

Yeni İnsan Yayınevi
Ekoloji Serisi

SOSYOKRASİ

Jerry Koch-Gonzalez
Ted J. Rau

Türkçesi:
Şule Erdal

Yeni İnsan Yayınevi- 400

Ekoloji Serisi- 83

Sosyokrasi

Jerry Koch-Gonzalez / Ted J. Rau

Orijinal adı: Many Voices One Song: Shared Power with Sociocracy

I. Baskı, İstanbul, Mart 2023

ISBN: 978-625-8309-12-6

Genel Yayın Yönetmeni: Aytaç Timur

Türkçesi: Şule Erdal

Editör: Kardelen Uysal

Dizgi: Atahan Sıralar

Kapak tasarımı: Efdal Basan

Sertifika No: 12186

Mehmet Kuzu'ya ve Cihan Koral'e, bu kitabı yayımlarında verdikleri katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

©Tohum Yayıncılık Turizm Reklam ve Sağlık Hizm. San. Tic. Ltd. Şti.

İçerenköy Mah. Değirmenyolu Caddesi Kutay İş Merkezi B Blok No:18/6

Ataşehir/İstanbul

Tel:(0 216) 489 84 08

Tüm hakları saklıdır. Yayıncının yazılı izni olmaksızın, tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında, hiçbir yolla çoğaltılamaz.

www.yeniinsanyayinevi.com

yeniinsanyayinevi@gmail.com

newhumanpublisher@yahoo.com

[facebook/yeniinsanyayinevi](https://facebook.com/yeniinsanyayinevi)

[instagram/yeniinsanyayinevi](https://instagram.com/yeniinsanyayinevi)

twitter.com/yeniinsanyayin

Baskı: Asya Basım Yayın Sanayi Tic. Ltd. Şti.

15 Temmuz Mah. Gülbahar Cad. No: 62/B Güneşli-Bağcılar-İSTANBUL

Sertifika No: 36150

SOSYOKRASİ

Jerry Koch-Gonzalez
Ted J. Rau

Türkçesi:
Şule Erdal

YENİİNSAN

*“Yaşamımda istediğim şey şefkat, kendimle başkaları arasında,
karşılıklı olarak gönülden vermeye dayalı bir akış.”¹*
(Marshall Rosenberg)

1. Alıntı, yazarın *Şiddetsiz İletişim, Bir Yaşam Dili* eserinin Gizem Alav Şapçı tarafından çevrilmiş Remzi Kitabevi baskısından alınmıştır. (ç.n.)

Yazarların Ön Sözü

Derinden bağ kurmanın nasıl bir his olduğunu hepimiz biliriz. Bizi, gerçek bizi gören yakın bir arkadaşımızla konuşurken biliriz. Gönülden ait olmanın nasıl bir his olduğunu biliriz; yeni bir grup insan arasına katılıp da yürekte bir şekilde “Bu insanlar benim dostlarım,” dediğimizde biliriz. Tanınmayı ve güvenilmeyi, etrafımızdaki kişileri önemsemeyi ve onlar tarafından önemsenmenin nasıl bir his olduğunu da biliriz.

Her toplulukta; mesela iş yerindeki insanlar, arkadaşlar, komşular veya aile arasında insanları besleyen şey, işte bu bağıdır. Birlikte yan yana çalışırken birbirimizi önemseriz ve ortak kararlar alırız.

Bu bağı nasıl artırabiliriz? Gittiğimiz her yerde; iş yerinde, mahallede, şehirde, kulüplerde, cemaatlerimizde, derneklerimizde veya aile arasında bağ kurarken ortak paydada nasıl buluşuruz? Biz sosyokrasinin daha derinden bağ kurulan ve daha bütünleşmiş bir yaşam kurmaya katkı sağlayabileceğine inanıyoruz.

