

# GLOKAL LİDERLİK: EĞİTİM BAĞLAMINDA BİR ALANYAZIN İNCELEMESİ

## DERLEME MAKALESİ

**Celalettin KORKMAZ<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Gör., Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi ABD, ckorkmaz@mku.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7249-1070.

Geliş Tarihi: 23.05.2020 Kabul Tarihi: 21.12.2020 DOI: 10.37669/milliegitim.741585

**Öz:** Günümüz yönetim anlayışında gelişim ve değişimler ile yenilikleri ör-gütlerine kanalize edebilen, bu değişim sürecini görebilen liderlere gereksinim duyulmaktadır. Bu açıdan önemini hiç yitirmeyen liderlik kavramı üzerine çalış-malar süregelen olup küreselleşen dünyada günümüz eğitim liderliği bağlamında glokal liderlik önem kazanmaktadır. Glokal “Küryerel” kavramı, “küresel düşün- nüp yerel hareket etmek” anlamında olup yöneticilerin küryerel davranabilme özelliği “glokal liderlik” kavramı ile anlam kazanmaktadır. Glokal bir eğitim liderliği için eğitim kurumlarının dünyaya açılması gereklidir. Küresel gelişme- ler, eğitimde yerel anlayışı etkilerken, yerel gelişmeler, küresel eğitim araştı- rmalarına katkıda bulunur. Eğitim yöneticileri buldukları çağın gereklilikleri doğrultusunda değişikliklere uyum sağlayarak kendilerini yenilemeli ve liderlik özellikleri göstermelidirler. Liderlik bir etkileme süreci olarak amaçlara ulaşmayı gerektirir.

**Anahtar Kelimeler:** Glokal, Küryerel, Eğitim, Glokal Liderlik

## **GLOCAL LEADERSHIP: A LITERATURE REVIEW IN THE CONTEXT OF EDUCATION**

### **Abstract:**

In today's management approach, leaders should see and adapt developments, changes and innovations to their organizations. Studies about leadership, never lost its importance, are ongoing and glocal leadership is gaining importance for education in the globalizing world. "Glocal" means "thinking globally and acting locally" and the ability of managers to act globally becomes meaningful with the concept of "glocal leadership". For a glocal educational leadership, educational institutions must be globalised. While global developments affect local understanding in education, local developments contribute to global education research. Education directors should adapt themselves to the changes in line with the requirements of the current era. They renew themselves and show leadership characteristics. Leadership requires achieving goals as an influencing process.

**Keywords:** glocal, Education, Glocal Leadership

### **Giriş**

Eğitim, bir toplumun yapılarının karmaşıklığı içinde gerçekleşir. Toplumun bulunduğu yer, sahip olduğu kültür, vatandaşlık, yerellik ve küresellik gibi özellikler eğitimi etkilemektedir. Dünyanın her yerinde topluluklar bulunmaktadır ve her toplum diğerleriyle karşılaştırıldığında kendine özgüdür. Kısaca her toplum yereldir. Buna karşın toplumlar arası etkileşim ve bağlılık küresel toplumu meydana getirmektedir. Bu açıdan eğitimi küresel bağlamda açıklamak güçtür. Kendi içinde bir sistem olan eğitim bir toplumda sosyalleşme, uyum ve entegrasyon gibi önemli amaçlara hizmet eder. Eğitimin paydaşları arasında siyasiler, liderler, yöneticiler, öğretmenler, ebeveynler ve cemiyet bulunmaktadır. Tüm bu paydaşlar işbirliği içinde sosyal amaçların gerçekleşmesi amacıyla toplumun geleceği, öğrenciler için görev yaparlar (Jean-Francois, 2015, 1-5).

İnsanlar arası mesafeler kalkmış olduğundan günümüz eğitimi küresel sistemin anlaşılmasını sağlamalıdır. Küresel bilgi ve becerinin eksikliği fırsatların ve kazançların kaybedilmesidir. Ülke sınırları dışında yeni sınırlar oluşmakta ve dünyanın geri kalanı hakkında yeterli bilgiye sahip olmayan bir bireyin kaybı, ülkenin dünyada ki yerinin kaybıdır. "Biz ve diğerleri" anlayışı ile insanlar arası mücadele ve uzlaşma gibi insan aktiviteleri olduğu için küresel ısınma, grip salgınları da küresel sorunlar olarak yer almaktadır. Bu süreçte kültürel ve dilsel uyuşmanın yanında dijital, teknolojik

uyum da dünya vatandaşlığı için elzemdir. Küresel bilgi, beceri, tutum ve kabiliyet göstergesi olarak dijital yeterlik sağlıklı ve başarılı bir yaşam için gereklidir (Zhao, 2009,162-178). Alibaba, eBay, Amazon, whatsapp, facebook, tiktok, twitter dünyanın dijital ve sanal gerçekliği olarak gösterilebilir.

Günümüzde iç içe girmiş ekonomiler ile uluslararası artan rekabet iletişim, teknolojik gelişmeler ve ticari düşünceyle bölgesel ve ulusal düzeyden çok küreselleşmektedir. Sınırları aşan yaratıcı düşüncelerin hareketliliğinin artması, serbest ticaret ve finansal hareketler küreselleşmenin göstergeleridir. Dünya'nın küreselleşmeye başlamasıyla batı merkezli bir dünyadan çok kutuplu bir dünyaya geçiş başlamıştır. Buna karşın bilimsel araştırmalar ve yenilikçi gelişmeler halen batı merkezli firma ve üniversitelerin kontrolünde olduğu söylenebilir (Carnoy, 2016, 64). PISA, TIMSS gibi eğitim sistemini değerlendiren sınavlar ile dünya üniversite sıralamalarını karşılaştırdığımızda temel eğitimden yükseköğretime genel hâkimiyetin batı eksenli olduğu görülmektedir. Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri eğitim kurumlarının uluslararasılaşması ile dünyanın eğitim merkezi konumundadırlar.

Yerel kurumlar kendi ulusal ve bölgesel konularına odaklanırken emperyalist olanlar deniz aşırı ülkelerden öğrenci çekebilmek için güçlü uluslararası istihdama yönelmektedirler. Uluslararasılaşmanın bilincinde olan örgütler ise kurumu ve kültürünü uluslararasılaşmaya dönüştürmektedirler. Fakat diğer denizaşırı kurumlarla tam bir etkileşimleri yoktur. Uluslararasılaşmış kurumlar dünya çapında iş yapan, ortaklıklar kuran, diğer ülkelerden öğrencileri olan, küresel perspektifte uluslararası deneyim sunan, programını uyarlamış, uluslararası personele sahip olma özelliklerini gösterir. Uluslararası odaklı kurum ise çok azdır. Uluslararasılaşma güçlü bir süreci kapsar. Kültürel değişim transformasyoneldir. Temel özellikleri ise hem yerelde hem de yurt dışında uluslararasılaşmayı güçlü şekilde başarmışlardır (Foskett, 2012).

Küreselleşen dünyada uluslararasılaşma çabası içinde olunması gerekmektedir. Bu çabaya yönelik eğitim kurumlarının gelişimi için yöneticilerin liderlik özelliği göstermesine gereksinim vardır. Eğitim kurumlarının yöneticilerinden bazıları farklı sektörlerde liderlik tecrübesine sahipken bazıları ise liderlik eğitimi almış olabilir. Buna karşın çoğunun uluslararasılaşma ve liderlik için sadece kendi bireysel deneyimleri etkilidir. Dolayısıyla yöneticilerin veya yardımcılarının küresel eğitim sisteminde stratejik uluslararası liderlik rolüne sahip olması gerekmektedir (Foskett, 2012). Nitekim küryerel etkileşimler gelişmekte olan dünyada sürdürülebilir kalkınma açısından önemli bir role sahiptir (UN, 2020b).

Küreselleşen çağın liderleri, geçmişteki liderlerden farklı becerilere ihtiyaç duymaktadır (Chavez, 2018, 1). Bunun nedeni ise insanların oluşturduğu stres, çatışma, karar alma gibi olguların yer aldığı örgütler ile içinde bulunulan süreçleri yönetebilmek ve uyum sağlama gereksinimidir (Ümmet ve Demirci, 2017). Çağın yetkinlikler önceki yüzyıllara göre farklılaşmıştır. Bu nedenle günümüz değişim ve beklentileri

doğrultusunda etkili öğretim ile bu yeni şartlara uyum sağlamak için eğitimcilerin gerekli bilgi ve becerilerine sahip olması gerekmektedir. Nitekim öğretmenin başarılı olması değişime açık olup, kendini yenilemesi ve bu süreçteki edinimlerini etkili bir şekilde kullanması ve bunu karşı tarafa yani bireylere, öğrencilere o derecede yansıtabilmesi ile mümkündür (Korkmaz, 2019). Yeni yüzyılda üretilen bilgi ile değişimin hızı teknolojik gelişmeleri etkilemiş, eğitim de bu değişimden etkilenmiştir. Dolayısıyla ne sadece küresel ne de yerel beceriler bugünkü dönüşüme cevap verebilir fakat her ikisi bugünkü değişime yanıt olabilir. Dünyadaki değişime uygun nitelikli insan gücünü yetiştirmek için eğitimde ki değişimleri fark edecek, süreci yönetecek ve yönlendirecek yöneticilere gereksinim duyulmaktadır.

Eğitim lideri olarak okul yöneticileri bir okulun başarısının anahtarıdır. Tüm okullar, bir amaç ve yön duygusu yaratan, personel ve öğrencilerden yüksek beklentiler belirleyen, öğretme ve öğrenmeyi geliştirmeye odaklanan, performansı izleyen ve personeli ellerinden gelenin en iyisini yapmaya motive eden bir lidere ihtiyaç duyar (DfEE, 1998, 22: akt. Gunter, Courtney, Hall ve McGinity, 2018, 138, 139). Okul müdürünün lider olarak tanıtılması, benimsenmesi ve gelişiminde küreselleşen eğilimler fark edilmelidir. Kurumsallaşmış liderliğin statüsünün sağladığı fikir ve fırsatlar, eğitim mesleğinde liderlik okul müdürlüğüne ilham verici ve motive edici bir yaklaşım olarak değerlendirilmelidir. Bağlam içindeki beklentilerin, düşünülen, söylenen ve lider olarak yapılanları şekillendirdiği lider rollerinde olanlardan çok şey talep edilmektedir. Liderin başarısızlığı bireylerin ve tüm ekiplerin mesleki hayatta kalmasını etkileyebileceğinden, riskler çok büyük olabilir. Öğrenci ve okul sonuçlarından elde edilen veri setleri (sınav sonuçları, bütçe verimliliği ve etkililiği, teftiş kararları ve raporlar) nedensel olarak müdür liderliğine bağlıdır (Gunter, Courtney, Hall ve McGinity, 2018, 138-140).

Eğitim liderliği bağlamında eğitim yöneticileri buldukları şartlar ve zaman açısından çağın gereklilikleri doğrultusunda değişikliklere uyum sağlayarak liderlik özellikleri göstermeliler ve kendilerini yenilemelidirler. Çünkü liderlik bir etkileme süreci olarak amaçlara ulaşmayı gerektirir (Doğan, 2013). Amaçlara ulaşmak için pek çok liderlik özelliği göstermekle birlikte yönetici dünyanın ve eğitimin ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte liderlik özelliği göstermelidir. Okul yöneticileri bu anlamda mevzuatçı bir anlayışla var olanı sürdürme eğilimi yerine değişim ve gelişime yönelik farklılıklara kurumunu açabilen liderlik özelliği sergilemelidirler.

Liderlik geçmişten günümüze önemini hiç yitirmeyen bir kavram olup günümüz dünyasında insanın olduğu her yerde daha da önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Sanayi devrimiyle beraber teknolojinin hızlı gelişimine bağlı olarak dünya daha karmaşıklaşmaya başlamış ve bu da yöneticilerin önemini artırmıştır. Dünya geliştikçe ve değiştikçe insanların istek ve gereksinimleri artmış ve farklılaşmıştır. Böylelikle yöneticilerin liderlik vasıflarının çeşitlenmesi kaçınılmaz olmuştur. Dünya'da ki

değişim, gelişim ve farklılaşma yöneticilerde yeni liderlik özelliklerinin gereksinimine neden olmaktadır.

Liderlikle ilgili pek çok çalışma yapılmıştır ve yapılmaya da devam etmektedir. Bu da liderliğin güncelliğini kaybetmediğinin en önemli göstergelerindendir. Bu çalışmalar doğrultusunda liderlikle ilgili alan tarandığında görülecektir ki yüzün üzerinde liderlik yaklaşımından bahsedilmektedir. Özellikle 1980'li yıllardan sonra kültürel, öğretimsel, etik, vizyoner, dönüştürücü, öğrenen gibi liderlik yaklaşımları eğitimde liderliği etkilemiştir (Dağlı, 2013).

Yenilik var olmayandır. Yerel yenilik, fikirleri başka yerlerden taşımayı gerektirir. Glokal yenilik küryerel olarak yeni düşünce çağrısıdır (BM, 2020a). Eğitimde glokal liderliğin odak noktası hedeflenen gelecek için ihtiyaç duyulan nitelikli insan gücünün temelini oluşturan, yenilikçi eğitim kurumlarının günümüz ve yarının ihtiyaçlarına uygun yönetim anlayışına yönelik gelişimine vurgu yapmaktır. Bu açıdan okul yöneticilerinin hem yurt içinde ki eğitim sürecini hem de yurt dışındaki gelişmeleri iyi okuyabilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin bu beceriye sahip olması glokal liderlik vasfıyla ilişkilendirilebilir.

