

Sakontze egitasmoa
HIZNET hizkuntza plangintza graduondokoa
2009/2010

MOTIBAZIOAREN GARRANTZIA HIZKUNTZA OHITUREN ALDAKETAN

Ikaslea: Urrate Etxaburu Aizpurua
Irakaslea: Gemma Sanginés

2010eko uztaila

1. AURKIBIDEA

1. Aurkibidea	2
2. Sarrera	3
2.1. Lan munduko euskara planak	3
2.2. Euskara planetako helburua: erabilera.....	3
2.3. Sakontze egitasmo honen izateko arrazoi nagusia	4
2.4. Txosten honen atal nagusiak	4
3. Abiapuntua: Motibazioa da gakoa	6
4. Gizarte psikologiaren oinarri teorikoa	9
4.1. JARRERA: motibazioaren oinarri	9
4.2. PORTAERA	11
4.2.1. Jarrera eta portaeren arteko erlazioa	11
4.3. MOTIBAZIOA.....	14
4.4. Pertsuasioa.....	20
4.4.1. Hartzailera prozesamendu kognitiboan modu aktiboan inplikatur dagoenean.....	21
4.4.2. Hartzailera oharkabean pertsuaditua denean	22
4.4.3. Hartzailera modu aktiboan inplikatur dagoenean eta oharkabean pertsuaditua denean	22
5. Kide Koop.e.ko euskara planean motibazio ardatzaren lanketa	26
5.1. KIDE Koop.E. aurkezpena	26
5.2. Euskara planaren ibilbidea	26
5.3. Prozesamendu zentrala	29
5.3.1. Lehen multzoa: hizkuntzak orokorrean	29
5.3.2. Bigarren multzoa:	29
5.3.3. Hirugarren multzoa:.....	30
5.3.4. Laugarren multzoa:.....	30
5.3.5. Bosgarren multzoa:	30
5.3.6. Seigarren multzoa:	30
5.3.7. Zazpigarren multzoa:.....	30
5.3.8. Zortzigarren multzoa:.....	31
5.3.9. Bederatzigarren multzoa:	31
5.3.10. Hamargarren multzoa:.....	31
5.3.11. Hausnarketa saioak dinamizatzeko teknikak	31
5.3.12. Hausnarketa saioen baliagarritasuna.....	33
5.4. Prozesamendu periferikoa	34
5.4.1. Pertsuasio bide bien arteko bateragarritasuna	41
6. KIDE Koop.E.ko euskara planeko emaitzak	42
6.1. Euskararen bilakaera KIDEn:.....	42
6.1.1. Erabileraren gorakada, datu orokorrak:.....	42
6.1.2. Erabileraren gorakada emailetan	44
6.1.3. Erabileraren gorakada ahozko harremanetan.....	45
6.1.4. Etorkizunean landu beharrekoak.....	48
7. Ondorioak	49
8. Bibliografia	52

2. SARRERA

2.1. LAN MUNDUKO EUSKARA PLANAK

Nabarmena da azken hamarkadetan euskara espazio berriak irabazten joan dela: irakaskuntzan, komunikabideetan, euskararen normalizaziorako gizarte mugimenduetan eta administrazioan, hizkuntzaren “corpus”aren nahiz hizkuntzaren “estatus”aren inguruan... horietan guztietan euskarak urratsak eman ditu, baina urte luzetan lan mundua dinamika horretatik kanpo gelditu da.

90eko hamarkada aurretiko urteetan lan mundua euskalduntzeko ahaleginek ez zuten metodologia zehatzik, euskara eskolak eta itzulpenak izan ziren euskararen erabilera urratsak emateko erabilitako tresnak, eta ondorioz ez zuten behar besteko fruiturik eman.

Baina euskararen normalizaziorako lan mundua euskalduntzeak duen garrantziaz ohartuta, Antzuolako enpresa batek eman zituen lehen urratsak aro berriko proiektuaren barruan. Harrezkero, goranzko bilakaera izan dute lan munduko euskara planek. Proiektu harekin hasi zen sortzen eta mamitzen gaur egungo euskara planen metodologia, etengabe garatzen eta berritzen joan behar izan den metodologia.

2.2. EUSKARA PLANETAKO HELBURUA: ERABILERA

Euskara planen helburu nagusia euskararen erabilera areagotzea da. Baina edozein enpresatan plana hasi eta berehala gehien errepikatzen den esaldiarekin topo egiten dugu: “zer zaila den hizkuntza ohiturak aldatzea”.

Enpresak euskalduntzeko norabidea zein den, iparra zein den jakin badakigu, erabilera; baina bidea ez dugu garbi-garbi aurkituko, oztopoak izango ditugu, etengabe aurkitu beharko ditugu irtenbideak, bidezidorrak. Izan ere, euskararen erabilera planak bultzatzea ez da torlojuak egitea, pertsonak dira muina, langileak dira gaia, lehengaia. Eta jakina, pertsonekin harremanetan gaudenez, norberaren uste, iritzi, ikuspuntu, jarrera eta portaerekin egiten dugu topo.

Enpresetan Euskara erabiliko bada —eta edozein eremutan berdin— gizakion barne-egitura kontuan izan beharko dugu, jarrera, portaera edota motibazioa bezalako egitura konplexuak aintzat hartu beharko ditugu. Hori egin ezean, alfer-alferrik izango dira gure eginahalak.

2.3. SAKONTZE EGITASMO HONEN IZATEKO ARRAZOI NAGUSIA

Lan jarduna gaztelaniaz burutzeko ohitura euskaraz burutzeko ohiturarengatik ordezkatzeko motibazioak duen garrantzian sakondu nahi nuke sakontze egitasmo honetan, KIDE Koop.Eko euskara planean oinarrituta. Izan ere, azken bi urte eta erdian KIDE Koop.E.n euskararen erabilera planeko teknikari lanetan nabil eta hasiera-hasieratik (2007ko abendua) berebiziko garrantzia eman baitugu motibazioaren ardatzari plan honetan.

Horretarako hainbat arrazoi genituen:

- Batetik, bertako ezagutza maila eta euskararekiko iritzi orokorra oso altuak izan arren (%95 euskal hiztuna eta %95 euskara plana abiatzearen alde), erabileraren batz bestekoa %23 zen, eta geure buruari galdetzen genion zergatik erabiltzen den hain gutxi euskara horren ezagutza eta aldeko jarrera handia duen ingurune batean.
- Bestetik, sasoi hartan EMUNeko metodologia hobetzeko barne proiektuetan buru-belarri genbiltzan motibazioaren arloan murgilduta EzTauMusik barne proiektuen bidez, doktore izendatu berri den Joxpi Irastortzaren doktoretza tesiko (2010) ikerketak gauzatzen eta bere ezagutza geureganatzeko lanetan. Aitortu behar dugu sakontze egitasmo honen iturri nagusi eta estimulua izan dela aipatutako tesia, bertako ikerketa eta ondorioen aplikazioa gauzatu nahi izan baitugu KIDeko euskara planean.
- Beste euskara plan batzuetako esperientziak esaten zigun enpresetako langileek euskara planak aurrera egin ahala hartzen diotela zentzua egiten duten gauza askori, edota bestela esan, ikasketa prozesu bat dela hori ere, eta denborarekin euskara biziberritzeko neurri asko ulertzera iristen direla, baina hori ere hasieratik planifikatu eta garatzea garrantzitsua dela.

2.4. TXOSTEN HONEN ATAL NAGUSIAK

Lehenbizi sakontze egitasmo honen abiapuntutik hasiko gara: euskara planetan ohikoa dugun metodologian motibazioaren ardatza lantzeak eragiten dizkizun zailtasunak,

euskararen erabilera eta ezagutza handitzeko benetako gakoa motibazioa dela, edota orain arteko ibilbideak motibazioa sakonago ezagutzera bultzatu gaituela, esaterako.

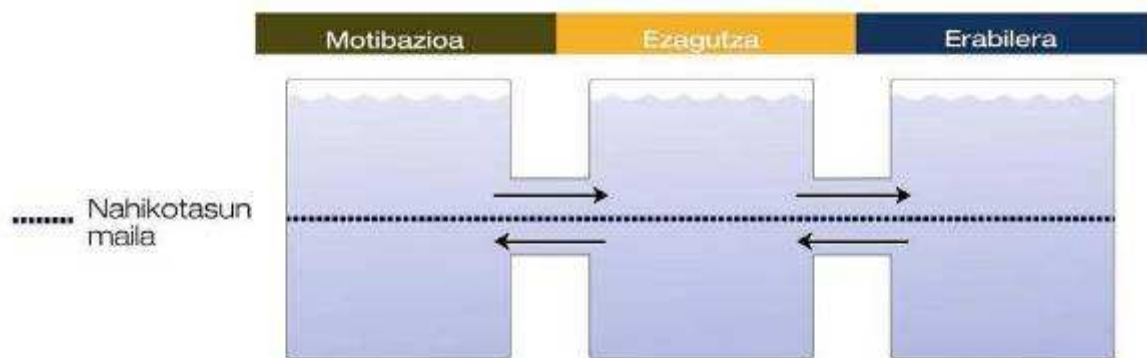
Horretarako, motibazioa zer den jakin beharko dugu, eta horixe egingo dugu bigarren atalean, hain zuzen ere, motibazioa zer den jakiteko gizarte psikologiako ikuspegia geureganatzen saiatuko gara. Kapitulu honetan, horrenbestez motibazioaren hainbat alderdi, eredu eta faktore aztertuko ditugu: motibazioaren oinarri diren jarrerak, jarrera eta portaeren arteko harremana, motibazioaren prozesua eta prozesu horretan eragiten duten faktoreak, besteak beste. Horri pertsuasioaren atala gehitu diogu, jarrerak aldatzeko estrategia baliagarria izango dugulako pertsuasioa.

Behin oinarri hori garatu ondoren KIDE koop.Eko euskara planaren ibilbidea zein izan den azalduko dugu: noiz eta nola hasi zen euskara plana, plan horretan motibazio ardatza lantzeari eman zaion garrantzia, jarraitu diren bi bide nagusiak (zeharkakoa eta zentrala), lortu diren emaitzak...

Horren ostean, bide hori jarraitzetik ateratako ondorio eta ikaskuntza nagusiak eta aurrera begirako asmoak zerrendatuko ditugu, eta amaitzeko, erabilitako bibliografia gehitu ditugu.

3. ABIAPUNTUA: MOTIBAZIOA DA GAKOA

Euskara planetako xederik nagusia euskararen erabilera handitzea da eta horretarako José María Sánchez Carrión (1987), Txepetxen teoria dugu euskara teknikari askok gure lan metodologiaren oinarri: Txepetxen arabera motibazioa, ezagutza eta erabilera dira hizkuntza baten bizitzari eragiten dioten hiru faktoreak, hizkuntza bat ikasi eta erabiltzeko motibazioaren ontzian nahikotasun maila bat egon behar du ezagutzarena betetzen hasteko eta ezagutzarenean ere nahikotasun maila bat egon behar du erabilerakoa handitzeko.



Baina zergatik gertatzen da ezagutza handia izan arren, erabilera nahi adinakoa ez izatea?

Behar bada, motibazioaren ardatzean ez duelako nahikoa indar erabilerari eusteko (egoerarik onenean ere, hau da, ezagutza izan arren). Beraz, motibazioan sakondu behar dugu behar adinako indarra eman eta dugun ezagutzaz baliatuz erabilera areagotzeko.

Pertsonen arteko harremanak oinarri dituzten lanbideetan oinarri komunitario bat da besteak nola motibatu asmatzea. Esate baterako, enpresetako euskara planetan euskara teknikariarentzat ezinbestekoa da etengabe langileak motibatzea euskara gehiago erabil dezaten.

Zailtasun bereziak aurkitzen ditugu erakundeetako euskara planetan motibazioa lantzeari ekiten diogunean, alde batetik gaiaren inguruko ezagutza falta dugulako zalantzarik gabe, eta beste alde batetik orokorrean ere gaia ez dagoelako beste batzuk beste landuta, hizkuntzaren irakaskuntzan (ezagutza bultzatzean), esaterako. Motibazioa konplexua da eta faktore askok dute eragina beregan, gainera ezinezkoa da motibazioa ukitzea, eskuan

hartzea eta beraz, zaila egiten zaigu beraz neurtzea, ondo ari garen ala ez jarraipena egitea, eta abar.

Hala ere, orain arteko esperientziatik abiatuta, badira kontuan hartu beharreko zenbait puntu:

- **Motibazioa klabea da:** ezin dugu erabileran eragin euskara ikasteko edo erabiltzeko motibaziorik ez badugu.
- Motibazioaz aritzean **era orokorrean jardun** ohi dugu, motibazio ekintzez hitz egiten dugu, zein inportantea den motibatzea, baina, unean uneko ekintzak pentsatu eta abian jartzen ditugu, kontuan hartu gabe zertarako, nola, nori zuzenduak izango diren, zelan ebaluatuko ditugun emaitza eta ondorioak, etab. Horretarako oinarri teorikoa izatea ere baliagarria izango zaigu.
- Ohiturak aldatzeko, langileen ezaugarri eta **beharretara egokitutako** motibazio ekintzak egin beharko ditugu.
- Orain arte, askotan, motibazioa lantzeko orduan, ohitura aldatzeko **maila konduktualean eragiten** saiatu gara, egiten duten hori aldatzen (adibidez: kalitateko inprimakia gaztelaniazkoa erabili beharrean euskarazkoa erabiltzeko konpromisoa hartzea....) baina nahiz eta ahaleginak egin, askotan ez dugu apartekorik lortu. Zergatik? Faktore asko egon daitezke ohitura horren aldaketa ez emateko. Faktoreak gehienbat psikologikoak dira, intentzioen eta emaitzen artean prozesu eta egitura psikologikoak daudelako.
- Intentzioa adieraztetik (“kalitateko euskarazko inprimakia erabiliko dut”) helburua lortzera **bitartean dagoen bidea aztertzea** eta lantzea ezinbestekoa dugula uste dugu euskararen erabilera areagotu nahi badugu. Gainera, bide horretan eragiten duten faktoreen teorizazioa argi edukita orain arte dagoen metodologia borobildu eta aurrerapausoak ematea proposatuko dugu lan honen bitartez.
- Ohikoa da enpresetako euskara plan bat martxan jartzerakoan, plan horren diseinua egitea eta hura burutzeko informazioa jasotzea. Informazio bilketa egitean, besteak beste, langile guztiei eskatzen zaie galdetegi bat betetzeko; galderen artean planari buruzko jarrera agertzeko eskatzen zaie eta euskararen erabilera areagotzeko zenbait eremutan edo zenbait eginkizunetan egin daitekeenaz balorazioa emateko. Inkesta horretatik jasotako (euskararentzat) emaitza on edo positiboetan hau ikusten da: plana martxan jartzearekin batera

esana izanarekin bat ez datorrela. Konturatzen gara zein erraza den inkesta batean baiezkoa azpimarratzea eta zein zaila aplikazioa. Eta, jakina, horrek teknikarion espektatibak aldatu egiten ditu eta errealitatea beste era batean ikusi eta beste era batean jokatzeko eskatzen digu.

- Plana abian jartze hutsarekin aurrerapena ziurtatu egiten da, baina, behin puntu batera iristean, nekeza egiten da aurrerapausoak ikustea. Izan ere, pertsonen jarrerekin egiten da topo. Nabaria da **euskara planak luzerako kontua** direla, eta psikologikoki eragitea ezinbestekoa dela iruditzen zaigu, aldeko jarrera iraunkorrak lortzeko.

Baina besteak motibatzeke, lehenik ulertu behar dena da zer suposatzen duen prozesu horrek guztiak. Horretarako, motibazioaren inguruan egindako ikerketa zenbaiten oinarri teorikoa aztertzetik abiatuko gara lehenbizi.

