



**Başvuru Tarihi (Received Date):** 30.05.2020

**Kabul Tarihi (Accepted Date):** 31.03.2022

**Makale Türü (Article Type):** Derleme Makalesi / Review Article

**doi:** 10.52848/ijls.745394

**Kaynakça Gösterimi:** Ağaç, A. İ. (2022). Emrullah Efendi: Glokal liderlik bağlamında çözümleme. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 5(1), 40-52. doi: 10.52848/ijls.745394

**Citation Information:** Ağaç, A. İ. (2022). Emrullah Efendi: Analysis in the context of glocal leadership. *International Journal of Leadership Studies: Theory and Practice*, 5(1), 40-52. doi: 10.52848/ijls.745394

## EMRULLAH EFENDİ: GLOKAL LİDERLİK BAĞLAMINDA ÇÖZÜMLEME

Ayşegül İÇTEN AĞAÇ<sup>1</sup>

### Öz

Belirsizliğin ve karmaşıklığın hâkim olduğu günümüz dünyasında geleneksel yönetim anlayışları artık sorgulanmaya başlanmıştır. Özellikle 1980 sonrası okula dayalı yönetim yaklaşımının filizlenmesiyle sadece kendine verilen buyrukları uygulamakla sınırlanmış yöneticiler amaç, hedef ve strateji geliştirme konusunda yetersiz kalmıştır. Bu yüzden eğitim örgütlerine yön verecek liderlere olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Alan yazında farklı liderlik tarzları bulunmasına rağmen hızla değişen şartlara karşı küresel ve yerel beklentileri dengeleyici kapasitesi glokal liderliği eğitimde önemli yere taşımaktadır. Günümüz koşullarına benzer biçimde çalkantılı bir dönem olarak nitelendirilen II. Meşrutiyet dönemi ve bu dönemde iki defa Millî Eğitim Bakanlığı yapmış olan Türk eğitim hayatının önemli şahsiyetlerinden Emrullah Efendi'nin liderliği glokal liderlik çerçevesinde incelenerek geçmiş liderlik deneyimlerinin bugüne ışık tutması amaçlanmıştır. Doküman tarama yönteminden yararlanılarak tarihsel bir perspektifle gerçekleştirilen bu çalışmayla, Emrullah Efendi'nin eğitim felsefesinde, yönetim anlayışında ve uygulamalarında glokal özellikler olduğu görülmüştür. Emrullah Efendi'nin liderlik çözümüyle glokal liderliğin, ülkemiz eğitim sisteminde etkili sonuçlar oluşturabileceği genel sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Emrullah Efendi, Glokal Liderlik, Liderlik

### *Emrullah Efendi: Analysis in the Context of Glocal Leadership*

### Abstract

In today's world where uncertainty and complexity dominate, traditional management approaches have begun to be questioned. Especially with the burgeoning of school-based management approach after 1980, administrators who were limited to only applying the commands given to them were insufficient in developing goals, objectives and strategies, and the need for leaders to guide educational organizations increased day by day. It is thought that the glocal leadership approach, which adopts a policy that balances the global and local expectations required by uncertain conditions, has an important place in education. It is aimed to shed light on the past leadership experiences by examining the leadership of Emrullah Efendi, one of the important figures of Turkish education life, who served as the Ministry of National Education twice in this period, and the leadership of the Second Constitutional Monarchy, which was turbulent and uncertain, similar to today's conditions. With this study, which was carried out with the document analysis method, it was seen that Emrullah Efendi's management approach had glocal characteristics. With the analysis of past experiences, it has been concluded that glocal leadership can be effective in our country's education system.

**Keywords:** Emrullah Efendi, glocal leadership, leadership

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim yönetimi, E-posta: [aictena@gmail.com](mailto:aictena@gmail.com), ORCID: 0000-0002-3778-5230

## Giriş

Günümüz koşullarında dünyada yaşanan hızlı değişim, insanlar arası artan iletişim, sürekli yenilenme ve öğrenme ihtiyacı hayatın birçok alanına yansımaktadır. Erçetin'in (2001) 21. yüzyılın değişkenleri arasında saydığı: Küreselleşme, yaşam boyu öğrenme, iletişim ve bilgi teknolojileri alanlarında gerçekleşen gelişmelerin etkisiyle artan etkileşim ve değişimin beraberinde getirdiği küresel standartlar ve yerel beklentiler çeşitli dengesizlikleri ortaya çıkarmıştır. Eğitimde dengelenme süreci, izlenen politika ve kararlara bağlı olup çabuk ve dikkatli olmayı gerektirmektedir. Bu bakımdan eğitim örgütlerinde ülke birliği gözetilerek evrensel değerleri kucaklayan küreselliğin yanı sıra farklılıkların zenginlik olarak sayıldığı anlayış ve farkındalığa ihtiyaç duyulmaktadır. Kramer'e göre dengeyi sağlayabilecek asıl kişiler ise eğitim liderleridir (Kramer, 2006, akt. Demirkan, 2017). Eğitimin çok amaçlı bir girişim olması sebebiyle eğitim örgütlerinde değişiklik yapmak zor olmakla birlikte bir o kadar da hassastır (Bursalıoğlu, 2014). Eğitim örgütlerinin değişimden kendini soyutlaması da mümkün değildir. Bu bağlamda değişim mantığının kavranması eğitimde değişimin etkin yönetilmesine katkı sağlayabilecektir (Demirkan, 2017). Ne var ki bilgi ve beceriden yoksun liderlik yaklaşımları ile gerçekleşen dönüşümler faydadan çok zarar getirebilmekte; üstelik yönetimleri de tehlikeye sokabilmektedir. Etkili bir değişim için gerekli olan liderlik, model, bilgi, personel ve güvenlik gibi koşulların yanı sıra değişikliğin özgün olması ve içselleştirilmesi için eğitimin yapılandırılmasında yerinden yönetimin göz ardı edilmemesi gerekir. Eğitim hedeflerine ulaşabilmenin asıl koşulu liderlik sorunlarının çözümlenmesine bağlıdır (Bursalıoğlu, 2011). Örgütlerde Erçetin'in (2001) belirttiği gibi "Her şeyin belli bir düzende, belli bir yerde ve belli bir işleyişte tıpkı kurulmuş bir saat gibi, kurallı, çelişkisiz, mekanik, tek sesli ve kararlı" bir biçimdeki geleneksel bilim anlayışıyla birçok belirsizliği içinde barındıran, çeşitli unsurların etkisindeki eğitim gibi karmaşık bir sistemin çözümlenmesi zor görülmektedir. Bu bakımdan klasik liderlik yaklaşımları yerine artık daha bütüncü bulanık mantık yaklaşımlarını gözetebilen, içinde bulunan dinamikleri analiz edecek, geleceği yorumlayabilme yetisine sahip, izleyenlerine yol göstererek ilham verebilecek, vizyon sahibi, sosyal ağ yönü güçlü ve yeni teknolojilerin kullanımına adapte olabilen yeniliğe açık liderlere ihtiyaç vardır.

