



İslami Yönetim ile Konvansiyonel Yönetimin İş Ahlakı Temelinde Karşılaştırılması*

Kemal KAMACI**

Murat ÖZ***

Öz

Yönetim kavramı ancak 19. yüzyıldan itibaren bilimsel olarak ele alınmaya başlanmıştır. Yönetime İslami açıdan bakan literatür ise çok daha yenidir. Bununla birlikte İslami yönetim, dünya genelinde özellikle yöneticiler ve çalışanlar tarafından ilgi görmüş bundan dolayı da üzerinde daha çok çalışılan bir yaklaşım olmuştur. Bu çalışma ile daha önce yapılan çalışmalar ışığında, İslami yönetim perspektifi sunulması ve İslami yönetim ile konvansiyonel yönetimin başlıca benzer ve farklı yönlerinin iş ahlakı temelinde karşılaştırılması amaçlanmıştır. Literatür taramasında, İslami yönetim anlayışının konvansiyonel yönetim anlayışına kıyasla kendine özgü niteliklere sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Çalışmalarda İslami yönetim anlayışı ile konvansiyonel yönetim anlayışının; dürüstlük, adalet, tutarlılık, hesap verebilirlik gibi temel ahlaki hedeflerinin aslında aynı olduğu da görülmektedir. Ancak İslami yönetim İslami öğretiler doğrultusunda inanca dayalı bir yaklaşım olması ile farklılaşmaktadır. İslam, yönetim uygulamalarında bilginin yegâne kaynağı olarak salt akılcılığı görmemekte vahyi de bilginin esas kaynağı olarak ele almaktadır. Bu nedenle, İslami yönetim anlayışı, kârın maksimize edilmesinin yanında İslam'ın getirdiği ilke ve değerler doğrultusunda faaliyette bulunmayı amaçlaması yönüyle konvansiyonel yönetimden ayrılmaktadır. Çalışma sonucunda, İslami yönetim anlayışının uygulanmasıyla; adalet, doğruluk, sadakat, samimiyet, sabır, diğerkâmlık gibi toplumun ve organizasyonların ihtiyacı olan ahlaki değerlerin de elde edildiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İslami Yönetim, Konvansiyonel Yönetim, İş Ahlakı, İslam, Yönetim.

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Comparison of Islamic Management and Conventional Management on The Basis of Business Ethics

Abstract

The concept of management has only started to be considered scientifically since the 19th century. The literature that examines the administration from an Islamic perspective is much more recent. However, "Islamic Management" has become an approach that attracted attention by managers and employees around the world in a very short time. With this study, it is aimed to present an Islamic management perspective and to compare the main similar and different aspects of Islamic management and conventional management on the basis of business ethics. In the literature review, it is revealed that Islamic management has its own characteristics compared to conventional management. These studies also show that basic ethical values such as honesty, fairness, consistency, and accountability of Islamic management and conventional management are the same. However, Islamic management differs in that it has a faith-based approach that requires activities to be in accordance with Islamic principles. As regards the source of knowledge, Islam denies that pure rationality is the only source of knowledge in management and takes revelation as a source of knowledge. Therefore, Islamic management differs from conventional management in that it determines the purpose of acting in accordance with Islamic provisions and Islamic goals as well as profit maximization. As a result of the study, it was seen that the moral values needed by the society and organizations such as justice, integrity, loyalty, sincerity, patience and altruism were achieved by the implementation of Islamic management.

Keywords: Islamic Management, Conventional Management, Business Ethics, Islam, Management.

Article Type: Research Article

* Bu makale, 21-23 Mayıs 2022 tarihlerinde düzenlenen 15. Uluslararası Güncel Araştırmalarla Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan "İslami Yönetim Anlayışı ve Konvansiyonel Yönetim ile Karşılaştırılması" başlıklı bildirinin genişletilerek yeniden düzenlenmiş halidir.

** Öğr. Gör. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, SBMYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, kemalkamaci@kmu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4234-674X

*** Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, muratoz@kmu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4955-3848

1. GİRİŞ

Genel olarak, belirlenmiş hedefler doğrultusunda, eldeki kaynakların birbiriyle uyumlu, etkin ve verimli kullanmak için gerekli olan kararları alma ve alınan bu kararları uygulama sanatı (Uğur ve Uğur, 2014: 121) olarak tanımlanan yönetim, ilk insanın varlığından beri mevcut olmasına rağmen, sanayi devrimiyle birlikte önemi fark edilmiş ve ancak 19.yy'da bilimsel olarak ele alınmaya başlanmıştır. Ülkeler, günümüzde halen ekonomik ve sosyal gelişmelerine destek olabilecek formüller arayışı içerisinde. Bu husus; etkin bir yönetimin, sağlam ekonomik kurumların ve ahlaki değerlerin de önemini ortaya çıkarmış ve bu doğrultuda birçok çalışma yapılmıştır.

Kapitalizmin bir yansıması olarak kişisel veya kurumsal çıkar anlayışı temelinde ortaya çıkan konvansiyonel yönetim ise, yönetimin başlıca fonksiyonları olan planlama, organize etme, koordine etme, yürütme ve kontrol etme faktörlerinin, yalnızca işletme hedefleri doğrultusunda, bir araya getirilmesi (Bartol ve Martin, 1982) olarak tanımlanmıştır. Bununla birlikte sanayileşmenin ve kapitalizmin getirdiği sorunların etkisiyle özellikle yakın geçmişte iş ahlakı konusu ön plana çıkan bir konu olmuştur (Torlak, 2009). Bu süreçte, yönetim ve ahlak temelinde farklı bakış açılarıyla yürütülen birçok çalışma neticesinde son yıllarda İslami yönetim anlayışı bilimsel olarak ele alınmaya başlanmış ve yönetimin alt kategorisi olarak popülerlik kazanmıştır (Branine ve Pollard, 2010: 713). İslami perspektiften yönetim veya İslami yönetim; idealleri, amaçları ve faaliyetleri İslami akidelere ve hukuka göre belirlenmiş olan yönetim biçimidir ve İslami yönetim her ne kadar ayrı bir disiplin olarak sunuluyor olsa da halen başlangıç aşamasındadır (Mohammed, 2014: 119). İnsanın, Allah'ın iradesine teslim olması ve O'na itaat etmesi anlamına gelen İslam; insanlar arasında medeniyet, refah ve huzuru esas olan benzersiz bir yönetim paradigması getirmiştir (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1873). Nispeten yeni olan İslami yönetim literatüründe, halen evrensel kabul görmüş bir model ortaya konulabilmiş değildir ancak yine de oluşan mevcut literatür, İslami yönetim anlayışının kendine özgü nitelikleriyle standartlaşmasına katkıda bulunarak konvansiyonel yönetim anlayışından farklılaştığını ortaya koymaktadır (Güney, 2015: 46-47).

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. İş Ahlakı ve İslam

Küreselleşme, işletmelerin ticari faaliyetlerinin dünya genelinde etkili olmasına, işletmelerin farklı ülkeler ve dolayısıyla farklı kültürlerle etkileşim halinde faaliyetlerini sürdürmesine yol açmıştır. Bu hususlar dikkate alındığında işletme sahip, yönetici ve çalışanlarının ahlaki anlayış ve algılamalarının her geçen gün daha önemli hale geldiği görülmektedir. İş hayatında özellikle, rüşvet alıp verme, çalışanlarla ilişkilerde yaşanan sorunlar, kamu organizasyonları ile şahıs ve tüzel kişiler arasında oluşan olumsuz durumların yaygınlaşması gibi unsurlar iş ahlakının daha fazla dikkate alınmasına neden olmaktadır (Torlak, 2009). Çünkü ahlaki değerlerle inanç ilkeleri gibi kültürlerin oluşmasına etki eden değerler halen modern toplumların başarısı için vazgeçilmez bir nitelik taşımaktadır (Fukuyama, 2000: 27). İGİAD tarafından 2018 yılında yapılan araştırma da bu hususu doğrulamaktadır. Araştırmaya göre Türkiye'de iş ahlakını kültür olarak benimseyen ve bunları yazılı hale getiren işletmelerin oranı yaklaşık %33 olmuştur. Bu oran 2013'te %28,1 olarak ölçülmüştür (Torlak, Özdemir ve Erdemir, 2018: 15). Genel anlamda, insanların iyi olana ulaşmak adına uymak zorunda hissettikleri, insanların birbirlerine ve topluma karşı sorumluluklarını belirleyen manevi görev, kural ve davranış setleri (Bektaş, 2015: 329; Çevikbaş, 2010: 267) olarak bilinen ahlakı; bir toplumun manevi dünyasının şekillenmesine büyük ölçüde etki eden, özünde insanı ve insan davranışlarını barındıran insanların değer dünyalarını belirleyen, insanlara nasıl davranmaları ve yaşamaları gerektiğini bildiren, eğitimle kazanılan kurallar, davranış rehberi ve değerler sistemi (Erdoğan, Torlak ve Tiryaki, 2018: 25) olarak tanımlamak mümkündür. Buna göre ahlak, bireyle

