

MWONGOZO WA MGUU PEKU



KUELEKA
MASHIRIKA
HURU YA
KIMANDELEO

Katika Kufanya Kazi na MASHIRIKA PAMOJA na MABADILIKO YA KIJAMII



KUNDI LA
MGUU PEKU

NDMAZINGO

Uandaaji na uchapishaji wa kitabu hiki umefanikishwa kupitia msaada endelevu na wa thamani kutoka kwa washirika wa Community Development Resource Association (CDRA):





**KUNDI LA
MGUU PEKU**

© **Haki Miliki kundi la mguu peku (Kundi la mguu peku)**

(Kwa maelezo zaidi angalia ukurasa wa 5)

ISBN 978-0-620-43240-5

Toleo wa kwanza : July 2009

Waandishi waasisi : Doug Reeler, Rubert Van Blerk, James Taylor, Desiree Paulsen, Sue Soal
(Community Development Resource Association, South Africa)

Mhariri na mchora katuni : Andy Mason (N.D.Mazin)

Waandishi wenza:

Catherine Collingwood (Independent practitioner, South Africa)

Christine Mylks (Voluntary Service Overseas (VSO) International)

Karabo Monatisi (Treatment Action Campaign, South Africa)

Khayalethu Mofu (Treatment Action Campaign, South Africa)

Manas Ranjan (ActionAid India)

Maureen Mbuyongha Anfumbom (Voluntary Service Overseas (VSO), Cameroon)

Nomusa Sokhela (Church Land Programme, South Africa)

Phakama Pyoos (Treatment Action Campaign, South Africa)

Saani Yakuba (ActionAid Ghana)

Simon Brown (Voluntary Service Overseas (VSO), Nepal)

Tracey Martin (Voluntary Service Overseas (VSO), Nepal)

Tovuti: Laura Garcia-Puig (Voluntary Service Overseas (VSO), Nepal) and Rubert Van Blerk
(Community Development Resource Association, South Africa)

Mpangilio wa kitabu: Paula Wood (Paula Wood Design, South Africa), Lizet Verwoerd

Kimetafsiriwa na Edna Chilimo na Elias Xavier

Utawala na usimamizi wa fedha: Linda Njambatwa na Vernon Weitz (Community
Development Resource Association, South Africa)

Waliochangia: Rama Naidoo (The Democracy Development Programme, South Africa) na Azer
Hasanov (Oxfam UK)

Mawasiliano: Tafadhali wasiliana nasi kupitia barua pepe- contact@barefootguide.org

Kitabu hiki kinapatikana bure kwenye tovuti ifuatayo:

www.barefootguide.org

Maktaba ya mguu peku (Barefoot guide)

Unaweza kupata mkusanyiko wa mazoezi , masomo , vitini na visa mbalimbali vinavyo
ambatana na mwongozo wa Mguu peku katika tovuti www.barefootguide.org



Kimeandaliwa na
Kundi la Mguu Peku
2009

Vielelezo na

N. D. MAZIN

Yaliyomo

1 Utangulizi - Karibu

Mwongozo wa mguu peku ni nini

Kutana na wanakikundi wa mwongozo wa mguu peku (barefoot guide collective)

Kutambua na kuheshimu vyanzo vya mwongozo huu

Hati miliki na leseni

7 Sura ya kwanza – Kuirekebisha dunia yetu

Mbinu mpya za kutizama mashirika na mabadiliko ya kijamii

Kwa nini shirika ni muhimu

Angalia nini kipo, saidia kinachowezekana

Kutazama siku za usoni za mashirika ya wenyeji

Mambo muhimu katika mashirika huru

Mitazamo kuhusu azaki: Mashine au viumbe hai.

Misingi na mitazamo muhimu ya kitabu hiki

Kutizama jinsi mashirika yanavyobadilika

Kutizama mpangilio wa jamii katika siku za usoni



23 Sura ya pili – Ndani nje

Kuelekea kujifahamu, kufahamu wengine na ni kwa jinsi gani tunabadilika

Kuuliza maswali mazuri

Uwezeshaji mzuri na uongozi wezeshi

Mwanadamu katika Nyanja tatu.

Hatua za ukuaji wa binadamu

Silika Nne za binadamu

Mikingamo ya uongozi



47 Sura ya tatu – Watu na watu

Kujenga na kushughulikia mahusiano katika shirika (asasi)

Kwa nini mahusiano ni muhimu

Kuona kupitia mahusiano

Nguvu, mahusiano na mabadiliko

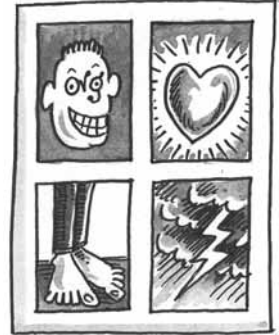
Aina za nguvu/ ushawishi



Misingi mitano ya nguvu
 Kwa nini ni muhimu kwetu kujadili maswala ya yanayohusiana na uwezo
 Nini kinahitajika ?
 Nini kinaweza kutukwamisha
 Baadhi ya vidokezo muhimu

65 Sura ya Nne – Kuangalia kupitia kioo kuchunguza na kuelewa mashirika

Kuwezesha uelewa wa shirika (asasi) – baadhi ya kanuni na miongozo
 Je tathmini ya shirika inamsadia yeyote
 Hatua za ukuaji wa shirika (asasi)
 Kuzitumia hatua za ukuaji kwa vitendo
 Vipengele na mzunguko wa shirika
 Kuwa wa vitendo – Mbinu za kuchunguza na kuelewa shirika (asasi)



103 Sura ya tano –Kuelekea kusikojulikana Kuwezesha mabadiliko katika shirika (asasi)

Masuala ya kawaida katika kuleta mabadiliko
 Kuwezesha mabadiliko yasiyotarajiwa
 Kutumia mzunguko wa kujifunza kwa vitendo kama zana
 Kuwezesha mabadiliko ya mpito
 Mambo saba ya kufanyia kazi kupitia mchakato wa U
 Kuwezesha mabadiliko yanayotarajiwa
 Changamoto kuu tatu katika mzunguko wa mradi
 Kuleta milolongo pamoja



127 Sura ya sita – Kutafuta makazi ya mabadilikodili Kusaidia, kuimarisha na kuendeleza mabadiliko

Kwa nini ni vigumu kuleta mabadiliko katika shirika (asasi)
 Kusimamia mpito wa mabadiliko ya kimageuzi
 Mapendekezo muhimu kwa viongozi wanaotekeleza mabadiliko.



137 Sura ya saba – Kwenda na mabadiliko Kujifunza na kufanya ubunifu ndani ya shirika (asasi)

Nini maana ya kuwa shirika linalojifunza?
 Kubuni mbinu zetu wenyewe za kujifunza katika shirika (asasi)
 Mwongozo wa kupanga jinsi ya kujifunza ndani ya shirika (asasi)
 Jihadhari na.....
 Kwanini mashirika yanakataa kujifunza?
 Vitu muhimu kwa shirika (asasi) katika kujifunza
 Simulizi, kujifunza na mabadiliko ya kijamii
 Kupanga, Ufuatiliaji na Tathmini (PME)
 Upangiliaji wa zoezi la kupanga, kufuatilia na tathmini (PME) katika
 Mfumo wa upimaji/ uonyeshaji wa matokeo
 Kujifunza kutoka kwa wengine - na aina mpya za mashirika (azaki)



KUFUNGUKA KWA MACHO

Siku ile niliona chini ya mawingi meusi
mwanga upitao juu ya maji
nikasikia sauti ya dunia ikisema,
nilijua wakati ule kama nilivyojua hapo awali
maisha si kumbukumbu inayopita ya mambo yaliyokuwepo
wala si kurasa zilizobaki katika kitabu kizuri
zinazosubiri kusomwa

Ni kufunguka kwa macho yaliyofungwa muda mrefu.
Ni maono ya vitu vilivyo mbali
vionekanavyo kwa utulivu wake
Ni moyo upazao sauti katika anga tulivu,
baada ya miaka mingi ya kuongea sirini

Ni Musa kwenye jangwa aliyepiga magoti mbele ya kichaka kilichowashwa.
Ni mtu atupaye mbali viatu vyake kama anaingia mbinguni, na kujikuta
akishangazwa
hatimaye amefunguliwa, na kuangukia penzi la ardhi ngumu

na David Whyte.
Kutoka nyimbo za kurudi nyumbani (Songs of coming home)
©1984 Many Rivers Press

Utangulizi Karibu!

...Kwenye mwongozo wa mguu peku (barefoot guide) katika kufanya kazi na mashirika na mabadiliko ya kijamii

Tafadhali vua viatu vyako...

Mwongozo wa mguu peku ni nini?

Ni mwongozo wa vitendo, mahususi kwa viongozi na wawezeshaji wenye nia ya kusaidia mashirika kufanyakazi na kukua kwa ustawi zaidi, mashirika yenye kujali watu na yenye kutumia mbinu bora zaidi katika kujenga jamii yenye misingi ya utu. Mwongozo huu umeandaliwa na kundi la mguu peku.

Mwongozo huu pamoja na tovuti yake umebeba dhana, mbinu, masimulizi na shughuli zilizofanyiwa utafiti na kujaribiwa. Lengo la mwongozo ni kuhamasisha na kuboresha mbinu za kuwezesha mashirika na harakati za kijamii katika kukabiliana na changamoto za kutenda, kujifunza, kukua na kupokea mabadiliko kwa lengo la kutimiza mahitaji ya jamii inayowazunguka. Ingawa mwongozo huu umewalenga viongozi na wawezeshaji wa mashirika (azaki za kiraia), ni matarajio yetu kuwa mwongozo huu utakuwa wa manufaa kwa mtu yeyote mwenye nia ya dhati ya kujenga mashirika yanayojali watu.

Mwongozo wa mguu peku (barefootguide) unapatikana bure katika tovuti ya www.barefootguide.org. Katika tovuti hii pia kuna maktaba iliyosheheni mazoezi, masomo na visa mkasa na michororo kusindikiza mwongozo wa mguu peku (barefootguide).





Katika kitabu hiki tunatoa mtazamo kuhusu kwanini mashirika yapo, mchango halisi wa mashirika (azaki) sambamba na umuhimu wa kuwezesha uhuru wa ndani wa mashirika (azaki) pamoja na harakati za kijamii ili kuleta mabadiliko ya kweli katika jamii. Katika kitabu hiki pia utakutana na mbinu mbalimbali za kujitambua na kubainisha wajibu wetu kama viongozi na wawezeshaji, ili kufanikisha jitihada za kuelewa na kuleta mabadiliko ndani ya mashirika. Kwa kuongezea, mwongozo huu unabainisha umuhimu wa mahusiano baina ya watu pamoja na mienendo ya nguvu/uwezo sambamba na michakato ya mabadiliko katika shirika. Umepewa zana kadhaa za kuwezesha kusoma na kuchambua mashirika, zikiwemo nyenzo za kuwezesha kutambua hatua ambazo shirika (asasi) linapitia katika ukuaji wake. Kitabu hiki pia kinatoa mwongozo ni kwa jinsi gani tunaweza kufanikisha mabadiliko, hali kadhalika mbinu za kukabiliana na changamoto zinazoambatana na jitihada za kuleta au kuendeleza mabadiliko. Mwisho, mwongozo unatoa mbinu za kuweza kujenga shirika lenye kupenda kujifunza. Pamoja na njia za kuendelea kujifunza kupitia uzoefu wetu na uzoefu wa watu wengine.

KUNDI LA MKUU PEKU (BAREFOOT) NI AKINA NANI?

Mwongozo umeletwa kwako na timu ya kimataifa ya wataalamu na wana-harakati wenye kushirikiana kutoka mashirika yafuatayo:- Community Development Resource Association(South Africa), Voluntary Service Overseas (Nepal, Cameroon, Canada), Action Aid (Ghana, India), the Treatment Action Campaign (South Africa) pamoja the Church Land Programme (South Africa). Na baadhi ya michango ya kujitegemea ilipatikana kutoka The Democracy Development Programme (South Africa) and Oxfam UK.

TUNAHITAJI MAONI YAKO

Kwetu sisi mwongozo huu ni kazi endelevu, inayohitaji kuboreshwa kila mwaka kupitia maoni na michango kutoka kwa wasomaji wetu. Tunatoa mwaliko katika toleo hili la majaribio kwa kila mtumiaji wa kitabu hiki kutoa maoni kulingana na uzoefu wake. Tumenuia kuona kuwa mwongozo huu unafanyiwa majaribio na kutumika katika mazingira tofauti tofauti. Hii itatusaidia kutanua wigo wa uelewa wetu kuhusu uhalisia wa kazi zinazofanywa na viongozi na wawezeshaji wa masuala ya maendeleo. Na hivyo kuweza kuboresha mwongozo huu kila wakati.

Mawazo yetu kwa sasa, ni kutoa matoleo mapya yaliyoreshwa ya kitabu hiki kila mwaka, hadi mwongozo huu utakapokua na kuwa kitu tofauti kabisa pengine hata kuvuka malengo yetu ya awali. Endapo mwongozo huu utakuwa na manufaa kwa wasomaji na watumiaji, tunatarajia kuutafsiri kwa lugha mbalimbali sambamba na kutoa toleo lenye jalada gumu la rangi kwa ajili ya kuuza. Fomu ya maoni inapatikana katika tovuti yetu (www.barefootguide.org) Unaweza pia kutuma maoni na mapendekezo yako kwa barua pepe kwa Tracey Martin, ambaye anasimamia zoezi zima la ukusanyaji maoni. Anuani ya barua pepe ni feedback@barefootguide.org

MASWALI YA MREJESHO

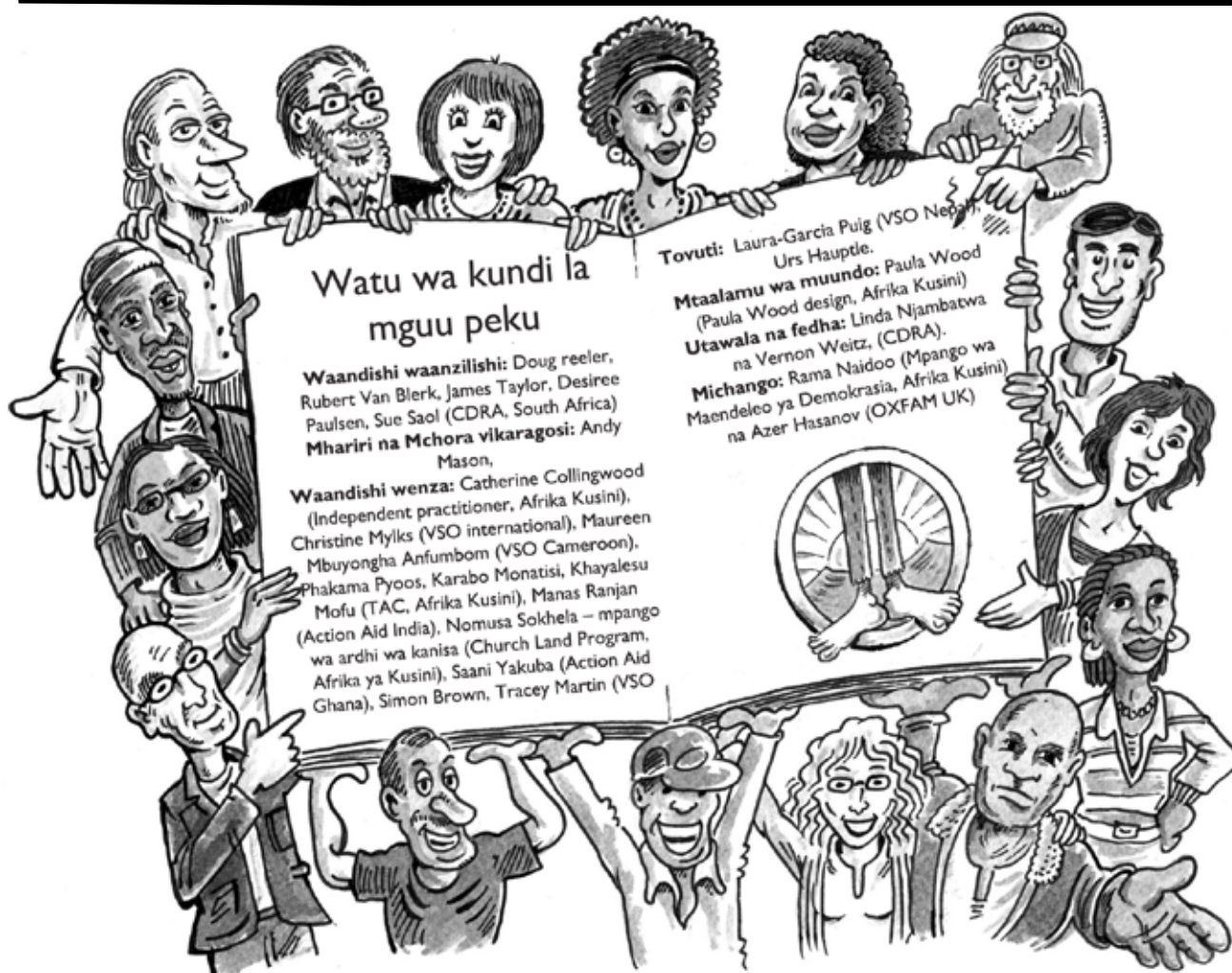
1. Je mwongozo huu umehamasisha mabadiliko katika utendaji wako wa kazi? Tafadhali simulia kwa kifupi jinsi ulivyotumia mwongozo wa huu na matokeo yaliyopatikana.
2. Sura gani za kitabu zimekuwa na manufaa zaidi kwako? kwa nini?
3. Je, kuna kitu kingine chochote zaidi ambacho ungependa kuona katika mwongozo?
4. Je, kuna sehemu yoyote ya mwongozo ambayo umepata shida kuelewa?
5. Ni mambo gani katika mwongozo huu ambayo hukubaliani nayo au unamtazamo tofauti.

Tafadhali tueleze ni kwa nini hukubaliani nayo pia jisikie huru kutoa maoni na mapendekezo yako mbadala. Unaweza kutuma maoni yako kwa barua pepe feedback@barefootguide.org

CHANGIA ZANA NA NYENZO ZAKO

Pia tunakarisha nyenzo za ziada kwa ajili ya matoleo yajayo na pia kwa ajili ya tovuti. Hizi zinaweza kuwa shughuli, habari za kusoma, visa mkasa au hata mashairi au picha ambazo umeziona zinamanufaa kwako na zinaweza kuwa na manufaa kwa wengine na ungependa kuchangia. Hatuahidi kuwa mara zote tutazijumuisha, lakini kila mchango utatiliwa maanani na utashukuriwa kama ukitumika. Tuma michango yako kwa barua pepe kwenda contact@barefootguide.org

Watu wa kundi la mguu peku



WASILIANA NASI

Tafadhali wasiliana nasi kupitia barua pepe – contact@barefootguide.org

Kuheshimu vyanzo vya mwongozo huu

Michango katika mwongozo huu vimetoka vyanzo mbalimbali. Tumechukua kutoka mawazo ya machapisho ya wengine, kuanzia wale waliofanya kazi na sisi, uzoefu wetu wenyewe na yale tuliyojifunza kutoka kwa kundi la wataalam wa miaka mingi katika kada na nchi nyingi. Tumechukua mawazo, tumeyafanyia kazi kulingana na hali halisi ya maeneo ya kazi. Kwa kiasi kikubwa ni vigumu kufuatilia au kukiri kikamilifu historia pana iliyojumuishwa katika kurasa hizi.

Ila tungependa kuitaja kwa njia ya pekee Anthroposophical impulse na haswa Rudolf Steiner and Bernard Lievegoed, ambao mawazo yao kuhusu maendeleo ya binadamu yamepenya katika dhana nzima kuhusu maendeleo ya watu, mashirika and jamii kwa ujumla.

Wanachama wa NPI -Taasisi ya Maendeleo ya Mashirika (www.npi-academie.nl), ambayo ilianzishwa na Bernard Lievegoed mwaka 1954 nayo pia inastahili kutajwa kwa njia ya kipekee. Wamefanya kazi na huu msukumo na wakaongezea na kutengeneza mawazo na dhana zao, nyingi zikiwa zinapatikana katika mwongozo huu. Miongoni mwa wengi ni Mario Van Boeschoten, Fritz Glasl. Dik Crum na Leo de Houssave. Davis Scott alifanya kazi na CDRA kwa miaka Mingi na alitufundisha nyingi ya dhana hizi na mazoezi haya.

Baadhi ya dhana tulizotumia, zinazotokana na wataalamu wafuatao na mahali walipohusika katika mwongozo huu ni:

- Mwanadamu katika nyanja tatu – Rudolph Steiner
- Hatua za ukuaji wa binadamu and kazi ya wasifu (biography) – Bernard and Mario Van Boeschoten.
- Awamu za ustawi wa Shirika – Bernard Lievegoed na Fritz Glasl
- Silika nne – Rudolph Steiner na Dik Crum
- Mikingamo ya uongozi - Leo de la Houssaye.
- Mchakato wa U – Fritz Glasl

Inawezekana kabisa kuwa tumesahau baadhi ya shukrani, tunategemea kukumbushwa kwa hilo kwa ajili ya marejeo ya miongozo ya siku za usoni.

KIBALI na HAKIMILIKI

Kitabu hiki kinapatikana bure kutoka kwenye tovuti ya barefootguide. Tafadhali iwe hivyo. Hamna sehemu ya maandiko, sanaa za maandishi au vikaragosi katika kitabu hiki inayoweza kutumika kibiashara.

Nia ya kundi la Mguu Peku ni kuwa watumiaji wa kitabu hiki wawe huru kunakili na kukisambaza katika namna yeyote iwe kwa machapisho au kielektroniki; ila, iwe hivyo kwa madhumuni yasiyo ya kupata faida. Unaweza kukisambaza kitabu kizima au kikiwa vipande vipande – baadhi ya kurasa zinafaa kutolewa kopi kama taarifa za kusambazwa.

Kama unataka kutumia sehemu yeyote ya hiki kitabu kutengeneza kabrasha lako mwenyewe, tafadhali hakikisha kwamba Mwongozo wa Mguu Peku (Barefoot Guide), Mguu peku kwa pamoja (The barefoot Collective) na Mchoraji vielelezo N.D. Mazin wameshukuriwa inavyostahili. Tafadhali jumuisha anuani ya tovuti, www.barefootguide.org.

Tafadhali jisikie huru kujumuisha kiunganishi kutoka tovuti yako kuja tovuti ya barefootguide.org website. Tafadhali usiweke mafaili ya kitabu yaliyoshushwa kutoka tovuti yetu kwenye tovuti yako kwakuwa tutakuwa tukileta tafsiri zilizorekebisha na kuboreshwa mara kwa mara.

Tafadhali tutumie barua pepe kupitia contact@barefootguid.org ili tuyajadili yaliyosemwa hapo juu.

Masuala ya kisheria

Mwongozo wa “Mguu peku” (the Barefoot Guide) katika kufanya kazi na mashirika na mabadiliko ya kijamii uliotolewa na “Kundi la Mguu peku ” (Barefoot Collective) umepewa leseni na Mchango wa Maarifa ya Ubunifu (Creative Commons Attribution) – hisa isiyo ya kibiashara/faida 3.0. leseni zisizohusiana na mamlaka yeyote ya kisheria (Unported Licence. Ruhusa zaidi ya nafasi hii inaweza kupatikana kupitia www.barefootguide.org.

UPO HURU:

- Kushirikisha – Kunakili, kugawa na kusambaza kazi hii.
- Kuchanganya – Kuirekebisha kazi

Chini ya Masharti yafuatayo:

- Kuchangia. Ni lazima uchangie kazi kwa njia iliyoelekezwa na mwandishi au mtoa leseni (lakini si kwa njia yeyote inayoonyesha kuwa wamekubaliana nawe au utumiaji wako wa kazi hii)
- Isiwe kibiashara. Hauruhusiwi kutumia kazi hii kibiashara.
- Nawe utushirikishe kama ukibadilisha, kugeuza au kuongezea kazi yako kutoka katika kazi hii. Unaweza kutusambazia matokeo ya kazi yako kwa leseni hii au inayofanana na hii.

Kwa utumiaji wowote mpya, lazima uweke wazi kwa wengine leseni na masharti ya kazi hii. Njia sahihi ya kufanya hivyo ipo kwenye kiungo ([link](#)) kilichopo katika ukurasa huu.

Masharti hayo hapo juu yanaweza tu kuondolewa kwa ruhusa ya kundi la “Mguu peku” (Barefoot Collective).

Hakuna chochote katika leseni hii kinachozuia au kukwaza haki za kimaadili za mwandishi.



Kama ukinipa Samaki

umetilisha kwa siku moja.
Kama ukinifundisha kuvua
samaki

unakuwa umetilisha mpaka pale
mto utakapochafuka au mpaka
pale fukwe zake zitakapo twali-
wa kwa ajili ya shughuli za maen-
deleo.

Lakini ukinifundisha
Kujipanga,
tatizo lolote likitokea
ninaweza kuungana pamoja na
marafiki zangu
Na tutatengeneza ufumbuzi
kwa staili yetu wenyewe.

SURA YA KWANZA

Kuirekebisha Dunia yetu

Njia mpya za kuangalia mashirika na mabadiliko ya kijamii

Sisi ni wakuu kuliko fadhaa zetu.
Mitazamo hasi ya jamii ya binadamu
Si sahihi wala halisi sana;
Kitu cha hakika kuhusu sisi
Ni uwezo wetu wa kutengeneza, kushinda,
Kuvumilia, kubadilisha, kupenda,
Na kuwa juu ya masaibu yetu.
Tumeelezewa vyema na fumbo
Kuwa bado tupo hapa, na bado tunaweza kuibuka
na kusonga mbele bado tunaweza kujenga ustaarabu bora,
Kwamba tunaweza kukabili uhalisia uliopo,
Na kuwa tutashinda masaibu yanayoweza kuletwa na siku za usoni.



“Tumeelezewa vyema na
fumbo”

KUTOKA KWENYE (MENTAL FIGHT) NA BEN OKRI, 1999

HABARI. NAITWA LOFTY...

Umewahi kufikiri kwanini mashirika ni ya muhimu sana au ni aina gani ya mashirika tunayayahitaji kwa siku za usoni? “Je wazo la Shirika huru la hapa hapa nyumbani” linavutia? Je shirika ni mashine au kitu kinachoishi? Na ni jinsi gani mashirika hubadilika? Je wewe ni mbunifu wa masuala ya kiutamaduni? Kama maswali hayo yanavutia, endelea kusoma.





JAMES ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Moja kati ya simulizi ninazozipenda sana ni kuhusu kikundi cha wanawake wa vijijini ambao walisaidiwa na taasisi ya maendeleo kuanzisha shamba la mboga katika jamii yao. Kusudi la awali la mradi lilikuwa ni kuboresha hali ya lishe ya wanajamii. Lakini mafanikio yake ya mwisho yalienda mbali zaidi ya kusudi hilo. Hakika, wanawake walijifunza mengi na walijenga ujasiri kwa kuwa sehemu ya kikundi ambacho malengo yake yalizaa matunda kama miche waliyopanda. Baada ya muda si mrefu, walikuwa wanazalisha zaidi ya mahitaji ya familia zao na kuuza ziada. Kwa heshima walikwenda kumwona Chifu, waliomba ardhi zaidi na wakapewa. Halafu walivuta kundi la wanaume wa kijiwani na kuwalipa kuweka uzio kuzunguka ardhi yao mpya na kujenga kibanda kwa ajili ya kuhifadhia nyenzo zao. Haikuchukua muda nafasi yao katika jamii nayo kubadilika. Waligeuka nguvu ya kushindana nayo. Wanawake hawa walianza kujumuisha wengine katika kazi zao na mradi ukaanza kuhusisha nyanja nyingine pana za maisha ya jamii ikiwemo kiuchumi na kisiasa. Mwishoni, ilikuwa ni mafanikio ya mipango yao ndio iliweza kuleta mabadiliko makubwa katika jamii kuliko bustani ya mboga.

KWANINI MASHIRIKA NI MUHIMU



Mashirika ni muhimu. Yanatuwezesha kukusanya nguvu tulizo-nazo kama binadamu mmoja mmoja kufanikisha mambo ambayo tusingeweza kuyafanya peke yetu. Yanatuwezesha kwa pamoja kuunganisha nguvu zetu mmoja mmoja kukabili changamoto zetu za kibinadamu kwa uwezekano mkubwa.

Lakini kwanini tunayavumilia Mashirika ambayo hayafanyi kazi, kwanini tunavumilia mifumo inayotufanya tusiwe na furaha na ambayo inafanya matatizo iliyolenga kuyatatua yazidi kuwa mabaya? Kwanini hatutilii maanani aina ya mashirika tunayoy-aanzisha? Hususani kwa sasa ambapo ina maana.

Kwa wakati huu katika historia, Jamii ya binadamu inakabiliwa na chaguo muhimu na maamuzi ya haraka. Watu wanaofanya chaguo na maamuzi haya ni wale ambao wana nguvu ya mashirika nyuma yao, iwe serikali za kirasimu, iwe wafanya biashara wenye himaya za makampuni, au iwe watu wa kawaida ambao mashirika na mavuguvugu ya kijamii yapo nyuma yao.

Wakati watu wa kawaida wanaweza kuanzisha, kuunganisha na kuimarisha Mashirika yao wenyewe, na kupitia mashirika hayo kutoa sauti zao au kutenda wafikiriavyo, wajisikiavyo na watakavyo. Wanapata nguvu zaidi kuhusu chaguo lao na maamuzi yanayobadilisha maisha yao. Kwa wale mamilioni ya watu wasiohesabika waishio katika umasikini na bila haki za msingi, Shirika linawezesha upatikanaji wa hatma tofauti kwa siku za baadae.



Tunaweza kushawishika kuona Mashirika ya watu na mavuguvugu ya kijamii kama gongo la kudai haki na kuvunja kuta za kudharauliwa na kukandamizwa. Pia tunaweza kuamini kuwa kwa kushinda kwetu mapambano kiasi cha kutosha, tutashinda vita na hatimae kuleta hali mpya. Japokuwa ni lazima tupambane na ukandamizaji kila unapojitokeza, hii haitoshi. Kuna ushahidi mdogo kwamba kutazama changamoto zetu kama jozi ya mvutano baina ya wakandamizaji na wakandamizwaji, kati ya wahafidhina na wanamageuzi au matajiri na masikini, kutaleta mafanikio yoyote ya kudumu.

Yamkini tunaweza kushinda baadhi ya mapambano na kuleta haki na ahueni, na yatupasa kufanya hivyo pale inapolazimu. Ila itakuwa ni mtazamo finyu kufikiri kuwa tutashinda "Mapambano" dhidi ya umasikini, kudharauliwa na ukandamizaji kwa kuikabili kama vita, kama pigano. Kwa kweli endapo tutayaona mapambano haya kama vita, daima milele tutajikita katika shindano ambalo kamwe hatuweze kushinda.

Uwezo ya kiuchumi wa tabaka la watawala mara zote huhakikisha wanashinda mashindano waliyo bainisha na kutumia shindano hilo kwa faida yao endapo watashindwa pambano moja au mawili. Mbaya zaidi, tabia ya kupenda makabiliano inaweza kudumaza ubunifu wetu wa kuweza kuona fursa mpya. Ni lazima tuwe na busara zaidi ya hivi na kutafuta uwezekano wa mabadiliko makubwa.

Tabia ya kupenda makabiliano inaweza kudumaza ubunifu wetu wa kuona fursa mpya.

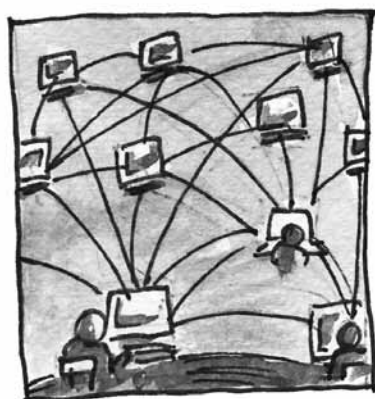




WAFUASI WA ZAPATISTA WA MEXICO



WAKULIMA WADOGOWADOGO NA MITANDAO YA KUPIGANIA USHINDANI WA HAKI WA KIBIASHARA



UANDISHI WA KIRAIA MITANDAO YA VYANZO HURU JAMUIYA ZA IMANI MARIFA YA UBUNIFU



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

KUKATAA KUCHEZA MCHEZO WA KIVITA

Tatizo sio kuhusu kushinda (vita) mchezo kwa njia hii au ile, tatizo ni mchezo wenyewe. Kwa njia moja au nyingine sote tumenaswa katika mchezo huu, matajiri na masikini vivvo hivyo. Tumenaswa katika mfumo wa kitumwa ambao haukidhi matakwa ya muda mrefu ya mtu yeyote. Mchezo wenyewe unahitaji mabadiliko ya fikra au dhana mbadala, kanuni na maadili tofauti kwa kuwabadilisha watu na mashirika yanaoucheza mchezo huo na kwa kujaribu kutumia aina mpya za ushirikiano, mashirika pamoja na mahusiano miongoni mwao.

“Huwezi kubadilisha jambo lolote, kwa kupiga vita hali halisi iliyopo, ili kuweza kubadilisha jambo tengeneza mfumo mpya utakaofanya mfumo uliopo uonekane umepitwa na wakati.”

R. Buckminster Fuller

MTAZAMO MPYA UNAIMARIKA ...

Tayari kuna dalili kuwa mtazmo mpya unaimarika... Fikiria... Wafuasi wa vuguvugu la Zapatista wa Mexico, wakiwa wameweka silaha zao chini wakati wakiwa na uwezekano wa kupata ushindi wa madaraka ya kisiasa huko Mexico kwenye miaka ya 1990, walichagua jukumu tofauti huku wakikiri kuwa endapo wangeshinda na kuchukua madaraka wangegeuka na kuwa kama vyama vingine, wangejisahau na kuwa wala rushwa. Badala yake walijikita katika kubadili uhusiano wao na wazo la serikali, wakianza kwa kubadilisha jinsi wao wenyewe wanavyofanya kazi. Huko katika mkoa wa Chiapas, wanajenga upya serikali yao kutoka chini, serikali huru na yenye mamlaka. Katika hali halisi ni serikali yao na inatoa taswira ya matumaini ya siku za usoni.

Dunia nzima wakulima wanapanga upya uhusiano miongoni mwao na uhusiano baina yao na wateja wao huku wakiunda masoko ya wakulima, wakipunguza utegemezi kwa makampuni ya kilimo kupitia (mavuguvugu ya wakulima ya kilimo hai) na Mitandao ya kupigania ushindani wa haki wa kibiashara. Aina mpya za mfumo wa kimaadili wa benki za kijamii kama benki ya Grameen au mipango ya kuweka akiba, kila siku zinakua huku zikiwezesha mamilioni ya watu kufikia rasilimali ili kuwekeza katika siku za usoni na wakati huo huo kujenga aina mpya za mshikamano na jamii.

Intaneti inavunja ukiritimba wa magwiji wa mawasiliano na vyombo vya habari vya kizamani hivyo kuwezesha kuibuka kwa aina za kustaaabisha za mitandao ya kishirika sio tu kaskazini (Kampeni ya Obama ilikuwa ni mfano murua) bali duniani kote. Mitandao ya vyanzo huru, mawazo ya ubunifu na jamii za kiadilifu katika teknolojia ya kuunganisha mitandao ya kijamii inaunganisha watu pande zote za dunia huku kutengeneza upya mahusiano haswa miongoni mwa vijana. Kuna kubadilishana mawazo kwa kasi ya ajabu. Hakika, mifumo mipya tayari inaibuka.

KUTOA NAFASI KWA NJIA MBADALA

Kwahiyo nafasi mpya zinajitokeza, sio tu kwa ajili ya kupambana na mifumo ya zamani ya matabaka na kushinda hatamu za kizamani za madaraka, lakini pia kwa kutengeneza nafasi ya kutoa na kujenga njia mbadala. Ni uibukaji na changamoto ya kimajaribio ya kuanzishia aina.

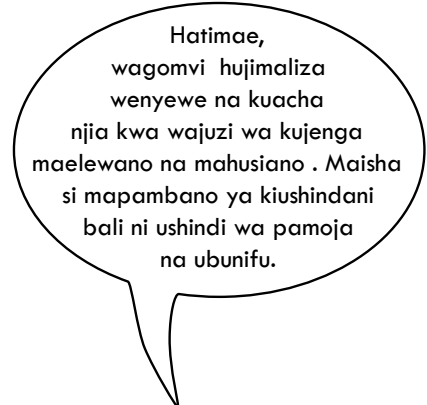
Mpya za mashirika na utandawaa na ushirikiano wa utendaji baina yao badala ya kuendeleza njia za zamani za mapambano. Mara nyingi mwanzoni kutakuwa na kuanza kwa makosa na mambo ya kujifunza lakini kitu kipya kitakuwa kinapikwa na ambacho kinafaa kujifunza kutokana nacho.

KUONDOKANA NA MASHAKA

Wanaharakati wengi wa kijamii wamekuwa na mashaka na mbinu ambazo hazijikiti katika mapambano na kuona baadhi ya mbinu zinazoitwa za kibunifu yakiwemo makongamano ya shirikisho la washika dau ,kama michakato ya kijanja ya utekaji , kama mtego . Na zinaweza kuwa. Lakini hawapaswi kuwa hivyo, haswa kama zimejengwa kupitia mashirika imara ya mashinani.

Ubunifu wote huu, kama unategemewa kuwa na maana na kuleta tofauti ya kudumu kwa watu wote, ni lazima uwe umejengwa kwa misingi ya sauti zenye kujituma na uhusishwaji wa watu wa kawaida kupitia mashirika yao huru na halisi na yenye kuona mbali. Haya ni matofali ya kujengea mavuguvugu ya siku za usoni.

“Siku za usoni zinahitaji
Mashirika ya aina gani?”



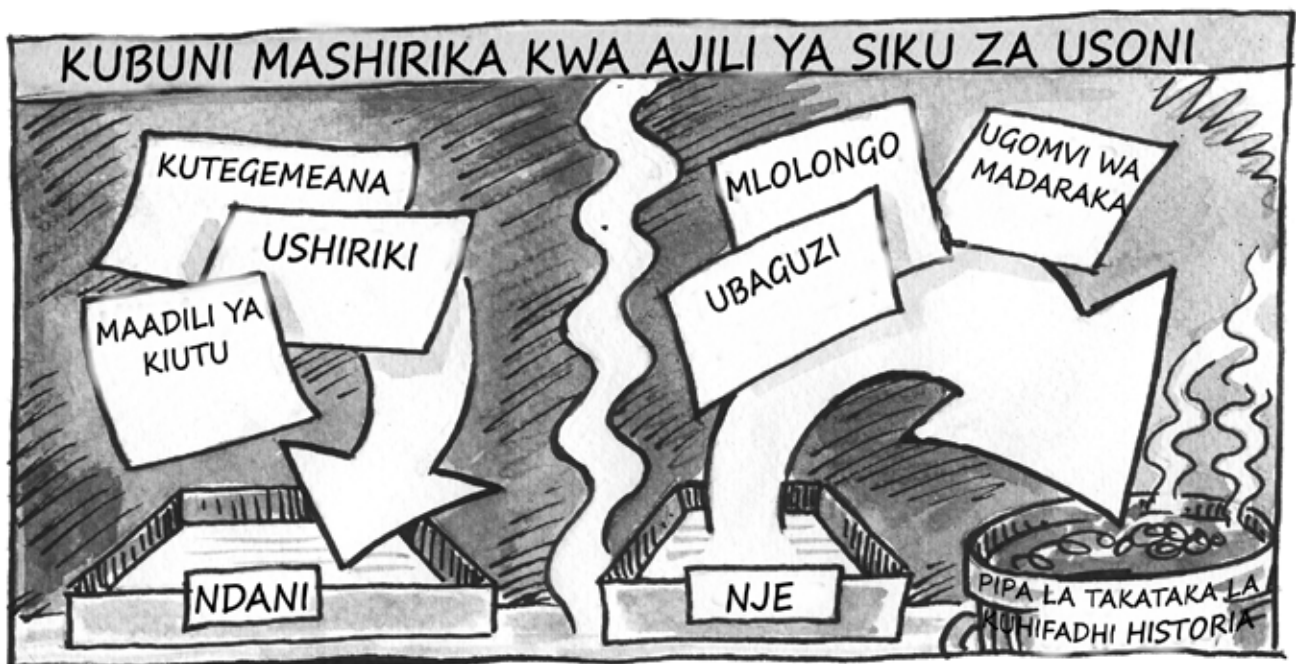
AINA GANI YA MASHIRIKA YATAKAYO HITAJIKA KATIKA SIKU ZA USONI?

Lakini ni lazima kuuliza na kuisitiza kuwa swali hili linaendelea kuulizwa, aina gani ya mashirika siku za usoni zitayahitaji?

Kutokana na uzoefu wetu wote, tunadhani kuwa mashirika ya siku za usoni yatakuwa yanategemeana zaidi na shirikishi, ya kiutu zaidi, yasiyokuwa na urasimu wala ushindani, yasiyokuwa na ubaguzi wa kizamani, yenye ushirikiano zaidi na mepesi kufanya kazi na yenye uwezo wa kutambua aina tofauti za uwezo na mahitaji halisi ya wanachama wao mmoja mmoja, yasiyofungamanishwa na imani za kizamani na yenye uwezo zaidi wa kujifunza kutokana na hali yanayopitia. Tumeanza kuona mashirika kama haya yakijitokeza na tunaamini kwamba asasi za kiraia zina mchango mkubwa wa kutoa katika kutafiti na kubuni miundo yake.



Fritjof Capra



Kuona kilichopo , kusaidia kinacho wezekana

“Ukweli kwamba watu walio katika hali ngumu sana wanaweza kujikusanya pamoja na kujipanga ni uthibitisho dhabiti kwamba shauku na msukumo wa kujiendeleza na kujipanga ni wa kuzaliwa nao.”



Mashirika ya wenyeji huanza taratibu, mara nyingi hukua zaidi ya yalivyokusudiwa awali, kama mfano wa ushirika wa wanawake wakulima ulioelezwa awali. Ukweli kwamba watu walio katika hali ngumu wanaweza kujikusanya pamoja na kujipanga ni uthibitisho dhabiti kwamba shauku na msukumo wa kujiendeleza na kujipanga ni wa kuzaliwa nao.

Misaada kutoka nje, kutoka kwa wafadhili, Mashirika yasiyo ya kiserikali (NGOs), wanaharakati au wafanyakazi wa serikali, inaweza kusaidia ila nia ya wananchi kuendeleza ushirika wao ni ukweli wa kuzaliwa nao ambao hauhitaji kuagizwa kutoka nje, bali uruhusiwe na kuungwa mkono kama inahitajika. Hakika, majaribio ya kuiga mifumo ya ushirika kutoka nje (kwa kawaida aina za uendeshaji wa kimagharibi) yamethibitika kuwa yanaweza kwa kiasi kikubwa kushindwa na kuuu juhudi za wenyeji kwa kukosa wamiliki.

Tunaweza kukubaliana kwa urahisi kuwa Mashirika yanayomilikiwa na wenyeji ni jambo jema lakini je aina yeyote ya shirika itafaa? Mara ngapi tumeona Mashirika mazuri kutoka kwenye ngazi ya jamii hadi hatua ya kidunia yakiparaganyika kutokana na migogogoro, au yakinyauka kutokana na uongozi mbaya, au yakigeuka kuwa ya kiharibifu dhidi ya watu wao wenyewe kwasababu ya ubinafsi na vitendo vya kuogopesha, au yakifa kwakuwa hayakuweza kujifunza na kujipanga kuendana na mazingira yanayobadilika? Na mara ngapi tumegundua kwamba mambo yale yale mashirika yanayojaribu kubadilisha yapo pia ndani ya mashirika haya? NGO nyingi zinazotetea ugavi sawa wa madaraka katika jamii lakini na zenyewe zina mifumo msonge ya madaraka!

Kazi yetu si kusaidia kuanzisha au kudumisha Mashirika yaliyopo ambayo yanawanyonya wananchi au mazingira ya asili katika njia ambazo zinabagua, zinamaliza, zinapunguza au kupora madaraka.

UHURU WA KUJITAWALA

Kwa muda mrefu imekuwa wazi kwetu kwamba ili mashirika au jamii ziweze kubadilika ni sharti ziwe na hisia dhabiti ya kuwa na mamlaka katika kufanya maamuzi yao na jinsi wahu-sianavyo na dunia. Hili limefanikishwa kwa njia nyingi ndogo ndogo na mara nyingi njia zisizoonekana ikiwa ni matokeo ya kazi za maendeleo na uungwaji mkono kutoka kwa viongozi wengi na wawezeshaji katika mashirika ya kiraia, wao wenyewe wakiwa wanajamii waliojitoa kuimarisha shirika. Kuna maelfu kwa maelfu ya mashirika ya kiraia ambayo mbali na magumu mengi yamejipatia viwango vya juu vya uhuru.



Kuona Hali ya baadae katika mashirika huru ya wenyeji

Neno “mamlaka/ uhuru wa kujiamulia” linatumika vizuri na vyama vya wakulima wadogo na wataalamu wao wanapoongelea haki ya kujiamulia chakula au haki ya kujiamulia mbegu kama haki ya kujitosheleza, ya kumiliki wenyewe, ya kufanya maamuzi kutokana na ufahamu thabiti na chaguo huru, bila kuingiliwa na matakwa na mawazo ya watu wa nje ambao wanaweza kutaka kuwadhhibiti au kuwanyonya.

“mamlaka/Uhuru wa kujiamulia” ni haswa dhana yenye nguvu kama ikitumika kwenye vyama, ikidokeza vigezo vile vile halisi, ikielezea uvumilivu uliojengeka ndani, utambulisho wa ndani na nje, wazo la ushirika kuwa uthibitisho wa uamuzi huru wa wahusika wake. Ni lazima iwe wazi kwamba haki kama ya kujiamulia chakula inaweza kuwepo tu ikiwa ipo katika mashirika huru na imara.

Mamlaka/ uhuru wa kijiamulia ni sifa ya shirika ipaswayo kuendelezwa na ni haki ipaswayo kuheshimiwa na kulindwa. Kama maendeleo ni kuhusu mabadiliko au kubadilisha nguvu/madaraka ni lazima kuwe na dhana wazi kuhusu wapi nguvu/madaraka yanaweza kushikiliwa kwa haki na katika njia endelevu – Mashirika ya wenyeji yenye mamlaka na mavuguvugu ya kijamii ndio mahali pake haswa.



UHURU WA KUJIAMULIA SI RAHISI

Tunashuhudia mashirika mahiri ya kijamii, mavuguvugu na mashirika ya wazawa yasiyo ya kiserika (NGOs) endapo hayajajipanga vizuri, yakiendelea kupanga foleni kuomba ruzuku, huku yakirekebisha kazi zao, muundo, lugha, hakika hata maisha yao ili kuendana na vielelezo vya miradi vyenye ufadhili wa muda mfupi sambamba na mizunguko ya miradi iliyodhibitiwa. Mashirika ya wenyeji yanaendelea kuwa watoa huduma wa wafadhili na serikali katika kufanikisha malengo ya miradi iliyopangwa na watu wa nje, pamoja na michakato shirikishi michache iliyolingizwa ili kuleta ladha ya uenyeji. Yote haya yakisaidiwa kiujanja na mashirika yasiyo ya kiserikali (NGOs) na wataalamu mahiri, wao wenyewe wakishindania ruzuku na kulazimika kutoa ripoti kulingana na vigezo kutoka nje. Uhuru wa kujiamulia mambo yako mwenyewe ni jambo gumu kutekelezeka.

JIHADHARI NA WAHUBIRI WA SIKU ZA MWISHO

Baadhi ya mashirika makubwa ya kimataifa yasiyo ya kiserikali (NGOs). Yanayo tumia mbinu zinayozingatia haki yameanza kutambua umuhimu wa kusaidia mashirika ya wazawa na mavuguvugu ya kijamii kama washikadua madhubuti wa haki. Lakini pamoja na mazungumzo kuhusu haki tunaendelea kushuhudia mashirika ya wenyeji au washirika wakitathminiwa hata kujitathmini yenyewe, dhidi ya vigezo, orodha na vielelezo vya utendaji bora wa mashirika vilivyo andaliwa kutoka nchi za nje na hivyo mashirika hayo kujengewa uwezo kulingana na vigezo hivyo.





Tunashuhudia wazi mashirika mazuri ya kujitolea na mavuguvugu ya mashinani yanayoibukia yakirekebisha ili kuwa mashirika ya kitaalama zaidi huku yakipoteza uhalisia wao na kuwakilisha yale matakwa ya jamii ambayo yanafungamana na ufadhili au miongozo ya NGO. Tunayashuhudia yakiendelea kujibadilisha kuwa kama raia wenye tabia njema, ikiwezekana wakiondoa baadhi ya alama za umasikini kwa muda, lakini huonesha hasira pindi fedha za ruzuku zinapochelewa. Hawapo tena katika kushughulikia uonevu ambao ulipelekea uanzishwaji wao. Wakifanikiwa kuwa kivuli hafifu cha uwezo wao na kuwa kikwazo kikubwa cha maendeleo halisi. Wakati mwingine tunashangaa kama baadhi ya NGOs na wafadhili wa sekta ya maendeleo wamegeuka kuwa wamisionari wa siku za mwisho, wakidhoofisha uwezo wa kiasili wa wazawa kwa kutokujua na kutofahamu kuwa wanawalainisha na kuwaandaa wazawa kwa ajili ya utandawazi uliokuja baada ya kipindi cha ukoloni!

Haya ni maendeleo bila uhuru wa wazawa na kwa muda mrefu yameambatana na umasikini unaoongezeka wa watu waliosahaulika na kudharauliwa wa dunia hii. Pia ni vigumu sana kwa sekta ya maendeleo kukiri hali hii iliyofichika bila kufichua udhaifu wa ukosefu wa uhuru pamoja na uimara wa sekta yenyewe.



HALI SI YA KUKATISHA TAMAA KIASI HICHO

Hali si ya kukatisha tamaa kiasi hicho. Kuna mashirika na mavuguvugu huru katika mabara yote yanayofuata mwelekeo huu, mara nyingi yakisaidiwa na wafadhili na NGOs zenye nia ya kuleta maendeleo ya dhati, na sekta hii inahitaji kuwatafuta na kujifunza kutoka kwao. Kuna jitihada nyingi, mipango na miradi yenye kutia matumaini, endapo jitihada na miradi hii itaweza kujirekebisha au kubadilika na kuanza kutumia zaidi mbinu za ushirika.

Kama hii ni kweli basi itahitaji kwamba wataalamu wa maendeleo, ikiwemo wafadhili watoe umuhimu zaidi kwa dhana ya shirika lenyewe na mwelekeo wa kuwezesha maendeleo ya mashirika na mavuguvugu huru na halali. Kunaweza kuwa na chombo kinachokuwa cha wataalamu wa uwezesaji wa Ustawi wa mashirika (OD) katika sekta, baadhi wakiwa na nia ya kuleta maendeleo ya dhati, lakini tunaamini kwamba hii ni fani mbayo watu wanajitaji kujifunza kwa upana zaidi na kuifanya kuwa mbinu ya msingi ya sekta kwa ujumla, na sio tu kuwa kitengo kidogo cha utaalumu ndani ya sekta.

*“Kuna mashirika na mavuguvugu huru
Kwenye mabara yote yanayokwepa mwelekeo huu,
Mara nyingi yakisaidiwa na wafadhili wa maendeleo na NGOs, na sekta hii inahitaji kuwatafuta na kujifunza kutoka kwao.”*

Vipengele muhimu vya mashirika huru

Ni baadhi ya vigezo gani muhimu vinavyotambulisha shirika au vuguvugu huru?



... Shirika kama hilo ni lile linalojitahidi kujua na kufanya kazi kulingana na makusudi yake yenyewe. Linafanya kazi ndani ya kanuni na maadili wazi na lina ujasiri wa kuyasimamia.



...Ni mwonekano expression halisi wa nia na sauti za wanachama wake. Linaweza kutoa huduma lakini sio mtoa huduma wa lengo la shirika lingine, japokuwa linaweza kukubali kupokea ruzuku, haliwezi kuwa chombo mbadala cha miradi iliyofadhiliwa na mashirika ya nje.



... Shirika huru lina tamaduni na muundo wake wa kipekee, sio nakala ya Mifano ya mashirika bora ya kutoka nje.



... Shirika huru lina ufahamu wa kisiasa. Linajua haki na majukumu yake na linajua uhusiano wa nguvu zinazolishikilia.



... Shirika huru lina uwezo wa kushirikiana na kufanya kazi na marafiki na wasafiri wenzi bila kupoteza utambulisho wake. Uhuru haumaanishi mtazamo ufinyu, ingawa shirika linaweza kupitia awamu za utegemezi, ukuaji wa ndani pamoja na utafutaji wa utambulisho binafsi kabla ya kuanza kushirikiana na wengine.



... Uhuru ni sifa na pia mchakato wa kuendelea kujifunza. Uwezo wa kujifunza na kubadilika huliwezesha shirika kuwa huru katika dunia yenye kubadilika badilika hivyo hupelekea kuongezeka kwa ufanisi wake. Shirika huru linajifunza kutoka vyanzo vingi tofauti, likianza na kujifunza kupitia uzoefu wa magumu iliyokumbana nayo lakini pia kujifunza kupitia watu wengine kutokana na mahusiano yake na wadau mbalimbali au mashirika wenza na marafiki.

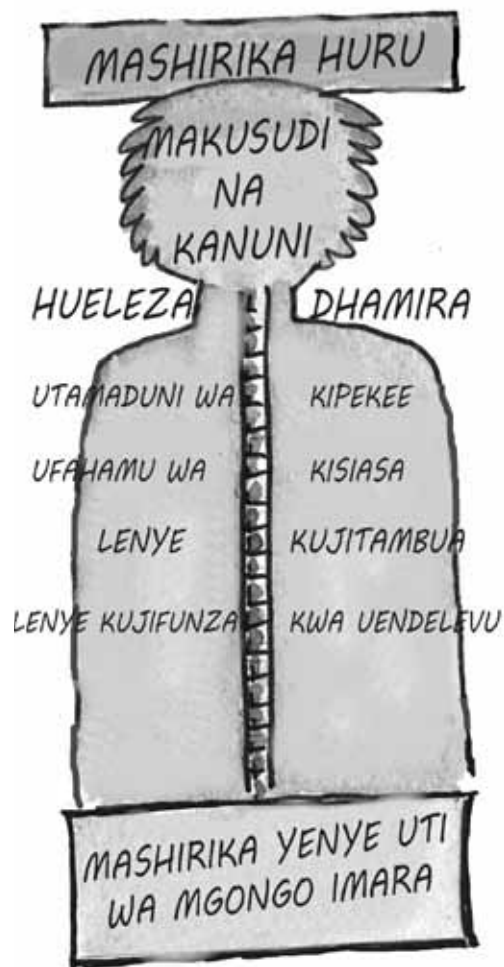


... Shirika huru linaweza kushindwa kutimiza masharti ya wafadhili walio wengi.

KUBAINI CHANGAMOTO HALISI ZA MBINU ZA KIMAENDELEO

Ni katika kuhamasisha na kuwezesha sifa na michakato hii ndipo tunaweza kutambua vikwazo halisi vya maendeleo kwa mashirika yasiyo ya kiserikali na wafadhili. Kinachohitajika ni muda wa kuona nini kilichopo katika jamii na mambo gani ni halisi na yenye fursa za maendeleo. Sambamba na kuheshimu sana mambo ya wenyeji ya kiasili pamoja na kutumia umakini mkubwa katika kutoa msaada pale unapohitajika.

Pia ihitajika kuwa na wawezeshaji na wahisani wanaojiendesha kwa uhuru yao wenyewe, waliosimamia makusudi yao na maadili yanayotokana na haki na mahitaji ya wananchi na mashirika na wanaliyo lenga kuyasadia.



“Kinachohitajika ni kuheshimu sana mambo ya wenyeji na yale ya kiasili sambamba na kutumia umakini mkubwa katika tukoa msaada pale unapohitajika”

Nahisi kwamba watu wanayachukulia mashirika kama nyombo vya kuendeshea mambo duniani, bila kutambua kuwa katika kujenga mashirika wanarekebisha dunia.



James Taylor

Kuiona dunia kupitia shirika

Jamii ni shirika lililojengwa na mashirika mengine mengi yaliyo rasmi na yasiyo rasmi, yote hatimaye msingi wake ni familia, urafiki na ujirani. Haya yote ni mashirika.

Jamii zenyewe ni sehemu ya mashirika mapana zaidi. Haya yanaweza kuwa mitandao ya asasi za kijamii, au mavuguvugu ya kijamii yanayofanya kazi kwenye mashina au kitaifa na hata mavuguvugu ya kidunia. Au tunaweza kuona jumuiya kama msingi wa halmashauri ambazo kwa pamoja zinafanya mifumo mikubwa ya kiutawala ya majimbo na kuendelea hadi kwenye madola ya mataifa. Madola ya mataifa wao wenyewe ni sehemu ya jamii pana zaidi ya mataifa, baadhi ni jamii za kikanda na baadhi za kidunia. Ulimwengu wa kibiashara unayo aina yake mashirika kuanzia maduka ya kawaida na masoko hadi makampuni makubwa.

Wanadamu ni viumbe wa kijamii na tunaunda mashirika ambayo kupitia kwayo tunaweza kuwa pamoja na pia tuweza kufanya mambo kwa pamoja; mambo ambayo hatungeweza kuyafanya kama mtu mmoja mmoja. Kwa kiasi kikubwa Mashirika ni sehemu ya jinsi tulivyo, kama ilivyo hewa tunayovuta kiasi kwamba tunaweza kusahau kwa urahisi jinsi yalivyo muhimu kwetu. Kwa kuleta mahitaji, maarifa na uwezo wa mtu mmoja mmoja na kugeuka kuwa uhusiano miongoni mwetu katika mashirika. Mwanadamu amepata uwezo mkubwa usiosemeka.

Sio tu mambo ambayo mashirika yanafanya ndiyo yanayobadilisha ulimwengu. Aina ya mashirika tunayounda na jinsi tunavyojipanga kwa kiasi kikubwa kunaonesha asili na uwezo wa jamii ya mwanadamu. "Sisi ni mashirika" wa ubunifu lakini pia wa uharibu mkubwa.

Mitazamo Kuhusu Mashirika: Mashine au mifumo hai?

Maisha yanahitaji shirika lakini hutumia mvurugano kufika. Shirika ni mchakato na sio muundo.



Margaret Wheatley

Watu wengi wanaona mashirika kama mashine zinazoendesha na wanadamu – Pengine hii ndiyo dhana iliyotawala katika dunia ya leo kuhusu dhana ya shirika.

Mtazamo huu wa kimashine kuhusu mashirika unafaraji mameneja ambao wanategemea kudhibiti au kuendesha mashirika yao kwa njia salama na zinazo weza kutabirika katika kufikia malengo yaliyopangwa. Naam, wanaweza kufanya hivi tu kwa kujaribu kulazimisha watu kuwa kama sehemu ya mashine, watiifu, wanaotabirika na wasio na hisia. Kwa kufanya hivyo, wanaondoa uwezo wa ubunifu, upendano unaoleta hamasa na utu unaowezesha mashirika imara kufanikisha malengo yake na kuweza kuwa endelevu katika siku za usoni.

Kwetu sisi, mashirika ni mifumo hai yenye mvurugano, yenye sura nyingi na ni mifumo hai. Ni hai kwa kuwa inatawaliwa na wanadamu walio katika mahusiano hai yaliyo na mchanganyiko mwingi ulio mgumu kuelezeka wa watu wote waliopo. Kama ambavyo watu wanahitaji kufikiwa kwa upendo, udadisi na kwa kuwathaminiwa zaidi ili kuweza kupata mazuri kutoka kwao, vivyo hivyo mashirika huwa jinsi yalivyo kulingana na aina mbalimbali za matunzo. Ni kitu gani haswa hutofautisha mashirika mfu ya kirasimu na mashirika hai yenye ubunifu.

MIFUMO HAI : NINI KINAIENDESHA?

Ni wakati tunapo yatazama mashirika kama kitu kilicho tofauti na watu wake, tofauti na mwanadamu, ndipo tunapoendeleza na kuimarisha mambo yanayosababisha uovu uliopo duniani, kama vile mashirika yanayoendeshwa kama mashine na yasiyo na utu pamoja na tabia za kudhibiti watu kwa kupitia mifumo ya ukandamizaji na ubaguzi.

Endapo tutalionga shirika kama mashine (kwa kujua au bila kujua) Tutatazama na kuzingatia vitu vinavyoonekana kama vile. Muundo wake, mambo ya utawala pamoja na taratibu zake za utoaji wa maamuzi, sera rasmi na kupitia mifumo ya kimantiki ambayo hutumika katika kupanga na kuendesha shirika.

Hata hivyo tabia ya vitu vilivyo dhahiri na vinavyoonekana ni muhimu, lakini kama tunahitaji kuelewa kwa undani nini kina liendesha shirika, tunaweza kuliona kama mfumo hai ulio na sifa zifuatazo:

- **Kanuni** na **maadili** halisi yanayoongoza tabia, vitendo vya watu katika shirika;
- Utendaji kazi **halisi** – sio tu mpango unasema nini bali inafanya nini, kazi yake halisi na tafakari ya kina iliyopo nyuma ya mbinu za utendaji wake.
- **Mahusiano** ya kibinadamu kati ya watu na kati ya mashirika na dunia ya nje;
- Utamaduni na tabia zinazoelezea tabia za kawaida, za kipekee na tabia ambazo hazija andikwa au kuainishwa katika kila shirika.
- **Kustawi** kwa shirika – jinsi linavyopokea, jifunza, kukua na kubadilika. Baada ya kipindi fulani. Tofauti na mfumo wa ki-mashine ambayo hunachakaa kadiri muda unavyoenda, mifumo hai hukua kadiri muda unavyoenda.

Kama tunapenda kushughulika na uhai wa shirika ni katika maeneo haya ndipo tunaweza kuupata. Kwa kujikita tu na vipengele rasmi, vigezo vya kimashine zaidi kuna uwezekano mkubwa kuwa tutaimarisha mambo yasiyo hai na kuua yale yaliyo hai. Katika kutilia maanani vipengele hivi vilivyo hai, kwa kiasi kikubwa tutaweza kuleta uhai na hamasa kwenye vipengele visivyo na uhai ili kwamba viweze kusaidia badala ya kuzuia uwezo wa ubunifu.

MTIZAMO WA MIFUMO HAI

Mtizamo wa mfumo hai unatusaidia kuona kuwa vipengele hivi vinahusiana kimwenendo na kihistoria. Ambapo uimara au udhaifu katika kipengele kimojawapo husababishwa na kingine katika mzunguko wenye kuleta mafanikio au mzunguko usioleta mafanikio Kwa hiyo, ufanisi duni wa shirika unaweza kutokana na mahusiano na utamaduni wenye misingi ya ushindani na mgongano miongoni mwa wafanyakazi. Hii inaweza kuwa ni matokeo ya kukosa kutilia maanani uendelezaji na uimarishaji wa timu, ambao katika hali yao ya kuchanganyikiwa wamejikita katika kufanya kazi kwa bidii katika mfumo ambao haufai tena. Bila kuwa na dhamira au muda wa kusimama na kutafakari changamoto zinazowakabili. Ni mzunguko usio na manufaa, kama mkata mbao ambaye anafanya kazi sana na kukosa muda wa kunoa shoka lake.

“Tunapolitazama shirika kama kitu kilicho tofauti na watu wake, tofauti na mwanadamu, tuna imarisha na kuendeleza mambo yale yote yanayo sababisha uovu katika dunia.”



“Kwahiyo badala ya
kujaribukujenga
“Mfumo bora” ulioigwa, badala
yake tunaweza kujiuliza
“nini hasa kazi ya shirika
hili nani aina zipi za shirika
zinaendana vizuri zaidi na
kazi hii?”

Mtizamo wa mifumo hai unatuhitaji kuitafuta mizizi iliyochangamana na iliyojificha pamoja na kutazama mizunguko ya hali njema ya shirika na ile isiyo njema badala ya kutumia fikra rahisi za mtazamo wa kimakenika zinazohusu athari na visabasishi vya athari, fikra ambazo zimetawala dunia yetu.

Dunia hii, yenye mifumo hai na inayo badilika badilika, imetengeneza anuwai ya kustaajibisha. Mameneja wenye mtizamo wa kimakenika wanajaribu “kudhibiti utofauti/anuwai hizi” au hata kujaribu kuupunguza kwa sera na kanuni badala ya kukubaliana na mvurugano na mivutano iletwayo na hali hiyo ya utofauti . Katika kufanya hivyo wanaua ubunifu ambao huletwa na anuwai.

UBORA ULIOIGIZWA AU UBUNIFU WA KIPEKEE

Kutokana na jinsi ambavyo mashirika hai yalivyo na mchanganyiko wa mambo mengi na ulio mgumu kuelezeka , yatupasa kusadiki (na tumeshuhudi) kuwa hakuna mashirika mawili yanayofanana. Mashirika mengi yenye ubunifu na yaliyofanikiwa huwa yanavunja miiko ya vigezo vya shirika bora” huku yakitafuta njia za kipekee za utendaji ambazo zinaendana na jinsi wao walivyo na kazi wanazozifanya. Wanatambua utofauti huo huwezesha mashirika kuwa huru na kwa kufanya hivyo huweza kuwa wabunifu na kuwaonesha uhalisia wao. Kwahiyo badala ya kujaribu kujenga mashirika bora ya kuigiza ni vyema kujiuliza “Nini kazi mahsusi ya shirika hili na ni aina gani ya shirika inaweza kufanya kazi ya aina hii? Kinyume chake, tunapoonza shirika lililofanikiwa tunataka kuliiga hivyo kudumaza uwezekano wa kufanikiwa kwetu unaotokana na utofauti wetu.



FIKRA NA KANUNI ZA MSINGI ZINAZOONGOZA KITABU HIKI

Kitabu hiki kinaongozwa na kanuni na dhana nyingi. Mingi ikiwa tumejifunza kutoka kwa wengine lakini yote ikiwa imeboreshwa na kunolewa kutokana na uzoefu. Tunatoa “miongozo minne ambayo tumeiona haswa kuwa niya kweli na yenye manufaa katika kazi zetu.

Maendeleo (na nia ya kuendelea) ni mchakato wa asili na wakuzaliwa nao.

Katika hali yoyote ile tutakayo yakuta mashirika, tunaamini kuwa tayari mashirika hayo yako katika mchakato wa maendeleo.

Yamkini wanaweza kuwa wanaendelea vyema au kwa kusuasua, au katika namna walivyopanga au kusudia, pengine yanaweza kuwa wamekwama katika maeneo fulani, lakini ikumbukwe kuwa yamekuwa yakiendelea hata kabla ya wawezeshaji kuja na yataendelea kufanya hivyo kwa muda mrefu hata baada ya wawezeshaji kuondoka. Tunaamini kuwa hatuwezi kuleta maendeleo – tayari maendeleo. yanatokea kama mchakato wa asili ambao tunahitaji kuusoma, kuelewa na kuufanyia kazi.

Mara nyingi maendeleo ni magumu kuelezeka, hayatabiriki na yana changamoto.

Nini kinahitajika, na kwa muda gani ili kuweza kumsaidia mwanamke anae nyanyaswa kuweza kupata ujasiri wa kukabili-ana na mumewe anayemnyanyasa? Au nini kinahitajika kwa jamii kuweza kupata ujasiri wa kuwashughulikia madiwani wala rushwa? Wakati shirika linapoonekana kuwa kwenye hatari ya mpasuko au mgawanyiko wa ndani - je huu ni mwisho wake au nafasi ya kuanza upya? Ni nguvu gani zenye mchanganyiko na zisizoweza kutabirika zinazopelekea kufa kwa jitihada za kijamii zilizowahi kustawi na kushamiri siku za awali?

Kiasili, maendeleo hayatabiriki na ni rahisi kukumbwa na changamoto. Lakini kama muujiza vile, changamoto za maendeleo ni mimba zenye fursa ya kuibuka kwa vuguvugu jipya na mabadiliko ya dhati.

Wataalamu au wafadhili mara nyingi huepuka kutoa msaada wakati wa kipindi cha mgogoro wakidhania kuwa matatizo yanatoa dalili za kushindwa kumbe inaweza kuwa kinyume. Kutumbua na kushughulikia migogoro ni msingi wa mbinu zenye nia ya kuleta maendeleo ya dhati.

Uwezo wa watu na shirika kujifunza kupitia uzoefu wao ndio msingi wa maendeleo yao, uhuru pamoja na kutegemeana kwao.

Kujifunza kutokana na uzoefu au hali unayoipitia ni dhana kongwe kama ilivyo milima. Ni moja ya mchakato wa asili naya kawaida ambapo watu hujiendeleza wenyewe, ingawa mara chache imetumiwa vyema. Tunajifunza kwa kutenda kwa kutafakari kuhusu nini tumefanya hatimae kufanya vyema zaidi wakati mwingine. Pia tunajifunza vizuri zaidi kutoka kwa wengine, kwa marafiki ambao wanatushirikisha uzoefu wao na kisha kuunganisha na uzoefu wetu wenyewe. Kujifunza jinsi ya kujifunza kwa ufasaha, kutokana na uzoefu wetu, huwezesha watu kujivunia akili na maarifa yao na kuondoa utegemezi wa wataalamu wa nje.

Nguvu zinashikiliwa na kubadilishwa katika Mahusiano.

Tunaishi, tunajifunza na kujiendeleza ndani ya aina tatu za mahusiano: Uhusiano na nafsi zetu, uhusiano na mwingiliano na watu wanaotuzunguka na uhusiano wa nje na watu wengine katika ulimwengu. Nguvu zinashikiliwa katika mahusiano, iwe ni mvutano tulionao ndani mwetu ili kupata uwezo yetu ya ndani, au mamlaka ambayo wengine wanayo juu ya wenzao, au nguvu tunayoshikiana pamoja na wengine, au madaraka ambayo serikali inayo juu ya raia wake - Bila mahusiano mamlaka ina maana ndogo, hayana nguvu iwe kwa uzuri au ubaya. Endapo tunataka kubadilisha nguvu/ mamlaka sharti tubadilisha mahusiano.



Kuona jinsi mashirika yanavyobadilika

AINA ZA MABADILIKO



MABADILIKO YASIYOTARAJIWA



MABADILIKO BADILISHI



MABADILIKO TARAJIWA

Mifumo hai daima hubadilika. Mabadiliko mazuri ndiyo tunayohitaji. Tunayo tafuta, na mara nyingi huwa tunajiuliza: “Tunabadilisha mashirika yetu kwa njia gani?” Lakini inaweza kuwa busara kurudi nyuma kwanza na kujiuliza “Ni kwa jinsi gani mashirika hubadilika, jinsi gani shirika hili tayari linabadilika, ikiwa ni kwa njia inayooonekana au la. Kuna mazingira na fursa gani za mabadiliko? Kujua jinsi shirika linavyobadilika na mazingira gani yanayosababisha, na kuelekeza kazi zetu katika michakato hiyo ya mabadiliko ambayo tayari inaendelea ndiyo msingi wa mtazamo wa kimaendeleo.

Kuna aina tatu kubwa za mabadiliko ya kijamii ambazo tumezishuhudia na ambazo pia zinatumiwa katika mashirika.

MABADILIKO YASIYOTARAJIWA

Mabadiliko yasiyotarajiwa yanaelezea mambo yanayojitokeza katika maisha, ambapo watu, familia, jumuiya, mashirika na jamii zinabadilika taratibu taratibu na bila kujijua, zinajifunza kutokana na uzoefu, zinajaribu na kukosea, wakijaribu kuboresha na kuongeza wana-chokijua na kukifanya, wakiendeleza kilichopo hatua kwa hatua bila uhakika lakini wanaendelea kujifunza na kubadilika iwe vizuri au vibaya. Ni mabadiliko yanayoambatana na kujifunza kwa vitendo.