### **Küreselleşme Kavramı**

Türkçede küreselleşme olarak ifade ettiğimiz kavram İngilizcede "globalization" olarak kullanılırken ülkemizde zaman zaman globalleşme olarak da karşımıza çıkmaktadır. Küre kavramı coğrafi bir terim olarak dünya ve dünyanın şeklini açıklamak için kullanılır. Bu anlamda küre kelimesi terimsel olarak dünya anlamına geldiğinden Türkçede globalleşme kavramı yerine "küreselleşme" kavramı kullanılmaktadır. Küreselleşme, yerkürenin farklı bölgelerinde yaşayan insan, toplum ve devletler arasındaki iletişim ve etkileşim derecesinin "karşılıklı bağımlılık" kavramı çerçevesinde giderek artması olarak tanımlanabilir (Bayar, 2016). Küreselleşmeyi tanımlamak için "küresel köy" veya "düz dünya" metaforları en sık kullanılan kavramlardır (Zhao, 2009, 101).

Küreselleşmenin ortaya çıkışı noktasında günümüz bilgi teknolojilerinde ki büyük sıçrama sonucu üretim süreçleri, çalışma koşulları, iş organizasyonu ve şirket yapılarının büyük ölçüde değişerek insanların nereye gidecekleri noktasında kendi iradelerinin değil kendi dışlarında ki güçlerin belirlediği vurgulanmaktadır. Küreselleşme dünya çapındaki ilişkilerin yoğunlaşarak her alanda mesafenin daha az önemli hale gelmesi ve siyasal, ekonomik, sosyal, kültürel olarak dünyanın daha çok bütünleşmesidir (Genç ve Eryaman, 2007). Aslında günümüzde tüm değişimleri açıklamak için kullandığımız, her duruma uydurduğumuz ve sıklıkla açıklamalarda başvurduğumuz çağımızın klasik, sihirlili bir kavramıdır küreselleşme (Dikkaya ve Özyakışır, 2006).

Küreselleşme süreci temelde üç evreye ayrılmaktadır. 18. ve 19. yüzyılda ortaya çıkan sanayi devriminin etkisiyle 19. yüzyılın sonlarında görülmeye başlayan ilk kü-

reselleşme süreci özellikle iktisadi anlamda olup uluslararası ticaret ve küresel piyasaların entegrasyonu ile serbest dolaşım oldukça artmıştır. 1914 yılında başlayan ikinci küresel dönem birinci dünya savaşıyla bu olumlu süreci ters yönde etkileyerek ikinci dünya savaşının sonu olan 1950'lere kadar aşırı milliyetçi, iktisadi anlamda korumacı ve kendi kendine yetme anlayışı hâkim olmuştur. Üçüncü evre ise 1950 sonrası ve özellikle 1980 sonrasında ki hızlı ivme sonucu günümüz iletişim ve ulaşım hızı küreselleşmeyi açıklamak için kullandığımız dünyanın küçük bir köy olarak adlandırılması olarak tanımlanmaya başlamıştır (Bayar, 2016). Dünyanın küreselleşme sürecine bakıldığında ilk zamanlarda savaşların buna etkisi görülmektedir. Ülkeler, topluluklar ve kavimler arası savaşlar ve göçler milletler arasında doğrudan ve dolaylı olarak bir etkileşim oluşturmuştur. Özellikle doğu ve batı toplumları dini, kültürel ve teknolojik olarak birbirlerini etkilemişlerdir.

Küreselleşme eğitim üzerinde ekonomik ve kültürel özellikler gibi bir dizi önemli etkiye sahiptir (Zhao, 2009, 102). Eğitimin küreselleşmesi bağlamında ise eğitimin yönetimi ve süreçsel işleyişi açılarından gelişmiş ülkelere entegrasyonu anlaşılmaktadır. Eğitim sistemlerinde büyük değişimlere yol açacak küreselleşme ile yeni eğitim uygulamaları, eğitim programları ve eğitim modelleri geliştirmede gelişmiş ülkelere yararlanma ve işbirliği kaçınılmazdır. Bu kapsamda büyük bir değişimi ifade eden küreselleşme ile küresel rekabet açısından donanımlı bireyler yetiştirmek küresel eğitimin değişime uyum sağlama yoludur (Genç ve Eryaman, 2007). Bu uyum sağlamanın yolu ise kalkınma, refah, gelişme gibi kavramların odak noktası olan eğitim sistemine dayandırılmaktadır. Teknolojiyi üreten ve kültürlerini yaygınlaştıran, bilginin nasıl kullanılacağını belirleyen ülkeler gelişmiş ve eğitimi şekillendiren ülkelerdir. Bu nedenle eğitim sistemlerindeki değişimler ve eğitimi küresel politikalarla evrensel taşıma çabaları önemlidir (Dikkaya ve Özyakışır, 2006).

### **Yerellik Kavramı**

Yerelleşme karşımıza iki şekilde çıkmaktadır. Bunlardan ilki yönetimin yerelleşmesi yani âdemi merkezîyetçi bir anlayışın hâkim olmasıdır. Diğeri ise duyuşsal yerelleşmedir ki kültürel bir refleks sonucu dünyanın değişimine karşı verilen bir tepkidir. Aslında her iki tür yerelleşme de küreselleşmenin sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Küryerelleşme bağlamında yerelleşme ise yönetsel anlamda ortaya çıkmaktadır. Karataş (2012)'in aktardığına göre küresel ve ulusal gelişmelerin sonucu olarak merkezîyetçi yaklaşımdan yerelleşmeye doğru bir eğilim söz konusudur. Bu eğilim de merkezden yerele doğru bazı yetki biçimlerinin aktarılması durumudur. Aslında küreselleşen dünyada eğitimin yerinden yönetimi kaçınılmazdır. Bu durum eğitimin yeniden yapılandırılması anlamında yetki genişliği, yetki devri ve yetki verme vb. anlamda yerelleşme uygulamaları olarak karşımıza çıkmaktadır (Yolcu, 2010). Bu yetki devrinin gerekçesi de eğitimin finansmanı, örgütsel etkililik, hesap verebilirlik ve benzeri anlamda eğitimin niteliğinin artırılması açısından gerekli görülmesidir. Merkezi yöneti-

min, eğitimin niteliğinin artırılması anlamında hem küresel gelişmeler doğrultusunda buna uyum sağlama hem de yerelliği koruma anlamında yeterince etkili olamayacak olması yönetsel anlamda yerelleşmeyi önemli kılmaktadır.

Duyuşsal anlamda yerelleşme ise insanların özünü kaybetme ve küresel hegemonyanın kendilerinin varlığını olumsuz etkileyeceği düşüncesidir. Küreselleşmenin etkileriyle insanlar ilk zamanlar yerelleşmeyi benimsemişlerdir. Türkiye’de, okullarda yerli malı haftası, uluslararası şirketlerin dış pazardan iç pazara getirdiği ürünlere karşı yerelleşme adına atılmış bir adımdı. Aynı şekilde G. Kore’de küreselleşme eğilimiyle “yerel kültürümüzü biliyoruz” adlı yeni bir Rönesans hareketi anlamında kampanyalar oluşturulmuştur. Bunun sonucunda yerel kültüre ilgi artmaktadır. Geleneksel ürün pazarları açılmaktadır. Araştırmalar göstermiştir ki, bu pazarların bölgesel kültürlerin birleştiği yerde sosyo-kültürel yükselişte önemli rol oynadığı görülmüştür (Bok-Rae, 2007). İnsanların kimlik oluşumu da bu süreçten etkilenmektedir. Küresel cinsiyet kimliği anlatıları, cinsiyetin yerel doymuş kültürel kategorileri ile etkileşimlidir. Bu tür küresel tümeller içeri girer ve yerel kültür kategorileri ile etkileşerek yeni bir anlam elde ederler (Kjeldgaard ve Nielsen, 2010). Bu şekilde, küresel yeni oluşumlar hem kendilerine o kültürde yer bulur hem de o kültürü yeniden şekillendirir.

Eğitimde ki değişim süreci dünya ölçeğinde oluşmakta olup bu da eğitim sisteminin yurttaşlık eğitimi üzerine temellenmiş olması ve buna yönelik alt yapı oluşturulmasına etki etmiştir. Eğitimin yerelleşmesi eğitimin sorumluluğunun yerel yönetimlere verilmesi doğrultusunda eğitimin sermayenin hizmetine girmesine zemin hazırlamaktadır. Eğitim hizmetinin piyasaya açılmasıdır yerelleşme (Ağrı, 2006). Dolayısıyla yönetsel anlamda eğitimin yerelleşmesi aslında eğitimin küreselleşmesi olarak algılanmaktadır. Nitekim piyasanın küresel gelişmelerden etkilenmemesi imkânsızdır. Bu da ulusal eğitim anlayışının yerini uluslararası eğitime bırakmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Güler’den aktarıldığına göre bu durum küreselleşme sürecinde yönetsel anlamda yerelleşme ile ulus devlet anlayışının egemenliğini yerele dağıtarak küresel güçlere rahat hareket etme alanı oluşturmaktadır. Aslında küreselleşme ve yerelleşme kaçınılmaz birer iki güç olarak karşımıza çıkmakta olup 21. yüzyılda ülkelerin başarıları bu iki kavramı nasıl yöneteceğine bağlıdır (Olgun, 2007).

### **Glokalleşme (Küryerelleşme) Kavramının Doğuşu**

Glokalleşme “Küryerelleşme” kavramını ilk kimin kullandığı bilinmemektedir. Ancak, Japonca kökenli kelimeyi İngilizcede ilk kullanan kişinin sosyolojinin farklı alanlarında çalışan Profesör Roland Robertson olduğu söylenebilir. Japonca’dan kazandırılan kavram, öncelikle pazarlama uzmanları tarafından Japon ürünlerin yerelleşmesi, yani yerel zevke, ilgilere uygun olması, ancak, uygulama ve erişimde küreselleşmeyi açıklamaktadır. Robertson ve konuyla ilgilenen diğer uzmanlar, başka bir yerde icat edilen ürünlerin ülke içinde ki kullanımında yerel bir takım dokular aradıklarını fark etmişlerdir (Khondker, 2004). Sosyal teoride glokalleşme ilk olarak

Robertson (1992, 1995; Robertson and White, 2003, 2004, 2005) tarafından yayılmış ve geliştirilmiştir. Ritzer (2003, 2004), Roudometof (2005) ve Tomlinson (1999) gibi diğer kuramcılar kavramı geliştirmişlerdir (Giulianotti ve Robertson, 2007).

80'lerde Japonların iş dünyasında glokalleşme anlamında kullandıkları kelime *do-chakuka*, küresel yerelleşme anlamına gelmektedir. İş alanında tarım teknolojilerinin yerel şartlara uyarlanmaya çalışılması olarak tanımlanmıştır (Martin ve Woodside, 2007). Küresel toplumlarda çok ulusluluğun ötesinde küryerelleşmede kozmopolitizm vardır. Bu küryerelleşme, gerçek yaşamda önceden var olan küresel ve yerel konuların karışımının bir işaretidir. Ahlaki ve etik bakış açısından, insanların diğerlerine karşı tutum ve yönelimlerinin açıklık durumunun ortaya çıkması olarak tanımlanabilir (Roudometof, 2005).

Glokalleşme terimi literatürde küresel yerelleşme anlamına da gelmektedir. Terim, akademik çevrelerde ilk 1980'lerde Harvard Business Review'de Japon ekonomistlerin makalelerinde görülmüştür. Bu terim, bir ürünün veya hizmetin sunulduğu yer, kültüre başarılı bir şekilde uyumunu tanımlamak için oluşturulmuştur. Anderson-Levitt (2003, 35)'in aktardığına göre, Robertson glokalleşmeyi "aynı anda hem evrenselleştirici hem de ayrılıkçı eğilimlerin birlikte ortak varlığı" olarak ifade etmiştir. Friedman (2000), sağlıklı küryerelleşmeyi diğer güçlü kültürlerle karşılaştığında bir kültürün yeteneği, doğal uyumu ve o kültürü zenginleştirerek etkileri hapsedmesi, gerçekten kendisine yabancı olan şeylere direnmesi, bölümlere ayırması, yine farklı olarak zevk vermesi ve kutlanabilmesi" olarak tanımlar. Ross ve Lou (2005) küryerelleşmenin, küreselleşmenin olumlu ve olumsuz yönlerinin ötesinde, yerel toplumların karşılaştığı küresel iletişimin somut zorlukların potansiyelini güçlendirme eğilimi arasında büyük bir denge dünyası oluşturma araştırması olarak tanımlar.

Küreselleşmenin birçok faydasının olmasının yanında aynı zamanda toplulukların normlarının ve değerlerinin yok olmasına, kimlik kaybına, yerel dillerin, kültürün, tarihin, inançların varlığını tehlikeye attığı günümüz dünyasında glokalleşme yeni bir olgu olarak durmaktadır. Küreselleşmeye karşı ortaya çıkan bu kavram yalnızca yerel perspektifleri ve ideolojileri değil, aynı zamanda küresel dünya görüşünün bazı unsurlarını da içeren bireylerin dünyanın her yerinde yerel kültürlerini korumalarına olanak sağlayan glokal düşüncedir (Tulgar, 2018, 549; Mampane, Omidire ve Aluko, 2018, 4).

