



**DIWANI KAMA
WAKALA WA MAMLAKA**



Kitabu 10

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

ISBN kwa seti kamili vitabu 13: 92-131242-6
ISBN kwa kitabu hiki: 92-1-131253-1
HS/334/94 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 katika 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), kimetayarisha 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 wafanyikazi 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 kuwaongezea uwezo, usimamizi wa pesa na mahitaji mengine yanayokaribiana na hayo.

Kitabu hiki, *Diwani kama wakala wa mamlaka*, ni kimojawapo cha mfululizo wa vitabu 12 na kimenuiwa kutumiwa hasa na wakufunzi katika taasisi za mafunzo za kitaifa zinazohudumia serikali za mitaa au sehemu za masomo za serikali za mitaa zenyewe. Kama usaidizi zaidi kwa wakufunzi wakitumia vitabu hivi, Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) kimechapisha kitabu cha kuandamana na vitabu hivyo, kitiwacho *Mwongozo kwa Wakufunzi wa Masomo kwa Viongozi Waliochaguliwa* kilicho na maelezo na habari kwa mkufunzi, kilichotayarishwa 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 kutayarisha kitabu hiki na vitabu vingine katika mfululizo huu wakishirikiana na wafanyikazi wa Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), Sehemu ya Masomo katika miradi ya masomo ya Kituo inayothaminiwa 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 mfululizo wa vitabu hivi vya 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 ya ufumwele inayovaliwa na waendeshaji ngamia wa Yemen.

UTAKAKOKIPATA KATIKA KITABU HIKI

	Ukurasa
Namna ya kutumia kitabu hiki	4
Sehemu I	4
Insha juu ya diwani kama wakala wa mamlaka	4
Maelezo	4
Muhtasari	4
Tafakari	5
Dhana na Mawazo	5
Mtu mmoja au kundi?	6
Tafakari	7
Mawazo mbali mbali juu ya mamlaka	8
Wewe na waajiriwa wako	9
Kujenga ushirikiano mwema	10
Mambo muhimu	10
Marejeleo	11
Sehemu II	11
Warsha juu ya diwani kama wakala wa mamlaka	11
Mtazamo wa kijumla	11
10.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: Baraza la mji lenye mamlaka makubwa	12
10.2 Zoezi: kutayarisha ramani ya mahusiano ya mamlaka	12
10.3 Wasilisho la mkufunzi	14
10.4 Kujitathmini: hojaji juu ya kujipa mamlaka	14
10.5 Zoezi: visa muhimu sana katika utumiaji wa mamlaka	16
10.6 Zoezi la kusihili ujuzi	18

NAMNA YA KUTUMIA KITABU HIKI

Kama vitabu vingine katika mfululizo huu, kitabu hiki cha mafunzo juu ya *WAKALA WA MAMLAKA*, kinaweza kutumiwa kwa njia mbali mbali.

Kujifunza mtu 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 ya mafunzo haya ya madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kama mkufunzi unaweza kuamua kutumia mambo yaliyomo humu katika mfuatilio na hali kama ilivyotolewa 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 ukiongeza habari zako ili kurefusha mafunzo hadi siku nzima.

Kitabu hiki ni kimojawapo katika mfululizo wa vitabu 12 vya kufunza viongozi waliochaguliwa. Unaweza kuamua au ukaombwa kutoa warsha inayokuhitaji kutumia zaidi ya kitabu kimoja au vitabu vyote kwa muda mrefu. Ingawa kila kitabu kinaweza kutumiwa peke yake, kutumiwa kwa 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 hii, utachukulia kitabu hiki kama "sanduku la vifaa" lililo na mibadala mingi ya mawazo ya kufundishia ambayo yatachanganywa na kuwianishwa, kubadilishwa au kutupilowa mbali kama hali inavyohitaji.

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

SEHEMU I

INSHA

DIWANI KAMA WAKALA WA MAMLAKA

Maelezo

Diwani, katika jukumu la *WAKALA WA MAMLAKA*, hutumia uwezo wake wa kibinafsi na vile vile mamlaka ya cheo chake rasmi, ili kuwezesha mambo kufanyika.

Muhtasari

Insha hii inahusu mada ngumu ya mamlaka kama yanavyohusiana na kazi yako kama kiongozi aliyechaguliwa. Tutapitia baadhi ya maelezo ya jadi ya mamlaka na kuchunguza njia ambazo viongozi waliochaguliwa wanaweza kutumia ili kufaulu zaidi kama wakala wa mamlaka. Pia tutazungumzia ukweli kwamba hili ndilo jukumu lenye uwezekano mkubwa wa kutumiwa vibaya.

Tafakari

Ninapojifikiria kama wakala wa mamlaka, mambo yafuatayo hunijia akilini:

1. _____
2. _____
3. _____

Dhana na mawazo

Maelezo tuliyojipa jukumu lako kama wakala wa mamlaka yanakinzana na ugumu wake. Mwanasayansi mmoja wa kisiasa alifananiha mamlaka na "mojawapo ya zile dhana za kutisha za hema kubwa ambamo sarakasi ya angalau duara tatu inaendelea". Max Weber, mwanasosiolojia wa Kijerumani, ambaye ni maarufu kutokana na maelezo yake juu ya urasini, aliwahi kusema:

Mamlaka ni uwezekano kwamba mshiriki mmoja katika mahusiano katika jamii atakuwa na uwezo wa kufanya yale atakayo, licha ya pingamizi, bila kutilia maanani msingi wa uwezekano huu⁽¹⁾

Tunaweza kwenda mbali tukijaribu kuelezea mamlaka lakini hatuna hakika kwamba jambo hilo lina manufaa.

Baadhi ya watu hata wanaweza kushuku hekima ya kushughulikia suala hili katika vitabu vya mafunzo kama hivi. Kuna mwenendo wa kuangalia mamlaka kwa njia zifuatazo:

"Mada ni ya kisiasa mno."

"Wanasiasa wa eneo hili wana mamlaka makubwa sana hivi sasakuliko jinsi wanavyoweza kuyatumia vizuri."

"Mamlaka ni jambo ovu, ambalo labda linahitajika, lakini hata ni jambo ovu, sidhani inafaa kulizungumzia."

"Madiwani hawahitaji mamlaka zaidi. Usiwape mawazo zaidi."

Kwa bahati mbaya, hoja kama hizi zina ukweli wa namna fulani. Hatutaenda mbali sana kabla ya kupata mifano ya utumiaji mbaya wa mamlaka miongoni mwa viongozi waliochaguliwa au kutumiwa vibaya kwa mamlaka ambayo yametolewa kwa ofisi. Tungekuwa hatufahamu mambo tungefikiria kwamba hakuna mtu agombeaye cheo cha umma kwa sababu ya "kutaka kutajirika", au kwa sababu "wana kisasi cha kisiasa cha kulipiza". Kutumiwa vibaya kwa mamlaka katika eneo dogo labda ndiyo matumizi mabaya zaidi ya mamlaka kwa sababu ni kitendo dhidi ya jirani. Katika kiwango cha taifa, sura za majirani zetu hazionekani vizuri na utumiaji mbaya wa mamlaka si wa mtu kwa mtu mwingine.