MABADILIKO BADILISHI

Mashirika pia hukwama au kunasa kwenye mgogoro. Ikiwa ukuaji na mchanganyiko wa mambo mengi unazidi uwezo wa shirika, endapo mahitaji muhimu hayatimizwi, shirika huyumbayumba au kukosa kuwa imara. Hapo kila aina za tabia na mienendo isiyo ya kawaida hujitokeza. Mara zote dalili za aina hii ya mabadiliko hujionesha katika migogoro miongoni mwa watu au kwa ujumla mvutano ndani ya shirika, unaotokana na mgogoro. Mvutano, migogoro pamoja na ugomvi wa madaraka kwa kawaida huonekana kuwa si mambo mazuri na hivyo tunajaribu kuepuka. Japokuwa hali ya mkwamo au migogoro mara nyingi ni fursa kwa mabadiliko ya dhati kutokea.

Aina hii ya mabadiliko mara nyingi hutokana na michakato migumu ya kujifunza kwa upya, tabia za ndani, mbinu, imani na maadili inayosababisha migogoro na kuweza kukabili uwoga tulionao, mashaka na chuki. Kujifunza kwa upya kunasafisha njia ili misingi sahihi na mipya iweze kuhuishwa au kukubalika.

MABADILIKO TARAJIWA

Kimsingi mashirika yanapokuwa imara na yasiyoyumba na endapo mazingira ya nje yanatabirika ndipo mazingira ya mabadiliko tarajiwa wanaweza kuwepo. Katika mazingira kama hayo watu wanaweza kuangalia mbali zaidi, kuwa na maono ya nini wanakitaka na kupanga mikakati ya kuyafanya yatimie. Hivyo “Miradi”.

KUTENGENEZA MAZINGIRA KWA AJILI YA MABADILIKO YALIYOPANGWA

Jamii nyingi za wanyonge na maskini (na mashirika yao) huishi katika hali isiyo ya uhakika na isiyotabirika (ya mabadiliko yasiyotarajiwa au mabadiliko ya kimageuzi) ambapo juhudi za kuanzisha mabadiliko yanayo tarajiwa (yaani miradi) mara nyingi hushindwa, hata kama miradi hiyo imefadhiliwa vizuri kifedha kutoka kwa wahisani wa nje. Wafadhili wa nje hupenda mabadiliko tarajiwa (kama yapo au la) kwa sababu wao hutoa ahadi, au matarajio ya matokeo salama katika uwekezaji. Kwa sababu hii mara nyingi husisitiza juu ya miradi wakati ambapo bado hawajawa tayari. Hakika mara nyingi inahitaji kufanya kazi katika mazingira magumu au yenye kutumia mabadiliko yenye mgogoro ili kujenga mazingira ya ndani na nje kwa ajili yakufanikisha mabadiliko yanayokadirika.

Kutizama shirika la kijamii la siku za usoni.

Nicanor Perlas, mwanaharakati wa Kifilipino, anaandika kuhusu makundi matatu ya asili ya jamii. Yeye anaona kuwa jamii imejengwa katika nyanja tatu, tufe tatu zinazolingiliana ambazo ni jamii za kiraia, serikali na biashara. Anatoa hoja ya umuhimu wa kuwa na mvutano wa kibunifu wa nyanja hizi tatu ili kujenga jamii bora. Msukomo wa kibunifu katika jamii huuishwa pindi nyanja asili hizi tatu zinapokuja pamoja katika kujaribu kurekebisha. Jamii hushindwa kuendelea pale mojawapo ya nyanja asili hizi imekuwa na nguvu kuliko nyanja asili nyingine kiasi kwamba inashindwa kufikia lengo lake mahususi.

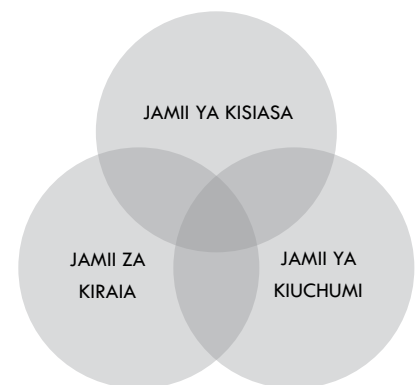
Perlas anaanza kwa kuonyesha umuhimu wa kila moja kati ya nyanja hizi tatu. Anaona kuwa jamii ya kiuchumi kwa mfano biashara inashughulika na “uzalishaji, usambazaji, na matumizi ya bidhaa na huduma kwa ajili ya kuridhisha mahitaji ya binadamu”. Jukumu lake ni “kuvuna maliasili kwa ufanisi ili kukidhi mahitaji ya binadamu” kwa njia ya kuiandaa jamii katika kufanya kazi pamoja. Jamii ya kisiasa ambayo kwa kiasi kikubwa ni serikali, ni sehemu ya mfumo inayoshughulika na usawa katika masuala yote ya mahusiano ya binadamu”.



Nicanor Perlas

JAMII ZA KIRAIA: “TUFU LA UTAMADUNI”

Perlas anaanza kwa kuonyesha umuhimu wa kila moja kati ya nyanja hizi tatu. Anaona kuwa jamii ya kiuchumi kwa mfano biashara inashughulika na “uzalishaji, usambazaji, na matumizi ya bidhaa na huduma kwa ajili ya kuridhisha mahitaji ya binadamu”. Jukumu lake ni “kuvuna maliasili kwa ufanisi ili kukidhi mahitaji ya binadamu” kwa njia ya kuiandaa jamii katika kufanya kazi pamoja. Jamii ya kisiasa ambayo kwa kiasi kikubwa ni serikali, ni sehemu ya mfumo inayoshughulika na usawa katika masuala yote ya mahusiano ya binadamu”.



“Hatma ya jamii yenye haki,
afya na uhuru itahitaji
mabadiliko ya shirika
ya sekta zote za jamii”.



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

UBUNIFU WA KITAMADUNI

Perlas anatambua kwamba kuna watu binafsi katika jamii za kiraia, serikali na biashara, wanaofanya kazi kubadili ulimwengu wao kupitia maadili ya jamii ya kiraia – Anawaita “wabunifu wa kitamaduni”. Inawezekana kwamba wabunifu wa kitamaduni, kama viongozi na wawezeshaji, watasaidia kuunganisha dunia na aina mpya za mashirika. Hatma ya jamii yenye haki, afya na huru itahitaji mabadiliko ya uongozi katika sekta zote za jamii: ya serikali, kutoka kwenye uongozi wenye ukiritimba na ubinafsi kwenda kwenye utawala/uongozi ambao hutetea raia wake bila woga; kuhakikisha usawa na haki; ya biashara kutoka biashara ya muda mfupi mfupi na faida ya robo mwaka kuwa ya muda mrefu katika maisha endelevu, na wa jamii ya kiraia kutoka katika unyanyaswaji kwenda katika jukumu lake la kupanua uhuru.

Hatma ya jamii yenye haki, afya na huru itahitaji mabadiliko ya uongozi katika sekta zote za jamii: ya serikali, kutoka kwenye uongozi wenye ukiritimba na ubinafsi kwenda kwenye utawala/uongozi ambao hutetea raia wake bila woga; kuhakikisha usawa na haki; ya biashara kutoka biashara ya muda mfupi mfupi na faida ya robo mwaka kuwa ya muda mrefu katika maisha endelevu, na wa jamii ya kiraia kutoka katika unyanyaswaji kwenda katika jukumu lake la kupanua uhuru kwa watu binafsi, jumuiya na pia kwa jamii.

Katika kila nyanja, kazi/majukumu haya yatahitaji aina mpya ya uongozi, mifumo hai, ambayo kiukweli itatusaidia kwa pamoja kuunganisha nguvu za kila mmoja ili kutatua/kupambana na changamoto za kibinadamu kwa uwezekano mkubwa.



Ndani nje

SURA YA PILI

Kuelekea katika kujielewa wenyewe, watu wengine na jinsi tunavyobadilika

MAMBO VIPI, JINA LANGU NI KAMA ...

Lakini sura hii ni kuhusu wewe. Kama unataka kusaidia wengine wajielewe vizuri, ingekuwa vyema ujielewe mwenyewe kwanza. Tutaangalia jinsi gani wewe kama kiongozi au mwezeshaji unavyoweza kuuliza maswali vizuri na jinsi unavyoweza kuwezesha vizuri zaidi. Tutaangalia “madirisha” mbalimbali ambayo unaweza kuyatumia kujitambua vizuri pamoja na kutambua wengine. Na hisi kwamba utafurahia yale tutakayopitia. Waweza pia kubaini kuwa wewe ni mwenye kuvutia sana kuliko ulivyojidhanika! Furahia!



LOFTY ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Miaka kadhaa iliyopita mwenzangu alinipa ushauri huu wa ajabu sana. “Kama unataka kujua kihalisia nini kinatokea ndani ya uongozi au kundi unalofanya nalo kazi, “alisema, “ni lazima kutoa kipaumbele zaidi kwa kile kinachotokea ndani yako. Hisia zako mwenyewe mara nyingi zitakupa viashiria muhimu zaidi.”

Kile alichokuwa akizungumzia, nadhani, ni kwamba mioyo yetu pia ni viungo vya hisia. Kupitia hisia na mawazo yetu tunaweza kusikia kwa undani zaidi. Lakini kujifunza kusikiliza na kuwa na imani na hisia zako mwenyewe siyo rahisi. Nilikulia katika mazingira ya kutoamini hisi – Niliambiwa hisia hazina mantiki na hivyo zisiaminiwe. Kuachanana mitazamo ya ndani kama hii si rahisi. Bado nina safari ndefu, lakini ushauri wa rafiki yangu ulinipa dirisha jipya la kunisaidia kuona dunia. Kuwa na mawasiliano na hisia zangu pamoja na fikra imenisaidia kujisikia hai zaidi.

Kama unataka kuwa kiongozi au mwezeshaji bora, ni lazima kwanza ujishikie kioo ujitazame.



KUTENDA TUYASEMAYO

Endapo lengo letu kama viongozi, watendaji, au wawezeshaji ni kuwasaidia wengine kuona na kujisikiliza wao wenyewe na wenzao kwa uwazi zaidi, lazima tuwe na mawasiliano na mawazo, hisia na pamoja na tamaa zetu. Kama kweli tunataka kuona na kusikia watu tunaofanya nao kazi, tunahitaji kuyafanyia mazoezi kwetu wenyewe – kutenda tunayosema.

KUULIZA MASWALI MAZURI



Sio tu nini unauliza,
Pia ni kuhusu nani unamuliza.

KWA NINI TUNAHITAJI MASWALI MAZURI?

Moja ya dalili za kiongozi mwezeshaji ni kuwa na uwezo wa kuuliza maswali sahihi katika muda mwafaka. Sanaa ya uongozi hutegemea uwezo wa kuuliza maswali ambayo yataleta mabadiliko.

Uwezo huu kwa upande mwingine hutegemea uwezo wa kusikiliza vizuri. Si vigumu kuona kuwa ujuzi wa kuuliza maswali na kusikiliza huenda vizuri pamoja. Kwa kweli kusikiliza watu vizuri hutusaidia kuuliza maswali mazuri. Na kama tukiuliza maswali vizuri tuna uwezekano wa kupata majibu ambayo yana maana kuyasikiliza!

Kama watendaji au viongozi, mchakato wa kuhoji huanzia kwetu. Lakini lengo kuu ni kusaidia watu kuisikiliza dunia kwa makini zaidi ili waweze kuiuliza maswali mazuri zaidi yanayoihusu. Hiki ndicho kiini cha uwezeshwaji.

ENDA MOCLAIR, MTAALAMU WA MAENDELEO NCHINI CAMBODIA ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Kabla ya kuanza mikutano na wadau wetu, huwa tunaandaa matukio mbalimbali pamoja na maswali. Tunachagua masimulizi muafaka na uzoefu wa kawaida na kisha kuhusianisha na mapokeo ya jamii husika. Huwafikiria wale wote waliohudhuria mkutano na kujiweka katika hali na mazingira yao tofauti tofauti na tunajaribu kusikiliza na kuelewa hali yanayopitia pamoja na tamaduni zao. Tunajuliza “ni akina nani? Habari yao ilikuwa ipi? Maisha yao mpaka sasa yamekuwaje? Ni kwa jinsi gani mambo haya yameathiri jinsi wanavyojiona, ni jinsi gani mtazamo wetu umeathiri majibu wanayotoca? Kwa njia hii, tunaweza kuyathathmini kwa upya maswali yetu na kujaribu kuunda maswali ambayo yangechochea mazungumzo.

Maswali yenye ufanisi

Kulingana na Irene Leonard, kuuliza maswali yenye ufanisi ni njia rahisi ya kupata majibu sahihi. Inaonekana ni jambo rahisi, lakini ni hatua ambayo mara nyingi hupuuzwa. Maswali yenye ufanisi, anasema, yana nguvu na huchochea mawazo fikra bila ya kuudhi watu. Ni maswali ambayo huuliza “Nini?” au “jinsi gani?” na si mara zote “kwa nini?”. Maswali ya “Kwa nini”, yeye anaonya, ni mazuri kwa ajili ya kukusanya habari lakini yanaweza kufanya watu wajihami. mbinu nyingine muhimu katika kuuliza maswali yenye ufanisi ni kusubiria jibu kwa subira zaidi, kwa kuwapa watu muda zaidi wa kufikiri.

“Unapofanya kazi na watu wengine katika kutatua tatizo, “Leonard anasema,” haitoshi kusema tatizo ni nini; wanahitaji wenyewe kuta-futa na kusema tatizo ni nini. Unaweza kuwasaidia kufanya hivyo kwa kuwauliza maswali yanayochochea fikra”. Badala ya kudhani ni jambo gani mtu mwingine anaweza kuwa anajua, ungeweza kuuliza: “Je, unafikiri tatizo ni nini?”

Uulizaji mzuri wa maswali hauna maana endapo hauna uwezo wa kusikiliza na kujizuia kuhukumu. Hii ina maana udhamirie kuelewa ni nini mzungumzaji anasema, au ni nini anajaribu kusema. Maneno anayosema yana maana gani? Achana na maoni yako ili kwamba yasi-kuzuie kuelewa na kujifunza taarifa muhimu. Pia sikiliza hisia zako za ndani ili kuweza kupata taarifa ya ziada.

“Nyuma ya maswali yenye ufanisi kuna uwezo wa kusikiliza bila kuhukumu”

ZOEZI

Uulizaji wa maswali bora

Zoezi hili limebeba zana rahisi lakini madhubuti ya kujifunza kwa kutenda. Zana hii hutumia mbinu ya swali katika kuleta mabadiliko, kwa kuwawezesha washiriki kubaini swali la msingi. Washiriki wanahimizwa kutafakari uzoefu uliosababisha kupatikana kwa swali walilionalo kisha kuboresha, kupanua na kufikiria upya swali lao. Halafu wanatakiwa kusema watafanya nini baadae ili kupata jibu kwa swali lao. Zoezi hili halishinikizi washiriki kutafuta jibu kwa haraka au jibu rahisi kwa swali lao, bali huwasaidia kupiga hatua katika mchakato wao wa uulizaji maswali.

Zoezi hili linaweza kutumika katika mazingira mbalimbali na linaweza kufanywa na mtu mmoja mmoja au kwa pamoja. Katika zoezi hili, washiriki wanafanya kazi kwa jozi.

1. KUKUSANYA MASWALI YAKO – KUCHAGUA SWALI MOJA LINALOFAA

Tumia dakika chache ukifikiria na kuandika maswali machache yanayokutatiza katika kazi au maisha. Hakikisha kuwa wewe mwenyewe uko ndani ya swali – kwa mfano “Ninawezaje kujenga imani kubwa zaidi kwa shirika? Lisiwe swali ambalo mtu mwingine anajiliza - mfano “kwa nini serikali haitoi huduma bora kwa waku-
lima wadogo?”

Chagua swali moja kati ya maswali yako, kisha tafakari jinsi ulivyoliandika. Andika hisia ulizo nazo kuhusiana na swali hili.

2. KUIBUA UZOEFU UNAOSABABISHA SWALI

Swali hili kimsingi linatoka wapi? Jaribu kufikiria uzoefu ambao ulikufikisha katika swali hili.... rejeshwa nyuma mawazo ili kukumbuka hali uliyopitia. Andika kumbukumbu zozote au uchunguzi uliofanya. Ni hisia gani zinaambatana na hadithi hii?

3. MSHIRIKISHE MWENZIO

Mwelezee mwenzi swali na hadithi lako (Ambae anasikiliza kwa udadisi!). Baada ya hapo mwenzi lazima aseme ni kitu gani kimegusa kuhusiana na hadithi na swali, kisha waseme wanafikiri nini haswa kilikuwa kinatokea – hadithi ya kweli nyuma ya hadithi. Ni ushauri gani walionao kuhusiana na swali lako?

4. FIKIRIA TENA SWALI LAKO LA AWALI

Sasa jaribu kuboresha swali lako. Pengine swali bora limekuja akilini. Liandike mahali. Pia andika hisia zinazo ambatana na swali hili jipya lililoboreshwa.

5. UTAFAANYA NINI BAADA?

Andika hatua utakayo chukua katika kujibu swali lako.

6. SHIRIKI NA KIKUNDI

Endapo zoezi hili linafanyika ndani ya kundi kubwa inaweza kuwa vyema kushirikishana maswali yote na hisia zinazo ambatana na maswali hayo. Ushirikishanaji wa maswali ya msingi hunaweza kuboresha mazungumzo.

UWEZESHAJI MZURI NA UONGOZI WEZESHI



“Kama viongozi na wawezeshaji, tunaelewa kwamba watu tayari wako katika safari ya maendeleo”.

BAADHI YA KANUNI

Swali kubwa la msingi la kujiuliza katika mchakato wa maendeleo ya shirika na jamii ni:

“Nani anashiriki katika mchakato wa nani?”

- Kama viongozi na wawezeshaji, tunaelewa kwamba watu tayari wanaendelea katika safari za maisha yao. Jukumu letu ni kuwasaidia kuona safari yao vizuri zaidi ili waweze kufanya maamuzi wao wenyewe. Kimsingi, tunashiriki katika mchakato wao!
- Tuna heshima kubwa na udadisi kuhusu jinsi watu walivyo, mambo wanayofahamu, jinsi tunavyowaona na hata yale mambo ambayo hatuyaoni kwa sasa. (Daima kuna zaidi yale yanayoonekana kwa macho)
- Tuna shauku na usikivu wa kina katika kile watu wanachofikiri, wanachohisi na wanachohitaji.
- Tunasaidia watu kuibua uelewa wao uliofichika na faida walizo nazo na kuheshimu na kusherekea uwezo wao wenyewe.
- Tunasaidia watu waweze kuuliza maswali yao wenyewe, kujihukumu wenyewe na kufanya maamuzi yao hata kama hatukubaliani nao.
- Tunasaidia watu kujifunza kutokana na hali wanayopitia pia kujifunza kutokana na uzoefu wa wengine. Muhimu zaidi, tunawasaidia kujifunza jinsi ya kujifunza kwa ufanisi ili waweze kujitegemea katika kufikiri.
- Tunafanya kazi kwa manufaa ya jamii nzima au taasisi/ shirika na sio kwa maslahi ya wachache.

WEZESHA, USIWEZESHE KWA HILA



Kupiga Kasia

Na Tony Watkins

Hadithi hii ni mfano mzuri wa tofauti kati ya uongozi wa mabavu na uongozi wezeshi.

Kwa bahati nzuri niliweza kupiga kasia katika mto Motu mara mbili mwaka jana. Safari hii nzuri ya siku nne inapita katika eneo la hatari la kisiwa cha kaskazini.

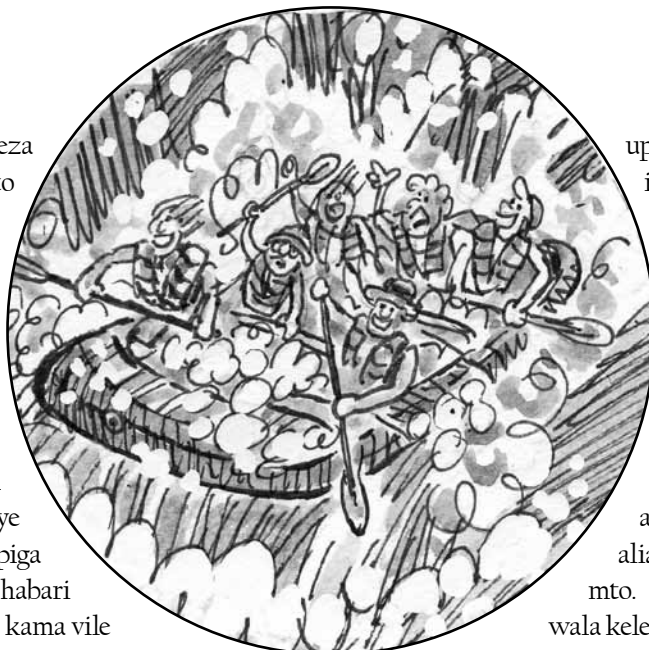
Msafara wa kwanza uliongozwa na 'BUZZ', muongozaji wa kimarekani mwenye uzoefu katika kupiga makasia aliyekuwa na habari nyingi za mito mikubwa kama vile Colorado. Kwa kuwa pamoja na kiongozi kama Buzz kulikuwa hakuna sababu yoyote ya kuhofia maporomoko makubwa juu ya Motu.

Nusu ya siku ya kwanza, katika ukanda wa juu wa mto, ilitumika kutengeneza utaratibu wa kufanya kazi kwa pamoja kama timu na kujenga ushirikiano. Ilibidi kujifunza namna ya kupiga kasia, nidhamu ya kufuata amri bila kuuliza maswali ilikuwa muhimu. Katika mikondo makali ya maji kusingekuwa na nafasi ya kufanya kosa lolote. Buzz alipofika eneo la hatari uamuzi wa haraka ulikuwa muhimu.

Tuliudhibiti mto Motu. Katika kila maporomoko tulipigana na tulifanikiwa kupita. Kelele za amri kutoka kwa Buzz zilipokelewa na makasia yetu yanayopigwa haraka kuelekeza mtumbwi kule alikotaka Buzz.

Mwisho wa safari tulikuwa na hisia za ushindi mkubwa. Tulikuwa tumeshinda. Tuliweza kuthibitisha kuwa tuko juu. Tulijua kuwa tungeshinda. Tulijisikia vizuri na kujiona wenye nguvu. Tumeweza kushinda maajabu na ukuu wa enzi wa mto Motu.

Mara ya pili nilipoingia katika Motu, uzoefu niliokuwa nao ungekuwa na mchango mkubwa, lakini mwongozaji alikuwa Kiwi aliyekuwa akiongea kwa



upole. Ilionekana kwamba isingewezekana kusikia sauti yake kuzidi ile ya maporomoko.

Tulipo karibia mkondo wa kwanza, yeye hakupiga kelele. Hakujaribu kutudhibiti sisi wala mto. Kwa upole na ukimya alitafakari hali ya mto na aliangalia kila mzunguko wa mto. Hakukuwa mbwembwe wala kelele. Hakukuwa na mashindano ya kushindaniwa. aliupenda mto.

Tulipita katika kila mikondo taratibu na kwa njia nzuri, na baada ya siku moja mto ulikuwa kama rafiki yetu, sio adui. Kiwi mkimya hakuwa kiongozi wetu, bali alikuwa mtu ambaye umakini wake ulikuwa wa kiwango cha juu kuliko sisi. Vichekovilibadilisha wasiwasi wa kufanikiwa tuliokuwa nao hapa awali.

Baada ya muda mfupi Kiwi mkimya aliweza kupumzika na kutupa nafasi ya kuongozi kwa zamu. Mwongozo kidogo tu ulitoshwa kutuelekeza pale tuliposhindwa kuona kutokana na ukosefu wetu wa uzoefu. Pindi tulipokosea tulicheka na ilikuwa ni zamu ya mtu mwingine kuongoza.

Tulianza kupenya kwenye maeneo ya kustaa-jabisha ya mto Motu. Sasa, kama Kiwi mkimya, tulisikiliza mto na tutazama kwa makini hasa kwa mambo yote yale ambayo hatukuweza kuyaona katika safari ya kwanza.

Mwisho wa safari hatukuwa tumeshinda kitu chochote bali tulijishinda sisi wenyewe. Hatukutaka kumuacha nyuma rafiki yetu mto. Hakukuwa na mashindano, na hivyo hakuna kitu tulichokishinda. Badala yake, tulikuwa kitu kimoja na mto.

MADIRISHA MANNE

Kuna njia nyingi tofauti tofauti za kutufanya tujielewe vizuri - Ni kama vile kutazama kupitia madirisha tofauti ya nyumba. Kila dirisha hutoa mtizamo tofauti. Katika sura hii tunaangalia kwa kutumia 'madirisha' manne yaliyoundwa ili kutusaidia kujiangalia wenyewe kama watu binafsi, kama wanajamii, na kama binadamu.



VIELELEZO NA MIFANO KWA AJILI YA KUJIELEWA WENYEW

Katika sura hii tutachunguza vielelezo vinne vya kumwangukia kiumbe aitwae mwanadamu:

- Binadamu katika nyaja tatu;
- Awamu za Maendeleo binafsi ; ;
- Silika nne; na
- Mikingamo ya uongozi.

Kama mifano mingi mbalimbali iliyotumika katika kitabu hiki, 'madirisha' haya yametokana na miongo kadhaa ya kazi za mchakato wa kijamii uliofanywa na wataalamu wa maendeleo duniani kote. Pale inapowezekana tumejaribu kuelezea vyanzo vya vielelezo hivi, wataalamu waliovitengeneza na wapi unaweza kupata taarifa zaidi kuhusu vielelezo hivyo.



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org



ND ANATUPA UTANGULIZI...

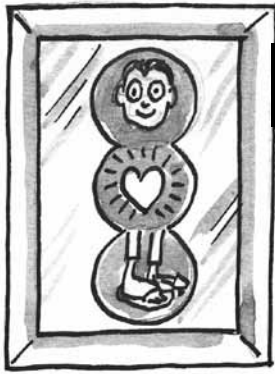
Kwa asili yetu wanadamu ni viumbe wagumu kueleweka, na uelewa wetu wenyewe na kumuelewa kila mmoja wetu imekuwa kipaumbele - na ni muhimu sana - nyakati zilizopita tangu mwaka kwa kwanza kuanza. Kwa karne nyingi tumetengeneza mifano, vielelezo na mifumo ya imani inayotusaidia kujielewa wenyewe na sehemu yetu katika dunia.

Moja kati ya mifumo ya zamani zaidi kwa ajili ya kuelewa binadamu imejikita katika wazo kwamba sisi tumejengwa katika nyanja kuu tatu: Akili, Mwili na Roho. Pamoja na maendeleo yote ya sayansi na teknolojia ya kisasa, huu mfumo wa imani bado una mahala pake. Ni jambo la kawaida kwa dini nyingi hapa duniani, na pia inahabarisha kuhusu vipengele vingi vya maarifa ya mwanadamu.

Wakati taratibu za kidini za mashariki zimekuwa na kawaida ya kusisitiza ushirikiano wa mwili, akili, na roho, Mila za magharibi zimekuwa zikifikiri kuwa ushirikiano huo ni tofauti. Utamaduni wa wanasayansi

wa kiNewton au 'wanasayansi chanya' ambao wameitwa hivyo kutokana na Sir Isaac Newton (1643-1727), kwa ujumla umeepuka kuzungumzia juu ya roho wakati wote. Kujitenga wazi wazi na vile vipengele vya maisha ambavyo vilijithibitisha kupitia njia ya sayansi ya uchunguzi, wanasayansi wa magharibi wamependelea kuondokana na masuala ya kiroho na kuliachia kanisa kuyashughulikia.

Siku za karibuni tumepata vielelezo vya kisayansi ambayo vinaonyesha wazi mifumo ya wana Newton ilikuwa imekosewa. Mifano mipya ya leo kwa kuzingatia hesabu za fizikia, mifumo ya nadharia, ikolojia pana na mifumo mingine ya juu ya mawazo, hufanya kazi kwa utambuzi kwamba kila kitu kinahusiana na kwamba haiwezekani kuangalia kitu kimoja kimoja. Njia hii ya kufikiri juu ya dunia imekuwa tabia ya falsafa ya mashariki na dini kwa maelfu ya miaka. Kama dunia inavyobadilika, utawala wa mila za sayansi chanya unapungua, na mifano jumuishi zaidi ambayo huchanganya mifumo bora ya kifikra ya Magharibi na Mashariki inakua taratibu taratibu.



DIRISHA LA KWANZA

MWANADAMU KATIKA NYANJA TATU

Kusikiliza kichwa, moyo na miguu

Kusikiliza na kuhoji bila shaka ni stadi mbili muhimu sana. Inashangaza, lakini kama tutaweza kusikiliza watu kwa undani, kuuliza maswali mazuri, na kuwafanya watu nao wafanye hivyo hivyo, zaidi ya nusu ya kazi yetu itakuwa imekamilika.

Hivyo, hili ni dirisha muhimu la kivitendo zaidi. Litazame kama kielelezo cha kusilikizia watu. Je unaweza kusikiliza 'katikati ya mistari ya maneno? Unaweza kusikia maneno yaliyofichika? Je unaweza kusikia, siyo tu kile watu wanachosema bali wanachojaribu kusema? Unaweza kutambua hisia zao halisi na sio vile wanavyosema wanajisikia? Je unaweza kubaini ni nini hasa wanahitaji?

Huu tunauita usikilizaji makini. Ni moja ya ujuzi muhimu sana kwa kiongozi, mtaalamu wa maendeleo au mwezeshaji.

KUSIKILIZA KATIKA NGAZI TATU ...KWA PAMOJA!

Tuna mazoea ya kusisitiza sana katika kufikiri na kutumia fikra zenye mantiki, pasipo kuelewa kuwa maamuzi yetu katika maisha hutokana na mchanganyiko madhubuti wa fikira, hisia na dhamira.

Mara nyingi sana, kile tunachofikiri, tunachohisi na tunachotaka ni vitu tofauti kabisa. Wakati mwingine vinaweza kukinzana. Changanamoto tuliyonayo ni uwezo wa kuwa makini siyo tu kwa mantiki na akili ya kawaida, lakini pia kwa ujumbe madhubuti unaotolewa kupitia hisia na dhamira.



LOFTY ANASHIRIKISHA MPANGILIO HUU WA MATUKIO...

Fikiria kwamba mimi ni mkuu wako wa kazi na wewe in mfanyakazi mpya. Nikakuomba tukae pamoja na kutafakari kazi zako. Ukasema "sawahaina shida" -

Mwanzoni uliona ni wazo zuri - Lakini baadae ukawa na hofu. Kwa kuwa umewahi kupata shida na aina hii ya mahojiano huko nyuma. Hivyo, ingawa mwanzoni ilionekana kuwa kama wazo zuri, lakini kimsingi hutaki kufanya hilo zoezi. Dhamira na nafsi yako zinakinzana. Inawezekana kuwa hata huelewi jambo hili. Tunapo kutana kujadili, kila aina ya hisia inajionesha, ukawa unajihami na kujitetea, na nikaanza kuwa na hofu na kazi yako. Ingawa, ukweli ni kwamba kazi yako ni nzuri.

Mtihani nitakao kuwa nao ni kusikiliza siyo tu majibu sahihi unayotoa bali pia kusikiliza hisia zako na dhamira. Kama mkuu wako wa kazi, nilipaswa kuhisi huenda ukawa na hofu, na kikaanza kwa kuuliza unajisikiaje kuhusu zoezi hili la kutafakari kazi yako na mimi. Kwa kusikiliza majibu yako, ninapaswa kubaini vidokezo muhimu kuhusu hisia zako za kweli na sio kile tu unachosema.

Kichwa, moyo na miguu



Sisi ni wanadamu wenye KUFIKIRI – tunawaza kuhusu vitu tunavyofahamu na kuvielewa.



Sisi ni wanadamu wenye HISIA – tunaifahamu dunia kupitia hisia zetu.



Sisi ni wanadamu wenye DHAMIRA – Mahitaji na matakwa yetu hutufanya tuchukue hatua.

KUSIKILIZA VICHWA VYETU, MIOYO YETU NA MIGUU ...PAMOJA

KUKISIKILIZA KICHWA

Hii ni ngazi ya fikra, inayojengwa na mitazamo, mawazo, ukweli wa mambo, dhana, hoja, mawazo na ufahamu wa kiroho. Kusikiliza bila kuhukumu yaani kuwa wazi kusikiliza na kuwa na shauku ya kweli kujua wengine wanatokea wapi, wanafikiri vipi na wanadhani nini.

KUUSIKILIZA MOYO

Hii ni ngazi ya hisia, iliyojengwa na mihemuko, tabia na uzoefu usioelezeka kwa maneno. Kusikiliza hisia, kusikiliza kwa makini jinsi sauti inavyotoka, kuangalia muonekano wa uso, macho na ishara. Kusikiliza kwa uelewa ikiwa na maana kujiweka katika hali ya mtu mwingine. Kusikiliza ukimya kunaweza kufichua hisia za kutokukubali au kutoshelekeza, kupoteza hamu/kuchoshwa au hasira.

KUSIKILIZA MIGUU

Hii ni ngazi ya dhamira, ambapo unasikiliza kile watu wanachokitaka haswa. Mara nyingi, wazungumzaji huwa na uelewa hafifu juu ya makusudi na matakwa yao wenyewe. Inashangaza kuona kuwa ni watu wachache tu wanaelewa nini kinawahamasisha na nini hasa wanahitaji katika hali fulani. Kusikiliza kwa ustadi hufichua kilichomo nyuma ya mawazo yao na chini ya hisia zao. Lugha ya mwili huweza kufichua dhamira – ukakamavu huweza kuashiria dhamira/ nia madhubuti ambapo ulegevu unaweza kuashiria dhamira dhaifu .



CHANGAMOTO MUHIMU ZA KUSIKILIZA KATIKA NGAZI 3



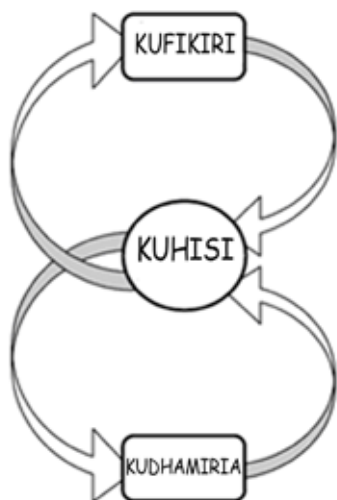
Watu wote wana jinsi yao ya kipekee ya kuona ulimwengu na fikira juu ya mambo mbalimbali; kuwa mwangalifu/makini usifikiri kwamba wanaona mambo kama wewe.



Kusikiliza hisia za kweli za mtu kunakupa vidokezo kuhusu nini ni cha muhimu kwao.



Ngazi ya dhamira ndipo ambapo pingamizi la mabadiliko mara nyingi huwa. Kusaidia watu kusikiliza na kubadilisha dhamira yao ni moja ya changamoto kubwa ya mabadiliko.



Baadhi ya Changamoto za Kusikiliza Kwa makini

KUNYAMAZISHA MAWAZO YAKO ...

Kutokana na wingi wa mambo yanayoendelea vichwani mwetu ni ajabu kwamba tunaweza kufuatilia nini watu wengine wanasema. Kufuatilia mawazo ya muongaji si jambo rahisi hata kidogo. Inahitaji tutulize mawazo, hisia na dhamira zetu kwa muda. Tukifanya hivyo, tutaweza kusikiliza vizuri nini haswa kinaongelewa.

KUSIKILIZA KATIKA NGAZI ZOTE TATU...PAMOJA

Kutokana na wingi wa mambo yanayoendelea vichwani mwetu ni ajabu kwamba tunaweza kufuatilia nini watu wengine wanasema. Kufuatilia mawazo ya muongaji si jambo rahisi hata kidogo. Inahitaji tutulize mawazo, hisia na dhamira zetu kwa muda. Tukifanya hivyo, tutaweza kusikiliza vizuri nini haswa kinaongelewa.

KUFUATILIA HISIA

Mawazo ya juu juu ambayo watu hueleza au kuonesha yanaweza Kupotosha sana. Ndiyo maana ni vizuri kusikiliza hisia halisi za mtu endapo tunataka kubaini ni kitu gani haswa kilicho muhimu kwao. Kama hatuwezi kubainisha hisia zao halisi, itakuwa vigumu kujua hasa ni kwa nini wanafikiria kwa namna fulani au nini wanachohitaji. Watu wengi wako mbali na hisia zao na hivyo kazi yetu kubwa ni kuwawezesha watu kujua na kueleza hisia zao.

Njia nzuri ya kuanzia ni kuwauliza tu watu kuhusu hisia zao. Wasisitize kueleza hisia zao zote walizonazo - hasa hisia zao mchanganyiko - zinaweza kufichua mambo mengi.

Watu wengi hawana msamiati wa hisia tofauti. Unawezaje kuwasaidia kujenga msamiati wao wa hisia bila kupendekeza ni hisia gani walizonazo.

Kama binadamu tuna uwezo wa kubeba hisia mchanganyiko, na mara nyingi hisia zinazo kinzana. Sisi wote tuna mahusiano ya upendo na chuki. Naweza kuwa na furaha kukuona lakini wakati huo huo nimeudhika kwa kuwa Umechelewa kufika. Kuibua hisia mchanganyiko kunaweza kutusaidia kuelewa kwa nini watu huishi au kutenda jinsi wanavyotenda, mara nyingi katika njia ya utata!

USISHINIKIZE

Watu ambao wanapata tabu kueleza hisia zao haupaswi kuwashinikiza kufanya hivyo mbele ya watu. Machungu waliyoyapitia katika maisha yao yanaweza kuwa yamewafanya kuweka hisia zao mbali kuepuka kukumbuka mambo yaliyopita. Baadhi ya watu wanaweza kueleza hisia zao kwa mazungumzo ya ana kwa ana na mtu wanae mwamini.

MTEGO WA KUTOKUWA NA UVUMILIVU

Tunapo msikiliza mtu mara nyingi ‘tunapata’ achosema kabla hajarimaliza. Kusubiri mtu anayehangaika kutoa maelezo marefu kwa jambo ambalo liko wazi inaweza kuchosha sana. Mara nyingi unashawishika kumfanya mzungumzaji afupishe maelezo yake au utaacha kumsikiliza na kuwaza mambo yako mengine wakati ukisubiri amalize. Lakini sisi kama wawezeshaji tunapaswa kuwa makini tusinguke katika mtego wa kukosa uvumilivu.

Zoezi la kufurahisha

Wawili wawili, mtazamane uso kwa uso na kila mmoja amwambie mwenzie alifanya nini jana... **lakini lazima wote wawili muongee kwa wakati mmoja!** Fanya hivi kwa dakika moja.

Sasa jadilianeni nini kimetokea na mjiulize ni mara ngapi mnafanya kitu kama hiki bila kujua katika maisha ya kila siku.

BAADHI YA

MBINU ZENYE KUFAA

Ifuatayo ni njia ya kuwafanya watu wafahamu mawazo na hisia zao kabla ya kushiriki katika majadiliano:

- Kabla ya majadiliano ya kikundi toa dakika chache kwa washiriki kufikiri juu ya mada wao wenyewe ili waweze kutumia mawazo na hisia zao wenyewe kuhusiana na mada hiyo.
- Pendekeza kuwa kila mtu ajadiliane na mwenzake aliyeko pembeni yake ili kubadilishana mawazo. Hatua hii kwa kawaida huongeza zaidi ushiriki.
- Pale inapobidi, himiza watu kueleza hisia na matakwa yao sio tu mawazo yao.
- **Neno la tahadhari:** baadhi ya watu wanapoulizwa wanajisikiaje, husema “Najisikia...” hii mara nyingi itakuwa mawazo na si hisia.
- Uandishi ni mbinu nzuri ya kuwafanya watu kuwa na mwelekeo. Wape washiriki nafasi ya kukaa kimya na kuandika mawazo yao, hisia na mahitaji yao, na kufikiria maswali yenye umehimu kwao.

Kupooza kwa dhamira

Kwa nini hatufanyii kazi mawazo na hisia zetu?



Mara nyingi tunajisikia hatuna uwezo kwa kuwa tunajua tunahitaji kubadilika lakini hatuwezi. Kuna kitu kinatuzuia. Tunakuwa na dhamira iliyopooza.



Mara nyingi hii inatokana na:

Shaka au kujitilia mashaka

Tunahofia kama watu au hali fulani yaweza kweli kubadilika na kuwa bora. Tunaonea shaka uwezo wetu wa kubabiana na changamoto za siku za usoni.

Chuki au kujichukia:

Tunaudhika au hata kuchukia wengine kwasababu ya machungu yaliyowahi kutupata. Tunajichukia sababu ya yale tuliyofanya..

Hofu:

Tuna woga wa kuachana na yale tunayofahamu hata kama hayatusaidii. Tuna woga wa mambo yajayo ambayo hatuyafahamu.

Mabadiliko yanaweza kutuhitaji sisi kupambana na hizi hofu, chuki na woga, ili tuweze kukabiana nayo.

Yatubidi kuendelea kusikiliza hisia zilizo nyuma ya fikra, pamoja na kusikiliza dhamira kama inavyoelezwa na msemaji. Huu ndio usikilizaji wa kina zaidi.

NAMNA YA KUFIKIRI

Hii yote inaonyesha kwamba watu wana jinsi yao ya kufikiri, na maana yao ya maneno na wanaleta uzoefu tofauti na wetu ili kupata maana.

Kama hatuwezi kuruhusu utofauti wa kimtazamo baina yetu na mtu mwingine kuna uwezekano wa kutoeleweka tunapongea nao. Mbaya zaidi, huwa tunajifanya kujua kile wanachoongelea wakati hatukijui.

Sote tumewahi kusikia mtu akisema “ninafahamu kabisa unachomaanisha”. Nasi tumeona wale wanaojifanya wanajua wakishindwa kujua hata chembe ya kile tunachomaanisha. Tunatakiwa kuwa makini tusifanye kosa kama hilo.

Kudhani kuwa watu wote hufikiri sawa ni chanzo kikubwa kwa utata.

3 CHANGAMOTO:

JIFAHAMU • JIELEZE • CHUKUA HATUA



Martin Buber

“Kuna kanuni tatu katika nafsi ya mwanadamu na maisha, kanuni ya mawazo, kanuni ya maneno na kanuni ya matendo. Chanzo cha migogoro yote baina yangu na binadamu wenzangu ni kwamba sisemi kile ninachomaanisha na sitendi kile ninachosema.”

1 JIFAHAMU

Fikiria zaidi kuhusu mawazo yako mwenyewe! Uliza zaidi maswali yako mwenyewe! Kuwa karibu na hisia zako mwenyewe! Jua zaidi yale unayohitaji!

2 JIELEZE

Kujua kile unachofikiria, unachohisi, na unachohitaji inakusaidia kujieleza na kujitetea mwenyewe!

3 CHUKUA HATUA

Kutenda kutokana na mawazo yako mwenyewe, hisia zako na utashi wako! Kuwa mwenyewe! Fanya kile ambacho lazima ufanye! Uwe na ujasiri!



DIRISHA LA PILI

AWAMU ZA UKUAJI WA MWANADAMU kuelewa simulizi ya maisha ya mtu

“Usimulia hadithi au matukio ni kitovu cha kazi ya maendeleo.”



LOFTY ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Miaka kumi iliyopita nilihudhuria warsha ya siku nne kuhusu wasifu mjini Cape Town Tulitakiwa kuangalia maisha yetu ya nyuma na kukumbuka matukio muhimu kisha kuyasimulia. Nilijikuta nachunguza historia ya maisha yangu kana kwamba nilikuwa nasoma riwaya au wasifu wa mtu mwingine. Nilifikiria kwa makini kuhusu mahusiano yangu na wengine ambayo yalijenga maisha yangu na kisha nikajaribu kufikiri historia ya maisha yangu ya baadae nikiangalia pale nilipotaka kufika katika maisha yangu.

Miaka kumi iliyopita nilihudhuria warsha ya siku nne kuhusu wasifu mjini Cape Town Tulitakiwa kuangalia maisha yetu ya nyuma na kukumbuka matukio muhimu kisha kuyasimulia. Nilijikuta nachunguza historia ya maisha yangu kana kwamba nilikuwa nasoma riwaya au wasifu wa mtu mwingine. Nilifikiria kwa makini kuhusu mahusiano yangu na wengine ambayo yalijenga maisha yangu na kisha nikajaribu kufikiri historia ya maisha yangu ya baadae nikiangalia pale nilipotaka kufika katika maisha yangu.

Nadhani hapa ndipo nilipogundua kusimulia hadithi au tukio ni kitovuni cha kazi ya maendeleo. Kusimulia hadithi au kisa ni tabia ambayo humfanya mtu kuwa na ufahamu zaidi wa maisha yake ya nyuma, sasa na wakati ujao. Ili waweze kuelewa hadithi ya maisha yao na kuanza kujenga mustakabali wa maisha yao ya baadae.

Mara nilipojulishwa kuhusu kazi ya wasifu, nilianza kutambua ni wataalamu wangapi wa maendeleo wanaitumia. Niliambiwa kuhusu ufanisi wa mbinu hii, kwa mfano, inatumiwa na wataalamu wanaoshughulika na wanawake ambao ni wahanga wa unyanyasaji katika makazi duni ya mji Mexico au kwa vijana katika programu za kitamaduni katika Khayelitsha mjini Cape Town, au wakulima wadogo wadogo wa Masvingo, Zimbabwe. Kitu cha kawaida katika shughuli zote hizi ni matumizi ya simulizi za hadithi katika kuwasaidia watu kujijenga upya (katika mtizamo, kuandika upya) simulizi zao na za maisha ya jamii zao. Katika mchakato wa kuandika upya, watu wanakuja kukubali uzuri/manufaa ya historia zao na manufaa ya maarifa yao.

MAISHA YANGU KAMA KITABU

Moja ya vipindi katika “warsha ya wasifu” ilikuwa, ni kuandika na mazoezi ya kuchora. Kuandika upya maisha yetu kana kwamba kila mmoja wetu ni somo la kitabu. Tulitakiwa kugawanya maisha yetu katika sura za kitabu na kuandika simulizi tangu mwanzo

kupitia sura hizo na kuzileta hadi wakati wa sasa. Kisha tulilazimika kujaribu na kufikiri sura ijayo ya kitabu kuhusu maisha yetu.

Kwa kuangalia maisha kama kitabu niliweza kuona mwelekeo wa tabia yangu kupitia sura za kitabu cha “maisha yangu”. Kwa mfano, niligundua kuwa mimi mara nyingi nilijiona kuwa sina uwezo mbele ya watu walionizidi umri. Kulikuwa na matukio kadhaa ambapo niliamua kufanya mambo ya kitoto au tabia za kiasi nilipohisi kuwa watu wazima wanani pinga au hawakubaliani na hoja zangu. Sasa nilikuwa naweza kuona ni jinsi gani ningeweza kukabiliana na changamoto hizo kwa ufanisi zaidi. Kuona mifumo ya tabia zangu ilikuwa ni msaada mkubwa. Iliniwezesha kutambua na kutarajia miitikio hii ili kuweza kufanya chaguzi tofauti katika siku za usoni.

Kuna mambo katika maisha yangu ya nyuma ambayo siwezi kujivunia, na baadhi ya majuto makubwa ambayo bado ni mzigo kwangu. Kazi za wasifu zimenisaidia nikaweza kujisamehe na kuachilia mbali mizigo niliyobeba. Na pia imenisaidia kuwasamehe wengine, hivyo kutoa baadhi ya maumivu na uchungu uliokuwa unanifanya nididimie.

Wakati huo huo, niliweza kuona mambo yote mazuri niliyofanya katika maisha yangu. Kwa kutambua mafanikio yangu mwenyewe, niliweza kuukubali upya uwezo wangu.

Kila mmoja wetu anatumia kwa namna yake masomo yatokanayo na maisha. Hakuna njia nyingine bora ya kuona hili isipokuwa kwa kupitia maisha ya wazee. Baadhi yao hujikita katika kulalamikia nafasi walizopoteza huko nyuma wakati wengine licha ya umri wao huonekana wakiwa na shauku ya changamoto za maisha. Kwangu mimi, hawa watu wanaonekana kuwa na busara kubwa. Wao huonekana kama watu wakubwa sana.

Ni wazi kuwa, kuchunguza maisha yako ya zamani kwa jinsi hii si jambo rahisi. Kufanya hivyo katika warsha iliyowezeshwa ni njia rahisi kuliko kujaribu kufanya wewe mwenyewe. Tabia ya kuondoa yale yote tusiyotaka kukumbuka tunaipenda sana. Ndio maana usimuliaji hadithi au jambo huhitaji hadhira hata kama ni ya mtu mmoja. Kuhadithia simulizi yako kwa mtu unayemuamini ndio mwanzo wa dhana ya usimulizi.

Ni dhahiri kuwa kama kiongozi au mwezeshaji ni muhimu kushughulikia simulizi yako kabla hujaanza kusaidia watu wengine kufanyia kazi simulizi zao.

3

AWAMU ZA MSINGI

Awamu hizi hazipatikani tu katika mitizamo ya kimagharibi, bali ni kielelezo kinachotumika na tamaduni nyingi.



UTEGEMEZI

Awamu ya utegemezi inaanza kutoka kuzaliwa hadi mwanzoni mwa umri wa miaka ya 20.



KUJITEGEMEA

Awamu ya kujitegemea. Inadumu kutoka miaka ya 20 hadi Miaka ya 40.



AWAMU YA KUTEGEMEANA

Awamu ya kutegemeana. Inaanzia umri wa kati. Lakini inaweza kuanza Mapema kidogo.



Awamu za ukuaji wa mwanadamu

Hakuna mwanadamu aliyezaliwa kamili au aliyezaliwa mkamilifu. Wakati wote wa maisha tunaendelea kujifunza na kukua, ingawa tunachojifunza mara nyingi kinaamuliwa na awamu ipi ya maisha tuliyomo. Mchakato huu unaweza kuonekana kama muendelezo wakati huohuo ukipitia hatua au ngazi mbalimbali. Ingawa kila njia ya maisha ni tofauti, maisha ya mwanadamu yana ngazi fulani zilizo sawa.

Kumekuwa na tafsiri tofauti za awamu hizi, unaweza kupata vielelezo tofauti vya maendeleo ya mwanadamu katika saikolojia ya maendeleo ya kisasa. Awamu hizi zinaenda mbali hadi kwenye misingi wa nadharia iliyojengwa na Aristotle na wanazuoni wengine mahiri, ambao walielezwa zaidi katika karne ya 18 na Descartes pamoja na wanafalsafa mashuhuri. Katika karne ya 20 Freud alielezea awamu tano za maendeleo ya saikolojia ya makuzi ya kijinsia. Rudolf Steiner alielezea awamu 10 za maendeleo katika kipindi chote cha maisha ya mwanadamu. Aina yeyote ya awamu ambayo mtu anachagua, ni dhahiri kwamba zote ni aina tofauti tofauti ya kielelezo cha asili kinachobaini kuwa maisha ya mwanadamu yamegawanyika katika awamu tatu: Utoto, Utu uzima na Uzee. Kulingana na muhusiano yetu na watu wengine hatua zinaelezwa katika hali tatu: Utegemezi, kujitegemea na kutegemeana. Hatua hizi hazipatikani tu katika mitizamo ya kimagharibi, lakini inaonekana kuwa kielelezo cha asili katika tamaduni nyingi. Kwa mfano, mafundisho ya Wachina wa kale yanaonesha hatua kama hizo zikijulikana kama “Muda wa kujifunza”, “Muda wa kupambana” na “Muda wa kuwa na busara”.

Kulingana na kielelezo, awamu ya utegemezi inadumu kuanzia utungwaji wa mimba hadi tunapoweza kujitegemea – Mara nyingi ni katika mwanzoni mwa miaka ya 20. Hatua ya kujitegemea inaibuka ambapo kama watu wazima tunapoanza kuhoji au kuachana na hali tuliyolelewa nayo, huku tukijaribu kutengeneza fikra au dhana zetu wenyewe na kuweza kujitegemea kifedha. Hatua hii inaweza kudumu mpaka katikati ya miaka ya 40. Awamu ya kutegemeana inajitokeza kunapokuwa na ukomavu wa kutambua kuwa ili kupata uwezo kamili wa kimaisha tunahitaji kushirikiana kwa karibu na watu wengine ili kuweza kutoa mchango Fulani katika dunia. Awamu hii mara nyingi huanza katika umri wa kati lakini inaweza kuanza mapema zaidi.

Awamu kumi za maendeleo binafsi

Kulingana na kielelezo, awamu ya utegemezi inadumu kuanzia utungwaji wa mimba hadi tunapoweza kujitegemea – Mara nyingi ni katika mwanzoni mwa miaka ya 20. Hatua ya kujitegemea inaibuka ambapo kama watu wazima tunapoanza kuhoji au kuachana na hali tuliyolelewa nayo, huku tukijaribu kutengeneza fikra au dhana zetu wenyewe na kuweza kujitegemea kifedha. Hatua hii inaweza kudumu mpaka katikati ya miaka ya 40. Awamu ya kutegemeana inajitokeza kunapokuwa na ukomavu wa kutambua kuwa ili kupata uwezo kamili wa kimaisha tunahitaji kushirikiana kwa karibu na watu wengine ili kuweza kutoa mchango Fulani katika dunia. Awamu hii mara nyingi huanza katika umri wa kati lakini inaweza kuanza mapema zaidi.

Kwasababu hii, tumechukua mchakato wa Steiner kuufanya mnyumbulifu huku tukibakisha awamu zake kumi alizozipendekeza bila kuzifungamanisha na kundi maalum la umri.

UTEGEMEZI

1

KUJITEGEMEA

- Mtoto anapozaliwa anakuwa ni mtegemezi tu kwa wazazi wake kwa mahitaji ya msingi: chakula, makazi na upendo. Pia mtegemezi katika mahitaji ya kihisia ya upendo na uaminifu.
- Kimasingi watoto hujifunza kwa kuiga watu wengine. Hivyo kucheza ni muhimu sana katika umri mdogo. Kucheza humpa mtoto nafasi ya kuiga na kuchukua tabia za kibinadamu wanazoziona katika mazingira yao. Mama na baba ni mfano wa kwanza kwa watoto kujifunza uwiano kati ya jinsi ya kike na kiume.
- Watoto wanajifunza kutumia lugha katika umri mdogo, wakitengeneza asilimia 60 ya maneno yao katika kipindi hiki.
- Watoto wana hisia pevu na katika kipindi hiki mara zote hawawezi kutofautisha kati ya hisia na hali halisi.
- Katika wakati huu ni muhimu kwa mtoto kujijengea kujamini na kujijengea dhana kumuhusu yeye na uwezo wake.



.....Kutoka 0
mpaka miaka
±20



2

KUZIJARIBU MAMLAKA

- Dunia ya nje inaanza kuwa muhimu sana katika hatua hii (Kwa mfano, shule, walimu na marafiki), ambao huathiri mtazamo wa mtoto kuhusu dunia.
- Watu wengine wa kuigwa mbali ya wazazi hujitokeza. Kama vile waalimu na marafiki.
- Watoto wanaweza kuanza kushindana na mamlaka haswa ya wazazi wao. Hii pia inaweza kuonekana kama mchakato wa kujifunza.
- Watoto wanaweza kuanza kutoa mitizamo yao hususani katika masuala yahasuyo mema na mabaya, ushindani, uzuri na ubaya, ukweli na uongo na kuhusu hisia na uhalisia. Mara nyingi watajanzishia maadili yao wenyewe ndani ya kipindi hiki.
- Katika kipindi hiki, mara nyingi watoto huwa tayari kuchukua baadhi ya majukumu.



3

“MIMI NI NANI?”

- Balehe inaweza kuonekana kama muda ambao mtu anatafuta nafsi na utambulisho wake binafsi katika dunia. Mara nyingi akiwa anakiuka na kuchunguza mitazamo ya mamlaka katika utafutaji wake huu.
- Ni muda wa kukua ufahamu wa kijinsia na kuhoji kuhusu masuala ya kujamiiana. Ni mwanzo wa uanauke/uanume ambayo huoneshwa na mabadiliko ya kimaumbile kama hedhi kwa wanawake na sauti nzito na yenye mikwaruzo kwa wanaume.
- Watu mashuhuri na maarufu kama vile waimbaji wa muziki wa pop na wacheza sinema wanakuwa muhimu. Mara nyingi kunakuwa na tabia ya kujifananisha na kikundi fulani au shujaa fulani.
- Kinaweza kuwa kipindi cha hisia kali kama za kutokujiamini, hasira, upweke na uchoshi. Mara nyingine, hisia hizi hutokana na utafutaji wa “maana ya maisha” ambao kijana mdogo anaweza kuwa anaufanya.



KUJITEGEMEA

Miaka +18 mpaka 45

4

MUDA WA UBUNIFU



- Kipindi hiki kinaweza kuonekana kama awamu ya kupeleleza na kutafuta, kipindi ambacho kijana anataka kuwa na uzoefu mpya mwingi kadiri iwezekanavyo. Ni kipindi chenye msimko, kujaribisha mambo kuliko na mipaka na vizuizi, muda wa kuzurura na kusafiri na pia muda wa kuzaa na kulea watoto. Katika kipindi hiki, kijana anaweza kubadilisha kazi au hata makazi mara kadha wa kadha.
- Ni kipindi cha kuongezeka kwa uhitaji wa kujitegemea, kipindi ambachouhuru wa mtu na chaguo la aina ya maisha vinakuwa muhimu. Mara nyingine kijana hujitenga na familia yake.
- Kwa baadhi ya vijana wazo na woga wa Kufanana na wengine huzidi, wakati kijana anapohitaji kujitafutia maisha yake mwenyewe yaliyotofauti na watu wengine na yenye kumsisimua.



5

"FALSAFA YANGU MWENYEWU"

- Huu ni wakati ambapo kuna uelekeo wa kuboea katika fani na utayari wa kuongeza maarifa.
- Kama mtu mzima kunakuwa na uwezo zaidi wa ubunifu wa kukabili hali mbalimbali.
- Ni wakati ambao watu wanaweza kuwa Wamefahamu wajibu wao katika dunia na wanaitumia nafasi hiyo vyema. Ni kipindi cha kutulia.
- Kuna hatari za kukabili hapa, hizi ni pamoja na hatari ya kujikita katika aina fulani ya mfumo wa maisha na hivyo kupoteza uwezo wa ubunifu.



6

RIKA LA KATI

- Kipindi hiki kinaweza kuelezewa kwa kiasi kikubwa kama "Balehe ya pili" ambayo inaleta maswali ya kina ya utambulisho binafsi.
- Ni kipindi ambacho mara nyingi mtu hujionea mashaka, pindi dhana na mtazamo wake wa maisha unapokumbana na changamoto.
- Kutambua kuwa mambo mengi uliyotaka kuyafanya hayaja kamilika, inaweza kuwa vigumu kukubali ukweli huo. Sambamba na dalili za mwanzo za mwili kuanza kuchoka, zeez usioweza kuepukika na ukweli kuwa kuna wakati itabidi kufa.
- Inaweza kuumiza na wakati mwingine kipindi cha hisia. Wengine wanakabili kipindi hiki kwa kujihusisha na vitendo vitakavyowasahaulisha mawazo kama ulevi wa kupindukia, kufanya kazi kupindukia na kupenda mambo ya gharama kubwa.



KUTEGEMEANA

7

KIPINDI CHA KUTUMIA

- Kuibuka kutoka kwenye mgogoro ukiwa na maadili mapya na mtazamo mpya, linaweza kuwa ni jambo zuri la kutia moyo. Katika kipindi hiki baadhi ya watu huweza kufanya mabadiliko makubwa katika maisha; kazi au fani mpya na kuona mambo kwa mtazamo mpya.
- Matukio katika maisha huthaminiwa zaidi kupitia mtazamo mpya.
- Uhuru mpya uliopatikana unaweza kuleta shauku na nguvu mpya.
- Mtu anaweza kupata uwezo ulio bora wa kuleta pamoja dunia ya “ndani” na “nje” huku akishirikisha mitazamo ya wengine
- Ufahamu wa maarifa yako binafsi huletwa na hali/uzoefu unayopitia maishani.



8

WAKATI WA BUSARA

- Muda wa utulivu ambamo tabia mpya ya kuthamini ulimwengu na uumbaji hujengeka. Ni wakati ambao unaweza kutambua uzuri au uwezo wako wa kipekee
- Kuna hatari ya kuwa na tabia ya kejeli na maongezi ya mzaha endapo mtu hajaachana na tabia na mambo ya ujanani. Heshima yapaswa kuwepo kwa ajili ya jukumu kulea vijana katika maisha.
- Busara inayotokana na uzoefu, maarifa binafsi na maarifayanayopatikana dunia huweza kujengeka.
- Shauku katika maendeleo ya muda mrefu huweza kujitokeza.



9

MUDA WA MAPITIO

- Mambo ambayo hayakushughulikiwa kikamilifu siku za nyuma katika maisha yanaweza kujirudia kwa kisasi
- Unaweza kuona kuwa safari ya maisha bado haijakamilika na hakuna muda wa kutosha kuweka mambo sawa.
- Ni wakati wa kushughulikia tabia mbaya ulizonazo
- Hofu wa kuwa mzee sana kiasi cha kushindwa kujihudumu; Ukweli kwamba itabidi uwe tegemezi kwa wengine Unaweza kuumiza sana.
- Kuongezeka kwa ufahamu kuhusu kifo na kukubaliana nacho.



10

MUDA WA KUWA HURU

- Katika miaka hii ya mwisho muda unakuwa “huru” kama tukiamua tunawajibika na tuna uwezo wa kupenda kwa dharti. Kinyume na hapo tutakuwa wenye uhitaji lakini tusioweza kuonesha upendo usio na masharti.
- Kuna chaguo muhimu la kufanya; mtu anaweza kuchagua kuendelea kushikilia mambo ya zamani au kuyaacha kasha kutoa na kupokea upendo kwa heshima.
- Unapoangalia mitazamo ya zamani ya maisha; mtu anaweza kukubali kwamba japo watu sio wakamilifu, kwa kiasi kubwa wanajitahidi kupata kitu bora. Hii ni hali ya kweli kwa mwanadamu.





Silika nne za msingi za za binadamu zimetokana na vitu vya kiasili ikiwemo Moto, Hewa, Maji na Ardhi

DIRISHA LA TATU

SILIKA NNE

Kutafuta moto , hewa, maji na ardhi ndani mwetu

MOTO

Watu wenye silika ya Moto mara nyingi huwa wakali, wenye ari, mabavu wepesi kukasirika, wepesi kusamehe, mara nyingi wana shauku ya kuchukua nafasi za uongozi.



MAJI

Watu wenye silika ya maji ni wapole na watulivu, wataratibu, ni rahisi kuwazoea na wavumilivu – wakionekana wazito kwa wengine.



HEWA

Ni watu wenye furaha, Wenye mtazamo chanya, Wazungumzaji na wenye matumaini. Watu wenye silika ya hewa wanapenda kufanya kazi nyingi kwa wakati mmoja , lakini wakati mwingine kazi huwaponyoka.



ARDHI

Waangalifu, makini, Wepese kuhisi na wakosoaji, watu wenye silika inayofananishwa na ardhi hujikosoa sana wao wenyewe wa hukosoa wengine.



Utangulizi

Kielelezo cha silika nne kimekuwepo kwa muda mrefu. Asili yake inarudi nyuma hadi wakati wa Misri au Mesopotamia ya kale, lakini haikuwekwa rasmi hadi karibu na mwaka 400BC (Kabla ya Kristo) ilipo unganishwa na madaktari wa kale wa kigiriki kwenye nadharia ya Vitu vinne vya asili: Ardhi, Maji, Hewa na Moto. Hippocrates alien-deleza uhusiano huu kwa kuunganisha na majimaji ya mwili ya aina nne. Aliamini kuwa baadhi ya tabia za mwanadamu zilisababishwa na majimaji ya mwili (ambayo aliyaita Humours). Majimaji hayo ya aina manne ni damu, nyongo ya njano nyongo nyeusi na makohozi. Ingawa kanuni hii kwa kiasi kikubwa imekosolewa na vyombo vya afya, kielelezo cha asili cha hizi aina hizi nne maji ya mwili zilizolinganishwa na silika nne pamoja na vitu vine zimedumu enzi na enzi. Kielelezo cha aina nne za silika (Sanguine, choleric, Melancholic and Phlegmatic) unaendelea kuthibitisha kuwa muhimu katika Nyanja mbalimbali.

Sanguine (or sanguinous) analinganishwa na damu, na msimu wa vuli(mvua na joto) na **hewa**.

Choleric (or bilious) inalinganishwa na nyongo ya njano, na msimu wa kiangazi (mkavu na wenye joto),na **moto**.

Melancholic inalinganishwa na nyongo nyeusi, na msimu wa kipupwe (mkavu na baridi) na **ardhi**.

Phlegmatic inalinganishwa na makohozi, pamoja na msimu wa baridi (unyevunyevu na baridi), na **maji**.

Aina nne za silika zinaweza kuwa zenye kufaa katika kutusaidia kujielewa pamoja na kuwaelewa wengine. Pia zinatuseaidia kuthamini, kufurahia na kutumia vipaji tulivyo navyo na pamoja na vipawa walivyo navyo watu tunaofanya nao kazi.

Hata hivyo ni lazima tuwe makini katika kujipiga chapa na kuwapiga chapa wale walio karibu nasi. Kumbuka, kwa jinsi tulivyoumbwa tuko wagumu kueleweka na tu matokeo ya mchanganyiko wa mambo mengi na muunganiko wa vitu vingi. Aina nne za silika ni dirisha moja tu la kuweza kuwatizama watu.

MUHTASARI WA SILIKA NNE

MOTO – Aina ya silika inayofananishwa na moto inafikiriwa kuwa kama Choleric. Watu wenye aina hii ya silika wana nguvu, hutamani makuu na wenye ari. Mara nyingi wanataka kuambukiza tabia hizi kwa wengine. Huwa ni watu wa vitendo na endapo wakipata nafasi ya uongozi, huwa ni viongozi wenye kujitegemea na rahisi kupokea mabadiliko ila wanaweza kuwa washurutishaji.

Ni watu wenye msimamo na maamuzi na hutaka kuwa sahihi, sio watu maarufu. Wanajiamini na wenye kujitegemea, hawakatishwi tamaa kwa urahisi lakini wanaweza kukosa uvumilivu na kukasirishwa haraka. Kazini huwa wanaongozwa na malengo, mahiri katika kutoa maoni na kufanya maamuzi. Wanaweza kukosa uvumilivu wa vikao na pia kukosa uvumilivu kwa wafanyakazi wengine. Wanaweza kuwa hawaoni au hawajui madhara ya tabia zao kwa watu wanaowazunguka.

HEWA – Aina ya silika inayolinganishwa na hewa pia inajulikana kama Sanguine. Hewa inaonesha nafsi yenye furaha, yenye kuongea sana na yenye kuburudisha. Watu wa silika ya hewa ni wapenda burudani na wenye shauku, wanajua jinsi ya kuishi na kuchukuliana na watu, wenye kujiamini na wenye hasira za karibu. Wana hisia kali na kwa asili ni watu wa kutoa mwongozo lakini wanaweza kuwa na majigambo na wabinafsi. Kazini huweka mazingira ya mtazamo chanya na mara nyingi hujitolea kusaidia. Hata hivyo wanaweza kuwa waota ndoto za mchana na wanasumbuka kumaliza kazi, wanafanya mambo mengi kwa wakati mmoja. Ubunifu wao na nguvu yao ya ari inaweza kutoa hamasa kwa wengine lakini huwa wanatabia ya kupoteza mwelekeo wa kazi hamu inapokwisha.

MAJI – Silika inayolinganishwa na maji inawakilisha tabia ya phlegmatic. Watu wa silika ya aina hii watulivu na rahisi kusikilizana nao. Mara nyingi hutulia na hukaa kimya, wanaweza kudhaniwa kuwa wenye uwezo wa mambo yote. Ingawa ni wagumu kukasirika, wakisukumwa sana wanaweza kucharuka. Kazini wako makini na wanajali muda na mchakato wa utendaji. Ni wapatanishi wazuri na hufanya kazi vizuri kukiwa na shinikizo, ila wanahitaji miongozo ya kufanyia kazi. Wakati mwingine hawapendi kusikika wawapo kazini na huepuka migogoro.

ARDHI – Tabia inayofananishwa na ardhi pia inajulikana kama Melancholic. Watu wenye silika hii ni wenye kutafakari sana, wanathamini uzuri na pia wanajali wengine. Wanaweza kuwa wanafalsafa na watunzi wa mashairi, wanaojitoa na ni waangalifu. Rahisi kupata msongo wa mawazo, ni watu wa kujilaumu. Wana msimamo na wadhanifu. Kazini wanaongozwa na malengo na wamejipanga, wana viwango vya hali ya juu huku wakiweka maeneo yao ya Kazi safi na yaliyopangwa vyema. Huuliza maswali magumu, hawakati tamaa na ni wakamilifu na wanaufahamu wa mambo mengi. Wanaweza kutoa ufumbuzi wenye ubunifu lakini tarajia matokeo mabaya licha ya ubunifu huo. Wanaweza kukataa mabadiliko kama hakuna maandalizi mazuri.

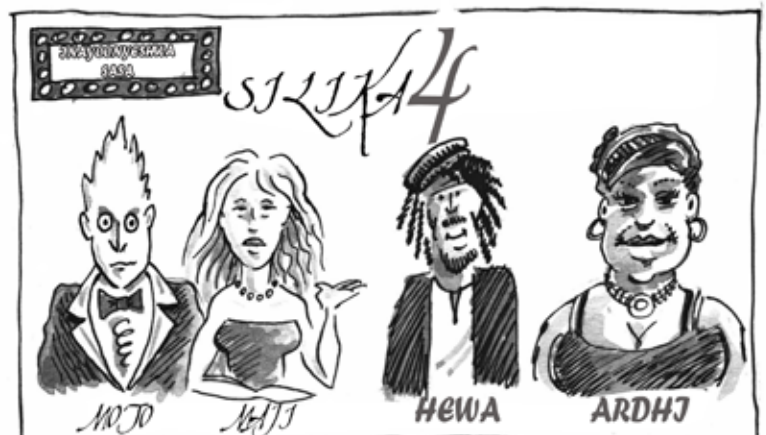
BAADHI YA MBINU ZA KUFANYA KAZI NA KIELELEZO CHA SILIKA NNE

Kielelezo hiki kinawapatia washiriki wa warsha lugha nzuri ya kuongolea kuhusu tofauti zao mtu mmoja mmoja na kufanana kwao. Imesaidia watu wengi kuhimili mahusiano yenye kutia shaka wanayokutana nayo kazini, waweze kujikubali zaidi na kujiamini zaidi. Kielelezo kinaweza kusaidia kujenga tabia ya kujali na uvumilivu zaidi kwenye sehemu ya kazi.

Kielelezo kinaweza pia kutumiwa wakati unachagua wafanyakazi wapya. Isionekane kama zama mpya ilinganayo na mfululizo wa vipimo vya psychometric ambavyo mashirika hutumia bali kama miongozo rahisi na rafiki kuhusu ni jinsi gani watu wanaweza kuelewana na watu wengine ambao wangekuwa wanafanya nao kazi.

Sura ya 6 ina baadhi ya nadharia za jinsi gani aina tofauti za silika zinaitikia mabadiliko.

Zoezi la kufurahisha
Jaribu hivi! Tafakari maneno yote unayoyahusisha na kila moja ya vitu vinne asilia: Moto, Hewa, Maji na Ardhi... halafu jilulize vipi kati ya hivi vinaelezea silika za mwanadamu. Unaweza kuja na maneno kama hisia (moto), utulivu (maji), kina (ardhi), mwanga (hewa). Maneno yapi yanaelezea kwa ukaribu tabia/sifa zako?