4. GIZARTE PSIKOLOGIAREN OINARRI TEORIKOA

Gaur egun, gaia jorratzen duten liburu eta artikulua espezializatueta esan daiteke ia aho batez aitortzen dela motibazioa ikertzen lehenengo saioak Kanadan, 60 hamarkadan egin zirela, gizarte psikologiaren eskutik, egin ere. Gardner, Lambert, Clément dira, besteak beste izenik ezagunenak eta gizarte psikologiaren alorrean egindako lanen ekarpena handia izan da.

Zergatik gertatzen da portaera bat? Hori da motibazioa azaltzeko egin beharreko galdera. Ekintzak edo portaerak ez dira gertatzen bere kasa, pertsonaren barne arazoiek edo inguruak eskaintako pizgarriek eraginda baizik. Motibazioak portaeraren atzean dauden arazoiekin du zerikusia.

Psikologiak hainbat ikuspegitatik aztertu du motibazioaren gaia. Motibazioari buruzko definizio gehienak bat datoz esaterakoan, hainbat gauza egitearen ala ez egitearen kausak, edo egiten diren gauza horiek modu batera ala bestera egiteagatik interesatzen zaion **prozesuen multzoa** dela. Honela, ondorengo lerro hauetan motibazioa kontzeptuaren testuinguruan zer dagoen aztertuko dugu, ezinbestekoa baita oinarrizko termino batzuk garbi izatea, ezinbestekoa motibazioa bezalako egitura ezagutzea, motibazioaren prozesua zertan datzan eta, helburuak lortze aldera, prozesu horretan eragiten duten aldagaiak aztertzea.

4.1. JARRERA: MOTIBAZIOAREN OINARRI

Motibazioa, ekintzak abian jartzeko mugitzen gaituen indarra, jarrerarekin dago estuki harremanetan, baina jarrerak eta motibazioa ez dira gauza bera. **Esan dezakegu jarrerak motibazioaren oinarri direla:** nire balioak, nire iritziak, momentu oro behar dudana, inportantea dena edo inportantea ez dena erakusten didana, ahalegin bat egitea merezi duen edo ez esaten didana. Jarrerak ez dira ezerezetik sortzen; nire esperientzien emaitza dira, hau da, ni eta nire inguruaren arteko harremanen ondorio. Baina horretaz gain, nire portaera ere ez da jarrera bakar baten ondorioa, nire jarrera-multzoaren baitan egongo baita nire jokabidea.

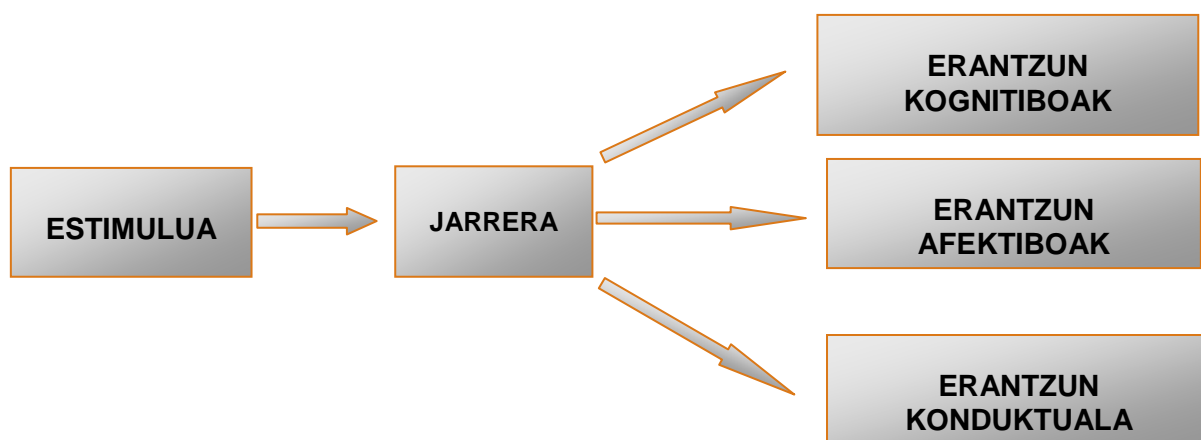
Jarrera objektu baten (gizakia, egoera soziala, pentsamendua, iritziak, ideiak...) ebaluazioaren bitartez adierazten den joera psikologiko bat da, pertsonen barne-egoera

bat, adierazi edo ikusi ezin daitekeen erantzun bat, jasotzen dugun estimulua eta erreakzioaren (ebaluazio-erantzunak) artean bitarteko eta irtenbentzio lana egiten duten zerbait.

Klasikoki, edozein jarrerak hiru osagai dituela esaten da (Eagly eta Chaiken,1993, in Irastortza 2010, 55.or):

1. osagai **kognitibo** bat, objektuarekiko existitzen diren iritzi edo sinesmen eta ideiei eta objektuaz dugun informazioari dagokiona;
2. osagai **afektiboa**, objektu horrek gogora ekarritako sentimendu eta emozioei dagokiona;
3. osagai **konatibo-konduktuala**, jarrera objektuarekiko jokabide joera, disposizio eta intenzioei dagokiena (Rosenberg eta Hovland, 1960; Breckler, 1984, in Olaso 2005, 44. or) .

Oinarrian hiru osagaiak baditu ere, osagai horien intentsitateak ez du zertan berdina izan. Indar handiagoz agertuko da beti osagai bat besteak baino, baina hiru osagai horien arteko ebaluazioa, pertsonak objektu batekiko dituen esperientzi guztien batura da jarrera, prozesu kognitibo, afektibo eta konduktualen bidez izandako esperientzien metaketa. Beste modu batera esanda: Jarrera objektu baten (gizakia, egoera soziala, pentsamendua, iritziak, ideiak...) ebaluazioaren bitartez adierazten den joera psikologiko bat da, pertsonen barne-egoera bat, adierazi edo ikusi ezin daitekeen erantzun bat, jasotzen dugun estimulua eta erreakzioaren (ebaluazio-erantzunak) artean bitarteko eta irtenbentzio lana egiten duten zerbait. Hona hemen, grafikoki ikus dadin, zertan den kontzeptu hori:



Jarreraren bereizgarria ebaluazioa da eta berau hiru era ezberdinetan adierazten da, barne egoera bakar horren barne konplexutasuna agerian utziz. Jarreraren erantzun motak desberdinak izan arren, oinarri komun bati elkar hartuta daude.

Zimbardo eta Leippe-k (1991, in Olaso 2005, 45.or.) jarrera, objektu baten ebaluaketa orokorra bezala definitzen dute, eta jarrerazko sistema honek bost osagai lituzke: *jarrera*, *kognizioak* (sinesmen eta ezagutzak), *erantzun afektiboak* (emozio eta sentimenduak), *portaera intentzioak* eta *portaera*. Bost kategoria hauek objektu sozialen aurrean emandako erantzunen abanikoa agertzen dute. Bi autore hauen sailkapenak jarrera eta portaeren arteko erlazioa aztertzeke bide ematen digute.

4.2. PORTAERA

Portaera da jarreraren errepresentazioa, ikusten den ekintza. Motibazioak portaeraren kausazko faktoreetan pentsatzera bultzatzen bagaitu ere, askotan erabiltzen da zentzu deskribatzaile hutsean. Norbait euskara ikasteko oso motibatua dagoela esaten denean, esate baterako, pertsona horren portaera deskribatuz egiten da baieztapen hori (adibidez, ikastaro batean izena ematea).

Portaera ez da jarrera bakar baten ondorioa baizik eta jarrera-multzo osoaren baitakoa. Jokabide edo portaerak, pertsonaren barne-arrazoiek edo inguruak eskainitako pizgarriek eraginda sortzen dira.

Gutako edonork portaeraren oinarritzko premisa¹ motibazionala hauxe dugu: ondorio atseginak sortuko dizkiguten joeretara hurbiltzen saiatuko gara, eta aldiz, ondorio desatseginak sortuko dizkigutenak saihesten ahaleginduko gara.

4.2.1. Jarrera eta portaeren arteko erlazioa

Jarrerak eta portaerak ez dira gauza bera, baina **jarrerek portaeretan eragiten dute**. Portaera bat askotan oso jarrera desberdinek eraginda izan litekeen bezala, jarrera beretik abiatuta portaera ezberdinak sor daitezke. Jarrera eta portaeren arteko erlazioan bi teoria nagusi aztertuko ditugu:

¹ Premisa: proposizio logiko bat.

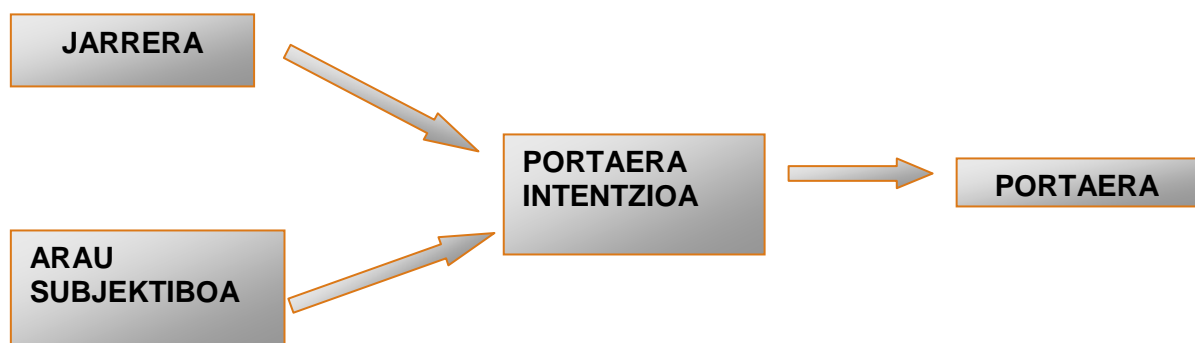
- Ekintza arrazoituaren teoria
- Disonantzia kognitiboaren teoria

2.2.1.1. Ekintza arrazoituaren teoria

Portaera batean, jarreraz kanpoko hainbat faktorek eragin dezakete. Adibidez, euskara erabiltzearen oso kontrakoa den egoera sozial batean (Nafarroako zenbait eskualdetan), jarrera oso aldekoa duen pertsona batek ere zalantzak izango lituzke hizkuntza erabili ala ez erabakitzerako orduan. Pertsona horrek jasaten duen presio soziala, eta gehienetan gertuenekoengandik datorrena, *arau sozial subjektibo* izenez ezagutzen da.

Jarrerek eta arau sozial subjektiboek portaerarekiko pertsonaren *intentzioa* baldintzatzen dute. Suposatzen da intentzioa, jarrera edo arau sozial subjektiboa bakoitza bere aldetik neurtuta baino portaeraren iragarle hobea izango dela. Aldi berean, pertsonen intentziotik sortzen den portaera, eta bere iritzia nahiz bere gertuko ingurune soziala kontutan hartzen dituen, portaera arrazoitua da.

Fishbein eta Ajzen (1975, in Olaso 2005. 60.or.) saiatzen dira, beren ereduan, subjektuaren portaera aurreikusten eta definitzen. Portaeratik hurbilen dagoen aldagaia subjektuak portaera horrekiko adierazten duen *intentzioa* da. Beraz, autore horientzat, egitekoa jokabidearen intentzioa aurreikustea da, eta *portaera-intentzioa* bi aldagaiez mugaturik agertuko da: 1) Jarrera, eta 2) Arau subjektiboa.



Beraz, subjektuak duen *jarrera* eta *arau subjektiboa* direla medio, haren *portaera-intentzioa* mugatu ahal izango dugu, eta, horren bidez, haren *portaera* aurreikusi ahal izango dugu.

Halere, deskribapenak inoiz ezin ditu azalpenak ordezkatu, nahiz eta oso zehatza izan. Portaerek jardura psikikoaren oinarrian dagoen egitura prozesuzkoaren zantzu edo aztarnak besterik ez dizkigute ematen, fidagarriak izan daitezkeenak, ala ez. Baina portaerek inoiz ez dute portaera-arrazoien azalpen zentzudunik ematen. Aurreko adibidean, euskara ikasteko motibazioaz egindako inferentzia² okerra izan daiteke, eta langilearen portaerak beste kausa batzuk izan ditzake oinarrian (adibidez, nagusiaren aurrean irudi ona ematea). Gizakia, beti saiatu izan da bere burua zuritu edota barruan dituen inkongruentziak³ estaltzen (edota konbentzitzen), horrela murrizten baititugu gure disonantzia kognitiboak⁴.

2.2.1.2. Disonantzia Kognitiboaren Teoria

Leon Festinger-ek (1957, in Olaso 2005, 58.or.), garatu zuen disonantzia kognitiboaren oinarritzko printzipioa zera litzateke: gizaki guztiek pentsatzen eta egiten dutenaren arteko kongruentzia izateko nolabaiteko joera bat dute; jarreraren eta jokabidearen artekoa, alegia. Festinger-en arabera, pentsatzen eta egiten denaren arteko inkongruentzia gertatzen denean, disonantzia egoera ematen da. Disonantzia egoera horrek tentsioa sortzen du, eta subjektua oreka berrezartzera bultzatzen. Orokorrean, oreka hori bereganatzeko bidea aurretiko jarrerak aldatuz ematen da (Festinger, 1957, in Olaso 2005, 58.or), nahiz eta beste aukera batzuk ere zilegi diren. Euskara planetan disonantzia egoera hauek behin eta berriro aurkitzen ditugu, euskararen aldeko jarrera duten pertsonak, baina gero euskara erabiltzen ez dutenak, esana eta izana bat ez datozena adierazten diguten portaera dutenak, hain zuzen ere.

Nola murriz daiteke bi sinesmen edo funtsik gabeko aukerek sortutako disonantzia? Hauek dira horretarako hiru estrategia:

1. **Elementuetako bat aldatzea**; sinesmenen arteko erlazioa tinkoagoa izan dadin. Horrela, “zigarroak erretzeak biriketako minbizia sortzen du” eta “egunean zigarro asko erretzen ditut” sinesmenek sortutako disonantziaren aurrean, eraginkorrena pixkanaka erretzeari uzteko portaera aldatzea litzateke. Baina, askotan, portaerazko elementua aldatzea zaila izaten denez, elementuetako batekiko jarrerazko osagaia aldatuz ere murriz

² Inferentzia: proposizio batetik beste batera igarotzea

³ Inkongruentzia: Bi kognizioen arteko desoreka

⁴ Disonantzia kognitiboa: pertsonen uste, sinesmen eta emozio kontrajarriak sortzen duten desoreka egoera.

daiteke disonantzia Adibidez, egoera jakin batzuetan eta baldintza batzuetan erretzea ez dela hain kaltegarria pentsatuz.

2. Kognizio berriak sortu elementuetako baten garrantzia areagotu eta bestearen pisu disonante erlatiboa gutxitzeko. Konparazio baterako, erretzeak minbizia eragiten duenari buruzko informazio zientifikoa bilatzen duen erretzaileak, hori demostratzen duten froga gutxi daudela eta animalietan egindako ikerketak gizakietara extrapolatzea zaila dela argudiatuz, erretzen jarraitzea erabakitzen du dirudien bezain kaltegarria ez delako.

3. Elementuen garrantzia aldatu beraien artean hain kontrakoak izan ez daitezen. Adibidez, pertsona batek argudia dezake urte gutxi batzuetan erretzearen plazera urte gehiagotan plazer hori gabe bizitzearena baino handiagoa dela. Pertsona batzuentzat garrantzitsua ez da zenbat denbora bizitzea, baizik eta bizi diren denboran disfrutatzea.

Teoria horretatik eratoritzen dena da jarreraren aurkako portaerak gertatuko badira, aurrez jarrera aldaketa bat izan behar dela burutu nahi den portaera horren norabidean.

Orain arte jarreraz eta portaeraz aritu gara, jarrera aldaketaz eta jarreraren eta portaeraren arteko harremanaz. Bistakoa da dagoeneko, euskara planetan euskararen inguruko jarrera ona izateaz gain, portaerak ere norabide berean joatea dela helburua. Eta horretarako, enpresetako euskara planetan euskara dinamizatzaileontzat ezinbestekoa da langileak etengabe motibatzea euskara gehiago erabil dezaten. Jarreratik portaerara jauzi egiteko, esatetik egitera jauzi egiteko, ezinbestekoa dugu motibazioa.