Sosyokrasinin prensipleri yeni değil. Bu prensipler sağduyunun sonucu. İnsanlığın başından beri iş birlikleri yapıyoruz. Yine de kurduğumuz iş birlikleri içinde etkileşim kurma becerimizi geliştirebilmek için araçlara ve iyi uygulamalar üretip bunları açıklamaya ihtiyacımız oluyor.

İnsanlar arası etkileşim karmaşıktır ve iş birliği yaparken özen göstermemiz gereken eş zamanlı katmanlar vardır. Ne yaparız ve nasıl yaparız? Kime ve neye güveniriz? İş gücümüzü nasıl en etkili şekilde böleriz? Kim karar verir, nasıl karar veririz ve bu kararlar hakkında nasıl konuşuruz? Bu soruların yanıtı, işimizle ve birbirimizle ilişkimizin nasıl olduğuyla ilgilidir.

*Yaşadıkça görüyorum,
iki insanın beraberliği mucizedir.*
Adrienne Rich

Sosyokrazi, kuruluşlar bağlamında insanlar arası ilişki kurma sürecine rehberlik eden pek çok sistemden biridir. Öteki sistemler, kişiler arası ilişkilerde veya çevremizle ilişkilerimizde nasıl bağ kurduğumuza odaklanır. Bu sistemlerin her biri ayrı kaldığımız ortamlarda bütünleşmeyi kurmaya, tökezlediğimizde destek olmaya ve takıldığımızda bakış açımızı genişletmeye çalışır.

Daha bütünleşmiş bir yaşam sürmek, birbirine daha bağlı bir toplum kurmak, ait olma ve uyum hissini daha yüksek olduğu topluluklar yaratmak için ne yapmak gerekir? Biz bunun üç bileşeni olduğunu düşünüyoruz:

Dinleme, katılım ve özgür iradenin olduğu ortak bir amaca yönelik çalışabilmemiz için zihinlerimizi ve kalplerimizi bağlayan bir yöntemi destekleyen araçlara ve sistemlere ihtiyacımız var.

Uygulamaya ihtiyacımız var. Bize zarar vermiş mesajları silmeye ve bizi birbirimize yeniden bağlayan öyküleri tekrar anlatmaya ihtiyacımız var. Düzenli uygulamalarla aramızdaki doku değişir. Bu uygulamalar becerilerimizi geliştirir ve dünyaya gerçek bir değişim katar.

Umuda ihtiyacımız var. Umut, dünyayı değiştirebilecek araçlar olduğumuz inancından gelir. Birlikte yakınımızdaki insanlara ve daha geniş anlamda bütün topluluğumuza, başka yerlere zarar vermeden hizmet edecek sistemler yaratabileceğimiz umuduna ihtiyacımız var.

Kuruluşlarımızda ortak bir amaca yönelik çalışmak üzere bir araya geliriz. Beraber şarkı söylerken her birimizin sesi katkı sağlar, üstelik her ses aynı tondan söylemese bile... Her birimiz şarkının kendi payına düşen kısmını söyleriz ve birlikte tek bir bireyin başarabileceğinden çok daha güzel bir ses elde ederiz.

Ted ve Jerry

Ön Söz

Sevgili sosyokrazi okuyucusu,

Bu kitap ile 1850'lerde başlamış olan sosyokrazi kavramını bir yönetim ve birlikte hareket etme sistemi olarak Türkiye'de uygulayıcı toplulukların, kurum ve kuruluşların ve aslında her birimizin hizmetine sunuyoruz.

Sosyokrazi yönetim sistemi, gruplarda özellikle süreçleri kolaylaştırıcı, ilişkileri derinleştirici ve sonuçlara vardıran özellikleri ile hayat buluyor. Tamamlanması gereken adımlarla; ilişkiler, arkadaşlıklar, empati ve derin dinlemeyi dengeliyor. Süreçler, içerik ve grup dinamikleri için çalışması yüksek ihtimal bir harita sunuyor.