Sote tunajua kwamba unaweza kutumia vibaya cheo chako kama diwani. Lakini kuna upande mwingine wa jambo hili. Mamlaka unayochukuliwa kuwa nayo unapochukua madaraka ya ofisi yako kama kiongozi aliyechaguliwa pia ndio msingi mkubwa kabisa wa nguvu ambazo hazijapevuka bado unaweza kutumia ili mambo yatimizwe kwa manufaa ya jamii yako. Labda umegundua kwamba tulitumia neno "madaraka" katika jaribio la kuelezea msingi wa mamlaka yako. Baadhi ya watu wanaweza kutoa kauli kwamba mamlaka na madaraka sawa, lakini tunafikiria kwamba haya ni mambo mawili tofauti; tofauti kwa kiwango cha kutosha kutumia muda mfupi tukionyesha tofauti tunazofikiria zipo baina ya mambo haya.

Madaraka ni muundo wa kisheria ambamo wewe na madiwani wengine mnaofanya kazi ili mambo yatekelezwe kwa niaba ya jamii yako. Madaraka ni mfumo unaowekwa ili kutekeleza maadili ya pamoja. Madaraka ni kibali kinachotolewa kwako na kwa baraza kihalali ili kuendesha mambo fulani na kutumia rasilmali ili kufikia malengo ya pamoja au ya jamii. Madaraka yako kama diwani, ndio msingi wako halali au rasmi wa mamlaka, lakini sio msingi wa pekee wa mamlaka unaoweza kutumia ili kutimiza mambo.

Mamlaka yamekuwa mada ya kusisimua akili kwa wanasiasa na wanaakademia kwa muda mrefu kwa kadri ambayo makundi haya yaliweza kufikiria mada hii. Na wanaakademia wamekuwa wakijaribu kuainisha misingi ya mamlaka kwa muda mrefu kwa kadri ambayo wanasiasa na watu wengine wamekuwa wakiwapima kuhusiana na jambo hili. French na Raven ni watu wawili ambao wamefaulu kufafanua misingi ya mamlaka. Ufafanuzi wao ni miongoni mwafafanuzi ambazo zimefaulu sana. Aina wanazofafanua ni:

1. Mamlaka ya tuzo yana msingi kwenye imani yangu kwamba unaweza kutoa tuzo - kupandisha cheo, kufanyia hisani, kutambuliwa, kufikia rasilmali;
2. Mamlaka ya kushurutisha yanatokana na hisia yangu kwamba una uwezo wa kuadhibu - kutia uchungu, kuzomea, kuteremsha cheo na kuondoa hisani;
3. Mamlaka halali yana msingi kwenye cheo chako rasmi katika jamii. Cheo hiki kinakupa haki ya kutumia mamlaka kwangu na kwa watu wengine;
4. Mamlaka ya kujitambulisha yanatokana na kujitambulisha na mtu ambaye ana sifa za kibinafsi ambazo zinasababisha apewe heshima na utiivu;
5. Mamlaka ya kitaalam yanatokana na imani yangu kwamba unamiliki ujuzi maalum, stadi au utalam; na
6. Mamlaka ya habari yana msingi kwenye imani yangu kwamba una habari, au njia za kufikia habari ambazo ni muhimu kwangu.⁽²⁾

Kwa aina sita za mamlaka zilizofafanuliwa na French na Raven, tunataka kuon-geza mbili zaidi ambazo tunaamini zinapatikana sana katika tajriba ya viongozi waliochaguliwa. Hizi ni:

7. Mamlaka ya mahusiano yana msingi kwenye imani yangu kwamba wewe, kama diwani, una uhusiano na watu wenye uwezo au muhimu; na
8. Mamlaka ya changamoto yanatokana na uwezo wako wa kuleta pamoja misingi miwili au zaidi ya mamlaka, kila mojawapo ya misingi hiyo ikiwa labda haina uwezo wa kuleta matokeo.

Hebu tuangalie kwa undani misingi hii inayoweza kutoa mamlaka. Misingi mitatu ya mwanzo (tuzo, kushurutisha na halali) inatokana na ofisi yako rasmi. Hii ni misingi inayoweza kutoa mamlaka inayokujia moja kwa moja kupitia kuchaguliwa kwako kama diwani. Pia inakupa uwezo wa kubadilisha tabia ya mtu mwingine hata anapokuwa anapinga juhudi zako. Na hayo ndiyo mamlaka hasa!

Unaweza tu kutumia misingi mingine inayofuata ya mamlaka (habari, kujitambulisha, utalam na mahusiano) ikiwa watu wanaamini kwamba unayo misingi hiyo. Yaani, ikiwa unaamini kwamba wewe ni mtaalam katika eneo fulani la ujuzi wa juu lakini hakuna mtu mwingine anayefikiria hivyo, huo si msingi wa mamlaka unaoweza kutumia. Unaweza kubadilisha hali hiyo, ikiwa utawashawishi watu kwamba wewe kweli ni mtaalam. Jambo hili ni kweli pia kwa misingi mingine. Kwa mfano, inawezekana kuwa ni kweli kwamba una "mahusiano" lakini mahusiano hayo hayawi misingi wa mamlaka ikiwa wale ulio na mahusiano nao hawaonyeshi hivyo kwa vitendo. Yaani, misingi hii ya mamlaka inahitaji vitendo vya pande mbili-vyako na vya watu wengine-kabla ya kuwa mibadala ya kutoa uwezo ambao unaweza kutumia ili kutekeleza mambo.

Msingi wa mwisho wa mamlaka, mamlaka ya changamoto, hutegemea ubunifu wako katika kuona namna mseto wa misingi ya mamlaka unaweza kukupa uwezo wa kufanya yale unayotaka kufanya. Baada ya utambuzi huo, bila shaka unahitaji uwezo wa kuweka misingi hiyo pamoja kwa namna nzuri.

Tandabui zinapoungana, zinaweza kufunga simba

- Methali kutoka Ethiopia

Mtu mmoja au kundi?

Namna nyingine ya kuangalia suala la mamlaka ni kama unaweza kufanya mambo peke yako au ikiwa unahitaji kutenda kwa ushirikiano na watu wengine. Tumezungumzia kipengele kimoja cha suala hili, kwenye msingi wa mamlaka yako ambayo umepewa na kanuni za ofisi yako. Ingawa mamlaka haya yamepewa kila diwani ni nadra kutumiwa na diwani mmoja mmoja. Si sharti hali iwe hivyo kwa meya au watu wengine ambao wanashikilia ofisi zenye mamlaka ambayo zimepewa kisheria. Lakini hebu tuangalie ile misingi ya mamlaka ambayo unapewa kama mtu mmoja katika kundi. Kwa jumla uwezo wako wa kutuza mtu au kundi au kuadhibu mtu au kundi (mamlaka ya kuadhibu) au kutumia kihalali msingi wa uwezo wako, haupo au umewekewa mipaka kwa kiwango kikubwa kwa kuwa wewe ni mtu mmoja tu katika kundi halali lenye mamlaka haya. Katika hali hii, misingi halisi wa mamlaka yako kwa wenzako haumo kwenye mamlaka ya aina za kutumia tuzo - shuruti - uhalali bali katika kutumia watu wengine. Ikiwa, kwa mfano, una sifa ambazo zinavutia kwa

madiwani wengine na kwamba hawako radhi kukubaliana nawe tu bali pia kupiga kura ili kukuunga mkono kwa sababu ya sifa hizi za kibinafsi, basi utakuwa umeongezea mamlaka yako.