Jedwali la silika



TAFADHALI KUMBUKA

- Watu wengi wana silika kuu mbili , na silika moja ambayo haiko dhahiri sana au imejificha . Ni silika hizi ambazo hazipo dhahiri sana ndizo mara nyingi humsaidia mtu kutambua changamoto au madhaifu yake, mf. Watu wenye silika madhubuti ya maji mara nyingi wanapaswa kubaini uwezo wao, kile haswa wanachokitaka.
- Silika zitumike kuthamini karama tulizonazo na walizonazo wengine. Zinaweza pia kutusaidia kutambua changamoto zetu ila zisitumike vibaya kujihukumu au kuhukumu wengine.
- Wakati mwingine, mchanganyiko wa aina ya silika ulizonazo unafichwa na tabia ambazo ulilazimika kuwa nazo au ulizipata ukiwa mtoto au kutokana na kuugua au mfadhaiko. Kujaribu kubaini mchanganyiko wa aina za silika ulizonazo inaweza kuchukua muda.
- Mashirika yenye ufanisi yanaweza kufaidika sana kwa kuwa na mchanganyiko mzuri wa silica tofauti tofauti, kwa kuwa Silika zikichanganyika husaidiana kwa namna nyingi.

Silika nne kazini: vidokezo na changamoto

VIDOKEZO KWAAJILI YA WATU WENYE SILIKA YA MOTO

- Jaribu kufahamu uwezo wako na jinsi unavyowaathiri wengine kihisia.
- Heshimu karama za silika zingine, haswa wale ambao wako makini zaidi, wasio wepesi wa maamuzi na wataratibu.
- Ruhusu mchakato uchukue nafasi; usiwe mwepesi kuhukumu – subiri watu wengi zaidi washiriki.



VIDOKEZO KWA AJILI YA KUFANYA KAZI NA WATU WENYE SILIKA KALI YA MOTO

- Nenda moja kwa moja kwenye hoja/suala. Sema kwa ufasaha na mwenye maamuzi.
- Wakilisha hoja vizuri zikiambatanishwa na ushahidi wa kweli na maelezo.
- Usilalamike ila tu kama itakulazimu sana.
- Jiandae kupingwa/ kupewa changamoto.
- Fikiria kuhusu athari na mpango wa kuzikabili.
- Wasaidie waone umuhimu wa kuwashirikisha wengine.

VIDOKEZO KWAAJILI YA WATU WA SILIKA YA HEWA

- Fuatilia na kuwa kamili na mwenye kufafanua sana.
- Tafuta na tambua mipaka ya ndani na nje.
- Sikiliza kwa makini na uangalifu.



VIDOKEZO KWA AJILI YA KUFANYA KAZI NA WATU WA SILIKA YA HEWA

- Usiwe rasmi sana, uwe mtulivu, usiharakishe moja kwa moja kwenye kutoa ujumbe.
- Tengeneza mazingira mazuri yafaayo kwa kazi.
- Toa na wezesha taswira halisi na zilizo wazi.
- Usiwe na itifaki sana.
- Weka vikomo na mwongozo wa mabadiliko.
- Wabane kwa kuwapatia muda wa mwisho.

VIDOKEZO KWA AJILI YA WATU WA SILIKA YA ARDHI

- Usijiangalie mwenyewe tu.
- Angalia ua tafuta upande mzuri wa jambo.
- Uwe mwenye kujisamehe zaidi.



VIDOKEZO VYA JINSI YA KUFANYA KAZI NA WATU WA SILIKA YA ARDHI

- Kubaliana na ukweli kwamba wao si wepesi kupokea mabadiliko.
- Tafuta uzoefu unaoendana na hali mpya.
- Kubali na usiwe na kinyongo na ugumu wa kufanya kazi na mtu wa aina hii.
- Toa maelezo kamili ya mipango mbadala unayopendekeza, ikiwa ni pamoja na sababu na matatizo (kama yapo)
- Usiwe na matumaini kupita kiasi bila sababu.
- Tumia saikologia mbadala: wakati mwingine. Kuonesha upinzani na hali ya mashaka utawa-chochea wawe wa kuridhia zaidi.

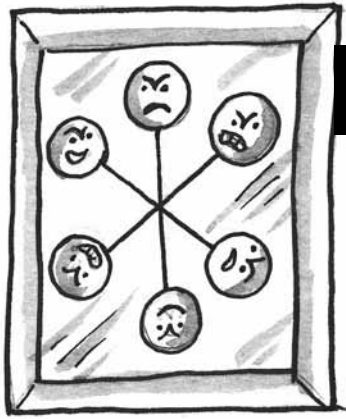
VIDOKEZO KWA WATU WA SILIKA YA MAJI

- Baini uwezo wako
- Kuwa mtu wa vitendo na mwenye maamuzi
- Fuatilia kwa karibu matokea



VIDOKEZO KWAAJILI YA KUFANYA KAZI NA WATU WA SILIKA YA MAJI

- Nenda taratibu, usiharakishie mambo.
- Kuwa wazi na mwangalifu.
- Toa njia mbadala na pia muda wa kutiliwa maanani.
- Toa suluhisho na pia muda wa kutiliwa manani.
- Usitegeme majibu ya haraka, kuwa na uvumilivu.
- Elewa kwamba muda ukiwa muafaka watafanya kitu.



DIRISHA LA NNE

MIKINGAMO YA UONGOZI

Katika jitihada za kutafuta uongozi na uwezeshaji bora

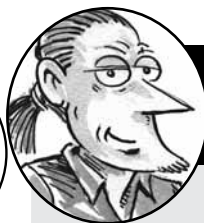


Lourens van der Post

“Nasikia watu kila mahali wakisema tatizo tulilionalo nyakati hizi ni kuwa hakuna tena viongozi mashuhuri. Ambapo kama tukiangalia nyuma daima tulikuwa nao. Lakini Kwangu mimi naona kuna sababu ya msingi kwanini hakuna tena viongozi wazuri. Ni kwa sababu hawahitajiki tena. Ujumbe upo wazi. Hatuhitaji tena kuongozwa kutoka nje. Bali kila mmoja wetu sharti awe kiongozi wa kujiongoza yeye mwenyewe. Sasa tunajua vya kutosha kuwa inatupasa kufuata mwanga utokao ndani yetu, na kupitia mwanga huu tutaweza kujenga jamii mpya.”

Lourens van der Post

Hatuhitaji tena kuongozwa kutoka nje. Bali kila mmoja wetu sharti awe kiongozi wa kujiongoza yeye mwenyewe. Sasa tunajua vya kutosha kuwa inatupasa kufuata mwanga utokao ndani yetu, na kupitia mwanga huu tutaweza kujenga jamii mpya.



LOFTY ANATUSHIRIKISHA UZOEFU KUHUSU UONGOZI WA PAMOJA

Je viongozi na uongozi ni kitu kimoja? Sio lazima. Ziko aina nyingi sana za uongozi. CDRA kwa mfano tuna mikutano ya tafakari ya kila mwezi, ambapo

tunashirikishana uzoefu na kutafakari uzoefu huo una maana gani kwa utendaji wetu wa siku za usoni. Mara nyingi hufanya mabadiliko muhimu au maboresho ya kazi zetu au shirika kwa kuzingatia masuala yaliyoibuka katika mikutano hii. Hii ni aina ya uongozi ambao wote ni viongozi. Kwangu mimi hii inaonekana kuwa msingi wa demokrasia shirikishi ambapo badala ya kuchagua viongozi imara, tunaweza kutengeza uongozi miongoni mwetu. Changamoto iliyopo ni jinsi ya kuhakikisha kuwa michakato hii ya uongozi inabuniwa na kuwezeshwa vizuri kiasi cha kuwezeshwa sauti zote ziongee na kwamba ziwe na mwelekeo. Labda hii inatupeleka kwenye jukumu tofauti kwa viongozi, njia tofauti ya kuleta uongozi – aina ya uongozi wezeshi.

Siku hizi suala la uongozi linaelekea kuwa midomoni mwa kila mtu. Ukizingatia kuwa sayari yetu imevurugwa, tunahitaji uongozi sasa kuliko huko nyuma. Lakini tunahitaji viongozi imara, wenye nguvu, au tuwe tunatafuta kitu kingine? Mbinu za kimabavu hazionekani kuwa zimesaidia dunia siku za karibuni.

Kuelewa Kielelezo cha mikingamo ya uongozi

mkingamo ni mahusiano kati ya vitu viwili ambavyo viko kinyume lakini havipingani. Mfano usiku na mchana, ladha ya chachu na utamu, au silika ya moto na maji. Utofauti baina ya vitu hivyo viwili unaweza kuwa wa kupendeza, lakini jinsi vitu hivyo huweza kuishi pamoja licha ya utofauti wao ni jambo la kuvutia zaidi. Ni utofauti unaoendana.

Katika muktadha wa uongozi na uwezesaji, ufahamu wa mikingamo ya uongozi unaweza kuongeza ufanisi wa kazi za maendeleo ya shirika.

Kazi sita za msingi za uongozi kulingana na kielelezo cha mikingamo ya uongozi ni hizi zifuatazo:

Kutia moyo	↔	Kuchangamsha
Kuwa na mwelekeo	↔	Kuimarisha
Kutoa changamoto	↔	kuunga mkono

Kazi hizi zinahusiana pamoja kulingana na seti tatu za mikingamo: kutia moyo/ kuchangamsha; kuwa na mwelekeo/ kusimika; kuunga mkono/ kutoa changamoto.

Mchoro baada ya ukurasa huu unatupa mfano rahisi wa mikingamo na kuonyesha jinsi kazi na vigezo vya uongozi vinavyobidi kuwiana.



Mikingamo ya uongozi wezeshi – kazi na majukumu



Kuwa na mwelekeo

(anapata mwongozo kutokana na mwelekeo wa hali ya siku za usoni)
 inasaidia watu kupanga kupata ufafanuzi na mwelekeo, kufikiri na kuweka mikakati ya kufikia malengo ya siku za usoni, kuweka vipaumbele

Sifa – makini , anayetafakari, kuchambua – silka ya ardhi na moto



Kutia moyo

(anapata mwongozo kutokana na mwelekeo wa hali ya siku za usoni) Kusaidia watu, (jamii na mashirika) kupata maono ya kutia moyo au taswira za maono ya siku za usoni kuongozea kazi au maisha yao, kuthamini kazi na maisha yao, kujitumainia.

Sifa – makini , anayetafakari, kuchambua – silka ya ardhi na motostories)



Kutoa changamoto

(anapata mwongozo kutokana na mwelekeo wa hali ya siku za usoni)
 Kujeleza , kukabiliana na mambo yasiyofanyika vizuri kwa mtazamo chanya, kusema ukweli , kuvunja mipaka, kuhoji mambo, kuthubutu

Sifa – Ujasiri, heshima, mtazamo chanya, kuhoji – Silka za aina ya Moto, hewa na fire, ardhi.



Kuunga mkono

(Anapata mwongozo kutokana na hali ya wakati husika) Hulea, husisitiza, hufariji, huleta usalama na kuweka mazingira salama.

Sifa – uwezo wa kuhisi maono ya mwingine, ukarimu, msikilizaji – Silika za maji na hewa



Kuchangamsha

(anapata mwongozo kutokana na hali ya wakati husika)

Anasaidia watu kupata uchangamfu na hamasa kwa kile wakifanyacho wakati uliopo huku akiwasaidia kuachana na vitu kama ubaguzi wa jinsi na ubaguzi wa rangi, uongozi kandamizi, or hali mbaya kazini ambazo zinapunguza hamasa ya kazi.

Sifa – Uwazi, kutokuwa mwepesi kuhukumu, uwezo wa kuleta wizani – silka ya aina ya hewa na maji.



Kuimarisha

(anapata mwongozo kutokana na mambo yaliyopita)

Kuwezesha watu: kujifunza kupitia uzoefu wao, kuthamini historia yao, kukubali makosa na kusamehe kufikiri kwa makini, ili waweze kujifunza kwa uhuru zaidi

Sifa – Tafakari, utulivu, kuwa na malengo , msamaha – silika ya maji na hewa

Majukumu 6 ya uongozi wezeshi



KUTIA MOYO - MWELEKEO WA SIKU ZA USONI

Kuwasaidia watu (jamii na mashirika) kuwa na maono yenye kutia moyo au taswira za mambo ya siku za usoni kuongozea kazi au maisha yao, kuthamini kazi na maisha yao, kujitumainia.

VS



KUCHANGAMSHA – MWELEKEO WA WAKATI ULIOPO

Kuwasaidia watu kuapata hamasa na msukumo wa kile wakifanyacho kwa wakati uliopo. Kuwasaidia kuondoa vitu vile kama ubaguzi wa jinsi, ubaguzi wa rangi, uongozi kandamizi au mazingira mabaya ya kazi yanayowaondolea hamasa ya kazi.

TULICHOJIFUNZA KUHUSU KAZI HIZI MBILI NA MKINGAMO WAKE.

Baadhi ya viongozi ni wazuri katika kutia moyo (au kuibua moyo) lakini wanachanganyikiwa wakati wafanyakazi wao wanaponekana kukosa hamasa. Hivyo, wanachama wanaweza kulisimuliwa na maono ya jamii au shirika lakini wanaweza kukoseshwa hamasa na ubaguzi wa aina fulani. Mashirika yanapokosa mpangilio (kama katika mikutano ya kawaida ya wafanyakazi) yanaweza kuwa yenye makosa, huku yakiacha watu wasiwe na uhakika, wanaohangaika na wachovu. Watu wanapata hamasa kwa kuwa na wizani Fulani katika maisha yao.

Kunaweza kuwa na mvutano wenye tija baina ya kazi hizi mbili. Kwa namna fulani kazi ya kuhamasisha inasema kwa kazi ya kutia moyo “ Ni furaha kuwa nawe ndani lakini tafadhali bakia ulivyo!” Kazi ya kutia moyo inajibu “ SAWA Hivyo ni vyema lakini tusijikite katika wakati uliopo, wakati wa ujao unatutaka kufikiri zaidi ya tufanyavyo sasa!”



KUWA NA MWELEKEO – KUONGOZWA NA MAONO YA SIKU ZA USONI

Kusaidia watu kupanga, kupata mwelekeo na ufafanuzi, kufikiri na kuweka mikakati ya kufikia malengo wayatakayo kwa siku za usoni, kuweka vipaumbele.

VS



KUIMARISHA – KUONGOZWA NA MAMBO YA NYUMA (YALIYOPITA)

Kusaidia watu, kujifunza kutokana na uzoefu wao, kuthamini historia yao, kukubali makosa yao na kusamehe na kuwa makini ili waweze kujifunza kwa uhuru zaidi.

TULICHOJIFUNZA KUHUSU KAZI HIZI MBILI NA MKINGAMO WAKE.

Uhusiano kati ya kuwa na mwelekeo na kuimarisha kunalingana kwa karibu na mzunguko wa kujifunza kwa vitendo jukumu (angalia sura ya 5) mwendelezo wa mtiririko wa kujifunza kutokana na mambo yaliyopita kuja kwenye kufikiri kuhusu mambo yajayo kunawezesha jamii au shirika kuwa lenye mafanikio, huru na lenye kurekebishika.

Uhusiano kati ya mizunguko hii mawili (kama usiku na mchana). kila mmoja unapata uzingativu wake ili jingine liwe na ufanisi.



KUTOA CHANGAMOTO – KUONGOZWA NA MWELEKEO WA HALI YA SIKU ZA USONI

Kujieleza, kukabili mambo yasiyofanyika vizuri kwa mtazamo chanya, kusema ukweli , kuvunja mipaka, kuhoji masuala, kuthubutu

VS



KUUNGA MKONO – KUONGOZWA NA MWELEKEO WA HALI YA SIKU ZA USONI

Kujieleza, kukabili mambo yasiyofanyika vizuri kwa mtazamo chanya, kusema ukweli , kuvunja mipaka, kuhoji masuala, kuthubutu

TULICHOJIFUNZA KUHUSU MAJUKUMU HAYO MAWILI NA MKINGAMO WAKE.

Unapaswa kutambua jambo hili haraka. Ikiwa mtu amefanya kosa..... je inabidi kuhojiwa au kuungwa mkono....au wanahitaji yote mawili kila moja kidogo? endapo shirika, uongozi au muwezeshaji atakuwa mtu wa kuhoji sana anaweza kuonekana wa ajabu au mtawala. Kwa upande mwingine kama mazingira ni yenye msaada, yanaweza kufariji sana, kuwa mazuri sana au kuhurumia sana.

Uhusiano uliopo kati ya kazi hizi mbili ni wa kushabihiana. Ni vipi tunaweza kumhoji mtu vizuri na kwa njia chanya lakini katika mazingira mazuri ili mtu athubutu, lakini wakiwa tayari kukubali matokeo sahihi huku akijua kuwa akishindwa ataungwa mkono na sio kuachwa?

Kufanya kazi na mikingamo ya uongozi



FIKRA ELEKEZI KUHUSIANA NA WATU

1

KILA MTU NI TOFAUTI

Kuna tofauti kubwa baina watu katika Ulimwengu huu. Kadiri tunavyokubaliana zaidi na tofauti hizo ndivyo tunavyokaribia kuwa na uwezo kufanya kazi kwa ubunifu. Utofauti ni muhimu katika mashirika yenye ufanisi.

2

KILA MTU NI ANAVUTIA

Tafiti kwa kina utagundua kuwa hata watu goigoi wana simulizi ya kuelimisha wanayoweza kutoa. Kuona watu wanachosha na mazungumzo yasiyovutia inasema mengi kutuhusu kuliko kuwahusu.

3

KILA MTU ANA UMUHIMU SAWA

Kila mtu ni wamuhimu (hata wewe!) Kama huamini hivyo upo upande mbaya wa kazi.

4

KILA MTU ANAYO NIA NA UWEZO WA KUBADILIKA NA KUJIENDELEZA.

Kila mtu ni wamuhimu (hata wewe!) Kama huamini hivyo upo upande mbaya wa kazi.

Kielelezo cha mikingamo kinatoa chanzo kizuri cha maswali ambayo mtu mmoja mmoja na mashirika wanaweza kukitumia kujikagua wenyewe, kusheherekea uwezo wao na kufanyia kazi changamoto zao.

MATUMIZI YA KIELELEZO KATIKA NGAZI YA MTU BINAFSI

Shirika (au timu) linaweza kuona kielelezo hiki kuwa chenye manufaa ya kupatia mrejesho kutoka kwa mtu mmoja mmoja katika shirika. Watie moyo watu kuuliza maswali haya mara kwa mara na wapeane mirejesho.

Maswali ya kuchangamsha/ kutia moyo: Kazi yangu inahamasisha kwa kiasi gani? Je ninayo hamasa ya kufanya kazi siku hadi siku? Je nafanya kile haswa ninachotaka kufanya? Mambo gani yananzuia?

Maswali ya kuimarisha/ kuwa na mwelekeo : Je nina mwelekeo? Nina mwelekeo unaoeleweka? Je ninajua vipaumbele vyangu ni nini? Je ninajifunza kwa muendelezo, je ninapata muda wa kutafakari na kujifunza kikamilifu kutokana na uzoefu?

Maswali ya changamoto/ kuunga mkono: Je ninapewa changamoto na wenzangu ninapohitaji? Je ninaruhusu wengine wanipe changamoto? Je ninaomba au kupata msaada ninaouhitaji?

KUTUMIA KIELELEZO KATIKA SHIRIKA

Maswali yanafanana lakini yana mwongozo wa pamoja. Mara nyingi inafaa kabla hujauliza maswali upate mrejesho kutoka kwa kila mmoja. Si kawaida kwa washiriki kwenye mchakato wa pamoja kuwa kimya wakati majibu yao yanaweza kuwa changamoto kwa washiriki wenye nguvu au ushawishi zaidi katika kundi.

Maswali ya kuchangamsha/ kutia moyo: Ni maeneo gani shirika limetoa hamasa na kuwa na malengo? Wapi mwenendo na mazingira ya kazi vinahamasisha au kuondoa hamasa? Nini kinasaidia au kukwamisha?

Maswali ya kuwa na mwelekeo/ kuimarisha: Je shirika lipo wazi na lina mwelekeo? Je linajifunza kwa umakini kutokana na uzoefu? Je linajifunza kwa njia endelevu na yenye manufaa inayolisha fikra zetu kuhusu siku za usoni? Nini kinasaidia au kukwamisha?

Maswali ya changamoto/ kuunga mkono: Je kuna changamoto au mafanikio katika shirika hili? Je tunaweza kuambizana ukweli katika njia chanya? Je tunasaidiana tunapokuwa na matatizo au tunaposhindwa?



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Watu na watu

SURA YA TATU

Kujenga na kushughulikia masuala ya mahusiano katika mashirika (Azaki)

“Upendo ni mkuu kuliko maoni. Ikiwa watu wanapendana kwa dhati, tofauti kubwa za maoni zinaweza kutatuliwa”

Rudolph Steiner

HABARI! NAITWA RUBES...

Usiruke sura hii tafadhali! Katika sura hii tutajaribu kuangalia umuhimu wa mahusiano katika mashirika na katika mabadiliko ya kijamii.....Tutazungumza kuhusu “nguvu” katika mahusiano na jinsi ya kujenga mahusiano bora yenye utofauti.



CHRISSEY ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Mwanzoni mwa miaka yangu miwili ya kazi kama Mshauri wa masuala ya “ustawi wa shirika” (OD) katika shirika moja huko Nepali, ilionekana wazi kuwa mabadiliko ya mara kwa mara ya lengo kuu la shirika huenda yalitokana na mgogoro uliokuwa ukiendelea na uliosababishwa na uchu wa madaraka. Maraisi waliopita na waliokuwa madarakani walikuwa na mtazamo tofauti kuhusu mwelekeo wa siku za usoni wa shirika, na kila mmoja alikuwa na kundi la watu wanaomuunga mkono. Pindi uhusiano kati ya kiongozi na wapambe wake ulipoimarika au kudhoofika, upande mmoja ulionekana kushinda, hali hii ilipelekea mabadiliko ya mara kwa mara ya mwelekeo na hivyo shirika kushindwa kutimiza malengo yaliyowekwa. Kwa kuwa nilikuwa bado mgeni, sikuwa nimejiingiza katika mivutano miongoni mwa watu iliyokuwepo. Wafanyakazi waliokuwa chini yangu walinieleza kuhusu mgogoro huu wa madaraka uliokuwepo kwa kuwa waliweza kuzungumza na mimi kama mgeni, kuliko ambavyo wao kwa wao walizungumza au kuzungumza na wakubwa wao wa kazi. Kwa kulijua hilo na kutokana na unyeti wa mahusiano binafsi yaliyokuwepo, ilinilazimu pole pole

“Waliweza kuwa wazi na kunieleza mimi kama mtu wa nje, japokuwa hawakuweza kufanya hivyo miongoni mwao.”



kuanza kutafuta njia muafaka ya kuweza kujadili mustakabali wa vipaumbele vya siku za usoni vya shirika. Kwahiyo, nikatulia na kuanza kuchunguza hali ya mambo na kujaribu kujenga mahusiano ili watu wanifahamu, wanizoe na waamini dhamira yangu. Ilikuwa ni muhimu sana kujenga uaminifu baina yangu na bodi ya wakurugenzi, zoezi ambalo lilichukua muda mrefu na kwa kiasi kubwa ilihusisha kunywa chai pamoja, kula chakula cha usiku nyumbani kwa kila mmoja wetu huku tukiongea kuhusu masuala binafsi ya familia zetu na maisha kwa ujumla. Ingawa hapo mwanzo zoezi hii lilinipa changamoto kutokana na tafsiri yetu ya kimagharibi kuhusu tija katika kazi pamoja na mazoea yetu ya kutenganisha masuala ya kazi na masuala ya binafsi. Baada ya muda mfupi nilibaini kuwa muda huu ulitumika vizuri. Ukaribu na urafiki baina yangu na wajumbe wa bodi uliongezeka ikiwemo kufanya kazi kwa furaha zaidi na kuheshimu tofauti ya tamaduni zetu. Ujengaji huu wa mahusiano ulikuwa ni kipengele muhimu kuiwezesha bodi kupokea vizuri uchunguzi niliufanya kuhusu mgogoro wa madaraka uliotajwa hapo awali na kuona kuwa ulihusu ustawi wa jumla pamoja na uwezo wa shirika.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

Nini hasa kilitokea katika simulizi hili? Ni fikra gani zilikuwa nyuma ya mbinu na hatua alizochukua mwezeshaji? Je kisa hiki kimekupa changamoto au mafundisho gani katika utendaji wako?

Kwanini mahusiano ni muhimu?

Kila tunapokuwa na mahusiano mazuri, yenye misingi ya kuaminiana na uwazi, fursa nyingi nzuri na za kustaaajabisha huanza kujitokeza na tunaweza kugundua na kuibua mambo mengi mazuri kwetu na wengine. Hujikuta tukiongea kwa uwazi na uhuru zaidi, tunaweza kuonesha uhalisia wetu, tukawa wabunifu zaidi, wenye tija zaidi, hata kuwa wakarimu zaidi. Hatuogopi sana kufanya makosa na tunaweza kujifunza kwa pamoja kutokana na makosa.

Ni dhahiri kuwa tunapoficha ukweli miongoni mwetu, kunapokosekana kuaminiana, kunapokuwa na kususia, woga au kutokuwepo uwazi tunazuia uwezekano pamoja na uwezo kujifunza kwa pamoja. Tunahisi kudhoofika na si rahisi kuwa na mtazamo chanya au kuwa wabunifu.

Kwa kuwa mashirika ni mkusanyiko wa watu wanaofanya kazi pamoja katika mahusiano yenye dhamira ya kufanikisha malengo na makusudi ya pamoja ni dhahiri kuwa mahusiano mazuri ni muhimu sana katika kuleta ustawi wa shirika na uwezo wetu kufanya kazi pamoja na kwa lengo moja ili kufanikisha makusudi yetu ya pamoja kama shirika. Lakini je mahusiano ni njia tu ya kufikia malengo? Fikiria kuhusu hili.

Endapo malengo ya kufanya kazi pamoja ni kuhusu kujenga jamii imara na endelevu, basi kujenga na kutunza mahusiano pia ni kusudi muhimu la kazi yetu na shirika. Katika kazi za maendeleo, mahusiano ni vyote lengo na njia ya kufikia lengo.

“Kujenga na kustawisha mahusiano pia ni dhumuni letu la msingi katika kazi zetu na kwa shirika.”

WOTE NDANI YA MAHUSIANO



UKUNJUFU NDIO UFUNGUO

Katika uzoefu wetu kama viongozi na wawezeshaji tumejifunza kuwa uhusiano mzuri na watu ni ufunguo wa kufanikisha mchakato wa maendeleo. Uhusiano mzuri huleta kuaminiana. Katika nyakati za mabadiliko na kutokuwepo uhakika, imani kwa mtu anaye wezesha mabadiliko hayo awe kiongozi au mwezeshaji ni jambo la muhimu, Uaminifu, utunzaji siri na uwazi ni mambo ya muhimu kwa mwezeshaji au kiongozi kuwa nayo.

Zaidi ya hayo, jamii au shirika ni yapaswa kuwekwa ndani ya yai au mimba ya upendo ambamo mwanzo mpya utaweza kulelewa, kukuzwa na hatimaye kuzaliwa. Ni jukumu la kiongozi au mwezeshaji kujenga mazingira ya mahusiano mazuri miongoni mwa watu, ili kuweza kuthibitisha uadilifu wake, kujenga na kusisitiza kuaminiana zaidi sio tu katika mchakato wa mabadiliko pekee bali zaidi kabisa ndani ya shirika lenyewe.

Kiongozi au mwezeshaji anaweza kuwa kielelezo cha jinsi ya kufanya kazi na watu, kitu ambacho kinaweza kuwa kinakosekana katika shirika au jamii husika. Uhusiano huo mzuri na watu huanza kuruhusu mabadiliko kutokea hata kuzidi ya mbinu au hatua atakazo chukua mwezeshaji. Uhusiano mzuri una vunja mipaka, huyeyusha misimamo, na unasadia watu kurejesha hali ya kujithamini.

Mahusiano ya karibu, uadilifu, na imani huwakumbusha watu umuhimu wa utu wao na kuwa wazi miongoni mwao na hivyo kuwezesha mabadiliko.

“Ukunjufu hujenga imani.”

Katika kipindi cha mabadiliko na sintofahamu imani kwa mtu anayewezesha mabadiliko hayo ni jambo la msingi.



“Niligundua kuwa kwa kujisikia uko karibu zaidi na kila mmoja kumkubali mwingine, wafanyakazi waliweza kujitoa zaidi”



RUBBY ANATOA SIMULIZI HII...

Miaka michache iliyopita, nikiwa kama msimamizi wa timu ndogo ya wataalamu wasaidizi wa masuala ya elimu, niliamua angalau mara moja katika kila muhula wafanyakazi wote kwenda sehemu nje ya mazingira ya kazi na kupata chakula cha pamoja, kufurahi pamoja kama wanadamu. Kila mfanyakazi alikaribishwa ikiwemo watu wa utawala na hata wafanyakazi wa usafi walio katika kitengo changu. Baada ya muda mfupi tukio hili likapata umaarufu mkubwa. Nikagundua kuwa kwa kujisikia karibu zaidi na kwa kila mmoja kumjali mwingine, wafanyakazi waliweza kujitoa zaidi kukabiliana na changamoto ngumu ambazo zilitokana na kufanya kazi katika shule ya wilaya iliyo katika kitongoji kilichozungukwa na umasikini.

Kuona kupitia mahusiano



Mahusiano ni lango ambalo tunaweza kuanza kutizamia shirika au jamii tunayofanya nayo kazi. Kwa “kutizamia shirika” tunamaanisha kutizama kupitia yale ambayo mtu anaweza kuyaona kirahisi kama miundo, mifumo, taratibu, rasilimali, sera n.k. na kutumia vitu hivi kama njia ya kuweza kuelewa tamaduni na maadili, fikra na mitazamo iliyofichika na inayounda na kuongoza namna ambavyo shirika linavyofikiri na kufanya kazi zake. Vitu hivi havionekani kirahisi, hata mbinu na nyenzo mahiri haziwezi kuvibainisha. Ni pale tu ambapo watu wanapofahamiana vizuri kwa ukaribu zaidi ndipo wanaweza kufichua siri hizi kwa wengine.

Kwa lugha nyepesi, kama watu wanakuamini kuna uwezekano mkubwa wa kukwambia ni nini haswa kinaendelea.

Baadhi ya mambo hayawezi kuonekana kwa haraka na hata zana bora za ukaguzi na madodoso zinaweza kushindwa kuyaihua.



RUBBY ATUPA SIMULIZI NYINGINE

Nakumbuka tukio lililotokea katika siku ya kwanza ya mafunzo ya vitendo kama mwalimu kijana mwanafunzi kwenye shule ya sekondari huko Capetown. Baada ya mkutano elekezi na Mkuu wa shule, nilielekea chumba cha ofisi ya waalimu. Ilikuwa ni muda mfupi kabla kengele haijalila. Ofisi ilikuwa tupu. Na bila kufikiri sana, nilikaa katika kochi zuri lililokuwa upande wa dirisha wa chumba. Punde walimu walianza kuingia ofisini na chumba kujaa, lakini nikaanza kuhisi kama kuna jambo. Mwalimu mmoja alikuja kukaa kwenye kiti karibu na mimi lakini hakunisalimia. Nikahisi kuwa inawezekana nimekalia kochi la mtu muhimu miongoni mwa waalimu. Haraka nilinyanyuka na kuomba msamaha na kutafuta kiti cha mbao mbali zaidi pembezoni mwa ofisi.

Nilikuwa nimefanya utafiti fulani kuhusu shule ile kabla sijawasili. Nilimsikiliza Mwalimu Mkuu kwa makini wakati wa mkutano elekezi, lakini “kanuni” hii muhimu nilikuwa sijaisikia. Haikuwa kwenye kitabu chochote cha kanuni, au mwongozo wa shule na hakuna mwongozo wowote au utaratibu ambao ungebainisha kuwepo kwa kanuni hii.



“Sikuwa nimedhani kuwa inawezekana, nimekalia kiti kinachopendwa na mtu fulani.”

Nguvu, Mahusiano na Mabadiliko

Endapo maendeleo hayapelekei katika kuleta mabadiliko ya hulka na ubora wa mahusiano baina ya watu, kuna mashaka kama maendeleo ya dhati yamepatikana. Ikiwa viongozi na waragibishi wa masuala ya maendeleo hatujishughulishi na masuala ya mahusiano, pamoja na ugumu na utata wake wote, tuna hatari ya kuwa kama mafundi wa kawaida tu.

Hii ni kutokana na ukweli kuwa nguvu huishi katika mahusiano. Mara nyingi maendeleo yanazuiwa au kukwamishwa na Mivutano ya nguvu/uwezo ambayo huzuia ushirikiano, hukandamiza na hatimaye, kuzuia uwezo wa watu. Kwa hiyo, endapo tunataka kuona mageuzi au mabadiliko ya uwezo tuliyonayo ni lazima tusaaidie kubadilisha mahusiano.

Kimsingi hakuna mahusiano makamilifu ya nguvu/uwezo. Hali tofauti zinahitaji aina tofauti za mamlaka (angalia picha chini) na kadiri mambo yanavyobadilika ndivyo pia inavyobidi mahusiano na nguvu kubadilika kuendana na mahitaji mapya.

“Endapo maendeleo hayapelekei mabadiliko ya hulka na ubora wa mahusiano miongoni mwa watu, kuna mashaka kama maendeleo ya dhati yamepatikana.”

Mahusiano ya utegemezi, kujitegemea na kutegemeana katika masuala ya nguvu/uwezo

Hatua kuu tatu za ukuaji wa binadamu zilizoelezewa katika sura ya pili, zilielezwa kama hatua za utegemezi, kujitegemea na kutegemeana. Hii pia huelezea mahusiano tofauti ya uwezo wa watu miongoni mwao katika awamu tofauti za maisha.

Ninapokutegemea (kwa mfano, kuniongoza) unakuwa na mamlaka juu ya yangu (jambo ambalo linaweza kuwa zuri au la). Itafika wakati ninaweza kuanza kutaka kuondokana na utegemezi huu, pengine kwa kujenga na kudhihirisha uwezo wa kujiongoza mwenyewe ili niwe najitegemea zaidi. Hali hii inadhihirisha wazi kwamba nimepata uwezo zaidi ndani yangu wa kujisimamia. Baada ya muda, kwa kusimama kwa miguu yangu yote miwili naweza kujenga kujiamini na kupata uwezo wa kuhusiana na wewe kwa namna ya kutegemeana zaidi ambapo nguvu inakuwa pande zote mbili au ya kushirikiana.

Kuweka jambo hili akilini ni suala la maana sana kwa kiongozi au mwezeshaji. Mara nyingi katika hatua za mwanzo za mahusiano baina ya watu au mashirika tunayofanya nayo kazi wanahisi kutegemea katika kutoa maelekezo, msaada, kupata rasilimali nk. Kama kusudi letu ni kujenge watu uwezo, tunahitaji kuwazeshwa watu wasitutegeme, wawe wenye kujisaidia zaidi wenyewe na wenye kujitegemea. Mara nyingi tutabaini hili linatokea pindi wanapoanza kutuhoji na kutukosoa!

Hii inaweza kumaanisha kuwa ni wakati muafuaka wa sisi kujitoa, kuwaachia watu nafasi kufanya kazi kwa kutumia nguvu yao mpya inayojitokeza, wafanye makosa yao wenyewe na wajifunze kutokana na makosa hayo. Je tuwape changamoto kujaribu na kuimarisha uwezo wao? Je tuwasaidie wanapofanya makosa au tuwaachie watafute njia yao wenyewe? Hakuna majibu marahisi kwa maswali haya kwa kuwa inategemea na hali, kila hali ikihitaji uamuzi tofauti. Lakini kuuliza maswali haya ni vyema.

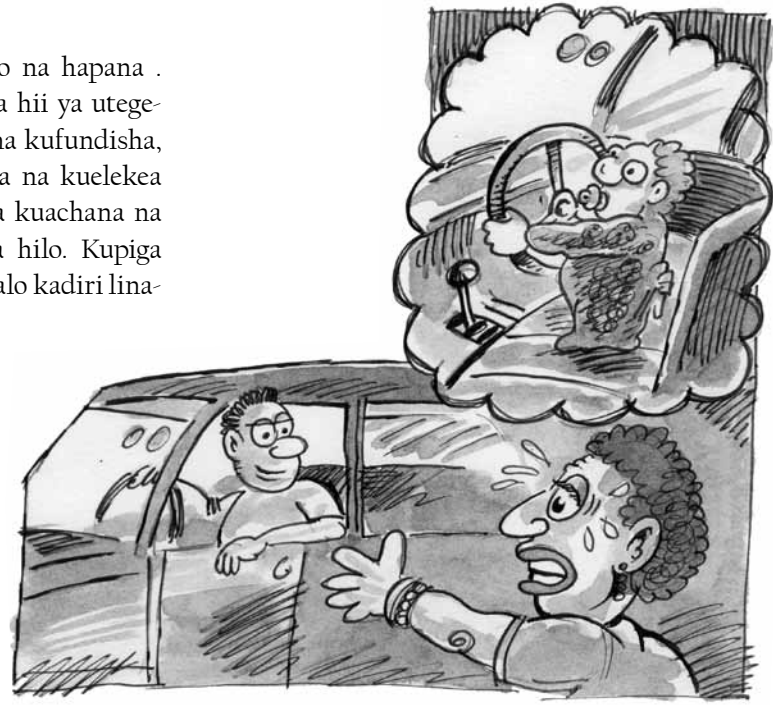
“Mara nyingi tunabaini kuwa watu wamepata uwezo pindi wanapoanza kutuhoji au kutukosoa.”



JE UTEGEMEZI NI JAMBO BAYA?

Je utegemezi ni jambo baya? jibu linaweza kuwa ndio na hapana. Watoto wadogo wanategemea sana wazazi wao. Hatua hii ya utegemezi inaweza kuwa ni fursa nzuri kwao ya kujifunza na kufundisha, lakini baada ya hatua fulani, watoto wanaanza kukua na kuelekea utu uzima na katika mchakato wanaona umuhimu wa kuachana na utegemezi pengine hata kabla ya wazazi kuligundua hilo. Kupiga hatua huku mara nyingi huwa ni suala la mivutano ambalo kadiri lina-nyotatuliwa linasaidia watoto kukomaa, kujiimarisha wenyewe kuelekea utu uzima. Kuwafanya watoto wawe wategemezi kupita kiasi kwa kuwadekeza sana na kutowaruhusu kuonyesha tabia huru kadiri wakuavyo si jambo jema.

Wafuasi mara nyingi hutegemea viongozi wazi-wazi au kisirisiri. Hali hii inaweza kuwa nzuri hadi muda utakapofika wa wao kutaka na wanapokuwa tayari kubeba majukumu ya uongozi na madaraka, na kubadilisha uhusiano wao na wengine. Jambo hili tena huambatana na mvutano wa madaraka, hata migogoro, ambayo kama itashughulikiwa vyema inaweza pia kuwa ni mchakato mzuri, muda wa kupima kuona kama watu wako tayari kukabili majukumu mapya. Mashirika yanayopitia hatua moja ya ukuaji kwenda nyingine hupitia aina hii ya mivutano ya kimahusiano. Mfano kutoka kumtegemea mwasisi /mwanzilishi wa shirika kuelekea kujitegemea zaidi na kugawana majukumu ya uongozi. Maelezo ya kina kuhusu hatua za ukuaji wa asasi yanapatikana sura ya 4.



Neno Kuhusu Nguvu Ya Mhanga

Watu wanaodhani kuwa wameonewa au kusahauliwa mara nyingi huamua kutumia “nguvu ya mhanga”. Mifano halisi ni kijana mwenye hasira za kichinichini na asiye na furaha akijaribu kuwafanya wazazi wake kujilaumu kuhusu baadhi ya mipaka waliyomwekea; au jamii masikini zikikuza umasikini wao na hali ya kukosa kwao msaada ili kupata rasilimali zaidi kutoka kwa wageni; au waajiriwa ambao daima wanalalamika kuhusu jinsi wanavyochoka na kusumbuka ili wasikilizwe na kuhurumiwa au kuepusha kazi zao kukosolewa. Katika kila kisa “mhanga” anatomianguvu iliyojificha au isiyo wazi kuche-cha hatia au woga kwa wengine na kutoa ushawishi kwa ajili ya manufaa yake. Madai yao yanaweza kuwa au yasiwe halali lakini kwa kuwa yamejificha, na ni rahisi kuyakana endapo watakabiliwa, hali hii inahitaji mwitikio makini kwa wale wanaoshutumiwa. Watu wanaotumia nguvu ya mhanga wao wenyewe mara nyingi hawafahamu njia zilizo za kushughulikia hali yao. Kwa maneno mengine, hawafahamu uwezo mwingine walionao.

“...Mara nyingi jambo hili huambatana na mvutano wa nguvu, na hata kuleta migogoro, ambayo kama itashughulikiwa vyema inaweza kuwa ni mchakato mzuri, muda wa kupima kuona kama watu wako tayari kukabili majukumu mapya.”

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Ni wapi katika maisha yetu tumewahi kuwa katika mahusiano ya utegemezi yaliyokuwa mazuri au mabaya?
- Je tuliyapokeaje?
- Je tunapata shida kuzungumzia masuala yanayohusu nguvu? ni kwa nini? Nini kifanyike ili masuala haya yahasuyo nguvu yazungumzwe kwa uwazi?
- Ni changamoto gani binafsi au za shirika zinazotukabili katika kutizama na kushughulikia masuala yahasuyo nguvu kwa njia yenye manufaa?



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Aina za nguvu

Zipo namna nyingi za kutazama masuala yahasuyo nguvu. Ufuatao ni mfano unaotumika sana na huendana vyema na hatua za ukuaji wa mtu. Katika kila hali, aina ya nguvu inayozungumziwa inapatikana katika uhusiano, iwe uhusiano na wengine au uhusiano na nafsi yako.



NGUVU JUU YA WENGINE



NGUVU YA NDANI YA MTU



NGUVU PAMOJA NA WENGINE

NGUVU JUU YA WENGINE (nguvu tegemezi)

Kutumia ushawishi ulionao juu ya mtu au jambo Fulani. Hivi ndivyo ambavyo watu walio wengi hutatafsiri uwezo/nguvu, na ndio sababu kubwa inayowafanya watu wasiuzungumzie masuala yahasuyo nguvu. Lakini mchongaji anatumia uwezo alionao juu ya kinyago anachokichonga. Mpiga gitaa ana mamlaka juu ya gitaa lake. Fundi makanika huonyesha uwezo wake juu ya injini. Hii ni mifano ya matumizi ya mamlaka kwa vitu visivyo hai, mifano yote ni mizuri. Watu wengi wanatumia ushawishi na uwezo walionao juu ya wengine kwa manufaa ya wengi. Kwa mfano Nelson Mandela, Gandhi, Martin Luther King Jr and Mother Theresa, kwa uchache.

Ni pale ambapo watu wanapotumia vibaya nguvu walizonao dhidi ya wengine ndipo tunapotizama nguvu/mamlaka kwa mtizamo hasi. Kuwa na mamlaka juu ya wengine kwa tafsiri si jambo baya. Kuwa na mamlaka juu ya wengine inakuwa jambo baya endapo tu mtu anatumia nguvu kwa jinsi isivyofaa au bila kujali huku akiwanyima wengine haki ya kupata mahitaji yao ya msingi.

Matumizi mabaya ya nguvu juu ya wengine ni kwa ajili ya watu maalumu, ni ugomvi, ni hali ya kiushindani ambapo njia ya kupata nguvu juu ya wengine ni kunyang'anya au kuzuia watu wengine kuonesha uwezo wao. Hapa, mamlaka juu ya wengine huchochea kukosekana usawa, kutokuwepo haki pamoja na umasikini. Mara nyingi zaidi aina hii ya nguvu inatumika pale watu wanapopata mamlaka maalumu pindi wanapochukua madaraka. Hata tunaona hali hii ikitokea pale watu kutoka katika jamii zilizosahaulika wanapopata nguvu au uwezo kwa namna fulani, wakati mwingine wakiiga tabia zile zile za kimabavu kutoka kwa wale walio waonea hapo awali.

UWEZO WA NDANI YA MTU (Nguvu ya kujitegemea)

Aina hii ya nguvu hupatikana pindi tunapopata maarifa ya ndani, stadi na ujasiri ambao unaongeza kiwango cha ubora wa maisha yetu. Kupata uwezo wa ndani kunahusisha kujifunza, kupata mafanikio na kufurahia hisia ya kujiona una thamani, hali ambayo inatokana na ukuaji wa mtu. Kitu Fulani cha kuzaliwa nacho wanadamu kinatusukuma kuweka malengo, kuyafanikisha, kuboresha zaidi kile wengine wamefanya kabla yetu, na katika hali ya ubunifu kukabiliana na changamoto mpya – umuhimu wa uwezo wa binafsi wa mtu. Katika sura ya kwanza tuliongelea kuhusu maendeleo kama “mchakato wa asili, Uwezo wa ndani, ambao inabidi kuusoma, kuuheshimu na kutumia,”

NGUVU PAMOJA NA WENGINE... (nguvu za kutegemeana)

Aina hii ya nguvu hupatikana kwa kushirikiana na wengine. Hii pia ni nguvu ya mshikamano wa wanadamu, ya jitihada za pamoja katika kudai haki za binadamu, pamoja na ushirikiano wa kibunifu. Ni mahala ambapo uhitaji wa nguvu na uhitaji wa upendo na utambulisho huingiliana. Ukifikiri kuhusu mafanikio makubwa ya jamii ya wanadamu, yote yametokana na wanadamu kufanya kazi pamoja au kuendeleza mafanikio ya wale waliowatangulia kabla yao. Nguvu ya kutegemea wengine inahusu kutafuta muafaka kati ya maslahi tofauti na kujenga nguvu ya pamoja.

Mashirika na ushirikiano wenye mafanikio ni uthibitisho wa aina hii ya nguvu kama ilivyo kwa mapambano na mavuguvugu ya kijamii, yanapotumia umoja uliopatikana kutokana na “nguvu ya pamoja” ili kuzuia matumizi mabaya ya “nguvu juu ya wengine”.

Misingi mitano ya nguvu

Wanasaikolojia wawili wa masuala ya kijamii French and na Raven, katika utafiti wao kuhusu “Wakati uliopo” (1959) walibuni kielelezo cha misingi mitano ya uwezo, ambacho kina akisi aina mbalimbali za misingi au rasili-mali ambazo wenye kushikilia nguvu/ madaraka wanazitegemea katika mahusiano yao na wengine.



Nguvu ya cheo – Hii ni mamlaka rasmi watu wanapata kutokana na nafasi zao katikashirika au jamii, mara nyingi kwa mujibu wa sera au sheria. Hii ni aina mojawapo ya nguvu juu ya wengine.



Nguvu ya fadhila – Nguvu hii inatokana na uwezo wa mwenye kuhodhi nguvu au uwezo fulani wa kutoa fadhila ya zawadi au vitu vya thamani, kama vile fedha, marupurupu, muda wa kupumzika kazini, zawadi nzuri, kupandishwa cheo au mshahara au kuongezewa majukumu ya kazi. Aina hii ya nguvu katika sekta ya maendeleo hutumiwa na wahisani au mashirika yanayotoa ruzuku kutoka kwa wafadhili wa nje. Hii pia ni aina mojawapo ya nguvu juu ya wengine. Wahisani wengine wanaotoa ruzuku hufanya hivyo kutokana na dhamira ya mshikamano na kujaa utu na hawajisikii vyema kuwa na nguvu hii. Wanapendelea kutengeneza ushirikiano kwa misingi ya nguvu za kutegemeana. Kuna mvutano hapa ambao bado haujadatuliwa japokuwa mvutano huu haujadiliwi miongoni mwa watoaji na wapokeaji wa ruzuku.



Nguvu binafsi – Huu ni uwezo wa mtu kuvutia wengine, kujenga mahusiano dhabiti na watu wengine, kushawishi na kujenga utiifu/ ufuasi kwa wengine. Hii inatokana na kipaji na maarifa ya jinsi ya kuhusiana na watu. Huu ni mfano mzuri wa uwezo wa ndani lakini pia inaweza kutumika kama aina ya nguvu juu ya wengine. Wakati ambapo dunia imekuwa ya kidemokrasia zaidi, kutotegemea sana nguvu itokanayo na cheo na kutegemea zaidi maafikiano ya wote, aina hii ya nguvu inakuwa muhimu zaidi na haja ya kujenga uwezo wa mtu binafsi inapaswa kutizamwa kwa kina.



Nguvu itokanayo na utaalamu – Nguvu wanayopata watu kutokana na ujuzi, maarifa na uzoefu kulingana na mahitaji ya ujuzi na utaalamu katika shirika husika. Tofauti na aina nyingine za nguvu, nguvu hii mara nyingi ni mahususi na imo ndani ya mipaka ya fani fulani ambayo mtaalamu amefundishwa na kufuzu. Kuwa na ufahamu wa taarifa zenye maana ni sehemu ya nguvu hii. Huu pia ni mfano wa nguvu ya nafsi/ binafsi lakini inaweza kutumika kama nguvu juu ya wengine (kwa uzuri au ubaya) haswa pale maarifa na ujuzi wa mtaalamu yanaonekana kuhitajika sana.



Nguvu Kandamizi – Haya ni matumizi mabaya ya nguvu, yaani matumizi ya ushawishi wenye vitisho dhidi ya wengine. Aina hii ya nguvu inaweza kutokana na aina ya nguvu iliyoainishwa hapo awali au inaweza kutokana na nguvu hata za mwili kuhakikisha utiifu kutoka kwa wale walio chini. Nguvu kandamizi ni aina ya nguvu inayofahamika zaidi lakini ni aina ya matumizi ya nguvu isiyoleta tija, kwa kuwa hujengea watu chuki na upinzani. Mfano uliofichika wa aina ya nguvu kandamizi ni nguvu ya wahanga kutumia hatia ili kutimiza mtakwa yao.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Ni aina zipi za nguvu ninazotumia na kuzitegemea sana katika mahusiano tofauti tofauti kwenye maisha yangu?
- Aina gani za nguvu watu wengine wanatumia juu yangu au pamoja na mimi?
- Aina gani za nguvu zinazotumika katika kuendesha mahusiano baina ya watu ndani ya shirika letu?
- Ni aina gani ya nguvu tungependa kutumia katika mazingira na hali tofauti tofauti kwa baadae?

Kuna umuhimu gani kwetu kuzungumza masuala ya nguvu?

BAADHI YA VIDOKEZO MUHIMU

Kuongelea kuhusu nguvu ni vigumu na kwa baadhi ya tamaduni ni kama haiwezekani. Tunakosa lugha na ujasiri kujadili kwakuwa tunaogopa itatishia au kuharibu mahusiano yetu. Mara nyingi nguvu inahusishwa na ukandamizaji au nguvu kuzidi wengine, na hivyo mara nyingi tunaona ni vyema kuipuuza. Hakuna mbinu au zana rahisi za kutumia ili kuweza kujadili masuala yahasuyo nguvu kwa uwazi. Ni matumaini yetu kuwa aina na msingi ya nguvu iliyojadiliwa awali itatoa baadhi ya lugha za kuanzishia majadiliano ikichochea na maswali tuliyoyapendekeza. Kama ilivyo kwa suala lolote lililo gumu kujadiliwa, ni vyema kutengeneza mazingira salama na rafiki na kuwapa watu nafasi ya kuzungumza. Kuwataka watu kutoa hisia zao mara nyingi huwafanya watu kujadili masuala ya msingi. Kuwa mwangalifu usiwafanye watu walaumiane lakini badala yake wape nafasi ya kuelezea hisia zao na ikiwezekana mambo yaliyopelekea kuibua hisia hizo.

Mara nyingi tunafanya kazi na watu wasio na uwezo wa kutosha au wanaohisi kuwa wamenyang'anywa uwezo na tunawasaidia kuwajengea uwezo. Tunawajibu wa kuwawezesha na kuwaunga mkono katika jitihada zao za kupata na kutumia haki zao za msingi na nguvu. Kujadili masuala yahasuyo nguvu kwa njia ya uwazi na kwa dhamira ya dhiti ni njia nzuri ya kuwafanya watu kuelewa nguvu wanazohodhi ili waweze kutumia nguvu hizo vizuri.

Kama viongozi, wawezeshaji, wataalamu wa maendeleo pamoja na wahisani, tunao na tumepewa nguvu nyingi na watu tunaofanya nao kazi, mara nyingi zaidi ya tunavyojua na hata kinyume na matakwa yetu. Aina ya nguvu tunayoizungumzia hapa kwa kawaida ni mchanganyiko wa nguvu ya utaalumu au nguvu ya fadhila. Endapo sisi na watu tunaofanya kazi nao hatufahamu nguvu tulizonazo pamoja na uwezo ulio ndani ya wengine, fursa za kutumia uwezo, mipaka sambamba na uwezekano wa kutumia nguvu vibaya. Katika hali kama hii inakuwa rahisi kwetu kutumia ushawishi wetu vibaya kwa kuwadhhibiti watu walio chini yetu bila kujua na kwa kutumia vibaya nguvu tulizonazo juu yao. Kwa mfano karibu wafanyakazi wote wa mashirika yanayotoa ruzuku yaliyo katika ngazi ya jamii yanaweza kusimulia jinsi ambavyo wazo au pendekezo la kawaida kabisa walilotoa kwa jamii au asasi washirika hupokelewa kama amri. Hivyo yatupasa kama viongozi au wawezeshaji kufahamu kuwa hata bila ya kukusudia, uwepo wetu tu peke yake unaweza kubadilisha hali ya mambo au kuwadhoofisha wengine.



TRACEY ANASIMULIA SIMULIZI HII...

Ilikuwa ni wiki yangu ya kwanza ofisini. Nilidhamiria kuendesha na kusimamia shirika kwa njia mpya, kupunguza ukiritimba na kujenga uaminifu. Nilikutana na kila mfanyazi ana kwa ana na kufanya mahojiano kuhusu kazi zao, historia yao na shirika na nini walikitegemea kutoka kwa meneja. Chakula kilipikwa kila siku ofisini na walenzi na mfanya usafi. Kilikuwa ni chakula kizuri cha kienyeji cha Nepali lakini kwangu mimi sikuwa nakifurahia sana baada ya kuzoea chakula kizuri cha Thailand, nchi niliyoishi kwa miaka mingi. Siku moja mlinzi alinitahadhalisha kuwa chakula fulani kina pilipili kali sana. Nikasema hakuna shida, napenda vyakula vyenye viungo. Kimsingi chakula kikiwa na viungo vingi kinakuwa kizuri zaidi. Wiki moja baadae wakati wa chakula cha mchana, nikaona mwenzetu mmoja amepaliwa. Mfanyakazi yule alilalamika na kusema sielewi ni kwa nini, wiki yote hii chakula kimekuwa na pilipili kali zaidi na zaidi. Ni kama siwezi kukila tena. Hili likawa fundisho kwangu kuwa unapokuwa na nguvu ya cheo ni lazima uwe makini na mambo unayoyasema!

KUBAINI UWEZO WETU WA NDANI

Kama wawezeshaji mara nyingi tunakutana na viongozi wa jamii wanaohodhi na kutumia nguvu (za aina mbalimbali) na wamekabidhiwa mamlaka ya kutumia mamlaka hayo, iwe ni nguvu juu ya au nguvu pamoja na wengine. Ni muhimu kuwawezesha watu hawa kutumia nguvu walizonazo kwa umakini na kwa uwajibikaji ili kutimiza malengo ya pamoja. Tunaweza kufanya hivi kwa kuwawezesha na

kuwatia moyo na kuunga mkono jitihadi za kuwajengea uwezo watu wao.

Kila mmoja wetu ana uwezo wa aina fulani, nguvu yake ya ndani. Uwezo huu wa ndani huathiriwa na maisha tuliyopitia pamoja na michakato mbalimbali ya kujifunza tuliyopitia, yote iwe mizuri mizuri au mibaya. Jitihada za kuwawezesha watu, kama ni viongozi au wanajamii au asasi kukua na kujijengea uwezo wao wenyewe, ni suala la msingi sana katika kujenga uwezo wa asasi na kuleta maendeleo katika asasi husika.



Nini kinahitajika?

Kama viongozi au wawezeshaji ili kuweza kujenga mahusiano ya dhati na endelevu, uwezo, mitazamo na sifa zifuatazo zitaleta mabadiliko ya kweli:

Kujenga tabia ya unyoofu, uaminifu, uadilifu... na mashaka!

Uaminifu ni kielelezo cha kigezo cha uhusiano mzuri. Unaweza kujenga imani kwa wengine kwa kuwa mtu anayeweza kuaminika katika kila jambo unalofanya na utakalofanya - uaminifu, uwazi na uadilifu ni ufunguo. Mashirika mengi au jamii yana uzoefu mbaya na viongozi au wageni na hivyo wana mtazamo hasi dhidi ya watu hawa ijapokuwa watakuonesha uchangamfu, wanaweza kuona vigumu kukuamini na kuwa wazi kwako. Lakini endapo hawatafanya hivyo utakuwa unafanya kazi kama kipofu.

Kuwa mkweli kabisa kusema mambo unayoweza kufanya pamoja na yale usiyoweza kufanya kunahitaji ujasiri na ukweli. Mara nyingine kama viongozi au wawezeshaji haujui jibu, na kutafuta mwongozo kutoka kwa wengine kunaweza kuwajengea uwezo. Kuwa muwazi kusema hofu na mashaka uliyonayo, kunaweza kujenga kiwango kingine kipya cha uaminifu kwa watu.

Mara nyingine kama kiongozi au mwawezeshaji, hufahamu jibu, kutafuta mwongozo kutoka kwa wengine kunaweza kuwajengea uwezo wahuusika.



“Kwa aibu na katika hali ya kuchanganyikiwa mwezeshaji aliondoka zake huku akijiuliza ni mbinu gani zitumike kurudisha imani kwa watu hawa wenye hasira”



RUBES ASIMULIA SIMULIZI HII...

Hitaji la jamii lilikuwa wazi – Walitaka daraja kujengwa juu ya mto ambao ulikuwa na kawaida ya kufurika wakati wa msimu wa mvua. Watoto kutoka kwenye kile kijiji walilazimika kuvuka mto wakati wakienda shule na hivi karibuni kulitokea tukio la kusikitisha ambapo mmoja wa wanafunzi hao alikufa maji. Ahadi ziliwahi kutolewa hapo awali na serikali bila utekelezaji, hivyo kusababisha hasira kali miongoni mwa wenyeji. Tangu wakati ule watu wa nje walitiliwa mashaka sana. Kwa hiyo afisa mradi huyu alipaswa kufanya nini? Alikuwa na nia ya dharti ya kusaidia lakini hakuweza kuahidi ujenzi wa daraja ambalo lilihitajika sana. Kujaribu kuelezea shirika lake lilikuwa linahusika na nini pia haikusaidia kwani alipojaribu kufanya hivyo alikatishwa kikatili na kundi lenye hasira ambalo lilikusanyika kwa ajili ya mkutano. Kwa aibu na kuchanganyikiwa mwezeshaji aliondoka zake huku akijiuliza ni mbinu gani zingetumika kurudisha imani kwa watu hawa wenye hasira kali.

Mara nyingine kama wageni wenye “uwezo na rasilimali za kutosha” tunapokutana na watu wanaotaabika na umaskini na walio katika hali ya kutahayari tunajenga matarajio makubwa kwao na kwetu ya kuwasaidia. Au tunakata tamaa kabisa pindi tunaposhindwa kutoa msaada wowote wa maana. Kwa kufanya hivyo tunaweza kuendeleza hali ya kukata tama waliyokuwanayo watu. Kwa hiyo, nini cha kufanya? Hakuna majibu rahisi kwa hali ya kutatiza kama hii. Inawezekana pengine hatuwezi kuwa na msaada wowote katika hali kama hiyo na tunahitaji kujitoa. Kimsingi hatuji na majibu, lakini kama tumeweza kusaidia watu ni kwasababu watu walituamini na kwa kupitia majadiliano ya kweli na msaada, tunawezesha watu wao wenyewe kubaini njia ya kusonga mbele.

Fanya muda kuwa rafiki yako

Kujenga na kudumisha mahusiano yenye misingi ya kuaminiana, sio tu kwamba inachukua muda, lakini inachukua muda wa kutosha. Mara nyingi kama viongozi au wawezeshaji tunapata shida kuuthibitisha muda huu kwa wafadhili kwakuwa hautoi matokeo yanayoonekana papo kwa hapo au kupimika kwa urahisi.



LOFTY ANASIMULIA SIMULIZI IFUATAYO ...

Maafisa mradi wa shirika moja maarufu ninalolijua lenye kuendesha miradi ya kilimo endelevu huko nchini Zimbabwe, hutenga muda wa kutosha kwa ajili ya kujenga mahusiano na jamii kwa nia ya kuelewa hali halisi katika wilaya wanayotarajia kufanya kazi. Hawafanyi haraka, bali hutumia muda wa kutosha kuhakisha kuwa wanajamii wana wafahamu kwa undani na wao wenyewe wanaifahamu jamii kwa undani, rasilimali zao na utaalamu wao na mazingira yao – hususani kusaidia jamii kujifahamu vizuri zaidi. Baada ya zaozi hili kukamilika na endapo wamefanikiwa kujenga uaminifu wa dharti na wamepata ufahamu wa kutosha kuhusu jamii ndipo wanapokuwatayari kuanza kazi ya kuwezesha mabadiliko. Hatua hii ya mwanzo ya kujenga mahusiano na maelewano na jamii inaweza kuchukua zaidi ya miezi 18. Lakini baada ya zoezi hii, mambo huenda kwa kasi ya ajabu, kwa kuihusisha jamii kwa njia sahihi na mahali muafaka. Waliniyeleza kuwa ndani ya miaka 2 au 3 waliyofanya kazi na jamii waliweza kufanikisha mambo mengi kuliko ambavyo NGOs nyingine (Ambazo zilianza utekelezaji wa miradi yao mapema zaidi) zingeweza kufanikisha kwa kipindi cha miaka 5, endapo wangepanikiwa.



Hatusemi kuwa, kama wawezechaji, kila mara tunahitaji miezi 18 ya kujenga mahusiano mazuri na jamii. Suala la kuzingatia hapa ni kuwa ni sharti kutenga muda muafaka unaohitajika kujenga na kudumisha mahusiano mazuri na jamii husika. Kama tunashindwa kufanya hivyo, na kushindwa kuhalalisha hoja hii kwa kujiamini mbele ya wajumbe wa bodi au wahisani - daima tutaathiri uwezo wetu wa kufanya kazi kwa ufanisi. Mashirika yenye wataalamu wa maendeleo ni lazima kuzingatia muda halisi unaohitajika katika jitihada za kujenga na kudumisha mahusiano katika kila kipengele cha utendaji na utu wao.

Udadisi

Mtu mmoja mmoja, Mashirika, jamii pamoja na na ushirikiano vyote hivi ni vitu vyenye mchanganyiko wa mambo mengi, hivyo ni vigumu kueleweka kirahisi lakini pia vinavutia na kustaajabisha sana...kama tukichagua kuviona kwa jinsi hiyo.

Je ni kwa kiasi gani tunayo nia ya kweli, ya dhiti na udadisi wa kina katika kuvifahamu vitu hivi? Kadiri tunavyozidi kuwa wadadisi ndivyo tunavyokuwa na uwezo wa kuona na kufichua ukweli halisi wa mambo.

Kumbuka wakati ulipokuwa mdogo. Kama mtoto, moja ya sababu kwanini uliweza kujifunza kwa kasi ya kiwango kikubwa kuliko wakati wowote wa ukuaji wako ilikuwa ni kutokana na udadisi wako mkali wa kuzaliwa nao katika dunia iliyokuzunguka. Kumbuka uliuliza maswali mangapi, mara nyingine hata kuwaudhi wazazi na walimu wako. Nini kilitokea kwa huo udadisi wako mkubwa - Ulienda wapi? Kadiri tunavyokuwa wakubwa na kupitia malezi mabaya, mtoto mdadisi ndani yetu wakati mwingine anapata usingizi na anahitaji kuamshwa tusijekuwa wazito kupindukia katika kujifunza kwetu.

Kuwa mdadisi mwenye kujali na kuthamini hali iliyopo badala ya kuchunguza kwa kuchokonoa mambo ya ndani ya watu ni kielelezo dhahiri cha nia yako ya kujifunza kutoka kwa kundi au mtu mwingine. Hii ni nishati nzuri ya kujengea mahusiano.

Udadisi huambukiza...Udadisi wetu unaweza kuwezesha watu kujithamini na Kujikubali!

Kujitambua kwa viongozi na wawezechaji

Katika ngazi ya shirika, kujitambua kunawezesha mashirika kuhusiana na mashirika mengine kwa kujiamini.



“Nini kilichotokea kwa udadisi wa utotoni?”



SIMULIZI NYINGINE FUPI NA YA UKWELI KUTOKA KWA RUBES ...

Niliwahi kufanya kazi na shirika moja dogo ambalo hivi karibuni limebadilisha namna ya utendaji kazi katika programu zake. Ingawa walifurahia sana mabadiliko haya mapya katika utendaji wao, walikuwa

bado hawawezi kuelezea mabadiliko hayo kwa ufasaha na kwa njia ya kujiamini. Matokeo yake, wakati mwingine matarajio yao pamoja na matarajio ya watu wengine kuhusu shirika yakaanza kuwa na mchanganyiko na mashaka. Utafiti wa kina pamoja na mchakato wa mapitio au tathmini ya shirika uliwasadika kuelewa vizuri kusudi hili jipya lililo tokana na mabadiliko ya utendaji wao. Kimsingi nilikuwa nalisaidia shirika kurekebisha uhusiano wake na shirika lenyewe, katika ngazi ya binadamu na katika nyanja ya uwazi, hivyo kuliwezesha shirika kuwa karibu na fikra na mawazo yake. Hili ni zoezi linalohusu utambulisho wa shirika. Kupitia zoezi hili shirika liliweza kuelewa ni kwa jinsi gani utambulisho wao unatafsiriwa katika shughuli za program. Muhimu zaidi, waliweza kuelewa ni jinsi gani walionekana mbele ya wadau na namna gani walihusiana na makundi ya walengwa wao.

Kujiheshimu (yaani uhusiano mzuri na nafsi yako) ni msingi wa mahusiano dhabiti na watu wengine. Kama unajipenda ni rahisi kuthamini na kuheshimu watu wengine



Katika ngazi ya mtu mmoja unao uwezo na madhaifu yako, silka yako, mambo unayopenda na mambo usiyoyapenda, fikra zako, hisia, pamoja na matakwa yako....Kwa kujua haya kutakuwezesha wewe kama kiongozi au mwezeshaji kuingia kikamilifu na kwa manufaa zaidi katika mahusiano na watu wengine. Pengine huelewani na mtu fulani katika shirika na hali hii inakwamisha kazi zako. Bila kufahamu inawezekana unamkumbuka mtu fulani katika maisha yako ambaye bado una ugomvi naye (Baba mwonevu, rafiki wa zamani aliyekudanganya ...) pengine kuwa silika yako dhabiti ya moto inachukia tabia za silka ya upole (maji). Vyovyote iwavyo, jukumu la kwanza ni kushughulika masuala ya nafsi yako mwenyewe, mambo uliyopitia awali, au unayopitia sasa, au kushughulikia silika yako.

Kujiheshimu (yaani uhusiano mzuri na nafsi yako) ni msingi wa mahusiano mazuri na wengine. Kama unajipenda wewe mwenyewe, ni rahisi kuona mambo mazuri ndani ya watu wengine na kuwaonyesha heshima. Kama hujipendi utapelekea kutowapenda wengine, kuona matatizo kwao ambayo wewe mwenyewe unayo. Haya yote yanatumkumbusha umuhimu wa wewe kujifahamu na kufanyia kazi masuala yahasuyo ukuaji wako.



Lugha na tamaduni

Uhusiano unaweza kukwamishwa au kuvunjika kwa sababu ndogo tu ya kutokuelewana. Uwezekano wa hali hii kutokea, huweza kuongezeka endapo tamaduni zetu ni tofauti. Ni muhimu kufahamu endapo kuna maana tofauti kwa maneno sawa katika tamaduni mbalimbali.

Lugha ya mwili pia ni muhimu na jinsi ambavyo mambo hufanyika katika tamaduni tofauti. Umbali baina ya mtu na mtu wakati wamesimama na kuongea hutofautiana kulingana na tamaduni mbalimbali. Kusimama karibu sana au mbali sana na mtu kunaweza kutafsiriwa kwa namna tofauti tofauti kulingana na tamaduni husika. Katika nchi nyingine unaweza moja kwa moja kuanza kuongelea mada husika, lakini nchi nyingi zenye desturi za kitamaduni, kwa mfano, kama hutatumia mlolongo mrefu wa salamu, hoja na mapendekezo unazotoa zinaweza zisisikilizwe.

Usikivu makini

Ni lini mara ya mwisho ulihisi umesikilizwa vizuri? Aina ya usikivu mbapo msikilizaji alikuwa hakushutumu au kutoa ushauri haraka haraka na alikuwa anamaanisha kuhitaji kusikia ulichotaka kusema, bila ajenda nyingine yeyote zaidi ya kutaka haswa kuelewa na kukusaidia.



RUBES ANAYO NYINGINE KWA AJILI YETU ...

Nakumbuka katika tafrija moja, nilikutana na mtu ambaye hatujaonana kwa muda mrefu. Kama kawaida katika sherehe watu hufanya mazungumzo mepesi na kuzunguka zunguka kukutana na watu mbalimbali. Huyu rafiki yangu, alikuwa amepandishwa cheo muda sio mrefu, na kupewa nafasi ambayo ilikuwa na majukumu mengi zaidi na ilionekana wazi kuwa jamaa alikuwa amefurahia lakini pia alikuwa na hofu kuhusu nafasi hiyo mpya. Mazungumzo yetu yangeweza kufuata mieleleo miwili. Kwanza kazi yake ilinivutia sana na pia nilikuwa na uzoefu mzuri nayo. Kirahisi tu ningeweza kutawala mazungumzo na kumpa ushauri mzuri na kujigamba kwa uzoefu wangu katika nafasi kama hiyo. Lakini mwisho wa siku mazungumzo yetu yangeishia hapo na kila mmoja wetu kuendelea na mambo yake. Nikaamua kuchukua njia nyingine. Kwa kweli nilijitahidi sana kutulia na kumsikiliza kwa makini na kuzuia hisia, mawazo na uzoefu wangu. Nilimuuliza maswali mara moja moja sana. Jamaa aliendelea kuongea, na kwa namna fulani nilianza kuvutiwa na tabia yangu ya usikivu. Licha ya kelele za watu wengine katika tafrija ile, mazungumzo yetu yalikuwenda ndani kwa kiwango kikubwa na hata akafika hatua ya kuanza kujuliza maswali, na kupata mbinu za kukabiliana na changamoto ya kimahusiano na mmoja wa wafanyakazi wake. Ndipo nikaweza kuanza kumpa mapendekezo kadhaa ambayo pengine aliyaona ya msingi au la. Tuliachana katika hali ya kuridhika kwa kukutana tena na rafiki yangu na tulitamani kukutana tena siku nyingine. Nilirudi nyumbani kwa furaha kuwa nimekutana na rafiki yangu wa zamani pia kujisikia vizuri kwamba niliweza kutoa mchango wangu katika mchakato wa maendeleo wa rafiki yangu – kwa kusikiliza kwa makini tu.

Kujaribu kwa dhati (na kwa nia) kusikiliza kunaweza kuwa ni jambo la maana kubwa na ni njia ya haraka ya kujenga mahusiano mazuri na watu wengine sambamba na kutuwezesha kujenga mahusiano mazuri na nafsi zetu wenyewe.



“Mahusiano yanaweza kuvunjika kwa kupishana kidogo tu.”



