

HUMANITATEAK ETA HEZKUNTZA ETORKIZUNEKO ERAKUNDEETAN:

DOKTOREGO TESIA



**LAN MUNDUKO EUSKARA PLANETAKO LANGILE EUSKALDUNEN JARRERA,
PORTAERA ETA MOTIBAZIOAK:**

PENTSAMENDUA GARATZETIK HELBURUAK LORTZERA

LAN MUNDUKO EUSKARA PLANETAKO LANGILE EUSKALDUNEN JARRERA,
PORTAERA ETA MOTIBAZIOAK:
PENTSAMENDUA GARATZETIK HELBURUAK LORTZERA

JOXPI IRASTORTZA MADARIAGA

Zuzendariak:

Nekane Arratibel Insausti eta Iñaki Garcia Fernandez



Mondragon Unibertsitateko Doktore titulua

lortzeko aurkeztutako tesia

Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea

Mondragon Unibertsitatea

2009ko abendua

Noizbait esatetik egitera jauzi egin duzuen guztioi

Bera zerumugan, horizontean dago. Bi pauso gerturatzen naiz eta **bera** bi pauso urruntzen da. Hamar pauso ematen ditut eta **berak** hamar pauso egiten ditu atzera. Nik aurrera egin arren, sekula ez dut harrapatuko.

Zertarako balio du orduan utopiak?

Horretarako, aurrera egiteko.

Eduardo Galeano

ESKER ONA

Jarrera, portaera eta motibazioa bezalako egitura mentalen inguruko lan hau, nagusiki, lehenengo pertsonan idatzita dago, baina lehenengo pertsonan eta pluralean. Bidaia honek bidaide asko izan dituelako dago, hain zuzen ere, horrela idatzita. Noski, ezin izango zen burutu espedizio hau batzuen eta besteen babes eta laguntzarik izan ez balitz, ezta hurrik eman ere. Lan hau askoren pazientzia, animo, ekarpen, proposamen, zuzenketa, babes, txukunketa eta laguntzari esker izan denez, guzti-guztiak eskertu nahi ditut.

Lan honen burutzapena, *motibazioaren* egiturarena berarena den bezala, prozesu bat izan da, prozesu konplexu samarra. Ekintza bat hasteko *interesa edo gogoia* izan behar da, baina, aurretik, interes hori piztuko duen *estimuluren* bat, pertsonaren barne edota kanpo behar batek eraginda. Ondoren, ekintza hori abian jartzeko *intentziora eta konpromisoa* hartzea ezinbestekoak dira. Lana burutzeko, ordea, norberaren konpromisoaz gain, *ingurukoaren babes eta laguntza* ere nahitaezkoa da.

Bada, estimulua, motibazioaren harra nire baitan piztu zuena, lan munduko euskara diseinatu eta inplementatzeko aukera eman zidan enpresari zor diot, EMUN Koop. E-ren bezero den Fagor Industrialako Koop. E.ri, hain zuzen ere. Beraz, mila-mila esker enpresa horretan era batean edo bestean euskararen erabilera handitzeko ahaleaginean aritu diren eta dabilzan langile guztiei. Baina, bereziki, bi langileri eman nahi dizkiet eskerrak: euskara plana hasi eta lasterrera nirekin batera langileak euskara erabiltzeko motibatu beharra nabaritu zuten Jon Egidon-i, Euskara Planaren koordinatzaileari, eta Jesus Mari Aranburu "Pototo"ri, enpresako lehendakariari. Hori zen langileak animatzeko eta zirikatzeko behar genuen botika, ziur geunden; baina, sendagai horren osagaiak, deskribapena, arriskuak, eragin sekundarioak eta erabilpen egokia zeintzuk ziren, arrotz egiten zitzaizkigun. Hala ere, jakin-mina piztu eta aurrera egitea erabaki genuen, botika horren nondik norakoak gehiago ezagutu eta ondoren modu egokian erabili ahal izateko.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Gaiaren inguruan gehiago sakondu nahian, erabakia, konpromisoa edo aurrera egiteko intentzio garbia nirea izan bazen ere, ezin izango nukeen bidaia hau egin nire gertukoak ditudanengatik ez balitz. Eskerrik asko eta gehiago bidaia hau egitea baimendu didazuelako, zuekin egon beharreko denbora nire bidaia egiteko utzi didazuelako eta, bidea leuntzeko, etengabe animoak besterik eman ez dizkidazuelako.

Baina, aurrera egiteko, bidea egiteko, beste baldintza batzuek ere behar dira: norberak sinistu behar du aurrera egiteko gai dela, eta ingurukoek ere lortu nahi den helburua interesgarri eta bideragarri dela sinistu behar dute. Lan honetan benetan norbaitek sinistu badu, hori EMUN Koop. E. izan da. Mota guztietako baliabideak jarri ditu nire esku (ekonomikoak, teknikoak nahiz pertsonalak). Mila-mila esker emandako laguntza guztiagatik.

EMUNetik atera gabe, ordea, bereziki urte hauetan guztietan *Motibazioa Barne Proiektuan* parte hartu duzuen lankide guztioi, eskerrik asko zuen proposamen, ekarpen eta egindako lan guztiagatik, bai alor teorikoan bai ikerlanetarako egindako probetan.

Ikerketa lanean EMUNeko hainbat lankidek emandako laguntza eskertu nahi izan dut aurreko larrietan, baina, ez nituzke ahaztu nahi EMUNen bezero diren Fagor Industrial, Fagor Ederlan, Fagor Etxetresnak, Fagor Etxetresna Txikiak, Fagor Altzariak, Fagor Bulego Orokorra, Fagor Automation (Berriola), Eika, Recyde, MUko Ingeniaritza Eskola, ULMA taldea, Justizia, Geysler-Gastech, Lealde, Goizper eta Copreci erakunde eta enpresetako dozenaka langileak ere. Mila esker ikerketan egin diren probetan parte hartu eta zuen lan-jardunetako zereginetan euskarari tarte bat egiteagatik.

Orain arteko guztiak beharrezkoak izan badira doktorego lan hau burutzeko, ezinbestekoak izan diren bi bidaide zoriondu eta eskertu nahi ditut bihotz-bihotzez. Mila esker bidaia honetan zuzendari izan zaituztedan Nekane Arratibel eta Iñaki Garcia, HUHEZIKo irakasle eta doktoreak. Eskerrik asko nola alor teorikoan hala estatistikoan emandako laguntza eskergagatik eta momentu zailenetan aurrera egiteko horrenbeste animo emateagatik; askotan, nik neuk baino gehiago sinesteagatik helburua lortuko nuela.

Bukatzeko, edozein doktorego tesitan ezinbestekoak diren hainbat eta hainbat aditu ere eskertu nahi ditut, nahiz eta fisikoki ez ezagutu, jarrera, portaera eta motibazioaren inguruan komunitate zientifikoari egindako ekarpenak baliagarri egin baitzaizkit nire lan hau burutzeko.

Berrero ere, eskerrik asko guzti-guztiori emandako guztiagatik.

AURKIBIDEA

EDUKIAK

ESKERRONA	7
AURKEZPENA	17
1. KAPITULUA: LAN MUNDUKO EUSKARA PLANAK	21
1.1. Euskara planen bilakaera	22
1.2. Euskara planen oinarri eta ezaugarri nagusiak	27
1.2.1. Euskara planen oinarriak	27
1.2.2. Euskara planen ezaugarri nagusiak	28
1.3. Euskara planetan erabiltzen den metodologia	30
1.3.1. Planen prozesua	30
1.3.2. Euskara planen metodologia	31
1.4. Euskara planetako erabileraren bilakaera eta emaitza aipagarrienak	37
2. KAPITULUA: OINARRI TEORIKOA	43
2.1. Jarrerak	43
2.1.1. Zer dira jarrerak?	43
2.1.2. Jarreraren definizioak	46
2.1.3. Jarreraren funtzioak	51
2.1.4. Jarreraren ezaugarri orokorrak	53
2.1.5. Jarreraren egitura	54
2.1.6. Jarrera eta bere ebaluazio erantzunak	55
2.1.7. Nola sortzen dira jarrerak	56
2.1.8. Jarreraren zenbait ezaugarri estruktural	60
2.1.9. Labur-labur	62
2.2. Pertsuasio mezuak eta jarrera aldaketa	63

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

2.2.1.	Pertsuasio prozesuaren elementu gakoak.....	65
2.2.2.	Yale-ko Unibertsitateko ikerketa taldea	68
2.2.3.	McGuire-ren pertsuasioaren hamabi etapak.....	70
2.2.4.	Erantzun Kognitiboaren Teoria	71
2.2.5.	Eredu heuristikoa.....	72
2.2.6.	Elaborazio-probabilitatearen eredua (Elaboration Likelihood Model / ELM).....	74
2.2.7.	Kognizio beharraren efektua pertsona arteko eraginarengan	81
2.2.8.	Finkapena, konfiantza eta pertsuasioa	82
2.2.9.	Pentsamenduaren balidazioa eta pertsuasioa	83
2.2.10.	Labur-labur.....	85
2.3.	Jarrera eta portaeraren arteko harremana	87
2.3.1.	Bateragarritasun printzipioa	88
2.3.2.	Jarreraren eskuragarritasuna eta portaera	90
2.3.3.	Ekintza arrazoituaren teoria eta teoria horren garapena.....	91
2.3.4.	Jarrerak, ohiturak eta portaerak.....	96
2.3.5.	Disonantzia kognitiboaren teoria eta teoria horren garapena.....	97
2.3.6.	Labur-labur.....	102
2.4.	Motibazioa: portaera eta prozesua	105
2.4.1.	Motibazioaren prozesua	107
2.4.2.	Motibazio prozesuaren garapenean eragiten duten faktoreak	113
2.4.3.	Labur-labur.....	125
2.5.	Jarrera, portaera eta motibazioa	127
3.	KAPITULUA: IKERKETA ENPIRIKOAK	129
3.1.	Lehenengo proba enpirikoa	129
3.1.1.	Ikerketaren diseinua	130
3.1.2.	Metodologia.....	130
3.1.3.	Emaitzak.....	134
3.1.4.	Ondorioak	136
3.2.	Bigarren proba enpirikoa	139
3.2.1.	Ikerketaren diseinua	140

3.2.2.	Metodologia.....	142
3.2.3.	Emaitzak.....	153
3.2.4.	Hausnarketa saioetan jasotako iritzi, sentimendu eta portaera joerak	160
3.2.5.	Ondorioak	163
3.3.	Hirugarren proba enpirikoa	175
3.3.1.	Ikerketaren diseinua	177
3.3.2.	Metodologia.....	178
3.3.3.	Emaitzak.....	187
3.3.4.	Ondorioak	204
4.	KAPITULUA: ONDORIO NAGUSIAK	209
	AIPAMEN BIBLIOGRAFIKOAK	223

ERANSKINAK CDAN

GRAFIKOAK

1. grafikoa:	Euskara planen bilakaera (Emun Koop. E.n dokutegitik)	26
2. grafikoa:	Hartutako konpromiso kopurua.....	135
3. grafikoa:	Konpromisoen betetze maila	136
4. grafikoa:	Bi taldeen arteko konpromisoen betetze maila.....	153
5. grafikoa:	Langileen jarrera-portaerak zuten eragina konpromisoen betetzen mailan	154
6. grafikoa:	Jarrera tipologia berdina duten langileen konpromisoen betetze maila bi metodologietan.....	155
7. grafikoa:	Euskararen gaitasunak konpromisoen betetze mailan zuen eragina	155
8. grafikoa:	Lantegiko saileko buruaren jarrerak konpromisoen betetze mailan zuen eragina.....	157
9. grafikoa:	Enpresa mota eta konpromisoen betetze maila	157
10. grafikoa:	Langile mota eta konpromisoen betetze maila	158
11. grafikoa:	Hausnarketa saioen inguruko balorazioa.....	159
12. grafikoa:	Hausnarketa saioen inguruko beste alderdi batzuen balorazioa.....	159
13. grafikoa:	Talde bakoitzean parte hartu zuten langileek proba hasi aurretik zuten jarreraren puntuazioaren batez bestekoa.....	188
14. grafikoa:	Talde bakoitzean parte hartu zuten langileek proba hasi aurretik zuten erabileraren puntuazioaren batez bestekoa.....	188

15. grafikoa: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera	189
16. grafikoa: Jarreraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera	190
17. grafikoa: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik hirugarrengora	191
18. grafikoa: Tratamenduek izandako eragina jarreraren puntuazioen batez bestekoan bigarren neurketan	192
19. grafikoa: Tratamenduek izandako jarreraren puntuazioen batez bestekoa hirugarren neurketan	193
20. grafikoa: Erabileraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera	194
21. grafikoa: Erabileraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera	195
22. grafikoa: Erabileraren bilakaera orokorra	196
23. grafikoa: Bigarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera	197
24. grafikoa: Hirugarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera	198
25. grafikoa: Euskararen gaitasunak duen eragina jarreraren tratamendua hasi aurretik eta tratamenduen kontrolaren ostean	199
26. grafikoa: Euskararen gaitasunak duen eragina erabileraren tratamendua hasi aurretik eta tratamenduen kontrolaren ostean	200
27. grafikoa: Saileko buruaren jarrerak duen eragina langileen jarrerarengan	203
28. grafikoa: Saileko buruaren jarrerak duen eragina langileen erabilerarengan	204

IRUDIAK

1. irudia: Euskara planen bilakaera 1991-2002 (Emun Koop. E.n dokutegitik)	24
2. irudia: Euskara planen bilakaera 2005 (Emun Koop. E.n dokutegitik)	24
3. irudia: Euskara planen bilakaera 2006 (Emun Koop. E.n dokutegitik)	25
4. irudia: Deming-en kalitatearen etengabeko hobekuntzarako estrategian oinarrituta euskara planen fase orokorrak (Emun Koop. E.n dokutegitik)	30
5. irudia: Planen metodologia (Emun Koop. E.n dokutegitik)	32
6. irudia: Jarreraren adierazpen grafikoa	46
7. irudia: Garzón eta Garces-en piramide kognitiboa	48
8. irudia: Jarreraren ebaluazio erantzunak (Eagly eta Chaiken, 1993)	55
9. irudia: Jarreraren sorrera (Eagly eta Chaiken, 1993)	57
10. irudia: Jarrera aldaketaren aldagai eta prozesu bitartekarien eskema (Petty eta Wegener, 1998)	65
11. irudia: Pertsuasio prozesuaren etapak Yale-ko taldekoen arabera (Irudia, Trenholm, 1989)	70
12. irudia: Pertsuasio mezuen bi bideak (Petty eta Cacioppo, 1986b)	75
13. irudia: Elaborazio-probabilitatearen ereduak proposatzen duen eskema (Petty eta Cacioppo, 1986a)	76

14. irudia:	Fishbein eta Ajzen-en Ekintza Arrazoitua Teoria	92
15. irudia:	Portaera intentzioak, portaera auresan	93
16. irudia:	Ekintza Planifikatuaren teoria	94
17. irudia:	Ohitura eratzeko prozesua (Anderson, 1982).....	97
18. irudia:	Deckers-ek (2001) irudikatutako motibazioaren prozesua	108
19. irudia:	Hull-en (1943, 1951, 1952) helburuak lortzeko prozesuan kontuan hartu beharreko hiru faktoreak.....	110
20. irudia:	Espektatiba/Balentzia ereduaren errepresentazioa (Mayor eta Barberá, 1987).....	117
21. irudia:	Ekintzaren kontrolaren teoriaren errepresentazioa (Kuhl, 1986).....	119
22. irudia:	E/B, Akzioaren Kontrola eta Kausa-egozpenean oinarritutako ikuspegi integrala (Barberá, 2000)	121
23. irudia:	Kuhl-en (1986) sistema integratzailea	122
24. irudia:	Helburuak lortzera bideratutako proposamena; aurreko eredu guztien eskema integratzailea (Barberá, 2000)	123
25. irudia:	Hartutako konpromisoak gogoratzeko mezueta bi.....	132
26. irudia:	Jarraipen taldekoei bidalitako mezueta batzuk	149
27. irudia:	Jarraipen taldekoei igorritako pertsuasio mezu batzuk.....	184

TAULAK

1. taula:	euskara planak 2008ko urtarrilean (Emun Koop. E.n dokutegitik)	26
2. taula:	Diseinuko teknikak (Emun Koop. E.n dokutegitik)	34
3. taula:	Euskara planari buruzko iritzia	38
4. taula:	Diseinuko inkestako euskara erabiltzeko balorazioaren itemak.....	38
5. taula:	Portaera intentzioari buruzko itemak	40
6. taula:	Enpresako uste normatiboak	58
7. taula:	Usteen konbinaketa	58
8. taula:	Jarreraren bipolaritasuna.....	60
9. taula:	Deckers-en (2001) motibazioaren prozesuaren sekuentzia eta elementuak	113
10. taula:	Konpromisoen zerrenda.....	134
11. taula:	Langileei eskainitako konpromisoen katalogo edo zerrenda.....	147
12. taula:	Langileen jarrera-portaera neurtzeko erabilitako galdetegia	148
13. taula:	Hausnarketa saioetan esandako deigarrienak jasotzeko orria	152
14. taula:	Saioak baloratzeko galdetegia	152
15. taula:	Erabilitako metodologiaren balorazioa	158
16. taula:	Euskararen erabilera areagotzeko oztopoak eta irtenbideak jasotzeko taula.....	160
17. taula:	Eztabaida taldeetan esandako alderdi positiboak zein negatiboak	161
18. taula:	Eztabaida taldeetan esandako alderdi positibo zein negatiboak.....	161

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

19. taula:	Hausnarketa taldeetan jasotako portaera joerak	162
20. taula:	Jarrera edo portaera intentzioa hiru momentutan neurtzeko erabilitako galdetegia.....	182
21. taula:	Erabilera edo portaera hiru momentutan neurtzeko erabilitako galdetegia.....	183
22. taula:	Euskararekiko jarrera (rangoa 1-7) eta portaeraren (rangoa 1-6) puntuazioak tratamenduen arabera lehenengo neurketan	187
23. taula:	Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera	189
24. taula:	Jarreraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera	189
25. taula:	Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik hirugarrenera	190
26. taula:	Tratamenduek izandako jarreraren puntuazioen batez bestekoa bigarren neurketan	191
27. taula:	Tratamenduek izandako eragina jarreraren puntuazioen batez bestekoan hirugarren neurketan.....	192
28. taula:	Erabileraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera.....	194
29. taula:	Erabileraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera.....	194
30. taula:	Erabileraren bilakaera orokorra	195
31. taula:	Bigarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera.....	196
32. taula:	Hirugarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera.....	197
33. taula:	Euskararen gaitasunak duen eragina jarrera eta erabileran.....	199
34. taula:	Saileko buruaren eragina langileen jarrerarengan.....	202
35. taula:	Saileko buruaren eragina erabilerarengan.....	203

AURKEZPENA

Lan-mundua eremu estrategikoa da euskararen normalizazioarentzat. Arlo sozio-ekonomikoa euskalduntzea estrategikoa da; batetik, lana pertsona bakoitzaren bizitzako parte oso garrantzitsua delako, eta bestetik, euskaldundu diren belaunaldi berriak lan munduan sartzen direnean, neurririk hartu ezean, egin duten bidea zapuzturik geratu daitekeelako. Horregatik, euskara planak izatea ezinbesteko baldintza da normalizazioaren katea ez eteteko, baina, euskara plana izanagatik, bidean harri kozkor ugariarekin egingo dugu topo, bidea ez da leun-leuna izango, hainbat bide zidor hartu beharko dugu. Bidean pertsonekin egingo dugu topo, era askotako pertsonekin, eta batez ere eurekin batera erraztu edo zaildu ahal izango dugu euskararen bidea.

“Dakixenak, ein deixela” jartzen zuen lantegiko bilera-gela bateko ohar-taula bateko mezuak. Euskararen erabilera plana hasi eta berehala topo egin genuen horrelako mezuarekin, baina, euskara zekiten guztiek ez zuten euskaraz egiten, euskaraz jakin arren, gaztelaniaz egiten zuten nagusiki. Hurrena, “zein zaila den hizkuntza ohiturak aldatzea” esaldia behin eta berriro entzun behar izan eta izaten dugu plana martxan jarri eta lehenengo egunetik bertatik, eta, urteak pasa arren, esaldi horrekin egiten dugu topo oraindik ere maiz-maiz.

Horiek bezalako kontuak adierazle esanguratsuak dira esatetik egitera dagoen jauzia emateko dagoen tartea edo aldea ez dela ahuntzaren gauerdiko eztula antzemateko, edo, beste era batean esanda, euskararen aldeko konpromisoak hartu eta ondoren betetzea —euskararen erabilera areagotzea, azken finean— ez dela hain erraza izaten oartzeko.

Euskaldunok izan behar badugu, nolabait, euskararen erabilerari bulkada eman beharko diogunak —euskaldunoi geuoi kostatzen bazaigu hizkuntz ohiturak aldatzea, hau da, urte luzetan gaztelania nagusi izan den eremuetan euskararen erabilera normaltzen joateko urratsak ematea zail egiten bazaigu—, nola eta zerekin elikatu motorra euskararen bidea egiteko?

Urteetan gaztelaniaren itzalean egon den euskarak argi izpiak sartzeko zirrikituren bat zabaltzeko asmoz, eskuartean duzun lan honek 2002. urtetik gaurdaino egindako ikerketa lanen emaitzak eta ondorioak jasotzen ditu, nola eta zerekin edo zeren bidez elikatu daitekeen motorra erakutsi nahi du; jarrera, portaera eta motibazioa bezalako barne egituren aldaketan zein faktorek eragin dezaketen. Azken batean, jarreratik portaerara bitarteko tarte gutxitzeko edo jauzia egiteko gakoak eman nahi ditu.

Lau zati edo kapitulu nagusi ditu lan honek. Lehen kapituluaz azterketa objektu diren langile euskaldunen enpresetako euskara planen nondik norakoak idatzi ditugu: planek izan duten bilakaera kuantitatiboa, oinarri eta ezaugarri nagusiak, erabili ohi den metodologia eta plan hauek abian jarri ondoren, euskararen erabilerari dagokionez, oro ohar, izaten duten bilakaera eta emaitzak azalduko ditugu.

Bigarren kapituluaz, ikerketa lanaren oinarri edo marko teorikoa jaso dugu, lau zati nagusitan banaturik. Lehenik, jarrerari buruzko atalean, jarrerak zer diren, nola sortzen diren, zertarako diren, zein ezaugarri dituzten... aztertu dugu. Bigarrenik, jarrerak aldatzeko komunikazioaren bidez gertatzen denaz idatzi dugu, komunikazio baten azalpenaren ondorioz pertsonen jarreretan gertatzen diren aldaketez; pertsuasioaren bidez gertatzen diren aldaketez, alegia. Hirugarrenik, jarrera eta portaeraren arteko harremana aztertu dugu, bi eredu nagusi azpimarratuz: batetik, ekintzaren planifikazioan oinarritzen den teoria eta errebisioak, eta bestetik, disonantzia kognitiboaren teoria eta bere garapena. Eta, laugarrenik, ekintzak edo portaerak abian jartzeko mugitzen gaituen indarraz edo motibazioaz idatzi dugu, motibazioaren prozesua nola gertatzen den eta prozesu horren garapenean eragiten duten faktoreak aztertu ditugu.

Hirugarren kapituluaz, ikerketa lana jaso dugu. Hiru proba egin ditugu eta horien berri emango dugu. Lehenengo proban, jarrera eta portaeraren arteko inkongruentzia ea orekatzen den aztertu da. Horretarako, bi talde alderatu dira, enpresa bateko kontrol talde eta talde experimental bana. Lehenak, ez du hartutako konpromisoen jarraipenik izan. Talde experimentalak, ordea, jarraipena izan du, komunikazio edo mezuen bidezko jarraipena. Bigarren proban, hainbat enpresetako hainbat subjektuen arteko bi talde experimental alderatu dira. Bi taldeetako subjektuek euskara gehiago erabiltzeko konpromiso batzuk hartu zituzten. Horietako batzuei mezu bidezko

jarraipena egin zitzaien, eta besteek hausnarketa saioetan parte hartu zuten. Beraz, bi tratamendu alderatu dira; Elaborazio-Probabilitatearen ereduaren arabera mezu bat jasotzen dugun bakoitzean hartzaileak erabil ohi dituen bi estrategia alderatu dira: erdiko ibilbidea, edo lehen estrategia, eta zeharkako, edo bigarren, estrategia. Hirugarren proban, beste hainbat enpresatako ehun bat subjekturen artean hiru tratamendu (kontrol taldea, jarraipen taldea eta hausnarketa taldea) alderatu dira. Jarrera eta portaeraren bilakaera aztertu nahi izan dugu hiru tratamendu alderatuz, edo, beste era batera esanda, tratamendu horiek jarrera eta portaeran duten eragina aztertu nahi izan dugu.

Laugarren kapituluan, aurreko ataleko emaitzak eta proba bakoitzeko ondorioak aintzat hartuta, ondorio nagusiak idatzi ditugu, lan munduan euskararen erabilera areagotzeko gure ustez kontuan hartu beharreko alderdi psikologiko-metodologikoak jaso ditugu.

Bukatzeko, lan honen marko teorikoa idazteko erabilitako aipamen bibliografikoak daude jasoak, eta probetan erabili diren galdetegi, mezu eta aktak eranskinetan.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzen dituzten helburuak lortzera

1. Kapituluak: LAN MUNDUKO EUSKARA PLANAK

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

90eko hamarkada aurretiko urteetan lan mundua euskalduntzeko ahaleginak egin baziren ere, egindakoek ez zuten behar besteko fruiturik eman. Lan munduan euskarari lekua egiten joateko, ez zegoen metodologia zehatzik, eta euskara eskolak eta itzulpenak izan ziren euskararen erabileran urratsak emateko erabilitako tresna nagusiak.

Alde batetik, euskararen normalizazioari begira lan munduan egindako ahalegin urriek ez zuten behar besteko fruiturik ematen; eta bestetik, euskararen eta haren bilakaeraren egoeran, batez ere inguru euskaldunetan, lan munduaren eta gizaratearen gainerako esparruen arteko aldea nabarmentzen joan zen.