### **Glokalleşme (Küryerelleşme)**

Küreselleşme ile küçük bir köy olarak adlandırılmaya başlayan dünyada kendi özünü kaybetmeden diğerleri gibi olma veya onlarla eş seviyeye ulaşma, böylelikle ulusal olarak uluslararası ölçekte rekabet edebilme kabiliyeti diyebileceğimiz glokalleşme "glocalization" (küryerelleşme) kavramı, günümüzde çokça vurgulanmaktadır. Yerel kalarak küresel olmayı tanımlayan terim, İngilizce olan global ve lokal (local) kelimelerinin ilk üç ve son üç harfin birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. Glokal (Glo-



cal), Türkçede “küyerel” veya “küyerel” olarak kullanılmaktadır. Oxford sözlüğünde global, bir sıfat olarak kullanılmakta, yerel ve küresel konuların birlikte nitelendirilmesi veya yansıtılması şeklinde tanımlanmaktadır. Küyerelleşme, küreselleşme kavramının sosyal bilimler alanında açıklanmasında öne çıkan anahtar kelimelerdendir.

Küyerelleşme “glocalization” terimi, küreselleşme (globalization) ve yerelleşme (localization) kelimelerinin birleşimidir. Bu fikir, yerel görevlilerin yerel koşul üzerindeki küresel etkileri hafifletme olarak küreselleşmenin karşıtlarına ve savunucularına dönük son ideolojik engelin üstesinden gelmek içindir (wordspy.com). Küyerel “Global” kavramı, “küresel düşünüp yerel hareket etmek” anlamına gelmektedir. Çağımızın gerektirdiği küyerel davranabilme özelliği, yöneticiler açısından “küyerel liderlik” kavramı ile anlam kazanmaktadır. Son yıllarda tüm dünyada doğruluğu giderek daha geniş kesimlerce kabul gören görüş “Küresel Düşün, Yerel Hareket Et (Think Global-Act Local)” şeklinde özetlenmektedir. “Küyerelleşme”nin kilit özellikleri şu şekildedir (Çakmaklı, 2011): 1. Çeşitlilik, sosyal yaşamın esasında vardır. 2. Küreselleşme tüm farklılıkları ortadan kaldırmaz. 3. Tarih ve kültür, ister kültür ister toplum ister ulus olarak tanımlayalım tüm grupların farklı deneyimlere sahip olmasını sağlar. 4. Küreselleşmenin bir dalga gibi tüm farklılıkları sileceği korkusunu ortadan kaldırır. 5. Çatışma ve tansiyon yükselmelerinin olmadığı bir dünya vaat etmez; bunun yerine karmaşık yapının tarihe dayalı anlaşılmasını sağlar.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) (1995, 2-7) raporuna göre, günümüzde devletlerin başarısını büyük ölçüde küresel dinamiklere uyum sağlayabilmeleri ve onları milli hedeflerin gerçekleştirilmesinde kullanabilmeleri belirlemektedir. Uluslar, kendi kültürel değerlerini kaybetmeden dünya değerleriyle bütünleşmelerini sağlayacak sentezlere ihtiyaç duymaktadırlar. DPT (2000, 54) raporunda, gelecekte kimliklerini koruyan ve başkalarının kimliğine de en az kendi kimliği kadar saygı gösteren, yerel düşünüp küresel davranan, böylece dünyayı çeşitli kimliklerle donatan insanların olabileceği vurgulanmıştır. Her yerel kimlik, kendi evren yorumunu kullanarak bir arada yaşamanın yolunu bulabilir. Önemli olan insanoğlunun, bu karmaşık durumdan barışçı bir yol bularak çıkması olacaktır, denilmektedir. Aktan küyerelleşmeyi, “uluslararası ilişkilerde küresel gerçeklerden hareket ederek küresel düşünmeyi, otarşim yerine dışa açılmayı, dünya ekonomisi ile bütünleşmeyi; ülke içinde ise merkezi yönetim kanalıyla ekonomiyi ve siyaseti yönlendirme yerine yerel yönetimleri daha fazla güçlendirme” olarak tanımlamaktadır (Çakmaklı, 2011).

Khondker, Robertson’ın oluşturduğu çerçevede, küreselleşmenin ve küyerelleşmenin birbirine bağlı görülmesi gerektiğini tartışmıştır. Aynı anda, yerelin küreselleşmesi, küreselin yerelleşmesi, macro-yerelleşmenin ve mikro-küreselleşmenin ikiz süreçleri olarak ifade edilebilir. Macro yerelleşme, yerelin sınırlarının genişlemesi yani bazı düşünce, etkinlik ve kurumların küresel hale gelmesini içerir. Dünya çapında dini ve etnik hareketler buna örnek gösterilebilir. Mikro küreselleşme, belirli küresel süreçlerin yerel ortama geçişini içerir. Feminist ve ekolojik hareket gibi sosyal hareketlerin,

yeni üretim ve pazarlama stratejilerinin hızla yerel ortamda yer bulması buna örnektir (Khondker, 2004).

Farklılık sosyal yaşamın gereğidir dolayısıyla küreselleşme tüm farkları silip atamaz. Diğerlerini kültürler, topluluklar veya uluslar olarak tanımlanmasına bakmaksızın tarih ve kültürün özerkliği gruplardaki kişilerin tecrübelerini emsalsiz kılar. Küreselleşme ile ilgili pek çok yayın tek tip bir dünya ile sınırların kalktığı, kültürlerin birbirine girdiği algısı yaratmaktadır, buna karşın küryerelleşme, küreselleşmenin bütün farklarını ve tsunami gibi oluşan pek çok korkuyu ortadan kaldıran bir görüştür. Küryerelleşme, çelişki ve gerginliklerden uzak bir dünya sözü vermez fakat daha tarihi temelleri olan karışıklıkları faydacı dünya görüşü doğrultusunda anlamaktır (Khondker, 2004). Küryerelleşme için temel önermeler olarak sunulan ifadeler bilinen küresel ifadelerden çok farklı olmamakla birlikte tüm bu açıklamalar küreselleşmeye farklı bir boyuttan bakış oluşturur.

Küryerelleşme, şirketlerin sadece dünya çapındaki konuları değil; bunların faaliyet gösterdikleri ülkelerinin özel durumları ve koşullarını göz önüne almadan hareket etmemeleridir. Bu bağlamda küryerelleşme kavramı, hem küresel hem de yerel davranmaya ilişkin ihtiyaçların karşılanmasına yönelik bir yaklaşım sergiler (Ekinci, 2010).

- “Küresel planla yerel hareket et” (Plan global, act local).
- X Ülkesinde ürettiğini Y Ülkesinde nasıl daha iyi satabilirsin?
- Çok ulusluluk yerine daha yerel olmayı tercih et (more multilocal than multinational).

Bir ürünü, fikri sadece bir ülke için üretirsin veya bunu üretip küresel pazara sunarsın, ya da ülkesel ve bölgesel olarak uyarlayıp geliştirirsin. Birincisi, miyobik bir yaklaşımdır. İkincisi iş görür, fakat üçüncüsü yeni planlamalar oluşturarak standartların ötesine geçer, yelpazeyi genişletir. Diğer ülke insanların davranışları, çevre şartlarının etkileri, rekabet, yönetim anlayışı nasıldır? gibi sorulara cevap vermek gerekir. Küryerelleşme stratejisine sahip markalar, dünya çapında ürünlerini pazarlarken izleyecekleri yaklaşımları bu yönde geliştirirler. Bu şekilde küryerel birer lidere dönüşürler. Philip’s, Barbie Bebekler, McDonald’s, BurgerKing, Coca Cola ve diğerleri bunlara örnek olarak verilebilir. Yukarıda sıraladığımız firmalar hizmet verdikleri ülkelere göre farklı ürünler sunarak, küryerelleşmeyi sağlayarak örgütlerinin başarısı için bu anlayışı kullanan birer küresel firmalardır (Kotler, 1986).

Günümüzün uluslararası şirketleri, küresel düzeyde faaliyetlerini yürütürken yerel piyasa şartlarına uygun davrandıkları bir gerçektir. McDonalds, Dominos Pizza adlı şirketlerin Türk damak tadına uygun hizmet üretmeleri, HSBC Bank’ın reklamlarında dünyanın yerel bankası sloganını vurgulaması, CNN adlı medya devinin CNN-Türk adı ile Türkiye’de ulusal ama dünya ölçeğinde ve ABD merkezli olarak faaliyet

göstermesi, yerel ortaklarla işbirliği yapan pek çok şirket, isim hakkını dünyaya satan Hilton, Anemon gibi hizmet sektörüne hitap eden otel markaları ve daha nice küresel “çok uluslu/uluslararası/ulusüstü” kuruluşlar, pazarlama ve reklam propaganda stratejileri ile tek merkezden yönettikleri fakat yerel pazarın kılığına bürünme ile ürünlerini yerel dillerle ve yerel renklerle süslemektedirler (Olgun, 2007). Böylelikle evrensel bir marka olmakta ve bireylerin günlük yaşamlarında kişilerarası iletişimde yer almaktadırlar.

Küreselleşme, pratik küryerelleşmenin pek çok farklı modunu içerir (Auyero, 2001). “Biz bir ürün satıyoruz. Sattığımız bu ürün demokrasidir” Amerikan diplomasisini tanımlarken, bu sözleri eski ABD Dışişleri Bakanı Colin Powell söylemiştir (Wodak, 2010). Yerel anlayış, kültür ve yönetimlerin kendi inançları doğrultusunda tek bir doğru etrafında bir araya getirilmesine yönelik karmaşık ifadelerle insanların ulusal olma özelliğini kaybetmelerini amaçlayan oluşumlar toplumların yereli sahiplenmesiyle bunu başaramamıştır. Yalnız bu küresel hareketten etkilenmeksizin milletlerin varlığını sürdürmesi de zor görülmektedir. Bu nedenle bu karmaşık küreselleşme sürecinden etkilenmeksizin, yerel özelliği kaybetmeden arkasındaki kitleyi bir arada tutarak dünya ile rekabet edebilir düzeye getiren liderlere insanlar gereksinim duymaktadır.

Akkutay’a göre, küreselleşme sürecinde sosyal mirasa sahip toplumlar sosyal yapılarını koruyabilecektir. Bu doğrultuda, günümüzün yeni değerlerinin hem yerel hem de küresel özellik taşıması gerekir. Toplumlar, hem yerel özelliklerini korumalı, hem de küresel değerlere sahip olarak küryerel bir yaklaşım göstermelidir. Bu kavram, yerel kültürden kopmaksızın dünya vatandaşı olunması ile ulusal, kolektif yaşamda etkin katılım sağlanması anlayışıyla nasıl küryerel olunabileceğini açıklamaktadır. Bu amaçla, küreselleşme ile toplumların ve bireylerin karşılaşacakları değişimlere yönelik nasıl bir anlayış ile hareket etmeleri gerektiği yolu onlara gösterilmelidir. Nordgren’in önemle vurguladığı nokta ise, küreselleşmenin milli kültürlerin ana özelliklerini yok edip, istila etmesinin önlenmesidir. Bunun aksi durumunda gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş ülkeler karşısında kültürel değişimle karşılaşacaklar ve bunun sonucunda da kendi kültürlerini kaybetme riski kaçınılmaz olacaktır (Özdemir, 2011). Bu nedenle küreselleşen dünyada hayatta kalmanın yolu küryerelleşmeyle sağlanabilir.

Bireyler nasıl oluyor da küresel bir dünya ile etkileşimdeyken başarılı bir şekilde yaşamlarını yerel olarak sürdürmeyi başarıyorlar? Bilim adamlarınca eş zamanlı olarak, evrensel ve özel açıdan ekonomik olayları tanımlamak için kullanılmış küryerel kavramının, yerel ve küresel kesişimin yeni bir çerçevesinde oluşan okuryazarlığa insanların uyum sağlamasına ve benimsemesine yardımcı olduğu belirtilmektedir (Sarroub, 2008). Hofstede’ye göre, ulusal kimlik zihnin yazılımı gibidir ve bu nedenle diğer ulusal kimliklerin varlığında değişmeden kalır (Tubin ve Lapidot, 2008). Robertson’a göre, küreselleşme sürecinin yerelin değerlendirilmesi üzerinde önemli etkileri vardır. Yerel kültürlerin basitçe birbirlerinden ayırışamayacağı varsayımının aksine,

küryerelleşme yerel kültürlerin özelliği açısından yapılarının ortaya konulmasını veya oluşturulmasını içerir (Giulianotti ve Robertson, 2006). İnsanların kendi kültürlerini unutmadan oluşan yeni küresel çerçeveye uyum sağlamaları küryerel bir anlayışla sağlanabilmektedir. Glokalleşme, küresel ve yerel boyutları dengeleyen bütüncül bir yaklaşımdır. Küryerelleşme örgütleri etkilediğinden glokal liderlik tartışılmaya başlamıştır (Erçetin, Potas, Açıklan, Yılmaz, Kısa ve Güngör, 2017, 74).

