

GATAZKAREN AZTERKETA

Sarrera

Urte batzuetan zehar Costa Ricako Puntarenas herriko zulo pobreetan gizarte trebakuntza proiektu batean lanean ibili nintzen. Proiektuaren ikuspegia jendeak eguneroko bizitzan maila pertsonalean, familian eta komunitatean pairatzen dituen gizarteko gatazken ingurukoa zen. Hala ere, beren askotariko zailtasunei ia inoiz ez zietela “gatazka” deitzen ohartu nintzen. Gau batez, behaketa hau burutu nuen parte-hartzaileetako batekin.

“Badirudi,” esan nuen, “Buenosairestarrek ez duzuela gatazka hitza erabiltzeko joerarik”. “Ez” erantzun zidan neska gazteak. “Izan ere, hemen ez daukagu gatazkarik. Gatazkak Nikaraguan dituzte. Hemen esamesak, ika-mikak, katramilak eta iskanbilaren bat edo beste besterik ez dugu”.

Arrazoa zuen, Gatazka akademikoen hitza da eta ez kalekoa. Herri mailan, gatazka norgehiagoka belikoa da. Honek ez du esan nahi beste mailako gatazkarik ez dutenik. Esan nahi duena da, neskak esan zuen hain zuzen ere: herri mailan, gizakien gatazkaren fenomenoari buruz hitz egiteko hiztegi zabala garatu da. Denbora da “gatazka” kontzeptuaren sinonimo diren hitz, esaera eta esaldi herrikoien bilduma egiten dudala eta Erdialdeko Amerikako herrialde batzuetan soilik, berrehun baino gehiago aurkitu ditut.

Hiztegi honek, gatazkaren inguruko baliabide eta ezagutza inplizituaren iturria erakusten ditu. Puntarenaseko taldearekin, adibidez, “gatazkaren” eguneroko esperientzia aztertzen jarri ginen beren auzoetan, honako hitz eta esaldiekin deskribatutako esperientziak. Beren esperientzien ondorengo deskribapenarekin hasten den teoria herrikoia asmatzera iritsi ziren.

“Gatazkaren arrazoa: esamesa baten bitartez, opil saltzaile batek katramila batean sartzen gaitu”. Haien arabera, gatazka areagotu egiten da beren irudimenezko lengoaia sakonaren bitartez deskribatutako hainbat mailetan zehar, nahiz eta askotan inkontzienteki eta inplizituki izan. Gatazka, ondoren azaltzen den moduan hazten dela azaltzen dute. “Dena opil saltzaile batekin hasten da, bere esamesa, gezur eta zeharresanekin katramila batean sartzen gaitu. Larritu egiten gara eta egoera korapilatu egiten da. Opil saltzailearen aurka egin behar dugu norgehiagoka. Aurre egiten diogu. Odola igotzen zaigu eta egoera berotu egiten da. Harrotu egiten gara. Ene, nola jartzen garen! Bizilagunek begiratu egiten gaituzte. Iskanbila da. Gure onetik ateratzen gara. Sutan jartzen gara. Alkandora kentzen dugu. Penagarria da, benetako istilua. Gibelak ahotik botatzen ditugu eta edozertarako gauza gara. Oso itsusi jartzen da. Jainkoa ukitzen dugu esku zikinekin. Odola errekarra iristen da”.

Hizkuntza ez da “komunikatzeko” modua soilik. Gure errealitatea eraiki eta ulertzeko funtsezko modua da. Besteen artean, liburu honetako gaia ulertzeko baliabide natural izugarria da. “Se te salió el indio” esaldia (sutan jarri zara),