Testuinguru horretan, 90eko hamarkadaren hasieran, ibilbide berri bati eman zitzaion hasiera, eta Antzuolako Elay enpresak eman zituen lehen urratsak, aro berriko proiektuaren barruan.

Proiektu harekin hasi zen sortzen eta mamitzen gaur egungo euskara planen metodologia berria. Plan horietan, erabilerak hartzen du protagonismo nagusia, hori dute ezaugarri nagusi.

Plan pilotuak martxan jarri zirenetik gaur arte, goranzko bilakaera izan dute euskalduntze planek. 1996an hiru enpresak jarri zuten abian horrelako plan bat. Gaur egun, EAEko eta Nafarroako enpresa askok dute euskara plan bat martxan.

Arestian esan dugu era honetako planen ezaugarri nagusia erabilera dela. Alegia, euskara planen helburu nagusia euskararen erabilera areagotzea dela. Baina, edozein

enpresatan plana hasi eta berehala gehien errepikatzen den esaldiarekin topo egiten dugu: “zein zaila den hizkuntza ohiturak aldatzea”.

Enpresak euskalduntzeko norabidea zein den, jakin badakigu; iparra zein den 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, lehengaiak. Eta, jakina, pertsonekin harremanetan gaudenez, norberaren uste, iritzi, ikuspuntu, jarrera, portaera eta motibazioekin egiten dugu topo.

Enpresetan Euskara erabiliko bada -eta beste hainbat eremutan berdin- gizakion barne-egiturak kontuan izan beharko ditugu, jarrera, portaera edota motibazioa bezalako egitura konplexuak aintzat hartu beharko ditugu. Hori egin ezean, gure eginahal gehienak alferrikakoak izango direlakoan gaude.

Hurrengo lerroetan lan munduko euskara planek izan duten bilakaera kuantitatiboa, euskara planen oinarri eta ezaugarri nagusiak eta planetan erabiltzen den metodologia azalduko ditugu. Ondoren, oro har, plan hauek abian jarri eta, euskararen erabilerari dagokionez, orohar, izaten duten bilakaera erreala eta emaitzak azalduko ditugu.

1.1. EUSKARA PLANEN BILAKAERA

▣ *Lantegietako euskara planak: Aurrekariak*

Orain dela berrogeita bost urte ingurutik hona, euskararen normalizazioaren bidean, hezkuntzaren esparrura bideratu izan dira ahalegin handienak. Orduzgeroztik, belaunaldi euskaldunak hezten hasi ziren, eta, zalantzarik gabe, urrats nabarmenak eman izan dira bide horretan. Baina, beste esparru batzuekin batera, lan munduan euskararen presentzia hutsaren hurrengoia izan da, nahiz eta 70. hamarkadatik aurrera hainbat ekimen abian jarri zen.

Bi eratara egin izan ziren saiakera haiek; batetik, hainbat lantegitan langileen ekimen pertsonalaren bidez sortutako ekintzak bideratuz, eta bestetik, euskalgintzaren baitan

euskara elkarteek emandako bultzadak lagunduta piztu zuten euskal giroa lantegietan, esate baterako, Alfabetatze Euskalduntze mugimendu sendoari esker.

Hala ere, urte horietan lan munduan euskara biziberritzeko ahaleginak egin baziren ere, esan beharra dago 1990. urtean metodologia sendo bat sortu zen arte ez zirela gaur egun ezagutzen ditugun eran gauzatu. Dena den, hasiera haietako ahalegin, esfortzu eta ekimen haiek gaur egun dugun oinarri eta metodologia lortu ahal izateko ezinbestekoak izan ziren.

■ **1991-1996: Proiektu pilotuak**

Epe honetan, euskararen erabilera areagotzeko lau plan jarri ziren martxan. Eusko Jaurlaritzaren laguntza tekniko eta ekonomikoari esker: Antzuolako Elay S.A, Arrasateko Ikerlan Koop. Elk., Beasaingo CAF S.A eta Loiuko Arlan. Fase honetako helburua ez zen erabilera areagotzeko planak enpresa askotara hedatzea izan, baizik eta, baliagarria izateaz gain, arrakasta bermatuko zuen metodologian sakontzea. Bada, euskara planen urte hauetako ezaugarri nagusia eskolak emateko eran izan zuten jauzi kualitatiboa eta aurrez aipatutako metodologia berri baten aplikazioa aipatu behar dira, aurrerago zehatzago azalduko dugun metodologia, hain zuzen ere.

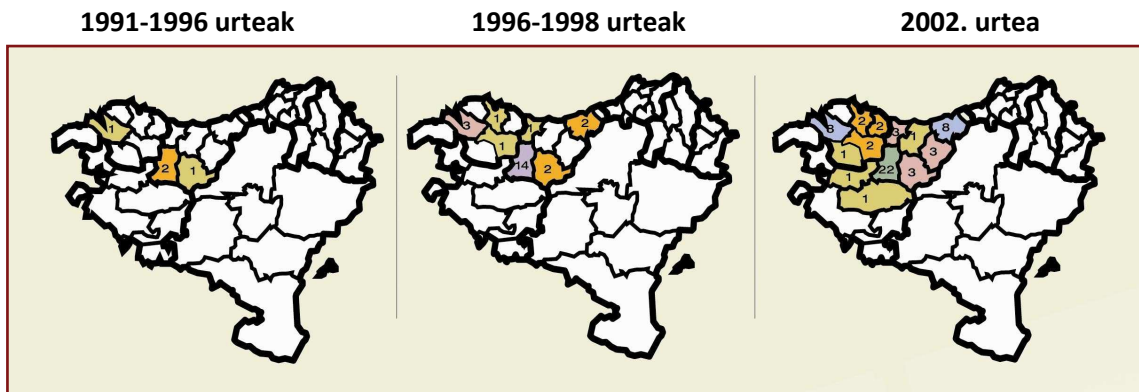
■ **1996-1998: Jauzi kuantitatiboa**

Euskara planek jauzi kuantitatiboa eman zuten oso denbora gutxian: 24 enpresa (19 Gipuzkoan eta 5 Bizkaian). Hasiera batean, jauzi hori batez ere kooperatibetan (18 enpresa) eta Debarroan (15 enpresa) eman zen.

■ **Euskara planak 2002. urtean: Hedapena**

Euskara planek hedapen eta dimentsio handia hartu zuten urte horretan: guztira, 57 enpresa (40 Gipuzkoan, 15 Bizkaian eta 2 Araban). Eta kooperatibak ez ezik, bestelako erakunde eta enpresek ere erabaki zuten planetan sartzea. Geografikoki ere hedadura nabarmena izan zuten planek. Horrela, 2003. urteko hasierarako 60 enpresak baino gehiagok zuten euskara plana abian.

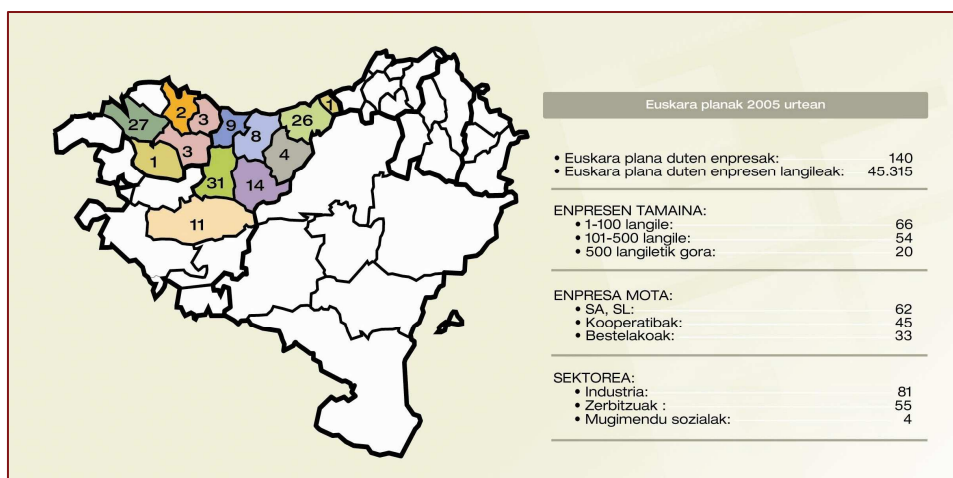
Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



1. irudia: Euskara planen bilakaera 1991-2002 (Emun Koop. E.n dokutegitik)

■ Euskara planak 2005. urtean: Hazkundera

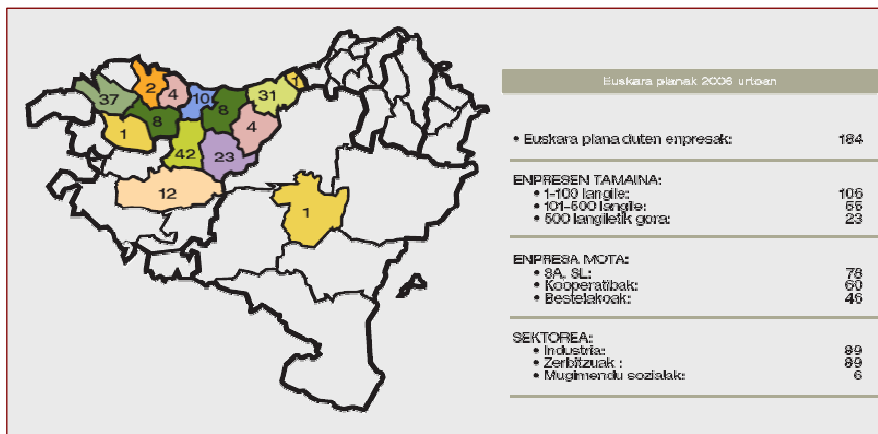
2005. urterako, 2002an euskara plana abian jarri zuten enpresen halako bik ziharduen erabilera areagotzeko planetan. Etengabeko hazkundera hau Gipuzkoan ez ezik, Bizkaian eta Araban ere antzeman da. Urte horretarako, 140 enpresak eta erakundeak egin zuten plan hauek abian jartzeko apustua. Hasierako urteetan kooperatibak izan baziren ere nagusiki plan hauen bultzatzaile, 2005erako akzioakako baltzuak (S.A.k) gehiago ziren bide honetan abian jartzeko hautua egin zutenak.



2. irudia: Euskara planen bilakaera 2005 (Emun Koop. E.n dokutegitik)

■ Euskara planak 2006. urtean: Aniztasuna

Nabaria da euskara planak martxan jartzeko erabakia hartzen duten enpresen kopuruak etengabe egiten duela gora. 2006an jadanik 184 enpresak zuen euskara plana abian. Enpresa eta erakunde hauen tamainari dagokionean, plan hauen hastapeneko ibilbidean ez bezala, 100 langile baino gutxiago duten enpresak dira plana martxan jartzen duten gehienak. Nabarmentzekoa da, baita ere, industriak adina direla dagoneko euskara planak dituzten zerbitzu enpresak eta erakundeak, batez ere administrazio alorrekoak. Aipatzekoa da, era berean, tantatxo bat bada ere, lehen aldiz Nafarroa ere sartzen dela lasterketa honetan.



3. irudia: Euskara planen bilakaera 2006 (Emun Koop. E.n dokutegitik)

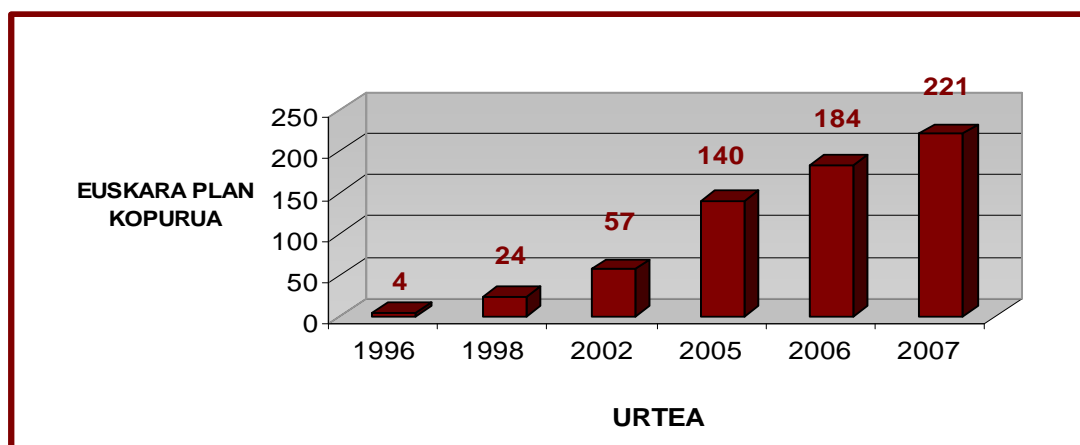
Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garaztetik helburuak lortzera

■ *Euskara planak 2008ko urtarrilean*

Euskara plan duten enpresak	221
ENPRESEN TAMAINA:	
Txikia, 1-100 langile:	138
Ertaina, 100-500 langile:	58
Handia, 500etik gora langile:	25
ENPRESA MOTA:	
SA, SL:	96
Kooperatibak:	66
Bestelakoak:	59
SEKTOREA:	
Industria:	104
Zerbitzuak	113
Mugimendu sozialak:	4

1. taula: euskara planak 2008ko urtarrilean (Emun Koop. E.n dokutegitik)

■ *Euskara planen bilakaera*



1. grafikoa: Euskara planen bilakaera (Emun Koop. E.n dokutegitik)

1.2. EUSKARA PLANEN OINARRI ETA EZAUGARRI NAGUSIAK

1.2.1. Euskara planen oinarriak

Azken urteotan, euskarak presentzia eta garapena izan du hezkuntzan, administrazioan nahiz hedabideetan. Hala ere, euskarak irabazi beharreko hurrengo esparrua arlo sozio-ekonomikoa zela oharturik zegoen euskalduntzearen alorreko hainbat sektore.

Sarritan entzun ohi da euskaraz eskolatutakoei dagokiela euskara lan mundura ekartzea, eta horiek modu naturalean burutuko dutela euskararen normalizazioa lan munduan. Baina, prozesua alderantzizkoa dela ikusten da: profesional gazte euskaldun horiek enpresetako egitura, ohitura eta funtzionamendura egokitzen dira. Hori horrela izanik, beste esparruetan egindako eginahalak zapuzturik geratu daitezke lan mundura iristean. Izan ere, lanean gaztelania edo erdarak besterik ez direla erabiltzen ikusten badute, ez diote inolako zentzurik aurkituko euskaraz hezi eta trebatzeari. Beraz, enpresek bitartekorik jarri ezean, belaunaldi euskaldunen erreleboa modu egokian egitea zail izateaz gainera, kezka garria ere izango litzateke beste esparru batzuetan egindako lan guztia hankaz gora jarri edo normalizazioaren bidean etena gertatzea.

Aurrez esandakoa oinarri izanda, planak praktikara eramateko, Jose Maria Sánchez Carrión “Txepetx”-en (1987) teoria soziolinguistikoa oinarriturik gorpuztu izan dira plan hauek, hark definitutako hiru elementuen arteko oreka erdiestea izanik helburua, hau da, motibazioa, erabilera eta ezagutzaren arteko oreka lortzea. Lantegi bakoitzak bere ezaugarri eta berezitasunak izaten ditu, eta momentuko egoeratik abiatuta, hiru elementu horiek garatu eta horien arteko oreka lortzen saiatzea izaten da planen zeregin nagusia.

Bidenabar, euskara planetan, partehartzea bultzatzen da, inor baztertu gabe, jendea erakarriz, indarrak metatuz. Euskara planetan, euskal hiztunak zein euskaldun ez direnak ere kontuan hartzen dira, euren iritziak eta ekarpenak aintzat hartuz eta jarrera motela edo epela dutenekin batera euskararen mundura erakarri, aktibatu eta seduzitzea ezinbestekoak izanik. Izan ere, argi eta garbi dago euskarak lan munduan onarpen zabala izango badu, guztion beharra duela.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

1.2.2. Euskara planen ezaugarri nagusiak

1.2.2.1. Erabilera ardatz

Erabilerari ematen zaion garrantzia da metodologia aldetik plangintzetan dagoen berrikuntza nagusietako bat. Aurrez, trebakuntzan eta euskalduntze-alfabetatze ikastaroetan jarri zen bultzatzeko lehentasuna. Erabilera izanik euskara planen elementu ardatza, euskara lan-hizkuntza eta zerbitzu-hizkuntza izan dadin, euskararen erabilera handitzea da helburu nagusia. Beraz, itzulpenak zein euskara eskolak beste helburu nagusi hori lortzeko bitarteko baino ez dira.

1.2.2.2. Euskaldunak protagonista

Plan hauetan, langile euskaldunen konpromisoa ezinbestekoa da enpresetako euskararen erabileraren prozesuak aurrera egiteko. Are gehiago, langile euskaldunak planaren motor izan behar dira, motor gisa jokatu behar dute. Langile euskaldunek beren lana euskaraz egiteko duten motibaziotik abiatu behar du planak, eta, euskara teknikariak langileei motibazio lanetan laguntzen badie ere, langileek eurek hartu behar dute euskararekiko konpromisoa eta plana bultzatu eta aurrera ateratzea. Hala eta guztiz ere, plangintza abian jartzeko ez da ezinbestekoa langile guztiak euskaldunak izatea, ez eta erdaldunak euskara ikastera bideratzea ere. Euskal hiztunak eguneroko zereginetan euskara erabiltzen hastea da kontua, lan eginkizun errazen eta ohikoenetatik hasi eta helburu sakonagoak hartzeraino.

1.2.2.3. Adostasuna

Langileak eurak direla plan hauen protagonista nagusiak esan dugu; beraz, euskara planen filosofia partehartzailea izanik, plana abiarazteko beste baldintzetako bat enpresa osoaren adostasuna lortzea da. Proiektuak enpresako kide guztien adostua behar du izan, bakoitzak bere erantzukizunak ezagutu ondoren eta horien inguruko konpromisoa hartuta. Hortaz, ezertan hasi aurretik, lan handia egin beharra dago informazio emate eta motibazio aldetik, enpresaren adostasuna lortuko bada. Horretarako, jendeari planaren nondik norakoak azaldu, ikusarazi eta ulertarazi behar zaizkio.

1.2.2.4. Borondatezkotasuna

Euskalduntze planak borondatezkoak dira; inor ez da behartzen euskara planean parte hartzera; langileek eurek nahi dutelako hartzen dute parte. Hala ere, plangintzan aurrera egin ahala, eta enpresak euskararen erabileraren inguruko erabakiak hartzen dituen heinean, planaren eragina ere enpresa guztira zabaltzen da.

1.2.2.5. Izaera metodikoa, neurtua eta ebaluatua

Plan hauetan urtez urte helburu lorgarriak jartzen dira, betetzeko moduko helburuak; erritmoa jarraia, progresiboa eta orekatua izateko. Plana sinesgarria izan dadin, metodo bat jorratu da, fase batzuk definitu, epe batzuk ezarri eta helburu batzuk lortu eta ebaluatu ahal izateko.

1.2.2.6. Euskara planen eragileak

Euskara planetako protagonistak langileak direla bistakoa da, baina, horien artean, badira era zuzenagoan parte hartu eta planaren metodo egoki bat lortzeko lanean eragiten dihardutenak, eta horiexek izaten dira planaren bultzatzaile nagusiak. Enpresaren dinamikaren eta egoeraren arabera, indar eta ahalmen ezberdina izaten dute eragile hauetako bakoitzak.

- **Euskara Batzordea:** Hasiera batean, motor lana egin eta jarraipena egiten die planei. Batzorde honetako kideak kargu eta izaera ezberdinetakoak izatea komeni izaten da, eta horien arteko kopurua orekatua izatea ere bai.
- **Koordinatzailea:** Enpresako langilea izaten da. Bere funtzioa proposamen, kezka zein beharrak aztertu eta zuzendaritzara bideratzea izaten da. Enpresa ondo ezagutzeaz gain, kudeaketarako gaitasuna duena eta jendeak aintzakotzat hartzen duen pertsona izaten da.
- **Euskara teknikaria:** Bera da prozesuaren sustatzaileetako bat. Planaren hasieran bera izaten da erdigunea, langileei laguntza teknikoa emateko eta planak aurrera egin ahal izateko motibazio lanak egiteko. Baina, planak aurrera egin ahala, organoek eta planak berak heldutasuna lortzen duten heinean, teknikaria erantzukizunak gutxitzen eta ardurak utziz joango da, eta aholkulari rola jokatuko du, batez ere.

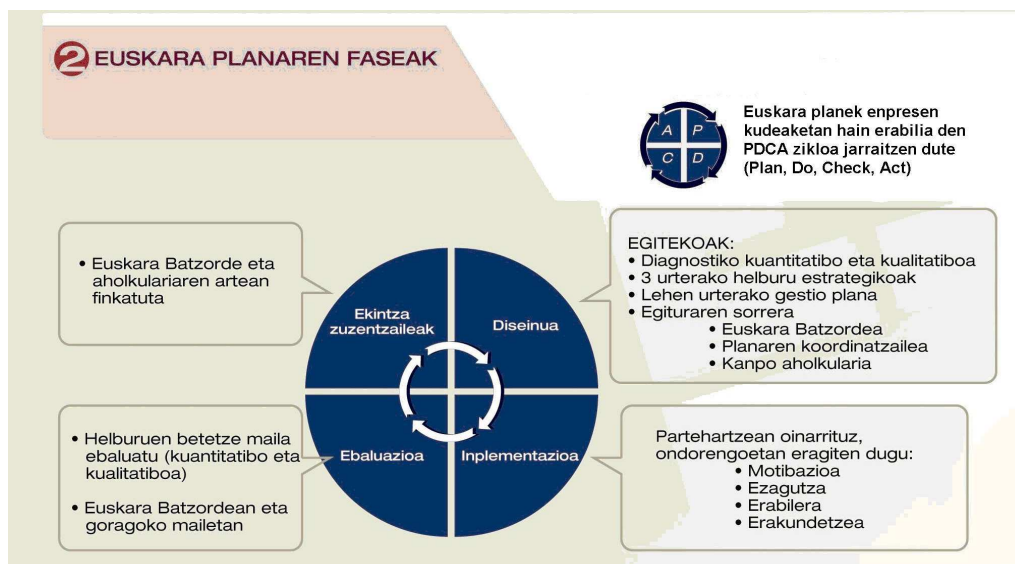
Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- **Zuzendaritzaren inplikazioa:** Zalantzarik gabe, langileak dira plangintzaren garapena bermatzeko eragile nagusienak; izan ere, euskara ikasi eta erabiltzeko gogoia eta nahia izatea eta jarrerari aktiboki eustea ezinbestekoak dira prozesuak bizirik jarrai dezan. Hala ere, Zuzendaritzaren inplikazioa ere beharrezkoa da planaren eraginkortasuna bermatzeko, enpresetan edozein proiektu aurrera atera ahal izateko enpresako erantzule sozial eta gestioaren erantzule baita.

1.3. EUSKARA PLANETAN ERABILTZEN DEN METODOLOGIA

1.3.1. Planen prozesua

Edozein ekimen planifikaturen oinarrian prozesu bat dago; bata bestearen atzetik egiten diren pausoak, hain zuzen ere. Metodologia partehartzaileek prozesua osotasunean hartzen dute, eta faseak ezin direla bereizi diote, baina operatibotasunaren izenean besterik ez bada ere, nahitaez bereizten dira planaren faseak (Deming,1986).



4. irudia: Deming-en kalitatearen etengabeko hobekuntzarako estrategian oinarrituta euskara planen fase orokorrak (Emun Koop. E.n dokutegitik)

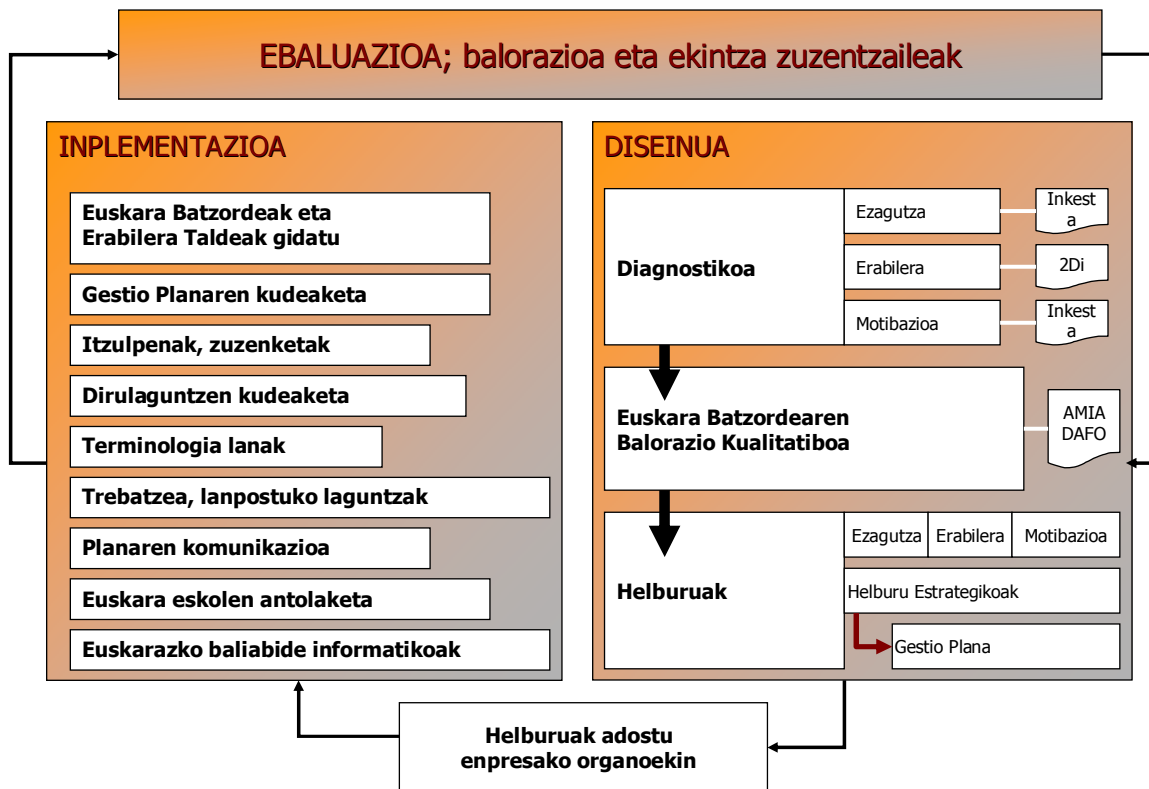
Irudian jasotzen dira edozein planek behar lituzkeen faseak:

- **Diseinua.** Inplementazioan zer egingo den prestatzen da, eta hiru zati nagusi izan ohi ditu:
 - Diagnostikoa, egoera zein den aztertzeko.
 - Helburuak eta ekintzak zehaztea. Diagnostikotik abiatuta, zer lortu nahi den eta nola egingo den jasotzeko.
 - Egitura sortzea. Inplementaziorako beharrezko izango dugun egitura sortzeko.
- **Inplementazioa.** Plana gauzatzeko fasea da.
- **Ebaluazioa.** Etengabea, jarritako helburuak lortu diren ala ez aztertzeko eta lana behar bezala egin den jakiteko da.
- **Ekintza zuzentzaileak.** Ebaluaziotik ateratako hutsuneak konpondu eta aurrera begirako ekintzak proposatzeko dira.

