



DIWANI KAMA KIONGOZI



Kitabu 12

MAFUNZO KWA VIONGOZI WALIOCHAGULIWA
ISTANBUL, 1996 – MKUTANO MKUU WA JIJI

ISBN kwa seti kamili vitabu 13: 92-131242-6

ISBN kwa kitabu hiki: 92-1-131256-6

HS/336/94 Swahili version

DIBAJI

Kama ambavyo imeonyeshwa na ukaguzi wa mahitaji ya mafunzo uliofanywa na Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) mahitaji ya mafunzo ya maofisa wa serikali ambao wamechaguliwa (madiwani) au ya wanasiasa yanaonekana ya dharura sana kote ulimwenguni. Wakati huo huo, mafunzo haya yanaonekana maeneo yenye kushugulikiwa kwa kiwango cha chini zaidi miongoni mwa yale yanayo jenga uwezo kwa minajili ya maendeleo ya mneneo maalum na usimamizi wa miji.

Kwa miaka michache iliyopita, nchi zinazotofautiana sana kama vile Nepal na Poland au Uganda na Paraguay zimeanza kwa mara ya kwanza kwa muda wa miongo mingi, na wakati mwingine kwa mara ya kwanza kabisa, utaratibu wa kuchagua madiwani na mameya. Mahitaji ya mafunzo ya maofisa waliochaguliwa wa serikali za mitaa yanapewa umuhimu mkubwa katika miji yenye demokrasia iliyoimarika kama vile Ecuador, India na Marekani.

Ili kushughulikia mahitaji haya, kituo cha Umoja wa mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) kimetengeneza na kufanyia majaribio mfululizo wa vitabu vya kufunzia ili kusaidia madiwani kuwakilisha wananchi, kutoa uongozi wa kiraia, na kwa njia ya kufaulu kufanya kazi na serikali kuu na pia wafanyakazi wa kiusimamizi na kitaaluma katika serikali za mitaa na taasisi nyingine za serikali za mitaa. Vitabu hivi vinahusu sera na uundaji mipango, mawasiliano, kuhawilisha na uongozi, kuhudhuria, kusimamia na kuendesha mikutano, shughuli za madiwani za kuongeza uwezo kwao, usimamizi wa pesa na mahitaji mengine yanayokaribiana na hayo.

Kitabu hiki, *Diwani kama kiongozi*, ni kimojawapo cha mfululizo wa vitabu 12 na kimenuiwa kutumia hasa na wanaofunza katika taasisi za kitaifa za mafunzo zinazohudumia serikali za mitaa au sehemu za masomo za serikali za mitaa zenyewe. Kama usaidizi zaidi kwa wanaofunza wakitumia vitabu hivi, Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) kimechapisha kitabu cha kuandamana na vitabu hivyo. Kitabu hicho kilitwacho Mwongozi kwa Waku.funzi wa Masomo kwa Viongozi Waliochaguliwa ulio na maelezo na habari kwa anayefunza ulitengenezwa kwa manufaa ya wakufunzi hawa katika kupanga warsha za viongozi waliochaguliwa kwenye serikali za mitaa kwa kuzingatia vitabu hivi.

Inatarajiwa kwamba kitabu hiki kitachangia kwa kiwango kikubwa uimarishaji wa uwezo wa serikali za mitaa kupitia kutumiwa kwa taratibu nzuri za uongozi -mojawapo ya malengo makuu ya Kongamano la Umoja wa Mataifa juu ya Makao ya Binadamu, Habitat II.

Ningependa kuwashukuru Dkt. Fred Fisher na Bw. David W. Tees kwa sababu ya kutengeneza kitabu hiki na vitabu vingine katika mfululizo huu wakishirikiana na wafanyakazi wa Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), Sehemu ya Masomo katika miradi ya masomo ya Kituo inayothamaniwa na Serikali ya Uholanzi. Pia ningependa kutaja mchango wa wakufunzi na maofisa wa serikali za mitaa wa Costa Rica, El Salvador, Kenya, Lithuania, Romania na Uganda ambao walisaidia kufanyia majaribio maandishi haya ya kufundishia.

Dkt. Wally N'Dow
Naibu wa Katibu – Mkuu
Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat)

KUHUSU KOFIA

Kofia ambayo imevaliwa na mtu aliye upande wa kulia na ambayo imeonyeshwa kwenye kurasa zinazofuata ilichaguliwa kuwakilisha jukumu la diwani linaloshughulikiwa katika kitabu hiki.



Kofia ngumu inayovaliwa na wachimba bati wa Bolivia.

UTAKAKOKIPATA KATIKA KITABU HIKI

	Ukurasa
Namna ya kutumia kitabu hiki	3
Sehemu I	4
Inshajuu ya diwani kama kiongozi	4
Maelezo	4
Muhtasari	4
Tafakari	5
Dhana na mawazo	5
Uongozi unahusu kusimamia majukumu mengi	5
Tafakari	6
Kuleta kuona mbele kwa pamoja	6
Mpango wa muda mrefu	7
Uwakilishaji	7
Kuwezesha wengine	8
Kuwakilishwa na wengine: uwezes haji katika shirika	8
Kufanya kuona mbele kutie mizizi	8
Uwazi na uajibikaji	9
Malezi ya uongozi	9
Tafakari	9
Mambo muhimu	10
Marejeleo	10
Sehemu II	10
Warsha juu ya diwani kama kiongozi	10
Mtazamo wa kijumla	10
12.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: wanavyofanya viongozi	12
12.2 Somo la kisa maalum: mtanzano wa kimaadili	12
12.3 Wasilisho la mkufunzi	13
12.4 Kifaa: utendaji wako wa kiongozi aliyechaguliwa	14
12.5 Mashauriano na kusahili ujuzi	16

NAMNA YA KUTUMIA KITABU HIKI

Kama vitabu vingine katika mfululizo huu, kitabu hiki cha mafunzo juu ya *DIWANI KAMA KIONGOZI*, kinaweza kutumiwa kwa njia mbali mbali.

Kujifunza mfu binafsi

Insha inayofungua kitabu hiki imenuiwa kutumiwa katika kujifunza mtu binafsi. Unachohitaji ni mahali palipo kimya ili kufikiria, wakati, na kitu cha kuandikia. Ili kupata matokeo mazuri kabisa, tunakuhimiza kuandika majibu ya maswali yanayoulizwa mara kwa mara katika insha. Manufaa ya kimasomo kutoka habari zilizomo humu yanaongezeka mara kadha kwa msomaji anayezingatia jambo hili.

Mafunzo kwa warsha

Hati za mkufunzi na mazoezi yaliyomo katika kitabu hiki yamenuiwa kutumiwa na wakufunzi wenye ujuzi katika warsha ya madiwani kutoka serikali za mitaa. Tumeweka humu shughuli za masomo na miundo mbali mbali ili kuwapa wakufunzi uwezo mkubwa wa kuifanya warsha kuwiana na mahitaji maalum ya madiwani wanaoshiriki. Imekuwa dhamira yetu katika kutayarisha kitabu hiki kukuhimiza kushirikisha tajriba yako kama mkufunzi ili kuimarisha ubora wa masomo wa mambo haya ya kufunza madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kama mkufunzi unaweza kuamua kutumia mambo yaliyomo humu katika mfuatilio na hali kama ulivyotolewa umetolewa kwenye kitabu. Lakini ukipenda, unaweza kubadilisha mfuatilio au hali ya mambo haya kama inavyohitajika ili kutimiza shabaha kwenye hali maalum ya mafunzo. Unaweza kuamua kutoa mafunzo ya saa tatu, kwa kutumia mazoezi na shughuli za kimsingi zilizomo katika kitabu. Au unaweza kutumia mambo kadha yaliyomo katika kitabu huku ukion-gezeka habari zako ili kurefusha mafunzo hadi siku nzima.

