

GLOKAL LİDERLİK: SABAHATTİN ZAIM ÖRNEĞİ

Buşra SARI¹

Öz

Liderlik özellikle yönetim alanında hep tartışılan bir konu olmuştur. Liderlik kavramı ile ilgili çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Aynı şekilde farklı liderlik tarzları da alanyazında yer almaktadır. Glokal liderlik kavramı da bu liderlik tarzlarından biridir. Bu araştırma, belge tarama modelinde betimsel bir içerik arz etmektedir. Araştırmada genel olarak liderlik tanımlaması yapıldıktan sonra glokal liderlik vasıfları açıklanmıştır. Araştırmaya konu olan Sabahattin Zaim'in kişiliği, çalışmaları ve glokal liderlik özellikleri taşıyıp taşımadığı sorgulanmıştır. Araştırma sonucunda; Sabahattin Zaim'in akademik ve iktisadi kişiliğinin glokal liderlik özellikleri barındırdığı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Glokal Liderlik, Sabahattin Zaim

Glocal Leadership: Sabahattin Zaim Example

Abstract

Leadership has always been a hot topic in management. There are various definitions about the concept of leadership. Likewise, different leadership styles are included in the literature. The concept of global leadership is one of these leadership styles. This research presents a descriptive content in document scanning model. In the research, after the definition of leadership in general, glocal leadership qualities were explained. It was questioned whether Sabahattin Zaim, the subject of the study, has personality, works and glocal leadership characteristics. As a result of the research; It can be said that Sabahattin Zaim's academic and economic personality has glocal leadership characteristics.

Keywords: Leadership, Glocal Leadership, Sabahattin Zaim

Giriş

Liderlik, geçmişten günümüze kadar hep var olmuş ve pek çok alanda da tartışma konusu olmuş, dinamik bir kavramdır. Üzerine çokça araştırma yapılmış ve bir o kadar da tanım ortaya çıkarılmıştır (Erçetin, 1997; Erçetin, 2000; Uysal, 2007; Yalınkılıç, 2010). Ayrıca bu araştırmalarda, birbirinden çok farklı liderlik tarzları olduğu görülmektedir (Demir, Yılmaz ve Çevirgen, 2010; Uslu, 2011; Alga, 2017; Çalışal ve Yücel, 2019). Liderliğin dinamik yapısından dolayı her geçen gün yeni bir liderlik tarzı ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan çağdaş liderlik tarzlarından biri de glokal liderliktir. Hem küresel hem de yerel bakabilen liderler için kullanılmaktadır.

Tüm bunlardan hareketle bu araştırmada, Prof. Dr. Sabahattin Zaim'in hayatı boyunca üstlendiği görevler nedeniyle glokal liderlik vasıflarını taşıyıp taşımadığının değerlendirilmesi

¹ Dr. Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, E-posta: esbus@live.de, ORCID No: 0000-0002-8845-9857.

amaçlanmıştır. Prof. Dr. Sabahattin Zaim'in global liderlik özelliklerini taşıma durumu bu araştırmanın ana problemini oluşturmaktadır. Bu ana probleminden hareketle aşağıdaki alt problemler araştırılarak değerlendirme ve çözümlenmelere gidilmiştir.

1. Liderlik nedir?
2. Global liderlik nedir?
3. Prof. Dr. Sabahattin Zaim'in kişiliği, çalışmaları ve global liderlik özellikleri nasıldır?

Araştırma, belge taraması modelinde, betimsel bir içerik arz etmektedir. Genelde liderlik, özel olarak da global liderlik konuları incelenmiş ve Sabahattin Zaim'in hayatı araştırılarak global liderlikle ilgili çözümlenmeler yapılmaya çalışılmıştır.

Liderlik Kavramı

Liderlik alanyazımında 5000'den fazla çalışma ve 350'den fazla tanım olmasına (Bass, 1981; Bennis ve Nanus, 1985; Akt. Erçetin, 1997; Erçetin, 2000) rağmen üstünde uzlaşmaya varılmış tek bir tanım bulunmamaktadır (Bakan, 2009; Uslu, 2011; Bozkurt ve Göral, 2013; Çalışal ve Yücel, 2019). Yalınkılıç'a göre (2010) liderlik, bir örgütün amaçlarının başarılması için birey ve grup faaliyetlerini etkileme, onlara ilham verme ve grubun bağlılığını koruma gibi eylemler olarak ifade edilebilir. Başka bir ifadeyle liderlik; değişik yetki ve sorumluluk düzeylerinde, ilgili sektörün amaçları doğrultusunda çalışırken, başkalarının hareketlerini yönetme sorumluluğu ve ayrıcalığıdır (Uysal, 2007). Liderlik kavramına ilişkin ortak noktalar; (i) amaçların gerçekleştirilmesi, (ii) çok yönlü etkileşim varlığı ve (iii) lidere atfedilen bir kısım özellikler olarak ifade edilebilir (Erçetin, 2000). Lidere atfedilen özellikler ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özkalp ve Kirel, 2001; Uslu, 2011; Çalışal ve Yücel, 2019):

- Grup içinde kendi özgün davranış modelini belirler.
- Faaliyetleri koordine eder.
- İdeolojileri ve hedefleri belirler.
- Grup içinde ortaya çıkabilecek sorunları engeller.
- Grup üyelerini ödüllendirir.

Liderlikte kullanılan çeşitli güç kaynakları bulunmaktadır. Bunlar; grup üyelerinin, liderlerinin onlar için ödüllere aracılık etme algısına dayanan (i) *ödüllü güç*, grup üyelerinin, liderlerinin onlar için cezalara aracılık etme algısına dayanan (ii) *zorlayıcı güç*; grup üyelerinin liderlerinin kendileri için davranışı belirleme meşru hakkına sahip olduğu algısına dayanan (iii) *meşru güç*; grup üyelerinin liderleriyle özdeşleşmesine dayanan (iv) *referans güç* ve liderlerin bazı özelliklere sahip olduğu algısına dayanan (v) *uzman güç* (French ve Raven, 1959; Hinkin ve Schriesheim, 1989; Stahelski, Frost, ve Patch, 1989; Nesler, Aguinis, Quigley, Lee ve Tedeschi, 1999; Barbuto, JR, Fritz ve Matkin, 2001; Erkutlu ve Chafra, 2006; Pierro, Raven, Amato ve Belanger, 2013; Özkan, 2017).