Vivyo hivyo kwa utaalim. Ikiwa wenzako wanabaini kwamba unajua kuliko wao kuhusiana na jambo fulani linaloshughulikiwa, huenda wakakubaliana na maoni yako wanapofanya uamuzi kama kundi. Jambo hili litaongeza mamlaka yako ya kuwezesha mambo kutekelezwa. Lakini jambo hili halitokei kila mara. Sote tumeona hali ambapo mtu ana utaalim mwingi lakini hakuna anayetaka kumsikiza kwani hawavutiwi naye kwa sababu fulani au ameharibu sifa yake kama mtaalam kwa sababu moja au nyingine.

Misingi ya mamlaka inayotokana na habari na mahusiano ni migumu kuitathmini wakati watu wanapotenda kazi katika mfumo ambako mamlaka yamegawanywa kwenye kundi. Ukiwa na habari ambazo wengine hawana, na uzitumie vizuri na kwa wakati unaofaa, zinaweza kukupa mamlaka miongoni mwa wenzako wakati wa kupiga kura. Mmoja wa waandishi wa kitabu hiki alipata tajriba alipokuwa meneja wa jiji ambayo inathibitisha jambo hili. Jiji lilikuwa karibu kueneza mkataba mzuri sana wa utumiaji maji kwa kiwanda cha kusubia madini kilichotegemea vigezo ambavyo havikuwa na msingi, meneja wa jiji alipowaeleza wanabaraza kwamba kiwanda hicho kilikuwa kimetumia mali ya jiji kwa muda mrefu kwa namna ambayo haikuwa halali. (Baadhi ya mali hiyo ilihusisha mkataba huo mpya.) Habari hizi zilibadilisha kabisa uamuzi wa jiji kutoka ule wa kuunga kiwanda mkono hadi ule wa kukipinga. (Kufichuliwa kwa habari hizi karibu kusababisha meneja wa jiji kufutwa kazi. Iligundulika kwamba mwenye kiwanda alikuwa na "mamlaka ya uhusiano" na baraza kuliko meneja, wa jiji).

Mamlaka ya changamoto yana nguvu kuliko wengi miongoni mwetu tunavyotambua. Mara nyingi madaraka rasmi ya baraza hayatoshi kutekeleza miradi migumu au kuanzisha huduma zenye uwezekano wa kuleta mabishano au zenye ugumu. Katika hali hii labda ni bora kuchunguza hatua kwa hatua misingi ya mamlaka ambayo tumetambua ili kuamua kama kuna nafasi ya kutumia mchanganyiko wa misingi ya mamlaka ili kufikia lengo lako.

Mamlaka ya mtu binafsi yanachukua sura tofauti ikiwa baraza limegawika kwenye vikundi viwili na diwani mmoja yumo katikati ya vikundi hivi. Huyu "mtu wa katikati" huenda asiwe na nguvu sana katika sifa zake za kibinafsi. Hata hivyo, watu katika hali hii wanaweza, kama inavyotokea mara nyingi, kuwa na uwezo ambao hawangekuwa nao katika hali ya kawaida. Tungependa kurejelea tajriba yetu ili kufanua jambo hili.

Mmojawapo wa waandishi anaishi katika jumuiya ndogo ambamo baadhi ya wananchi walifanya mapinduzi ya kuchukua halmashauri ya elimu kwa sababu ya kupanda gharama na masuala mengine. ("Neno mapinduzi" linafanya jambo hili kuonekana la ajabu). Kwa hakika wananchi walifaulu kuwezesha watu watano kuchaguliwa kwenye uchaguzi wa mwisho mwisho. Kwa kuwa halmashauri ilikuwa na wanachama tisa walifaulu kupata watu wengi au mamlaka ya kuelekeza uamuzi na ajenda. Fanaka, ndio -lakini ya muda mfupi. Mmojawapo wa wanahalmashauri waliochaguliwa mwisho mwisho aliamua kwamba alipenda wanahalmashauri wa zamani na akavuka sakafu. Basi alifutilia mbali fanaka yote ambayo wenzake wa hapo nyuma na watu waliowaunga mkono walikuwa wamepata katika uchaguzi mkali wa kuchukua hatamu za mfumo wa shule. Hayo ndiyo mamlaka!

Kabla ya kuendelea, tunataka kukupa fursa ya kutafakari kwa muda mfupi kuhusu juhudi zako katika baraza au hali nyingine ambapo ulikuwa na nafasi ya kutumia mamlaka yako.

Tafakari

Kumbuka mara moja au mbili hivi majuzi ambapo ulijihisi "una uwezo sana" kama diwani. Kulikuwa hali gani? Ni aina gani ya mamlaka unayofikiria ulikuwa ukitumia. Ni matokeo gani yaliyotokana na kutumia msingi huu wa mamlaka? Ikiwa ungepitia tajriba hii tena, ungefanya mambo kwa njia tofauti? Ikiwa ndio, kwa njia gani na kwa nini?

Sasa fikiria hali ambapo ulijihisi kwamba "hukuwa na mamlaka". Ilikuwa nini? Kwa nini ulihisi hivyo? Ni nani aliyekuwa na mamlaka katika hali hiyo? Unafikiria walikuwa wanatumia msingi gani wa mamlaka? Ungelikuwa na nafasi ya kupitia tajriba hiyo tena, ni jambo gani ambalo ungefanya kwa namna tofauti ili uwe na athari kubwa zaidi?

Mawazo mbali mbali juu ya mamlaka

1. **Kwa nini viongozi waliochaguliwa wenye mamlaka rasmi makubwa wana matatizo katika kuwezesha mambo kufanyika?** Jambo hili linaharibu hali zaidi, au sivyo? Sababu mojawapo ni imani (au ni imani-uwongo?) kwamba mamlaka kwa kweli hutokana na ofisi au cheo cha udiwani. "Kanuni za Jiji zinasema kwamba ninaweza kufanya hili na lile. Lakini ninapofanya mambo haya hakuna jambo muhimu linalotendeka". Inawezekana kwamba wale ambao "hawamo kwenye mamlaka" (wasio na mamlaka) wanakataa kukubali maelezo yanayotolewa na wenye mamlaka juu yao wenyewe? Elizabeth Janeway, katika kitabu chake chenye kusisimua mawazo kiitwacho *Powers for the Weak*, anasema "utumiaji wa mamlaka uliopangika ili kutoamini ndiyo mamlaka ya kwanza ya wanyonge".⁽³⁾ Na, kudhibiti mamlaka kwao kunaanza wanapokataa elezo kwamba walio mamlakani wamejiweka wenyewe.

Karne nyingi zilizopita, katika Uyunani (Greece) Demosthenes alishauri watu wake kwamba:

Kuna ngao moja ya kawaida ya kujikinga katika hali ya mwerevu, ambayo ni usalama mzuri kwa wote. Ninamaanisha nini? Kutoamini upande mwin-gine. Weka jambo hili; lishikilie; lihifadhi jambo hili pekee, na huta-dhurika.

Labda ametia chumvi lakini anatoa mwangaza kuhusu utatanishi ambao viongozi wengi wa umma hukabiliana nao kunapokuwa na hali ya kutoaminiana. Wale ambao hawana uwezo wa kiuchumi na wa kijamii; na tunaweza kuongeza wale ambao wananyimwa haki za kisiasa, wana uwezo mkubwa wa kutoamini yale yanayotoka kwenye ofisi za serikali za mitaa kote duniani, hasa kuhusiana na sera. Huku kutoamini mara nyingi huwa kuna sababu na huwa ni mojawapo ya vikwazo vikubwa vinavyotatiza serikali ya mtaa.