4.3. MOTIBAZIOA

Definizio ugari eman zaizkio motibazioari. Kleinginna-k eta Kleinginna-k (1981, in Perales, 2004, 23.or.) 98 definizio bildu zituzten. Dörney-ri jarraikiz (2001a, 2001b, in Perales, 2004, 23.or.), definizio gehienek jasotzen dituzte, nolabait, giza portaeraren “norabideari” eta “tamainari” buruzko aipuak. Horiek kontutan hartuta hiru ezaugarri bereiz ditzakegu:

- 1.-gizakiak era batera, eta ez bestera, jarduteko egiten duen hautapena.
- 2.- jarduera horretan irautea (hasi eta amaitu)
- 3.- jarduera horretan ahalegintzea

Motibazioa, etimologikoki, latinetik dator, eta mugitzearekin du zerikusirik. Zerbait egiteko motibazioa duenak mugitu egingo da. Ez da egonean-egonean geldituko.

Motibazioa da ekintzak abian jartzeko mugitzen gaituen indarra. Motibaturik gaude zerbait egiteko borondatea dugunean, eta gainera, lortu nahi dugun helburuak eskatzen duen denboran esfortzua egiteko prest gaudelako. Motibaziorik gabe ez dago mugimendurik, ezta jarduera psikikorik ere, eta ezinezkoa da portaera bat gauzatzea.

Motibazioa garrantzitsua dela ezin da ukatu, baina ezin da portaera jakin bat motibazioaren terminoetan bakarrik azaldu. Badaude beste faktore batzuk, fisikoak eta fisiologikoak, norbanakoarenak eta egoerazkoak, prozesuaren nolakotasunean eta ondorioetan ere eragiten dutenak. Motibazioa, beraz, ez da portaeraren jatorri bakarra. Psikologiak hainbat ikuspegitatik aztertu du motibazioaren gaia. Guk azken helburuen lorpenera bideratutako portaeren motibaziozko analisisian oinarritzen diren ereduak aztertuko ditugu.

- **ESPEKTATIBA/ BALENTZIA** oinarri duten teorikoen ideia nagusia da **helburu bat lortzeko oinarrizko osagai motibaziozkoa intentsionalitatea** dela. Edo beste modu batera esanda, proposatutako helburuarekin hartutako konpromiso pertsonalaren maila. Hau da, helburu bat lortzeko intentzio garbia, zehatza eta definitua dagoenean helburu hori lortzeko aukerak areagotu egiten dira.

Intentzioari emaitzen lorpenean oinarrizko garrantzia ematen zaionez, eredu hauek azterketa asko bideratu dituzte intentsionalitatearen baldintzatzaileak aztertzeraz. Horrela, intentsionalitatean bi kontzeptu kognitibo azpimarratzen dituzte (Mayor eta Barberá, 1987, in Olaso 2005, 68.or.):

- Espektatibak: ekintza konkretu baten helburua lortzeko hautemaniko **probabilitateari** aurre hartzea.
- Balentziak: helburuaren emaitzak izango duen **balioari** aurre hartzen diola.

Euskara ikastearen kasuan, euskara ikasteko intentzioa subjektuak hori lortzeko subjektiboki duen probabilitateak baldintzatua dago oinarrian, eta helburu hori lortzeak pertsona horrentzat duen balorearen menpe: lana lortzea dela, inguruko desioak betetzea dela... Edozein kasutan, balorea aurreratu egiten da, hau da, subjektuak badaki euskara ikasten badu lana lortuko duela edo lorpena dela eta harro eta pozik sentituko dela. Baina pentsamendu guzti horiek intentzioa motibatzen eta eragiten dute helburuak lortu aurretik.

- **KONTROL JOERA (akzioaren kontrola)** defendatzen duten teorikoek (Halisc & Kuhl, 1987; Kuhl, 1986; Kuhl & Beckman, 1985, 1992, in Olaso 2005, 69.or), Espektatiba/Balentzia ereduaren proposamena zabaldu egiten dute, eta **akzioarekiko konpromiso pertsonalaren (intentzioa) eta helburuaren lorpena bereizten** dituzte. Horrela, intentzioa beharrezkoa da akzio boluntario bat hasteko, baina intentzioak ez du emaitza bermatzen, nahiz eta helburu bat lortze aldera, intentzio garbia erakutsi, teoria hau oinarri dutenek diote ez dela nahiko helburu hori lortuko dela aurreikusteko.

Bi gauzak ezberdintzen dituzte akzioaren kontrol-teoriak Espektatiba/Balentzia ereduetatik:

- intentziotik akziorako pausoa ez da automatikoa, ez zuzena, ez berehalakoa, izaera konplexuko prozesu interaktiboak dituen urratsa baizik
- prozesu eta egitura psikologikoak dira, hain zuzen, eragin-trukea eta emaitzaren artean bitartekari, eta beraz, aztertzea interesatzen zaizkigunak.

Kuhl-ek (1985, in Irastortza 2010, 118.or.) **auto-erregulazio mekanismoak** azpimarratzen ditu intentzioa beste presio alternatibo batzuetatik babesteko.

- Indar guztia intentzian jartzen duten arreta prozesuak. Adibidez, arreta osoa arazo bati irtenbidea topatzen jartzen badugu, gure indar osoa eginkizun horretan jarriko genuke, eta une batez beste gauza guztiak alde batera utzi.
- Borondatearekiko hainbat estrategia psikologikoren esku-hartzea. Intentzio bat aurrera eramateko oztopo izan daitezkeen egoera emozionalak (tristura, gehiegizko kitzikadura) inhibituz eragin dezakete, edo alderantziz, intentzioa aurrera eramateko motibazio-argumentu modura erabil daitezke.

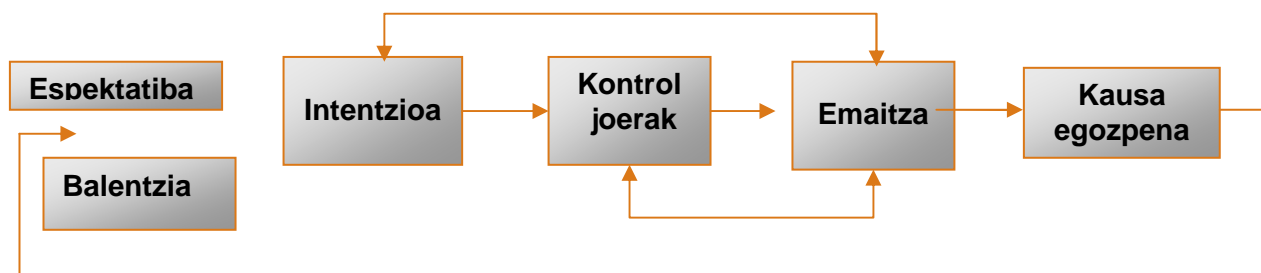
Autoerregulazio prozesuen esanahia aurreikusitako helburu edo emaitzak ez lortu izanaren alderdien gainean hausnartzea, irtenbideak aurkitzea eta proposamenak egitea da. Aldaketarako konpromiso sendoa azalduz gero, gure portaeren ondorio positibo ala negatiboetara buruz hausnartuz jakingo dugu ea ohiko portaerekin jarraitzea komeni zaigun ala beste batzuk inplementatu beharko ditugun.

Portaera-aldaketa erabaki-hartze esplizitu, konprometitu, kontziente eta informatuarekin dago lotua, eta lortutako emaitzen gainean egiten diren atribuzio kausalen menpe dago (Weiner, 1986, in Irastortza 2010, 123.or.). Autoerregulatzailerak euren arrakasta edo porrotaren zergatiak kontrolatu ditzaketen kausei (esfortzua, esate baterako) egozten diete portaera-aldaketa. Horrelako egoerek, oro har, emozio positiboak sortzen dituzte, barne-sari gisa funtzionatzen dute, eta autoefikazia hobetzen dute.

- **KAUSA-EGOZPENEAN**⁵ oinarritutako ikuspegia defendatzen dutenak (Heider,1958, in Irastortza 2010, 120.or.) gertaera baten ondorengo **hausnarketa mentalaren indar motibazionala ezagutzeaz** arduratzen dira. Gizakiok ditugun portaerak esplikatzeke joera dugu, bereziki, lortutako emaitzak aurrez genuen itxaropenarekin bat ez datozenean (Weiner, 1982 in Irastortza 2010, 120.or.). Ekintzen kontrolaren teorikoek ez bezala, **ez dute intentzioen eta horien betetze-mailaren interesa azaltzen; pertsonak lortu dituzten emaitzen gaineko argudioen azalpenak dituzte aztergai, arrakasta nahiz porrot gisa hauteman** (Weiner, 1978, in Irastortza 2010, 120.or.). Emaitzen inguruko hausnarketa, gogoeta egitea, pertsonok gure jarrerak kontrolatzeko dugun sistema gisa uler dezakegu. Lortu dugun emaitzaz hausnartzeak berak erakusten digu pertsona batek jarrerak egokitzeko, aldatzeko, eta, azken batean, auto-kontrolatzeko pauso bat ematen duela. Eredu hau ez da **espektatiba/balentzia ereduaren** alternatiba bat, planteamendu **osagarri** bat baizik. Emaitzen kausa-egozpenak etorkizuneko espektatiba/balentziei eragingo die, garapen emozionalari eta ekintza-joera berriei.
- **Helburuak lortzeko ikaskuntzan oinarritzen diren pertsonak**, ikasten dihardutenarekiko kontzienteki informaturik daude eta ikasten dutenari balio funtzionala ematen diete. Auto-kontrol hori dela-eta, lorpenen edo balizko porrotaren gaineko egozpen zehatzak egiteko gai izaten dira. Pintrich eta Schunck-ek (1996, in Irastortza 2010, 124.or.) dioten bezala, helburu bat lortu ez izanak ez du nahitaez pertsona hori ezgauza denik esan nahi. Lortu nahi den helburuaren ezagutza errealista izanez, dituen baliabideak neurtuz eta lortzeko egindako ahalegina, ekina eta esfortzua kontuan hartuz, pertsona hauek egozpen positiboak eta egokigarriak egingo dituzte. Orokorrean, mota honetako subjektuentzako, helburuaren arrakasta edo balizko porrotaren arrazoi garrantzitsuena esfortzuari dagokiona da; hain zuzen ere, esfortzua eta ekina dira pertsona hauek duten berezko ezaugarria.

5 Kausa-egozpena: emaitzen inguruko hausnarketa, gogoeta egitea.

Motibazioaren prozesuan eragiten duten faktoreen teorien diagrama:



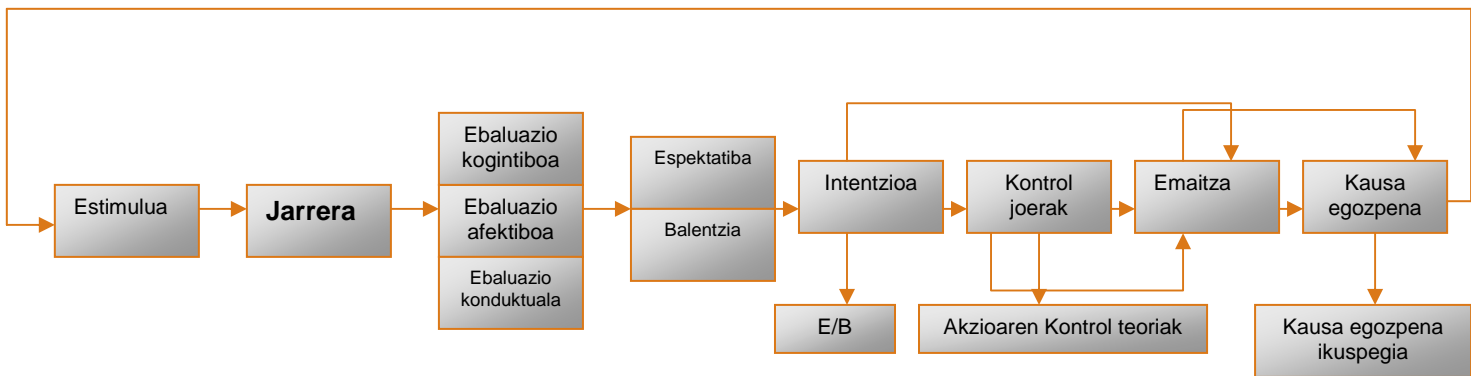
Motibazioaren prozesuan, pausoz pauso aztertu beharko dira pertsonak edo bere organismoak estimulu edo behar bat atzematen duenetik helburua lortu edo lortu ez izanaren artean gertaturikoak, lortu edo lortu ez izanaren kausa-egozpenak eta zer egin eta nola egin erabakitzen direneko momentuak. **Deckers-ek** (2001, in Irastortza 2010, 107.or.) motibazioaren prozesu hau irudikatzeko ondorengo sekuentzia azaltzen du:

1. **helburuen aukeraketa:** Motibazio prozesua abian jartzeko ezinbestekoa da estimuluren bat egotea, baina estimuluaren pertzepzio kontziente edo inkontzienterik izan ezean, motibazio prozesua ez da hasiko. Pertsona helbururen bat lortze aldera mugituko bada, **estimulu horren pertzepzio eta ebaluazio-balorazioa** beharrezkoak izango ditu. Pertzepzioa gertatzeko, estimuluaren presentziatz gain, hartzaile egokiak izatea eta estimuluak nahiko intentsitate izatea beharko da. Eta balorazioari dagokionez, pertsonok balizko helburuek asetuko gaituzten edo gogoko izango ditugun estimatuko dugu. Edozein helburu lortzeko prozesu honen guztiaren azterketak espektatiba bat sortuko du eta espektatiba horren ondorioz erabakiko dugu zer egin. Helburuaren balioa eta lortzeko espektatiba funtsezko faktoreez gain, nahia edo gogoia faktorea ere funtsezkoa da.
2. **portaeraren dinamismoa:** aukeratutako helburua lortzeko saiakeran abian jartzen diren ekintzak dira. Pertsonak erabakitzen duenean zein helburu lortu nahi duen, kontuan izanda pertsona hori zein egoera, zirkunstantzia eta momentutan aurkitzen den, erabakiko du zein estrategia, baliabide eta trebetasun erabiltzea komeni zaion dagokion portaera burutzeko.
3. **egindako ekintzaren bukaerako kontrola:** Analisi honen bidez, pertsonok egiaztatu egiten dugu abian jarritako portaeren bidez aukeratu dugun motiboa asebate dugun ala ez. Helburua lortu ala lortu ez izanaren kausa-egozpenak egiten ditugu, etorkizunean, egindako ekintza edo portaerak egokiak diren ala aldaketak

egitea komeni zaigun erabakitzeko. Helburua lortu bada, pertsonak burututzat emango du portaera eta amaitutzat eman daiteke motibazio prozesua.

Labur esanda, motibazioa, organismo baten bizitza hobetzeko eta mantentzeko helburuen lorpenarekin zerikusia duen oinarriko prozesua da. Prozesua estimulu baten presentziarekin hasten da edo pertsonaren barne edo kanpo behar batek eraginda; estimulu edo behar horrek helburua lortzeko portaera abian jartzea eskatzen du; helburua lortzeko baliabideak, zailtasunak eta lortzeak duen balioa kontuan hartuta, dagokion ebaluazio eta balorazioa egin ondoren, pertsonak helburua lortzeko portaera abian jartzea erabakiko du; eta, portaera hori exekutatu ondoren, kongruentziaren⁶ baieztatpena, kausa egozpena⁷ eta generalizazioa egingo ditu.

Hauxe izan daiteke oinarri teoriko honen laburpen-diagrama:



Oinarri teoriko honetatik ateratako ondorio nagusia da, giza jarrera eta portaerak aldatzea posible dela, nekeza izan arren. Euskara planak dituzten enpresetan aldika-aldika nabaritzen ditugu aldaketak egiten ditugun hainbat ekintzaren eraginez.