Liderlik Tarzları

Küreselleşmenin getirdiği rekabet ortamının hızla gelişmesiyle, yöneticiler ile çalışanların beklenti ve istekleri liderlik alanında da yeni yaklaşım ve davranışların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Eryeşil ve İraz, 2017). Farklı durumlarda çeşitli liderlik stilleri görülebilmektedir. Liderlik durumdan duruma değiştiğinden, bir ortamda iyi sonuç veren başka bir ortamda iyi çalışmayabilir. Liderlik tarzlarının göreceli etkililiğine odaklanmak ve bireyin tarza öncülük etme veya yönetme şekline ilgiyi yönlendirmek gerekir (Denmark, 1977). Liderlik tarzlarını açıklayan liderlik teorileri ve ilgili sınıflandırmalar, liderlik alanyazımındaki kronolojik gelişimi de göstermektedir. Her bir teorinin eksikliğini fark edilmesi, bir sonraki teorinin ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu şekilde sırasıyla; özellikler, davranışsal, durumsal ve çağdaş liderlik teorileri ortaya çıkmıştır (Alga, 2017). Teoriler ışığında en çok karşılaşılan liderlik tarzları; otokratik, demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik

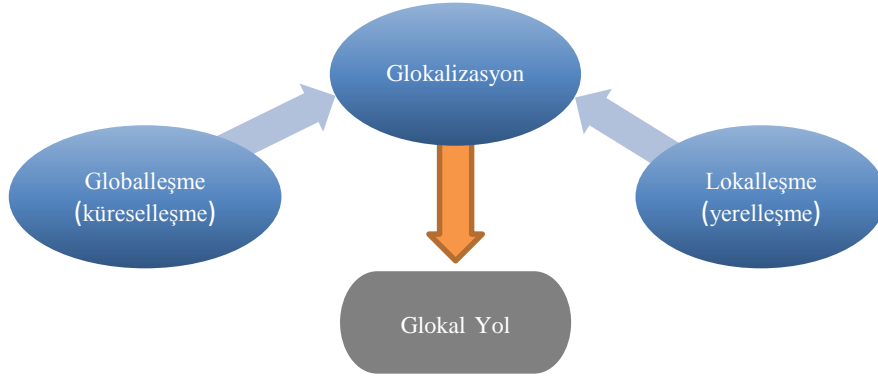
liderliktir (Çalışal ve Yücel, 2019). Bu araştırmada liderlikle ilgili modern yaklaşımlardan biri olan glokal liderlik üzerinden çözümlenmeler yapılacaktır.

Glokal Liderlik

Oxford Yeni Kelimeler Sözlüğü'ne (The Oxford Dictionary of New Words) göre (1991), “glokal” kelimesi *global* ve *lokal*'in kısaltılarak içi içe geçmesiyle elde edilmiştir. Yine sözlüğe göre Japoncada ‘bir kimsenin kendi toprağında yaşaması’ anlamına gelen *dochaku* kelimesinden türetilen *dochakuka* kelimesinden biçimlendirilmiştir (Akt. Robertson, Lash ve Featherstone, 2011). Günümüz dünyasının, özellikle iş çevrelerince kapitalist düzene sahip olduğu ifade edilir. Bu kapitalist dünya düzeni ülkeleri, sanayilerini tüm dünyaya açmaya mecbur kılar. Bu durumda ülkeler, global düşünmeye mecbur kalmıştır (Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019). Küreselleşme kavramı etkileyici gelse de kaçırdığı noktalar bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi yerel kültürlerin yüzyıllar boyunca geliştirdiği gücü ve alaka düzeyidir (Mareck, 2014). Bu yüzden artık global düşünmek yeterli olmamakta, bu düşünce yapısını yerelle birleştirmek bir zorunluluk oluşturmaktadır. “Glokal” kavramı da bu durumda ortaya çıkmıştır. Bu kavram, “küreselleşme (global)” ve “yerelleşme (lokal)”nin bir birleşimi olarak alanyazında yerini almıştır (Erçetin, Potas, Açıkalin, Kısa, 2011; Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019).

Küreselleşme, farklı kültürlerin, geçmişin ve geleneklerin karmaşık bir şekilde özümsemesi anlamına gelmektedir. Küreselleşme tüm yönleriyle bireyi, örgütü ve devleti hem olumlu hem de olumsuz yönde etkilemektedir (Erçetin, Potas, Açıkalin ve Kısa, 2011). Farklı geçmişlere sahip farklı kültürlerin karmaşık özümsemesi olumlu yönü; farklı kültürlerin keskin bir şekilde ayrılması da olumsuz yönü ifade eder (Erçetin ve Hamedoğlu, 2007). Küreselleşme, yerel kültür ile küresel kültürel güç yapısı arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan bir kavramdır (Kalay, 2016; Erçetin, Potas, Açıkalin, Yılmaz, Kısa ve Güngör, 2017; Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019). Küreselleşme ve yerelleşme iç içe geçmiş kavramlardır ve küreselleşme sürecinde yerelleşmenin önemi artmaktadır. Bu da “glokalizasyon” terimini ortaya çıkarmıştır (Erçetin vd., 2017). Foglio ve Stanevicius (2006) ise glokalizasyonun hem küreselleşme hem de yerelleşmenin tamamlayıcı yüzü olduğunu öne sürmektedir. Sharma (2009) da glokalizasyonun, yerelleştirme ve merkezileştirme olmak üzere iki çelişkili terimin dengesini kapsadığını ifade etmiştir. Ayrıca bu iki terimin birbirine alternatif olmadığını her ikisine de ihtiyaç olduğunu iddia etmiştir (Erçetin, Potas, Açıkalin ve Kısa, 2011). Chappellet'a (2009) göre glokalleşme, globali ve yereli dengeleyen bütüncül bir yaklaşımdır (Akt. Erçetin vd., 2017; Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019). Khonder'e (2004) göre ise küreselleşmenin yol açtığı farklılıkları ortadan kalkmasına ilişkin endişeleri hafifleten bir terimdir (Akt. Erçetin vd., 2017).