sınırlanabilecek bir tutum olmayıp bireyin davranışlarının belirli bir topluluk ya da toplum içinde değerlendirilmesi ne yöneliktir olacaktır. Başka bir ifadeyle, bir davranışın ahlaki değerlere uygunluğu sadece bireylerin ahlaki değerleri tarafından değil tüm unsurları içerisine alan toplum tarafından ortaya konmaktadır (Kırel, 2000: 4). Toplum tarafından belirlenen bu değerler işletme faaliyetlerinin ahlak karşısındaki konumunun da belirleyicisi olduğundan genel ahlaki ilkeler iş ahlakının da temelini oluşturacak ve iş ahlakıyla ilgili sorunlar genel ahaktan farklı bir yöntemle ele alınmayacaktır (Arslan, 2012; İlhan, 2005: 261).

Bu doğrultuda iş ahlakı; insani değerlerin yaşatılabilmesi adına iş hayatındaki faaliyetlerin nasıl ve ne ölçüde düzenlenip geliştirileceği konusunda yönergeleri olan ayrıca iş hayatının verdiği imkanlar ile sağduyulu tercihler yapılması yönünde yol gösteren değerler ve ilkeler olarak açıklanabilir (Bektaş, 2015: 335; Özgener, 2002: 177). İşletme içerisinde sadece kârın maksimize edilmesi amacına yönelik gerçekleştirilen faaliyetler zaman içinde bireysel değerler ve bireysel çıkarlar arasında çatışmalara neden olmuştur. Bu durum işletme içinde ve iş hayatında diğerkâmlığın ve toplum çıkarlarının gözetilmesinin önemini ortaya çıkarmıştır. Esasında konvansiyonel anlamda sadece kârın maksimize edilmesi yönündeki tek taraflı işletme hedeflerinin geçerliliğini savunmak toplumsal hayatın doğruları ile de uyumsuzdur (Schulze, 1997: 39). İş ahlakı genel anlamda dürüstlük ile ilgilenir ve çalışma hayatına hâkim olan doğruları ve yanlışları ele alır. Özellikle son dönemde teknolojinin gelişmesi ve rekabetin artmasıyla birlikte sektörlerde işletmelerin etik dışı veya etik karşıtı karakteristikleri önem kazanmaya başlamıştır (Kurtuluş, 2005: 738). Ahlaki ilkelerle birlikte sosyal sorumluluk sahibi bir imaja sahip olmanın rekabet avantajı sağlayacağı da düşünülmektedir. Bu doğrultuda işletmeler açısından, iş ahlakı ilkelerine uyarak kamu yararını dikkate alan sorumlu davranışlar sergilemek toplum nazarında prestij sahibi olmakla doğru orantılı olarak gelişmektedir (İlhan, 2005: 262). Tüm bunlar dikkate alındığında, toplum içinde yaşayan bir varlık olması bakımından insanın sorumlu tutulabilmesi için topluma ait kurumsallaşmış birtakım değerler ile değer yargılarına sahip olması hususu önem kazanmaktadır. İGİAD tarafından 2018 yılında yapılan araştırmada işletmelerde iş ahlakına uygun davranışların oluşmasına etki eden olumlu değerler (dürüstlük, adalet, sorumluluk sahibi olma, merhamet, çalışkanlık, helal kazanç, akla ve mantığa uygunluk, iç huzuru, itibar, başarıma isteği, vatan sevgisi, cömertlik, ahiret inancı, sözünde durma, dayanışma ve paylaşma duygusu) İslami iş ahlakı ile de uyum göstermekte ve bunlar içerisinde tamamen dine dayalı değer olan helal kazanç (8,66) ile ahiret inancı (8,35) toplamda 20 üzerinden 17,01'lik bir oranla önemli bir yer tutmaktadır (Torlak, Özdemir ve Erdemir, 2018: 187). Aynı araştırmada iş ahlakına uygun davranışların oluşmasına olumsuz etki eden en önemli faktörler ise sırasıyla makam ve zenginlik yoluyla güç sahibi olma arzusu, hırs, bencillik ve kibir olarak ortaya çıkmıştır. Bu açıdan bakıldığında din, insanın topluma karşı da sorumlu olması bakımından önemli bir kurumsal düzenleme olarak karşımıza çıkmaktadır.

Din; insan beynini, bedenini, eylemlerini, fiziksel aktivitelerini ve bilişsel süreçlerini en eşsiz ve en güçlü şekilde etkileme yeteneğine sahip bir olgudur. Bir insanın davranışları, tutumları, alışkanlıkları, değerleri, sosyal kuralları ve rolleri din tarafından belirlenir (Zulkifli, 2015: 4). İnsan ise, maddi ve manevi anlamda devamlı olarak otokontrol halinde olmak ve yaratılış gayesine, hikmetine uygun bir şekilde yaşamakla mükelleftir. Bu çerçevede insan, dinin kendisini ilgilendiren kısımlarına uygun davranışlar sergilerken şahsi sorumlulukları altındakilere de bunun uygulanması imkânlarını hazırlamak zorundadır. Bu durum kişinin davranışlarının sonuçları için sorumluluk alması anlamında ruhi değerlerin iç kontrol mekanizması olarak devreye girmesi şeklinde de değerlendirilebilir (Torlak, 2009).

Sosyal bir din olan İslam, hiçbir davranışı dinden ayırmayan bir yaşam biçimidir. İslam

hukuku dört ana kaynağa dayanmaktadır ki bunlardan ikisi ana kaynak olan Kur'an ve Sünnet ve diğer ikisi de alimlerin fikir birliği olan icma ve kıyastır (Salahudin vd., 2016: 583). İslam dini, takipçilerinin hayatlarını iyi yönde düzenlemek üzere, toplumun geneline de etki eden, çeşitli ilkeler koymuştur. İslam, diğer dinlere kıyasla hem hayatın her alanıyla ilgili genel ilkeler ihtiva eden hem de ahlaki değerler bakımından daha geniş esaslara sahip olan bir din olarak karşımıza çıkmaktadır (Arslan, 2012: 25). İslami etik kaynağını doğrudan Kur'an ve Sünnetten almaktadır. İslam; doğru ve yanlış, iyi ve kötü, helal ve haram, sevap ve günah arasındaki farklılıkları anlatarak ahlaklı bir insan olmanın yollarını gösterir. Bu durum hayata, işe, mesleğe ve kuruma karşı motivasyonu ve bağlılığı da artıracaktır. İki günü denk olan ziyandadır, düsturuyla hareket eden İslam en üstün yetenek, bilgi, kabiliyet ve çalışkanlığı ortaya koyarak etkin ve verimli olmayı, en iyi çıktıyı elde etmeyi istemektedir (Shafique vd., 2015: 2). İslam'a göre insan eğer helal olan işlerle ilgilenirse bu işler dinen ibadet olarak da kabul edilmektedir. İslami ahlakilikte ayrıca, toplumdaki refahın adil dağılımı üzerinde titizlikle durulduğu da görülmektedir (Okka ve Kazak, 2020).

