอบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือการภักดีต่ออัลลอฮ์ ﷻ โดยการพยายามบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะนำพาองค์การและสังคมสู่ความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้า ผู้ที่รับมอบหมายหน้าที่ดังกล่าวจะต้องแบกรับภาระอันนี้จนถึงวันแห่งการตัดสิน เพื่อการรับรางวัลหรือการลงโทษจากอัลลอฮ์ ﷻ อันแสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม คือส่วนหนึ่งที่ไม่อาจแยกส่วนออกจากอิสลามได้ อิสลามได้นำเสนอแก่นมนุษย์ ถึงจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ กรอบวิธีการที่ถูกต้องผ่านแบบอย่างของท่านนบี ﷺ และได้กำหนดขอบเขตที่มนุษย์จะต้องตระหนักถึงอันตรายและเกนภัยของการเลือกใช้วิธีการที่ผิด ที่จะส่งผลเสียหายต่อหน่วยงานและสังคมในที่สุด

ดังนั้นการจัดการในอิสลามจึงมีความสอดคล้องกับปัญญาและสอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทว่าการจัดการในอิสลามมีด้านที่มีความเหนือกว่าการจัดการสมัยใหม่ กล่าวคือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้ครอบคลุมถึงมิติทางด้านจิตวิญญาณ กฎหมายอิสลาม และคุณธรรมจริยธรรม อิสลามได้เน้นหนักให้องค์การและผู้ปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ จะต้องบรรลุถึงความสำเร็จในโลกนี้และความสำเร็จโลกหน้าไปพร้อมกัน ด้วยความพยายามตั้งใจเจตนาเพื่ออัลลอฮ์ ﷻ และแสวงหาความโปรดปรานของพระองค์

## วัตถุประสงค์ที่ 2

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นตามลำดับ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกันโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละหน่วยงาน รองลงมาได้แก่สหกรณ์ฯมีการกำหนดจำนวนของพนักงานที่จะรับเข้ามาในแต่ละสายงาน สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติที่มีความสมดุลระหว่างความสามารถกับจิตวิญญาณและบุคลิกภาพตามที่อิสลามกำหนด เพื่อพิจารณารับพนักงานที่จะรับเข้าทำงาน สหกรณ์ฯมีการวางแผนความต้องการพนักงานที่มีต่อปริมาณงาน ในแต่ละตำแหน่ง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่สหกรณ์ฯมีการเปรียบเทียบความต้องการพนักงานของหน่วยงานกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันตามลำดับ

2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการทดลองงาน และประเมินผลการทดลองงานก่อนการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน รองลงมาได้แก่ สหกรณ์ฯใช้ทั้งการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์งานอย่างเหมาะสมเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ สหกรณ์ฯมอบหมายให้ผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์เป็นผู้สรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ โดยมีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ สหกรณ์ฯมีการรับสมัครพนักงานภายในองค์กรและจากแหล่งภายนอก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการสรรหาโดยวิธีการสรรหาเฉพาะบุคคลในบางตำแหน่งที่สำคัญ ตามลำดับ

3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์ฯมีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจในงานที่จะได้รับมอบหมาย รองลงมาได้แก่ สหกรณ์ฯใช้การอบรมโดยวิธีปฏิบัติงานจริง

เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น สหกรณ์ใช้การฝึกอบรมเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สหกรณ์สนับสนุนการพัฒนาตนเองในแต่ละตำแหน่งงานอย่างเพียงพอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์มีการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมเรื่องความสามารถของพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามลำดับ

4) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นโดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ นอกจากเงินเดือนแล้วสหกรณ์จ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา รองลงมาได้แก่ พนักงานรู้สึกพอใจต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือนของตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานของตน สหกรณ์มุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน สหกรณ์มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระดับที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกันและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากสหกรณ์ สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน ตามลำดับ

5) ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงานทุกคน รองลงมาได้แก่ องค์กรมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุหรือตากาพูลเพื่อคุ้มครองพนักงานตลอด 24 ชั่วโมง มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน และสหกรณ์มีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิง ป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ มีการเตรียมความพร้อมและให้ความรู้เรื่องความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมถึงบุคลากรในองค์กร เช่น ฝึกอบรมฝึกซ้อมหนีไฟ และแจกเอกสาร เป็นต้น ตามลำดับ

6) ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สหกรณ์มีการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตวิญญาณและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่น การทำฮาลาเกาะห์ การเยี่ยมเยียน และการทัศนศึกษาร่วมกัน อย่างเพียงพอ รองลงมาได้แก่ เมื่อมีปัญหาในการทำงาน สหกรณ์ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือกันระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสหกรณ์เป็นไปตามรูปแบบอูคูวะหืออิสลามทำให้สหกรณ์เกิดข้อพิพาททางแรงงานขึ้นน้อย สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สหกรณ์ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการสวัสดิการฯ เพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานในการสะท้อนและส่งเสริมสวัสดิการแรงงานในสถานประกอบการตามลำดับ

7) ด้านการประเมินและผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน รองลงมาได้แก่ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ใช้ผลจากประเมินจากผลการปฏิบัติงานมาหารือกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินกับการปรับเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีการชี้แจงข้อมูล การประเมินให้พนักงานได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ตามลำดับ

### วัตถุประสงค์ที่ 3

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.91, S.D. = 0.68$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x} = 3.99, S.D. = 0.70$ ) รองลงมาได้แก่ ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{x} = 3.89, S.D. = 0.82$ ) ด้านเวลาในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.88, S.D. = 0.81$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ( $\bar{x} = 3.87, S.D. = 0.66$ ) ตามลำดับ

ด้านปริมาณงาน โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.99, S.D. = 0.70$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.20, S.D. = 0.81$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.01, S.D. = 0.85$ ) โดยมีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานตามที่องค์กรต้องการ ( $\bar{x} = 3.97, S.D. = 0.91$ ) และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่นๆในอนาคตต่อไป ( $\bar{x} = 3.97, S.D. = 0.85$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้จำนวนงานหรือชิ้นงานตรงตามที่วางแผน ( $\bar{x} = 3.81, S.D. = 0.81$ ) ตามลำดับ

ด้านคุณภาพงาน โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87, S.D. = 0.66$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ มีจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงานหรือผลงานที่

จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ( $\bar{x}=4.10$ ,  $S.D.=0.85$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้เพื่อคุณภาพของงานหรือผลงานที่ออกมา ( $\bar{x}=3.85$ ,  $S.D.=0.81$ ) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพดี ไม่มีข้อบกพร่อง ( $\bar{x}=3.83$ ,  $S.D.=0.77$ ) สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานทำให้องค์กรได้รับการประกันคุณภาพ ( $\bar{x}=3.79$ ,  $S.D.=0.81$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป ( $\bar{x}=3.76$ ,  $S.D.=0.77$ ) ตามลำดับ

ด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.87$ ,  $S.D.=0.81$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองข้อได้แก่ มีแผนงานที่มีการกำหนดระยะเวลาการทำงานเสร็จที่ชัดเจน ( $\bar{x}=3.91$ ,  $S.D.=0.90$ ) และมีการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนด ( $\bar{x}=3.91$ ,  $S.D.=0.96$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา ( $\bar{x}=3.88$ ,  $S.D.=0.95$ ) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ ( $\bar{x}=3.85$ ,  $S.D.=0.96$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สามารถชี้แจงถึงการล่าช้าของงานหรือผลงานได้ ในกรณีที่ไม่สามารถทำงานตามแผนได้ ( $\bar{x}=3.82$ ,  $S.D.=0.89$ ) ตามลำดับ

ด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมและรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.89$ ,  $S.D.=0.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบน์อูฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองข้อได้แก่ มีการคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆ ขององค์กรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด ( $\bar{x}=4.03$ ,  $S.D.=0.97$ ) รองลงมาได้แก่ มีการปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆ ที่องค์กรต้องจ่ายเป็นต้นทุนเสมอ ( $\bar{x}=3.91$ ,  $S.D.=0.94$ ) มีการตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x}=3.90$ ,  $S.D.=0.96$ ) มีการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปได้ ( $\bar{x}=3.88$ ,  $S.D.=0.89$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ( $\bar{x}=3.73$ ,  $S.D.=0.91$ ) ตามลำดับ





#### วัตถุประสงค์ที่ 4

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด โดยการวิจัยเชิงสำรวจ สรุปได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานจำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานจำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม พบว่าปริมาณงาน มีค่าSig. น้อยกว่า 0.01กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าปริมาณงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับสูง คือ0.560.54และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับปานกลาง คือ 0.49 0.49 0.45 0.39และ 0.36 ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพงานจำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า คุณภาพงาน มีค่าSig. น้อยกว่า 0.05กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าคุณภาพงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตการวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับปานกลางคือ0.49 0.45 0.42 0.39 0.37 0.35 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)ระดับต่ำ คือ 0.26 ตามลำดับ



### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างเวลาในการทำงาน จำแนกตามการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ในอิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า เวลาในการทำงาน มีค่าSig. น้อยกว่า 0.01กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัย สุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )ระดับสูงคือ0.59 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์( $r$ )ระดับปานกลาง คือ 0.46 0.36 0.36 0.35 0.34 และ0.31ตามลำดับ

### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่าย จำแนกตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน

อิสลามของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า ค่าใช้จ่าย มีค่าSig. น้อยกว่า 0.01กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์พบว่าค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์กับการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานและแรงงานสัมพันธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น และความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตในทิศทางเดียวกันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )ระดับสูงคือ0.53 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )ระดับปานกลาง คือ 0.44 0.40 0.40 0.34 0.32 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )ระดับต่ำคือ 0.27ตามลำดับ

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาข้อมูลเชิงสำรวจ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีสาระสำคัญดังนี้

### 5.2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม มีความสำคัญต่อทุกองค์การและเป็นสิ่งที่ยุคใหม่ให้ความสำคัญมาก ซึ่งเมื่อนำแนวคิดและกระบวนการในการจัดการทั้งในหลักการอิสลามและหลักทฤษฎีสมัยใหม่พบว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอย่างมาก เพียงแต่สิ่งที่ขาดหายไปในการจัดการสมัยใหม่คือ ค่านิยมอิสลาม (Islamic Value) ที่เชื่อมโยงมุสลิมกับความเชื่อในพระเจ้าและคุณธรรมจริยธรรมอิสลามในทุกกิจกรรมของชีวิต และแบบฉบับที่ตีงามจากการปฏิบัติของท่านนบี ﷺ ซึ่งสิ่งนี้เองที่ทำให้การจัดการในอิสลามนั้นมีความสมบูรณ์เหนือกว่าการจัดการสมัยใหม่ที่เน้นเพียงวิธีการและกระบวนการ ส่วนกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้นครอบคลุมในทุกด้านที่สอดคล้องกับศาสตร์การจัดการสมัยใหม่ ซึ่งในบางอย่างนั้นปรากฏว่าในสมัยแห่งยุครุ่งอรุณแห่งอิสลามได้มีการปฏิบัติได้ดีกว่า ซึ่งการปฏิบัติในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท่านนบี ﷺ และบรรดาอโศบนั้นมีความล้ำหน้ากว่าการจัดการสมัยปัจจุบัน ตามปรากฏในหลักฐานหะดีษและบันทึกทางประวัติศาสตร์ ซึ่งมุสลิมควรที่จะศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากอัลกุรอานโดยผ่านแบบอย่างของท่านนบี ﷺ เป็นลำดับแรก สอดคล้องกับอายะฮ์กุรอานที่ว่า

﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ ﴾

( الاحزاب: 21 )

ความว่า “โดยแน่นอน ในร่อซูลของอัลลอฮ์มีแบบฉบับอันดีงามสำหรับพวกเจ้าแล้ว”

(อัลอัสซาบ:21)

ชีวิตของท่านร่อซูลุลลอฮ์ ﷺ เป็นแบบอย่างสำหรับมุสลิมที่จะต้องปฏิบัติตามในทุกด้าน ดังนั้น อายะฮ์นี้จึงเรียกร้องมุสลิมให้เอาชีวิตของท่านร่อซูลุลลอฮ์เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตในทุกด้าน สอดคล้องกับ Abdus Sattar Abbasi, Kashif `Ur Rehman and Amna Bibi (ม.ป.ป.:ออนไลน์) ได้กล่าวถึง รูปแบบ การจัดการในอิสลาม (องค์กรวม) คนที่เป็นผู้นำต้องยอมจำนนต่ออัลลอฮ์ ﷻ บทบัญญัติของอัลลอฮ์ ﷻ การได้มาซึ่งความรู้และการปฏิบัติจากคำสั่งเพื่อ ได้มาซึ่งการจัดการองค์กรวม

ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Mohammed Branine และ David Pollard (ม.ป.ป.:ออนไลน์) ที่กล่าวว่า ในอิสลามการจัดการเป็นหน้าที่ของการเชื่อมกิจกรรมต่างๆ ตามอัลกุรอานและสุนนะฮ์ การจัดการเป็นได้ทั้งคุณธรรมและจิตวิญญาณและกายภาพ ซึ่งไม่ใช่แค่วัตถุประสงค์ทางโลกเท่านั้น การจ้างงานในด้านอิสลามนั้น มิติของคุณธรรมและจิตวิญญาณสำคัญมากสำหรับกระบวนการตัดสินใจ แต่ในขณะที่ตะวันตกนั้น เทคนิคและวัตถุประสงค์สำคัญกว่า จากการเข้าใจในหลักการของทั้งสอง ควรจะมีการผสมกันระหว่างทั้งสอง เพื่อที่จะนำไปใช้ในประเทศมุสลิม สอดคล้องกับแนวคิดของ กิตแมนและแม็คแดเนียล (Gitman and McDaniel, 2008: 277) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการทำงานแบบเป็นขั้นตอนตั้งแต่การได้ทรัพยากรมนุษย์มาจนถึงออกไปจากองค์กร แบ่งเป็นขั้นตอนคือ 1) การกำหนดความต้องการและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการดำรงรักษา ได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ แรงงานสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของมอนดี โน้ และพรีเมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999: 5) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่างๆที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ แนวคิดของ นิสตาร์ค์ เวชยานนท์ (2548: 140) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการ ลงทุนเกี่ยวกับมนุษย์ในระยะยาว (Long-Term Investment) ที่จะเพิ่มคุณค่าของบุคคลกรทั้งในด้าน ความรู้ ทักษะ ศักยภาพของคน รวมทั้งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ให้สามารถรองรับ กับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอองค์กรควรทำการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจัง ในการจัดการทรัพยากร มนุษย์ให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรต้องมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของมนุษย์ เชื่อว่าคน เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ซึ่งนอกจากที่องค์กรต้องพัฒนาแล้ว องค์กรยังต้องดูแลให้สมาชิกได้มีโอกาสแสดงความสามารถในด้านต่าง ๆ ด้วย

## 5.2.2 ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์ อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงาน

และแรงงานสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ตามลำดับ

จากผลการสำรวจดังกล่าวผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัดสอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม และคำดำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ว่า

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾

(النساء: 58)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ทรงใช้พวกเจ้าให้มอบคืนบรรดาของฝากแก่เจ้าของของมัน และเมื่อพวกเจ้าตัดสินระหว่างผู้คน พวกเจ้าก็จะต้องตัดสินด้วยความยุติธรรม”

(อันนิสาอ: 58)

อายะฮ์นี้อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงกำชับให้บรรดา ผู้ศรัทธา เพื่อไม่ให้มอบหมายตำแหน่งแห่งความไว้วางใจให้แก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ห้ามพวกเขามอบหมายตำแหน่งความรับผิดชอบ ตลอดจนผู้นำทางศาสนาและความเป็นผู้นำทางการเมืองให้แก่ผู้ไร้ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหะดีษท่านนบี ﷺ ที่ว่า :

(( أَلَا كَلُّكُمْ رَاعٍ، وَكَلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَلَا مِيرَ الْأَذِي عَلَى النَّاسِ

رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ))

(متفق عليه)

ความว่า “พึงรู้เถิด พวกท่านทั้งหลายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบและพวกท่านจะถูกสอบสวนในสิ่งที่รับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลและเขาจะถูกสอบสวนต่อผู้ที่เขารับผิดชอบต่อดูแล ...”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 893 Muslim, 1991: 1829)

ผู้นำนั้นจะต้องดูแลรักษา ผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง ต้องดูแลผลประโยชน์ของพวกเขา ในขณะเดียวกันก็ต้องอบรมสั่งสอนและให้การศึกษาแก่พวกเขา ผู้นำจะต้องดำรงซึ่งความรับผิดชอบต่อทั้งในด้านศาสนาและสังคมให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลนั้นมีสถานภาพที่ดีในชีวิตส่วนตัวของเขาและครอบครัวปลอดภัยจากวิกฤตการณ์ทั้งปวง สอดคล้องกับ Mohd Ezani Mat Hassan, Nordin Muhamad, Nur Atiqah Abdullah และ Khairul Akmaliah `Adham (ม.ป.ป.: ออนไลน์) การเป็นผู้นำในอิสลาม ไม่ใช่มุมมองของกฎหมายอย่างเดียว แต่ผู้นำนั้นต้องมีมุมมองของคุณธรรมและจิตวิญญาณด้วย การเป็นผู้นำ

ตามคุณค่าของอิสลามนั้นผู้นำจะต้องนำ Islamic Value ไปใช้ในกิจการต่างๆ สอดคล้องกับYasir Majeed Zulqarnain Khalid และ Muhammamd Aslam Khan (ม.ป.ป.: ออนไลน์) ได้กล่าวว่า หลักพื้นฐานของภาวะความเป็นผู้นำในอิสลาม และผลของการดำเนินงานในองค์กร ขึ้นอยู่กับการนำหลักซารีอะห์ ภาวะความเป็นผู้นำจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับซารีอะฮ์ ซึ่งภาวะความเป็นผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษา ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อองค์กร ในการได้มาซึ่งบรรลุปเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ฮาเระ เจะโต (2557: 135) ได้กล่าวว่า สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีแนวโน้มที่จะคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถและสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในสหกรณ์ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานโดยการศึกษาดูงานในองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้า พัฒนาจิตวิญญาณโดยใช้ระบบการตรึงยิบะฮ์ มีการนิเทศงานโดยผู้ชำนาญงาน มีการจัดระบบสวัสดิการที่จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสากล ใช้ฐานคุณธรรมจริยธรรมในการปรับเงินเดือนพนักงานให้สอดคล้องกับเงินเดือนของหน่วยงานอื่น สอดคล้องกับ ชูติภาส ชนะจิตต์ (2552) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานครพบว่า พนักงานบริษัทที่ทำงานในบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย มาก ซึ่งสอดคล้อง กับ ลักษณะชัย ธนะวังน้อย (2554) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเครือเบทาโกรพบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับเพียงพร โทบุราณ (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต2ภาคตะวันออกเฉียงเหนือผลการวิจัยพบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ การมีประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

### 5.2.3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับคำรัสของอัลลอฮ์ ﷻที่ว่า

﴿فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ

رَبِّهِ أَحَدًا﴾

ความว่า “ดั่งนั้น ผู้ใดหวังที่จะพบพระเจ้าผู้เป็นเจ้าของเขา ก็ให้เขา  
ประกอบกิจการงานที่ดี และอย่าตั้งผู้ใดเป็นภาคีในการเคารพภักดีต่อพระเจ้า  
ผู้เป็นเจ้าของเขา”

(อัลกะฮฟี: 110)

อายะฮ์นี้อัลลอฮ์ ﷻ ได้ กล่าวถึงผู้หวังที่จะได้รับผลบุญ และการตอบแทนจากพระองค์  
จะต้องมีความบริสุทธิ์ในการอิบาดะฮ์ และจะต้องประกอบคุณงามความดีที่สอดคล้องกับซารีอะฮ์ซึ่ง  
ประการทั้งสองนี้คือเงื่อนไขของการกระทำที่จะได้รับการตอบรับจากอัลลอฮ์ ﷻ และสอดคล้องหะดีษ  
ของท่านนบี ﷺ ที่ว่า

((أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا))

(أخرجه مسلم، 1991: 2299)

ความว่า “โอ้มนุษย์ทั้งหลายแท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ นั้น ดี พระองค์จะไม่  
ตอบรับสิ่งใดยกเว้นแต่สิ่งที่ดี”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2299)

อัลกุรอานในโองการข้างต้นและอัลหะดีษ ที่กล่าวมานี้ ชี้ให้เห็นว่าอิสลามได้กำชับและ  
ส่งเสริมอย่างมาก ในการปฏิบัติงานและกระทำการใดโดยคุณภาพ อิสลามไม่ยอมรับการกระทำที่ไม่มี  
คุณภาพ เพราะการงานที่ไร้ประสิทธิภาพทั้งหลายนั้น ไม่สอดคล้องและห่างไกลจากคำสอนของอิสลามที่  
ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Ahmah Faosiy Ogunbado และ Asia Mus ad Al-Otaibi. (2013) ได้กล่าวว่า  
อิสลามไม่สามารถแยกแยะระหว่างสิ่งต่างๆ อิสลามนั้นสอดแทรกในทุกอนุของชีวิตที่ใช้จิตวิญญาณ Islamic  
Value คือสิ่งที่มีค่าในการจัดการในอิสลาม ตามหลักการและมาตรฐานที่ได้จากอัลกุรอาน หะดีษและ  
ระบอบของอิสลาม เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของการจัดการ ซึ่งสรุปว่าอิสลามได้สนับสนุนเรื่องของ  
คุณภาพของทุกอย่าง เพราะอิสลามถือว่ามนุษย์คือตัวแทนของอัลลอฮ์ ﷻ มนุษย์จะต้องมีอามานะฮ์ใน  
เรื่องการจัดการให้มีคุณภาพตั้งแต่อายุตประชาชาติที่ตเลศได้ถูกประทานลงมา สอดคล้องกับ ซุติภาส  
ชนะจิตต์ (2552) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการ  
ปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับความคิดเห็น  
ของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านองค์กรมีการควบคุมการทำงานที่มี มาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วย  
มาก



#### 5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามโดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัย สุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับอายะฮ์กุรอานที่ว่า

﴿ وَالْعَصْرِ ۝ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ ۝ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝ ﴾

(العصر:1-3)

ความว่า “ขอสาบานด้วยกาลเวลา แท้จริงมนุษย์นั้น อยู่ใน การขาดทุน นอกจากบรรดาผู้ศรัทธาและกระทำความดีทั้งหลาย และ ตักเตือนกันและกันในเรื่องที่เป็นสัจธรรม และตักเตือนกันและกันให้มีความอดทน”

(อัลอัศร:1-3)

มนุษย์อยู่ในการขาดทุนยกเว้นบรรดาผู้ที่มีคุณสมบัติ 4 ประการดังต่อไปนี้ คือ (1) ความศรัทธา (2) การทำดี (3) การชักชวนกันและกันไปสู่สัจธรรม และ (4) การชักชวนกันและกัน ไปสู่ความอดทน เวลาที่กำลังผ่านไปอย่างรวดเร็วนี้เป็นพยานว่า การขาดคุณสมบัติสี่ประการในอาชีพ การงานใดๆที่มนุษย์ใช้ชีวิตอันจำกัดของเขาไปนั้น เขากำลังทำการต่อรองที่ขาดทุน มีแต่คนที่ทำงานใน โลกด้วยคุณสมบัติสี่ประการนี้เท่านั้นที่ต่อรองอย่างมีกำไร สอดคล้องกับฮะดีษของท่านนบี ﷺ ที่ว่า

((إِلْحْسَانٍ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ))

(متفق عليه)

ความว่า “อัลอิฮฺซาน นั้นคือการที่ท่าน อิบาตะฮฺ ต่ออัลลอฮ์ ﷻ เสมือนที่ท่านเห็นพระองค์ หากท่านไม่เห็นพระองค์ พระองค์ก็จะทรง เห็นท่าน”

(บันทึกโดย al-Bukhāriy, 1400: 20 Muslim, 1991: 37)

ท่านนบี ﷺ ได้ชี้แนะประชาชาติของท่านให้มีความบริสุทธิ์ใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ ในทุก การงานของพวกเขา และพยายามกระทำความดีใดๆให้ดีที่สุดเสมือนว่า เขากำลังเห็นอัลลอฮ์ ﷻ อยู่ต่อหน้า



เขา แต่ถ้าหากว่าเขาไม่สามารถที่จะรู้สึกดังกล่าวได้ก็ให้เขาประกอบคุณงามความดีให้ดีที่สุดเสมือนว่าเขากำลังรู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าอัลลอฮ์ <sup>ﷻ</sup> กำลังทรงเฝ้ามองดูเขาอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ M.Umer Chapra (2547: 100) ที่กล่าวว่า มนุษย์เป็นองค์ประกอบที่มีชีวิตและเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ในการวางแผนพัฒนาใดๆก็ตาม นอกจากนี้แล้ว มนุษย์ก็ยังเป็นเป้าหมายและปัจจัยของการพัฒนาด้วย และหากมนุษย์ไม่ได้รับการปฏิรูประบบอย่างเหมาะสมเพื่อทำให้พวกเขามีส่วนร่วมในทางบวกต่อการพัฒนาและรักษาผลประโยชน์ส่วนตัวของพวกเขาไว้ภายในขอบเขตความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคมแล้ว ก็ไม่มีสิ่งใดจะประสบผลสำเร็จได้ในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของอิสลาม และสอดคล้องกับ Osman Chuah AbdullahMohd.Shuhaimi bin Haji Ishak (ม.ป.ป.:ออนไลน์) ได้กล่าวว่า เมื่อพิจารณากรอบแนวคิดการจัดการที่ดีบนฐานของหลักอิสลาม ภายใต้การจัดการที่ดีต้องมีคุณธรรมทั้งระบบสอดแทรกอยู่ การปฏิบัติด้านการจัดการ สามารถแก้ปัญหา สังคมเศรษฐกิจของอิสลามซึ่งสอดคล้องกับธุรกิจตะวันตกปัจจุบัน ซึ่งตะวันตกไม่มีการเน้นหนักในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม สอดคล้องกับ อิศเรศร์ ไชยะ (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับ ชูติภาส ชนะจิตต์ (2552) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์และอยู่ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางค่อนข้างสูง สอดคล้องกับ ปาจริย์ ผลประเสริฐ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับ เพียงพร โทบุราณ (2551) ได้กล่าวว่า โดยสรุป ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก ต่อผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ (สุวิชัย ศุภานนท์, 2549:199 – 200) กล่าวว่า องค์กรที่บริหารและปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างระมัดระวังสามารถสร้างความได้เปรียบแข่งขันได้โดยสร้างศักยภาพ(establishing a capability) ที่ช่วยพนักงานให้สามารถจัดการต้นทุนเพิ่มความสามารถในการทำงานที่เด่นล้ำสร้างผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างหลากหลายพร้อมคุณภาพและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ และสอดคล้องกับ (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2554:73) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานด้านบุคคล (HR Practices) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศจะช่วยให้ผลกำไรและผลประโยชน์ขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความสามารถที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1. ความสามารถในการดึงดูดและรักษาคนเก่ง 2. ความสามารถในการพัฒนาคนเก่ง 3. ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากคนเก่ง และ 4. ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง ซึ่งความสามารถทั้ง 4 ประการนี้ต้องประกอบซึ่งกันและกัน

โดยสรุปแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความได้เปรียบ ทางการแข่งขันเชิงธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ในการบริหารงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของ สหกรณ์อิสลาม อีบนูอัฟฟาน จำกัด

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

##### 5.3.1.1 ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1. ควรมีระเบียบให้ชัดเจนในเรื่องตำแหน่งงาน และหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
2. ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่
3. ควรมีการศึกษาดูงานสหกรณ์อิสลามอื่นๆ ให้มากขึ้น

##### 5.3.1.2 ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

1. ควรคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะการปฏิบัติงานที่สหกรณ์กำหนด และสนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถพิเศษในด้านต่างๆ เช่น วาทศิลป์การสื่อสาร ฯลฯ
2. ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่
3. ควรมีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของสหกรณ์อยู่เสมอ

##### 5.3.1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ควรจัดอบรมทักษะทั้งใน และนอกสถานที่ระหว่างองค์กรโดยเน้นการศึกษาดูงานเชิงปฏิบัติการเป็นสำคัญ
2. และควรมีผู้เชี่ยวชาญด้านHR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่

#### 5.3.1.4 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

1. ควรปรับขึ้นค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน
2. ควรให้มีการปลูกจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

#### 5.3.1.5 ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต

1. ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต ทั้งในและร่วมกันระหว่างสาขา
2. ควรมีเจ้าหน้าที่ด้านการตรวจสอบสุขภาพของพนักงานสหกรณ์
3. ควรเพิ่มความสะอาดสบายด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และสถานที่ในการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

#### 5.3.1.6 ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

1. ควรจัดกิจกรรมเชิงสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต่างสาขา และเป็นช่องทางพบปะเพื่อพูดคุยแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้อย่างตรงจุดจัดปีละ 2-3 ครั้ง
2. ควรพัฒนาองค์กรให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้มีกฎหมายบังคับให้จัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น

#### 5.3.1.7 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ควรมีการประเมินแต่ละฝ่ายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเจ้าหน้าที่
2. ควรมีผู้ประเมินที่ชัดเจนพร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงสิ่งที่ต้องให้การประเมินล่วงหน้า

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสหกรณ์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านโดยเฉพาะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบнуอัฟฟาน จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและการนำไปใช้ในบริบทของแต่ละองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆเป็นการเฉพาะในองค์กรมุสลิมทั้งที่เป็นสถาบันการเงินและนอกเหนือจากสถาบันการเงิน

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

## บรรณานุกรม

### หนังสือ

กันตยา เพิ่มผล, 2550. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร. ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.

กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล, 2557. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.

หลักการจัดการและองค์กร. กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2548. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: หจก.เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

ธงชัย สันติวงษ์, 2540. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

นิสดารค์ เวชยานนท์, 2548. บทความวิชาการด้าน HR. นนทบุรี: รัตนไตร.

นิสดารค์ เวชยานนท์, 2554. มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. สมุทรปราการ: บริษัท ดี.เค. ปรี้นติ้งเวิลด์ จำกัด.

บรรจง บินกาซัน, 2543. เศรษฐกิจการเงินอิสลาม. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสืออิสลาม.

บุญชม ศรีสะอาด, 2545. วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์. 2541. การออกแบบการวิจัย. กรุงเทพฯ : ประชาชน.

พยอม วงศ์สารศรี, 2552. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

พิชิต เทพวรรณ, 2554. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์:แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พริ้นท์ (1991) จำกัด.

มุหัมมัดรอฟี แวะหะมะ มัสลัน มาหะมะ และรอมฎอน ปันจอร์, 2555. **อิสลามกับความท้าทายในโลกสมัยใหม่: มุมมองจากนักวิชาการชายแดนใต้**. กรุงเทพฯ: หจก. ภาพพิมพ์.

วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2547. **พระมหาคำภีร์อัลกุรอานพร้อมความหมายภาษาไทย**.  
อัลมะดีนะฮ์ อัลมุ่ญะเราะฮ์ : ศูนย์กษัตริย์พะฮัดเพื่อการพิมพ์อัลกุรอาน.

สหกรณ์อ้อมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด, 2555. **20 ปี Anniversary 1992-2012, รายงานประจำปี 2554**.

สุวิชัย ศุภานนท์, 2549. **ยุทธศาสตร์การแข่งขัน เพื่อสร้างรายได้เปรียบที่ชนะคู่แข่งตลอดกาล**.  
กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พรินท์(1991) จำกัด.

#### ภาษาต่างประเทศ

Ahmad ibn Hanbal, 2001. **Masnad al-Imām Ahmad ibn Hanbal**.

(مسند الإمام أحمد بن حنبل) Tahqiq Shu`aaib al-Arnu`aūt, `Aādil Murshid wa Aākharūn. Muassasah al-Risālah.

al-Nawāwiy, abu Zakariya Mahyidīn ibn Sharf, 1392. **al-Minhāj Sharh Sahīh Muslim ibn al-Hajāj**. (المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج). Berūt: Dār lhyā'a al-turāth al-'Arabiyy.

Ibn-'Authaimīn, Muhammad ibn Salih ibn Muhammad, 2005. **Sharah Riyād al-Salihīn**. (شرح رياض الصالحين). Riyād: Dār al-Watan.

Abu Dawūd, Sulaimān ibn Al-asha'th. n.d.. **Sunan Abi Dawūd** (سنن أبي داود). Maktabah al-a' sriyyah. Berūt.

Abu Abdullāh bin Ahmad al – Qurtubiy, n.d.. **al-Jāmi'a li Ahkām al-Qurān**. (الجامع لأحكام القرآن). Dār al-Kātib al-'arabiyy litibā'ah wa al-Nashr.

al-Bukhāriy, Muhammad ibn Ismail. 1400. **al-Jāmi‘i al Sahīh** (الجامع الصحيح). Egypt : al-Maktabah al-Salafiyah.

Hamzah Muhammad Qasim ,1990. **Manār al-Qārī Shar Mukhtasar Sahīh al- Bukhāriy** (منار القاري شرح مختصر صحيح البخاري). Damascus:Maktabah Dār al-Bayān.

Gitman, Lawrence J. and Carl McDaniel, 2008. **The Future of Business: The Essentials**. 4 th.ed. Ohio: South Western Cengage Learning.

Ibn al Jawziy, Jamaluddin abu al-Farj `Abd al-Rahmān ibn `Aliy ibn Muhammad.n.d.. **Kashf al-Mushkil Min Hadīth al-Sahīhain**. (كشف المشكل من حديث الصحيحين) Tahqīq by `Aliy husin al-bawāb. Riyād: Dār al-Watan.

ibn Kathīr, Abu Fidāa’ Ismā ‘iil ibn Kathir Alqurashi. 2000. **Tafsir al-Qurān al-‘Azim** (تفسير القرآن العظيم), Tahqīq Mustafā al-Saiyid Muhmmad, Muhammad fadhil al-Ajmawiy,Muhammad al-Saiyid Rasyād, ‘Aliy Ahmad Abdulbāqiy, Hasan ‘Abbās Qutub, Muassasah Qurtubah.

Ibn Mājah, Abu Abdullāh Muhammad ibn Yazīd al-Quzwīniy. n.d.. **Sunan ibn Mājah** (سنن ابن ماجة). Dār Ehyā’a al-kutub al-A’rabiyyah.

Ilhaamie Abdul Ghani Azmi, 2013. **Amalan Pengurusan Sumber Manusia Mengikut Al-Quran dan Hadis**. Bandar Baru Nilai Negeri Sembilan: Darul Khusus Universiti Sains Islam Malaysia.

Ivancevich, John M., and Michael T. Matteson, 2001. **Organizational Behavior and Management**. 5th ed. Boston: Mc Graw-Hill.

Millet, J. D., 1954. **Management in the public service**. New York: Mc Graw – Hill.Ryan.



Mondy, R.W., R.M. Noe and S.R Premeaux, 1999. **Human Resource Management**.  
7 th.ed. New Jersey: Upper Saddle River.

Muhammad al-makkiy al-Nāsiriyy, 1985. **al-Taisir Fī Ahādīth al-Tafsīr**.

(التيسير في احاديث التفسير). Berūt: Dār al-Gharb al-Islāmiyy.

Muslim, Muslim ibn al-Hajjāj al-Qushairiy. 1991. **Sahīh Muslim**. (صحيح مسلم). 1st ed.  
: Dār al-Hadīth. Egypt.

Abd-Rahmān bin Ibrāhīm Ad – dhahaiyān, 1998. **al-Idārah wa al-hikam fī al-Islām  
al-Fikr wa al-Tatbīq**. (الإدارة والحكم في الإسلام والفكر والتطبيق) Madīnah Al-  
Munawwarah: Dār al-Ilm li al-Tibā‘ah wannashr.

Ryan, T.A. and Smith, P.C. ,1954. **Principle of Industrial Psychology**. New York :  
The Mcnanta Press Company.

Simon, Heabert A. (1960). **The New Science of Management Decision**.  
New York :Harper & Row.

al-Tabariyy, Mohammad ibn Jarīr. 2001. **Tafsīr al-Tabariyy** (تفسير الطبري). tahqīq by  
‘Abdullāh bin ‘Abd al-Muhsin al-Turkiyy. 1st ed. Cairo: Hijr li al-Tibā ‘ah wa al-  
Nashr wa al-Tauzī‘a.

al-Tirmidhiyy, Muhammad ibn ‘Iisā bin Saurah. 1975. **Sunan al-Tirmidhiyy**  
(سنن الترمذي). tahqīq by Ahmad Muhammad Shakir. 2ed ed. Riyād: Maktabah  
al-Maktabah al-Ma‘aārif li al-Nashr wa al-Tauzī ‘a.

Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007. **Public Ends, Private Means: Strategic Purchasing  
of Health Services**. Washington, DC: World Bank Publications.

Yamane Taro, 1973. **Statistics : An introduction analysis (3rd ed.)**. New York  
: Harper & Row.

Yūsuf al- Qaradawiy, 2001. *Daurulqiyam Walakhlāq Fī al-Iqtisād al – Islāmiy.*

khairo: Maktabah Wahbah.

## หนังสือแปล

Gary Dessler, 2552. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.* แปลจาก

*A Framework for Human Resource Management.* โดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

M. Fethullah Gulen, 2014. *วิเคราะห์ชีวิตของท่านศาสดา ศาสนทูตของพระเจ้าศาสดามุฮัมมัด.*

แปลโดย บรรจง บินกาซัน. Istanbul Turkey : Tughrabook Seda Ozalit.

M. Umer Chapra, 2547. *อิสลามกับการพัฒนาเศรษฐกิจ.* แปลโดย บรรจง บินกาซัน. นนทบุรี:

ออฟเซ็ท เพรส จำกัด.

Stephen P. Robbins และ Mary Coulter, 2551. *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.* แปลจาก

*Management.* โดย วิรัช สงวนวงค์วาน. กรุงเทพฯ : วีพรีนท์(1991) จำกัด.

เชค มุฮัมมัด ซอและฮู อัลมุนัจญิด, 2555. *สิ่งต้องห้ามที่หลายคนมองเป็นเรื่องเล็ก.* แปลจาก

. *محرمات استهان بها كثير من الناس.* โดย อัดนัน นาแซ. กรุงเทพฯ :

บริษัท ออฟเซต จำกัด.

เชค มุฮัมมัด อัลอะมีน อัซซังกีฎีย์, 2552. *อิสลามศาสนาที่สมบูรณ์.* กรุงเทพฯ:

[www.islammore.com](http://www.islammore.com).