Bahsi geçen liderlerin yetişebilmesinde "glokal" anlayışın önemli bir etkisi söz konusudur (Balcı, 2011). Ayrıca "glokalisierung" kavramını eğitim liderliğine bağlayan literatürdeki kıtlık (Brooks ve Andmore, 2010) geçmişten günümüze eğitimde glokal yaklaşımın incelenmesini değerli kılmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada hızlı değişimler, ekonomik sorunlar ve çeşitli belirsizliklerin olduğu çalkantılı bir dönem olarak bilinen II. Meşrutiyet döneminde iki kez maarif müfettişliği yapmış olan Emrullah Efendi'nin hayatı ve eğitim uygulamaları "glokal liderlik" anlayışı çerçevesinde incelenmiştir. Bu doğrultuda mevcut çalışmanın analitik çerçevesinin sunulması ve glokal liderlikle ilgili bağlamın anlaşılması bakımından ilk olarak glokal liderlik anlayışının beslendiği düşünülen kaotik ortamda liderlik ve kuantum bakış açısına yer verilmiştir. Daha sonra glokal liderliğin liderlik boyutları ve özellikleri ele alınmıştır. Son olarak Emrullah Efendi'nin "Hayatı ve Eğitim Anlayışı", "Siyasi Görüşü ve Yönetim Çalışmaları", "Eğitimde Yaptığı Çalışmalar ve Eğitim Liderliği" glokal liderlik çerçevesinde çözümlenmeye çalışılmıştır. Çözümlemenin genel sonucu olarak çalışmanın eğitim yönetimi alanındaki glokal liderlik tartışmalarına görece katkı sağladığı düşünülmektedir.

## Liderlik

Liderliğin bilimsel olarak incelenmeye başlanması 1900'lü yılların başına tekabül eder (Buluç, 2016). Drucker (1960), liderleri toplumun yapısına yön veren kişiler olarak görürken; Stogdil'e göre (1950, s.4) liderlik amaç belirleme ve belirlenen amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen grubun etkinliklerini etkileme sürecidir. Bennis (1959, s.2559-2600) liderliği tanımlarken üzerinde çok durulan, yazılan ve araştırma yapılan, ancak hakkında az şey bilinen kavram olarak ifade etmiştir (Akt. Aydın,

2014, s.150). Ayrıca Bennis'in "*Tanımlanması zordur, ancak onu gördüğümüzde tanırız*" biçimindeki betimlemesi liderliğin tanımından çok hangi koşulda nasıl olması gerektiğine odaklanmanın daha faydalı olabileceğini ortaya koymaktadır (Hoy ve Miskel, 2010).

Genel olarak durumsallık teorileri; her durum ve şartta geçerli olan tek bir liderlik modelinin bulunmadığını savunmaktadır (Bursalıoğlu, 2011). Durumsallık anlayışının savunduğu gibi organizasyonlar çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Liderler içinde bulunduğu durumdan bağımsız davranamazken farklı ortam ve durumlarda farklı kararlarla liderliklerini sürdürmek zorundadırlar. Lider davranışının tamamen durumdan kaynaklandığını ileri sürmek ise liderin seçim hakları olmayan sağduyu ve deneyimden uzak davrandığı yanılmasına neden olacaktır (Bursalıoğlu, 2011). Bu yüzden liderlik, kişisel özellikler ile birlikte duruma da bağlı olarak gelişen örgütteki rol ve süreçler olarak ifade edilebilir. Organizasyonlar istikrarlı ortamlardan ziyade karmaşık ve kaotik ortamlarda var olur. Örneğin kaotik ortamlar gibi çeşitli olağanüstü durumlar (deprem, sel, salgın, çatışma vb.) analitik yaklaşımı zayıflatarak yerinde ve doğru karar almayı güçleştirmektedir (Ertürk, 2012). Bu bakımdan kriz anı gibi kaotik, belirsiz ve istikrarsız durumlarda karar verebilme, dengeleyici politika belirleme, esnek çözümler sunabilme yetisi gibi günümüz hızlı değişen koşullarına cevap verebilecek farklı liderlik becerilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Böylelikle karizmatik liderlik, dönüşümcü liderlik, dağıtımçı liderlik, sosyal adalet liderliği gibi yeni liderlik yaklaşımları son dönemlerde giderek yükselmekle birlikte tek doğru anlayışından kurtulma ihtiyacı benzer şekilde eğitim yönetimi alanını kuantum dünyasına yöneltmiştir. (Wheatley, 1994, akt. Altun, 2011). Eğitim örgütlerinde kaotik bir ortama geçebilme ihtimali ve belirsizliği karşısında liderlik sürecinin tam olarak nasıl işleyeceğini belirlemek mümkün değildir. Bu bakımdan "liderlik" ve "kaos" yakından ilişkili kavramlar olarak görülür. (Erçetin vd, 2013).

### **Kaotik Ortamda Liderlik**

Kaos kavramının sözcük anlamı, uyumsuz, karışıklık durumu ve kargaşadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2021). Teorik anlamda ise kaos, yaratılan etkiye karşı herhangi bir sistemde meydana gelebilecek olayların ve tepkilerin belirsizliği olarak ifade edilmektedir. Kaos yaklaşımına göre düzen, kaos ve komplekslik olmak üzere üç türlü ortamdan bahsedilebilir. "Düzen", nispeten doğrusal ilişkilerin olduğu ve beklenmedik durumların olmadığı bir ortamdır. İkinci olarak, "komplekslik", sistemin bileşenlerinin hiçbir zaman bir yere sabitlenmediği gibi bu bileşenlerin dağılıp gitmediği bir koşula sahip olduğu ortamdır. Son olarak "kaos", düzen ve düzensizliğin bir arada olduğu sınırlı istikrarsızlığın olduğu ortamlardır. Örneğin okulların gelecekteki durumu tahmin edilirken öğretmenin gelecekte bu örgütteki rolü kestirilemeyebilir (Yıldız ve Balaban, 2007). Kaos kuramını örgütler açısından ele aldığımızda bu kuramın getirdiği birkaç farklı bakış açısı vardır. Bu bakış açıları: i. İnsanlığın paradokslarla dolu bir hayat yaşadığını kabul etme gerekliliği, ii. Kendi kendini örgütleme, iii. Kelebek etkisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldız ve Balaban, 2007). Koç'a (2004) göre bu bakış açılarından insanoğlunun paradokslarla dolu bir hayat yaşadığını kabul etme gerekliliği, aynı anda iki zıtlığın bir arada olabileceği anlamına gelir (s.423- 425). Mesela kuruluşlar hem merkezileşmiş hem de merkezileşmemiş olabilir. İkinci bakış açısı kendi kendini örgütleme sayesinde canlı yapılar kendiliğinden eşgüdüm sağlama yeteneği geliştirir. Böylece bu durum sofistike yapılar meydana getirerek örgütlere önemli üstünlükler kazandırılabilir. Kelebek etkisi yaklaşımı, klasik anlayışta kabul edilen 'ceterisparibus' küçük etkilerin büyük olaylara yol açamayacağı düşüncesinin aksine küçük etkilerin büyük çapta değişiklikleri ortaya çıkarabildiği anlayışına dayanır (Erdemir, 2006; akt. Yıldız ve Balaban, 2007).