Halaber, esan dezakegu kanpo estimuluak aldatzeko ahalmena izanez gero, zalantzarik gabe emaitzak lortzeko biderik errazena dela. Arazoa da, ordea, gehienetan gure inguruko estimuluak aldatzeko ahalmenik ez dugula, eta ezinbestean, bestearen edo besteen jarrerak aldatzen saiatu beharko dugula, norbanakoaren jarrerak, hain zuzen ere.

⁶ Kongruentzia: bi kognizioaren arteko oreka.

⁷ Kausa egozpena: emaitzen inguruko hausnarketa, gogoeta egitea.

Baina posible al da jarrerak aldatzea? Zerk eta nola eragiten du jarrera aldaketan? Inongo zalantzarik gabe esan dezakegu jarrerak aldatzeko modu garrantzitsu eta zabalduenetako bat komunikazioaren bidez gertatzen dena dela. Eta horretarako pertsuasioa da gakoa.

4.4. PERTSUASIOA

Eraginkortasun soziala pertsona, talde edo instituzio batek estimulu jakin bati dagokionean, beste pertsona edo talde batekiko jokatzeko, sentitzeko edo pentsatzeko modua aldatzeko intentzioz egiten duen akzioa da. Estimulua arazo politiko bat, produktu bat edo aktibitate bat izan daiteke. Adibidez, gure eguneroko bizitzan mezu, gomendio, eskari, e.a. ugari jasaten dugu lagun, familiarterko, komunikabide, gobernari eta beste instituzio batzuen aldetik, eta hauek, gure jokabide, sinesmen eta jarreretan eragitea bilatzen dute (Moya 1999, 154.or.).

Pertsuasioa ondoko elementuez osatuta dago:

- a) *Igorle, komunikatzaile edo iturriak* (Lehendakaria, saltzailea, laguna, euskara teknikaria...) bidaltzen duen...
- b) *Mezua* (produktu baten onurak, egindako gestioa, alderdi politikoaren programa, ...), non objektua, gaia edota pertsona bati buruzko aldeko edo kontrako argudioak ematen dizkion...
- c) *Hartzailea edo audientziari* (boto emaileak, zuzendaritza organoa, telebista audientzia...) horrelako...
- d) *Testuinguruan* (egoera politikoa, enpresa, lagunaren arteko harreman txar edo onak, enpresa bateko organoko harreman eskas edo egokia...), ondoko...
- e) *Kanalen bitartez* (hedabideak, ahoz, idatziz, ppt...)
- f) *Igorritako mezuko proposamenak audientzia edo hartzaileak bere egiteko intentzioarekin.*

Jarreraren aldaketa definitutako aldagai guztien baitan edo aldagai batzuen baitan egongo da (Petty, Cacioppo, Strathman eta Priester, 1994, in Irastortza 2010, 65.or.). Gure interesa pertsuasio-mezu baten aurkezpenaren ondorioz gertatzen den sinesmen eta jarrera aldaketan oinarritzen da.

Gizarte psikologiarentzat garrantzitsua pertsuasio-komunikazio baten ondorioz gertatzen

den jarrera aldaketa nola gauzatzen den aztertzea da. Arrazoi horregatik orain pertsuasio-komunikazioetan jarrerazko inpaktua nola gertatzen den azaltzeko proposatu diren teoria eta eredu psikologiak aztertuko ditugu. Honela, mezu mota honen eraginkortasun handiago edo txikiagoan eragiten duten aldagai psikosozialak ikusiko ditugu.

4.4.1. Hartzailea prozesamendu kognitiboan modu aktiboan inplikaturatuta dagoenean

Yaleko eskolaren lan aitzindaria. 50. hamarkadan egin zuten lan ikerlari hauek lehendabiziko aldiz pertsuasioaren inguruan (Hovland, Lumsdaine eta Sheffield, 1949; Hovland, Janis eta Kelley, 1953, in Olaso 2005, 49.or.). Beraien ustetan, pertsuasio-mezu batek arrakasta izango du jarrera aldatzerakoan bere argumentuek hartzailearengan sinesmen aldaketa estimulatu duten heinean. Pertsuasioa ikasketaren prozesu baten antzera ulertzen dute eta ondorioz, beharrezko ikusten dituzte pausu hauek ematea: mezua "onartu" aurretik "arreta" jartzea beharrezkoa da eta bertan emandako argumentuak "ulertzea". Gainera, komunikazioak epe luzerako efektua izatea nahi bada mezua "erretentzia" gertatzea beharrezkoa izango da.

Hartzaileek mezua gainean gogoeta egiten dute, pentsatu egingo dute eta, mezua ulertuz gero eta onargarri edo interesgarri irudituz gero, onartu egingo dute, bestela erresistentzia azalduko dute.

McGuire-ren eredu prozesuala (1969, in Olaso 2005, 49.or.). Batez ere pertsuasioa emateko beharrezko prozesu psikologikoak zehazten saiatu zen. McGuireren eredu bi faktoretako eredu batera (harrera eta onarpena) murriz daiteke. Eredu honen aurrean oinarritzeko zera da: komunikazio batek jarrera aldaketa eragiteko duen probabilitatea, harrera probabilitate eta onarpenaren emaitza da (Eagly eta Chaiken, 1984; Stroebe eta Jonas, 1990, in Olaso 2005, 49.or.). Hau da, pertsuasioa gerta dadin beharrezkoa da subjektua mezua errezepzio agertzea (kasu egin eta ulertzea) eta bere argumentu edo proposamenak onartzea.

Erantzun kognitiboaren teoria. Pertsuasio-komunikazio baten aurrean, mezu hartzaileak, iturriak esaten duena gai horrekiko aurrez dituen ezagutza, sentimendu eta jarrerekin konparatu du, mezua inguruko pentsamendu edo erantzun kognitiboak sortuz (Greenwald, 1968; Zimbardo eta Leippe, 1991, in Olaso 2005, 50.or.). Erantzun kognitiboaren teoriak jarrera aldaketa batez ere "auto-pertsuasio" prozesu bezala planteatu du, hartzaileak sortutako prozesamenduak "kanpotik" sorturiko informazioa baino pertsuasioaren baldintzatzaile indartsuagoak direla esatean (Oskamp, 1991, in Olaso

2005, 50.or.). Azken finean, esan daiteke "jendeak mezuari egiten diona mezuak jendeari egiten diona baino garrantzitsuagoa dela".

4.4.2. Hartzailea oharkabeen pertsuaditua denean

Eredu heuristikoa. Egunero gu pertsuaditzen saiatzen diren eta arretarik jartzeko gaitasunik ez dugun hainbat eta hainbat mezuz erasotuak aurkitzen gara. Kasu hauetan, eta antzeko beste zenbaitetan, non mezu hartzaileak motibazio eta/edo mezuaz pentsatzeko gaitasun baxua izaten du, "arau simple" edo "erabaki heuristikoak" aplika daitezke jarrerazko judizio bat ematerako orduan. Honek esfortzu kognitibo txikiagoa suposatzen du gizabanakoarentzat, izan ere mezuaren argumentu edo arrazoiak aztertu beharrik ez baitu.

Euskararen erabilera planean langile guztiek ez dute euskara maila berean erabiltzen, ez dute euskararekiko jarrera eta portaera maila bera. Oso motibazio altua dutenek, pertsuasio mezu baten aurrean, litekeena da garrantzia handiagoa ematea mezuaren beraren edukiari, mezua nork igorri duen edo mezulariaren erakargarritasunari baino; eta alderantziz, litekeena da euskara erabiltzeko motibazio txikia dutenek, mezua irakurri eta hori aztertzeari baino, iturriaren itxura eta erakargarritasunari edota beste zenbait gakori garrantzia handiagoa ematea, hau da, gerta liteke heuristikoez baliatzea balorazioak egiterakoan.

4.4.3. Hartzailea modu aktiboan inplikaturik dagoenean eta oharkabeen pertsuaditua denean

Elaborazio probabilitatearen eredia (Petty eta Cacioppo, 1981, in Olaso 2005, 51-52.orr.). Eredu honen arabera, mezu bat jasotzen dugun bakoitzean arrazionalki aztertu dezakegu edo modu ia automatikoan joka dezakegu, heuristiko batek gidaturik. Bi dira hartzaileak dituen estrategia nagusiak mezua onartzen duen ala ez erabakitzeko: **prozesamendu zentrala** gertatzen denekoa eta **prozesamendu periferikoa** gertatzen denekoa:

1. **Zentrala**, erdiko bidea deitua, hartzailea mezuaren ebaluazio kritikoa egiten saiatzen denean gertatzen da. Horretarako, aurkeztutako argudioak aztertzen ditu, izan ditzakeen ondorio posibleak ebaluatzen ditu eta gaiari buruz aurrez dituen ezagutzekin erlazionatzen ditu. Beraz, mezuaren inguruan zenbait pentsamendu

modu sistematikoan eratzean datza estrategia hau.

2. Bigarren estrategia, ibilbide **periferikoa** deitua, pertsonok motibaziorik ez dugunean edo mezuaren ebaluazioa hain patxadaz egiteko gaitasunik ez dugunean gertatzen da. Zeharkako prozesamenduak mezuaren edukiaren inguruan asko pentsatu gabe gertatzen den jarrera aldaketa deskribatzen du. Kasu horretan, jarrerak mezuaz kanpoko elementuen eragin handiagoa azaltzen dute. Bide hau eredu heuristikoarekin bat dator. Prozesamendu mota azkarra, azalekoa eta automatikoa litzateke, komunikazioa gertatzen den testuinguruko elementuetan oinarritzen dena, mezuaren argumentuen kalitatea aztertu ordez.

Erdiko ibilbidea edo ibilbide zentralaren bidez gertatzen den jarrera aldaketa iraunkorragoa izango da, portaera hobeto aurreratzeko balioko du eta aurkako pertsuasioarekiko erresistenteago izango da ibilbide periferikoak sortutakoa baino.

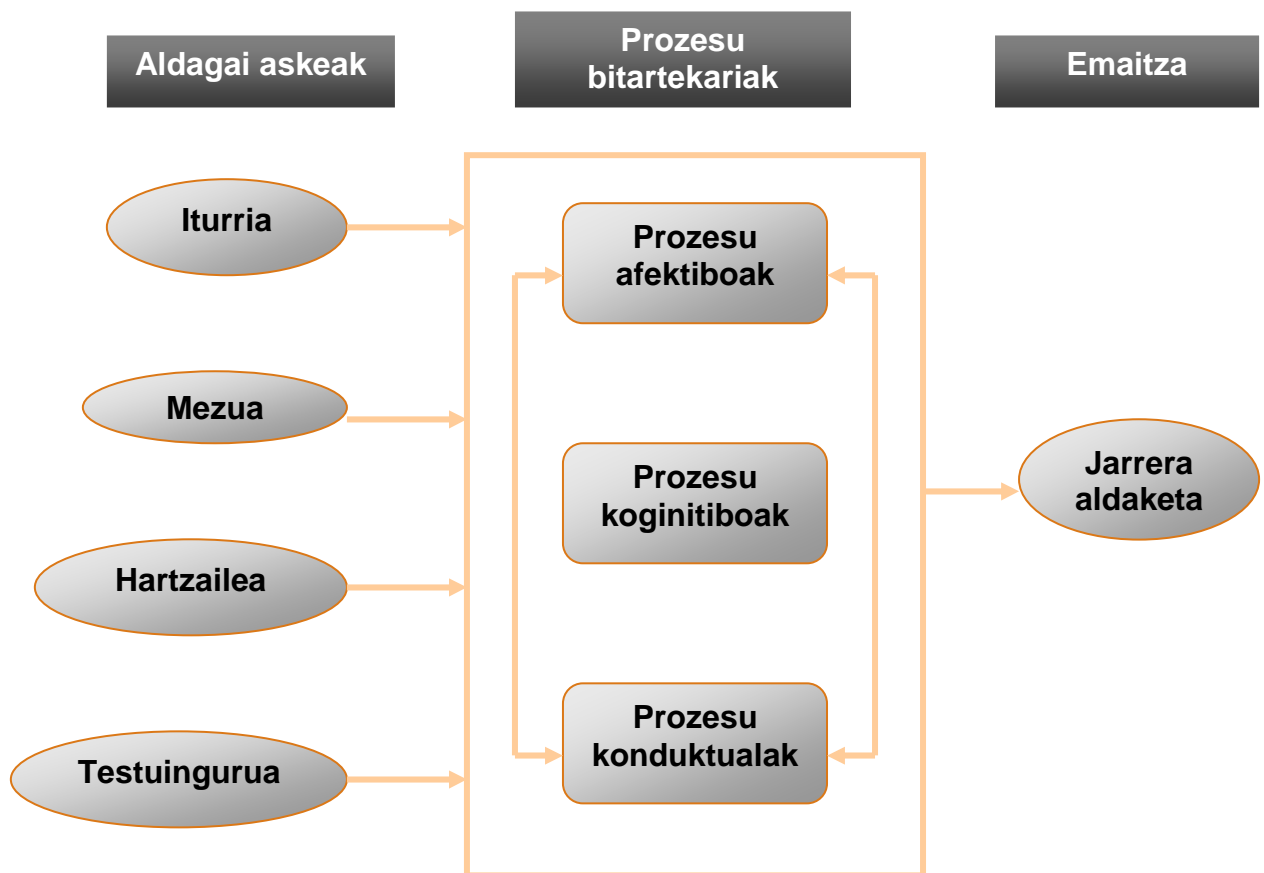
Pertsona batek jasotako argudioen gainean elaboratu edo pentsatzea, batez ere, mezua prozesatzeko duen **motibazioan** (mezuaren eduki guztia zehaztasunez aztertzeko esfortzu mentala egiteko desio handia izatea) eta **gaitasunean** (mezuaren edukiari buruz pentsatzeko behar besteko abildadea eta aukerak izatea) menpe dago, bestela esanda: pertsuasio mezuaren inguruan zenbat pentsatu eta hausnartzen den. Bi egoera bereiz daitezke:

1. Elaborazio **probabilitate altuko** egoera. Pertsuasio-komunikazio bat prozesatzeko motibazioa eta gaitasuna altua denean, elaborazio probabilitatea ere altua izango da, honela mezuaren inguruko argumentuekiko prozesu erreflexibo eta ebaluatzailea gertatuko da. **Jarrera aldaketa iraunkorra lortu nahi badugu**, hau izango da pertsuasio modurik egokiena. Zenbat eta gehiago pentsatu igorritako mezuaren gainean, jarrera indartsuago sortzeko probabilitatea handiagoa izango da, hau da, jarrera egonkor, iraunkor eta aldatzeko erresistentzia handiagoa azalduko dutenak eta portaera aurreikusteko gaitasun handiagoa dutenak.
2. Elaborazio **probabilitate baxuko** egoera. Halere, pertsonak ezin dituzte beti jasotzen dituzten mezu guztiak kontzienteki prozesatu, honek denbora eta esfortzua eskatzen baitu. Kasu hauetan, prozesatzeko motibazioa eta gaitasuna baxua denean, elaborazio probabilitatea ere baxua izango da, eta honela prozesamendu periferiko bidea aktibatuko da. Kasu hauetan, hartzaileak ez ditu mezuaren argumentuak ebaluatuko, baizik eta zeharkako seinaleez gidatuko da, positiboak edo negatiboak, modu ia automatikoan jokatuz.