Kitabu hiki ni kimojawapo katika mfululizo wa vitabu 12 vya kufunza viongozi waliochaguliwa. Unaweza kuamua au kuulizwa kutoa warsha inayokuhitaji kutumia zaidi ya kitabu kimoja au vitabu vyote kwa muda mrefu. Ingawa kila kitabu kinaweza kutumiwa peke yake, kutumiwa kwa I vitabu hivi katika mfuatilio kunaweza kutoa tajriba imara na inayounga pamoja mambo mengi kwa madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kufunza kundi

Vitabu hivi pia vinaweza kutumiwa bora zaidi kukiwepo na usaidizi wa mkufunzi mwenye tajriba ili kuboresha utendaji wa madiwani wanaohudumia katika kikundi kimoja cha utawala. Madiwani wanaohudumu pamoja wanapo-funzwa mwelekezi wa mafunzo hana budi kuwa tayari kupanga shughuli za masomo zilizomo katika kitabu hiki kwa namna tofauti. Wakati mwingine wewe kama mwelekezi, waweza kuamua kuongeza shughuli mpya kulingana na hali na tabia za kundi linalohusika. Tunatarajia katika hali kama hiki utachukulia kitabu hizi kama "sanduku la vifaa" lililo na mibadala mingi ya mawazo ya kufundishia ambayo yatachanganywa na kuwianishwa, kubadilishwa au kutupiliwa mbali kama hali inavyohitaji.

Katika vitabu hivi kuna mibadala mingi ya kuchagua. Tunatumaini utanufaishwa navyo.

SEHEMU I

INSHA

DIWANI KAMA KIONGOZI

Maelezo

Diwani, katika jukumu la KIONGOZI, hutumia majukumu yake yote ili kuleta mabadiliko muhimu yafaayo katika maisha ya wakazi wa eneo lake la uchaguzi na pia kwa jumuiya.

Muhtasari

Kitabu hiki ndicho cha mwisho katika mfululizo unaoshughulinda majukumu mbalimbali ya kiongozi aliyechaguliwa. Ingawa tanaamini kwamba kujumuisha majukumu 10 yaliyotangulia na yanapotumika kwa bidii na kujitolea, kutafanya uonekane kiongozi ijapokuwa uongozi ni zaidi ya hayo. Tutataja Damna ujuzi na tajriba hii ya mtu binafsi zinapoletwa pamoja, zinaweza kukuhakishia nafasi katika orodha ya wanaoheshimika katika jamii kutokana na kufanikisha mambo.

Tafakari

Ninapojifikiria kama kiongozi, mambo yafuatayo hunijia akilini.

- 1.
- 2.
- 3.

Dhana na mawazo

John Gardner anatukumbusha kwamba “uongozi si safi!”. Kwa mfano maamuzi hufanywa, hubadilishwa au hutupiliwa mbali. Kutoelewana kunatokea mara nyingi. Kutokwa na msimamo imara hakuna budi kuwepo. Kutimiza lengo, huenda kukafanya kutimiza lengo jingine kuwa jambo la dharura zaidi. Ndani ya kila suluhisho kuna mbegu za matatizo mapya. Na kama mbavyo Donald Michael amesema mara nyingi hali haiwi imedhibitiwa. Hakuna kiongozi anayependa uhalisi huo, lakini kila kiongozi anaujua.⁽¹⁾

Hii linasikika kama jambo ambalo umelisikia tayari?" Labda. Jukumu la kiongozi wa umma ni gumu zaidi kuliko lile la "kiongozi " katika ulimwengu wa viwanda au biashara. Changamoto kubwa na hali ya kutokuwa na uhakika kuhusiana kuwa kiongozi aliyechaguliwa wakati huu kunatokana na mabadiliko makubwa yanayotokea katika viwango vyote vya jamii kutoka eneo dogo la makazi hadi ulimwengu mzima. Mara nyingine hakuna tofauti kubwa ikiwa mabadiliko yanayokukumba yanatokea karibu na kwako au mbali. Athari zinaweza kuwa za haraka na muhimu katika maisha ya jamii yako siku za baadaye.

Uongozi unahusu kusimamia majukumu mengi

Tulipokuwa tunatayarisha vitabu hivi vya kufundishia, tulikumbushwa kila kwamba kiwango cha kufaulu katika kutekeleza kila mojawapo ya majukumu haya kunategemea kwa kiwango fulani majukumu mengine. Yaani kutege-meana baina ya takribani mambo yote unayoshughulikia! Kufahamu kwamba kila jambo lina uhusiano na kila jambo jingine huenda ikawa mojawapo ya zile stadi ambazo hatujazungumzia, bado lakini ambazo ni muhimu sana katika uongozi wa jamii. Hebu tuone kama tunaweza kutoa mifano juu ya namna kuhusiana huku kunavyojitokeza.

1. Ukiamua kuwasaidia watu wengine kufanya yale yanayohitajika kufanywa katika jamii bila ya kutumia rasilimali ya serikali ya mitaa moja (k.m. kuwezesha wazazi maskini walio peke yao kujenga nyumba zisizo na gha-rama kubwa) labda itakubidi kutekeleza majukumu mengine ili kutimiza jambo hili. Kwa mfano:
 - Kuunda sera mpya ya baraza kuhusiana na kutumia rasilimali na juhudi zisizo za kiserikali.
 - Kutumia mamlaka yako ya "mahusiano" kuona kwamba mashirika yanayofaa yanajitolea kusaidia watu hawa kufikia teknolojia na vifaa vya ujenzi vya gharama ya chini vinavyofaa; na
 - Kuhawilisha juu ya kanuni zinazokubalika za utendaji baina ya wale watakaojenga na majirani zao.
2. Au unaweza kutaka kuongeza mapato kutoka kodi ya mali kwa kutathmini upya mali zote za zamani kwa kupanua orodha za kodi ya mali (kwa kivyoo kutumia jukumu lako la mgharamiaji). Ili kutekeleza jukumu hili labda utahitajika:
 - Kusaidia katika kuandaliwa kwa mikutano ya watu katika maeneo ambako unajua kutakuwa na mikinzano kuhusu dhamira ya baraza yi kutekeleza mradi kama huo.
 - Kutumia mamlaka yako ya habari kuwafahamisha watu kuhusu umuhimu wa mradi kama huo na matokeo ya siku za baadaye ikiwa baraza halitachukua hatua ifaayo; na
 - Kufanya maamuzi magumu kuhusiana na kodi ya mali kwa aina mbail mbali za mijengo.
3. Katika kusimamia utekelezaji wa mradi wa afya wa kujaza sehemu ya kutupa takataka, unagundua kwamba kuna tatizo la takataka hatari inayotoka kwenye kiwanda kikubwa kabisa cha jiji. Unagundua kwamba suluhisho halisi la tatizo hili linahitaji:
 - Kuunda sera pana zaidi kuhusiana na kuondolewa kwa aina mbali mbali za takataka ngumu.

- Kukutana na wataalam mbali mbali na viongozi wa viwanda ili kuele, vizuri matokeo ya kushughulikia suala hili gumu (jukumu lako la muwasilianaji); na
- Kuhawilika na wizara ya Uhifadhi wa Mazingara ili kutoa habari juu y ukaguzi unaondelea wa takataka hatari kwenye eneo la kutupa takataka.