Glokalizasyon küreselleşme ve yerelleşmeye karşı çıkmamanın bir yolu değil, aksine onları düşünmek ve farklı şekillerde yönetmek, yeni bir uluslararasılaşma sürecini aktive etmek için somut ve nitelikli bir yoldur. Küreselleşme ve yerelleşme birlikte eriyerek birbirlerini tamamlayacak, yerel ve küresel faktörler arasındaki uyum ve karşılıklı etki stratejik glokal yolu belirleyecektir (Foglio ve Stanevicius, 2006). Glokal yol, Şekil 1'de ifade edilmiştir.



Şekil 1. Glokal yol (Foglio ve Stanevicius, 2006)

Küreselleşen dünya, liderlerin de rollerini etkilemektedir. Küreselleşme kavramı liderlik çevrelerinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Küreselleşme sonucu lider, kapsamlı çalışma alanı yaratan, çok boyutlu olarak etki edebilen, farklı çözümler üretebilen, farklılıklara duyarlı ve ulusal değerlerin korunmasına önem veren bir birey olarak görülmektedir (Canbolat, Mumcu, Şahan, Öcal ve Akdoğan, 2016). Küresel dünyanın lideri, değişim hızını yakalayabilen aynı zamanda kültürel farklılıklara saygı göstererek yönetebilen kişilerdir (Erçetin, 2007). Küresel liderler, kendi kültürel çevresinden, kendisinin ve başkalarının imajları, rol algıları, gereksinimleri, değerleri ve beklentilerinin etkileneceğini bilir, aynı zamanda grubundaki üyeleri nasıl etkileyeceğini de bilirler. Bunu yapabilmek için öncelikle çok geniş bir girdi sağlayarak, karmaşık sorunlara farklı çözümler üreterek farklılıkları çok daha etkili büyük bir enerji alanına dönüştürüp çok boyutlu etki yaratırlar. Ulusun tüm kurum ve kuruluşlarıyla birlikte, milli değerleri de koruyarak, etik şartlara uygun kendi çıkarlarına göre farklılıkları yönlendirebilirler. Bunun için beş temel küresel liderlik rolüne sahip olmaları gerekir. Bunlar; (i) vizyon sahibi olmak, (ii) küresel okur yazarlık, (iii) millilik, (iv) paylaşımcı liderlik ve (v) etik (Erçetin ve Hamedoğlu, 2007; Erçetin, Potas, Açıkalm ve Kısa, 2011). “Çok Boyutlu Glokal Liderlik Ölçeği” çalışmasında ise glokal liderlik boyutları; (i) vizyon sahibi olmak, (ii) sosyal ağların yönetimi, (iii) küresel okuryazarlık, (iv) yerel okuryazarlık olarak belirlenmiştir (Erçetin, Potas, Açıkalm ve Kısa, 2011). Glokal liderlerin okuryazarlık yönleri de; (i) politik okuryazarlık, (ii) ekonomik okuryazarlık, (iii) kültürel okuryazarlık, (iv) manevi okuryazarlık, (v) pedagojik okuryazarlık, (vi) bilgi okuryazarlığı, (vii) örgütsel okuryazarlık, (viii) ruhsal ve dini okuryazarlık ve (ix) zamansal okuryazarlıktır (Brooks ve Normore, 2010; Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019). Küresel okuryazarlık, gelişmeleri ve küresel değişimi yakalayan liderlerin bir özelliğidir (Anthony, 2010; Akt. Erçetin, Potas, Açıkalm ve Kısa, 2011).

Küreselleşme ve yerelleşme arasında sürdürülebilirliği sağlamak liderin işidir ve lider küreselleşme ve yerelleşme arasındaki uyumun anahtarıdır. Bu iki kavramın birleşimiyle *glokalizasyon* kavramını oluştururken, ortaya çıkan liderlik *glokal* liderlik'tir (Canbolat vd., 2016). “Glokal” ve “Liderlik” kavramlarının birleşimi olan “glokal liderlik”, ilk olarak Begley ve Boyd (2003) tarafından ifade edilmiştir. Begley ve Boyd'e göre (2003) glokal liderlikte glokal mantık kullanmak önemlidir. Glokal mantık, yerel duyarlılığa ve küresel tutarlılığa sahip olma zamanlamasına karar verme becerisi gerektirir. Liderler için küresel ve yerel dengeyi kurmak zordur. Öte yandan tüm yöneticilerin glokal düşünme yapılarına sahip olması gerekir. Glokal düşünme yapısı için sahip olunması gereken bileşenler: küresel standartları korumak için “küresel düşünme”; yerel ve kültürel farkları fark etmek için “yerel düşünme”; ve bunu gerektiren durumlarda “hem küresel hem de yerel düşünme” şeklindedir (Akt. Erçetin vd., 2017; Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019). Glokal liderlik, global düzeydeki liderlik davranışlarının yerel gereksinimlere göre biçimlendirilmesidir (Akbaşı, Erçetin ve Yüce, 2019).