Enpresa bateko erabilera planetan gabiltzala enpresa horretako hainbat langile planetako

informazioa (helburuak, helburuetara iristeko bitartekoak...) prozesatzeko gai dira eta horretarako motibatuta daude gainera (elaborazio probabilitate altua). Planaren informazioa aurrez duen informazioarekin erlazioan jarriko du, alde positibo eta negatiboak ebaluatuko ditu, planarekiko jarrera jakin bat garatuko du eta "barne-elkarrizketa" horretan sortutako erantzun kognitiboak positiboak badira oro har, planarekiko jarrera aldaketa positiboa eramango du aurrera: euskararen erabilera modu kontzientean eta motibazioz. Baina gerta daiteke beste hainbat subjektu informazio hori prozesatzeko gaituak edo motibatua ez egotea. Kasu horretan (elaborazio probabilitate baxua), jarrera aldaketa seinale periferikoz gerta daiteke: zuzendaritza planarekin ados badago ni ere bai, langileen gehiengoak baietz esan badu nik ere bai, onura ekonomikoak baditu ni ere ados nago... eta antzeko seinale periferikoek gidatuko dutelarik jarrera aldaketa.

Diagrama honetan sailkatu ditugu pertsuasioaren osagaiek prozesu psikologietan eraginez ondorioztatzen duten emaitza: jarrera aldaketa:



Honaino oinarri teorikoaren inguruko azalpena. Jarraian oinarri teoriko hori KIDE Koop.Ek.ko euskara planean nola implementatu dugun aurkeztuko dugu.

5. KIDE KOOP.E.KO EUSKARA PLANEAN MOTIBAZIO ARDATZAREN LANKETA

5.1. KIDE KOOP.E. AURKEZPENA

KIDE Berriatuan dagoen industria kooperatiba da. 1975ean sortua, Lea Artibai eskualdean aberastasuna eta gizarte garapena sortzeko asmoz. Mondragon taldearen eraikuntza dibisioan dago kokatuta, beste 6 kooperatibekin batera.

170 lagun inguruk osatzen du gaur egun kooperatiben balore eta oinarriak jarraitzen dituen eta hotz industrialeko produktuak egiten dituzten pertsona taldea. Horietatik 104 lagun dira egun Euskal Herriko (Berriatua eta Etxebarria) plantetan lanean ari direnak. Gainerakoak, tokian tokikoak gehienak, Euskal Herritik kanpoko ordezkariak eta plantetan ari dira: Espainian (10 inguru), Indian (35), Txinan (25), eta Mexiko, Kuba, Portugal, Frantzia eta Errusiako ordezkariak.

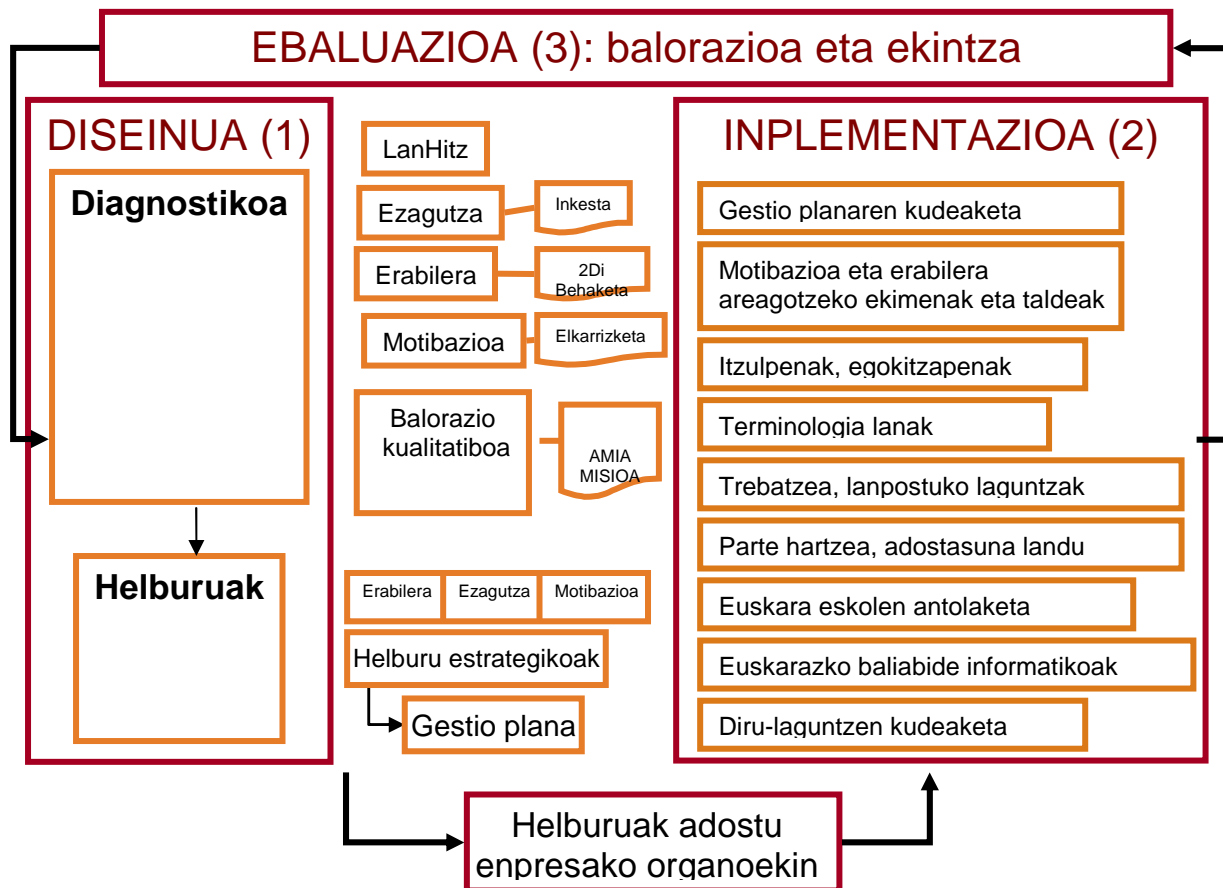
Euskara planaren irismena Euskal Herrira mugatzen da, nahiz eta bertakoen eta ordezkariakoen arteko harremana etengabea eta egunerokoa izan.

5.2. EUSKARA PLANAREN IBILBIDEA

2004an MCCko Plan Estrategikoan jarritakoari jarraiki (urtero kooperatiba gehiago hastea euskara planetan) **KIDE Koop. E.ko Kontseilu Errektoreak euskara planari** ekitea erabaki zuen, eta horretan laguntzeko aholkularitza etxea ere bilatu zuen. Baina urte horietan KIDEn izandako lan gorabeherak hastear zegoen euskara plana bertan behera uztera eramán zituen.

2007an, berriz, azken bi urtetako emaitza eta egoera hobeak, eta nola ez, KIDeko langileek aspaldian izandako nahiak bultzatuta **euskara planari ekin zioten**.

Harrezkero EMUN Koop.E.ko aholkularitzarekin gauzatu da euskara plana. Horretarako 2007ko abenduan hasi eta 2008ko urtarrila bitartean euskara planaren diseinua egin eta hiru urterako helburuak finkatu ziren. 2008ko martxoa aldera hasi zen planaren inplementazioa. Harrezkero, urtero ziklo osoa errepikatzen da: egoeraren neurketa eta ebaluazioa egiten da urte amaiera aldera, urte berrirako helburuak jartzen dira, urtean zehar garatu eta berriro ebaluatu... Hona hemen jarraitutako metodologia adierazteko modu grafikoa:



Arestian esan dugu era honetako planen ezaugarri nagusia erabilera dela. Alegia, euskara planen helburu nagusia euskararen erabilera areagotzea dela. Bai eta plana hasi orduko edozein enpresatan gehien errepikatzen den esaldia dela: “zer zaila den hizkuntza ohiturak aldatzea”.

Enpresak euskalduntzeko norabidea, iparra zein den badakigu, erabilera; baina bide horretan oztopoak izango ditugu eta etengabe aurkitu beharko ditugu berauek gainditzeko irtenbideak, bidezidorrak. Enpresetan euskara erabiliko bada, gizakion barne-egitura kontuan izan beharko dugu, jarrera, portaera edota motibazioa bezalako egitura konplexuak aintzat hartu beharko ditugu. Izan ere, euskararen erabilera planen muina pertsonak dira. Eta jakina, pertsonekin harremanetan gaudenez, norberaren uste, iritzi, ikuspuntu, jarrera eta portaerekin egiten dugu topo.

Horrexegatik KIDeko euskara planean hasiera-hasieratik motibazioaren ardatzari garrantzia berezia eman behar geniola argi genuen. Gainerako planetan motibazio arloan lantzen ditugun ekimen eta teknikak geureganatu, aukeraketa bat egin eta konturatu ginen ekimen gehienak pertsonen jarreraren kanpotik eragiteko balio zutela, baina indar gehiago izango zutela barnetik eragiteko balioko balute.

Guri interesatzen zaigu langileek euskararen aldeko jarrera izatea, jarrera sendoa, euskararen aldeko ekintzekin kontsonantea izango dena. Izan ere, jarrerak barneratu egiten ditugu, ikasi egiten dira, aldatu edo egokitu egin daitezke. Hainbat teknika edo metodo daude jarreraren aldaketa eragin dezaketenak: motibazio ekintzak, beharra sortzea, autoebaluzioa, konpromisoak hartzea, autoinstrukzioa, elkarrizketa, pertsuasioa, balioak lantzea, eztabaidatzea, hausnartzea.... Jarrera-aldaketa lortzeko, jarreraren hiru osagaietan eragin beharko dugu, hau da, maila kognitiboan, afektiboan eta konduktualean.

Elaborazio periferikoaren ereduari jarraiki, KIDeko euskara planean motibazio ardatzaren planifikazioa bi bide hauen bidez garatu dugu:

- **Prozesamendu zentrala edo erdiko bidea:** pentsamendua eraikitzen edota kognizioa osatzen laguntzeko hausnarketa saioen bidez, hausnartzea baita gure ustez jarrera aldaketaren elementurik behinena. 10 multzotan sailkatutako hausnarketa saioak egin ditugu: hizkuntzak oro har eta euskara bereziki izan dira gure hizketa gaiak. Horrela, hizkuntzen aniztasunaz, desagertzeaz, ordezkatzaz, berreskuratzeaz, ukipen eta konbergentziaz aritu gara, euskara planen zertarakoz, euskaraz bereganatu beharreko espazioez, bakoitzaren erantzukizunaz, euskararen inguruan esandakoez, bakoitzari eragiten digunaz, sentitzen dugunaz, euskalduntasunaz... eta abar luze batez hitz egin dugu saio horietan. Horretarako, gaiak prestatzeaz gain, saioak dinamizatzeko teknikak ere landu ditugu, zenbait egoera gainditzeko edota hausnarketetarako ideiak eta abiapuntuak izateko.
- **Prozesamendu periferikoa edo zeharkako bidea:** zuzenean pentsamenduan eragin gabe, zeharka eragiten duena. KIDE Koop.E.ko langile guztiek ez dute hausnarketa saioetan parte hartu nahi izan edota beti ezin izan dute egin. Baina euskara plana denona da, eta beraz, denon ekinaz egingo du aurrera. Horregatik euskara planetik ekimen guztiak enpresa osora zabaltzen dira, denentzako izateko asmoz: informazioa eman, lehiaketak antolatu, ekimen eta egun bereziak antolatu...

Bide biak landu ditugu, baina lehenengoari pisu berezia eman diogu. Ikus ditzagun bada, bi prozesamendu mota hauen lanketa banan-banan:

5.3. PROZESAMENDU ZENTRALA

Ohiturak aldatzea zein zaila den da, bai euskara plan bat abian jartzen den lehenengo unean bai urte batzuk pasatu ondoren ere langile euskaldunen ahotik gehien entzuten den esaldia. Horrelakorik ez gertatzeko, KIDE Koop.E.ko euskara plana abiatu genuenean, euskararen inguruko hausnarketa hasiera-hasieratik egin beharreko ariketa gisa ezarri genuen. Oinarri teorikoan geneukan ezagutza (sasoi hartan) apurrak horretara bultzatzen gintuen: euskararen gainean hitz egin beharra ikusten genuen, hitz egin gehiago jakiteko, besteengandik ere ikasteko, iritziak kontrastatu eta konpartitzeko, azken batean pentsamendua garatuz, euskararen erabilera areagotzeko pausoa errazago eman ahal izateko. Hausnartzeak, pentsatzea esan nahi du, gure barruan duguna hustea; baina, hausnartzeak dakarrena da, gainera, besteen iritziak entzutea eta guk ditugun usteekin kontrastatzea, konparatzea eta denon artean elementu komunak azalratzea, adostea.

Beraz, euskararen aldeko ohiturak aldatzea izaki gure euskara planaren helburu nagusia, plana hasi eta lehenbailehen abian jartzeko moduko saioak zirela uste genuen. Saio hauek enpresako edozeinentzat izan zitezkeela eta inplikazioa eta parte-hartzea handitzeko komenigarriena ahalik eta langile gehienen esku jartzea zela pentsatuta hausnarketa saio hauetara guztiak gonbidatu genituen. Erdiek inguru eman zuten baietza eta hauen batz besteko asistentzia %60 ingurukoa izan zen lehen bi urtetako saioetan (2008-2009).

Saioen azken helburua motibazioa lantzea izan da. Horretarako hizkuntzei buruzko ezagutza, eskubide eta ohiturei buruzko hausnarketa, ordezkapen eta berreskurapen prozesuak, nor bere eremuan euskara erabiltzeko dituen aukerak eta espazioa aztertu ditugu saioetan, bakoitzaren erantzukizuna, bakoitzari sorrarazten dizkigun emozioak, eta horrenbestez, taldearen parte-hartzeak berebiziko garrantzia izan du, kideek iritziak, bizipenak, nahiak, ahaleginak, frustrazioak eta abar azaltzea lortu behar baikenuen.

Hauexek izan dira landutako gaiak:

5.3.1. Lehen multzoa: hizkuntzak orokorrean

- Hizkuntza aniztasuna munduan
- Desagertzeko arriskuan dauden hizkuntzak: Azken eyakera hiztunaren heriotza
- Zer dira hizkuntzak? Nolakoak dira hizkuntzak?

5.3.2. Bigarren multzoa:

- Hizkuntza ordezkapena

- Hizkuntza berreskurapena
- Hizkuntza ukipena eta konbergentzia

5.3.3. Hirugarren multzoa:

- Hizkuntza jarreraren kontrola
- Hizkuntza eskubideak
- Hizkuntza ohiturak

5.3.4. Laugarren multzoa:

- EHko datu soziolinguistikoetatik haratago
- Elebitasuna / Diglosia
- Gutxiengoa / Gutxitua ohiturak

5.3.5. Bosgarren multzoa:

- Euskaraz bizitzeko, lan munduaren garrantzia
- Norberaren erantzukizuna
- Euskorapiloak askatzen

5.3.6. Seigarren multzoa:

- Euskara Planak, zertarako?
- Euskara Planak, eta orain zer?
- Euskara Planetan nola eragin

5.3.7. Zazpigarren multzoa:

- Euskara gizartean
- Euskararen aldeko jarrera
- Euskaldun izatea

5.3.8. Zortzigarren multzoa:

- Euskarazko errotuluak: negar ala barre
- Euskara idatziaren lehen aztarnak: (Donemiliaga Kukula eta Iruña Oka)
- Euskarari buruz esandakoak

5.3.9. Bederatzigarren multzoa:

- Bagara ala ez gara? Xamar
- Euskara taktikoa izan daiteke
- Idazkera estiloa: antilingua

5.3.10. Hamargarren multzoa:

- Gure portaera ulertzen
- Begi kolpean izan ditzakegun aurreiritziak

Hausnarketa saio hauetan, ikusten denez, gai desberdinak erabili ditugu, batzuk hurbilagokoak eta beste batzuk urrutiagokoak. Hala ere, beti ahalegindu gara hausnarketa gai hauek gure inguru hurbileko egoerarekin uztartzen. Adib.: **euskarazko errotuluak negar ala barre** gaian, euskaldunoi gure herrialdean egiten zaigun errespetu falta noraino iristen den modu barregarri batean azaleratzeaz eta horrek eragiten dizkigun iritzi, sentimendu eta abarrez gain, KIDeko errotuluen egoera aztertzeako aukera baliatu dugu. Eta horrela gairik gehienekin. Gai bakoitzean hausnarketa egin ahala, laster bideratzen genuen hizketaldia KIDE bertako egoera aztertzerara. Eta orduan, oinarri teorikoari jarraiki, emaitzen kausa-egozpenak aztertzeak etorkizuneko espektatiba/balentziei eragiten dietenez, edota garapen emozionalari eta ekintza joera berriei, hausnarketa saioetako kideek aldaketak egiteko intentzioa adierazten zuten, konpromiso esplizitu bat, eta geroago ikusiko dugun moduan, aldaketok gauzatu ere bai.