Araştırmanın odağında yer alan Emrullah Efendi'nin II. Meşrutiyet döneminde organizasyonların hem küresel hem de yerel olarak daha çok kaotik, karmaşık ve belirsiz durumlar karşısında uyguladığı politikaları paradokslarla dolu yaşama karşılık geldiği görülmektedir. Özellikle

kelebek etkisinde vurgulanan küçük etkiler taşradaki yerel eğitim uygulamalarıyla ilişkiliyken, büyük etkiler merkeziyetçi yaklaşım üzerinden değerlendirilmiştir. Günümüzde ise özellikle salgının etkisiyle eğitimde belirsizlik ve kaosun nerdeyse anlık etkileri hissedilirken geçmişe bakıldığında kaosun nedenleri değişse de (salgın, deprem, hızlı değişimler, sosyal ağlar vb.) süreci yönetecek liderlere olan ihtiyaç hala devam etmektedir. Glokal liderlik, bu çalışmada esnek yönetim anlayışıyla kuantum liderliğin bir uzantısı olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmada, neden Emrullah Efendi ve neden “glokal liderlik” anlayışına yer verildiği sorusunun cevabı bu istikrarsız ve benzeşik koşulların gözetilmesinde yatmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada değişen şartlara bağlı olarak yeni liderlik yaklaşımlarının uygulanabilirliği sorgulanırken geçmiş liderlik deneyimlerden yararlanmanın alana görece katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Böylelikle glokal liderlik, çeşitli sorunlara çözüm sunabilecek yeni liderlik yaklaşımlardan biri olarak değerlendirilmiştir.

## Glokal Liderlik

Günümüzde artık küresel düşünme tek başına yetersiz kalmakta, küresel düşüncenin yerele uygulanması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Bu bakış açısını karşılayan “glokal” kavramı alan yazında “küreselleşme” ve “yerelleşme” kavramlarının birleşimi ile ortaya çıkmıştır (Akbaşlı, Erçetin ve Yüce, 2019). “Glokal” bakış açısı ne sadece yerel ne sadece küresel olma savunusu yerine hem küresel hem yerel olabileceği anlayışına dayanır. Kaos kuramında olduğu gibi tek bir doğru yerine bulanık bir mantığın söz konusu olabileceği en önemli argümanlarından biridir. Bir diğer argüman ise küçük etkilerin büyük sonuçlarının olabileceğidir. Glokal anlayıştaki küçük etkinin önemi yerelleştirildiğinde yerelde gerçekleşen olayların bir araya gelerek küreselliğe karşılık gelen büyük değişimlere yol açabilmektedir (Erçetin, Açıkalın, Yılmaz ve Kısa, 2017).

“Glokal” ve “Liderlik” kavramlarının birlikte ele alınması ise, Begley ve Boyd tarafından 2003 yılına dayanmaktadır. Yeni olduğunu söyleyebileceğimiz “glokal liderlik” kavramı, bu iki kavramın birleşimi olarak ortaya çıkmıştır (Erçetin vd, 2017, s.76). Erçetin ve arkadaşları glokal liderliğin, “global düşünme”, “yerel düşünme”, “aynı zamanda hem global hem yerel düşünme” olmak üzere üç bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Bu sayede lider durumu bir bütün olarak ele alarak olayları küçük parçalara takılmadan değerlendirebilir. Bütüncül bakış açısına sahip böyle bir lider daha çabuk görür. Böyle bir lider izleyenlerine ilham vererek onları tetiklemeyi hedefler. Aynı zamanda takipçiye odaklanırken, grubun misyonuna ve değerlerine önem vermeyi de ihmal etmez (Adair, 2012). Böylelikle glokalleşme, eğitim liderlerinin pedagojik bilgi ve pratiklerinin gelişmesine de imkân sağlamaktadır (Balcı, 2011; Brooks ve Normore, 2010). Brooks ve arkadaşının (2010) yapmış olduğu sınıflandırmaya göre glokal liderlik, dokuz alandan oluşur: Politik okuryazarlık, ekonomik okuryazarlık, kültürel okuryazarlık, manevi okuryazarlık, pedagojik okuryazarlık, bilgi okuryazarlığı, örgütsel okuryazarlık, ruhsal ve dini okuryazarlık, içinde bulunulan çağın okuryazarlığıdır. Balcı’ya göre glokalleşmenin farklı yönlerinin temsil edildiği bu alanlar kendi içerisinde de dinamik olarak bağlantılıdır. Bu bakımdan çağdaş okul liderlerinin geleceğin okullarına yönelik senaryolar geliştirilerek yetiştirilmesi ve bu dokuz alanda glokal okuryazar olması önemlidir (Balcı, 2011). Erçetin ve Hamedoğlu (2007) glokal liderliği boyutlandırırken; vizyon sahibi olma, global okuryazarlık, milliyetçilik, paylaşılan liderlik, etik boyutları kapsayacak şekilde ele almıştır. Glokal liderlerin küresel liderlik özelliklerini ölçmek için “Çok Boyutlu Küresel Liderlik Ölçeği” geliştiren yazarlar (Erçetin, Açıkalın, Yılmaz ve Kısa, 2017), ölçekte “vizyon sahibi olma, sosyal ağları yönetme, küresel okuryazarlık ve yerel okuryazarlık” özelliklerine yer vermiş olmaları bu boyutların önemini ortaya koymaktadır. Bu bakımdan Emrullah Efendi’nin liderliği bu çerçevede değerlendirilerek konunun anlaşılabilirliği bakımından kısaca bu boyutlara yer verilmektedir.

## Vizyonerlik

Vizyon, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için bir ihtiyaçtır. Covey (1990) bu ihtiyacı, yenileşme ve model oluşturma konusunda adeta yöneticinin kalbi olarak görür. Senge (1996, s.165), vizyon ile amacın zaman zaman karıştırıldığının altını çizerek daha çok bu iki kavramın ayırıcı yönüne dikkat çekmektedir. Ona göre vizyon arzulanan geleceğin resmidir. Diğer bir ifadeyle vizyon somut bir gelecek görüntüsüdür. Bu bakımdan vizyonun somut bir karşılığı varken; amaç daha soyut kalmaktadır (Çelik, 1997).

Erçetin (2000, s.92), vizyon kavramını düşünsel ve eylemsel boyutta tartışarak daha çok bütüncül bir bakış açısıyla ele almaktadır. Ona göre:

- 1-Vizyonu geleceği düşlemek ve tasarlamaktır.
- 2-Vizyon düşler ile gerçekleri dengeleyebilmek ve kurgulayabilmektir.
- 3-Değerlerle farklılaşmak değerlerde gönül gücü ile bütünleşmektir.
- 4-İletmek ve paylaşmaktır.
- 5-Riske girmek ve riski yönetmektir.

Konuyu bilimsel zeminde tartışmayı tercih eden Erçetin'e göre, küreselleşen dünya ile birlikte artan belirsizlik durumlarının neden olduğu değişime karşı, hazır ve esnek olabilen; çokluk karmaşası içinde savrulup gitmek yerine durumu yaratıcılığıyla zenginliğe dönüştürebilecek vizyona sahip liderlere ihtiyaç vardır (Erçetin, 2000). Vizyoner liderlerin geleceğe yönelik iyi kestirim yapma becerisi ise bu liderlerin en belirgin özellikleri olarak görülür. Kestirim yapabilme yetisi sorgulama, analiz, modelleme, iletişim, yenilikçilik, stratejik düşünme gibi yeteneklere dayanır (Özdilek, 2019). Örgütsel amaçların gerçekleşmesi ve etkililiği için, geleceği düşlemek ve kurgulamakla beraber bilgiyi ileterek paylaşmak ve gerektiğinde riske girmek ve riski yönetmek gerekir (Erçetin, 2000). Tüm bu özellikler değerlendirildiğinde vizyoner liderliğin üç temel rolü öne çıkar: “yolu görmek”, yolda yürümek” ve “yol olmak” (Çelik, 1997). “Yolu görmek” kestirim yapma becerisi ile ilişkilirken, yolda yürümek birlikteliği temsil eder. Yol olmak daha çok fedakâr olmak ve risk almakla ilişkilidir. Asıl olan bu üç temel rolün birlikteliğidir.