1.3.2. Euskara planen metodologia

Beraz, plangintza egoki garatu eta bermatu dadin, pauso jakin batzuk jarraitu eta bete behar izaten ditu euskararen erabilera handitzeko bitartekoak jartzea erabaki duen enpresak. Plan askotan egin ohi den bezala, euskararen erabilera plana modu planifikatu eta antolatuan garatu behar da, metodo jakin bati jarraituz eta egiten den lana era egokian sistematizatuz. Hori horrela izan dadin, planek honako pausu edo faseak izaten dituzte, betiere egoera, lortu nahi diren helburuak... kontuan izanik:

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



5. irudia: Planen metodologia (Emun Koop. E.n dokutegitik)

1.3.2.1. Diagnostikoa: Enpresaren egoeraren azterketa

Enpresaren egoeraren diagnostiko zehatza egiteko bi fase bereizten dira: alde batetik, enpresako datu orokorrak jasotzen dira, aurre-azterketa egiteko, eta beste alde batetik, plana diseinatzeko beharrezkoak diren hainbat datu jasotzen dira.

- **Aurre-azterketa:** Fase honetan enpresa osoari buruzko datuak jasotzen dira (enpresaren jardura orokorra eta tamaina, sail bakoitzaren funtzioak, organigrama, langileen batez besteko adina, langile finkoen portzentajea, euskal hiztunen portzentajea, hornitzaile eta bezeroan jatorria eta ezaugarriak...). Une honetan erabakitzen da zein izan litekeen plana abian jartzeko gunerik egokiena, enpresa osoa abian jartzea komeni den ala ez, eta abar.

- **Plangintza definitzeko datu-bilketa:** Datuak biltzeko bi bide erabiltzen dira: bata, langileen banakako inkesta; bestea, enpresaren azterketa, sailez sail.
 - ❖ **Langileen banakako inkesta:** Inkesta hau enpresako langile guztiei erantzuteko eskatzen zaie. Horren helburua euskararen ezagutza, erabilera eta jarrerarekiko datu pertsonalizatuak biltzea da. Horretarako, langileen datu pertsonalak, lanpostuaren ezaugarriak, euskararen ezagutza, laneko euskaren erabilera eta euskara eta planarekiko jarrera jasotzen dira.
 - ❖ **Enpresaren azterketa, sailez sail:** Datu orokorrez gain, enpresaren arlo, departamentu edo sekzio bakoitzeko datuak biltzen dira (lan prozedurak, dokumentuen zirkuituak, lan eginkizunak, lexiko berezituak eta abar).
 - ❖ **Euskararen erabilera indizea:** Enpresaren zirrikitu guztiak behatu ondoren, euskararen egoeraren argazkia ateratzen da, indize ahalik eta zehatzena, erabilera areagotzeko planaren abiapuntua hori izango baita.
- **Balorazio kualitatiboa:** Datu bilketarekin batera, fase honetan, euskararen plan estrategikoa bideratzeko barruko eta kanpoko faktoreak aztertzen dira, hau da, barrura begira egon daitezkeen ahulgune edo indarguneak edo kanpora begira izan daitezkeen mehatxu eta aukerak atzematen dira, ondoren, helburuak finkatzerakoan zein plana inplementatzerakoan, kontuan hartu beharko ditugunak.

Enpresan hasierako lanak egin ondoren, diagnostiko zehatza egin beharko da, helburu eta ekintza zehatzak adosteko gero. Diagnostiko zehatza egiteak helburu eta ekintza errealak planteatzera eramango gaitu: zenbat eta diagnostiko zehatzagoa orduan eta helburu eta ekintza errealagoak.

Goian esan dugun bezala, plana lehen aldiz diseinatu ahal izateko euskararen plan estrategikoa diseinatzen da, eta hori egindakoan, lehen urterako kudeaketa plana, eta horren barruan, ekintza plana sartzen dugu.

Arestian esan bezala, diagnostikoa ahalik eta zehatzena izateko lortu behar dugun informazio guztia biltzeko zenbait bide erabiltzen dira enpresetan, eta hasi aurretik ondo pentsatuta edukitzea komeni da. Fase honetan ahalik eta informazio zehatzena jasotzen da, betiere kontuan hartuta zenbaterainoko baliabideak ditugun.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Labur adierazita, hauek dira gutxi edo gehiago diseinuan informazioa jasotzeko erabiltzen diren teknikak:

Teknika	Informazio iturria	Informazioa mota
Hasierako galdetegia	Euskara Batzordeko kideak, koordinatzailea	Enpresari buruzko informazio orokorra (izena, kokapena, langile kopurua, jarduera), organigrama, langileei buruzko datuak, kanpo harremanak, euskara sustatzeko egindako saioak
Behaketa: ahozko erabileraren neurketa	Langile guztiak (Euskara Batzordeko kideak eta beste langile batzuek neurtuta)	Enpresan beste ezertan hasi aurretik jasotzea komeni da ahozko erabilera, hasiera-hasierako erabilera zein den jakiteko
Inkesta	Enpresako langile guztiak	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ezagutza: euskara maila, ikasketen hizkuntza ▪ Erabilera: ingurukoekin lanean zelan egiten duen ▪ Motibazioa: planari eta landu daitezkeen beste zenbait alderdiri buruzko iritzia; eta zertan parte hartuko lukeen
Elkarrizketak	Sailen eta organoen arduradunak	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sailen antolamendua (organigrama) ▪ Lan eginkizunak ▪ Bilerak ▪ Barruko eta kanpoko harremanak ▪ Euskararen egoera orokorra, indarguneak eta ahulguneak ▪ Saila euskara planean sartzeari buruzko iritzia ▪ Gainontzeko sailak planean sartzeari buruzko iritzia
Behaketa	Harrera, errotuluak, ohar taulak...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Harrera hizkuntza ▪ Hizkuntz paisaia (barrukoa eta kanpoko) ▪ Ohar tauletako dokumentuak
AMIA matrizea	Euskara Batzordea	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnostikoko datuak oinarri hartuta, enpresan euskarak duen egoeraren diagnostikoa egiten da ▪ Erakundearen barruan dauden indarguneak eta ahulguneak eta kanpoko mehatxuak eta aukerak aztertzen dira ▪ AMIAk helburuak jartzeko balio behar du

2. taula: Diseinuko teknikak (Emun Koop. E.n dokutegitik)

1.3.2.2. Planaren diseinua

Datu eta informazio hori guztia eskuratu ondoren, horien analisiari ekiten zaio, eta azterketa horren ondorioz identifikatutako faktore esanguratsuak kontuan izanda, hiruzpalau urterako helburuak finkatzea da hurrengo pausoa, hizkuntzaren hiru ardatzen arabera finkatu ere, hau da, motibazioa, ezagutza eta erabileraren arabera.

1.3.2.3. Helburuen adostasuna

Datuen interpretazioa egin ostean, esan dugu helburuak finkatzeari ekiten diogula, baina, jakina, interpretazioa zuzenean plana diseinatzen duten Euskara Teknikariak eta enpresako Euskara Batzordeek egiten dute. Horrenbestez, eta azken hitza enpresako organoek izaten dutenez, epe bat zabaltzen da eurek aztertu eta, ondoren, oniritzia eman diezaioten planari. Litekeena da egindako proposamena bere horretan onartzea edo, bestela, zenbait egokitzapen egin behar izatea plana martxan jarriko bada.

Kontua da fase hau ezinbestekoa dela. Enpresako organoek onartzen dutenean, eta orduan bakarrik, jarriko da abian euskara plana. Aurrez egindako lan guztia abian jartzeko garaia izaten da, planaren inplementazioaren garaia.

1.3.2.4. Planaren inplementazioa

Hauxe da paperean jasotakoa praktikara eramateko fasea. Deskalabrurik egon ezean, denboran luzeena den fasea da hau.

Aurreko lerroetan esan dugu bezala, 90. hamarkada aurreko euskara planek ez bezala, ezagutzari garrantzia kendu gabe, oraingo plan hauetan erabilera da ardatz. Hala, erabilera izanik euskara planen helburu nagusia, Euskara Teknikariak gidaturik, euskara eskolak kudeatzeaz gain, euskaraz dakitenen erabilera areagotzeko hainbat ekintza, jarduera, estrategia, teknika, metodo... jartzen dira martxan. Esate baterako, hainbat talde sortu eta dinamizatzen dira euskara gehiago nola erabili hausnartzeko, urtero garatutako gestio plana kudeatzen da, euskararen komunikazio plan eraginkorrak diseinatu eta gauzatzen dira, planak aurrera egin dezan hain garrantzitsua den finantziarioa lortzeko lanak egiten dira, lanpostuko laguntza bereziak ematen dira... Azken batean, plan integralak dira belaunaldi berriko euskara planak.

Halaber, aurrera begira euskara plana enpresaren egituraren sartzea izaten da helburua; izan ere, proiektu paralelo bat ez baina, enpresarena berarena izango den zeregina bilakatzea nahi izaten da, egunen batean enpresak berak era autonomoan euskararen erabilera areagotzeko pausoak eman ditzan.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Baina, bitarte horretan lan handia egin behar izaten da erakundeko lankideen parte-hartzea areagotzeko, euskararen bidean pausoak ematea euren eginbeharra dela sinesteko, euskara eguneroko lan-jardunarekin batera doala barneratzeko.

Beraz, kirolarekin parekatzen badugu, euskara planarentzat diseinua dena, maratoilariarentzat prestaketa fisikoa izango litzateke; euskara planarentzat inplementazioa dena, maratoi korrikalariarentzat maratoi lasterketa litzateke, 42 kilometroko lasterka luze-luzea. Etengabe dago entrenatu beharra, prestatu beharra euskararen normalizazioa bezalako lasterketak korritzeko. Baina, ez hori bakarrik, bidea egiteko etengabe baloratu eta zuzendu beharko ditugu gure entrenamenduak, gure lasterketak. Horregatik, euskara planetan oso kontuan hartu beharreko alderdiak ditugu ebaluazioa, balorazioa eta jarraipena.

1.3.2.5. Ebaluazioa. Balorazioa eta ekintza zuzentzaileak

Bidean ezustekorik ez izateko, ezinbestekoa da neurria hartzea, edo ezustekorik balego, oso garrantzitsua da horiei antzematea, ekintza zuzentzaileak proposatu eta gauzatu ahal izateko hartara. Fase honekin, zirkulua osatzen dugu, prozesua osatu egiten dugu. Ebaluazioak, izan ere, jarritako helburuak lortu ditugun edo zein neurritan lortu ditugun laguntzen digu. Beraz, egindakoak nola egin ditugun jakiteak, zer egin dugun ondo eta zer hobetu behar dugun erakutsiko digu. Euskara planetan, nagusiki urteroko gestio planaren amaieran egiten da ariketa hau, eta berau da hurrengo gestio planerako behar-beharrezko zubia.

1.4. EUSKARA PLANETAKO ERABILERAREN BILAKAERA ETA EMAITZA AIPAGARRIENAK

Aurreko lerroetan garbi geratu da ez dela plan hauen helburua euskara eskolak ematea, hori baino askozaz gehiago dela, alegia. Hastapeneko planen hutsunerik nabarmenena, hain zuzen ere, lan munduan euskararen erabilera euskara eskolen bitartez areagotuko zen ustea izan zen.

Lan munduko euskara planen aro berri honetan, ezagutza faktorea alde batera utzi gabe, erabilerak hartzen du protagonismo berezia, hori baita helburu nagusia: lan eremuan langileen euskararen erabilera handitzea, hain zuzen ere. Baina, nola gertatzen da hori?

Edozein enpresatako euskara plana diseinatu eta onartu ondoren, lehenengo pausoak emateko ordua iristen da. Erabilera da iparra, baina, erabiliko duten pertsonak dira gaia. Pertsonen borondate eta nahirik gabe, alferlan ugari egingo genuke, apenas egingo genuke aurrera lan munduko euskararen maratoian. Horregatik, langileen parte-hartzeari garrantzia zentrala ematen zaio, euskararen egoera zerbait aldatuko bada, eurei esker izango baita.

Aurrez esan den bezala, horrelako plan batek, ezinbesteko hiru aldi ditu: bideragarritasunaren aldia, diseinuaren aldia eta plana inplementatu edo martxan jartzearena. Hainbat faktore kontuan hartuta, bideragarria dela iritzita, planaren diseinuari ekiten zaio. Esan dugu eran, planaren diseinua egiteko, behar beste datu jasotzeko, erakundeko hainbat ordezkari elkarrizketak egiteaz gain, kolektibo osoa inkesta bat betetzera gonbidatzen dugu. Galdetegia pertsonala eta anonimoa izaten da, eta, besteak beste, ezagutza, erabilera eta jarrerari buruzko galderei erantzutea eskatzen zaie.

Euskara planen helburu nagusia euskararen erabilera areagotzea izaten da, baina, erabiltzeko, gutxienez jakin egin behar da euskara, eta batez ere, erabiltzeko eta ikasteko aldeko jarrera izan behar da. Euskara ikasteko eta erabiltzeko, oinarri-oinarrikoa da jarrera bezalako egitura psikologikoa aintzat hartzea, eta horregatik,

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

diseinuko galdetegian euskara planarekiko duten jarreraz galdetzen zaie langileei. Ezjakinenak ere pentsa dezake edozein euskara planek arrakasta izango badu, inplikatuena gogoia, nahia eta aldeko jarrera ezinbesteko baldintzak direla.

Plana abian jarri aurretik, zenbait datu pertsonal eta ezagupenezko galdetzez gain, langileei pasatzen diegun inkestan jarraian datozen bi galderok ere egiten zaizkie, zer jarrera duten ezagutze aldera. Galdera bat planarekiko duten iritzi orokorra emateko da, eta bestea, hainbat alderdiri buruzko balorazioa egiteko, hau da, laneko zenbait eginkizun euskaraz egiteko balorazioaz galdetzen zaie. Hauek dira bi galderak:

1) Zer iritzi duzu zure enpresan euskararen erabilera bultzatzeko asmoari buruz?

Denbora eta dirura alferrik galtzea da

Ez dit axola; ez da nire arazoa

Ondo, baina pixkanaka eta oso kontuz

Gutziz beharrezkoa dela iruditzen zait

3. taula: Euskara planari buruzko iritzia

2) Enpresan euskara gehiago erabiltzeko plangintzan zein izango litzateke zure ustez hurrengo puntuek izango luketen balorazioa?

1. Laneko hitzak euskaraz nola diren ikastea.

2. Euskaraz ulertzen ez duten langileak ikasten hastea.

3. Euskaldunok euskaraz irakurri eta idazten ikastea.

4. Euskaraz lan egingo duten Erabilera Taldeak osatzen joatea.

5. Enpresako organoetan euskara erabiltzea agiri eta bileretan.

6. Enpresako dokumentu, ohar eta paperak euskaraz ere egotea.

7. Lanerako behar ditugun ordenagailu, programa, eskuliburu... euskaraz ere edukitzea.

8. Laneko bileretan euskara ere erabili edo erabiltzen hastea.

9. Zuzendaritzak eta goi-mailatakoek euskara gehiago erabiltzea.

10. Enpresako formazioa eta birziklaje ikastaroak euskaraz ere izatea.

11. Kontratazio berrietan euskara ere baloratzea.

12. Enpresa barruko promozioetan euskara baloratzea.

13. Proiektua egitera datozen ikasleek euskaraz ere egiteko posibilitatea edukitzea.

4. taula: Diseinuko inkestako euskara erabiltzeko balorazioaren itemak

Erantzun posibleak, “oso konforme”, “nahiko konforme”, “ez alde eta ez kontra”, “nahiko kontra”, “guztiz kontra”, “ez daki/ez du erantzun” dira.

Emaitzei lehen begiratu eman ondoren, normalean ez da zalantza handirik izaten: Euskararen Erabilera Plana abian jartzeko aitortzen den jarrera oso positiboa izan ohi da, oro har. Hala ere, euskara erabiltzea zenbait arlotan baloratzea eskatzen denean, nagusiki aldeko aukera egiten bada ere, batez ere norberaren eginbeharra eta inplikazioa eskatzen den zenbait puntutan, jarrerak zertxobait behera ere egiten duela esan behar da. Jakina, jarrera, egitura konplexua izateaz gain, gizakiok edozein objekturen aurrean erakusten dugun jarrera eta portaeraren arteko ibilbidean, barruko eta kanpoko oztopo edo eragozpenak izan ditzakegu, eta, ondorioz, era bateko edo besteko erantzunak ematen ditugu. Zerbaiten alde egotea edo alde gaudela esatea, gauza bat da; beste bat, ordea, jarrera hori ekintzetara eramatea, hau da, euskararen aldeko jarrera ona azaltzeaz gain, euskara erabiltzeko pausoa ematea.

Euskara plan batek arrakasta izango badu, esatetik egitera jauzi egin behar da, erabili egin behar da euskara. Hala ere, hain positiboki baloratu eta aldeko asmoa agertu bai, baina, egunerokotasunean agertutako intentzio on guztiak edo ia gehienak betetzen ez direnean, zer egin da kontua, zer egin pausoa emateko. Esan ohi da ekintza bat aurrera eramango bada, intentzio garbia azaltzea ezinbesteko baldintza dela. Horregatik, euskararen hainbat alderdiri buruzko iritzia eskatzeaz gainera, zer egiteko prest dauden, edo, beste era batera esanda, zer intentzio duten azaltzeko eskatzen zaie, ondoko galdetegia betetzeko eskatuz.

Portaera intentzioari buruzko itemak	1	2	3	4	5
1. Laneko hitzak euskaraz nola diren ikasi.					
2. Behar izanez gero euskaraz irakurtzen eta idazten ikasi.					
3. Euskaraz dakitenekin euskaraz gehiago hitz egin.					
4. Enpresako organoetan euskara erabiltzea edo gehiago erabili.					
5. Euskara erdizka dakitenekin euskara gehiago egiten hasi.					
6. Trebakuntza profesionala edo birziklaje-ikastaroak behar ditugunean euskaraz ere izan daitezen eskatu.					
7. Dokumentu, ohar, gutunak... idatzi behar izanez gero, euskara kontuan hartu eta horrela izan dadin ahalbidetu.					
8. Laneko bileretan euskaraz egiteko posibilitateak aztertzea proposatu eta, badagokio, horrela izan dadin ahalbidetu.					

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

9. Administrazio, hornitzaile, bezero edota banketxeekin harremana edukitzerakoan, euskara kontuan izan eta testuinguruak ahalbidetzen duenean, horrela izan dadin bultzatzea.					
10. Enpresako informazio emaileek igortzen dituzten mezu eta eurekin ditugun harremanak euskaraz izan daitezela eskatzea.					
11. Kontratazio berrietan euskara baloratu egin beharko litzatekeela eskatu.					
12. Zuzendaritzakoei eta goi mailakoei euskara gehiago erabil dezaten eskatzea.					
13. Erabilera taldeetan asistentzia handiagoa eta partehartze aktiboagoa izatea.					
14. Informatikako baliabideak euskaraz ere egon daitezela eskatu eta erabiltzea.					

5. taula: Portaera intentzioari buruzko itemak

Erantzun posibleak ondokoak: (5) Bai, jakina; (4) Bai, baina; (3) Tira, zerbait; (2) Gutxi; (1) Batere ez.

Zer egiteko prest dauden galdetzen zaienean ere, euskararekiko emaitzak onak edo oso onak izaten dira; galdetegia betetzen duten langile guztiek, aurkezten zaizkien item ia guztiekiko intentzio garbia azaldu ohi dute. Baina, noski, egunerokotasunean intentzio guzti horiek ez dira portaera erreal bilakatzen, eta euskararen erabileraren hazkunde orokorra ez da hain nabarmena izaten. Pauso txikiak ematen direla, ekintza isolatu batzuk abian jartzen direla, ohitura batzuk aldatzen direla... antzematen da, baina hortik aurrera egitea nekeza egiten dela nabaritzen da.

Hasierako lauzpabost urtetan, enpresaren hizkuntz paisajea dezente aldatzen da, dezente aldatzen da edo pertzepzio hori izaten da behintzat; izan ere, enpresetan euskara plana martxan jarri aurretik euskararen erabilera ia nulua izaten baita. Zerbait aldatzen hasita ere, errazena diren helburuak aldatzea izaten da normalena. Horregatik, enpresan adostutako oinarriko hizkuntz irizpideak kontuan hartuta, zenbait identifikazio kartel, ohar, txantilo eta dokumentutan euskararen presentziak nabarmen egiten du gora hasierako urteetan. Langileen artean ere hainbat konpromiso hartzen hasten dira, ordura arte nagusiki gaztelaniaz izaten zituzten harremanak euskaraz ere izateko (telefonoa hartzerakoan lehenengo hitza, egoera informaletan, posta elektronikoko eta paperezko ohar laburrak eta abar). Enpresako batzar nagusietan eta, oro har, langile guztientzako diren komunikazioetan euskararen erabilerak gora egiten du nabarmen hasierako urte



horietan, batez ere erabaki instituzionalari eta enpresak euskara plana inplementatzeko kontratatzen duen zerbitzuak egindako lanari eta enpresako euskararen eragile diren langile banaka batzuei esker. Langileek euskara planean parte har dezaten eta euskara gehiago erabiltzeko zenbait motibazio kanpaina eta ekintza jartzen dira abian eta hainbat baliabide informatiko, hiztegi, ariketa... ere langileen esku jartzen dira.

A

Abonar	Abonatu
Abrazadera	Besarkadera
Abrecartas	Gutun-irekitzekoa
Absentismo	Absentismoa
Accesorios	Akzesorioak
Acuerdo de condiciones comerciales	Baldintza komertzialen akordioa
Acuerdo de distribución	Saltsaileekiko akordioa
Acumulado	Metatua
Agenda	Agenda
Aglomerado hidrófugo	Aglomeratu hidrofugoa
Alambre	Metalezko haria
Albarán	Albarana
Alicates	Aliketak
Almacén	Biltegia
Almacén de Componentes del Exterior	Kanpotik datozen Osagaien Biltegia
Almacén de Componentes Exteriores	Kanpoko Osagaien Biltegia
Almacén de Materia Prima	Lehengaien Biltegia
Aluminio	Aluminioa
Amarre rápido	Lotura bizkorra
Amortización	Amortizazioa
Análisis	Azterketa
Anclaje	Ainguraketa
Apellido	Abizena
Apertura con guías telescópicas	Gida teleskopikodun irekiera
Apertura elevable	Irekiera jasogarria
Apertura frontal	Aurrerako irekiera
Apertura izd / dcha	Irekiera ezk / esk

Apiladora	Pilagailua, pilatzailea
Apilar	Pilatu
Aprovisionamiento	Hormikuntza
Arandela	Zimndola
Archivadora	Artxibategia
Archivo	Artxiboa
Area	Gunea
Area de descanso	Atsedeen gunea
Armario	Armairua
Armario empotrado	Horma-armairua
Asa	Heldulekua
Asamblea	Batzarra
Asistencia sanitaria	Osasun zerbitzua
Aspiración	Aspirazioa
Asuntos pendientes	Egin gabeko gaiak
Atascado	Butxatuta
Atomillador	Torlojutzalea
Auditoria	Auditoria
Ausencia	Ez egotea

B

Bajo	Azpia
Balconcillo	Baranda
Balda	Apala
Balda aérea	Aire-apala
Balda chapeada	Apal xaflatua
Balda P.V.C.	PVC apala
Bandeja	Erretilua, azpila

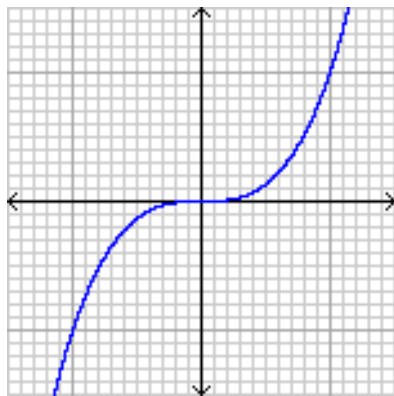
Baina, kanpainak, baliabideak eta motibatze aldera egiten diren ekintza horiekin bakarrik, erabilerak nekez egiten du gehiago gora, badirudi, erabilerak goia jotzen duela. Nolabait esateko, euskara planari pintura-kapabat eman diogu,

paisajea margotu dugu, enpresaren azala margotu dugu, giroa euskararen alde goxatzen saiatzen gara, baina, enpresaren muinarekin egiten dugu topo, pertsonekin egiten dugu topo, benetan euskararen erabilera handitu dezaketen langileen borondate, uste, iritzi, portaera eta harreman mota anitzekin egiten dugu topo, pertsonen lehentasunekin, balioekin... Eta konturatzen gara hasieran emandako aurrerapausoak moteldu egiten direla. Enpresako hizkuntz ohiturak aldatzea ez da ahuntzaren gauerdiko eztula. Pertsonon pentsamendua aldatzea ez da batere erraza. Hori garatzea edo aldatzea da zaila, eta hori da momentu honetan egin behar izaten duguna aurrera egin ahal izateko: pertsonengana hurbiltzea, pertsona gehiagorengana iristea. Plana berraztertzea eta hausnarketa enpresa osora hedatzea izaten da hurrengo lana. Lehenik eta behin, aurrera egiteko izaten diren oztopoak identifikatzea, irtenbideak topatzea eta, batez ere, langileak eurak direla, baldin eta enpresan

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

euskararen erabilerak gora egingo badu, protagonista zuzenak sinestaraztea, barneratzea eta urrats gehiago emateko prestatzea.