2. Mamlaka yanachukuliwa kama jambo la kutoka juu kuelekea chini na la kutumiwa na wale wenye madaraka wakati ambapo katika uhalisi, mamlaka hutiririka kuelekea pande zote. Jambo hili linaweza kuaibisha watu wengi ambao wanauia kuingia kwenye "vyeo vya mamlaka". Baa-daye wanagundua kwamba kwa kiwango kikubwa mamlaka yao yamo kwenye uwezo wa wengine wa kuwaamini. Kwa diwani anayewakilisha jamii, ni jambo la kutia moyo kujua kwamba uwezekano wa kuipa jamii uwezo upo kila mahali.
3. **Mahusiano ya mamlaka huendelea kubadilika na hutegemea maja-diliano mapya kila wakati.** Mahitaji ya baraza ya kuwasiliana kila wakati na jamii hayaishii kwenye kuchaguliwa ili kushikilia ofisi za umma. Kwa hakika, mahitaji hayo yanaweza kupandishwa hadi kiwango cha juu cha utangamano na majadiliano. Mara tu unaposhika ofisi, msingi wa mamlaka yako haumo katika "ofisi" unayoshikilia; umo katika uwezo wako wa kuhifadhi kuaminiana na mahusiano na wale ambao hukuruhusu kutumia vizuri mamlaka ya ofisi yako.
4. **Ukosefu wa mamlaka unapatikana kwa wingi katika mashirika ya mitaa ya kuchaguliwa kuliko utumiaji wa mamlaka.** Wakati mwingine mashirika ya kuchaguliwa yanafanya mambo "baada" badala ya "kabla" ya matukio ingawaje mabadiliko ya haraka ambayo yanaweza kutaabirika yanafanyika.
5. **Hizi ombwe za mamlaka hufanya watu binafsi na jamii kuwa hatarini kutokana na mazingara yao.** Wakati ambapo wale ambao tumechagua watuongoze hawachagui kutuongoza, tunajihisi hatarini na mara nyingi tunahisi kwamba tumedanganywa. Mamlaka ni bidhaa ya ajabu. Wakati ambapo haitumiki, kukosekana kwake kuna athari kubwa kuliko kuwepo kwake.

6. Kwa sababu hii, labda ni jambo la kufaulu zaidi kujaza hizi pengo za mamlaka, na kuzielekeza kuliko kuanzisha aina mpya za mamlaka. Kuna mkabala wa kutatua matatizo ujulikanao vizuri unaosema kwamba ni bora kuondoa vikwazo vinavyozuia usuluhishaji wa tatizo kutatuliwa kuliko kuimarisha nguvu zinazojaribu kuleta suluhisho. Jambo hili labda pia ni sahihi kuhusiana na utumiaji wa mamlaka.
7. Tukizingatia mambo haya, kutumia mamlaka ya kiongozi aliye-chaguliwa ni harakati za kutangamana na kushirikiana, zinazohusisha majadiliano ya kila wakati baina ya wale wanaohisi kwamba wana mamlaka na wale ambao wanahisi kwamba hawana. Sehemu mojawapo ya harakati hizi za majadiliano ni kuhakikishia viongozi waliochaguliwa kwamba utumiaji wao wa mamlaka umo ndani ya mipaka ya kukubalika kwenye mahusiano ambayo yanatoa uhalali wa matumizi yake na kuidhinisha haki yake.
8. **Kugawa na mamlaka si sawa na kuyapoteza.** Kuna watu wanaoamini kwamba mamlaka ni mchezo ambamo mtu mmoja akipata mwingine hukosa. Yaani, kuna kiwango maalum cha mamlaka cha kugawana; Nikikupatia mamlaka au niyapoteze kwenye majadiliano, basi sitakuwa nayo. Kutokana na mkabala huu nimeyapoteza. Lakini mamlaka ni kama mapenzi. Ukiyagawa kwa mtu mwingine, hujayapoteza. Kwa hakika, labda utakuwa na mengi kuliko awali.

Wewe na waajiriwa wako

Tumekuwa tukizungumza juu ya uhusiano baina yako na jamii au wakazi wa eneo lako la uchaguzi. Kama kiongozi aliyechaguliwa, hapa ndipo unapotia mkazo. Lakini, kuna uhusiano mwingine muhimu ambao huna budi kuufikiria kama diwani. Uhusiano huu ni juu ya mamlaka na madaraka. Tunazungumza juu ya uhusiano baina yako na maofisa na wafanyakazi wa serikali ya mtaa. Mamlaka yako kama kiongozi aliyechaguliwa (uwezo wako wa kuwezesha mambo kufanyanyika) unatokana na wapiga kura lakini uwezo wako wa kupeana manufaa ya mamlaka umo mikononi mwa wale ambao umeajiri na wale ambao wameajiriwa na tanzu nyingine za serikali wanaotoa huduma na miradi kwenye eneo lako la mamlaka.

Mara nyingine, sehemu dhaifu baina ya sera na utoaji wa "bidhaa" za maamuzi ya sera ni uwezo wa kuyasimamia na kuyatekeleza. Serikali nyingi za mitaa ni dhaifu. Hazina ujuzi wa kiusimamizi, kiufundi na kitaalam wa kutekeleza sera na bajeti zenu. Mara nyingi sana, hazina uwezo na mamlaka ya kuendesha kazi ambazo mmewapatia. Ingawa kuna mikakati mingi unayoweza kutumia ili kujenga mifumo ya utekelezaji mzuri, tungependa mjadala wetu ubakie kwenye jukumu lako kama wakala wa mamlaka.

Mambo mengi ambayo tayari yamesemwa juu ya mamlaka kwa jumla, na kwa kurejelea jamii kwa namna ya moja kwa moja; yamekuwa juu ya mahusiano ya mamlaka baina yako na maofisa na wafanyakazi wa serikali ya mtaa. Mikononi mwako una mamlaka halali, ya tuzo na ya kushurutisha, na mamlaka haya yanapaswa kutiliwa maanani katika mahusiano baina ya wakubwa na wadogo. Kwa upande mwingine, wadogo wako pia wana misingi yao ya mamlaka. Hebu tazameni baadhi ya vyanzo hivi vya mamlaka.

1. Wafanyikazi mara nyingi huwa na ujuzi na tajriba. Ni vigumu kujaza pengo wakiondoka.
2. Miongoni mwa wafanyikazi kuna wale ambao wana ujuzi maalum na habari kuhusu shirika, shughuli zake na jumuiya; mambo ambayo ni muhimu sana katika utekelezaji wa miradi na huduma.
3. Waajiriwa wa serikali ya mtaa wana nafasi ya kipekee ya kushawishi marafiki zao na watu wanaoawaunga mkono ambao wanaweza kutumiwa dhidi ya baraza ikiwa waajiriwa wanafikiria kwamba unatumia mamlaka kwa namna isiyofaa.
4. Wale wanaofanyia serikali ya mtaa kazi wana njia nyingi wanazoweza kutumia ili kukwamiza nia nzuri ya miradi na huduma za baraza.