esaterako, oso ezaguna da Latinoamerikan. Bere onetik atera eta emozio eta erreakzio forteak ateratzen direnean esaten da. Esaldiak, proiektu ideologiko inplizitua barneratzen du. Indiarak, zerbait txarra, “zibilizatu gabekoa” adierazten du, ahaztea hobe den iragana. Indiarak ez du ahotsik merezi, ez du irtetea merezi. Kontinente honetako gatazken irudi historikoak iristen zaizkigu, inperioaren proiektuarenak. Ahuldutako indiarra, gutxietsia, urre meategietan barneratua, espainolarentzako fruitua aterez; zuria, ona; zibilizatua: kristaua. Esaldiak gatazka historia oso bat eta honi nola erantzun adierazten du, non batzuk isildu egiten diren injustiziaren aurrean, erreakzionatuz gero ezingo lirakeelako kontrolatu. Berez, honek gatazkari erantzuteko ditugun bi modu neurritz kanpoko eta tipikoegiak direnak azaltzen dizkigu: isildu eta ez dugu ezer esaten, edo harrotu eta dena ateratzen dugu.

Ikus dezagun “katramila” hitza. Nire aburuz, hau da gatazkaren kontzeptualizazio herrikoa hobekien deskribatzen duen terminoa. Hasteko, katramila batek, egoera nahasi, korapilatu eta jakin-mina eragiten duenaren irudia ematen digu. Honela bizitzen ditugu askotan gatazkak, ika-mika batean sartuta, nahastuta sentitzen garelako. Bigarren, irudi literal eta historikoa, arrantzaleen sare batena da. Noizbait arrantzale bat lanean ikusi badugu, pazientzia askoko eskuen, hari eta korapilo nahasi, eta lotu eta askatu eta berriro lotzearen irudiak izango ditugu. Korapiloa kontu handiz askatu beharra dago. Arrantzaleak azkenean korapiloa askatzea lortzen duenean, ordea, sarea deuseztatuta eta elkartuta geratzen da. Eta honelakoa da katramilak eraldatzearen lana. Katramilak, irudi gisa, oso ondo deskribatzen du Erdialdeko Amerikako familia eta auzoetako gatazken dinamika.

“Sarea” ere adiskidetasunezko eta familiarteko erlazioen multzoa deskribatzen duen terminoa da. Batzuetan lagungarri dira eta besteetan, berriz, oztopo. Sare hau da “nire jendea” deitzen duguna. Gure gizarte-sareetan, gure “jendearen” testuinguruan garatzen dira ika-mika eta arazo gehienak. Ika-mikak haustura suposatzen du sarean. Hau konpontzeak, berriro lotzea esan nahi du, lotuta eta osatuta geratzeko. Arazo batean gaudela sentitzen dugunean, bertatik ateratzea bilatzen dugu. Paradoxa moduan, herri mailan, “irteera”, “sarrera” baten mende dago. Horregatik esaten dugu “arazoari eta pertsonari nola sartu aurkitu behar dugula”. “Sartzeak”, egoera ondo aztertu eta ulertzea dakar, konpontzeko helburuarekin. Liburu honen helburua katramilak ez nahasten laguntzea da, horretarako, arrantzale batek bere sareak erabiltzen dituen modu berean kontrolatuz: argitasunez, pazientziarekin eta kontuz. Ikuspuntu herrikoiak gatazka osatzen duten zenbait alderdi identifikatu dituela iruditzen zait, eta hauek azterketa egokia burutzen laguntzen digute: pertsonak, prozesua eta arazoa.

Pertsonak

1. Arazoaren tamaina ulertzea

Arazo bat aztertzean eman beharreko lehenengo urratsa, arazoaren tamaina ulertzea da. Bertan nahasitako eta kaltetuak zein diren ezagutu. Gero, zein paper betetzen duten ikusi behar da, nola erlazionatzen diren eta zein eragin duten. Ika-mika bat ia inoiz ez da bi pertsonetara mugatzen. Besteak azkar asko nahasten dira tartean. Hemen, katramila, korapilo eta harremanen irudira bueltatzen gara. Gogoratu behar dugu, kaltetutako pertsonak, maiz besteengan bilatzen duela babesa. Hazten doan ika-mika honen dinamikak oztopoa suposatzen du, baina aldi berean, arazoa konpontzeko aukera ere ematen du. Oztopoa da, geroz eta jende gehiago nahasten delako eta egoera korapilatu egiten delako. Baina, aldi berean, aukera bat ere bada, beti aurkitu ahal izango baitugu puskatutako harremanetan zubiarena egingo duen konfiantzazko norbait, arazotik ateratzeko.