Glokal liderlik gelecekteki liderlik tarzı olarak tanımlanmakta ve liderlerin küresel düzeyde bütünsel bilinç kullanmaları gerekmektedir (Krishnamurthy, 2008; Erçetin, Potas, Açıkalm ve Kısa,

2011). Örgütlerin hem küresel hem de yerel boyutta kaotik, karmaşık ve belirsiz koşullar altında kaldıklarında işe yarayabilecek bir liderlik tarzıdır (Erçetin vd., 2017). Glokal liderlik küresel ve yerel işlevleri birleştirir (Çakmaklı, 2011; Erçetin vd., 2017). Örgütlerin küresel dünyada başarılı olmalarında kendi kimlikleri olması önemli bir özelliktir (Erçetin vd., 2017). Glokal lider bir vizyona sahiptir. Tüm dünyada gerçekleşen önemli olayları takip eder ve yerel olarak uygular. Bu sebeple glokal lider, evrensel düşünür ve yerel bir aktördür. Glokal lider ayrıca bilgi teknolojilerini de etkili bir şekilde kullanır. Bir sorunla karşılaştıklarında yerel çevre koşullarını çok iyi bildikleri için soruna en uygun çözüm yolunu sunabilirler. Kültürler arası farklılıkları da ayrıntılı olarak bilirler. Bununla birlikte yerel temalar kullanılarak yapılan her hizmetin temel olarak tüm dünyada kabul edilebilir olması önemlidir. Toplumlar kendi kültürlerini kaybetmeden dünyaya açılma yeteneğine sahip olmaları ve diğer toplumlardan farklı özelliklerine veya dinamiklerine bulunması lüksüne sahip olmalarından yararlanabilirler. Glokal olmak küresel ve yerelin sentezi olması açısından önemlidir. Topluluklar koşulları yerele göre ayarlarlar ancak genel bir politika izlerler. Bir anlamda yerel uygulamaları küresele sentezlerler (Canbolat vd., 2016). Toplulukların bunu yapabilmesi glokal lidere sahip olmalarıyla ilgilidir.

Glokal liderlik, sosyal sorumluluk düzeyini ve çeşitli ortamlarda inovasyonu artırabilir. Lundberg'e göre (2015) bu şu girişimlerle yapılabilir: (i) küresel sürdürülebilir iş geliştirme, (ii) kurumsal kimlik ve ahlakın tanımlanması, (iii) organizasyonel zorunlulukların ve sınırlamaların çözülmesi, (iv) liderlik yeteneklerini ve yeterliliklerini birleştirme, (v) diğer küresel paydaşlarla ortaklık yapma, (vi) sürekli bağlılığı ve hesap verilebilirliği sağlama, (vii) sosyal yeniliği geliştirme ve (viii) kurumsal yeniliği bütünleştirme (Canbolat vd., 2016). Liderin rolü küresel kapsamda, örgüt ve stratejiyi birleştirmede kolaylaştırıcı olmaktan daha fazlası olduğu iddia edilmektedir (Higgs ve Rowland, 2009). Bu kapsamda liderin gösterdiği davranışların global-glokal-local çerçevesi Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Global-Glokal-Local Çerçeve

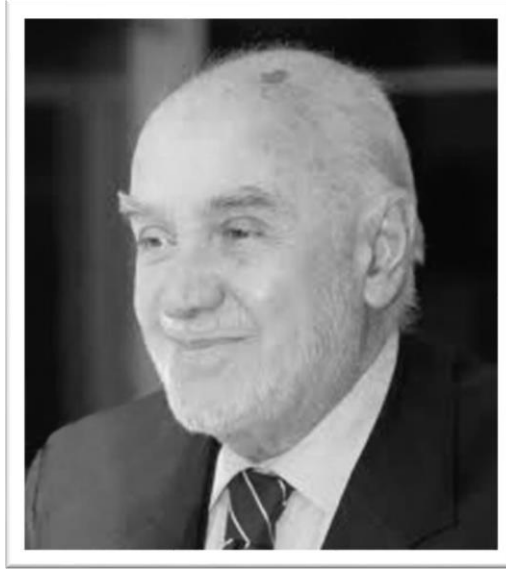
Liderlik Davranışları	
<ul style="list-style-type: none">• Üzerinde tartışılmayacak çerçeveyi belirler.• Küreselleşmek için sağlam, inandırıcı ve tutarlı bir durum oluşturur ve bunu iletir.• Dinler ve hisseder ancak küresel gündemden geri çekilmez.• Yaygınlaşmaya neden olabilecek iş ve rolleri ortadan kaldırır.• Güven, ilişki ve ortak bir vizyon oluşturur.• Yerel geçmişe sahip insanları küresel ekipte görevlendirir.• Yukarıdakilerin ve aşağıdakilerin birbirine benzediği uyumlu küresel liderlik ekipleri oluşturmaya yatırım yapar.• Sürecin başlarında karşılıklı dayanışma için koşullar belirler.• Karşılıklı olarak sorumlu olunan iş alanlarında küresel ekipler oluşturmaya ve geliştirmeye yatırım yapar.• Farklı insan gruplarını bir araya getirir ve bütünü düşünmelerini ister.• Ortak sorunları çözmek için ortak ağırları destekleyerek insanları ülkeler arasında birlikte çalışmaya teşvik eder.• Karşılıklı olarak hesap verilebilir çalışma alanları çevresinde yerel ilişkileri destekler.• Açık ve esnek kalır.• Yerel konuşur (yerel gerçek hikayelerle küresel bülten oluşturarak)• Sınırların dışında dolaşır, müşteriler elektronik tabloda değil pazardadır.• Yerel olarak yapılabilecekler için yetki devreder.	<p>Global</p> <p>↓</p> <p>Glokal</p> <p>↑</p> <p>Local</p>

Glokal liderlik kavramı, dünyadaki toplumlar arasındaki kültürel boyutların anlaşılmasına ve izleyicilerinin yetiştirilmesinin kültüre özgü yollarına odaklanarak insanların küresel amaçlara yönelik algılarını, motivasyonlarını ve davranışlarını etkilemede bir yaklaşım olarak kullanılır. Kültürel boyutların anlaşılması, küresel düşüncelere, küresel liderlik yeterliklerine ve küresel eğilimlerle ilgili liderlik özelliklerine dayanan küresel liderlik ilkeleri için bir vekildir. İzleyicileri kültüre özgü geliştirmenin yolları; yerel kültür, kaynak ve amaca dayanan yerel liderlik için bir vekildir. Glokal liderliğin sürekli bir iyileştirme süreciyle geliştirilebilmesi için gerekli olan faktörler: glokal yeterlilik, kesişim sinerjisinin kolaylaştırılması, parametabolizmanın izlenmesi, üyelerin liderlik yeteneklerini

güçlendirmek, gelişen ve yetiştiren alternatif alan, trans dünyasını ve bağlamsal motivasyonu kullanma, çok amaçlı hedefler koyma, karşılaştırmalı değerlendirmeyi program ve proje uygulamasına entegre etme ve küresel ödüller ve yatırım getirisini arttırmadır (Francois, 2015).