Unapokuwa msumari, kuwa na subira; unapokuwa nyundo, gonga

- Methali ya Kiarabu

Kujenga ushirikiano mwema

Uhusiano wa kikazi baina ya baraza na wafanyakazi wa serikali ya mtaa unapaswa kuchukuliwa kama ushirikiano wa kutegemeana. Unahitaji mwenzako ili kufaulu na malengo yenu yanapaswa kukubaliana kwa kiwango kikubwa. Hili halimaanishi kwamba hakutakuwa na kutokubaliana au mizozo, lakini hali hiyo inapaswa kusuluhishwa kwa moyo wa kuaminiana na kuheshimiana. Yafuatayo ni mawazo juu ya namna ya kuweka ushirikiano wa mamlaka baina ya tanzu hizi mbili za serikali ya mtaa katika hali nzuri na utendaji kazi wa kufaulu.

1. Kwanza, ni umuhimu wa kuwapa uwezo maofisa na wafanyakazi kufanya yale unayotaka wafanye. Mara nyingi, viongozi waliochaguliwa hunyanyasa wafanyakazi wao. Hawawapi madaraka na uhuru wa kutosha na rasilmali ya kufanyia maamuzi ya kila siku. Mambo ambayo yameanzishwa na serikali ya mtaa hukwamizwa wakati ambapo wafanyakazi hawajapewa madaraka na uhuru wa kutosha wa kutekeleza kazi na wajibu ambao wamepewa.
2. Weka wazi njia za mawasiliano baina yako na wafanyakazi. Jaribu kupunguza "mambo ya kushtukiza" katika pande zote mbili za uhusiano huu.
3. Elekezwa na malengo ya miradi na huduma zako na uwe wazi katika mahusiano baina yako na wafanyakazi wako. Wafanyakazi wanahitaji "kukuelewa" na pia kuelewa yale unayotaka yafanywe. Hakuna jambo linalodhoofisha ufanisi wa serikali za mitaa zaidi kuliko ukosefu wa mwelekeo dhahiri na wa kutoyumbayumba katika namna wafanyakazi wanavyoelezwa mielekeo.
4. Tambua kwamba vitendo vya kushurutisha huleta pingamizi na ulipizaji kisasi. Mambo haya mawili ni majaribio ya kuondoa usawa na kuleta usawa mpya katika mahusiano ya mamlaka na mara nyingi majaribio haya hayafaulu.
5. Tena ni muhimu kutaja kwamba kugawa mamlaka si sawa na kuyapoteza. Kwa kawaida, mabaraza husita kugawana na wengine mamlaka yanayotokana na imani ya umma na wajibu, hasa wale wanaowafanyia kazi.

Mamlaka ni mada ngumu. Kila inaposhughulikiwa katika suala la maendeleo ya viongozi waliochaguliwa majadiliano hutatizwa na hisia kali na kujishuku. Nukuu moja linalojulikana sana kuhusu mamlaka ni kwamba "mamlaka huharibu, na mamlaka yaliyokithiri huharibu kabisa". Tunalopaswa kukumbuka kuhusu mamlaka ni kauli ya Disraeli kwamba "Mamlaka yote ni imani; kwamba tunawajibika kuyatumia vizuri; kwamba mambo yote yanatoka kwa watu kwa manufaa ya watu, na kwamba yote yanapaswa kuwepo kwa sababu hiyo".

Mambo muhimu

- Jukumu la wakala wa mamlaka ndilo jukumu la madiwani linalotumiwa vibaya.
- Pia ndilo linaloweza kuwasaidia kufaulu sana katika kuleta mabadiliko katika jamii.
- Pia ni miongoni mwa yale majukumu ambayo ni magumu sana kusimamia, kwa mtu mmoja au kama kundi.
- Madaraka ni muundo wa kisheria, na msingi wa mamlaka, ambamo madiwani hufanya kazi ili kufikia mabadiliko kwa niaba ya jamii.
- Madiwani wana misingi ya mamlaka ambayo wanaweza kutumia ili kuwezesha mambo kutendeka.
- Mchango mkubwa kabisa wa diwani kuhusiana na mamlaka ni kujizuia kutumia mamlaka kwa manufaa yake ya kibinafsi na kuyaelekeza kwenye kusaidia baraza kuwa na nguvu zaidi kwa niaba ya jamii.
- Mamlaka si jambo la kutoka juu likielekea chini tu. Mamlaka hutiririka kuelekea pande zote.
- Mamlaka hubadilika; yanategemea majadiliano mapya baina ya wale wanaojichukulia kuwa wanayo na wale wasio nayo.
- Ni muhimu zaidi kujaza pengo la mamlaka katika jamii kuliko kuanzisha mawimbi mapya ya mamlaka.

- Kusimamia mahusiano ya mamlaka baina yako na wafanyakazi wa serikali ya mtaa nijambo lenye umuhimu mkubwa kama vile kusimamia mahusiano ya mamlaka katika jamii. Hata hivyo, huenda kusiwe na ladha sawa katika kufanya jambo hilo.
- Jambo la kwanza katika mahusiano ya mamlaka ni kuona kuwa adui yako ana mamlaka.
- Kugawa mamlaka si sawa na kuyapoteza. Hii ndiyo kanuni ya kwanza katika utekelezaji wa jukumu la wakala wa mamlaka.

Marejeleo

⁽¹⁾ Weber, Max, *Theory of Social and Economic Organization*, translated by A. M. Henderson and T. Parsons (New York, Oxford University Press, 1947), p. 152.

⁽²⁾ French, J. R. B, Jr., and Raven, B., "The bases of social power", in Dorwin Cartwright (ed.), *Studies in Social Power* (Ann Arbor, MI, University of Michigan, 1959), pp. 155 - 164.

⁽³⁾ Janeway, Elizabeth, *Powers of the Weak*, (New York, Alfred A. Knopf, 1960), pp. 157 - 167.

SEHEMU II

WARSHA

DIWANI KAMA WAKALA WA MAMLAKA

MTAZAMO WA KIJUMLA

Shabaha

Katika lugha na tamaduni nyingi, neno "mamlaka" lina vivuli vya maana visivyopendeza. Labda hii ni kwa sababu ya mwelekeo wa kuhusisha mamlaka na vitendo visivyofaa - ufnisadi, ujanja, kushurutisha, n.k. Kwa hakika, mamlaka si mazuri wala mabaya - yanategemea shabaha na vitendo vya wanaoyatumia. Bila mamlaka, hakuna jambo lo lote liwezalo kufanyika. Madiwani wenye misingi mizuri ya mamlaka na ujuzi katika utumiaji mzuri wa mamlaka ndio wanaofaulu zaidi katika kutimiza mahitaji ya wakazi wa maeneo yao ya uchaguzi.

Warsha hii ina shabaha ya kuwapa washiriki mwangaza kuhusu misingi ya mamlaka wanayoweza kutumia ili mambo yafanyike. Washiriki watafahamu misingi ya mamlaka wanayotumia wakati mwingi na namna wanavyoweza kuunda mahusiano ya kufaulu zaidi baina yao na wale wanaowategemea ili mambo yafanyike.

