

## 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” ทั้งนี้เนื่องจากมุสลิมในพื้นที่ต้องการสถาบันการเงินและธุรกรรมที่ปลอดดอกเบี้ย ถูกต้องตามหลักการที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงรับรอง ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

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

الشَّيْطٰنِ﴾

(البقرة : 168)

ความว่า “มนุษย์เอ๋ย !จงบริโภคนมสิ่งอนมัตที่ดีๆจากสิ่งที่อยู่ในแผ่นดิน 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

﴿يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الزَّيْوَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿٢٧٨﴾ فَإِنْ لَمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِنْ تُبْتُمْ 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 อิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด โดยนำเอาเทคนิคการสำรวจมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ซึ่งความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯอย่างเป็นระบบ โดยผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ในอนาคตต่อไป

## 1.2 อัลกุรอาน อัลหะดีษ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน 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 فِي 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 فِي الْوَجْدِ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَىٰ كَثِيْرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيْلًا﴾

(الإسراء:70)

ความว่า “และโดยแน่นอนเราได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัมและเราได้บรรทุกพวกเขาทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขาและเราได้ให้พวกเขาดีเด่นอย่างมีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้บังเกิดมาเป็นส่วนใหญ่”

(อัลอิสรออ์ :70)

อิบนุกะษีร์ (Ibn Kathir, 2000: 9/44-46) ได้อธิบายว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้อธิบายว่าพระองค์ได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานอาดัม 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”

(อัซซารียาต : 56)

เมาลานา 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”

(อัลอันฟาต: 60)

เมกาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาคูตี (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)

เมกาลานา ซัยยิด อบูล อะลา เมาคูตี(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 อิบูล อะลา เมาดูตี (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 “นางคนหนึ่งในสองคนกล่าวว่า “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 ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งในทางงานผ่านเรื่องราวของท่านนบีมุซา 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﴾

(الأَنْفَال: 53)

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

(อัลอันฟาล :53)

อิบนุกะษีร์(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 ในขณะที่เดียวกันก็ต้องอบรมสั่งสอนและให้การศึกษาแก่พวกเขา ต้องให้การดูแลให้มีสภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยจากวิกฤตการณ์ทั้งปวง หากไม่เช่นนั้นแล้วพวกเขาจะต้องได้รับการประณามตั้งแต่ในโลกนี้ก่อนวันโลกหน้า

หะดีษนี้ท่านนบี ﷺ ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้ที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองและพวกเขาจะต้องถูกสอบสวนในกิจการของพวกเขาที่อยู่ในความรับผิดชอบต่อหน้าอัลลอฮ์ ﷻ ผู้นำทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบของของตนได้ตราบใดที่เขามีตำแหน่งหน้าที่ดังกล่าว 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 แล้วในวัน  
 วันที่สิ้นชีวิตเขาได้สิ้นชีวิตในคราบผู้หลอกลวงประชาชนของเขา เขา  
 ย่อมจะต้องถูกอัลลอฮ์ ﷻ ห้ามมิให้เข้าสวรรค์”

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

อิบนุ อัลญะซี (Ibn al-Jawziy: n.d.: 4/219) ได้อธิบายว่า การไม่ได้เข้าสวรรค์ ในที่นี้  
 คือ เขาจะไม่ได้เข้าสวรรค์ที่มีเกียรติที่เป็นการเฉพาะ หรือการไม่ได้เข้าสวรรค์ในช่วงแรกพร้อมกับพวกเขา  
 เนื่องจากความล่าช้าจากถูกสอบสวนและถูกทรมานในนรกเสียก่อน

หะดีษนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ใดๆ โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้นำนั้นจะต้อง  
 กระทำด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อย่างเสมอดั้นเสมอปลายโดยไม่อนุญาตให้มีการคดโกงหรือหลอกลวงใดๆ  
 ทั้งโดยเปิดเผยหรือซ่อนเร้น เพราะการหลอกลวงใดๆที่กระทำไปโดยผู้ผู้นำในอำนาจหน้าที่ของเขานั้นจะ  
 เป็นเหตุให้องค์การมีความเสียหาย และเป็นเหตุให้เขาไม่ได้เข้าสวรรค์ ดังนั้นบรรดาผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่  
 มีความซื่อสัตย์ 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 “ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของมวล  
 มุสลิม จากนั้นเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรืออบรมตักเตือนต่อพวก  
 เขา นอกจากเขาจะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวกเขา”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 142)

อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Authaimin, 2006: 3/627) ได้อธิบายว่า ผู้ปกครองนั้นวาญิบจะต้อง  
 มีความนุ่มนวลในการปกครอง และมีเมตตาต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง ส่งเสริมผลประโยชน์ของพวก