Sabahattin Zaim ve Kişiliği

Sabahattin Zaim, Türk iktisatçı, akademisyen ve eğitimcidir (Vikipedi, 2020). Özellikle İslam ekonomisi alanında ve çeşitli sivil toplum örgütlerindeki çalışmalarıyla bilinmektedir (Çakır, 2013). Sabahattin Zaim, 1926 yılında bugün Makedonya'nın Üsküp şehrine bağlı İştip'te doğmuştur. Ailesi zeamet sahibi kişiler olduğundan dolayı Zaim soy ismini almıştır. Türklere yapılan baskıların ardından (Sakarya Üniversitesi, 2007) ailesiyle birlikte 1934 yılında İstanbul'a yerleşmiştir. Aldığı eğitimler sırasıyla; İstanbul Fethiye 16. İlkokul (1937), İstanbul Fatih Ortaokulu (1940), İstanbul Vefa Lisesi Klasik Şube (Latince-İngilizce) (1943), lisans; Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (1947), lisans; Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi (muadelet) (1950) ve doktora; İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi (1955) şeklindedir (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020; Vikipedi, 2020). Ankara Üniversitesi hukuk fakültesi öğrenimi öncesinde Zaim, Türkiye'nin çeşitli ilçelerinde kaymakamlık görevi de yapmıştır (İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, 2020).



Resim 1. Sabahattin Zaim

Zaim, 1955-1957 yıllarında Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Cornell Üniversitesi'nde misafir üyelik görevinde bulunmuştur. 1963-1964 yıllarında da batı Almanya'daki Münih Üniversitesi'nde misafir öğretim üyeliği yapmıştır. 1980-1982 yıllarında ise Cidde-Suudi Arabistan'daki Melik Abdülaziz Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Sosyo-Teknik Etütler bölümünde misafir profesörlük görevini ifa etmiştir. 2003-2004 yıllarında Saraybosna'da Uluslararası Saraybosna Üniversitesi'nin (International University of Sarajevo) kurucu rektörlüğünü üstlenmiştir. Üsküp-Makedonya'daki Uluslararası Balkan Üniversitesinde, 2006 yılından sonra mütevelli heyeti üyeliğini yürütmüştür. Ayrıca akademik ek yönetsel görev olarak, 1985'ten beri İslamabad-Pakistan'daki Milletlerarası İslam Üniversitesi'nde mütevelli heyeti üyeliği devam etmektedir. Görüldüğü gibi pek çok uluslararası akademik görevde yer almıştır. Bunun yanında ulusal akademik görevleri de oldukça fazladır. 1953-1957 yıllarında asistan olarak başladığı İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde, 1957-1965 yıllarında doçentlik, 1965-1993 yıllarında profesörlük görevi yapmıştır (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020). Bu üniversitede tam 40 yıl aralıksız doktor, doçent, profesör ve sosyal siyaset kürsü başkanlığı görevi yapmıştır (İlim Yayma Vakfı, 2020). 1993-1996 yılları arasında da Sakarya Üniversitesi'nde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin kurucu (Akit, 2020) dekanlığını üstlenmiştir (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi,

2020). 1998-2000 yılında ise Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) üyeliğinde bulunmuştur (Çakır, 2013). Farklı yıllarda İstanbul ve Bursa üniversitelerinde öğretim üyesi olarak akademik ek görevlerde bulunmuştur. 1977-1979 yıllarında Ortadoğu Teknik Üniversitesi mütevelli heyeti üyeliğinde akademik ek yönetsel görevde yer almıştır (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020). 1998 yılında emekli olmuş ve yarım asırlık akademik hayatını tamamlamıştır. Akademik hayatı boyunca binlerce öğrenci ve bilim adamı yetiştiren Zaim, “hocaların hocası” olarak anılmaktadır (İlim Yayma Vakfı, 2020). Ulusal düzeyde olduğu gibi uluslararası akademi ve fikir camiasında da tanınmış, ekonomi, kültür ve hayır ekollerinin temsilcisi olmuş bir profesördür. “İktisadın Duayeni” olarak da anılan Zaim, ilerleyen yaşına ve emekli olmasına rağmen pek çok konferans vermekte, öğrenci yetiştirmekte, yurtiçi ve yurtdışındaki sosyal kültürel etkinliklere katılmaktaydı. Yetiştirdiği öğrencilerin bir kısmı; Abdullah Gül, Recep Tayyip Erdoğan, Nazım Ekren, Beşir Atalay, Kemal Unakıtan, Ali Coşkun ve Nevzat Yalçıntaş gibi devletin önemli kademelerinde yer almasına rağmen Zaim, hep mütevazı bir hayat yaşamaktaydı. Zaim’in hayat ilkesi “İnsanların en hayırlısı insanlara faydalı olanıdır” sözüdür (Buhari, 35; Yeni Wiki, 2020).

Akademik çalışmalarının yanında ulusal ve uluslararası farklı sosyal faaliyetler ve topluluk üyelikleri görevlerinde de yer almıştır. Uluslararası düzeyde katıldığı çalışmalar; Milletlerarası Endüstri İlişkileri Cemiyeti (İsviçre ve ABD), Milletlerarası Müslüman Sosyal Bilim Adamları Cemiyeti (Hindistan ve ABD) ve Milletlerarası İslam İktisatçıları Cemiyeti kurucu üyeliği (İngiltere) şeklindedir. Ulusal düzeydekiler ise; İlim Yayma Cemiyeti ve Vakfı mütevelli heyeti ve kurucu üyeliği, Türkiye Milli Kültür Vakfı kurucu üyeliği, Türkiye Aydınlar Ocağı kurucu üyeliği, İslami İlimler Araştırma Vakfı kurucu üyeliği, Mülkiyeliler Birliği üyeliği, Türkiye Yeşilay Cemiyeti üyeliği, İş Dünyası Vakfı Kurucu başkanlığı, Anadolu Eğitim Vakfı başkanlığı ve Vefa Lisesi Mezunları Vakfı kurucu üyeliğidir (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020).