Horretarako, euskararentzat esanguratsu eta estrategiko diren enpresako hainbat langilerekin egindako hausnarketa prozesuaren ondorioz, hurrengo urteetarako ildoak ezartzen dira, enpresa osoa inplikatzeko bidea egiten da, Enpresaren Euskararen Helburu Nagusia adostuz, Enpresaren Hizkuntza Politika landu, garatu, adostu eta ezarri, eta parte hartzea handitzeko plana enpresa osora hedatzen joateko.



Momentu honetan inflexio puntu bat nabaritzen da: partehartzea areagotzen joaten da eta langileen eskaria handitzen, Euskara Plana barneratzen, enpresa proiektuak eta euskara planak bide paraleloak egitetik, enpresarena den proiektua bilakatzen joaten da, langile bakoitzarena den zerbait bihurtzen hasten da. Euskararen erabilera zertxobait “esnatzen” hasten dela ematen du. Maratoia ez da bukatu, baina, badirudi, txakalaldia gaindituta poliki-poliki pausuak ematen hasten dela berriro ere.

2. Kapituluia: OINARRI TEORIKOA

Kapitulu honetan jarrera, portaera eta motibazioaren hainbat alderdi, eredu eta faktore aztertuko ditugu. Lehenik jarrerak zer diren, nola eratzen diren eta zertarako diren aztertuko dugu; bigarrenik, jarrera aldaketak nola gertatzen diren aztertuko dugu, pertsuasioaren estrategia eta ereduak jarraiki; hirugarrenik, jarrera eta portaeraren arteko harremana aztertuko dugu; eta, bukatzeko, motibazioaren prozesua eta prozesu horretan eragiten duten faktoreak azalduko ditugu.

2.1. JARRERAK

Jarrerak pertsonaren eta inguru sozialaren artean 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 zutarri nagusienetakoa dela iruditzen zaigu. Bernat Joan i Mari-k dionez (2006): *“hizkuntzaren berreskurapenean hiru dira kontuan izan beharreko alderdiak; lehena hizkuntza estandar baten jabe izatea; bigarrena, hizkuntza erabiltzeko eremuak izatea; eta hirugarrena, hizkuntza jarrerak aztertzea”*. Gai bagara langileen jarrerak arakatu eta aztertzeko, benetako egoerara hurbildu ahal izango gara, eta lekuan lekuko erantzunak emateko arrazoiak izango ditugu.

Jarrera kontzeptuak jakin-mina pizten duela bistakoa da. Hainbat dira erakartzen gaituzten kontuak: Zer dira jarrerak? Zein funtzio betetzen dituzte? Zein ezaugarri dituzte? Nola eratzen dira? Galdera horiei erantzuten saiatuko gara ondorengo lerroetan.

2.1.1. Zer dira jarrerak?

Jarrera kontzeptua, hizkuntza arruntean, gogo-aldarte bat, egoera bat edo intentzio bat adierazteko borondatea litzateke, edo modu orokorrean esanda, munduaren ikuspegi bat.

Ez da berdina munduari begiratzea arrosa koloreko kristala duen betaurrekoekin ala kristal iluna duen betaurrekoekin. Gure jarrerak gure ingurua eta geure burua ikusteko erabiltzen ditugun betaurrekoak dira, edo beste era batean esanda, jarrerak errealitatea hautemateko erabiltzen ditugun iragazkiak dira.

Iragazki horiek ezinbestekoak ditugu; izan ere, errealitatea izugarri konplexua izanik, iragazkiek errealitate hori sinplifikatzen laguntzen digute, gure arreta alderdi batzuetan eta ez beste batzuetan jartzen laguntzen digute.

Gure jarrerak, ordea, ez dira erabiltzen ditugun iragazki bakarrak; ikustezkoak, entzunezkoak edo kinestesikoak ere izan daitezke. Etengabe jasotzen dugun informazio kopuru izugarria iragazten laguntzen digute errepresentazio sistema horiek. Errepresentazio sistemek informazioa bide sentzorialen arabera klasifikatzen dute, bide batzuei besteei baino arreta gehiago eskainiz. Jarrerak informazioa juzkatu eta baloratu egiten dute, eta informazioari jarri diogun etiketaren arabera iragazten dute.

Etiketak jartzen dizkiegu objektuei, eta etiketa horiek gidatzen dute gure pentsamendua norabide batean edo bestean. Gauza bat *interesgarritzat* jotzen dugunean, *aspergarritzat* jotzen dugun beste gauza edo egoera batean ez bezala erreakzionatzen dugu.

Errealitateko hainbat alderdiri jartzen dizkiogun etiketak, oro har, hiru mailatan bereiz ditzakegu:

- 1) Batetik, kanpoko errealitatearen gaineko iritziak dauzkagu: *euskara hilzorian dago, euskara gure izatearen zati da...*
- 2) Bestetik, gure buruaz, gure identitateaz... ditugun iritziak dauzkagu: *ia beti euskaraz egiten dut, euskararen egoerak sumindu egiten nau...*
- 3) Eta, azkenik, balioak eta balio-eskalak dauzkagu, guretzat garrantzitsuena zer den eta lehentasunak erabakitzen uzten dizkigutenak. Askotan, gure barne-gatazkek, balioen artean sortzen zaizkigun maila bereko zalantzak eragiten dituzte: *euskarari denbora gehiago eskaini beharko nioke, baina, bestalde, lanari denbora gehiago eskaini beharrean nago.*

Hiru maila zabal hauetako edozein egoeratan, maiz konturatzen gara ahoz adierazten ditugun edo kontziente egiten ditugun ideiak gure jarrerak direla, baina, beste batzuetan, gure hainbat iragazki ez dira ahoz adierazten, ez dira kontzienteak, era tazituan egiten ditugu gure. Esate baterako, bilera batean zalaparta dezentea dagoela antzematen dut, eta ahots-maila jaisteko eskaera egiten dut; zail egiten zait azaltzea zein den zarata-maila egokia, baina, nire senak esaten dit dagoen zarata gehiegizkoa dela. Gelan egon beharko lukeen zarata-maila egokia zein den adierazten ez jakin arren, zarata-maila aproposa izan daitekeenari buruzko sentrazioak, ideiak, izan ditzaket, eta, ondorioz, momentu horretan erabakiren bat har dezaket zarata gutxitzeko.

Hainbat eta hainbat jarrera gure atentzio-maila kontzientetik kanpo dago, hau da, jarrera objektu horien aurrean konturatu ere egin gabe erreakzionatzen dugu. Halaber, gerta liteke, jarrera tazitu horiek kontzienteki defendatzen ditugun ideiekin bat ez etortzea ere.

Jarrerak errealitatea hautemateko ditugun iragazkiak direla esatea, gure jarrerak munduan ibiltzeko erabiltzen ditugun mapak direla esatea bezala da. Hala, ezin da mapa lur-eremu osoarekin nahasi, eta ezta jarrerak errealitatearekin ere.

Mapa batek sekula ezin du lur-eremu osoa zehatz-mehatz azaldu. Izan ere, guztiz zehatza izateko, errealitateak ematen duen informazio oso-osoa eman beharko luke, eta, orduan, mapa izateari utziko lioke. Mapak ez dira “egia” osoa, egia osoa balira lur-eremu osoa izango bailirateke. Era berean, edozein gauzaren inguruko edozein iritzi, jarrera edo balorazio egiten dugunean, ezinbestez orokortu edo sinplifikatu beharrean aurkitzen gara. Hau da, jarrerak ez dira ez egia ez gezurra, baizik eta holako edo halako egoera bat ulertzeko modu bat. Bestalde, jarrera, iritzi eta irizpiderik gabe informazio andanak paralizatu egingo gintuzke, ez ginateke erabakiak hartzeko gai izango; baina, aldi berean, sinplifikazio prozesu horrek dakarrena da informazio mordoa galdu behar izatea.

Genero bateko filmak aspergarriak direla pentsatzeak, hurrengo batean zinera noanean pelikula bat aukeratzeko sinplifikatzen laguntzen dit, baina, bestalde, agian

interesgarriak izan litezkeen genero horretako filmei ez erreparatzea ere badakar mugatze edo iragazte horrek.

Arriskua ez da sinplifikazioa eta informazioa galtzea; arriskua da orokortasun hori errealitatea dela sinestea. Gure jarrerak errealitatearekin nahasten ditugunean, aldaketari ateak ixten dizkiogu, eta jarrerak herdoildu egiten dira. Zenbat eta zurrunagoak izan gure usteak, zailago egingo zaigu kontrajarriak diren usteak onartzea edo ikuspuntu alternatiboak izatea, eta, ondorioz, zailago egingo zaigu jardunbide desberdinak aurkitzea.

Mapa bat ez da lur-eremu osoa, jarrerak errealitatea ez diren bezalaxe; baina, mapa on batek bidea aurkitzen lagun diezagukeen gisan, jarrera-mapa on batekin erosoago ibiliko gara egoeren munduan. Jarrera-mapa on bat, batez ere, mapa malgu eta irekia da, egoera bat hainbat leiho edo ikuspuntutatik aztertzen lagunduko diguna, eta egoera bakoitzean hainbat erantzun sortzeko gai dena.

2.1.2. Jarreraren definizioak

Jarrera, objektu baten (gizakia, egoera soziala, pentsamendua, iritziak, ideiak...) ebaluazioaren bitartez adierazten den joera psikologiko bat da. Hona hemen, grafikoki ikus dadin, zertan den kontzeptu hori:



6. irudia: Jarreraren adierazpen grafikoa

Jarrera joera gisa definitzean, pertsonaren barne-egoera bat dela ulertzen dugu. Beraz, ez da kanpoan aurkitu dezakegun zerbait. Hala ere, ez da adierazi edo ikusi daitekeen erantzun bat ere. Arestian esan bezala, jarrerak inguruaren –grafikoko estimuluak– eta pertsonaren erreakzioaren artean –ebaluazio-erantzunak– bitarteko eta interbentzio lana egiten duten zerbait dira.

Aspaldidanik proposatu dira kontzeptu horri buruzko hamaika definizio. Whittaker-ek (1987) dionez, 1935. urterako ehun definiziotik gora aurkitu omen zituen Allport-ek

jarreraren gaineko bibliografian. Autore honek berak, jarrera, “erantzuteko gaitasunaren egoera mental eta neurala dela zioen, objektu eta egoera guztien inguruan izandako portaera esperientzia eta dinamiketan antolatua”. Definizio horrek azpimarratzen duena da jarrera portaeraren aurretikoa dela, hau da, estimulu sozialei erantzundako portaeraren aurreko prestaketa aldia (Allport, 1935).

Jarreraren definizioak hiru taldetan multzokatu daitezke:

- **Izaera sozialeko definizioak**: Jarrerari buruzko hasierako definitzotzat har ditzakegu. Garai horietako autorerik esanguratsuenak Thomas eta Znaniecki (1918) dira. Horientzat, gizarteko balioak bere egiten ditu norbanakoak, hau da, norbanakoak dituen balioak gizartearen isla dira, edo beste era batera esanda, taldeak jartzen dituen portaera-patroi berak jarraitzen ditu taldeko kide bakoitzak.
- **Definizio konduktualak**: Kronologikoki, Psikologiaren historian, izaera sozialekoen hurrengo definizioak lirateke. Allport-en ondoren, joera konduktistak indarra hartu zuen Psikologia Sozialean. Autore konduktistentzat, jarrera, estimulu edo jarrera objektu bati modu batean edo bestean ekiteko edo erantzuteko alde aurreko joera bat da. Ikuspegi konduktistako autorerik azpimarragarriena Bem (1967) dugu. Harentzako, jarrera, barneko erantzun pribatua ez baina, estilo propioa ahoz adierazitako erantzun publikoa da, kanpo behatzaileentzako eskuragarria dena.
- **Definizio kognitiboak**: Agertzen azkenak dira, joan zen gizaldiko 50. hamarkadan konduktismotik kognitibismorako paradigma aldaketarekin batera sortutakoak, hain zuzen ere. Autorerik azpimarragarrienak Sherif (1974) , Rokeach (1968) eta Fazio (1986) dira. Esate baterako, Rokeach-ek (1968) dio objektu edo egoera baten inguruan antolatzen den ekintzarako aurretiko joeren (ustek, balorazioak, pertzepzio erak eta abar) multzoa dela jarrera.

Garzón eta Garcés-en (1989) arabera, konpartitutako errepresentazio sozialak piramide kognitibo gisa adierazi daitezke: oinarrian kategoriak, eskemak eta prototipoak daude (hauek ezagutza eraikitzeke oinarritzko prozesuak dira); ondoren, uste edo sinismenak (errepresentazio eta kategorizazio printzipioak); jarraian, jarrerak

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

(oinarrizko joerak taxutzeko sinismenen multzoa), eta piramidearen goiko puntan, balioak (orientazio sozialaren lehentasunezko esparrua).



7. irudia: Garzón eta Garces-en piramide kognitiboa

Aurre honetan aipatu bezala, jarrerari buruzko hainbat eta hainbat definizio egin da. Honatx batzu-batzuk:

- Ekintzarako joera bat (Thomas eta Znaniecki, 1918).
- Gai baten inguruko joerak, sentimenduak, aurreiritziak, alborapenak, alde aurretik pentsatutako ideiak, beldurrak, mehatxuak eta konbikzioen batura (Thurstone eta Chave, 1929).
- Tentsioa eragiteko gai den erantzun inplizitua, gizabanakoaren inguru sozialean sozialki esanguratsua dena (Doob, 1947).
- Objektu sozialekiko ebaluazio positibo edo negatiboak, kontrako edo aldeko sentimendu, emozio eta ekintzen joeren sistema egonkorra (Krech eta Crutchfield, 1948).
- Objektuak, ekintzak eta egoerak era konkretu batean ebaluatzeko joera (Chein, 1948).
- Ebaluatzeko joera edo aurretiko joera (Katz eta Stottland, 1959).
- Alde edo kontra erreakzionatzeko joera (Sarnoff, 1960).
- Hainbat estimuluri erantzuteko zenbait erantzun mota (Rosenberg, 1960).

- Gizabanakoak bere inguruarekiko dituen orientazio orokor-iraunkorrak (Newcomb, 1964).
- Objektu edo egoera bati buruzko usteen antolaketa egonkor samarra, noranzko jakin batean erantzuteko (Rockeach, 1968).
- Gizarteak jartzen duen kontrolaren portaera mota (MacGinnis, 1970).
- Eduki emozional ez osatutako ideia da, gizabanakoa egoera berezietan modu partikularrean erantzutera bultzatuz (Triandis, 1974).
- Norbanakoak beste pertsonekin eragin-trukean, jasotako estimulu bat baloratzeko egiten dituen kategoria multzoa (Sherif, 1974).
- Objektu kognitibo baten aurrean pentsatzeko, sentitzeko, jasotzeko eta portaera bat hartzeko antolatzen dugun borondatea da; objektu baten aurrean era bateko edo besteko portaera hartzera bultzatzen gaituen uste iraunkorraren egitura (Kerlinger, 1975).
- Sinbolo, objektu edo mundu honetako alderdiren baten gainean gizabanakoak duen alde edo kontra egoteko borondatea (Kaltz, 1960, in Dawes, 1975).
- Ikasitako aurretiko joera bat, jarrera objektu bati sendotasunez alde edo kontra erantzuteko (Fishbein eta Ajzen, 1975).
- Jarrera objektuak era positiboan edo negatiboan ebaluatzeko joera edo borondatea (Salazar, Montero, Muñoz, Sanchez, Santoro eta Villegas, 1979).
- Objektuaren ebaluazioa balorazioari dagokionean (Zanna eta Rempel, 1986).
- Zenbait egoera, objektu, gertaera edo pertsonaren aurrean sendotasunez eta etengabe portatzeko joera (Coll, 1987).
- Eraikuntza hipotetiko modura definitzen du Penner-ek jarrera, fisikoki existitzen ez den entitate modura, hau da, gizabanakoa objektu edo egoera baten aurrean dagoenean, portaeraren aurretikoa eta kausa direla uste du (Penner 1987).
- Objektua eta bere ebaluazioaren arteko elkarketa (Fazio, 1989).

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- Aldagai latentea, neurgarriak diren zenbait erantzunetik inferitu behar dena eta, azken batean, jarrera objektuaren ebaluazio global positibo edo negatiboa islatzen duena (Ajzen, 1989).
- Pertsonak beren buruei buruz zenbait objektukiko eta hainbat gairen gainean egiten dituzten ebaluazio orokorrak (Morales, 1994).

Ikusten denez, aspalditik dago jarrerari buruz egin diren definizioak zenbatzeko nolabaiteko *zaletasuna*; esan ohi da, berrehun definiziotik aurrera, kontua galdu egin zela. Baina, azaldu ditugun definizioak alderatzen baditugu, konturatuko gara gehienetan elementu bat dela gehien errepikatzen dena: jarrera objektuaren inguruko aldekotasuna edo kontrakotasuna.

Bestalde, jarreraren definizioen haritik tira eginez, Eiser-ek (1980) jarrera terminoaren ezaugarri inplizitu garrantzitsuenak azaleratu zituen:

- Esperientzia subjektiboak dira, hau da, pertsona batek jarrerari buruz hitz egitean, autobehaketaz eta bere portaeraren hautemateaz baliatuta, inferentziak egiten ditu.
- Objektu edo egoera bati zuzendutako esperientziak dira. Ezaugarri horrek ez du esan nahi esperientzia guztiak jarrera direnik edo kanpo estimulu baten eraginez hartutako erreakzio afektibo soilak direnik, egoera eta objektu batzuek esperientziaren parte direla baizik.
- Objektua eta egoera batzuen ebaluazio dimentsioa duten esperientziak dira jarrerak, hots, objektu edo egoeraren esperientzia *continuum* batean mugitzen da; atseginetik desatseginera, nahigarri izatetik nahi ez izatera, objektu baten aurrean alde edo kontra egoteraino.
- Ebaluazio judizioak bere barne hartzen ditu. Sozialki erantzun eta jarrerak baldintzatutako izanik ohikoa da norbaiten jarrera juzkatzea.
- Ahoz adierazi daiteke. Elementu hori baliagarria da bere ebaluaziorako.
- Jarrera adierazpenak ulergarriak dira, hau da, modu subjektiboan bada ere, besteen erreakzioak hauteman egiten ditugu.

- Jarrerak, ulergarriak izateaz gain, komunikatu egiten ditugu, horiek adieraztea ekintza soziala baita.
- Pertsonok jarreretan desadostasuna izan dezakegu. Desadostasuna adierazteko ahoz egiten dugu ezezko jarrera adieraziz, baina bizi garen gizarteak ere edozein jarrera-objektuekiko eduki behar ditugun erreferentzia edo mugak ezartzen dizkigu.
- Jarrera objektu edo estimulu batekiko jarrera desberdinak edukitzea, objektu horrekin gizabanakoak egiten duen interpretazioaren baitan egongo da.
- Gizarte baten portaeretatik abiatuta, jarrerak aurreikusi daitezke.

2.1.3. Jarreraren funtzioak

Funtzioei buruz hitz egiten dugunean, *zertarako?* galdera datorkigu burura. Prozesu psikologikoen, suposatzen da, ezaugarri funtzionala dutela, pertsona bizi den inguruan hobeki moldatzeko balio duten heinean. Hortaz, zertarako balio dute jarrerak? Ondorengo lerrootan jarrerak dituzten hainbat funtzio azalduko ditugu:

- Lehenengo funtzioa **ebaluatiboa** da. Fazio-k (1989, in Morales, 1999) dioen moduan, objektu batekiko jarrera edukitzea ez edukitzea baino funtzionalagoa da. Zeintzuk dira jarreraren efektu egokitzaileak? Bada, ekintza zuzentzeko arrasto argia izatea, hain juxtu ere, aurrez jarrera objektuarekiko zer egin behar dugun jakin eta objektu horrekin aurkitzen garen bakoitzean, denbora larregi pasa gabe deliberazio eta hausnarketetan, erantzun azkarra ematea, ia-ia automatikoa.
- Baina funtzio ebaluatiboaz gain, badira funtzio gehiago ere. **Instrumentala**, esate baterako. Norbanakoaren helburua errekonozimendu soziala edo abantaila ekonomikoa lortzea bultzatzen duten jarrerak dira. Funtzio horren adibide garbia da lanpostu bat lortzeko euskara jakitea ezinbestekoa denean, euskara ikasteko hartzen dugun jarrera, edo gure lanean promozionatzeko euskara baloratzen denean hartzen dugun jarrera, esate baterako.

- Beste funtzio bat **balioen adierazpena** dugu. Jarrerak norbanakoari uzten dionean benetan pentsatzen duen hori edo sentitzen duena esaten edo bere usteen berri besteek jakin dezaten nahi duenean, jarrerak funtzio hori du edo hartzen du. Esate baterako, ni euskaltzalea naiz eta talde sozial konkretu bateko partaide sentitzen naiz; gainera, besteek jakin dezaten ere nahi dut. Funtzio instrumentalek helburu indibidualista badute oinarri, balioen adierazpen funtzioek irudi sozial bat proiektatzea dute helburu.
- Funtzio **ideologikoak** jarrera kaltegarri eta etnozentrismoak betetzen dituztenak dira. Funtzio horiek betetzen dituzten jarrerak gizartean dauden ezberdintasunen adierazle dira. Adierazpen horretan oinarrituz gero, aitaturako ezberdintasunak legitimotzat hartuko dira jarrera hori mantentzen dutenen partetik. Funtzio horrek aurrera egin dezan, talde kaltetuetako pertsonak zein *status quo*a mantentzeko estrategiek instituzioen babes eta laguntza behar dute.
- Snyder eta Miene-k (1994, in Morales, 1999) beste funtzio bat ere antzeman zuten. Estatus makalagoa duten eta zanpatuak direnen gutxiestea eta errekonozimendu soziala ukatzea helburu duten jarrerak dira. Funtzio **bereiztailea** deitu zioten, eta horren helburua da zanpatuta legokeen talde sozialari bere prekaritate egoeran mantentzeko ahaleginak egitea. Jarrera ideologikoaren antzekoa da, baina, dagoen ezberdintasun nagusia da ez duela inolako babes instituzionalik behar bazterkeria jarrera hori aurrera eramateko, taldeen arteko eragin-trukearen ondorioz gertatu ohi den jarrera da.
- Funtzio **ego-babeslea**. Jarrerak barne-gatazkak erabakitzeko baliagarriak dira (McGuire, 1968). Jarreraren arabera, subjektuak bere buruari buruzko irudi positiboa eduki dezake (De Bono, 1987). Jarrera, subjektuari baliagarri izan dakioke portaera arbuiagarriak justifikatzeko, hartara bere auto-irudian eragin gaiztoa izan ez dezan (*Kanpotik datozenek euskara gutxiago erabiltzera bultzatzen gaituzte*).
- **Doikuntza sozialaren** funtzioa. Jarrerak, talde sozial baten joerak islatzen dituzten heinean, joera horiek onartzen dituen subjektuari aukera ematen diote talde horretako kide izan dadin. Taldekide batentzat, taldeak berak jarritako arauak onartzean, talde horretan integratuta dagoela esan nahiko

luke, talde horretan integratzeko modu bat, sozialki doitzeko modua, alegia (De Bono, 1987).

2.1.4. Jarreraren ezaugarri orokorrak

Aurre honetan aurkeztu ditugun definizioetako zenbait elementu komun taldekatuz, jarreraren ezaugarri garrantzitsuenak azalduko ditugu (Eiser, 1989):

- Antolatutako sinesmen eta usteen multzoa (osagai kognitiboa): Jarrerak usteen, balioen, itzaropenen, ezagutzen... multzo sistematikoko gisa agertzen dira, era antolatuan agertu ere, osagaien arteko kongruentzia eta sendotasuna azalduz.
- Modu jakin batean erantzuteko joera edo aurretiko joera (osagai konduktuala): Jarreraren ezaugarri inportanteenetakoa da. Jarrera eta portaeraren arteko inplikazio ez da automatikoa, normalki, zerbaiti buruzko jarrera positibo/negatiboak portaera kongruentea edo sendoa izatea ekarriko du.
- Jarrera objektu batekiko aldeko edo kontrako aurretiko joera: Jarrerak osagai afektibo-emozionala ere badu (sentimendu positibo/negatiboak); beraz, jarrerak ezaugarri afektiborik ere badu.
- Izaera egonkor eta iraunkorra. Egonkortasunak esan nahi du jarrerak uste eta ekintza sendoak direla. Horrek ez du esan nahi, hala ere, jarrerak aldatu ezin daitezkeenik; garatu, okertu edo desagertu egin daitezke, barne edo kanpo faktoreen eraginez.
- Jarrerak ikasi egiten dira. Batez ere, sozializazio prozesuen bitartez ikasten dira, nahiz eta, printzipioz, beste ikasketa batzuetatik bereiziz, horiek era espezifikoan ikasten diren. Ikasketa modu honetan ingurumena, gizartea, familia, hedabideak, taldeak, nortasuna... bezalako faktoreek esku hartzen dute.
- Jarrerak ezagutza eta ikasketaren paper dinamizatzailea jokatzen dute: Jarrera positiboa agertzen dugun horri buruz ezagutzeko joera izaten dugun bezalaxe, elementu negatiboekin erlazionatzen ditugun objektu, egoera edo pertsonei ez diegu arretarik jartzen, edo saihesteko joera edukitzen dugu.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- Jarrerak besterengarriak dira. Zenbait egoeratan eta hainbat eratan orokortu eta transferitu egin daitezke.

2.1.5. Jarreraren egitura

Aurreko ataletan jarrerari buruzko hainbat definizio eta ezaugarri azaldu arren, guztietan jarreraren bi kontzeptualizazio edo eredu daude:

Dimentsio bakarreko ereduak jarreraren ebaluazio-osagaien egiten du enfasia, pertsona, objektu edo arazo batekiko sentimendu orokorra era positiboan edo negatiboan azalduz (Petty eta Cacioppo, 1981).