Tatizo kama hilo huenda likahitaji maamuzi kuhusu kugharamia shughuli za kuondoa takataka hii. Huenda mkafikiria kutoa kazi hii kwa makampuni ya binafsi. Ikiwa haiwezekani kuwezesha kupatikana kwa uamuzi wa pande zote kuhusiana na tatizo hili, huenda mkachukua hatua za kuadhibu wenye kiwanda (mkitumia mamlaka ya kushurutisha).

Kama unavyoona, jukumu la uongozi litahitaji uwezo wako wa kuleta pamoja ujuzi na tabia zote ambazo tumekuwa tukizungumzia katika mafunzo haya. Haitoshi tu kufanya jambo moja au kutekeleza jukumu moja kwa wakati wake. Kunahitajika uwezo wa kuwaza na kutenda hatua kwa hatua kuhusiana na mambo mengi yanayokumba baraza wakati huu wa mabadiliko ya haraka. Kuwaza kwa namna ya kimifumo hakutoshi. Madiwani, kama viongozi wa jamii, hawana budi kutenda vivyo hivyo.

Tunamaanisha nini kwa “kutenda kwa namna ya kimfumo?” Ingawa ni vugumu kueleza kwa maneno machache, huku ni kufanya maamuzi na kuyatekeleza kwa kutambua vyema dhana na uhalisi wa mahusiano ya pande mbili, kutegemeana kwa vitendo vyetu, na uthabiti unaobadilikabadilika wa mifumo migumu. Au, kwa lugha rahisi zaidi (tukitambua kwamba huenda tusielewe vilivyo maana ya kauli ile ya mwisho ingawa tumeitaja hivi punde!), hatua yo yote inayochukuliwa na baraza itasababisha maoni, vitendo, mambo mengi miongoni mwa hayo yakiwa hayakunuiwa au kutarajiwa. Hili linamaanisha kwamba huna budi kuwaza hadi nje ya mipaka ya vitendo vyako, kubashiri yatakayoanzishwa kutokana na vitendo vyako na kuwa tayari kutenda tena. Kutenda kimifumo, kama kipengele halisi cha uongozi, ni uwezo wa kuogelea kwenye wimbi unalosababisha. Tunaamini jambo hili ni sawa na alivyomaanisha mwanariadha mmoja wa kutembea kwenye waya, Marehemu Karl Wallenda, aliposema " *Kuwa kwenye waya ni kuishi, kila jambojine ni kusubiri*".

Tafakari

Tambua wakati ambapo ulichukuwa jukumu la uongozi kama mwanabaraza na uandike baadhi ya mambo muhimu ya tukio hilo. Fikiria majukumu mbali mbali ambayo tumezungumzia katika vitabu hivi. Ni majukumu gani miongoni mwa hayo uliyotekeleza wakati ulipochukua jukumu la kijumla la uongozi katika hali ambayo umetambua? Ungelikuwa na nafasi ya kuwa kwenye hali hiyo tena, ni mambo gani ambayo ungefanya kwa namna tofauti? Sifa zako kuu za uongozi ni zipi? Ni vipi unafikiria unaweza kuongeza uwezo wako wa uongozi, tukitilia maanani tabia mbali mbali zinazohusiana na viongozi waliochaguliwa? Kuna tabia nyingine unazofikiria kwamba ni muhimu ambazo hazijashughulikiwa katika vitabu hivi? Ikiwa ndio, ni zipi?

Kuleta kuona mbele kwa pamoja

Katika kitabu juu ya *Diwani kama Muundaji sera* tulijadili umuhimu wa kuweka malengo na kuweka malengo na kuweka mipango ya muda mrefu lakini labda hatukusisitiza umuhimu wake vya kutosha. Kuweka malengo, katika muktadha wa uhalisi wa siku hizi, hakutoshi. Muktadha ambamo wewe, kama kiongozi wa jamii, unafanya maamuzi yako, unabalidika kwa haraka sana hivi kwamba kufuata mambo yanavyopita ni jambo la kukufanya kuachwa nyuma.

Kinachohitajika ni uwezo wa kufikiria kwa namna inayojulikana kama kuona mbele kwa pamoja. Hebu tuangalie wajibu huu kwa makini. Dhana ya kuona mbele ni uwezo wa kuwaza juu ya siku zijazo kwa namna ya kujiuliza ni nini kinachohitajika kufanywa sasa ili kukabiliana kwa namna ya kufaulu na yale tunayofikiria kwamba yataletwa na siku zijazo. Kwa kiongozi wa mji eneo la aliye chaguliwa, jambo hili linahusu uwezo wa kufanya matayarisho imara ya kukabiliana na siku zijazo, kufanya maamuzi yanayoweke msingi ili jamii isuluhishe matatizo kwa namna ambayo wanaweza kubadilisha, au kuondolea mbali ikihitajika, ili kukabiliana na mahitaji na changamoto za uhalisi unaojitokeza.

Ili kuwe na msisimko, kuona mbele huku kunapaswa kuchochea mawazo ya ufanisi wa hali ya juu katika jamii ili kuweka viwango vya juu zaidi vya kufanisi katika jamii. Kuona mbele kunatoa mwongozo na mwelekeo wa siku za usoni ambazo hazina uhakika ijapokuwa zina matumaini kwa sababu ya msingi uliokwishatayarishwa na jumuiya kukabiliana ipasavyo na siku zijazo. Kuona mbele huku kunaleta umuhimu na nguvu kutokana na kushiriki katika mtazamo huu wa mbele.

Kuna msembo kwamba kiongozi hufaulu kwa kadri wafuasi wake wanavyofaulu. Uongozi unahitaji wafuasi na jambo muhimu zaidi katika kuona mbele ni kuwa na shabaha. James MacGregor Burns, ambaye ametumia miaka mingi ya kitaaluma akichunguza uongozi, anatalia mkazo mahusiano ya kikazi baina ya viongozi na wafuasi wao.

Naelezea uongozi kama viongozi kusawishi wafuasi kutenda vitendo kwa sababu za malengo fulani yanayowakilisha maadili na motisha - matakwa na mahitaji, ndoto na matarajio -ya viongozi na wafuasi⁽²⁾

Hekima ya uongozi, kulingana na Burns, iko kwenye namna viongozi wanavyoona na kutenda kuhusiana na maadili na motisha zao na za wafuasi wao.

Kuona mbele kwenye msisimko ni uwezo wa kuona maadili na motisha zako na zile za wafuasi wako. Uongozi wenye msisimko ni uwezo wa kutenda kuhusiana na hayo maadili na motisha kwa ujasiri na dhiti.

Ili kuongoza watu, tembea nyuma yao

-Lao-Tzu

Mpango wa muda mrefu

Uongozi unajumuisha pamoja kutayarisha mipango ya muda mrefu huli za muda mfupi ili kuhakikisha kufaulu kwa mipango hiyo ya muda mrefu. Kutayarisha mipango ya uwekaji mitaji ya muda mrefu na utekelezaji wake kunategemea, mahitaji ya wale wanaoishi katika siku zijazo na kukubali kwao kugawa mzigo wa mitaji unayoweke kwa niaba yao hivi sasa. Mambo hayo, kwa namna nyingi, ni vitendo vya imani. Lakini ni muhimu, kwa viongozi waliochaguliwa kuwaza na kutenda kwa nbali na kufanya maamuzi yanayozingatia siku za baadaye. Mara lamuzi wa papo hapo unahitajika ili kurekebisha jambo lililokuwa limetendwa visivyo mara ya kwanza au halifai tena kutokana na kutumiwa mno, au linahitaji kushughulikiwa kwa sababu moja au nyingine. Maamuzi ya kuzingatia mambo yatakayotokea siku zijazo ni yale ambayo husuluhisha matatizo kabla hayajatokea hayo, au huweka vitu katika hali nzuri ili visihitaji kubadilishwa (angalau visibadilishwe kabla ya wakati vinapopaswa kubadilishwa).