### **Glokal (Küryerel) Lider**

Küreselleşmek, yerel düzenin kültürel ve ideolojik niteliklerle bezenmiş önemli yönlerini göz ardı etmek anlamına gelebilir. Bu nedenle, liderlerin bir gözünün küresel, diğersinin yerel boyutlarda olması önemlidir. Bu tür bir liderliğe glokal (küryerel) liderlik denir (Canbolat, Mumcu, Şahan, Öcal ve Akdoğan, 2018). Glokal liderlik için bir izlenice, uluslararası işbirliği, iletişim ve uluslararası deneyim ile bunlara yönelik tutumlara, anlayışa, becerilere ve kavrama yeterliklerine gereksinim vardır. Buna göre küryerel lider uluslararası fikirlere sahip, yerele bağlı, eleştirel ve yaratıcı düşünebilen, açık ve mantıklı iletişim kurabilen, esnek ve dogmatik olmayan, belirsizliği ve karmaşıklığı kucaklayacak ve dünyanın zorlu ticari, politik, dini ve kültürel sorunlarını anlayacak liderlerdir (Ayıtey, 2018, 3, 24-28).

Küreselleşen dünyaya uyum sağlarken yerel özelliklerini yitirmeyen ya da yerelliğe uyum sağlayarak küreselleşen örgütlerde bu farklılığa uyum sağlayacak liderlere gereksinim duyulacaktır. Dünya'daki gelişim ve değişmeler ile yenilikleri örgütlerine kanalize edebilen, bu değişim sürecini görebilen yöneticiler geleceğe yön verecektir. Bu doğrultuda, dünya piyasası küreselleşirken örgütler küçülmekte, şirketler birleşmekte, aile şirketlerinin yerini çok ortaklı oluşumlar almakta, şirketleri patronlar yerine CEO'lar yönetmektedir. CEO'lar neye göre seçilmektedir diye sorulduğunda ise şirketlerin hareket alanlarına bakılması gerekmektedir. Coca Cola CEO'sunun bir Türk olması bu soruya örnek bir yanıt olarak verilebilir.

Kramer, 81 yöneticiyle yaptığı çalışmada küresel alanda çalışan örgütlerde en büyük zorluk olarak, küresel-yerel dengesini oluşturabilecek liderleri geliştirmek olarak belirtmiştir. Yerel değerleri ve işletme hesabını açıklaması açısından, yabancı iş çevresinde ortak kültür ile evlilik, bu kültürde esneklik yaratır. Bu şekilde, ortak kültürle yabancı iş çevresini bir araya getirerek küresel kapsamda liderin rolünün, örgüt ve stratejiyi birleştiren bir kolaylaştırıcıdan daha da fazlası olduğu iddia edilmektedir. Yeo, liderin örgütsel uygun yeterliklere sahip olmadığında, en iyi küresel stratejilerin bile başarısız olacağını belirterek bu görüşü desteklemiştir (Higgs ve Rowland, 2009). İyi bir lider olmak için hem küresel hem yerel özelliklere sahip olunması gerekmektedir.

Kurumsal olarak küresel bir düşünce tarzı oluşturmak için yöneticilerin bireysel olarak küryerel anlayış sergilemesi gerekmektedir. Bunun için üç tür bileşene gerek duyulur. Birincisi, küresel düşünme, tutarlı küresel standart oluşturmanın ne zaman

faydalı olacağına farkına varma; ikincisi, yerel düşünme, tamamen küresel olma süreci şirketin yerel ve kültürel anlayışının derinleştirilmesi anlamına gelir; üçüncüsü de, küresel-yerel ölçekte eşzamanlı düşünerek zorlayıcı talepler ile durumların farkına varmaktır. Küresel bir kurumsal düşünce yapısı oluşturmak için küryerel anlayışa sahip çekirdek bir yönetim grubu gerekli bir bileşendir (Begley ve Boyd, 2003). Dünyayı iyi tanıyan, dünyayı yaptıkları değişimler ile etkileme gücüne sahip yapı ve oluşumları bilen, bunların hareketlerini okuyabilen, bu doğrultuda kendi oluşumuna yön verebilen liderlik ekiplerine günümüzde ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu değişim sürecinde topluluklarını ve takipçilerini ne tür bir anlayış doğrultusunda yönlendiren yöneticiler nasıl bir tutum sergilemelidir ki küryerel liderlik özelliği gösterebiliyor olsunlar. Bu bağlamda küryerel liderlik için olası davranışlar belirtilmektedir. Küryerel lider; dünyada olan olayları çok iyi bir şekilde takip eder ve bunların yerel sistemlere uygulanmasını sağlar, küresel düşünür ve yerel hareket eder, küryerelleşmenin geliştirilmesi için bilgi teknolojilerini iyi bir şekilde kullanır, yerel çevre şartlarını çok iyi bilir ve buna en uygun çözümlerin bulunmasını sağlar, küreselleşen sistemlerin küryerelleştirilmesini sağlar, dünyadaki diğer yerel yönetimlerle daha iyi ilişkiler kurarak küresel barışın sağlanması için caba sarf eder, vizyon sahibidir, global çalışmalar yapılırken bir liderin kültürler arasındaki farklılıklar hakkında detaylı biçimde bilgi toplar, bazı temaları kullansa da, sunduğu her hizmetin temel felsefesinin dünyanın her yerinde birbirini tamamlayan nitelikte olmasına önem verir, yerel anlamda önemli uygulamaları doğru saptayıp çalışmalarını ona uygun hazırlar (Çakmaklı, 2011). Global bir lider yenilikçi, etkili ve eleştirel düşünmeyi destekleyen herkesin ulaşabileceği bir öğretim ortamı sunabilmelidir. Dünyada ki gelişmeleri takip etme, olayları yönetsel ve politik bağlamda yerel ve küresel ölçekte değerlendirebilme, her kesime karşı duyarlı olma, geçmişten geleceğe bağ kurabilme ve ihtiyaçlara göre strateji geliştirebilme becerisine sahip olmalıdır global lider. Global liderlik anlayışında siyah, beyaz renklerin yanında gri renk vardır. Küresel veya yerel olma zorunluluğunun dışında globalleşme şansı sunar (Göçer, 2020, 55). Küresel, küryerel ve yerel liderlik davranışları sıralaması doğrultusunda yukarıdan aşağıya bu tür liderlerin nasıl bir yaklaşım anlayışına sahip oldukları, bu davranışların hangi açılardan farklılaştığı sıralanmıştır. Tablo 1’de küresel, küryerel ve yerel liderlik davranışlarına yönelik liderlerin nasıl davranış gösterdiklerine ilişkin bir çerçeve sunulmaktadır.

Tablo 1. Küresel Örgütlerde Değişimin Liderliği (Higgs ve Rowland, 2009)

Küresel, Kuryerel ve Yerel Liderlik Davranışları	KÜRESEL	KÜRYEREL	YEREL
<p><b>Liderlik Davranışı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</li> <li>• Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</li> <li>• Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</li> <li>• Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</li> <li>• Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</li> <li>• Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</li> <li>• Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</li> <li>• Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</li> <li>• Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</li> <li>• İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</li> <li>• Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</li> <li>• Açık ve esnek olur.</li> <li>• Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</li> <li>• Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</li> <li>• Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</li> </ul>	<p><b>KÜRESEL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</li> <li>• Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</li> <li>• Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</li> <li>• Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</li> <li>• Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</li> <li>• Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</li> <li>• Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</li> <li>• Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</li> <li>• Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</li> <li>• İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</li> <li>• Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</li> <li>• Açık ve esnek olur.</li> <li>• Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</li> <li>• Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</li> <li>• Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</li> </ul>	<p><b>KÜRYEREL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</li> <li>• Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</li> <li>• Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</li> <li>• Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</li> <li>• Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</li> <li>• Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</li> <li>• Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</li> <li>• Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</li> <li>• Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</li> <li>• İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</li> <li>• Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</li> <li>• Açık ve esnek olur.</li> <li>• Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</li> <li>• Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</li> <li>• Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</li> </ul>	<p><b>YEREL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</li> <li>• Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</li> <li>• Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</li> <li>• Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</li> <li>• Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</li> <li>• Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</li> <li>• Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</li> <li>• Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</li> <li>• Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</li> <li>• İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</li> <li>• Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</li> <li>• Açık ve esnek olur.</li> <li>• Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</li> <li>• Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</li> <li>• Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</li> </ul>
<p><b>Küresel, Kuryerel ve Yerel Liderlik Davranışları Yaklaşım Değişiklikleri</b></p> <p><b>Standartlaştırılmış</b></p> <p>Karşılaşılabilirlik, kabullenmek için koşulların mutlaka basit ve tutarlı olmasını sağlama.</p> <p>Yerel birimler arasında şeffaflığı artırma, sizi farklı düşünmeye imkanı yönetimi yerel karşısında, öğrenme ile ayarlama yapmak için tek yönlü süreçleri uygulama.</p> <p>Tutarlı, standart bir iletişim mesajı ve bağlantı araçları kullanma.</p> <p>Küresel liderlik takımları oluşturma – yan bağlantılarla hiyerarşiyi yenileme – daha fazla etkileşim geliştirme.</p> <p>Farklı insan gruplarını karıştırma, onların birlikte bölgelerini tartışabilirliğine inanma.</p> <p>Örgütün hikâyesini birlikte oluşturarak topluluk inşa etme ve ortak iş kolları üzerinde çalışma.</p> <p>Fikirlerin doğal ekisi için koşulları oluşturma.</p> <p>Küresel standart süreç oluşturma için yerel en iyi uygulamaları kullanma.</p> <p>Bütünün standartlaştırılması için prototip olarak yerel deneyler yürütme.</p> <p>Açıkça küresel standardizasyon ve yerel gerçeklikleri gördüğü bir hikâye oluşturma.</p> <p>Küresel projelerde sorumluluğu yerel halka verme.</p> <p>Büyük değişim ağları oluşturma - yerel etkin noktalar ve küresel yön arasında geri besleme döngüsü oluşturma.</p> <p>Ortama ham yerel veri koyma ve yinelenen, küresel, sistemik temaları tanımlayan karışık gruplar oluşturma.</p> <p>Ödül ve tanınmanın yerel olarak etki edeceği anlayışı.</p> <p><b>Farklılaştırılmış</b></p>	<p><b>KÜRESEL</b></p> <p>Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</p> <p>Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</p> <p>Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</p> <p>Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</p> <p>Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</p> <p>Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</p> <p>Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</p> <p>Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</p> <p>Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</p> <p>İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</p> <p>Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</p> <p>Açık ve esnek olur.</p> <p>Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</p> <p>Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</p> <p>Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</p>	<p><b>KÜRYEREL</b></p> <p>Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</p> <p>Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</p> <p>Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</p> <p>Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</p> <p>Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</p> <p>Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</p> <p>Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</p> <p>Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</p> <p>Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</p> <p>İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</p> <p>Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</p> <p>Açık ve esnek olur.</p> <p>Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</p> <p>Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</p> <p>Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</p>	<p><b>YEREL</b></p> <p>Yönetim ve tartışmaya açık olmayan çerçeveyi oluşturur.</p> <p>Küresel gördüğü için esaslı, inandırıcı ve tutarlı durum oluşturur ve iletişim kurar.</p> <p>Dinler, anlayış gösterir fakat küresel/standart gündemden geri durmaz.</p> <p>Güvenilir ilişkiler ile ortak bir vizyon oluşturur.</p> <p>Yerel geçmişlere sahip insanları küresel takımda görevlendirir.</p> <p>Üstlerdeki gibi aslında da hizalanmış küresel liderlik ekipleri oluşturur.</p> <p>Sürecin başında dayanışma koşulları oluşturur.</p> <p>Karşılıklı çalışma alanları etrafında küresel ekipleri kurarak bunları geliştirme yapar.</p> <p>Farklı grup insanları toplayarak onlardan bütün için düşüncelerini ister.</p> <p>İnsanları ülkeler genelinde birlikte çalışmaya ve ortak sorunları çözmek için yanları teşvik eder.</p> <p>Karşılıklı sorumlu çalışma alanları etrafında yerel ilişkileri destekler.</p> <p>Açık ve esnek olur.</p> <p>Yerel (yerel gerçek hikâyeler ile küresel bütün) için düşünce oluşturur.</p> <p>Dış çevrede dolandırıcı – müşteriler hesap tablosu üzerinde değil pazarla anlaşır.</p> <p>Yerel olarak yapılabilecekler için yetki verir.</p>

### Eğitim Yönetiminde Glokal (Küryerel) Liderlik

Eğitim, öğrencileri modern dünyaya ayak uydurmak, iyi vatandaş olmak, lider olmak, hakkaniyetli olmak ve fırsat eşitliği sağlamak amacıyla hazırlar. Politik olarak eğitim, ülkede yaşayan insanlar arasında ulusal bir kimlik hissi oluşturma amacı taşır. Merkezi yönetim ve finansman anlayışı, devletin öğretmen kaynaklarını ve harcama tasarrufu ile rasyonelleştirilmesi açısından eğitim kesintileri, değişen müfredat ve pedagojik anlayış, yeni öğretmen kimlikleri, daha fazla kontrol ile sorumluluk yaklaşımı, eğitim reformunda öğretmenlerin sessizliği, öğretmenlerin karşılaştıkları güçlükler sürekli değişim göstermektedir. Ulusal, kültürel, teknolojik, ekonomik değişim ve gelişimler bütün bunları etkilemektedir (Weber, 2007). Yerel bağlamda bu etkiler görülürken aslında oluşan bu değişim ve gelişimler dünyadan bağımsız değildir. Müthiş iletişim hızı ile dünyada ki her oluşum en kısa zaman zarfında yeryüzünü etkilemektedir. Burada önemli olan eğitim sisteminin milli değerler ile küresel gerçekler arasında ki dengeyi sağlayabilecek yeterliğe sahip bireyler yetiştirmek olmalıdır (Çalık ve Sezgin, 2005). Bu bağlamda öncelikle eğitimciler bir dünya yurttaşı olarak yetiştirilmelidir. Bunun için uygarlık tarihi, antropoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve felsefe gibi disiplinlerle zengin bir eğitim gerekmektedir (Aydın, 2015, 210).