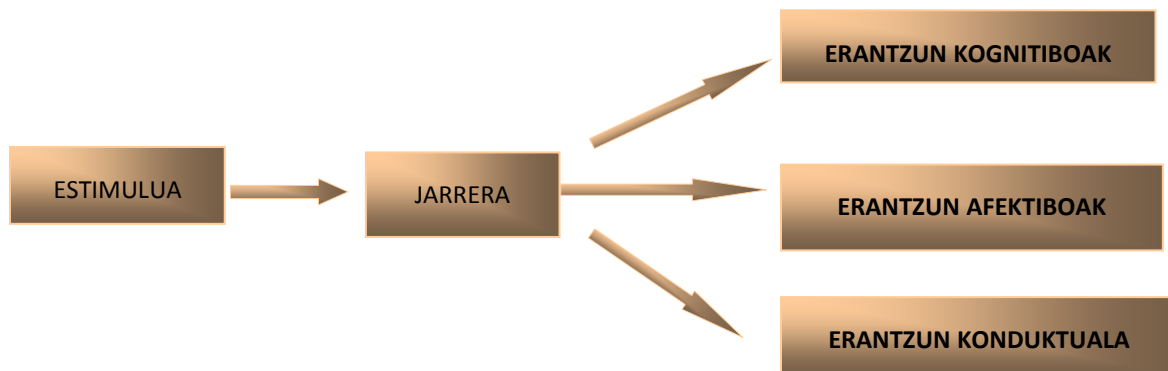
Eredu horretan, garrantzitsua da jarrera kontzeptua, ustea edo sinesmena, portaera intentziotik bereiztea. Jarrerak, objektuarekiko emozioak dira, hau da, jarreraren ebaluazio positibo edo negatiboa. Esate baterako, *Jonek kirola egiten duenean lasaitu egiten da*. Usteak, subjektuak jarrera objektuarekiko dituen iritziak dira, pertsonak jarrera objektuarekiko duen informazioa, ezagutza edo pentsamenduak, hain zuzen ere. Esate baterako: *Jonek badaki kirola egitea osasuntsu egoteko oso egokia dela*. Portaera intentzioak, berriz, jarrera objektuaren aurrean modu batean portatzeko joera esan nahi du. Esate baterako, *Jonek kirola egiten du*. Portaera intentzioak, ordea, ez du ziurtatzen portaera burutuko denik.

Jarreraren dimentsio anitza edo hiru osagaien ereduak, zenbait estimuluri erantzuteko aurretiko joera gisa ulertzen da (Rosenberg eta Hovland, 1960). Beckler-ek (1984) dio, jarrerak hiru osagai dituela, eta hiru osagai horiek elkarrekin harremanetan daudela. Hiru osagaiak ondokoak dira:

- Osagai afektiboa: jarreraren oinarritzko osagai gisa kontsideratua izan da. Jarrera objektuarekiko emozio eta sentimenduetan oinarritzen da.
- Osagai kognitiboa: jarrera objektuarekiko subjektuak duen ezagutzan oinarritzen da.
- Osagai konatibo-konduktuala: aurreko bi osagaien ondorioz subjektuak agertzen duen portaera joeran oinarritzen da.

2.1.6. Jarrera eta bere ebaluazio erantzunak

Jarrera, barne egoera psikologiko bat da, eta ikus daitezkeen erantzunez adierazten da. Tradizioz, erantzun horiek goian adierazitako kategoriatan taldekatu izan dira (erantzun kognitiboak, afektiboak eta konatibo-konduktualak). Planteamendu horren azpian zera dago: jarreraren bereizgarria ebaluazioa dela, eta hori hiru era ezberdinetan adierazten dela, barne egoera bakar horren barne konplexutasuna agerian utziz. Hauxe litzateke Eagly eta Chaiken-en (1993) arabera hori adieraziko lukeen eskema:



8. irudia: Jarreraren ebaluazio erantzunak (Eagly eta Chaiken, 1993)

Askotan, objektu batekiko ebaluazio positibo edo negatiboa, objektu horrekiko ditugun usteengatik egiten dugu. **Erantzun kognitiboaren bidezko ebaluazioa** bi sekuentzian egiten da. Hasieran, objektu baten probabilitatea eta bere atributu baten arteko parekatzea ematen da. Esate baterako, objektua euskara bada, eta atributua euskara enpresan erabiltzeak bere jarduera hobetuko duela, ondoko lotura egin beharko dugu: “lan-jarduna hobetzeko euskararen probabilitatea altua/ertaina/baxua izango da”. Lehenengo pauso horren emaitzaren arabera, objektua eta atributua parekatzeko prozesuari ekingo zaio, betiere pertsonak estimatu duen probabilitatearen neurrian. Guk jarri dugun adibidean, euskara erabiliz gero laneko jarduera hobetuko lukeen ustea negatiboa izan daiteke, eta, ondorioz, ebaluazioa ere era horretakoa izango litzateke.

Erantzun afektiboak, oro har, jarrerari elkartzen zaizkion sentimenduak, egoera animikoa eta emozioak dira. Zenbait autorek dio erantzun horiek direla jarreraren

osagai funtsezkoenak. Horrela bada, jarrera eta erantzun afektiboa gauza bera izango lirateke. Baina Eagly eta Chaiken-ek (1993) diote afektua eta ebaluazioa kontzeptu desberdinak direla; jarreraren ebaluazioa afektuez gain, kognizio eta portaeraren bidez ere adieraz daitekeela. Oso garrantzitsua da zein emoziotatik hurbiltzen garen jarrera objekturantz. Gure emozionalitateak (nola sentitzen naiz nire buruarekin, bestearekin, objektuarekin...) baldintzatuko du neurri handi batean jarrera.

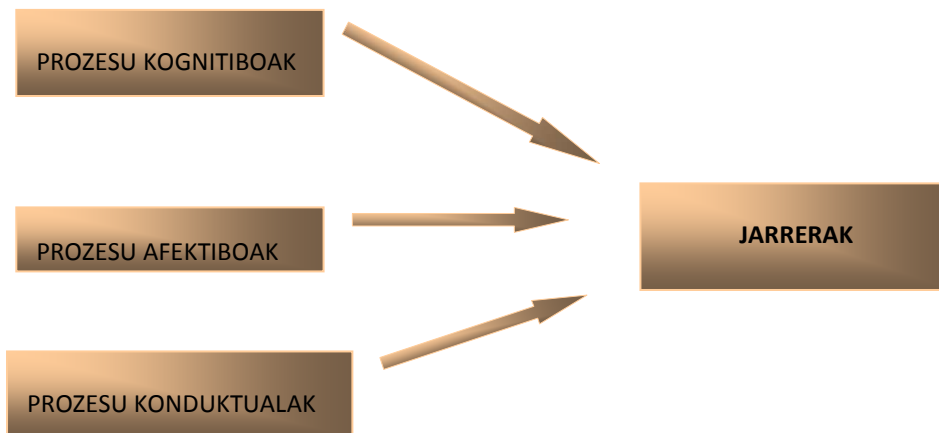
Portaerak ere –**erantzun konatibo-konduktualak**– jarrera *continuumean* kokatu behar dira; batzuk negatiboak izan daitezke, “ez dugu euskara erabiltzeko esfortzu txikienik ere egingo”, edo positiboak, “baina euskararen jai batera joatearen aldekoak gara”. Portaerekin batera, jarrerak ikertzerakoan, portaera intentzioak ere kontuan izan behar dira. Faktore hori, ordea, aurrerago azalduko dugu sakonago, jarreraren eta portaeraren arteko erlazioa aztertzerakoan.

Hala ere, hiru motatako erantzunak egoteak ez du esan nahi jarrerak bere batasun izaera galdu behar duenik. Arestian esan dugun bezala, jarrera barne egoera ebaluatiboa da, eta hiru erantzunak bere adierazpideak. Dena dela, ezberdinak diren erantzunez osatua dago jarrera; ezberdinak dira bai, baina oinarri komun bati elkar hartuta daude.

Oinarrian hiru osagai baditu ere, osagai horien intentsitateak ez du zertan berdina izan behar. Indar handiagoz agertuko da beti osagai bat besteak baino, baina hiru osagai horien arteko ebaluazioa da jarrera.

2.1.7. Nola sortzen dira jarrerak

Jarrera pertsonen inguru sozialak eskainitako estimuluen eta pertsona horrek inguruari ematen dion erantzunaren bitartekari kontsideratzen da. Ikusmolde horretatik, jarrera, pertsonak inguruarekiko egiten duen egokitzapen mota bat dela esan genezake, baina azpimarratuz egokitzapena aktiboa dela, inondik inora ere pasiboa. Ondorioz, pertsonak objektu horrekiko dituen esperientzia guztien batura da jarrera, hau da, prozesu kognitibo, afektibo eta konduktualen bidez izandako esperientzien metaketa. Irudi honen bidez laburbiltzen dute Eagly-k eta Chaiken-ek (1993):



9. irudia: Jarreraren sorrera (Eagly eta Chaiken, 1993)

Bidezkoa da pentsatzea objektu batekiko jarreraren ebaluazioa objektu horrekiko dugun *ustearen, pentsatzen dugunaren eta izan ditugun esperientzien* arteko harremanetatik sortutakoa dela. Gure helburuak lortzeko lagungarri zaigunak erakartzen gaitu, baita positiboak iruditzen zaizkigun alderdiak ere; eta alderantziz, negatiboa den oro baztertzen ahalegintzen gara. Nahikoa zentzuzkoa dirudi pertsona batek objektu batekiko egiten duen ebaluazioa horri buruz pentsatzen duenaren araberakoa izango dela pentsatzea. Jarreraren aurrekariari buruzko gerturatze sistematikoa egin duen teoria balio-espektatibaren teoria izan da. Teoria horren arabera, pertsonak aurrez jarrera objektuarekiko duen estimazioak, objektu hori ebaluatzen erakutsiko dio.

Fishbein eta Ajzen-ek (1975), aipatutako teoria horretatik abiatuta, Ekintza Arrazoiaren teoria formulatu zuten. Horien aburuz, jarrera, pertsona batek jarrera objektu horrekiko dituen usteen emaitza da. Baina, nola jakin pertsona batek objektu batekiko dituen usteak zeintzuk diren? Autore horiek diote usteak probabilitatearen ondorio direla, eta horien berri jakiteko bi motako informazioa jasotzea ezinbestekoa dela: alde batetik, probabilitate subjektiboaren mailari dagokion informazioa jaso behar da, eta bestetik, desiragarritasun subjektiboaren mailari dagokion informazioa. Jarrera *continuumean* uste horiek irudikatzeke, bi maila horietako probabilitateen arteko biderketa proposatzen dute. Baina, hori hobeto ulertzeko, hona hemen adibide bat:

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Demagun euskararen gaineko jarrera aztertu nahi dugula. Demagun baita ere, guk aukeratutako enpresako langileen uste “normatiboak” ditugula ondokoak:

Uste normatiboak

1. Euskara lanerako tresna da
2. Euskarak ez du lanerako balio
3. Euskarak lan-harremanak aberasteko balio dezake
4. Euskara denbora alferrik galtzea da
5. Lan-produkzioa arriskuan jartzen du
6. Ondo sentiarazten nau
7. Deseroso sentiarazten nau

6. taula: Enpresako uste normatiboak

Baina nola jakin pertsona konkretu batek zer pentsatzen duen euskararekiko?

Probabilitate subjektiboari +3tik -3ra bitarteko balioak emanez gero, eta desiragarritasun subjektiboari beste hainbeste —alegia, +3tik -3ra bitarteko balioak—, baieztapen horiek *gutziz daitekeenetik gutziz ezinezkora* eta *desiragarritasun oso positibotik desiragarritasun oso negatibora* bitarteko balioen biderketak hainbat erantzun edo uste adierazteko probabilitatea izango dugu.

Usteak	Probabilitate subjektiboa (+3tik -3ra)	Desiragarritasun subjektiboa (+3tik -3ra)
Euskara lanerako tresna da		
Euskarak ez du lanerako balio		
Euskarak lan-harremanak aberasteko balio dezake		
Euskara denbora alferrik galtzea da		
Lan-produkzioa arriskuan jartzen du		
Ondo sentiarazten nau		
Deseroso sentiarazten nau		

7. taula: Usteen konbinaketa

Bistan geratzen denez, aukera anitz aurki dezakegu. Baina, jar dezagun adibide bat: eman dezagun, lehenengo usteari dagokionean, pertsona batek gutziz daitekeena dela (+3) eta ondorio oso positiboa (+3) izan dezakeela adierazi digula; beraz, $3 \times 3 = 9$, balio positibo handiena lortuko genuke; hots, jarrera oso positiboa izango luke pertsona

horrek baieztapen horrekiko. Baina, argi dago aukera eta aukeraketa anitz egin daitezkeela, eta, ondorioz, jarrera ezberdinak aurki ditzakegula.

Baina, agian, Ekintza Arrazoituaren teoriaren ekarpen interesgarriena zera da: aurreko koadroan ikusi dugun bezala, jarrera baten barne-komplexutasuna. Argi eta garbi ikusten da, baita ere, jarrera zenbait “usteren” konbinaketa bezala ulertu behar dela.

Hala ere, jarrera guztiak ez dira Fishbein eta Ajzen-ek azaldu bezala. Horrek esan nahiko luke, pertsona orok gure *sentimendu eta emozioen* kontrola dugula. Aipatutako kontrol hori egon badago. Eguneroko bizimoduan, ordea, pertsonen funtzio psikologikoarengan eragiten duten emozioekin egiten dugu topo. Zenbait egoeraren kontrola nekezagoa da; konparazio baterako, nahiz eta euskara erabiltzeko aldeko jarrera izan pertsona batek, bere ingurukoak portaera horren aldekoak badira ere, bere intentzioan euskara erabiltzeko probabilitate subjektiboak ere eragina izango luke. Eta azkenean emozio horiengatik, esan bezala, euskararen erabilpenaren kontrola gal dezake.

Nabaria da eguneroko bizitzan *portaera ere zenbait jarreraren iturri* izan daitezkeela. Ezagunenak era askotako trebatze teknikek erakusten dituztenak lirateke (erlijiosoak, militarrek, kirol eta heziketa mailakoak eta abar). Teknika horien ideia nagusia da hainbat jokaera errepikatuz, trebatzen dihardutenen portaera-errepertorioa sendotu eta ezartzea, inolako erresistentziari zirrikiturik utzi gabe. Trebakuntza egoki egiten bada, diziplina horretan integratzen dena instituzioak ezarritako jarrera moldeetara makurtuko da. Adibide garbia “garun-garbiketa” teknika izango litzateke. Teknika horren hainbat jarduera eta ariketaren bitartez, presoek sistemarekiko konpromiso batzuk har zitzaten lortu nahi izan zuten Koreako gerran.

Gerturagoko kontuetara etortzen bagara, Faziok (1986) dio esperientzia eta ukipen zuzenean oinarritzen diren jarrerak hobeto barneratzen direla modu mediatizatuan jasotzen direnak baino, eta, gainera, jarrera horiek egonkorrago eta hartuko den portaerarekin harreman handiagoa dutela. Aurrerago, autore horrek berak, bere hasierako usteari ñabardura bat egin zion: erabakigarria ez da harreman edo esperientzia zuzena, baizik eta jarreraren eskuragarritasuna, hau da, zenbat eta aukera

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

gehiago izan jarrera bat adierazteko, orduan eta jarrera hori eskuratzeko eta sendotzeko ere aukera gehiago izango genuke.

Hala ere, autore horrek dio zuzeneko esperientzia dela jarreraren eskuragarritasunaren faktorerik behinena.

2.1.8. Jarreraren zenbait ezaugarri estruktural

Jarreraren gaineko ikerketek, jarreraren osagai eta aurrekariak aztertzeaz gain, alderdi estrukturalak ere aztertu dituzte. Arestian ere aipatu dugu jarrerak bere baitan duen konplexutasuna. Hurrengo lerrootan, jarreraren beste hiru ezaugarri azalduko ditugu: jarreraren ustezko *bipolaritasuna*, bere *inkontsistentzia* eta *anbibalentziaren* arazoa.

Jarreraren gaineko ikerketetan ohikoa izan da edozein jarrera *continuum* batean adieraziz irudikatzea. Ondoko adibidean bezala, horiek neurtzeko Likert eskala bezalako teknikak erabiliz, jarrera baten dimentsio adierazpen bakar moduan, esate baterako:

1	2	3	4	5	6	7
Euskararen oso kontra						Euskararen oso alde

8. taula: Jarreraren bipolaritasuna

Baina, jakina, zenbait jarrera esanguratsuren aurrean, hala nola jarrera politikoa, abortuaren ingurukoa edo, adibidean bezala, euskararen gaineko jarrera, ez dira dimentsio bakarrekoak. Jarreraren kontua horrela irudikatu eta tratatzeak arazoak sortzen ditu jarrera horiek kontzeptualizatu eta neurtzekoan, eta horren dinamika eta funtzionamendua ulertzeko aukera kinka larrian jartzen du. Horrelako jarrera objektuen aurrean esan al genezake guztiz mutur bateko jarrera edo bestekoa bakarrik eduki ahal dela?

Kerlinger-en (1984) ustez, irizpide positiboak erreferenteak dituzten jarrera objektuen dimentsio bakartasuna eta *bipolaritasuna* ezin daitezke mantendu. Eta bi dira autore horren ustez arrazoiak. Lehena, norberak bestearen balioak ez ezagutzea eta

horregatik esanguratsuak ez izatea beretzat; eta bigarrena, defentsa mekanismo moduan besteen balioak ez onartzea bereak hobeto babestearren.

Jarreraren barne-komplexutasunaren beste ondorioetako bat bere *kontsistentzia* da. Jarrera hiru modu ezberdinetan adierazi daiteke. Horrenbestez, posible da esatea zein neurritan funtzionatzen duten hirurek. Jarrera objektu baten gaineko usteak efektu, portaera onarpen eta sinpatiazko azalpenekin lotuta joan beharko lukete. Bide batez, ebaluazio partzial bakoitzak (kognitiboa, afektiboa eta konduktuala) ebaluazio orokorarekin bat egin beharko luke. Aurreikuspen horiek guztiak betez gero, esan beharko genuke jarreraren kontsistentzia dagoela.

Baina, hori ez da beti horrela gertatzen. Are gehiago, bidezkoagoa da beti horrela ez gertatzea. Jarrerak nola sortzen diren ikustean, esan dugu asko eta asko esperientzia afektibo edo jarrera objektua den pertsonen arteko elkarreragin konduktualen bidez sortzen direla. Horrek esan nahi du jarrera guztiak ez direla objektuaren ezauguera zehatz eta ponderatutik sortzen. Horrela, bada, pertsonok askotan ez ditugu jarrerak gure objektuaren usteen araberako indar eta egonkortasun neurri berekoak garatzen, objektu horrekiko dugun afektu eta familiartasunaren mailakoa baizik. Bestalde, jarrera bat oso kontsistentea bada, eta bere osagai ezberdinetan oso koherentea, jarrera aldaketa ere zailagoa gertatuko da; eta alderantziz, jarrera kontsistentea ez denean, jarrera aldaketa errazago gertatuko da.

Anbibalentzia jarreraren osagai kognitiboan zein afektiboan gerta daiteke. Lehenengo kasuan, jarrera objektuaren usteak ebaluatiboki inkonsistenteak direnean geratzen da. Adibidez, gutariko askok badakigu euskara ez erabiltzea euskararen kalterako dela, baina, aldi berean, lasaiago biziko garela zama hori saihesten badugu. Anbibalentzia afektiboen ezaugarria, aldiz, sentimendu mistoak edukitzean datza. Adibidez, zenbait pertsona karismatiko errespetatuak dira, eta, aldi berean, errespetua sortarazten dute. Labur esanda, anbibalentzia inkonsistentzia berezia litzateke, uste kognitibo eta afektuen artean ematen dena.

Anbibalentziak, jarrerak ezegonkorak izan daitezen bultzatzen du, eta portaerari ere eragiten dio. Testuinguruak nabarmen eragin diezaike jarrerei. Adibidez, euskal hiztunak euskararen aurrean jarrera anbibalentea badu, modu eroso eta lasaian, beste

euskal hiztun batzuen anparoan, agian, euskaraz egingo du. Posible da, ordea, euskal hiztun hori hain eroso ez egotea euskaldunik ez den inguru batean, eta aurreko testuinguruan euskaraz jardutea –ezaugarri positiboa– gailendu daitekeen bezala, bigarreanean ezaugarri negatiboek pisu handiagoa hartzea.

2.1.9. Labur-labur

Jarreraren atala laburtzeko, oinarritzko ondorengo hiru galdera hauei erantzungo diegu: Zer da jarrera? Nola sortzen dira jarrerak? Eta, zertarako dira jarrerak?

Zer da jarrera? Jarrera objektu baten (gizakia, egoera soziala, pentsamendua, iritziak, ideiak...) ebaluazioaren bitartez adierazten den joera psikologiko bat da, pertsonon barne-egoera bat, adierazi edo ikusi ezin daitekeen erantzun bat, jasotzen dugun estimulua eta erreakzioaren artean esku-hartzen duen egitura bat.

Jarreraren erantzun horiek hiru kategoriatan taldekatu izan dira: erantzun kognitiboak (jarrera objektu batekiko dugun pertzepzioa, usteak, iritziak eta informazioa), afektiboak (jarrera objektu batekiko dugun aldeko edo kontrako sentimendua) eta konatibo-konduktualak (jarrera objektuekiko dugun erreakzionatzeko joera). Planteamendu horren azpian zera dago: jarreraren bereizgarria ebaluazioa dela, eta hori hiru era ezberdinetan adierazten dela, barne egoera bakar horren barne konplexutasuna agerian utziz.

Dena den, hiru motatako erantzunak egoteak ez du esan nahi jarrerak bere batasun izaera galdu behar duenik. Ezberdinak diren erantzunez osatua dago jarrera, baina, ezberdinak badira ere, oinarri komun bati elkar hartuta daude. Hiru osagai horien arteko intentsitateak ez du zertan berdina izan; are gehiago, batzuetan, osagai batek besteek baino pisu handiago izango du, indar handiagoz agertuko da beti osagai bat besteak baino.

Nola sortzen dira jarrerak? Jarrera, ordea, aktibatuko bada, abian jarriko bada, ezinbestekoa da estimuluren bat izatea. Pertsona batek jarrera objektu batekiko inolako esperientziarik izan ez badu, horri buruz informaziorik ez badu inoiz izan, inolako sentimendurik ez badio eragiten, jarreraren eltzea ez da borborka hasiko.

Jarrera aktibatuko bada, aurrez izandako prozesu kognitibo, afektibo eta konduktualen bidez izandako esperientzien metaketak izan beharko du abiapuntu.

Zertarako balio dute jarrerak? Prozesu psikologikoez pertsonok gure inguruan hobeki moldatzeko ezaugarri funtzionalak dituzte. Jarrera bezalako iragazkiak ezinbestekoak ditugu; izan ere, errealitatea, izugarri konplexua izanik, jarrera bezalako egiturek errealitate hori sinplifikatzen laguntzen digute, arreta alderdi batzuetan eta ez beste batzuetan jartzen edo errepara dezagun lagunduz.

2.2. PERTSUASIO MEZUAK ETA JARRERA ALDAKETA

Inongo zalantzarik gabe esan dezakegu jarrerak aldatzeko modu garrantzitsu eta zabalduenetako bat komunikazioaren bidez gertatzen dena dela. Gure bizitzaren joan-etorrian mezuak, aholkuak, eskaerak, aginduak eta abar jasotzen ditugu gure lagun, familiako kide, lankide, komunikabide, politiko, agintari eta beste zenbait instituziotatik, era bateko portaerak izan eta beste batzuek bazter ditzagun.

Dena den, mezuek jarrera aldaketetan izan dezaketen eraginaz ohartuta, norbaitek ateratzen badio probetxurik portaeraren aldaketarako tresna horri, hori publizitatearen mundua da. Gehiago esan dezakegu, gaur egungo salerosketa ezin da ulertu publizitaterik gabe. Gizarte gero eta lehiakorragoan, publizitatea da batzuen ala besteen aldeko balantza desorekatzen duen tresna; beraz, guztiek eskatzen dute horren esku-hartzea. Eta, noski, hori guztia horrela izanik, pertsuasio mezuek duten eraginaz gehien ikertu duen arloa publizitaterena dela esan genezake.

Fabrikatzaileek beren produktua ezagutzera emateko, osasun agintariek osasunarentzako kaltegarriak izan litezkeen portaerak saihesteko, politikariek beraientzako bozka eskatzeko eta abar, pertsuasio mezuak erabili ohi dituzte.

Pertsuasioa diogunean, komunikazio baten azalpenaren ondorioz pertsonen jarreretan gertatzen den edozein aldaketaz ari gara (Petty eta Cacioppo, 1986), gainera, delako komunikazioak jarrera aldaketa eragiteko dadin intentzio osoz diseinatua eta exekutatua izan behar du.

