



DIWANI KAMA MUHAWILIKI



Kitabu 7

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

ISBN kwa seti kamili vitabu 13: 92-131250-7

ISBN kwa kitabu hiki: 92-1-131249-3

HS/331/94 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 Muhawiliki* 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 waalimu 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 ngumu inayovaliwa na wachimba bati wa Bolivia.

UTAKAKOKIPATA KATIKA KITABU HIKI

	Ukurasa
Namna ya kutumia kitabu hiki	4
Sehemu I	4
Insha juu ya diwani kama muhawiliki	4
Maelezo	4
Muhtasari	4
Tafakari	5
Dhana na mawazo	5
Kuhawilisha kwa nishinde-ushinde	5
Mtazamo wa kitaalam	6
Tafakari	6
Kwa nini kuhawilisha ni muhimu katika serikali ya mitaa	6
Heshimu tofauti za kitamaduni	7
Tafakari	8
Namna ya kuhawilika kwa kufaulu zaidi	8
Kuhawilisha kwenye maadili	8
Ni nini hasa unachotaka?	9
Usitangaze msimamo lakini jua ni gani	10
Stadi za kuwawilisha: mmojawapo wa marafiki wakubwa kabisa wa diwani	10
Mambo muhimu	10
Marejeleo	11
Sehemu II	11
Warsha juu ya diwani kama muhawiliki	11
Muhtasari	11
7.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: wewe ni muhawiliki wa aina gani?	12
7.2 Wasilisho la mkufunzi	13
7.3 Ugizaji/somo la kisa maalum: mzozo juu ya buldoza	14
7.4 Zoezi: lugha ya kuhawilisha	15
7.5 Ugizaji/somo la kisa maalum: mzozo baina ya wachuuzi na baraza	18
7.6 Zoezi la kusihili ujuzi	20

NAMNA YA KUTUMIA KITABU HIKI

Kama vitabu vingine katika mfululizo huu, kitabu hiki cha mafunzo juu ya *DIWANI KAMA MUHAWILIKI*, 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 mwalimu ili kuimarisha ubora wa masomo ya mafunzo haya ya madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kama mkufunzi 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 ukaulizwa 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 kwa 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 kikao kimoja cha utawala. Madiwani wanaohudumu pamoja wanapofunzwa, 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 hiki kama "sanduku la vifaa" lililo na mibadala mingi ya mawazo ya kufundishia ambayo yatachanganywa na kutupiliwa, kubadilishwa au kutupiliwa mbali kama hali inavyohitaji.

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

SEHEMU I

INSHA

DIWANI KAMA MUHAWILIKI

Maelezo

Diwani, katika jukumu la MUHAWILIKI, husaidia watu wengine kufikia maafikiano wanapokuwa na matakwa na mahitaji yanayotofautiana.

Muhtasari

Kitabu hiki kitaangalia jukumu la kuhawilika katika muktadha wa viongozi waliochaguliwa. Hakitashughulikia suala la kuhawilisha baina ya wafanyakazi na usimamizi kwa sababu sheria, kanuni na utendaji wa jambo hili hutofautiana kutoka nchi hadi nchi. Kitaonyesha namna unavyoweza kufaulu katika utendaji wa jukumu la muhawilika kama mwanabaraza.

Tafakari

Ninapojifikiria kama muhawiliki, mambo yafuatayo hunijia akilini:

- 1.
- 2.
- 3.

Dhana na mawazo

Kuhawilika ni jambo linalopatikana kote duniani na linagusa kila kipengele cha maisha ya binadamu. Hili halimaanishi kwamba kuhawilisha kote hufanana. Namna kunavyoendeshwa hutegemea mahali, utamaduni, hali ya masuala yanayoshughulikiwa na wale wanaohawilika. Ingawa kuhawilisha kumekuwa kukifanywa kwa muda mrefu katika diplomasia na katika mahusiano baina ya wafanyakazi na waajiri, sasa kunatambulika kama njia nzuri ya kusuluhisha kutoelewana katika nyanja mbali mbali kama vile matatizo katika shirika, kutaka uhuru kutoka ukoloni, thamani ya bidhaa na shughuli katika jamii. Kuhawilisha ni utaratibu unaobadilikabadilika wa kijamii na kisiasa unaohusu watu au makundi mawili au zaidi ambayo yamekubali kuja pamoja kufanya uamuzi ambao yako tayari kuishi nao ingawa hayakuridhika kwa kiwango sawa.