เขา และแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมในการปกครองพวกเขา และปกป้องพวกเขาจากสิ่งชั่วร้ายทั้งปวง และอื่นๆในสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ต่อผู้ภายใต้การปกครอง เพราะพวกเขาจะถูกสอบสวนในเรื่องที่เกี่ยวกับพวกเขาต่อหน้าอัลลอฮ์ ﷻ

หะดีษนี้ ได้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ภายในองค์กร และความพยายามในเรื่องดังกล่าวนี้ถือเป็นหน้าที่หลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้ชี้ให้เห็นว่า ถึงแม้ว่าผู้ตามจะได้เข้าสู่สวรรค์แล้ว ผู้นำที่ละเลยต่อหน้าที่ในการพัฒนาไม่มีสิทธิที่จะเข้าไปพร้อมกับพวกเขา ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงผู้คนไปสู่ความดีงามจนกระทั่งพวกเขาได้เข้าสู่สวรรค์ และผู้นำก็สามารถเข้าสู่สวรรค์พร้อมกับพวกเขาหรือสวรรค์ที่มีไว้เฉพาะเจาะจงสำหรับผู้นำที่ดี อันเป็นเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าการชี้แนะผู้คนและเปลี่ยนแปลงพัฒนาผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลนั้นเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์กร 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 และให้ความรู้แก่พวกเขาในสิ่งที่จำเป็นและชี้แนะพวกเขาไปสู่สัจธรรม

หะดีษบทนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าการตักเตือนระหว่างกันในเรื่องศาสนาและเรื่องต่างๆที่สำคัญนั้น มีความจำเป็นต่อชีวิตของมุสลิม ในสังคมทุกระดับ เพราะด้วยการตักเตือนทำให้ศาสนามีความสมบูรณ์ ซึ่งท่านนบี ﷺ ได้สั่งเสียให้มุสลิมนั้นจะต้องมีการตักเตือน ในประเด็นที่มีความสำคัญ และได้ชี้แนะประชาชาติของท่านให้ถือปฏิบัติสิ่งนี้ในสังคมหรือองค์กร 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 ยกเว้นกรณีที่เขาใช้ในเรื่องที่ว่าฝ่าฝืนหากถูกใช้ให้ฝ่าฝืนไม่จำเป็นต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม”

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

อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Authaimin, 2006:3/652) ได้อธิบายว่า จำเป็นสำหรับผู้ที่มีศาสนาในการเชื่อฟังผู้นำในกิจการทั้งหลาย ในเรื่องที่เขาชอบและรังเกียจ ถึงแม้ว่าเขาจะไม่ชอบก็ตาม เพราะเขาจำเป็นต้องปฏิบัติตามแม้ว่าเขาจะมีความเห็นต่างกับผู้นำ แม้ว่าเขาจะไม่ชอบที่จะดำเนินการแต่เขาวาญิบที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว 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 النَّبِيِّ عَلَى الصِّدْقَةِ، فَلَمَّا قَدِمَ قَالَ: هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أُهْدِي 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 ได้แต่งตั้งผู้ชายคนหนึ่งมาจากอัลอัสดีซึ่งถูกเรียกว่าอิบนุอัลลัตบียะฮ์ให้เป็นผู้จัดเก็บเคาะตะเกาะฮ์ เมื่อเขาเดินทางกลับมาเขากล่าวว่า ส่วนนี้สำหรับพวกท่านและอันนี้พวกเขา มอบให้เป็นของกำนัลแก่ฉัน ท่านนบี ﷺ กล่าวว่า หากเขานั่งรออยู่ภายในบ้านของบิดาหรือบ้านมารดาเขาจะได้รับของกำนัลหรือไม่? ขอสาบานต่อผู้ที่ชีวิตของฉันอยู่ในพระหัตถ์ของพระองค์ไม่มีสิ่งใดที่มีผู้เอาไปนอกจากในวันกิยามะฮ์เขาจะแบกมันไว้บนต้นคอถึงแม้จะเป็นอูฐที่มันร้องคราง หรือวัวที่ร้องครวญคราง หรือแพะที่เป็นโรคเรื้อน ต่อจากนั้นท่านนบี ﷺ ได้ยกมือขึ้นสูงจนกระทั่งพวกเราเห็นรักแร้

และกล่าวว่า โอ้อลลอฮ์ฉันได้บอกพวกท่านแล้วใช่หรือไม่ (สามครั้ง)”