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Nini kinaweza Kuzuia?

...Ujenzi wa mahusiano mazuri na ya kuheshimiana

KUMBUKUMBU YA MAHUSIANO YALIYOPITA

Mara ngapi kama shirika hukaa na kutafakari mahusiano yenu na mashirika mengine? Kama vile mtu anavyoweza kuwa na mashaka anapoingia katika uhusiano mpya, kutokana na usaliti aliokumbana nao katika mahusiano yake na mtu mwingine. Vivyo hivyo shirika ambalo iliwahi kuwa na uhusiano ulioshindikana na shirika lingine litakuwa na uangalifu sana katika kuanzisha uhusiano mpya.



KUMBUKUMBU ZA MACHUNGU YA NYUMA



MATATIZO YANAYOZIDI KUONGEZEKA HAYATATOWEKA

KUACHA MATATIZO Yawe Mabaya Zaidi

Katika mahusiano mambo yanaweza kwenda kombo, na kuacha maumivu na kutoweka kwa imani. Pengine matarajio hayakufikiwa katika utekelezaji wa mradi. Endapo jambo hili litaachwa bila kutatuliwa, hii itaendeleza kutoelewana pamoja na hisia mbaya na kuchochea mitazamo hasi yaliyonayo watu dhidi ya wengine.

KULAUMU Mwingine Kwa Uhusiano Mgumu

Kulaumu mtu mwingine au kikundi cha watu ni jambo la kawaida lakini ni jambo lisilo na tija. Hufanya watu kutokuwa karibu huleta hali ya kujihami, na hakusaidii uhusiano kustawi. Kama hauna furaha kuhusu uhusiano wako, inafaa zaidi kufikiria kuhusu nini unahitaji kufanya au nini huhitaji kufanya ili kuuimarisha. Unaweza kurekebisha tabia yako kwa urahisi zaidi kuliko unavyoweza kumshawishi mtu mwingine kubadilisha tabia zake.

KUJALI KAZI KUPITA KIASI

Kujali tu kazi au matokeo ya mradi bila kujali hisia na mahitaji ya watu hakuleti tija. Mara nyingi kazi zetu hudhibitiwa na kipindi kifupi cha utekelezaji wa mradi pamoja na matokeo, hali hii hutengeneza mazingira ambayo kazi hupewa msisitizo mkubwa zaidi. Hata hivyo, kama utadharau hisia za watu na kuangalia kazi tu, utawatenga wengine na utashindwa kupata mchango ambao ungeweza kuupata endapo ungekuwa mwangalifu na kujali mahitaji na hisia zao. Watu sio mashine; kama utawaheshimu na kuwaelewa, na kusikiliza hisia zao, watajitoa zaidi na kufanya kazi vizuri zaidi kwa pamoja.



KUPAMBANA KUSIKO NA MAFANIKIO



KUSUMBUKA NA UTHIBITISHO

Baadhi ya vidokezo muhimu

KUTANA NA WATU KWENYE VICHWA, MIOYO NA MIGUU

Toa nafsi yako yote katika mahusiano. Elezea yale unayofikiri, yale unayohisi, yale unayotaka na himiza wengine kufanya hivyo hivyo, kwa nia ya kweli ya kutaka kujua na kuheshimu yale wanayosema.



KUTANA NA WATU KATIKA HALI ISIYO RASMI

Watu wengi hujisikia huru zaidi katika mazingira yasiyo rasmi. Kama una nia ya dhati katika kuendeleza uhusiano wako, basi panga kukutana na mwenzi wako au washirika wako katika mazingira ambayo watajisia vizuri na kuwa huru. Watu wakiwa huru wanakuwa na uwezo wa kuzungumzia mambo yao muhimu na kuuvaa uhalisia wao.



KATIKA VIKUNDI, HAMASISHA HAMU YA KUFHAMIANA

Moja ya mazoea ambayo yanaweza kutumika kuwezesha mazingira ya uwazi na uhuru katika kufanya kazi na kundi ni kuwaomba washirika kujitambulisha na kasha kusema mambo waliyoacha nyumbani, ofisini au maeneo ya miradi ili waweze kushiriki katika mkutano au warsha. Hii hutoa nafasi kwa watu kushirikisha baadhi ya hisia waliyonazo. Si jambo la kushangaza kwa baadhi yao kuongelea mambo muhimu ambayo yanawaathiri kwa wakati huo, pamoja na hisia zinazo ambatana nazo. Mara nyingi pia watu hujisikia ahueni pindi wanapopewa nafasi ya kujieleza kwa njia hii. Wanahisi kuthaminiwa na kwa kiasi kikubwa wanaweza kuweka kando masaiibu yao au kukata kwao tamaa kunakoweza kuzuia ushiriki wao katika kazi ya kikundi. Kundi pia linaweza kustaarabika linaposhuhudia mazingira ya kujaliana yanayojitokeza. Hali hii hupelekea utengenezaji wa mazingira mazuri kwa ajili ya mchakato wa warsha/semina.



KUBADILISHANA TASWIRA

Hii ni mbinu ifaayo kutumia katika kukabiliana na mitizamo na kutokuelewana

kunakoibuka katika ushirikiano kati ya mashirika mawili.

Andika kwenye chati pindu 'Jinsi tunavyojiona', 'Jinsi tunavyoona kundi jingine' na 'Jinsi tunavyodhani kundi jingine linavyotuona'. Waambie kila kundi kutoka nje na kujibu maswali haya kwa kutumia picha na mafumbo.

Kisha makundi yote kurudi na kukaa pamoja. Onyesha kile kili chofanywa na kila kikundi, kisha jadili masuala yaliyoibuka, na kusahihisha fikra potofu sambamba na kukabiliana na maeneo yenye matatizo.



KUFANYA MAKUBALIANO

Katika upande wa kushoto wa karatasi, andika orodha ya 'mambo ninayoweza kufanya ili kukusaidia'. Kisha katika upande wa kulia, andika orodha ya 'mambo unayoweza kufanya ili kunisaidia'. Kari-bisha mtu mwingine au kikundi kingine kuongezea mambo yao katika orodha zote mbili. Kisha jadili matokeo na fanyia kazi mabadiliko.





HADITHI MOJA YA MWISHO...

Kwa miaka mingi nimefanya kazi na mashirika mengi ambayo viongozi wake au wanachama hunishtua kwa tabia zao, kwa mfano kudharau wengine.

Wakati mwingine ilibidi kuvumilia tabia ambazo zinakwenda kinyume na mfumo wangu wa maadili.

Kama nisingejizuia, ningejenga chuki kali kwa baadhi ya watu niliofanya nao kazi. Lakini kwa kufanya hivyo kungenizua kufanya nao kazi. Hivyo katika kila hali ilibidi nichague mbinu tofauti. Ilibidi kujikumbusha kuwa watu sio tabia zao, kwamba mara nyingi watu hujikuta katika mahusiano au mazingira ambayo huwafanya wawe na tabia mbaya.

Mara nyingi wanahofia kupoteza udhibiti wa mambo si kwa sababu wana uchu wa madaraka bali ni kwa sababu hujihisi wana wajibu mkubwa na hujikuta katika mahusiano yasiyoaminika. Pindi wanapofanya jambo kwa hofu hujikuta wakitoa kashfa au dharau kwa namna fulani. Hivyo ninaamua kufanya nao urafiki nao, kuwapongeza kwa jambo lolote walilofanya vizuri (Mara zote kuna kitu kizuri). Ninajaribu kuwaonesha uaminifu na kwa kufanya hivyo huwakumbusha faida za kuamini wengine na kuaminiwa. Katika nafasi hii, naweza kutoa mrejesho kuwasaidia kujiona wenyewe, kuelewa jinsi wanavyo jidhalilisha kwa tabia zao na kujadili njia mbadala za kuhusiana na wengine.

“Ilibidi kujikumbusha kuwa watu sio tabia zao, kwamba mara nyingi watu hujikuta katika mahusiano au mazingira ambayo huwafanya wawe na tabia mbaya.”



SURA YA NNE

KUPITIA KIOO CHA KUTIZAMIA

Kuchunguza na kuelewa mashirika

“Kuelewa mahitaji ya binadamu ni nusu ya kazi ya kuyatatua.”

Adlai Stevenson

HABARI! MIMI NI KIKI!...

Sura hii ni ya kufufumbua-macho, hakika! Imejaa “madirisha” mbalimbali simulizi na miongozo ya vitendo ya kutusaidia kuelewa mashirika yetu, jinsi yanavyokua na kuendelea, na wapi tunaweza kusaidia kama yanahitaji kubadilika.



LOFTY ANATOA SIMULIZI HII...

Mkataba wangu wa kwanza kabisa kama mtaalam wa kujitegemea wa Ustawi wa Mashirika ulianza na simu iliyotoka kwa mkurugenzi wa shirika lisilo la kiserikali lililopo Cape Town. Aliniita na kuniambia kuwa alikuwa na matatizo na timu yake ya utawala. Kwa mtazamo wake walikuwa wanafanya kazi chini ya kiwango na alinitaka niwafanyie mahojiano, nitafute tatizo lilikuwa ni nini na kisha niandike taarifa ikiwa na mapendekezo ya kusaidia “Kuwajenga uwezo wao.”

Hivyo nilianza kwa kumhoji kila mmoja ili nijue matatizo. Baada ya muda mfupi mtiririko ulianza kujitokeza. Ilionekana kwangu kuwa tatizo lilikuwa zaidi kwa Mkurugenzi na uhusiano wake na wafanyakazi, na kwa kiasi kidogo sana kama alivyodhani. Alikuwa ni mtu wa kubadili badilika na wakati mwingine alionesha dharau. Mara nyingine aliwafokea wafanyakazi wake na mmoja wao alitokwa na machozi alipokumbuka kitendo hicho. Hakuna aliyejua alitarajiwa kufanya nini na walikuwa hawawezi kuuliza. Niliweza kuona kuwa walijisikia kutengwa na kudharauliwa, hali iliyopelekea kutojiamini, kufanya makosa ya kijinga, kutoa upinzani wa chinichini na wengi kuacha kazi. Niliongea na baadhi ya wafanyakazi wa kwenye miradi na mengi ya waliyoyasema yalithibika.

Baada ya mahojiano, ambayo yalijumuisha ukaguzi wa jumla wa



“Ilionekana kuwa tatizo
lilikuwa kwa Mkurugenzi!”

“Inaonekana huyu mtu sio tu kwamba ni mtata na asiye na mpangilio.

– Anaweza pia kuwa mdhalilishaji sana. Moja ya malalamiko yao makubwa ni kuwa anawafokea na kuwa dhalilisha mbele ya wafanyakazi wengine.”



ujuzi wa wafanyakazi sambamba na mapitio ya mifumo ya utawala, niliandika ripoti. Niliielezea mifumo ya utawala kuwa ni mifumo inayoeleweka kwa urahisi na inafaa kutumika na kwamba ujuzi unaohitajika ili kufanya nayo kazi ulikuwa ndani ya uwezo wa wafanyakazi. Kisha nikamgeukia Mkurugenzi na mahusiano yake na wafanyakazi kwa kujiamini, huku Nikiweka wazi kile nilichoambiwa kwa kutumia uchambuzi mahiri pamoja na vidokezo vya mahojiano (hakuna majina yaliyotajwa kuheshimu usiri), na kumalizia kwa vifungu vya mapendekezo murua . Ripoti ilipangwa vizuri na kuchapishwa kutoka kwenye kompyuta yangu mpya. Ripoti ilitolewa kwa wakati siku iliyofuata. Niliondoka nikijivunia sana kuhusu kazi yangu ya kwanza. Nilitegemea kuitwa tena kuwasaidia kutekeleza baadhi ya mapendekezo niliyotoa.

Siku moja au mbili baadae niliitwa ghafla kukutana na Mkurugenzi Niliwasili nikiwa na wasiwasi kidogo kwakuwa nilikuwa bado sijashukuriwa kwa ripoti yangu. Nilikuta Mkurugenzi na timu ya utawala wameketi upande mmoja wa meza iliyokuwa ndefu na kiti kwa ajili yangu kilikuwa upande mwingine. Mkurugenzi alikuwa hakimu, baraza la wazee wa mahakama na mwendesha mashitaka! Alikasirisha sana na ripoti na alikataa kuamini mambo ambayo wafanyakazi wake waliyasema –ambayo walikana mbele ya macho yake kuwa hawakuniambia – Kisha alikataa tathmini yangu na kunifukuza. Nilikuwa nimeitwa, nikapatikana na hatia na nikatimuliwa!

Nikiangalia nyuma kuhusiana na kazi hii natambua kwamba nilistahili kufanyiwa hivi - na sasa hata nashangaa kwa nini walinilipa!

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Ni tabia na maadili gani yaliyomuongoza Mwezeshaji wa Ustawi wa shirika?
- Ni mawazo gani aliyokuwanayo kuhusu jinsi watu wanavyobadilika?
- Ungefanya nini tofauti?
- Nini zilikuwa ni changamoto kwa Mkurugenzi katika kumpa mkataba na kufanya kazi na mwezeshaji?
- Ni mafundisho gani unayoweza kupata kutokana na hili ambayo unaweza kuyatumia katika utendaji wako?

Mwezeshaji akaishia kupotoshwa kama vile Mkurugenzi alivyopotoshwa!



SOMO KUTOKA KATIKA SIMULIZI HII

Hebu tuichambue simulizi hii ili kuona nini haswa kilienda mrama.

Kwanza, ni wazi kuwa mbinu za mwezeshaji, ingawa zinakubalika, hazikujitosheleza. Kwanza aliwahoji wafanyakazi na akaangalia kazi yao na mifumo ya shirika. Hakuna tatizo pale. Kisha alitathmini hali na kufikia hitimisho fulani, kulingana na “maoni yake ya kitaalam”. Jambo la kawaida tu kufanya, lakini hapa ndipo tatizo lilipoanza. Mapendekezo yaliyoandikwa kwa uhodari pamoja na sauti yenye mamlaka aliyotumia katika ripoti ilifanya mambo kuwa mabaya zaidi, kwa sababu yalimuweka Mkurugenzi matatani. Kutokana na ripoti ambayo hatimaye kila mfanyakazi angeweza kuisoma, Mkurugenzi angekuwa katika wakati mgumu. Alikuwa anakabiliwa na uwezekano wa kuangushwa kwa fedheha mbele ya wafanyakazi wake. Haishangazi kwamba mkurugenzi alijibu kwa staili ya “kushambulia ndiyo ilikuwa njia bora kwake kujilinda”.

Mwezeshaji alidhamiria kwa dhati kuweka wazi ukweli na kupaza sauti za wafanyakazi wa utawala waliokuwa wanakandamizwa kiasi kwamba hakuwazia uwezekano wa kuwepo majibu ya hasira ya Mkurugenzi. Kwa ukosefu wake wa uzoefu alidhania ukweli ungemweka kila mtu huru. Badala yake, kazi yake iliishia kuimarisha mgawanyiko kati ya Mkurugenzi na wafanyakazi, na shirika liliachwa na hali mbaya zaidi ya lilivyokuwa awali.

JE, MWEZESHAJI ANGEFANYA NINI TOFAUTI NA ALIYOYAFANYA?

Karibu kila kitu. Kutokana na ukweli kwamba masuala nyeti na ya msingi hujikita katika ngazi za ndani za mitazamo, tabia na mahusiano, mwezeshaji angeweza kufanya vizuri zaidi kwa kutenga muda wa kutosha katika kujenga uhusiano na uaminifu, kabla hajaanza kutengeneza majibu yake. Kimsingi alipaswa kutafiti mambo yaliyokuwa yanaenda vyema katika shirika na angejaribu kuibua mambo haya mazuri ambayo kila mtu angekubaliana nayo.

Ingawa muhimu zaidi, ilikuwa ni uhusiano wake na mkurugenzi, ambaye kama ilivyojitokeza, alikuwa ni mtu aliyehitaji msaada zaidi katika shirika. Kama mwezeshaji angeenda kuongea naye kwa faragha na kumfunulia mambo ambayo ilikuwa kwake vigumu kuyasikia, ambayo wafanyakazi waliyasema kwa siri. Pengine angepokea maoni ya mwezeshaji kwa njia tofauti. Kwa kupewa fursa ya kuibua hisia na uzoefu wake, yamkini Mkurugenzi angeweza kuwa tayari kufanyia majaribio aina mpya ya mtizamo.

Angeweza hata kuishia kuomba msamaha kwa wafanyakazi kwa tabia yake ya kijeuri, kimabavu na tabia isiyoonesha kuwajali. Na muhimu kuliko vyote, ingeweza kudhihirika kuwa matatizo yaliyojitokeza hata

“Mkurugenzi alikuwa katika hali ngumu. Alikuwa anakabiliwa na uwezekano wa kuangushwa kwa fedheha mbele ya wafanyakazi wake”



“Je ripoti ya kuandika
Ilikuwa ni ya lazima”

hivyo haya kuwa makosa ya mwezeshaji tu, bali ni matokeo ya kukwama kwa uwezo/maarifa ndiko kuliko waletea tabia na mitazamo hasi.

Endapo kungekuwa na ari ya kujitathmini na kusema ukweli, nani ajuaye nini kingetokea! Ingeweza kuwa ni muda wa kupoza hisia kali ambapo wangeweza kuelewa vizuri zaidi nini kilitokea katika shirika lao, hivyo kupelekea maridhiano na kujifunza. Kisha, wafanyakazi wangeweza kupewa nafasi ya kutoa maoni yao kuhusu jinsi gani mambo yangeweza kufanyika katika siku za usoni. Na kukamilisha kazi yake kwa kukagua ili kuona kama bado kulikuwa na mashaka yoyote, hofu au chuki. Mwezeshaji angeuliza kila mfanyakazi aseme anajisikiaje, kabla shirika halijasonga mbele na kutafakari hali bora ya siku za usoni waliyoitamani, ikifuatiwa na uwekaji wa hatua madhubuti za kufanikisha malengo yao. Kwa kuhitimisha, kungeweza kuwa na tafakari kwa lengo la kuibua mafunzo yaliyopatikana katika mchakato, ikifuatiwa na awamu ya kumalizia kwa kuwapa nafasi wafanyakazi kujitoa kwa upya ili kuhakikisha mabadiliko yanafanikiwa.

TAARIFA ZA MAANDISHI JE? MARA ZOTE HUSAIDIA?

Na kisha kuna suala la taarifa zenye kuhukumu au kushutumu, Je, ripoti ya maandishi ilikuwa ya lazima? Taarifa za maandishi kwa ujumla husaidia kutunza maazimio, makubaliano na mapendekezo ya hatua zinazofuata pamoja na kuandika baadhi ya mafundisho yaliyopatikana katika mchakato. Lakini pale ambapo kuna mgogoro, ripoti inaweza kusaidia kuimarisha na kuendeleza tabia zenye kusababisha migogoro.

Mashirika yanapaswa kuhimizwa kutunza kumbukumbu za mchakato yao na kuandika ripoti zao wenyewe. Kwa njia hii, wanaweza kuwa watunzi wa hatma yao ya baadaye. Wakati mwingine, tafakari isiyo rasmi na iliyoandikwa inayoelezea nini kilitokea, maswali gani yaliibuka, na labda vidokezo vichache vya kusaidia kupokea mafunzo na kuyafanyia kazi, inaweza kuwa na manufaa zaidi kuliko taarifa rasmi ya maandishi.

Wakati mwingine,
jambo la muhimu ni kwa
mashirika kuhifadhi kumbukumbu
ya mchakato
yao wenyewe, kuandika
ripoti zao wenyewe, na kuwa
waandishi wa hatma yao ya
siku za usoni.



Uwezeshaji wa uelewa wa mashirika

Baadhi ya Kanuni na Miongozo

WEKA BAYANA Saidia watu kujifahamu vizuri zaidi na kulifahamu shirika lao, kuwekana wazi na kuambizana ni nini hasa kinaendelea.

PELELEZA Saidia watu kupeleleza na kuelewa sio tu matatizo bali pia kufahamu kile kinacho wezekana pamoja na fursa zilizopo kwa siku za usoni. Hii hujenga matumaini na kujiamini pindi matatizo yanapobidi kukabiliwa.

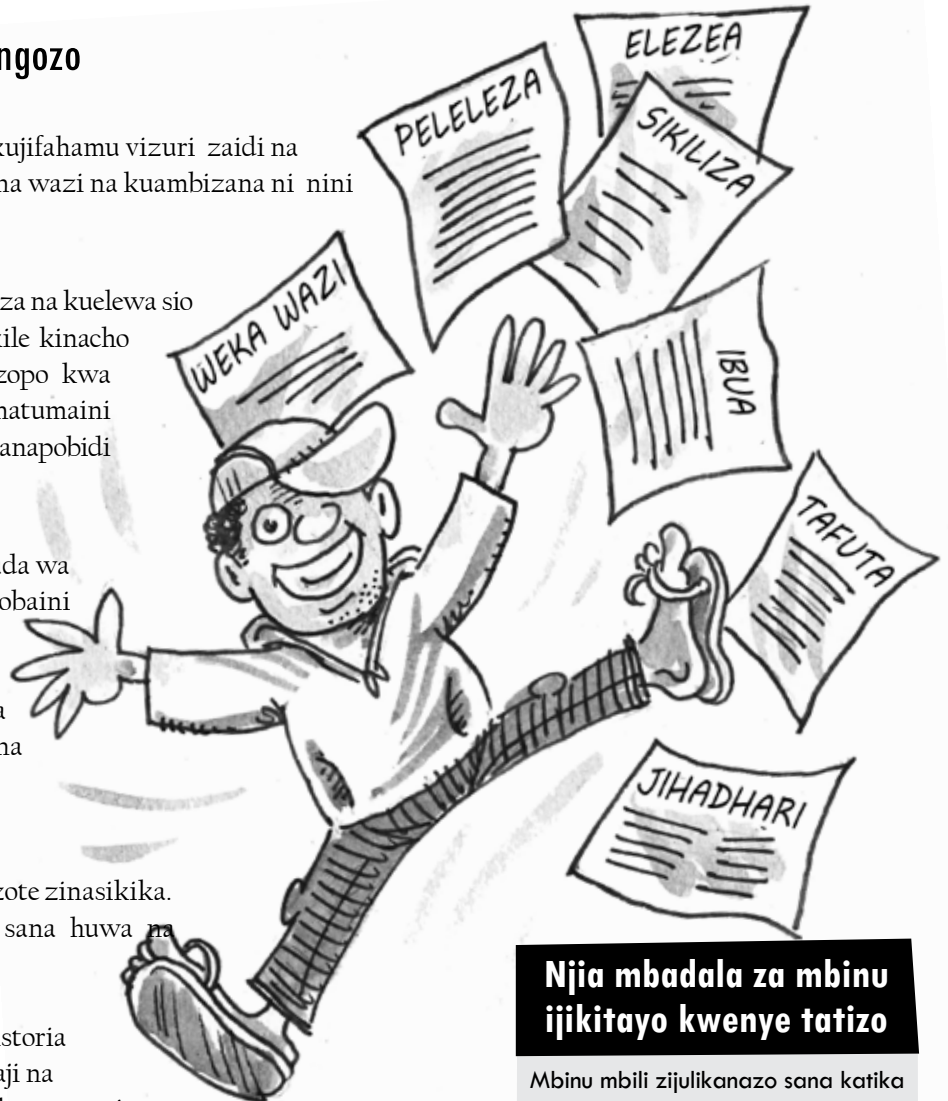
ELEZEA Saidia watu kupata muda wa kuelezea hisia zao na tabia walizobaini kuwa nazo, pasipo kujihukumu au kujitathmini. Uchunguzi uliofanyika kwa umakini utaibua picha kamili kwa uhalisia zaidi na bila kutishika.

SIKILIZA Hakikisha kuwa sauti zote zinasikika. – mara nyingi watu wakimya sana huwa na taarifa muhimu.

IBUA Wasaidie kuweka wazi historia ya shirika, simulizi za uanzishwaji na maendeleo yake. Hii itawasaidia kwa pamoja kujifunza masomo muhimu na kuthamini maendeleo yao badala ya kujipima dhidi ya baadhi ya vigezo vya kutoka nje. (“Je, sisi ni bora ikilinganishwa na wengine?”), jambo ambalo linaweza kuvunja moyo na kuleta mvurugano.

JIHADHARI Jihadharini na maelezo rahisi. Matatizo mazito mara nyingi huwa na sababu nyingi au ngumu, baadhi ni za wakati uliopita, baadhi za wakati uliopo, nyingine katika mizunguko yenye uendeleu, au “mizunguko yenye mkwamo”. Matatizo mengi yanayotusibu ni dalili za juu juu za matatizo ya ndani zaidi.

ZINGATIA Kuwa Makini na hisia za watu - hivi ni vidokezo muhimu vitakavyo kuongoza kwenye masuala ya msingi.



Njia mbadala za mbinu iikitayo kwenye tatizo

Mbinu mbili zijulikana sana katika michakato ya kuleta mabadiliko “mbinu wenye kutambua na kuheshimu hali iliyopo” na mbinu iliyojikita katika kuendelea rasilimali za jamii, kinyume na zile zinazo kujita kwenye matatizo, mbinu hizi zinatetea mabadiliko yatoakanayo na rasilimali zilizopo, kwa kuangalia mambo mazuri na yaliyo hai. Mbinu hizi zinaweza kuwa na faida kubwa na tunaunga mkono matumizi yake.

Lakini endapo zitatumika kijuu juu, mbinu hizi zinaweza kupelekea matatizo ya msingi kufichwa chini ya zulia na kuibua picha isiyokamilika na yenye kupotosha ukweli. Kama tutakavyoona katika sura ya tano, baadhi ya tabia korofi za ndani, maadili au dhana zinaweza kuhitaji kufichuliwa, kukabiliwa hata kuachwa ili kusafisha njia kwa ajili ya mabadiliko mapya.



Go to www.barefootguide.org Chapter 4 for readings and resources on “Appreciative Inquiry” and “Asset-Based Community Development”.

Je, tathmini ya shirika inamsadia yeyote?

“Mara nyingi tathmini kwa ajili ya uboreshaji inaweza kupoteza mwelekeo na kuwa zoezi mfu la kitaalamu na lisilotambua asili halisi ya shirika.”

Zana za tathmini zilizo rasimishwa mara nyingi hazina unyumbulifu wa kutosha kuweza kuzingatia historia ya kipee au wasifu wa shirika husika.



Imekuwa kawaida kwa mashirika yasiyo ya kiserikali (NGO) ya nchi za Kaskazini au wahisani, ambao husaidia maendeleo ya mashirika yasiyo ya kiserikali (NGO) na yale ya kijamii (CBO) ya Kusini, “kundesha michakato ya shirika kujitathmini”. Mifumo mingi inayotumika kuchambua au kuchunguza mashirika imegeuzwa kuwa zana na vigezo rahisi vya kukagua utendaji kazi wa shirika ili mipango ya maboresho iweze kutekelezwa.

KWENDA MBELE ZAIDI YA MICHAKATO MFU YA KITAALAMU

Lakini tathmini hizi za kuboresha mashirika zinaweza kupoteza lengo na kuishia kuwa michakato ya kiufundi/kitaalamu isiyo tambua asili halisi ya shirika. Zana na vigezo vya ukaguzi kwa kawaida hujikita zaidi kwenye vipengele rasmi vya shirika vilivyo wazi kama vile miundo, taratibu na mifumo ya utawala, haswa mifumo ya udhibiti wa fedha. Kwa lengo la kukagua uwezo wa kusimamia ruzuku kutoka kwa wahisani wa nchi za kaskazini. Mara nyingi hivi huwa ni vipengele vya shirika vilivyo wazi au rahisi kuonekana, lakini kuna mambo mengi sana katika shirika ambayo hayaonekani kwa urahisi kwa kutumia nyenzo za ukaguzi za aina hii, vitu ambavyo ni muhimu katika kuhakikisha ufanisi wa shirika.

KUZINGATIA UTOFAUTI

Tathmini hupima jinsi shirika la wenyeji linavyoonekana ukilinganisha na shirika kubwa lenye mafaniko la nchi za kaskazini. Lakini ukaguzi linganifu mara chache hunazingatia tofauti kubwa ya aina za mashirika katika jamii za kusini. Kwa mfano, zana ya ukaguzi inaweza kuuliza kama shirika lina bodi iliyosajiliwa na inayofanya kazi, wakati ambapo swali sahihi zaidi lingekuwa je? shirika linahitaji bodi. Pengine shirika fulani la wazawa linaloendesha kienyeji lingeweza kujiendesha vizuri zaidi kwa njia za jadi. Au, badala yake, pengine shirika linaendesha kwa ubunifu wa hali ya juu kiasi kwamba limepita viwango vya kawaida vya kiuendeshaji na huhitaji mbinu tofauti kabisa.

KUJONGELEA HARAKATI ZA KIJAMII

Mashirika na mavuguvugu ya kijamii huhitaji kujongelewa kwa uangalifu. Mara nyingi hufanya kazi vizuri zaidi kwa njia holela na zisizo na mpanigilio maalumu kulinganishwa na mashirika “madhubuti ya “kitaalamu”. Hivyo mashirika haya huwezesha watu wa kawaida wasio wataalamu kuongoza na kushiriki. Ukaguzi ulioigwa kutoka nje unaweza kugeuza mashirika kama hayo kuwa mashirika ya kuiga na yasiyo na mafanikio, huku yakipoteza njia zake za kienyeji za uendeshaji pamoja na mahusiano yake na watu.

MASUALA YA HUKUMU

Tathmini hu hukumu na kwa sababu mashirika hayajakamilika, mara zote kutakuwa na mapungufu katika kila nyanja. Kutokana na michakato ya tathmini mashirika mara nyingi huachwa wakijisikia wanyonge na kudharauliwa Mbali ya hivyo, vipimo vinavyotumika mara zote vimeigwa kutoka nje na mara chache sana vimebuniwa na shirika la kijamii (CBO) au shirika lisilo la kiserikali (NGO) lililo katika mazingira husika, kwa kutumia dhana zao kuona ni mambo gani sahihi na yenye kufaa.... Kwa mfano, wakati CDRA ilipo fanya

tathmini ya shirika lake,(ambapo ilionekana ni jambo la manufaa),kwa kutumia moja ya zana ijulikanayo na kutumika sana (OCAT), wataalamu walishanga kuona kwamba wamepata maksii za chini katika maeneo waliyojua kuwa wapo imara na wa kipekee.

Zana na mifumo iliyo rasimishwa mara nyingi havina uwezo wa kupima maendeleo yaliyopatikana baada ya kipindi fulani. Hayo ni pamoja na historia au wasifu wa shirika. Kwa nini hili ni muhimu? Naam, CBO / NGO inaweza kupata alama za chini kwenye vigezo vya ukaguzi, na kufikiri kwamba wanahitaji msaada katika baadhi ya maeneo. Lakini endapo wangukuwa wamepata alama hizo mwaka mmoja kabla, ingeonesha kuwa wameboreka sana tangu wakati huo katika maeneo haya na wataendelea kuboreka, kama wakiachwa wenyewe. Tathmini iliyokosa unyumbufu inaweza kuleta uharibifu, kudhoofisha mafanikio muhimu ambayo shirika limefanya.

KUEPUKA UCHUNGUZI MWEPESI MWEPESI

Uchunguzi mwepesi - kwa mfano, “wagani kazi wanafanya kazi chini ya kiwango kwakuwa hawana ujuzi” unaweza kuwatoa watu nje ya mstari. Nyenzo za tathmini zinaweza kuwapelekea kuhitimisha kuwa wafanyakazi wanahitaji mafunzo zaidi kuongeza ujuzi, wakati ambapo ujuzi walionao unaweza kuwa mzuri tu kitaalamu. Na sababu za wao kufanya kazi chini ya viwango ni za ndani zaidi, zikihusishwa na kutokujiamini, kufanyishwa kazi kupita kiasi au kutojua nini kintarajiwa kutoka kwao. Zana ambazo zina kawaida ya kutenganisha matatizo zinaweza kiurahisi tu kushindwa kuibua sababu za ndani zilizofichika.

Watu wa nje wanaoleta vyanzo za tathmini kutoka nje, hata zile zilizomo ndani ya kitabu hiki, ni lazima kuwa makini kutodharau njia wanazotumia watu husika wenyewe kujitazama. Mwishoni mwa sura hii tunaelezea baadhi ya mbinu ambazo huweza kuendana vyema na mbinu za kiasili za kujitathmini. Mashirika huvutia na yenye utata kuliko vile ambavyo zana hizi mfu zinaweza kubainisha. Yatubidi kupanua uwezo wetu kikamilifu ili kutambua kuwa mashirika ni ubunifu wa ajabu wa asili ya mwanadamu.

“Watu wa nje wanaoleta zana za ukaguzi za nje, hata baadhi Kama zilizomo katika kitabu Hiki lazima wawe makini Kutokudharua njia za kienyeji za kutizama mambo.”



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org





CHRISY ANASIMULIA SIMULIZI HII KUTOKA AFRIKA MASHARIKI

“Hii ni tathmini ya nani?”

Simulizi hii inatokana na kipindi nilichofanya kazi kama Afisa wa programu wa Shirika la maendeleo la Kimataifa la Canada ambalo lilifanya kazi kwa kutumia watu wa kujitolea, likitoa misaada na mafunzo ya kujenga uwezo kwa wafanyakazi.

Huko nyuma, wakati shirika langu likiwa na msisimko mpya kuhusu kujitokeza kwa njia hii mpya ya tathmini wa mashirika (OA), tulijipanga kufanya “majaribio” kwa kumia OA kufanya uchambuzi wa shirika la Afrika Mashariki mbalo ni mshirika wetu wa muda mrefu. Shirika hili lilikuwa ni shirika dogo la kijamii (CBO), lililofanya kazi vijijini kwa program za VVU-UKIMWI (HIV/ AIDS), utoaji mikopo nafuu pamoja na mafunzo ya teknolojia ya habari na mafunzo mengine ya ufundi stadi kwa vijana. Walikuwa wakiongozwa na kiongozi mwenye kipaji, ushawishi na mwenye maono.

Mkurugenzi wangu alimtembelea mshirika huyu kwa siku 2 na akafanya utafiti wa OA (Ukaguzi wa shirika) pamoja nao. Kutokana na muda kuwa mfupi, kulikuwa na mazungumzo ya ana kwa ana (1:1) na wafanyakazi wa muda mrefu katika shirika lakini kwa kiasi kikubwa utafiti ulikamilishwa na mkurugenzi wangu kulingana na mtazamo wake. Akarudi ofisini kwetu akajaza taarifa za utafiti katika fomu husika na kutoa alama stahiki kama alivyoelekezwa na zana ya ukaguzi wa shirika (OA) Mara baada ya matokeo kujumlishwa, aligundua kwamba shirika hili lilipata alama katika nafasi “dhaifu” na hii ilijenga shaka kubwa kwake kwamba ni kwa jinsi gani shirika hili dogo lingeweza kutumia misaada yetu ya kujenga uwezo. Baadhi ya wafanyakazi wakati wa utafiti wa OA walimwambia kuwa watumishi walikuwa wakifanya kazi bila ya uhakika wa mishahara, na wengi walikuwa wamechoshwa na wanajiandaa kuondoka. Sasa, kazi yetu na wao ilikuwa endelevu kwa kiasi gani?

Hivyo ushirikiano ulitiliwa shaka na shughuli zilizofuata zilisitishwa. Yeye aliniagiza mimi kwa sababu ni afisa wa programu, niliyewajibika na ushirikiano huu, kuandaa mkakati wa kuhutimisha ushirikiano. Nilihisi hii ilikuwa ni matumizi yasiyo ya haki katika tathmini ya shirika. Kwakuwa tulianza kutumia zana hii kupima uwezo na udhaifu wa mshirika wetu kwahiyo tungeweza kubuni njia sahihi zaidi katika hatua ya kuwasaidia. Lakini badala yake, tulitumia hii zana ya OA kama chombo kwa ajili ya yetu wenyewe kufanya maamuzi juu ya ushirikiano, na hakika kutumia udhaifu wao dhidi yao.

Nilishawishi sana Mkurugenzi niweze kurudi kwenye shirika hili na kutumia muda zaidi nao, na kutumia njia zingine za uelewa wa shirika zaidi ya huu ukaguzi wa OA. Walikuwa na hofu iliyoeleweka na mchakato huu wa pili, kwa sababu shughuli kadhaa muhimu zilikuwa zimefutwa baada ya ziara ya mkurugenzi wangu. Nilijaribu kurudisha ari ya uchunguzi wa kujitafakari katika mchakato, na pia nilishirikisha mifano inayolingana ya uwezo na udhaifu wa shirika langu mwenyewe, ili kufanya hili liwe zoezi la pamoja na la uelewa. Hivyo tulitumia muda pamoja, kufanya mahojiano na wafanyakazi wote, kufanya warsha na kufikia uelewa wa pamoja kuhusiana na masuala muhimu katika upeo wa shirika. Mwishoni, shirika liliweza kujenga uelewa wa pamoja wa uwezo wao na udhaifu wao na waliishia kuamua kwamba walitaka kujenga ushirikiano na mashirika kadhaa ya wenyeji ya kujenga uwezo ambayo yangeweza kutoa rasilimali maalumu walizohisi zinazohitajika ili kukua na kushinda changamoto zao. Hakika, hii iliashiria mabadiliko na mwishowe kufikia tamati ya ushirikiano wetu na wao, lakini huu ulikuwa ni uamuzi wa pamoja kuliko hitimisho la kikatili lililofikiwa na mkurugenzi wangu baada ya ziara ya kwanza.

Mengi ya Mashirika ya kimataifa yasiyo ya kiserikali (INGO) hutuangukani nguvu tunazo hodhi pindi tunapowezesha michakato ya ukaguzi wa shirika. Ni lazima kufanya kazi kwa bidii kuendana na viwango tulivyojiweka katika ushirikiano na kufanya zaidi ya kutoa huduma ya maneno matupu kwa dhana za uhuru na maridhiano.



MADIRISHA MAWILI YA KUTUMIA KATIKA ...

KUYASOMA MASHIRIKA

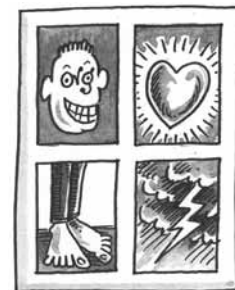
Katika sura ya kwanza tulielezea shirika kama mfumo hai wenye tabia nyingi. Hii ilijumuisha maadili na kanuni, kazi yake halisi, mahusiano yake na watu, tamaduni na desturi pamoja na hatua yake ya ukuaji. Pia tuligundua kuwa tabia hizi zimejificha chini ya mambo au vitu vinavyooneka kwa urahisi kama vile muundo, mfumo wa utawala na taratibu za kufanya maamuzi, sera na mifumo rasmi pamoja na mifumo inayotumika katika kupanga na kuweka utaratibu.

Hapa tunaleta vielelezo viwili vya kuchunguzia mashirika. Madirisha ya kutusaidia kuziona vizuri tabia hizi muhimu. Kwa wasomaji wanaofikiri kuwa mambo yanayoonekana yamewekwa kando na kutoa upendeleo kwa yale yasiyo onekana kwa urahisi, kuwa mvumilivu. Itadhihirika kwamba katika kuelewa historia ya maisha, mizunguko ya maisha, tamaduni na mahusiano ya shirika, picha nzima ya shirika inianza kuibuka ambamo ndani yake mambo yanayoonekana pamoja na mambo rasmi huanza kuonekana vizuri zaidi katika mwanga ulio bora.

Kila dirisha hutusaidia kujiuliza maswali tofauti tofauti yahasuyo mashirika tunayofanyia kazi. Kupitia dirisha la kwanza tunaangalia hatua za ukuaji wa shirika, jinsi yanavyokua na kubadilika kadiri muda unavyopita- kwa kiasi kikubwa kama hatua za ukuaji wa binadamu zilizoelazwa katika sura ya pili. Dirisha la pili linazungumzia kuhusu vitu muhimu na mizunguko ya maisha ya mashirika kama njia ya kuona jinsi shirika linavyofanya kazi. Dirisha hili la pili linaweza kukukumbusha kielelezo cha kichwa, moyo na miguu. Kila dirisha huendana na jingine kuweza kutoa taswira pana zaidi ya shirika katika muda na nafasi.



HATUA ZA UKUAJI WA MASHIRIKA



VIPENGELE NA MIZUNGUKO MUHIMU YA MASHIRIKA



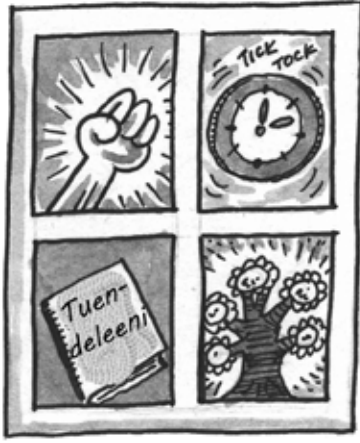
DIRISHA LA KWANZA

AWAMU ZA UKUAJI WA SHIRIKA

kwa jinsi gani mashirika hukua na kustawi?

Mashirika ni kama wanadamu. Huzaliwa, kukua na hatimae kufa. Katika sura ya pili tulieleza kuwa watu hupitia hatua kuu tatu za ukuaji _hatua ya utegemezi, kujitegemea na kutegemeana. Kwa njia hiyo hiyo, mashirika pia hupitia hatua hizo hizo katika ukuaji wake.

Wataalamu waliobobea wa masuala ya ustawi wa shirika Bernard Lievegoed and Fritz Glasl kwa kupitia uchunguzi walioufanya katika mashirika mengi (azaki), waliweza kutofautisha awamu nne kuu za ukuaji wa shirika. Awamu ya uanzilishi, awamu ya mantiki, awamu ya kufungamanishwa na awamu ya ushirikiano.



Bernard
Lievegoed

Fritz
Glasl

MUKTASARI WA AWAMU

- 1. AWAMU YA UANZILISHI** Awamu hii ni kama mfano wa ua changa linaloanza kuchanua, halina mpangiliao maalumu, lakini jipya na limejaa nguvu mpya. Katika awamu hii shirika linakuwa nyumbufu, lakini humtegemea sana mwanzilishi ambaye anaonekana kama mzazi.
- 2. AWAMU YA MANTIKI** "Kushoto – kulia –kushoto – kulia!" mashirika yaliyo katika awamu hii yanajitegemea, yako makini zaidi na huendeshwa katika utaratibu mzuri.
- 3. AWAMU YA KUFUNGAMANISHWA** kama ulivyo mchuzi mzuri , awamu hii ni mchanganyiko ulio bora. Mashirika yaliyo katika awamu hii yana tegemeana, yana mpangilio mzuri wa kazi na yana unyumbufu zaidi.
- 4. AWAMU YA USHIRIKIANO** Mashirika yaliyo katika awamu hii yanafanya kazi kwa kutegemeana na yana ukaribu zaidi na mazingira yao.

Tazama mchoro katika ukurasa wa 80-81 ili kuweza kupata muktasari wa kila awamu.

Tofauti na ilivyo kwa wanadamu , mashirika sio lazima kupita awamu moja ya ukuaji kwenda nyingine. Baadhi yao kama asasi ndogo katika ngazi ya jamii (CBOs) au AZAKI (NGOs) au kama wakala wa taaluma kama vile usanifu majengo au madaktari wanaweza kubaki katika awamu ya uanzilishi, ambapo mashirika mengine kama idara za serikali, zinaweza kuendeshwa vizuri zikiwa katika awamu ya mantiki.



Awamu ya uanzilishi

MIKA YA MWANZO

Awamu hii ni kama sehemu ya mwanzo ya maisha ya mtu : kuzaliwa , kukua na kuwa kijana mtu mzima. Awamu hii ya mwanzo katika shirika lililofanikiwa mara nyingi huwa ya kasi, wenye kusisimua, uliojaa mambo mengi ya kustaajabisha pamoja na ukuaji. Mwanzilishi, mara nyingi mtu mmoja, ingawa wakati mwingine wawili, huanzisha shirika kwa ari, hamasa kubwa, na wazo kabambe kuhusu kile atakacho kufanikisha. Wanzilishi hukusanya mashabiki kuwazunguka, mara nyingi marafiki Wanao aminiana, na hutumia muda mwingi na juhudi kwa kitu kipya kilichozaliwa.

Shirika lililo katika awamu hii ya mwanzo mara nyingi huwa na mazingira au hali ya kifamilia na linaweza kutokuwa na mifumo rasmi, sera au taratibu zilizo wazi. Mikutano hufanyika kwa kushtukiza, kulingana na mahitaji ya siku hiyo. Mipango inafanywa kwa haraka na kwa kiasi kikubwa majaribio hufanyika. Waanzilishi wanategemewa na wanatakiwa kuwa tayari kutoa maamuzi haraka bila majadiliano marefu. Hii ni hatua yenye ubunifu sana, ya haraka na nyumbulifu huku watu tofauti wakifanya kazi tofauti katika nyakati tofauti.



MIGOGORO NA UKUAJI

Endapo shirika litakuwa na mafanikio litavutia rasilimali na mara nyingi hukua kwa kasi kubwa. Lakini kutokana na ukuaji huo, matatizo hujitokeza baada ya muda. Watu wapya wanaajiriwa ambao hawajui furaha na magumu ya siku za mwanzo. Kadiri watu zaidi wanavyoji-unga, hali ya urafiki wa ukaribu hupotea. Hali ya kuwa kama familia inaanza kutoweka , migogoro ya mara kwa mara inaanza kujitokeza kati ya kizazi cha kipya na cha zamani.

Kadri wingi wa kazi na idadi ya wafanyakazi inapoongezeka, mambo yanakuwa magumu zaidi na changamoto kujitokeza. Lakini mwanzilishi anaweza kuendelea kung'an'gania mifumo isiyo rasmi ya uendeshaji anaweza kutaka kuendelea kutawala na kuendesha mambo kwa jinsi ajuavyo na kwa jinsi alivyozoea. Lakini wafanyakazi wapya wenye uwezo na uzoefu wa kutosha wanaweza pia kutaka kufanya maamuzi na kuchukua wajibu wa kusimamia kazi zao kwa mujibu wa majukumu waliyopewa.

Matatizo mengine huanza kujitokeza. Mambo yanaweza kuvu-rugika na kukosa mpangilio. Kiwango kipya cha kupanga na mpangilio wa utoaji msaada unahitajika ili kuendana na kasi ya ukuaji na ongezeko la ugumu wa kazi, ikiwemo malengo yanayo eleweka Vizuri na sera ili kuwezesha watu kufanya kazi pamoja. Hii inaweza kupingwa na mwanzilishi pamoja na wafanyakazi wa zamani ambao bado wanakumbuka na kutamani siku za mwanzo ambapo hapakuwa na sheria za kuwabana. Hivyo kusababisha ari ya kazi kupungua na migogoro kuongezeka.



*“Kusisitiza kuwa shirika jipya
liwe la kimfumo mapema
zaidi kuliko linavyohitaji,
au kujaribu kulilazimisha
kuingia hatua inayofuata ni
karibu sawa na kumsukuma
mtoto kuwa na tabia za
kiutu uzima kabla ya muda
muafaka”*



UONGOZI NA UWEZESHAJI KATIKA KIPINDI CHA MIGOGORO

Katika sura ya kwanza (ukurasa wa 20) tulielezea kuhusu mabadiliko yasiyotarajiwa na mabadiliko badilishi au ya kimageuzi. Awamu hii ya uanzilishi kwa kiasi kikubwa inahusu mabadiliko yasiyotarajiwa, ambayo kimsingi yanatokana na migogoro yenye uwezo wa kuleta mabadiliko badilishi. Kwa njia hii, shirika hujibadilisha pindi linaporingia awamu ya mantiki.

Kama uongozi utaweza kukubali uwepo wa mgogoro na kuona haja ya kubadilika, shirika linawezeshwa kupita kwenye migogoro ingawa likiwa na maumivu kuingia katika awamu mpya ya ukuaji.

Wakati mwingine migogoro huathiri shirika kwa kiasi kikubwa hadi uongozi unaona haja ya kumwita mwezeshaji kutoka nje kuwangoza na kuwawezesha kupita katika mchakato wa mabadiliko. Hili linaweza kuwa jambo jema na huweza kuzuia migogoro kuleta madhara. Kwa mwezeshaji anayelitwa kufanya kazi na shirika lenye migogoro, kazi ya kwanza ni kutambua na kuelewa hisia na fikra zote zinazo pingana ndani ya shirika. Ili kuwezesha migogoro hii kubadilishwa na kuingia katika hatua inayofuata, ni muhimu kuona migogoro kuwa ni sehemu ya kawaida ya maendeleo wa shirika kuliko kuona kama ni mapungufu au dalili ya kushindwa.

Hapa mwezeshaji anapaswa kuwezesha shirika kusoma na kuelewa ni mambo gani mazuri yaliyoko katika awamu ya uanzilishi ambayo yanapaswa kuenziwa na mambo yapi yasiyoenda vyema yanayopaswa kuachwa. Hii itafungua njia ya kuwezesha taratibu na maadili mapya kuchipuka. Mchakato huu wa mabadiliko ujulikanao kama mchakato wa 'U' umefafanuliwa katika sura ya 5.

Endapo mgogoro huu hauta simamiwa vyema shirika lina weza kufa! Hali hii inaweza kuchochewa kwa wafadhili kusitisha misaada kwa hisia potofu kuwa shirika linakufa. Wakati mwingine, muda mrefu kabla mgogoro haujajitokeza, wafadhili au viongozi wasio na uzoefu wanaweza kuzusha aina mpya ya mgogoro kwa kulazimisha shirika lililo katika awamu ya uanzilishi kujipanga vizuri mapema kabla ya wakati wake, au kujaribu kulilazimisha kuingia hatua ya mantiki. Hali hii inaweza kufananishwa kidogo na wazazi wanaomlazimisha motto kuwa na tabia kama za mtu mzima kabla ya wakati. Inaweza kusababisha hali ya ari na hamasa iliyokuwepo katika awamu ya uanzilishi kuzimishwa, na kulazimisha shirika zuri lenye msisimko kuingia katika mfumo mfu wa kirasimu ambapo shauku yote inapotea!

Mara nyingine waanzilishi hugoma kubadili aina zao za uongozi na kupelekea kupoteza wafanyakazi wasiopendezwa na hali hiyo hivyo kufanya shirika kufa au kulilazimisha kuanza upya au kurudia awamu ya ukuaji.

Awamu ya mantiki

MIAKA YA MWANZO

Kama shirika (asasi) limeweza kustahimili dhoruba ya migogoro katika awamu ya uanzilishi na endapo uongozi umekubali kubadilika, ndipo shirika linaweza kuvuka kikamilifu zaidi na kuingia katika awamu hii inayofuata. Mara nyingi mwanzilishi huondoka wakati migogoro imepamba moto na kwenda kuanzisha shirika jingine (ndivyo wapendavyo kufanya) hivyo kutoa nafasi kwa kiongozi mwingine kushika usukani.

Awamu hii inahusu kuhama kutoka kuendesha shirika kibinafsi, kwa hisia pamoja na majaribio na kwenda hatua nyingine yenye malengo, ufahamu, uwazi na mipango ya kutimiza malengo ya shirika yanayokua.

Katika awamu hii ya mantiki, tunaanza kushuhudia uhimizwaji wa malengo ya pamoja yaliyoandikwa, sera, mfumo wazi wa maamuzi, mifumo, vitabu vya taratibu pamoja na uhusiano rasmi wa uandikaji wa ripoti. Dira, utambulisho na kusudi la shirika hufanywa yafahamike zaidi. Majukumu dhahiri ya uongozi kuhusiana na mipango, taratibu, malengo, sera, shirika, tathmini na mapitio huwekwa.

Katika awamu hii wafanyakazi hupewa na majukumu maalumu kulingana na taaluma zao. Idara na aina mpya ya utawala huanzishwa ili kurahisisha usimamizi wa kazi. Uongozi mpya hupandishwa daraja kwa kuwa sasa haiwezekani tena kila jambo kuanzishwa, kuamuliwa na kuongozwa na mwanzilishi. Hivi ndivyo humaanisha upambanuzi wa kazi. Kazi za kushirikishana kama mikutano ya idara mbalibali inapaswa kufanyika ili kukabiliana na hali ya mgawanyiko unaotokana na utenganisho wa majukumu.

Katika awamu hii wafanyakazi hupewa majukumu maalumu kulingana na taaluma zao. Idara na aina mpya ya utawala huanzishwa ili kurahisisha usimamizi wa kazi. Uongozi mpya hupandishwa daraja kwa kuwa sasa haiwezekani tena kila jambo kuanzishwa, kuamuliwa na kuongozwa na mwanzilishi. Hii ndio maana halisi ya upambanuzi wa kazi. Kazi za kushirikishana kama mikutano ya idara mbalimbali inapaswa kufanyika ili kukabiliana na hali ya mgawanyiko unaotokana na upambanuzi huu.

Mashirika yaliyo katika awamu hii sio lazima yawe ya utenganisho wa kirasimu ingawa mara nyingi huishia kuwa hivyo kama tukakavyoona hapo badaae. Lakini pia yanaweza kuwa na mafanikio ya hali ya juu, yenye mipangilio na ustawi mzuri.

Hatua hii inaweza kupelekea upanuzi wa ukubwa wa shirika pamoja na ugumu wa kazi kuongezeka pindi shirika linapoachilia ari apya ya kazi kwa kupitia ya upambanuzi wa majukumu. Mashirika mengi makubwa duniani hivi leo yalipanuka na kuongezeka wakati yakiwa katika hatua hii ya mantiki.



Wafanyakazi wanaweza kunung'unika na kuhoji au kuvunja taratibu/ kanuni ”

MIGOGORO NA UKUAJI

Baada ya muda, aina mpya ya migogoro/ changamoto huanza kujitokeza. Kutokana na upambanuzi wa majukumu uliofanyika, mawazo au fikra za mwanzilishi huweza kutawanyika na hivyo vitengo vya shirika ni lazima kuchukulia taswira hii kwa uangalifu. Wanaweza kutimiza jambo hili kwa kuchukua wajibu wa kutazama shirika kwa ujumla wake. Lakini kinachotokea mara nyingi ni kuwa wanaweza kuishia kuona na kushughulikia vipengele au mambo yale yanayowahusu tu. Kwa njia hii, kusudi la pamoja la shirika hugawanyika na shirika linaweza kukua kwa vipande vipande.

Kwa kawaida matatizo hujitokeza kadiri shirika linavyojipambanua kupitia ufanisi unaoongezeka wa muundo kama wa mashine, mifumo, sera na taratibu. Mvutano huanza kujitokeza pale ambapo wafanyakazi wenye uzoefu zaidi na uwezo wa kazi yao wanapovunjwa moyo na kuchoshwa na urasimu wa mawasiliano na urasimu katika mchakato wa kutoa maamuzi na mgawanyiko wa kazi katika kambi zinazoshindana. Uwepo wa kambi hizi unaweza kuwa ulisaidia katika kumaliza mgogoro uliokuwepo katika hatua ya uanzilishi, lakini sasa kambi hizi zimekuwa kikwazo. Watu wanaanza kuwa hawaridhishwi na wameondolewa kutoka kwenye kusudi la kazi yao na kupoteza ufahamu na lengo kuu la shirika pamoja matokeo yatokanayo na kazi za shirika kwa ujumla. Na hatimaye kuishia kukwama na kutenganishwa na mchakato mzima. Watu wengi wanaanza kujisikia upweke au kujiona kama watu wasiokuwa na faida katika shirika.

Kisha, wafanyakazi wanaweza kuanza kuhoji au kuvunja sheria. Mara nyingi menejimenti itachukua hatua ya kusaka wahalifu, kuimarisha sheria na kulazimisha utii wa sheria. Wafanyakazi wanaweza kuvumilia hili lakini kuna uwezakano mkubwa kupelekea hali ya upinzani wa chini kwa chini kama vile kupoteza hamasa ya kazi, ari ya kazi kushuka, na uzalishaji mdogo, utoro wa kupindukia kazini au mauzo madogo na kuongezeka ugumu wa mawasiliano. Mzunguko wa mambo hasi unajitokeza. “siasa za ofisi” na majungu ya vibarazani yanakuwa kiini cha ya shirika kivuli. Hali hii tunaiita “mgogoro baridi”.

Kwa upande mwingine, hali inaweza kugeuka kuwa “Mgogoro mkubwa” ukihusisha kuhoji na upinzani wa waziwazi, hata mgogoro. Pia kusababisha kutokuwepo uzalishaji, labda hata kususia kazi na maandamano. Vyovyote vile mgogoro unakua na ni lazima kitu kimoja kipishe.

UONGOZI NA UWEZESHAJI KATIKA KIPINDI CHA MIGOGORO

Watu wengi (katika kizazi hiki kipyaa) kwa asili hawapendi awamu hii ya mantiki, wanapoipitia au wanapoelezewa – huiona kama ni hatua ya kizamani na ilinganishwayo na mashine na isiyo ya utu. Kwa hiyo wanaweza kushawishika, pindi matatizo yanapojitokeza kuona matatizo ya shirika kama mwisho wa hatua ya migogoro na halafu kujiweka tayari kwa hatua ijayo (inayoonekana kuvutia zaidi) hatua ya kufungamanishwa. Lakini matatizo haya yanaweza kuhitaji kutatuliwa. Kuna mambo mazuri katika hatua hii ya mantiki ambapo mashirika yanaweza kuendeleza mahusiano na michakato ya utu ili kupunguza madhara ya mambo ya kimashine yasiyo na utu.

Lakini pindi wafanyakazi wanapofikia kiwango cha uwezeshwaji na kukata tamaa na pia viwango vya mgogoro baridi au mgogoro mkubwa kuongezeka kiasi kwamba uzalishaji unaapungua kwa kasi, mantiki ya kubadilisha shirika inaanza kuonekana, kuingia katika hatua ya kufungamanishwa. Hii itasaidia kuondoa utengano na kukusanya uwezo ulioendelezwa wa wafanyakazi kupitia shirika lililo katika kiwango tofauti cha utendaji.

Halafu tena, inawezekana kwamba msaada wa wawezeshaji kutoka nje ukahitajika kuwezesha shirika kupita awamu hii mpya.

Ugumu wa kuongoza au kuwezesha changamoto hii ni sawa na vizuri na kuacha kile kisichoenda vyema hivyo kusafisha njia kwa aina mpya za kanuni za shirika na vitu vinavyoashiria awamu ijayo kuchipua. (Mfano mwingine wa mchakato wa mabadiliko wa U unaelezewa katika sura ya 5).

*“Watu wengi ambao kwa asili
hawapendi awamu hii
Wanaweza kushawishika, pindi
matatizo yanapojitokeza
Kuona migogoro hii kuwa
inaashiria mwisho awamu na
hivyo hujiweka tayari kwa
awamu inayofuata (yenye
mvuto zaidi).”*

Vingi, kama si vyote, ya vitabu vya uongozi na utawala vipatikanavyo siku hizi vimelenga changamoto hii kama ilivyokabiliwa na makampuni makubwa ya kibiashara, yakielezea changamoto zao kuelekea hatua ya kufungamanishwa. Kwa bahati mbaya vitabu hivi mara nyingi hutumiwa na mashirika mengi yaliyo katika awamu ya uanzilishi kuelekea awamu ya mantiki, kwa hiyo ushauri wanaoupata kutoka katika vitabu hivi mara nyingine ni kinyume kabisa na ushauri wanaohitaji kulingana na awamu ya ukuaji waliyofikia



“Shirika la awamu ya kufungamanishwa linashikiliwa na maono, kusudi na maadili imara ya pamoja tofauti na sera na sheria katika awamu ya Mantiki.”

Awamu ya kufungamanishwa

MIAKA YA MWANZO

Awamu hii ni mchanganyiko wa mambo mazuri ya awamu ya uanzilishi na awamu ya mantiki. Ni hatua yenye kujali utu na yenye ufanisi na hivyo kuwa na uhodari zaidi katika kujenga uwezo tofauti wa wafanyakazi wazoefu zaidi na mahusiano.

Wafanyakazi wenye uwezo zaidi kwa kawaida hupendelea muundo. Wenye mlolongo mfupi, rahisi, uliogatuliwa na wenye kurahisisha mawasiliano na ushirikiano.

Hii inaweza kuishia kuonekana kama mtandao wa vitengo au timu za uanzilishi. Zisizo na urasimu na zenye mfumo wezeshi. Shirika la hatua ya ufungamanisho linashikiliwa na dira imara ya pamoja, maadili na kusudi tofauti na sheria, taratibu na sera mihimili ya hatua ya mantiki.

CHANGAMOTO/ MIGOGORO NA UKUAJI

Changamoto za awamu ya ufungamanisho hazitoki ndani ya shirika, bali hutokana na shirika kujitenga na mazingira yake, na mashirika mengine (pengine kama washindani). Hapa masuala ya changamoto na fursa za kujiendeleza zaidi zinatokana na aina mpya za ushirikiano na uhusiano na mashirika mengine.

UONGOZI NA KUWEZESHA KUKABILIANA NA CHANGAMOTO.

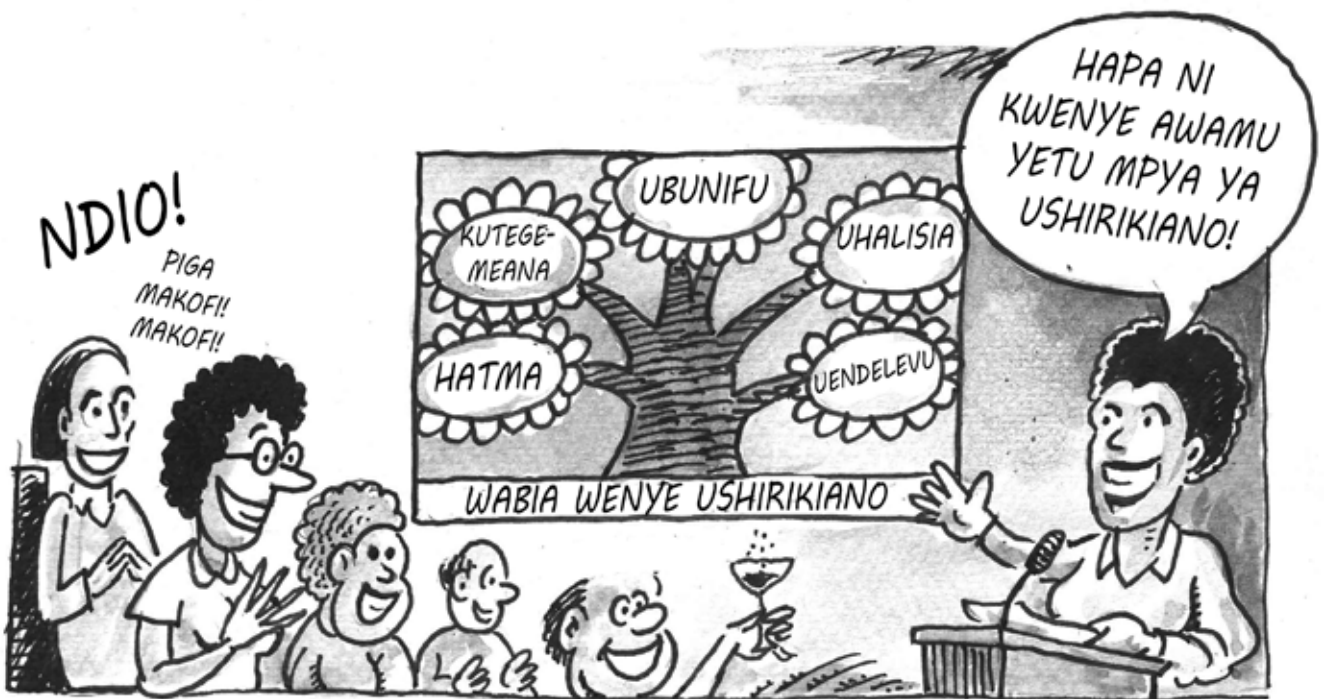
Shirika lililofika awamu hii ya ukuaji mara nyingi huwa na wafanyakazi wenye uzoefu na vipawa mbalimbali, na pengine wanaweza kuwa wanajivunia mafanikio yao na bidhaa au huduma fulani wanayotoa. Changamoto waliyonayo ni kutupilia mbali tabia ya ushindani na maringo ili kuweza kushirikiana na mashirika mengine. Hii haswa itahitaji uongozi wenye maono na busara pamoja na uwezesaji.

Awamu ya Ushirikiano

Kuna ongezeko kubwa la ufahamu kuhusu hatma yetu sote katika dunia ya utandawazi unaokuwa hali hii hupelekea haja wa kuwa na mahusiano ya kutegemeana ambayo huunganisha mashirika mbalimbali katika mtandao mpana zaidi, na kutengeneza mahusiano ya dhati ya ubunifu. Tunahitaji kufanya kazi pamoja ili kuweza kuleta maelewano katika jamii na maendeleo endelevu ambayo yatatulinda sisi wenyewe na sayari yetu kuelekea siku za usoni.

Wazo la ubia na ushirikiano katika mashirika limehamasishwa kwa muda mrefu na majaribio mengi yamefanyika kufanikisha hili, ila kwa shida sana. Baadhi yameanza kufanikiwa lakini si wengi wetu wamefikia ukomavu au utimilifu wa awamu hii. Lakini kuna ongezeko la uhitaji wa haraka wa sisi kuanza kubaini kanuni, maadili na miundo kwa aina hizi mpya za mashirika.

“Kuna kuongezeka kwa ufahamu kuhusu hatma yetu ya pamoja katika dunia ya utandawazi inayoongezeka hivyo kuhitaji kuwa na mahusiano ya kutegemeana ambayo yanaunganisha mashirika mbalimbali katika mtandao mpana zaidi, kuwa wabunifu na kuwa na ushirikiano wa dhati”



Awamu za ukuaji wa shirika

CHANGAMOTO ZA AWAMU YA UANZILISHI

- Hali ya ukaribu miongoni mwa wafanyakazi inapotea, migogoro inajitokeza baina ya kizazi cha zamani na kizazi kipya cha wafanyakazi.
- Njia holela za usimamizi hazifai tena kufuatia kuongezeka kwa uchangamani wa shirika.
- Machafuko na mivurugano inaongezeka.
- Imani kuhusu uwezo wa waanzilishi inapotea.
- Wafanyakazi wapya wanataka mamlaka ya kufanya maamuzi.
- Mwanzilishi na wafanyakazi wa mwanzo wanapinga mabadiliko.
- Ari ya kazi inapungua na migongano inaongezeka.



CHANGAMOTO ZA AWAMU YA MANTIKI

- Ufahamu wa kusudi la pamoja unameguka.
- Mifumo, miundo, sera na taratibu zisizo na utu (zilinganishwazo na utendaji wa mashine) Zinaanza kukatisha tama wafanyakazi.
- Watu wanaanza kuhisi wamekwama na wameenguliwa katika mchakato, na kujiona hawafai.
- Watu wanaanza kuhoji au kuvunja kanuni/taratibu. Utawala unasaka na kuadhibu wavunja kanuni/taratibu.
- Mara nyingi mgomo baridi kupoteza hamasa ya kazi na kupungua kwa ufanisi.
- Majungu ya vibarazani na migomo baridi inaanza kujitokeza.
- Au mgogoro mkubwa wa kuhoji na kupinga.



MGOGORO

SIFA ZA AWAMU YA UANZILISHI

- Shirika dogo, lililo karibu na jamii au walengwa wake.
- Miundo na utendaji hutegemea haiba ya mwanzilishi.
- Uongozi wenye vipaji/karama kubwa
- Majukumu na wajibu wa kazi hutegemea uwezo binafsi wa wafanyakazi.
- Kufaragua – nyumbufu – hujitegemea. Changamoto: vurugu, uholela, hutegemea wafanyakazi.

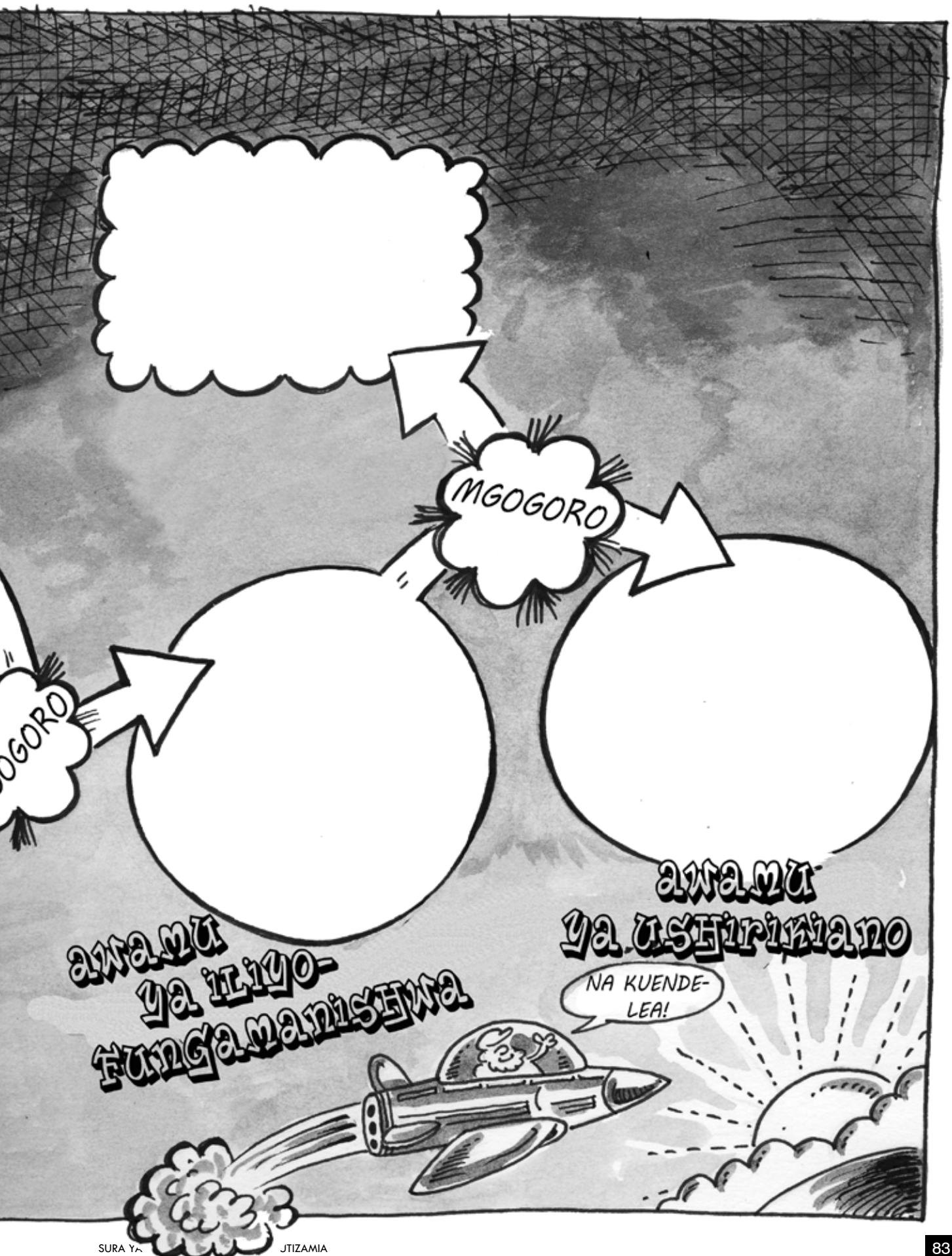
SIFA ZA AWAMU YA MANTIKI

- Miundo na majukumu hurasimishwa.
- Huongozwa na sera.
- Usimamizi uliotenganishwa, huendeshwa kibiashara, mantiki, mgawanyowa kazi.
- Wafanyakazi huendana na mahitaji ya shirika.
- Udhhibiti- wenye mpangilio – hujitegemea. Changamoto: mpangilio uliokithiri, mgawanyiko, urasimu.

awamu ya uanzilishi

awamu ya mantiki

Awamu za ukuaji na migogoro ya kimaendeleo





JE SHIRIKA LETU LINaweza KURUKA KUTOKA AWAMU YA UANZILISHI KWENDA AWAMU YA UFUNGAMANISHO AU AWAMU YA USHIRIKIANO?