Yaliyomo

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

10.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: baraza la mji lenye mamlaka ma-kubwa

Majadiliano mafupi kuhusu neno "mamlaka" kwa vile washiriki wanaweza kulihusisha na baraza la jiji ambapo warsha inafanyika. Kubadilishana maoni baina ya madiwani kutoka miji mingine na madiwani wa mji kunakofanyiwa warsha. (dakika 30)

10.2 Kutayarisha ramani ya mahusiano ya mamlaka

Washiriki wanakumbuka visa muhimu sana katika tajriba zao kama madiwani. Wakizingatia visa hivi, wanatayarisha ramani kuhusu wao wenyewe wakionyesha mahusiano baina yao na watu wengine katika jumuiya ambao wanahitaji kutiliwa maanani wakati wa kushughulikia kisa kinachohusika. Mahusiano yanaonyeshwa kama ni mazuri, mabaya au ya wastani, na yanajadiliwa katika vikundi. (dakika 60 - 75)

10.3 Wasilisho la mkufunzi

Wasilisho fupi juu ya jukumu la madiwani kama wakala wa mamlaka. Tumia habari zilizomo katika insha iliyotangulia kuelezea tofauti baina ya madaraka na mamlaka na pia ueleze misingi minane ya mamlaka na uwezo wa madiwani. Jadilianeni juu ya mahusiano ya mamlaka miongoni mwa viongozi waliochaguliwa na hasa mahusiano baina ya madiwani na jumuiya. (dakika 30)

10.4 **Kujitathmini: hojaji juu ya kujipa mamlaka**

Washiriki wanajaza hojaji juu ya misingi ya mamlaka waliyo nayo kama madiwani na suala kuhusu aina ya misingi ya mamlaka kila mmojawapo anayotaka kuimarisha ili baraza lifaulu zaidi. (dakika 60)

10.5 **Zoezi: visa muhimu katika utumiaji wa mamlaka**

Ukitumia karatasi yenye maandishi kuhusu visa tisa muhimu katika utumiaji wa mamlaka, washiriki wanajadili kila mojawapo ya visa hivyo na kutambua msingi wa mamlaka unaotumiwa (dakika 45)

10.6 **Zoezi la kusihili ujuzi**

Waulize madiwani watafakari, kila mmoja kivyake, na kisha wabadilishane mawazo na wenzao kuhusu yale wanayonua kufanya baada ya warsha wakitumia yale waliyojifunza katika warsha juu ya utumiaji bora wa mamlaka. Watie moyo ili wachukue misimamo ya kibinafsi juu ya mabadiliko. (dakika 30 - 45)

10.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: BARAZA LA MJI LENYE MAMLAKA MAKUBWA

Muda unaohitajika: dakika 30.

Shabaha

Zoezi hili limenuia kuwafanya washiriki watoe mawazo kuhusu neno "mamlaka" linapotumiwa kurejelea baraza la mji na kuhimiza majadiliano mazuri.

Utaratibu

Fungua warsha kwa kauli (iliyomo kwenye sanduku) ikifuatwa na maswali matatu. Waulize washiriki wajibu kila mojawapo ya maswali hayo.

<i>Nilipokuwa njiani nikienda warsha leo asubuhi, nilisikia mtu mmoja akisema kwamba baraza la jiji katika mji huu lina mamlaka makubwa</i>

Maswali

1. Unaposikia neno "mamlaka" unahisi nini?
2. Wale miongoni mwenu ambao mko kwenye mabaraza katika miji mingine, mnafikiria ni nini kilichomaanishwa kwa maneno "lina mamlaka makubwa"?
3. Wale miongoni mwenu ambao mko kwenye baraza la mji huu, mnafikiria ni nini kilichomaanishwa?

10.2 Zoezi: KUTAYARISHA RAMANI YA MAHUSIANO YA MAMLAKA

Muda unaohitajika: dakika 60 - 75.

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kusaidia washiriki kupata ufahamu zaidi juu ya misingi ya mamlaka katika jumuiya zao ambayo wanatumia au wanapaswa kufikiria katika kutekeleza malengo ya jumuiya au baraza. Dhamira nyingine ni kusaidia

washiriki kutathmini athari za kila mojawapo ya misingi hii ya mamlaka katika jumuiya kuhusiana na kufikia malengo, ikiwa athari hiyo ni nzuri au mbaya.

Utaratibu

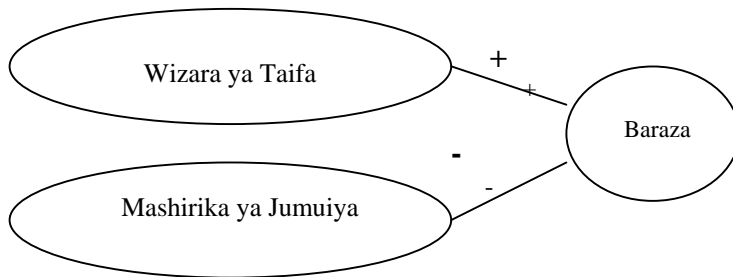
Waulize washiriki wakumbuke kisa cha hivi majuzi ambapo ilibidi baraza lao lichukue msimamo au lifanye uamuzi mgumu, labda usiokubalika kisiasa, ambao ulihusisha matakwa ya makundi mengi katika jamii. Wambie wataje kisa maalum na watu waliohusika.

Baada ya washiriki kukumbuka kisa, waulize wajaze *Ramani ya Mahusiano ya Mamlaka* kwenye ukurasa unaofuata. Waambie waanze kwa kuweka baraza katika duara iliyoko katikati ya *ramani* na waingize katika duara-yai zinazozunguka majina ya makundi yenye mahitaji ambayo yalitiliwa maanani na baraza au ambayo yangepaswa kutiliwa maanani. Pendekeza waweke misingi muhimu zaidi katika kisa chao katika duara-yai zilizoko karibu na baraza.

Hatimaye, waulize washiriki wapitie upya ramani zao zilizojazwa na waonyeshe alama kwenye kila mojawapo ya misingi ya mamlaka kama ifuatavyo:

+ = Chimbuko zuri la mamlaka
- = Chimbuko baya la mamlaka

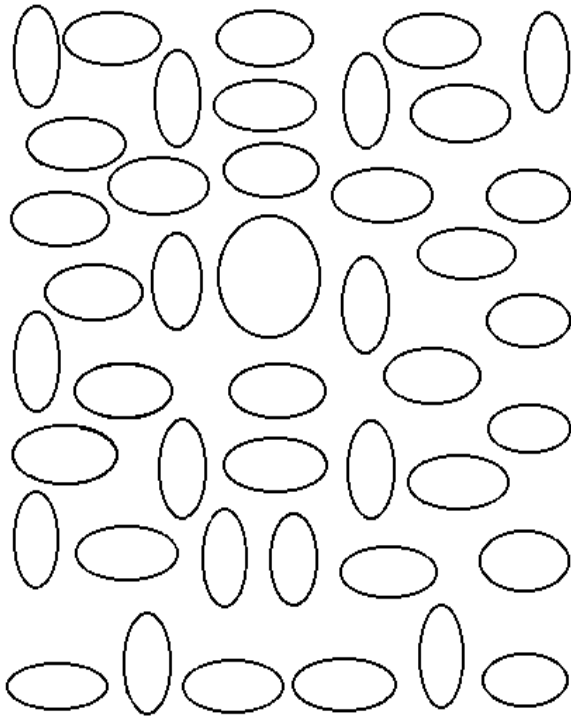
Mfano



Baada ya washiriki kumaliza kujaza *Ramani* za kibinafsi, wagawe katika vikundi vya watu watatu hadi watano. Wahimiza wabadilishane mawazo. Katika kila kisa, maswali muhimu ya majadiliano yanaweza kuwa ni pamoja na:

1. Ni usaidizi gani uliotolewa na wale waliorodhesha kama misingi mizuri ya mamlaka? Waweza kufanyaje kupata msaada zaidi kutoka kwao katika siku za baadaye?
2. Wale ambao wameorodheshwa kama misingi mibaya walifanya nini kutatiza kisa? Ni nini kinachoweza kufanywa ili kuondoa au kupunguza athari zao siku za baadaye? Je kupinga kwao kunaweza kugeuzwa kuwa kiunga mkono?
3. Ni nini kinachoweza kufanywa ili kuwezesha watu wengine katika jamii kukuunga mkono wewe na baraza katika siku za baadaye?