Yapılan araştırmalara göre İslam'da iş ahlakının bazı temel ilkeleri; faizle ilgili uygulamalarda bulunmamak, rüşvetten, tekel olmak ve vurgunculuk yapmaktan kaçınmak, zekat vermek, Allah yolunda harcamada bulunmak, helal yollardan kazanç sağlamak, aşırı biçimde servet biriktirme değil topluma destek olma, yoksulları kollamak, sınıflaşmamak ve eşitlik, gösteriş yapmamak, gerekli mesleki yetkinliğe sahip olmak, helal ve haram sınırında hareket etmek, işverenin ve çalışanların hakkını gözetmek, toplumunun zararına olacak faaliyetlerden uzak durmak, israf etmemek, infak etmek, yalan söylememek, ticaret esnasında yemin etmemek, dürüst olmak ve verdiği sözü yerine getirmek, işe erken vakitte başlamak, işten dolayı ibadetleri aksatmamak, mecburi olmadıkça borçlanmamak, borçluya kolaylık sağlamak, karaborsacılıktan ve haksız rekabetten kaçınmak, alım-satımda kolaylık göstermek, sabırlı olmak, sebat etmek, Allah'a tevekkül etmek, girişimci ruhla hareket etmek, kibirden uzak durmak, ticari işlerde hukuki boşlukları menfaate dönüştürmemek, rekabete engel olmamak gibi ilkelerle birlikte çalışanların ücretlerini geciktirmeden tam olarak ödemek, çalışanlara yapabileceklerinden fazla iş yüklememek, çalışanların da çalışmayı aksatacak hareketlerden kaçınmaları, iş yerine ait eşyalara sahip çıkmaları, iş sözleşmesinin gereklerini yerine getirmeleri, olarak sayılmaktadır (Akşit, 2007; Çağırıcı, 2006; Döndüren, 1998).

2.2. İslami Yönetim

İnsanların koordine edilmesiyle sonuç elde etme ve hedefe ulaşma görevi 'yönetim' olarak tanımlanmaktadır (Mohammed, 2014: 113). İslami yönetim ise İslami öğretiler doğrultusunda inanca dayalı bir anlayışa sahiptir. Bununla birlikte İslami yönetim anlayışı, kâr maksimizasyonunu ve paydaşların servetlerini artırmayı da amaç edinir. Dolayısıyla İslami yönetimin iki temel ayağı vardır; birincisi, işletme faaliyetlerinin İslam hukukunun ilkelerine uygun yürütülmesini sağlamak; ikincisi ise büyümeyi sürdürmeyi, etkin ve güvenilir olmayı sağlamaktır. İlk bakışta küçük gibi görünen İslami yönetim anlayışındaki bu unsurlar aslında İslam'ın epistemoloji anlayışından kaynaklandığı ifade edilebilir. Zira İslam, yönetim uygulamalarında bilginin yegâne kaynağı olarak salt akılcılığı görmemekte, temel kaynağı vahiy olan bilgi anlayışını benimsemektedir (Güney, 2015: 47).

2.2.1. İslam'da Servet

İslam'da mülkün helal yoldan kazanılması ve zekatının verilmesi esastır. Ancak burada altı çizilen husus, kar maksimizasyonunun servet (mal) biriktirme amacıyla gerçekleştirilmemesidir (Metwally, 1994: 134). İslam, Kur'an ve hadislerde, istif/birikirmeden kaçınılması gerektiğini öğütlemekte, özellikle fakir ve ihtiyaç sahiplerine yönelik olmakla birlikte servetin dolaşımını teşvik etmektedir (Ahmed, 2017: 175). Böylece, İslam özel mülkiyet serbestisi getirerek ticaretin de teşvik

edilmesini, diğer taraftan ekonomik kaynakların verimli kullanılması kuralıyla ticari hayata esneklikle birlikte hareketlilik de kazandırılmasını hem bireylerin hem de kurumların ticari faaliyetlere yönlendirilmesi amaçlanmıştır. Sosyal adaletin tesis edilmesi için de zekât, sadaka, karz-ı hasen gibi hususları desteklemiştir. Burada toplum ve birey çıkarları arasında bir uyum sağlanmaya çalışılmış fakat bireysel çıkarlar sosyal çıkarlar önceliklenerek sınırlanmıştır (Kaya ve Zaim, 2011: 66). Bu bakımdan İslami bakış açısı ‘özgürlükçü himayecilik’ konseptiyle yakından örtüşmektedir. Bu düşünce, insanların özellikle paranın kullanımı gibi karmaşık karar alma durumlarıyla karşı karşıya kaldıklarında tercihlerinde tamamen rasyonel olmadıkları fikri üzerine dayanmaktadır. Özgürlükçü himayeci anlayış, İslam’ın temel dayanaklarını yansıtan bir fikir olarak, tercih hürriyetini ortadan kaldırmaksızın insanların tercihlerini refahı destekleyici istikamete yönlendirilecektir (Ahmed, 2017: 175).

2.2.2. İslami Yönetim İlkeleri

İslami yönetim anlayışında hem kurumsal yönetim hem de kurum üyeleri açısından öne çıkan iki prensip yer almaktadır; bunlar, şura (danışma) ve ihsandır.

2.2.2.1. Şura (Danışma)

Şura; danışma ve istişare olarak da tanımlanabilir. Katılımcı yönetim anlayışı, İslam’da şura olarak tanımlanmaktadır. Kuran’da; “...iş hakkında onlara danış. Kararını verdiğin zaman da artık Allah'a dayanıp güven. Çünkü Allah, kendisine dayanıp güvenenleri sever.” (Ali İmran-159) ve “...Onların işleri, aralarında danışma ile...” (Şûra-38) buyurularak, şura tavsiye edilmektedir. Şura (danışma), İslam peygamberi Muhammed (sav) ve sahabeleri zamanında yönetsel bir kültür olmuştur. Çünkü hiçbir önemli karar danışma olmadan alınmamıştır (Abbasi ve diğerleri, 2010: 1877).

İslam’da şuraya çok önem verilmesinin üç nedeni olduğu anlaşılmaktadır (Mohammed, 2014: 114):

1. Birden fazla kişiyi ilgilendiren bir konuda, tek bir kişinin başkalarını görmezden gelerek karar alması adaletsizliğe sebebiyet vereceğinden kararlarda konu ile ilgili olan kişilere danışılmalıdır. Eğer çok fazlalarsa, temsilcileri danışma sürecine katılmalıdır.
2. Ortak meselelerde, bir kişi ya başkalarının haklarını ele geçirmek için ya da kendini diğerlerinden üstün görmesinden dolayı kendi kabulünü ve iradesini uygulamaya çalışır. Her iki durum da İslam’da yasaklanmıştır. İslam’a göre Müslüman bencil ve kibirli olamaz.
3. Başkalarının hakları ve çıkarlarıyla ilgili konularda karar vermek önemli bir görevdir. İslam’a göre, aldığı kararlardan dolayı Allah’a hesap vereceğine inanan bir kişi, sorumluluğu asla kendi omuzlarına tek başına alamaz.

Yönetsel anlamda oluşturulan danışma (istişare) kültürü beraberinde; memnuniyet, ilgi, birliktelik ve yenilik de getirmektedir. İstişare, örgüte liderlik eden veya yönetenlerde ortaya çıkabilecek kibir ve bencilliği de önler. Bu durum ayrıca, organizasyonel büyümede katılımcıların da yer almasını sağlar, sinerjiyi artırır (Abbasi ve diğerleri, 2010: 1878).

2.2.2.2. İhsan

İslam peygamberi ihsanı; ‘Allah’ı görüyormuşçasına ibadet etmendir. Her ne kadar sen O’nu görmesen de O seni görmektedir.’ şeklinde tanımlamıştır. İhsan ilkesine göre insan yaptığı her işi Allah’a hesap vereceği bilinciyle yapmalıdır. Bu duygu bir insanın harekete geçmesine ve hiçbir müdahale ve denetim olmadan işinde en iyisini yapmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda ihsan

ilkesi, İslam'ın ne kadar güçlü bir otokontrol mekanizması geliştirdiğini ve İslam'daki kalite anlayışının da ne derece yüksek olduğunu göstermektedir (Mohammed, 2014: 115; Zaim, 2013: 186).

2.2.3. İslami Yönetici ve İslami Yönetimde Değerler

Bir işletmede yöneticiler lider konumundadırlar. Liderler, sorumluluğunda olan kişilerin eylemlerini etkiler, onlara yol gösterir, yönlendirir ve rehberlik ederler (Majali, 1990: 251). Bir organizasyondaki çalışanlar ve örgüt kültürü liderden etkilenir. Liderler rol model olarak görülür ve liderin davranışlarının örgüt kültürünü ve ilkelerini yansıttığı düşünülür (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1879). İslami yönetim anlayışında yöneticiler yetkilerini, Kuran ve hadislerde belirtilen talimatlara dayanarak helal/haram ekseninde belirler ve kullanırlar (Okka ve Kazak, 2020).