Mara nyingi watu huuliza swali hili kwa kuwa awamu hizi mbili za mwisho huonekana rahisi na zinaendana na fikra zao. Kwa ujumla jibu ni “hapana” lakini wakati mwingine jibu la “ndiyo” litafaa zaidi.

Huwezi kuuruka ujana hata kama, ukiwa mtoto, unaweza wakati mwingine kutamani kuwa mtu mzima. Vivyo hivyo shirika haliwezi kuruka ngazi kwakuwa katika awamu husika kuna somo muhimu la kujifunza na uwezo wa kuendelezwa kwa ajili ya awamu inayofuata. Lakini kama shirika lako limeajiri watu wenye uzoefu sana, na kama umetumia muda wa kutosha kujifunza katika awamu ya mantiki, na umejaribu kuanzisha mazingira ya kazi yenye kuzingatia utu, hakuna sababu kwanini usisogee haraka na kwa urahisi kuelekea awamu inayofuata. Muonekano wa maana kama utendaji mnyumbufu ambao mara nyingi unapatikana katika awamu ya ufungamanisho unaweza kuingizwa katika awamu ya mantiki.

Mashirika yanaweza pia kuwa yenye ushirikiano na mashirika mengine katika ngazi yeyote ya ustawi wao, lakini hii haitatokea kwa urahisi au kujitokeza yenyewe mpaka yafikie awamu ya ushirikiano.



JE SHIRIKA LETU LINaweza KUBAKI KATIKA AWAMU HIYO HIYO?

Inaweza kuonekana kawaida kwamba mashirika yote kama ilivyo kwa watu ni lazima yapitie hatua zote hizi, lakini si lazima iwe hivyo. Idara nyingi za serikali kwa mfano ni sharti zibakie katika hatua ya mantiki, kwa kuwa hii inaweza kuwa awamu nzuri zaidi itakayofanikisha utendaji kazi. Vivyo hivyo, AZAKI ndogo na mashirika ya kijamii yanaweza kwa furaha kubakia katika awamu ya uanzilishi. Baada ya muda yanaweza kuchukua baadhi ya vigezo vya awamu za mwishoni kama vile kuwa na ushirikiano zaidi lakini kimsingi yakabakia ya kianzilishi.

JE SHIRIKA LINAZEWA KUKWEPA AU KUEPUKA CHANGAMOTO/ MGOGORO?

Hapana, migogoro hii ni hulka ya asili na isiyokwepeka katika hatua ya ukuaji wa shirika lakini unaweza kuzuia mgogoro kuangamiza shirika. Migogoro inakusaidia kuacha yale unayotakiwa kuyaacha pamoja na kuchochea hamasa unayoihitaji ili kuingia awamu inayofuata. Kiongozi mzuri anatakiwa kuwa na uwezo wa kubashiri migogoro hiyo kabla haijatokea (kwa msaada au bila ya msaada wa mwezeshaji kutoka nje) na kuweza kuhakikisha kuwa migogoro haitafsiriwi vibaya na kushughulikiwa kwa namna ambayo italeta madhara.



JE SHIRIKA LINAZEWA KUWA KWENYE AWAMU ZAIDI YA MOJA KWA WAKATI MMOJA?

Ni kawaida kabisa kwa vitengo mbalimbali vya mashika makubwa kuwa katika awamu tofauti tofauti za ukuaji. Kitengo kipya au idara mpya inaweza kuanzishwa kwa ajili ya kuanzisha huduma au bidhaa mpya na utendaji na utamaduni wa kitengo hiki unaweza kuwa sawa na yale mashirika yaliyo katika awamu ya ukuaji ya uanzilishi. Wakati ambapo hili linatokea, shirika mama linaweza kuwa linapitia changamoto za Awamu ya Mantiki.



NINI KINATOKEA SHIRIKA LINAPOKUFA?

Kifo kamwe sio kitu rahisi kukabiliana nacho, lakini mara nyingine hatuna budi kukikabili. Katika kazi zetu na mashirika katika sekta ya maendeleo, mara nyingi tunakabiliwa na mkwamo: kukataa kufa kwa mawazo ya zamani, watu waking'ang'ani mafanikio ya zamani. Tunaona mashirika ambayo nguvu yake ya mwanzo imeisha lakini yanaendelea kusaidiwa kuishi na wafadhili, na mengine ambayo yanaendelezwa na kumbukumbu kidogo za mafanikio yaliyopita, au yale yaliyoshikiliwa isivyotegemewa na viongozi wazee ambao hawawezi kutenganisha utambulisho wao wenyewe na mfumo ulionyauka, kwamba ndio pekee uliobakia miongoni mwa mafanikio makubwa ya maisha yao na ambao hawawezi kuvumilia uamuzi wa mwisho wa ufungwaji wa mashirika.

Kama tunaitwa kusaidia haya mashirika, kazi yetu inakuwa kama ya kichungaji. Kazi yetu ni kusaidia watu kupata kifo kizuri, kifo kitarati na kwa hakika kufanya mazishi.





JE KUNA KITU KAMA "KIFO CHEMA" CHA SHIRIKA?

“Kama katika mazishi yoyote yaliyoendeshwa vizuri, lazima kuwepo na nafasi kwa watu kuonyesha huzuni na masikitiko yao. Na kwa kufanya hivyo nafasi ya ujenzi wa mwanzo mpya huanza kupatikana”

Kama ilivyo kwa mazishi mazuri, “kifo chema” cha shirika (asasi) kinahitaji watu kutambua mafanikio yaliyopatikana, na maisha yake kusheherekewa, na tathmini ya kweli ambayo inaweza kuibua mambo muhimu ya kujifunza. Kama ilivyo katika mazishi yoyote mazuri, lazima watu wapewe nafasi ya kuonesha huzuni na majuto yao, na huu unakuwa ni mwanzo wa kutengeneza mazingira ya mwanzo wa maisha mapya. Kifo chema cha shirika sharti kiwaondolee watu mzigo wa hatia, majuto na lawama kutokana na makosa yaliyotokea. Inapaswa kuwa mchakato wa utulivu wa kusuluhisha na kusameheana, pia wa kuachilia mambo ya zamani, kwa kuzingatia kuwa mara nyingi mashirika mapya yanachipuka kutoka kusikojulikana kuchukua nafasi iliyojitokeza mara baada ya shirika la zamani kupumzishwa.



Utumiaji wa awamu za ukuaji kwa vitendo

BAADHI YA MBINU NA VIDOKEZO

Usidhani kuwa pindi unapokuwa na migogoro ndani ya shirika kwamba inabidi ubadilike kwenda awamu nyingine. Kama kiongozi au mwezeshaji katika zoezi la kushughulikia migogoro, kitu cha kwanza ni kutambua kama jambo unalokabilia nalo ni tatizo la kawaida linalohitaji mbinu nzuri za utatuzi.

Endapo una uhakika kuwa uko kwenye mgogoro wa awamu mojawapo ya ustawi wa shirika, basi itakuwa vyema kuwaonyesha wafanyakazi wa shirika kielelezo hiki na kuwauliza ni changamoto gani wanafikiri zinahitaji kukabiliwa. Hii inaweza kuwasadua watu kuona wanapitia hali ya kawaida tu na hivyo kuwapunguzia wasiwasi na kusaidia kuzuia watu wasilaumiane (haswa uongozi) kwa matatizo yote.

Dirisha hili la awamu za ustawi wa shirika, linatoa mwanga mdogo kuhusu hali ya baadae, inaweza kutoa matumaini. Hata hivyo, kuwa mwanagalifu ili watu wasianze mara moja kulitafakari shirika upya kwa kutumia mbinu hizi mpya bila mchakato wa kukabilia na changamoto wenye mantiki – kwa kuibua hisia zilizojificha na mielekeo na kuwawezesha watu kuachilia na kusahau mambo yaliyopelekea hali ya migogoro. Endapo mambo yataharakishwa, shirika linaweza kurudi kwenye hali ya migogoro kwa urahisi na kuendelea na tabia na mambo ya zamani yasiyo na tija.

KUANDIKA WASIFU WA SHIRIKA

Moja ya zoezi kabambe la kuwzesha shirika (asasi) kuelewa mchakato wake wa maendeleo ni kuandika historia au wasifu wa shirika. Katika sura ya pili tulitoa utangulizi kuhusu uandikaji historia au wasifu wa shirika katika jiti-hada za kutusaidia kuelewa mzunguko wa maisha ya mtu. Tunaweza kufanya zoezi kama hili katika mashirika. Mara zote zoezi hili huleta mshikamano miongoni mwa watu na kuthamini mchakato ambao shirika limepitia katika ukuaji wake, na kuheshimu mchango wa viongozi, zoezi hili pia huibua mafunzo ya msingi, na pia kujenga uelewa wa kina kuhusu historia iliyo nyuma ya hali ya sasa ya shirika.

WASIFU WA SHIRIKA:

NYENZO MUHIMU

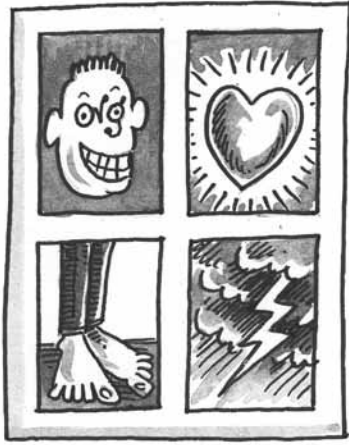
Itumie kuelezea picha ya shirika katika kipindi cha uhai wake ili kuweza kupata uelewa mpana kuhusiana na awamu za ustawi wa shirika

Itumie kupima mafanikio au matatizo katika maisha ya shirika (asasi) na ujaribu kuelewa jinsi hayo yalivyochangia mahali shirika lilipo sasa na nini linaweza kujifunza kutokana na changamoto hizi ili kuelekea siku za usoni.



Go to www.barefoot.org for "Organisation biography development exercise for OD Fieldguide.doc"





Jinsi ya kutumia dirisha hili

Kielelezo hiki huweza kutumika kama mwongozo wa kutazama, kuchunguza pamoja na kuelewa shirika na pia kumbukumbu kwa viongozi wanaotaka kuweka akilini vipengele muhimu vya maisha ya shirika (asasi), ambavyo pengine vinaweza kusahaulika pindi wanapozidiwa na kazi nyingi za kila siku- Nyingi ya tabia za shirika hazionekani kwa urahisi na ni rahisi kutoziona.



DIRISHA LA PILI VIPENGELE NA MIZUNGUKO YA MAISHA YA ASASI

Kila binadamu ni wa kipekee, lakini sote tunafanana sana katika mambo mengi ya msingi. Mashirika pia yako hivyo hivyo. Kipengele hiki ni dirisha la kuangalia mambo ya msingi ya shirika, muundo wao halisi na utendaji kazi.

Hebu angalia kwa haraka mchoro unaoonyesha vitu muhimu na mzunguko wa asasi katika ukurasa wa 91. Jaribu kuona kama unaweza kuelewa kabla ya kuanza kusoma maelezo ya kina yaliyotolewa hapo chini.

Katika sehemu hii tumeelezea vipengele sita vya msingi vya shirika (asasi). Vya mwisho kabisa kati ya hivi ni mizunguko mitatu:

1. Utambulisho wa shirika
2. Kuelewa muktadha
3. Kusudi au Lengo kuu
4. Mikakati na mbinu
5. Shughuli za programu, uwezo na rasilimali
6. Kuandaa na kusimamia utendaji, ikiwemo mizunguko mitatu ya:
 - i) Kupanga (mkakati na utekelezaji),
 - ii) Ufuatiliaji
 - iii) Tathmini.

Kila kipengele na mizunguko ni kama kipande cha kioo cha kutumia kutahini shirika lako kwa karibu zaidi.

1. Utambulisho wa shirika

Mashirika huru yana kawaida ya kuwa na ufahamu wa hali ya juu ya utambulisho wake, kwa maneno mengine jinsi ambavyo mashirika hufikiri, hujihisi na huhitaji kwa pamoja na matokeo yake yanaweza kushughulikia vitu hivi. Viongozi wazuri huwafanya watu kuendelea kuthamini utambulisho wa shirika (asasi) na kujenga mshikamano madhubuti miongoni mwa wanachama.

Huu ndio msingi wa ndani wa shirika, na unaweza kusemekana kuwepo katika ngazi (awamu) tatu:

KICHWA: KANUNI NA FIKRA ZINAZOONGOZA

Hizi ni fikra zinazotoa mwongozo kwa shirika pamoja na dhana muhimu zilizo nyuma ya mitazamo na fikra za shirika. Kwa mfano: - “Huwezi kuleta maendeleo. Watu tayari wanaendelea na wanaweza kujiendeleza wenyewe” au Kama katika mazingira (asili), kanuni ya anuai inategemeana na mchanganyiko bora wa watu ili yaweze kusalimika vyema”.

MOYO: MAADILI, TAMADUNI NA MAHUSIANO

Shirika linaweza kunuia kufuata misingi ya maadili kadhaa yaliyo muhimu kwake kama vile kuheshimu maoni tofauti ya watu, uwazi na uaminifu. Mara nyingi ni vigumu kutekeleza kwa vitendo maadili yanayoonyesha. Yaliyo ainishwa kwa mfano shirika linaweza kuthamini uwazi wakati kwa vitendo viongozi wake wakipendelea zaidi usiri. Au shirika linaweza kujaribu kuhamasisha ushirikiano lakini kimsingi

wafanyakazi wake wanafanya mambo kwa ushindani.

Maadili huendesha mahusiano na utamaduni wa shirika. Mara nyingi watu huzungumzia maadili kama “njia ya kipekee ya uendeshaji wa shughuli mahali hapa” lakini mtu ni lazima ajiulize: Shirika linathamini nini? Imani gani, ziwe nzuri au mbaya huongoza tabia na mienendo halisi ya watu ndani ya shirika. Maadili gani yanakinzana au yanaleta mvutano? Mara nyingi maadili huwa katika mkingamo, kama vile uwazi na usiri, au makubaliano ya pamoja na uhuru wa mtu mmoja mmoja ndani ya shirika hilo hilo. Mashirika yaliyofanikiwa mara nyingi yanajaribu kutambua uwepo wa mikingamo kama hiyo. Unaweza kuelewa mambo mengi kuhusu shirika kwa kuangalia jinsi linavyoshughulikia mivutano hii.

Kama kiongozi au mwezeshaji ni muhimu kutoa zingatiao maalum kwa maadili yanayotumika, mahusiano na desturi zinazotumika ndani ya shirika, zikiubua sio tu kile watu wasemacho bali tabia zao na jinsi wanavyoishi na wenzao. Endapo utasaidia shirika kuelewa jambo hili, msingi wa ndani utakuwa umewekwa katika kusaidia ukuaji endelevu wa shirika kwa ujumla.

MIGUU: KAZI TUNAYOTAKA KUFANYA

Ni kazi gani ambayo watu katika shirika wanataka kweli kuifanya? Mara nyingi tunakutana na mashirika yanayofanya kazi ambazo wahisani wamewalipa kuzifanya badala ya kazi zile ambazo wafanyakazi wa shirika wanatamani kufanya. Au mtu anaajiriwa katika shirika na anapewa cheo si kwa sababu wanaipenda hiyo kazi au nafasi lakini ni kwa sababu kazi inawasaidia kulipa ankara (bili) au inawapa hadhi katika jamii. Japokuwa huwezi kuwalaumu watu kwa kutafuta kazi nzuri zaidi, shirika litakuwa matatani endapo wafanyakazi hawana nia ya dhati ya kufanya kazi halisi ya shirika.

Mashirika mengi huwa na watu wa aina tofauti wenye nia na malengo tofauti. Hali hii huleta changamoto; je shirika linaweza kumudu tofauti hizi, na kutoa uhuru kwa mitazamo tofauti bila kupoteza mshikamano?

2. KUELEWA MUKTADHA

(KAZI AMBAYO DUNIA INAYOTUZUNGUKA INATAKA TUFANYE)

Kila shirika hufanya kazi katika mazingira ya aina fulani hapa duniani. Muktaadha huu ni pamoja na hali ya kijamii, kiuchumi na kisiasa pamoja na mahusiano katika ngazi ya mtaa, kitaifa na kimataifa.

Inapasa shirika (asasi) kuelewa aina mbalimbali za muktaadha wanaofanyia kazi, ili kuweza kubaini aina ya kazi wanayopaswa kufanya na masuala yanayoathiri uwezo wao wa kufanya kazi. Katika dunia ya leo muktaadha hubadilika kila wakati. Hali iliyokuwepo mwaka jana inaweza kuwa tofauti na hali halisi ya sasa. Hivyo wafanyakazi wa shirika makini wataendelea kuwa macho na kuendana na mabadiliko ili kuhakisha kuwa kazi wanayoifanya haipitwi na wakati na inaendelea kuwa ya manufaa.

Kama vile shirika linavyohitaji kujua mambo gani linapaswa kufanya ndivyo linavyopaswa kutambua nini dunia inahitaji au inachotaka kifanyike (na wapi). Katika kugundua hili, shirika linaweza kuoanisha vile vitu inavyotaka kufanya pamoja na vitu vinavyohitajika. Kwa njia hii shirika linaweza kugundua kusudi la kweli la uwepo kwake.



3. Kusudi – Kuoanisha Nia/Dhamira Na Muktadha



KIKI ANASIMULIA SIMULIZI IFUATAYO...

Je uliwahi kusikia simulizi ya mtengeneza mijeledi ya farasi aliyechukia sana magari. Unaweza kudhani ni utani, lakini ni kweli imewahi kutokea. Mwanzoni mwa miaka ya 1900 moja ya kampuni maarufu nchini uingereza ilipata fedha nyingi kwa kutengeneza na kuzaa mijeledi ya farasi, kwa madereva wa magari ya kukokotwa na farasi. Kampuni ilijivunia na kupenda sana kazi yake. Maono yao yalikuwa ni kuwa kampuni bora ya kuzalisha mijeledi ya farasi nchini uingereza. – lakini walifanya kosa moja kubwa. Walikataa kuamini ukweli kuwa magari yalianza kupata umaarufu zaidi na yaliuzwa kwa bei nzuri, na kuwa punde magari yangemaliza soko la magari ya kukokota na farasi. Soko la mijeledi lilipotoweka mauzo ya shirika yalishuka kwa kasi kubwa hadi shirika likafilisika kabisa. Hii ni kwa sababu hawakutaka kukubaliana na ukweli kuwa bidhaa wanayotengeneza haiitajiki tena. Walishindwa kufanya mabadiliko ambayo pengine yangewawezesha kufanya shughuli nyingine na kutengenezabidhaa mbadala ambayo ilikuwa na soko. Kwa kufumbia macho ukweli wa hali halisi, kampuni ile mashuhuri ikafa.

Ulishawahi kusikia kisa kimoja kuhusu mtengeneza mkwaju wa farasi aliyechukia magari?



Kusudi la shirika linaeleza kwa nini shirika linafanya kazi linayoi-fanya, kwanini lina maana, kwanini shirika linahitajika kulingana na mahitaji yaliyoko katika mazingira linalofanyia kazi.

Mfano. Kusudi la shirika letu ni kuwezesha wanawake wa Kyayelitsha walioathika na UKIMWI kuweza kusaidiana, kupigania upatikanaji wa haki zao, ili waweze kuishi maisha marefu, yenye afya na furaha.



Kusudi bora huongoza kazi yako, na kusudi hili linaweza kutumika kupima mchango wa shirika katika kuleta mabadiliko. Kusudi linapaswa kuwatia moyo na kuweza kueleweka kwa urahisi na wale watakao ongozwa nalo.

SHAUKU NA UMUHIMU

Baada ya mapambano dhidi ya ubaguzi wa rangi kwisha mwanzoni mwa miaka ya 1990, mashirika mengi nchini Afrika ya kusini yalishindwa kuendana na uhalisia na ugumu wa hali mpya ya mabadiliko yali-yotokea. Baadhi ya mashirika yaliendelea kupoteza umuhimu wao kwa kushikilia msimamo wa kutaka kuendeleza hali ya mapambano dhidi ya ubaguzi wa rangi. Mashirika mengine yaliyopokea mabadiliko



kwa furaha yalijitoe sana katika kufanya kazi na serikali mpya na kwa kufanya hivyo yakapoteza shauku na wajibu wao wa msingi, na kuishia kuwa watoa huduma watiifu kwa serikali. Kwa kuwa mashirika haya yote yalikosia kuelewa ni kazi gani yalipaswa kufanya kulingana na hali mpya ya mabadiliko. Kimsingi mashirika hayakutengeneza upya malengo na makusudi yao ili kuendana na hali mpya na hali halisi ya mambo.

Je kuna haja gani ya kufanya jambo unalotaka kufanya endapo jambo lenyewe halihitajiki? Lakini je ni bora kufanya jambo linalohitajika hata kama kimsingi wewe mwenyewe hutaki kufanya?

Yote si sahihi. Kusudi zuri la shirika linatokana na mwingiliano wa nini shirika linataka kufanya – Nia / mwelekeo wa utambulisho wa shirika – pamoja na uelewa kuhusu mahitaji au matakwa yaliyoko katika ulimwengu wanaofanyia kazi. Hii ni kama ilivyooneshwa katika mchoro wa vipengele vya mzunguko wa shirika, ambapo miduara ya utambulisho na muktadha wa shirika imeingiliana (p93).

MAONO AU TASWIRA ZINAZOONGOZA

Wakati mwingine ni vizuri kuwa na maono madhubuti, kama picha yenye kuhamasisha na yenye kuonesha kusudi la mambo unayotaka kufanya kipindi cha miaka mingi ijayo. Ni lazima uwe mwangalifu kuwa picha au maono yako yasiwe makubwa kupita uwezo wako (mfano maono yetu ni kuanzisha maelfu ya vikundi rika vya kusaidiana katika nchi nzima, kuanzisha harakati za mshikamano wa kitaifa na maono ya kuwa na waziri wa afya mwanamke mwenye kuishi na virusi vya ukimwi katika miaka mitano ijayo) lakini pia hupaswi kuacha kuwa jasiri.

Mashirika mengine hupendelea kutengeneza picha iongozayo, ambayo ina mambo mengi, inaaminika, lakini picha halisi ya wapi



wanataka kuwa katika muda wa mwaka 1 au miaka 2. Picha kama hiyo inasaidia kuleta pamoja na kufungamanisha nia na mawazo ya kila mmoja na kuweza “kuona” siku za usoni kwa uhakika na kwa pamoja.

Baadhi ya mashirika yanayofanya kazi katika mazingira yasiyo na uhakika na yasiyotabirika huweza kuamua kutokuwa na picha au maono, badala yake hufanya kazi katika misingi ya kanuni na maadali yanayokubalika pamoja na kufuata madhumuni waliyojiwekea, na kuwa wazi kupokea hali/ uhitaji wa aina yoyote itakayojitokeza. Lakini katika hali yeyote, kusudi la shirika linapaswa kunyumbulika kadiri hali inavyobadilika na kadiri unavyojifunza nini kinawezekana.

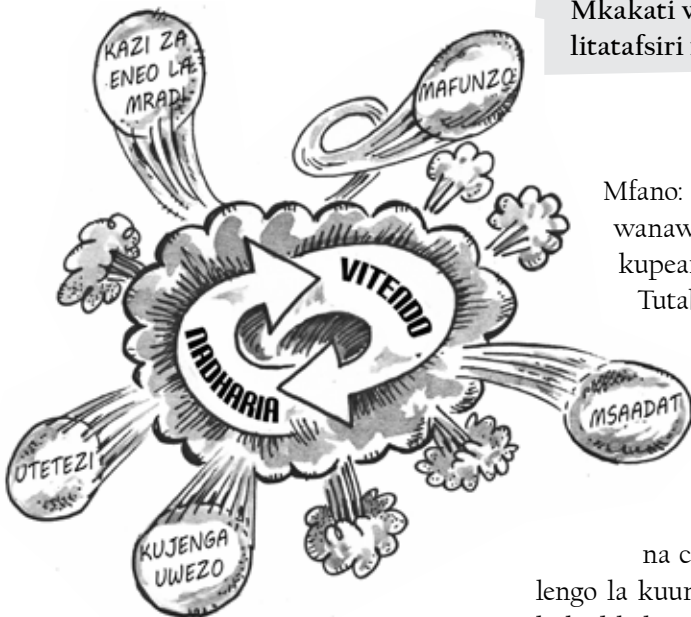
4. Mbinu na Mkakati

KUTAMBUA KAZI YAKO HALISI

Mbinu kuu ya utendaji kazi wa shirika huelezea fikra kuu kuhusu wapi kazi halisi ipo na michakato muhimu ambayo itafanikisha kusudi lake.

Kwa mfano mkakati wetu ni kuwawezesha wanawake walioathirika kujenga mahusiano madhubuti miongoni mwao, kwa ajili ya kusaidiana, na kama msingi wa mshikamano. Katika msingi huu, tuta-wasaidia kujengeana maarifa na kujiamini kwa kushirikiana ambapo kutawawezesha kuwa na sauti imara, mshikamano, mpangilio na mbinu za ubunifu za kufanya kazi na dola kuweza kuzifikia rasilimali na huduma wanazostahili kuzipata. Tutawasaidia kuendelea kujifunza kupitia uzoefu wao na kuongeza kina cha kiwango chao cha kufikiri ili weweza kuendelea kujiendesha wenyewe bila sisi kuwepo.

Mkakati wa shirika unakuelezea ni kwa jinsi gani shirika litatafsiri mbinu zake kwa vitendo.



Mfano: Mkakati wetu ni kusaidia vikundi vya kusaidiana vya wanawake waishio na virusi vya UKIMWI kuunda vikundi vya kupeana ushauri nasaha kwa kutumia uzoefu wao wenyewe.

Tutabaini wanawake wanaoishi na virusi vya UKIMWI kupitia hospitali za jirani na katika vituo vya kupimia, wanawake waliopatikana watatambulishwa katika vikundi rika vya usaidizi. Tutaandaa michakato ya kuongeza ufahamu na vikundi kuviwezesha kusaidia vikundi vingine kujua haki zao na kuelewa mianya ipi ipo ya wao kuzipata haki zao (kama vile fedha, matibabu na chakula). Pia tutaunganisha vikundi tofauti tofauti kwa lengo la kuunda mtandao mpana zaidi wa mshikamano, na kuweza kubadilishana uzoefu baina yao, kama msingi wa jitahada za pamoja. Kadri vikundi vinapoimarika, tutazidi kufuata mwelekeo wetu mbali na kile chenye maana kwao, ambapo unaweza kuhamisha shughuli zetu kwenda maeneo yasiyojulikana.

MIZUNGUKO NA VIPENGELE VYA SHIRIKA



A. UTAMBULISHO WA SHIRIKA
Kanuni na fikra ongozi (kichwa)
Maadili, tamaduni na mahusiano (Moyo)
 Nia/ dhamira ya shirika (miguu)- mambo ambayo shirika linataka kufanya

B. KUELEWA MUKTADHA
 Hali ya kijamii, kiuchumi na kisiasa pamoja na mahusiano katika ngazi ya jamii, kitaifa na kidunia.
 Mambo ambayo dunia inahitaji na inataka yafanyike.

C. KUSUDI
 Maono, dira au wito

D. MKAKATI NA MBINU

E. SHUGHULI ZA PROGRAMU, UWEZO, RASILIMALI

MZUNGUKO WA TATHMINI
 kujifunza kwa muda mrefu zaidi/
 kutafakari uya

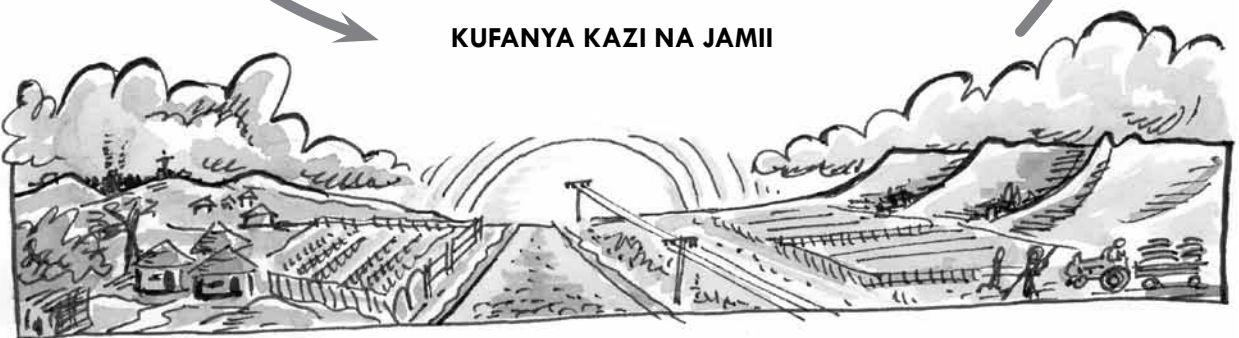
MZUNGUKO WA UFUATILIAJI
 Kujifunza kwa muda mfupi/
 kuboreka

F. KUJENGA NA KUSIMAMIA UTENDAJI
 Mzunguko wa kujifunza kwa kutenda:
 Kupanga, Kufuatilia na kutathmini

MZUNGUKO WA UPANGAJI KIMKAKATI

MZUNGUKO WA UPANGAJI KIUENDESHAJI/ KIUTENDAJI

KUFANYA KAZI NA JAMII



Katika uzoefu wetu ni mashirika machache sana yana ufahamu kuhusu mbinu yao ya msingi wanayotumia katika jitihada za kuleta mabadiliko. Matokeo yake kazi hufanyika kiholela na bila kuleta faida yoyote (katika hatua za mwanzo za ukuaji wa shirika, hili si tatizo kubwa, kwa kuwa shirika liko katika kipindi cha kufanya majaribio ya kazi zao.)

Kufuatia uhitaji wa kuonesha mantiki ya miradi kama wanavyodai wahisani mashirika mengi yanajikuta yakichukua kusudi lao la msingi na kulikata vipande vipande ili kulingana na malengo na shughuli tofauti zisizo na uhusiano. (Kwa mfano bao mantiki) wakiamini kuwa vipengele hivi vikijumlishwa pamoja vitapelekea kutimiza lengo kuu la shirika. Mara nyingine endapo mazingira ya mabadiliko ni rahisi na yanayoweza kutabirika (Kama ilivyoelezewa katika sura ya 1 ukurasa wa 20) mfumo huu unaweza kufanya kazi vizuri. Lakini katika kazi nyingi za maendeleo utumiaji wa mfumo huu utahatarisha shirika kufanya kazi zilizogawanyika gawanyika ambazo mwisho wa siku hazina uhusiano na wala hazipelekei kuibua fursa mpya.

Kutenga muda kila mara wa kufanya tafakari ya kina kuhusu kusudi, mbinu na mkakati wa shirika, huweza kuleta uhai halisi na uelewa wa kina katika utendaji kazi wa shirika. Hapa ndipo mfumo makini wa upangaji, ufuatiliaji na tathmini unapohitajika sana. Kuwa makini na kufahamu ni wapi kazi halisi ya shirika ilipo, unaweza kuepuka shughuli zisizo na mpangilio, na hivyo kuokoa muda mwingi, rasilimali na kuepuka matatizo yaliyoko mbele.



5. Shughuli, uwezo na rasilimali za program

Kipengele hiki kina jumuisha kazi dhahiri zaidi za shirika. Pindi kusudi linapokuwa bayana, na pindi mbinu ya utendaji kazi pamoja na mkakati wa shirika zinapoainishwa, kipengele hiki cha mzunguko wa maisha ya shirika (asasi) huchukua jukumu la kutengeneza shughuli na kwa kupitia shughuli hizi mkakati wa programu utatekelezwa. Wakati huo huo, kipengele hiki huhamasisha uwezo wa rasilimali watu, kama vile ujuzi, mbinu na ufundi unaohitajika katika kutekeleza shughuli za mradi. Katika kipengele hiki pia kuna rasilimali vitu pamoja na mifumo ya utawala inayohitajika kusaidia utekelezaji wa program ofisini na nje ya ofisi.

6. Kujenga na kusimamia utendaji

(ikijumuisha mizunguko ya kujifunza kwa vitendo – kupanga, kufuatilia na tathmini)

Hebu tazama tena mchoro wa vipengele na mzunguko wa shirika. Utagundua kuwa kipengele hiki kinaungana na vipengele vingine vyote kupitia mizunguko ya kupanga, kufuatilia na tathmini. Mizunguko hii ni kama mzunguko wa damu katika mwili, ambao daima hulisha shirika ili liweze kujihuisha mara kwa mara na kuendelea kukua.

Kipengele hiki pia kinawakilisha usimamizi wa vipengele vingine kupitia michakato ya kujifunza na kupitia mifumo na kanuni – kusimamia rasilimali watu, utendaji na kusimamia rasilimali za shirika.

Kujifunza kwa vitendo ni msemo unaotumika kuelezea mzunguko endelevu wa kujifunza ili kuboresha kazi za shirika. Mashirika yote hujifunza na kutafakari kadri yanavyoendelea na kazi, kwa kujua au bila kujua, lakini mashirika makini hutenga muda wa mara kwa mara wa kujifunza.



MZUNGUKO WA KUJIFUNZA KWA VITENDO

Kupanga, kufuatilia na kutathmini ni sehemu ya mzunguko mzima wa kujifunza kwa vitendo. Kuna mwendelezo wa mizunguko ya kupanga, kutekeleza, kufuatilia, kupanga upya, kutekeleza, kufuatilia halafu, mizunguko mirefu zaidi ya mipango mikakati, kutekeleza na kutathmini.

KUPANGA

Kupanga ni zoezi linaloweza wazi nia na makusudi ya shirika na kuziunganisha na vitendo vyake. Kupanga kuna sehemu mbili: Kupanga kimkakati na kupanga kiuendeshaaji.

MPANGO MKAKATI unachukua kazi iliyofanyika ya kutengeneza utambulisho wa shirika pamoja na zoezi la kutambua muktadha wa shirika, ambapo hali ya kufahamu makusudi yake huanzia na kutumia hali hiyo kustawi na kutafakari upya kwa vipindi mikakati na mbinu za shirika. Pale ambapo kumekuwa na tathmini ya awali, hii inafahamisha mchakato wa mpango mkakati.

MIPANGO YA KIUENDESHAJI inaibuka kutokana na kazi iliyofanyika ya kutengeneza mkakati na mbinu za utendaji kazi wa shirika. Huweka mipango ya shughuli za programu na kujenga uwezo unaotakiwa katika kutimiza malengo ya shirika. Mipango ya kiuendeshaaji hutokana na kujifunza kutokana na iliyochangangiwa na ufuatiliaji unaoendelea huku ukiwezesha upangaji upya wa mara kwa mara na kuboreka kwa kazi.

USIMAMIZI

Mzunguko huu ni mchakato wa muda mfupi ukiendelea kila siku/wiki/mwezi ukionyesha kuwa mipango yako, mikakati, shughuli na mifumo ya usaidizi bado ipo sawa na tayari kukufanikisha kuelekea malengo yako. Inahusisha kujifunza, kutafakari upya na kupanga upya. Kwa njia hii, kazi ya shirika inajirekebisha muda wote na inaongezeka ufanisi.

TATHMINI

Huu ni mzunguko wa muda mrefu zaidi wa kujifunza na kutafakari upya kazi za shirika na mpangilio wa kazi kwa kuzingatia uzoefu na maendeleo ya shirika ndani ya kipindi fulani.

Tathmini hupelekea kujifunza kutokana na vitendo au hali unayopitia na inapima kiwango ambacho shirika linafikia au limefikia makusudio yake.

Nia ya tathimini ni kukagua jinsi shirika lilivyo wezesha au kusaidia kazi za programu, na kwa jinsi gani shirika linajifunza ili kuboresha ufanisi kwa siku za usoni. Hivyo, tathimini inawezesha kufikiriwa upya kwa utambulisho wa shirika na kupimwa upya muktadha wa shirika ili kuona nini kimebadilika.

Mabadiliko yeyote katika hali inayoizunguka shirika yanapaswa kujumuishwa katika tafakari ya kusudi la shirika yakifuatiwa na utendaji wa shirika, mikakati na shughuli zake.





NENO LA TAHADHARI kwa wafadhili na Mashirika ya kimataifa (NGOs)

Mfumo rasmi wa PME (Kupanga, Kusimamia na Kufuatilia) au wa kujifunza kwa vitendo unaweza usiyafae mashirika yaliyo katika hatua zake za mwanzo za ukuaji. Mashirika machanga yanajifunza kwa kiasi kikubwa kwa kutenda. Ni muhimu kwa wafadhili na wawezeshaji kutolazimisha au kushinikiza mashirika machanga kufuatilia, kupanga upya au kutathmini kwa uangalifu au kwa umakini sana. Huu ni muda wa kutokujitambua katika maisha ya shirika na kama ilivyo kwa maisha ya utotoni, mara nyingi muda huu unakuwa wa kujifunza, kufanya majaribio, kujifunza kwa “kujaribu na kukosea” na kufikiria upya na kupanga upya. Mara nyingi kwa kiasi fulani bado hakuna uzoefu wa kutosha kwa ajili ya kujifunza kwa ufanisi. Waache waendele. Pindi uhitaji wa ufahamu wa umuhimu wa kuwa na mbinu zilizo makini unapojitokeza ndipo unaweza kutoa msaada kama unahitajika ili kuwasaidia kuimarisha mipango yao, usimamizi na mfumo wao wa tathmini hatua kwa hatua.



LOFTY ASIMULIA KISA CHA KUKATI- SHA TAMAA ...

Hapo zamani, muda mrefu uliopita, nilianzisha Shirika dogo (NGO) la elimu pamoja na walimu na wanafunzi wa cape flats. Tuliomba ruzuku kwa baadhi ya mashirika ya wahisani na tulipopata fedha kulikuwa na msisimko mkubwa. Lakini kulikuwa na masharti. Masharti ya kuandika reporti yalikuwa magumu sana kiasi kwamba niligundua nilikuwa natumia muda mwingi sana kwenye kuandika – Mpangokazi wa mwaka mzima ripoti za kila robo ya mwaka, tathmini, utoaji habari na mengine mengi kiasi kwamba sikuwa na muda wa kutosha kufanya kazi za shirika. Kilicho niudhi sana ni kwamba kila nyaraka ilikuwa na muundo wake na ilihitaji kufanyiwa kazi kwa njia yake. Nadhani hii ilikuwa ni njia ya mfadhili kuhakikisha kuwa tulikuwa tunafanya kazi vyema, lakini masharti yao yaliyokithiri yalikuwa na matokeo kinyume – Masharti yao yalinifanya nikae nje ya eneo la mradi na kunifanya nishindwe kutimiza kazi na majukumu niliyopaswa kuyafanya katika hatua ile ya maendeleo kwa shirika hivyo kushusha utendaji wetu. Ilikuwa inakatisha tamaa sana.

Wafadhili wanapaswa kuwaacha viongozi waanzilishi waongoze mashirika yao. Wawe makini wasiyabane mashirika katika utepe mwekundu, maandiko marefu ya miradi ripoti zenye kuhitaji muda mrefu kuziandika, kuendeleza mahusiano na wafadhili na kutimiza mahitaji yaliyojaa urasimu. Huu ni mfano wa hali ambapo hakika kidogo ni kingi.



Kutumia vipengele na mizunguko ya shirika kulisoma shirika

Shirika linapomwomba mwezeshaji aje kuwasaidia kwenye matatizo fulani, utafiti ni sehemu muhimu ya kuanzia. Kimsingi, mwezeshaji huanza kwa kuchunguza na kulisikiliza shirika. Kazi yetu ni kama kulishikia shirika kioo. Mchoro wa vipengele na mizunguko ya shirika ni kielezo kizuri kinachoweza kusaidia kuibua maswali ya kuongozea mchakato huu.

Mwezeshaji huanza kwa kufanya mahojiano ya siri na wafanyakazi iwe mmoja mmoja au kwa makundi na kufuatilia mwenendo wa watu wakiwa kazini. Wakati mwingine mwezeshaji atauliza kama anaweza kushiriki kwenye baadhi ya shughuli ili aweze kujionea tu maisha halisi ndani ya shirika.

Mara nyingi wawezeshaji huombwa kusaidia kutengeneza mpango mkakati mpya au kujenga timu au kuimarisha mahusiano kazini. Au wanaweza kuombwa kusaidia katika kujipanga upya, au kusaidia mfumo wa tathmini na usimamizi.

Haijalishi kuwa ni ombi la aina gani, siku zote hutokea kwamba kuna mengi zaidi kwenye tatizo kuliko macho yaonavyo kwa haraka haraka mara kwanza. Kwa mfano, ombi la kujenga timu linaweza kuibuka kutokana na kukosekana mshikamano au migogoro ya mara kwa mara ndani ya shirika. Kupitia kuchunguza na kuchambuzi, mwezeshaji anaweza kugundua kuwa makundi tofauti ndani ya shirika yanauielewa tofauti kuhusu malengo ya shirika. Hii inaweza kuwa chanzo kikuu cha migogoro.

Wakati mwingine wawezeshaji wanaombwa kutengeneza mpango mkakati kwasababu uliopo haufanyi kazi lakini ukagundua hakuna kibaya katika mkakati bali tatizo lipo kwenye mwenendo wa shirika au mahusiano ndani ya shirika. Katika hali hii, mkakati mpya sio jibu, na pengine nao utashindwa kutekelezeka endapo mahusiano, maadili na mwenendo wa shirika vyote hayapitiwi upya na kuboreshwa.

Kwa kulifanya shirika kutambua mizunguko na vipengele hivi halisi vya shirika, mwezeshaji anaweza kulisaidia shirika kujitizama vyema na kuchukua hatua za kutekeleza njia sahihi zaidi ya kufanyia kazi.

*“Bila kujali ni ombi la aina gani,
Siku zote kuna mengi zaidi
kwenye tatizo kuliko
macho yaonavyo kwa haraka
haraka mara kwanza.”*



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org



MBINU ZA KUFUATILIA MWENENDO WA MASHIRIKA

*“Mara tu kuaminiana
kunapojengwa,
Uelewa mpana zaidi
Unakuwa unawezekana”*

Kufuatilia mwenendo wa shirika hakumaanishi kulikagua au kulihukumu. Kimsingi ni kulitazama na kuthamini shirika kwa jinsi lilivyo na kwa jinsi “linavyojitahidi kuwa” na sio jinsi “linavyotakiwa kuwa” au linavyo linganishwa na mshirika mengine. Katika Nyanja ambayo maneno kama “utendaji bora na “viwngo vya kimataifa ” yanaendelea kusisitizwa, inaweza kuleta changamoto kiasi. Hhususani, tukiwa kama wawezeshaji inabidi tuwe na mawazo yetu kuhusu ni jinsi gani kwa upande mmoja shirika bora linapaswa na pia kupongeza kile tuna-chokiona. Sio jambo rahisi kufanya. Hata baada ya miaka mingi ya kufanya kazi na mashirika bado ni vigumu kuweka kando uzoefu wetu wa nini ni kizuri na kipi si kizuri ili kuweza kuepuka kulazimisha mitazamo yetu kwa wengine.



RUBES ASIMULIA MFANO UNAO AKISI MAZINGIRA YA NYUMBANI...

Wacha niwapeleke kwenye safari yangu utotoni huko nyuma. Nataka kuwaambia kuhusu nyumba maalum ambayo ilikuwa na maana kubwa sana kwangu. Ilikuwa ni nyumba ya familia ya jirani niliyopenda sana na nilitumia muda mwingi sana pale. Mwanzoni nilichoweza kuona kuhusu ile nyumba ni nje tu – lakini bado nilivutika na umbile na ukubwa wake, kuta zilizopakwa rangi vizuri na bustani yake ya mava. Naweza kukumbuka kwa ufasaha aina ya paa iliyokuwa nayo.

Mara ya kwanza, upande wa ndani wa nyumba ulikuwa ni miujiza kwangu. Bado naweza kukumbuka mara ya kwanza mimi na mama yangu tulipokwenda pale, nilichungulia kwa haraka nini kipo nyuma ya mlango kabla mama hajanisogeza mbali. Mara nyingine nilipokwenda pale nilicheza na watoto katika uwanja wa nyuma na nikapata muonekano tofauti wa nyumba. Halafu wakati mwingine tena nilialikwa ndani kunywa chai na biskuti na nilikuwa na nafasi ya kuchunguza zaidi. Kila chumba kilisema kitu kuhusu familia ile, chumba cha kulala cha watoto chenye makelele, jiko la kinyumbani, sebule ikiwa na samani nzuri ya kizamani. Zaidi nilipenda jiko. Mama wa nyumba ile alipenda kupika na makabati ya jikoni yalijaa vitu vya kuvutia ambavyo hatukuwa navyo nyumbani.

Kadiri urafiki wangu na familia ile ulivyokuwa, nilianza kutumia muda zaidi na wao, na niliweza kujua kila mwanya na pembe ya nyumba ile. Ilikuwa kama nyumba yangu ya pili. Kuifahamu nyumba ile vizuri ilinipa mtazamo mzuri zaidi kuhusu ile familia – jinsi walivyoishi, walichopenda na walichochukia na mambo waliyoyaamini sana. Kwa mfano, mara zote walikaa na kula chakula cha usiku kama familia na mara zote walisisitiza tunawe mikono kabla ya kula na mara zote kila mlo ulianza na sala.

Ingekuwa vigumu kuweza kujua nyumba hii vizuri bila kutengeneza uhusiano ambao ulikuwa baada ya muda mpaka nilipokuwa mgeni niliyependwa na kuwa na heshima ya kuwa na muda mzuri na familia ile. Kufanya kazi na jamii na mashirika ni kama hivyo. Mwanzoni unaweza tu kuona kutokea nje, lakini kadiri uhusiano wenu unavyoendelea ndivyo uonaji wako wa ndani unavyozidi kuongezeka. “Mara tu kuaminiana kunapojengwa, uelewa mpana zaidi unawezekana”. Kadiri watu wanavyoanza kukuamini na kukuruhusu ndani ya mashirika yao, uelewa wako wa mashirika unakuwa mkubwa na wenye thamani zaidi. Ni wazi, kujenga mahusiano na kupata uelewa vinahusiana kwa karibu.



Kama ambavyo kuona ni moja tu kati ya milango yetu minne ya fahamu, ndivyo ambavyo ufuatiliaji wa shirika hautegemei tu vitu vilivyo dhahiri, bali uwezo wetu wa kufahamu mambo ambayo hayaonekani kwa urahisi au hayaonekani kabisa. Hii ni pamoja na mahusiano yaliyomo ndani ya shirika, utamaduni wake na kadhalika.

Kielelezo cha ustawi/ ukuaji wa shirika na vipengele na mizunguko ya michoro ya shirika ni nyenzo muhimu au madirisha ya kuongozea mchakato wako wa uulizaji maswali. Kuzitumia vyema, zifuatazo ni mbinu mahsusi ambazo zitakuwezesha kuzama ndani katika uchunguzi wa simulizi, vipengele na mizunguko ya shirika. Zingatia kuwa mbinu hizi zisionekane kama ni mbinu tofauti na inapasa zitumike pamoja.

KUCHUNGUZA KUPITIA USHIRIKI

Kushiriki katika nyanja zote mbalimbali za maisha ya shirika mara nyingi huweza kuleta uelewa mpana. Hii inaweza kujumuisha kuhudhuria mkutano wa timu, kusindikiza watendaji kwenye eneo la mradi, au kushiriki mlo na wafanyakazi. Ni kawaida kwa wafanyakazi wa shirika kukuficha hali ya mambo kama hawajazoea kuwa nawe karibu. Mara nyingine kama mambo si mazuri ndani ya shirika, baadhi ya watu wanaweza hata kujaribu kuficha nini kinaendelea. Muhimu ni kuweza kuvuka hatua hii ya mwanzo kuelekea hali tulivu ambayo watu wana jisikia huru kuwa kama walivyo. Kwa wawezeshaji wa nje, kushiriki kunaweza kukupa mambo ya ndani zaidi ya shirika kuliko ambavyo ungeweza kupata kinyume na hivyo. Kuwa kama “inzi kwenye ukuta” kunaweza kusaidia – unaweza kujaribu kuwepo mapokezi au mahali watu wanapata chai ili upate picha ya jinsi gani watu wanavyoishi au wanavyohusiana. Kuwa makini ili watu wasidhani unawachunguza!

Katika simulizi ya Rubes kuhusu kuwafahamu majirani zake, ilikuwa ni pale tu alipowafahamu vyema kwa kuweza kula nao milo ndipo alipoweza kuona imani na tamaduni zao. Vivyo hivyo, katika shirika, maadili na mfumo wa tabia zinaweza kuwa zimejichimbia sana na ikadhaniwa kuwa wafanyakazi hawazifahamu. Katika hali hii, kuuliza maswali kusingeweza kufichua mambo sana. Ushiriki unaweza kufanya visivyoonekana kuonekana vizuri zaidi.

KUCHUNGUZA KUPITIA KUULIZA MASWALI, KUSIKILIZA NA MAHOJIANO YA FARAGHA

Katika sura ya pili tuliangalia jinsi ya kuuliza maswali na kusikiliza kama mojawapo ya stadi muhimu kwa viongozi na wawezeshaji – Hususani, jinsi ya kusikiliza kichwa, moyo na miguu. Viongozi na Wawezeshaji wanaweza kujifunza mambo mengi kupitia mahojiano ya faragha kwa kuwauliza watu maswali na kusikiliza majibu yao. Mahojiano kama hayo yanaweza kufanyika na mtu mmoja mmoja au na vikundi vidogo.

Mahojiano ya faragha yanaweza kufunua taarifa muhimu au hata siri kuhusu shirika. Hii inaweza kukuweka katika nafasi ya ajabu ya kujua mambo kuhusu shirika ambayo hayajasemwa kwa wafanyakazi wote. Jukumu lako si rahisi – kutunza siri wakati huo huo ukiwahimiza watu kujieleza na kuwa wazi miongoni mwao.

Baadhi ya wafanyakazi wanaweza kuwa tayari kukushirikisha



“Kuwa kama inzi kwenye ukuta inaweza kusaidia – lakini kuwa makini watu wanaweza kudhani unawachunguza!”

Angalizo kuhusu madodoso

- Kama unahitaji kutumia madodoso kupata seti ya majibu thabiti kwa maswali maalum, hakikisha kwamba unaacha nafasi kwa watu kukuambia mambo ambayo hayako katika maswali yako.
- Inaweza kufaa kuanza na maswali ambayo yapo wazi kuliko maswali maalum ili Kurusu mtiririko uwepo. Mwishoni, toa nafasi kuona yapi kati ya maswali uliyouliza hayajajibiwa.

“Kuhimiza watu kutafuta uzoefu halisi ili kuthibitisha maoni yao kunaweza kuwasaidia kuchunguza upya maoni yao katika mwanga mpya.”

baadhi ya taarifa ikiwa tu majina yao hayatatajwa kama chanzo cha habari. Ni muhimu ujaribu kuithibitisha taarifa isiyojulikana chanzo kama hii ili usije ukawa chombo cha tuhuma za uongo.

Watu wako tayari kuongea kwa uwazi na uadilifu kama utatengeneza mazingira salama.

Wakati unauliza maswali ni kawaida kwa watu kuepuka kitu ambacho ni muhimu lakini wasichokuwa na amani nacho – kama utahisi kuwa kuna zaidi unachoweza kuambiwa unaweza kusema “ tafadhali! unaweza kusema zaidi kuhusu hilo”. Mara nyingi, hitaji hili rahisi litakupeleka kwenye taarifa muhimu zaidi.

Pia inafaa kuhusisha wadau walio nje ya shirika pia. Hawa wanaweza kuwa watu wenye mitazamo sawa na shirika kupitia kazi zake. Wanaweza kuwa sehemu ya walengwa, washirika na hata watendaji wa serikali. Hii itakusaidia wewe kujenga taswira nzuri ya shirika unalolifanyia kazi.

KUCHUNGUZA KWA KUIBUA SIMULIZI AU UZOEFU HALISI

Iwe kwenye mahojiano au kupitia warsha au michakato ya makundi, mara zote watu wahimizwe kutoa mifano mahususi kutokana na uzoefu wao. Uzoefu huu unaweza kuchunguzwa ili kupata uelewa mpana. Kuhimiza watu kutafuta uzoefu halisi ili kuthibitisha maoni yao kunaweza kuwasaidia kutathmini upya maoni yao katika mtazamo mpya. Somo la kujifunza kwa vitendo (sura ya 5) linatoa mwongozo wa kutumia na kujifunza kutokana na uzoefu.

KUCHUNGUZA KWA KUSIKILIZA HISIA

Mara nyingi hisia hutoa vidokezo kuhusu mambo yaliyojificha na ambayo yana umuhimu kwa watu. Kuwasaidia watu kutoa hisia zao ni mbinu muhimu ya kugundua kilichojificha ndani. Kama unaweza kuwasaidia watu kuonesha hisia miongoni mwao, hali hii italeta njia pana ya kuwezesha mabadiliko.



KUCHUNGUZA KWA KUSIKILIZA DHAMIRA

Kuwasaidia watu kuelewa vizuri zaidi kuhusu nini wanakihitaji sana inaweza kuwasaidia wao kuijua vyema tabia yao. Wengi wetu hatuna vidokezo kuhusu nini haswa tunataka lakini tunafahamu kuwa ndani yetu kuna mahitaji, dhamira au kiu.

Wakati mwingine watu tofauti huwa hufikiri kuwa wanahitaji vitu sawa na wengine, lakini mahojiano ya kina yanaweza kuonesha kwamba wanataka vitu tofauti kabisa. Kinyume chake, watu wanadhania mahitaji yao ni tofauti wanaweza kugundua kuwa wanataka vitu sawa na wengine. Vyovyote vile, kama unaweza kuwasaidia watu kuibua na kisha kusema wanachohitaji, watakuwa karibu kupata kina-chowaunganisha na hivyo kuendelea mbele.

KUCHUNGUZA HISIA NA MATENDO YAKO

Fikiria mara yako ya kwanza kukutana na shirika lingine. Je ulijisikia kukaribishwa na kuridhika? Ulivutiwa au ulichanganyikiwa uliposikia kile ambacho shirika linalenga kufanya na jinsi lilivyokuwa linafanya kazi? Majibu yetu kutoka ndani, ambayo mara nyingi hupuzwa, mara nyingi yanamsaada muhimu katika kusoma na kuliona shirika tunalokutana nalo.

KUCHUNGUZA KUPITIA MTU WA NJE

Ukiwa kiongozi unayetaka kujua zaidi kuhusu shirika lako unaweza kuwa na wasiwasi kuwa wafanyakazi wako hawakuelezi ukweli wote. Kwa kiasi kikubwa hivi ndivyo ilivyo na kitu muhimu cha kufanya ni kujiuliza kwanini. Inaweza kuwa hawataki kuumiza hisia zako. Au pengine wanakuogopa. Labda wanahasira na wewe lakini wanaiogopa hasira yao wenyewe, kwamba watajidhalilisha. Ni kawaida kwa viongozi kuwaomba watu wa nje wanaoamini (kama wawezeshaji) kulichunguza shirika, kuongea na wafanyakazi na kujua wanawaza nini, wanahisi vipi na wanataka nini.

KUCHUNGUZA KUPITIA UPEO WA FIKRA

Wakati mwingine matatizo ni magumu au yamejificha sana kwa akili yetu ya kawaida kuweza kuona – hapa ndipo upeo/uelewa wa fikra unaweza kusaidia. Kama ambavyo washairi na wasanii wanaweza kuonesha upande wa ndani wa maisha ya mwanadamu kupitia alama na mifano, pia tunaweza kutumia taswira na picha kuelezea mambo katika ngazi ya ndani zaidi. Sio muhimu kuweza kuchora vizuri – mara nyingine “picha ya maneno” inaweza kufanya vyema pia. Kwa mfano, mtu anaweza kusema kwamba hali ni kama “treni inaanguka bondeni bila breki” au kwamba “Mahusiano ndani ya shirika ni kama mabomu ya kutegwa ardhini yanayongoja kulipuka”

KUFANYIA KAZI TASWIRA

Taswira iwe kwa maneno au kwa michoro inaweza kufunua uelewa wa kushangaza kwa kila mtu – na pia inaweza kuchochea mjadala mzuri!

Kuchunguza na kuhoji uelewa au fikra zako, anza kwa kujaribu kuja na mfano mzuri kwa mahali pale ulipo. Kwa mfano, ikiwa wakati unalichunguza shirika taswira ya sinia ya mabonge ya barafu inakuja kichwani inaweza kumaanisha kuwa watu unaoshughulika nao wameganda kabisaa na wanahitaji kuchangamshwa kidogo. Mfano mwingine, ikiwa taswira ya basi linalishukua mlima kwa kasi kuelekea kwenye moto mkubwa inakuja kwenye akili yako, pengine ni wakati mzuri wa kufunga breki. Kushirikishana taswira hizi na watu unaofanya nao kazi inaweza kusaidia sana kufunua baadhi ya ukweli uliojificha.





MAUREEN AFUMBOM, MFANYAKAZI WA VSO HUKO CAMEROON ANATUSHIRIKISHA SIMULIZI HII

Kujifunza kuachialia/ kusahau

Ustawi/Maendeleo ya shirika ni dhana mpya kwa washirika wetu Cameroon. Shirika linalojadiliwa lilikuwa ni mfano wa mahali ambapo mwanzilishi/Mkurugenzi alikuwa na madaraka yote na alifanya maamuzi yote. Wafanyakazi, wahudumu wa kujitolea na hata wajumbe wa bodi hawakuwa na maamuzi ya jinsi shirika linavyoendeshwa. Mkurugenzi alipokuja ofisini kila mtu ilibidi asimame kumsalimia na kusema kauli mbiu ya shirika.

Mkurugenzi alipinga sana wazo la kuwa na mchakato wa kuchunguza ustawi wa shirika (OD) uliopangwa kuendeshwa na mwezeshaji wa nje akihofu kuwa jambo hilo lingemsaliti au kumfichua. Lakini bodi ikisaidiwa na baadhi ya wafanyakazi iliamini kuwa lilikuwa ni jambo jema. Mchakato ungewawezesha wafanyakazi kutoa malalamiko yao kuhusu Mkurugenzi, ambaye mpaka wakati huo alikuwa hajaonyesha nia ya kusikiliza nini wafanyakazi walitaka kusema. Ingawaje, alikuwa tayari kuwasikiliza walengwa, na aridhika kuwahusisha walengwa katika zoezi la kujitathmini la shirika.

Ili kuliwezesha shirika kuwa na uhibitaji pamoja na hisia za umiliki wa shirika, ilishauriwa kuanzisha kamati ya maendeleo ya asasi (OD) kuwa nguvu inayotoa msukumo wa mchakato. Mkurugenzi alikuwa mjumbe wa kamati hii. Wakati wa mchakato wajumbe wa kamati walishangazwa kusikia walengwa wakisifu kazi za shirika. Baada ya zoezi hili la kujitathmini, shirika linaweza kuona changamoto zake kwa ufasaha zaidi na pia kuwa na maono ya vile ambavyo shirika litakuwa katika siku za usoni.

Lakini Mwezeshaji hakuwa mvumilivu na aliendelea kuniambia niseme kwamba mchakato ulikuwa wa taratibu mno na kwamba wafanyakazi na wahudumu wa kujitolea walikuwa daima kwenye eneo la kazi wakifanya shughuli zingine badala ya kujikita na maendeleo ya shirika (OD).

Mwezeshaji alikuwa akiwaambia “hivi ndivyo inavyotakiwa kuwa” bila kuzingatia hali halisi ya shirika. mf. Rasilimali, viwango vya elimu vya wafanyakazi, ratiba za kazi nk. Shirika likaishia kujihami kwa kuhisi lilikuwa linashutumiwa. Mkurugenzi aligombana na Mwezeshaji. Mwezeshaji alimwambia Mkurugenzi kuwa alikuwa anakiuka maadili ya mchakato wa maendeleo ya shirika (OD) nk. Mkuu alitaka kujua kama Mwezeshaji alikuwa ni Mpekuzi au Mwezeshaji. Mwishoni ilikuwa ni vigumu hata kusalimiana.

Ilibidi tuingilie kati kusuluhisha mgogoro ingawa si moja kwa moja kupitia shirika. Tulipanga mkutano



tofauti na Mwezeshaji huku tukimkumbusha kuhusu jukumu lake na kumsadia kutambua kuwa ni shirika tu ndilo lenye kuweza kuamua kufanya mabadiliko. Angeweza tu kusaidia shirika kuona umuhimu wa mabadiliko lakini asingeweza kulilazimisha shirika libadilike kwa kuwa lingekuwa tayari kukubali mabadiliko endapo halikuhisi kuwa linatishiwa. Tulimsaidia kuona kuwa “mchakato wa maendeleo ya shirika” (OD) hakikuwa kitu tofauti na kazi za kila siku na kwamba uhusiano wake wafanyakazi ni wa manufaa sana katika mchakato mzima wa mabadiliko.

Baadae tulikuwa na mkutano mwingine na Mwezeshaji na tulisikia baadhi ya mabadiliko muhimu. Mkurugenzi alimwalika katika mkutano na wafanyakazi kupitia upya mpango wa maendeleo ya shirika (OD). Niligundua kuwa walikuwa marafiki japo kidogo. Walitoa vichekesho kidogo kwetu na Mwezeshaji alikiri kuwa mpaka hali hii imekuwa ikitokea mara kwa mara.

Miezi mitano baadae Mkurugenzi huku akijisikia kuwa hatishiwi sana alianza kugawa baadhi ya majukumu na kupanga shughuli kwa kushirikisha wafanyakazi vya kutosha na wawakilishi wa walengwa. Alishangaa mchango wa wafanyakazi na wahudumu wake wa kijitolea. Alianza kutambua uwezo waliokuwa nao. Aliniambia, Maureen! Sasa naona mambo kwa njia tofauti na zamani. Nilikuwa najjuliza nini kitatokea kwa shirika hili kama nikifa. Sasa naona faida ya kuwekeza kwa watu na kuwasaidia kujifunza. Nitaachana na yote. Sikudhani kama baadhi ya wafanyakazi wangu walijua chochote. Sasa ninatambua juhudi yao, ingawa sijabadilisha maslahi yao ya kifedha. Tulipoandaa ziara ya kubadilishana uzoefu.

Tulipoandaa ziara ya kubadilishana uzoefu alituma mmoja wa wafanyakazi wake badala ya yeye mwenyewe kwenda. Ingawa mabadiliko ni hatua, nilivutiwa na nilichokiona miaka miwili baadae nikifanya kazi na shirika hilo.

SURA YA TANO

Kuelekea kusikojulikana

Kuwezesha mabadiliko katika shirika

“ Si kila kitu kinachokabiliwa kinaweza kubadilishwa,
Lakini hakuna kinachoweza kubadilika bila kukabiliwa ”

James Baldwin

“ Wana mageuzi huamini kimakosa kuwa mabadiliko
yanaweza kufikiwa kupitia maamuzi ya kimabavu. ”

George Bernard Shaw

HABARI! MIMI NI MANO...

Unaweza kuwa umewasaidia watu kuelewa nini haswa kinaendelea katika mashirika yao...lakini cha msingi ni kuwasaidia kufanya kitu kuhusu hilo! Safari inaweza kuwa na miamba, kama kuwasili katika dhoruba wakati unapiga makasia mtoni. Sura hii ina ushauri kwa ajili ya kupita kwenye dhoruba na majaketi machache ya kuokolea maisha ili kukuzuia usizame. Pengine utatumbukia ndani, niamini, ila usihofu, hutakuwa wa kwanza – na kuna jinsi ya kurudi juu tena!



LOFTY ANATOA SIMULIZI HII....



Amelala katika theluji akiwa amekufa

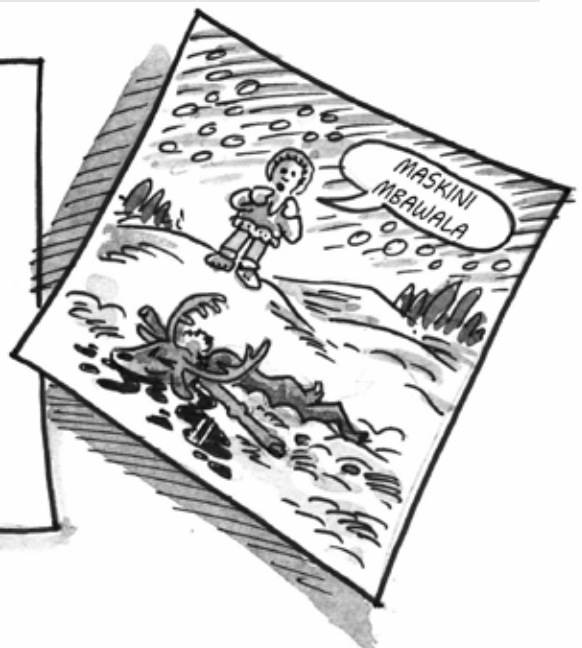
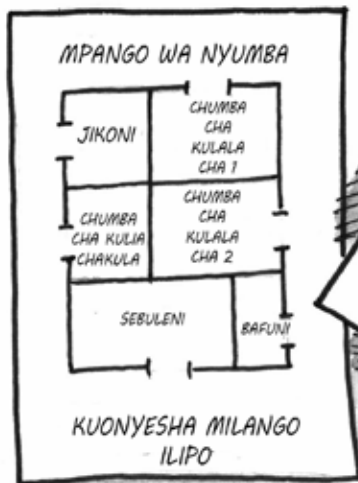
Miaka mingi iliyopita mwezeshaji mmoja alikuwa anahangaika katikati ya warsha ngumu sana na NGO ndogo ya watu wapatao 20. Shirika lilikuwa lina vita dhidi yake yenyewe, likimalizwa na migogoro ya ndani, kutokuaminiana kati ya maafisa na watendaji wa miradi. Mkurugenzi alimwomba Mwezeshaji asaidie kusuluhisha mgogoro.

Alianza mchakato kwa kuwaomba watu kutoa uzoefu na uelewa wao kuhusiana na matatizo yaliyopo. Mkurugenzi na Mameneja walielezea upande wao na watendaji wa miradi nao wakaeleza ya kwao. Wafanyakazi wa ofisi ya utawala walibaki kimya kama kawaida. Hakukuwa na muafaka kuhusu haswa tatizo ni nini. Walikuwa wanaelezea kitu kilicho onekana kama mashirika mawili tofauti na mara zote ilikuwa ni "wengine" ndio wa kulaumiwa. Halafu Mwezeshaji akawaomba wafanyakazi wagawanyike katika makundi matatu wakiwa na karatasi za manila na kalamu za rangi akiagiza kila kikundi kuchora picha ya shirika ya hali ya mgogoro.

Dakika 40 baadae walirudi. Mameneja walitaka kuonesha picha yao kwanza. Ilikuwa ni picha ya mti wa matufaha (apples) uliona na matunda mazuri juu na matunda yaliyooza chini. Hii haikusadia na pengine iliimarisha mgawanyiko. Picha iliyochorwa na watendaji wa maeneo ya mradi ilivutia zaidi. Ilikuwa ni ya muonekano wa kutokea angani wa nyumba yenye vyumba vingi na isiyokuwa na paa lakini milango yake yote ilikuwa upande wa nje kukiwa hakuna hata mlango mmoja upande wa ndani. Hii ilipelekea mijadala na walikubaliana kuwa kulikuwa na matatizo ya mawasiliano tatizo ambapo wote waliwajibika. Upande wa utawala ulionyesha picha yao. Picha ilikuwa ni ya Mbawala mzuri amelala kwenye barafu huku waya wa seng'enge ukiwa umeviringisha shingo yake na damu ikitoka. Alikuwa amekufa.

Mwezeshaji anasema anakumbuka kusikia mshtuko katika ukumbi. Katika muda huo shirika lilibadilika kabisa. Ilikuwa ni mshtuko kwao wote kuona ukweli ukielezwa vikali na wafanyakazi wa utawala wote wakiwa ni wanawake ambao walikuwa kimya muda wote. Kuanzia hapo mijadala ulibadilika kabisa kwakuwa watu walikuwa wakweli zaidi na wawazi kwa kila mmoja wao na mwisho wa siku njia muafaka ya kusonga mbele ilipatikana.

Mameneja
na wafanyakazi wa
eneo la mradi walielezea
kile kilichoonekana kama
mashirika mawili tofauti
kabisa!



MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Nini haswa kilitokea katika hadithi hii.
- Kwanini unadhani zoezi la kuchora lilileta tofauti.
- Unawazo lolote kuhusu jukumu la watawala, kama kundi lililosahaulika?
- Mafunzo gani au wawazo gani hadithi hii inayachochea kwenye utendaji kazi wako?

*“Ilikuwa ni mshtuko kwao wote
Kuona ukweli ukielezwa vikali”*

Masuala yanayojitokeza mara kwa mara katika kuwezesha mabadiliko

Katika kufanya kazi na mashirika kwa miaka mingi, tumekutana na changamoto nyingi zinazojulikana ambazo shirika limekabili. Hizi zimeorodheshwa hapa chini. Sababu za kuwepo changamoto hizi mara zote hazijulikani vyema na zinatofautiana kati ya shirika moja na lingine.

KUTAMBUA UWEZO

Changamoto iliyo kubwa zaidi ni kwamba mashirika mengi hayatambui utajiri wa uwezo wao na ubunifu. Mashirika mengi yana mchanganyiko mzuri wa vipaji na uzoefu, fikra na nguvu ya rasilimali watu ambayo bado haijambuliwa na kutumiwa.

KUZIONA FURSA

Mara nyingi mashirika huwa vipofu wa kuona fursa zilizopo kwa ajili ya msaada na ushirikiano. Hayatumii muda wa kutosha wala juhudi kutafiti na kushirikiana na wengine ili kugundua nini kingine kinawezekana. Kuna vikwazo vya ushindani au mipaka kati ya mashirika ambavyo vinazuia hili lisitokee.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Tukiwa kama viongozi au wawezeshaji tunawezaje kuwasaidia watu kuvumbua mchanganyiko mzuri na wingi wa rasilimali ndani na miongoni mwa mashirika yao? (Sura iliyo-pita katika simulizi na kujifunza kutoka kwa wengine kuna mawazo mazuri kuhusu suala hili).

KUIMARISHA UONGOZI (NA VIONGOZI)

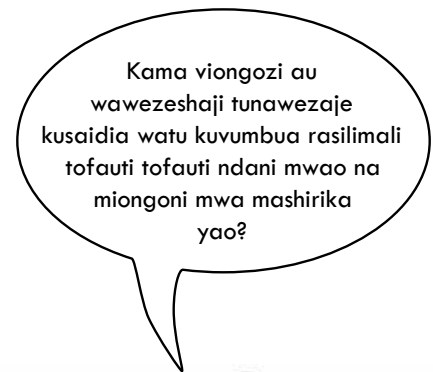
Mara nyingi viongozi wanasumbuka kupata mbinu muafaka za uongozi na wanaweza kutengwa. Hii inaathiri vipi jinsi wanavyoongoza?

Ni muhimu pia kutambua kwamba viongozi ni aina mojawapo tu ya uongozi. Tunaweza pia kupata uongozi mzuri kutoka kwenye michakato yetu ya pamoja, hususani katika mikutano yetu ya kujifunza na kupanga mikakati kwa pamoja.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Aina gani ya uongozi shirika linahitaji? Wapi watu wanaonyesha uongozi makini ambao unaweza kuimarisha? Kwenye kitu gani uongozi si mzuri na hauna ufanisi?

KUFUFUA MAKUSUDI/ MALENGO

Utata kuhusu utambulisho, dhana na makusudi ya shirika – Mashirika na watu walio ndani yao hubadilika kila wakati huku yakiiona dunia na kujitazama yenyewe kwa mtazamo tofauti kadiri muda unavyokwenda. Mambo kule nje hubadilika pia, mazingira na mahitaji ya dunia



Mtu
anawawezaje
kuimarisha na
kusaidia vyema kujifunza
kutokana na uzoefu?