Bu sistemi; ortak karar almayı ve uygulamayı, grupta kişisel sorumlulukların şeffaflıkla dağıtılmasını, güç dinamiğinden farklı rollerde de görev almayı ve bunları yaparken sadece rasyonel değil her türlü hâlin meşru görülmesini deneyimlemek için faz faz ya da bir bütün olarak alabilirsiniz. Hızlı veya yavaş uygulayabilir, parça parça veya süreç olarak hayatınıza yayabilirsiniz. Rehber politikalarınız veya aksiyon planlarınız için kullanabilirsiniz. Kendisini size herhangi bir şekilde dayatmayacağı gibi, kendi akışında sizi ve süreçleri destekleyecektir. Sizden, karşılığında, grupta değişim ve güç dengelerini gözden geçirmek için herkesin iradesini bekleyecektir.

Çember hâlinde çalışma düzeni üzerinden ilerleyen süreçler ve temsil mekanizmaları ile uygulayıcı topluluk şeffaflık ve sürekliliği geri beslemeden de güç alır hâle geliyor. Kendi sesini yok saymadan diğer sesleri duymak, şeffaflık, sorumluluk ve yetkilerine sahip çıkmak, özden ifade etmek, empati sağlamak, kişisel gelişim ve bireysel değerlendirmeyi izlemek, uzlaşma metotlarını

takip etmek gibi ilkelerle hareket etmek; stratejilerin etkili gerçekleşmesini ve bireylerin gerçek ve devamlı katılımını sağlıyor.

Dünyada bu yaklaşım; çok çeşitli şirketler, sivil toplum örgütleri, kooperatifler ve eğitim kurumları tarafından deneniyor, geliştiriliyor, uygulanıyor. Kişisel olarak, sosyokrazi yönetim sistemi ile gruplarda irade, ifade ve ifa alanlarında, grubun kendine taktığı çölmeler de hesaba girerek, büyük sıçramalar gerçekleştiğini deneyimledim.

Bu kitap ile birlikte, üzerinde konuşma, tartışma ve uygulama fırsatları yaratacağımızı umuyorum.

Sosyokrazi anlayışının, yararlanılabilen her alanda köklenmesini, filizlenmesi ve çiçeklenmesini dilerim.

Çemberlerde buluşmak üzere...

Cihan Koral
Sosyokrazi Türkiye

*“Fındıklı’dayız, Şirince’den iki gece önce geldik. Sosyokrasiyi içsel-
leştirmeye çalışan Sınırlı Sorumlu Şirince Köyü Tarımsal Kalkınma
Kooperatifi (ŞirinceKoop)’nden iki kişi olarak buradayız. Gerçekçi Ha-
yalseverler Sosyal Kalkınma Kooperatifi’nin faaliyetlerini yürüteceği
Halanın Evi’nin açılışını 31 Mart 2022, 14.00’de yaptık.*

*Ne güzel ki “sosyokrasi” kavramını öğrenmek isteyen Fındıklılı ki-
şiler sayesinde açılışta kısa bir konuşma yapabildim. Anlatırken akan
sözcükler o anda kalbimde yoğun bir huzur hissettirdi. 11 dakika süren
konuşmam beni o açılışa sürükleyen 13 yılın özeti gibiydi. Ne güzel ki
kalpten konuşan, kalpten dinleyen insanlarla yaşam daha sesli, daha
renkli ve daha eğlenceli...”*

Sosyokrasiyi öğrenme heyecanı bizi, İzmir’den Rize’ye davet eden cesaretliliği ve heyecanlı hayalsever insanlara bir nevi teşekkür ederek başlamak istedim. Benim için sosyokrasiyi Fındıklı’da, ilk kez davetli konuşmacı olarak anlatmak unutulmaz bir andı. Bu anı sosyokrasi kitabı ile yaşatabilmek için, biraz da sosyokrasideki iletişim diline örnek teşkil edebilecek şekilde sözcükleri sıraladım. 2022 Mart’ında gerçekleşen bu güzel anıyı sizlerle paylaşma olanağım yine sosyokrasi sayesinde olduğundan kendimi mutlu hissediyorum.