RAMANI YA MAHUSIANO YA MAMLAKA



10.3 WASILISHO LA MKUFUNZI

Muda unaohitajika: dakika 30.

Shabaha

Wasilisho hili limenuiwa kuwapa washiriki mawazo na mikabala juu ya jukumu la wakala wa mamlaka na msingi wa dhana ambao wanaweza kutumia kwenye mazoezi ya watu binafsi na ya vikundi yaliyomo katika warsha hii.

Utaratibu

Tayarisha wasilisho ukitumia habari zilizomo katika insha iliyotangulia juu ya jukumu la wakala wa mamlaka. Weka maelezo juu ya tofauti baina ya mamlaka uwezo na ueleze misingi minane ya mamlaka ya madiwani. Jadili mahusiano ya mamlaka ya viongozi waliochaguliwa na hasa mahusiano baina ya madiwani na jumuiya.

Habari zilizoandikwa kwa muhtasari kwenye kadi zinaweza kukusaidia kupitia habari hatua kwa hatua na kwa muda unaohitajika. Waulize washiriki maswali mara kwa mara wakati wa wasilisho ili kuangalia kama wanaelewa na pia kushika hamu yao. Imarisha wasilisho kwa kutumia vifaa vinavyohusisha macho vikiwa ni pamoja na karatasi kubwa ambazo zimeandikwa na mitambo ya kuonyesha maandishi mbele ya washiriki ili kusaidia ufahamu.

10.4 *Kujitathmini*: HOJAJI JUU YA KUJIPA MAMLAKA

Muda unaohitajika: dakika 60.

Shabaha

Kama ambavyo mmoja wetu amesema katika kitabu cha awali, mamlaka ni kama lundo la nguo za aina nyingi kwenye duka la mchuuzi. Katika hali hiyo ni vigumu kujua nguo ilivyo au kama itakuchukua mpaka ujaribu kuivaa. French na Raven wameonyesha kategoria nyingi za mamlaka ambayo tumeongezea moja yetu. Miongoni mwa misingi hii ya mamlaka, mitatu (tuzo, kushurutisha na halali) zinatilia mkazo mwenye mamlaka na uwezo wake wa kubadilisha tabia ya

wengine hata wanapo pingamizi. Zile aina nne nyingine (utaalam, habari, kurejelea na mahusiano) huweka kufaulu kwa mwenye mamlaka vile watu wengine wanavyomchukulia.

Zoezi hili ni la kuwafahamisha washiriki misingi iliyopo ya mamlaka, kiwango wanachoweza kufikia katika kutumia kila mojawapo ya misingi, na ni misingi gani inabidi waishughulikie ili kuongeza uwezo wao wenyewe.

Utaratibu

Mpe kila mshiriki nakala ya *Hojaji ya Mamlaka ya Kibinafsi*. Soma kwa sauti maagizo yaliyomo kwenye sehemu ya juu ya hojaji huku washiriki wakisoma kwa ughaibu. Waulize washiriki wajaze hojaji, kila mmoja wao akijaza peke yake. Jambo hili lisichukue zaidi ya dakika 15.

Baada ya washiriki kumaliza kujaza hojaji, wagawe kwenye vikundi vya watu watatu. Pendekeza kwamba, washiriki katika vikundi vyao, wabadilishane mawazo kuhusu yale ambayo wameandika na watoe mapendekezo kuhusu namna ambavyo washiriki binafsi wanaweza kutumia vyema zaidi misingi ya mamlaka ambayo wamechagua. Kama muda unaruhusu, walete washiriki pamoja tena na uwaalike kubadilishana mambo muhimu ambayo wamepata kutokana na zoezi hili.

HOJAJI JUU YA MAMLAKA YA MTU BINAFSI

Maagizo

Kama madiwani, kila mmoja wenu ana misingi ya mamlaka anayoweza kutumia kwa viwango mbali mbali kusaidia kufanya kazi vizuri. Hojaji hii imetengenezwa ili kukusaidia kuchunguza aina za mamlaka ulizo nazo na kiwango ambacho misingi wa mamlaka unaweza kuimarishwa ili kuboresha kazi yako. Ili kujaza hojaji, jaza mojawapo ya masanduku yaliyo kando ya kila mojawapo ya misingi saba ya mamlaka inayolingana na namna unavyonua kutumia misingi huo kama diwani.

	Hata kidogo	Kwa kadri fulani	Kwa kiwango kikubwa
1. MAMLAKA YA TUZO Watu wengine wanaaminikwamba ninaweza kuwatuza kwavitu kama vile kuwateua katika halmashauri, kuwafanyia hisani, kufanye watambuliwe, au wafikie habari na rasilmali nyingine.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. MAMLAKA YA KUSHURUTISHA Baadi ya watu wanaamini kwamba ninaweza kuwaadhibu kupitia mambo kama vile kutemshwa cheo, kuachishwa kazi na kuondoa hisani.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. MAMLAKA HALALI Cheo changu kinanipa hakiya kutumia mam-laka na athari kwa wengine.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. MAMLAKA YA MAREJELEO Watu wengine wananiona kama mtu mwenye sifa za kibinafsi zinazobainisha kwamba ninastahili heshima na kutiwa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. MAMLAKA YA UTAALAM Watu wengine wanaamini kwamba nina ujuzi maalum, au utaalam ambao unaweza kuwasaidia kufikia malengo yao kwa namna ya kufaulu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. MAMLAKA YA HABARI Watu wengine wanaamini kwamba nina habari au njia za kufikia habari ambazo ni muhimu kwao.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. MAMLAKA YA MAHUSIANO Watu wengine wanaamini kwamba nina mahusiano na watu wakubwa au muhimu ambao wanaweza kuwa na manufaa kwao.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Chunguza majibu yako kwa kila mojawapo ya misingi hii ya mamlaka. Fikiria kiwango ambacho ungependa watu wengine wakuchukulie kwamba una zaidi ya mojawapo ya misingi hii ya mamlaka. Ikiwa ni hivyo, ni hatua gani unazoweza kuchukua ili kuongeza mamlaka na athari zako kama diwani.

1. Tambua hapa chini misingi ya mamlaka ambayo ungependa kushughulikia ili kuongezea mamlaka na athari yako ya kibinafsi kama diwani:

2. Orodhesha hapa chini hali moja au mbili ambapo ungependa kuongezea uwezo wako wa kibinafsi.

3. Mamlaka na athari zako zilizoongezeka zitaelekezwa hasa kwa. (weka alama kwa moja au zaidi miongoni mwa mambo yafuatayo):

Madiwani wengine _____

Wafanyakazi wa serikali ya mtaa _____

Makundi katika jamii _____

Wengine _____

4. Ni hatua gani ambazo ungeweza kuchukua ili kutimiza matarajio haya?

10.5 Zoezi: VISA MUHIMU SANA KATIKA UTUMIAJI WA MAMLAKA

Muda unaohitajika: dakika 45

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kuwawezesha washiriki kutambua misingi ya mamlaka inayotumiwa katika visa vingi vinavyotokea mara kadha wa kadha katika jamii.