Sabahattin Zaim’in ulusal ve uluslararası alanlarda şeref üyelikleri ve armağanları da bulunmaktadır. Bunlar; Türkiye Milli Kültür Vakfı tarafından verilen “Türkiye Milli Kültürüne Hizmet Şeref Armağanı (1990)”, İslam Kalkınma Bankası tarafından verilen “İslam Ekonomisi Dünya Ödülü (1992)”, Los Angeles- ABD’deki Lariba Banking tarafından verilen “İslam Bankası Ödülü (1996)”, MÜSİAD tarafından sunulan “Üstün Hizmet Ödülü ve Şeref Üyeliği (2002)”, Türkiye Yazarlar Birliği tarafından sunulan “Üstün Hizmet Ödülü (2003)”, Birlik Vakfı’nın sunduğu “Vakıf İnsan’a Şükran Ödülü (2005)” ve Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından sunulan “Üstün Hizmet Ödülü ve Madalyası (2006)”dır. Bunların dışında çok çeşitli kurum ve kuruluşlardan 50 civarı ödülleri de bulunmaktadır (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020)

Zaim’in çeşitli dillere çevrilmiş toplam 20 adet kitabı ve 174 farklı makalesi yayınlanmıştır (Akit, 2020; Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020; Vikipedi, 2020). Ayrıca Sabahattin Zaim; Suudi Arabistan, Pakistan, Malezya, İngiltere, Bangladeş, Kuzey Kıbrıs, Kenya, Libya, İsviçre ve ABD gibi pek çok ülkede düzenlenen milletlerarası seminer ve konferanslarda tebliğlerde bulunmuştur (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020). Zaim, Türkiye’nin ilk özel motor fabrikası olan İstanbul’da kurulan Gümüş Motor (Pancar Motor) kurucu ortağı ve yönetim kurulu üyeliğinde bulunmuştur. Bununla birlikte devlet tarafından Konya’da kurulan TUMOSAN Motor fabrikasının da ilk yönetim kurulu üyeliğinde bulunmuştur (İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, 2020).

Hayatını Kur’an-ı Kerim ve Peygamber efendimizin sünnetleri doğrultusunda iyi ve güzel ahlaklı insan olmaya ve böyle insanlar yetiştirmeye adanmış Sabahattin Zaim’in (Bölge Gündem, 2019; Biyografi, 2020), çeşitli illerde adının verildiği ilkokuldan üniversiteye kadar dokuz civarı farklı eğitim örgütü bulunmaktadır (Vikipedi, 2020). Hakkında yazılan tezler de bulunmaktadır (Çakır, 2013). Akademisyenlikteki başarısı, çalışkanlığı, yardımseverliği, nezaket ve zarafeti ile dikkat çeken Zaim, farklı alanlarda lider rolü oynamıştır. Çalışma ekonomisi disiplininin Türkiye’deki kurucusu olarak kabul edilmektedir. ABD’de Cornell Üniversitesi’nde bulunduğu yıllarda yeni gelişmekte olan çalışma

ekonomisi bilimini incelemiş, ardından Türkiye'ye gelerek tecrübeleriyle Sosyal Siyaset kürsüsünü zenginleştirmiştir. Bu disiplini bölüm haline getiren kişidir. Özellikle iş gücü ve produktivite meseleleri, sanayi bölgeleri, iş piyasaları, göç hareketleri ve şehir planlaması gibi konulardaki çalışmaları kendisinden sonraki çalışmalara ışık tutmuştur. Ayrıca İslam ekonomisi konularını da Türkiye'ye taşıyan ilk kişiler arasındadır. Yine Amerika'da bulunduğu yıllarda İslam ekonomisi literatürü ve dünyadaki gelişmeleri incelemiş, bu alanda yoğunluğunu artırarak 1976'da Mekke'de düzenlenen Birinci Dünya İslam İktisadı Kongresi'nde başkan vekili olarak yer almıştır. Daha sonraki yıllarda da İslam ve ekonomi ilişkisini anlatan ve alanda popüler olan ilk örnekleri ortaya çıkarmıştır. Sadece akademik faaliyetlerde bulunmakta kalmayıp, çalışmaları pratik tecrübeye dönüştürebileceği bazı devlet görevleri, iş dünyası ile yakın temas, bir takım finans kuruluşlarının faaliyetleri çerçevesinde de yer almıştır. Sabahattin Zaim'in en dikkat çekici yönlerinden biri ise toplum adamlığıdır. Zaim, hem uluslararası bazı toplulukların üyeliklerinde yer almış hem de Türkiye'de milli ve manevi değerlere dayanan kültür ve eğitim faaliyetlerini kapsayan sivil toplum örgütlerinin kurucuları arasında yer almıştır. Buralarda yürütülen faaliyetlere ise hayatının sonuna kadar destekte bulunmuştur (Çakır, 2013).

Sabahattin Zaim 1959 yılında evlenmiş ve beş çocuk sahibi olmuştur. 2002 yılında eşini kaybetmiş kendisi de beş yıl sonra 2007 yılında lenf kanserinden (Yeni Wiki, 2020) vefat etmiştir (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020). Cenaze törenine dönemin Cumhurbaşkanı Abdullah Gül, Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan, HAS Parti Genel Başkanı Numan Kurtulmuş, maliye eski bakanı Kemal Unakıtan ve İstanbul BB Başkanı Kadir Topbaş gibi siyasi, ekonomi ve eğitim camiasından önemli kişiler katılmıştır (Akit, 2020; Vikipedi, 2020). Vefat etmeden önceki son görev yaptığı mevkileri, İstanbul ve Sakarya Üniversitelerinde emekli öğretim üyeliği ve Kuveyt-Türk Özel Finans Kurumu Denetim kurulu üyeliğidir (Sabahattin Zaim Resmi Sitesi, 2020).