Yöneticiler, İslam'ın talimatları doğrultusunda bazı özelliklere sahip olmalıdırlar. Bunlar; alçakgönüllülük, sorumluluk ve hesap verebilirliktir (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1874):

- Alçakgönüllülük: İslami bir yönetici büyük bir özgüvene sahip olmakla birlikte alçakgönüllüdür. Her şeyi bilmediklerini kabul etmekle birlikte her şeyin en iyisi olamayacaklarını da kabul ederek daima öğrenmeye açık olup kendilerini yenilerler.
- Sorumluluk: Sorumluluk, yöneticilik pozisyonunun gerektirdiği eylemlere bağlı olan bir güçtür. Liderler sorumluluklarını, hedeflerini, olaylar karşısında ne yapmaları gerektiğini ve hata yaparsa sonuçların ne olacağını bilmelidirler. İslami anlayışa göre de Allah bir insanı az ya da çok sayıdaki kişilerden sorumlu kılar, ona Allah'ın emirlerine uygun davranıp davranmadığı sorulacaktır.
- Hesap Verebilirlik: Hesap verebilirliğin yöneticiye güvenilirlik imajı kazandırmasının yanında etkinlik ve verimliliği artırmasına da fayda sağlayacaktır. İslami öğretilerde hesap verebilirlik kavramı Zilzal sûresinde "Kim zerre miktarı iyilik (hayr) işlerse onu görecektir; kim de zerre miktarı kötülük (şer) işlerse onu görecektir." ayetiyle vurgulanmıştır. Son yıllarda, hesap verebilirlik kavramı hem kamu hem de özel sektörde iyi bir yöneticilik performansı için gereken önemli bir özellik haline almıştır.

İslami yönetim anlayışına göre organizasyonel faaliyetlerde ve çalışanlarda bulunması gereken bazı değerler vardır. Bu değerler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Samimiyet: Bir kişi bir görevi samimiyetle üstlendiği zaman, o görevi yapabileceğinin en iyisiyle tamamlandığından emin olmalıdır çünkü samimiyet bir organizasyon için verilebilecek en iyi tamamlayıcıdır. Samimiyet mutlak bir değerdir, yani bir kişi ya samimidir ya da samimi değildir bunun arası yoktur. Eğer bir kişi az samimi ise, bu onun niyetinde başka unsurların var olduğunun bir göstergesidir. İslam bu durumu Zümer sûresi 14. ayette olduğu gibi (De ki: Ben dinimi Allah'a has kılarak yalnız O'na kulluk ederim) hoş karşılamamakta, yapılan işlerin ihlas ve samimiyetle yapılmasını telkin etmektedir.

Personel sadakati, kuruluşlar arasında başlıca sorunlardan biridir. Bunun iki sebebi vardır; ya işletmeler çalışanlara yeterince değer vermiyordur ya da çalışanlar işletme değerlerine etiksel bakmıyorlardır. Her iki durumda da örgüt kültüründeki değer sisteminin eksikliği sıkıntılarının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Eğer bir örgüt kültüründe samimiyet varsa, işletme paydaşları da organizasyonel faaliyetlerin değerini artırmak için samimiyetle hareket edeceklerdir. Samimi çabalar verimliliğe, verimlilik de bireyin daha iyi performans göstermesine yol açacaktır.

- Yeterlilik: Yeterlilik, genellikle, asgari gereklilikten daha fazla olarak yapılanlar şeklinde ifade edilmektedir. İki tip insan olabilir; birinci grup görevlerini yerine getirirler ancak hiçbir

ek gayret göstermezler, ikinci grup ise kendilerine verilen görevin daha fazlasını yapmak ve görevin tamamlanması için fedakârlık göstermek hususunda isteklidirler (Beekun ve Badawi, 1999: 8). Kur'an'da (77/28), "...Allah'ın sana ihsan ettiği gibi sen de ihsan (iyilik) et..." buyurulmaktadır. Yeterlilik, ehliyet sahibi olmayı ve azmi gerektirir. Organizasyon üyelerinin öngörülen görevlerden daha fazlasını sergilemelerini sağlayan bir niteliktir ve işleri profesyonel bir şekilde yapmak demektir. Eğer organizasyondaki her bir çalışan bu şekilde çalışırsa organizasyonel performans da önemli derecede artacaktır (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1875).

- **Adalet:** İslami yönetim anlayışına göre, tüm organizasyon üyeleri arasında, işlerini dürüst ve adilce yapmaları hususunda net bir taahhüt olmalıdır (Beekun ve Badawi, 1999: 12). Zira Allah, adaleti ve iyiliği emretmektedir (Nahl-90). Adalet, bireysel ve kurumsal ilişkileri düzenli ve dengeli tutmak için önemli bir unsurdur. Adalet de samimiyet gibi kesindir, bu yüzden nispeten adil ya da nispeten adaletsiz olunmaz. İslam, toplumsal ve yönetsel anlamdaki her türlü adaletsizliğin, eşitsizliğin, sömürünün, baskının ve kötüye kullanımların ortadan kaldırılması konusunda kesin bir ifadeye sahiptir. Dolayısıyla, bir kişi haklarından ve onlara karşı olan yükümlülüklerinden mahrum edilemez (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1876). Adalet ayrıca, kurum çalışanlarının işlerini yapabilecekleri en iyi şekilde yapmalarını sağlayan sorumluluk duygusunu da aşılır. Böylece, organizasyonel performans da gelişecektir.
- **Doğruluk (Dürüstlük):** Konuşmada, niyette, karar vermede, kararın yerine getirilmesinde, eylemlerde ve diğer bütün işlerde doğruluk esastır. Doğruluğun anlamı, söz ve eylemlerde tutarlılıktır (Beekun ve Badawi, 1999: 1). Doğruluk, İslami anlayışın en önemli özelliklerinden biri olarak ortaya çıkmaktadır. Kur'an, doğrulukla ilgili canlı örnekler verir: "Bu sebeple Allah, doğruları doğrulukları ile mükafatlandırır; ikiyüzlüleri de dilerse cezalandırır veya tövbelerini kabul eder. Şüphesiz Allah bağışlayandır, merhamet edendir." (Ahzab-24). İslami anlayışta ikiyüzlülüğe yer yoktur bu yüzden biraz daha öteye giderek ve çağdaş etik teorilerde ele alınmayan 'niyet' içeriğinden bahsetmektedir. İslam peygamberi, amellerin niyetlere göre değerlendirileceğini ifade ederek, bir söz veya işin tam anlamıyla doğru olabilmesi için niyetlerin de doğru olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu doğrultuda gerçekleşecek olan dürüstlük; paydaşlara, müşterilere, çalışanlara ve bir bütün olarak topluma karşı güvenilir ve sorumlu bir örgüt kültürünün oluşmasına neden olacaktır (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010: 1876).
- **Sabır:** Allah Kur'an'da sabrı, İslam'ı benimseyenlerin belirgin özelliklerinden biri olarak tanımlamaktadır. Her yönetici, anlaşmazlıklar, ayrılıklar, yanlış yorumlamalar, planlanan ile yapılanlar arasındaki tutarsızlıklar gibi birçok sorunla karşılaşır ve yönetim faaliyetlerinde gösterilen sabır ve azim; zorlukları ve engelleri ortadan kaldıran esrarengiz bir etkiye sahiptir (Beekun ve Badawi, 1999: 14). Bundan dolayıdır ki sabrın önemi Kur'an'da Asr suresinde; "Asra yemin ederim ki insan gerçekten ziyan içindedir. Bundan ancak iman edip salih amel işleyenler ile birbirlerine hakkı ve sabrı tavsiye edenler müstesnadır." ifadesiyle özel olarak belirtilmiştir. Buna göre, bir işletmedeki tüm çalışanlar karşılaşılan her sorunda birbirlerine destek olmak ve sabırlı olma konusunda birbirlerini motive etmekle mükelleftirler.