Aina
gani za nguvu
zinafaa?



Kazi
yetu halisi ni
nini hasa?



hubadilika. Hivyo hivyo kusudi la shirika halina budi kubadilika ili kuweza kuendana na nyakati. Watu ndani ya shirika wanapaswa mara kwa mara kufufua na kuongeza uelewa kuhusu undani wa kusudi la msingi la shirika.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Ni jambo gani la maana zaidi kwetu? Nini hasa tunataka kuwa tunafanya? Nini hasa kinahitajika kutoka kwetu? kazi na kusudi halisi liko wapi kwa sasa?

KUJIFUNZA KUTOKANA NA UZOEFU NA KUELEKEA SIKU ZA USONI

Kazi ya maendeleo ni ngumu sana na yenye mambo mengi na muktadha wake hubadilika kila mara. Tumepewa majibu machache. Tunahitaji mrejesho na tafakari kuweza kujifunza jinsi ya kukabili siku za usoni. Hii ina maana kwamba mashirika yanaweza kufanya kile kinachowezekana kustawi na kujiendeleza endapo yanajifunza muda wote kutokana na uzoefu wao na kuvumbua utendaji wao na uwezesaji wa shirika ili kubabiliana na hali inayobadilika badilika wakati wote.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Tunajifunza kwa njia gani? Jinsi gani tunaweza kuimarisha na kuwezesha kujifunza zaidi kutokana na uzoefu? Ni jinsi gani tunaweza kuhakikisha tunajifunza mara kwa mara, sio kama jambo la anasa bali kama jambo la msingi katika mzunguko wa kazi.

KUJIHADHARI NA NGUVU

Nguvu zinaishi katika mahusiano na kama upande mmoja au upande mwingine hauridhiki na nguvu inavyotumika, uhusiano unaweza kuharibika na kushindikana na kugeuka kuwa mgogoro. Watu wengi hawana ufahamu wa aina tofauti tofauti za nguvu walizonazo na wanazoweza kuwa nazo. Katika sura ya 3 tulielezea aina kadhaa za nguvu.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Aina gani za nguvu walizonazo watu tofauti tofauti? Aina gani za nguvu zinatawala mahusiano muhimu na tabia katika shirika? Je watu wanayafahamu haya? Je zinafanya kazi na je ni nzuri? Aina gani za nguvu zinafaa kutawala mahusiano katika hatua hii ya maisha ya shirika? Ni jinsi namna gani nyingine nguvu zinaweza kutumika?

KUELEWA UTAMADUNI WA SHIRIKA

Pale ambapo kanuni na tabia zilizojificha zinaharibu mahusiano, au pale shirika linaposema kitu kimoja na kufanya kingine, unaweza kuwa na uhakika kuwa unakabiliana na masuala ya utamaduni wa shirika. Mara nyingi sheria na taratibu zisizo rasmi zina nguvu kuliko sera na taratibu rasmi.

Mara nyingi tatizo linahusiana na ushindani wa tamaduni zisizo rasmi, au vyanzo tofauti vya hisia kali na zilizojificha ambazo watu wanazo miongoni mwao ndani ya shirika. Hii inaweza kuwa tatizo, ingawa si mara zote: tabia tofauti zikikaa pamoja zinaweza kuleta mchanganyiko mzuri na mvutano wenye manufaa.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Tunawezaje kuziweka tabia hizi wazi zaidi? Tunawezaje kujiunganisha tena na maadili yetu ya msingi au kujenga maadili mapya ambayo tutategemeza mahusiano na tamaduni zetu?

KUJIBIDISHA KATIKA UTENDAJI WETU

Mara nyingi utendaji wa shirika unakuwa hauko wazi sana na haufahamiki na kueleweka na wote.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Nini kazi yetu halisi? Je, wote tunaelewavizuri? Je, tuna mpango wa utendaji uliotafakariwa vyema namkakati ambao tunakubaliana nao na tunanua kuutekeleza?

KUFAFANUA MCHAKATO

Pale ambapo majukumu hayaeleweki, au hakuna uwazi kuhusu wajibu tunahitaji ufafanuzi. Uwazi wa majukumu utawafanya watendaji kujiamini kwamba wanatoa mchango muhimu katika ujenzi wa shirika. Wanahitaji kufahamu majukumu ya kila mmoja wao ili waweze kushirikiana kwa njia ya manufaa.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Kazi zipi zinahitajika na nani atazifanya? Yapi ni majukumu makuu ya kila moja ya kazi hizi?

KUHAKIKISHA UENDELEU

Mara zote hii ni changamoto! Mara nyingi kukosa kwetu pesa au ufadhili hutokana na kutokuwa na uwezo wa kuwakilisha mkakati, uwezo au lengo la shirika kwa ufasaha kwa wanaoweza kutufadhili. Wakati mwingine inatuonyesha changamoto ya kuifanyia kazi, kukusanya au kupata rasilimali zinazohitajika. Kuna vyanzo vingi vikubwa na tofauti vya rasilimali kwa ajili ya kazi ya mabadiliko ya kijamii, muhimu zaidi ikiwa ni rasilimaliwatu kwa ujumla wake.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI: Jinsi gani tunajenga hoja imara, pamoja na kujiamini na mikakati yenye ubunifu kwa ajili ya kupata msaada?



Kuingia katika mabadiliko

Kukubali umuhimu wa mabadiliko kwa pamoja

Sura ya 4 ilijikita katika “kuelewa shirika”. Wakati fulani katika mchakato wa maendeleo shirika litatambua wazi ni masuala gani hasa, changamoto na fursa zipi ambazo tunahitaji kuzifanyia kazi. Mara nyingine ufahamu huu unakuwa taratibu, na wakati mwingine unatokea haraka.

Ni wakati muhimu katika mchakato wa mabadiliko wa shirika endapo. Shirika kwa pamoja watabaini umuhimu wa mabadiliko. Lazima kuwe na ufahamu wa pamoja wa masuala na dhamira ya kutosha kuingia katika mchakato wa mabadiliko kabla ya kuweza kuendelea.

Pia, wanaweza kutambua kuwa kimsingi wanaendelea vizuri na kwamba wanachohitaji ni kujipongeza.

TUNAFANYAJE KUHUSU “WATU WAKOROFI”?

Lazima kutakuwa na mtu mmoja au wawili ambao “hawaelewi tu” – hawakubali masuala ni yapi na wanapinga wito wa mabadiliko na hata kuwakatisha tamaa wale wanaotaka kuyatekeleza. Pengine wanatishwa na mabadiliko au wanafurahia jinsi mambo yalivyo au labda wanataka





waonekane. Tunashughulika vipi na watu kama hawa? Mara kwa mara imani yetu ya kidemokrasia hutupelekea “kufanya maamuzi kwa “kupiga kura kwa kunyoosha vidole” kuwashinda wakorofi wanaopinga na tunaendelea mbele hata kama tumewaacha nyuma.

Lakini kuwa makini hapaWakati mwingine hawa watu wakorofi wanasaidia sana zaidi ya tunavyotambua. Mara nyingi wana jukumu muhimu, kulipima kundi, kutoa sauti ya tahadhari iliyojificha, wanatoa changamoto kwa kundi kuangalia mambo kwa undani zaidi. Sauti hizi mara nyingi zin tolowa kwa njia mbaya na isiyofaa lakini hiyo haina maana kuwa zidharauriwe. Kama kiongozi au mwezeshaji inaweza kuwa jambo ya manufaa kuwezesha sauti hizi zisikike, zisaidie na zitoke kwa njia ya wazi zaidi na yenye kujenga. Waulize watu kama wanaona pengine hakuna kitu cha maana kufaa kusikilizwa, hoja yenye kufaa kusikilizwa. Toa nafasi kwa sauti zenye kupinga kusikika.

Mara nyingi utastaajabishwa na mambo yatakayoibuka kutokana na uvumilivu huu na kuheshimu sauti zote. Sio tu inasaidia masuala magumu na yaliyosahaulika kuibuka (haraka badala ya baadae) lakini pia inajenga utamaduni mzuri utakao watia moyo watu wanaosita sita na wasiojiamini kupata sauti na kuongea.

DEZZY ANASIMULIA KISA HIKI...



Niliwahi kushiriki katika kuwezesha tathmini ya shirika ya programu ya kikanda Afrika Mashariki. Programu hiyo ilitufanya kusafiri katika vumbi umbali mrefu vijijini kwa landrover iliyochakaa. Dereva wa landrover alikuwa mtu mzuri sana.

Alijua mambo mengi kuhusu shirika, labda kwa kuwa alisikiliza mazungumzo mengi yaliyokuwa yanafanyika wakati wa safari za muda mrefu. Alikuwa na uwezo wa kuzungumza masuala yote ya shirika kwa uwazi na ufasaha huku akitoa maoni ya watendaji wa mradi na viongozi na tulimsikiliza kwa hamu. Baadae katika moja ya warsha ambayo ilikuwa sehemu ya tathmini ya shirika, alisimama na kuwapa changamoto kutaja tatizo linalosababisha matatizo yote yanayowakabili. Lakini hakuna aliyethubutu kuongea. Tuliliomba kundi kuchora picha ya shirika na ilianza kuwa wazi zaidi kuhusu tatizo lilikuwa nini. Lakini bado hakuna aliyethubutu kulisema. Hatimaye dereva alisimama akifanana na Che Guevara, alilihamasisha kundi kuwa na ujasiri wa kuongea. Lakini bado chumba kiligubikwa na ukimya. Tuliacha hali ya ukimwa kuendele... mpaka hakuweza tena kujizua. Alisimama na kwa kujiamini alitaja jina la mtu aliyekuwa akifuja pesa huku uongozi dhaifu ukiwa hauchukui hatua. Ukweli ukawa sasa umewekwa wazi na ungeweza kukabiliwa.



Huu ni mfano ulio wazi wa sauti isiyoonekana kuwa muhimu ikichukua nafasi na fursa ya kuibuka.

Hii inaweza kutufanya tujiulize kuhusu nani tunamhusisha – na umuhimu wa kushirikisha watu wote hata kama kwa muonekano wa haraka haraka mwanzoni wanaweza wasionekane muhimu kwenye mchakato wa mabadiliko. Kama ni sehemu ya shirika, hata kama nyadhifa zao ni ndogo kiasi gani, wanahaki ya kusikilizwa.

Kuingia katika hali ya mabadiliko

Njia tatu za kuchagua

Katika sura ya kwanza tulieleza aina tatu za mabadiliko katika jamii, ikiwemo mashirika – mabadiliko yasiyotarajiwa , badilishi na yanayotarajiwa. Hapa tunaangalia baadhi ya changamoto halisi ambazo mashirika yanakabili yanapopitia aina tofauti za mabadiliko.

CHANGAMOTO ZA MABADILIKO YA YASİYOTARAJIWA

Mashirika yanayopitia katika mabadiliko yasiyopangwa au yasiyotarajiwa hayako katika mgogoro na pia hayako tayari kwa mabadiliko yoyote au miradi mikubwa.

Katika hatua ya uanzilishi ya shirika linaloibukia ni lazima tuwe makini hususani kama ni wawezeshaji wa nje. Mashirika yaliyo katika hatua ya uanzilishi yapo katika hali ya kutokuwa na ufahamu wa mabadiliko na wakati mwingine ni bora yakaachwa kujaribu na kujikwaa yenyewe, na kufanya mambo kwa kubahatisha. Viongozi waasisi wanahitaji kuuamini uwezo wao, kuwa wenye kujaribu na wajasiri. Wafadhili wanapaswa kusaidia lakini bila kudai maelezo mengi sana. Ni kipindi cha kujifunza kwa kutenda.

Kadiri shirika linavyokomaa, katika moja ya hatua zozote, umuhimu wa ufahamu wa mabadiliko yasiyo pangwa unaweza kujitokeza. Katika mazingira haya, inaweza kuwa kwamba maboresho fulani, mabadiliko madogo hapa na pale yanaweza kufanywa au sehemu fulani zinaweza kuimarishwa. Shirika linaweza kunufaika kutokana na kuwa na ufahamu wa mwenendo wake, kuuweka wazi na kuueleza kwa uwazi zaidi na kuendeleza

CHANGAMOTO ZA MABADILIKO BADILISHI

Changamoto za mabadiliko badilishi ni za kawaida wakati mashirika yanapitia mgogoro kuelekea ukingoni mwa awamu ya uanzilishi, mantiki au awamu fungamanishi . Kinachohitajika ni shirika kupitia upya utambulisho wake na jinsi linavyoelewa mazingira au muktadha wake. Kutokana na uelewa huu, uwazi ya kusudi la shirika huweza kujitokeza.

Kunaweza pengine kukawa na mgogoro baridi ambamo hali hufanywa ionekane ya kawaida lakini nyuma yake kuna mahusiano na utendaji mbaya usiofaa, na wenye migogoro iliyojificha; au migogoro mikali, ambamo matatizo yapo nje kweupe na uwepo wa migogoro ya mara kwa mara.

Pia kunaweza kuwa na msukumo kutoka nje kama vile ukosefu mkubwa wa fedha, Mabadiliko ya serikali au hata ukandamizaji wa serikali, vita, machafuko n.k.

CHANGAMOTO ZA MABADILIKO YANAYOTARAJIWA

Mabadiliko yaliyopangwa yanaweza kutokea endapo shirika na mazingira yake yapo imara, lenye ufanisi na pale watu wake wakiwa wanajiamini vya kutosha kukabiliana na mradi wa mpango wa mabadiliko. Hii ni zaidi ya kuboresha kile wanachokifanya. Inajumuisha kukabiliana na kitu kipya, kufanya kitu ambacho kitaongeza ufanisi. Mfano wa hii ni kuanzisha eneo jipya kabisa la kazi, kutanuka kwenda eneo jingine, kuingia ushirikiano mkubwa au kuanzisha mfumo mpya wa Kupanga, kutathmini na kufuatilia (PME) au mfumo mpya wa utawala.

AINA ZA MABADILIKO



MADADILIKO YASİYOTARAJIWA



MABADILIKO BADILISHI

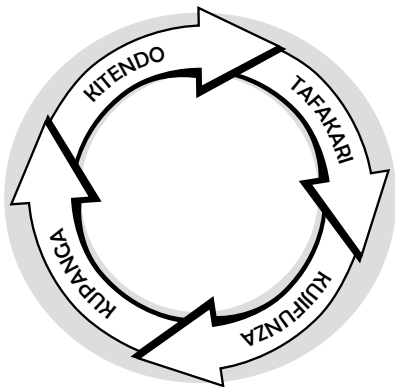


MABADILIKO TARAJIWA

Kuwezesha mabadiliko yasiyotarajiwa

Kujifunza kwa kutenda kama mchakato wa msingi wa mabadiliko yasiyotarajiwa

“Kwa kuuliza maswali sahihi, wanaweza kuwaunganisha watu, kuibua wazi kile watu walichonacho na wanachoweza kufanyia kazi. Kufanya hivi kunajenga mahusiano, jamii, kuaminiana na kuweka msingi kwa ajili ya mabadiliko yaliyo dhamiriwa na kuendelea kujifunza kutokana na uzoefu wao wenyewe na uzoefu wa wenzao.”



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Katika mazingira ya mabadiliko yasiyo tarajiwa changamoto iliyopo ni kuweza kufanya kazi taratibu na kwa umakini. Kusaidia mashirika kufahamu mahusiano yao, simulizi zao na mwenendo wao. Kuwezesha watu katika shirika kuelewa utambulisho mpya wa shirika, kukua na kuongeza ujuzi wao wenyewe, makusudi yao, na mahusiano yao, inaweza kuwa ni mchakato haswa! Inatia moyo sana kuona kwamba kadiri wanavyofanya hivi, kujiamini kwao na hali ya uhuru na kujitegemea huimarika.

Viongozi na waweshaji wazuri hushughulikia masuala yanayohusu mabadiliko yasiyotarajiwa pindi wanapofanya kazi na mtu mmoja mmoja, mashirika au jamii pasipo kujua. Wanatumia muda kuyafahamu maisha ya watu husika. Kwa njia hii, wanaweza kujifunza nini kinatokea au kinaendelea mahali hapo. Hivyo wanaweza kuelewa vyema nini kinawezekana, nini hakiwezekani, na nini kinaweza kuwa kikwazo. Kwa kuuliza maswali sahihi, wanaweza kuwaunganisha watu, kuibua kile ambacho watu wanacho na wanaweza kuviendeleza. Kufanya hivi kunajenga mahusiano, kuna imarisha jamii, kuaminiana, uhusiano na kuweka msingi kwa ajili ya mabadiliko yaliyo dhamiriwa na kujifunza bila kikomo.

Kuna mbinu na mikakati mingi isiyo na idadi inayotumiwa na wataalamu au viongozi kushughulikia mabadiliko yasiyotarajiwa kwa tahadhari. Wengi wanautegemea “Mzunguko wa kujifunza kwa kutenda”. Kama tulivyoona, mbinu hii huenda sambamba na inalenga katika kuimarisha michakato ya mabadiliko iliyopo na kuibua uwezo kupitia muendelezo wa kujifunza.

Baadhi ya mbinu ambazo mara nyingi huambatana na mbinu za mabadiliko yanasiyopangwa ni kama zifuatazo:

- Utafiti shirikishi wa vitendo
- Kujifunza kutokana na rasilimali zilizopo
- Mbinu ya zinazotumia maarifa ya wenyeji na wazawa.
- Kufundisha, Kushauri nk
- Mbinu ya kujifunza kutoka kwa wengine (Kama mabadilishano ya kijamii na mitandao mingine ya kujifunza)

Mbinu za kujifunza kutoka kwa wengine zimekuwa zikitumika sana katika sekta ya maendeleo. Zinaonyesha ufanisi hususani katika kujenga mahusiano ya kujifunza kwa ushirikiano kama msingi wa hatua za ushirikiano katika hali mbalimbali. Mengi ya mavuguvugu ya kijamii madhubuti mijini na vijijini yamejengwa/ yameanzishwa juu ya misingi ya kujifunza kutoka kwa wengine na kupita mitandao.

MZUNGUKO WA KUJIFUNZA KWA KUTENDA UKIWA KAMA NYENZO/ ZANA

Kujifunza kwa vitendo ni mzunguko endelevu: Mwisho wa kila mzunguko wa kujifunza unakuwa mwanzo wa mzunguko unao- fuata.



KITENDO

Kufanya au kupata uzoefu na kukumbuka uzoefu: Hakuna anayejua uzoefu wa uliopitia zaidi ya ujuavyo mwenyewe. Kuwa na uelewa zaidi wa “uzoefu” wetu wakati tukichukua hatua inaweza kuwa na matokeo ya kustajaabisha katika hatua inayofuata.



TAFAKARI

Kujitahini na kutafakari kuhusu tukio au kitendo kuna maanisha kuli- fanya tendo lifahamike zaidi, kulichambua, kulitathmini, kulielewa vy- ema au kwa kina zaidi. Tatizo ni kwamba kwa kawaida hatufanyi hivi. Mara nyingi tuna tafakari pindi kukiwa na migogoro, ndipo tunaamua kuangalia mambo kwa undani. Mtazamo chanya muhimu zaidi ili uweze kuwa mwanafunzi mzuri wa kujifunza kwa kutenda.



KUJIFUNZA

Kutafakari pekee sio uthibitisho kuwa kujifunza kumefanyika! Mara nyingi watu “wanatafakari” kuhusu utendaji na wanarudia kosa hilo hilo kila mara. Kwahiyo tofauti kati ya tafakari na kujifunza katika mzunguko wa AL ni muhimu; Hapa, kujifunza ni mchakato wa kuchuja au kutoa masomo ya msingi kwa ujumla; kutoka “kile ambacho kilitokea” kwenda “kile ambacho kina kawaida ya kutokea kutokana na matokeo ya hali hiyo, ikiibua madhara makubwa na mwongozo kwa ajili ya siku za usoni. Kuwa mwangalifu wa kutokurukia kujifunza kabla tafakari ya kutosha haijafanyika la sivyo kujifunza kutakuwa si kwa kina.



KUPANGA

Hiki ni kiunganishi muhimu kati ya kujifunza kwa siku za nyuma na matendo ya siku za usoni (na somo). Mafundisho ya msingi kutoka ma- tukio yaliyotangulia lazima sasa yatafsiriwe kuwa maamuzi ambayo yatahakikisha uboreshaji wa utendaji. Halafu maamuzi haya yatahi- tajika kuwa sehemu ya mpango. Kupanga kusikohusishwa na kujifunza tangu awali ni karibu sawa na kupoteza muda!



Mzunguko wa kujifunza kwa kutenda

Maswali ya mwongozo

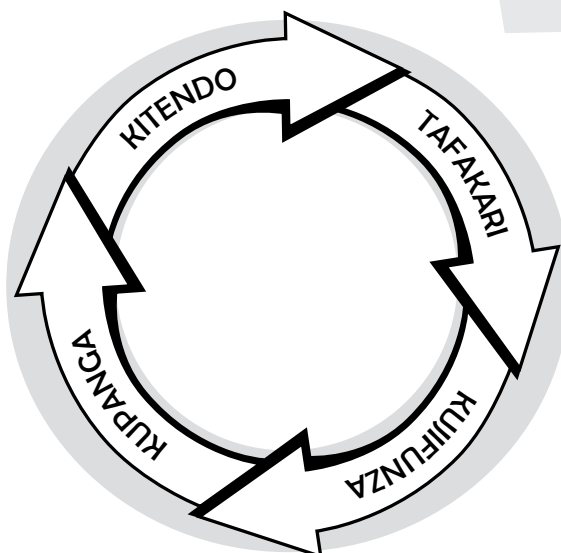
KITENDO

Vitu gani vya msingi vimetokea? Elezea matukio. Nani alihusika, walifanya nini? taswira gani inajitokeza? Nilijisikiaje?/ tulijsikiaje?



TAFAKARI

Kwanini ilitokea, nini kilisababisha? Nini kilisaidia, nini kilizuia? Tulitegemea nini? Tulifanya makisio gani? Nini haswa kilitushambulia? Tunafahamu Uzoefu au fikra zingine zinazoweza kutusaidia Kutizama uzoefu huu tofauti?



KUPANGA

Kwahiyo, hii ina maana gani kwa utendaji? Tunataka Nini? Tunataka kufanya nini, tunataka nini kitokee? Kwa jinsi gani? Nini tutakifanya tofauti? Nini tikiachie au Nini tuache kufanya? Jinsi gani hatutarudia makosa yale yale? Tutatumia hatua gani kujenga uelewa huu mpya na mpana Katika utendaji wetu?



KUJIFUNZA

Nini tungekifanya tofauti? Nini tulijifunza, uelewa upi? Nini kilithibitishwa? Maswali yapi Mapya yamejitokeza? Kanuni zipi Zingine zimetusaidia kujifunza zaidi? Tunapata mwongozo gani kwa ajili ya siku za usoni?

Kuwezesha mabadiliko badilishi

Kubadilisha utambulisho kutoka ndani nje

Fikiria tukio lifuatalo ...

Unaingia kwenye shirika. Watu hawasemeshani, hali ni ya kutia shaka, kuna utulivu ambao hauonekani kuwa halisi.



Kuna mazungumzo mengi yanayoendelea kwenye vibaraza. Majungu ni sehemu ya maisha ya shirika, masuala yanachukuliwa kibinafsi. Kuna mitazamo inayotafautiana, kambi na magenge hujiunda miongoni mwa makundi ya watu.



Kiongozi aidha ametengwa na shirika au amekuwa chanzo cha gumzo, akituhumiwa kuliunga mkono kundi au mtu fulani au kuwa na upendeleo.

Kazi halisi ya shirika ni mara chache inaongelewa. Muda na maongezi vinatumika kwa masuala binafsi yanayomgusa mtu mmoja hadi mwingine, kutatua migogoro ambayo wakati mwingine ni ya masuala ya kawaida. Masuala madogo yanakuzwa kuliko kawaida.



Kuna utendaji kazi wa kiwango cha chini, ari ndogo na nguvu ndogo au watu wamefanyishwa kazi na wamechoka.

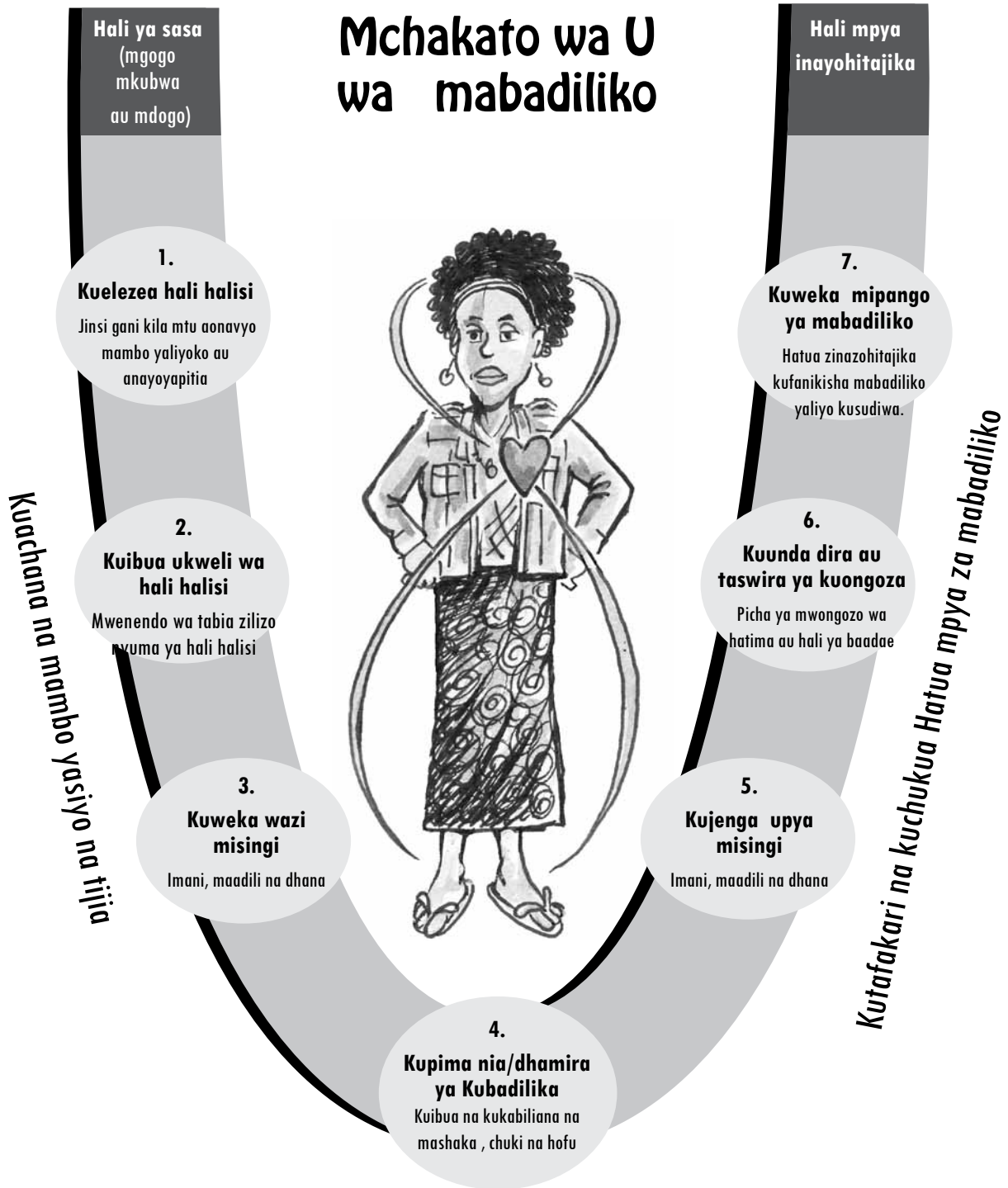


Hali ya kujivuna imepotea, Kazi haisisimui tena, miradi haifanikiwi na ufadhili unakauka. Hakuna dalili za mwelekeo au uwazi kuhusu nini shirika linatakiwa kufanya na wafanyakazi hawajui nini kinatakiwa kutoka kwao au nani anafanya nini.

Hili ni shirika lililoko ukingoni mwa hatua ya mabadiliko badilishi au kuelekea kuanguka.



Mchakato wa U kama msingi wa mchakato wa mabadiliko badilishi



Mchakato wa U ulibuniwa mwaka 1970 na Glasl pamoja na Lemson – (Angalia kitabu cha Glasl, F Mbinu za kukabiliana na migogoro : Begi la huduma ya kwanza la kukabiliana na mgogoro, Stroud: Hawthorn press 1999) Peter Senge, Otto Scharmer, Joseph Jaworski, NA Betty Sue Flowers pia walibuni mchakato mwingine unaofanana na mchakato wa U: katika kitabu cha malengo na makusudi ya mwanadamu. Otto Scharmer, Joseph Jaworski, and Betty Sue Flowers Otto Scharmer, Joseph Jaworski, and Betty Sue Flowers. Lakini bado tunatumia mchakato ule wa zamani ambao ni rahisi kueleweka . Kama ilivyo zana na kujifunza na kutenda , mchakato wa U ni kielelezo cha mchakato wa mabadiliko cha siku nyingi sana kama yalivyo maendeleo ya mwanadamu.

Kwa kawaida mchakato wa mabadiliko badilishi huambatana na migogoro. Lakini tukumbuke kuwa hatuwezi kujinasua kutoka katika migogoro kwa kujifunza mbinu za kutokea pekee, bali tunaweza kutoka katika migogoro kwa kuachilia baadhi ya mambo au mazoea fulani, ikiwemo mitazamo, maadali, imani na dhana ambazo ndio misingi ya migogoro au hali ya kushindwa kusonga mbele. Kwa kufanya hivi tutaweza kuweka mazingira ya kujifunza upya na hatimaye kuleta mabadiliko chanya. Mfano uliotolewa hapo juu unaelezea baadhi ya mifano ya uongozi mbovu, mahusiano mabaya na tamaduni mbaya ambazo ni lazima kuachana nazo kabla ya mabadiliko mapya kuchukua nafasi yake.

Mitizamo ya mabadiliko badilishi inaweza kuonyeshwa kimichoro kama mchakato wa U wa mabadiliko, kama ilivyoonekana katika mchoro ulioko katika ukurasa wa 112.

KWA UFUPI ... Mbinu makini kwa kutumia mchakato wa U zitaanza kwa kufichua migogoro au hali ya mkwamo iliyopo, kisha kuhakikisha kuwa migogoro unaeleweka na watu wanaohusika au wanaoathiriwa nao. Jambo la kufanya ni ufichuaji wa pamoja wa migogoro uliopo, kukubaliana kwa pamoja ni nini chanzo halisi cha migogoro huo. Kisha kuachilia na kusahau mambo yaliyosababisha migogoro kisha kujenga upya hali nzuri ya siku za usoni.

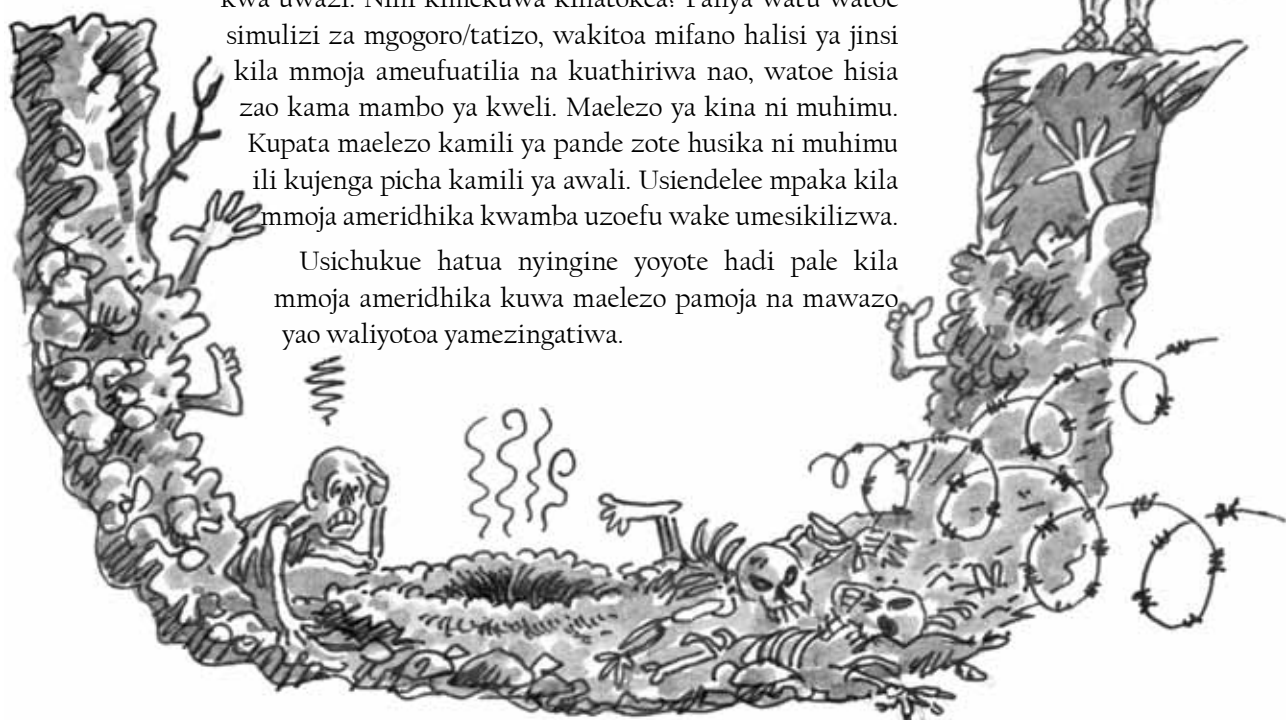
Kazi saba za kufanya kazi kwa kutumia mchakato U

KAZI YA KWANZA – Kuelezea hali

Kazi ya kwanza katika mchakato huu ni kutoa nafasi kwa kila mtu kuelezea migogoro na kushirikisha uzoefu wao kwa uwazi. Nini kimekuwa kinatokea? Fanya watu watoe simulizi za migogoro/tatizo, wakitoa mifano halisi ya jinsi kila mmoja ameufuatilia na kuathiriwa nao, watoe hisia zao kama mambo ya kweli. Maelezo ya kina ni muhimu. Kupata maelezo kamili ya pande zote husika ni muhimu ili kujenga picha kamili ya awali. Usiendeleo mpaka kila mmoja ameridhika kwamba uzoefu wake umesikilizwa.

Usichukue hatua nyingine yoyote hadi pale kila mmoja ameridhika kuwa maelezo pamoja na mawazo yao waliyotoa yamezingatiwa.

Kufanya kazi na mabadiliko badilishi kuweza kuanza vizuri pindi watu wanapokuwa tayari kukabiliana na migogoro au hali ya mkwamo iliyopo. Kwa maneno mengine kukiwepo na nia ya mwanzo ya dhati ya kubadilika au kukubali mabadiliko miongoni mwa watu na viongozi wao na kuweza kufikiria kukabiliana na tatizo.



KAZI YA NNE – Kupima nia ya kubadilika

Kazi ya nne ni kupima dhamira au nia ya kubadilika. Pengine tunaweza kuona haja ya kubadilika pamoja na mambo tunayohitaji kubadilisha. Lakini hali hii pekee haipelekei moja kwa moja kuleta mabadiliko. Ni lazima kupima nia ya kubadilika.

Hii ni hatua muhimu ya mageuzi katika mchakato wa U, ambapo Dhamira au nia ya mabadiliko hukabiliwa na kubadilishwa. Haya ni mabadiliko katika ngazi ya miguu. Endapo dhamira au nia ya kubadilika haipo kazi yote nzuri iliyofanyika hadi sasa itakuwa haijakamilika na haitakuwa na maana yoyote.

Mara nyingi kinachosaidia hapa ni kumsihi kila mtu kutumia mudawa kutosha akiwa peke yake na kujiuliza maswali yafuatayo: Ni mambo gani yana nitatiza mimi mwenyewe au kuhusu watu wengine?



Je bado nina chuki na mtu yeyote? Je ninajutia jambo lolote nililofanya, je nina hofu gani kuhusu mabadiliko? Je mimi binafsi nitapoteza nini kama nitaachilia baadhi ya mambo yasiyo na tija. Nini kitatokea endapo hatutabadilika?

Kisha kazi iliyopo ni kuwapa watu nafasi mmoja baada ya mwingine kutoa majibu ya maswali mbele ya kundi. Mara nyingi kwa kushirikishana tu maswali haya utagundua kuwa baadhi ya majibu yanafanana na kuwa watu hawatofautiani sana katika kutafakari jambo linalowasibu. Kwahiyo, mashaka yetu, hofu pamoja na upinzani unakuwa mdogo na kwa wengi unaweza kushughulikiwa au hata kutoweka.

Kazi hii ni ngumu, kwa kuwa kama dhamira/nia ya kubadilika haipo kutakuwa tu na mabadiliko katika ngazi ya fikra na moyo. Lakini ni lazima nia ibadilike pia. Wewe kama kiongozi unaweza kupata changamoto ya kuachilia baadhi ya nguvu au mamlaka uliyo nayo.

Pindi dhamira ya kubadilika inapoibuliwa na kuwekwa wazi, inabidi ujiulize ukiwa kama kiongozi au mwezeshaji kama watu wako tayari kuvuka kwenda katika hatua nyingine. Je utajuaje? Mara nyingi hali hii hujionyesha wazi kwa kutazama kama hali au uwezo wa watu

NATAFUTA MABADILIKO...



umebadilika. Kama mchakato umekuendea vyema na kufanikiwa, utaweza kuona hisia za faraja na ari ya kazi miongoni mwa watu. Watu wataanza kupata ujasiri wa kutazamana machoni. Wataanza kutembea kifua mbele na kutazama juu, hawatakuwa wanyonge, watakuwa na bashasha na wachangamfu zaidi. Kama hali kama hii inatokea, waache kwanza wafurahiane kwa namna na jinsi wpendavyo, kabla ya kusonga mbele.

KAZI YA TANO – kujenga upya misingi

Kazi ya tano ni kujenga upya misingi. Kazi hii inahusiana na kupitia upya na kubadilisha utambulisho wa shirika. Ni maadili gani, tabia, mitazamo, fikra au maoni yapi ya msingi tunayohitaji kuwa msingi mpya wa siku za usoni za shirika?

Huu ni upande mwingine wa kazi ya tatu. Katika kipengele hiki unafanya mchakato wa kuwezesha shirika kuweka misingi mipya au misingi bora zaidi kwa ajili ya hali mpya ya siku za usoni inayotarajiwa.

Njia mojawapo ya kuibua mambo haya ni kuwauliza watu: mara shirika hili likitoweka utataka likumbukwe vipi? Lilisimamia misingi gani? Nini kilikuwa muhimu kwake?

KAZI YA SITA – Kutengeneza maono au taswira ya kuongozazayo

Kazi ya sita ni kutengeneza maono au taswira iongozayo

“Je tunapenda hali ya siku za usoni ya shirika iweje?”

Huu ni mchakato wa kibunifu_ watie moyo watu kujiamini, kufikiri zaidi ya kikomo cha upeo wao wa fikra na kuweza kubuni mambo. Lakini pia ni mchakato unaohusu hali halisi ya mambo _ wahimiza watu kubuni mambo yanayotekelezeka. Huu si uwiano rahisi kuupata, lakini njia mojawapo ni kuwaambia watu, hebu fikiria hali ya shirika hili kipindi cha miaka miwili ijayo – fikiria unaweza kupanda basi na kulitembelea shirika na kukaa nalo kwa muda wa siku kadhaa – utajisikiaje na utapata uzoefu gani ?

Anza kwa kuwauliza wangependa kuelekeza dira ya shirika katika maeneo au vipengele gani ndani ya shirika. Wanapoeleza hali ya baadae ya shirika waambie



wajieleze kwa uwazi na kutoa ufafanuzi wa kina kwa ukamilifu. Kwa njia hii utaweza kuwasaidia watu kuona kama kweli wanakubaliana na mabadiliko na sio tu kukubali mambo yanayotakiwa kuachwa, lakini kimsingi ni mambo gani watafanya kwa pamoja na kwa jinsi gani.

Tena hakikisha kuwa wote wako pamoja, kumbuka kuheshimu na kutambua misimamo mikali pia!

KAZI YA SABA –Kujipanga kwa ajili ya hali mpya ya mabadiliko

Kazi ya saba ni kujipanga kwa ajili ya hali mpya ya mabadiliko.

“Ni hatua gani yapasa tuzichukue kufanikisha maono mapya ya shirika?”

Taswira mpya iongozayo au maono inaweza kuwa kubwa kupita uwezo uliopo. Ni muhimu kuhakikisha maono yaliyochaguliwa yanatekelezeka na kuwa shirika limejipanga vizuri tayari kwa safari. Lakini kumbuka kuwa kufika tunakotaka kwenda ni mchakato wa hatua kwa hatua.

NENO KUHUSU ZANA /NYENZO

Kuna aina nyingi sana za nyenzo, vielelezo au mazoezi na wawezeshaji wengi wana nyenzo wanazozipenda zaidi. Uzuri wa nyenzo unatokana na dhana na mbinu ya utumiaji wake. Mara nyingine zana tulizozioea na kuzipenda sana haziendani na mazingira husika na mara nyingine tunahitaji kubuni nyenzo mpya kulingana na hali iliyopo na utamaduni wa watu husika.

“Hakikisha kuwa maono yako yanatekelezeka na kuwa umejiandaa vya kutosha na safari”



Kuwezesha Mabadiliko Yanayo Taratiwa

Mzunguko wa mradi kama mchakato wa msingi

“ Haiwezekani kuruka mtaro wenye urefu wa futi ishirini kwa kuruka hatua kumi mara mbili ”

Chanzo hakijulikani

Kimsingi mradi ni kazi iliyofafanuliwa vizuri, ikiwa na malengo madhubuti yanayotekelezeka na yanayoweza kutabiriwa sambamba na hatua za wazi za kutimiza malengo hayo. Mradi au programu yoyote ya maendeleo huhitaji kiwango fulani cha hali ya utulivu na uhakika, kotekote katika mazingira ya ndani pamoja na nje ya shirika ili shirika liweze kutimiza malengo yake. Kama hakuna hali ya utulivu, shirika linaweza kuhitaji kuhakikisha uwepo wa hali ya utulivu, kabla ya kuendelea na jambo lingine lolote.

Kwa mfano kukiwa na mgongano ndani ya timu au katika jamii, hali hii inabidi kupatiwa suluhisho kwanza kabla ya kuendelea na shughuli nyingine. Au kama hakuna uhakika na upatikanaji wa fedha inapaswa kupata fedha kwanza. Pengine shirika ndio linaanza na lina uwezo wa kuendesha miradi midogo midogo tu. Kama hali ya utulivu haiwezi kupatikana pengine ni ishara kuwa haitaweze kana kuendelea

Kumwaga
hela nyingi kwa shirika
dhaifu wakati mwingine
kunaweza kulizamisha



MANO ANASIMULIA SIMULIZI IFUATAYO...

Mfadhili mmoja alitoa ruzuka ya thamani ya dola za kimarekani 150,000 kwa shirika moja la kijamii la vijana lenye mafanikio katika kitongoji cha mashambani karibu na Cape town. Ruzuku hii ilikuwa kubwa sana kuliko ruzuku yoyote ambayo shirika hili lilivahi kupata. Fedha hizi zilikuwa ni kwa ajili ya kuendesha mradi mkubwa wa vijana ambao ulibuniwa na wataalamu na kuletwa kijijini. (Jamii haikuwa na utaalamu wa kuendesha mradi). Kila mmoja aliufurahia mradi na kuwa tayari kushiriki. Miaka miwili baadae shirika zima liliporomoka kutokana na migogoro ya ndani. Mhasibu wa mradi alikamatwa na kupelekwa gerezani.

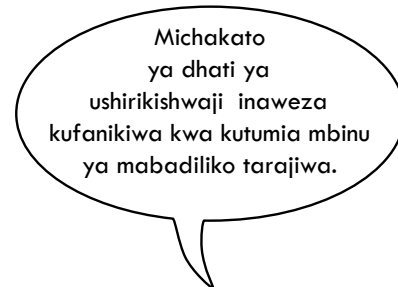
na mradi au pengine hatua nyingine zaidi zinahitaji kuchukuliwa. Endelea kwa kushughulikia jambo moja baada ya jingine, pengine kwa kuanza na miradi midogo, bila kuchukua wajibu mkubwa sana na endelea kukabiliana na changamoto kadiri unavyoendelea. Miradi ina umuhimu mkubwa sana katika sekta ya maendeleo ya jamii, ikiwemo kuwezesha ustawi wa shirika (asasi). Lakini miradi ina udanganyifu – yako mambo mengi zaidi ya yale yanayoonekana usoni. Katika dunia ya leo ambapo kuna uhitaji wa haraka wa kupambana na umaskini, watu kutoka nje kama vile serikali au mashirika ya kimataifa yenye dhamana ya kuondoa umaskini wanashawishika kwa kiasi kikubwa



kupika miradi kabambe isiyo na uhalisia kisha kuipeleka kwa jamii ambazo hazijajiandaa kupokea mradi husika. Hufanya hivyo kwa kupitia mashirika yaliyo katika ngazi ya jamii. Miradi hii inaweza kutanguliwa na makongamano kabambe ya ushirikishwaji ili kuhakikisha umiliki wa mradi miongoni mwa wanajamii.

Lakini historia ya sekta ya maendeleo inaonyesha kuwa hii ni hatari na mara nyingi sio mbinu yenye manufaa, tumeshuhudia miradi mingi imekufa kutokana na ukosefu wa nia na umiliki wa mradi husika.

Lakini michakato ya dharti ya ushirikishwaji inaweza kufanyika endapo michakato ya mabadiliko tarajiwa itatumika. Tafakari simulizi hii kutoka Cambodia:



MEAS NEE, MTAALAMU WA MAENDELEO KUTOKA CAMBODIA, ANASIMULIA SIMULIZI IFUATAYO...

“Chochote tukifanyacho kina lengo la kuwasaidia watu wao wenyewe kuanza kufikiri upya Hatua zozote zitakazo fuatana na majadiliano yao kuhusu matatizo yanayo wakabili tunaziunga mkono. Wao ndio wanaopanga, kufikiri na kutatua matatizo yao wenyewe. Wazo linaibuka na baada ya wiki chache linaibuka tena. Baada ya muda wanajamii hawa wanatushawishi kuungana nao ili kushughulikia suala hilo. Mara nyingi wazo linaloanza kwa jinsi hii linageuka kuwa mradi ambapo watu wengi kijijini hushiriki katika kuutekeleza. Njia hii huwezesha jamii kuachana na tabia ya kutojali au kupuuzia mambo na hatimaye fursa nyingi zinajitokeza.

Naona kuwa mshikamano miongoni mwa watu ni muhimu zaidi ya sheria na taratibu zinazo pendekezwa na mtu kutoka nje. Pindi mradi unapoanza napendelea walengwa wenyewe wajiwekee sheria na kuunda kamati ya kutoa maamuzi ya watu sita au watano. Baadae kama tatizo limejitokeza na suluhisho la kutatua tatizo limepatikana, huwa napenda kuwauliza, je tumejifunza lolote kuhusu jambo hili, je kuna jambo lingine ambalo tunahitaji kuliongeza katika uendeshaji wa mradi?

Kitu cha kwanza ni kujenga mahusiano na sio kujenga mradi. Lengo kuu la kazi ya maendeleo ya jamii ni kurudisha utu na umoja miongoni mwa wanajamii.

AINA MBILI ZA MIRADI

- Aina mojawapo ya mradi inatumia mbinu inayojikita na tatizo, kimsingi kubainisha matatizo na kutafuta suluhisho. Bomba bovu linagundulika na kurekebishwa. Mfumo wa shirika hauendi vizuri kwa hiyo tatizo linabainishwa na kurekebishwa.
- Aina nyingine ya mradi ina sifa ya ubunifu, ambapo watu wanafikiri au kupata maono ya hali nzuri ya siku za usoni, sio kupata suluhisho la moja kwa moja lakini ni hali mpya ambapo matatizo ya zamani yanakuwa na umuhimu mdogo au hayana umuhimu tena – Kuvusha mawazo kuingia siku za usoni.
- Miradi mikubwa mara nyingi huhitaji aina zote mbili za mradi.

Hii huwa na manufaa hususani wakati ambapo kazi mpya imependekezwa. Mabadiliko ya kibunifu yanayo tabirika huanza katika siku za usoni, kwamba tunaona siku za usoni, halafu tunapanga kinyumenyume kuelekea wakati uliopo, huku tukipanga mbinu.





za kuavuka kuelekea matokeo tarajiwa. Mbinu za kuvuka hutofautiana kutoka kupangwa kwa kunabwa sana au kuelezewa kwa wepesi kadiri watu wanavyogundua mbinu zao wakiongozwa na kuhamasishwa na maono waliyo jitengeneza.

Kubuni miradi ...

Jihadhari na kukimbilia kwenye undani wa jambo



OORS, MFINYAZI ANATOA FUNDISHO MUHIMU...

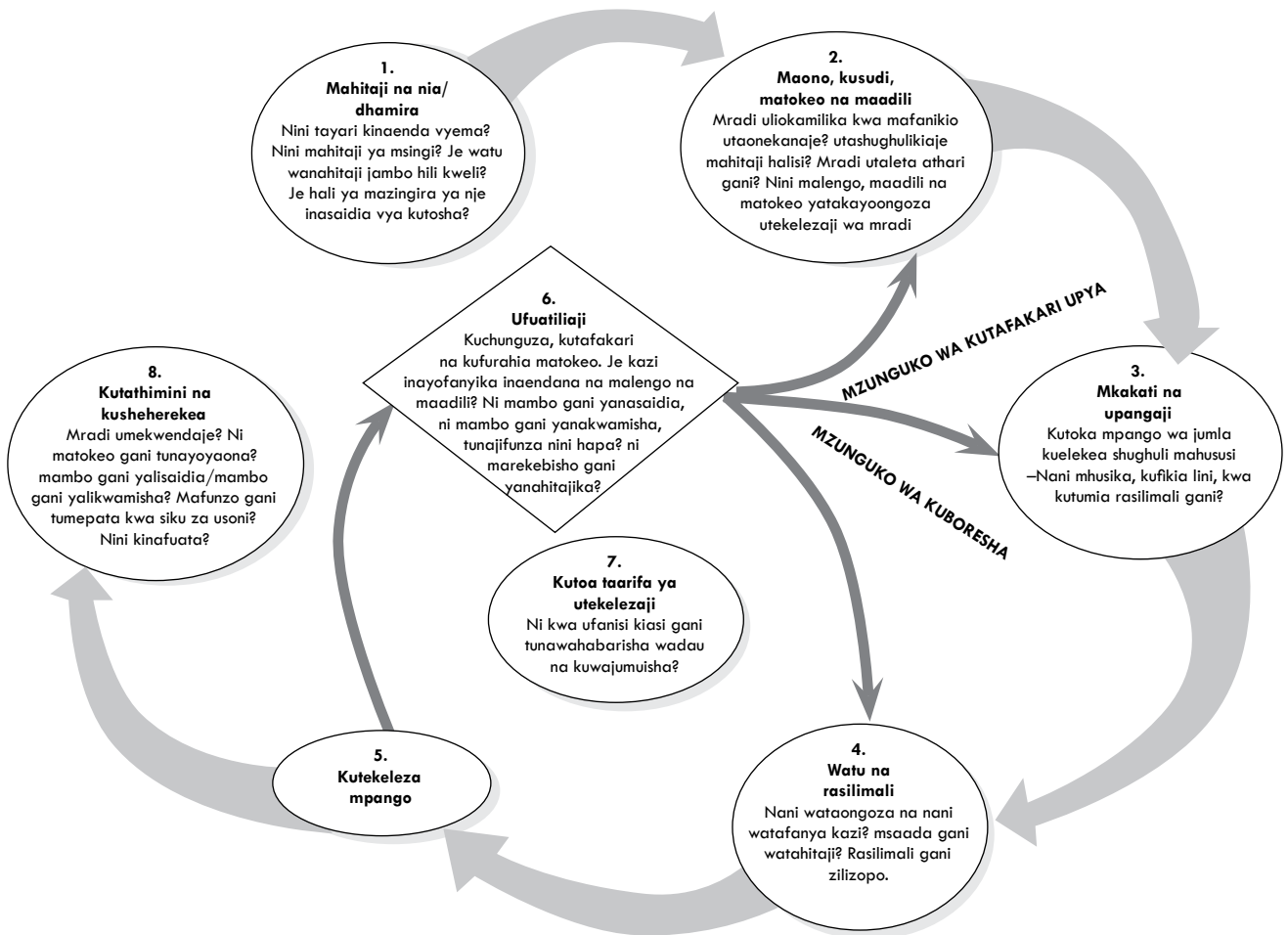
Kama ungetakiwa kuchukua donge la udongo wa mfinyanzi na kujaribu kuumba kachura kadogo, hivi ndivyo pengine ungefanya: kwanza ungewaza chura anafananaje halafu ungefinyanga udongo na kutoa kitu kinachofanana na umbo la chura. Baada ya muda ungeanza kuweka macho na mdomo na baada ya hapo ungetengeneza miguu na mikono. Lakini ukisimama nyuma na kuangalia tena utagundua kuwa chura uliyetengeneza hafanani na chura halisi kwa kuwa umbo halisi la chura halipo. Umekimbilia kumkamilisha chura kwa kuweka miguu na macho kabla ya hujapatia vizuri umbo la chura. Lakini ukijaribu kurekibisha umbo wakati umeshamaliza kuumba chura wako, kazi yote uliyofanya ya kuweka macho, miguu na mikono itaharibika na kupotea.

Mara nyingi tunafanya hivi katika miradi pia. Kwa nini? kwa sababu tunataka kuona undani wa jambo husika mfano nani atafanya nini? Lini na kwa njia gani, pamoja na gharama husika _ Unakuwa na uhakika na unafarijika unapojua undani wa jambo husika. Kwa hiyo mara nyingi tunakimbilia kuweka mipango ya shughuli husika kabla ya kutengeneza picha ya mchakato mzima, kuweka mkakati mzima wa programu, mbinu mbalimbali za upangaji wa miradi kama vile bao mantiki, huchochea hali hii. Baada ya kubainisha matokeo ya awali na matokeo ya jumla kuainishwa, mara moja shughuli za kufikia matokeo yaliyowekwa huorodheshwa kwa undani. Hatua hizi huonekana sahihi kabisa na halisi. Lakini kinacho kosekana ni ubunifu.

Endapo hali za mabadiliko zinatabirika na kama tutatumia muda wa kutosha katika kubuni mchakato mzima au mkakati, kwa kuzingatia hatua na awamu zake na kuona ni jinsi gani mtiririko huu wa shughuli unaingiliana vipi na mtiririko mwingine wa shughuli pamoja na kuelewa jinsi gani mwisho wa siku mradi utakavyokuwa, ndipo sasa undani wa mambo utajidhihirisha wazi na utakuwa rahisi kuuandika.



Mzunguko wa Mradi



Changamoto Kuu 3 Za Mzunguko Wa Mradi

MAANDALIZI

- Kuhakikisha kuwa kuna uhitaji na nia thabiti kutoka kwa walengwa:
- Mwongozo wa maono na maadili. Tumia muda wa kutosha katika michakato ya pamoja ya kuibua na kutengeneza maono na maadili, zoezi hili ni kama gundi isiyoonekana inayowaunganisha watu kuweza kufanya kazi pamoja. Huu ni uwekezaji katika mahusiano ya watu ambayo ni muhimu katika kuleta mafanikio.
- Tumia muda wa kutosha katika kubuni mkakati, kama ilivyoelezewa hapo awali kabla ya kuanza kut zama undani wa shughuli za mradi husika.

UFUATILIAJI KAMA MCHAKATO WA KUJIFUNZA

Hakuna mradi unaoweza kutabirika kwa usahihi na hakuna mpango unaoweza kubashiri ugumu unaoweza kujitokeza pindi mradi unapoanza. Mara zote kutakuwa na uhitaji wa kujifunza kwa kutenda ili kuweza kubadilisha mipango kulingana na hali halisi inavyojitokeza. Wakati mwingine unaweza hata kuhitaji kurekebisha lengo kuu na mkakati mzima wa mradi baada ya utekelezaji wa mradi kuanza. Mipango ya miradi yapaswa kuchukuliwa kama rasimu.

MAWASILIANO

Kwa kuwa mambo yatabadilika, kutokana na ukweli ambao haukutarajiwa, ni muhimu kuwa habarisha wadau wote iwe ni jamii yote, wafadhili au wadhamini. Hii inapunguza kutokuelewana na kuwezesha uwepo wa usawa katika matarajio na hivyo kuzuia kubadilika badilika kwa hali ya mambo – jambo la msingi katika mabadiliko tarajiwa.



MANA ANASIMULIA SIMULIZI HII ...

**Je moyo wako uko mahali sahihi...
uongozi wezeshi**

Umesema huyu bwana amesubiri kwa zaidi ya masaa mawili na hata hujamkarikisha kikombe cha chai? Aling'aka Mkuregenzi wa shirika la kijamii huko Koraput, moja wa wilaya za kikabila zenye umaskini mkubwa. Lakini ningepuajee kuwa huyu bwana ni mkurugenzi wa wakala wa wahisani wetu?. Hakuniambia! Aliwasili kwa basi na kutoka kituoni alitumia pikipiki aina ya rickshaw kufika hapa ofisini. Nilipo muuliza kuhusu kazi yake alisema amekuja tu kukutana nawe. Hakusema zaidi kwa kweli.

Yamkini mtumishi huyu wa ofisi labda hakuwa na kosa lolote. Akiwa amevalia suruali iliyochakaa, shati la Kurta (Kurta ni shati la kushindia huko India) inayompwaya na viatu vilivyokwisha na visivyo na kamba na hakuvaa soksi. Bwana Sriramappa hakuonekana kama mkurugenzi wa wakala wa ufadhili kwa wakati huo mwanzoni mwa miaka ya 1990. Lakini kama mkurugenzi wa OXFAM mjini Orissa, moja ya miji maskini sana nchini India Bwana Sriramappa aliweza kufanikisha kampeni kubwa ya kupinga uhamishaji wa maelfu ya familia waliotakiwa kupisha ujenzi wa kiwanda cha chuma. Pia alibuni mbinu za kuwezesha kampeni ya kitaifa ya kutetea haki ya watu wa kikabila kuwa na utawala wao wenyewe katika vijiji na vitongoji vyao. Aliwahi pia kuunganisha mashirika (azaki) mbalimbali katika kutetea haki

za jamii zinazoishi na kutegemea mazao ya msitu kuweza kupewa haki ya kutumia mazao mengine ya msituni ukiacha mbao yanayopatikana katika msituhuo, Mashirika haya kwa pamoja yalifanikisha zoezi la kufuta mkataba wa makubaliano wa ukiritimba uliofanywa na kampuni moja inayomilikiwa na watu binafsi.

Bwana Sriramappa alielewa wazi kuwa ili kuweza kuwaleta watu pamoja inakupasa kufanana nao na kutembea pamoja nao. Kuweza kumwelewa mtu aliyetoa maisha yake kusaidia harakati za kijamii, inabidi kuwa mnyenyekevu na kuthaminini mchango mkubwa walioutoa katika kufanikisha harakati za kijamii. Mashirika ya kimataifa hayapaswi kudai pongezi kwa mchango wao wa ruzuku tu wanaoutoa. Jambo la msingi ni ukweli na uhalisia wa jitihada za dharti na kama jitihada hizi zitaelezewa vizuri, hujenga mshikamano mkubwa na uhusiano mzuri miongoni mwa jamii. Bado yako mambo mengi yanayoweza kufanywa na mtu wa nje katika kufanikisha mchakato wa maendeleo kama vile kufanya tafiti mbalimbali, kurekodi matukio, kuandika ripoti pamoja na kufanya utetezi kwa kiasi fulani. Ili kuleta mabadiliko yakupasa kuwa sehemu ya mabadiliko pia. Kama ni kichwa chako tu ndicho kina mwelekeo wa mabadiliko na sio moyo wala miguu yako, unaweza kuandika vitabu vingi kuhusu mabadiliko, lakini sahau, kamwe huwezi kufanikisha zoezi la kuleta mabadiliko.



Kuleta mitiririko pamoja

Mambo gani yanahitajika wakati tunaongoza au kuwezesha mabadiliko?

“ Kama zana pekee uliyonayo ni nyundo, utaona kila tatizo kuwa ni msumari. ”

Abraham Maslow

Mpaka sasa utakuwa umetambua, kama ulikuwa bado hujajua kuwa kazi ya kuwezesha michakato ya kuleta mabadiliko sio zoezi lenye kutumia kanuni rahisi tu za kujifunza na kuzitekeleza. Ifuatayo ni baadhi ya miongozo mipana zaidi itakayo kukumbusha jukumu la msingi litakalo leta mafanikio katika michakato ya mabadiliko :

- **Kutana na shirika pale lilipo** – Utendaji wako ni lazima uendane na michakato na hali ya mabadiliko iliyopo katika shirika (asasi) husika. Mara nyingi wawezeshaji wanakuwa na mbinu moja, namna moja, zana moja, nyundo moja, ambayo wanaifahamu vizuri na wanaitumia katika hali zote (pengine zana ya kujifunza na kutenda, kuhoji kwa staili ya kusifia, mchakato wa U, mzunguko wa maisha ya mradi n.k) Hizi zote ni zana mahiri lakini endapo tu zitatumika katika mazingira sahihi.
- **Tengeneza mazingira rafiki kuweza kuhusiana na kila mtu katika ngazi zote** – ili sauti zote ziweze kusikika mitazamo yote kuwasilishwa, na kila hoja kutolewa. Sikiliza sauti za wahafidhina na waliosahauliwa au wanaodharauliwa na ambao wanaoweza kuona au kuwa na uzoefu na masuala magumu zaidi ambayo yanaweza kuwa ufunguo wa mabadiliko halisi.
- **Sikiliza ngazi ya kichwa, moyo na miguu** – tafuta mabadiliko ambayo watu wanayawazia, hisi na kuyataka. Tumia fikra na hisia zako kama mwongozo. Lakini kuwa mwangalifu usije kulazimisha kutumika kwa nia au dhamira yako au matakwa yako.
- **Tafuta mwongozo kutoka kwa watu** – Kama kiongozi au mwezeshaji, utafika wakati ambao huna uhakika nini cha kufanya. Unaweza kujengea watu kujiamini kwa kuwa wazi na kusema huna uhakika nini unatakiwa kufanya na kuwaomba watu wa kawaida waseme wanadhani nini kinatokea na wachangie mawazo waliyonayo.
- **Jenga jamii halisi** – kwa kusaidia shirika kupata mbinu mpya za kuweza kuzungumza miongoni mwao na kuruhusu sauti zote kusikika. Zoezi hili huwafanya watu kuhusiana katika ngazi ya ubinadamu zaidi ya ile ya “taratibu za mikutano”.
- **Kila mara tafuta nini kinafanyika vyema na wezesha watu kukiona** – Hii italetu uwiano na mtazamo linganifu katika magumu yanayowakabili watu na kuleta matumaini na kuibua uwezo na vipaji.
- **Jenga na hamasisha uongozi shirikishi na wa pamoja** – Uongozi shirikishi au uongozi wa pamoja huweza kutokea kwa kutumia mikutano inayotoa fursa watu kushiriki au kwa kutumia mchakato wa kujifunza kwa vitendo ambapo maamuzi hufikiwa kwa njia ya muafaka. Mgawanyo wa uongozi ni pale ambapo majukumu mahususi ya uongozi yanafanywa na watu tofauti tofauti, hivyo kujenga uzoefu wa uongozi kwa watu wengi.



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org



TRACEY ATUSHIRIKISHA SHAIRI LIFUATALO...

Mwezeshaji

Niliishi nao kipindi cha msimu wa baridi kali,
nikitazama jinsi waongevyo,
jinsi Mkurugenzi ageukavyo alipoulizwa swali
Utaratibu wa kutatiza wa chai na kahawa.
Waliuliza: Lini tutaanza kubadilika?
Walisema:kila la kheri kama utafanikiwa.
Kitu gani haswa unafanya?

Nilitabasamu na kucheka nao
Nikawauliza wanadhani wao ni kama nini,
wanyama , mimea , madini , mashine.
Mwanzoni walisita na kunielezea tu mambo ya
shirika walivyokariri ikiwemo dira, dhamira
na malengo ya shirika kwa ufasaha sana.
Hawakuonyesha hisia zao.
Lakini siku moja wakati wa chakula cha mchana
katibu mukhtasi mkimnya alininong'oneza kuwa
wao ni kundi la wapiga ala za muziki.
Lakini baadhi ya ala zimetelekezwa
na nyingi kati yao hazifuati mahadhi.

Nilienda nao mazoezini na hakika kulikuwa na
magitaa yaliyokatika nyuzi, filimbi zilizochooka,
ngoma zilizotoboka.
Lakini bado niliwasikiliza.

Mjumbe wa bodi aliniita chemba.
Akaniambia tuko kama merikebu, tuko vizuri kiasi ,
lakini tumepigwa na dhoruba
Nikaangalia dirishani, na kwa kweli muonekano
katika upeo wa macho yangu ulikuwa umepinda.

Mwana mama aliyeongoza kitengo cha rasilimali
watu alinikumbusha uhodari wa kikosi.
Lakini mama mpishi wa chai alisema 'Hakuna mtu
anayeniongelesha'.

Nilikuwa kitanda cha mfumi walichotumia kufuma
nguo yao ya mambo ya zamani, ya sasa na ya
baadae. Nilikuwa kama turubai waliyochorea
picha za maendeleo yao.

Nilikuja na mfuko wa zana, lakini kwa kweli
sikuwahi kuufungua. Walikuwa na zana
zao wenyewe, za ajabu! lakini ziliwafaa sana
wana muziki walio katika bahari iliyochafuka.
Walipokuwa wanaziba matundu na kutengeneza
nyuzi za ala zao za muziki, nilikuwa kama
nahodha wao wa muda.

Kwa muda, nilikuwa maarufu miongoni mwao na
nilifurahia aina fulani ya utukutu, lakini taratibu
walianza kunogewa na muziki wao wenyewe, na
kuunda njia yao wenyewe.
Walitumia muda mwingi kusikilizana, wakanisahau.
Hatimae nikawaacha wakiwa safarini kuelekea.
Amazon huku wakiimba wimbo wa Strauss waltz
ulioongozwa na mama mpishi wa chai.



SURA YA SITA

Kutafuta makazi ya mabadiliko

Kuimarisha, kusaidia na kudumisha Mabadiliko

“Yatupasa kuyakubali maumivu na kuyatumia kama nishati ya safari yetu”

Kenji Miyazawa

HABARI! NAITWA MUSA ...

Mabadiliko ni zaidi ya tukio – Ni mchakato usiotabirika, unao kwenda nyuma na mbele! Sura hii, inakupaa maarifa ya jinsi ya kuimarisha mabadiliko ili kwamba tusirudie mambo ya zamani yasiyo kuwa na tija. Tunakupaa mawazo ya jinsi ya kuunda msingi imara wa mabadiliko katika shirika na jinsi ya kukabiliana na changamoto zilizomo njiani. Furahia!



RUBES ANATAFAKARI SIMULIZI TUNAYOIFAHAMU VYEMA ...

Muda mfupi baada ya uchaguzi wa kwanza wa kidemokrasia mwaka 1994, serikali mpya ya Afrika ya Kusini ilijikita katika zoezi kabambe la mageuzi. Jambo la msingi ni kuwa elimu haitakuwa tena nyenzo ya kuendeleza kutokuwepo usawa na ukandamizaji, bali elimu itatumika kama mfumo wa ukombozi wa kuandaa fikra za vijana kuchukua nafasi yao ya msingi katika jamii. Kazi ya kutambulisha mtaala mpya wa elimu kwa shule ilianza mara moja. Mtaala huo ulilenga kubadilisha kabisa mfumo wa zamani wenye misingi ya ubaguzi wa rangi na kutengeneza njia mpya itakayoleta mabadiliko kwa vizazi vijavyo.

Kampeni kubwa ya kitaifa ilizinduliwa na michango ilitolewa na watu wa kada zote. Muswada ulipitishwa bungeni na mpango wa kitaifa uliojulikana kama mtaala wa elimu 2000 ulianzishwa. Uzinduzi wa mtaala mpya wenye malengo ya kutoa matokeo ulifuatiwa na zoezi la kujenga uwezo kwa wananchi kwa inchi zima.

“Zaidi ya 50% ya shule nchini Afrika Kusini zimetangazwa rasmi na mamlaka ya elimu kuwa hazifai”



Mamia ya wataalamu wa somo husika walipewa mafunzo kwa miezi kadhaa ya jinsi ya kutumia programu mpya ya kufundishia kuanzia

Darasa la 1 hadi 12. Wataalamu hawa walifundisha maelfu kwa maelfu ya waalimu kutoka kila shule kuhusu maudhui, mbinu na maadili ya mtaala mpya. Mafunzo yalitolewa kwa awamu kuanzia darasa la kwanza. Walimu Wakuu wa shule walipewa ushauri na miongozo ya sera ya jinsi ya kuunda mifumo ya shule zao ili ziweze kuendana vizuri na matakwa ya mtaala huo mpya. Walimu sasa walitakiwa kufanya kazi kama timu, miundo ya zamani ya masomo ilibadilishwa na badala yake masomo mapya yaliletwa na mchakato mzima wa kutahini wanafunzi ulibadilishwa kabisa. Zoezi lilipangwa kuleta mabadiliko kwa upana na marefu.

Mabadiliko haya ya mtaala yaliambatana na mabadiliko makubwa ya sera katika maeneo makuu matatu. Kwanza, adhabu ya viboko. Serikali mpya kwa kutopendezwa na adhabu ya viboko, ilifutulia mbali adhabu hii (Badala ya kutumia muda na rasilimali za kutosha katika kuunda na kuweka adhabu mbadala mashuleni) Pili, asilimia 20 hadi 30 ya waalimu walipunguzwa kazi ilikupata idadi sahihi ya walimu inayohitajika katika shule kulingana na sheria na taratibu za kimataifa. Tatu walimu wote wakuu walitakiwa kugawa madaraka yao kwa kiasi kikubwa kwa bodi za wazazi za shule zinazoendeshwa katika misingi ya kidemokrasia.

Katika mwaka huu (2008), wanafunzi wale walioanza kutumia mtaala huu mpya miaka 12 iliyopita, wanafanya mitihani yao ya mwisho ya kumaliza masomo. Matarajio ni hafifu na kwa kiasi kikubwa wanategemewa kutofaulu mitihani yao. Baada ya kipindi cha mungo mmoja (miaka 10), utekelezaji wa mtaala mpya wa elimu unaangaliwa kama ulioleta fadhaa na kuvunja moyo. Na mfumo mzima wa elimu katika nchi nzima ukaingwa na migogoro. Ikiwemo ukosefu wa nidhamu madarasani, walimu kuzidiwa nguvu na kuchoka, pamoja na wimbi la wanafunzi kuacha masomo.

Mashaka mapya yakaingia, sambamba na hofu ya kushindwa na uchovu wanaokuwa nao waalimu. Wengi wao, hata wale kutoka mazingira duni walianza kutamani kurudia mfumo na utendeji uliotumika zamani japo haukuwa mzuri. Zaidi ya asilimia 50 ya shule nchini afrika ya kusini sasa zimetangazwa rarmi kuwa hazifai.

1980's



1990's



2000's



MIAKA TISA BAADAE ...

MATATIZO YALE YALE YA ZAMANI - YAMEKUWA MABAYA ZAIDI TU!

Unafikiri ukiwa mkubwa utakuwa nani?

Nategemea ... kutokuwa na kazi



MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Nini hasa kilitokea hapa?
- Ni nini hasa kinaleta ugumu kwa mabadiliko(yanayohitajika na ya msingi) kuota mizizi na kuwa sehemu ya utendaji kazi katika shirika.
- Ni kwa jinsi gani tunaweza kukabiliana na changamoto hizi kwa mafanikio zaidi katika ufuatiliaji na kusaidia mashirika?