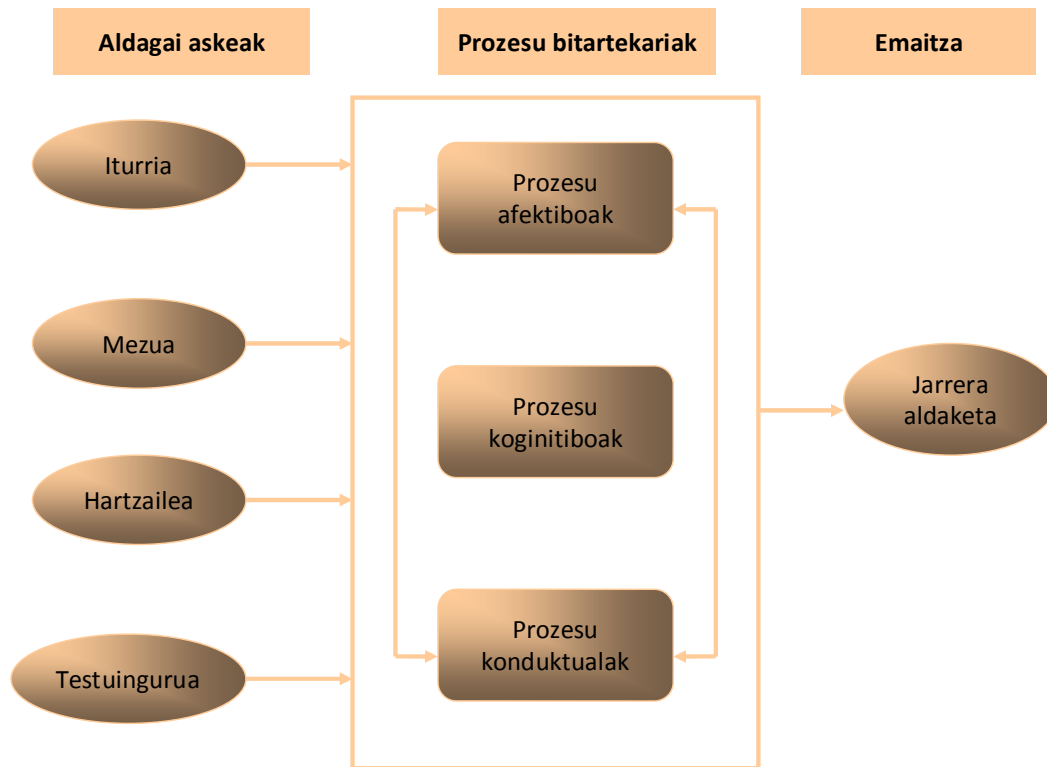
Pentsa dezagun momentu batez egoera hauei buruz: Erkidegoko Gobernuko lehendakariaren hitzaldia telebistaz herritar guztiei bere gobernuaren kudeaketaren balantzea eginez eta, ondoren, bere alderdi politikoarentzat bozka eskatzen; telebistako iragarki batean mota bateko automobila erosiz gero hegan egingo dugula eta ingurua ez dugula kutsatuko esaten digutela; farmazia produktuen saltzaileak produktu berri batek gizonen ile erorketa gutxitzeko dituen onurak azaltzen dituela; pertsona bat bere laguna konbentzitu nahian diru gehiago ez gastatzeko markako arropak erosten; enpresako euskara teknikaria zuzendaritza organoetan urteko gestio plana eta aurrera begirako pausoak zeintzuk izan litezkeen azaltzen euskararen erabilera areagotze aldera.

Egin diezaiogun gure buruari honako galdera: Zer dute komunean egoera horiek guztiek? Erantzunak, pertsuasioaren fenomenoaren markoa zein den irudikatzen lagunduko digu, oinarritzko elementu eta aldagaiak zeintzuk diren azpimarratuz.

Azaldu ditugun egoera guztiak, pertsuasio egoeren perfilekoak dira, ondoko elementuez osatuta egonik:

- 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) *hartaile edo audientziari* (boto emaileak, zuzendaritza organoa, telebista audientzia...) horrelako
- d) *testuinguruan* (egoera politikoa, enpresa, lagunen 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 hartaileak bere egiteko intentzioarekin.*

Horrela, bada, definitutako aldagai guztien baitan edo aldagai batzuen baitan egongo da jarreraren aldaketa; igorlea, hartzailea, mezua, kanala eta testuinguruaren baitan, hain zuzen ere (Petty, Cacioppo, Strathman eta Priester, 1994).



10. irudia: Jarrera aldaketaren aldagai eta prozesu bitartekarien eskema (Petty eta Wegener, 1998)

2.2.1. Pertsuasio prozesuaren elementu gakoak

Ondoren, pertsuasio prozesuan eta bere emaitzan eragiten duten faktorerik garrantzitsuenak azalduko ditugu, hau da, iturria edo igorlea, mezuaren edukia, hartzailea edo audientzia eta mezua gertatzen den testuingurua. Komunikazioaren elementu horiek aldagai asketzat kontsideratu daitezke, alegia, igorle edo komunikatzaile batek, mezua ahalik eta pertsuasiboena izan dadin alda ditzakeen alderdiak izanik.

Pertsuasioaren iturria. Pertsonok besteengan eragiteko gaitasun ezberdina dugu. Bistan da guztiok ez dugula audientzia pertsuaditzeko gaitasun bera. Bi dira horretarako behar diren ezaugarri nagusiak: *sinesgarritasuna eta erakargarritasuna*. Pratkanis eta Aronson-ek (1994) diote sinesgarritasunari buruz jakitea interesatzen dena dela iturriak igortzen duen pertsuasio mezuarekin bat egiteko edo sinesteko zein baldintza zehatz behar izaten dituen hartzaileak. Hovland eta Weiss-ek (1951) zioten, zenbat eta sinesgarriago izan iturria, jarrera aldatzeko eragina ere handiagoa izango zela. Oro har, hartzailearentzat iturri erakargarrienak dira pertsuasio indar handiena dutenak. Hori hainbat arrazoiengatik izan liteke. Lehenik, iturri erakargarri batek eragin dezake pertsuasio mezuari erreparatu edo arreta jartzea, iturri ez hain erakargarri batek ezin saihestu dezakeen bezala mezua oharkabean pasatzea. Bigarrenik, iturriaren erakargarritasunak onarpen fasean eragin dezake; izan ere, hartzaileak, identifikazio prozesuaren bitartez, agian nahi izango baitu iturriak bezala pentsatu eta jardutea. Hirugarrenik, erakargarritasunak iturriaren sinesgarritasuna areagotu dezake. Eta, azkenik, iturri erakargarriak zenbait ezaugarri izan ditzake pertsuasioa eraginkorragoa bilakatuz.

Pertsuasioaren mezua. Mezua da gure ideia eta sentimenduak hitz eta irudietan gauzatzeko eta aldi bakoitzean besteengandik behar duguna lortzeko instrumentu ideala. Horrela, bada, hitz egitea, zintzoki hitz egitea, komunikatzea, pertsonekin eta pertsonen bitartez, gure desio txiki eta handiak lortzeko erreminta onena dela esan dezakegu.

Hala ere, Psikologia Sozialaren ikuspuntutik, mezuak duen pertsuasio eragina, iritzi eta sentimenduen elkartrukea baino gehiago da. Teknikoki, mezuak *gai edo jarrera objektu* bat hartu behar du kontuan, gai edo objektu horrekiko *aldeko ala kontrako jarrera*, hartutako jarreraren gaineko *arrazoi edo argudioak* eta argudio horiek *antolatzeko hainbat era* desberdin (Petty eta Wegener, 1998). Beraz, mezuak pertsuasio ahalmena izango badu, iturriak elementu horiek guztiak nola erabiltzen dituen egongo da.

Bestalde, pertsuasio iturri orok, komunikazioaren azalpenaren aurretik *mezu arrazional edo emozionalak*, edo biak, erabiliko dituen aukeratu behar du. Esate baterako, euskararen eta milaka hizkuntza gutxituren gainbehera gelditzeko, zein motatako kanpaina diseinatuko genuke? Hainbat datu estatistikoz eta zenbait argudioz osatutako

kanpaina? (mezu arrazionala), ala, hizkuntzen galtze eta desagertzeak eragindako ondorio lazgarri eta tristeak azaltzen duen bideoa? (mezu emozionala).

Pertsuasioaren hartzailea. Pertsona batzuegan eragitea beste batzuegan eragitea baino errazagoa al da? Zeinengan da errazagoa? Zergatik? Zer egiten dugu eragiteko zailagoak diren pertsonekin? Noiz da errazagoa pertsona bat konbentzitzea? Pertsonengan jarrera aldaketa eragitea ez da erraza edo, beste era batean esanda, batzuek beste batzuk baino errazago konbentzitu ahal izango ditugu? Ideia horrek, ondorio teorikoaz gain, ondorio praktikoak ere eragiten ditu. Pertsuasioa, pertsonok mezu bat jasotzen dugun momentutik gertatzen diren prozesuen emaitza da, eta pertsonok ditugun ezaugarri eta atributu desberdin horiek desberdin eragin dezakete prozesu bakoitzarengan. Jakina, hartzaile batengan jarrera aldaketa gertatuko bada, pertsuasio komunikazioa jaso egin beharko du, eta mezu hori nolabait elaboratu eta, ondoren, iturriak igorritako mezua onartu (MaGuire, 1968, 1985).

Pertsuasioaren testuingurua. Pertsonen ezaugarriei erreparatzea, ordea, ez da nahikoa portaeraren kausak ulertzeko. Komunikatzaile baten ezaugarriak ezagutu ondoren, igorritako mezu mota eta argudioen kalitatea eta mezua zuzendurik dagoen hartzailearen atributuak kontuan izanik ere, beharrezkoa izango da pertsuasio intentzioa gertatuko den *egoeraren* ezaugarriak zeintzuk izango diren aztertzea. Hartzaileak dituen ezaugarriak eta aurretiko joera ez dira nahikoa, fidagarritasun osoz pertsuasio mezu batek sorraraz diezazkiokeen erreakzioak aurreikusteko; behar bada, mezua jasotzen duen unean beste pertsona batzuekin egongo da, edo, agian, leku atsegina edo deseroso batean jasoko du mezua. Bestalde, komunikazioa hainbat modutan agertzen da, pertsonen efektu ezberdinekin eraginez. Azkenik, ez dugu ahaztu behar komunikazioa gertatzen den egoerak, informazio prozesamenduaren motibazioan eta gaitasunean eragiten duela, pertsuasio informazioan hartzaileak hartuko duen ibilbidea –erdikoa ala periferikoa¹– baldintzatuz. Testuingurua edo egoera diogunean, ordea, zeri buruz ari gara?

¹ Ikus 2.2.6 atalean, ELM ereduak formulatutako ereduak eta pertsuasioaren bi estrategiak edo bideak: erdikoa edo zentrala eta zeharkakoa edo periferikoa.

Lehenik eta behin, testuingurua diogunean, iturriak mezua igortzen duenetik hartzaileari iristen zaion bitarte horretako kanal edo bide fisikoaz ari gara, hau da, aurrez aurreko komunikazioa ala beste bitarteko batzuen bidezkoa izan daiteke (prentsa idaztia, telebista, internet...). Bestalde, pertsonak ez gaude beti egoera batean (goizero ez gara jaikitzen aldarte berarekin, umore berarekin eta pertsuasioari aurre egiteko erresistentzia egoera berean). Halaber, pertsonengan jarrera aldaketa eragiteko, “besteen” eragina ezinbesteko dugu, hau da, egoera pribatu batean jarrera aldaketarik lortu ez arren, beharbada, inguru publikoago batek eragin dezake pertsuasioa.

Hurrengo lerrootan, Psikologia Sozialak pertsuasioari buruz egin dituen gerturatze eta ekarpen batzuen berri emango dugu.

2.2.2. Yale-ko Unibertsitateko ikerketa taldea

Hovland-ek eta beste gizarte psikologo batzuek Yale-ko unibertsitatean egindako lana dugu (Hovland eta lag., 1949, 1953, 1959) pertsuasio mezuen inguruko lehen hurbilketa sistematikoa. Ikuspegi horren arabera, pertsuasio mezu batek jarrera eta portaera aldatzea eragiteko, lehenik, hartzailearen pentsamendu edo sinesmenak aldatu behar dira. Yale-ko teorikoek pentsatzen zuten sinesmen edo usteen aldaketa, hartzaileak sinesmen ezberdinak jasotzen zituen bakoitzean gertatuko zela, eta gainera, sinesmen horiek pizgarriez lagunduak zirenean. Hartzaileek mezuen gainean gogoeta egiten dute, pentsatu egingo dute eta, mezua ulertuz gero eta onargarri edo interesgarri irudituz gero, onartu egingo dute, bestela erresistentzia azalduko dute.

Horrela, bada, pertsuasio prozesua etapa multzo bat bezala ulertzen da, zeinetan elementu gako batzuk dauden. Hartzailearengan pertsuasio mezu baten eraginkortasuna oinarritzko lau elementuk sortzen duten efektuaren menpe dago:

- a) iturria (zein den mezua ematen duena: bere esperientzia, zintzotasuna, erakargarritasuna, hartzailearekin duen antzekotasuna, boterea, eta abar),
- b) mezuaren edukia (argumentuen kalitatea, antolaketa, argitasuna, garrantzia aspektu arrazionaletan edo emozionaletan jartzen duen...),

- c) komunikazio kanala (ikustezkoa ala entzutezkoa, zuzena ala zeharkakoa...), eta
- d) testuingurua (lasaia ala serioa, atsegina ala desatsegina, distrakzioa...).

Lau elementu horien efektuak hartzaileen zenbait ezaugarri baldintzaturik daude, hala nola, pertsuasioaren aurrean suszeptiblea izatea, adina, heziketa maila, aurrez dituzten sinesmenak, auto-estimua, eta abar. Imajina dezagun argumentu oso konplexuak eta teknikoak dituen mezu bat (esate baterako, inbertsio ekonomikoei etekina ateratzeko argudio edo arrastoei buruzkoa); mezu horrek seguruenik efektu positiboak izango ditu gaiaren inguruan aditua eta interes handia duenarentzako, eta ezagutza edo interesik ez duenenarentzat, berriz, ziurrenik ez du inolako eraginik izango.

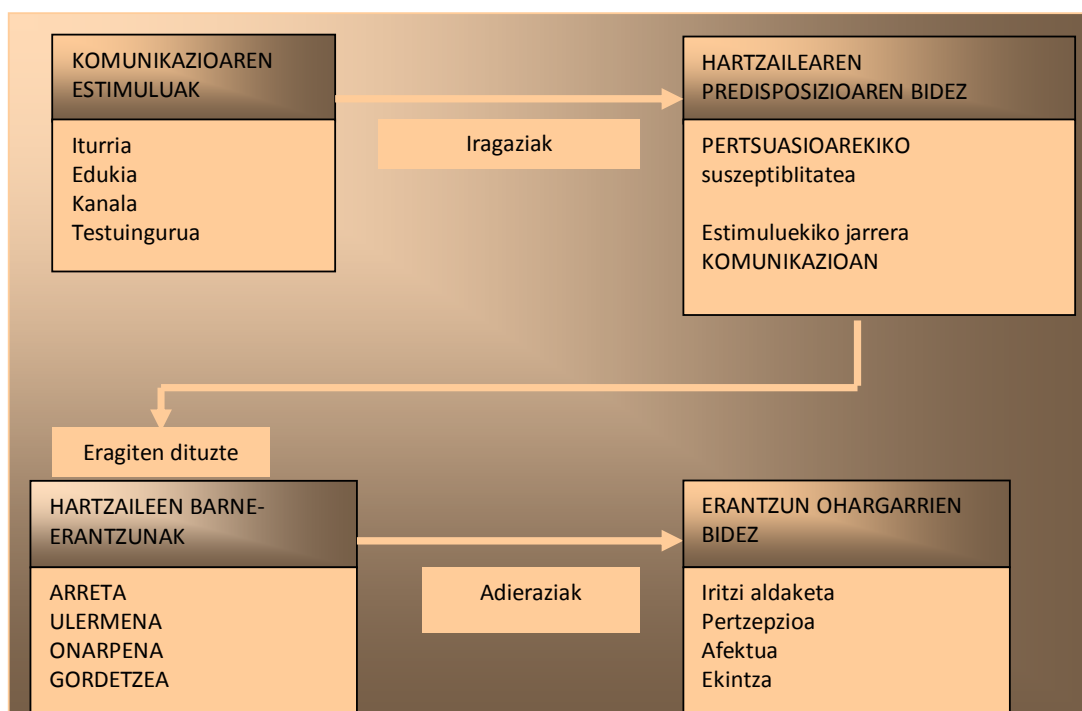
Mezuek hartzailearengan sor ditzaketen efektu psikologikoak lau dira: arreta jartzea, ulertzea, onartzea eta gordetzea. Eta guztiak dira beharrezkoak pertsuasio mezua eraginkorra izateko. Lehenengo etapa, arreta dugu; eta jakin badakigu gudan eragiteko igorritako mezu guztiak ez direla iristen, ez ditugula jasotzen. Guk ez ditugu egunkarian agertzen diren iragarki, albiste edo artikulu guzti-guztiak irakurtzen —normalean, zenbait orrialde alde batera uzten ditugu—, eta ezta telebistaz ematen diren iragarki, albiste edota programa guztiak ere —eskuarki, iragarkien tarteak beste zenbait gauza egiteko aprobetxatzen ditugu—. Nahiz eta mezua oso ona edo erakargarria izan, arretarik jartzen ez bazaio, zulatutako zakutik bezala, ihes egingo du mezua.

Mezuekin jarrera aldaketa lortu nahi bada, ezinbestekoa da mezua bera arretaz jasotzea. Oso konplexuak edo nahasiak diren mezua hartzailearengan eraginik sortu gabe hel daitezke, edo okerragoa izan daitekeena: igorleak nahi lukeen erantzunaren kontrako eragin dezake.

Hirugarren urratsa mezua onartzea litzateke. Hori hartzailea pertsuasio mezuekin ados dagoenean lortzen da. Mezu baten onarpen maila, oinarrian, hartzaileari eskaintzen zaizkion pizgarrien baitan dago. Gordetzea edo erretentzioaren aldia beharrezkoa da pertsuasio mezua luzaroan eragina izatea nahi bada. Auto saltzaile batek, erosleak autoa erostea momentu horretan bertan erabakitzea nahiko luke, ez zaio gehiegi axola handik urtebetera erosle hori hartutako erabakiaz damutzen bada;

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

baina, helburua euskararen erabilera bultzatzeko edozein ekimen bultzatzea denean, efektua eta iraupena ahalik eta luzeena izatea desiratzen dugu.



11. irudia: Pertsuasio prozesuaren etapak Yale-ko taldekoen arabera (Irudia, Trenholm, 1989)

2.2.3. McGuire-ren pertsuasioaren hamabi etapak

McGuire-k (1969, 1985) planteatutako ereduak Hovland-ek eta haren lan-taldeak garatutako ikerketak ditu oinarri, Hovland eta haren lan-taldea izan baitzen aintzindari arlo honetan. Pertsuasio mezuek hartzailearengan eragiten duten prozesuetan oinarritzen da McGuire-ren eredu, eta hamabi etapa edo urrats bereizten ditu: azalpena, arreta, interesa, ulermena, kognizio erlazionatuen sorrera, gaitasun garrantzitsuenez jabetzea, onarpena, memorizazioa, errekupeazioa, erabakiak hartzea, hartzen den portaera eta portaeraren sendotzea. Nahiz eta pauso guztiak garrantzitsuak izan jarrera aldaketa gertatzeko, ikerketa gehienetan komunikazio baten eragina mezuaren azalpena gertatu eta berehala ebaluatzen da; beraz, analisi, arreta, ulermen eta mezuaren onarpen prozesura murrizten da. Gainera, arreta eta ulermena, normalean, mezuaren edukiaren “harrera” urratsean biltzen direnez, McGuire-ren eredu bi faktoreko eredu batera ekar dezakegu: harrera eta onarpena. Ikusten den

bezala, Yale-ko taldekoek proposatzen zuten eskema bera da McGuire-k proposatutakoa, beharbada zehatzagoa eta etapa batzuk gehituta.

Bi inplikazio nagusi daude eredu horretan. Lehena da pauso edo etapa hauek bata bestearen menpe daudela: hartzaileak bata bestearen atzetik pausu guztietatik pasa behar du komunikazioak bere eragin pertsuasiboa izatea nahi badu (McGuire, 1969). Hartzaileak ez du ulertuko mezuari ez badio arretarik jarri, onarpena ulermenaren menpe dagoenez, prozesua eten egingo litzateke. Gerta liteke mezuaren zenbait ezaugarri edo iturrik pauso batean efektu positiboa izatea; eta, aldiz, beste batzuetan, negatiboa izatea. Esaterako, hartzailearen maila intelektualak arreta eta mezuaren ulermena gehitu ditzake, baina, agian, onarpena gutxitu.

2.2.4. Erantzun Kognitiboaren Teoria

Erantzun Kognitiboaren Teoriaren arabera, hartzaile batek pertsuasio mezu bat jasotzen duen bakoitzean, iturriak esaten duena berak gai horri buruz aurretik dituen sinismen, uste, sentimendu eta jarrerekin alderatzen ditu (Greenwald, 1968), eta ondoren *erantzun kognitiboak* sortzen ditu. Hartzaileak berak sortutako mezu hauek dira —bereziki horien alderdi ebaluatzailea— pertsuasio mezuaren azken emaitza baldintzatuko dutenak. Pentsamenduak mezuak adierazitakoarekin bat badatoz, noranzko berekoak badira, pertsuasioa gertatu egingo da; alderantziz, kontrako bidean badoaz, ez da pertsuasiorik gertatuko eta boomerang efektua ere gerta liteke (Petty eta Cacioppo, 1981), hau da, pertsuasio mezuarekin lortu nahi den efektuaren kontrakoa eragin dezakegu. Hori nabarmena izan ohi da pertsuasio mezu negatiboekin, belaunaldi gazteei askotxotan “hau edo hori ez egin, txarra da-eta” esaten diegu helduok, ez egiteko konbentzitu nahian, eta, jakina, maiz kontrako eragina izaten du igorritako mezuak. “Ez erre, osasunerako txarra da-eta”, eta erretzeko irrika handiagoa eragiten diegu. Honezkero, mezua eta iturria ez dira hartzaileak pertsuadituko dituen faktoreak izango, hartzaileak eraikitako erantzun propioak baizik (Trenholm, 1989).

Erantzun kognitiboaren teoriarentzat oinarrizkoa da hartzaileak mezuaren aurrean azaldutako kontrako ala aldeko posizioak sortzen dituen argudioetatik zein faktorek eta nola eragiten duten jakitea. Pertsuasio mezuak sortutako argudio kopurua, esate

baterako, distrakzioaren menpe dago, distrakzioak gutxitu egiten baitu argudio kopurua edo gaiarekiko hartzaileak agertzen duen inplikazioak gehitu egiten du argudio kopurua. Hala ere, faktore horiek mezuen emaitzengan sortzen duten eragina konplexuagoa da, sortutako argudio kopuruaz gain, sortutako argudio motaren baitan ere egongo da-eta. Horrela, argudioak mezuaren aldekoak badira, distrakzioak eragin negatiboa izango du, eta pertsuasioak inpaktu txikiagoa. Eta, beste aldera: argudioak iturriaren mezuaren kontrakoak badira, distrakzioak, hartzaileak argudio gutxiago sortzea eragingo duenez, igorleak adierazitako mezuak inpaktu handiagoa sortuko du hartzailearengan.

2.2.5. Eredu heuristikoa

Aurreko ereduak, pertsuasio mezu bat eraginkorra izango bada, hartzailea mezuaren prozesamendu kognitiboan modu aktiboan inplikatu behar dela aurreikusten dute. Arreta jarri behar du, ulertu egin behar du, onartzeak ekarriko dituen ondorioak ulertu behar ditu, aurrez dituen ezagutzekin erlazionatu behar ditu eta abar. Hala ere, denok dakigu, askotan, oharkabean, pertsuadituak izaten garela mezuaren edukia aztertu ere egin gabe. Zergatik jakin gabe, marka konkretu bateko produktuak eskatzen ditugu eta ez beste batzuk, automatikoki eskatu ere. Azter dezagun, une batez, nola jantzen garen, zein elikagai mota erosten dugun, zein auto mota gustatzen zaigun, nora joango garen oportetan... Jarrera eta portaera horiek azterketa zehatz baten ondorio al dira? Aukera ezberdinak alderatzen al ditugu? Aldeko edo kontrako alderdiak aztertzen al ditugu? Askotan, ez al dugu azkar eta ia-ia automatiko hartzen bata ala bestea aukeratzeko erabakia?

Maiz, pertsuadituak izaten gara arau heuristikoa jarraitzen ditugulako. Pertsuasio mezu baten kalitateak edo argudio indartsuak ez baina, beste zenbait seinalek edo azaleko ezaugarriak jarrera aldaketa eragiten digu, esate baterako, argudioen luzerak edo kopuruak. Beste batzuetan, mezua nork ematen duen, hau da, igorlea atsegina, aditua, erakargarria edo ezaguna izate soila nahikoa izaten da pertsuadituak izateko. Eta, beste batzuetan, gure ingurukoek igorritako mezuari buruz egiten duten hautua nahikoa izaten da guk ere bat egiteko euren aukeraketarekin (Eagly eta Chaiken,1984).

Asko erabiltzen diren heuristikoetako batzuk esperientzian oinarritzen dira: “adituengan konfiantza izan dezakegu” (Petty eta lag., 1981); antzekotasunean: “antzeko jendeari normalean antzeko gauzak gustatzen zaizkio” (Brock, 1965); kontsentsuan: “ona izango da, jende guztiak txalotzen badu” (Axsom eta Lag, 1987); edo argudioen luzera eta kopurua: “horrenbeste badauka esateko, asko jakingo du” (Zinbardo eta Leippe, 1991). Beste hainbat heuristiko ere badaude, agian, egoera espezifikokoetan erabilgarriak direnak: “estatistikek ez dute gezurrik esaten”, “gustuko ditudan pertsonen oso iritzi interesgarriak izaten dituzte” eta abar.

Dena den, ez da bidezkoa jasotzen ditugun pertsuasio mezu guztien aurrean seinale periferiko edo zeharkakoez bakarrik baliatzea erabaki bat hartzeko, mezuaren edukiak sortarazten dituen aldeko eta kontrako alderdiak patxadaz aztertu eta analizatzea alde batera utziz. Norbaitek ezusteko galanta izan dezake auto bat erosterakoan eroslearen itxura onaz bakarrik fidatzen bada eta autoaren prezioa, prestazioak, kontsumoa, mekanika, bermea eta abarri buruzko informazioa aztertzen ez baditu. Heuristikoen erabilera ondorengo egoeratan izan liteke mesedegarri: a) motibazio baxua (errazagoa izango da iturriaren erakargarritasunak garagardo marka jakin bat erosteko konbentzitzea, auto bat erosteko konbentzitzea baino), b) mezua ulertzeko gaitasun txikia (euskara gaiez ez dakigunok errazago erabiliko ditugu heuristikoak euskararen gaineko iritziak ematerakoan gai horretan aditua denak baino), c) arau heuristikoen gailurra edo prominentzia: “datuek ez dute gezurrik esaten” heuristikoa aplikagarriagoa da eztabaida zientifiko batean film baten balorazioa egiteko baino (Trenholm, 1989), eta d) mezuaren beraren kanpo elementuak oso deigarriak dira; adibidez, iturria oso erakargarria denean (Chaiken eta lag., 1989).