Mambo haya yanasikika kama shughuli ndogo sana zisizofaa kushughulikiwa kama sehemu ya uongozi, lakini uongozi ni uwezo wa watu wa kawaida kufanya mambo yasiyo ya kawaida. Katika jamii nyingi, uwezo wa madiwani wa kuwaza na kutenda kwa namna ya kuona mbali na kufanya maamuzi yanayozingatia mambo yatakayotokea siku zijazo, ni vitendo visivyo vya kawaida vya ujasiri na uongozi. Matatizo ya kawaida yana uwezo wa kukwamiza hata dhamira nzuri zaidi za binadamu, wakiwepo watu ambao wamechaguliwa kushika ofisi katika mji.

Ikiwa hakuna anayepiga makasia, mtumbwi utaelekea kwingineko

-Methali kutoka Mongolia

Uwakilishaji

Kuwakilisha wakazi wa eneo lako la uchaguzi najumuiya ndicho kiini cha shughuli za viongozi waliochaguliwa wa mji. Pia mambo hayo yanaweza kuwa yenye ugumu mkubwa zaidi kusawazishwa na nyadhifa zako nyingine. Umewahi kuwaza kuhusu ni nani unayewakilisha katika baraza? Unawakilisha wenye biashara? Kanisa? Eneo la mji unapoishi? Matakwa finyu kama vile makabaila katika jamii? Wasio na uwezo mkubwa wa kiuchumi? Au nani? Mara nyingine madiwani husaidiwa kifedha na watu wachache ambao hutarajia kwamba mahitaji yao yatalindwa. Kuna madiwani wachache ambao huonekana kwamba wanawa-kilisha mahitaji yao finyu, kwamba wanatumia ofisi kwa faida za kibinafsi.

Uongozi katika mabaraza ya mitaa unapaswa kila wakati kuwekwa kwenye kiwango cha mahitaji ya jamii pana. Lakini jambo hili linasemeka kwa urahisi zaidi kuliko linavyotendeka. Kwanza, kuna tatizo la kueleza manufaa yajamii pana. Kwa njia nyingi, "manufaa ya jamii" ni jambo la kihisia. Watu wenye matakwa tofauti huelezea manufaa ya jamii kwa namna tofauti. Njia mojawapo ya kujaribu kuona kama unalofanya ni kwa ajili ya "jamii pana" ni kujiuliza maswali yafuatayo. Ni nani atakayefaidika kutokana na kitendo hiki? Faida hiyo ni sababu nzuri ya kutumia mali ya umma? Kuna watu ambao

watadhurika kutokana na kitendo hiki? Ikiwa ulikuwa unasimama kando ukiangalia uamuzi huu ukitekelezwa na baraza, ungelipokelea vipi jambo hili? Ungeliona kama uwekaji mtaji wa jamii au kama njia ya kusaidia matakwa finyu katika jamii. Uongozi unahitaji uchunguzi wa namna hiyo ili kuhimili jarabati.

Pili, utawakilisha vipi zile sehemu za jamii ambazo hujui vizuri kwa sababu moja au nyingine? Labda ni kabila dogo ambalo huna tajriba nalo? Au walemavu? Au watu wa uana tofauti na wako? Au watu wenye maisha ya namna tofauti? Mbinu mojawapo ya uongozi ni kutangamana na haya makundi maalum katika jamii pana. Hata bora zaidi, ni kufikiria namna ambavyo baraza zima linaweza kutangamana nao. Isivpokuwa hivyo huenda ukawa unapigana vita vigumu peke yako ili kuona kwamba mahitaji yao yanawakilishwa. Pia unaweza kuonekana na wenzako kama mtu ambaye amechukua sehemu finyu ya uwakilishi badala ya nyingine.

Tatu, huenda kukawa na nafasi ya kuwakilisha masuala muhimu zaidi kuliko ambavyo imekuwa katika jamii yako. Baadhi ya serikali za mitaa zinahusika katika utandabui wa ufasadi na matendo yasiyofaa ambayo inaonekana vigumu haiwezekani kujinasua kutokana nayo. Hatuna ushauri wo wote kwako kuhusiana na matatizo ya aina hii. Ni matatizo magumu na yanaweza kunyonya nguvu za jamii kwa haraka kuliko jambo jingine lo lote. Labda ushauri ambao tunaweza kukupa ni kuwa na tabia unayoamini kuwa sawa na uongozi unaoaminika. Kuwa mfano mwema kwa wengine, kunaweza kuwa silaha yako bora zaidi dhidi ya kusambaa kwa matendo yasiyofaa miongoni mwa wenzako.

Silaha ya pili ya kupigana na tabia hii katika baraza ni kuwa na kuundi la watu wenye mawazo sawa ambao radhi kuchukua msimamo wa pamoja kuhusu jambo fulani inapokuwa dhahiri kwamba pamoja sauti zao zinaweza kueta matokeo tofauti. Labda adui yako mkubwa katika hali kama hii ni kuhisi kwamba kila mtu hufanya mambo hayo na kwa hivyo kuruhusu mawazo hayo kukuongoza. Tahadhari na jambo hilo. Labda kuna utambuzi unaondelea kupanuka kwamba ufasadi unaharibu uwezo za jamii na kwa hivyo unapaswa kupigwa vita sio kama suala la kimbeko au kimaadili (ingawa hili ndilo kosa maarufu katika mambo hayo) lakini kwa sababu ni jambo baya kwa biashara, baya kwa utoaji wa huduma za kijamii zinazohitajika. na baya kwa maendeleo ya muda mrefu ya jamii. Uwakilishi unaoendelea kuwa mfinyu, unaoshughulikia makundi maalum pekee wanaoweza kuulipia (kwa njia mbali mbali), ni aina ya saratani ambayo ni vigumu kuiondoa kutoka jamii nyingi. Mara nyingi ugonjwa huu husalimu amri tu upasuaji mkubwa ambao unaweza kutekelezwa kwa kupiga kura. Uongozi ni imani takatifu na kuwakilisha watu wote wa jamii yako ni sehemu halisi ya imani hiyo.

Kuwezesha wengine

Kipengele cha uongozi kinachoeleweka kwa kiwango cha chini zaidi ni kile ambacho baadhi ya watu wanaweza kukiita uongozi bila ubinafsi. uongozi ambao unahudumia watu wengine bila kujali faida za kibinafsi! Vipengele viwili vya aina hii ya uongozi ambavyo vimeshughulikiwa katika vitabu vingine vya mafunzo haya yaani (*Diwani kama Wakala wa Mamlaka* na *Diwani kama Muwezesaji*) ni muhimu kwa majadiliano haya. Wakala wa mamlaka wanafaulu vizuri zaidi wanapowapasha wengine mamlaka ambayo wanaweza kuhifadhi kihalali kama mamlaka yao. Watu ambao wana mamlaka ya habari au utaalum, kwa mfano, wanatekeleza aina maalum ya uongozi wanapowapatia watu wengine mamlaka hayo kwa njia isiyo na ubinafsi. Muwezesaji anapowatarishia wengine njia ili wavunje pingu za kutegemea uwe ni umaskini. kutojua, tabia za namna isiyofaa, au kutokuwa na huduma za kimsingi za binadamu, analeta kwa jamii hali ya juu kabisa ya uongozi. Kiongozi aliyechaguliwa ambaye huwawezesha wengine katika jamii kushiriki vyema zaidi ndiye kwa hakika kiongozi halisi.