Eğitim kurumları küresel hareketin bir parçasıdır çünkü bu anlayışla donatılmaktadır. Dolayısıyla küresel zorluklara ayak uydurmak zorunluluğunun yanında yerel ortama uyan bütünsel bir ürün ortaya çıkarmak için yerel boyutları koruyabilmek ancak hem yerel hem de küresel düzeyde elde edilen ve böylece eğitim kurumlarında küresel liderliğin yerini alan bir liderlik sistemi ile mümkündür (Canbolat, Mumcu, Şahan, Öcal ve Akdoğan, 2018). Küreselleşen dünyada, okul öncesinden başlayıp üniversiteyi bitirinceye kadar öğrenciler, bütün dünya çocukları gibi yeryüzünde oluşan tüm değişim ve gelişimlerden bir şekilde etkilenmektedir. Evlerinde izledikleri televizyon reklamlarından çizgi filmlere, ebeveynlerinin seyrettiği pembe dizilerden kullandıkları eşyaların markalarına kadar her şey küresel ölçekte hayatlarının içinde yer almaktadır. Okullarda uygulanan öğretim programları, öğretilen yabancı dil dersleri, kullanılan araç gereçlerin markası zihinlerinde yer etmektedir. Okullar artık bizim değil herkesindir.

Dünya'da küreselleşmenin etkisiyle rekabet her alana yayılmıştır. Eğitim kurumları da hem buldukları coğrafi konumlarındaki bölge okullarıyla hem de dünyanın diğer ülkelerinden kendi eşdeğerlerindeki kurumlarla yarışır durumdadır. Küresel olmak küryerel olmamak anlamına gelmez, tam tersi küresel olarak yerel özgünlük korunabilir. Aşağıda verilen maddeleri sağlayabilen üniversiteler dünyada kabul görmektedir. Dünyada kabul görürsen yerelliğini koruyabilirsin, yoksa küresel olanların yerelliğine hapsolursun. Bu süreçte küreselleşirken kendi yerelliğini kaybetmeden bunu başarabilmek küryerelleşmektir. Bazı okullar ulusal ve uluslararası proje ve olimpiyatlara katılıp devamlı bir hareketlilik halindeyken büyük çoğunluğu ise bu konuda sessiz kalmayı tercih etmektedir. Öğrenci ve öğretmenlerini hareketli kılan,

onların kendi öz güvenlerini kazanmasını sağlayan, öğrencilerinin sadece kendilerini tanıma ve ne yapabileceklerinin farkına varmanın yanında diğerlerini de aynı açılardan görme ve tanıma fırsatı yaratan bir liderlik anlayışıdır günümüzün yaklaşımı. Kurumlarında bunu sağlayabilen öğretmenler ile eğitim yöneticileri de küryerel liderlerdir.

Avrupa ülkelerinde öğrenci değişim programları kapsamında İngiltere Bristol Üniversitesi Rektörü Prof. Eric Thomas yaptığı konuşmada küresel bir üniversite olmak için şu maddeleri sıralamıştır: 1. Önemli olan marka olmaktır. Küresel bir marka. Mesela Japonya için İngiltere’de sadece iki üniversite var: Oxford ve Cambridge. 2. Tüm üniversite için mükemmellik gerekir. Fakülte, yönetim, idare, liderlik gibi her alanda mükemmellik gerekir. 3. Öğrencileri küresel dünya için hazırlamak gerekir. Sadece pedagoji için değil. 4. Üniversitenin bazı bölümlerinin mutlaka araştırma odaklı olması gerekir. Uluslararası bağlantılı projelerde yer almak gerekir. Ayrıca disiplinlerarası ve toplumu ilgilendiren konularda projeler geliştirmelidir. 5. Tüm dünyadan öğrencilerinin olması gerekir. Çok farklı alt yapısı ve kültürleri olan öğrencilerin üniversiteye kazandıracağı somut bakış açıları olacaktır. 6. Akademik personelinin olması gerekir. 7. Üniversitede ders veren çok farklı ülkelerden akademik personel olmalıdır. 8. Üniversitenizin dünyanın en önde gelen şirket veya kurum ve kuruluşlarına danışmanlık yapması gerekir (Birleşmiş Milletler, UNESCO gibi). 9. Dünyaca tanınmış şirketlere iş yapmak gerekir, akademik personelin veya mezunların bu tür şirketlerde iş bulabilmesi gerekir. 10. Her gün kaç tane ziyaretçiniz gelir, ne kadar sıklıkla ve nerelerden? Artık üniversiteler ziyaret edilecek kadar değer üretmeli ve mutlaka ziyaretçi akınına uğramalıdır (Thomas, 2010).

Küresel bağlamda öğrenciler, onların ileride yetişkinlik zamanlarında karşılaşacakları sayısız fırsatlar ile zorluklara hazırlanmalıdır. Onlar dünyada ki değişimleri yakalayabilmeliler, esnek olabilmeyi, uyum sağlayabilmeyi öğrenmeliler, yansıtıcı - yaratıcı, ileriye dönük, büyüme odaklı, sağlıklı olarak kendileriyle birlikte karşındakilere saygı duyan, diğerleriyle ne oranda çalışmalarını gerektiğini bilen, genel problemleri çözebilen, paylaşılan amaçların farkında olan gençler olarak yetişmelidirler. İyi bir lider yerelden küresele değişim ortamını değerlendirebilendir. Bunu başarabilen, bu tarz liderlere sahip okullar pek çok özelliğin yanında toplum ve diğer okullar için model oluşturarak önemli bir rol oynayan küryerel duruma hazır kurumlardır. Nasıl bugünün yetişkinleri gençlik zamanlarında ki dünyada yaşamıyorlarsa, bugünün öğrencileri gelecekte farklı bir dünyada yaşayacak ve bağımsız okullar tamamen kendilerini yeniden icat edenler olacaktır. Gençlik, nasıl hem çok uluslu yenedünya yaşamında farklı toplumlarla bağlantı kuracak hem de kendi öz kimliğini geliştirecek? Bunu başarabilmek için bütün öğrenciler, ana alanlarda yetkin olmanın yanında kültürel okuryazar olabilmeli, yakın veya uzak dünyanın kültürlerini bilmeliler, dünya sanatı, edebiyatı, dinleri, tarihi, coğrafyası, ekonomisi, politikasını yerel, ulusal ve bölgesel yönlerde sağlamalıdır. Teknoloji zengini ve dijital bir günümüz dünyasında



yaşıyoruz. Bu bir avantaj sağlamanın yanında aşırı bilgiye ulaşılabilirlik, bilgi yığınıyla boğuşur hale getiriyor insanı. Bu yığın içinde öğrencilerin doğru soruları sorabilmeyi ve bu bilgi kaynaklarında işe yarar cevapları nasıl ayıracaklarını öğrenmeye ihtiyaçları vardır (Harth, 2010). Okullar, küçülen dünyaya uyum sağlamak zorundadır. Bu amaçla ilköğretimden, ortaöğretime, üniversiteye kadar öğretmen ve öğrenciler projeler üretmekte, diğer ülkelere ziyaretler yapmakta ve o ülkelerden gelen ziyaretçileri ağırlamaktadır. İmkânı olan özel okullar, yabancı öğretmenleri bünyelerinde çalıştırmaktadır. Üniversiteler, yurt dışındaki üniversitelerle anlaşarak öğrenci ve öğretim elemanı değişim programları uygulamaktadır. Bu şekilde küreselleşen dünyada daha rekabet edebilir gençler yetiştirmek amacıyla yükseköğretim kurumları öğrencilere çift diploma vermektedir. Yurt dışından öğrenciler, Türkiye'deki üniversitelere öğrenim görmeye gelmektedir. Bütün bunlar küreselleşmenin göstergeleridir.

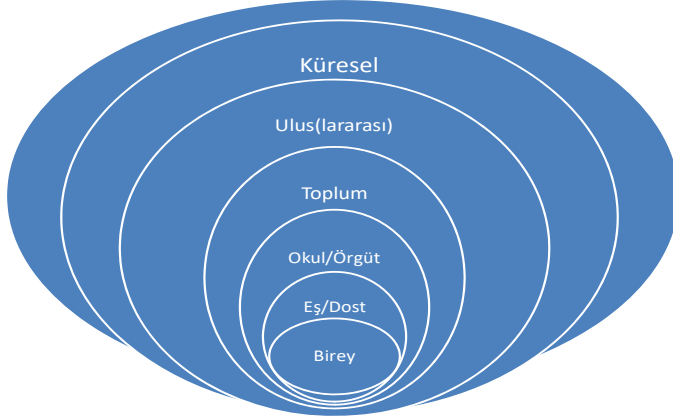
Weber (2007)'in açıklamasına göre, küryerel gelişme küresel ve yerel diyalektik anlamına gelir. Somut, deneysel, özel yollardan teorik olarak toplumsal değişimi anlamak, açıklamak için yararlı olmasının yanında çağdaş zamanlarda insan deneyimi modelleri ile çelişkinliğini vurgular (Brooks ve Normore, 2010). Çağdaş eğitim yöneticilerinin hazırlık uygulamalarıyla küryerelleşmenin nasıl ilgili olduğu belirtilmeye çalışılmaktadır. Burada küryerelleşmenin dokuz özel bakış açısı önerilmektedir. Bu şekilde, eğitim yöneticilerinin bilgi sahibi olmaları, öğrencilerin eğitim tecrübeleriyle ilgili faydalı çalışmalar oluşturarak bunu sürdürmeleri amaçlanmaktadır. Çoklu bir bakış açısıyla oluşturulan bu fikirler şunlardır (Brooks ve Normore, 2010): a) Politik okuryazarlık, b) Ekonomik okuryazarlık, c) Kültürel okuryazarlık d) Ahlaki okuryazarlık, e) Pedagojik okuryazarlık, f) Enformasyon okuryazarlığı, g) Örgütsel okuryazarlık, h) Manevi ve dini okuryazarlık i) Zamansal okuryazarlık. Bu alanlarda, okul yöneticilerinin okuryazarlığı yoksa küresel toplumda okul liderliği gerçeklerine karşı durma konusunda hazırlıksız olacaklardır. Yerel ve küresel güçler etkileşerek, öğrencilerin öğrenmesini, okulu ve toplumu şekillendirmektedir. Eğitim liderleri, öğretmen ve öğrencilerin ihtiyaç duyduğu eğitimsel kaynakların avantajlarını sağlayamayabilirler. Ayrıca, miyobik bir bakış açısıyla, eğitim coğrafi olarak yerel perspektifte kalırsa küçülen dünyada uluslararası bir ölçekte rekabet edemez, insanlarla, kurumlarla, ekonomilerle ortaklık sağlayamazlar.

Küryerelleşme sürecinde, bilgi ve beceriden daha önemli olanlar ise bakış açısı ile tutumdur. Bu özellikler, yaşam biçimimizden sordüğümüz soruya kadar tüm hayatımızı etkiler. Özellikle öğrenciler küryerel bakış açısı ve tutuma sahip olarak yetiştirilmelidir. Küryerel vatandaşlar olarak, öğrencilerimiz benzerlikleri ve farklılıkları ayırt edebiliyor olmalıdır. Bu durumda önyargı ve bağnazlıktan kaçınmalılar çünkü burada kendileri ve diğerleri hakkında öğrenmeye çalışmaları gerekmektedir. Öğrenciler, bilgi ve becerilerini okuldayken hayata geçirebilmeliler, böylelikle okul sadece bildikleri yer olarak kalmamalıdır. Bu açıdan küryerel anlayışla araştırma, işbirliği, görev ve stajyerlik bir araya getirilmiş sınıf öğrenmesi için harika bileşenlerdir, ayrıca güçlü ge-

liştirici araçlar olarak daha çok yerelden küresele giden, çoklu düzeylerde uyumlu, yapıcı eylemin canlılığını, ihtiyaçlarını destekleyen ve bu şekilde küryerel vatandaşlığın ayarı niteliğinde olan özelliklerdir (Harth, 2010). Bu anlayış doğrultusunda üniversite öğrencileri Farabi programı ile Türkiye içinde farklı üniversitelere, Erasmus programı ile Avrupa Birliği üyesi ülkelerinin üniversitelerine, Mevlana programı ile diğer ülkelerin üniversitelerine belirli süre aralığında anlaşmalar doğrultusunda karşılıklı öğrenim ve staj hareketliliği kapsamında gitmektedir. Bu programlarda bazı üniversiteler yurt dışındaki üniversitelere yüzlerce öğrenci gönderirken kendileri de yüzlerce yabancı öğrenciyi kabul etmektedirler. Bu üniversiteler küreselleşirken yerelleşmekte yani küryerel hareket etmektedirler. Bazı üniversiteler az sayıda öğrenciyi yurt dışına gönderirken, çok az sayıda yabancı öğrenciyi kendine çekebilmektedir. Bazı üniversiteler ise yabancı öğrenciyi kendine çekmek yerine sadece kendi öğrencisini yurt dışına gönderme çabasıdadır. Bu şekilde de sadece ya tamamen küresel ya da yerel bir anlayış sergilemektedirler. Burada eğitim liderleri olarak üniversite yöneticilerinden bölüm başkanlarına kadar tüm yönetim kademesinin küresel düşünmesi, küresel düşünürken de bulunduğu özellik açısından yerel hareket etmesi gerekmektedir. Nitekim yurt dışından gelen öğrencinin evrensel düzeyde verilen eğitimin yanı sıra küresel ölçüde dışında ortaya konulan, sahip olunan özgünlükten, yani yerel farktan da etkilenmekte olduğu söylenebilir.