Kuna sifa ambazo hutofautisha kuhawilisha kama utaratibu wa kufanya uamuzi kwa upande mmoja na kanuni au sheria kwa upande wa pili. Kwa mfano kuna sifa ya motisha iliyochanganyika katika utaratibu wa kufanya uamuzi. Makundi yanayohawilika yana malengo yanayofanana na pia yanayotofautiana. (Kungekuwa na malengo yanayotofautiana pekee haingewezekana kuhawilika. Baada ya makundi kukubaliana kuhawilika, angalau wana hilo lengo la pamoja).

Kwa kuwa ni kwa manufaa ya makundi yote kutaka kuafikiana kuhusu mugawanyo wa "mambo yanayothaminiwa", inakubalika kwamba kila kundi lina hamu ya kupata fungu kubwa na kutoa fungu dogo iwezekanavyo. Utaratibu wa kuhawilisha unapaswa kusababisha pingamizi dogo iwezekanavyo baina ya makundi yanayoshiriki.

Kuzima mshumaa wa mwenzio, hakutaufanya wako uwe na mwangaza zaidi

- Mtu asiyejulikana

Pande zote mbili hushinda kwenye kuwashilisha (wanaona ni nafuu zaidi kuridhiana kuliko kutofanya hivyo, hata kama wanaweza kuwa hawakujiona nafuu vile ambavyo wangependelea) la sivyo wasingalitaka kuridhiana. Pia upande mmoja unataka upande wa pili uridhishwe na matokeo ili yaliyokubaliwa nayo yatiliwe maanani. Hizi suluhisho za "nishinde-ushinde" ndizo wataalam huziita hali zisizo za kutopata. Hali hii ya nishinde-ushinde hutokana na kuwa kuna zaidi ya kiasi maalum cha kugawanywa kuhusu mambo yanayothaminiwa. Au kuna mambo yanayoridhiwa yanayopewa thamani kwa namna tofauti na pande zinazoridhia, au mibadala mipya inaweza kuundwa kwenye kuhawilisha. Kwa mfano huenda kila upande ukaachilia "bidhaa" zisizo na thamani kubwa ili kubakia na zile ambazo unathamini zaidi, au ukaachilia sehemu ya bidhaa unazothamini ili kubakia na sehemu nyingine. Kila upande unatafuta suluhisho la "nishinde-na-ushinde" ambapo kila upande unajichukulia kwamba umenufaika kutokana na fursa ya kuhawilika.

Kuhawilisha kwa nishinde-ushinde

Tunadhani umepata tajriba ya kuhawilisha katika suluhisho za nishinde-na-ushinde lakini labda hujazifikiria kwa namna hii. Ili kufafanua dhana hii, tunatoa mfano wa hali ya nishinde-na-ushinde.

Chakulia kwamba baraza la mji wako linataka kuanzisha mradi wa kutupa takataka ngumu lakini halina ardhi katika jiji. Hii inamaanisha kwamba inabidi mwende nje ya mji ingawa mnafahamu kwamba maeneo yanayo zunguka jiji yanapinga **kuchukua takataka za miji mingine!** Hata hivyo, mna habari kwamba wananchi katika mmojawapo ya mtaa wamekuwa wakitaka baraza lao litoe huduma bora zaidi ya kuondoa takataka. Serikali ya mtaa haina mradi wa kuokota takataka kwa wakati huu wala wataalam wa kutayarisha mibadala ya kufikiriwa na baraza. Mhandisi wa jiji amekujulisha pamoja na madiwani wengine kwa njia isiyo ya rasmi kwamba mojawapo ya maeneo matatu ambayo atapendekeza yatumiwe kwa kutupa takataka limo kwenye mtaa huo. Kwa kifupi, wewe na madiwani wenzako mumeweza kupata mahali pa kutupa takataka mradi tu za kuokota takataka mpanue huduma zenu za kuokota takataka hadi mtaa huo. Pande zote mbili zimekubaliana juu ya kanuni zitakazofuatwa katika shughuli za kuendesha mradi huo. Jambo hili limesaidia kuondoa pingamizi la wananchi kuhusu kutupwa takataka kwenye eneo lao na kwa upande wao wamepata huduma kutoka kwa baraza ambayo serikali yao ya mtaa haikuwa tayari kuitoa kwa wakati huu.