Kuwakilishwa na wengine: uwezesaji katika shirika

Mojawapo ya tabia haba sana za usimamizi miongoni mwa serikali za mitaa kote duniani ni *uwakilishwaji wa watu wengine katika shughuli*. Hata kama uwakilishwaji ni miongoni mwa mambo ya thamani kabisa yaliyomo mikononi mwa wasimamizi kuwezesha mambo kufanyika na kukuza ujuzi wa watu katika shirika. Mara nyingine wasimamizi hawatoi uwakilishwaji kwa, sababu wanasema wadogo wao hawataweza kuchukua wajibu zaidi. Kwa upande mwingine, wadogo huenda wasiwe na uwezo kwa sababu hawajawahi kupewa fursa ya kuchukua wajibu zaidi.

Labda unasema kwamba uwakilishwaji ni suala la kiusimamizi na lisilifaa katika mafunzo ya madiwani. Ndiyo na la. Tunaamini baadhiya mabaraza hayatoi uwakilishwaji wa kutosha kwa wafanyikazi wao. Kwa namna hii uwakilishwaji ni eneo linalofaa kutumiwa na baraza. Na serikali nyingine za mitaa zingeweza kutekeleza huduma vizuri zaidi kwa ikiwa zingetumia kwa kiwango kikubwa zaidi uwezo wa wafanyikazi wao, kuanzia msimamizi hadi mfagiaji barabara. Ingawa kwa kiwango kikubwa huu ni wajibu wa kiusimamizi baraza linaweza kuhimiza namna ya tabia hii kwenye viwango vyote vya shirika la mji.

Kufanya kuona mbele kutie mizizi

Labda changamoto kubwa zaidi kwa viongozi ni kutekeleza mambo ambayo wamesema kwamba yanahitajika kufanywa ili kuboresha maisha ya jamii. Utekelezaji wa mtazamo wa kuona mbele si jambo rahisi la haraka. Funzo moja kubwa kwa

viongozi wengi, ni ugunduzi kwamba siyo sharti uwe na rasilmali fulani ya kuitumia au kuuendesha mradi ili kuhakikisha kwamba mradi huo unawanufaisha kwa wananchi. Watu wengi ambao wanaweza kuwa viongozi wanachukulia udhibiti kuwa mamlaka. Kile ambacho watu hawa hawatambui ni wingi wa rasilmali isiyotumika iliyomo katika jumuiya zao.

Rasilmali nyingine ambayo mara nyingi haitumiwi vya kutosha katika jamii nyingi ni serikali ya mitaa yenyewe. Mikakati mitatu inaweza kuongeza kufaulu katika kusaidia viongozi wa serikali za mitaa kutekeleza mtazamo wao wa mbele. Mikakati hii ni:

1. Kushirikisha mapema maofisa wa vyeo vya juu katika kupanga miradi mipya.
2. Kutoa rasilmali ya kutosha inayohitajika kutekeleza miradi hiyo; kukiwemo ni pamoja na madaraka, wajibu na uhuru wa kuendelea na kazi; na
3. Kukabili kila wakati hali iliyoko, mwelekeo wako wa kupata hakikisho kutokana na hali hiyo, na uwezo wa shirika kujificha kwenye hali hiyo wakati ambapo ni dhahiri mabadiliko yanahitajika ili kwenda sambamba na mahitaji na matakwa ya jamii.

Uwazi na uajibikaji

Tumezungumzia umuhimu wa uongozi wenye mtazamo wa mbele. Mtazamo wa mbele huja kwa urahisi kwa serikali za mitaa zinazozingatia utendaji wa kiwazi. Uwazi ni kufanya uamuzi unaodhihirika, kuwa radhi kutoa habari kuhusu vitendo vya baraza, na sera dhahiri kuhusiana na , kupanga na kusimamia miradi na huduma. Kufanya mambo kiwazi ni muhimu kwa viongozi waliochaguliwa. Pia ni muhimu kwa uhusiano na wakazi wa eneo lao la uchaguzi. Kufanya mambo kiwazi huwa chanzo cha uajibikaji zaidi. Hizi sifa nzuri za uongozi wa umma zinafanana. Ukitumia moja utakuwa pia unatumia nyingine kwa bidii ndogo sana na kwa faida mara dufu-kwako na kwa jamii unayowakilisha.

Malezi ya uongozi

Unaweza kutaja baadhi ya watu wa kizazi kijacho unaoamini watahudumia jamii yako? Unafanya nini kama mtu binafsi kusaidia kukuza kundi hili jipya la viongozi? Kundi hili linahusiza na: Wanawake? Wasio na uwezo mkubwa wa kiuchumi? Makabila madogo? Wengine ambao kwa kawaida hawapewi nafasi ya kuchangia kwenye mahitaji ya uongozi wa jamii yako?

Tafakari

Unaweza kutaja baadhi ya watu wa kizazi kijacho unaoamini watahudumia jamii yako? Unafanya nini kama mtu binafsi kusaidia kukuz~ kundi hili jipya la viongozi? Kundi hili ni pamoja na: Wanawake? Wasio na uwezo mkubwa wa kiuchumi? Makabila madogo? Wengine ambao kwa kawaida hawapewi nafasi ya kuchangia kwenye mahitaji ya uongozi wa jamii yako?

Tambua watu wawili au watatu katika jamii yako ambao ullaamilli wallaweza kuwakilisha kizazi cha baadaye cha viOllgozi lla uchukue msimamo wa kuwashirikisha kwa lla mlla ya moja kwa moja zaidi katika uollgozi wa jamii. Orodhesha majilla yao hapa chilli lla ueleze kile ullachopallga kufallya ili kuwashirikisha.

- | Viongozi wa Kesho | Hatua Zitakazochukuliwa |
|--------------------------|--------------------------------|
| 1. _____ | 1. _____ |
| 2. _____ | 2. _____ |
| 3. _____ | 3. _____ |

Mwewe wasipokuwepo, panzihusema ..Mimi ni mwewe"

- Methali kutoka Malaysia

Mambo muhimu

- Uongozi si kazi safi, kwa kawaida mambo hayaendi kama yalivyopangwa hata ukiwa na “thibiti”.
- Wachina wanaita mabadiliko "nafasi hatari", maelezo ya kufaa kwa changamoto lako gumu sana.
- Uongozi unahusisha kutekelezwa kwa majukumu yote yaliyojadiliwa katika mfululizo huu na vitabu vya kufundishia na zaidi.
- Uongozi hufanisi vyema zaidi unapotekeleza zaidi ya jukumu moja kwa wakati mmoja.
- Kwa sababu kila jambo lina uhusiano na kila jambo jingine, kiUongozi hana budi kuangalia mbali na tatizo analoshughulikia ili kuOna matatizo mengine anayosababisha.
- Uongozi unahitaji mtazamo wa mbele, kuwashirikisha watu wengine katika kuweka misingi ya mtazamo wa kuwapa moyo wa kuihalisisha mitazamo hiyo.
- Viongozi wanaofaulu huona mbali kufanya mambo kabla matatizo hayajatokea. Pia kuwaza na kutenda mambo ya muda mrefu.
- Kuwakilisha jamii nzima ndicho kiini cha wajibu wa uongozi wa diwani.
- Viongozi wa serikali za mitaa huwawezesha na kuwapa mamlaka wengine kushiriki kwenye matatizo, nafasi na tuzo za jamii.
- Watu wengi wanaoweza kuwa viongozi huchukulia uhibitaji kuwa mamlaka.
- Viongozi ambao wamefaulu hukuza viongozi wa siku za baadaye.