Günümüzde Avrupa ülkeleri kendi öğrencilerini başka ülkelere göndermeyi, kendi ülkelerine ise başka ülkelerin öğrencilerini çekmeyi amaçlamaktadır. Bu açıdan olaya bakıldığında ülkelerde öğrenim gören öğrenci (lisans ve lisansüstü) dağılımı incelendiğinde oranlar daha net olarak görülecektir. Avrupa ülkelerinin bu değişim hareketliliğiyle ülkeler arasında kültürlerarası bir etkileşimle önce Avrupa vatandaşlığı sonra Dünya vatandaşlığı, kısaca daha evrensel bir ilişki ağı oluşturma amacı taşıdığı öngörülebilir.

Okullarda işbirliği kültürü oluşturulabilmelidir. Bir öğretmenin diğer öğretmenlerden, bir okulun diğer okullardan, bir şehrin başka şehirlerden ve bir milletin diğer uluslardan öğreneceği şeyler vardır. Bu açıdan uluslararası inovasyon ağlarına entegre olunabilir. Örneğin, Finlandiya HundrED adlı eğitim girişimini hayata geçirmiş ve dünyanın farklı yerlerindeki okullarda heyecan verici eğitim fikirlerini alarak pilot okullarında uygulamıştır. Buna benzer pek çok farklı girişim şu an uygulanmaktadır. Avustralya, Kanada, Finlandiya, Hollanda, Yeni Zelanda, Uruguay ve ABD'yi kapsayan Derin Öğrenme için Yeni Pedagojiler (New Pedagogies for Deep Learning-NPDL); Aruba, Kaliforniya, Finlandiya, İzlanda, İrlanda, Ontario, İskoçya ve Vermont eğitim sistemlerinin oluşturduğu Atlantik Kıyısı İşbirliği Laboratuvarı (Atlantic Rim Collaboraty-ARC) ve Finlandiya-Alberta Ortaklığı (Finland-Alberta Partnership-FINAL) bu kapsamda hayata geçirilmiş birkaç projedir (Sahlberg, 2018, 115-118).



**Şekil 1.** Yerel ve Küresel Kültürler Arası İlişki (Brooks ve Normore, 2010).

Şekilde görüldüğü üzere insanlar arası iletişim ve etkileşim birey ve bireyin çevresinden başlayıp dünyayı sarmaktadır. Bu süreçte bireyin küresellikten etkilenmemesi mümkün olmazken bireyler de dünyaya etkide bulunabilmektedir. Yani küresel anlamda bireyler de birer kelebek etkisi yaratabilmektedir. Bu yerel bir hareketin küresel anlam kazanmasıdır. Örneğin, küresel demokrasi hareketi doğrultusunda Arap Baharı tek bir Arap gencinin kendini yakmasıyla başlamıştır. Diğer Ortadoğu ülkelerine yayılması ise dünyanın Ortadoğu ülkelerini etkilemesi neticesinde ortaya çıkan bu hareketin diğer ülkelere de sıçraması sonucu karşımıza çıkmaktadır. Bir öğrenci bireysel olarak küresel bağlamda değişim programıyla gittiği üniversitede ki etkileşimiyle ya o ülkeye ve üniversiteye kendi üniversitesinden daha çok öğrenci gitmesini ve kendi üniversitesine diğer üniversite ve ülkeden daha fazla öğrenci gelmesini sağlar ya da tam tersi olur, bu şekilde bireyin kültürler arası ilişkide küryerel etkisi görülebilir.

Küryerelleşme, özellikle yeni göç hareketleriyle daha önemli bir hale gelmiştir. Özellikle, öğrencilerin eğitimleri açısından okul ve ev ortamları arasında kültürel, geleneksel, umumi ve dilsel değişimler son zamanlarda yer almaktadır. Öğrenciler, kendi topluluklarını ziyaret eden eğitimcilerden yararlanabilecek, onların dilleri, dinleri ve gelenekleri hakkında daha fazla bilebilecek, böylece ev ve okul alanları arasında hayati bir bağlantı kurabilecektir. Günümüzde 4-12 yaş gençliğinin okuryazarlığına daha fazla dikkat edilmesi yönünde araştırmalar ve tartışmalar vardır. Ayrıca, Bianca-rosa ve Snow açık anlayış, içerikle birleştirilmiş etkili öğretim ilkeleri, isteklendirme ve öz-yönetimli öğrenme, metin temelli işbirlikçi öğrenme, stratejik özel ders, çeşitli metinler, yoğun yazma, teknoloji, öğrencilerin sürekli biçimlendirici değerlendirilme-

si, okuryazarlık için uzun zaman, alansal gelişim, programları ve öğrencileri süregelen özetleyici değerlendirme, öğretmen ekipleri, liderlik, kapsamlı ve eşgüdümlü bir okuryazarlık programı olarak ergen okuryazarlık eğitimi için 15 etkili öğeden bahsetmiştir (Sarroub, 2008).

Günümüz ihtiyaçlarındaki değişimler ve ulaşım imkânları ile insanlar devamlı yer değiştirir durumdadır. İnsanların dünyadaki bu hızlı göç hareketi küryerelleşme adına önemlidir. Ergenlerin eğitim sürecinde hayat anlayışları yani dünya görüşleri ile çevrelerini algılama ve yorumlama kapasiteleri gelişmektedir. Bu yaş aralığında öğrenciler yerel ve küresel etkileşimleri sentezler. Bunun ne kadar sağlıklı sağlandığı öğrencilerin ilerideki eğitim hayatları ve küryerel bir anlayış geliştirmeleri için önemlidir.

İsrailli öğrencilerle yapılan bir araştırmada Amerika'ya lisansüstü eğitim görmek için giden öğrenciler ABD'nin akademik kimlik yaklaşımından etkilenmişlerdir. Sonuçlar göstermiştir ki Amerikan kültürü ve üniversiteleri her biri farklı olarak hem mesleki kimliği hem de ulusal kimlik olarak küryerel kimliği etkilemektedir. Amerikalı bilim adamlarının standartları İsrailli bilim adamları için model haline gelmektedir (Tubin ve Lapidot, 2008). Türkiye her yıl Milli Eğitim Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurumu aracılığı ile yurt dışına üniversitelerin öğretim üyesi ihtiyaçlarını karşılamak için lisansüstü eğitim amacıyla öğrenci göndermektedir. Yurtdışına giden öğrencilerin eğitim süreçlerinde buldukları kültürden ve eğitim yaklaşımından etkilenme düzeyleri ile kendi özlerini birleştirebilme yeterliklerinin ne düzeyde olduğu sorulması gereken bir sorudur. Amerika'da eğitim denilince Harvard, MIT akla gelen yükseköğretim kurumları arasında ilk sıralarda yer alır. Bu kurumlar küreselleşmiş dünya üniversiteleridir. Küreselleşme sürecinde bu okullar diğer ülkelerden öğrenim için ülkelerine gelen yabancı öğrencileri, kendi yerel anlayışları ve bilimsel yaklaşımları doğrultusunda şekillendirmektedir.

Küresel gelişmeler, kültürel çalışmalarda eğitimde yerel alışkanlıkları etkilerken, yerel özellikler ve gelişmeler, küresel ve kültürel eğitim araştırmalarını etkileyip katkıda bulunur (Wright ve Maton, 2010). Küryerel bir eğitim liderliği için eğitim kurumlarının dünyaya açılması gereklidir. Dünya insanları, Amerika ve Avrupa ülkelerini ve o ülkelerin eğitim kurumlarını nasıl öncelikli olarak tercih ediyorsa aynı şekilde Türkiye'deki eğitim kurumları da öncelikli hale geldiğinde daha fazla küryerel liderler ortaya çıkacaktır. Küryerel eğitim liderleri, dünyada zamanı izleyerek kurumunu dünyaya açmayı başaran bunu yaparken öğrencisinden eğitimcisine kadar elindeki sosyal sermayesiyle kabul gören bir eğitim lideridir. Dünyada her ülkede diğer ülkelerin eğitim kurumları her geçen gün daha fazla oranda şubeler açmakta veya yerel eğitim kurumlarıyla anlaşmalar yapmaktadır. Bu kurumlara olan ilgi o kurumların küryerelliğiyle doğrudan ilişkilidir.

Bilgi çağı olarak kabul edilen günümüzde örgütlerin verimlilik, rekabet ilkelerine göre çalışması, etkili araçlarla amaçlarını gerçekleştirebilmesi nitelikli, kaliteli insan

gücüne sahip olması bu güce önderlik yapacak liderle mümkündür (Başkonak, 2006). Küreselleşmeden rekabet edilememektedir. Bu şekilde küreselleşirken yerel nasıl kalınabilir. Yerel kalırken nasıl küresel davranılabilir. Eğitimde küryerel lider olmak, yenedünya da eğitim anlayışına bu şekilde yaklaşımla sağlanabilir. Herkes gibi davranırken herkes gibi olmamak, sıradanlaşmamak gerekir. Marthin Luther King "Bir Rüyam Var..." (I have a dream...) diyerek hayal etmenin gerçekleştirmenin yarısı olacağını vurgular. Küresel hayal kurarak özünü kaybetmeden yereli dünyaya açmak gerekir. Dünyaca ünlü TIMES dergisi 18 Aralık 2006 yılında ki kapağına attığı başlıkla (TIME U.S. Cover: How To Build a Student For the 21st Century) yirmi birinci yüzyıl için öğrencilerin nasıl yetiştirileceğini tartışmaktadır. Eğitim liderleri neyi ne kadar tartışıyorsa, o ölçüde tartışılan kavramlar doğrultusunda liderlik yaklaşımına sahiptir. Dışsal gelişim ve değişimleri kötü ve yozlaştırıcı olarak görüp içine kapanmak yanlış bir liderlik yaklaşımı olduğu gibi yerel özellikleri gericilik, geri kalmışlık olarak algılamakta aynı derecede yanlıştır. Bu ikisini birbirine bağlayabilen liderler küryerel liderlerdir. Küryerel liderlik anlayışında hem olmak istenilen gibi davranılması hem de olunan gibi görülmesi gerekir.

Küryerel eğitim liderliği için; kültürlerarası iletişim ve güven, açıklık ve empati, diğer kültürlerle sebat ve açıklık, birbiriyle bağlantılı küresel ve yerel sorun bilgisi, dünya hakkında disiplinlerarası bilgi, küresel ve yerel ekiple nasıl çalışılacağını bilmek, birbiriyle ilişkili küresel ve yerel sorunları araştırma becerileri, kültürlerarası iletişim ve problem çözme becerileri, uluslararası müzakere becerileri, küresel ve yerel ekonomi arasındaki bağlantıyı anlamak, küresel ve yerel sorunlar arasındaki bağlantıyı anlamak gibi küryerel liderlik becerilerine gereksinim vardır (Ayitey, 2018).

### Sonuç

Günümüzde ne yerel ne de ulusal olan küresel bir bağlamda yaşıyor insanlar. Topluluk kavramının artık coğrafi sınırlarla tanımlanmadığı veya sınırlandırılmadığı; ulus ötesi ve uluslar üstü toplulukların bulunduğu bir dönem içerisinde dünya (Reimers, 2009, 34). İçinde bulunduğumuz zaman dilimi hızlı ulaşım ve kitle iletişim araçları ile ülkeleri küçük, dünyayı ise daha küçük bir yer haline getirmiştir. Küreselleşmeyle küçük bir köy olarak adlandırılan dünya daha da küçülerek artık cebimize girmiştir. Yeryüzünde ki insan hareketliliğinin geçmişten günümüze en üst düzeye çıktığını söyleyebileceğimiz bu zaman diliminde arı ırklar yani ulusal kimlikler kadar dünya vatandaşlığı gündeme gelmektedir. Nitekim zaman zaman yeni doğan bebeklere dünya vatandaşlığı verilebilmektedir. Bu bağlamda artık küreselleşme ve yerellik kavramlarının ötesinde bir olgudan bahsetmek gerekmektedir. Öyle ki, yerel ve küresel özellikleri birbirinin zıttı ve birbirine karşı ayrı birer kavram olarak görmenin yerine daha mantıklı ve yaratıcı olmak gerekir. Küresel ve evrensel ile yerel – özel kavramlar itici kutuplar olmamalı, hatta tam tersi olarak gerekli, bütüncü bir zenginlik olarak kabul edilmelidir. Bunun adı ise küryerelliktir. Küryerel eğitim liderliği bağlamında küresel düşünüp, yerel hareket etmenin bağlamı küresel öğrenme, yerel

olarak öğretmeyle açıklanabilir (Learn Global, Teach Local). Bunun yolu ise küresel fikirlerin yerel ile entegrasyonudur.