UCHUNGUZI ZAIDI

Hivyo ndivyo ulivyokuwa ukubwa na kasi ya mabadiliko katika shule ambapo ilifikiriwa kuwa utekelezaji ulipaswa kujikita kwenye kufundisha idadi kubwa ya walimu, lakini msaada wa ufuatiliaji uliokuwa ukihitajika sana na shule katika kufundisha na kuwatia moyo katika kutumia mfumo mpya, haukufanyika kwa kiwango kilichostahili na kwa njia endelevu. Maamuzi na mipango ya mabadiliko iliwekwa, lakini hakukuwa na rasilimali na uwezeshaji wa kuhakikisha mpango unafanikiwa ipasavyo.

Kimsingi ,mtaala mpya wa elimu ulijengwa katika misingi ya kujaliana na maadili endelevu zaidi , lakini mamlaka zilijaribu kufundisha maadili haya kwa waalimu, kama vile maadili haya ni ujuzi rahisi unaoweza kuhamishika. Zaidi ya hayo, maadili haya mapya haya kuakisiwa katika mienendo ya watumishi wa mamlaka za elimu katika kuwaongoza waalimu-kwani na wao walifundishwa pia. Waalimu bado wako chini ya mfumo ule ule wa kikandamizaji uliokuwepo katika idara za elimu wakati wa utawala wa ubaguzi wa rangi.

Mtaala mpya uliletwa kwa dhana kuwa mambo yale ambayo walimu tayari walikuwa wanafahamu yalikuwa ni mambo ya mfumo wa zamani, Hivyo iliwalazimu kufundishwa kwa ufasaha mambo mapya (na mazito) pamoja na maudhui yaliyo katika mfumo mpya wa elimu. Mabadiliko yalienda mbali zaidi kiasi kwamba hata yale mambo yaliyokuwa na tija katika mfumo wa zamani wa elimu yalibadilishwa pia. “Mtoto alimwagwa pamoja na maji aliyoogea”.

Kupigwa marufuku kwa adhabu ya viboko, kupunguza idadi ya walimu pamoja na kuanzishwa kwa bodi za usimamizi za wazazi hii yote ni michakato mikubwa ya mabadiliko. Na kila badiliko likiwa ni kombora kubwa kwa shule kuhimili. Ukubwa na kasi ya mabadiliko ulimchosha kila mtu.

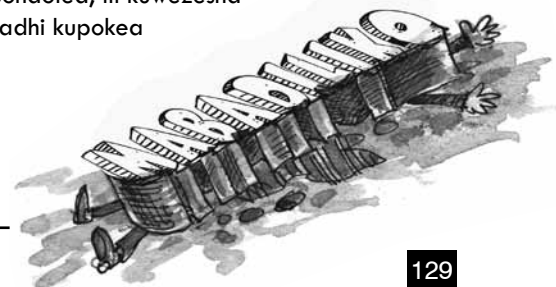


Baadhi ya mafundisho kutoka katika kisa hiki

- Kuimarisha na kudumisha mabadiliko sio mchakato wa kujenga uwezo unaoweza kutegemea mafunzo na machapisho ya sera mpya. Mchakato wa kuleta mabadiliko katika shirika unahitaji ufuatiliaji, kutiana moyo, kushikana mikono, kufundisha, kujifunza na kuachilia pamoja na kundi zima la michakato ya kuwezesha/ kusaidia. Hakuna njia za mkato, haijalishi ukubwa wa uhitaji na nia ya kuleta mabadiliko. Kama hakuna ufuatiliaji na uwezeshaji wa karibu mabadiliko endelevu hayawezi kutokea.
- Mabadiliko yanachosha – Watu huzungumza kuhusu uchovu wa mabadiliko. Kuna kikomo cha kiasi cha mabadiliko ambacho watu wanaweza kuhimili kabla hawajaanza kutilia shaka nia ya

mabadiliko.

- Wakati kichocheo cha mabadiliko (mfano mtaala mpya) kinaweza kutoka nje lakini mabadiliko na mageuzi ya kweli ni yale yanayotoka ndani kadiri muda unavyoenda. Hakika mageuzi ni mchakato wa kimahusiano na kisaikologia. Mpango wa elimu ulikuwa na uelewa hafifu kuhusu vikwazo vya ndani vilivyatakiwa kuondolea, ili kuwezesha waalimu kuwa radhi kupokea mabadiliko.



Kwa nini ni vigumu kufanikisha mabadiliko ya shirika?

“Mara nyingi ni vigumu kuacha mambo tuliyozoea kufanya.”

Kuwezesha, kuimarisha na kudumisha mabadiliko ni sehemu ile ya mchakato wa mabadiliko ambapo mambo yanahitaji kuimarishwa ili mabadiliko yaweze kupata nafasi salama ya kuishi. Hapa tunatilia mkazo vipengele muhimu katika mchakato wa mabadiliko wa shirika ambavyo kwa hakika vitawezesha mabadiliko kuweka mizizi na kukua. Kufanya mabadiliko kuwa na maana zaidi ya maamuzi na mipango ya kuleta mabadiliko.

UPINZANI DHIDI YA MABADILIKO

Njia za zamani za kiutendaji zisizo na tija kwa shirika mara nyingi sio rahisi kuziacha (zinang’ang’ania) na mara nyingi hazitoi nafasi kwa njia mpya Kuchukua nafasi. Mara nyingi upinzani huambatana na mchakato wa mabadiliko. Je upinzani ni mzuri au mbaya? Yatupasa kuwa makini sana katika kushutumu upinzani. Inatubidi kuukubali na kuupokea kama sehemu ya maisha. Tungeweza kuuchukulia upinzani kama kipengele cha msingi katika mchakato wa mabadiliko na sio kama tatizo linalotakiwa kukabiliwa. Changamoto inayokabiliwa na kutatuliwa hutoa uwezekano mkubwa kwa mabadiliko ya kweli kupatikana. Kama hukutani na upinzani wowote katika zoezi la kuleta mabadiliko ya msingi, inaweza kumaanisha kuwa upinzani umejificha na unaweza kuibuka baadae na kuleta madhara, au inaweza kumaanisha kuwa watu hawajali sana kama mambo yanabadilika au la.

Watu ambao hupinga mabadiliko wanaweza pia kuwa na sababu ya msingi_ pengine wanaona na kupitia mambo ambayo wengine wanahitaji kujihadhari nayo. Hadi pale mambo haya yatakapokubaliwa na kusikilizwa, ni kawaida kwa watu kupinga na kurudisha shirika nyuma.



ATHALI ZA SILIKA

Katika sura ya pili tulielezea silika nne. Kila silika huleta changamoto na michango fulani katika michakato ya mabadiliko:

- Silika ya moto mara nyingi haina subira kwa mabadiliko, na iko radhi kuthubutu. Hali hii inaweza kuleta hamasa nzuri kwenye mchakato wa mabadiliko lakini pia inaweza kuhatarisha zoezi zima endapo hatari ni kubwa sana.
- Silika ya maji mara nyingi itapokea mabadiliko, ila inaweza kusita na hata kuonekana kama inapinga. Inawezekana kuwa wanasubiri muda muafaka kuchukua hatua, hutafuta njia rahisi ya kutokea.
- Silika ya hewa inapenda mabadiliko na inaleta hali ya matumaini bila kutafakari sana ni kwa namna gani au kwa nini mabadiliko yanahitajika. Hali hii ikizidi kupita kiasi inaweza kuwa na hatari sana, lakini watu wenye wingi wa silika hii wanachangia matumaini na mtazamo chanya unaohitajika sana katika mchakato.
- Silika ya Dunia hupokea mabadiliko kwa tahadhali na inahitaji kushawishiwa sana. Wanaweza kutoa mtazamo hasi kwa kiasi kikubwa lakini mashaka yao mara nyingi hutafsiriwa vibaya kama ukinzani hasi. Yamkini wameona vikwazo na wana maswali muhimu ya kuyazingatia ambayo yangeweza kuepusha shida nyingi mbeleni.

Kila sauti ina kitu cha kuchangia. Kama kiongozi au mwezeshaji unapofanya kazi na kundi la watu wa aina mbalimbali, inakupasa kutarajia, kuhamasisha na kuheshimu kila moja ya sauti hizo. Endapo hazijitokezi zenyewe, angalia kama unaweza kuzichimbua. Toa fursa kwa wasio na uvumilivu, wenye mashaka pamoja na wenye shauku kusikika.

KUTOKA UTEMEGEMEZI KUELEKEA KUJITEGEMEA

Baada ya muda yamkini watu watataka kusimamia mchakato wa mabadiliko wao wenyewe pasipo wawezeshaji. Hii inaweza kuwa ishara kwamba kama wawezeshaji tumefanikiwa. Inaweza kuwa kwamba "tukio" la mabadiliko limefanya kazi ya kutosha na kuwa watu wanaweza kuuendeleza mchakato wao wenyewe bila uongozi au uwezeshaji zaidi. Lakini inawezekana kuwa ingawa wamepata mwelekeo mpya na ujasiri, wanaweza kusumbuka katika utekelezaji wa mabadiliko waliyobainisha endapo watakosa msaada wa aina fulani.



Tumbaini kuwa mara mafanikio muhimu yanapapatikana, mashirika huachana nasi sisi kama wawezeshaji wao, kama vile kazi kubwa na muhimu imekwishafanyika, na hutafuta njia zao wenyewe kutekeleza maamuzi yaliyotokana na zoezi tuliloliendesha. Mara nyingine bado kuna masuala ya gharama lakini tunajuliza kama wametoshaka na msaada wetu na kiongozi anataka kurudi katika nafasi yake ya kuongoza.

MIENENDO SUGU YA TABIA

Hata kama mpango na mchakato wa mabadiliko uliandaliwa na kuwezesha vizuri, ni kawaida kwa mashirika kurudia mienendo ya zamani na mifumo ya tabia sugu. Sote tunafahamu kuwa hii ni hali ya kawaida katika maisha kwa ujumla, na sio hali inayotokea kwa shirika linalojaribu kubadilika. Tunaweza hata kurudia mienendo yetu ya zamani bila kugundua. Inahitaji kuwa macho, kujikumbusha na kujaribu kuelimishana kuhusu mienendo mipya ya tabia.

“Moja ya mambo waliyokubaliana wote ilikuwa ni kuanza kutumia jarida la habari za utendaji ambalo wataandika ndani yake mambo waliyofanya katika mradi, zikiwemo tafakari zao na mambo waliyojifunza.”



MUSA SHARES THIS CASE STUDY...

Wazo zurilakini tabia ya zamani inakufa kwa taabu. Wafanyakazi wawili wa mradi wenye bidii ya kazi ,katika shirika linalojishughulisha na masula ya haki za ardhi, kwa muda wa miaka mingi wamekuwa wakisafiri kwenda katika eneo la mradi kusaidia jamii kupata umiliki wa ardhi zao. Wafanyakazi hawa walijenga mazoea ya kupashana habari kuhusu kazi zao wakiwa ndani ya gari katika safari ndefu ya kurudi nyumbani. Waliongelea kuhusu watu waliokutana nao, kutafakari yaliyotokea, na kushirikishana hisia na mafunzo waliyoyapata na pia ni mambo gani wanatakiwa kuboresha au kufanya tofauti wakati ujao. Tafakari hii iliwafaa vizuri sana katika kazi yao, kwani ilikuwa ni njia rahisi na ya asili ya kupanga, kufuatilia na kutathmini. Matokea yake kiwango cha ufanisi wao wa kazi kiliongezeka mwaka hadi mwaka.

Ilifika wakati shirika, kwa ridhaa na ushiriki wa wafanyakazi wa mradi,liliamua kuwa na mpangilio maalumu na kushirikiana katika michakato yake ya kujifunza, ili kwamba uzoefu kutoka wafanyakazi mbalimbali wa mradi uweze kushirikishwa kwa upana zaidi na uzoefu huu kutumika katika kuboresha kazi za shirika na katika tafiti mbalimbali.

Moja ya mambo waliyokubaliana kwa pamoja ilikuwa ni kuanza kutumia jarida la habari za kazi za mradi, jarida litakalotumika kuandika mambo yaliyofanyika katika eneo la mradi zikiwemo tafakari zao pamoja na mambo waliyojifunza. Dhana ilikuwa ni kutumia jarida hili kama msingi wa kushirikishana na kutoa mchango katika kazi za wengine. Majarida yalinunuliwa na kukabidhiwa kwa wafanyakazi kabla ya safari inayofuata.

Lakini wafanyakazi wale wawili wa mradi walikuwa wameshazoea sana mfumo wao wa kutafakari wakiwa ndani ya gari, mfumo usio rasmi lakini wenye ufanisi, na kila mara walikuwa wanasahau kutumia jarida walilopewa, na endapo wakikumbuka basi waliandika maelezo mafupi sana. Waliendelea kutegemea mfumo wao usio rasmi wa mazungumzo, lakini ilipofika kipindi cha tafakari,kilichofanyika mwezi mmoja au miwili baadae, walijikuta wamepoteza maelezo mazuri ya kina na kuishia kushirikisha wenzao taarifa za juu juu tu.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Endapo shirika hili lingekuwa lako, Unafikiri ungeweza kufanya nini ili kuwasaidia au kuwahamasisha wafanyakazi wa mradi kujitajidi kutumia jarida la habari za kazi pindi wazo lilipokubaliwa kwa mara ya kwanza? Je ungechukua hatua gani sasa ?

Kusimamia kipindi cha mpito cha mabadiliko badilishi

“Kimsingi mchakato wa mabadiliko ni mchakato wa kufa na kuzaliwa upya na sio mchakato wa kimakenika wa urekebishaji wa mambo.”

William Bridges

Katika sura ya tano tulikujaza kuhusu mchakato wa U ambao ulizungumzia uhitaji wa kuachana na mitazamo, maadili, dhana n.k ambazo huturudisha au kutuweka katika hali ya mgogoro. Mashaka, hofu na chuki za mambo ya zamani sharti kuibuliwa na kukabiliwa. Hii hupelekea kuzaliwa kwa mazingira ya mabadiliko mapya. Lakini pindi utekelezaji wa mabadiliko mapya unapoanza, kunaweza bado kukawa na mashaka na hofu zisizokwisha pamoja na mabaki ya maadili, mitazamo na tabia za zamani zisizokuwa na tija. Hizi zitaendelea kuathiri mchakato wa mabadiliko na zinaweza kuhitaji kuibuliwa upya na kushughulikiwa kwa makini.

William Bridges ameita kipindi hiki chenye mambo tofauti baina ya wakati wa zamani na mpya kama mpito.



MANENO YA BUSARA KUTOKA KWA WILLIAM BRIDGES

Tunadhani kuwa mpito ni mbadala wa neno mabadiliko. La hasha. Mabadiliko ni kama kuhamia mji mwingine au kupata kazi mpya. Ni kuzaliwa kwa mtoto mwingine, au kufariki kwa baba yako. Ni kubadilisha mpango afya wa zamani kazini kwako na kuingia katika mpango mpya, au meneja mpya kuchukua nafasi ya meneja wako wa zamani, au ni pato ambalo kampuni yako imefanikisha.

Kwa maneno mengine, mabadiliko yanahusu hali. Ambapo kwa upande mwingine mpito uhusiana na masuala ya kisaikologia. Sio matukio yale unayopitia tu, ila ni marekebisho ya ndani pamoja na hali ya kujitafakari upya unayopaswa kupitia ili mabadiliko yaweze kupata nafasi katika maisha yako. Bila mageuzi haya, mabadiliko ni kama upangaji mpya wa samani. Endapo mageuzi hayatafanyika, mabadiliko hayawezi kutokea. Neno lolote tutakalotumia, jamii yetu inazungumzia sana kuhusu mabadiliko, lakini mara chache sana hushughulika na mpito. Bahati mbaya kwetu, ni kipindi cha mpito ndicho kinachotupotosha na mara nyingi ndio chanzo cha matatizo yetu...

Bridges anasema kuwa kipindi cha mpito kina hatua tatu:



1. Mwisho
2. ukanda usioegemea upande wowote
3. Mwanzo mpya.



I. MWISHO

Baada ya muda fulani watu huzoea na kuridhika na mifumo iliyopo katika shirika. Kwa hivyo changamoto kubwa katika kipengele hiki cha mwisho, ni kuachilia mambo ya zamani ili kutoa nafasi kwa ajili ya mwanzo mpya kukua na kustawi. Hili si jambo rahisi na hatuwezi kudhani kuwa tukio la mabadiliko pekee linatosha kuwasaidia watu kuachana na mambo waliyoyazoea.

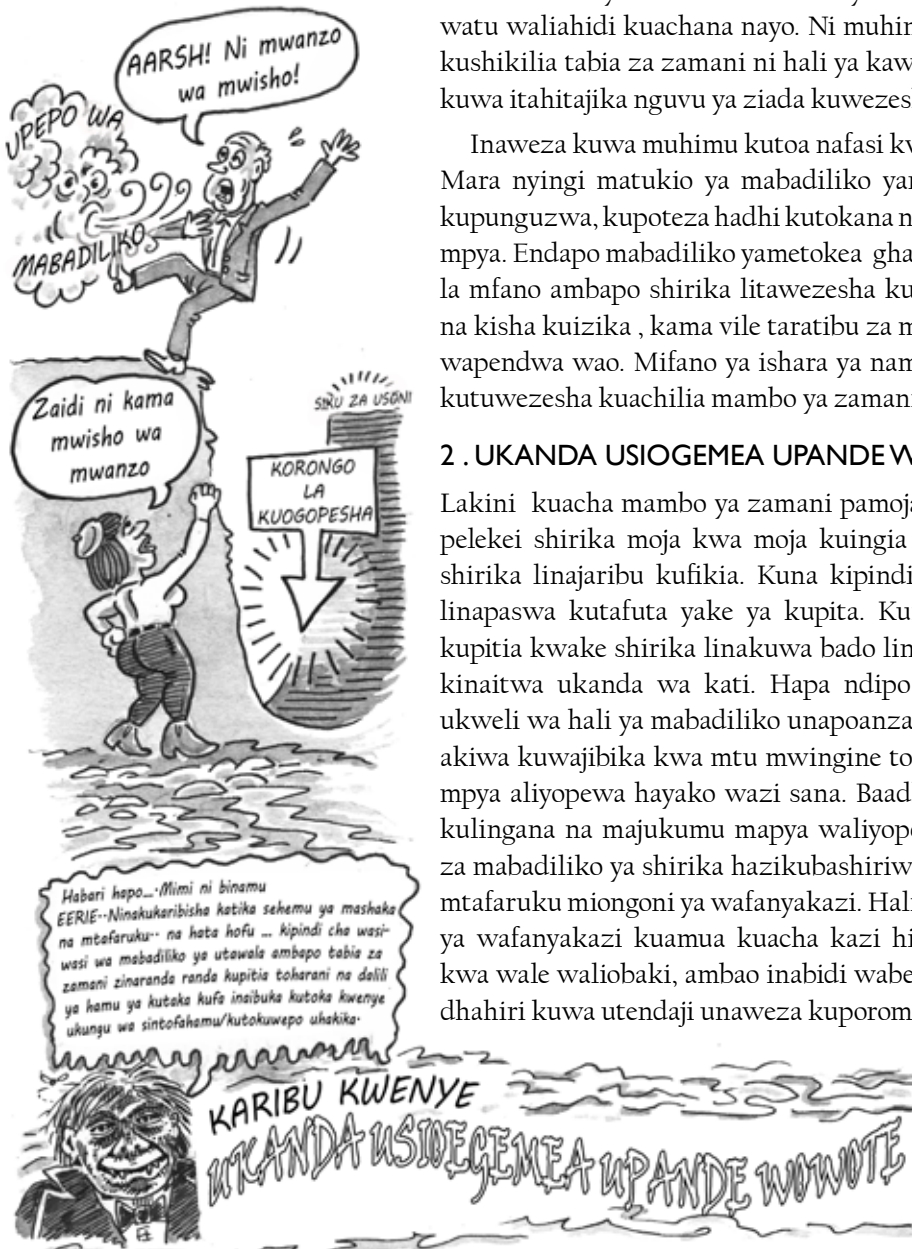
Ni muhimu kutambua kuwa mambo ya zamani, hata kama hayafai tena, sio yote yalikuwa mabaya. Ukweli ni kwamba inawezekana mambo hayo yalisaidia shirika vizuri sana hapo zamani katika kufanya kazi za msingi na kutimiza mahitaji yaliyokuwepo wakati huo. Baadhi ya watu ambao walikuwepo tokea zamani wanaweza kuhisi kuwa kazi walizofanya zamani zinakosolewa pindi wanapotakiwa kuachana na njia na mambo ya zamani. Hii inaweza kuleta shida juu ya namna ambavyo watashiriki katika mabadiliko yajayo. Kwa kuhakikisha kuwa michango waliyotoa siku za nyuma inaenziwa na kutambulika kunaweza kuwawezesha watu hawa kuachilia mambo ya zamani yasiyokuwa na tija.

Kimsingi, hatua hii inaweza kuambatana na vikao vya mara kwa mara vya kupitia mchakato wa mabadiliko. Watu wahimizwe kutafakari tabia, mazoea na mitazamo ya zamani nk. Ambayo bado imeendelea kushikiliwa ingawa watu waliahidi kuachana nayo. Ni muhimu watu kutambua kuwa kuendelea kushikilia tabia za zamani ni hali ya kawaida tu inayotarajiwa kujitokeza, na kuwa itahitajika nguvu ya ziada kuwezesha watu kuachana nazo.

Inaweza kuwa muhimu kutoa nafasi kwa mambo ya zamani kuombolezwa. Mara nyingi matukio ya mabadiliko yanaweza kuwa makali, wafanyakazi kupunguzwa, kupoteza hadhi kutokana na majukumu mapya ya kazi au uteuzi mpya. Endapo mabadiliko yametokea ghafla, uongozi unaweza kuandaa tukio la mfano ambapo shirika litawezesha kukumbuka na kusheherekea historia na kisha kuizika, kama vile taratibu za mazishi au ibada za kumbukumbu ya wapendwa wao. Mifano ya ishara ya namna hii hutoa njia ya kisaikologia ya kutuwezesha kuachilia mambo ya zamani.

2. UKANDA USIOGEMEA UPANDE WOWOTE

Lakini kuacha mambo ya zamani pamoja na mazoea ya kufanya kazi hakupelekei shirika moja kwa moja kuingia kipindi cha mwanzo mpya ambao shirika linajaribu kufikia. Kuna kipindi cha mpito ambapo shirika (asasi) linapaswa kutafuta yake ya kupita. Kuna kipindi cha kati ambacho kwa kupitia kwake shirika linakuwa bado linatafuta njia ya kupita. Kipindi hiki kinaitwa ukanda wa kati. Hapa ndipo mvurugano na mchanganyiko wa ukweli wa hali ya mabadiliko unapoanza kujitokeza. Mfanyakazi labda anatakiwa kuwajibika kwa mtu mwingine tofauti. Na pengine matarajio ya kazi mpya aliyopewa hayako wazi sana. Baadhi ya watu wanaweza kukosa ujuzi kulingana na majukumu mapya waliyopewa. Inawezekana baadhi ya athari za mabadiliko ya shirika hazikubashiriwa kikamilifu hivyo kuleta tafrani na mtafaruku miongoni ya wafanyakazi. Hali hii pia inaweza kusababisha baadhi ya wafanyakazi kuamua kuacha kazi hivyo kuongeza hofu na chuki zaidi kwa wale waliobaki, ambao inabidi wabebe mzigo wa kazi walizoachiwa. Ni dhahiri kuwa utendaji unaweza kuporomoka na kuzua wasiwasi mkubwa.



Ukanda usioegemea upande wowote unaweza kuwa wakati wa vurugu katika shirika. Briges anaendelea kusimulia:

“ Ukanda usioegemea upande wowote ni kipindi chenye changamoto nyingi katika mpito wa mchakato wa mabadiliko ya shirika. Ni kipindi kinachohitaji uvumilivu, uwezo wa uongozi katika kuhakikisha na kudumisha utulivu, kufanyakazi kama timu pamoja na mawasiliano yakutosha. Hii huambatana na malengo yanayoeleweka na mipango mizuri ya kufanikisha malengo, hatua hii itatoa fursa kwa mabadiliko kufikiwa na hatimaye kuweza kutimiza ahadi ya mustakabari wa shirika au mwanzo mpya. ”



William Bridges



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Hata hivyo, ni kipindi cha ubunifu wa hali ya juu, ambapo matatizo yanayoonekana kuwa makubwa yanaweza kutatuliwa kwa njia isiyotarajiwa. Kipindi hiki cha utata hutoa fursa kwa shirika kufanya majaribio ya mbinu mpya za kufanyia kazi, ni wakati wa ubunifu. Nafasi hii ya wazi katika ukanda usioegemea upande wowote inaweza kutumika vizuri katika kuuachilia uwezo huu.

3. MWANZO MPYA

Kipindi cha mpito sharti kimalizike na mwanzo mpya, kupitia upya maono. Jambo hili halipaswi kufanywa kabla ya wakati wake. Yaani kabla mambo ya kale hayajafa na kuzikwa, kabla vifungo vya mambo ya zamani havijalegezwa na kubaki kuwa kumbukumbu. Maono mapya hayataishia kuwa kama tukio lililotokea katika barabara iendayo Damascus na sisi sote kuwa kama wakina Paulo wenye msimamo mmoja. Makundi na upinzani vitaendelea kuwepo, lakini pengine wamejitazama upya na kujiingiza katika mazungumzo yenye nia ya kujenga. Ni muhimu wafanyakazi kushiriki katika kuunda na kutengeza upya maono, dhima na mkakati wa mwelekeo wa shirika ili waweze kuuamini, kuona unafaa na kisha kujitua katika kuufanyia kazi.



Mapendekezo yafaayo kwa viongozi katika kutekeleza mabadiliko



- Endapo wewe ni sehemu ya uongozi wa shirika, zingatia kuwaamini wengine kuhusu changamoto na fadhaa ya mabadiliko, karibisha mapendekezo yao.
- Kumbuka kufanya vikao vya mapitio mara kwa mara. Michakato hii ni muhimu sana katika kutoa uhakika na usalama wakati kama huu ambapo kunaweza kutokea mitafaruku mingi. Vikao hivi vya mapitio vinaweza kuin-gizwa katika mifumo iliyoko ndani ya shirika kama vile mikutano ya mwezi au ya wiki ya wafanyakazi. Mchakato wa kujifunza kwa kutenda ni nyenzo nzuri pia ya kutumia katika mazoezi mbalimbali ili kuweza kujenga picha sahihi ya hali itokanayo na mabadiliko na kuweza kurekebisha mipango kulingana na hali halisi. Vikao kama hivi vinaweza kuwezesha uundaji wa njia nzuri ya kupita katika vipindi vya mtafaruku.
- Wape nafasi watu kutoa hisia zao ili kusaidia kupun-guza mivutano iliyopo ambayo mara nyingi huambatana na kipindi cha mpito na kuibua undani wa hisia za watu.
- Wakati mwingine kuwa na kikundi cha wawakilishi wa kusimamia mchakato wa mabadiliko kunasaidia. Programu au vitengo mbalimbali vya shirika (asasi) vinaweza kuombwa kuteua mtu wanayemwamini wa kuwakilisha sauti zao katika mchakato, ambaye pia kwa kupitia kwake wataweza kupata taarifa za maendeleo na changamoto.
- Watu wanaweza kuwa na maswali ya shauku kuhusiana na mabadiliko na endapo viongozi hawatayajibu, kwa namna fulani watapata tu majibu kutoka kwa mtu mwingine. Lakini majibu hayo yanaweza kuwa si sahihi. Mawasiliano wakati wa kipindi cha mpito ni jambo la muhimu sana. Mawasiliano yanapaswa kuwa ya mara kwa mara na sharti kila mmoja ahusishwe. Hii husaidia kukabiliana na baadhi ya umbea na minong'ono ambayo ni sehemu isiyoepukika ya upinzani wa kawaida wa mabadiliko.
- Tafuta ushauri kutoka bodi imara ya nje. Viongozi wa mashirika mengine ambao walishawahi kupitia hatua za mabadiliko kama unayopitia wanaweza kuwa washauri wazuri kwako.
- Usiharakishe mabadiliko. Kuwa na maono mapana, lakini usiwe na papara. Anza na hatua ndogo ndogo na hakikisha uko pamoja na kila mtu.
- Ongozwa na maadili, kanuni na malengo yako.
- Kumbuka kusheherekea kila mafanikio yanayopatikana.

SURA YA SABA

Kwenda na mabadiliko

Mashirika yanayojifunza na kufanya ubunifu

“Katika nyakati za mabadiliko, wanaojifunza watairithi dunia, ambapo waliojifunza watajikuta wamejizatiti vizuri kukabiliana na ulimwengu ambao haupo tena.”

Eric Hoffer

“Tunatengeneza njia kwa kuitembea.”

Mithali ya kiafrika

HABARI! MIMI NI CRISSY...

Endapo tunataka kudumisha faida za mabadiliko na kufanya mambo yaendeleo kuwa hai, basi tunaweza kuhitaji kuwekeza katika kujifunza au kuwa shirika lenye kujifunza zaidi. Katika sura hii tutaangalia nini kinahitajika ili kufanikisha jambo hili, jinsi ya kujifunza mtu mmoja mmoja na kujifunza kwa pamoja, na namna tunavyoweza kupulizia pumzi ya uhai kwenye michakato ya kupanga, ufuatiliaji na tathimini. Pia tutachunguza baadhi ya mbinu na masimulizi mbalimbaliyahusuyo aina ya kujifunza kupitia uzoefu wa watu wengine ikiwa kama jukwaa lenye msisimko la aina mpya ya mashirika na ushirikiano.





KAMPENI YA MATIBABU (Treatment Action Campaign TAC)

TAC ni mtandao mkubwa wa kitaifa wa harakati za kijamii nchini Afrika ya Kusini. Kupitia kampeni zisizo na kikomo, TAC imefanikiwa kuishinikiza serikali kuongeza upatikanaji wa dawa za kupunguza makali ya virusi vya ukimwi. Msukumo uliofanikisha kampeni hii ulitokana na ushirikiano na uhamasishaji wa watu wanaoishi na virusi vya ukimwi. TAC kupitia kampeni zake ilitumia fursa mpya za kisiasa pamoja na za kisheria zilizojitokeza baada ya kuisa kwa siasa ya ubaguzi wa rangi nchini Afrika Kusini.

“Ninapoingia katika ofisi za TAC, nahisi kama naingia eneo huru.

Ina nikumbusha taswira ya mshumaa na mlango uliowazi.”



KAMA AELEZEA INA MAANISHA NINI KUFANYA KAZI TAC...

Nilijiunga na TAC mwaka 2001 nilipokuwa shuleni. “Makomredi” kutoka tawi la TAC eneo B, Khayelitsha, walikuja kutembelea ili kutushawishi kujiunga, japokuwa shuleni ilipigwa marufuku, jambo hili halikutuogopesha. TAC ina matukio mengi ya kitamaduni kwa vijana, na nyimbo zinatuleta pamoja kwani mtu akianzisha wimbo tuncimba nae na hii inaelezea kwani tuko mahali pale. Watu wanaongezea mashairi na hivyo wimbo pamoja na ujumbe hukua.

Ndani ya TAC kila mmoja wetu alipewa nafasi ya kushika jukumu fulani, Kuna kuaminiana, upendo na uhuru. Ninapoingia katika ofisi za TAC najihisi kama nimeingia katika eneo huru. Hali hii inanikumbusha taswira ya mshumaa na mlango ulio wazi. Ingawa ni vigumu kuweza kuona wakati, mwingine tuna pangaranyika na kukosa mpangilio mzuri. Lakini hakuna tatizo kwa sababu sotetuko pamoja. Tuna aina tofauti tofauti za fikra, hasa miongoni mwa vijana. Tulio wengi ni wafanyakazi wa kujitoleaji na wachache wetu ni waratibu wa muda mrefu.

Ofisi ya makao makuu imetoa agizo kila tawi kukutana kila ijumaa mchana na kupeana taarifa ya mambo na kazi zilizofanyika pamoja na kupanga. Tunashirikishana mambo mengi. Tunakaa pamoja na kushirikishana mambo mbalimbali. Kila mara tunaanza na mchezo pamoja na kuimba kisha mmoja baada ya mwingine husimulia jambo lolote alilokuwa nao lakini hatulazimishi watu kutoa uzoefu. Tunaambizana shughuli tulizoyafanya, mambo yaliyokwenda vizuri pamoja na yale yaliyokuwa ya changamoto, na kwa pamoja tunajaribu kutafuta suluhisho. Wakati zoezi linaendelea kila mmoja wetu huandika ya mambo yanayojadiliwa ili kuwapasha habari wasiokuwepo kwenye mkutano. Mratibu huandika ripoti fupi na kupeleka makao makuu. Mipango yetu hutegemea jinsi gani watu wanavyojisikia. Kwa kweli tunafurahia mikutano hii. TAC hutoa mkate na chai na wakati mwingine fedha kidogo kwa ajili ya usafiri. TAC kuna uhai na tumeunganishwa pamoja. Ni kituo cha jamii. kuna moto na msisimko wa hali ya juu.



MASWALI YA KUFANYIA KAZI

- Nini kimekugusa katika simulizi hii?
- Utamaduni wa TAC una umuhimu kiasi gani katika mpangilio mzima wa shirika?
- Unaelezea vipi utamaduni wa TAC wa kujifunza?
- Katika hali halisi, ni namna gani TAC inajifunza na hii ina umuhimu gani katika maisha ya shirika?
- Nini unajifunza kutokana na simulizi hii ambacho kinaweza kufaa. Shirika lako au utendaji?

MPANGILIO WA KUJIFUNZA

Simulizi ya Kama inafafanua jambo muhimu sana – Ni kwa jinsi gani shirika madhubuti linaweza kutotegemea mifumo mahiri pekee bali kutegemea watu na hata wakati mwingine mifumo rahisi isiyo na mpangilio. Kitu ambacho matawi ya TAC yalikikosa katika muundo kimefidiwa vizuri sana na michakato jumuishi, yenye kueleweka pamoja na moyo wa kujituma miongoni mwa wanachama.

TAC ina mpangilio wa kujifunza: kila ijumaa wanakutana, wanatafakari, wanajifunza na wanapanga, ikiwa ni shughuli iliyopewa sehemu kubwa kama shughuli nyingine za shirika. Na mikutano yao inaburudisha!

Kwa upande mmoja hakuna kitu cha ajabu sana katika utaratibu huu, hata hivyo kila shirika hufanya mikutano. Lakini kwa upande mwingine ni utaratibu mzuri kwa kuwa ni rahisi na ni utaratibu wa kawaida wa binadamu– hapa matawi yote ya TAC hukutana pamoja kila wiki kwa lengo la kujitafakari na kufikiri upya, kuboresha na kuchochea hamasa ya kufanya kazi na kufurahi kuwa pamoja. Mikutano huwa ya aina yake, ikiambatana na mambo ya kiutamaduni, nyimbo, michezo na sala, ni wasaa wa kirafiki. Shirika linashirikisha simulizi zake na kuzitafakari. Hakuna mbinu ya ajabu inayotumika hapa. Na hili ndilo jambo la msingi. Hawahitaji mifumo mahiri ya kujifunza au mifumo ya usimamizi wa maarifa. Kila mtu anawajibika katika kukusanya taarifa, kujifunza na kuandika ripoti. Kimsingi mfumo huu usio rasmi Na usio na mpangilio maalumu pengine ndio uliofanikisha ushiriki zaidi wa watu pamoja na uibukaji wa ubora, kutoa nafasi kwa watu na mazingira ya uhuru wa pamoja ambapo kila mtu hujisikia yupo nyumbani kwamba anathaminiwa hivyo kuweza kutoa michango yao mbalimbali. Na hii yote hufanikisha mwelekeo mzuri na madhubuti ya upangaji, kwa kumnukuu Kama “Tunapopanga tunazingatia hali ya watu, jinsi gani watu wanavyojisikia.

“Mapungufu katika mfumo na kukosa mpangilio pengine ndiko kuliko fanikisha uibukaji wa ubora, kutoa nafasi kwa watu na mazingira ya uhuru wa pamoja ambao watu wote wanajisikia wapo nyumbani na kwamba wanathaminiwa hivyo kuweza kutoa michango yao mbalimbali.”





CHRISSEY AKUMBUKA KISA CHA MKATA MTI...

Hapo zamani za kale, bibi kizee mmoja alikuwa akitembea msituni karibu na nyumbani kwake, akakutana na mtu anakata mti. Wakasalimiana kwa ufupi lakini mtu Yule aliendelea kukata mti. Alikuwa akifanya kazi kwa bidii , alidhamiria kumaliza kazi na kuona matokeo kabla ya jua kuchwa. Bibi yule alimtaazama kwa muda halafu akaondoka zake. Baada ya muda bibi kizee alirudi akiwa ameshika jiwe na ndoo ndogo ya maji. Pindi mkata mti alipo pumzika ili kufuta paji la uso bibi akampa jiwe pamoja na ndogo ya maji akamwambia Mheshimiwa, naona unafanya kazi sana . Lakini bila kukuficha, mimi naona inabidi upumzike kidogo, vuta pumzi kisha unoe shoka lako.

Kwenda zako huko bibi! nina kazi nzito, sina nafasi hiyo. Je tunanoa shoka zetu wakati gani? Je ni wakati gani tunaweza katika kujifunza, katika kuboresha na kutafakari kwa upya shughuli zetu. Je ni wangapi kati yetu pia wana shughuli nyingi?

Nini maana ya kuwa shirika linalojifunza?

“Ni kuhusu shirika linalojistawisha lenyewe”

Dhana ya shirika linalojifunza, imekuwepo kwa muda mrefu sasa. Mashirika yote hujifunza kwa kujua au bila kujua, kwa kuwa watu ndani yake wanajifunza – Lakini kama ilivyo kwa watu binafsi, sio mashirika yote yanajifunza kwa utaratibu mzuri. Kuwa shirika linalojifunza ni lazima ujaribu kuwa hivyo, kujitahidi kujifunza kwa kudhamiria na mara kwa mara, kutenga muda wa kutosha kwa ajili ya kujifunza. Kuwa na mtazamo sahihi kuhusu kujifunza peke yake haitoshi ni lazima ufanye mambo kwa utofauti!

Tafsiri ya haraka kutuwezesha kusonga mbele...

Shirika linalojifunza, kwa makusudi hutenga muda wa mara kwa mara kujifunza kutokana na kazi na uzoefu, kutafakari kuhusu nini maana ya utendaji wao na kujenga uwezo wake, ili kuendelea kuboresha ufanisi wa kazi zake, kutafakari upya kusudi lake pindi inapolazimu pamoja na kuimarisha jinsi linavyojipanga katika kutekeleza kazi iliyokusudiwa.

Ni kuhusu shirika linalojistawisha lenyewe...

Kanuni wa haraka haraka unasema kwamba tunahitaji kutenga 15% ya muda wa shirika katika kujifunza – baadhi ya mashirika yanaweza kuuita muda huu kama muda wa utafiti na maendeleo.



KWA HIYO NINI UMUHIMU WA KUWA SHIRIKA LINALOJIFUNZA ?

...Kwa sababu inatubidi kwenda na mabadiliko.

Hebu fikiria jinsi mambo yanavyoonekana kubadilika kwa kasi kila siku, kila wiki na kila mwezi! Mwaka jana unaonekana kama miaka 5 iliyopita. Hali katika jamii nyingi inazorota, bei za vitu zinaongezeka, hali ya hewa inabadilika, magonjwa na uhalifu huongezeka, watoto wetu wamekuwa tofauti kabisa ni jinsi tulivyokuwa, mtandao wa intaneti umebadilisha mfumo wa mawasiliano, kazi za zamani zinatoweka, kazi mpya zinajitokeza, dhana mpya na ubunifu unaibuka kila mahali...orodha inaendelea na kuendelea. Endapo hatuwezi kujaribu kukaa mbele ya wimbi la mabadiliko punde tutajikuta tumeachwa nyuma.

Kwa kupitia michakato mahiri ya mara kwa mara, shirika linalojifunza huangaza kote kote kuona nini kinabadilika na kutafakari nini kifanyike na wapi linahitaji kubadilika ili kuweza kudhibiti changamoto na kuendelea kufanya kazi kwa ufanisi.

...Sababu tunahitaji kuwajibika kwa uaminifu kwa ulimwengu unaotuzunguka na kwa kila mmoja mwetu.

Kufanya kazi za mabadiliko ya jamii, kama kiongozi au mwezeshaji kunahitaji uwajibikaji. Mabadiliko ni suala lenye utata, mara nyingine laweza kuwa ni suala la kufa na kupona. Hivyo hatuwezi kuzunguka huku na huko na kufanya mambo vile tunavyojisikia kufanya – Ni lazima tuwajibike na tuelewe endapo mambo tunayofanya yana manufaa au madhara. Kwa uzoefu wetu, njia pekee ya kujua haya ni kuasili njia za dhati za kujifunza, ili kuweza kuakisi taswira ya kweli kwa ulimwengu kuhusu sisi ni kina nani na tunafanya nini.

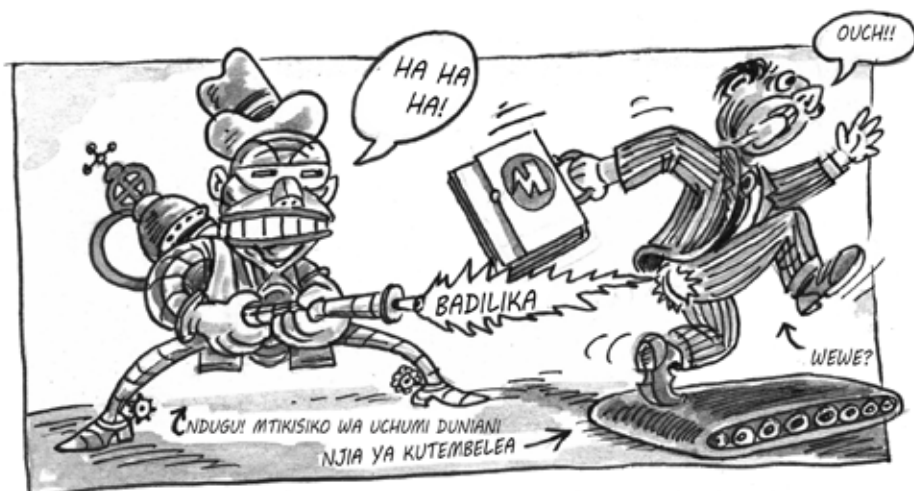
...Kwasababu kama hatujifunzi, siku zote nguvu zitamilikiwa na matajiri pamoja na wenye uwezo ambao wanawekeza katika kujifunza

Usifanye kosa, matajiri na wenye nguvu wanatumia muda na fedha nyingi katika kujifunza, kufanya utafiti na maendeleo, ili kuweza kupata mbinu mpya za kulinda maslahi yao. Endapo tunataka kuleta demokrasia ulimwenguni yatupasa kutumia demokrasia katika michakato ya kujifunza. Kuwawezesha watu wa kawaida kujifunza kuhusu hali zao na jinsi ya kufanya vizuri ili kuboresha kazi zao ni sharti la msingi katika kuleta mabadiliko.

...Kwa sababu Dunia ni tata na sote tunahitaji kujaribu kuielewa!

Sababu za umaskini na ubaguzi sio rahisi kuelewaka – Ni ngumu kuzitambua na mara nyingi mchunguzi asiye makini hawezi kuzibaini. Vitabu na wataalamu wenye shahada zao hawaonekani kuwa na majibu. Kwa hiyo watu kama wewe, watu wanaofanya kazi kwa lengo la kuboresha maisha ya na

Kama tunataka kuifanya dunia iwe ya kidemokrasia ni lazima tufanye kujifunza kuwe kwa kidemokrasia. Kuwasaidia watu wa kawaida kujifunza kuhusu dunia an jinsi ya kutenda kwa ufanisi ili kuboresha maisha yao ni mazingira muhimu kwa mabadiliko



“Kama tunataka kuifanya dunia iwe ya kidemokrasia inatupasa kufanya kujifunza kuwa kwa kidemokrasia.”

maisha ya watu wengine wanahitaji kushiriki katika jitihada za kutafuta majibu, kupitia kujifunza kutoka uzoefu wao wa kazi pamoja na kupitia uzoefu wa watu wengine. Endapo tutakusanya kwa pamoja uzoefu wetu na mambo tunayojifunza kupitia mashirika tunayoyafanyia kazi, kwa kiasi kikubwa tutaweza kutoa mchango katika kuuelewa ulimwengu tunaishi.

..Kwa sababu tusipofanya hivyo, daima nguvu zitamilikiwa na matajiri wenye mamlaka ambao wamewekeza katika kujifunza.

Usidanyanyike, matajiri wenye nguvu hutumia muda wa kutosha na fedha nyingi katika kujifunza, kufanya utafiti na maendeleo, ili kuweza kupata mbinu mpya za kulinda maslahi yao. Endapo tunataka kuleta demokrasia ulimwenguni yatupasa kutumia demokrasia katika michakato ya kujifunza. Kuwawezesha watu wa kawaida kujifunza kuhusu hali zao na jinsi ya kufanya vizuri ili kuboresha kazi zao ni sharti la msingi katika kuleta mabadiliko.

Kubuni mbinu zetu wenyewe za kujifunza katika shirika

Kama kulivyo na aina tofauti tofauti za mashirika, pia ziko njia mbalimbali za kujifunza. Kila shirika (asasi) linapaswa kutafiti na kubaini mbinu muafaka za kujifunza ambazo zitafanikisha, kuboresha na kuleta changamoto katika kazi zake.

Ili kuweza kubuni njia yako mwenyewe ya kujifunza itafaa kuelewa zaidi kuhusu dhana wenyewe ya kujifunza.

JE KUNA MBINU ZOTOTE BORA KWA MASHIRIKA YANAYOJIFUNZA KUFUATA?

Hili ni suala tata. Mashirika mengi yanazo mbinu bora za kujifunza na baadhi ya mbinu hizi zinaweza kuwafaa sana katika mazingira na hali zao. Tunaweza kujifunza mengi kutoka mashirika na jamii zenye kujifunza vyema. Lakini shirika linapaswa kujenga mbinu yake mahususi ya kujifunza. Wanaweza kuazima na kutafiti dhana na mbinu kutoka hapa na pale, lakini wasijaribu kunakili kila kitu na kuishia kuwa nakala ya baadhi ya mashirika ya mfano.

Kila shirika lina namna yake ya kipekee ya kujifunza na kufanya kazi, ni vyema shirika (asasi) liachwe kuendelea kuwa la kipekee na endapo lina-taka kuwa la kibunifu na lenye mafanikio.

KUJIFUNZA KATIKA NGAZI YA KICHWA

Ngazi hii inahusu kupata na kujenga ukweli wa mambo, maarifa na mawazo. Changamoto mbili za msingi katika ngazi hii ni uulizaji mzuri wa maswali pamoja na kufikiri kwa njia za kiubunifu.

NGAZI YA KICHWA

Ngazi hii inahusu kupata na kukuza ukweli wa mambo, maarifa na mbinu. Changamoto mbili za msingi katika ngazi hii ni uulizaji mzuri wa maswali pamoja na kufikiri kwa njia za kiubunifu.



KUJIFUNZA KATIKA NGAZI YA MOYO

Hapa tunajenga aina tofauti tofauti za hisia na kuweza kuzielewa, tunajenga uwezo wetu wa kuhisi na kuelewa hali wanayopitia watu wengine kwa lengo la kuwasaidia, kujali mitazamo na maadili tunayo thamini na yanayo ongoza fikra na utendaji kazi wetu.



KUJIFUNZA KATIKA NGAZI YA MIGUU

Hii inamaanisha kujenga na kuibua ujuzi, uwezo pamoja na nia iliyo nyuma ya matendo (kama vile ujasiri, shauku na kujiamini). Kuwezesha watu kuunganisha kujifunza katika ngazi ya kichwa na ngazi ya moyo pamoja na matendo, utendaji kazi na ufanyaji kazi. Kuwezesha wanaojifunza kuzibua nia zao, ili kuweza kukabiliana na masuala kama vile kutoji- amini pamoja na hofu ya kushindwa.



KUACHANA NA MAMBO YASIYO NA TIJA

Mara nyingi kikwazo kikubwa katika kujifunza ni mambo ambayo tayari tunafahamu, imani pamoja na matakwa. Tuna tabia ya ku ng'ang'ania mambo mazuri tuliyo zoea, mara nyingine kwa nia njema, lakini endapo mahitaji na hali ya mambo imebadilika, yatupasa kupitia michakato migumu ya kuachilia mambo ya zamani ili kutoa nafasi kwa fikra mpya, imani na matakwa kuota mizizi (Tazama mchakato wa U ukurasa wa 5, pg 114)

KUJIFUNZA KWA KUTUMIA UBONGO WA UPANDE WA KUSHOTO NA UBONGO WA UPANDE WA KULIA

Ikiwa ni sehemu ya kujifunza katika ngazi ya kichwa kinchwa, yatupasa kuchochea sio tu ubongo wa kushoto unaohusika na masuala ya kimantiki, sayansi, fikra za kichambuzi, bali pia tunahitaji kutumia ubongo wa kulia unao husiana na ubunifu, sanaa na uwezo wa kuhisi. Watu walio wengi wanakosa ujasiri wa kutumia upande huu wa ubunifu kwa hiyo mara nyingi upande huu unahitaji uangalifu wa aina ya kipekee ili kuweza kutumika ipasavyo.

HEKIMA

Hekima ni uwezo ambao sote tunao, na unaotokana na uzoefu mzuri tulioupitia pamoja na tabia ya kufikiri kwa kutafakari. Tunapokuwa na hekima inamaanisha kuwa tunatumia uzoefu wetu (aidha mzuri au mbaya) kuona ukweli wa jambo husika kwa kina, ili kuweza kuuwasilisha ukweli huo kwa maneno na vitendo. Hekima inatokana na uwezo wa kuchunguza au kusikiliza kwa umakini, kupangua utata na ugumu wote, kunyambua wingi wa maelezo na kuweza kupata undani na ukweli wa mambo.

“Sita jishughulisha na urahisi uliopo upande huu wa ugumu. Lakini nitatoa maisha yangu kwa ajili ya urahisi uliopo upande mwingine.”

Oliver Wendell Holmes

AINA ZA KUJIFUNZA

Kujifunza huja kwa njia nyingi, mbinu tofauti pamoja na aina mbalimbali na hutumika katika ngazi tofauti. Zifuatazo ni baadhi ya mbinu muhimu za kujifunza na za kuzingatia katika kubuni michakato ya kujifunza.

KUJIFUNZA KWA KUTENDA - KUJIFUNZA KUPITIA UZOEFU.

(Tazama sura ya 5, kurasa 110-112)

Katika mchakato wa kujifunza kwa kutenda, tunapata uzoefu fulani, tunautafakari, tunapata mafundisho kisha tunapanga mbinu mpya au nyingine iliyo bora zaidi, tunajaribu kutumia mbinu hii mpya na kisha tena kuitafakari na kujifunza tena katika mwendelezo wa mizunguko inayokuwa bora zaidi na zaidi. Bila kufahamu, mara nyingi tumetumia sana aina hii ya kujifunza. Ni njia ya kiasili zaidi tunayojifunza. Kama tukiwa makini zaidi kuhusu ni jinsi gani tunajifunza tunaweza kuboresha kiwango cha kujifunza kwetu.

Kuna aina ya kujifunza kwa kutenda kijuu juu – ambapo tunatumia mtindo wa kujaribu na kukosea, kwa mfano tunajaribu mbinu fulani na kama haifai tunajaribu mbinu nyingine, mpaka tupate mbinu bora inayofaa...



“Kujifunza huja
kwa njia nyingi”





Kuna aina ya kujifunza kwa kutenda kwa kina – ambapo tunachunguza mambo tunayofanya au tuliyokwisha kuyafanya, tunayatafakari, na kuchukua mafunzo muhimu kabla ya kuamua nini cha kufanya tofauti. Kuna kujifunza kwa mapana na kwa kutenda – ambapo tunachunguza mambo tunayofanya au tuliyokwisha kuyafanya, tunayatafakari, na kuchukua mafunzo muhimu kabla ya kuamua nini cha kufanya tofauti. Kuna kujifunza kwa mapana kwa kutenda – ambapo tunachunguza mambo tunayofanya au tuliyokwisha kuyafanya, tunayatafakari, na kuchukua mafunzo muhimu kabla ya kuamua nini cha kufanya tofauti.

KUJIFUNZA KUTOKA KWA WATU WENGINE

Aina hii ya kujifunza inafanana na kujifunza kwa kutenda, lakini inahusiana na kujifunza kupitia uzoefu wa watu wengine, sio tu uzoefu wako mwenyewe. Kwa mfano, kujifunza kutoka kwa wenzako, ziara za mafunzo kwa jamii au vikundi vya kujifunza vya wakulima- hizi ni aina madhubuti za kujifunza, za vitendo zaidi na ni njia za kujifunza kwa haraka. Aina hii ya kujifunza inaweza pia kupunguza kujitenga kwa jamii na kujenga uhusiano mzuri wa mshikamano.

KUJIFUNZA KWA KUPITIA MFUMO WA ELIMU NA KUSOMA VITABU

Kujifunza kwa kupitia kozi, mashuleni, vyuo vikuu, vitabu n.k Hii ni aina ya kujifunza ambapo wataalamu, waalimu, wakufunzi, wahadhiri, waandishi wa vitabu, wanatufundisha maarifa muhimu pamoja na ujuzi walionao. Kujisomea kunaweza kumjengea mtu uwezo kwa kiasi kikubwa sana na kuwawezesha watu kutumia vizuri muda wa ziada. Lakini watu walio wengi ili waweze kufanikiwa, huhitaji msaada kutoka kwa wakufunzi au mshauri au hata kutoka kwenye vikundi vya kujifunza vya wenzao.

KUJIFUNZA KWA KUTUMIA MCHANGANYIKO WA MBINU MBALIMBALIPAMOJA NA KUFANYA KAZI

Aina zote za kujifunza zilizotajwa hapo juu zina sehemu yake katika kufanikisha maendeleo ya mtu mmoja mmoja na yale ya mashirika. Mifumo mingi mizuri ya kujifunza hutumia njia zaidi ya moja ya kujifunza na kuziunganisha pamoja ili kuleta ufanisi zaidi. Kwa mfano, kozi zinazotoa mchanganyiko wa michakato ya kujifunza kupitia uzoefu wa watu wengine na kujifunza kwa kupitia mifumo ya elimu, hutoa nafasi kwa wanafunzi kupata manufaa kutokana na aina zote mbili za kujifunza.

Miongozo muhimu katika kubuni michakato ya kujifunza

“Ushirikishanaji maarifa unaweza kujenga mahusiano na kuleta uwelewa mpana wenye manufaa ya kustaajabisha miongoni mwa washiriki”

Kama kiongozi au mwezeshaji una wajibu wa kuhakikisha kuwa michakato ya kujifunza ina manufaa na ni yenye kuburudisha.

TUMIA NJIA MBALIMBALI

Tunapoandaa michakato ya kujifunza katika mashirika yetu, ni muhimu kutumia ngazi mbalimbali za kujifunza pamoja na kutumia aina tofauti tofauti za kujifunza (zilizotajwa awali) ambazo hutumika katika mazingira tofauti tofauti.

Sio tu kwamba uzoefu wa kujifunza utakuwa na matunda lakini utaona kuwa watu wanafurahia kuhamasishwa katika ngazi tofauti. Anza na mbinu rahisi. Waulize watu ni uzoefu gani mzuri wa kujifunza wamekuwa nao na ujaribishe uzoefu huo. Fanya majaribia pamoja nao.

Mbinu ya kujifunza kutoka kwa watu wengine ni mbinu madhubuti ya kujifunza. Kupanga ziara za mafunzo kunaweza. Kujenga mahusiano na uwelewa mpana wenye manufaa ya kustaajabisha miongoni mwa washiriki.

TUMIA MILA, SHUGHULI NA SITIARI YA JAMII HUSIKA

Kujiunganisha na utamaduni wa eneo husika, kunasaidia kujenga imani na usalama katika michakato ya kujifunza na huwezesha watu kujisikia huru kutoa mawazo yao. Endapo watu wanataka kutoa uzoefu na maoni yao, lazima wawe na uhakika kuwa hawata kosolewa, kuchekwa au kuadhibiwa kwa kusema ukweli. Inaweza kuchukua muda mrefu kujenga utamaduni wa usalama wa watu kuongea kwa uhuru, lakini fanya kila linalowezekana kulinda haki ya watu kuongea kwa uwazi na ukweli.



JIKITE KATIKA UZOEFU HALISI

Kila mara kuna mambo mengi ya kujifunza kutokana na simulizi za watu na uzoefu wao halisi. Wezesha watu kujiuliza maswali ya msingi kuhusu uzoefu au hali wanayopitia – Tazama uulizaji mzuri wa maswali katika ukurasa wa 25 pamoja na maswali ya mwongozo katika “mzunguko wa kujifunza kwa kutenda” kwenye ukurasa wa 112.

UNGANISHA KUJIFUNZA NA TENDO JIPIYA

Kadiri watu wanavyojifunza mambo, wahimiza pia kuunganisha mambo waliyoyajifunza na shughuli wanazofanya. Hata kama ni hatua za mabadiliko watakazo chukua baada ya mafunzo. Wahimiza watu kufanya majaribio, kujaribu kutumia fikra mpya na kutumia mafunzo mapya katika kazi zao na waendeleo kutafakari uzoefu wao mpya.

“Kufuata na utamaduni wa jamii husika husaidia kujenga kuaminiana.”

FANYA KUJIFUNZA KUWE BURUDANI

Changanya vipindi muhimu na shughuli nyepesi, iwe ni michezo, kula pamoja, kuimba pamoja, kwenda mahali pamoja Kujifunza kunaweza kuchosha, kwa hiyo tunahitaji kubadilisha mbinu, kasi, wizani na hata mazingira.



“Kujifunza kunaweza kuchosha, hivyo inabidi kubadilisha mbinu, kasi, wizani na hata mazingira ya kujifunza.”

Jihadhari na...

UCHOVU WA KUPINDUKIA

Endapo shirika litatumia majuma manne kwa mwezi kufanya kazi kwa bidii, katika hali halisi litakuwa na ufanisi kiasi gani? Wanaweza kufanya kazi zaidi lakini je kazi nyingi zinafanyika? Tumekutana na mashirika (asasi) mengi yanayofanya kazi kwa bidii sana huku yakifanya mambo mengi ambayo hayastahili kuendelea kufanywa, wanarudia makosa yaleyale na wanapata tabu kupata ruzuku kwa miradi ambayo imechoka na isiyo na uhai. Mara nyingi wafanyakazi wao hawana furaha na wengi huchoka na kuamua kuacha kazi. Hakika inasikitisha kwasababu kwa kawaida mashirika haya yamejaliwa kuwa na watu wenye uwezo mkubwa na bidii ya kazi, watu wazuri ambao wanaweza kuleta utofauti.



Mashirika mengi yanafanana katika jambo moja – kuwa hakuna hata shirika moja linalochukulia kujifunza kwa uzito mkubwa. Muda unaotengwa kwa ajili ya wao kwa wao kujifunza unaonekana kwao kama ni muda wa anasa au kitu kinachoweza kuchopekwa ndani ya muda wa kazi za kila siku kama kinahitajika *badala ya kutambua kuwa kujifunza ni sehemu muhimu ya mzunguko mzima wa kazi za shirika.*

TATIZO LA MWANAFUNZI NYOTA

Kwanini mashirika hususani yenye viongozi mahiri na wenye uzoefu na uwezo mkubwa mara nyingi yanashindwa kukidhi matarajio...? Sababu moja ni kuwa viongozi wa aina hii hawajisikii kuwa wanahitajika kuzingatia masuala ya kujifunza katika shirika (asasi) kwa sababu tayari wanajua nini cha kufanya na endapo hawajui, huweza kupanga na kupata suluhisho wao wenyewe. Hivyo wanatarajia kila mtu kuwa kama wao kwani hivyo ndivyo walivyo zoea. Viongozi wa aina hii hujulikana kama wanafunzi nyota. Mara nyingi ni viongozi wanaoheshimika, wanaopendwa na hodari kwa kiasi kikubwa.

Hapa kuna masuala au matatizo manne.

... Kwanza, kazi ya maendeleo ya jamii imekuwa tata kwa staili hii ya kujifunza kuweza kufaa. Siku hizi kazi za shirika (asasi) zinahitaji michango mingi mbalimbali na kufikiri kwa pamoja ili kuweza kuelewa mambo.

Pili wengi wetu sio “wanafunzi nyota”. Kwa kawaida tunapata shida kujifunza sisi wenyewe na tunahitaji kushirikishana uzoefu, kupata mrejesho a kuwa na majadiliano mazuri ili kuweza kubaini mambo. Pia kupata fahamu na kupanga. Na sisi ni viumbe wa kijamaa tunaofurahia kujifunza wa pamoja.

Tatu, katika mahusiano yetu ya kujifunza kwa ushirikiano pamoja na nafasi za kujifunza, tunapata nafasi ya kuchezea na kufanyia majaribio fikra a mitazamo mbalimbali. Pia tunapata nafasi ya kujifunza kuhusu jinsi kila moja wetu alivyo. Ikiwa viongozi “wanafunzi nyota” hawahimizi au kushiriki katika michakato ya kujifunza watakuwa wanakosesha shirika msingi uu muhimu wa kuongeza ufanisi katika kufanya kazi kwa ushirikiano

Nne, Endapo viongozi wetu nyota hawako pamoja nasi wakati tunajifunza (zoezi ambalo linaweza kuhusu kuboresha au kutafakari upya kazi) unaweza kutoa mapendekezo mazuri ambayo hawayaelewi kwa kuwa unawakushiriki katika mijadala, na hivyo kuwa chanzo cha migogoro katika kazi. Kutokuwepo kwao kunaweza kutufanya tushindwe kujiamini na hivyo kushindwa kufikiri na kupanga mambo sisi wenyewe.

“Kazi ya mabadiliko ya kijamii imekuwa na utata mwingi kwa staili hii ya “kujifunza kwa mwanafunzi nyota kuweza kufaa.”



Kwanini mashirika hukwepa kujifunza?

KAZI NYINGI

“Niko hapa kufanya kazihatuna nafasi ya kutumia muda wote huo Kujifunza ni anasa!”

Tunahitaji kuona kujifunza kama sehemu ya maisha ya kazi zetu... kama vile tu tunavyohitaji kula na kunywa , ili kujirutubisha na kujijaza tulipopungukiwa hivyo tunahitaji kujifunza na kutafakari ili kulisha kazi zetu fikra na nguvu mpya.

UZOEFU MBAYA

“Mara ya mwisho tulipofanya kisa mafunzo, nilikosolewa na kujisikia kuaibishwa”

Kujifunza kwa dhati kunahitaji mazingira salama, mahali pa urafiki na kuaminiana na kufurahisha ambapo tunaweza kusema ukweli, kusaidiana na kujifunza kutoka kila mmoja wetu bila woga.

MICHAKATO YENYE KUCHOSHA NA USIOVUTIA

“Tulikuwa na tafakari lakini iligeuka kuwa mkutano wa kuchosha !”

Yatubidi kujizatiti na michakato ya kujifunza yenye ubunifu na ufanisi pamoja na mbinu za uwezesaji.

NI NGUMU SANA KUANZA

“Hatujui tuanzie wapi, ni vigumu sana”

Anza na mambo ambayo tayari unayafanya, bila kujali kama ni rasmi au sio rasmi. Yafanye yaeleweke zaidi na jaribu kuyaboresha . Pengine ni katika mikutano yenu ya wiki au nje ya utaratibu mkiwa jikoni, baada ya kazi au njiani mnaporudi kutoka kwenye mradi, mnaweza kuwa na mazungumzo ya manufaa sana yakusaidia kujifunza kutokana na uzoefu wenu. Fikiri jinsi ya kuyaboresha. Ni nani mwingine anaweza kuhusishwa?

WATU WAKO WAPI?

“Tulijaribu kufanya, lakini sio watu wote katika timu walikuja hivyo tukaacha” na “ilionekana kuwa kujifunza kulikuwa ni kwa ajili ya baadhi ya watu tu – “watu muhimu” hawakuwa na muda kujifunza pamoja nasi.”

Hii ni ngumu na inahitaji uongozi madhubuti kuweza kushawishi kila mtu juu ya umuhimu wa kutenga muda wa kujifunza kwa pamoja.





SANDRA HILLS WA CDRA AZUNGUM- ZIA KUHUSU WIKI ZA NYUMBANI ...

Hii ni ngumu na inahitaji
uongozi madhubuti kushawishi
kila mtu juu ya umuhimu wa
kutenga muda wa kujifunza
kwa pamoja.”



KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org

Njia mojawapo ya kuwa shirika linalojifunza ni kutenga muda mara kwa mara kwa wafanyakazi wa shirika (asasi) kukutana ili kujifunza. Ndani ya CDRA , tuna wiki ya nyumbani ambayo ni mchakato wa wiki nzima wa shirika kujifunza tunayofanya karibu kila mwezi katika mwaka. Wafanyakazi wote, wa kwenye miradi na wale wa ofisini wanahudhuria. Kila wiki ya nyumbani hufuata mtindo maalumu lakini sio utaratibu wenye kufuata masharti magumu:

JUMATATU Ni siku ya kukutana tena pamoja , kupata staffahi na kupashana habari, ikifuatiwa na warsha ya kibunifu inayoendeshwa na msanii. Katika warsha hizi tumefanya mambo mbalimbali ikiwemo kuimba, kupaka rangi, kuchonga, kupiga ngoma kucheza n.k. Mchana tunaandika ripoti fupi ya kurasa 2 ya tafakari kuhusu uzoefu wetu katika moja ya dhana inayohusu kazi fulani.

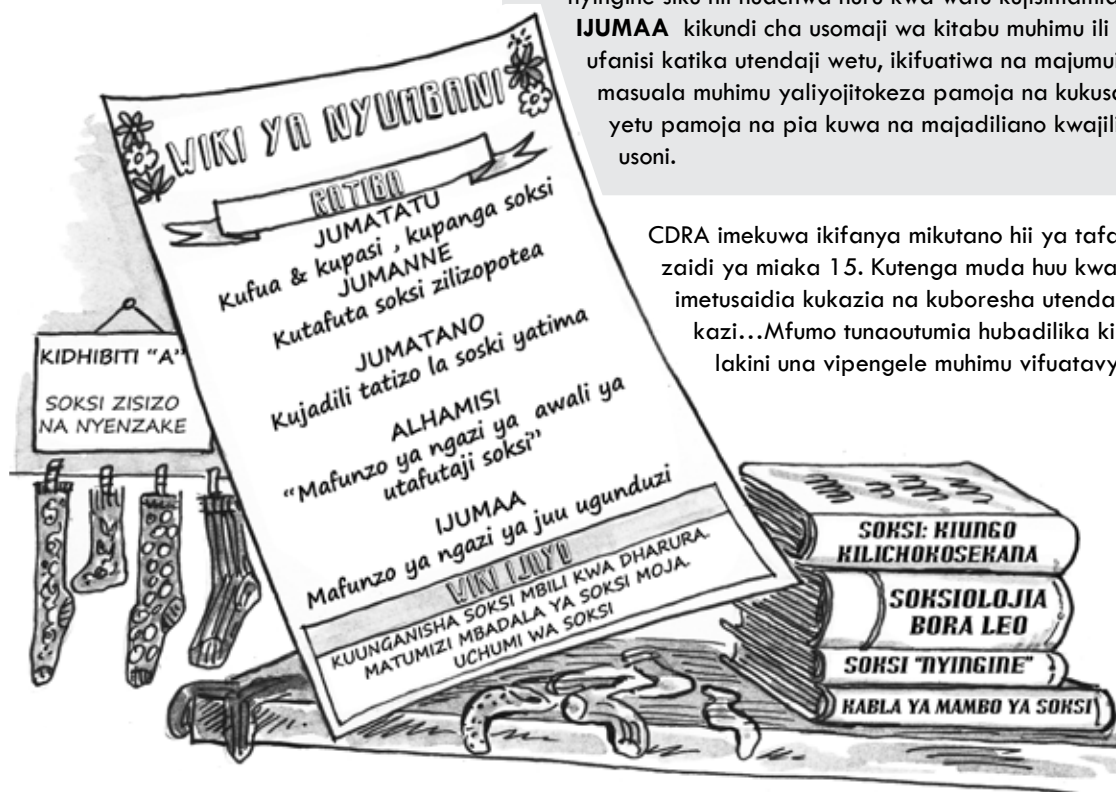
JUMANNE Tunashirikishana ripoti zetu za tafakari . Msisitizo hauko katika kutatua tatizo au kutoa ushauri – Ila ni katika usikivu makini, kuchunguza na kutafakari yale uliyojifunza na kusikia. Kwa miaka mingi, mambo mengi tuliyojifunza yametokakana na michakato hii ya tafakari.

JUMATANO Visa mafunzo, kupitia makala zilizoandikwa kwa ajili ya kuchapishwa au kwa ajili ya kongamano au fursa ya vikundi kukutana pamoja na kufanya majaribio ya muundo wa kozi fulani au juhudi/ mradi wa utafiti.

ALHAMISI Ni siku ya mkutano wa kikazi wenye kuangazia usimamizi wa programu, taarifa za fedha na mambo mengine ya ndani. Ikifuatiwa na mkutano wa wa mgawanyo wa kimkakati wa kupitia maombi, maswali ,mawasiliano na mialiko ya kimtandao. Mara nyingine siku hii huachwa huru kwa watu kujisimamia wenyewe.

IJUMAA kikundi cha usomaji wa kitabu muhimu ili kuongeza ufanisi katika utendaji wetu, ikifuatiwa na majumuisho ya masuala muhimu yaliyojitokeza pamoja na kukusanya tafakari yetu pamoja na pia kuwa na majadiliano kwajili ya hatua za usoni.

CDRA imekuwa ikifanya mikutano hii ya tafakari kwa zaidi ya miaka 15. Kutenga muda huu kwa kweli imetusaidia kukazia na kuboresha utendaji wetu wa kazi...Mfumo tunaoutumia hubadilika kila wakati lakini una vipengele muhimu vifuatavyo:-



Vipengele muhimu vya mchakato wa kujifunza katika asasi

1. Ainisha na heshimu kanuni zako za mwongozo

Baadhi ya kanuni zetu za msingi ni kufuatilia kwa karibu uzoefu wetu na kujifunza kutokana na mambo tunayoyafanya; kutafuta majibu yetu wenyewe kama mtu mmoja mmoja au kama timu, Kujifunza kunaweza kupelekea kuleta mabadiliko endapo kunahusisha mtu kamili katika ngazi zote – Kichwa, moyo na miguu.

2. Tafuta maswali yako binafsi pamoja na maswali ya shirika

Tunauliza: Kitu gani kimenigusa sana? jambo gani linanipa changamoto? Na picha gani inajitokeza? Tunajiuliza maswali yanayotufanya tuchukue hatua kama vile: Ni vidokezo gani vinapendekezwa kwa siku za usoni? Hii ina maanisha nini kwangu, kwa shirika (asasi) langu na kwa utendaji kazi wangu? Hapa CDRA tunalo swali pana la shirika ambalo linaelezea lengo letu kuu, linatoa mwongozo wa kazi zetu na kuongoza mfumo wetu wa kujifunza katika shirika (asasi): Ni mifumo na michakato gani ya shirika ambayo inabadilisha nguvu duniani?"

3. Tengeneza fursa ya kutoa sauti na kujieleza

Tunaamini kuwa ukiweza kujieleza, unakuwa umepata nguvu. Naweza kujieleza? Najua mambo ninayowaza? Hapa CDRA tumegundua ni muhimu kupata muda wa kuandika, Kuchemsha bongo, kuandika papo kwa hapo na kutunza majarida/madaftari kunasaidia kutuweka macho kujua mambo yanayotokea katika siku na ndani yetu. Mara nyingi tunawapa watu wasaa wafikiri wao wenyewe, hivi karibuni tumeanza kutumia jarida/daftari la kazi kwa ajili ya kuingiza uzoefuzetu za mwezi.