Marejeleo

⁽¹⁾ Gardner, J.W., *On Leadership* (New York, The Free Press, 1990), p.22.

⁽²⁾ Burns, James MacGregor, *Leadership* (New York, Harper & Row, 1978), p.19.

SEHEMU II

WARSHA

DIWANI KAMA KIONGOZI

MTAZAMO WA KIJUMLA

Shabaha

Uongozi katika ofisi ya kuchaguliwa ya serikali ya mitaa ni kujua jambo linalofaa kufanywa na kulifanya kwa namna itakayowapa wengine moyo wa kufanya vivyo hivyo. Maudhui ya huu mfululizo wa vitabu ni kwamba kuwa kiongozi aliyeochaguliwa ni kufanya kazi ya baraza kwa moyo wa kujitolea na kwa namna nzuri kuhusiana na majukumu ya diwani. Yaani, uongozi ndio moyo na roho ya kazi ya baraza - uwezo wa kuona mbele na kutamka dhamira za hali ya juu na kuchochea fikira za watu wengine. Uongozi unaweza kuhudumia watu kutoa changamoto kwa viongozi, na kama John Gardner anavyosema, "kushughulika kwa ukunjufu dhidiya matatizo wanapoamini vya kutosha".

Warsha hii imenuiwa kufafanua jukumu la diwani kama kiongozi na kuhimiza uzingatiaji wa kawaida wa tabia ya uongozi. Kila mshiriki atatambua uwezo na udhaifu wake katika kutekeleza majukumu 11 yanoyohusishwa na kiongozi aliyechaguliwa katika serikali ya mtaa. Washiriki watapewa nafasi ya kutafakari juu ya utendaji wao wa siku zilizopita na kujitolea kuwa madiwani wazuri iwezekanavyo katika kuhudumia wakazi wa maeneo yao ya uchaguzi.

Watu wanaamini kwamba, kwa sababu mimi ni maarufu, hakuna jambo nisiloweza kuifanya. Ikiwa siwafanyii lolote wanasema kwamba ama mimi ni bahili au mimi ni kiongozi dhaifu na kwamba wanapaswa kutafuta mwingine. Watu wetu hawajui kamwe ilivyo vigumu kufanya lo lote.

- Mwanasiasa wa Burma

Yaliyomo

Maelezo mafupi juu ya kila mojawapo ya shughuli za kimasomo yametolewa na makadirio ya muda unaohitajika. Ukitaka kubadilisha mfuatilio wa mambo, kuondoa kitu au kuongeza jambo lolote la kimasomo usisite kufanya hivyo.

12.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: viongozi wanavyofanya

Washiriki wanakumbuka na kutafakari juu ya kisa ambapo wao au diwani mwingine alitumia uongozi na jukumu au majukumu yanayotumika katika kisa hicho. Wabadilishane mawazo juu ya hali ya kiongozi aliyechaguliwa wa serikali ya mtaa. (dakika 30)

12.2 Somo la kisa maalum: mtanziko wa kimaadili

Washiriki wanasoma kisa juu ya diwani ambaye amegundua kwamb, mwenzake na rafikiye anatumia ofisi yake ya meya kujinufaisha binafsi. Mjadala. (dakika 45-60)

12.3 Wasilisho la mkufunzi

Wasilisho fupi juu ya diwani kama kiongozi aliyechaguliwa kwa kutumia habari kutoka insha iliyotangulia na tajriba ya kibinafsi ya mkufunzi kuhusiana na nadharia na utendaji wa uongozi. Wasilisho lilenge uongozi kama unavyotumiwa katika utendaji wa diwani katika majukumu mbali mbali. Mkazo unatiliwa kwa kiongozi kama mtu anayewapa wengine mtazamo wa mbele na anayewakilisha maadili ya juu kabisa katika shughuli zake za kibinafsi kitaalam ambayo jamii inaweza kujitahidi kupata. (dakika 30)

12.4 Kifaa: utendaji wako wa kiongozi aliyechaguliwa

Washiriki wanajaza na kuweka alama kwenye kifaa cha kuwasaidia kutathmini utendaji wao wa hivi sasa kama viongozi waliochaguliwa Kila mshiriki apange atakavyotumia tuzo zilizopatikana kwa ajili ya kuboresha utendaji wake wa udiwani. (dakika 45)

12.5 Mashauriano na kusihili ujuzi

Huku wakifanya kazi katika vikundi vya watu watatu, washiriki wjadili mipango yao ya kibinafsi ya kuboresha utendaji wa udiwani na wasaidiane kuwaza juu ya manufaa na hasara ya yale wanayopendekeza kufanya. (dakika 90- 120)

Tanbihi: Muda ukiruhusu, na hasa ikiwa warsha juu ya uongozi inatumiwa kama sehemu ya mradi wa wiki moja hadi mbili unaolenga vitabu vyote 12 washiriki wanaweza kuulizwa watengeneze na kuwasilisha ripoti ya dakika tano hadi kumi juu ya mipango ya diwani kujiboresha mwenyewe. Kazi hii inaweza kuhitaji masaa kadha. Tunaamini muda zaidi utakaotumiwa utakuwa wa manufaa. Uwezekano wa washiriki wa warsha kutekeleza miradi yao siku za baadaye huongezeka wanavyotoa hadharani msimamo wa kujitolea kwao kwenye kutekeleza kwa miradi hiyo.

12.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: WANAVYOFANYA VIONGOZI

Muda unaohitajika: dakika 30

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kuwafanya washiriki kukumbuka na kufikiria juu ya utendaji wa uongozi wao wenyewe au utendaji wa uongozi wa mwanabaraza mwingine katika hali maalum na kuihusisha na jukumu mojawapo au zaidi ya majukumu ya diwani.

Utaratibu

Gawa karatasi ya kazi juu ya kisa maalum (katika ukurasa unaofuata) na uwaulize washiriki waijaze wakifuata maagizo.

Baada ya washiriki kujaza karatasi ya kazi, washughulisha kujadili maswali yafuatayo:

1. Ni jambo gani kuhusu vitendo au tabia yako katika kisa hiki lililokufanya kujifikiria kama kiongozi?
2. Ni jambo gani kuhusu mtu ambalo hutufanya tumwelezee kama kiongozi?
3. Ni vipi tunavyoweza kutofautisha tabia ya viongozi kutoka ile ya wasimamizi (mameneja)?
4. Uongozi katika ofisi ya kuchaguliwa unatofautiana vipi na uongozi katika ulimwengu wa biashara za kibinafsi, michezo, dini, jeshini au uwanja mwingine?

KISA MUHIMU KATIKA UONGOZI WA BARAZA

Kumbuka wakati ambapo wewe au diwani mwingine mlishirika kama kiongozi wakati wa kuhudumu kama mwanabaraza. Andika baadhi ya mambo muhimu juu ya kisa hicho hapa chini. Fikiria juu ya majukumu mbali mbali ambayo madiwani huhitajika kutekeleza (muundaji sera, mtoaji uamuzi, muwezesaji, muwasilianaji, muhawiliki, msaidizi, msimamizi, wakala wa mamlaka, mjenzi wa taasisi, mgharamiaji). Ni jukumu gani miongoni mwa haya uliyokuwa ukitekeleza ulipokuwa kiongozi katika kisa hiki? Ni nini yaliyokuwa matokeo ya kisa hiki na ni kwa namna gani utendaji wako ulivyoathiri matokeo? Ungelikuwa na nafasi ya kupitia kisa hicho tena, ni mambo gani ambayo ungefanya kwa namna tofauti? Ni jambo gani, ikiwa lipo, linalokuzuia kuwa kiongozi kwa baraza wa namna ambayo una uwezo wa kuwa?