Sonuç Tartışma ve Öneriler

Liderlik kavramı, geçmişten beri artan bir şekilde önemini korumaya devam etmektedir. Üzerinde çokça tartışılan ve araştırmalar yapılan liderlik kavramının, örgüt ve grupları harekete geçirici bir güç olarak düşünüldüğünde oldukça önemli ve etkili olduğu görülebilmektedir. Yapılan bu araştırmalar sonucunda çok farklı liderlik tarzlarının var olduğu da bilinmektedir. Değişen ve küreselleşen dünya anlayışı sonucu ortaya çıkan liderlik tarzlarından biri de global liderliktir. Global liderlik terimindeki global sözcüğü, global ve lokal sentezinden gelmektedir. Globalite ise yerel bakarak küresel düşünebilmektir. Global liderler de bunu yapabilen öncü kişilerdir.

Bu çalışmaya konu olan Sabahattin Zaim'in hayatı ve kişiliğine bakıldığında ise hem ulusal hem de uluslararası pek çok faaliyet ve çalışma içerisinde öncü olarak yer aldığı görülmektedir. Uluslararası sahada yaptığı ya da katıldığı çalışmalarda detaylı incelemeler yapmış, edindiği tecrübelerle tekrar ulusa dönerek alanında yeni ve ilk olma özelliği taşıyan faaliyetlerde bulunmuştur. Bunu yaparken de yerel milli ve manevi değerlere sahip çıkarak global çalışmalar ortaya çıkarmıştır. Tüm bunlardan hareketle Sabahattin Zaim'in akademik ve iktisadi kişiliğinin global liderlik özellikleri barındırdığı söylenebilir. Global liderlerde hem lokal hem de global düşünme yeteneği mevcuttur. Sabahattin Zaim'in özellikle sosyal siyaset ve İslam ekonomisi alanlarına katkılarına bakıldığında bu alanlardaki eğitim, öğretim ve gelişme için global liderlikte bulunduğu söylenebilir. Yine pek çok vakıf, cemiyet vb. kurumlarda kurucu üye ya da başkan olarak yer aldığı görülmektedir. Bu açıdan da liderlik özellikleri taşıdığı söylenebilmektedir. Öte yandan yetiştirdiği öğrencilerin ulusun önde gelen kişileri arasında yer alması da Sabahattin Zaim'in liderlik vasıflarıyla eğitim gerçekleştirdiğini işaret etmektedir. Sonuç olarak Sabahattin Zaim; hem milli ve manevi değerlere dayanan kültür ve eğitim faaliyetleriyle ulusal alanda hem de güncel gelişmelere göre uluslararası alanda yer alarak pek çok çalışmaya öncülük etmesiyle global lider olarak tanımlanabilmektedir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışmada “araştırma ve yayın etiği ilkelerine” riayet edilmiştir.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Bu çalışmanın tüm aşamaları tek yazar tarafından yürütülmüştür.

Teşekkür

Çalışmanın ortaya çıkmasında ve geliştirilmesinde katkıları bulunan, aynı zamanda danışmanım olan saygıdeğer hocam Prof. Dr. ř. şule ERÇETİN’e sonsuz şükranlarımı sunarım. Ayrıca desteğinden dolayı ikiz kardeşime de teşekkür ederim.