5.3.11. Hausnarketa saioak dinamizatzeko teknikak

Saioak dinamizatzeko hainbat teknika prestatu genituen. Nolanahi ere, teknika hauek ez ditugu beti erabili. Saioetako partaideen tipologiaren arabera erabaki dugu erabili edo ez,

nola erabili edota saioaren zein unetan erabili. Hona hemen tarteka erabilitako hainbat teknika:

- 1) **Borobilez borobil:** Taldekideen artean bi borobil egin eta bata bestearen barruan kokatu. Dinamizatzaileak musika jarriko du eta alde banatara mugituko dira borobilak. Musika gelditutakoan parean dagoenari lana eta euskararekin izandako anekdotaren bat kontatuko zaio. Ondoren, berriz musika jarri eta bi edo hiru aldiz errepikatu.
- 2) **Nire objektu kuttuna:** Borobilean jarrita dinamizatzaileak objektuak jarriko ditu erdian. Bakoitzak bat hartuko du. Ondoren, euskara planarekin lotu beharko du objektu hori. Esaterako, pertsona batek teklatu bat hartzen badu, euskara planak tekla asko dituela esan dezake.
- 3) **Ipuinean barna:** Dinamizatzaileak orri zuri baten hasieran honakoa idatziko du, adibidez: “Lanera berandu iritsi nintzen. Ez nindoan presaka, hala ere. Ohar taularen paretik pasatzerakoan pertsonal sailaren oharra ikusi nuen gaztelania hutsean”. Ondoko kideari emango dio eta ipuina jarraitu beharko du pare bat lerrotan. Ondoren, dinamizatzaileak idatzitako zatia tolestu eta hirugarren bati pasako dio. Honek aurrekoaren ipuin zatia bakarrik ikusiko du eta beste bi lerro idatzi beharko ditu. Honela, guztiek idatziko dute, soilik, aurrekoaren lerroak ikusten dituztela. Amaieran ipuina irakurriko dugu.
- 4) **Errealitatea 2020an:** Bi taldetan jarrita talde bakoitzari kartoi mehe bana emango zaio. Euskararen egoera 2020an nolakoa izango den definitu beharko dute, talde batek modu baikorren eta besteak ezkorren. Ondoren, bi bozemailek azalduko dituzte ideia horiek. Dinamizatzaileak hiru borobil marraztuko ditu arbelean. Berdea, horia eta gorria izango dira. Guztien artean borobil berdean aipatu direnetatik gure esku daudenak sartuko dira, horian guk eragitea posible diren ideiak eta gorrian eragiterik ez dauzkagunak.
- 5) **Atzo, gaur eta bihar:** Taldetan jarrita talde bakoitzak hiruna postal marraztuko ditu. Orain dela 10 urte enpresa nolakoa zen batean, bestean gaur egun nolakoa den eta hirugarrenean hemendik 10 urtera nolakoa izango den. Ondoren, taldean azalduko dituzte eta guztien artean postalik interesgarriena aukeratuko dute.
- 6) **Hiru borobil zentrokide:** Hiru talde egingo dira. Bata bestearen barruan dauden hiru borobil osatuko dituzte. Barruko taldeak hizkuntza egoera baten gainean eztabaidatuko du eta egungo egoeraren argazkia aterako dute, esate baterako bileren hizkuntza egoerari buruz. Tarteko taldeak, hori entzunda, ondorio horretaz eztabaidatuko du eta egoera hori gainditzeko proposamenak egingo ditu. Hirugarren taldeak, aurrekoenak entzun ondoren, proposamen horiek aurrera eramateko

ekintzak proposatuko ditu. Azkenik, guztien artean egindako ibilbidea komentatuko dute.

- 7) **Pentsatzeko sei txapela:** Hausnarketa talde baten inguruan sei rol banatuko ditugu (sei txapel). Txapen zuria, neutroa edo objektiboa da, gertaerak eta datuak ematen ditu; Txapen gorriak, gaia ikuspegi emozionaletik landuko du; Txapel beltzak, gaiaren alderdi ezkorrak azalduko ditu; Txapel horiak, gaia alderdi baikorretik landuko du; Txapel berdeak, sormena eta ideia berrien bidetik landuko du gaia; eta azkenik, Txapel urdinak, prozesua antolatu eta gaiari alderdi praktikotik helduko dio: nola eramango den aurrera, norzertaz arduratuko den, zein epetan...Metodologia honetan, aholkatzen dugu rola aldatzea.

5.3.12. Hausnarketa saioen baliagarritasuna

Hausnarketa saio hauekin ohartzen gara bide batez, euskal gizartean soziolinguistikaz ez jakintasun handia dagoela oraindik orain; hizkuntza bat berreskuratzeko zer-nolako neurriak hartu behar diren, euskal hiztunen eskubideak zein gutxi errespetatzen diren, euskarak berreskuratu behar dituen funtzioen inguruan... apenas dakite ezer askorik euskara plan baten hasi berriak diren pertsonak eta gai hauen lanketaz euren pentsamendua zabaldu egiten da, ikuspuntuak aberastu, sentimenduak azaleratu, ilusioak eta frustrazioak erreparatu...azken batean, hezi. Ezjakintasun hori bere horretan utziz gero, euskara planak aurrera egin ahala, erakunde horretako pertsona guztiek ezingo dute neurri batzuen premia ulertu edota ez dira prestatuta egongo gaituzten zenbait hizkuntza gatazkari aurre egiteko, eta beraz, horrek berorrek euskararekin lotutako esperientzia negatiboak izatera bideratu ditzake. Hortaz, euskara plan batean hasiera-hasieratik horrelako hausnarketa saio batzuk eginaz, euskararen egoeraz eta soziolinguistikako oinarri batzuekin erakunde horretako pertsonak ongi jabetuta egotea da egoera hori iraultzeko abiapuntua. Aldeko jarduera kontzienterik ezean, hizkuntza gutxituak galtzekoa baitu beti.

Metodologia honek enpresetako euskara planetan baliagarritasuna duen modu berean, hainbeste edo gehiago du gizarteko beste edozein esparrutan hainbat dinamika pizteko eta indartzeko ere. Hona hemen hori erakusten duten zenbait argudio:

- Hizkuntzari buruzko hausnarketarik edo euskara planik ez dagoen tokietan euskararen aldeko dinamika pizteko metodologia egokia da.
- Edozein enpresatan abian jartzeko moduko metodologia da.

- Euskara planak berrindartzeko bide egokiak eskaintzen ditu.
- Gurea bezalako hizkuntza gutxituen gaineko formazioa jasotzeko modukoa da.
- Normalizazioaren bidean euskarari buruzko hausnarketa etengabea bideratzen du.
- Edonork euskarari buruz era errazean hitz egin dezakeela erakusten du.
- Euskarari buruz hitz egiteak berak duen garrantziaz jabetzeko balio du.

Azken batean uste dugu, gizakiok jarrera gure kasa aldatzea dela irtenbiderik egokiena, kognizioa, pentsamendua garatuz. Gure kasuan, euskararen kognizioa sendotzea izan liteke irtenbidea gutako bakoitzak euskararen norabidean aurrerapausoak emateko. Horregatik, uste dugu euskararen gainean hausnartuz, eztabaidatuz, formatuz, irtenbideak topatuz... euskararekiko gure sentimendu edo afektua areagotu egin dezakegula, eta ondoren, euskararen aldeko pausoak ematea samurrago egingo zaigula.

Aurreikusitako helburu edo emaitzak ez lortu izanaren alderdien gainean hausnartzea autoerregulazio mekanismo bat izan daiteke: gure portaeren ondorio positibo ala negatiboetara buruz hausnartuz jakingo dugu ea ohiko portaerekin jarraitzea komeni zaigun ala beste batzuk inplementatu beharko ditugun.

Erantzun kognitiboaren teoria jarraituz, hausnarketan aritu direnek aurrez dituzten ezagutza, sentimendu eta jarrerekin konparatuko dute jasotako mezua eta mezuaren inguruko pentsamendu edo erantzun kognitiboak sortuko dituzte. Azken batean, kognizioan eragiteak ikuspegia aldatzea ekar lezake, barneratzea, jarreraren aldaketa, alegia.

5.4. PROZESAMENDU PERIFERIKOA

Orain arte euskara planetan motibazioa lantzean batik bat mota honetako prozesamendua garatu dugu batik bat: zeharkako edota periferikoa. KIDEn ere ez gara hankamotz gelditu alor honetan eta motibazio ekintza ugari prestatu eta burutu dugu, zuzenean pentsamenduan eragin gabe, zeharka eragiten dutenak: lehiaketak, euskara txokoko irakurgaiak, kartelak, euskara planeko pertsonaia, ginkanak, gogobetetzea neurtzeko inkesta...

Oinarri teorikoari jarraiki, zenbait jarrera objektu norberaren kontrolpean ez dagoenez, nolabait, kanpoko eraginik ez badago, zail gertatzen zaigu lortu nahi dugun helburua erdiestea, batik bat, hausnarketaren bidez prozesamendu zuzena lantzen ez duten pertsonetan. Alegia, gure enpresetan langileak euskara erabiltzera bultzatu eta euren euskara gaitasuna handitzea bada aurreikusten dugun helburua, norabide horretan estrategiak pentsatu eta abian jarri beharko ditugu, dela modu batean edo bestean guztiengana iristeko, edota beraien ezaugarri eta beharretara egokitutako motibazio ekintzak prestatu eta burutzeko.

Irudimena erabili eta ekimen erakargarriak antolatzen saiatu gara euskararen aldeko jarreretan eragiteko asmoz, gero portaeretan ikus ahal izateko eragin hori.

Jarraian zeharkako pertsuasioaren bidez motibazioa indartzeko erabili ditugun teknikak aurkezten ditugu:

- **Euskararen txokoa:** KIDEn idatzizko informazio gehiena emateko bideak bi dira: iragarki taulak eta email bidezkoa. Horretaz baliatuz, “Euskara Txokoa” izeneko bi iragarki taula berri jarri genituen eta intranetean kokatutako beste txoko birtual bat. euskararekin lotutako informazioa, baliabideak eta laguntzak jaso eta erabiltzeko gunea da. Bi bide hauen bidez **astero argitaratzen** dira hainbat kontu: informazioa, lehiaketak, euskara egokia erabiltzeko aholkuak, bitxikeriak, lortutako emaitzak, hartutako erabakiak...
- **Eutsi euskarari.** Euskara planaren ikur eta marka dugu berau. Bertako langile batek sortutako irudia eta euskara planeko edozein agiri, lan, tresnak... identifikatzeko ikur. Lau aldagai desberdin ditu gaiaren arabera irudiz aldatzeko:
 - **Eutsi irakaslea:** euskararen egokitasun aholkuak ematen ditu: euskararen corpusa, arauak, erabilera hobetsiak, hiztegiak, ohiko hitz eta esamoldeak... eta antzekoak aurkezteko, gomendatzeko balio digu. Euskararen ezagutza areagotzen laguntzeko tresnen eta informazioaren ikur.
 - **Eutsi harrigarria:** tarteka-marteka gure interesa piztu nahian zerbait harrigarria kontatzen digun laguna (bitxikeriak, xeblekeriak, deigarriak...), eta horrela, apurtxo bat bada ere, euskaraz irakurtzera bultzatzen gaituena.



- **Eutsi** berriemailea, hau da euskara planeko berriemaile nagusia: bilakaeraren berri ematen du, ezagutza eta erabilera datuak, helburuak eta emaitzak...
- **Eutsi** blogaria: informatika arloko albisteak, tresnak, berrikuntzak, aholkuak... ematen dizkigu.

Euskara planaren inguruko berriek, lehiaketek, mezuek... guztiek daramate *eutsi euskararen* irudia, batzuetan orokorra eta besteetan (gaiaren arabera) lau aldagai hauetako bana.



- **Hiztegi kartelak:** KIDeko produktu eta tresneriaren izenak euskaraz nola esan ikasteko hiztegi kartelak argitaratzen dira euskara txokoan hileroko. Tresnerien irudia eta izena dute bakarrik, baina bertako terminologia ikasteko tresna egokiak dira.



- **Hileko mezuak:** hileroko euskara txokoan mezu labur eta argi bat argitaratzen dugu.



- **A ze gozatua!** Komiki bidez euskara erabiliz gozatzeko aukerak irudikatzen dira astero aldatzen diren kartel hauetan.



- **Lehiaketak:** saria lortzeko aukeraren truke euskaraz pentsatzea, idaztea, berba egitea eta janzteia bultzatzen eta laguntzen duten ekintzak dira gehien bat.
- **Hizkuntzen ginkana lehiaketa:** Carme Junyent soziolinguistak 2001ean sortutako jokoak ("Gimcana de les llengües") Masquefan jarri zen martxan eta herri guztiak parte hartu zuen. Harrezkero hainbat herritan eta arrakasta handiz jokatzen da. Guk astero hiru galdera egin ditugu, 14 astez, hizkuntzen inguruan dugun ezagutza neurtzeko aukera.

HIZKUNTZEN GINKANA Aste honetako galderak

ASTEA. Martxoaren 30

1. Zenbat hizkuntza daude munduan?

- a) 2.000-3.000 artean.
- b) 3.000-8.000 artean.
- c) 10.000 baino gehiago.

1. Ze hizkuntzatik dator txokolate hitza?

- a) Arabieratik.
- b) Quechueratik.
- c) Nahuatletik.

3. Non hitz egiten da maoria?



- **Bizipoza lehiaketa:** Bizipoza iruditan adierazteko lehiaketa. Irudia eta azalpena aurkeztu behar dira (euskaraz zertxobait idazteko aitzakia bila beti).

Bizi poza lehiaketako irabazlea



15 urte orduko txikotak askatu eta itsasora.
Dakarreko mare luzeak
GranSoleko olatu-hotsak
Eguna joan eta eguna etorri..... eta segi kapan

Ebxtetik urtetean, harie mehe.
Etxera buetian etortean,
amu ezpanean partilliaz.

Harek pasa ziran.....

HAU BAI DALA BIZIPOZA !!!



- **Esamesen lehiaketa:** Mihiluzetik hartutako jokoak. Kontsonante hutsez osatutako hiru eSaMeS eta eSaMeS horien bidez zein hitz den asmatu behar dira astero .



eSaMeSen LEHIAKETA

ZER DA?

- 1.- Zzp hzk, htz bkrr, smtzn srtzn zr?
- 2.- _____ jlg hd, plzr!
- 3.- mndk hzkntzrk zhrntk d



ARAUAK

- Esan zer den
- Erantzun hiru esamesak
- Emaileraz euskara txokoko helbidera bidali, edo
- tabloiko papertxo hutsa hartu eta bete

- **Ondarrutar naturala jokoa:** bertoko euskara lantzeko jokoa. Herriko hizkerak lantzeko galderak (ondarrutar, markinar eta mutrikuarrez erabiltzen diren esapide batzuen inguruko jokoa). Hiru erantzunetatik zuzena zein den asmatu behar da.

Zelan dago “butxute” dagoana?	Busti-busti eginda Itzelezko egarriaz Diru barik
“Brixak urtenda” bazagoz, zelan zagoz?	Gorri-gorri estresatuta haserre
Zer da “bixiki”?	Arrain mota bat Bizio asko daukana Olgeta bat

- **Egun bereziak:** euskara ardatz hartuta zenbait ekitaldi berezi antolatzen diren egunak. Bi euskara egun ospatzen ditugu KIDEn.
- Bata, **eskualdeko euskararen eguna.** Lea Artibaiko hainbat kooperatiben artean antolatuta, kooperatiba horietako euskara batzordeak eta langileak elkar ezagutu, eta euskararen aitzakian egun eder bat pasatzeko.