Sosyokrasi, çokça sesi, çokça heyecanı, çokça fikri ahenkle harmonize etmek sanatı gibi. Sosyokrasiyi canlı tutabilmek için iletişimi güçlü tutmak büyük önem taşıyor. Sosyokrasiden yararlanmak ve uygulama esnasında iletişimi güçlendirmek için bu kitap süreçlerimize ışık tutabilecek nitelikte. Sosyokrasinin uygulama adımlarını ve kavramlarını, nasıl kullanılacağı bilgisiyle kitapta bulabiliyoruz. Kitap içerisinde en ince ayrıntılarına kadar birlikte yönetmenin yöntemlerini bütünsel bir dâhil etme bakış açısıyla anlayabiliyoruz.

Girişte belirttiğim gibi net ifadeler, anlatımda duygu duruma dair paylaşımında bulunma ve ne hâlde olduğumuzu belirterek nereye gideceğimize birlikte yön vereceğimiz sosyokrasi aracıyla tanışma zamanındayız. Buradan hareketle sosyokrasinin topluluklardaki hayatlarımızı dönüştürme etkisinin yanın-

da birlikte, bir arada yönetişimi, karar alma süreçlerini dönüştürürken bireysel dönüşümlerin gerçekteşmesine de izin vermek kitabın etkisini artıracaktır.

Sosyokrazi sayesinde bireysel, bütünsel ve topluluk hâlinde harekete geçme ve kitleselleşme herkesi dâhil ederek mümkün olabilir. Etkin sosyal topluluklar yaratmak için sosyokrazi aracını en iyi biçimde uygulayabilmek kitap ile bir adım daha kolay hâle gelebilecektir.

emberlerde paylaşmak, öğrenmek ve bundan böyle her adımda hep birlikte üretmek dileğiyle...

Mehmet Kuzu
Sosyokrazi Türkiye

Teşekkür

Sosyokrazi olarak bildiğimiz mükemmel araçlar bütününe katkılarını sunan herkesin mirasına gönülden müteşekkirimiz. Özellikle, sosyokratik çember yöntemini geliştiren Gerard Endenburg'a, The Sociocracy Group (Sosyokrazi Grubu) içindeki birçok insana, onlardan biri olan ve on yıllardır sosyokrazinin gelişmesini ve yayılmasını sağlayan Annewiek Reijmer'e müteşekkirimiz. Şiddetsiz iletişim kuramı ve uygulamasını geliştiren Marshall Rosenberg ile Gerard Endenburg, bu kitabın gizli yazarlarıdır diyebiliriz.

Farklı yerlerde pek çok insan şu anda sosyokrazi üzerinde çalışıyor. Birçoğuyla yürekte bağ kuruyoruz. Her biri benzersiz bakış açısıyla bizim düşüncelerimizi şekillendirdi: John Schinnerer, Francine Proux-Kenzle, Sheella Mierson, Linda Cote-Small, Gina Price, Diana Leafe-Christian. James Priest ile Lili David, Barbara Strauch, Rakesh RootsMan, Pierre Houben, John MacNamara, Marcia Carlson, Kent Smith, Ruth Andrade, Tanya Stergiou ve Peter Richtsteig ile kurduğumuz bağa müteşekkirimiz. Vincent Van Der Lubbe ile Leif Hanack, Eric Tolson, Laureen Golden, Daniel King, Martyn Griffin ve birçok *Sociocracy for All* (*Herkes için Sosyokrazi*) üyesi bizden desteğini esirgemedi. Bu kitabın düzenleme aşamasında desteklerini sunan kitap çemberine özellikle teşekkür ederiz: Elle Vallance, Stephanie Nestlerode ve John Root. Gloria Zmolek, Allyn Steffen, Jesse Marshall, Mukunda Das, Randall Johnson, Simon Copsey, Harris Kaloudis, Parveen Sherif, Julia Rose, Ben Roberts, John Buck, Frederic Laloux, Richard Longman, Georges Romme, Jan Höglund, Jutta Eckstein ve Stephane Brodu kitabımızı iyileştirmemize yardım etti. Julian Howell tasarım ve sosyokrazi bilgisiyle tasarımı açık,

sade bir hâle getirdi; bu kitabın çift bağlantıyı nasıl temsil ettiğini ortaya koyan oydu. Edwin M. John'ın vizyonunun ve yaşama alanı topluluklarının ise kalbimizde özel bir yeri var.