มุศฎาะฟา อัลลีบาอีย์, 2010. *วิเคราะห์บทเรียนและข้อคิดจาก ชีวิตประวัติท่านนบีมุฮัมมัด (คือลา)*

แปลจาก . *(السيرة النبوية دروس وعبر).* โดย ซอซาลี เบ็ญหมัด. สงขลา : โรงพิมพ์ซานเมืองหาดใหญ่.

มุสตอฟา หะยีดาวูด, 2556. *บทนำการเมืองการปกครองในอิสลาม.* แปลโดย ฮาเร๊ะ เจ๊ะโต สตูล:

อาบูซัลมาน อัลฮุซัยนีย์.

เมาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาคูดี, 2545. **ตัฟซีหมุลกุรอาน**. แปลโดย บรรจง บินกาซัน.

กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสืออิสลาม.

อรุณ บุญชม, ม.ป.ป. **อัลฟิกซ์ (นิติศาสตร์อิสลาม) 6**. กรุงเทพฯ:ส.วงศ์เสงี่ยม.

อะหมัด อิบรอฮีม อูซุน, 2553. **การบริหารจัดการในอิสลาม**. แปลโดย ฮาเร๊ะ เจ๊ะโด. สงขลา:

ไอคิว มีเดีย.

อักบัร ซาห์ นะฎิบอะบาดี, 2552. **ประวัติศาสตร์อิสลาม เล่ม 1**. แปลโดย บรรจง บินกาซัน.

กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสืออิสลาม กรุงเทพฯ.

#### วิทยานิพนธ์และรายงานวิจัย

กานต์ โปธาเจริญ, 2554. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัด**

**เชียงใหม่**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นาวาวี บาราเฮง, 2552. **แนวทางการพัฒนากลุ่มสมาชิกสหกรณ์ปina จำกัด ตามหลักศาสนา**

**อิสลาม จังหวัดปัตตานี**. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมาธิราช.

แวอับดุลรอมนัน ยาเกาะ, 2550. **การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามใน**

**จังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์**

**อิบนูอัฟฟาน จำกัด**. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิ  
ราช.

เพียงพร โทบูรณ, 2551. **ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อผลการ**

**ปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

**มหาวิทยาลัย**. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชุตินาส ชนะจิตต์, 2552. **ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพใน**

**การปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี.

- บุญมี สุวรรณอัคร์, 2534. แนวทางการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในเขตปฏิรูปที่ดิน: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปาจรีย์ ผลประเสริฐ, 2554. ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ยงยศ จันทศิริ, 2545. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในธุรกิจ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ลักษณะชัย ธนะวังน้อย, 2554. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานเรือเบทาโกร. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อิศเรศร์ ไชยะ, 2553. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์, 2544. การจัดการและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์โคนมในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณีสหกรณ์โคนมน้ำพอง จำกัด อำเภอลำพอง จังหวัดขอนแก่น วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฮาเร๊ะ เจ๊ะโต, 2557. แนวโน้มการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟฟาน จำกัด ในทศวรรษหน้า (2557 – 2566). วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุสนุล หะยีดาราโอ๊ะ, 2558. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์อิสลามอับนุอ์ฟฟาน จำกัด ในจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

## อ้างอิงออนไลน์

ชัยยิต ฤกษ์ <http://tafsirzilal.wordpress.com/2012/06/05/bahasa-indonesia-2/#comments> สืบค้น เมื่อ 17 มิย 56.

Abdus Sattar Abbasi ,Kashif `Ur Rehman and Amna Bibi,ม.ป.ป. **Islamic management model.** African Journal of Business Management Vol.4(9),pp.1873 -1882,4 august,2010 Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM> ISSN 1993 – 8233 2010 Academic Journals Full Length Research Paper สืบค้นเมื่อ22 พฤษภาคม 2556.

Ahmah Faosiy Ogunbado, Asia Mus ad Al-Otaibi. **Is Quality Management An Islamic Value?** IOSR Journal of Business and Management(IOSR- JBM) Volume 8,Issue 3(Mar.-Apr.2013),PP 06-13 [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org) สืบค้นเมื่อ22 พฤษภาคม 2556.

Mohammed Branine and David Pollard, ม.ป.ป.. **Human Resource Management with Islamic Management Principle : A dialectic for a reverse diffusion in management.** สืบค้นเมื่อ22 พฤษภาคม 2556.

Mohd Ezani Mat Hassan,Nordin Muhamad, Nur Atiqah Abdullah and Khairul Akmaliah `Adham. 2011. **Islamic Values, Leadership Legitimacy And Organizational Sustainability.** International Journal of Economics. Management and Accounting 19.no(2011):169-86 2011 by the international Islamic Univesity Malaysia. สืบค้นเมื่อ22 พฤษภาคม 2556.

Mustafa Yahya, 2012 .**Qīmah al-`Amal fī al-Islām Wadaurahu fī al-tanmiah al-Mustadāmah.** (قيمة العمل في الإسلام ودوره في التنمية المستدامة). Al-Multaqa al-Dauli Hawl: Maqumat Tahqiq al-Tanmiyah al-Mustadamah fī al-`Iqtisād al-Islāmiy. Jāmi`ah Qalmah.

Osman Chuah Abdullah Mohd.Shuhaimi bin Haji Ishak, 2012. **Conceptual Framework Of Good Management From The Islamic Perspective.**  
International Journal Of Business And Management Studies Vol 4.No 1.2012  
(Online) สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556.

Yasir Majeed Zulqarnain Khalid and Muhammad Aslam, 2011. **The impact of Islamic leadership on organizational Objectives** Far East Journal of Marketing and Management. vol.No.1 December 2011 สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556.

บุญมี พันธุ์ไทย, ม.ป.ป.. MR 393 : **ระเบียบวิธีวิจัยการศึกษาเบื้องต้น.**

<http://e-book.ram.edu/e-book/m/MR393/cover.pdf>

สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2556.

สมควร วิบูลย์เชื้อ, ม.ป.ป. **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อิสลามด้วยเครื่องมือทางการเงิน กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด.**

[www.cad.go.th/cadweb\\_org/ewt\\_dl\\_link.php?nid](http://www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_dl_link.php?nid) สืบค้นเมื่อ 22/5/2556.

สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด, ม.ป.ป.: **ออนไลน์**

<http://www.ibnuaffan.com/index.php/th/2012-08-17-04-06-13> สืบค้นเมื่อ 22/5/2556.

#### **บุคลากรกรม**

มูฮัมหมัด มะมะ. ฝ่ายบริหารทั่วไป สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด สำนักงานใหญ่. 2556.

ผู้ให้สัมภาษณ์, 31 มกราคม 2556.

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

## ภาคผนวก



Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ภาคผนวก ก

รูปภาพสหกรณ์อิสลามอินนูอัฟฟาน จำกัด

ภาพที่ 1 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด สาขาปัตตานี (สำนักงานใหญ่)



ภาพที่ 2 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด สาขาสายบุรี



ภาพที่ 3 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอิบนุอัฟฟาน จำกัด สาขาโคกโพธิ์



ภาพที่ 4 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอิบนุอัฟฟาน จำกัด สาขารูสะมิแล



ภาพที่ 5 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินนูอัฟฟาน จำกัด สาขาธรวาส



ภาพที่ 6 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินนูอัฟฟาน จำกัด สาขาเรือเสาะ





ภาพที่ 7 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินนูอัฟฟาน จำกัด สาขาสุโขทัย-ลก



ภาพที่ 8 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอินนูอัฟฟาน จำกัด สาขาต้นหมงมัส



ภาพที่ 9 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับดุลฟาน จำกัด สาขายะลา



ภาพที่ 10 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับดุลฟาน จำกัด สาขายะหา



ภาพที่ 11 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด สาขาเบตง



ภาพที่ 12 สำนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด สาขาจะนะ





ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามการวิจัย

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus



## แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ทุกตอน ตามสถานภาพที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3. ข้อคำถามทุกข้อเป็นการประเมินผู้ตอบแบบสอบถามตอบได้อย่างอิสระไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี โปรดตอบตามความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้ในการวิจัยเท่านั้น

งานวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จไม่ได้หากปราศจากความร่วมมือจากท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

(นายมุฮัมมัด อีแมดีอูเร)

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาอิสลามศึกษา(มุสลิมศึกษา)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

**ส่วนที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริง ของท่าน

1. เพศ

 1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

 1. ต่ำกว่า 20 ปี 2. 20-30 ปี 3. 31-40 ปี 4. 41-50 ปี 5. 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 1. ต่ำกว่าอนุปริญญา 2. อนุปริญญา 3. ปริญญาตรี 4. ปริญญาโท 5.ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์การทำงานใน

 1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 5-10 ปี 3. 11-15 ปี 4. 15-20 ปี 5. 20 ปีขึ้นไป

5. รายได้ต่อเดือน

 1. ต่ำกว่า 10,000 บาท 2. 10,001-15,000 บาท 3. 15,001-20,000 บาท 4. 20,001-25,000 บาท 5. 25,001 บาท ขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และให้ท่านพิจารณาข้อความดังกล่าวโดยใส่ /ลง  
ในช่องที่ท่านเห็นด้วยตามความเป็นจริง ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด = 5 เห็นด้วยมาก = 4 เห็นด้วยปานกลาง = 3 เห็นด้วยน้อย = 2  
เห็นด้วยน้อยที่สุด = 1

### ข้อ 1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์

ข้อ	การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</b>					
1	สหกรณ์ฯมีการวางแผนความต้องการพนักงานที่มี ต่อปริมาณงาน ในแต่ละตำแหน่ง					
2	สหกรณ์ฯมีการเปรียบเทียบความต้องการพนักงานของ หน่วยงานกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน					
3	สหกรณ์ฯมีการกำหนดจำนวนของพนักงาน ที่จะรับเข้ามาในแต่ละสายงาน					
4	สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงาน ที่จะรับเข้ามาในแต่ละหน่วยงาน					
5	สหกรณ์ฯมีการกำหนดคุณสมบัติที่มีความสมดุลระหว่าง ความสามารถกับจิตวิญญาณและบุคลิกภาพตามที่อิสลาม กำหนด เพื่อพิจารณารับพนักงานที่จะรับเข้าทำงาน					
	<b>ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์</b>					
6	สหกรณ์ฯมอบหมายให้ผู้ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ เป็นผู้สรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ โดยมีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์					
7	สหกรณ์ฯมีการรับสมัครพนักงานภายในองค์กร และจากแหล่งภายนอก					
8	สหกรณ์ฯมีการสรรหาโดยวิธีการสรรหาเฉพาะบุคคล ในบางตำแหน่งที่สำคัญ					
9	สหกรณ์ฯใช้ทั้งการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์งาน อย่างเหมาะสมเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่					
10	สหกรณ์ฯมีการทดลองงาน และประเมินผล การทดลองงานก่อนการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน					

	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์					
11	สหกรณ์มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจในงานที่จะได้รับมอบหมาย					
12	สหกรณ์ใช้การอบรมโดยวิธีปฏิบัติงานจริง เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น					
13	สหกรณ์ใช้การฝึกอบรมเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน					
14	สหกรณ์มีการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมเรื่องความสามารถของพนักงานสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
15	สหกรณ์สนับสนุนการพัฒนาตนเองในแต่ละตำแหน่งงานอย่างเพียงพอ					
	ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น					
16	ค่าตอบแทนที่ได้รับจากสหกรณ์ สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน					
17	นอกจากเงินเดือนแล้ว สหกรณ์จ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา					
18	สหกรณ์มุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน					
19	สหกรณ์มีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในระดับที่ดีเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน					
20	พนักงานรู้สึกพอใจต่อการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับผลงานของตน					
	ด้านความปลอดภัย สุขภาพ และชีวิต					
21	มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะแก่การปฏิบัติงาน					
22	มีการเตรียมความพร้อมและให้ความรู้เรื่องความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมถึงบุคลากรในองค์กร เช่น ฝึกอบรม, ฝึกซ้อมหนีไฟ, แจกเอกสาร เป็นต้น					
23	สหกรณ์มีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิง ป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ					
24	สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่พนักงานทุกคน					
25	องค์กรมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุหรือตากาฟูล เพื่อคุ้มครองพนักงานตลอด 24 ชั่วโมง					

	ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์					
26	สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด					
27	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสหกรณ์เป็นไปตามรูปแบบอู่ คูวะห์อิสลามทำให้สหกรณ์เกิดข้อพิพาททางแรงงานขึ้นน้อย					
28	สหกรณ์มีการจัดโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตวิญญาณ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่น การทำฮา ลาเกาะฮู การเยี่ยมเยียน และการทำศนศึกษาาร่วมกัน อย่าง เพียงพอ					
29	เมื่อมีปัญหาในการทำงาน สหกรณ์ส่งเสริมให้มีการ ปรึกษาหารือกันระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน					
30	สหกรณ์ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการสวัสดิการฯ เพื่อเป็นตัวแทน ของพนักงานในการสะท้อนและส่งเสริมสวัสดิการแรงงานใน สถานประกอบการ					
	<b>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>					
31	องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า					
32	มีการชี้แจงข้อมูล การประเมิน ให้พนักงานได้รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร					
33	ใช้ผลจากประเมินจากผลการปฏิบัติงาน มาหารือกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน					
34	มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมิน กับการปรับเพิ่มเงินเดือนของพนักงาน					
35	มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมิน กับการปรับเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน					