Jambo hili linaonekana kama liko wazi na la kupendeza. Kwa uhakika, lina matatizo ambayo yana lifanya kuwa na vita vya kiakili na pia la uvumbuzi. Kila upande unataka kuficha kiwango fulani cha habari ili kufaidika katika kuhawilisha.

Kudhibiti habari vizuri kunasaidia wajiadiliani kubadilisha thamani ya "bidhaa" zinazojadiliwa. Bidhaa katika hali hii, zinaweza kuwa cho chote ambacho upande mmoja unataka kupeana ili kupata kitu ambacho kimo mikononi mwa upande wa pili. Inaweza kuwa ni bidhaa halisi au pesa. Inaweza kuwa ni kufikia habari au kuongezeka kwa mamlaka ya aina moja au nyingine. Inaweza kuwa utulivu, uhuru wa kuendesha mambo, au jambo jingine lo lote ambalo lina thamani kwa sababu mtu mwingine analitaka.

Kiwango kikubwa cha kufaulu kwa muhawiliki kinategemea kujenga ubandia juu ya kile kinachothaminiwa thamani. La sivyo, tunaweza kusema kwamba yo yote anayeweza kupima thamani halisi ya bidhaa anaweza kujenga mibadala kadha wa kadha inayolingana ambayo wawakilishi wa pande zinazoridhiana wanaweza kuchagua. Lakini mambo hayawi hivyo. Wale wanaotilia maanani sana maridhia hugundua uwezo uliomo kuufanya upande wa pili utoke mahali ulipokuwa umeshikilia awali hadi mahali panapofaidi upande wao. Hivyo basi, kuhawilisha ni utaratibu ambao mtu anaweza kujifunza.

Mtazamo wa kitaalam

Wakati wa kutafiti ili kuandika insha ya namna hii, mara nyingine tunapata habari iliyo nzuri sana hivi kwamba tunataka iwafikie wale watakaosoma insha. Hivyo ndivyo ilivyokuwa tulipogundua Barthelem de Felice, Profesa wa fizikia aliyezaliwa 1723 huko Roma na ambaye aliandika kazi ya majuzuu 13 juu ya sanaa ya uhawiliki. Ilichapishwa wakati kazi yake ya majuzuu 58 inayoitwa *Dictionnaire Universel Raisonne Des Connaissances Humaines* ilipotolewa kwa umma. Nadharia nyingi za Felice zilikuwa zenye mitazamo mipya wakati wake, kukiwepo ni pamoja na dhana kwamba wahawiliki wazuri wanaweza kufunzwa na pia kuzaliwa. Alielezea hali kadha wa kadha ambapo mhawiliki anaweza kutumia stadi zake.

Kuhawilisha hakutumiwi kwa masuala ya kimataifa pekee. Kunafanyika kila mahali kunakokuwa na tofauti za kutafuta maafikiano, matakwa ya kutimizwa, watu wa kushawishi na shabaha za kufikiwa. Maisha yote yanaweza kuchukuliwa kama kuhawilisha kunakoendelea. Kila wakati tunahitaji kupata marafiki, kushinda maadui, kurekebisha maono yasiyo mazuri, kushawishi watu kuhusu maoni yetu na kutumia njia zote zinazofaa kuendeleza miradi yetu. Kuna mambo ya kibinafsi ambayo, kutokana na mgongano wa hisia, mkinzano wa tabia na tofauti kuhusiana na vile pande tofauti zinavyofikiria yanatatiza sana hivi kwamba kupata suluhisho la ufanisi ya kufaulu kunahitaji sanaa na stadi kama ambavyo dola kubwa kabisa zinavyohitaji mkataba wa amani.⁽¹⁾