Birlikte çalıştığımız pek çok kuruluş, topluluk ve bireye teşekkür ederiz. Yaşamlarımızdaki en büyük ilhamı dünyanın her yerinde eğitimler sunduğumuz, insan kuruluşlarının ve etkileşimlerinin ayrıntılarını görüntülü konuşmalarımızda birlikte saatlerce araştırdığımız kişilerden alıyoruz. Eğitim katılımcılarımızın çoğu, şimdi üyelik kuruluşumuz *Sociocracy For All* çatısı altında yer alan arkadaşlarımız ve bize yoldaşlık etmeye, bağ kurma ve öğrenme kaynağı olmaya devam ediyor.

Ayrıca kişisel ağımız içinde bulunan Gina Simm, Jennifer Ladd, Darla Stabler, Nancy Bair, Greg Bates, Sophia Rau, Helena Rau ve Jochen Rau'ya da teşekkür ederiz. Evimiz dediğimiz *Pioneer Valley Cohousing* topluluğu gerek sosyokrazi için bir uygulama alanı gerek toplanma yerimiz oldu.

Bu kitap sadece başlangıç, iş birliğine dayalı geleceğimize doğru kolektif yolculuğumuzun küçük bir parçası. Dünyaya iyi gelmesini umuyoruz.

Sözlük

gündem	Bir toplantıda konuşulacak konuların düzenli planı; istenen sonuç ve tahmini süreyi içermeli, toplantı başlamadan grup tarafından uygun bulunmalı, toplantı esnasında düzenlenebilmelidir.
amaç	Bir kuruluşun ne yaptığını tanımlar, örneğin, “web sayfasını güncel tutmak ve sosyal medyada yeni içerik paylaşmak” gibi.
bekleyen konular	Çemberin gelecekte konuşmak istediği konuların listesi.
çember	Bir kuruluşun birlikte çalışan üyelerinden oluşan grup; tanımlanmış bir üyeliği, amacı ve alanı vardır.
oydaşma	Karar alma yöntemi; bir teklif çemberdeki kimsenin itirazı olmadığına karar hâlini alır.
delege	Temsilci, kendi çemberinden ana çembere raporlama yapan çember üyesidir. Hem kendi çemberinin hem de ana çemberin tam üyesidir.
alan	Bir çemberin hem politika yapan hem de hareketleriyle ilgili eylemleri kapsayan tam eylem yetkisi olduğu alan.
kolaylaştırıcı	Çember rolü, çember toplantılarının moderatörü.

genel çember (GÇ)	Alt çemberlerden her birinin iki üyesinden meydana gelen çember, çemberler arasında bilgi akışını ve koordinasyonu sağlar.
destek çemberi	Bir çemberin oluşturduğu geçici çember; çemberin alt grubu olabilir veya başka üyelere sahip olabilir; genelde ana çemberi desteklemek için tanımlanmış bir dizi görevi yerine getirmek amacıyla oluşturulur.
başlat-yap-değerlendirir	Planlamadan, planı uygulamadan, gerçekleştirilen eylemin başarısını ölçmeden ve değerlendirmeden oluşan zincirleme süreç.
çember öncüsü	Çember rolü; çember öncüsü (1) çemberin hareketlerini yönetir (2) ana çemberden kendi çemberine rapor verir (3) ana çemberin tam üyesidir.
bağlantı	Birbiriyle doğrudan bağlantılı olan iki çemberin parçası olan üyeleri vasıtasıyla iki çemberi birbirine bağlayarak çemberler arasında bilgi ve etki akışı yaratma kavramı.
kayıt defteri	Bir kuruluşun bilgi tabanını ve politikalarını içeren veri havuzu.
tutanak	Toplantı notları; bütün çember üyeleri / katılımcılar tarafından uygun bulunduğu da kesinleşir.
hedef	Bir kuruluşun hayaline ulaşmak için seçtiği genel strateji. Yönetim Kuruluna benzer.
hedef çemberi (HÇ)	Kuruluşun hedefini amaçlara çeviren çember; kuruluşun hedefine uygun hareket etmesini sağlar.
Şİ	Şiddetsiz iletişim: İhtiyaçlarımızın karşılandığını veya karşılanmadığını düşünelim ya da düşünmeyelim, duygularımızın nasıl etkilendiğini anlamamıza yarayan iletişim çerçevesi.