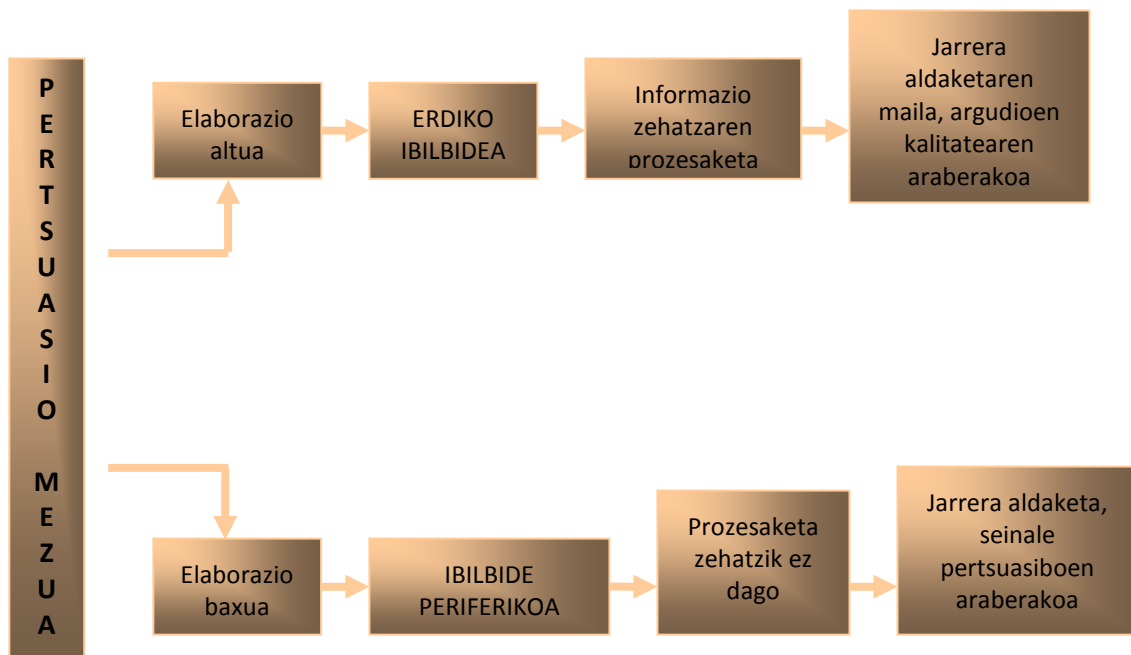
Euskararen Erabilera Planetan langile guztiek ez dute euskara maila berean erabiltzen, ez dute euskararekiko jarrera eta portaera maila bera. Oso motibazio altua dutenek, pertsuasio mezu baten aurrean, litekeena da garrantzia handiagoa ematea mezuaren beraren edukiari, mezua nork igorri duen edo mezulariaren 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, hots, gerta liteke heuristikoez baliatzea balorazioak egiterakoan.

2.2.6. Elaborazio-probabilitatearen eredua (Elaboration Likelihood Model / ELM)

Petty eta Cacioppo-k (1981, 1986a, 1986b) aurrez aipatu ditugun ikuspegiak integratuta Elaborazio-probabilitatearen eredua formulatu zuten. Eredu horren arabera, mezu bat jasotzen dugun bakoitzean arrazionalki aztertu dezakegu edo modu ia automatikoan joka dezakegu, heuristikoki batek gidaturik. Bi dira hartzaileak dituen estrategia nagusiak mezua onartzen duen ala ez erabakitzeko:

- a) *en* estrategia, erdiko ibilbidea deitua, hartzailea mezua ebaluazio kritikoa egiten saiatzen denean gertatzen da. Horretarako, aurkeztutako argudioak patxadaz aztertzen ditu, izan ditzakeen ondorio posibleak ebaluatzen ditu eta gaiari buruz aurrez dituen ezagutzekin erlazionatzen ditu. Beraz, mezua inguruan zenbait pentsamendu modu sistematikoan eratzeko datza estrategia hau.
- b) Bigarren estrategia, ibilbide periferikoa deitua, pertsonok motibaziorik ez dugunean edo mezua ebaluazioa hain patxadaz egiteko gaitasunik ez dugunean gertatzen da. Zeharkako prozesamenduak mezua edukia inguruan asko pentsatu gabe gertatzen den jarrera aldaketa deskribatzen du. Kasu horretan, jarrerak mezua kanpoko elementuen eragin handiagoa azaltzen dute, esate baterako, iturriaren erakargarritasuna edo jarrera-posizio jakin bat edukitzeak sarituak izatea eragiten duena. Bide hau aurreko eredu ikusitako prozesamendu heuristikorekin bat dator (Eagly eta Chaiken, 1984, Chaiken eta lag., 1989).

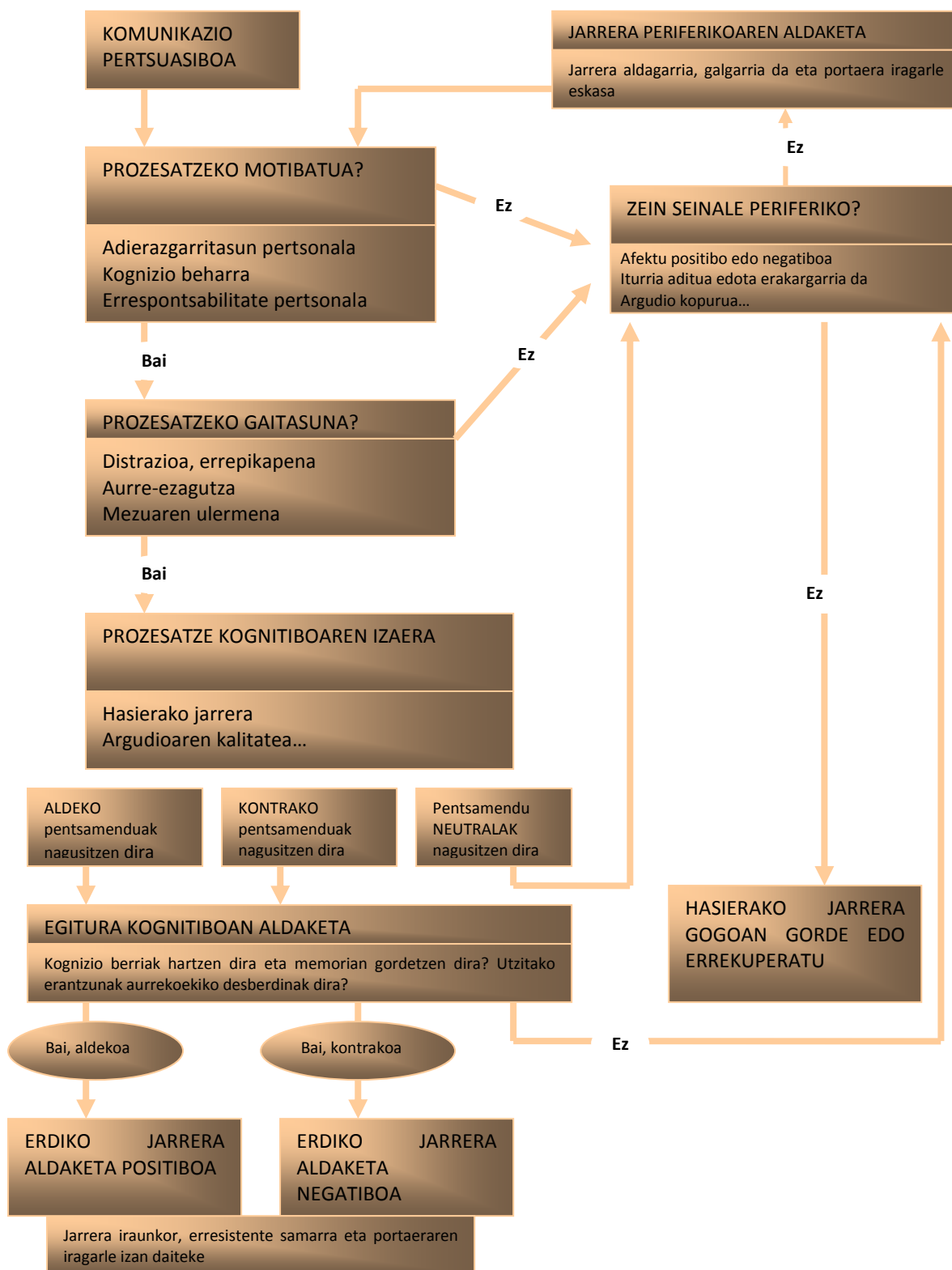
Erdiko ibilbide edo ibilbide zentralaren bidez gertatzen den jarrera aldaketa iraunkorragoa izango da, portaera hobeto aurreratzeko balioko du eta aurkako pertsuasioarekiko erresistenteagoa izango da ibilbide periferikoak sortutakoa baino (Petty eta Cacioppo, 1986b).



12. irudia: Pertsuasio mezuen bi bideak (Petty eta Cacioppo, 1986b)

Aipatutako bi estrategiek *continuum* baten bi muturrak osatzen dituzte: elaborazio probabilitatearen *continuum*a. Elaboraziotzat, oinarrian, hartzailea gaiari dagozkion pentsamenduetan inplikatzeari ulertzen da. Elaborazio probabilitatea oso altua denean, hartzailea erdiko ibilbidea erabiltzen ari da; oso baxua denean, ibilbide periferikoaz baliatzen da. Komeni da gogoratzea, ordea, bi kasuetan egon edo gerta daitekeela pertsuasioa. Gertatzen dena da pertsuasio prozesuaren izaera desberdina dela kasu bakoitzean. *Continuum* bat izanik, elaborazio probabilitateak gora egiten duen neurrian, seinale periferikoen garrantzia jaitxi egiten da, eta elaborazio probabilitatea jaisten doan heinean, seinale periferikoen garrantziak gora egiten du. Modu berean, bi bideak *continuum* bateko muturrak bezala ulertzean, Petty eta Cacioppo-k (1986a) onartzen dute elaborazio probabilitate moderatua gertatzen den pertsuasioetan, prozesuak bide bakoitzeko ezaugarrien nahasketa errepresentatzen duela.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



13. irudia: Elaborazio-probabilitatearen ereduak proposatzen duen eskema (Petty eta Cacioppo, 1986a).

Zeren mende dago pertsonok jasotako komunikazioaren gainean asko edo gutxi elaboratu edo pentsatzea? ELM ereduaren arabera, pertsona batek jasotako argudioen gainean elaboratu edo pentsatzea, batez ere, bi aldagaien mende dago: mezua prozesatzeko **motibazioa** (mezuaren eduki guztia zehaztasunez aztertzeke esfortzu mentala egiteko desio handia izatea) eta **gaitasuna** (mezuaren edukiari buruz pentsatzeko behar besteko abildadea eta aukerak izatea). Mezua prozesatzeko motibazioan eragiten duten aldagaietako batzuk hauek dira:

- a) Hartzaillearentzat gaiak duen garrantzia.
- b) Mezua ebaluatzeko duen erresponsabilitatea.
- c) Mezuak egiten dituen proposamenak eta hartzaillearen posizioaren arteko inkontsistentzia.
- d) Hartzailleak gaiarekiko duen anbibalentzia.
- e) Hartzaillearen kognizio beharra (pentsatuz gozatzea).
- f) Komunikazio-iturri kopurua (zenbat komunikatzailek igortzen duten mezu bera).

Hauetako aldagaien bat edo guztiak daudenean eta presentzia zenbat eta sendoagoa izan pertsuasio egoera batean, audientziak mezua prozesatzeko motibazio handiagoa eta elaborazio probabilitate handiagoa izango du.

Ondokoak dira mezua prozesatzeko gaitasunean eragiten duten aldagaietako batzuk:

- a) Mezuaren errepikapena.
- b) Pertsuasio egoeran dauden distrakzio elementuak.
- c) Aurkezpen azkarrak.
- d) Denbora erabilgarria.
- e) Mezuaren konplexutasuna.
- f) Kokapenaren deserosotasuna.
- g) Gaiari buruz hartzailleak duen ezagutza.

Faktore horietatik guztietatik, mezuen errepikapenak eta gaiari buruzko aurretiko ezagutza handiak mezua prozesatzeko hartzaillearen gaitasuna handitzen du, eta, beraz, elaborazio probabilitatea areagotu egiten da. Alderantziz, gainontzeko aldagaien presentzia handiak, murriztu egiten dute hartzaillearen prozesatzeko gaitasuna, eta, ondorioz, baita elaborazio probabilitatea ere (Petty eta Wegener, 1998).

Elaborazio probabilitate altuko egoera denean. Pertsuasio komunikazio bat prozesatzeko motibazioa eta gaitasuna altua denean, elaborazio probabilitatea ere altua izango da. Horrela, mezuaren inguruko argudioekiko hausnartutako eta ebaluatutako prozesua gertatuko da. Kasu horretan, hartzailleak gaiari buruz dituen ezagutzak berreskuratuko ditu oroimenetik, mezuek duen informazioarekin erlazioan jarriko ditu, alderdi positibo eta negatiboak ebaluatuko ditu, eta, horrenbestez, gai, arazo edo objektuarekiko hartuko duen jarrera gauzatuko da (erdiko ibilbideko pertsuasioa). Petty eta Cacioppo-ren (1986a) ereduaren arabera, hartzailleak pertsuasio mezu baten aurrean bere “barne elkarrizketan” sortutako erantzun kognitiboek jarrera aldaketa aurreratu dute. Barne elkarrizketa horren ondorioz, mezuaren kontrakoa ez baina mezuaren aldeko jarrera hartzen bada, jarrera positiboak garatuko da; erantzun negatiboen kopurua positiboena baino handiagoa bada, jarrera negatiboak azalduko da.

Elaborazio probabilitate baxuko egoera denean. Hala ere, pertsonok ezin dugu beti jasotzen ditugun mezu guztiak kontzienteki prozesatu, horrek denbora eta esfortzua eskatzen baitu. Gure eguneroko bizitzan hainbat eta hainbat pertsuasio mezu jaso eta jasan behar izaten dugu. Batzuk, interesatzen zaizkigu, eta beste batzuk ez; batzuk, aintzat hartzen ditugu, eta beste batzuei, berriz, ez diegu kasurik egiten. Era berean, batzuetan mezu jakin bat ebaluatzeko behar besteko gaitasunik ez dugunez, egoera horietan, prozesatzeko motibazioa eta gaitasuna baxua denean, elaborazio probabilitatea ere baxua izango da, eta, horrela, prozesamendu periferikoko ebaluazioa jarriko genuke abian: hartzailleak ez dituzte mezuaren argumentuak ebaluatuko, zeharkako seinaleez baliatuko baita. Komunikazioa jasotzen duenak modu askotan alda dezake bere jarrera, mezu bati loturik agertzen diren seinale afektiboen eraginez, iturriaren erakargarritasunak eraginda edo sinesgarritasuna bezalako elementu periferikoetan oinarrituz.

Demagun pertsona adimentsu, gogoetatsu eta jantzia dela, hamahiru eta hamabost urteko bi seme-alaba dituen. Pertsona horrek nerabeen drogen kontsumoaren inguruko oso kontrako hitzaldia entzuten badu, bidezkoa izango da pentsatzea gai horren gainean asko pentsatuko duela (elaborazio probabilitatea); izan ere, oso motibatuta egongo da (bi seme-alaba baititu adin tarte horretakoak eta gaia garrantzia handikoa izango da beretzat). Gainera, gai askori buruz pentsatzen du (gogoetatsua) eta pentsatzeko nahikoa gaitasun edukiko du (pertsona jantzia denez, drogei buruzko informazioa izango du, eta adimentsua denez, entzundako informazioa aurretik berak duenarekin kontrastatuko du). Drogen kontsumoaren eragin negatiboez asko pentsatzeaz gain, jasotako mezuaren alde egotean eta berak aurrez duen ezagutza eta iritziekin harremanetan jarri ondoren, esan dezakegu hartzailea pertsuasioaren erdiko ibilbidea jarraitzen ari dela, drogen kontsumoaren kontrako zuen jarrera egonkorragoa eta sendoa bilakatuz.

Oro har, motibazioa eta gaitasuna dira pertsuasio komunikazioen aurrean emandako elaborazio maila edo intentsitatea baldintzatuko duten bi elementuak (pertsuasio mezuaren inguruan zenbat pentsatu eta hausnartzen den). Baina, jasotako mezuaren gainean motibazioa eta gaitasuna izateaz gain, elaborazioaren norabideari ere erreparatu behar zaio; nolakoa den pentsamendua, alegia (Petty, Cacioppo, Strathman, eta Priester, 1994). Horrela, bada, pertsuasio mezuaren inguruan egingo den elaborazio kognitibo mota, elaborazio probabilitate altuko egoeratan, bi eratakola izan daiteke: **objektiboa eta alboratua**.

- a) Eredu horri jarraiki, pertsona batek era objektiboan pentsatzeak esan nahi du ezer baino lehen bere helburua dela pertsuasio komunikazioen “egia” bilatzea, erabaki horrek zein ondorio izan dezakeen erreparatu gabe, hau da, datuak era kontsekuentean aztertuko ditu. Pertsona bat motibatua dagoenean edo pertsuasio mezua “objektiboki” prozesatzeko gaitasuna duenean, pertsona hori inpartziala izateko abildadea eta baldintzak dituela esan nahiko luke, edo analisi sakon eta kritikoa egiteko gai dela mezuaren azalpenean emandako argudioak aintzat harturik. Datuek gidatutako prozesamendu mota da, elaborazio nahiko inpartziala dela suposatzen delako. Prozesamendu objektiboa izan liteke, teorikoki behintzat, akusatu baten inozentzia edo erruduntasuna erabakitzeo epaimahaiak egindako deliberazioa.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- b) Informazioa elaboratzeko goiko moduarekin kontrastatuz, beste aldagai batzuek informazio prozesuaren *alboratu* sistematikoa sortzen dute. Adibidez, elaborazio kognitibo alboratuan, subjektuak pertsuasio komunikazioaren inguruan duen ezagutza, jarrera eta eskemak ia erabat gidaturik prozesatzen ditu, eta bere sinesmenen sistema kontsistentea nahiz bere hasierako jarrera defendatzen saiatzen da. Aldagai batek prozesamenduan era alboratuan eragiten duela esaten dugunean zera esan nahi da: egoerazko faktoreek zein pertsonalek eragiten dutela, elaborazioan mezuaren alderdi batzuk eta ez besteak kontuan hartuz. Aurreko adibidearekin jarraituz, epaimahaiko kide adimentsua (gaitasun handia) akusatuaren familiakoa bada (motibazio handia), epaiaren datu guztiak elaboratzeko probabilitate handia erakutsiko luke, baina, teorian, elaborazio hori sistematikoki alboratua izango litzateke, erabilitako argudioak akusatuaren eta ahaidearen absoluzioa lortzeko erabiliko litzuzke eta.

Pertsuasioaren bi ibilbideen nondik norakoak ikusi eta elaborazioaren eta jarrera aldaketarako zein ondorio sorrarazten dituzten azaldu ondoren, ELMren beste ekarpenetako bat azalduko dugu jarraian: **pertsuasio aldagaien rol anizkoitza**. Pertsuasioan eragin dezakeen edozein aldagaik, hainbat funtzio edo rol joka ditzake pertsuasio prozesuan (Petty eta Cacioppo, 1986).

- 1) Edozein aldagaik (iturria, mezua, hartzailea, testuingurua) balio dezake *argudio* bezala, hau da, komunikatzaileak defendatutako posizioaren merituek audientziari azaltzeko informazio gisa. Saltzaile erakargarri batek (iturria) esaten badio erosle bati (hartzailea) “krema hau ematen baduzu, ederrago ikusiko zaituzte”, erosleak egingo duen ebaluazioan, saltzailearen edertasunak argudio adierazgarriaren rola joka dezake, eta aurkeztutako krema eroatera bultzatu.
- 2) Zenbait egoeratan, edozein aldagaik jarrera aldaketengan eragin dezake *adierazle periferikoen* rola hartuz. Irudikatu dezagun publizitate iragarki batean gizon eta emakume erakargarriak zera esaten: “Lor ezazu autoa erosteko mailegua gure bankuan”. Mezuak ez digu ezer esaten bankuaren edo autoaren merituek edo onurez, baina, iragarkiak sor dezake mezuaren aldeko jarrera erakargarritasuna bankua eta autoarekin asoziatzen badugu (Staats eta Staats, 1957).

- 3) Edozein aldagaik inpaktu pertsuasiboa izan dezake hartzailleek mezuari eskaintzen dioten *pentsamendu kopuruaren* eraginez. Hau da, zenbait pertsonak mezuaren argudioen inguruan asko ala gutxi pentsatu dezakete komunikatzailearen erakargarritasuna kontuan izanda (DeBono eta Hartnish, 1988).
- 4) Pertsuasio aldagaiek *pentsamendua alboratu* dezakete. Horrela, hartzailleak fisikoki erakargarria den zenbait pertsonaren aurrean pentsamendua alboratu dezake argumentuen kontra eginez edo esandako guztia arbuiauz. Dena den, pertsona erakargarriak gogoko dituztenek, pertsuasio interbentzioetako alderdi positiboak jaso eta gordetzen ahaleginduko dira (Petty eta Cacioppo, 1990).

Labur esanda, ELM ereduak proposatzen duena da pertsuasio aldagaiek pertsuasio komunikazioetan hainbat rol har dezakeela, hau da, pertsuasio aldagaiek *ezaugarri kamaleoniko edo aldakorrak* dituztela (Petty, Cacioppo, Strathman eta Priester, 1994), egoera desberdinetan prozesu ezberdinak eragiteko gai izanik. Ikusi dugun bezala, iturriaren erakargarritasun faktoreak, beste edozein faktorek bezala, batzuetan argudio bezala funtzionatzen du, beste batzuetan adierazle periferiko soil gisa, zenbait egoeratan hartzaillearen pentsamendu kopurua zehazten du, eta, beste batzuetan, pentsamenduak alboratzen ditu.

2.2.7. Kognizio beharraren efektua pertsona arteko eraginarengan

Jarrera aldaketen ikerketek erabat ezarrita utzi dute entzuleria proposamen bat onartzeko konbentzitu daitekeela proposamen horren gainean asko edo gutxi pentsatu arren. Petty, Ostrom eta Brock-ek (1981) diotenez, hartzailleek jasotako pertsuasio mezu bati buruz asko pentsatzen duten hartzailleen kasuan, jarrera aldaketa gertatzeko faktorerik erabakigarriena da pertsuasio-mezuaren aldeko ahalik eta pentsamendu gehien eta igorritako proposamenaren kontrako pentsamendu ahalik eta gutxien sortzea; pertsuasioaren erdiko ibilbidea deritzon prozesua jarraitzea, hain zuzen ere. Hartzailleek jasotako mezuaren inguruan gutxi pentsatzen dutenean —gaitasun ezagatik edo nahikoa motibaziorik ez dutelako—, prozesu sinple eta automatikoez ere

alda daitezke euren jarrerak, esate baterako, heuristikoen bitartez, ibilbide periferikoa deritzon prozesua jarraituz (Petty eta Cacioppo, 1986).

Pertsuasio-mezuak jasotzeko bi era edo prozesu horiek bereiztea garrantzikoa da prozesu horien efikazia eta ondorio errealak ulertzeko. Pertsonak asko nahiz gutxi pentsatuta ere sinestarazi baditzakegu emandako mezuari buruz, zenbat eta gehiago pentsatu igorritako mezuaren gainean, jarrera indartsuak sortzeko probabilitatea handiagoa izango da, hots, jarrera egonkor, iraunkor eta aldatzeko erresistentzia handiagoa azalduko dutenak eta portaera aurreikusteko gaitasun handiagoa dutenak.

Esan dugunez, pertsuasioaren efikazia, batez ere, entzuleriak egindako prozesaketa kopuruaren baitan dago. Azken bi hamarkadotan jarrera aldaketaren gainean egindako hainbat ikerketatan, pertsonak jasotzen dituzten pertsuasio-mezuak, pentsatzeko gaitasunak eta motibazioa bezalako aldagaiak aztertu izan dira. Hainbat dira faktoreak —pertsonalak zein egoerazkoak— pertsuasio-intentzia duten informazioaren elaborazio probabilitatean eragin dezaketenak (Briñol, De la Corte, eta Becerra, 2001; Petty eta Briñol, 2002; Petty eta Wegener, 1998). Arreta handia jaso izan duen aldagaietako bat Kognizio Beharra (KB) deritzana da, hau da, pertsonok pentsatzeko ekintzarekiko dugun motibazioa eta lehentasunari egiten dio erreferentzia (Cacioppo eta Petty, 1982). Kognizio behar handia duten pertsonak eragiketa mentalak egiteko motibazio intrintseko handia dute, informazio gehiago aurkitzeaz arduratzen dira eta pentsatzeko eta hausnartzeko tartea hartzen dute (Cacioppo, Petty eta Kao, 1984). Beraz, kognizio behar handia duten pertsonak informazioa zehatz landuz eratu eta aldatzen dituzte euren jarrerak, aldaketak elaborazio kognitibo baxuko prozesuak erabiltzen dituzten pertsonak baino jarrera indartsuagoak sortuz (Cacioppo, Petty, Kao, eta Rodríguez, 1986).

2.2.8. Finkapena, konfiantza eta pertsuasioa

Arrazoi anitz dago pertsuasioan ez erortzeko edo pertsuasio kutsuko mezuei aurre egiteko. Esate baterako, pertsonok gure jarrerak manten ditzakegu tinkotasuna azaltzeko (Festinger, 1957), libre sentitzeko (Brehm, 1966) edo munduaren aurrean

irudi zehatza mantentzeko (Petty eta Cacioppo, 1986). Hala ere, pertsonok motibazio ezberdinak ditugu pertsuasioan ez erotzeko edo pertsuasioari aurre egiteko. Neurri handi batean, guztiok ahalegintzen gara gure jarrerak defendatzen, zenbait bizi-funtzio betetzen laguntzen digute eta. Esate baterako, jarrerak gure arreta era selektiboan bideratzeko balio dute, informazioaren prozesaketa gidatzeko, portaera zuzentzeko eta, azken batean, gure balioak adierazteko (Maio eta Olson, 2000).