Mawazo haya yanasikika kama ya kisasa; au sivyo? De Felice pia alikuwa na maneno ya kutia moyo wanyonge wa siku zake. Maneno hayo yanatia moyo wale miongoni mwetu wasiokuwana na mamlaka mikononi mwetu.⁽¹⁾

Kuna baadhi ya wale ambao hata wakiwa na uwezo duni sana, huungwa mkono na kujiondolea matatizo makubwa. Wanafaulu kutokana na busara, uangalifu wao katika kujiweka kwenye mazingira yaliyomo, kuelewa barabara nafasi zinazofaidi matakwa yao, na kwa kuzingatia kwa maarifa msimamo kwamba daima ni bora zaidi kuhawilika juu ya mambo ambayo mtu hawezi kutetea kwa silaha.⁽²⁾

Tafakari

Tumia muda mfupi kutafakari juu ya hali ambapo ulitarajiwa kuhawilika kwa niaba ya mtu mwingine au kundi. Ulichukua mkabala gani? Unaamini ulifaulu kwa kiwango gani? Unafikiria ungefanya nini ili kufaulu vizuri zaidi katika hali hiyo?

Kwa nini kuhawilisha ni muhimu katika serikali ya mitaa

Kuhawilisha ni sehemu mojawapo ya utaratibu wa kisiasa, utaratibu unaohusu kufikia makubaliano juu ya ugawaji rasilimali, kufanya uamuzi juu ya ni nani atakayefanya nini katika serikali na kusuluhisha kutoelewana miongoni mwa makundi katika jamii. Kuna tofauti ndogo baina ya kusuluhisha mizozo na kuhawilika kama stadi ambazo diwani anaweza kutumia ili kutekeleza mambo. Tumeshughulikia jambo la kwanza katika kitabu cha *Diwani kama Muwezesaji* kwa sababu tunaona utapata nafasi za kusaidia palipo na mzozo. Wakati mwingine mzozo unapaswa kusuluhishwa au angalau

kupunguzwa kabla ya pande zinazo-zozana kuweza kuhawilika na kupata suluhisho juu ya tofauti zao. Iwapo kusuluhisha mzozo ni muhimu kuliko kufikia maafikiano yanayokubalika baina ya wote wanaohusika, pengine ungalitaka kutegemea stadi na mbinu tulizopendekeza katika *Kitabu cha Diwani kama Muwezesaji*. Utaratibu wa kusuluhisha mzozo karibu kila mara huhusisha upande wa tatu, mtu au kundi lililoko nje ya mzozo ambalo limeulizwa kuingilia mzozo kwa niaba ya pande zote mbili ili kuzisaidia kusuluhisha tofauti zao. Kuhawilisha pia kunaweza kuhusisha upande wa tatu, lakini kwa kawaida utaratibu huu huhusisha tu pande zinazotaka kufikia makubaliano.

Kuhawilisha ni ujuzi muhimu katika serikali za mitaa kwa sababu nyingi. Kwanza, serikali za mitaa haziendesha shughuli zake huku zimetengana na viwango vingine vya serikali. Shirika lako daima linahusika katika kuhawilisha juu ya mipaka ya mamlaka na madaraka baina yake na mashirika ya serikali kuu, baina yake na sehemu za serikali ya mtaa linazopakana nazo na baina yake na yale mashirika yasiyo ya kiserikali, yenye shughuli zake kwenye eneo lako na yanayoendesha huduma na miradi ambayo mara nyingi huingiliana na huduma na miradi ya serikali ya mtaa. Pili, umuhimu wa kuhawilisha unaweza kuhusisha kiwango cha kimsingi cha utaratibu wa uongozi, yaani kufikia makubaliano baina ya mwananchi na mwakilishi wa serikali ya mtaa juu ya suala ambalo linaweza kuonekana dogo kwa watu wengi lakini ambalo ni kubwa kwa wale wanaohusika. Kwa sababu utaratibu wa kuhawilisha ni mpana sana, ni muhimu wanachama wote wa "familia" ya serikali ya mtaa ambao wanashughulika na umma au viwango vingine vya serikali vipewe nafasi ya kujifunza zaidi juu ya mambo ya kimsingi kuhusiana na utaratibu huu.