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

หมายเหตุ เห็นด้วยมากที่สุด = 5 เห็นด้วยมาก = 4 เห็นด้วยปานกลาง = 3 เห็นด้วยน้อย = 2

เห็นด้วยน้อยที่สุด = 1

ข้อ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านปริมาณงาน</b>					
1	ท่านมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานตามต้องการ					
2	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้จำนวนงานหรือชิ้นงานตรงตามที่วางแผน					
3	ท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ					
4	ท่านมีการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานหรือชิ้นงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายอยู่เสมอ					
5	ท่านมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงในการปฏิบัติงานอื่นๆในอนาคตต่อไป					
	<b>ด้านคุณภาพงาน</b>					
6	ท่านปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ เพื่อคุณภาพของงานหรือผลงานที่ออกมา					
7	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานออกมามีคุณภาพดี ไม่มีข้อบกพร่อง					
8	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีมาตรฐานได้รับการยอมรับจากลูกค้าและบุคคลทั่วไป					
9	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ทำให้องค์กรได้รับการประกันคุณภาพ					
10	ท่านมีจิตสำนึกในการคำนึงถึงคุณภาพของงานหรือผลงานที่จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กร					
	<b>ด้านเวลาในการทำงาน</b>					
11	ท่านมีแผนงานที่มีการกำหนดระยะเวลาการทำงานเสร็จที่ชัดเจน					



12	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้					
13	ท่านมีการลำดับการทำงานก่อน-หลังตามความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่ได้กำหนดไว้					
14	ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้งานเสร็จทันเวลา					
15	ท่านสามารถชี้แจงถึงการล่าช้าของงานหรือผลงานได้ในกรณีที่ไม่สามารถทำงานตามแผนได้					
	<b>ด้านค่าใช้จ่าย</b>					
16	ท่านมีการวางแผนในการปฏิบัติงานที่สามารถลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปได้					
17	ท่านปฏิบัติตามแผนงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรต่างๆ ที่องค์กรต้องจ่ายเป็นต้นทุนเสมอ					
18	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้เสียค่าใช้จ่ายซึ่งเป็นต้นทุนในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด					
19	ท่านคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรหรืออุปกรณ์ต่างๆ ขององค์กรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด					
20	ท่านตรวจสอบสภาพของอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					

ส่วนที่ 4 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์

อับนุอัฟฟาน จำกัด

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

2. ด้านสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาด้านสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

3. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

4. ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

ปัญหาด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

5. ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ปัญหาด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ข้อเสนอแนะ.....

6. ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

ปัญหาด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

ข้อเสนอแนะ.....

7. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง  
ขออัลลอฮ์ <sup>ﷻ</sup> ทรงตอบแทนความดีงามในครั้งนี้

นายมุฮัมมัด อีแมคือระ นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอิสลามศึกษา (มุสลิมศึกษา)  
วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาอิสลามศึกษา

วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 2232

ที่ มอ 751/

วันที่ มิถุนายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อับดุลรอซิด เจมะมะ

ด้วยนายมุฮัมมัด อีแมตือเราะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาอิสลามศึกษา (มุสลิมศึกษา) วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” โดยมี ดร.ยูโซะ ตาละ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความตรงประเด็นตามจุดประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ทำให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมนี้ได้แนบบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” มาด้วยแล้ว จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญมา ณ โอกาสนี้ จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาอิสลามศึกษา

วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 2232

ที่ มอ 751/

วันที่ มิถุนายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.แวอาแซ แวหามะ

ด้วยนายมุฮัมมัด อีแมตือเราะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาอิสลามศึกษา (มุสลิมศึกษา) วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” โดยมี ดร.ยูโซะ ตาเละ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความตรงประเด็นตามจุดประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ทำให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมนี้ได้แนบบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” มาด้วยแล้ว จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญมา ณ โอกาสนี้ จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาอิสลามศึกษา

วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 2232

ที่ มอ 751/

วันที่ มิถุนายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อับดุลเลาะ การีนนา

ด้วยนายมุฮัมมัด อีแมตือเระ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาอิสลามศึกษา (มุสลิมศึกษา) วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” โดยมี ดร.ยูโซะ ตาเละ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความตรงประเด็นตามจุดประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ทำให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมนี้ได้แนบบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด” มาด้วยแล้ว จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญมา ณ โอกาสนี้ จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท

Prince of Songkla University  
Pattani Campus



ที่ ศธ 0521.2.08/

วิทยาลัยอิสลามศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล  
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

มิถุนายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน ผู้จัดการใหญ่สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอับดุลอับฟาน จำกัด

ด้วยนายมุฮัมมัด อีแมดูเอระ รหัสนักศึกษา 5420420010 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาอิสลามศึกษา (มุสลิมศึกษา) วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลามอับดุลอับฟาน จำกัด” โดยมี ดร.ยูโซะ ตาละ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยงานของท่านและพนักงานในสังกัดในการ สละเวลาเพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต)

รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0905050075

โทรสาร 073-348726

E-mail: [emaeduerah@hotmail.com](mailto:emaeduerah@hotmail.com)

ภาคผนวก จ

สารบัญอายุอะฮ์ลกรอานและอัลหะดีษ

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

สารบัญอายะฮ์ อักรอน

ลำดับ อายะฮ์	ชื่อ สุเราะฮ์	อายะฮ์	หน้า	ลำดับ ที่
30	البقرة	وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ...	5,31	1
148	البقرة	فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ...	82	2
168	البقرة	يَتَأْتِيهَا النَّاسُ كُلُّوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَلًا طَيِّبًا ...	1	3
173	البقرة	إِنَّمَا حَرَّمَ عَلَيْكُمُ الْمَيْتَةَ وَالْدَّمَ وَلَحْمَ الْخِنزِيرِ ...	55	4
195	البقرة	وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ ...	60	5
247	البقرة	قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ ...	49	6
249	البقرة	كَمْ مِّنْ فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ ...	74	7
275	البقرة	وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا ...	2	8
278-279	البقرة	يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ ...	2	9
103	آل عمران	وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ...	67	10
179	آل عمران	مَا كَانَ اللَّهُ لِيَذَرَ الْمُؤْمِنِينَ عَلَىٰ مَا أَنْتُمْ عَلَيْهِ حَتَّىٰ ...	75	11
5	النساء	وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ ...	3	12
58	النساء	إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا ...	7,35,148	13
2	المائدة	وَتَعَاوَنُوا عَلَىٰ الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا ...	63	14
91-90	المائدة	يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّمَا الْحُمُرُ وَالْمَيْسِرُ ...	58	15
10	الاعراف	وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا ...	5,32,71	16
46	الانفال	وَلَا تَنْزِعُوا فَأْتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِجَالُكُمْ ...	67	17
53	الانفال	ذَٰلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ ...	10,47	18

สารบัญอายุอะฮฺ อัลกุรอาน (ต่อ)

ลำดับ อายุอะฮฺ	ชื่อ สุเราะฮฺ	อายุอะฮฺ	หน้า	ลำดับ ที่
60	الانفال	وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...	6,38	19
66	الانفال	فَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ صَابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتَيْنِ ...	74	20
105	التوبة	وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ...	78	21
81	النحل	وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِمَّا خَلَقَ ظِلَالًا وَجَعَلَ لَكُمْ ...	53	22
93	النحل	وَلِتَسْتَلْنَ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٣﴾	70	23
27-26	الاسراء	إِنَّ الْمُبَدِّرِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ ...	80	24
70	الإسراء	وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ ...	5,32	25
7	الكهف	إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ	73	26
110	الكهف	فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا ...	75	27
29-31	طه	وَأَجْعَلْ لِي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي ﴿٣١﴾ هَارُونَ أَخِي ...	40	28
20-21	النمل	وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهَدْيَ ...	81	29
40-38	النمل	قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي ...	39	30
27-26	القصص	قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ...	8,45	31
21	الأحزاب	لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ ...	146	32
38	الشورى	وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ ...	8,65	33
32	الزخرف	لَخُنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا ...	32	34
6	الحجرات	يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا ...	9,68	35
10	الحجرات	إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ ...	66	36

สารบัญอายุอะฮฺ อัลกุรอาน (ต่อ)

ลำดับ อายุอะฮฺ	ชื่อ สุเราะฮฺ	อายุอะฮฺ	หน้า	ลำดับ ที่
11	الحجرات	يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرُونَ مِّن قَوْمٍ...	62	37
56	الذاريات	وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾...	6,35	38
11	المجادلة	يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ...	9,51	39
2	الملك	الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ...	73	40
4	القلم	وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴿٤﴾	52	41
26	المطففين	وَفِي ذَٰلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ ﴿٢٦﴾	82	42
4	التين	لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾	49	43
5-1	العلق	أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنسَانَ... ﴿٥﴾	50	44
2-1	العصر	وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾...	79,151	45

สารบัญอัลหะดีษ

อัลหะดีษ	หน้า	ลำดับที่
أَلَا كُلكُمْ رَاعٍ، وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَن رَعِيَّتِهِ... ..	11,35,148	1
مَا مِن عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٍ ...	12	2
مَا مِن أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ، ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيَنْصَحُ ...	12,47	3
الدِّينُ النَّصِيحَةُ قُلْنَا: لِمَن؟ قَالَ: لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ ...	13,64	4
إِنَّ مِنْ خِيَارِكُمْ أَحْسَنُكُمْ أَخْلَاقًا ...	14,53	5
عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ... ..	14	6
اسْتَعْمَلَ النَّبِيُّ ﷺ رَجُلًا مِنَ الْأَزْدِ يُقَالُ لَهُ ابْنُ اللَّتِيَّةِ عَلَى... ..	15,69	7
فَإِذَا ضُبِعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ... ..	16,42	8
وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا تَدْخُلُونَ الْجَنَّةَ حَتَّى تُؤْمِنُوا وَلَا تُؤْمِنُوا ...	17	9
إِنَّمَا النَّاسُ كَالْإِبِلِ الْمَائَةِ، لَا تَكَادُ تَجِدُ فِيهَا رَاحِلَةً... ..	18,43	10
وَاسْتَأْجَرَ النَّبِيُّ ﷺ وَأَبُو بَكْرٍ رَجُلًا مِنْ بَنِي الدَّيْلِ ...	41	11
مَنْ وَلى مِنْ أَمْرِ الْمُسْلِمِينَ شَيْئًا، فَأَمَرَ عَلَيْهِمْ أَحَدًا ...	42	12
قال : كيف تصنع إن عرض لك قضاء؟ قال : أقضي بما في ...	44	13
ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصَمُهُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَمَنْ كُنْتُ خَصَمَهُ خَصَمْتُهُ ...	46	14
أَلَا وَإِنَّ فِي الْجَسَدِ مُضْغَةً، إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ، وَإِذَا فَسَدَتْ ...	48	15
وَاللَّهِ!، مَا الدُّنْيَا فِي الْآخِرَةِ إِلَّا مِثْلُ مَا يَجْعَلُ أَحَدُكُمْ إِصْبَعَهُ ...	48	16
المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف ...	50	17
مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَتَمَسَّكُ فِيهِ بِعِلْمٍ سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ ...	52	18
اللهم اهْدِنِي لِأَحْسَنِ الْأَخْلَاقِ لَا يَهْدِي لِأَحْسَنِهَا إِلَّا أَنْتَ ...	52	19
الْفِطْرَةُ خَمْسٌ، الْخِيتَانُ، وَالْإِسْتِحْدَادُ، وَنَتْفُ الْإِبْطِ، وَقَصُّ الشَّارِبِ ...	54	20
لَوْلَا أَنِ اشْتَقَّ عَلَى أُمَّتِي لِأَمْرَتِهِمْ بِالسَّوَأِكِ عِنْدَ كُلِّ صَلَاةٍ ...	54	21
أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا ...	55,79,150	22
نَعْمَتَانِ مَعْبُونٌ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ الصَّحَّةُ وَالْفَرَاغُ ...	56,82	23
جَاءَ ثَلَاثَةٌ رَهْطٍ إِلَى بُيُوتِ أَزْوَاجِ النَّبِيِّ ﷺ يَسْأَلُونَ عَنْ ...	57	24