Eğitim alanında Erçetin ve diğerlerinin (2011) de belirttikleri gibi vizyon ve lider denildiğinde akıllara kuşkusuz okul müdürleri ve yöneticiler gelir. Bir eğitim liderinin vizyonu, örgüt vizyonuyla doğrudan ilişkilidir (Erçetin vd, 2011). Bu yüzden, vizyonerlik eğitimin olmazsa olmazları arasında yer alır.

## Sosyal Ağların Yönetimi, Küresel ve Yerel Okuryazarlık

Birbirleriyle bağlantılı düğümler dizisi olarak tanımlanan ağ kavramı, özelde birbirine bağlı bilgisayar, insan, siyaset, ekonomik, politika gibi birçok bağıntıyı ifade eder. Ağ toplumu ise daha çok dijital kültürle bütünleşme, toplumsal iletişim, etkileşim bağlamında kullanılmaktadır. Castells'in belirttiği gibi toplumsal dönüşümler teknolojik ve ekonomik dönüşümler kadar büyüktür. Bu dönüşüm bireyler ve örgütler arası iletişimi kolaylaştıran sosyal ağları ortaya koymuştur. Sosyal ağların genişlemesiyle ağ toplumunda toplumsal meseleler ya kendi iç dünyasına çekilmiş ya da aksine sosyal medya etkisiyle anlık gösterme, parlama, parçalı olma, yerelleşme, gelip geçici olma eğilimi göstermiş ve göstermeye devam etmektedir. Böyle kontrolsüz belirsiz bir dünya akışı içerisinde ulusal kimlik arayışı ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Özellikle servet, güç, imge akışının küresel olduğu bir dünyada ağ ile benlik arasında sıkışan insanlar zaman zaman ne yaptıklarından çok kendi anlamlarını kim olduklarını bulmaya dönük yaklaşımlar benimseme yoluna gitmişlerdir. Böylelikle ağ ile benlik etrafında kutuplaşarak yapılanan toplumlar genişlemektedir. Bu durumun yikintılarına karşı durabilmek

için ulusal kimliğin özgürleştirici gücünden yararlanmayı işe koşmayı gerektirir (Castells, 2005). Ne var ki içinde bulunduğumuz yüzyılda sosyal ağların gerek toplum üzerindeki düzenleyici rolü gerek eğitim, iletişim, öğrenme gibi birçok olumlu etkisi de göz ardı edilemez. Özellikle de eğitimsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için eğitim liderlerinin, sosyal ağları kullanabilme yeteneğine ihtiyaç vardır. Erçetin ve Hamedoğlu'nun (2007) vurguladığı gibi dünyadaki gelişmelere uyum sağlayabilmek küresel okuryazarlığa bağlıdır. Küresel okuryazar bir lider, dünya çapında değişimi ve hızı yakalayabilen, gelişmeleri yakından takip ederek görebilendir. Yerel okuryazar bir lider kendi toplumunu yakından tanıyarak gelişmeleri toplumun özelliklerine göre süzerek değerlendirebilendir. Bahsi geçen global liderlik boyutları ile Emrullah Efendi'nin liderlik özelliklerinin ilişkilendirilebilmesi için öncelikle Emrullah Efendinin hayatı, eğitim anlayışı ve çeşitli uygulamalarına yer verilmiştir.

## Emrullah Efendi

### Hayatı ve Eğitim Anlayışı

Edirne'de 1958 yılında dünyaya gelen Emrullah Efendi, tanınmış ilim ve siyaset adamıdır. İlk ve ortaöğrenimini memleketindeki iptidai ve rüştiye mekteplerinde tamamlayıp 1881'de İstanbul mülkiye mektebinden iyi derece ile ve bugünkü denkliği ile lisans ve siyasal bilimler diplomasıyla mezun olmuştur. Mülkiye'de öğrenimi sırasında iyi derecede Fransızca da öğrenmiştir (İpek, 2008; Ülken, 1992) Emrullah Efendi II. Meşrutiyet döneminde ileriye sürdüğü fikirler ile yapmış olduğu icraatlar bakımından en etkili maarif nazırları arasında sayılmaktadır. Uygulamış olduğu eğitim politikalarının alt yapısı ise kendinden önceki nâzır olan Nail Bey dönemine dayandırılmaktadır (Ergün, 1990).

Eğitim anlayışı, insan doğasının iyi oluşu üzerinden temellenir. Bu yüzden bir çocuğun gelişimine engel teşkil edilecek şeylerin kaldırılarak, çocuğun kendi doğal çevresinde kendiliğinden büyümesi gerektiği görüşündedir. Eğitimde eşitlik kavramının herkesi bir kalıptan çıkarmak gibi bir yanlış anlaşılardan kurtarılması gerektiğini, böyle bir tek kalıplaştırmanın ilahi kanunlara da aykırı olacağını altını çizerek çocuğun fitratını değiştirmek için uğraşılması gerektiğini savunmuştur (İpek, 2008). Eğitim, onun anlayışına göre insanın doğasındaki iyilik yapma, güzellik duyma gibi yetilerinin uyumluca geliştirilerek, olgunlaştırılması yönündeki önlemler dizisidir. Kısacası bu anlayışla eğitim beslemek ve büyütme (Binbaşıoğlu, 1995). Emrullah Efendi'nin bu yaklaşımı 1900'lerden 1914'lere damgasını vuran "Çocuktan Hareket" akımının kurucusu Ellen Key ve geliştiricisi Jean-Jacques Rousseau'nun çocuk doğuştan iyidir anlayışı ile örtüştüğü görülür. Hatta bu akımın parolası haline gelen çocuğu "yetismeye terk etmek" sözüyle de mutabakat sağladığı ileri sürülür (İpek, 2008). Beslemek ve büyütme kavramları aslında bireylere asıl ihtiyacı olanı sağlamak şeklinde değerlendirildiğinde çocuğun doğuştan gelen zenginliği olan öznel yönlerinin korunması küçük etkilerin önemiyle ilişkilendirilebilir. Bu yönüyle global anlayışla örtüştüğü ifade edilebilir.