Heshimu tofauti za kitamaduni

Mwanabiashara wa kijapani na profesa wa kiamerika waliandika kitabu miaka mingi iliyopita kuhusu kuhawilika. Wanasema kwamba tofauti za kitamaduni ni muhimu sana katika kuhawilisha. Mtu ye yote ambaye ametembelea nchi nyingine ambapo kuna mila imara na ya muda mrefu ya kuhawilika juu ya bei ya bidhaa sokoni anaweza kwa hakika kuthibitisha jambo hili. Tunaleta suala la tofauti za kitamaduni kwa sababu mbili. Kwanza, mkabala wako wa kuhawilisha unapaswa kuonyesha muktadha wa kitamaduni ambamo kuhawilisha kunafanyika. Jambo hili pia linaweza kuhusisha mambo yasiyodhihirika wazi yanayosababishwa na tamaduni ndogo ndani ya tamaduni kubwa kama zile ambazo zinapatikana katika jamii yako. Kuna watu wanaoweza kusema kwamba maeneo yenye mapato ya chini huibusha tamaduni zake yenyewe ambazo zinahitaji kueleweka na kuheshimiwa katika jaribio lo lote la kuweka uhusiano mzuri. Pili, jambo lo lote tutakalosema kuhusiana na kuhawilisha linapaswa kupitishwa kwenye "kichungi" cha eneo hilo kabla ya kutumiwa katika hali yako ya kuhawilisha.

Graham na Sano, waandishi wawili ambao wametajwa hivi punde, wameshuguka kwenye kitabu chao *Smart Bargaining* mambo machache miongoni mwa mambo muhimu yanayoweza kuleta mgongano baina ya mitindo ya kuhawilisha ya kikazi ya kijapani na ile ya kiamerika. Tunakutajia mambo hayo kwa sababu yanaonyesha umuhimu wa kufahamu tofauti kama hizo na pia kutoa vidokezo juu ya tofauti za kitamaduni ambazo unapaswa kuwa unaangalia unapoingia kwenye kuhawilisha.

Hata kabla ya wahawiliki kutoka nchi hizi mbili kufika kwenye meza ya kuhawilisha, wanapaswa kufahamu kwamba Wajapani wana mwelekeo wa kuthamini mambo kama kushirikiana baina ya watu binafsi, ufanyaji uamuzi wa kimakundi, mahusiano ya mfumo wa kingazi ya kibiashara na jambo wanaloliita "amae" au kutegemeana kwa kudekeza. Kwa upande mwingine, Wamerika kwa kawaida huthamini mashindano baina ya watu binafsi, kufanya uamuzi na kutenda kwa mtu binafsi, mahusiano ya kiwango sawa ya kibiashara na uhuru zaidi.

Tamaduni hizi mbili zinapokuwa kwenye meza ya kuhawilisha, zinakabiliwa hata na tofauti kubwa zaidi. Wamerika hupendelea kikao kifupi kisicho rasmi "cha kuamsha mwili na akili". Kwa upande mwingine, Wajapani hupendelea nafasi ndefu na rasmi ili "kutulia" kwenye kuhawilisha. Unapofika wakati wa kubadilishana habari, kuhawiliki wa kijapani hatakuwa na madaraka mengi, ataangalia kwa makini zaidi pande zote mbili za makubaliano na awasiliane kwa namna isiyo wazi sana. kwa upande mwingine, Mwamerika atawasiliana kwa namna iliyo wazi zaidi, ataangalia pande mbili za makubaliano katika muktadha wa muda mfupi na kwa kawaida ana madaraka kamili ya kubadilishana habari. Mwamerika labda atatoa kile ambacho kinachukuliwa kuwa "pendekezo, ambalo kwa jumla ni sawa" mara moja wakati ambapo mwenzake kutoka Mashariki atafungua kuhawilisha kwa pendekezo la juu zaidi, akiacha nafasi nzuri ya kufanya mageuzo hapa na pale. Kama unavyoona, watu hawa wawili, wanaokuja kwenye kuhawilisha ili kukubaliana juu ya hatua ambazo zitafaidi pande zote, wana vikwazo vichache vinavyoweza kuwepo na ambavyo wanapaswa kuondolea mbali kabla ya kujitolea kikamilifu kwenye sababu za kuketi pamoja. ⁽³⁾