2. “Bere baitan itxitzearen” dinamika

Bigarren, azterketa batek, “bere baitan itxitzearen” dinamika barne hartu behar du. Honek esan nahi duena da, askotan zuzenean inplikaturako pertsonak, beren onurarako diren irtenbideak soilik eskatzen dituztela, eta ez dituztela besteen kezka eta arazoak entzun nahi izaten.

“Juanek 50 euro ordaintzea nahi dut...”

“Apaiz honek sermoia botatzen jarraitzen badu, elizatik alde egingo dut”.

Alde batetik, arazoa sorrarazi duten sentimendu mingarrien egiazkotasuna ezagutu behar dugu. Bestalde, jendearen benetako kezka eta oinarritzko beharrak argitara ekarri behar ditugu. Hau da, jendeak bere sentimendu eta oinarritzko beharrak gertatutakoarekin nahastu ohi ditu. Honek, katramila nahaspilatuta ikustea eragiten du. Azterketak bi puntu hauek bereizi eta ikuspuntu desberdinak argitzen lagundu behar du.

Honela, “pertsona” alderdiari buruz ari garenean, gatazkaren giza alderdi hutsari buruz ari gara. Beti izan behar dira kontuan emozioak eta sentimenduak, justifikatzeko eta barrua husteko giza beharra, errespetuaren beharra eta arazo baten perspektiba ezberdinak. Alderdi pertsonalak, bakoitzak bizitutako elementu psikologiko eta subjektiboekin du zerikusia. Agian, estimuarekin du zerikusirik handiena, beste ezerekin baino gehiago.

Zalantzan jartzen zaigunean eta katramila batean ondo sartuta ikusten dugunean geure burua, ebaluazio pertsonala egin behar dugu. Kontziente edo inkontzienteki, normala da honako galdera hauek egitea:

- Nola erantzungo dut?
- Zer pentsatuko dute besteek?

- Nire duintasunari eutsiko al diot?

Guztiok dugun erreakzio honek, gatazka zerbait pertsonala bihurtzera eramaten gaitu. Beste hitz batzuetan esanda, “desafio egiten” digunari erantzuten diogu eta ez aldentzen gaituzten oinarriko gauzei. Honek gatazka areagotu eta polarizatu egingo du beti, eta ondorioz, pertsonen jarrerak muturrekoagoak egiten dira. Octavio Pazek *El laberinto de la soledad* bere liburuan arau mexikarraz hitz egiten du (Hispaniako leku askotan ere jarraitzen dena): ez da atzera egin behar. Fenomeno hau da, hain zuzen ere, gizarteko gatazken dinamikaren ondorioetako bat. Behin prozesuari hasiera eman eta gero, ezin da galdu, ezin zaio beste bati irabazten utzi. Geure burua defendatzeko bestea erasotzea da emaitza, bere pertsona eta zintzotasuna zalantzan jarriz. Gatazka eremu pertsonalera eramateak, ordea, ez du arazoa nahastu besterik egiten.

Honekin guztiarekin, onartzen dugu duintasuna mantentzea balore garrantzitsua dela hispaniar kulturean. Eta arrazoiarekin! Denon duintasuna mantentzen ahalegindu nahi dugu. Bestea gaindituz soilik lortzen dugula gure duintasunari eustea pentsatzean dago akatsa. Hala ere, bada alternatibarik: duintasuna mantendu daiteke eta aldi berean gatazkari aurre egin eremu pertsonalera eramanez gabe.