### Siyasi Görüşü ve Yönetim Çalışmaları

Eğitim bürokrasisinde çeşitli basamaklarda görev alan Emrullah Efendi idari işlerde ne tek başına aşırı merkeziyetçi anlayışı ne de sadece âdem-i merkeziyetçiliği (yerelleşme) savunmuştur. Bunları ifrat ve tefrit olarak nitelendirmiştir. Onun savunduğu ise günümüzde valilere verilen merkezden gelen yetkinin kendi idarelerinde daha esnek bir şekilde kullanabildiği yetki genişliğine dayanan Tevsi-i Mezuniyet'tir (Ergün, 1982). Bu ne merkeziyetin aşırı hantallığını ne de ülkenin bütünlüğünü bozma tehlikesi olan tefrik-i vezaif olarak ifade edilen görevler ayrılığının kabul edilebilir olmayacağı görüşünü temsil eder. Tevsi-i Mezuniyet merkeziyetçiliğin yumuşatılarak daha esnek bir form kazandırılmış bir idare şekli olarak değerlendirilmektedir. Onun bu yaklaşımı global liderlik çerçevesinde ele alındığında; Modern mantığın 'Ya o ya da bu' şeklindeki bakış açısına karşı, 'hem o hem de bu' yaklaşımından beslenen bulanık mantığı, alternatif almış olduğunu göstermektedir (Koç, 2004, s.423- 425, akt. Yıldız



ve Balaban, 2007). Bu görüşü savunanlara göre modern mantık parçalı, belirsiz ve çapraşık ikilemler oluşturur; paradoksların kabullenilişi birçok sorunun çözümünü kolaylaştırır. Bulanık mantık sonucu ortaya çıkan ne sadece yerellik ne sadece küresellik anlayışı Emrullah Efendi'nin Tevsif-i Mezuniyet yaklaşımıyla örtüşmektedir. Üstelik toplumsal ve ekonomik şartlar göz önünde bulundurulduğunda Osmanlının o dönemlerde birçok milleti içinde barındırması onun âdem-i merkeziliyeti bir idare şekli değil; ülke bütünlüğünü bölmek için oluşturulmuş âdem-i siyasi olarak görmesinde en önemli etken olmuştur (İpek, 2008). Emrullah Efendi'nin Tevsif-i Mezuniyet anlayışı ile parçalı, belirsiz ve çapraşık ikilemlere karşı bütüncü bir tavır sergilediği görülmüştür. Emrullah Efendi'nin eğitimde gerçekleştirmeye çalıştığı reform ve politika konusundaki bu öngörülü yaklaşımı glokal liderliğin vizyonerlik, milliyetçilik boyutlarıyla ilişkili olarak değerlendirilmektedir.

### **Eğitimde Yaptığı Çalışmalar ve Eğitim Liderliği**

İki kez eğitimde yönetiminin en üst makamı sayılan Maarif Nâzırlığı yapan Emrullah Efendi, aynı zamanda İttihat ve Terakki Cemiyeti'nin de ünlü teorisyenlerinden biridir. "Eğitimde yenileşme nereden başlamalıdır?" üzerine ortaya atmış olduğu Tuba Ağacı Nazariyesi ile kökleri yukarıda olduğu kabul edilen "*Tuba Ağacı*" metaforundan yararlanarak yenileşmenin yükseköğretimden ilköğretime yukarıdan aşağıya doğru olması gerektiğini ileri sürmüştür (İpek, 2018). Ona göre doğru bilgilerle donatılarak yetiştirilmiş elit kadro sayesinde orta ve ilkokul öğretmenlerinin yetiştirilmesi sağlanmalıdır. Eğitilmiş öğretmenlerin çocukları iyi eğiteceğine olan inancı onun "ilim yukarıdan başlar" anlayışının dayanağı olarak ifade edilebilir. İttihat ve Terakki Fırkası ideologlarından Ziya Gökalp benzer şekilde eğitimin yükseköğretimden öğretmen okullarına ve liselere, onlardan da ilkokullara ineceğini belirterek aksi durumda eğitimde yol kat edilemeyeceğini savunmuştur (Ergün, 1990).

Eğitimde yenileşmenin yükseköğretimden ilköğretime yukarıdan aşağıya doğru olmasına dayanan "Seçkinler (elitler) eğitimi akımının" esas savunucusu Feridun Vecdi olsa da Emrullah Efendi Türkiye'de II. Meşrutiyet döneminin en güçlü temsilcisi olmuştur. Bu akım toplum içerisinde bedensel düzgünlük, yetenek, sosyal pozisyon gibi belirli kriterlere göre seçilen kişilerin eğitimine daha çok önem vermek üzerinde temellenmiştir. Ergün, bunun en yalın halinin Platon'un Devlet adlı eserinde yer aldığını ve dönemin özelliğine göre seçim kriterlerinin değiştiğini ifade etmektedir. Bu kriterler, ilk çağlarda sosyal tabakalaşmaya bağlı iken orta çağda ve yeni çağda prenslerin eğitimi şeklinde yürütülmüştür. Liberalizmin gelişmesi ve sanayileşmenin etkisiyle eğitim akımının esas kriterinin yetenek olduğu görülmektedir (Ergün,1996). Bu görüşü savunanların iki argümanı vardır. Birincisi, dünyanın her tarafında eğitimde reformun yukarıdan aşağıya olduğu; ikincisi ise ülkede her şeyden önce iyi eğitilmiş aydın gruba ihtiyaç duyulduğudur. Karşı görüştekiler ilk argümanın gerçek bir veri olmadığını ileri sürerek bazı ülkelerde eğitimde reformunun ilköğretimden başladığını belirtmişlerdir. İkinci argüman ise nazariyenin aleyhinde bir anlayış olması itibarıyla karşı çıkmıştır (Ülken, 1992).

Ergün'e (1996) göre hangi kriterlere göre seçim yapılırsa yapılsın seçkinler eğitimi akımı, kitle eğitiminin karşıtı olarak ortaya çıkar. Kitle eğitimi savunucularından Satı Bey eğitimin alt basamakları arasında güçlü bağlantılar olduğunu dile getirerek, Tuba Ağacı metaforunun aksine eğitimin tabii bir ağaç yapısında olduğunu dile getirerek kökleri çürük bir ağaçtan meyve alınamayacağına vurgu yapmıştır. Ona göre Yükseköğretime güçlü tutmak sadece öğretim elemanlarının niteliğinin artırılmasıyla olmaz. Yükseköğretimin gücü kurumlara gelen öğrencilerin niteliğiyle de ilişkilidir (Ergün, 1990).

Emrullah Efendi'de her ne kadar "Tuba Ağacı" metaforu ile yenileşmeye yükseköğretime başlamak gerektiğini savunmuş olsa da o günün koşullarına bağlı olarak eğitimde gelişim politikalarında en büyük çabasını ilköğretime yönelttiği görülmektedir. Eğitimin zorunlu olmasının yanında parasız olmasını sağlama çabası bahsi geçen durumun en önemli göstergeleri arasında sayılabilir (İpek, 2018). Ülken onun bu yöndeki tavrını şu şekilde değerlendirmektedir: Emrullah Efendi her ne kadar kültürü

ilerlemiş ülkelerde maarifin aşağıdan yukarıya doğru geliştiğini bilse de Osmanlı'da o dönemde ideal fikir birliği olmayışı ilk ve ortaöğretim öğretmenlerinin telkin edeceği fikirlerin metotlarının yine yükseköğretim tarafından hazırlamaya itmiştir. Bu bakımdan maarifte mantıki sıralama ilköğretimden yükseköğretime doğru görünse de ilim her hâlükârda yukardan aşağıya inmekteydi. Ülken, Emrullah Efendi'nin yükseköğretimin daha önemli olduğu savunusundaki kastın ilköğretimin yükseköğretime bağlı olarak eğitim verecek oluşuyla ilişkili görmektedir (Ülken, 1992).