Dünya her geçen gün birbirine bağımlı, karmaşık, belirsiz ve dinamik hale gelirken onu anlama her zamankinden daha zor hale gelmektedir (Oddou ve Mendenhall, 2008). Dünyada ki her gelişme tüm ülkeleri, dolayısıyla tüm insanları etkilemektedir. Teknoloji ve iletişim araçlarının gelişmesiyle kelebek etkisinin dünya üzerindeki tesirinin daha fazla farkına varılabilir. Küryerel liderlik kelebek etkisi kuramından yola çıkarak daha net anlaşılabilir. Bir yerde ki küçük değişikliklerin başka bir yerde büyük ve öngörülemez sonuçlar doğurabilmesi olarak açıklanan bu teoriye göre “*Amazon Ormanları’nda bir kelebeğin kanat çırpması, ABD’de fırtına kopmasına neden olabilir*” şeklinde betimlenmektedir. Çin’in Wuhan bölgesinde ortaya çıkan bir virüsün tüm dünyada sağlık ve eğitim başta olmak üzere tüm alanları ve insanın yaşam hakkını tehdit ettiği salgın kelebek etkisinin en bariz örneklerindedir. Öyle ki Çin’de salgının etkisi sınırlı kalırken ABD ve Avrupa başta olmak üzere dünyanın diğer ülkeleri üzerinde oldukça tesiri yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Bu salgın sürecinden tüm diğer örgütler gibi eğitim kurumları da etkilenmiştir. Burada mücadele hem coronavirüsten korunma hem de eğitimin sürdürülebilirliğini sağlama boyutunda söz konusu olmaktadır. Covid-19 pandemisi sürecinde Dünya Sağlık Örgütü’nün direktifleri ile ülkeler tedbirler almışlardır. Küresel gelişen bu süreci yerel imkân ve şartlara uygun dönüştürebilme kabiliyeti eğitim yöneticilerinin küryerel liderlik becerisi ile açıklanabilir. Wuhan’da ki bir virüs, tüm dünyada kıyameti koparmıştır. Bu süreçte küresel gelişmelere bağlı olarak yerel sorunları çözebilmek önemli bir liderlik göstergesidir.

Küresel bir toplumda etkili liderlik, bir kültür anlayışı ve kültürler arası etkileşim kurma becerisi gerektirir (Hofstede, 2001). Küresel liderlik özelliğinin yükseköğretimde ortaya çıkmaya başladığı ve küresel iş yaşamına girmeden önce öğrencilerin temel yeterlikleri öğrenmesi gerektiği (Whithaker, 2016, 5; Gravelle, 2020, 1) düşünüldüğünde öğretmen eğitiminde liderlik eğitiminin verilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Öyle ki küresel eğitim liderleri için 70 temel liderlik yetkinliği belirlenmiştir. Dünyaya halkları arasında artan etkileşim, herkes için eğitim fırsatlarını anlama ve artırma boşluğunu kapatmaya yardımcı olmaktadır. Uluslararası ve küresel eğitim çabalarının ilk dalgası şimdiden görülebilmektedir. Eğitimi küresel ölçekte ilerletebilecek liderler hazırlamak, kritik öneme sahip ve eğitimin başarması gereken bir görevdir (Saltsman, 2014, 196). Küryerel bir liderlik için çok daha fazla yeterlik gerekeceği çok net olarak ifade edilebilir.

Farklı ülkelerdeki öğretmen eğitimi uygulamaları Avrupa Birliği kapsamında yenilikçi potansiyele sahip küryerel gelişmeler olarak açıklanabilir. Dolayısıyla öğretmen eğitiminin Avrupa boyutuyla bağlantılı, öğretmenin profesyonel yeterlilikleriyle ilişkili olarak günümüzde öğretmen yetiştirmede küresel dış etkiler genel olarak şeffaf, kar-

şılaştırılabilir müfredat özellikleri, amaçları ve çıktılar ile ilgilidir. Yerel düzenlemeler ve kurumsal özerklikle etkileşime girerek Erasmus programları ve Bologna sürecinin resmi gereklilikleri küryerel gelişmeler ortaya koyabilir (Caena, 2014). Geçtiğimiz yıllarda, giderek daha fazla sayıda yükseköğretim kurumu, öğrencileri küresel vatandaşlık için eğitmeye yönelik programlar geliştirmektedir (Sklad, Friedman, Park ve Oomen, 2016). Rekabet ve tercih, öğretme ve öğrenmenin belirli standartlara gelmesi, okuma, matematik ve fen eğitimine odaklanma, kolektif değişim modelleri, istatistik temelli hesap verme (Sahlberg, 2016, 189) gibi küresel eğitimin okullara etkileri bulunmaktadır. Bu nedenlerle küryerel eğitim liderlerinin yetiştirilmesi eğitim fakültelerinden başlatılmalıdır.

Eğitim yöneticilerinin liderlik eğitimi alması gerekmektedir (Bayrak, 2019; Durukan ve Bayındır, 2018; Öztaş, 2010, 126; Şişman ve Turan, 2002). Bu liderlik eğitimi ulusal düzeyde düşük bir seviyede kalmamalıdır. Çünkü eğitim sistemleri ulusal özellikler ve yerel düzeyde uygulanmaktadır (Hiscock, 2014). Küryerel eğitim liderleri yetiştirmek isteniyorsa eğitim fakültelerinden başlayarak uluslararasılaşma programlarına ağırlık verilmelidir. Nitekim kaymakam adayları kamu yönetiminde tecrübe kazanmaları ve yabancı dil eğitimi için 1 yıllığına İngiltere'ye gönderilmektedirler. Bu kamu yönetimi adına önemli bir uygulamadır. Konuya yönelik bir kamu kurumunda yapılan araştırmada yöneticilerin global liderliğin alt boyutları olan vizyon sahibi olmak, sosyal ağların yönetilmesi, lokal okur-yazarlık algılarının düşük, küresel okur-yazarlık algılarının ise çok düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca global liderlik davranışları düşük düzeyde olup bunu yeterince gösterememektedirler. Buna karşın genç yöneticilerin daha yüksek global liderlik algısına sahip oldukları belirtilmektedir (Çakmaklı, 2011). Özel sektör yöneticileri ile yapılan bir araştırmada ise global liderlik davranışının orta düzeyde yerine getirildiği belirlenmiştir. Çalışmada genç yöneticilerin daha fazla global liderlik algısına sahip olduğu ifade edilirken kıdemin global liderlik davranışı göstermede daha önemli olduğu vurgusu dikkat çekmektedir. Ayrıca global liderlik davranışı göstermede eğitim düzeyinin önemi ortaya konmuştur (Erçetin vd., 2017, 84).

Kamu yönetimi ve özel sektör önemli olmakla birlikte sahip olduğu genç nüfus ile Türkiye'nin geleceği nitelikli insan gücündedir. Bu gücü etkili kullanabilmek eğitimin niteliğiyle ilgilidir. Eğitimin niteliği sahip olduğu öğretmen niteliğiyle ilişkilidir. Nitelikli öğretmenin etkin kullanımı ise nitelikli eğitim liderleri ile sağlanabilir. İlkokul öğretmenlerinin global liderlik davranışı gösterme düzeylerini belirlemeye yönelik yapılan bir araştırmada ilkökul öğretmenlerinin ara sıra global liderlik davranışı gösterdikleri belirlenmiştir (Akbaşlı, Erçetin ve Yüce, 2019). Buna göre ilkökul öğretmenlerinin global liderlik davranışlarını kısmen sergiledikleri söylenebilir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin global liderlik sergileyebilmesi, yönetim yapısının esneklik gösterebilmesiyle daha mümkün olacaktır. Zamanın ihtiyaçlarına hızlı yanıt verebilmeye imkân tanıyan yönetim esnekliği merkezi ve âdem-i merkezi yönetim an-

layışının birlikte uygulanması ile sağlanabilir. Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde inovatif ekiplerin yer alacağı glokal strateji birimleri kurulabilir. Böylelikle girişimci öğretmenler ile okul liderleri desteklenebilir (Ercan ve Gökdeniz, 2018, 127-128).

Yükseköğretim kurumlarında ise küresel ve yerel farkındalık ile glokal uygulamalara yönelik üniversite yöneticilerinin zorlandıkları, yöneticilerin daha çok kendi alanları ile sınırlı kaldıkları, yerelde ise daha çok kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör ile sınırlı kaldığı belirtilmektedir. Ayrıca yöneticilerin daha çok küresel dinamiklere odaklandıkları, bunu eğitim öğretim programları, yönetim politikaları ve küresel hedefler bağlamında değerlendirdikleri görülmektedir (Gök, 2014, 76). Günümüzde bir eğitim kurumunun dünyaya açılan ilk kapısı internet sitesidir. Üniversitelerin öğrencilere dil, akreditasyon, müfredat dışı deneyim, yeterlilik ve erdemle ilgili sağladıkları imkânlar ön plana çıkmaktadır. Çünkü bu özellikler okulların, öğrencilerin yukarı yönlü hareketliliğini sağlamak için önemli olan dilsel, kültürel, sosyal ve ekonomik imkânları sunduklarını göstermektedir. Yükseköğretim kurumları, toplumsal taleplere yanıt verirken, eğitimlerinde yalnızca küresel öneme sahip konuları değil, aynı zamanda küresel - yerel dengeyi de içerdiklerini gösterebilmelidirler (Nguyen, 2020).

Öğretmenleri, araştırmacıları ve nihayetinde vatandaşları dünyanın eleştirel okuyucuları olarak eğitmeye çabalarırken, glokal eğitime ve dolayısıyla glokal farkındalığa daha fazla önem verilmesi gerekmektedir. Glokal kavramı eğitimi şekillendirmede hem yerel hem de küresel bağlamı içine alır. Öyleki dünya üzerinde daha zengin ancak daha karmaşık eğitim sistemleri dokusu oluşmaktadır. Bu açıdan glokal eğitim yerel ve küreselin bütünleşmiş doğasına daha kapsamlı bir bakış açısı sunmaktadır (Niemczyk, 2019, 16-17; Wolhuter, 2019, 22-23).

Küryerel bir öğretim-öğrenme ortamında, öğretim ve öğrenme, yerel ve küresel ölçeklerde olduğu kadar coğrafi ve kültürel bağlamlarda da gerçekleşir (Caniglia vd., 2018). Bugünkü değişimi anlamak için eğitim küresel olduğundan daha fazla ulusal da olmalıdır. Eğitimin yerel kazanımlarının yanında küresel beceriler de öğretilmelidir. Yenilikler dünü veya bugünü kaybetme korkusuyla değil daha iyi bir yarın umuduyla yapılmalıdır. Başarının tanımının genişletilmesi, eğitimin bireyselleştirilmesi ve okulların uluslararası bir kuruluş olarak görülmesiyle küresel süreçte eğitimin değişimi sağlanabilir (Zhao, 2009, 182). Tüm küresel hareket ve değişimler yerel bir durumla başlar, bu durum her ikisiyle de bağdaştığında küryerele evrilir.