Lortzeko modu bakarra, pertsona eta arazoaren artean ondo bereiztea eta pertsona ez epaitzea edo gutxiestea da. Arazoa, irtenbide bat eskatzen duen zerbait bezala ulertu behar dugu, eta ez irabazi beharreko bataila modura.

Laburbilduz, gatazka ez da konstruktiboki erregulatuko, larritasun egoera gisa ulertzen bada, besteengandik defendatu beharrean. Honela ulertzen bada, bi emaitza posible besterik ez daude: irabaztea edo galtzea. Honela, norgehiagoka ikuspuntu pertsonaletik ikusten da eta ez konpondu beharreko arazo zehatza bezala, horregatik, sentimenduak eta emozioak nahastu egiten dira gertakariekin (norbere buruarenganako maitasuna dagoen seinale), eta ia beti jarrera bakarra hartu ohi da irtenbide posiblearekiko.

Prozesua

“Prozesu” terminoarekin gatazkaren garapenari egin nahi diogu erreferentzia, eta batez ere, jendeak konpontzeko duen moduari. Agintearen alderdia sartzen da hemen, nork eragiten duen, eta nork duen ala ez duen erabakitze gaitasuna. Askotan, gizarteko gatazkek beren sorburua erabaki eta hartutako irtenbideek eragindakoen parte hartze aktibo eta zuzenaren faltan izaten dute.

Prozesuaren azterketak, beti hartzen du agintearen gaia, elkarreragina eta dependentsia kontuan. Elkarreragin honen zenbait oinarri azpimarra ditzakegu:

- Ekonomia, heziketa edo gizarte maila
- Baliabide materialen eskuragarritasuna
- Informazio iturrietarako sarbidea

- Besteak nahi duena kontrolatu edo manipulatzeko gaitasuna

Eraginaren berdintasunak beti eragiten dio zuzenean gatazkaren prozesu eta emaitzari. Aginte desoreka handiak, esaterako, gatazka konpontzeko prozesuaren negoziaketa ia galarazi egiten du: baliabide asko dituenak, gutxitan negoziatuko du bere mailan ez dagoenarekin. Gatazka batean parte hartzen dugunean jarraitu beharreko jarraibideetako bat, aurkarien arteko eragin desorekaren berdinketa bilatzea da. Erlazio bateko agintea zenbat eta orekatuagoa izan, orduan eta egonkor eta emankorragoa izango da hau luzera. Kasu askotan, arazoa ez da aginte desoreka izaten, baizik eta jendeak ez dituela besteengan duten agintearen oinarria ezagutzen. Kasu jakin batean, bitartekariaren lana izango da oinarri hauetan hausnartzen laguntzea. Orokorrean, mehatxura jotzen da bestearengan eragiteko bide bakar bezala. Honek, tentsioa areagotu eta komunikazioa okertzeko besterik ez du balio. Mehatxua bera bakarrik ez da nahikoa besteengan aldaketa bat eragiteko eta ez da oso produktiboa. Ahal den neurrian, modu positiboan eragiten saiatu behar da; hobe da beti bere egoera hobetuko duen aldaketaren bat eskaintzea (mehatxatuko ez duena), baina gutxitan egiten den gauza da, bestearen ikuspegitik hausnartzea beharrezkoa baita. Hala eta guztiz ere, oso garrantzitsua da alderdietako bakoitzak bestearengan duen eragina zein den jakitea.