مَنْ لَعِبَ بِاللُّرْدَشِيرِ فَكَأَنَّمَا صَبَغَ يَدَهُ فِي لَحْمٍ خِنْزِيرٍ وَدَمِهِ ...	59	25
الإِيمَانُ بَضْعٌ وَسَبْعُونَ، أَوْ بَضْعٌ وَسِتُّونَ شُعْبَةً ...	59	26
لَا تَدْخُلُ الْمَلَائِكَةُ بَيْتًا فِيهِ كَلْبٌ وَلَا صُورَةٌ ...	59	27
لا ضرر ولا ضرار ...	60	28
إِذَا كُنْتُمْ ثَلَاثَةً فَلَا يَتَنَجَّى اثْنَانِ دُونَ صَاحِبِهِمَا فَإِنَّ ذَلِكَ يُحْزِنُهُ ...	62	29
خَدَمْتُ النَّبِيَّ ﷺ عَشْرَ سِنِينَ فَمَا قَالَ لِي أَفْ قَطُّ وَمَا قَالَ لِي شَيْءٌ ...	63	30
لَا يَسْتُرُ عَبْدٌ عَبْدًا فِي الدُّنْيَا إِلَّا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ ...	64	31
مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُغَيِّرْهُ بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ ...	64	32
مارأيت أحدا أكثر مشورة لأصحابه من النبي ﷺ ...	65	33
لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ ...	66	34
عَلَيْكُمْ بِالْجَمَاعَةِ، وَإِيَّاكُمْ وَالْفِرْقَةَ، فَإِنَّ الشَّيْطَانَ مَعَ الْوَاحِدِ ...	67	35
ما بعث الله نبيا إلا رعى الغنم ...	72	36
مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ خَيْرًا مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ ...	72	37
على كل مسلم صدقة " قالوا: فإن لم يجد قال: " فيعمل بيديه ...	73	38
إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا الْكَلَامُ بِمَآئِنِي ...	78	39
الإِحْسَانُ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ ...	78,151	40
إِذَا أَصْبَحْتَ فَلَا تَنْتَظِرِ الْمَسَاءَ، وَإِذَا أَمْسَيْتَ فَلَا تَنْتَظِرِ الصَّبَاحَ ...	80	41
اللهم أصلح لي ديني الذي هو عصمة أمري، وأصلح لي دنياي ...	81	42
مَا خَيْرَ بَيْنَ أَمْرَيْنِ إِلَّا اخْتَارَ أَيْسَرَهُمَا مَا لَمْ يَكُنْ إِثْمًا، فَإِنْ كَانَ ...	83	43
يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا، وَسَكِّنُوا وَلَا تُنْفِرُوا ...	83	44
من سن في الإسلام سنة حسنة كان له أجرها وأجر من عمل ...	84	45

ภาคผนวก จ

นิพนธ์ต้นฉบับ

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

นิพนธ์ต้นฉบับ
---------------

## ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด

มุฮำหมัด อีแมตือเระ<sup>1</sup> ยูโซะ ตาละ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาศรีอยุธยาโท สาขาวิชาอิสลามศึกษา

E-mail: emaeduereh@hotmail.com

<sup>2</sup>ปร.ด.,สังคมวิทยา

E-mail: ytalek@bunga.pn.psu.ac.th

ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

### บทคัดย่อ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรรวมทั้งสถาบันการเงินอิสลาม อย่างไรก็ตามการวิจัยด้านนี้ในองค์กรอิสลามยังมีน้อย ทำให้การบูรณาการแนวคิดอิสลามในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการนำกรอบแนวคิดระบบเศรษฐกิจที่อยู่บนคุณธรรมและจริยธรรมอิสลามสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมไม่ประสบผลเท่าที่ควร ดังนั้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์นำเสนอความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟานจำกัด โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย

## The Relationships between Human Resource Management Process and Staff's Performance at Ibnu Affan Islamic Cooperative Ltd.

Muhammad Emaedureh<sup>1</sup>, Yusof Talek<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Master Degree Candidate, Islamic Studies

E-mail: husnull.bari@gmail.com

<sup>2</sup> Ph.D. Sociology.

E-mail: ytalek@bunga.pn.psu.ac.th

Department of Islamic Study, College of Islamic Studies

Prince of Songkla University, Pattani Campus

### ABSTRACT

Human resource management forms an integral part of the success of all organisations, including Islamic financial institutions. However, research in this area is limited. As a result, the process of integration between Islamic concepts and principles and human resource management and the practice of Islamic moral economy has largely immaterialised. This study aims at examining the relationships between human resource management process and staff's performance at Ibnu Affan Islamic Cooperative Ltd, (Ibnu Affan). Survey was employed in this research. A sample of 92 Ibnu Affan's staff were chosen to respond to the survey-based questionnaire. Percentage, mean, standard deviation, T-test, F-test, and Pearson correlation were used as statistical analysis. The findings in this study show that there are relationships between human resource management processes, i.e. planning, recruitment and selection, development, compensation and benefits, employee relations, and performance appraisal and staff's performance i.e. quantity of work, quality of work, amount of working time and costs.

## บทนำ

ศาสนาอิสลามเป็นศาสนาของอัลลอฮ์ ﷻ ที่ประทานผ่านศาสนทูตมุฮัมมัด ﷺ ศาสนทูตท่านสุดท้าย เพื่อเป็นความโปรดปรานที่มีต่อมุสลิมผู้ศรัทธาและมวลมนุษยชาติทั้งมวล อัลลอฮ์ ﷻ ทรงทำให้ศาสนาอิสลามมีความสมบูรณ์มีหลักเกณฑ์และหลักการที่ชัดเจนในทุกเรื่องราว ทุกด้านของชีวิตมนุษย์ (เชค มุฮัมมัด อัลอะมีน อัซซังกีฎี, 2552: 7) ดังนั้นคำสอนของอิสลามจึงครอบคลุมระบบเศรษฐกิจที่มีความยุติธรรม (มุหัมมัดรอฟลี แวะหะมะและคณะ, 2555 :105) ศาสนาอิสลามได้กำหนดให้การทำธุรกิจเป็นฟิรฎุกีฟายะฮฺ (Nik Mohamed Affandi Bin NikYusoff, 2009: 1) ซึ่งในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจนี้มนุษย์ทุกคนมีความจำเป็นในเรื่องทุนที่เพียงพอ มนุษย์จะใช้ทรัพย์สินของตนเองหรือหากมีทุนไม่เพียงพอมนุษย์ก็จำเป็นต้องอาศัยทุนจากผู้อื่นโดยการหาคนมาร่วมลงทุนด้วยกัน หรือไม่ก็โดยการกู้เงินมาลงทุน (บรรจง บินกาซัน, 2543: 31) สถาบันการเงินจึงเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งหรือสถาบันหนึ่งที่เป็นความร่วมมือกัน ร่วมมือร่วมใจกันในอนาคตที่จะสร้างหลักประกันและให้ความช่วยเหลือกันแก่สมาชิกในสังคมในด้านเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็นสถาบันของรัฐหรือเอกชน

สหกรณ์ถือเป็นสถาบันการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีความเป็นธรรมต่อสังคมมากกว่าสถาบันการเงินอื่น เพราะในระบบสหกรณ์นั้นถือได้ว่าสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ สมาชิกจึงมีบทบาทในการบริหารงานของสหกรณ์และมีสิทธิในการรับเฉลี่ยคืนผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งแตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น ที่เจ้าของสถาบันการเงินคือผู้ถือหุ้นส่วนผู้ฝากเงินและผู้กู้เงินไม่มีสิทธิออกเสียงในการบริหารงาน รวมถึงไม่มีสิทธิได้รับการเฉลี่ยผลประโยชน์ (ยงยศ จันทรศิริ, 2545: 2) สำหรับชาวมุสลิมและชุมชนมุสลิมในประเทศไทยโดยเฉพาะในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทยซึ่งประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส เป็นพื้นที่ที่มีประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามเป็นส่วนใหญ่ จึงมีสหกรณ์ที่มีความแตกต่างออกไปจากสหกรณ์อื่นคือ “สหกรณ์อิสลาม” ทั้งนี้เนื่องจากมุสลิมในพื้นที่ที่ต้องการสถาบันการเงินและธุรกรรมที่ปลอดภัยเปี่ยม ถูกต้องตามหลักการแสวงหาปัจจัยยังชีพที่หะลาลตามที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงรับรอง ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا

خُطُوتِ الشَّيْطَانِ﴾

(البقرة : 168)

ความว่า “มนุษย์เอ๋ย !จงบริโภคสิ่งอนุมัติที่ดีๆจากสิ่งที่อยู่บนแผ่นดินและจงอย่าตามบรรดาก้าวเดินของชัยฏอน”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 168)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเงินซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยยังชีพอย่างหนึ่งที่อิสลามได้กำหนดกฎเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا﴾

(البقرة : 275)

ความว่า “ และอัลลอฮ์ ﷻ ทรงอนุมัติการค้าขายและทรงห้ามดอกเบี้ย ”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ: 275)

จากหลักการอิสลามในการห้ามดอกเบี้ยดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการพยายามที่จะให้มีสถาบันการเงินอิสลามขึ้นในนามสหกรณ์อิสลามหรือสหกรณ์ทะเลสาบ สหกรณ์อิสลามจึงเกิดจากความจำเป็นและความต้องการทางการเงินของสังคมมุสลิมในประเทศไทย นอกจากจะปลอดจากดอกเบี้ยแล้วสถาบันการเงินต้องมีการบริหารจัดการที่ดีโปร่งใสเที่ยงธรรมไม่เอาเปรียบกันทั้งนี้เนื่องจากอิสลามได้กำชับให้มุสลิมเลือกวิธีการจัดการทรัพย์สินของตนด้วยวิธีที่ถูกต้องปลอดภัยดังที่พระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَلَا تَتَوَاتَوْا السُّفَهَاءَ أَمْوَالِكُمْ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ﴾

(النساء:5)

ความว่า “ และจงอย่าให้แก่บรรดาผู้โง่เขลาซึ่งทรัพย์สินของพวกเจ้าที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงให้เป็นสิ่งค่าจุนแก่พวกเจ้า”

(อันนิสาอ์:5)

จากหลักการข้างต้นสถาบันการเงินที่จะทำหน้าที่ในการดูแลทรัพย์สินของมุสลิมนั้น นอกจากจะปลอดจากดอกเบี้ยแล้ว สถาบันการเงินดังกล่าวจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพในทุกด้าน

สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด คือ สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งหนึ่งที่ตั้งขึ้นกิจการในระบบสถาบันการเงินแบบอิสลามในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้<sup>1</sup> เริ่มก่อตั้งเป็นทางการเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2535 ปัจจุบันมีสาขาต่างๆกระจายกระจายภายในท้องถิ่น มีสาขาต่างๆถึง 11 สาขา มีสมาชิกทั้งสิ้น 67,417 คน (สหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอัฟฟาน จำกัด, 2555 : 4 ) ซึ่งถือว่าเป็นสหกรณ์หนึ่ง ที่ประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างมั่นคงในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามในเรื่องของการจัดการองค์กรให้เป็นสถาบันการเงินที่มีความเป็นเลิศในทุกด้านในอนาคตนั้น สมควร วิบูลย์เชื้อ (ม.ป.ป. :

<sup>1</sup> จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาสและจังหวัดสงขลา

ออนไลน์ ) ได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัดว่า สหกรณ์ฯ ยังมีปัญหาอีกหลายด้านที่สะท้อนถึงภาวะการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งจากการรายงานผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ทำให้ทราบว่า สหกรณ์ฯ ต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรพื้นฐานด้านการจัดการหรือที่เรียกว่า " 4 Ms" อันได้แก่บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ซึ่งทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่คือ " ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) " (ณัฐพันธ์ เสงี่ยมพันธ์, 2548 : 14) ทั้งนี้ก็เพราะว่าองค์กรที่บริหารและปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างระมัดระวัง สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ (สุวิชัย ศุภชานนท์, 2549 : 199 – 200) บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นมีมากมายตั้งแต่การช่วยดึงดูดคนเก่ง คนดี ดูแลให้บุคลากรเหล่านั้นอยู่ต่อบริษัท สรรหาเครื่องมือและวิธีการบริหารงานที่เหมาะสม รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ถ้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรใดทำได้เช่นนี้ ก็ไม่ยากเลยที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (นิสตากร์ เวชยานนท์, 2554:76) ดังนั้นสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ควรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางอิสลามให้มีประสิทธิภาพ เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาองค์กรทั้งระบบ ประกอบกับการเติบโตของสหกรณ์ฯซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ฯมีจำนวนเงินสินทรัพย์และเทคโนโลยีมากขึ้นอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องพึ่งพาบุคคลที่จะมาบริหารจัดการเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

จากการศึกษาและสำรวจเอกสารของผู้วิจัยพบว่า ยังไม่พบการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคลของสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด โดยนำเอาเทคนิคการสำรวจมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ซึ่งความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯอย่างเป็นระบบ โดยผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด ในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม
2. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด
3. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม



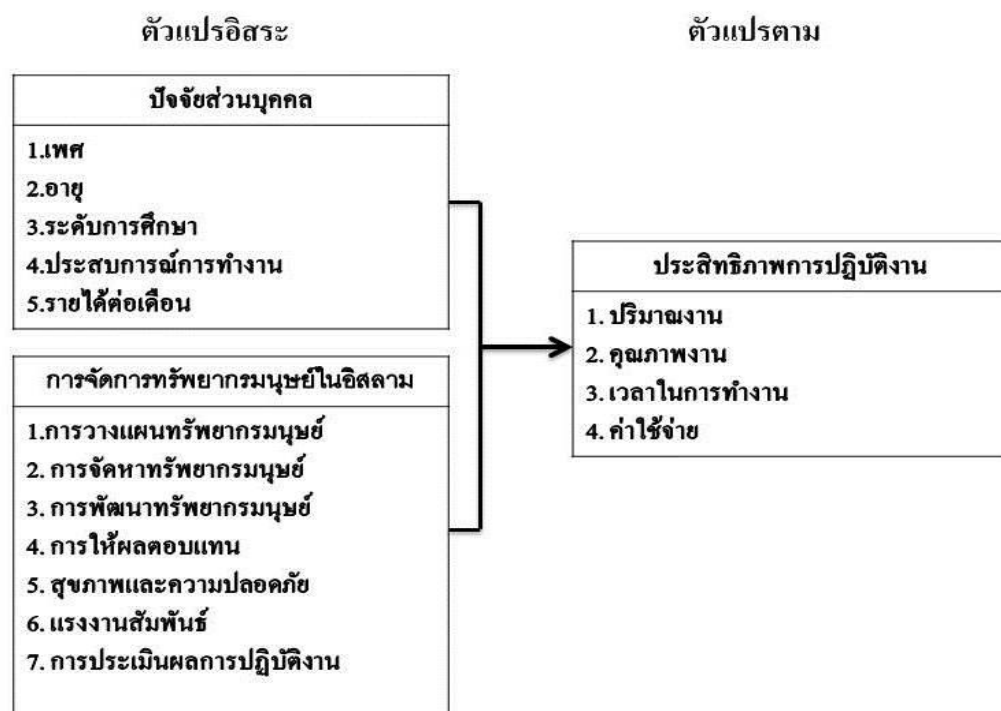
อิบนูอัฟฟาน จำกัด

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) โดย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยจากทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มอนดี โนเอ และพรีเมอซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999: 5) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่างๆที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ซินซู ลิวและแอนน์ มิลล์ (Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007: 359) ที่กล่าวว่าองค์การสามารถผลิตปัจจัยนำออก (กำไร) สูงสุดในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (ต้นทุน) ต่ำสุด กล่าวคือสามารถผลิตปริมาณสินค้าได้มากที่สุด คุณภาพของสินค้าดีที่สุดในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่ำสุดและสามารถผลิตสินค้าได้ทันเวลา โดยผู้วิจัยได้บูรณาการกับหลักคำสอนของอิสลาม

### ภาพประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยได้ใช้วิธีดำเนินการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังต่อไปนี้

## ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

### ประชากรเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด ในจังหวัดปัตตานี ทั้ง 11 สาขา จำนวนทั้งสิ้น 119 คน<sup>2</sup>

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ อิบนูอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 ราย ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 725) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากจำนวนสมาชิกทั้งหมด

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่ง จะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจะมีลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็น 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ระดับคะแนนเป็น 5 - 4 - 3 - 2 และ 1 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 3** เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถามความความคิดเห็น 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ระดับ คะแนนเป็น 5 - 4 - 3 - 2 และ 1 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 4** สภาพปัญหาข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร

<sup>2</sup> ที่มา : มุอ์มีนะฮ์ แมะ (สัมภาษณ์), 31 มกราคม 2556

มนุษย์ ใช้รูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ดำเนินการโดยใช้เป็นแบบสอบถาม โดยการไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยตรงกับกลุ่มตัวอย่างและรอรับแบบสอบถามคืนทันที
2. การจัดทำข้อมูล โดยกำหนดรหัสและเกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล และเตรียมการวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในการทดสอบกับข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### สถิติเชิงพรรณนา

ได้แก่ ค่าร้อยละกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม การแปลผลใช้การแปลผลตามเกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 99-100) ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 เห็นด้วยมาก

ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 เห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 มีเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 เห็นด้วยน้อยที่สุด

#### สถิติเชิงอนุมาน

เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัดที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) กับตัวแปรด้านเพศ และการทดสอบค่าเอฟ (F-test หรือ ANOVA) กับตัวแปรด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงาน และรายได้ต่อเดือน ซึ่งถ้าพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffé's test)

#### สถิติเชิงอนุมาน

คือทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอัฟฟาน จำกัด การแปลผลใช้ระดับของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Davis's Descriptors (อ้างใน ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์, 2541: 91) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 หรือสูงกว่า หมายถึง ระดับความสัมพันธ์สูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.50 – 0.69 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์สูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.49 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.10 – 0.29 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 – 0.09 หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ต่ำมาก

## สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด ปรากฏตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

### วัตถุประสงค์ที่ 1

จากการศึกษาอัลกุรอาน อัลหะดีษ วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าการศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม อิสลามได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก เนื่องจากมนุษย์คือตัวแทนของพระเจ้าบนหน้าแผ่นดิน และมนุษย์คือศูนย์กลางขององค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือหน้าที่หลักที่ผู้นำองค์การต้องรับผิดชอบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์คือการภักดีต่อพระเจ้าเป็นเจ้าหรืออบิดะฮฺ โดยการพยายามบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะนำพาองค์การและสังคมสู่ความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้า ผู้ที่รับมอบหมายหน้าที่ดังกล่าวจะต้องแบกรับภาระอันนี้ไปจนถึงวันแห่งการตัดสิน เพื่อการรับรางวัลหรือการลงโทษจากอัลลอฮฺ ﷻ อันแสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้นคือ ส่วนหนึ่งของศาสนาที่ไม่อาจแยกส่วนออกจากอิสลามได้ อิสลามได้นำเสนอแก่นมนุษย์ทั้งหลายถึงกระบวนการและศิลปะในการจัดการตลอดจนจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ครอบคลุมวิธีการที่ถูกต้องผ่านแบบอย่างของท่านนบี ﷺ ซึ่งเมื่อพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบในแง่ของเป้าหมายและความสำเร็จที่แท้จริงแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม กลับเน้นหนักให้องค์การและผู้ปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องบรรลุถึงความสำเร็จในโลกนี้และความสำเร็จโลกหน้าไปพร้อมกัน ด้วยความพยายามตั้งใจเจตนาเพื่ออัลลอฮฺ ﷻ และแสวงหาความโปรดปรานของพระองค์

### วัตถุประสงค์ที่ 2

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

### วัตถุประสงค์ที่ 3

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด โดยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และใช้เกณฑ์ในการแปลข้อมูลดังนี้

เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.91$ , S.D.=0.68) ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยรวมและรายข้อ พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการปริมาณงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.99$ , S.D.=0.70) ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน โดยรวมและรายข้อ พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.=0.66) ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.87$ , S.D.=0.81) ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยรวมและรายข้อ พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.89$ , S.D.=0.82)

#### วัตถุประสงค์ที่ 4

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด โดยการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งสามารถสรุปสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด เป็นตารางดังนี้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	ปริมาณงาน	คุณภาพงาน	เวลาในการทำงาน	ค่าใช้จ่าย
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	✓	✓	✓	✓
ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต	✓	✓	✓	✓
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓

#### ✓ หมายความว่ามีความสัมพันธ์

จากตาราง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามโดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย

#### อภิปรายผล

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาข้อมูลเชิงสำรวจ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด มีสาระสำคัญดังนี้



### การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม มีความสำคัญต่อทุกองค์การและเป็นสิ่งที่มีอิสลามให้ความสำคัญมากซึ่งเมื่อนำแนวคิดและกระบวนการในการจัดการทั้งในหลักการอิสลามและหลักทฤษฎีสมัยใหม่พบว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอย่างมาก เพียงแต่สิ่งที่ขาดหายไปในการจัดการจัดการสมัยใหม่คือ ค่านิยมอิสลาม (Islamic Value) ที่เชื่อมโยงมุสลิมกับความเชื่อในพระเจ้าและคุณธรรมจริยธรรมอิสลามในทุกกิจกรรมของชีวิต และแบบฉบับที่ดีงามจากการปฏิบัติของท่านนบี ﷺ ซึ่งสิ่งนี้เองที่ทำให้การจัดการในอิสลามนั้นมีความสมบูรณ์เหนือกว่าการจัดการสมัยใหม่ที่เน้นเพียงวิธีการและกระบวนการเพียงอย่างเดียว ส่วนกระบวนการการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้นครอบคลุมในทุกด้านที่สอดคล้องกับศาสตร์การจัดการสมัยใหม่ ซึ่งในบางอย่งนั้นปรากฏว่าในสมัยแห่งยุครุ่งอรุณแห่งอิสลามได้มีการปฏิบัติได้ดีกว่า ซึ่งการปฏิบัติในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของท่านนบี ﷺ และบรรดาศอฮาบะห์นั้นมีความล้ำหน้ากว่าการจัดการสมัยปัจจุบัน ตามปรากฏหลักฐานหะดีษและบันทึกทางประวัติศาสตร์ ซึ่งมุสลิมควรที่จะศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์จากอัลกุรอานโดยผ่านแบบอย่างของท่านนบี ﷺ เป็นลำดับแรก สอดคล้องกับอายัตกุรอานที่ว่า

﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ ﴾

(الاحزاب: 21)

ความว่า “โดยแน่นอน ในร่อซูลของอัลลอฮมีแบบฉบับอันดีงามสำหรับพวกเจ้าแล้ว”

(อัลอฮซาบ: 21)

ชีวิตของท่านร่อซูลุลลอฮ ﷺ เป็นแบบอย่างสำหรับมุสลิมที่จะต้องปฏิบัติตามในทุกด้าน ดังนั้นอายะฮ์นี้จึงเรียกร้องมุสลิมให้เอาชีวิตของท่านร่อซูลุลลอฮเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตในทุกด้าน สอดคล้องกับ Abdus Sattar Abbasi, Kashif `Ur Rehman and Amna Bibi (ม.ป.ป.: ออนไลน์) ได้กล่าวถึง รูปแบบ การจัดการในอิสลาม (องค์รวม) คนที่เป็นผู้นำต้องยอมจำนนต่ออัลลอฮ ﷻ รับบัญญัติของอัลลอฮ ﷻ การได้มาซึ่งความรู้และการปฏิบัติจากคำสั่งเพื่อ ได้มาซึ่งการจัดการองค์รวมขององค์กร

**ความคิดเห็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์**

ระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอินูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไป



น้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัย สุขภาพและชีวิต และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นตามลำดับ

จากผลการสำรวจดังกล่าวผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด สอดคล้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและคำดำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ว่า

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ

بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾

(النساء: 58)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ทรงใช้พวกเจ้าให้มอบคืน

บรรดาของฝากแก่เจ้าของของมัน และเมื่อพวกเจ้าตัดสินระหว่าง

ผู้คน พวกเจ้าก็ต้องตัดสินด้วยความยุติธรรม”

(อัลนีสอาอ์: 58)

อายะฮ์นี้อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงกำชับให้บรรดา ผู้ศรัทธา เพื่อไม่ให้มอบหมายตำแหน่งแห่งความไว้วางใจให้แก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ห้ามพวกเขามอบหมายตำแหน่งความรับผิดชอบ ตลอดจนผู้นำทางศาสนาและความเป็นผู้นำทางการเมืองให้แก่ผู้ที่ไม่ได้ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหะดีษท่านนบี ﷺ ที่ว่า :

(( أَلَا كَلُّكُمْ رَاعٍ، وَكَلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْمِيرُ الَّذِي عَلَىٰ

النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ))

(متفق عليه)

ความว่า “พึงรู้เถิด พวกท่านทั้งหลายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบและพวกท่านจะถูกสอบสวนในสิ่งที่รับผิดชอบ ดังนั้น ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลและเขาจะถูกสอบสวนต่อผู้ที่เขารับผิดชอบต่อดูแล...”