2.2.4. İslami Yönetimde Bütüncül Yaklaşım

İslami yönetim anlayışına göre, ortaya çıkabilecek herhangi bir duruma karşılık vermek ve çağın zorluklarıyla baş edebilmek için yönetime bütüncül bir yaklaşım ortaya konulmuştur. Yönetimde bütüncül (holistik) yaklaşım; İslam'da şura (İstişare) olarak tanımlanan ve örgüt üyelerinin karar alma

sürecine iştirak etmesi olarak ifade edilen katılımcı yaklaşım; örgütün bir bütün olarak ele alındığı ve çeşitli birim ve alt birimlerin birbiriyle uyumlu ve tutarlı olmasını ifade eden sistem yaklaşımı; insanların ihtiyaç, beklenti ve yeteneklerine göre kademeli olarak uygulanacak yönetim stratejisi belirlemeyi, böylece motivasyon ve verimliliği artırmayı amaçlayan, kademeli yaklaşım; insanların kurallara uymaları ve belirlenen hedeflere ulaşmak için alternatif seçenekler geliştirmeyi ifade eden durumsallık yaklaşımı; son olarak, belirlenmiş hedeflere ulaşmak için sabırla çok çalışmayı, güvenilirliği ve dürüstlüğü telkin eden tutarlılık yaklaşımını içeren beş boyuttan oluşmaktadır (Abbasi, Rehman ve Bibi, 2010; Ahmad, 2003; Bartle, 2008).

2.3. Konvansiyonel Yönetim

Kapitalizmin bir yansıması olarak kişisel veya kurumsal çıkar anlayışı temelinde ortaya çıkan konvansiyonel yönetim, dini ritüellerden bağımsız seküler ve laik bir anlayışı temsil etmektedir. Konvansiyonel yönetimde, dini faaliyetler, manevi değerler ve ihtiyaçlar birbirinden ayrı olarak değerlendirilir ve birbirine karıştırılmamalıdır. İş, hiçbir zaman dini değerler ile birleştirilemez ve hiç kimse özel hayatındaki davranışlarını ve kurallarını iş hayatına yansıtmemelidir. Konvansiyonel yönetim, Batı tarafından motivasyon ve iş değerleri fikrine dayandırılmaktadır ve çalışmalar bireylerin değil, organizasyonların büyümesine hizmet etmek ve katkıda bulunmak için tasarlanmıştır. Yönetim uygulamaları seküler bir tarzda ilerler ve ahiret inancıyla ilişkilendirilmez (Branine ve Pollard, 2010; Okka ve Kazak, 2020).

Konvansiyonel yönetim, bir işletmenin stratejik yönetimdeki en önemli kavramını 'rekabet avantajı' olarak belirlemiştir. Rekabet avantajı, endüstri ortalamasına nazaran daha fazla kâr payı üretme ve pazarda üstün olma kabiliyeti olarak tanımlanabilir. Konvansiyonel yönetim, kâr maksimizasyonunu hedeflediğinden, batı düşüncesi tarafından tasvir edildiği gibi daha fazla bireyselliğe, performansa ve ekonomik ölçüme dayalı yaklaşımlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Konvansiyonel yönetim anlayışında kişilerin veya şirketlerin kendi çıkarlarını maksimize ederlerken dolaylı olarak toplumun ekonomik yönden büyümesine katkıda bulunduğu varsayılır. Tüm bunlar, kârın temel amaç olduğu ve büyüme adına her şeyin yapılabileceği, kapitalist yönetim anlayışına katkıda bulunmaktadır. Bazı durumlarda amaçlara ulaşmak için rüşvet ve yolsuzluklara da izin verilebilir. Konvansiyonel yönetimde kârın maksimizasyonu esastır ve başarının çitası en yüksek gelir elde etme yeteneği ile belirlenmektedir. Konvansiyonel yönetim, örgütsel büyüme adına servet biriktirmeyi hedefler ve para kiralanabilir bir mal olarak kabul edilir bundan dolayı faiz işlemleri önemli bir ekonomik enstrümandır. Bu sistemde dine yer yoktur ve dini bir kural ile hareket edilmez ancak bazı toplumsal ahlaki kurallara isteyerek veya sosyal baskı ile uyum gösterebilir. Konvansiyonel yönetimde ilkeler, kurallar ve düzenlemeler yetki sahibi kişinin mantığından türetilmiştir. Dolayısıyla, kurallar yalnızca belirli bir grup insanın çıkarını temsil edebilir. Ayrıca konvansiyonel yönetim tüm faaliyetlerin itici gücü olarak örgütsel amaç ve hedeflere odaklanan bir yönetim anlayışıdır (Branine ve Pollard, 2010; Okka ve Kazak, 2020; Zulkifli, 2015).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE YÖNTEMİ

Ülkemizde, dünya genelinde olduğu gibi İslami finans, iş ahlakı ve etik konularında yoğun çalışmalar yapılmasına rağmen İslami ve konvansiyonel yönetim anlayışları üzerine mesafe katılmadığı görülmektedir. Bu çalışma ile İslami yönetim perspektifinin sunulmasıyla birlikte, İslami yönetim ile konvansiyonel yönetimin başlıca benzer ve farklı yönlerinin iş ahlakı temasında karşılaştırılması ve tartışılması amaçlanmaktadır. Çalışma ayrıca, yönetsel anlamda önemli değerlere sahip olan İslami yönetim anlayışının kurumsallaşmasına, anlaşılmasına ve bundan sonra yapılacak olan çalışmalara katkı sağlaması açısından önemlidir.

Çalışmada keşifsel yöntem kullanılmıştır. Literatür taramasıyla daha önce yapılan çalışmalar ışığında elde edilen verilerle karşılaştırmalı bir çalışma yapılmıştır.

4. İSLAMİ VE KONVANSİYONEL YÖNETİMİN KARŞILAŞTIRILMASI

İslami yönetim ile konvansiyonel yönetimin özelliklerine bakıldığında, aslında ahlakilik, karın maksimize edilmesi, tutarlılık, hesap verebilirlik, sosyal sorumluluk vb. gibi temel hedeflerinin aynı olduğu görülmektedir (Güney, 2015). Ancak İslami yönetimin farklılığı, faaliyetlerin İslam inancının getirdiği ilke ve değerler doğrultusunda şekillenmesidir. Bu fark arka planda felsefi kabul farklılığından kaynaklanmaktadır. İslam'daki epistemoloji anlayışında konvansiyonel yönetimdeki akılcılığı bilginin salt kaynağı olarak kabul etmemekte temelinde vahiy olan epistemoloji anlayışıyla hareket etmektedir. Bundan dolayı konvansiyonel yönetimde amaçlar ve kararlar insani ve organizasyonel çıkarılara dayandırılırken; İslami yönetimde, tüm kararlar ve hedefler İslami değerlere dayandırılmaktadır (Soofi ve Kashi, 2017: 55).

İslami yönetim, konvansiyonel yönetimden sadece hedef ve amaçlarda değil ekonomik politikalar ve pazar stratejileri bakımından da farklılıklar göstermektedir. Buna göre İslami yönetim anlayışına sahip bir firma (Metwally, 1994: 140):

- İslam'ın yasakladığı herhangi bir faaliyette bulunmaz. Örnek olarak, alkollü içecek, domuz ve mamulleri imalatı ya da satışı yapamaz, kumar, tefecilik ve faizle borç alıp verme işlerini yürütemez.
- Tekelleşmeye neden olabilecek pazar stratejilerinden kaçınmalıdır.
- Mal ve/veya hizmet alım-satımındaki tüm ilişkilerde adil olmalıdır.
- Gerek pazar payını artırmak gerekse ürünlerin fiyatlarını artırmak amacıyla da olsa aldatıcı reklamlardan ve pazarlama stratejilerinden kaçınmalıdır.
- Tüm sömürüye, ayrımcılığa ve kısıtlayıcı ticaret uygulamalarına neden olan faaliyetlerden kaçınmalıdır, çünkü bunların hepsi İslam tarafından kınanmış ve yasaklanmıştır.