## Kaynakça

- AĞRI, G. I. (2006). *Küreselleşme sürecinde yükseköğretim politikaları ve erasmus projesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.
- AKBAŞLI, S., Erçetin, Ş. Ş., ve Yüce, H. (2019). İlkokul öğretmenlerinin global liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 54-74. DOI: 10.26466/opus.585869
- ANDERSON - LEVİTT, K. (2003). Local meaning, global schooling: *Anthropology and world culture theory*. New York: Palgrave Macmillan.
- AUYERO, J. (2001). Glocal riots. *International Sociology*, 16: 33. DOI: 10.1177/0268580901016001004
- AYDIN, A. (2015). *Eğitim politikası*. Ankara: Pegem Akademi.
- AYİTEY, K. (2018). Exploring the Glocal Competence of Students Through the Global Leadership Center: A Qualitative Case Study on the Lived Experience of Graduates. Phd Dissertation. The Patton College of Education of Ohio University, Ohio.
- BAŞKONAK, S. (2006). *Otel işletmeleri açısından evrensel liderlik yaklaşımlarının uygunluğu ve kabul edilebilirlik düzeylerinin belirlenmesi: Hilton otellerindeki alt ve orta düzey yöneticilere yönelik bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- BAYAR, F. (2016). Küreselleşme kavramı ve küreselleşme sürecinde Türkiye. *Uluslararası Ekonomik Sorunlar Dergisi*, 32, 25-34. (Erişim: Nisan 2016), <http://www.mfa.gov.tr/data/Kutuphane/yayinlar/EkonomikSorunlarDergisi/sayi32/firatbayar.pdf>
- BAYRAK, E. (2019). Eğitim yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi sürecinin incelenmesi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 8(1), 568-586.
- BEGLEY, T. M. & Boyd, D. P. (2003). The need for a corporate global mind-set. *MIT Sloan Management Review*, 44, 2.
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER (BM) (2020a). Public Sector Innovation for Open Government. (Erişim: 5.11.2020), [https://www.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/events/files/dimitris-gkouskos-innovation-public-sector-en\\_0.pdf](https://www.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/events/files/dimitris-gkouskos-innovation-public-sector-en_0.pdf)
- BİRLEŞMİŞ MİLLETLER (BM) (2020b). Modelling and Integration for SDG Oriented Planning in the Developing World. (Erişim: Ekim 2020), <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/15331Peter,%20SDG%20Modelling%2020150528.pdf>
- BOK-RAE, K. (2007) The globalization of andong area studies. *International Area Studies Review*, 10, 2.
- BROOKS, J. S. & Normore, A. H. (2010). Educational leadership and globalization: literacy for a glocal perspective. *Educational Policy*, 24 (1) 52–82. DOI: 10.1177/0895904809354070
- CAENA, F. (2014). Comparative glocal perspectives on European teacher education. *European Journal of Teacher Education*, 37(1), 106-122. <http://dx.doi.org/10.1080/02619768.2013.845165>

- CAKMAKLI, Y. (2011). *Glokale liderlik ve davranışsal göstergeleri üzerine bir çalışma: bir kamu kurumu örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- CANBOLAT S., Mumcu S., Şahan A., Öcal F., Akdoğan N. (2018). Applicability of glocale leadership to educational institutions. In: Erçetin Ş. (eds) *Chaos, Complexity and Leadership*. ICCLS 2016, Springer Proceedings in Complexity. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-64554-4\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-319-64554-4_41)
- CANİGLİA, G., John, B., Bellina, L., Lang, D. J., Wiek, A., Cohmer, S. ve Laubichler, M. D. (2018). The glocale curriculum: A model for transnational collaboration in higher education for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 171, 368-376.
- CARNOY, M. (2016). Educational policies in the face of globalization: Whither the nation state?. Mundy, K., Green, A., Lingard, B. ve Verger, A. (Eds). *The Handbook of Global Education Policy*. UK: Wiley.
- CHAVEZ, A. S. (2018). *A multivariate model for predicting glocale leadership expertise*. Master Dissertation. The Faculty of the Department of Psychology, San José State University, California.
- ÇALIK, T. ve Sezgin, F. (2005). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(1), 55-66.
- DAĞLI, A. (2013). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (6. Baskı). Çelik, V. (Ed.), *Yönetim ve Liderlik Kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI (1995). *Küreselleşme, bölgesel entegrasyonlar ve Türkiye* (DPT Değerlendirme Raporu Kitap 1, 2374 - ÖİK: 439), Ankara.
- DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI (2000). *Küreselleşme özel ihtisas komisyonu raporu* (Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2544- ÖİK: 560), Ankara.
- DİKKAYA, M. ve Özyakışır, D. (2006). Küreselleşme ve bilgi toplumu: eğitimin küreselleşmesi ve neo-liberal politikaların etkileri. *Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 3(9).
- DOĞAN, D. (2013). Eğitim yönetimi. (Educational administration) (Fred C. Lunenburg & Allan C. Ornstein) Arastaman, G. (Çev. Ed.), *Liderlik*. 6. Basımdan Çeviri. Nobel: Ankara.
- DURUKAN, H. ve Bayındır, A. (2018). Okul öncesi eğitim yöneticilerinin liderlik rollerini gerçekleştirme düzeylerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 14(4), 376-388.
- EKİNCİ, D. (2010). *Küreselleşme sürecinde glocale pazarlama stratejileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- ERCAN, S. ve Gökdeniz, İ. (2018). Hem global hem de lokal olabilmek. *Yerelden globale stratejik araştırmalar IV*. III. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Sempozyumu. Ali Rıza Gökbuğur, Cuma Ercan ve Yavuz Tansoy Yıldırım (Editörler). Hitit Üniversitesi, Çorum.

- ERÇETİN, Ş.Ş., Potas, N., Açıklın, Ş.N., Yılmaz, M., Kisa, N. ve Güngör, H. (2017). Glocal leadership behaviors of managers working in private institutions. *Polish Journal of Management Studies*, 16(2), 74-87.
- FOSKETT, N. (2012). Global markets, national challenges, local strategies: The strategic challenge of internationalization. Maringe, F. ve Foskett, N. (Eds.) *Globalization and Internationalization in Higher Education, Theoretical, Strategic and Management Perspectives*. USA: Bloomsbury.
- FRIEDMAN, T. L. (2000). *The Lexus and the olive tree: Understanding globalization*. New York: Anchor Books.
- GENÇ, S. Z. ve Eryaman, M. Y. (2007). Değişen değerler ve yeni eğitim paradigması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1) 89-102.
- GIULIANOTTI, R. & Robertson, R. (2006) Glocalization, globalization and migration: The case of scottish football supporters in North America. *International Sociology*, 21, 171. DOI: 10.1177/0268580906061374
- GIULIANOTTI, R. & Robertson, R. (2007). Forms of glocalization: Globalization and the migration strategies of scottish football fans in North America. *Sociology*, 41(1), 133–152. DOI: 10.1177/0038038507073044
- GÖÇER, Ş. N. (2020). Glokal liderlik özellikleri: Halil Fikret Kanat örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi*, 3 (1), 51-57.
- GÖK, Ö. (2014). Üniversite yöneticilerinin glokal liderlik ve uygulamalarına ilişkin görüşleri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.
- GRAVELLA, C. A. (2020). *A Mixed Methods Study of Changes in Student Global Leadership Competency Development through a Short-Term Global Leadership Program at a Research University*. Phd Dissertation. the Graduate and Research Committee of Lehigh University, Pennsylvania.
- GUNTER, H. M., Courtney, S. J., Hall, D. ve McGinity, R. (2018). School principals in neoliberal times: A case of luxury leadership? Kenneth J. Saltman ve Alexander J. Means (Eds.). *The Wiley Handbook of Global Educational Reform*. USA: John Wiley & Sons, Incorporated.
- HARTH, C. (2010). The Global school house, going glocal adaptive for local and global citizenship. *Independent School*, 70 (1), 68-74.
- HIGGS, M. & Rowland, D. (2009 ). Change leadership: case study of a global energy company. *Southampton University School of Management, UK. Strat, Change* 18, 45–58. DOI: 10.1002/jsc.838
- HISCOCK, M. E. (2014). Global, local and glocal schools: the role of comparative law and the impact of globalisation. *China-EU Law Journal*, 3, 13-21.
- HOFSTEDE, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors and institutions across nations*. (2. Basım). Thousand Oaks, CA., Sage Publications.

- JEAN-FRANCOIS, E. (2015). *Building global education with a local perspective: An introduction to global higher education*. New York: Palgrave Macmillan.
- KARATAŞ, İ. H. (2012). Türk eğitim sisteminde toplumsal katılımı sağlamak için bir model önerisi: yerel eğitim şuraları. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(2), 151-166.
- KHONDKER, H. H. (2004). Glocalization as globalization: evolution of a sociological concept. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 1 (2).
- KJELDGAARD, D. & Nielsen, K. S. (2010). Glocal gender identities in market places of transition: *Marianismo* and the consumption of the telenovela *Rebelde*. *Marketing Theory*, 10 (29). DOI: 10.1177/1470593109355249
- KORKMAZ, Ç. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin yaşam boyu öğrenme eğilimleri ile yaşam ve 21. yüzyıl öğrenen beceri düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı Sınıf, Öğretmenliği Programı, Afyonkarahisar.
- KOTLER, P. (1986). Global Standardization-Courting Danger. *Journal of Consumer Marketing*, 3 (2). <http://www.emeraldinsight.com/products/backfiles/pdf/kotler.pdf>
- MAMPANE, R. M., Omidire, M. F. & Aluko, F. R. (2018). Decolonising higher education in Africa: Arriving at a glocal solution. *South African Journal of Education*, 38(4), 1-9. <https://doi.org/10.15700/saje.v38n4a1636>
- MARTİN, D. & Woodsıde, A. (2007). Dochakuka: Melding global inside local: Foreign-domestic advertising assimilation in Japan. *Journal of Global Marketing*, 21(1), 19-32. DOI:0.1300/J042v21n01\_03
- NGUYEN, T. T. T. (2020). Bilingual education as 'glocal' capital: statements of educational outcomes on Vietnamese bilingual schools' websites. *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*, 23(6), 738-753. <https://doi.org/10.1080/13670050.2017.1407288>
- NIEMCZYK, E. K. (2019). Glocal education in practice: teaching, researching, and citizenship glocal education in practice: teaching, researching and citizenship. *Glocal Education in Practice: Teaching, Researching, and Citizenship*, BCES Conference Books, 17. Sofia: Bulgarian Comparative Education Society.
- ODDOU, G. R. & Mendenhall, M. E. (2008). Global leadership development. In M. E. Mendenhall, J. S. Osland, A. Bird, G. R. Oddou, & M. L. Maznevski (Eds.), *Global leadership: Research, practice, and development*, 160-174. Abingdon, England: Routledge.
- OLGUN, H. (2007). Türkiye'de büyükşehir belediyelerine küre-yerelleşme (glocalization) ve yerellik (subsidiarity) kavramları çerçevesinde bir bakış. *Sosyoekonomi*, 1, 109-118.
- ÖZDEMİR, S. M. (2011). Toplumsal değişme ve küreselleşme bağlamında eğitim ve eğitim programları: kavramsal bir çözümleme. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12 (1),85-110.
- ÖZTAŞ, N. (2010). *Okul müdürlüğünden eğitim liderliğine geçiş ve Karaman ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Karaman.

- REIMERS, F. (2009). Enlightening Globalization: An Opportunity for Continuing Education. *Continuing Higher Education Review*, 73, 32-45.
- ROSS, H. & Lou, J. (2005). "Glocalizing" Chinese higher education: Groping for stones to cross the river. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 12, 227-250.
- ROUDOMETOF, V. (2005). Translationalism, cosmopolitanism, and glocalization. *Current Sociology*, 53 (1), 113-135.
- SAHLBERG, P. (2016). The global educational reform movement and its impact on schooling. Mundy, K., Green, A., Lingard, B. ve Verger, A. (Eds.). *The Handbook of Global Education Policy*. UK: Wiley.
- SAHLBERG, P. (2018). *Eğitimde Finlandiya modeli*. (Çev. Cansel Mavituna). İstanbul: Metropolis Yayıncılık.
- SALTSMAN, G. (2014). Global leadership competencies in education: a delphi study of unesco delegates and administrators. PhD Dissertation. The Faculty of the College of Graduate Studies Lamar University, Texas.
- SARROUB, L.K. (2008). Living "glocally" with literacy success in the midwest. *Theory Into Practice*, 47, 59-66. DOI: 10.1080/00405840701764789
- SKLAD, M., Friedman, J., Park, E. & Oomen, B. (2016). 'Going Glocal': a qualitative and quantitative analysis of global citizenship education at a Dutch liberal arts and sciences college. *Higher Education*, 72, 323-340.
- ŞİŞMAN, M. ve Turan, S. (2002). Dünyada Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. 21. *Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi, Ankara.
- THOMAS, E. (2010). Küresel bir üniversite nasıl olmalıdır? *Eğitim ve Gençlik*. 5 (15). <http://www.ua.gov.tr/docs/gen%C3%A7lik-program%C4%B1/avpdergi015-s.pdf?sfvrsn=0>
- TUBİN, D. & Lapidot, O. (2008). Construction of "glocal" (global-local) identity among Israeli graduate students in the USA. *Higher Education*, 55, 203-217 DOI 10.1007/s10734-006-9049-x
- TULGAR, A. T. (2018). Glocal culture in the second language setting on a glocal cosmopolitan campus. *Journal of Turkish Researches Institute*, 539-552. <http://dx.doi.org/>
- ÜMMET, D. ve Demirci, G. (2017). Yaşam becerileri eğitimi kapsamında yürütülen grupla psikolojik danışma uygulamasının ortaokul öğrencilerinin iyi oluşları üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 45, 153-170. DOI: 10.15285/maruaeabd.263879
- WEBER, E. (2007). Globalization, "glocal" development, and teachers' work: a research agenda. *Review of Educational Research*, 77 (3) 279 -309. DOI: 10.3102/003465430303946

Glokale Liderlik: Eğitim Bağlamında Bir Alanyazın İncelemesi

- WHITAKER, L. B. (2016). *An analysis of the academic disciplinary development of global leadership education*. PhD Dissertation. Global Leadership College, Indiana Institute of Technology, USA.
- WODAK, R. (2010). The globalization of politics in television: Fiction or reality? *European Journal of Cultural Studies*, 13 (1) 43–62. DOI: 10.1177/1367549409352553
- WOLHUTER, C. (2019). Problematizing “Glocal” as a catchword in comparative and international education. *Glocal Education in Practice: Teaching, Researching, and Citizenship*, BCES Conference Books, 17. Sofia: Bulgarian Comparative Education Society.
- WRIGHT, H. K. & Maton, K. (2010). Cultural studies and education: from birmingham origin to glocal presence. *Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies*, 26: 2-3, 73-89. DOI: 10.1080/10714410490480359
- YOLCU, H. (2010). Neo-Liberal dönüşümün yaşandığı ülkelerde yerelleşme ve okul özerkliği uygulamaları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 253–273.
- ZHAO, Y. (2009). *Catching up or leading the way: American education in the age of globalization*. USA: ASCD.
- www.wordspy.com.