ıkar Beyanı

Yazarın dergi, çalışmaya konu olan kişi ya da bu çalışma ile herhangi bir çıkarı bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akbaşlı, S., Erçetin, Ş. Ş., & Yüce, H. (2019). İlkokul öğretmenlerinin global liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*.
- Akit. (2020). *Sabahattin Zaim*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Akit: https://m.yeniakit.com.tr/kimdir/Sabahattin_Zaim adresinden alındı.
- Alga, E. (2017). Örgütlerde algılanan liderlik tarzlarının çalışanların tükenmişliğine etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 97-124.
- Bakan, İ. (2009). *Çağdaş yönetim yaklaşımları*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Barbuto, J. E., JR, Fritz, S. M., & Matkin, G. S. (2001). Leaders' bases of social power and anticipation of targets' resistance as predictors of transactional and transformational leadership. *Psychological Reports*, 663-666.
- Biyografi. (2020). *Sabahattin Zaim kimdir*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Biyografi.net: <https://www.biyografi.net.tr/sabahattin-zaim-kimdir/> adresinden alındı.
- Bozkurt, Ö., & Göral, M. (2013). Modern liderlik tarzlarının yenilik stratejilerine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4), 1-14.
- Bölge Gündem. (2019, Temmuz 13). *Sabahattin Zaim kimdir, nerelidir, nerede doğdu? Kaç yaşında, nerede ve nasıl öldü?* Mayıs 30, 2020 tarihinde Bölge Gündem: <https://www.bolgegundem.com/sabahattin-zaim-kimdir-nerelidir-nerede-dogdu-kac-yasinda-nerede-ve-nasil-oldu-930161h.htm> adresinden alındı.
- Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2010). Educational leadership and globalization: Literacy for a global perspective. *Educational Policy*, 24(1), 52-82.
- Buhari. (tarih yok). Mağazi. 35.
- Canbolat, S., Mumcu, S., Şahan, A., Öcal, F., & Akdoğan, N. (2016). Applicability of global leadership to educational institutions. Ş. Ş. Erçetin içinde, *Chaos, Complexity and Leadership 2016* (s. 573). Springer International Publishing AG.
- Çakır, C. (2013). *Zaim, Sabahattin (1926-2007)*. Mayıs 30, 2020 tarihinde İslam Ansiklopedisi: <https://islamansiklopedisi.org.tr/zaim-sabahattin> adresinden alındı.
- Çakmaklı, Y. (2011). *Global liderlik ve davranışsal göstergeleri üzerine bir çalışma: Bir kamu kurumu örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Çalışal, S., & Yücel, L. (2019). Hizmetkar liderlik: Refik Saydam örneği. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 6(3), 167-172.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152.
- Denmark, F. L. (1977). Styles of leadership. *Psychology of Women Quarterly*, 2(2), 99-113.
- Erçetin, Ş. Ş. (1997). Türkiye'de eğitim reformu ve reformu gerçekleştirecek liderler olarak okul yöneticilerinde aranan kişilik özellikleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(2), 173-198.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Erçetin, Ş. Ş. (2007). Küreselleşme sürecinin ulusal izdüşümleri: Partiler ve liderleri. *Yarınlara İçin Düşünce Platformu*. Antalya.
- Erçetin, Ş. Ş., & Hamedoğlu, M. A. (2007). Küreselleşme sürecinde ulusal liderlerin rolleri ve uluslararası izdüşümleri. *ICENAS 38. Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi* (s. 267-276). Ankara: Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu.
- Erçetin, Ş. Ş., Potas, N., Açıkalm, Ş. N., & Kısa, N. (2011). Multidimensional glocal leadership scale. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 8(2), 314-318.
- Erçetin, Ş. Ş., Potas, N., Açıkalm, Ş. N., Yılmaz, M., Kısa, N., & Güngör, H. (2017). Glocal leadership behaviors of managers working in private institutions. *Polish Journal of Management Studies*, 16(2), 74-87.
- Erkutlu, H. V., & Chafra, J. (2006). Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: Example from boutique hotels. *Management Research News*, 29(5), 285-297.
- Eryeşil, K., & İraz, R. (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 129-139.
- Foglio, A., & Stanevicius, V. (2006). Scenario of glocal marketing as an answer to the market globalization and localization. Part I: Strategy scenario and market. *Vadyba / Management*, 1(10), 26-38.
- Francois, E. J. (2015). *Building global education with a local perspective an introduction to glocal higher education*. New York: Palgrave Macmillan.
- French, J. R., & Raven, B. H. (1959). The bases of social power. D. Cartwright içinde, *Studies in Social Power* (s. 151-167). Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Higgs, M., & Rowland, D. (2009). Change leadership: Case study of a global energy company. *Strategic Change*, 18, 45-58.
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (1989). Development and application of new scales to measure the french and raven (1959) bases of social power. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 561-567.
- İlim Yayma Vakfı. (2020). *İz bırakanlar - Prof. Dr. Sabahattin Zaim kimdir*. Mayıs 30, 2020 tarihinde İlim Yayma Vakfı: <https://www.iyv.org.tr/tr/iz-birakanlar/106/prof-dr-sabahattin-zaim-kimdir.html> adresinden alındı.
- İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. (2020). *Prof. Dr. Sabahattin Zaim*. Mayıs 30, 2020 tarihinde İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi: <https://www.izu.edu.tr/izu-hakkinda/tarihce/prof-dr-sabahattin-zaim> adresinden alındı.
- Kalay, İ. (2016). Küresel Köy'ün küyerel bir rekence pratiği olarak web dizisi: Proje 13 örneği. *Global Media Journal TR Edition*, 7(13), 151-168.
- Krishnamurthy, U. (2008, Kasım 17). *The future leader glocal*. Mayıs 20, 2020 tarihinde Siliconindia: https://www.siliconindia.com/magazine_articles/The-Future-Leader-GLOCAL-QWFG659034756.html adresinden alındı.
- Lundberg, I. (2015, Ağustos 30). *8 steps "Glocal" leaders can take to increase social responsibility & innovation*. Nisan 28, 2020 tarihinde LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/8-steps-glocal-leaders-can-take-increase-social-lundberg-m-s-> adresinden alındı.

- Mareck, M. (2014). Global, local or glocal? *Research World*, 26-28.
- Nesler, M. S., Aguinis, H., Quigley, B. M., Lee, S.-J., & Tedeschi, J. T. (1999). The development and validation of a scale measuring global social power based on french and raven's power taxonomy. *Journal of Applied Social Psychology*, 29(4), 750-771.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.
- Özkan, M. (2017). *Lider-ast etkileşim düzeyinin astların iş performansı üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Pierro, A., Raven, B., Amato, C., & Belanger, J. (2013). Bases of social power, leadership styles, and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1122-1134.
- Robertson, R., Lash, S., & Featherstone, M. (2011). Glokalleşme: Zaman-mekan ve homojenlik-heterojenlik. *Kaygı*, 185-203.
- Sabahattin Zaim Resmi Sitesi. (2020). *Sabahattin Zaim özgeçmiş*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Sabahattin Zaim: <http://www.sabahattinzaim.org/default.aspx> adresinden alındı.
- Sakarya Üniversitesi. (2007). *Prof. Dr. Sabahattin Zaim vefat etti*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Sakarya Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü: <http://sosyoloji.sakarya.edu.tr/tr/duyuru/goster/16031/prof-dr-sabahattin-zaim-vefat-etti> adresinden alındı.
- Sharma, C. K. (2009). Emerging dimensions of decentralisation debate in the age of globalisation. *Indian Journal of Federal Studies*, 47-65.
- Stahelski, A., Frost, D. E., & Patch, M. E. (1989). Use of socially dependent bases of power: French and raven's theory applied to workgroup leadership. *Journal of Applied Social Psychology*, 283-297.
- Uslu, Y. D. (2011). Örgütlerde yönetsel etkinliğe ulaşmada yeni bir yaklaşım: Yaratıcı liderlik. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22), 419-444.
- Uysal, O. (2007). *Liderliğin anatomisi*. Ankara: Akçağ Yayınları.
- Wikipedi. (2020, Mayıs 01). *Sabahattin Zaim*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Wikipedi Özgür Ansiklopedi: https://tr.wikipedia.org/wiki/Sabahattin_Zaim adresinden alındı.
- Yalınkılıç, R. (2010). *İşletmelerde liderlik anlayışı ve yöneticilerin liderlik özellikleri ve davranışı üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeni Wiki. (2020). *Sebahattin Zaim*. Mayıs 30, 2020 tarihinde Yeni Wiki: https://yenisehir.fandom.com/tr/wiki/Sebahattin_Zaim adresinden alındı.