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

อิบนุอุษัยมีน (Ibn ‘Authaimīn, 2006: 2/302) ได้อธิบายว่า ท่านนบี ﷺ ได้ยืนยันให้ทราบว่ามีผู้คนมอบให้ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ของเขานั้น ก็เพราะว่าเขาเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ หะดีษนี้ได้แสดงให้เห็นถึงพิษภัยที่ร้ายแรงของการติดสินบน ซึ่งมันเป็นสิ่งที่ไม่ดีอันตราย ถึงขนาดที่ท่าน นบี ﷺ ต้องยืนยันขึ้นปราศรัยแก่ผู้คนเพื่อเตือนในเรื่องนี้ เพราะเมื่อสิ่งนี้ได้ระบาดในกลุ่มชนใดแล้วก็จะเกิดความพินาศ และจะนำพาผู้คนไปสู่การไม่ดำรงความยุติธรรมเมื่อมีการตัดสินกัน

หะดีษนี้ ท่านนบี ﷺ ได้แสดงตัวอย่างของการปฏิบัติของท่านในฐานะผู้นำ ในการตรวจสอบผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครอง โดยเฉพาะผู้ที่ป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐอิสลาม และท่านได้แสดงให้เห็นถึงบรรทัดฐานในการตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐและการรับสิ่งตอบแทนอันเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่รัฐหรือองค์การและป้องกันการทุจริตและการติดสินบนเจ้าหน้าที่

### 1.2.2.8 การมอบหมายหน้าที่แก่ผู้ที่มีความเหมาะสม

ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวว่า :

(( فَإِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ: إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ 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 หรือเป็นการอวสานเฉพาะชาติใดประเทศหนึ่ง

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 تُؤْمِنُوا 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 ได้เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด ในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ด้วยการปลุกฝังความยำเกรงต่ออัลลอฮ์ ﷻ อักลาทีดี และเป็นแบบอย่างที่ดี แก่บรรดาเศาะหาบะฮ์และมุสลิมทุกคน ซึ่งท่านได้แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่ทุกฝ่ายในองค์กรต้องร่วมมือกัน 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 กับปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้าน ระดับการศึกษาทางด้านสามัญและรายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์ฯ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมาชิกสหกรณ์ฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ ระดับการศึกษาทางด้านศาสนาและอาชีพ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสหกรณ์ฯ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**1.2.3.3** แวอับดุลรอมนัน 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 ด้านการรักษาความสัมพันธ์พบว่าส่วนใหญ่มีการดูแลเอาใจใส่บุคลากรไม่ให้เกิดปัญหาส่วนตัวปัญหาเกี่ยวกับบุคคลอื่นในองค์กรและปัญหาครอบครัวรองลงมามีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

**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) องค์กรควรปรับปรุงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดีขึ้น

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

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

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 ซูรอ เมื่อมีข้อตกลงระหว่างกันภายในกลุ่มก็มอบหมายด้วยหัวใจที่มีความเชื่อมั่น และศรัทธาอย่างแท้จริงต่อพลังอำนาจ ความปรีชาญาณ และความยุติธรรมของพระองค์อัลลอฮ์ การมอบหมายงานจะเกิดขึ้นหลังจากวางแผนภาษาอาหรับเรียกว่า ตะวัคกุล หลังจากนั้นการงานทั้งหมดต้องมีการประเมินผลภาษาอาหรับเรียกว่า มุฮาซาบะฮ์ วิธีการทั้งหมดนั้นทำให้กลุ่มระบบอิสลามมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาอัลกุรอาน อัลหะดีษ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่า การศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามและความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพขององค์กรนั้น มีความสำคัญต่อทุกองค์กรและเป็นสิ่งที่อิสลามให้ความสำคัญมาก 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** กลุ่มตัวอย่างในการสำรวจประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด จำนวน 92 ราย

### 1.5.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ สหกรณ์อิสลาม อิบนูอัฟฟาน จำกัด ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) โดย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยจากทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มอนดี โน้ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999: 5) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการต่างๆที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่การวางแผน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพพนักงานและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และทฤษฎีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ซินซู ลิวและแอนน์ มิลล์ (Xinzhu Liu and Anne Mills, 2007: 359) ที่กล่าวว่าองค์การสามารถผลิตปัจจัยนำออก (กำไร) สูงสุดในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (ต้นทุน) ต่ำสุด กล่าวคือ สามารถผลิตปริมาณสินค้าได้มากที่สุด คุณภาพของสินค้าดีที่สุดโดยค่าใช้จ่ายในการผลิตต่ำสุดและสามารถผลิตสินค้าได้ทันเวลา โดยผู้วิจัยได้บูรณาการกับหลักคำสอนของอิสลาม



## 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 นโยบายการปฏิบัติงานและระบบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทัศนคติและประสิทธิภาพของพนักงานองค์การจะต้องเน้นเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

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 หลังจากที่ได้เฝ้านามพระองค์
- 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 เป็นคำที่ใช้หลังจากได้มีการกล่าวถึงท่านนบีหรือเราะสูลท่านอื่น 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