(บันทึกโดย al-Bukhariy, 1400: 893 Muslim, 1991: 1829)

ผู้นำนั้นจะต้องดูแลรักษา ผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง ต้องดูแลผลประโยชน์ของพวกเขา ในขณะเดียวกันก็ต้องอบรมสั่งสอนและให้การศึกษาแก่พวกเขา ผู้นำจะต้องดำรงซึ่งความ

รับผิดชอบทั้งในด้านศาสนาและสังคมให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลนั้นมีสถานภาพที่ดีในชีวิตส่วนตัวของเขาและครอบครัวปลอดภัยจากวิกฤตการณ์ทั้งปวง ซึ่งสอดคล้องกับ ฮาเราะ เจะโต (2557:135) ได้กล่าวว่า สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด มีแนวโน้มที่จะคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถและสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในสหกรณ์ มีแนวโน้มที่จะพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานโดยการศึกษาดูงานในองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้า พัฒนาจิตวิญญาณโดยใช้ระบบการตรียะฮฺ มีการนิเทศงานโดยผู้ชำนาญงาน มีการจัดระบบสวัสดิการที่มีแนวโน้มที่จะจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสากล ใช้ฐานคุณธรรมจริยธรรมในการปรับเงินเดือนพนักงานให้สอดคล้องกับเงินเดือนของหน่วยงานอื่น

### ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับคำรัสของอัลลอฮฺ ﷻที่ว่า

﴿فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا

يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا﴾

(الكهف: 110)

ความว่า “ดังนั้น ผู้ใดหวังที่จะพบพระผู้เป็นเจ้าของเขา ก็ให้เขาประกอบการทำงานที่ดี และอย่าตั้งผู้ใดเป็นภาคีในการเคารพภักดีต่อพระผู้เป็นเจ้าของเขา”

(อัลกะฮฟี: 110)

อายะฮฺนี้อัลลอฮฺ ﷻได้ กล่าวถึงผู้หวังที่จะได้รับผลบุญ และการตอบแทนจากพระองค์ จะต้องมีความบริสุทธิ์ในการอิบาดะฮฺ และจะต้องประกอบคุณงามความดีที่สอดคล้องกับซารีอะฮฺซึ่งประการทั้งสองนี้คือเงื่อนไขของการกระทำที่จะได้รับการตอบรับจากอัลลอฮฺ ﷻ และสอดคล้องฮะดีษของท่านนบี ﷺที่ว่า

((أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ لَا يَقْبَلُ إِلَّا طَيِّبًا))

(أخرجه مسلم، 1991: 2299)

ความว่า “โอ้มนุษย์ทั้งหลายแท้จริงอัลลอฮฺ ﷻ นั้น ดี พระองค์จะไม่ตอบรับสิ่งใดยกเว้นแต่สิ่งที่ดี”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2299)

อัลกุรอานในโครงการข้างต้นและอัลหะดีษ ที่กล่าวมานี้ ชี้ให้เห็นว่าอิสลามได้กำชับและส่งเสริมอย่างมาก ในการปฏิบัติงานและกระทำการใดโดยคุณภาพ อิสลามไม่ยอมรับการกระทำที่ไม่มีคุณภาพ เพราะการงานที่ไร้ประสิทธิภาพทั้งหลายนั้น ไม่สอดคล้องและห่างไกลจากคำสอนของอิสลามที่ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับที่ Ahmah Faosiy Ogunbadu และ Asia Mus ad Al-Otaibi. (2013) ได้กล่าวว่า อิสลามไม่สามารถแยกแยะระหว่างสิ่งต่างๆ อิสลามนั้นสอดแทรกในทุกอนุของชีวิตที่ใช้จิตวิญญาณ Islamic Value คือสิ่งที่มีค่าในการจัดการในอิสลาม ตามหลักการและมาตรฐานที่ได้จากอัลกุรอาน ฮะดีษและระบอบของอิสลาม เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของการจัดการ ซึ่งสรุปว่าอิสลามได้สนับสนุนเรื่องของคุณภาพของทุกอย่าง เพราะอิสลามถือว่ามนุษย์คือตัวแทนของอัลลอฮ์ ﷻ มนุษย์จะต้องมีอามานะฮ์ในเรื่องการจัดการให้มีคุณภาพตั้งแต่อาทิตย์ประชาชาติที่ดีเลิศได้ถูกประทานลงมา

### ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลามอับนูอัฟฟาน จำกัด

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามโดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นความปลอดภัยสุขภาพและชีวิตพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพงาน เวลาในการทำงาน และค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับอายะฮ์กุรอานที่ว่า

﴿ وَالْعَصْرِ ۝ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكْفُورٌ ۝ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ ۝ ﴾

(العصر: 1-3)

ความว่า “ขอสาบานด้วยกาลเวลา แท้จริงมนุษย์นั้น อยู่ใน การขาดทุน นอกจากบรรดาผู้ศรัทธาและกระทำความดีทั้งหลาย และตักเตือนกันและกันในเรื่องที่เป็นสัจธรรม และตักเตือนกันและกันให้มีความอดทน”

(อัลอัศร: 1-3)

มนุษย์อยู่ในการขาดทุนยกเว้นบรรดาผู้ที่มีคุณสมบัติ 4 ประการดังต่อไปนี้ คือ (1) ความศรัทธา (2) การทำดี (3) การชักชวนกันและกันไปสู่สัจธรรม และ (4) การชักชวนกันและกันไปสู่ความอดทน เวลาที่กำลังผ่านไปอย่างรวดเร็วนี้เป็นพยานว่า การขาดคุณสมบัติสี่ประการในอาชีพการงานใดๆที่มนุษย์ใช้ชีวิตอันจำกัดของเขาไปนั้น เขากำลังทำการต่อรองที่ขาดทุน มีแต่คนที่

ทำงานในโลกด้วยคุณสมบัติสี่ประการนี้เท่านั้นที่ต่อรองอย่างมีกำไร สอดคล้องกับฮะดีษของท่านนบี ﷺ ที่ว่า

((الإِحْسَانُ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ))

(متفق عليه)

**ความว่า** “อัลอิฮซาน นั้นคือการที่ท่าน อิบาตะฮู ต่ออัลลอฮ์ ﷻ เหมือนที่ท่านเห็นพระองค์ หากท่านไม่เห็นพระองค์ พระองค์ก็จะทรงเห็นท่าน”

(บันทึกโดย al-Bukhariy, 1400: 20 Muslim, 1991: 37)

ท่านนบี ﷺ ได้ชี้แนะประชาชาติของท่านให้มีความบริสุทธิ์ใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ ในทุก การงานของพวกเขา และพยายามกระทำความดีใดๆให้ดีที่สุดเสมือนว่า เขากำลังเห็นอัลลอฮ์ ﷻ อยู่ ต่อหน้าเขา แต่ถ้าหากว่าเขาไม่สามารถที่จะรู้สึกดังกล่าวได้ก็ให้เขาประกอบคุณงามความดีให้ดีที่สุด เสมือนว่าเขากำลังรู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าอัลลอฮ์ ﷻ กำลังทรงเฝ้ามองดูเขาอยู่ตลอดเวลา

โดยสรุปแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก ต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเพื่อปรับปรุง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถทำงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน เชิงธุรกิจ อีกทั้ง ยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อช่วยในการตัดสินใจ ในการบริหารงานอันจะ นำไปสู่ความสำเร็จของสหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

#### ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

สหกรณ์ฯ ควรมีระเบียบให้ชัดเจนในเรื่องตำแหน่งงาน และหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ฯ ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่และควรมีการศึกษา ดู งานสหกรณ์อิสลามอื่นๆ ให้มากขึ้น

#### ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

สหกรณ์ฯ ควรคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะการปฏิบัติงานที่สหกรณ์กำหนด และสนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถพิเศษในด้านต่างๆ ควรมีผู้เชี่ยวชาญด้าน HR โดยสรรหา

เจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่ และควรมีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของสหกรณ์อยู่เสมอ

#### **ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

สหกรณ์ฯ ควรจัดอบรมทักษะทั้งในและนอกสถานที่ระหว่างองค์กรโดยเน้นการศึกษาดูงานเชิงปฏิบัติการเป็นสำคัญและควรมีผู้เชี่ยวชาญด้านHR โดยสรรหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางมาทำหน้าที่

#### **ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น**

สหกรณ์ควรปรับขึ้นค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และควรให้มีการปลูกจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

#### **ด้านความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต**

สหกรณ์ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยสุขภาพและชีวิต ทั้งในและร่วมกันระหว่างสาขา ควรมีเจ้าหน้าที่ด้านการตรวจสุขภาพของพนักงานสหกรณ์ และควรเพิ่มความสะอาดสบายด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และสถานที่ในการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

#### **ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์**

สหกรณ์ควรจัดกิจกรรมเชิงสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต่างสาขา และเป็นช่องทางพบปะเพื่อพูดคุยแก้ไขปัญหาหารือกันได้อย่างตรงจุดจัดปีละ 2-3 ครั้ง และควรพัฒนาองค์กรให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้มีกฎหมายบังคับให้จัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้น

#### **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

ควรมีการประเมินแต่ละฝ่ายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ควรมีผู้ประเมินที่ชัดเจน พร้อมทั้งให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงสิ่งที่ต้องให้การประเมินล่วงหน้า

## **2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานสหกรณ์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านโดยเฉพาะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลามอับนูอ์ฟฟาน จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม

3. ควรมีการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและการนำไปใช้ในบริบทของแต่ละองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆเป็นการเฉพาะในองค์กรมุสลิมทั้งที่เป็นสถาบันการเงินและนอกเหนือจากสถาบันการเงิน

### บรรณานุกรม

#### หนังสือ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2548. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: หจก.เม็ดทรายพรีนติ้ง.  
 นิสตารค์เวชยานนท์, 2554. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. สมุทรปราการ: บริษัท ดี.เค.  
 ปรีนติ้งเวิลด์ จำกัด.

บรรจง บินกาซัน, 2543. **เศรษฐกิจการเงินอิสลาม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสืออิสลาม.  
 บุญชม ศรีสะอาด, 2545. **วิธีการสร้างสถิติสำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น  
 ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์. 2541. **การออกแบบการวิจัย**. กรุงเทพฯ :  
 ประชาชน.

มุหัมมัดรอฟี แวะหะมะ มัสลัน มาหะมะ และรอหมฎอน ปันจอร์, 2555. **อิสลามกับความท้าทายใน  
 โลกสมัยใหม่: มุมมองจากนักวิชาการชายแดนใต้**. กรุงเทพฯ: หจก. ภาพพิมพ์.  
 สุวิชัย ศุภวานนท์, 2549. **ยุทธศาสตร์การแข่งขัน เพื่อสร้างรายได้เปรียบที่ชนะคู่แข่งตลอดกาล**.  
 กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พรีนติ้ง(1991) จำกัด.

#### ภาษาต่างประเทศ

al-Bukhāriy, Muhammad ibn Ismail. 1400. **al-Jami'i al Sahih (الجامع الصحيح)**. Egypt : al-  
 Maktabah al-Salafiyah.

Mondy, R,W., R.M. Noe and S.R Premeaux, 1999. **Human Resource Management**.  
 7 th.ed. New Jersey: Upper Saddle River.

Muslim, Muslim ibn al-Hajjāj al-Qushairiy. 1991. **Sahih Muslim. (صحيح مسلم)**. 1st ed.  
 : Dar al-Hadith. Egypt.

Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007. **Public Ends, Private Means: Strategic Purchasing  
 of Health Services**. Washington, DC: World Bank Publications.

Yamane Taro, 1973. **Statistics : An introduction analysis (3rd ed.)**. New York  
 : Harper & Row.

#### หนังสือแปล

เชค มุฮัมมัด อัลอะมีน อัซซังกีฎี, 2552. **อิสลามศาสนาที่สมบูรณ์**. กรุงเทพฯ:



[www.islammore.com](http://www.islammore.com).

### วิทยานิพนธ์และรายงานวิจัย

ยงยศ จันทศิริ, 2545. **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในธุรกิจ ของสหกรณ์ ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ฮาเร๊ะ เจ๊ะโต, 2557. **แนวโน้มนการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด ในทศวรรษหน้า (2557 – 2566).** วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

### อ้างอิงออนไลน์

Abdus Sattar Abbasi ,Kashif `Ur Rehman and Amna Bibi,ม.ป.ป. **Islamic management model.** African Journal of Business Management Vol.4(9),pp.1873 -1882,4 august,2010 Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM> ISSN 1993 – 8233 2010 Academic Journals Full Length Research Paper สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556.

Ahmah Faosiy Ogunbado, Asia Mus ad Al-Otaibi. **Is Quality Management An Islamic Value?** IOSR Journal of Business and Management(IOSR- JBM) Volume 8,Issue 3(Mar.-Apr.2013),PP 06-13 [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org) สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556.

Nik Mohamed Affandi Bin Nik Yusoff, **Islam & Business**,ม.ป.ป.แปลและเรียบเรียง อิสมาอิล อูบู บักร์ แนวคิดธุรกิจอิสลาม <http://www.islamhouse.com/245820/th/th/articles/> วันที่เพิ่ม: 2009-10-16 สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556.

สมควร วิบูลย์เชื้อ, ม.ป.ป. **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อิสลามด้วย เครื่องมือทางการเงิน กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด.** [www.cad.go.th/cadweb\\_org/ewt\\_dl\\_link.php?nid](http://www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_dl_link.php?nid) สืบค้นเมื่อ 22/5/2556.

สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด,ม.ป.ป.: **ออนไลน์** <http://www.ibnuaffan.com/index.php/th/2012-08-17-04-06-13> สืบค้นเมื่อ 22/5/2556.

### บุคลากรกรม

มูอมีนะฮ์ มะะ. ฝ่ายบริหารทั่วไป สหกรณ์อิสลามอิบนูอัฟฟาน จำกัด สำนักงานใหญ่. 2556. ผู้ให้สัมภาษณ์, 31 มกราคม 2556.



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นายมุฮัมมัด อีแมตือเราะ

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5420420010

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จ
ศิลปศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์และการจัดการในอิสลาม)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2549

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

เจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

มุฮัมมัด อีแมตือเราะ และยูโซะ ตาละ. 2557. “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลอ์ฟฟาน จำกัด” รายงานการประชุมวิชาการระดับชาติด้านอิสลามศึกษาและมุสลิมศึกษา ครั้งที่ 2 ประจำปี 2557 เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2557 ณ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์