itiraz	Bir teklifi onaylamanın ve uygulamanın, çemberin amacına ulaşma yolunda olumsuz etki yaratacağına dair sunulan resmi çekince.
hareketler	Çemberin amacına ulaşması için gerçekleştirilen görevler.
politika	Hareketlerin nasıl gerçekleştirileceğine dair alınan genel kararlar; yönetim, iş akışı, rollerin tanımı, strateji olabilir.
teklif	Bir çembere sunulan politika.
kabul etme aralığı	Bir çember üyesinin çalışabileceği aralık; kişisel tercihe ve üyenin karşı olmadıklarına göre belirlenir.
rol çember rolü hareket rolü	Tanımlanmış görevler ve yetki kümesi; bir üye bir rolü yerine getirmek üzere seçilebilir ve rolün sağladığı yetkiye dayanarak görevlerini yerine getirecektir. Çemberin genel anlamıyla işlevini yerine getirmesini sağlayan rol Belli bir görev bütününü üstlenmesi için oluşturulan rol.
tur	Konuşma formatı; her grup üyesi seçilen sırayla ve sıranın dışına çıkmadan (çok sınırlı bir şekilde çıkarak) konuşur.
sekreter	Çember rolü; sekreter toplantı sırasında not tutar, toplantı tutanağını hazırlar ve yayımlar. Yazılı ifadede belirsizlikler olması hâlinde kararları yorumlar.
seçimler	Oy vererek hangi üyenin hangi role atanacağını belirleme formatı.
alt çember	Başka bir (ana) çember tarafından yaratılan çember.
dönem	Bir politikanın yürürlükte kalacağı veya yeni seçimlerden önce bir rolün yerine getirileceği zaman dilimi.
hayal	Kuruluşun ulaşma taahhüdü verdiği ideal koşulları ifade eden beyan.

Alternatif terminoloji

Öz yönetim

sosyokrazi | Dinamik Yönetişim | Dinamik Öz Yönetişim
toplantı tutanağı | toplantı notları
politika | rehber | anlaşmalar
gündem taslağı | **gündem teklifi**
ihtiyaçların beyanı | arka plan | itici güç beyanı
performans değerlendirme | rol geliştirme değerlendirme
amaç | **istenen sonuç** | hedef

Çember yapısı

hedef çemberi (HÇ) | üst çember | danışma kurulu | büyükler konseyi
genel çember (GÇ) | koordinasyon çemberi | merkez | yönetim çemberi
çekirdek çemberler | ana çemberler | bölüm çemberleri | bölünmüş çemberler
ana çember | süper çember | ileri çember | daha geniş/ soyut çember
bağlı çember | **alt çember** | geri çember | daha somut/ özgül çember

Roller

kolaylaştırıcı | moderatör
sekreter | yazıcı | çember yöneticisi
delege | temsilci | aşağıdan yukarı bağlantı | yukarı bağlantı
çember öncüsü | koordinatör | öncü bağlantı | yukarıdan aşağı bağlantı | aşağı bağlantı
çember rolü | süreç rolü | yapısal rol | işlevsel rol
hareket rolü | içerik rolü

Tablo1: Kitapta kullanılan terminolojiyle eş değer alternatifler