Wright (1981), çalışmasında İslami yönetim ve konvansiyonel yönetim arasındaki ayrımı ahlaki temelde verdiği bir örnekle şu şekilde açıklamıştır: Konvansiyonel işletmeciler tarafından yapılan sistem analizlerinde dünyasal faktörler ele alınmakta ve onların gerçekler, sorunlar ve problemler temeli üzerine diğer faktörlerle olan ilişkileri hesaba katılmaktadır. Diğer bir ifadeyle sistem düşüncelerinin parametreleri gözlemlenebilir ve dünyevi olaylardır. İslami yönetimde ise, sistem düşüncesine daha geniş bir perspektiften bakılmaktadır. Karar vermede dünyevi ilişkiler kadar metafiziksel olaylarında dikkate alınması gerektiğine inanılır. Bu nedenle konvansiyonel yönetici, bir çalışanın işten çıkarılma kararını örgütün motivasyonunu bozabileceği veya yıllarca başarılı çalışmalar yürüten bir çalışanın çıkarılma kararını verirken ayıp olabileceği düşüncesiyle tereddüt ederken, İslami yönetici ise bunlarla birlikte bir günah duygusuyla ve Allah'ın memnun olmayacağı düşüncesiyle tereddüt edecektir (Wright, 1981: 87). Bu nedenle; konvansiyonel yönetimin kaynağının organizasyonel hedeflere dayandığı, İslami yönetimin kaynağının ise İslami öğretilere dayandığı sonucu çıkarılabilir (Mohammed, 2014: 120).

Bu bağlamda, konvansiyonel yönetim ile İslami yönetimin örgütsel faaliyet ve hedefleri de farklılık arz edecektir. Soofi ve Kashi (2017) çalışmalarında konvansiyonel yönetim ile İslami yönetimin örgütsel hedeflerini aşağıdaki gibi karşılaştırmışlardır:

Tablo 1: Hedefler Arasında Karşılaştırma

Konvansiyonel Yönetim	İslami Yönetim
Organizasyonun hedeflerini gerçekleştirmek	Örgütte adaleti tesis etme
Organizasyonun akışını kolaylaştırmak, hızlandırmak ve geliştirmek	Organizasyonel haklara saygı duyma
Verimliliği artırmak	İnsanların eğitimi, manevi eğitim ve etik değerler
Etkinliği artırmak	Büyüme için fırsatlar oluşturmak, örgütte mükemmelliğe ulaşmak
Kurumsal büyümeyi gerçekleştirmek	Bireylerin potansiyellerini harekete geçirecek fırsatlar sunmak, üretkenliği ve yenilikçiliği sağlamak
Sürdürülebilir kurumsal büyümeyi sağlamak	Otorite kurmak, teftiş etmek ve eleştirmek yerine çalışanları desteklemek ve onlara yardımcı olmak.
Kurumsal verimliliği artırmak	Organizasyonda çalışanlar arasında fikir alışverişi yapmak için forum oluşturmak
Üretim faktörlerinin doğru kullanımı	Eşitlik ve kardeşlik duygusunu geliştirmek
Faaliyet ve hedeflerde birlik ve koordinasyon sağlamak	Kişisel, örgütsel ve sosyal problemleri çözmek

Kaynak: Soofi ve Kashi, 2017: 54

İslam'da iş, bir bağımsızlık kaynağı ve kişisel gelişim, özgüven, memnuniyet ve kendini gerçekleştirme için bir araç olarak kabul edilmesiyle birlikte (Zuhria, 2013: 6), örgütsel büyüme hususunda, ölçülülük kavramıyla ve servet biriktirmede toplumsal kaygılara sahip olması özellikleriyle de konvansiyonel yönetimden farklılaşmaktadır. Konvansiyonel yönetim, örgütsel büyüme adına servet biriktirmeyi hedeflemektedir.

Baharestan (2004) da İslami yönetim ile konvansiyonel yönetimin insan ilişkilerini aşağıdaki gibi karşılaştırmıştır:

Tablo 2. İnsan İlişkileri Arasında Karşılaştırma

	Konvansiyonel Yönetim	İslami Yönetim
Kimlik (Tanıma)	İnsan ihtiyaçları ve motivasyonu	İnsan varlığının doğası ve boyutları
Kabul	Uzmanlık	Haklar ve insan onuru
Anlaşma	Çıkarıcı ilişkiler	İnsani ilişkiler ve inançlar
Memnuniyet	İçgüdüsel zevkler	Allah'ın hoşnutluğunu kazanma
Teşvik-Cesaretlendirme	Maddi desteklerle	Uygun işler ve insana değerle
Büyüme ve Sürdürülebilirlik	Organizasyonun verimliliği ve üretkenliği	İşlerin ve çalışanların mükemmelliği ve kusursuzluğu

Kaynak: Baharestan, 2004

İslami bir yönetimde, örgüt ve örgütün sahip olduğu hedefler insani gelişme ve mükemmelliğe ulaşmanın bir vesilesidir ve yönetim ilahi bir sorumluluktur. İnsanlar ilahi güven altına alınmışlardır, otorite ve sorumluluklar da ilahi ölçütlere dayandırılmıştır. Bu karşın, konvansiyonel yönetimde ise

insanlar örgütsel hedefleri gerçekleştirme aracı olarak görülür ve yönetim ise sadece resmi bir yetki makamıdır (Soofi ve Kashi, 2017: 56).

Bireyler, her iki yönetim anlayışında da işletme için en iyi performansı sergilemek adına kabiliyet ve becerilerini geliştirerek ellerinden gelenin en iyisini yapmak zorundadırlar. Ancak insani gelişme açısından İslami yönetim ile konvansiyonel yönetim arasında net bir ayrım görülmektedir. İlkinde, İslami temelde insan gelişimini teşvik etmek varken diğeri sadece dünyevi konularla ilgilenmektedir (Zulkifli, 2015: 3).

İslami yönetimin, konvansiyonel yönetimden bir farkı da işletmelerin ekonomik görünümünün yanı sıra doğaya ait de bazı kural, yasa ve düzenlemelerinin olmasıdır. Başka bir deyişle İslam, kurumlara sosyal sorumluluk yükler. Konvansiyonel anlayış özgürlük prensiplerine daha çok önem verirken, İslami yönetim anlayışı himayeci sosyal refaha daha fazla önem vermektedir. Şöyle ki, konvansiyonel yönetimde tutundurma harcamaları, kar maksimizasyonunu garanti eden seviyeye çıkartılırken, İslami yönetim anlayışında hayır harcamaları, karın maksimize olup olmamasına bakılmadan, yapılması gereken bir sorumluluk olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, İslami bir bakış açısıyla girişimci, özel mülk ve ekonomik kaynaklara sahip olma, kâr etme, işleri genişletme, yatırımı artırma ve refahı artırma hakkına sahiptir ancak bununla birlikte bu sistemde mülkiyet kavramının mutlak olmadığını belirtmek önemlidir. İslami anlayışta, bu dünyada insan bir emanetçi konumundadır ve tüm kaynaklar Allah tarafından bireylere verilmektedir (Okka ve Kazak, 2020). Bundan dolayı insanların görevi kaynakları ilahi rehber ışığında (Kuran ve Sünnet) kullanmak ve koşullara göre yararlanmaktır.

Bu bilgiler ışığında İslami yönetim ile konvansiyonel yönetim anlayışı, genel ahlak ilkeleri çerçevesinde Tablo 3'teki gibi karşılaştırılabilir. Ahlaki değerler kültürden kültüre farklılaşsa da bugün evrensel anlamda kabul gören ortak bazı ilkelerden bahsedilmektedir. Çalışmanın önceki bölümlerinde de ifade edildiği gibi iş ahlakı ilkeleri genel ahlak ilkelerinden bağımsız olmayıp iş ahlakının temelinde genel ahlak ilkeleri yatmaktadır. Bu durumda karşılaştırma iş ahlakı çerçevesinde değerlendirilebilir.