Eriş (2019) eğitimde her bir alt sistemin eşit değerlendirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Ona göre eğitimde tüm alt sistemler birbirleriyle ve toplumla karşılıklı (simbiyotik) bir bağlantı içindedir. Bu bakımdan daha iyi bir eğitim kalitesi ortaöğretim, yükseköğretim, mesleki ve teknik eğitim, kaliteli öğretmen eğitimi, kaynaklar ve öğrenme öğretme niteliği ile de bağlantılıdır (Eriş, 2019). Şahin (2007) ve Ülken'in (1992) belirttiği gibi eğitim sistemi ve onun alt birimi olan okulların yaygınlığı ve işlevleri açısından bakıldığında, değişimin başlamasında temel koşul ilköğretim olarak görülür. Ancak bunun daha çok ideal düşünce birliğini tamamlayan gelişmiş ülkeler için geçerli olabileceğinin altını çizmek gerekir. Emrullah Efendi'nin politik yaklaşımı, o günün koşulları ve toplum yapısı göz önünde bulundurularak değerlendirildiğinde yükseköğretimin güçlü tutulma çabasının yanlış olmadığı ifade edilebilir. Ne var ki eğitim basamakları toplumla bağlantılı olduğundan tüm basamakları bir bütün olarak değerlendirmek daha yararlı olabilir. Bu yüzden hem merkezileşme hem de yerelleşme yaklaşımlarında olduğu gibi bugün tek başına bir anlayışın işlevsel olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Örneğin sürekli bir değişim, dönüşüm karşısında yukarıdan (üniversiteden) gelecek aşırı bir merkezizetçi anlayış, program ve performansı standartlaştırmaya iterek yeni uygulama ve bilgileri dışlayarak özgünlüğü ve yaratıcılığı perdeleyecektir.

Emrullah Efendi'nin önem verdiği bir diğer husus teftiş olmuştur. Onun eğitim görüşlerinin temelinde teftiş sistemi olduğu söylenebilir. Bakanlığın emrinde olan merkez müfettişleri, valiler tarafından atanacak olan ilköğretim müfettişleri bulunan yeni bir teftiş örgütü kurmuştur. Örgütteki müfettişlerin görevlerinin yer aldığı yönetmeliğe göre, müfettişlere üç çeşit görev verilmiştir (Ergün, 1996): (i). Var olan okulları denetlemek, (ii). Köylerde eğitimi inceleyerek ihtiyaçları belirlemek; (iii). İlköğretimi destekleyerek ilköğretimi yaygınlaştırmaya çalışmak ve halka okul yaptırarak onların da desteğini almak. Birçok denetime bizzat kendi de katılmıştır. II. Meşrutiyetin ilânından sonra hem dairelerdeki memur fazlalığını atması hem de II. Abdülhamit dönemi yöneticilerini işbaşından uzaklaştırmak için giriştiği temizlik çalışmaları işleri daha çok kendi denetimi altına almaya çalıştığını göstermektedir (Ergün, 1990). Müfettişlerin eğitimi yaygınlaştırma vazifesi yeni teftiş örgütündeki amacın sadece denetim odaklı olmadığına işaret etmektedir.

Emrullah Efendi'nin ilgilenmiş olduğu bir diğer sorun ise öğretmen meselesidir. Ülkesinde işleri yoluna koymaya çalışan başarılı lider Snelman gelişime direnç gösteren öğretmenleri görmezden gelmek yerine bu öğretmenlerin iyileştirmesi gerekliliğine olan inancıyla bir bataklık ülkesini "Beyaz Zambaklar" ülkesine dönüştürmeyi başarmıştır (Petrov, 2019). Bu durum eğitimde yerel sorunlara eğilimin önemini ortaya koymaktadır. Emrullah Efendi benzer şekilde o dönemde öğretmenlerin vasıflı olmayışı nedeniyle öğretmenlerin en zeki öğrenciler arasından seçilmesi gerektiğini savunmuştur. Ayrıca o dönemde taşradaki öğretmenlerin merkeze gelerek eğitim alması sağlanmıştır. Öğretmen niteliğinin artırılması amaçlanan bu uygulama ile bugünkü hizmet içi eğitimin temeli oluşturulmuştur. Öğretmenlerin maaşlarını devletten düzenli alan memura dönüştürülmesi, pedagojik formasyonları olmayanların görevden uzaklaştırarak öğretmenlik mesleğinin profesyonelleştirilmesi (İpek, 2008) diğer önemli uygulamalar olarak değerlendirilmektedir. Emrullah Efendi'nin öğretmen meselesine eğilerek, eğitimde niteliğin iyi öğretmenlere bağlı olduğu gerçeğinin tespiti ve bu yöndeki problemleri çözüme girişimleri vizyoner liderlik özelliğini yansıtmaktadır. Ancak Emrullah Efendi'nin savunduğu en



zeki öğretmen seçimi yerine en yetenekli öğretmen seçimine odaklanmak kimlerin en iyi öğretmenlik yapabileceğinin doğru tespiti daha faydalı görülmektedir (Salhlberg, 2018).