- Bestea, **Euskararen Nazioarteko Egunean** KIDEn bertan Euskara Batzordeak botatako erronkari aurre egin behar izaten diogu eguneroko batz bestekoa baino euskara gehiago erabiltzea egun horretan.

Azken bi eskualdeko eguneko kartelak hemen:



Abenduaren hiruan Euskara Batzordeak botatzen duen erronkaren kartelak, hemen:



- **Horrez gain, ekintza batzuk bultzatu ditugunean beste hainbat material banatu diegu langileei:**
 - **Ordenagailuetako saguaren azpian jartzeko alfonbratxoa:** emailetan ohikoenak diren esamoldeez osatutako laguntza
 - **Pantaila babeslea: *Eingo rou?*** lemapean ordenagailuetako pantaila babesle bana ezarri dugu ordenagailu guztietan

- **Pegatinak:** egun berezietan (abenduko euskararen eguna, eskualdeko euskararen eguna...) egun horretako lemarekin pegatinak banatzen dizkiegu langileei.

Sormena komunikazioan, ezinbesteko baliabidea denez, erabiltzen dugun komunikazio euskarria edozein dela ere, sormenez lantzen saiatu gara, edozein ekintza edo mezu, erakargarriago suertatzen baita modu sortzaile batean komunikatzen bada.

5.4.1. Pertsuasio bide bien arteko bateragarritasuna

Pertsuasio mezuak jasotzeko bi era edo prozesu horiek bereiztea (zentrala eta zeharkakoa), garrantzizkoa da prozesu horien efikazia eta ondorio errealak ulertzeko. Zenbat eta gehiago pentsatu igorritako mezuaren gainean, jarrera indartsuak sortzeko probabilitatea handiago izango da, hau da, jarrera egonkor, iraunkor eta aldatzeko erresistentzia handiagoa azalduko dutenak eta portaera aurreikusteko gaitasun handiagoa dutenak. Horregatik hainbesteko garrantzia eman diogu KIDE Koop.E.n hausnarketa saioei, baina ez dugu baztertu zeharkako bidea ere, alde batetik erdiko bidea jarraitzen dutenen osagarri eta bestetik mezuaren gainean gutxi pentsatzen dutenengan prozesu sinple eta automatikoez ere alda daitezkeelako euren jarrera. Azken batean pertsuasioaren efikazia, batez ere, entzuleriak egindako prozesaketa kopuruan baitago.

Bi pertsuasio moduen uztarketa egiten saiatu gara etengabe; askotan hausnarketako gai baten bueltan zeharka eragiteko beste ekimen bat jartzen dugu martxan. Horrela, esaterako, munduko hizkuntzen aniztasuna eta desagertzeko arriskuan dauden hizkuntzen gaia hausnarketa taldeetan lantzeaz gain, euskara txokoaren bidez hizkuntzen ginkana lehiaketa abiatu genuen eta gai horietako hainbat galdera sartu lehiaketan. Edota astero euskara txokoan argitaratzen ditugun mezuak, momentuarekin, hausnarketa gaiarekin edota egungo gaiekin lotutakoak izaten ahalegintzen gara.

KIDeko euskara planean, esan bezala, motibazioaren ardatzari garrantzia berezia eman diogu hasiera-hasieratik bertako langileen jarrera eta portaeraren arteko disonantzia orekatze aldera eta horren ondorioak euskararen erabilerak izandako gorakadan ikus daitezkeela uste dugu. Jarreretan eragiten saiatu gara, portaerak aldatzeko. Hurrengo atalean aurkeztuko ditugu emaitzok.

6. KIDE KOOP.E.KO EUSKARA PLANEKO EMAITZAK

6.1. EUSKARAREN BILAKAERA KIDEN:

Euskara planari 2007ko abenduan egin zitzaion eta lehen bi hilabetetan bertako euskaren egoera aztertu eta hiru urterako helburuak diseinatu genituen. 2008ko urte hasieran diseinatutakoa inplementatzen hasi eta harrezkero, urtero, urte bukaera aldera, neurketa eta ebaluazioak egin ditugu, eta urtea egoera horretatik abiatzen dugu. Neurketetako datu horiek adieraz diezagukete modurik objektiboenean zein izan den euskarak izan duen bilakaera azken bi urte hauetan. Euskararen erabilerak egindako gorakada aztertzeko alde batetik datu orokorrak aztertuko ditugu, eta bestetik bi esparru zehatz. Honako hauek:

- Erabileraren gorakada datu orokorrak:
- Erabileraren gorakada emailetan
- Erabileraren gorakada ahozko harremanetan (datuak + euskara eguneko erronka)

6.1.1. Erabileraren gorakada, datu orokorrak:

Jarraian datorren taulan aurkeztuko dugu KIDEn euskararen erabilerak izan duen gorakada azken bi urtetan. Urte bakoitzaren bukaera aldera behaketa bidez neurketak egin ostean, 200 adierazle inguru eta bataz bestekoak automatikoki kalkulatzen dituen diagnostiko tresnan datuak sartu ondoren, lortutako emaitza orokorrak, edo bestela esan, lehen eta bigarren mailako adierazleen sailkapena aurkezten dugu (tresnak 5 maila ditu). Horrez gain, lehen mailako adierazleen bataz besteko haztatua egin eta KIDEn duen euskararen erabilera indizea ematen digu:

EUSKARAREN ERABILERAK		2008-01	2009-01	2010-01
GORA EGIN DU KIDEN		% 23	% 28	%31
1	Kanpo harremanak	%15	%19	%21
1.1	Irudia	% 12	% 18	%20
1.2	Ahozko harremanak	% 31	% 32	%35
1.3	Idatzizko harremanak	% 1	% 4	%7
2	Barne harremanak	% 30	% 36	%40
2.1	Irudia	% 51	% 56	%61
2.2	Ahozko harremanak	% 48	% 53	%59
2.3	Idatzizko harremanak	% 10	% 21	%27
2.4	Informatika	% 3	% 3	%3

Erabileraren indize orokorrak **%23tik %31ra** egin du gora bi urtetan. Asko dela aitortzeko, beldurrik gabe. Eta horretan eraginik handiena hasierako bulkadak izango zuen seguruena, hasi berritan asko baitago egiteko eta errazenetik has gaitzkeelako. Baina hala ere, uste dugu benetako eragina bertako pertsonen motibazioan eragiteko egindako planifikazioak sortu duela.

Kanpo harremanetan %15etik %21era igo da euskararen erabilera, eta horretan batik bat **irudian** euskara txertatzeak eragin du gorakada hori. Izan ere, KIDek kanpo harreman gehienak erdaraz ditu, egunero hainbat hizkuntzen kudeaketa egiten baitute bertako kideek (euskara, galegoa, katalana, gaztelania, frantsesa, portugesa, ingelesa, alemanera, poloniera eta errusiera, besteak beste, batzuk besteak baino neurri txikiagoan). Kanpo harremanetan euskara erabiltzeak sortzen dituen beldur, konplexu eta antzeko kezken inguruan edota hizkuntza aniztasun eta ekologiaren inguruko hausnarketek eta atzerrian plantak zabaltzeak eragina izan dute bertako pertsonen pentsaera eta jokabidean, dudarik gabe. Eta hori, euskara planean lehentasuna barne harremanei eman genielako. Kontuan izan behar da, industria ekoizpen enpresa izanik bertako produktuak batik bat Euskal Herritik kanpo saltzen direla eta hornikuntzak ere, mundu globalizatu honen ondorioz atzerrian eskuratzen direla. Euskaraz batik bat inguru hurbileko harremanak gauzatzen dira:

eskualdeko hornitzaileak, erakundeak edota bezeroak (bezeroen eta salmenten %5 inguru da bakarrik Euskal Herrikoa).

Barne harremanetan egin du euskarak gorakadarik handiena: **%30etik %40ra** igoz. Eta horren barruan, batik bat ahozko eta idatzizko harremanek egin dute gorakadarik handiena: **ahozkoan %48tik %59ra eta idatzizkoan %10etik %27ra**. Esan beharra dago irudian ere ehunekotan antzerako gorakada egin arren, lehendik ere altua zela euskararen erabilera barne irudian eta aldaketa ez dela hain nabarikoa izan.

Hausnarketa saioetan bereziki erreparatu diegu erabilera eremu hauei langileen kognizioan eragin nahian, Petty eta Cacioppo-k (1981, in Olaso 2005, 51-52.orr.) formulatutako Elaborazio probabilitatearen arabera, aurkeztutako argudioak patxadaz aztertu, izan ditzakeen ondorio posibleak ebaluatu eta gaiari buruz subjektuak aurrez dituen ezagutzekin erlazionatzen baditu, euskara erabiltzeko portaera alda daitekeelako.

Portaerak aldatu direla ondorioztatu dezakegu emaitzei erreparatuta, baina hori hobeto azaltzeko hona hemen zehaztasun gehiago:

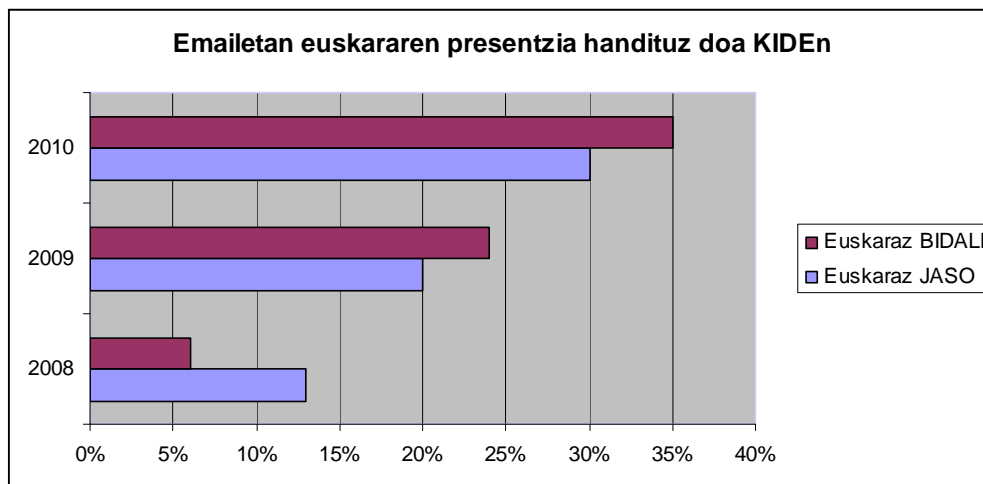
6.1.2. Erabileraren gorakada emailetan

Idatzizko erabilerak gora egiteko abiapuntua sormen libreko idatziak euskaraz idaztetik hasten da, oharrak, e-mailak... hartzailea ezaguna izaten da eta konfiantzazkoa, eta beraz, errazago da berarekin ausartzea. Gainera, idatzi teknikoak idazteko beste erregistro batzuetan ere euskaraz idazteko gaitasuna izan behar da eta oraindik orain KIDEn behintzat askok ez dute hainbesterako trebakuntzarik (alfabetatze indizea %33koa da). Horregatik e-mailetan izandako gorakadari bereiziki erreparatu nahi diogu:

	2008-01	2009-01	2010-01
Euskaraz BIDALItako e-mailak	% 6	% 24	% 35
Euskaraz JASOtako e-mailak	% 13	% 20	% 30

E-mailak dira gaur egun langileek, oro har, idatziz gehien sortzen duten euskarria eta oso azpimarragarria iruditzen zait datu hauek adierazten digutena: ez bakarrik euskararen erabilerak gora egin duela, baizik eta langileen portaeraren aldetik badagoela irauli den zerbait; lehen euskaraz jasotzen zituzten mezuak gehiago ziren bidaltzen zituztenak baino, eta orain, oster, gehiago dira euskaraz bidaltzen dituzten mezuak jasotzen dituztenak baino

eta hor dago benetako aurrerapausoa, portaera aldaketa horretan. Nolabait esan, jarrera eta portaera aktiboagoak dituzte orain. Argiago ikus daiteke honako diagrama honetan:



Neurketak egitean KIDE osotik lagin bat hartzen dugu, baina ez da inolako bereizketarik egiten hausnarketa saioetan parte hartzen duten eta ez dutenen artean.

Pertsuasioaren erdiko bidea jarraituz, hausnarketa saioetan e-mailen inguruan ere hausnartu dugu, emaitzak aztertu ditugu, lortutako igoeraz hitz egin dugu, baina langile guztiek ez dutela hausnarketa saioetan parte hartu eta, **zeharkako bidea** erabiliz Euskara Txokoan ere argitaratu ditugu datuok eta baita pare bat e-mail erreal eta gainerakoak zirikatzeke mezua ere. Izan ere, gure motibatzeke gaitasunak bestearengan dugun eraginarekin dauka zuzeneko harremana. Bestearengan eragin handiagoa izango dugu besteak guk esandakoei/egindakoei erreparatzen badie, guk esandakoak entzuten baditu, guk adierazitakoak aintzat hartzen baditu eta **emaitzen inguruko kausak aztertzeak** eta auto-erregulazio mekanismoak abian jartzeak kognizioa garatzen lagunduko baitigu.

6.1.3. Erabileraren gorakada ahozko harremanetan

Ahozko erabilerak gora egiteko erabateko garrantzia izan du erdiko bidea jarraitu izanak. Hausnarketa saio guztietan ez bada ere, gehienetan bai behintzat, euskaraz hitz egitearen inguruko gogoetak sortzen ziren, gainerakoan portaerari erreparatzen zioten langileek edota beraien portaerari, horrela lortutako emaitzen gaineko argudioen azalpenak aztertuta, arrakasta eta porrotez hitz egiten zuten, korapiloak askatuz, bakoitzaren jarrerak kontrolatzeko sistema gisa.

Gorago ikusi dugun moduan, hauxe izan da KIDEn ahozko harremanak izan duen gorakada:

	2008-01	2009-01	2010-01
Kanpo harremanak	% 31	% 32	% 35
Barne harremanak	% 48	%53	%59

Kanpo harremanena aurretik ere azaldu dugu, beraz, bereziki barne harremanen gorakada azaldu nahi nuke orain. Ahozko erabileran eragiteko, hausnarketa saioen eraginaz gain, motibazioaren aldetik garatutako beste ekintza batek adierazten diguna azaldu eta azpimarratuko dugu jarraian:

Abenduko euskararen nazioarteko egunaz baliatuta KIDeko Euskara Batzordeak erronka bat jaurtitzen die bertako langileei urtero: **gai izango al gara inoiz baino euskara gehiago egiteko?** Eta hona hemen emaitzak:

	Eguneroko erabileraren batz bestekoa urtean zehar	Abenduaren 3an Euskara Batzordeko erronkari erantzunez
2008an	%53	%67
2009an	%59	%69

- Langileek egun horretan *helburu* zehatz bat dute: Euskara Batzordearen erronkari eutsi eta euskaraz inoiz baino gehiago egitea.
- Gainera aurreko urteko emaitzen jakitun direnez, *espektatibak* eta *balentziak* ere onak dira, helburua lortuko dutela uste dute eta ondorioz harro eta pozik sentituko direla.
- *Intentzioa* garbia da: ahalik eta euskara gehien egiten saiatuko gara.
- kontrol joeren arabera *esfortzua* txikia izango da: egun bakarra da (eta gogorarazteko mezuak izango dituzte –pegatinak-)
- *emaitzak* hurrengo egunean bertan ezagutuko dituzte (pertsona asko galdezka aritzen dira), eta, beraz,
- *kausa-egozpena* egiteko moduan izango dira (hausnarketa saioetan eta euskara txokoan argitaratuko baitira emaitzak).

Horrenbestez, esan dezakegu langileak MOTIBATUTA daudela egun horretan bereziki euskaraz egiteko, eta egin ere, egiten dute.