Tablo 3. Ahlaki Değerler Çerçevesinde Karşılaştırma

Genel İş Ahlakı İlkeleri	İslami Yönetim	Konvansiyonel Yönetim
Yalan Söylememek/Sözünde Durmak	İslam'da yalan kesin bir şekilde yasaklanmıştır. ¹ Ahlaki bir değer olarak da benimsenmiştir. Bundan dolayı yalan ile elde edilen kazanç helal değildir.	Ahlaki bir değer olarak benimsenmiştir. Ancak İşletme hedefleri doğrultusunda gerektiğinde yalana başvurulabilir.
Dürüstlük	"Emrolunduğun gibi dosdoğru ol." ² emri gereği İslami yönetici her koşulda dürüst olmak zorundadır. Ahlaki bir değer olarak benimsenmiştir. ³	Ahlaki bir değer olarak benimsenmiştir. Ancak herhangi bir bağlayıcılığı yoktur. İşletme veya kişisel çıkarlar önceliklidir.
Yardımlaşma/Dayanışma/Paylaşma	Ahlaki bir değer olarak benimsenmiştir. Yasal bir yaptırımdan bağımsız gönüllü olarak gerçekleştirilir. Birliktelik esastır. ⁴	Yasal yaptırım olmadığı sürece yapılmayabilir. İşletme veya kişisel çıkarlar önceliklidir

¹ "Ey iman edenler! Allah'a itaatsizlikten sakının ve doğru söz söyleyin." (Kur'an, 33/70)

² (Kur'an, 11/112)

³ Ve şöyle niyaz et: "Rabbim! Girilecek yere doğrulukla girmemi, çıkılacak yerden de doğrulukla çıkmamı sağla, bana tarafından yardımcı bir güç ver!" (Kur'an, 17/80)

⁴ "İyilik ve takva (Allah'a karşı gelmekten sakınma) üzere yardımlaşın. Ama günah ve düşmanlık üzere yardımlaşmayın. Allah'a karşı gelmekten sakının. Çünkü Allah'ın cezası çok şiddetlidir." (Kur'an, 5/2)

Hoşgörü/Merhamet	Yönetimde “merhamet etmeyene, merhamet edilmez” ilkesi ile hareket edilir. ⁵	Yönetim politikası ve çıkarlar hoşgörü veya merhamete müsaade etmeyebilir.
Adalet/Adam Kayırma	İslam’da kendi zararına dahi olsa adil olmak emredilmiştir. Yönetimde adalet ve işi ehline verme esastır. ⁶	Adalet ahlaki bir değer olarak benimsense de işletme lehine rant elde etmek dengeleri değiştirebilir.
Sosyal Sorumluluk	Karın maksimizasyonu öncelikli olarak kişisel veya işletme çıkarı için değil toplumsal fayda içindir. İslami yönetici toplumsal çıkarları gözetmek, sosyal sorumlulukları yerine getirmek zorundadır. ⁷	Karın maksimizasyonu rekabet avantajı elde etme ve işletmenin sürdürülebilirliğini sağlama içindir. Sosyal sorumluluklar genelde prestij elde etmek için yapılır. Yasal bir zorunluluk yoksa sosyal sorumluluklar da yerine getirilmeyebilir.
İşçi/İşveren Hakkını Korumak	Kişilik onurunu korumak adına faaliyette bulunur. İşletme çıkarları ikinci plandadır. ⁸	Motivasyon ve verimlilik sağlama adına faaliyette bulunur.
İlkeli olmak	Her zaman İslami ilkeler genel çerçevesinde hareket eder. Faaliyetlerde İslami sınırların dışına çıkılamaz. ⁹	Zamana göre ilkeler de şekillenip değişebilir.

Tablo 3’te ifade edilen genel iş ahlakı ilkeleri İGİAD tarafından 2018 yılında yapılan araştırmadaki verilerden elde edilmiştir. Karşılaştırma sonuçları ise çalışmanın önceki bölümlerinde anlatılanlar ile ayet ve hadisler doğrultusunda şekillenmiştir.

5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Son zamanlarda üzerinde yoğun olarak çalışılan İslami finanstan sonra; yönetim ve ahlak temelinde farklı bakış açılarıyla yürütülen birçok çalışma neticesinde İslami yönetim anlayışı da bilimsel olarak ele alınmaya başlanmış ve yönetimin alt kategorisi olarak popülerlik kazanmıştır. İslam’ın temel kaynakları olan Kur’an ve Sünnet ile şekillenen yönetim, ticaret ve eğitim gibi sistemler İslam’ın birlik belitinin gereği neticesinde birbirine uyumlu bir şekilde çalışarak İslami düzeni oluşturmaktadır. Bu sistem içerisindeki kurumları ve sistemlerin birbirleriyle olan ilişkilerini de İslam ahlakı inşa etmektedir (Şencal, 2021: 67). Bununla birlikte, konvansiyonel yönetimin temelini oluşturan ve “daha fazla servet elde etmeye adanmış servet” (Kazak, 2021: 53) olarak da tanımlanan kapitalizm anlayışı ile Weber (2014) tarafından “askeri güdü” ve “ganimet beklentisi” gibi kavramlar nedeniyle rasyonel bir anlayışa sahip olmadığı savunulan İslam’ın bağdaşmayacağı da ifade edilmektedir. İslâm ve kapitalizm arasındaki bağlantı mantıksız görülse de insanlar tarafından ortaya çıkarılan düşünce sistemlerinin unsurlarını da bünyesinde bulundurabilen ve insanlar tarafından isimlendirilen sistemlerden çok daha üstün değerler ortaya koyan İslam’ın kapitalizm gibi sistemlerle kıyas edilemeyecek kadar üstün bir sistem olduğu da belirtilmektedir. Elbette İslami sistemin insanlar

⁵ “Allah’a kulluk edin ve O’na hiçbir şeyi ortak koşmayın. Anababaya, akrabaya, yetimlere, yoksullara, yakın komşuya, uzak komşuya, yakın arkadaşa, yolcuya, ellerinizin altında bulunanlara iyi davranın. Allah kendini beğenen ve böbürlenip duran kimseyi asla sevmez.” (Kur’an, 4/36)

⁶ “Allah size, emanetleri mutlaka ehline vermenizi ve insanlar arasında hükmettiğiniz zaman adaletle hükmetmenizi emrediyor. Doğrusu Allah, bununla size ne güzel öğüt veriyor! Şüphesiz ki Allah hakkıyla iştir, hakkıyla görendir.” (Kur’an, 4/58)

⁷ “İçinizden hayra çağıran, iyiliği emredip kötülüğü meneden bir topluluk bulunsun. İşte onlar kurtuluşa erenlerdir.” (Kur’an, 3/104)

⁸ “Artık ölçüyü, tartıyı tam yapın, insanların haklarını ve ücretlerini eksiltmeyin, halka haksızlık etmeyin!” (Kur’an, 7/85)

⁹ “Bunlar Allah’ın sınırlarıdır. Kim Allah’a ve Peygamberi’ne itaat ederse Allah onu, zemininde ırmaklar akan cennetlere koyacaktır, orada devamlı kalıcıdır; işte büyük kazanç budur.” (Kur’an, 4/13)

tarafından ortaya konan sistemlere benzer yönlerinin bulunması da kaçınılmazdır. Sonuçta farklı bakış açılarıyla birlikte her sistem kendi yapısı içerisinde gelişme, büyüme ve kalkınmayı amaç edinmektedir (Kazak, 2021; Koehler ve Altundal, 2013; Kurt, 2010).

İslami perspektiften yönetim anlayışının, mevcut literatür ışığında İslami değer ve yaklaşımlarının ele alındığı, konvansiyonel yönetimle iş ahlakı temelinde karşılaştırmasının yapıldığı bu çalışma ile; İslami yönetim anlayışının uygulanması neticesinde, adalet, doğruluk, sadakat, samimiyet, sabır, diğerkâmlık gibi toplumun ve organizasyonların ihtiyacı olan ahlaki değerlerin de doğrudan elde edildiği sonucuna ulaşılmıştır. İslami yönetim ile konvansiyonel yönetimin organizasyonel anlamda benzer hedeflerinin olduğu esas farklılığın İslam'ın epistemoloji anlayışından kaynaklandığı görülmüştür.