Emrullah Efendi'nin taşradaki öğrencileri zorunlu eğitime katma çabası, taşradaki öğretmenlere merkezde eğitim alma imkânı sağlaması, ilköğretim müfettişleri sistemine geçilerek teftişle yerelin bağımsız hareketini önleme çalışmaları dönemin şartlarına göre Emrullah Efendi'nin eğitimde merkezle yereli bütünleştirme arzusunu yansıtarak bütünleştirici ve dengeleyici yönünü ortaya çıkarmaktadır. Böylelikle küçük veri olarak değerlendirilecek taşra, sınıf hatta öğrenci bazındaki küçük bir etki tüm eğitim sistemini etkileyebilecektir. Ne var ki eğitimde küreselin standartlaşmış düzeni içinde kaybolup gitmemek adına yerelin, özelde her öğrencinin kendince bir şeyler yapmasına imkân tanımak önemlidir. Küçük olsun nitelikli olsun düşüncesi sayesinde bazı öğrencilerin neden layıkıyla öğrenemedi, sorusunun cevabı da çoğu zaman çözümlenemeyen sorunların arkasında saklıdır. Genellikle yöneticilerin önemsemediği bu küçük bilgiler doğrudan etkili unsurların isabetli bilgisinin temsil edilmesi bakımından sorunların çözümünde doğru ipuçları verir. Böylelikle kolektif yargılara varmayı sağlar. İnsan ilişkilerine dayalı olduğundan, bilgiyi edindikten hemen sonra gecikmeden müdahale etme imkânı sağlar (Sahlberg, 2018). Bu sayede yönetimdeki güçlükler ve yetersizlikler öngörülebilir. Küçük verinin gerek eğitimde gerekse eğitim yönetiminde glokal liderliğin yerellik boyutuyla ilişkisi kurulduğunda kaos kuramında yer alan “kelebek etkisini” oluşturabileceği düşünülmektedir. Her çocuğun eğitim alma hakkı vurgusu benzer etkiyi yaratabilecektir. Emrullah Efendi'nin ilköğretimin parasız ve zorunlu olması yönündeki uğraşları o dönemin koşullarında daha hakkaniyetli eğitim nasıl olabilir sorusuna dayanmaktadır. Ergün'e (1996) göre eğitimde zorunluluk ilkesi daha öncelerde gündeme gelmiş olsa da eğitimin ücretsiz olması, Türk eğitim hayatına Emrullah Efendi ile girmiştir. Emrullah Efendi'ye göre ilköğretim, bir genel hizmet niteliğindedir. Bütün diğer genel hizmetler gibi hükümetin buna da el atması ve bu yöndeki harcamalarını karşılaması gerektiği belirtilmiştir (Ergün, 1996). Böylelikle eğitimde taşranın gelişiminde merkezin gücünü kullanma çabası ortaya çıkmaktadır. Emrullah Efendi'nin devletin yükünü hafifletmek adına ilköğretimdeki bazı harcamaları yörelere yükleyen kararlar da almıştır (Ergün,1996). Böylelikle eğitim yönetiminde ne tek başına âdem-i merkezîyetçi ne de aşırı merkezîyetçi bir politika sergilemiştir. Eğitimde tek başına yerleşme Fullan'a göre (1992, s.117) okulların tek başına değişimi yönetme kapasitesini engelleyerek değerlendirme sorunu yaratabilmektedir. Ayrıca, bağımsız tutumlarla yetersiz liderlik davranış ve yaklaşımlarının oluşması sonucunda eğitimde birlik sağlama konusunda çeşitli risklerin ortaya çıkma durumu diğer bir sorun olarak değerlendirilmektedir (Fullan, 1992, akt. Polat ve Arabacı, 2015). Emrullah Efendi'nin yerinden yönetimi itici güç olarak kullanması yerel okur yazarlıkla ilişkilendirilebileceği gibi merkezîyetçi anlayışa esneklik sağlama çabası olarak da değerlendirilebilir. Daha önce Emrullah Efendi'nin idari yönetim anlayışında bahsedildiği gibi gelecekte ortaya çıkabilecek mikro milliyetçi palazlanmalara karşı riskleri göz önünde bulundurması vizyonerlik ve milliyetçilik yönünü öne çıkarmıştır. Emrullah Efendi'nin bahsi geçen tüm çabasıyla birlikte eğitimde yenileşme ve gelişme dönük tutumları “küresel okur yazarlık” yönüne işaret ederken; taşralarda ilköğretimi yaygınlaştırma çabası ise “yerel okur yazarlıkla” ilişkilendirilebilir. Genel olarak glokal anlayışta olduğu gibi bütüncül bir yaklaşım sergilemeye çalışan Emrullah Efendi' ye yöneltilen eleştiriler de olmuştur. Baskın olarak öne çıkan eleştiriler arasında Emrullah Efendi'nin Fransa eğitim sistemini aynen alıp uygulamış olduğu savı gelmektedir. Emrullah Efendi, eğitim reformlarını kendi ülkesinin koşullarına uydurarak gerçekleştirdiğini düşünmesine rağmen Sâti Bey Emrullah Efendi'yi bir başka ülkeye ait teşkilâtın, geçirdiği tarihi aşamaları anlamadan olduğu gibi almakla suçlamıştır. Hatta bu eleştirisini daha da somutlaştırarak onun uygulamalarını alaylı bir dille “Avrupalının verdiği pantolonun bir eşini dikerken, dizindeki yamay ve paçasındaki yırtığı bile taklit etme” çabası olarak nitelendirmiştir (Erkek, 2009). Ülken, benzer biçimde, Emrullah Efendi'nin Türk memur sistemine benzer yanları olan Fransa'nın memuriyetçi ve merkezîyetçi sisteminin aynen uygulamaya kalkışmış olmasını bir eksiklik olarak ifade

etmektedir. Emrullah Efendi'nin bu eksikliği geniş bilgi sahibi olmasına karşın, sosyal hayat ile maarif arasındaki ilişkiyi anlayacak yeterlilikte sosyoloji bilgisinin olmayışının doğurgusu olarak değerlendirmiştir (Ülken, 1992). Ertürk (2012) kaotik ortamların analitik yaklaşımı zayıflatarak yerinde ve doğru karar almayı güçleştirebileceğini ifade etmiştir. Bu bakımdan Emrullah Efendi'nin bahsi geçen eksilikleri o dönemin koşullarına bağlı olarak gelişmiş olabileceği de başka bir olasılık olarak değerlendirilebilir. Özetle, Emrullah Efendi'nin eğitim uygulamalarında vizyonerlik, küresel okuryazarlık, yerel okur yazarlık özellikleri ile birlikte milliyetçilik anlayışının baskın olduğu; sosyal ağ yönetimi konusunda Emrullah Efendi'nin yetersiz kaldığı tespit edilmiştir.

### **Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

Küresel ve yerel kavramları birbirini bütünleyen bir köprünün karşılıklı ayakları olarak ifade edilebilir. Böylece sağlam bir zemine oturtulan karşılıklı ayaklar mikro boyutta takipçilere ve örgüte, makro boyutta ise topluma sağlıklı bir geçiş ortamı sunacaktır. Bu sayede yerellik ayağı küreselliğin olumsuz etkilerini, küresellik ayağı ise yerelliğin sınırlılığını aşarak adeta hacı yatmaz gibi yıkıma karşı global anlayışın dayandığı denge politikası sayesinde sürece zaman kaybetmeden yeniden adapte olabilme esnekliği kazandırılarak, kurumlara kaotik durumlarda bile ayakta durabilme yetisi sağlanabilmektedir. Önemi itibarıyla bu anlayışın geçmiş uygulama örnekleri incelendiğinde II. Meşrutiyet döneminde Milli Eğitim Bakanı olarak eğitimde önemli izleri bulunan Emrullah Efendi'nin liderlik biçimi Erçetin ve diğerlerinin üzerinde durduğu global liderliğe ait üç bileşeninden yola çıkılarak değerlendirilmiştir. Emrullah Efendi'nin küresel farkındalıkları kapsamında özellikle eğitimde küresel, yerel ve küre-yerel uygulamaları, dönemin olumsuz şartlarına rağmen başarılı iz bırakan lider oluşunda görece etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bir entelektüel eğitim lideri olarak Emrullah Efendi'nin liderliğine yönelik saptanan özellikler sıralandığında: Emrullah Efendi, şartlara kolayca uyum sağlayabilen iyi bir öğretmen ve vizyon sahibi lider bir yöneticidir. Aynı zamanda ülkenin bütünlüğünün korunmasına ve gelişimine yönelik uyguladığı politikalar milliyetçi ve yeniliklere açık olduğunu göstermiştir. Eğitimde yerelleşmeye ilişkin görüş ve uygulamalarına karşın merkezîyetçi yanı ağır basmaktadır. Emrullah Efendi'nin, belirtilen tüm özellikleri göz önüne alındığında, Türk eğitim düzeninde prensipler, yasa ve yönetmelikler ve sağlam bir örgüt kurma çalışma ve girişimleriyle çok yararlı uygulamaları olduğu yadsınamaz. Özellikle iyi derecede yabancı dil bilmesi ve yenilikçi anlayışı onun küresel okur yazarlığını ortaya çıkarırken, ne var ki yerel okuryazarlık yönünün o dönem şartlarına bağlı olarak zayıf kalması bazı aksaklıklara neden olmuştur. Özellikle batının (*Fransa*) yeniliklerini kendi ülkesine olduğu gibi alma girişimi bunlardan biri olarak değerlendirilebilir. Bu durum, yaşanan ekonomik krizler, siyasi unsurlar, dış baskılar ve birçok unsurun içinde hızlıca karar almak zorunluluğu ve acil bir reçete sunma çabasının doğurguları olarak değerlendirilebilir. Emrullah Efendi'nin kendi toplumuna uyarlamadan benimsediği gerçekçilikten uzak eğitim politikası onun küresel okuryazarlık, yerel okuryazarlık ve sosyal ağları bütünleştirmede zaman zaman zayıf kaldığını göstermiştir.