1. Gatazkaren gizarte eraldaketa

Prozesuaren azterketak, honen eraldaketa eta “hazkuntzarekin” ere zerikusia du. Aldaketa tipikoak jarraitzen dituen espiral baten antzera imajina dezakegu. Erlazioak eta elkartrukeko dinamikak eraldatzen dituen. Hemen prozesua garatzen eta zabaltzen doazen bost pausotan azaltzen dut (hauek, I Irudiko zazpi mailekin bat datoz).

a. Desadostasun arduratsua

Lehenengo mailan, desadostasun arduratsua deitzen dudana daukagu. Maila honetan, tartean daudenak ez dira etsai ikusten, baizik eta arazo bat konpondu beharra duten kolaboratzaile gisa. Arazoari aurre egiten saiatzen dira, eta ez pertsona erasotzen. Arazoa biena da eta konpontzeko ardura banatzen dute.

b. Antagonismo pertsonala

Lehenengo eraldaketa, desadostasunetatik haserrealdira igarotzean ematen da. Antagonismo pertsonala sortzen da alegia. Arazoa banatu beharrean, arazoa bestearena dela esaten hasten dira. Jada ez dira irtenbideak elkarrekin bilatzen zentratzen, eta hobeto esanda, salaketak sortzen dira eta elkarri “komunista”, “gezurti”, “iruzurti” eta beste zenbait epiteto aurpegiratzeko fenomenoari hasiera ematen zaio. Errua nork duen ikusten dute eta ez arrazoa

nork duen. Pertsona bera gehiago erasotzen dute, aldentzen dituen arazoa baino.

c. Egoera nahasia

Hirugarren mailan, jendea nahasita aurkitzen da, nahaspila batean murgilduta. Egoera nahasia dago. Geroz eta salaketa gehiago egiten dira. Arazo bat beharrean, gehiago daude, eta jende gehiago tartean sartuta. "Hamaika kanako alkandoraren" irudia da. Egoera beste gauza askorengatik korapilatu da. Galduta sentitzen gara. Orokorrean hitz egiten hasten da: "Izan ere horrelakoak dira".

d. Esamesa, gezur eta zeharresanak

Laugarren mailan, esamesak garrantzi handia hartzen du. Esamesa zeharkako komunikazio bidea da, informazioaren zati batean oinarritua eta askotan okerrekoa dena. Arazoa dutenak, jada gutxi hitz egiten dute. Arazoa dugun pertsonarekin hitz egin beharrean, "pertsona problematikoari" buruz hitz egiten dugu beste batzuekin. Ondorioz, komunikazioa okertu egiten da.

e. Bestearen erreakzioari erantzuten zaio eta ez oinarrizko arazoei

5-7 mailetatik "begia begi truk" dinamika ezartzen da. Hau da, bestearen azken erreakzioari erantzuten zaio eta ez oinarrizko arazoei. Honek espiral bat sortzen du. Bat-batean, haserretik etsaitasunera igarotzen da eta biolentzia bertan da. Honek, gizarte antolaketa ere aldatzen du eta askotan bi alderdi sortzen ditu. Orduan, zera esaten da: "gurekin zaude ala beraiekin". Ez dago elkarrizketarako lekurik. Jarrerak gogortu egiten dira.

Prozesu honetan, elkarrizketa konstruktibotik elkartruke eta espresio suntsikorretarako mugimendua ikus dezakegu. Tonuz igotzean, biolentzia areagotzen da espiralean eta konfiantza, komunikazio argia eta kontaktu zuzena murriztu egiten dira. Dena den, pausu bakoitzean erantzun eta ideiak daude, negatiboa, gatazka adierazpen positiboetan bihurtzeko. Horretarako, pazientzia, argitasuna eta gaitasuna beharrezkoak dira.

- 7 Polarizazioa
Gizarte antolakuntzaren aldaketa
- 6 Haserre -> areriotasuna
Zuzeneko bortizkeria
- 5 Begia begi truk eta hortza hortz
truk/mendekuaren legea
Sutan jarri
- 4 Esamesak, gezurrak eta zuzenean esan
gabekoak
Hitz egin hortaz baina ez dagokionarekin
- 3 Egoera nahasiak
Endredo eta korapiloak
Gero irten ezingo duzun tokira ez sartu.
- 2 Antagonismo pertsonala: bista ona eta
elkar ezin ikusi
Desadostasunetik errietara
- 1 Desadostasun arduratsua
Adostasunak eta konponbideak