12.2 Somo la kisa maalum: MTANZANO WA KIMAADILI

Muda unaohitajika: dakika 45-60

Shabaha

Kisa hiki kimenuiwa kuwasaidia washiriki kutambua kwamba uongozi (kufanya jambo "linalofaa") wakati mwingine unaweza kuwa jambo la kutopendeza na hata kumtia mtu wasiwasi kama kiongozi aliyechaguliwa.

Utaratibu

Wape washiriki nakala za kisa maalum kinachoitwa *Mtanzano wa kimaadili* (tazama ukurasa unaofuata). Waulize wasome kisa na maswali yanayokifuata.

Baada ya washiriki kumaliza kusoma, wagawe katika vikundi vinne. Waulize wjadili maswali na wakubaliane juu ya jawabu la kila mojawapo ya maswali ambalo linawakilisha maoni ya kundi. Waambie watakuwa na dakika 30 za kumaliza kazi.

Walete washiriki pamoja baada ya dakika 30. Kiulize kila kikundi ku- waeleza washiriki jawabu la mojawapo ya maswali. Baada ya kila kikundi kutoa ripoti viulize vikundi vingine vitoe maoni, na kueleza fikara za kikundi chao kuhusu swali hilo.

MTANZANO WA KIMAADILI

Kisa

Wewe ni mwanabaraza na umegundua kwa sadfa kwamba meya amekuwa akitumia wafanyakazi wa marekebisho wa serikali ya mtaa kufanya kazi zake wakati wa saa za kazi. Katika kisa kimoja, aliwaamrisha wafanyakazi hao na mtia weko mwenye ujuzi mkubwa kumuundia trela la kubebea kuni za kutayarisha moto nyumbani kwake. Mradi huu ulitekelezwa kwa kutumia vigae vikuukuu vya chuma vya baraza (ingawa meya alitoa tairi).

Umeshtushwa na kughadhabishwa na uvumbuzi huu. Meya ni kiongozi imara na mwenye uwezo na amechangia katika kuimarisha uchumi wa eneo lake na katika kupunguza gharama za serikali kwa watu wa mji. Bila shaka yeye ni mmoja miongoni mwa mameya maarufu sana katika kumbukumbu za watu za hivi majuzi. isitoshe yeye ni rafiki yako, na mshauri wako na ndiye mtu anayekuunga mkono kuliko watu wengine wote katika baraza.

Maswali

1. Ni hatua gani diwani anaweza kuchukua?
2. Ni nini manufaa na madhara ya kila mojawapo ya hatua hizi?
3. Ni jambo gani mwafaka la kufanywa na diwani katika kisa hiki?
4. Diwani anaweza kutenda jambo gani kwa njia inayoleta matokeo yanayo- hitajika na yenye madhara ya kiwango cha chini kabisa kwa jamii na kwa siku zake za baadaye za kisiasa?

12.3 WASILISHO LA MKUFUNZI

Muda unaohitajika: dakika 30

Shabaha

Wasilisho hili limenuiwa kuwapa washiriki mawazo na mikabala juu ya jukumu la kiongozi na msingi wa dhana wanaoweza kutumia katika mazoezi ya mtu binafsi na ya vikundi yaliyomo katika warsha hii.

Utaratibu

Tayarisha wasilisho ukitumia habari kutoka insha iliyotangulia juu ya jukumu la kiongozi. Lenga uongozi kama unavyotekelezwa kupitia utendaji wa diwani katika majukumu mengi. Tia mkazo maalum kwenye kiongozi kama mpaji wa mtazamo wa mbele na ambaye anawakilisha katika shughuli zake za kibinafsi na za kitaalam maadili bora zaidi ambayo jamii inaweza kujitahidi kuyapata.

Habari zilizoandikwa kwenye kadi, zinaweza kukusaidia kupitia habari hatua kwa hatua na kwa muda unaohitajika. Uliza maswali mara kwa mara wakati wa wasilisho ili kuchunguza kama washiriki wanaelewa na ni wasikivu. Imarisha wasilisho kwa vifaa vinavyohusisha macho, vikiwemo ni pamoja na karatasi kubwa zilizoandikwa na vifaa vya kuonyesha maandishi mbele ya watazamaji ili kusaidia ufahamu.

12.4 Kifaa: UTENDAJI WAKO WA KIONGOZI ALIYECHAGULIWA

Muda unaohitajika: dakika 45

Shabaha

Kwa kujaza kifaa hiki, washiriki watatathmini uwezo wao na mahitaji yao ya uboreshaji kama viongozi katika muktadha wa majukumu tisa ya viongozi waliochaguliwa wa serikali za mitaa.

Utaratibu

Gawanya kifaa ambacho kimeonyeshwa katika ukurasa unaofuata kinachoitwa *Utendaji wako wa Kiongozi Aliyechaguliwa*. Soma kwa sauti maagizo huku washiriki wakisoma kwa ughaibu. Waulize washiriki watote tuzo kwa majukumu yote kumi. Sisitiza kwamba tuzo zinazotolewa na washiriki kwa kila mojawapo ya majukumu hayo kumi zinapaswa kudhihirisha namna wanavyojiona wakitenda katika jukumu hilo, siyo vile wanavyofikiria kwamba wanapaswa kuwa wakitenda.

Wape washiriki dakika tano kujaza na kutoa tuzo. Baada ya kumaliza kazi hii, wagawie nakala za karatasi ya kufanyia kazi iitwayo, *Mpango wa Hatua za Kuboresha Uongozi* (inafuata kifaa). Chunguza maagizo yaliyo kwenye karatasi ya kazi na uwatie washiriki moyo wa kutumia uchambuzi wa uwanja wa nguvu katika kutengeneza mipango yao ya kuboresha uongozi.

Maelezo juu ya uchambuzi wa uwanja wa nguvu

Kuna nguvu katika kila hali ambazo hujaribu kuleta mabadiliko na nyingine ambazo hupinga mabadiliko. Wakati ambapo nguvu zinazopinga mabadiliko ni imara kuliko zile zinazotaribu kuleta mabadiliko, mabadiliko hayataotokea.

Kurt Lewin, mwanasaikolojia wa kijamii maarufu, wakati mmoja alipendekeza kielelezo kinachoitwa *uchambuzi wa uwanja wa nguvu* ambacho tangu wakati huo kimekuwa mbinu maarufu ya kuwaza na kupanga mabadiliko. Uchambuzi wa uwanja wa nguvu unaweza kutumiwa kutambua na kuchambua nguvu zinazopendelea mabadiliko yo yote yanayohitajika (nguvu za kuelekeza kwenye mabadiliko) na nguvu zinazopinga mabadiliko yanayohitajika (nguvu zinazopinga).

Ikiwa, kwa mfano, ulikuwa unataka kusaidia rafiki kupunguza uzani, labda unaweza kuanza mpango wako kwa kuorodhesha nguvu zinazoelekeza kwenye mabadiliko kujihisi vizuri, kuonekana mzuri, kupunguza pesa ya kununua chakula, na kadhalika) na nguvu zinazopinga (kufurahia kula, hamu ya kuzuia maumivu ya njaa, kuwa katika kundi la watu wanaopenda kula, na kadhalika).