Euskaraz gehiago hitz egiteaz gain, elkarri euskaraz egiteko ausardia handiagoz eskatzen diote, modu asertiboagoan eta aldarte onean eskatzeko prest egoten dira, normalki hausnarketa saioetan parte hartzen ez dutenak ere barne. Gainera, euskararekiko jarrerarik apalena dutenak dira egun honetan betetze mailarik handiena dutenak.

Arestian esan bezala, portaera-aldaketa erabaki-hartze esplizitu, konprometitu, kontziente eta informatuarekin dago lotua, eta lortutako emaitzen gainean egiten diren atribuzio kausalen menpe dago (Weiner, 1986, in Irastortza 2010, 123.or.). Autoerregulatzailleek euren arrakasta edo porrotaren zergatiak kontrolatu ditzaketen kausei (esfortzua, esate baterako) egozten diete portaera-aldaketa. Horrelako egoerek, oro har, emozio positiboak sortzen dituzte, barne-sari gisa funtzionatzen dute, eta autoefikazia hobetzen dute.

Eta hori da euskararen egun horretan egiten dugun ekimen honekin lortzen duguna: KIDeko pertsonak erabakia hartzen dute, modu esplizituan, konprometituan, kontzientzian eta informatuan euskara gehiago erabiltzeko eta beraz, portaera aldaketa hori ematen da, gutxien espero dugun pertsonetan ere bai, esfortzu txikia delako eta horrek barne poza ematen dietelako.

Azken batean, emaitzaren arrakasta bikoitza da. Bata egunean bertan lortutakoa: ahozko erabilerak gora. Eta bestea denboran irauten duena: jarrera aldaketa iraunkorragoa izatea lortzen baitugu askorengan. Egun horren ostean hausnarketa saioetan emaitzen inguruan egindako kausa egozpenak portaera aldaketa horrek denboran irautea eragiten du, batik bat norbera bere ekintzak kontrolatzeko gai denean, luzaroan mantentzeko egoera hori.

KIDeko langileek ondo baloratzen dute horrelako ekimen bat eta pozik gelditzen dira lortutakoarekin. Baina guri oinarri teorikoa jarraitzeko ez ezik, **noraino irits daitezkeen erakusteko** ere balio digu. Eta horrela, helburu berriak finkatzeko (eta lorgarriak, praktikarekin erakutsi digutenez). Lortzen den emaitza horrek euskararen erabileraren sabaia non dagoen adierazten digu, orain badakigu %67-69 artean egon daitekeela KIDEn dagoen ezagutzarekin (%95) eta erabiltzen diren gaineko hizkuntzen artean (beste 6) euskarari zenbateko lekua egin diezaiokegun, **% 70 inguru**, hain zuzen ere. Hori izango da, euskara planean izango dugu helburua, horra iristea.

Edonola ere, euskararen ahozko erabileran egindako gorakada ez da egun bakarreko kontua eta ezin dugu egun bakarreko ekintzaren arrakastari egotzi bakarrik. Egun eta ekintza berezi horretaz gain, eguneroko erabilerak ere gora egin duela esan behar dugu, horrela 2008ko

urtarrilean % 48a zen ahozko erabilera, eta urtean zehar egindako beste bi neurketetan %53koa izatera iritsi zen. Eta 2009an gauza bera, urtea %53kin hasi genuen eta urtean zehar %59ko bataz bestekoa lortu genuen. Honen arrazoia uste dugu dela, pertsuasio zentralaren bidez, bertako langileen ikasketa prozesua osatzen lagundu dugula, euskararen inguruko kognizioa eraikitzen eta hezten lagundu diegula eta horren ondorioz egin duela emaitzak gora. Horretarako hausnarketa saioetan hizkuntza mendekotasun portaerak aztertu ditugu, portaera horiek ikasteko eta mantentzeko aldagai erabakitzailak zeintzuk diren identifikatu eta baliabide eta alternatibak proposatu dizkiegu egoera desiragarriago batera iragateko.

Horren ondorioz, KIDeko pertsonen portaerak aldatu egin dira azken bi urtetan: gaztelaniaz egiteko ohitura zuten hainbatek, besteak gaztelaniaz egitera bultzatzen zituzten lehen. Baina hizkuntza portaera asertiboaren inguruan egindako lanketan ondoren, portaera aldaketak egon dira eta askok orain euskaraz erantzuten diete gaztelaniaz hasten direnei, eta besteen eraginez hauek ere gutxitu egin dute gaztelaniaz egiteko ohitura eta gutxiagotan aritzen dira gaztelaniaz.

6.1.4. Etorkizunean landu beharrekoak

Hausnarketa saio hauen bidez lortu dugu KIDeko pertsonen jarrera sendotzea eta euren portaerak hasi dira aldatzen. Hala ere, konturatu gara portaera horiek aldatzen jarraitzeko praktika dela behar duguna, eta horregatik etorkizun hurbilean TELPa bezalako tailerrak egiteko asmoa dugu, hizkuntza gutxituaren hitzunez euren hizkuntza propioa erabiliz, eroso eta gustura jarduteko eta hizkuntza interakzioak egoki kudeatu ahal izateko, psikologian oinarritutako interbentzio estrategia, baliabide eta alternatibak geureganatzeko tailerra, hain zuzen ere.

Horrez gain, aurrera begira motibazio helburuak zehazterakoan, apur bat gehiago mugatu beharko ditugu ekintzak jarrera mota desberdinen arabera, eta horrela jarrera apala, ertaina eta altua dutenak bereiztu, edota jarrera indiferente, borondatetsu eta eragileentzako motibazio ekintzak diren zehaztu.

Bada azkenik etorkizunera begira kontuan hartzeko beste puntu bat. Jarreraren osagai afektiboari lotuta, behar bada, adimen emozionalaren lanketaren bidez lanketa bide berriak urratzerik izango dugu.

Edonola ere, etorkizuna hariltzen hasi aurretik, orain artekoaren inguruan ateratako ondorioak zerrendatu ditzagun lehenago.

7. ONDORIOAK

KIDeko euskara plana abiatzean hipotesi nagusi batetik abiatu ginen, euskararen ezagutza hain handia izanik, eta erabilera hain txikia, motibazioa zela erabilera hori handitzeko gakoa. Eta uste dugu, sakontze egitasmo honetan azaldu bezala hori dela gertatu dena. MOTIBAZIOA lantzea, eta batez ere, pertsuasio zentralaren bidea lantzea izan dela gakoa hain denbora gutxian horren gorakada handia izateko erabileran.

Aipatu bezala, konpromisoen betetze-mailarako bi pertsuasio bideak dira interesgarriak (zentrala eta zeharkakoa), baina, epe luzera egokiagoa iruditzen zaigu hausnarketa saioen metodologia. Kontuan izanik euskara planak epe luzera begirakoak direla, lehenengoaren aldeko apustua egiten dugu, bigarrena baztertu gabe, baina, neurrian erabilia.

Hausnarketa saioetan izandako asistentzia mailak eragin nabarmena izan du langileen portaera aldatetan. Asistentzia handia izan dutenek izan dituzte emaitza onenak. Lan munduan asistentzia bermatzea ez da lan erraza, baina ahalegina egin beharko dugu norabide horretan, faktore erabakigarria izan baitaiteke gure ustez.

Orain artekoak erakuts diezaguke bestea motibatzea posible dela, nahiz eta pentsatu ezinezkoa den, zaila izan arren, posible dela. Bestearen mundua ulertzeko era aldatzeko edo aldatzen laguntzeko, kontuan izan beharrekoak dira jarreraren oinarritzko printzipioak, eta haiek abiapuntu gisa erabiltzea jarrerak era eraginkorrean lantzeko.

Jarrerak pertsona eta inguru sozialaren bitartekari papera jokatzen du. Horregatik, psikologia sozialaren kezka eta ardura nagusienetako bat gai hori aztertzea izan da. Bistan da enpresako erabilera planetan kontuan hartu beharreko faktorea dela; gehiago esango genuke, eraikinaren zutari nagusienetakoa dela iruditzen zaigu. Gai bagara langileen jarrerak arakatu eta aztertzeko, benetako egoerara hurbildu ahal izango gara eta lekuan lekuko erantzunak emateko arrazoiak izango ditugu.

Jarrerak aldatzea ez da batere erraza, eta gutxiago hain barneratuta daukagun gaztelaniaren murrizketatik irtetea. Baina posible, izan, bada. Gaztelaniak urteetan egin digun erasana gaitzetea ez da gauetik goizera lortu ahal izango dugun zerbait; ez, noski. Baina, betiko lantu eta negarrak isurita ere ez dugu euskararen alderako jauzirik egitea lortuko. Horretarako, erabilera abiarazi behar dugu. Hori, hasteko. Eta ondoren, pausoka-pausoka,

helbururik errazenetik hasita, tantaka-tantaka, aurrera egiten segi behar dugu, euskararen aldeko apurtxoak egiten, etenik gabe.

Kanpo kontrola beharrezkoa izanagatik, hobe da norberaren ekintzen kontrola edo autokontrola edo autoerregulazioa erdiestea. Norbera bere ekintzak kontrolatzeko gai denean, luzaroan manten dezake egoera hori.

Gure norabideko helburuak lortzeko intentzioa izatea bada zerbait, baina ez nahikoa. Kanpoko akui luak ere badu eraginik gure erantzunetan, baina ez da nahikoa. Norberak bere jarreraren upela kontrolatzea da bidea, *autokontrola*, *autoerregulazioa*.

Kelman-ek (1958) ere horrela zioen: “*Jarreraren maila konduktualean eragin nahi izatea dela garrantzitsuena uste dutenak oker dabilta, kognizioan eragiteak ikuspegia aldatzea ekar lezake, jarreraren aldaketa, alegia; zuzenean portaeran eragitea, ordea, erabat azalekoa izan liteke.*”

Edozein dela gaia, objektua edo estimulua, zenbat eta gehiago jakin hari buruz, gure sentimendua ere areagotu egiten da objektu harekiko, eta objektu haren norabideko portaera hartzeko jauzia ere errazago emango dugu. Abiadura handian gidatzeak dakarren arriskuari buruz gure ustea, iritzia edo pentsamendua sendoa bada, eta gainera, abiadura handian gidatzeak niregan kezka, ardura, eta konpromisoa sortzen baditu, abiadura moteltzeko ahalegina egingo dut.

Ondorioz, konbentzimendu osoz, uste dugu euskara planen etorkizuneko erronka metodologikoetako bat erakundeko pertsonen motibazioa areagotzeko pertsuasio bide biak lantzea, baina batez ere erdiko bidea, zentrala lantzea dela; enpresetako langileak euskararen ganean hausnartzeko prestatzea, ahalik eta langile gehien hausnarrean jartzea, batzuen euskal kontzientzia sendotzeko, besteei euskal kontzientzia gerturatzeko. Horrela lortu ahal izango dugu euskararen erabilera areagotzea, eta euskararen aldeko jarrera sendotzea, egokitzea eta aldatzea.

Iñaki Martínez de Lunak (2006) dioen bezala, euskara bezalako hizkuntza bat normalizatzeak dakarren lanaz jabetu, jantzi eta barneratuz gero, euskarak guretzat beste balio bat edukiko luke, beste sentimendu bat sorraraziko liguke; eta jakina, esanetik izaterako pausoa ematea ez litzaiguke hain zaila gertatuko.

Baina, horretarako, jantzi egin behar: euskara berreskuratzea zein nekeza den kontzientzia hartzea, euskara izateak zein aberats egiten gaituen ikustea, euskararik gabe Euskal Herria zer izan litekeen irudikatzea, zein pozik bizi gaitzkeen euskaraz jabetzea eta abar.

Hori dena, ordea, nola lor dezakegu? Heziketaren bitartez: gaiari buruz gehiago jakinda, diagnostikoak konpartituta, iritziak eztabaidatuta, egoerei buruz hausnartuta... Gure kasuan,

euskararen kognizioa sendotzea izan liteke irtenbidea gutako bakoitzak euskararen norabidean aurrerapausoak emateko. Horregatik, uste dugu euskararen gainean hausnartuz, eztabaidatuz, formatuz, irtenbideak topatuz... euskararekiko gure sentimendu edo afektua areagotu egin dezakegula, eta ondoren, euskararen aldeko pausoak ematea samurrago egingo zaigula.

Gainera, bide horretan eragiten duten faktoreen teorizazioa argi edukita orain arte dagoen metodologia borobildu eta aurrerapausoak ematea proposatu dugu sakontze egitasmo honen bitartez, eta enpresetako euskara planetarako ez ezik, beste edozein esparrutarako ere baliagarria dela uste dugu.

Gure ustez:

- Motibazioa euskara planen motorra da. Motibazioa da ezagutza eta erabilera areagotzeko indarra, motorra (Txepetxen teoria gure metodologietara ekarrita)
- Motibazioaren motorra elikatzeko erregaia jarrerak dira, aldeko jarrerak batik bat. Pertsuasioaren bidez jarrerak eraikitzen lagundu behar diegu euskara plan bateko partaideei, elaborazio probabilitate altuko egoerak bilatuko ditugu (motibazio eta gaitasun altua denean) jarrera aldaketa iraunkorrak lortzeko.
- Jarrera aldekoa denean, portaeran aldaketak ikusiko ditugu, ezagutza eta erabilera handituko da.

8. BIBLIOGRAFIA

- CASTRESANA, T eta ZUBIRI, E., (1988). *Joko bilduma. Euskararen Irakaskuntzarako Jokoak*. AEK. Gasteiz.
- DE BONO, E. (1986). *Seis sobrereros para pensar*. www.capitalemocional.com.
- EMUN (2006, 2007, 2008, 2009) *EzTauMusik (ETM) barne proiektuak*. (argitaratu gabeak)
- ETXEBERRIA, A, JIMENEZ, J eta NEBREDA, M, (2006). *Planak Dinamizatzeko Parte-hartze Teknikak*. URTXINTXA.
- ETXEGOIEN, J. C., "XAMAR" (2001). *Orekan: Herri eta Hizkuntzen Ekologiaz*. Pamiela.
- IRASTORTZA, J. (2004). "[Euskararen aldeko jarrera enpresetako euskara planetan](#)". *Erabili.com*. Azpeitiko Euskara Patronatua.
- IRASTORTZA, J. (2010). *Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garazetik helburuak lortzera*. Doktorego tesia. Eskoriatza. Mondragon Unibertsitatea.
- KELMAN, H.C. (1958). Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change. *Journal of conflict resolution*, 2, 51-60.
- KLEINGINNA PR. & KLEINGINNA AM. (1981). A categorized list of motivation definitions, with a suggestion for a consensual definition, [Motivation and Emotion](#) 5. Springer Netherlands , 295- 379.
- MARTINEZ DE LUNA, I, (2006). Iritziaren leihoa. *Euskararen komunitatea bideertzean ahaztuta*. Argia, 2006ko irailaren 17, 25or.
- MAYOR, L & BARBERA, E. (1987). Motivación cognitiva: teorías basadas en expectativas y valencias. *Psicologemas*, 1 (1), 51-86.
- MOYA, M. (1999). Persuasión y cambio de actitudes (154. or.) in F. MORALES, C. HUICI (coord). *Psicología Social*. (2000) 153-170. Madrid. Ed. UNED.

- OLASO, O. (2005). *Ikuspegi soziologikoa eta gizarte psikologiarena*. HIZNET Hizkuntza Plangintza Ikastaroko ikasgaia. Asmoz Fundazioa.
- PERALES, J. (2004). Euskara helduaroan ikasteko motibazioa: hainbat gogoeta. In Perales, J. *Uztaro 50*, 23-43. Udako Euskal Unibertsitatea.
- SÄNCHEZ CARRIÖN, J. M^a, "TXEPETX", (1987). *Un Futuro para nuestro pasado: Claves De La Recuperación Del Euskara Y Teoría Social De Las Lenguas*. San Sebastián: Elkar