SUNTSITZAILEAK

.....bortizkeria gehiago.....^
.....Konfidantza gutxiago.....^
.....Parez pareko komunikazio gutxiago.....^
.....Parez pareko kontaktu gutxiago.....^

ERAIKITZAILEAK

2. Gatazka eraldatzeko iradokizunak, norabide positiborantz bideratuz

a. Elkarrizketa diziplina moduan mantentzea

Honek, arazoa konpondu beharreko zerbait bezala ikustea esan nahi du, pertsona errespetua merezi duen gizaki bezala ikustea, entzuna izatea eta serioki hartzea, baita zalantzan jartzen gaituztenean ere. Kontzeptu mailan, pertsona eta arazoaren artean bereizten jakitea ere esan nahi du, arazoa eraso eta pertsona errespetatuz.

b. Konpondu beharreko arazoak delineatu eta zehaztea

Dinamika tipikoa, irtenbide gogokoenak oinarrizko kezka eta beharrekin orokortu eta nahastea da. Orokortze lausoa eta zalantzazko nahasketa utzi beharrean, tratatu beharreko arazoak eta jendea motibatzen duten kezkak zein diren delineatzeko esfortzua egin behar dugu.

c. Zuzenean hitz egitea eta komunikazioa argitzea

Giroa berotzen den heinean, komunikazioak okerrerantz egiten du. Elkar ulertzeko esfortzu bikoitza egin behar dugu. Entzun egin behar dugu eta esandakoa ondo ulertu dugula ziurtatu. Ahal den neurrian, arazoa dugun pertsonekin hitz egin dezagun, besteekin hauetaz hitz egin ordez.

d. Elkarrizketarako bidea irekitzea

Auzia itsusten denean, eta batez ere erreakzio bortitzek eta etsaitasunak parte hartzen dutenean, polarizazioa gogortu egiten da. Jendeak ezin du elkar ikusi eta ez dira hitzik egiten. Honelako kasuetan, pixkanaka-pixkanaka elkarrizketarako bideak irekitzea bilatu behar da. Hau, batez ere bi alderdien konfiantza duen pertsonen bitartez lortzen da.

Arazoa

“Arazoa” oso ohiko hitza da hizkuntza herrikoian. Edozein gatazka, handia nahiz txikia izan, “arazo” bezala ulertzen da. Gure eskeman, “arazoa” pertsonak bereizten dituen funtsezko diferentzietan dagokio, gatazka dei genezakeena. Esan dezakegu, beharrezkoa ez den gatazkak honako osagaiak dituela:

- Komunikazio txarra
- Estereotipoak
- Informazio gabezia
- Helburu edo prozesuaren okerreko pertzepzioa

Aldiz, gatazka baten benetako alderdia oinarrizko aldeetan oinarritzen da, bateraezinezko auzi eta puntu zehatzetan. Adibidez:

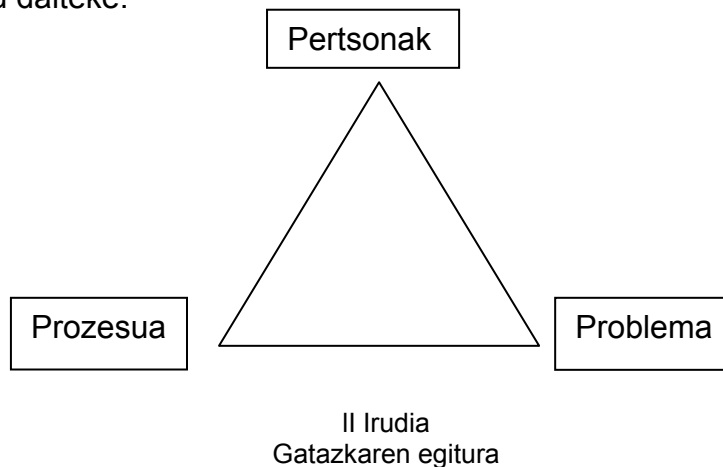
- Norberaren interes, behar eta desio ezberdinak
- Jarraitu beharreko bideari buruzko iritzi ezberdintasuna
 - Erabaki bat hartzeko irizpidea
 - Zer dagokion nori, baliabide edo ondasun materialak banatzerakoan
 - Aldeak baloreetan
 - Gai zehatzak: dirua, denbora, lurra, eskubideak, ordaina, etab.