Labda unapuza kauli hizi kama kauli ambazo hazina faida katika hali yako. Hata hivyo serikali nyingi za mitaa hujikuta, katika nyakati hizi za mabadiliko ya haraka, zikikabiliwa na hali nyingi zinazohitaji kuhawilika kuvuka mipaka ya kitamaduni. Kumiminika kwa watu mijini, kuja kwa wakimbizi kutoka nchi nyingine na kuchukua kazi katika jamii yako,

kuwepo na makabila yenye mienendo ya maisha na tabia tofauti - hali hizi zote zina uwezo wa kutatiza shughuli za serikali ya mtaa ikiwa tofauti hazitahawilishwa kwa namna ya kufaulu.

Tafakari

Kabla ya kuendelea kusoma, tunataka uifikirie jamii yako mwenyewe na uwezekano wa kuwepo tofauti kwenye "mitindo ya kuhawilika". Kuna makundi katika jamii unahisi kutoelewa kabisa katika kuhawilisha kwa sababu yanathamini mambo tofauti - au yanathamini mambo kwa namna tofauti? Tofauti hizi ni gani na zimeathiri vipi mahusiano baina ya serikali ya mtaa na makundi haya siku zilizopita? Unaweza kufanya nini ili kuleta mazingara mazuri ya kuhawilisha mara nyingine utakapoketi nao ili kufikia uelewano na makubaliano?

Namna ya kuhawilika kwa kufaulu zaidi

Kuhawilika ni mada maarufu. Maduka mengi ya vitabu yanayoheshimika yanaweza kukupa mikabala kadha "bora zaidi" ya kupata unachotaka kutokana na kuhawilisha. Baadhi ya mikabala "bora zaidi" ni bora kuliko mingine. Tunachotaka kufanya sasa ni kukushirikisha katika dhana bora kuliko nyingine tunazofikiria zinapatikana na kuangalia baadhi ya tofauti wanazochukua wataalam wawili hawa ili kuthibitisha maoni yao. Watu wengi watakubaliana na maandishi wa kitabu kitiwacho *Getting to Yes*, Roger Fisher na William Ury, kuhusiana na vigezo vya kuhawilisha fanisi.⁽⁴⁾ (Watu wengi pia watakubali kwamba kitabu hiki ni miongoni mwa vile vilivyo bora kabisa kuhusu mada hii) Kuhawilisha kwa kufaulu kunapaswa;

- Kutoa maafikiano ya busara ikiwa yanawezekana.
- Kufanya mambo yanayofaa (hifadhi mali za kila mtu, zikiwa ni pamoja na *wakati*).
- Kuboresha au angalau kutoharibu uhusiano baina ya walewanaohawilika.

Waandishi hawa wanaendelea kufafanua maafikiano ya busara kuwa yale ambayo "hutimiza kiwango kiwezekanacho, husuluhisha mahitaji yanayokinzana kwa namna ya haki, ya kudumu na yanatilia maanani mahitaji ya jamii". Mkabala wao wa kuhawilika kwa namna fulani ni rahisi lakini bila shaka wa kufaulu (tukiangalia umaarufu wao) Mkabala huu una hatua nne za kimsingi:

Hatua 1: Tenganisha watu na tatizo.

Hatua 2: Tia mkazo kwenye mahitaji sio misimamo.

Hatua 3: Vumbua mibadala ya manufaa kwa pande zote.

Hatua 4: Sisitiza kutumia vigezo razini.

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/报告?reportId=5_19420