Çalışma ile aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- 1- İslami yönetim anlayışı inanç ve değerler temelinde konvansiyonel yönetim anlayışından farklılaşmıştır. İslami yönetim değerlerini Kur'an ve İslam peygamberinin uygulamalarından almaktadır.
- 2- İslami yönetimin sahip olduğu değerlerle, konvansiyonel yönetim anlayışına nispetle, iş ahlakı ilkeleri İslami yönetimde kendiliğinden uygulanmış olacaktır.
- 3- İslami yönetim anlayışı sadece örgütsel amaçlara yönelik değil sosyal refahı tesis etme amacına yönelik de faaliyetlerde bulunmayı gerektirmektedir.
- 4- İslami yönetimin özelliklerinden olan 'şura' ve 'ihvan' uygulamaları ile katılımcı yönetim, motivasyon, otokontrol mekanizması ve kalite de örgütlerde gelişecektir.
- 5- İslami yönetim anlayışına sahip olan bir işletme, gelir getirici de olsa İslam'ın yasakladığı işlem ve faaliyetlerde bulunamaz.
- 6- İslami yönetim de konvansiyonel yönetim uygulamalarında olduğu gibi bireysel gelişim ve performansı geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Ancak İslami yönetimin kaynağı ontoloji ve epistemolojiye dayandığından, sistem geleneksel olanlardan daha değerli ve daha insani hale gelmiştir.
- 7- İslami yönetim anlayışı temelinde geliştirilen yaklaşımlar, İslami yönetimin maksimum çıktıyı elde etme adına gereken koşullara göre adapte edilebilecek kadar esnek olduğunu göstermiştir.

Elde edilen sonuçlar ile yönetsel anlamda önemli değerlere sahip olan İslami yönetim anlayışı üzerine daha çok çalışmanın yapılması önerilmektedir. Yapılacak çalışmalarda İslami yönetimin uygulanabilirliğinin artırılması amaçlanmalıdır. Bu çalışmanın da İslami yönetimin kurumsallaşmasına, anlaşılmasına ve bundan sonra yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Etik Beyan

"İslami Yönetim ile Konvansiyonel Yönetimin İş Ahlakı Temelinde Karşılaştırılması" başlıklı çalışmanın yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına riayet edilmiş ve çalışma için elde edilen verilerde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır. Çalışma için etik kurul izni gerekmemektedir.

Katkı Oranı Beyanı

Yazarlar, bilgi ve donanımlarıyla makale çalışmasının tüm süreçlerine katkı sağlamış ve nihai halini değerlendirerek onaylamıştır.

Çatışma Beyanı

Bu çalışma hem bireysel hem de kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına neden olmamıştır.

KAYNAKÇA

- Abbasi, A. S., Rehman, K. U. ve Bibi, A. (2010). Islamic Management Model. *African Journal of Business Management*, 4(9), 1873–1882.
- Ahmad, K. (2003). Islam and Management. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 11(1).
- Ahmed, P. (2017). İslami Finansal Kurumlarda Ahlak ve Kurumsal Yönetim. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 30(5849), 1–28.
- Akşit, C. (2007). *İslam'da Ticaret Prensipleri*. İstanbul: Birun Yayınları.
- Arslan, M. (2012). *İş ve Meslek Ahlakı*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Baharestan, J. (2004). Comparative Study of Islamic Management and Conventional Management. *Student's Textbook of Humanities*, 1–36.
- Bartle, P. (2008). Participatory Management: Methods to Increase Staff Input in Organization. *Retrieved May, 6, 2008*.
- Bartol, K. M. ve Martin, D. C. (1982). Managing Information Systems Personnel: A Review of the Literature and Managerial Implications. *MIS Quarterly*, 49–70.
- Beekun, R. ve Badawi, J. (1999). The Leadership Process in Islam. *Proteus-Shippensburg*, 16, 33–38.
- Bektaş, Ç. (2015). İşletmelerde İş Ahlakı. *Business & Management Studies: An International Journal*, 3(3), 327–363.
- Branine, M. ve Pollard, D. (2010). Human resource management with Islamic management principles: A dialectic for a reverse diffusion in management. *Personnel Review*, 39(6), 712–727.
- Çağırıcı, M. (2006). *İslam Düşüncesinde Ahlak*. İstanbul: Dem Yayınları.
- Çevikbaş, R. (2010). Yönetimde Etik ve Yozlaşma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 265–289.
- Döndüren, H. (1998). *İslami Ölçülerle Ticaret Rehberi*. İstanbul: Erkam Yayınları.
- Erdoğan, N., Torlak, Ö. ve Tiryaki, K. B. (2018). *Temelleri ve Uygulamalarıyla İş Ahlakı*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Fukuyama, F. (2000). Social Capital and Civil Society. *IMF Working Papers*, 27–29.
- Güney, N. (2015). İslami Finansa Şer'i Yönetim Uygulamaları ve Konuyla İlgili Tartışmalara Genel Bir Bakış. *Türkiye İslam İktisadi Dergisi*, 2(2), 45–69.
- İlhan, S. (2005). İş Ahlakı: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Afyon Koçatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 258–275.

- Kamacı, K. & Öz, M. (2022). İslami Yönetim ile Konvansiyonel Yönetimin İş Ahlakı Temelinde Karşılaştırılması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(43), 857-872.
- Kaya, C. ve Zaim, H. (2011). İslami Değerlerin Çalışan Memnuniyetine Etkisi: Bir Katılım Bankası Uygulaması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 13(1), 28–40.
- Kazak, H. (2021). *İslam ve Kapitalizm*. Ankara: Nobel Yayın.
- Kırel, Ç. (2000). *Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Koehler, B. ve Altundal, U. (2013). İslam'da Kapitalizmin Doğuşu. *Liberal Düşünce Dergisi*, (70), 63–72.
- Kurt, A. (2010). Weber'in İslam Görüşü Üzerine Bir Değerlendirme. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 19(1), 1–23.
- Kurtuluş, B. (2005). İş Ahlakı: Geçmişte ve Günümüzde. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi / Journal of Social Policy Conferences*, 50, 737–759.
- Majali, A. (1990). A Proposal for the Establishment of an Islamic Leadership Institution. *Journal Islamic Academic Science*, 3(4), 251–254.
- Metwally, M. (1994). İslami Bir Firmanın Davranışsal Modeli. *İş Hayatında İslam İnsanı (Homo Islamicus)* içinde (ss. 133–143). MÜSİAD Araştırma Raporları-9.
- Mohammed, A. K. (2014). A Comparative Study Between Islamic Management and Conventional Management With Special Reference to HRM. *The Social Sciences Research*, 2014, 112–122.
- Okka, O. ve Kazak, H. (2020). *İslami Finansal Yönetim-Sistem ve Uygulama (Konvansiyonel Finansla Mukayeseli)*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Özgener, Ş. (2002). İmalat Sanayi İşletmelerindeki Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin İş Ahlakına İlişkin Tutumları. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(1), 167–180.
- Salahudin, S. N., Baharuddin, S. S., Abdullah, M. S. ve Osman, A. (2016). The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment. *Procedia Economics and Finance*, 35, 582–590.
- Schulze, N. (1997). İşletme Etiği Konusuna Kavramsal Bir Yaklaşım. *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4), 35–51.
- Şencal, H. (2021). Modern Dünya'da Müslüman İş İnsanı Olmak: MÜSİAD Örneği. *İslam ve Kapitalizm: Küresel Bir Bakış Açısı ve Türkiye İncelemeleri*.
- Shafique, M. N., Ahmad, N., Khurshid, M. ve Ahmad, H. (2015). Islamic Principles and Values in Modern Organizations. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 62(2469), 1–8.
- Soofi, M. ve Kashi, Z. M. (2017). A Review of Islamic Management and Conventional Management. *International Journal of Commerce and Management Research*, 3(10), 54–56.
- Torlak, Ö. (2009). *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Torlak, Ö., Özdemir, Ş. ve Erdemir, E. (2018). *İĞİAD İş Ahlakı Araştırması*. İstanbul: İĞİAD Yayınları.
- Uğur, S. S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 122–136.

Kamacı, K. & Öz, M. (2022). İslami Yönetim ile Konvansiyonel Yönetimin İş Ahlakı Temelinde Karşılaştırılması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(43), 857-872.

Weber, M. (2014). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*. M. Ökten (Çev.). Ankara: Tutku Yayınevi.

Wright, P. (1981). Organizational Behavior in Islamic Firms. *Management International Review*, 21(2), 86–94.

Zaim, H. (2013). İş Hayatında Erdemli İnsanın Yetkinlikleri ile Performans Arasındaki İlişki. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 181–196.

Zuhria, A. (2013). Organizational Behaviour and Islamic Work Ethic. *Managing Islamic Financial Institutions*, 1–21.

Zulkifli, A. (2015). Islamic Management vs Conventional Management. Msc Islamic Finance and Management, 1–6. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2495.9846>