Gatazkaren ulermena erraztu egiten da alderdi ezberdin hauek bereizten direnean. Esaterako, arazoa gainditzeko tratatu beharreko desadostasun edo bateraezintasunezko eremu ezberdinak, gaiak dira. Interesak, aldiz, gai hauetako bakoitza zergatik axola zaion pertsonari. Beharrak, ezinbestekoa dena adierazten dute, pertsona asetzeko egin beharreko gutxienekoa, substantibo, psikologiko eta arazoa gainditzeko jarraitutako prozesuari

dagokionez. Batek bere jarrera edo irtenbidea aditzera ematen duenean, honek ez ditu gaiak azaltzen, ezta bere interesak eta oinarritzko beharrak ere. Gatazka ondo konpontzeko, jarreretan sartu behar dugu eta arazoaren oinarri iritsi.

Gatazkaren egitura

Prozesu honetan, gatazka bat nola aztertu sakondu dugu. Eguneroko hizkuntzak berak ulertzeko zenbait pista ematen dizkigula oharzen gara. Analisirako, gainera, hiru p-en eskema iradokitzen dugu: pertsona, prozesua eta problema. Laburbilduz, grafikoki hondoko modu honetara (II Irudia) eskematizatu daiteke:



1. Pertsonak – Kontuan hartu

- Emozio eta sentimenduak
- Azalpenak emateko, justifikatzeko, barrua husteko, errespetatua izateko eta duintasuna mantentzeko giza beharra
- Arazoaren pertzepzioak
- Gertatutakoak pertsonetan eragiteko modua

2. Prozesua – Kontuan hartu

- Momentura arte gatazkak jarraitutako prozesua
- Tartean nahasitako guztientzako bidezkoa den prozesuaren beharra
- Espresatzeko erabiltzen den hizkuntza eta komunikazioa
- Elkarrizketa konstruktiboa bideratzeko behar dena

3. Problema – Kontuan hartu

- Norberaren interesak eta beharrak
- Banatzen dituzten aldeak eta oinarritzko baloreak
- Jarraitu beharreko prozedurarekiko norberaren araberako ezberdintasunak

Eskema honek, edozein auzitan lanerako hiru alderdi iradokitzen ditu.

1. *Arazoaren jatorria, egitura eta tamaina argitu*

- Zein dagoen tartean eta nork eragin dezakeen prozesuaren emaitzan identifikatu
- Tratatu beharreko gai garrantzitsuenak zehaztu
- Norberaren interesak eta beharrak bereizi eta banandu

2. *Komunikazioa erraztu eta hobetu*

- Orokortzeak egiteko dinamika suntsitzailea kontrolatzea, arazoak handiagotzekoa eta pertsonen estereotipoak egitekoa
- Elkarrizketarako giroa sortzea benetako irtenbide konstruktiboak bilatzeko

3. *Gatazkan dauden pertsonen dituzten arazo konkretuetan lana egin*

- Pertsona eta arazoaren artean bereizketa egin eta eremu pertsonalera iristea ekidin
- Lehenik eta behin norberaren kezka eta beharretan zentratu, ez irtenbideetan
- Negoziatzeko giroa sortu eta honela elkarreragina ebaluatu eta ahal den neurrian berdindu. Baita bakoitzari lagundu ere, egoerari buruz eta bere agintea noraino iristen den hausnartzen.

LEDERACH, Juan Pablo. Enredos, pleitos y problemas. Una guía práctica para ayudar a resolver conflictos. Ediciones Clara-Semilla. 1992.