Son yıllarda eğitim sistemlerinde başarılı Finlandiya, Batı Virginia, Doğu Asya ülkelerinin 21. yüzyılda “fenomen” haline gelmesi eğitim kurgularını içinde bulunan çağın doğasına has yapabilmelerinden ileri gelmektedir (Hamarat, 2019; Sahlberg, 2018; Petrovich, 2000). Görüldüğü üzere geçmişten bu yana uygulanmaya çalışılan ve tüm dünyada doğruluğu giderek daha geniş kesimlerce kabul gören “Global Düşün, Yerel Hareket Et (Think Global-Act Local)” şeklindeki görüş globalizasyonun eğitimde kendine has bir politika geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Böylece eğitim sisteminin asıl sorunu olarak gördüğümüz liderlik sorununa global liderlik yaklaşımı ile katkı sağlanabileceği düşünülmektedir. Bugünün Türkiye’inde eğitimde gelişim ve dönüşüm adına bazı adımlar atılmış, üstelik atılan bu adımlar oldukça olumlu kabul edilmekle birlikte bu adımların bütün sistemi kapsamaması nedeniyle eğitimde dönüşüm adına beklentiler karşılanamamıştır. Küresel bir dünyada başarı, kendi kimliğini korumakla mümkündür. Bu bakımdan global liderlik küresel ve yerel

işlevleri birleştirir. Geçmişten beri eğitimde süregelen başta liderler olmak üzere insan kaynaklarının yetiştirilmesi ve geliştirilmesi sorununa 2023 Eğitim Vizyon Belgesi'nde yer alan hedefler bağlamında hem yerel hem küresel boyutta ele alınmış olması ölkemizin eğitim konusunda ilerleyebileceği beklentisini yeniden canlandırmıştır.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

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

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Bu çalışmanın tüm aşamaları tek yazar tarafından yürütölmüştür.

### **Teşekkür**

Eğitimde Liderlik dersi kapsamında hazırlanan bu çalışmanın ortaya çıkmasında katkıları bulunan Prof. Dr. şefika şule ERÇETİN'e şükranlarımı sunarım.

### **ıkar Beyanı**

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

### Kaynakça

- Adair, J. E. (2002). *Inspiring leadership-learning from great leaders*. Thorogood Publishing.
- Aydın, M. (2014). *Çağdaş eğitim denetimi* (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akbaşlı, S., Erçetin, Ş., Yüce, H. (2019). İlkokul öğretmenlerinin global liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 54-74.
- Altun, Y. (2001). Kaos ve yönetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28, 451-469.
- Balcı, A. (2011). Eğitim yönetiminin değişen bağlamı ve eğitim yönetimi programlarına etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 36(162), 196-208.
- Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2010). Educational leadership and globalization: literacy for a global perspective. *Educational policy*, 24(1), 52-82.
- Buluç, B. (2016). (Ed. N. Güçlü). *Eğitim yönetiminde liderlik: teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PEGEM Akademi.
- Bayraktaroğlu, S. ve Özdemir, Y. (2007). İnsan kaynaklarında yaşanan dönüşümler. M. Kurt ve S. Bayraktaroğlu (Ed.), *Türkiye'de işletmecilikte yeni perspektifler*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Castells, M. (2005). *Enformasyon çağı: ekonomi, toplum ve kültür: cilt 1: ağ toplumunun yükselişi*. İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Çelik, D. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik . *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474 . <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10383/127045>
- Demirkan, S. (2017). Akış ve dönüşüm metaforunun eğitim örgütlerine yansımaları. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 71-87.
- Dönmez, B., & Sincar, M. (2008). Avrupa Birliği sürecinde yükselen ağ toplumu ve eğitim yöneticileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(24), 1-19.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş., Potas, N., Açıkalın, Ş. N., & Kısa, N. (2011). Multidimensional global leadership scale. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 314-318.
- Erçetin, Ş. Ş., Açıkalın, N., Yılmaz, N., & Kısa, M. (2017). Global leadership behaviors of managers working in private institutions. *Polish Journal Of Management Studies*, 16(12), 74-87.
- Ereş, F. (2019). *Eğitimde politika planlama ve ekonomi*. Ankara: Pegem.
- Ergun, M. (1990). Türk eğitim sisteminin batılılaşmasını belirleyen dinamikler. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 17, 453-457.
- Ergün, M. (1996). *İkinci Meşrutiyet devrinde eğitim hareketleri (1908-1914)*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ergün, M. (2017). Emrullah Efendi: hayatı, görüşleri, çalışmaları. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 30(1-2).
- Ertük, A. (2012). Kaos Kuramı: yönetim ve eğitimdeki yansımaları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(3), 849-868.
- Gök, Ö. (2014). *Üniversite yöneticilerinin global liderlik ve uygulamalarına ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi.
- Güçlü, N. (2018). *Eğitim Yönetiminde liderlik: teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 01-16.

- Hamarat, E. (2019). *21. yüzyıl becerileri odağında Türkiye'nin eğitim politikaları*. Setav Analiz, Erişim: <https://www.setav.org/analiz-21-yuzyil-becerileri-odaginda-turkiyenin-egitim-politikalari>, 15.12.2021.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Educational administration theory, research, and practice*. (S. Turan, Çev.). Nobel Yayınevi.
- İpek, D. (2008). *Maarif nazırı Emrullah Efendi'nin eğitim anlayışı ve uygulamaları*. Ankara: MEB.
- Li, C. (2010). *Open leadership: how social technology can transform the way you lead* (1st Edition). Press by A Wiley Imprint, USA: San Francisco.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2018). *2023 Eğitim vizyonu*. Erişim: [https://www.gmka.gov.tr/dokumanlar/yayinlar/2023\\_E%C4%9Fitim%20Vizyonu.pdf](https://www.gmka.gov.tr/dokumanlar/yayinlar/2023_E%C4%9Fitim%20Vizyonu.pdf) , 15.12.2020.
- Okur, H. (2001). *Bir entellektüel eğitim lideri olarak Emrullah Efendi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi, Eskişehir.
- Özdilek, K. (2019). *Öğretmen algularına göre viyoner liderlik ile yetenek yönetimi arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: İzmir.
- Petrov, G. (2019). *Beyaz zambaklar ülkesinde*. İstanbul: Maviçatı.
- Polat, M., & Arabacı, İ. B. (2014). Eğitimde açık liderlik ve sosyal ağlar. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 6(1), 257-275.
- Polat, M., & Arabacı, B. (2015). Emrullah Efendi ve Satı Bey'den günümüze: eğitimde yenileşme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35-43.
- Sahlberg, P. (2018). *Eğitimde Finlandiya modeli*. İstanbul: Metropolis.
- Sönmez, K. (2017). *Türkiyede yönetim becerileri ve liderlik* (2. Baskı). Ankara: AnıYayıncılık
- Ülken, H. (1992). *Türkiye'de çağdaş düşünce tarihi*. İstanbul: Ülken Yayınları.
- Türk Dil Kurumu. (2021). *Türkçe sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayını.
- Yıldız, G., & Balaban, Ö. (2007). Örgütlerde post-modern dönüşümler. M.Kurt (Ed.), *Türkiye'de işletmecilikte yeni perspektifler* içinde (pp. 27-50). Ankara: Gazi Kitapevi.