Utaratibu

Mpe kila mmojawapo wa washiriki nakala ya maandishi (tazama kurasa zifuatazo) yaliyo na visa muhimu sana vinavyohusu mamlaka. Waulize wasome visa hivyo.

Baada ya washiriki kusoma visa hivyo, wagawe katika vikundi. Kulize kila kikundi kijadiliane juu ya kila kisa, watambue msingi mmoja au misingi zaidi ya mamlaka inayotumiwa, na waandike chaguo zao katika nafasi iliyopo chini ya kila kisa.

Baada ya dakika 20, walete pamoja washiriki na uwaulize watoe ripoti na walinganishe matokeo.

Visa tisa muhimu sana

Kisa Na. 1

Kulikuwa na umuhimu wa kuweka soko katika Bwera kama njia ya kuletea wilaya mapato. Wilaya haikuwa na njia za kujenga soko ingawa wafanyakazi wa kiufundi walipendekeza soko lijengwe kwa awamu moja baada ya nyingine kwa kutumia mapato ya wilaya. Baraza liliamua kutoa ploti ili wenye biashara/wafanyi biashara wajenge soko kwa pesa zao wenyewe na baraza liwalipie kwa muda wa miaka 10.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 2

Baraza lilipitisha kanuni ya kuweka mipaka masaa ya kunywa vileo baina ya saa 12 na saa 4 usiku.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 3

Wanawake walishawishiwa kutoa \$ US 100 kila mwanamke kila mwaka ili kugharamia ujenzi wa kituo cha mafunzo ya kiufundi kwa wanawake.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 4

Wazo lilitolewa kupanda miti ili kulinda mazingara. Shule ya upili ilichukua jukumu la kupanda miti.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 5

Baraza lilitoa pesa ili kustawisha wanawake binafsi kama wanabiashara.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 6

Baada ya uchaguzi wao wa mwaka jana, madiwani wawili wapya waligundua kwamba kuporwa kwa pesa za baraza ni jambo ambalo kwa kawaida lilikubalika na wanabaraza wa zamani. Waliomba baraza liteue kamati maalum ili kuchunguza shughuli za kifedha za wilaya. Suala hili lilipojulikana na watu, baraza halikuwa na budi kuteua kamati maalum na kufanya uchunguzi.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 7

Baraza limetatia kwa ufanisi tatizo la wanyama kulishwa kwenye barabara kuu kwa kupitisha sheria iliyoweka faini ya \$ US 5000 au kifungo (mwezi 1) kwa wakoseaji. Hatua hii imepunguza ajali za barabarani kwa kiasi cha thuluthi mbili katika kipindi cha mwaka mmoja.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 8

Diwani amechukua jukumu la kushawishi mabaraza yote kwenye wilaya ndogo za wilaya kutoa au kununua ploti za kutumiwa na wanawake katika masoko.

Aina ya/za mamlaka:

Kisa Na. 9

Diwani aliweza kushawishi ofisa wa cheo cha juu kabisa kuitembelea zahanati za afya ya kimsingi, jambo ambalo liligeuka la manufaa sana katika kupata usaidizi kwenye kutenga pesa zaidi katika bajeti.

Aina ya/za mamlaka:

10.6 ZOEZI LA KUSIHILI UJUZI

Muda unaohitajika: dakika 30-45

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kusaidia washiriki washihili tajriba za masomo ya warsha hadi kwenye shughuli za ulimwengu halisi kama viongozi waliochaguliwa. Mkazo wa zoezi hili uko kwenye kuongeza matarajio, kushiriki katika upangaji mzuri, na kujitolea kwa watu binafsi. Kazi nyingi inafanywa katika msingi wa mtu binafsi kukiwepo kugawana kazi baina ya mtu na mwingine.

Baina ya kujua na kufanya kuna pengo kubwa

Inakubalika kwa jumla kwamba shabaha ya mafunzo ni kuboresha namna watu wanavyofanya mambo kwa kuwaonyesha njia bora. Kwa hakika kufanikiwa kwa tajriba ya masomo kunaweza kupimwa kwa kutumia ukuaji na mabadiliko ya mtu yanayopatikana wakati wa masomo na baadaye.

Kwa kawaida, masomo hayaathiri washiriki wa warsha kwa kadriwakufunzi wanavyotumani hasa baada ya washiriki kufunzwa kwa masaa machache pekee. Msisimko hufifia haraka aliyefunzwa anapokabiliwa na tabia za zamani za kazi na vikwazo kutoka kwa wanaofanya kazi naye ambao hawajashiriki kwenye tajriba kama yao kimasomo.

Kwa upande mwingine, kujitolea kwenye masomo na mabadiliko kunakofanywa mwisho wa warsha kunaweza kusaidia washiriki kufaulu dhidi ya vikwazo ndani yao vinavyotatiza kusoma na vile vile vikwazo katika mazingara ya kazi. Mkufunzi anaweza kusaidia wanaofunzwa kutoka kwenye ulimwengu wa masomo hadi ulimwengu wa kutenda kupitia mazoezi ya kufanya mipango. Lifikirie jambo hili kwa namna hii. Muda unaotumia kutia moyo kusihili masomo unaweza kuwa ndiyo tofauti baina ya masomo ya muda mfupi juu ya mawazo muhimu na tajriba itakayogeza maisha.

Utaratibu

Tumia angalau saa moja, warsha ikimalizika ulenge mawazo ya washiriki kwenye mafunzo muhimu na uwahimize waendeleo kuyasihili katika shughuli zao za baraza lao. Anza kwa kuwapa washiriki dakika 15 hivi wafanye kazi, mtu binafsi, kwenye hojaji ya kusihili ujuzi.

Washiriki wakisha kamilisha jojaji kwa kufunga warsha waulize wabadilishane mawazo, kwa haraka, na kundi kuhusu jambo moja au mawili wanayotarajia kufanya tofauti na sana katika majukumu yao kama wakala wa mamlaka.

HOJAJI YA KUSIHILI UJUZI

Tumia muda mfupi kutafakari juu ya jukumu la wakala wa mamlaka, mawazo mapya uliyoyapata katika warsha hii, na unavyohisi kuhusu mawazo hayo - kisha, katika nafasi iliyopo hapa chini, andika sentensi moja au mbili kuelezea jambo la kuvutia ulilojifunza kuhusu wewe mwenyewe wakati wa warsha.

Kutokana na yale ambayo umejifunza kuhusu wewe mwenyewe na uwezekano wa aina mbali mbali wa kuleta mabadiliko ambao umeonyeshwa katika warsha, ni mambo gani mawili au matatu unayonuia kufanya kwa namna tofauti katika jukumu lako la baraza kama wakala wa mamlaka?

1. _____
2. _____
3. _____

Ni vikwazo gani ndani yako mwenyewe au katika mazingara yako ya kazi unavyotarajia kukabiliana navyo wakati wa juhudi zako za kutekeleza mabadiliko haya. Utafanya nini ili kuondoa au kupunguza vikwazo hivi?

Kikwazo	Hatua ya kuondoa kikwazo
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____

Uwezalo kujifunza, unaweza kulifanya