4. Elewa muundo wa jamii na uustawishe

Mahusiano mazuri ni muhimu katika zoezi la kujifunza, kushirikishana hatari, udhati na ufahamu bila kuogopa kukosolewa. Muingiliano, mazungumzo na kutokuelewana baina yetu kunaamsha uwezo wetu wa kuona mambo kwa namna mpya, mawazo mapya na uelewa mpya. Kujifunza kimpangilio hutokea baina yetu. Mahusiano yakiwa mazuri, mazingira yanakuwa salama na kila mtu atakuwa tayari kutoa sauti na mawazo yake.

5. Jifunze kibunifu na fahamu uhusiano kati ya sanaa na maendeleo

Tunaamini kuwa kutumia kazi za sanaa kunatuwezesha kujifunza kwa kutumia ubongo wote, pande zake zote kulia na kushoto. Michakato ya kibunifu inatusaidia kuhama kutoka kutumia busara, mantiki na akili, fikra za upande wa kushoto wa ubongo na kuelekea katika kufikiria zaidi, fikra za kibunifu na kujifunza za upande wa kulia wa ubongo. Tunapotumia ubongo wetu wote, tunaweza kufikia ufahamu mpana zaidi, kuona taswira nzima ya hali halisi, na kukumbuka kuwa tunayafanyia kazi mambo yasiyofahamika.

6. Weka uongozi wa kusimamia mchakato wa kujifunza

Wiki za nyumbani huongozwa na timu ndogo za watu watatu ambao wanashauri wafanyakazi na kupanga kila mchakato huku wakihakikisha muendelezo na utafiti au tafakari ya kina.



Simulizi, kujifunza na mabadiliko ya kijamii...

“ Mababu zetu walisuka hadithi zao kwenye maisha ya baadae ya watoto wao. ”
Kutoka watu wa kale – na Lebogana Mashile

Hadithi, udaku, sinema, riwaya Utani na visa vya mafunzo cha kufanana? Zote ni aina tofauti tofauti za simulizi. Je unaweza kufikiria siku katika maisha yako isiyokuwa na hadithi moja au mbili ya kusimulia? Hakika maisha yetu ni maigizo yanayotokea, hadithi zenye kurasa za mambo yaliyopita, yaliyoko pamoja na kurasa kadhaa za mambo yajayo zinazosubiri kuandikwa.

Sote tulipenda hadithi tulipokuwa watoto na toka enzi na enzi hadithi zimechangia kwa kiasi kikubwa katika ukuaji wa watoto. Lakini je ni kwa nini na kwa njia gani? Tunaposimulia hadithi zinawaingia watoto wetu na kupanua ufahamu wao, hufungua nafasi inayoweza fikra zao kuchunguza, kupaa na kukua, ambapo wanaweza kujiachia, kujifurahisha na kujaribu mambo mapya.

Tunafahamu kuwa hadithi ni mwalimu hodari kwa watoto, awezae kupenyae chini ya milango iliyofungwa, chini ya ubishi dhidi ya maelekezo wanayopewa. Na kuwafanya watoto kuwa uzoefu wao wenyewe, mafunzo yao wenyewe ya kutatua. Ni njia ambayo watoto wamejifunza kwa miaka mingi katika tamaduni zote.

Je watu wazima wana tofauti yoyote? Pindi tunaposikia simulizi nzuri au uzoefu wa kuvutia, inaweza kutuamsha kwenye kitu fulani kipya na kama hadithi imesimuliwa vizuri tunakuwa mashuhuda wakati simulizi zinapotuingia, kama ilivyo kwa watoto tunakuwa sehemu ya kujifunza kutoka katika uzoefu wetu wenyewe.

Michakato mizuri ya kujifunza mara nyingi inatokana na aina Fulani ya uzoefu, kutoka kwenye



simulizi, unaoweza kulisha fikra na mawazo yetu katika kuchukua hatua kwa siku za usoni. Kama tunataka kufanya kazi kwa kujifunza katika mashirika na katika mabadiliko ya kijamii, yatubidi tujifunze jinsi ya kutumia simulizi za watu pamoja na uzoefu wao. Isitoshe, mabadiliko ya kijamii ni kuhusu watu kubadilisha maisha yao, kujifunza kutoka katika simulizi zao za zamani ili kubadilisha simulizi zao za siku za usoni.

Tunajifunza kwa kusikiliza hadithi lakini pia tunabadilika na kugeuzwa tunapozisimulia. Wakati wanawake walionyanyaswa kutoka makazi yasiyo rasmi jijini Mexico au wanawake kutoka katika vitongoji duni katika miji ya nchi ya Afrika kusini wanaposimuliana mambo yanayowasibu, hubadili simulizi zao za kuonewa na kuwa hadithi za ustahimilivu na ukakamavu na hizi hutengeneza hadithi mpya za uwezesaji.

Kila mtu ana uwezo wa kusimulia hadithi- tunafanya hivyo kila wakati _ tunapowasimulia wenzetu mambo yaliyotokea ofisini, tunapomwelezea mtoto kwa nini kitu fulani ni cha hatari, tunapomwelezea rafiki jambo la kustaajabisha tuliloliona. Na, kama ilivyo kwa kitu kingine chochote, tukifanya mazoezi mara kwa mara juu ya jambo fulani ndivyo tunaongeza uhodari. Tunaweza kuandika au kurekodi hadithi zetu kwa ajili ya wengine kusoma au kusikiliza Dunia imejaa wapiga hadithi mahiri – wakiwemo wasanii, waandishi, wanenguaji, waigizaji, waimbaji _ wote wanasimulia simulizi. Na jamii nyingi bado zina wapiga hadithi za kimila. Watafute watu wa aina hii, wakaribishe na jifunze kutoka kwao.

Kupanga, Kufuatilia na Kutathmini

“Tumekuwa wababaishaji na wanaridhaa tukiwa na baadhi ya fikra kabambe kwa ajili ya maendeleo ya binadamu. Tumekuwa kama watoto waliodekezwa: Tumekuwa kama watoto katili; Tukidai uthibitisho wakati tunahitajika kusikiliza.”



“Kutoka Mental Fight” by Ben Okri.

Kipengele hiki kinaangazia baadhi ya changamoto pana za kuhusu mbinu za upangaji, ufuatiliaji na tathmini (PME) na kupitita shughuli ambazo shirika linasimamia, boresha, kutafakari upya na kuwajibika kwa utendaji wao.



Sawa ... Ni wasaa wa kubadili namna tuwazavyo...

“Kama makosa hayafanyiki au kushindwa hakutokei, mchakato unakosa msisimko wa kutosha.”

Coenraad van Houten

Tumekuwa watu wa kujali sana MATOKEO NA ATHARI. Mradi wa maendeleo umekuwa muundo mkuu wa mashirika ya maendeleo, mara nyingi ikichukua nafasi ya mashirika ya wenyeji/wazawa. Miradi inatutaka kuweka jitihada katika kubashiri matokeo na athari, mara nyingi kwa miaka mingi ya mbeleni. Dhana (na matumaini) ni kuwa, kwa kufahamu kiufasaha nini tunahitaji kuona mwishoni, tutaweza kujua vizuri nini tunahitaji kufanya kufika tunakokwenda.

Tunadhani hii itatoa mwelekeo mzuri. Na tunafikiri itatufanya tuwajibike zaidi katika kutimiza matokeo haya. Lakini cha kusikitisha mara nyingi hatuko sahihi.

Wakati mwingine kupanga kwa kuzingatia matokeo hufaa endapo-hali ya mambo ni nzuri au inayoweza kukadirika (tazama ukurasa 20 – 21).... lakini endapo ni kinyume basi miradi ya maendeleo inalazimisha mantiki potofu, ikichukua hali ambayo haipo na kuwachosha watu na matokea makubwa kupita kiasi na mipango isiyotekelezeka.





USIMAMIZI UNAO ZINGATIA ZAIDI MATOKEO

Kuweka kwa maneno rahisi, katika ulimwengu tata wa mabadiliko ya kijamii, “uendeshaji/ usimamizi wenye kuzingatia matokeo zaidi” mara nyingi huleta vikwazo kuliko msaada. Kwa nini?

Fadhaa na hali ya kukata tamaa huibuka baina ya wafadhili na washirika.

Wapokeaji fedha za ruzuku kila wakati wanatakiwa kutoa maelezo kwa nini mpango uliopangwa awali haukufanikiwa, kwa nini ulishindwa.

Tunaweza kufungwa katika kushughulika na kile kinachowezekana lakini kisichotabirika.

Matokeo yasiyotarajiwa mara nyingi huvutia zaidi

Ni mara ngapi tumepuuzwa matokeo yasiyotarajiwa ambayo yangeweza kuleta matokeo mazuri endapo yangetiliwa maanani pindi yalipojitokeza.

Kuendeshwa na uhitaji mkubwa wa matokeo kunajenga hofu au wasiwasi usio na manufaa.

Je itakuwaje tusipofanikisha matokeo haya yanayotarajiwa? Je kweli tutapata ruzuku tena? Je nitapandishwa kwenye kile cheo kweli? Kile kinachopaswa kuwa zawadi kinakuwa adhabu – hofu inaondoa imani. Na hivyo muda wa kupima utendaji wetu wa kazi ukifika tunatafuta na hatimaye kupata matokeo tuliyopanga awali hata kama kimsingi hayapo. Kwa njia hii tunapunguzwa makali taratibu pasipo kujua. Cha msingi zaidi, hii inaathiri kujifunza kupitia uzoefu! Kama kwasababu ya kuogopa kushindwa hatuwezi kuwa waaminifu kikamilifu, hatuwezi kujifunza vizuri na hivyo hatuwezi kuimarika.

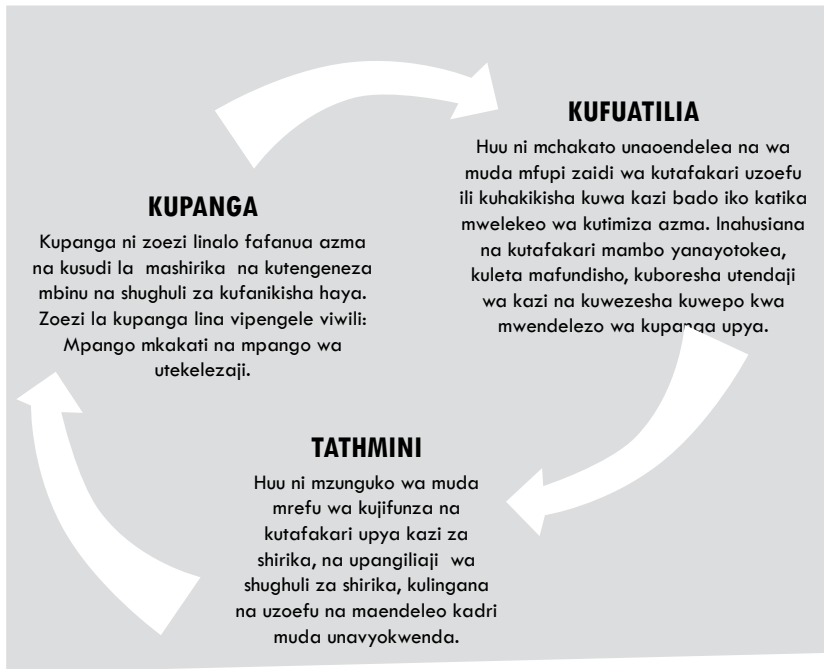
Kwa hiyo kuna njia gani mbadala?

Wakati hali ya mambo inapokuwa haiwezi kutabirika au kubashiriwa bado ni muhimu kuwa na azma na hata malengo fulani, lakini si yale mahususi sana au yaliyofungwa na muda maalumu. Kwa mfano mradi wa maendeleo katika makazi yasiyo rasmi, unaweza kuwa na azma ya kuibua na kuimarisha uongozi kwa wanawake na kujenga mahusiano ya kuaminiana kama msingi wa asasi (shirika) ya kijamii, lakini kunaweza kusiwe na uhakika kamili ni wanawake gani watahusika au itachukua muda gani au hili linawezekana vipi, inaweza kuwa haina uhakika kabisa. Kuwa wazi kupokea matokeo yoyote yanayoweza kutokea, kujifunza kupitia uzoefu, kunaweza kuibua fursa tofauti ambazo watu wenyewe wangepokea kuzifuatilia na kuzipenda zaidi au kwa kuongezea kwenye kusudio la awali.

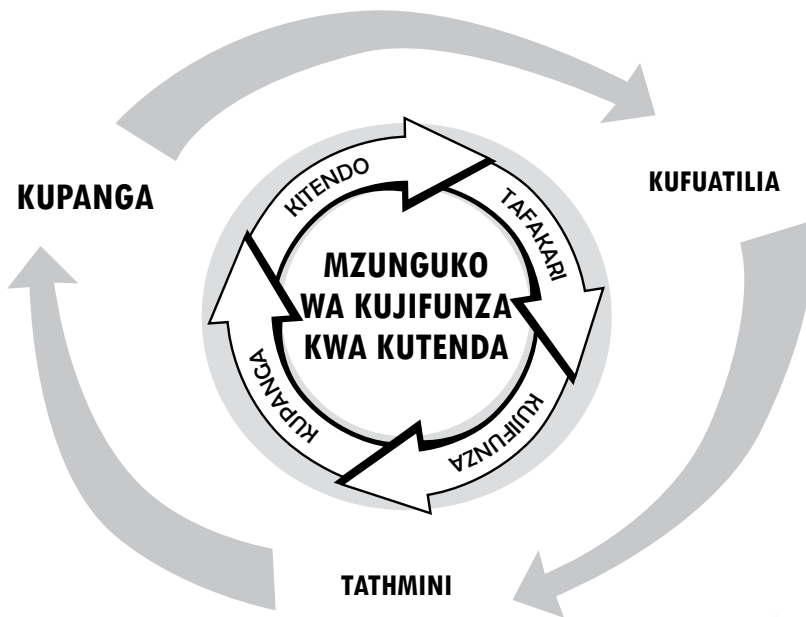
Hivyo, kwa njia zote kuwa na matokeo au athari nyumbufu Lakini muhimu zaidi zingatia ubora wa mchakato wa mabadiliko na jinsi gani kila mmoja anavyojifunza, kuwezesha kufanyika kwa mwendelezo wa kuboresha na kufikiri upya.

Kama tunaweza kupunguza kuvutiwa sana na matokeo na kulenga zaidi katika kujenga mazingira ya mahusiano na utendaji kazi wa uaminifu, kujifunza kwa ushirikiano, kuna uwezekano mkubwa kuwa tutatengeneza asasi (shirika) yenye uwezo wa kun'gamua na kasha kuonyesha uwezo wake kuwa kweli inatoa matokeo.

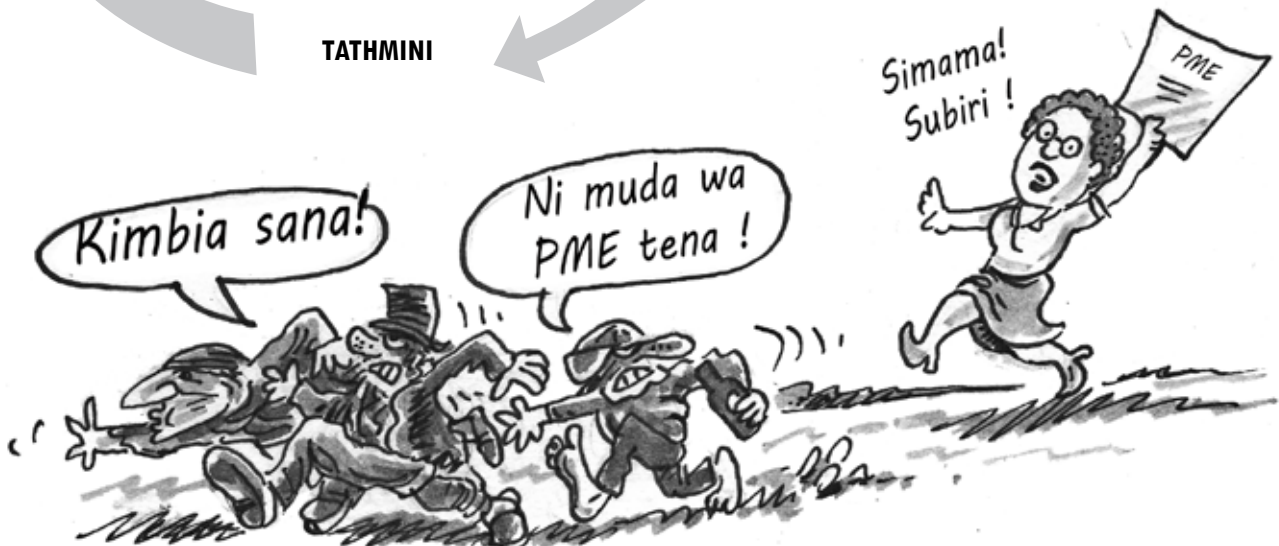
Mzunguko wa Kupanga, Kufuatilia, Kutathmini pamoja na Zana ya Kujifunza kwa Kutenda



Tumeisha gusia kuhusu mambo ya msingi katika kupanga, kufuatilia na kutathmini katika sura ya 4 (kurasa za 91 hadi 93)



Kimsingi mzunguko wa kupanga, kufuatilia na kutathmini ni aina mojawapo ya mzunguko wa kujifunza kwa kutenda (tazama ukurasa 109 – 110) unaotumika kusaidia shirika kwa utendaji.



HOBES NON

kwa mara nyingine tena tunajuliza, , kwa nini tunahitaji PME?



Natafuta uwepo wa mambo yasiyopangwa? Yasiyofuatiliwa na yasiyotathminiwa?



KWA NINI TUNAHITAJI KUPANGA , KUFUATILIA NA KUTATHMINI(PME)?

Kupanga, kufuatilia , kutathmini pamoja na kuripoti kunatuwezesha kusimamia, kuboresha, kufikiri upya na kuwajibika kwa utendaji wetu kadri muda uendavyo. Hebu tuangalie kila kipengele kwa karibu zaidi.

KUSIMAMIA UTENDAJI

Kwa kupitia mizunguko wa kupanga , kufuatilia na kupanga upya ,tunaweza kufuatilia mambo tunayoyafanya na kufanya marekebisho muhimu – Ni kama vile nahodha wa meli , mkono mmoja umeshikilia usukani, jicho moja linatazama dira na jicho lingine linatazama upeo wa macho, daima akirekebisha na kuangalia ili kuhakikisha meli iko katika mwelekeo.

KUBORESHA UTENDAJI

Kwa kutumia mchakato mzuri wa ufuatiliaji na tathmini (ambayo pia tungeweza kusema mchakato wa kujifunza wa muda mrefu na muda mfupi) tunaweza kutafakari kazi tunazofanya , kujifunza kutokana na makosa , na kutumia vyema mafanikio yetu, kuongeza kina cha uelewa wa kazi tunazofanya na kuendelea kukua , kuimarika na kuboresha kazi.

KUTAFAKARI UPYA UTENDAJI

Kupitia mchakato mzuri wa tathmini, uwe wa muda mrefu au mfupi tunaweza kutafakari upya shughuli zetu – kadri muktadha na mahitaji yanavyobadilika na kadri sisi wenyewe tunavyo badilika. Inaonekana siku hizi muktadha unazidi kubadilika zaidi na zaidi, na kutuhitaji kuendelea kutafakari bila kikomo.

KUWAJIBIKA (NA KURIPOTI) UTENDAJI

Hatufanyi kazi kwa kujitenga, Endapo tunawaongoza au kuwasaidia watu, yatupasa kuwajibika kwao kwa ubora wa uongozi wetu au ubora wa msaada, kuhakikisha kwamba hatuharibu mambo. Njia nzuri ya kufanya hili ni kupokea na kutoa mrejesho kwa uaminifu.

Kama tunapata ruzuku kutoka kwa watu wengine tunahitaji kuzitolea hesabu. Wafadhali wanaeleweka kuwa shauku kubwa ya kupata uthibitisho wa matokeo, na inaeleweka kwa nini wako hivyo, lakini wanaweza kupata matokeo, endapo wataomba aina tofauti ya uthibitisho.

Kwanza, wafadhili wanaweza kutaka maelezo ya kweli ya matumizi ya rasilimali (kama vile Taarifa za fedha zilizokaguliwa)

Pili, Maelezo ya kweli ya uzoefu na mambo tuliyojifunza na ni kwa jinsi gani tunatafsiri mambo haya katika uboreshaji na kutafakari upya kazi zetu – kwa maneno mengine uthibitisho kuwa jitihada za kutosha zimewekwa katika kulisimamia, kuboresha na kutafakari upya utendaji.

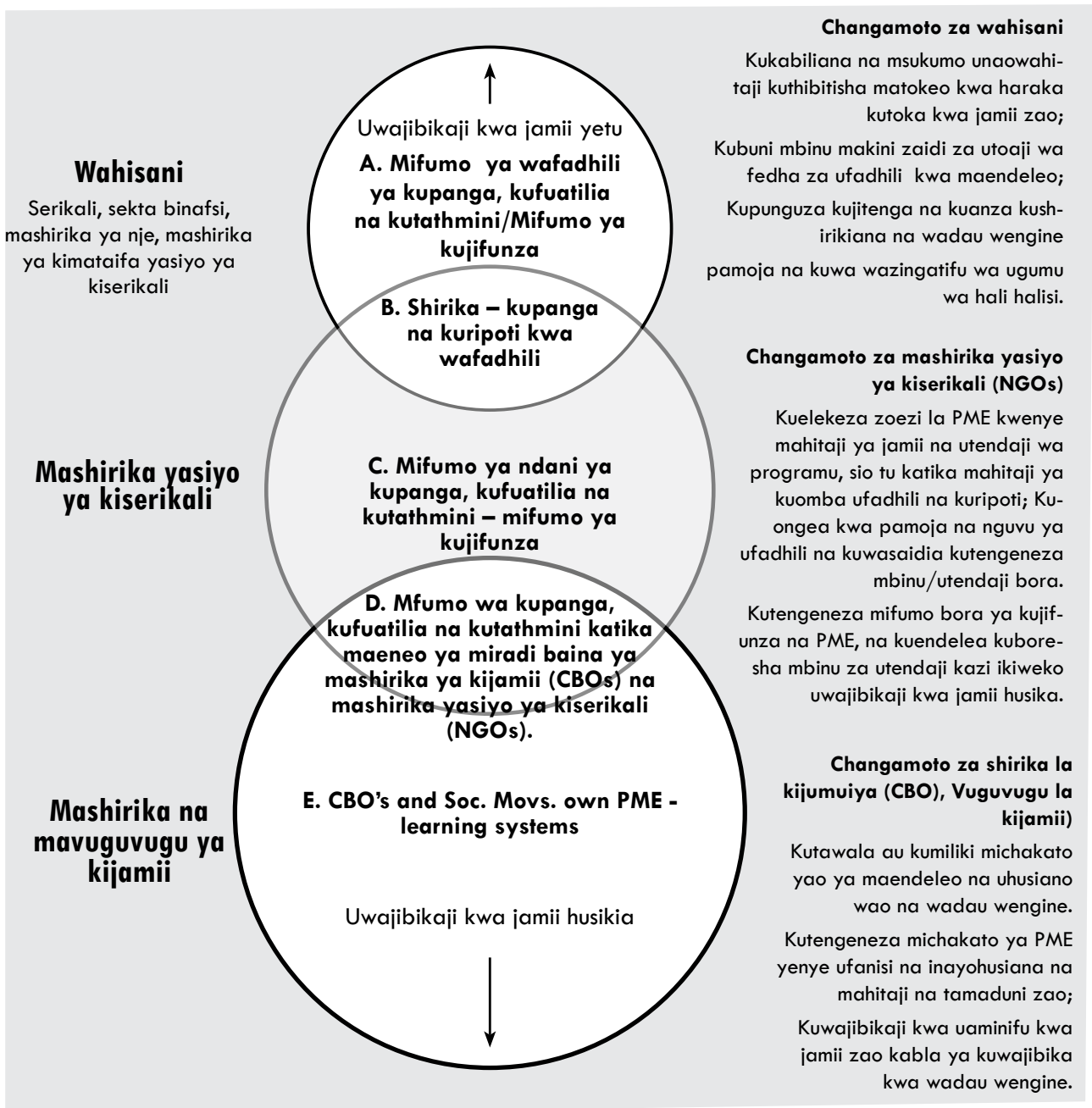
Kutengeneza Mpango wa Upangaji, Ufuatiliaji na Tathmini (PME) Katika Sekta ya Maendeleo

KUBAINI CHANGAMOTO ZETU

Mijadala kuhusu kupanga, kufuatilia na kutathmini (PME) inaweza kuchanganya na kusumbua. Sababu moja kubwa ni kuwa hatuelewi kwamba kuna matabaka mengi ya PME, hivyo mara nyingi tunaongela makusudi yanayoingiliana. Katika mchoro ufuatao tumeonyesha wadau wakuu 3, lakini miongoni mwao kuna matabaka 5 ya PME – Kila mdau ana mfumo

wake wa PME wa kusimamia , kuboresha, kutafakari na kutoa ripoti ya utendaji wake wa kazi.... na pia kila mmoja ana uhusiano katika masuala ya PME na muhusika mwingine aliyeko juu au chini yake.... Tazama kwa makini mchoro hapo chini. Angalia nini maoni/msimamo wako kuhusu changamoto za kila mhusika (hizi ni chache tu).

PME NA UTOAJI TAARIFA KATIKA SEKTA YA MAENDELEO



Kuichambua PME kwa upana zaidi

KUPANGA

Kupanga ni mchakato unaofafanua azma na makusudi ya mashirika.

Kunaweka wazi na kutafsiri kwa vitendo utambulisho halisi wa shirika. Kwa hiyo ni lazima kufanyike kwa njia inayofaa na yenye manufaa kwa shirika husika.

- Mipango ikiwa kama ni makadirio ya kufikirika ya hali ya siku za usoni, ni lazima itegemewe kubadilika wakati michakato ya utekelezaji na kujifunza inapoendelea. Mipango yote sharti ionekeana kama rasimu inayosubiri kupangwa upya.
- Wale wanaohitaji mipango ya watu wengine (kama vile wahisani) wanapaswa kuwa na ujuzi wa kutafsiri mipango ya washirika wao katika lugha na mfumo wanaohitaji kuutumia na sio kuwa lazimisha washirika wao kutekeleza mipango yao kwa njia isiyokuwa muafaka kwao.

Yapasa kuhimiza utumiaji wa mbinu za kupanga za mahali/ shirika husika.

UFUATILIAJI

Ufuatiliaji mzuri huonyesha shauku ya kweli katika yale yaliyofanyika na daima kudadisi shughuli na athari zake zinazojitokeza.

Ufuatiliaji (na kujifunza) unahusu utayari wa kuacha kutenda mambo tunayofanya mara kwa mara ili kuona jinsi mambo yanavyokwenda kulingana na yale yaliyofikiriwa na kupangwa awali.

Yapasa kuona ufuatiliaji kama ni utaratibu wa kutafakari, unaosaidia kujifunza, kuwezesha uboreshaji wa utendaji ikiwemo uwezekano wa kufikiri na kupanga upya. Inaweza pia kuwa ni zoezi la kuthibitisha yale mambo yanayokwenda vizuri.

Endapo ufuatiliaji utatenganishwa na kujifunza, huwa katika hatari ya kugeuka kuwa kazi ya kiaskari.

KUTATHMINI

Kutathmini ni mchakato wa kupitia na kuchambua thamani ya kitu au jambo.

Utofautiana na ufuatiliaji kwakuwa tathmini huenda mbele zaidi na kusimamia utekelezaji wa shughuli na kuchambua matokeo yaliyopatikana ikilinganishwa na kusudi na malengo ya shirika. Zoezi la kutathmini kwa kawaida huogopesha kwakuwa linapelekea kuhoji masuala ya utambulisho na kusudi la msingi la kuwepo kwa shirika. Endapo tathmini itafanyika vizuri ni chanzo cha mafunzo na uelewa mpana. Zoezi la kutathmini linapaswa kila wakati kumilikiwa na kudhibitiwa na shirika husika ambalo ndilo linalotarajia kujifunza kutokana na zoezi hilo. Unaweza kutusaidia kujitathmini, lakini kwa hali halisi huwezi kuni-tathmini halafu utegemee nitajifunza kutokana na zoezi hilo.

- Watu wa nje wanaweza kutoa mchango mzuri kama wawezeshaji na waulizaji maswali.
- Zoezi la tathmini sharti liambatane na mchakato ulio- wezeshwa ambao utaruhusu shirika au jamii kufikia hitimisho lao wenyewe na kupanga mchakato wao wa kuleta mabadiliko kulingana na yale waliyojifunza.
- Ubora wa ripoti ya tathmini usichukuliwe kwa msisitizo kuwa ndio ishara ya ubora wa zoezi la tathmini. Mchango wa zoezi la tathmini katika kuongeza uelewa wa kujifunza na kuboresha mbinu za utendaji kazi ndicho kiwe kipimo cha ubora wa zoezi la tathmini. Tathmini nzuri inapasa kupelekea hisia za kujiamini na Uwajibikaji miongoni mwa wafanyakazi. Tathmini huru ambazo zinajaribu kulazimisha kuweka mapendekezo ya wataalamu kutoka nje zinaweza kwa kiasi kikubwa kuingilia uhuru binafsi wa shirika husika.
- Wataalamu wanaweza kuonyesha na kutoa vielelezo kuhusu athari za mradi kwa kupitia ufuatiliaji wa visa mkasa fulani. Lakini upimaji wa kisayansi wa matokeo na athari unahitaji utafiti pamoja na ujuzi, rasilimali na muda ambavyo wataalamu wa kawaida mara nyingi huwa hawana. Wahisani wanapaswa kufadhili aina hii ya matokeo kwa ajili ya walengwa halisi na walengwa wengineo ili kulipunguzia shirika mzigo wa mifumo ya PME (Upangaji, ufuatiliaji na tathmini) na hivyo kuweza kuelekeza jitihada zao katika kujifunza (tazama kipengele kifuatacho kuhusu kuchora/ kuonyesha matokeo kwa ufafanuzi wa suala hili)

Tathmini zinaweza kupima tu athari za mradi kwa wale waliohusika moja kwa moja katika mradi.

Upimaji / Uoneshaji Matokeo

MBINU YA KIMAENDELEO YA KUPANGA, KUTATHMINI NA KUFUATILIA (PME)

Na Christine Mylks, Terry Smutylo pamoja na Doug Reeler

NYUMA YA MCHAKATO WA UPIMAJI/ UONYESHaji MATOKEO

Wengi wetu tunaewa vizuri hekaheka zinazoambatana na kufuatilia na kutathmini kazi zetu, ili kuweza kupima endapo jitihada zetu zimeboresha maisha ya watu. Kwa kawaida aina hii ya mabadiliko au athari ziko nje ya pale tunapofanyia kazi na hutegemea jitihada za watu wengine pia. Njia za kupita zinazunganisha kazi zetu na ulimwengu bora tunaoutafuta zinageuka geuka na kujibadilisha mara nyingi pia wapo wasafiri wengine wengi njiani. Tuna-fanya kazi katika mazingira tata na magumu, ambapo mabadiliko endelevu katika ustawi wa watu mara nyingi hutokana na sababu nyingi zikiwemo nzuri na mbaya. Kutenganisha mchango wetu na ushawishi wa wadau wengine ni changamoto kubwa katika kutathmini na kufuatilia. Kwa mfano, zoezi la tathmini linaweza kubaini maendeleo mazuri ya afya ya watoto miaka miwili baada ya uanzishwaji wa mpango wa elimu ya afya kwa watoto kwa kutumia waganga wa jadi.

Lakini je tunaweza kusema kuwa mpango wa afya ndio sababu pekee iliyoboresha afya ya watoto, bila kuta-fiti mambo mengine yote yaliyotokea katika maisha ya watoto hao ndani ya kipindi cha miaka miwili? Kazi tuliyofanya na waganga wa jadi inaweza kuwa ni kipengele kimojawapo katika maendeleo ya afya, lakini inaweza-kana ilikuwa na mchango mdogo tu kati ya sababu nyingine nyingi za muhimu zaidi.

Kuongezeka kwa mavuno, chanjo, na kuongezeka kwa matumizi ya vyandarua hakuna chochote kati ya hivyo chenye uhusiano na kazi zetu na chenye kuweza kuwa na mchango mkubwa sana katika afya ya watoto. Programu yetu inaweza kuwa ya muhimu kwa sababu tu ya mchango ya wadau wengine – pengine ni mabadiliko ya jinsi Wizara ya Afya inavyogawa rasilimali zake.

Wakati bao mantiki pamoja na vielelezo vingine vya kimantiki vinaweza kutumika kurahisisha na kufupisha razini na vipengele vya programu kwa lengo la kuwasilisha kwa watazamaji fulani, havina vigezo vya kutosha kwa ajili ya ufuatiliaji na tathmini. Mara nyingi vinatoa matumaini ya uongo kuwa programu moja inaweza peke yake kuleta matokeo kwa walengwa. Urahisi wa vielelezo vya kimantiki unaweza kutusaidia kuelezea ni

kwa jinsi gani mradi husika unavyotakiwa kufanya kazi. Lakini inapofika kupima matokeo yetu, urahisi huu mara nyingi unatupotosha kwa kuacha kuzingatia mambo yanayojitokeza, ugumu na mchanganyiko, mtando au hata kwenye njia za mzunguko ambazo kimsingi mabadiliko ya jamii pamoja na mageuzi ya shirika hufanyika.

Kwa Bahati mbaya, program zilizo nyingi zinatakiwa na mashirika wahisani kutumia tathmini na ufuatiliaji kuthibitisha kuwa jitihada zao zimeleta mabadiliko ya kudumu kwa watu maskini. Muda na jitihada zinazotumika kufanikisha jambo hili mara nyingi hutuzuia kuelewa kwa undani makosa yaliyopo katika programu za maendeleo kwa kuchunguza na kujifunza namna ya kuboresha jinsi tunavyofanya kazi ndani ya shirika na kwa jamii husika.



KUTATHMINI ATHARI/ MATOKEO

Kupima sababu zilizochangia kuleta matokeo katika michakato ya kimaendeleo yenye mambo mengi na migumu kunaweza kuhitaji rasilimali na ujuzi wa kutosha wa utafiti ambavyo vyote viko nje ya uwezo wa shughuli za programu za kufuatilia na kutathmini kazi zilizofanyika. Hakika, kutumia mifumo yetu ya ufuatiliaji na tathmini isiyokidhi mahitaji katika kutathmini matokeo ya programu kunaweza kuleta hatari kubwa ya kupotosha ukweli kama hatuwezi kutambua na kuelewa umuhimu wa mchango mingine mikubwa ya wadau.

KUONESHA/ KUPIMA MATOKEO, NJIA MBADALA YA KIMAENDELEO

Ikibuniwa kwa mara ya kwanza na kituo cha kimataifa cha utafiti wa Maendeleo kilichopo Ottawa nchini Canada. Njia hii ni matokeo ya miaka zaidi ya ishirini ya kujifunza kutoka kwenye maeneo ya kazi za program katika kona mbalimbali za dunia.



Haya hapa maneno machache kutoka IDRC kuhusu OM:
www.outcomemapping.ca

“Yafuatayo ni maelezo mafupi kutoka IDRC kuhusu mchakato wa upimaji/ uonyeshaji matokeo. Mkazo ulipo katika upimaji/ uonyeshaji matokeo ni kwa watu na mashirika. Uhalisia wa mbinu ni katika kujitenga kwake na ukaguzi wa bidhaa/ matokeo ya program/mradi (mf. Kufaa kwa sera, kuondoa umasikini, kupungua kwa migogoro) na kuweka mkazo kwenye mabadiliko ya tabia, mahusiano, matendo au shughuli za mashirika na watu ambao hufanya kazi moja kwa moja na mpango wa maendeleo husika.”



UFUATILIAJI WA MABADILIKO YANAYOONGEZEKA

Mfumo wa kuonyesha matokeo (OM) unatuongoza kuwa Makini na mienendo pamoja na mahusiano muhimu yanayoweza kuathiri mabadiliko ya hali tunayoyakusudia. Inatupatia njia ya kutoa matokeo yanayoonekana na kuweza kufuatilia ongezeko la mabadiliko kwa jinsi ambavyo watu wanatenda kulingana na mwelekeo wa jumla tunaotaka kuufikia. OM huweka mkazo katika mambo yaliyo katika duara letu la ushawishi. Hii hutuwezesha kupima uhusiano uliopo kati ya maku-sudio yetu na hatua za uingiliaji kati na jinsi watu wanavyohusiana miongoni mwao pamoja na bioanuai. Pia hutusaidia kuepuka mtego ambao mifumo mingi ya ufuatiliaji na tathmini hutuvutia kujitan-gaza kuwa “tumesababisha” mabadiliko makubwa kuliko uwezowetu, mabadiliko ambayo yalikusisha wadau wengine wengi, mabadilikoy-aliyotiririka chini kutokea mahali halisi tunapofanyia kazi.

WADAU WA NDANI YA MRADI NA KUJIFUNZA

Washirika wetu wa karibu ni vile vikundi, mashirika au mtu mmojammoja tunaofanya kazi nao, ambao wanaathiriwa moja kwa moja na kazi zetu. Tunaweza kuona matokeo ya kazi zetu kwa kuona ni jinsi gani wamenufaika (au la) kutokana na ushawishi au msaada wetu. Ushawishi na msaada wetu ni vipimo vizuri zaidi vya ufanisi wetu kwasababu ni lazima viweze kuonyesha tumekuwa na ufanisi kiasi gani huku vikitupa mrejesho wa moja kwa moja, hivyo kutuwezesha kupima ufanisi wa mbinu/utendaji wetu na kupata uelewa mpana kuhusu uwezekano au mtiririko unaowezekana wa matokeo kutoka juu kuja chini. Lakini wadau wetu wa karibu nao wana wadau wao wa karibu ambao wanajaribu kuwashawishi/ kuwavutia. Kutumia aina hii ya fikra kunaweza kuwasaidia kupima uwezekano wa michango wanayotoa kwa vitendo au ustawi wa vikundi wanavyofanya kazi navyo. Itawasadia kujenga uelewa mpana wa muktadha wanaofanyia kazi na kutumia uelewa huo kuboresha ufanisi wao. Kwa hiyo ufuatiliaji unakuwa sio njia ya kupata “uthibitisho wa matokeo” bali ni njia ya kupata mwongozo wenye manufaa kwa kazi inayoendelea.

MAIKO TRIEST ASIMULIA KISA KIFUATACHO KUHUSU KUPIMA/KUONYESHA MATOKEO ...

Kuonesha matokeo (OM)? Sasa tunaielewa. Ingawa hapo awali hatukuwa na msisimko sana na mbinu hii lakini Baada ya muda tulianza kuelewa Mara yetu ya kwanza kukutana na OM ilikuwa ni katika mradi wa WOB's uliohusu elimu ya mazingira kwa vyuo 3 vya ualimu wa shule za sekondari nchini Zimbabwe – Pale ilituwezesha kufikiri na kutofautisha baina ya muundo wa utendaji kazi wa mradi na wajibu wa muundo wa utendaji kazi wa wahisani. Hii inawezesha mifumo iliyopo kuendelea kuwepo hata baada ya wahisani kusitisha ufadhili– Ni mifumo mizuri sana kwa uendeleu na tunaona hili likitokea sasa.

OM ilituongoza katika kukubaliana kuhusu nini kinaweza kujitokeza katika kufanya kazi kwetu pamoja kwa kuangali mambo yafuatayo “Tunategemea kuona...” “tungetaka kuona...” tungependelea kuona” Zoezi hili lilikuwa zuri na ni jambo linalo wezekana. Ila kuna changamoto hapa. Hakuna kipengele chochote katika mchakato wa OM kinacho kulazimu kwenda ndani zaidi katika kuchambua suala husika kwa hiyo inategemea kuna nia au dhamira kiasi gani, ushiriki

wa kiwango gani “hisia kiasi gani” kuweza kunaandaa mashauriano na ushirikiano. Inategemea ni kwa kiasi gani una nia ya kweli kwa watu unaofanya nao kazi - Kama ilivyo katika mifumo yote.

Vinginevyo utapata tu nyaraka nyingi lakini zisizo na mantiki – kama ilivyo katika mifumo yote. Kitu kizuri katika OM ni kuwa, ingawa bado unaweza kuharibu au kukosea, mbinu hii inakupa fursa ya kuongea na kushirikiana kwa kina. Tuna jaribu kufanya hivi katika program mpya ya mwaka 2008 – 2013 ya elimu bora na mazingira hatarishi katika shirika la VVOB nchini Zimbabwe. Pia tunaweka makabrasha pembeni ili kuunganisha utafiti shirikishi wa nini kilikuwa haswa muhimu kwetu na washirika wetu - Halafu kugundua kwa urahisi muunganiko wa mbinu hizi mbili. Mfumo huu wa OM wenye kusisitiza kuwa tuanze zoezi la ufuatiliaji tokea mwanzo wa mradi, ulisaidia sana shirika katika kujifunza, kuibua mambo tuliyojifunza katika programu kadiri ilivyokua. Hii ndiyo sababu tunapendelea OM zaidi kuliko vielelezo vya kimantiki katika kufanya kazi kwenye mazingira tofauti na yenye utata.

Kujifunza Kupitia uzoefu wa watu wengine na aina mpya za mashirika



CHRISSEY ASIMULIA SIMULIZI HII YA KUSISIMUA...

Mbinu za kando kwa maendeleo

Bi Letela, ambaye ni Mwalimu Mkuu wa shule ndogo ya msingi ya kijijini nchini Lesotho, alisimama dirishani katika ofisi yake akiwatazama watoto wakicheza nje uwanjani. Alikuwa akiwaza ni nini cha kufanya kuhusiana na ongezeko la watoto wanaokuja shule wakiwa na njaa na jinsi watoto hao walivyochoka na wenye hasira, kama walimu walivyomwambia. Walitegemewa kusoma je katika mazingira kama haya? Tuna watoto wenye njaa ambao wazazi wao ni wakulima na hapa tuna mashamba matupu ambayo hayalimwa! Hakika! tunaweza kufanya kitu. Mkuu wa shule alianza kuwatembelea baadhi ya wazazi huku akiwauliza maswali na kuzungumzia wazo la kulima mazao shuleni. Alisikiliza mawazo yao na kuwatia moyo waendeelea kujadiliana miongoni mwao. Alipohisi kuwa muda umewadia, alitisha mkutano wa wazazi, ambapo walikubali kuchukua wajibu wa kuanzisha bustani shuleni ili kulisha watoto wao. Lakini walipaswa kufanya tofauti kidogo na vile walivyozeo kulima kwa kuwa mboga mboga zilipaswa kulimwa na kuvunwa kipindi cha mwaka mzima, tofauti na mahindi yao wanayolima mara moja kwa mwaka.

Bi Latela aliulizia baadhi ya mashirika ya maendeleo yaliyoko mjini, na akapata taarifa kuhusu mashirika ya kikanda ya umoja wa AZAKI uitwao Pelum, ambao unahamasisha matumizi ya kilimo asilia kwa wakulima wadogo wagodo. Aliwaandikia na walijibu haraka huku wakikubali kutuma wakufunzi wawili kwa wiki chache kufundisha kundi la wazazi, mkakati ambao utajumuisha mbinu zao wenyewe za kilimo pamoja na mbinu za kilimo hai na chenye kuzingatia bioanuai, ili kuwezesha aina mbalimbali za mazao kwa mwaka mzima bila kuhitaji mbolea na madawa ghali ya kilimo. Bahati nzuri Ushirika (Pelum) ilikuwa na uwezo wa kupata fedha kulingana na mahitaji. Fedha ambazo ziliwasaidia kujibu maombi haya ya shule haraka.

Wakufunzi walianza kwa kutumia muda muafaka kuibua kile ambachotayari wazazi walikijua kuhusu kilimo cha mbogamboga kabla ya kuwaanzishia kanuni na mbinu za msingi za kilimo hai na chenye kuzingatia bioanuai. Katika mchakato wote wa mafunzo wazazi walihusishwa katika kila kipengele cha kubuni na kutengeneza kilimo mseto cha bustani kwa ajili ya bustani nzima ya shule.

Ilikuwa chini ya miezi miwili baadae watoto walianza kupata lishe bora kila siku shuleni, Chakula kilicholimwa na wazazi, kuvunwa na kupikwa na wanafunzi wa somo la sayansi kimu. Na haikuchukua muda, Bi Latela alisikia taarifa kuwa baadhi ya wazazi wanatumia mbinu hizi za kilimo katika mashamba yao binafsi, kama yeye mwenye alivyofanya. Punde taarifa za mradi huu zikasambaa na jopo la wazazi na waalimu kutoka shule jirani wakavuka kilima na kuomba kama wanaweza kufundishwa mbinu hiyo ya kilimo. Hivyo wazazi wakaanza kuwafundisha wazazi wenzao, wakulima wakaanza kujifunza kutoka kwa wakulima wenzao. Ujuzi ukaendelea kusambaa katika wilaya nzima. Ndani ya miaka mitatu shule 58 pamoja na jamii walianzisha aina hii ya mradi. Kila shule ikifundishwa na shule ya jirani. Tokea pale wazo limesambaa mbali zaidi. (Kwa ruhusa na msaada wa serikali, mradi huu ulienea zaidi na kufikia wilaya nyingine nne ikihusisha shule 200 zaidi). Kituo cha muda cha kutoa ushauri kilianzishwa katika shule ya Bi Latela na kuajiri mtu mmoja kwa ufadhili wa wahisani kutoka nje kwa ajili ya kutoa ushauri na taarifa pamoja na kuwaunganisha watu. Shule ya Bi Latela imeanzisha majaribio ya kuingiza kilimo hai cha mboga katika mtaala wa shule.

MASWALI YA KUFANYIA KAZI

Kutumia muongozo wa maswali ya zana ya kujifunza kwa kutenda (action learning model) katika ukurasa wa 112, kuweza kuchambua simulizi hii na kuchukua mafunzo pamoja na changamoto zake ambazo zinaweza kusaidia katika utendaji wako.



KUPANGUSA VUMBI KATIKA MBINU YA KUJIFUNZA KUPITIA UZOEFU WA WENGINE



Mbinu ya kujifunza kupitia uzoefu wa wengine ni nini na inahusiana vipi na aina nyingine za kujifunza? Tayari tulishaiangalia mbinu ya kujifunza kwa kutenda hapo awali. Ni kama zinakaribiana mengi tuliyoyasema kuhusu kujifunza kwa matendo ni ya kweli pia kwa upande wa kujifunza kupitia uzoefu wa wengine. Hakika, kujifunza kupitia jirani zetu na marafiki zetu ni mbinu ya kiasili na kongwe ya kujifunza kama ilivyo mbinu ya kujifunza kwa kutenda. Dhana ya kujifunza kwa kutenda pamoja na kujifunza kwa kupitia wengine kwa kawaida zinafungamana, mchakato ule ule – kaka yangu alinifundisha jinsi ya kurekebisha gata yake iliyoharibika, mkulima anamwelekeza jirani yake mbinu aliyotumia kudhibiti viwavi jeshi au mfanyakazi anamsimulia mwenzie jinsi walivyojipanga wakati alipokuwa katika kiwanda kingine ili kupata faida za madawa. Hii yote ni mifano ya mbinu zote mbili za kujifunza yaani kujifunza kupitia wengine na kujifunza kwa kutenda.

Elimu ilipoingia katika mfumo wa walimu, wataalamu, madaktari, Wauguzi, wanasheria na maafisa ugani wa kilimo n.k – kwa watu wengi kama sehemu ya utawala wa kikoloni, matokeo ilikuwa kwamba imani waliyokuwa nayo watu kuhusu thamani ya uzoefu wao na uzoefu wa jirani zao pamoja na maarifa, fikra vilidharauliwa. Desturi na kanuni za kujifunza kutoka kwa wengine, kujifunza kwa pamoja, maarifa ya jamii zinakuwa zimezikwa nusu, na utegemezi wa kujifunza kupita wataalamu katika vizazi vichache vya zamani unaendelea kuimarishwa na jamii ya sasa. Ujuzi na kujifunza vimekuwa ni bidhaa za nje, na kuendelea kuondoshwa kwa kiasi kikubwa katika mifumo ya asili ya maisha ya jamii huku ikiwanyang'anya watu sio tu haki yao ya msingi ya kupata ujuzi na uwezo wao lakini pia kudhoofisha mahusiano ya kutegemeana yaliyodumu miaka mingi miongoni mwa wana jamii.

Kurejesha au kujenga upya tamaduni na kanuni za mbinu za kujifunza kupitia watu wengine sambamba na kujifunza kwa kutenda vinakuwa msingi wa utendaji wa kimaendeleo, msingi wa kusudi au lengo.

Hii si kusema kuwa walimu na wataalamu hawana kazi muhimu. Mara nyingi wana uzoefu pamoja na maarifa ambavyo vyote vina nafasi muhimu katika kujifunza na ingekuwa ujinga kujinyima fursa hizi. Wanaweza kuleta ufafanuzi wa dhana wa thamani kubwa zaidi ya ule ulipo katika makundi ya marafiki tunayojifunza nayo. Kitu muhimu ni kujua muda gani na kwa jinsi gani utaalumu husika uletwe. Maarifa mapya yafanafaa kuletwa wakati tu maarifa na uzoefu walionao watu umeibuliwa, ili kwamba maarifa mapya au ufahamu wa kitaalamu uweze kuchangia na kupanua yale ambayo watu tayari wanafahamu, kuliko kupuuzia, na kukana au kubadilisha maarifa ya watu, kama inavyofanyika mara nyingi.

Wazee katika jamuiya wana wajibu katika mchakato wa kujifunza kwa kuwa mahusiano yao na wale wanaowafundisha pamoja na muktadha mara nyingi ni wa karibu na wenye ugumu mchanganyiko. Kama wanajumuiya wa kutoka jumuiya moja, wanashirikiana vipengele vingi vya uhusiano wa kirafiki kama watu walioko ndani.



“Kujifunza kupitia watu wengine kama ilivyo kujifunza kwa kutenda, ni mchakato wa kiasili wa kujifunza ambao tunaweza kuambatanisha na mabadiliko.”

Lakini pamoja nao wanakuja pia na simulizi na historia, maarifa ya sehemu husika, hekima, tamaduni na desturi. Haya yote yakishirikishwa wanakuwa hawatokei nje tena au hawawi juu lakini wanakuwa wa ndani kabisa ya jamii pamoja na urithi wake na utambulisho wake mpana. Japokuwa kuna hali ya utegemezi pamoja na masuala mengine ya kimadaraka katika mahusiano na wazee, wanawakilisha kitu fulani tofauti na kile kati ya wanaojifunza na waalimu au wataalamu wa nje. Kama ilivyo mbinu ya kujifunza na kutenda, kujifunza kwa kupitia watu wengine ni aina nyingine ya mchakato wa ndani wa asili ambao tunaweza kuumbanisha na mabadiliko.

AINA MBALIMBALI ZA KUJIFUNZA KUTOKA KWA WATU WENGINE

Kuna aina nyingi sana za mbinu za kujifunza kupitia uzoefu wa watu wengine zinazotumika hivi leo katika michakato ya mabadiliko ya kijamii, na nyingine nyingi zinaendelea kufanyiwa majaribio...

UBADILISHAJI WA MAARIFA BAINA YA JAMII

Hii ni aina ya utendaji inayotumika sana na tunayoifahamu, kwa kawaida huchukua mfumo wa jamii kutembelea jamii nyingine kwa lengo la kujifunza jambo fulani maalum kama vile mfumo wa kila siku wa kuweka akiba, jinsi ya kufuga konokono, mbinu za kuhifadhi mbegu, mbinu za kulea watoto n.k. jamii iliyotembelea jamii nyingine inaweza pia kuleta uzoefu na maarifa yao na kushirikisha wenyeji wao, na hivyo huleta usawa katika mabadilishano.

VIKUNDI VYA MARAFIKI/WANARIKA VYA KUJIFUNZA

Kama ilivyo kwa vikundi vya kujifunza vya wakulima vilivyoelezwa hapo chini (ukurasa wa 160) mara nyingi hivi viko karibu zaidi nan i vikundi endelevu vinavyobadilishana uzoefu halisi, ubunifu na ujuzi. Vikundi vya Kubadilishana maarifa pamoja na vikundi rika vya kujifunza huweza kupelekea uundwaji wa programu ya pamoja na hata mitandao, mavuguvugu, mashirikisho, miungano n.k kupitia kwazo makundi madogo huungana na kukabiliana na matatizo makubwa zaidi ya kimifumo.

MIPANGO YA KUWEKA NA KUKOPA

Hizi ni jumuiya za kuweka akiba ambazo zinajanzisha zenyewe ili kuwa ushirika wa mshikamano wa kiuchumi. Ni desturi iliyoinea sana ya vikundi vya kuweka akiba kuhamasisha na kufundisha vikundi vipya kujiunda na kisha harakati pana zaidi za vikundi huungana na kutafuta upatikanaji wa rasilimali na mikopo mikubwa zaidi, na hata kujenga harakati za kijamii kwa lengo la kushawishi serikali katika kubadili na utekelezaji wa sera.

UTAFITI NA UKUSANYAJI TAARIFA

Mbinu za kujifunza kupitia uzoefu wa watu wengine, mkusanyiko wa tafiti shirikishi, kuchuja na kupashana habari kuhusu jamii husika muundo wake, changamoto, fursa na mahitaji – Kujulisha jitihada husika na pia kama taarifa za kutumia kuishinikiza serikali.

TAFITI ZINAZOONGOZWA NA WAKULIMA



“Kurejesha au kuhuisha tamaduni na desturi za kujifunza kutoka kwa watu wengine, sambamba na kujifunza kwa kutenda hakika ndio msingi wa utendaji wa kimaendeleo, ndio msingi wa lengo la shirika.”

Tafiti za wakulima huusisha mbinu shirikishi za kuchunguza, kufanya majaribio na ubunifu katika utendaji wao, na kuichukulia mbinu ya kujifunza kupitia watu wengine hadi kwenye mfumo rasmi zaidi wa kujifunza.

MAONYESHO NA MATAMASHA YA KUJIFUNZA

Mahali ambapo watu hukusanyika katika matamasha/ sherehe kwa lengo la kueneza na kushirikishana ujuzi na ubunifu miongoni mwao.



CHRISY ASIMULIA SIMULIZI NYINGINE YA KUSISIMUA...

Simulizi ya wakulima wa kitanzania

Shirika moja la nchini Tanzania kwa miongo mingi lilijaribu kuwafundisha wakulima mbinu za kisasa za kilimo walizokuwa wamejifunza katika vyuo vya kilimo vilivyopo kanda ya kaskazini. Lakini wale waliopokea mbinu hizo mpya hawakufanya vizuri sana, tena wengi wao walizidi kuwa maskini zaidi, ambapo wale waliopokea na kisha kupuuzia ushauri hawakuwa na hali mbaya sana. Hatimaye kizazi kipya cha wakufunzi wa Kitanzania kikagundua kuwa kati yao na wakulima, wakulima walifahamu zaidi mbinu bora za kilimo katika mazingira yao kuliko wao wakufunzi, ndipo wakaamua kubadili mbinu za utoaji mafunzo.

Wakaanza kuwataka wakulima kuunda vikundi vya wakulima vya kujifunza. Bila kuwa na uhakika sana hatua hii itawafikisha wapi. Wakulima walihimiza kukutana mara kwa mara na kushirikishana mbinu za kilimo na ubunifu, na kukaribisha baadhi ya wakulima wakongwe ambao kikaidi waliendelea kushikilia mbinu zao za miaka mingi na kung'ang'ania mbegu zenye mazao machache lakini zenye kustahimili ukame. Wakufunzi (sasa wawezeshaji) hawakulazimisha mifumo yoyote rasmi au kuunda kamati, au kundika mihutajari ya vikao bali kukutana tu na kuhabarishana yale waliyofahamu. Ilichukua muda kidogo kwa vikundi vya mwanzo kupata mchakato wao wenyewe unaowafaa, kuona ni jinsi gani wanahitaji kujifunza kwa pamoja, lakini hili walilifanya na lilianza kuongoza kuelekea kwenye aina ya utendaji ulioboreka ambao shirika ilikuwa inajaribu kueneza kwa muda mrefu. Wawezeshaji kwa ridhaa ya wakulima walianza kuchapisha mbinu na ubunifu huu katika njia ya "vijarida vya vikaragosi" katika lugha ya Kiswahili vikiwa na vyanzo vya simulizi na kuvifanya vipatikane kwa wati wengi zaidi.

Baada ya muda mfupi walikuwa wanaombwa na wakulima wengine wengi zaidi, wakitaka kusaidiwa namna ya kuanzisha vikundi vya aina hiyo vya kujifunza, na waliweza kutumia vikundi vilivyokwishaimarika kuwasaidia, lakini pia walisikia habari za vikundi vingine vilivyojanzisha vyenyewe.

Kilicho wastaajabisha zaidi ni kuwa baadhi ya vikundi vya wakulima bila ya kushawishiwa kabisa vilianza kufanya miradi ya pamoja ya maendeleo ya kilimo, huku vingine vikichagua wawakilishi wa kwenda kwenye halmashauri husika kudai huduma walizopaswa kupata kutoka katika halmashuri hizo, hususani barabara nzuri pamoja na majengo ya masoko. Haikuchukua muda baadhi ya vikundi viliungana pamoja na kutengeneza matawi ya Mviwata, Ushirika huru wa kitaifa wa wakulima wadogo.

"Kwa ridhaa ya wakulimawawezeshaji walianza kuandika na kutoa machapisho kwa lugha ya Kiswahili." ya mbinu na ubunifu katika mfumo wa vijarida vya vikaragosi, katika lugha ya Kiswahili."



JUKUMU LA WAWEZESHAJI WA NJE

Michakato mingi ya kujifunza kwa kupitia uzoefu wa wengine, kama vile ziara za mafunzo kwa jamii pamoja na vikundi vya kujifunza vya wakulima, inahitaji jukumu tofauti kabisa kutoka kwa wataalamu wezeshi

MAANDALIZI

Kabla ya mchakato kuanza mara nyingi kuna maandalizi mengi mfano kuwawezesha washiriki kufahamu malengo ya ziara ya mafunzo, kusaidia kuandaa vifaa vinavyohitajika katika safari pamoja na chakula endapo kitatakiwa, pia kusaidia upatikanaji wa rasilimali n,k.

MSAADA

Baada ya ziara mtaalamu anaweza kutoa msaada katika utumiaji wa mafunzo yaliyopatikana na pia kusaidia utekelezaji wa mipango.

MIKUTANO NA KUSHIRIKISHANA

Katika mchakato ni muhimu utamaduni wa mikutano na majadiliano ya washiriki uzingatiwe badala ya kutumia utamaduni wa warsha za kimangharibi. Kimsingi ziara nyingi za mafunzo zenye mafanikio haziwezeshiwa na mtu wa nje.



Tulichoijifunza Kuhusu Kujifunza Kupitia Watu Wengine

Mara nyingi michakato ya kujifunza kutoka kwa wengine ina mvurugano mwingi. Katika ngazi ya jamii ubadilishanaji mzuri wa maarifa haufanikiwi endapo warsha inaendeshwa na mwezeshaji wa nje. Mabadilishano mara nyingi hufanyika vizuri ndani ya desturi na tamaduni zilizozoeleka, ambapo wanajamii wenye nia ya kujifunza hubuni njia zao wenyewe za kubadilishana uzoefu na maarifa.

ISIYO NA MLOLONGO/ URASIMU Michakato ya kujifunza kutoka kwa watu wengine huweza kuleta uibukaji wa aina ya uongozi usio wa urasimu na wenye kuwezesha zaidi pamoja na kuwajengea uwezo wengine.

KUSHIRIKISHANA Pia tumeona uimarikaji wa tabia na mitazamo ya umiliki miongoni mwa washiriki na pia ongezeko la utayari wa kushirikishana majukumu na hasara.

MAARIFA YA ASILI michakato ya kujifunza kwa kupitia uzoefu wa wengine hutambua maarifa na desturi za kiasili, huthamini ufahamu wa watendaji na sio tu maarifa ya wataalamu wa fikra. Hutambua, kuthamini na kuhamasisha desturi mbalimbali na mifumo ya ufahamu. Huthamini mambo yasiyo rasmi, ya kienyeji zaidi na michakato ya kitamaduni ya kujifunza.

USHIRIKIANO Mabadiliko kutoka kutosheka na mahitaji ya aina moja kuelekea kuridhia ushirikiano wenye mahitaji mengi.



*“Michakato ya kujifunza kwa
kupitia uzoefu wa wengine
hutambua maarifa na
desturi za kiasili za wenyeji,
huthamini ufahamu wa
wazawa na sio kutegemea
maarifa ya wataalamu.”*



**KWA MAARIFA ZAIDI
USISAHAU TOVUTI YETU:
www.barefootguide.org**

MAINGILIANO huwezesha kusaidiana, kuelewana na kushirikishana hisia. Hutoa nafasi salama zaidi, yenye kujali utu zaidi kwa ajili ya ushirikiano wa kawaida miongoni mwa binadamu.

UHALISIA mabadilishano yenye pande/watu wengi tofauti mara nyingi huibua changamoto na migogoro ambayo kutokana nayo mabadiliko makubwa yanaweza kupatikana.

USHIRIKIANO WA TAMADUNI ziara za mafunzo kwa kiasi kikubwa huimarishwa na ushirikiano wa tamaduni.

KUSHIRIKISHANA SIMULIZI ZA KWELI

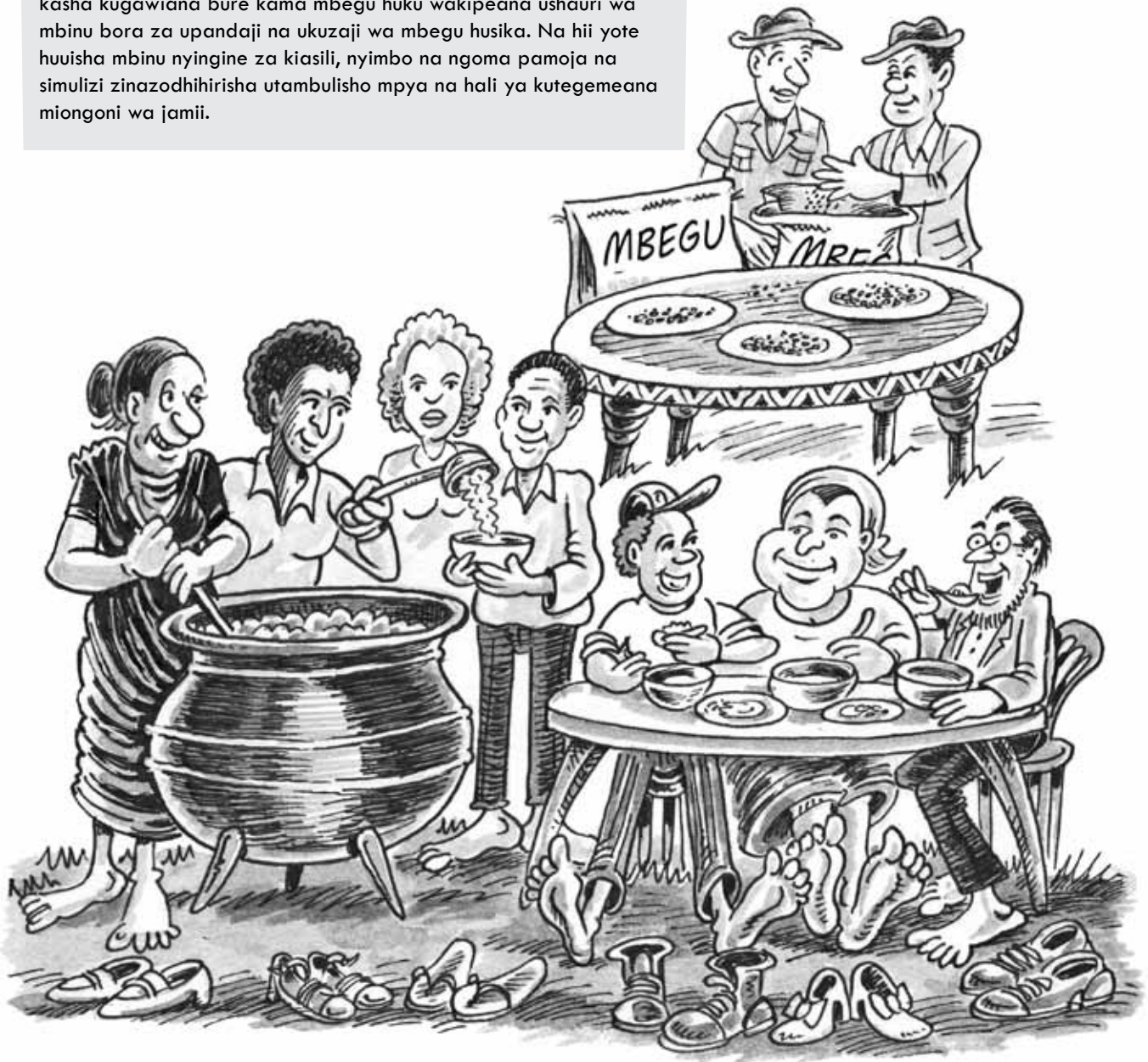
Kusimuliana simulizi za kweli sambamba na kuonyeshana mambo katika hali na mazingira ya kirafiki, ya kikarimu na kuaminiana huweka mazingira ya ngazi mpya za kujifunza na maendeleo. Simulizi huwezesha wasikilizaji kupata uzoefu wa shughuli kwa mara nyingine na kuingia katika maisha ya wasimuliaji huku wakipata uzoefu mpya wa kujifunza na kuchochea wahusika wote kujifunza kutokana na uzoefu miongoni mwao. Kutokana na hili ongezeko la uelewa wa pamoja huweza kuibuka. Hii siyo dhana ya kileo, lakini imeweza kwa kiasi kuwa damu ya asili ya uhai wa jamii yenye mafanikio na maendeleo tangu enzi na enzi.





SIMULIZI MOJA YA MWISHO YA KUHITIMISHA ...

Tulisikia kisa kimoja kutoka kwa mfanyakazi mmoja wa maendeleo ya jamii anayefanya kazi na wakulima wadogo mkoa wa Limpopo. Kisa hiki ni jinsi ambavyo kikundi cha vijiji 60 kilivyofufua desturi ya kitamaduni ya kukutana mara moja kwa mwaka katika tamasha la kubadilishana mbegu. Utamaduni huu uliacha kutumika tangu sekta ya kilimo ikiongozwa na maafisa ugani wa serikali ilipoanza kuwaonyesha wakulima njia za kisasa hivyo kutengeneza utegemezi mkubwa wakatisha wa mbegu, mbolea na madawa ya wadudu zilizodhibitiwa na makampuni makubwa. Warsha ya kufahamishana iliyoandaliwa na shirika la eneo lile iliwajaza wanajamii kuhusu madhara yatokanayo na matumizi ya mbegu za vinasaba vya kutengenezwa hatimaye iliibua hasira na kuchochea zoezi la kufufua njia za kale za kutunza mbegu. Sasa, katika kila kijiji, kila mwaka wakulima kwa mara nyingine wanatuma wawakilishi wa kila kijiji kukutana na kukusanyika kwa siku kadhaa, kila mmoja akileta gunia la maharagwe na nafaka kwa ajili ya kupika na kuonja na kasha kugawiana bure kama mbegu huku wakipeana ushauri wa mbinu bora za upandaji na ukuzaji wa mbegu husika. Na hii yote huusha mbinu nyingine za kiasili, nyimbo na ngoma pamoja na simulizi zinazodhihirisha utambulisho mpya na hali ya kutegemeana miongoni wa jamii.



MTU ANAPO KUSIKILIZA KWA MAKINI

Pindi mtu anapokusikiliza kwa makini
ni kama kushikilia kikombe kilichotobolewa
ulichokuwa nacho tangu utotoni
na kutazama kikijaa
maji safi, ya baridi.
Maji yakijaa usawa wa kingo,
unaeleweka.
Maji yakimwagika na kugusa ngozi yako,
Unapendwa.

Mtu anapokusikiliza kwa makini
chumba unachokaa
maisha mapya yanaanza
na mahali ulipoandika
shairi lako la kwanza
panaanza kung'ara katika akili ya macho yako
Ni kama dhahabu imevumbuliwa!

Mtu anapokusikiliza kwa makini
Miguu yako peku iko juu ya ardhi
Na ardhi uipendayo iliyoonekana kuwa mbali
Sasa iko nyumbani ndani yako

Na John Fox
Kutoka kutafuta kile ambacho hujapoteza
www.poeticmedicine.org



Sura ya 1 – Page 21

Social Threefolding

Nicanor Perlas, *Shaping Globalisation: Civil Society, Cultural Power and Threefolding*. 2000, CAD: Philipines/ Globenet3: New York / Novalis: Cape Town

Sura ya 2 – page 29

The Threefold Human Being

Rudolf Steiner, *The Riddles of Philosophy, Anthroposophic Press, 1973*

This archetype was used by most early religious orders as body soul and spirit but was banned by an ecclesiastical council in 869 AD. The church hierarchy felt only they should work with the spirit. Rudolf Steiner revived the use of the total concept in 1917.

Sura ya 2 – page 33

Phases of Individual Development

Bernard Lievegoed, *Phases*, Rudolf Steiner Press, 1998

Sura ya 2 – page 38

The Four Temperaments

Rudolf Steiner, *The Four Temperaments - 1 lecture 1909*, Anthroposophic Press, 1971

Sura ya 2 – page 42

Leadership Polarities

Leo de la Houssaye of the NPI Institute of Organisation Development – we have been unable to track a reference. David Scott kindly pointed out this as a concept originally developed by Leo.

Sura ya 3 – Page 8

Types of Power

Adapted from Jonathan C. Erwin, *Classroom of Choice: Giving Students What They Need and Getting What You Want*, ASCD, 2004

Sura ya 3 – page 9

Bases of Power

Adapted from French, J. R. P., & Raven, B. H. (1959). *The Bases of Social Power*. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (pp. 150-167).

Sura ya 4 – Page 74

The Phases of Organisation Development

Bernard Lievegoed, B., *The Developing Organisation*, Tavistock, London, 1974.

Fritz Glasl, *The Enterprise of the Future: Moral Intuition in Leadership and Organisation Development*. Hawthorn Press, UK, 1997

Sura ya 5 – Pages 110-112

Action Learning

Although Action Learning is recognised as a natural archetype of learning in the Barefoot Guide it was first theorised by Reg Revans in the 1940s. See Revans, R. 1980. *Action learning: New techniques for management*. London: Blond & Briggs, Ltd.

Sura ya 5 – Pages 114-119

The U-process

The U-process was developed in 1970 by Glasl and Lemson -(see Glasl, F. *Confronting Conflict: A First-Aid Kit for Handling Conflict*, Stroud: Hawthorn Press, 1999). A different but related version of the U-process has been developed by Peter Senge, Otto Scharmer, Joseph Jaworski, and Betty Sue Flowers. *Presence: Human Purpose and the Field of the Future*. Cambridge, MA, SoL, 2004. We still use the older and simpler version described here, but like the action learning cycle, the U-process is a change archetype that is as old as human development itself.

Sura ya 5 – Page 121

“What Can Be Done ?” by Meas Nee. An extract from his book *Towards Restoring Life: Cambodian Villages*. 1995, Krom Akphiwat Phum, Battambang/OSB Australia - A poetic story of remarkably respectful facilitation of development in deeply traumatised communities in Cambodia. Available on the CDRA website.

Sura ya 6 – Pages 133-135

William Bridges: *Managing Transitions, making the most of change*, Addison-Wesley, Massachusetts 1991