Baada ya hapo, labda utachunguza kila mojawapo ya nguvu hizi ili kutathmini, uimara wake. Onyesha athari ya kila mojawapo ya nguvu hizi kwenye mpango wa kumsaidia rafiki yako kupunguza uzani na labda uipe uzito (athari ya juu, athari wastani, athari ya chini).

Tambua zile nguvu ambazo una uwezo juu yake na uamue unaloweza kufanya ili kuathiri kila mojawapo ya nguvu hizo. Huenda uchambuzi wako ukabainisha uwezekano wa kuweko wa mikakati mbali mbali.

- Kuimarisha nguvu zinazoelekeza kwenye mabadiliko
- Kuongeza nguvu mpya zinazoelekeza kwenye mabadiliko .Kupunguza uimara wa nguvu zinazopinga mabadiliko
- Kuondoa baadhi ya nguvu zinazopinga mabadiliko
- Kuangalia kama baadhi ya nguvu zinazopinga mabadiliko zinaweza kugeuzwa na kuwa nguvu za kuelekeza kwenye mabadiliko.

Uchunguzi umeonyesha kwamba mikakati mitatu ya mwisho, ambayo inahusu kupunguza uimara wa nguvu zinazopinga mabadiliko ni muhimu zaidi kuliko mbili za mwanzo. Kuongeza nguvu za kuelekeza kwenye mabadiliko kunasababisha kuongezeka pingamizi. Kwa mfano, kumwambia rafiki yako ataka-vyopendeza baada ya kupunguza uzani huenda kukamfanya kuhisi kwamba unamkataa na kwa hivyo kuwaendea marafiki zake walafi ili kupata faraja. Mikakati mzuri ni kumwalika atumie muda zaidi miongoni mwa watu ambao wanatilia maanani suala la wanavyoonekana kuhusiana na uzani.

UTENDAJI WAKO WA KIONGOZI ALIYECHAGULIWA

Hohaji hii imenuiwa uitumie ili kujipima uwezo wako kama kiongozi aliyechaguliwa katikajukumu lako la hivi sasa la diwani. ni kujaza, soma kil mojawapo ya kauli kumi. Kwenye mizani iliyoko kulia mwa kila kauli chagua nambari ambayo unaamini inaeleza vizuri zaidi utendaji wako. Zungusha duara kwenye hiyo nambari. Nambari unayochagua kwenye kilajukumu inapaswa kubainisha namna unavyotenda na wala sio vile ulivyo na uwezo wa kutenda. Endelea mpaka uwe umezungusha duara kwenye nambari inayofaa kando kando mwa kila kauli yajukumu katika hohaji.

Baada ya kuzungusha duara kwenye kila mojawapo ya kauli kumi za . majukumu, jumlisha nambari na uandike jumla katika sehemu iliyo wazi chir yafomu. Ikiwajumla ya tuzo zako ni 80 au zaidi, hongera! Una utendaji wajl wa uongozi. Ikiwa, kwa upande mwingine, jumla ya tuzo zako ni 50 au chini, labda huna kiwango cha uongozi ambacho jamii inatarajia kutoka kwa madiwani wake.

Jukumu	Mizani		
1. Muundaji sera (anashiriki kwenye kuweka malengo na kuchagua miongoni mwa mibadala ili kufikia malengo)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
2. Mfanyaji uamuzi (huamua kunapokuwa na kuchagua)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
3. Mwezesaji (hufanya mambo kuwezekana na rahisi kwa watu wengine ambao hawako tayari kujisaidia wenyewe)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
4. Mwasilianaji (hutoa na kupokea habari, mawazo na hisia kwa namna iliyo sahihi na yenye ufahamu)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
5. Muhawiliki (husaidia watu ambao hawakubaliani ili wafikie suluhisho)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
6. Msaidizi (huleta pamoja juhudi za watu ili kusuluhisha matatizo, kutatua mizozo palipo na mikinzano na kuwezesha mambo kufanyika kwa namna inayofaa)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
7. Msimamizi (huhakikisha kwamba mambo yanayofaa yanafanyika na kwamba yanafanyika kwa namna inayofaa)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
8. Wakala wa mamlaka (hutumia mamlaka ya aina nyingi kufanya mambo mwenyewe au kupitia kwa wengine)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
9. Mgharamiaji (hufanya maamuzi juu ya kupata, kugawa na kutumia pesa za umma)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
10. Mjenzi wa taasisi (huunga mkono bidii za kuboresha na kuendeleza wafanya kazi na shirika kwa jumla)	Kama muundaji sera ninajichukulia kuwa Anayefaulu sana Anayefaulu wastani Anayehitaji uboreshaji 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1		
Jumla ya tuzo zangu za uongozi ni:			

MPANGO WA UTENDAJI WA KUBORESHA UONGOZI; KARATSI YA KAZI

Maagizo

Tazama tuzo zako kwenye hohaji ya Utendaji wa Kiongozi Aliyechaguliwa. Tambua yale majukumu ambapo tuzo zako zilikuwa wastani au za chini na ufikirie mabadiliko ambayo unataka kufanya ili kuboresha utendaji wako katika maeneo haya. Tayarisha mpango wa hatua za kuleta mabadiliko mwafaka ukitumia karatasi hii ya kufanyia kazi. Tayarisha karatasi tofauti ya kufanyia kazi kwa kila mojawapo ya majukumu ambapo utachukuwa hatua za kuboresha utendaji.

1. Jukumu la diwani _____

2. Mabadiliko mwafaka

3. Hatua maalum zitakazochukuliwa

4. Tarehe ya kumalizika

a. _____

b. _____

c. _____

12.5 MASHAURIANO NA KUSIHILI UJUZI

Muda unaohitajika: dakika 90-120

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kutoa nafasi kwa washiriki kusaidiana na wenzao katika kutayarisha mipango ya hatua zinazoweza kuchukuliwa ili kuboresha utendaji wa viongozi waliochaguliwa.

Utaratibu

Wagawe washiriki katika vikundi vya watu watatu kila kikundi. Waele kwamba kila mshiriki pamoja na wale washiriki wengine wawili, atachambua mojawapo ya mabadiliko yake yanayohitajika na mpango wa hatua zitakazo-chukuliwa unaohusiana na badiliko hilo (tazama zoezi linalotangulia). Wale washiriki wengine wawili wakitenda kama washauri watahakiki mpango wa utendaji, kama unaweza kufanyika na kama unaweza kuleta mabadiliko yanayotakiwa. Utaratibu unaendelea mpaka kila mshiriki awe amechunguza mpango wake wa utendaji na washiriki wenzie na amepokea na kuandika uchambuzi wao.

Waambie washiriki kwamba wana dakika 90 za kukamilisha chambuzi: tatu, kila mshiriki atakuwa na mpango moja au miwili ya utendaji ya kuchambua. Kwa hivyo chambuzi ya kila mshiriki itachukua kama dakika 30. Washauri washiriki watazame wakati kusudi mshiriki wa mwisho asiwe na wakati mfupi kuliko wa kwanza. Pendekeza kuwa mmoja wa washiriki awe mtazama wakati kwa kila chambuzi.

(Mbadala wa kitendo ambacho kwa hakika kinapendekezwa)

Baada ya pumziko la chai, chakula cha mchana, au iki~vezekana la usiku, washiriki waalikwe kuwasilisha kwa kundi zima utendaji kiongozi wanaotaka kufanikisha katika majukumu yao ya udiwani na muhtasari wa mipango yao ya utendaji wanaodhamiria. Ili kutopoteza wakati, washiriki wasihimizwe kujadili au kuhakiki.