Pertsonon jarrerak identitate-iturri garrantzitsua izan litezkeenez, nekez aldatzen ditugu gure sinismen eta jarrerak, nahiz eta jasotako informazioa gure usteen kontrakoa izan. Identitatearen defentsan, gure jarreraren kontra egitea, gure auto-estimua eta auto-kontzeptuarekiko mehatxu izan daiteke (Sherman, Nelson eta Steele, 2000). Mehatxu horri aurre egiteko, pertsonok hainbat estrategia kognitibo jartzen ditugu abian, hala nola jarreraren aldeko informazio selektiboa aurkituz eta onartuz, eta, aldi berean, jarreraren kontrako informazioa sistematikoki alboratuz edo itzalduz (Lord, Ross eta Lepper, 1979).

Pertsonok gure identitatea babesteko erabil dezakegun estrategietako bat da gure auto-kontzeptuaren alderdi garrantzitsuak finkatzea (Steele, 1999). Ikuspegi horri jarraiki, pertsona batek bere identitatea finkatzen badu —esate baterako, bere iritziak adieraziz—, pertsuasio-informazioa dagoeneko ez da mehatxu bat izango. Hainbat ikerketak erakutsi du pertsona bati bere balioak adierazteko aukera emanez gero, pertsuasioaren eragina nabarmen gutxitzen dela.

2.2.9. Pentsamenduaren balidazioa eta pertsuasioa

Denbora luzean pentsatu izan da pertsona konbentzitu litekeela pertsuasio-mezuen informazioa ikasi eta gogoratzeko gai izanez gero (Hovland, Janis eta Keley, 1953). Hala ere, hainbat ikerketa egin ostean demostratu zen mezu bat ikasteak ez dakarrela derrigorrez pertsuasioa; eta, beste alde batetik, pertsona bat konbentzitu daitekeela mezu bat ikasi gabe, barneratu gabe ere (Petty, Ostrom eta Brock, 1981). Ondorioz, ikasketan oinarritutako ereduak gaituz, erantzun kognitiboan oinarritutako ereduak gaituz, non garrantzitsuena ez den pertsonen hautematen duten pertsuasio-informazioa, baizik eta informazio hori nola interpretatzen den eta nola erantzuten

zaion, hau da, pertsuasioa pertsonok mezuak jasotzen ditugunean sortzen ditugun pentsamenduen (erantzun kognitiboak) menpe dago (Petty eta lag., 1981). Azken bi hamarkadatan, pentsamenduen bi alderdi aztertu izan dira: pentsamenduen *noranzkoa eta kopurua*.

Pentsamenduen *noranzkoa* diogunean, pertsuasio-mezuekiko aldeko ala kontrako gauden esan nahi du; sortutako pentsamenduen inguruan zenbat eta aldekoagoak izan, pertsuasio-efektu handiagoa gertatuko dela, alegia (Petty eta lag., 1981). Pentsamenduaren noranzkoari eragiten dioten egoerazko zein nortasunezko aldagai asko daude. Esate baterako, pertsuasio-mezu bateko argudioak zenbat eta sendoagoak edo konbentzitzeko modukoak direnean edo pertsonaren animoa hainbat eta positiboagoa denean, egiten zaion proposamenaren gainean pentsamendu positiboak sortzeko probabilitatea areagotu egingo da (Briñol, Dela Corte, Becerra, 2001).

Pentsamenduaren *kopurua* diogunean, pertsonok jasotzen ditugun pertsuasio-mezuen gainean sortzen ditugun pentsamendu kopuruaz ari gara. Informazioa prozesatzen dugunean pentsamendu asko ala gutxi sortu dezakegu, hau da, alderaketa klasikoari jarraiki, erdiko ibilbidea eta periferikoa edo prozesaketa sistematikoa eta prozesaketa heuristikoa bereizten ditugu (Chaiken eta Troppe, 1999). Pertsona batek asko nahiz gutxi pentsatzen badu ere, konbentzitu daiteke. Dena den, alderdi hori oso garrantzitsua da eraginaren efikazia ulertzeko. Zenbat eta gehiago prozesatu pertsuasio-informazioa, are eta jarrera indartsuagoak sortzeko probabilitatea izango dugu, hau da, aldaketarekiko jarrera irisgarriak, iraunkorrak eta erresistenteez gain, portaerak fidagarritasunez aurreikusteko gaitasuna izango dugu (Petty eta Krosnick, 1995).

Hainbat ikerketatan demostratu da elaborazio probabilitatea (edo pentsamendu kopurua) mezua prozesatu edo elaboratzeko pertsonon egoera, gaitasuna eta motibazioaren baitan dagoela (Petty eta Briñol, 2002; Petty eta Wegener, 1998). Konparazio baterako, mezua adierazgarria zaigunean edota elementu distraktorerik ez dagoenean, pertsonok pertsuasio-mezuak patxadaz elaboratu edo lantzen ditugu (Briñol, Dela Corte, Becerra, 2001).

Hala eta guztiz ere, azken ikerketetan ikusi ahal izan da pertsuasio-mezuen inguruan sortutako pentsamenduaren noranzkoa eta kopurua ez direla pertsuasioa eragiten duten aldagai bakarrak. Beste dimentsio batek pertsonok gure pentsamenduei ematen diegun baliagarritasunarekin du zerikusia. Dimentsio honek berebiziko garrantzia du jarrera aldaketa ulertzeko; izan ere, pertsonak bere pentsamenduengan duen *konfiantzak* jarreraren indar handiagoa ala txikiagoa izatea eragingo baitu (Petty eta Krosnick, 1995).

Orain arte igorlea, mezua, hartzailea edo pertsuasio testuinguruak, jarrerengan eraginez, pertsonok ditugun pentsamenduen norabidea aldatuz, prozesaketa kopuruan eraginez edo gako heuristiko baten moduan jardun zezaketen. Azken aldiaren egindako autobalidazio lanetan, pertsuasioan aldagai askok eragin dezakeela demostratu da (Briñol eta Petty, 2004). Iturriaren sinesgarritasunak (Briñol, Petty eta Tormala, 2004), mezua konplexutasunak (Petty eta Briñol, 2002), hartzaileen egoera animikoak (Petty eta Briñol, 2002), pertenezia-taldearen iritziak (Petty eta lag., 2002), portaera motoreak berak (Briñol eta Petty, 2003a) eta pentsamenduak burura etortzen diren erraztasun edo azkartasunak (Tormala, Petty eta Briñol, 2002), jarrera aldaketan eragin dezakete, pentsamenduen konfiantzan bertan aldaketa eraginez.

2.2.10. Labur-labur

Jarrerak aldatzeko modu garrantzitsu eta zabalduenetako bat da komunikazioaren bidez gertatzen dena. Literatura zientifikoan jarrera aldaketa pertsuasioaren sinonimo gisa azaltzen da. Norbaitek etekina ateratzen badio pertsuasio mezuei, hori publizitatearen mundua da, baina, gure eguneroko bizimoduan ere ingurutik etengabe jasotzen ditugu mezuak, eta guk geuk ere sarri asko erabiltzen ditugu horrelako komunikazioak. Aholkuak, eskaerak, aginduak eta abar jasotzen ditugu gure lagun, familiako, lankide, komunikabide, politiko, mandatari eta beste zenbait instituziotatik, era bateko jarrera eta portaerak izan eta beste batzuek baztertzeko.

Beraz, besteen jarrerak aldatu nahi izaten ditugu sarri askotan. Hala ere, pertsuasioaren prozesua oso konplexua da, eta ezinbestekoa da prozesu horretan

eragiten duten faktoreak aztertzea, hau da, iturria edo igorlea, mezuaren edukia, hartzailea edo audientzia eta mezua gertatzen den testuingurua.

Petty eta Cacioppo-k (1981, 1986a, 1986b), pertsuasioaren aurretiko zenbait eredu edo ikuspegi integratuta Elaborazio-probabilitatearen ereduak formulatu zuten. Eredu horren 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. Lehen estrategia, *erdiko ibilbidea* deitua, hartzailea mezuaren ebaluazio kritikoa egiten saiatzen denean gertatzen da. Horretarako, aurkeztutako argudioak patxadaz 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 hori. 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, jarrerek mezuaz kanpoko elementuen eragin handiagoa azaltzen dute, esate baterako, iturriaren erakargarritasuna edo jarrera-posizio jakin bat edukitzeak sarituak izatea eragiten duena.

Pertsuasio-mezuak jasotzeko bi era edo prozesu horiek bereiztea, ordea, garrantzizkoa da prozesu horien efikazia eta ondorio errealak ulertzeko. Pertsonak asko nahiz gutxi pentsatuta ere sinestarazi baditzaiegu emandako mezuari buruz, zenbat eta gehiago pentsatu igorritako mezuaren gainean, jarrera indartsuak sortzeko probabilitatea handiagoa izango da, hots, jarrera egonkor, iraunkor eta aldatzeko erresistentzia handiagoa azalduko dutenak eta portaera aurreikusteko gaitasun handiagoa dutenak.

ELM ereduaren arabera, pertsona batek jasotako argudioen edo komunikazioaren gainean elaboratu edo pentsatzea, batez ere, bi aldagaien mende dago: mezua prozesatzeko *motibazioa* edo mezuaren eduki guztia zehaztasunez aztertzeko esfortzu mentala egiteko desio handia izatea, eta *gaitasuna* edo mezuaren edukiari buruz pentsatzeko behar besteko trebetasuna eta aukerak izatea. Oro har, motibazioa eta gaitasuna dira pertsuasio komunikazioen aurrean emandako elaborazio maila edo intentsitatea baldintzatuko duten bi elementuak (pertsuasio mezuaren inguruan

zenbat pentsatu eta hausnartzen den). Baina, jasotako mezuaren gainean motibazioa eta gaitasuna izateaz gain, elaborazioaren norabideari ere erreparatu behar zaio, nolakoa den pentsamendua, alegia (Petty, Cacioppo, Strathman, eta Priester, 1994). Horrela, bada, pertsuasio mezuaren inguruan egingo den elaborazio kognitibo mota, elaborazio probabilitate altuko egoeratan, bi eratakoa izan daiteke: 1) *objektiboa*, hau da, pertsuasio komunikazioaren helburua zuzen jokatzea da, egia bilatzea, hartzen den erabaki horren ondorioei erreparatu gabe, datuak era kontsekuentean aztertzen dira; eta 2) *alboratua*, hau da, igorleak egoerazko faktoreak zein pertsonalak gidaturik, elaborazio mezuaren alderdi batzuk eta ez beste batzuk hartzen ditu kontuan, datuen objektibotasuna hautsiz.

Orain arte igorlea, mezua, hartzailea edo pertsuasio testuinguruak, jarrerengan eraginez, pertsonok ditugun pentsamenduen norabidea aldatuz, prozesaketa kopuruan eraginez edo gako heuristiko baten moduan jardun zezaketen. Azken aldian egindako autobalidazio lanetan pertsuasioan aldagai askok eragin dezakeela demostratu da (Briñol eta Petty, 2004). Iturriaren sinesgarritasunak (Briñol, Petty eta Tormala, 2004), mezuaren konplexutasunak (Petty eta Briñol, 2002), hartzaileen egoera animikoak (Petty eta Briñol, 2002), pertenezia-taldearen iritziak (Petty eta lag., 2002), portaera motoreak berak (Briñol eta Petty, 2003a) eta pentsamenduak burura etortzen diren erraztasun edo azkartasunak (Tormala, Petty eta Briñol, 2002), jarrera aldaketan eragin dezakete, pentsamenduen konfiantzan bertan aldaketa eraginez.

2.3. JARRERA ETA PORTAERAREN ARTEKO HARREMANA

Jarrerak, lur-eremu osoa irudikatzeko mapekin parekatu ditugu kapitulu honetako hasierako lerroetan. Mapa berberari, ordea, bi esploratzailek erabilera ezberdina eman diezaioke, eta bide berean gurutzatzen diren bi esploratzailek mapa desberdinak erabil ditzakete. Hau da, jarrerak ez dira portaerak. Horregatik, askotan portaera bat jarrera oso desberdinek eragina izan litekeen bezala, jarrera beretik abiatuta portaera ezberdinak sor daitezke.

Gela batean bi ikasle izugarrizko ahaleaginean dabiltzala suma dezakegu, baina, batak esfortzu handia egin dezake gaia asko gustatzen zaiolako, eta, besteak, bere gurasoak beragatik harro egotea nahi duelako. Edo bestela, gaia asko gustatzen zaien bi ikaslek esfortzu maila desberdina azal dezakete.

Jarrerak portaerak ez direla esateak esan nahi du jarrerak ez direla ikus daitezkeen zerbait, jarrerak deduzitu egin behar ditugu. Zenbait ikasle egunero gelara liburu, koaderno eta bolalumarik gabe etortzen badira, seguru esan dezakedan gauza bakarra da gelara liburu, koaderno eta bolalumarik gabe etorri direla. Zergatia aurkitu egin beharko dut, eurei galdetuz edo informazioa beste era batean aurkituta. Litekeena da ikasle bat libururik gabe etortzea gelara konbentzituta dagoelako egiten duena egiten duela ez duela ikasgaia gaituztuko, eta, hala, ahaleginik ez egitea erabaki dezake; edo ikasgaia gaituzteko gai dela jakin arren, ikasteko gogorik ez duelako ikastea ez zaiola interesatzen erabaki dezake.

Jarrerak eta portaerak ez dira gauza bera, baina, jarrerak portaeretan eragiten dute. Jarrerak gure hautematea iragazteaz gain, portaerarako ildoak ematen dizkigute. Norbaitek pentsatzen badu belarri txarra duela musikarako, nekez ahaleginduko da musika-instrumenturen bat ikasten. Aldiz, pertsona horrek berak pentsatzen badu kiroltarako baduela taxurik, denbora hartu eta esfortzua egingo du kirolen bat praktikatzeko.

Hona arte, jarrera eta portaera gauza bera ez direla garbi geratu da, baina, bien arteko nolabaiteko harremana badagoela bistakoa da. Ondorengo lerrootan, hain zuzen ere, harreman hori zertan den azalduko dugu.

2.3.1. Bateragarritasun printzipioa

Esan al dezakegu pertsona bat ez dela barazki-jalea egun batean barazkiak jaten ez dituelako? Edo, norbait saltoki batean zerbait xixkatzen ikusi dugulako, etikarik ez duela esan al dezakegu? Denok dakigu pertsona batek aldian behin barazkiak ez diren jakiak janagatik, barazki-jalea izan litekeela, eta, zenbaitetan, goseak bultzatuta-edo, nondik edo handik lortu behar izaten dela gosea arintzeko zerbait. Bi adibideok agerian

uzten dute portaera konkretu bat ez dela nahikoa jarrera orokorra hankaz gora jartzeko. Barazkiak jateko aldeko jarrera ez da zapuztuta geratzen behin edo behin barazkirik ez jateagatik, ez eta noiz edo noiz zerbait xixkatzeagatik gure jarrera etikoa lausotzen.

Bi portaera horiek oso espezifikoak dira ekintzari dagokionean, ekintza hori zuzenduta dagoen objektuari dagokionean, ekintza hori gertatzen den testuinguruari dagokionean eta ekintza gertatzen den momentuari dagokionean. Jarreraren izaera orokorra dela eta, ordea, ez dute kontuan izaten lau elementu horietatik bakar bat ere.

Bateragarritasun printzipioak baieztatzen duena zera da: jarreraren eta portaeren artean nolabaiteko harremana egotekotan ere, orokortasun maila berean daudenean gertatuko dela. Hau da, ez da bidezkoa barazki-jaletasunari buruzko jarrera orokorretik abiatuta, diziplina horrekiko hartzen den portaera konkretu bat aurreikustea. Ajzen-ek (1989) proposatutako adibideak agerian uzten du ikuspegi hori. Pertsona batek medikuntzari buruzko duen jarrera zein den jakiteak nekez balioko digu pertsona horrek lantegian egingo den odol-emate kanpainan odola emango duen edo ez aurreikusteko. Pertsona horrek odol-emateri buruz duen jarrera jakitea, ordea, baliagarriago izango zaigu, eta are baliagarriagoa bere enpresan odola ematearen gainean duen jarrera. Aurreikusi nahi den portaera oso espezifikoa denez, aurreikuspenaren fidagarritasuna areagotuz joango da jarreraren izaera geroz espezifikoak ezagutzen goazen neurrian.

Bestalde, Weigel eta Newman-en (1976, in Petty eta Cacioppo, 1981) lan batek agerian uzten du jarrera orokorra denean eta portaera maila berekoa denean —orokorra, alegia—, bien arteko korrelazioa handia izango dela. Ondorioz, esan dezakegu, jarrera eta portaera bateragarriak izango badira, maila berekoak izatea ezinbesteko baldintza dela, izan espezifiko edo izan orokor. Euskararekiko jarrera ona aitortzen duen pertsona batek euskararen gaineko ekintza konkretu bat egingo duen aurreikustea zail izango zaigu, baina, bestalde, euskararen kontra ez duela egingo aurreikustea errazagoa gertatuko zaigu.

2.3.2. Jarreraren eskuragarritasuna eta portaera

Jarrera-objektuarekin zuzeneko esperientzia izateak lehen eskuko informazioa izatea dakar, baldintzarik gabeko informazioa, prozesaketa errazagoa eta azkarragoa izanik horrek guztiak jarrera-eskuragarritasun handiagoa ahalbidetuko du, hau da, objektua eta ebaluazioaren arteko asoziazioa indartsuagoa izango da.

Jarrera-objektuarekin izandako zuzeneko esperientziatik sortutako jarrerak, oro har, egonkorragoak dira, erasoei eta kritikei hobeto eusten zaie eta konfiantza handiagoa ematen dute. Eskuragarritasuna handia denean, pertsona deliberazio handitan murgildu gabe ere, jarrera-objektuaren presentzia hutsak portaerarengan eragin handiagoa izango du. Prozesuak hiru fase ditu (Fazio eta Williams, 1986): lehenengo fasean, jarrera aktibatzen da, objektuaren presentzia hutsagatik; bigarrenean, aktibatutako jarrerak, berehalako egoeran, objektuaren pertzepzioaren iragazki gisa jokatzen du; hirugarrenean, pertzepzioak erabakitzen du portaeraren norabidea eta izaera. Dena den, eskuragarritasunaren gakoa lehenengo fasean dago.

Prozesu horrek Fishbein eta Ajzen-en (1975) teoria eta euren *ekintza arrazoitua* eta *ekintza planifikatua* teoriekin kontrastatzen dute. Faziok eta bere laguntzaileek, jarrera bat aktibatzen denetik portaera gertatzen den arteko prozesua automatikoa dela diote, hautapen-prozesua espontaneo izanik. Fishbein eta Ajzen-ek, ordea, portaera gertatzeko ondorioen probabilitatearen deliberazio eta kalkuluan oinarritutako eredia proposatzen dute. Beraz, bi autoreon ustez, prozesu horretan pertsonari kontzentrazioa eta esfortzua eskatzen zaizkio.

Bi prozesuak ezberdinak izanagatik, ez dira bateraezinak, bateragarriak baizik (Fazio eta Williams, 1986). Esate baterako, hauteskunde bateko boto-portaera, deliberazio-prozesu baten emaitza baldin bada ere, jarrera-eskuragarritasunak ere eragiten du; hauteskunde-kanpainan dauden hautagaiei buruz dugun informazioaren prozesaketa selektiboari esker lortzen dugu eskuragarritasun hori. Horrela, jarrera-eskuragarritasun handia duten pertsonak, euren jarrerak denbora luzeagoan irautea eta egonkorragoak izatea lortzen dute.

2.3.3. Ekintza arrazoituaren teoria eta teoria horren garapena

Fishbein eta Ajzen-en (1975) ereduaren aurrekariak erabaki-hartze fokapenean formulaturiko eredu matematikoetan oinarritzen dira. Ikerketa metodologiari dagokionez, gizabanakoak eragiketa batzuk egin behar ditu, non erabakiak hartu behar dituen hasierako arrisku eta arrakasta-probabilitate jakin batez.

Portaera batean, jarreraz kanpoko faktore ezberdinek eragin dezakete. Adibidez, euskara erabiltzearen oso kontrakoa den egoera sozial batean, jarrera oso aldekoa duen pertsona batek ere zalantzak izango lituzke euskara erabili ala ez. Pertsona horrek nozitzen duen presio soziala, eta gehienetan gertuenekoengandik datorrena, *arau sozial subjektibo* izenez ezagutzen da. Hori sinesmen normatiboen funtzio bat dela kontsideratzen da, eta horren arabera, euren iritzia oso kontutan hartzen dugun pertsonentzako gure portaera onargarri edo ez onargarri gertatzeko probabilitatea aztertzen dugu.

Sinesmen normatibo bakoitza iritzi hori bete edo jarraitzeko motibazioagatik biderkatzen da. Arau sozial subjektiboa produktu guzti horiek batzearen ondorio 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 auresale hobeia izango dela. Aldi berean, pertsonen intentziotik sortzen den portaera, eta bere iritzia nahiz bere gertuko ingurune soziala kontutan hartzen dituen, portaera arrazoitua da.

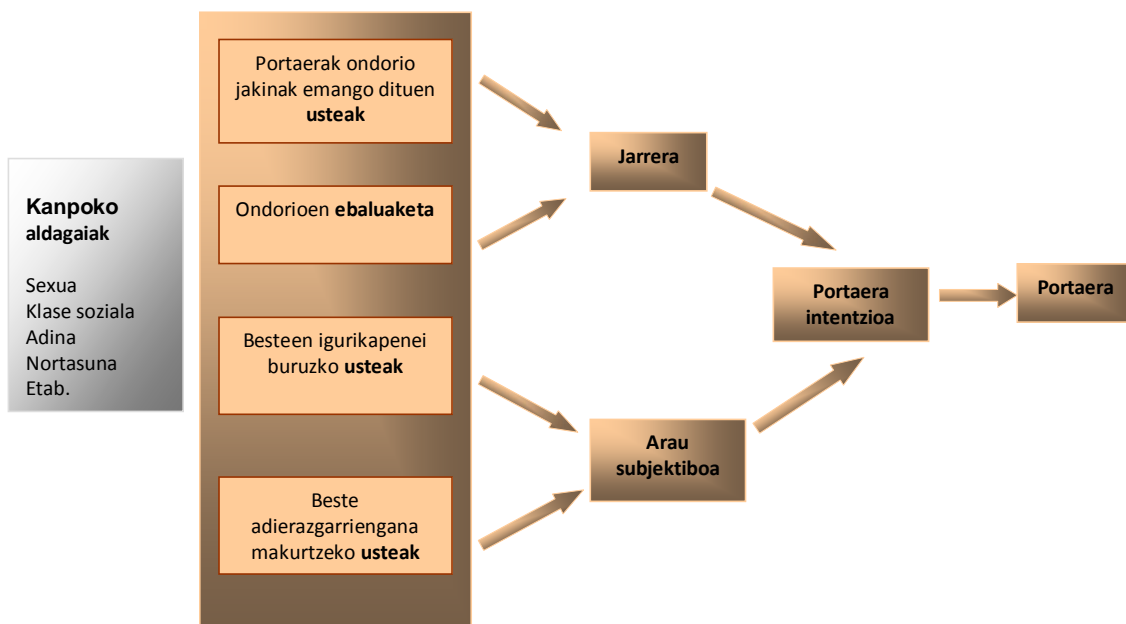
Jarrera, jokabide jakin bat burutzeko ondorioei buruzko (portaerazko) uste ebaluatiboen gehikuntza ponderatu gisa definitzen da. Era berean, edozein uste ebaluatibok bere barnean ondoko bi elementuak hartzen ditu: *igurikapena* —nire portaeraren burutzapenak ondorio jakin hori emango duen igurikapena— eta *balioa* —ondorio hori zein mailatan den ona-txarra—. Intentzioa eta portaera elementuak ere biderkatu eta konbinaturik daude. Beraz, Igurikapena X Balioa teoriaren aplikazioaren aurrean aurkitzen gara.

Era berean, arauzko elementuek ere beren baitan hartzen dute *igurikapena* —beste adierazgarriek zein neurritan onetsiko nauten portaera burutzen badut— eta *balioa*,

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

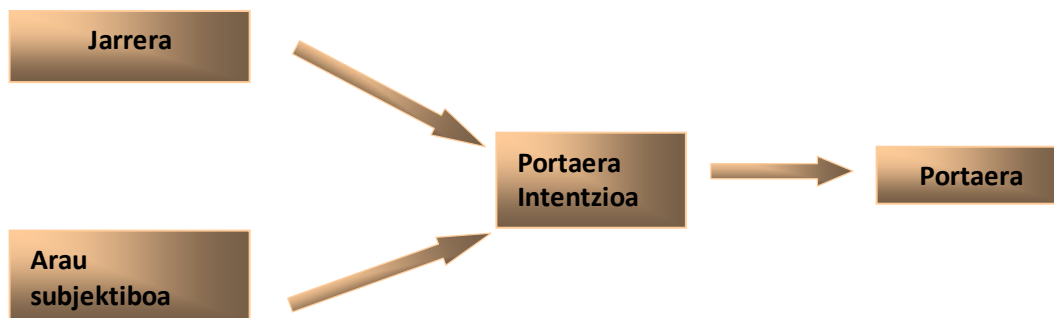
edo besteen iritzia burutzeko motibazioa –beste adierazgarrien onspena zein neurritan ebaluatzen dudan–.

Beraz, azken eredu, grafikoki, ondokoa litzateke:



14. irudia: Fishbein eta Ajzen-en Ekintza Arrazoituaren Teoria

Fishbein eta Ajzen saiatzen dira, beren eredu, subjektuaren portaera aurreratu eta definitzen. Portaeratik hurbilen dagoen aldagaia subjektuak portaera horrekiko adierazten duen *intentzioa* da. Beraz, autore horientzat, egin behar dena da portaeraren intentzioa aurreikusi. Portaera-intentzioa bi aldagaiez mugaturik agertzen da: 1) Jarrera, eta 2) Arau subjektiboa.



15. irudia: Portaera intentzioak, portaera aurrean

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

Baina, jar dezagun adibide bat. Demagun gure enpresako gune jakin batean langile batek euskara erabiltzeak ondorio negatiborik behintzat ez duela izango pentsatzen duela, eta ondorioak ongi ebaluatu ostean, jarrera positiboa duela esandako jarrera objektuarekiko. Demagun, halaber, ingurukoengandik jasotzen duen presio soziala bere jarreraren norabidekoa edo aldekoa dela. Beraz, eta autore horien aburuz, langile horrek izango duen portaera intentzioa aurrean ahal izango genuke. Hau da, azaltzen duen jarrera, izango duen portaeraren parekoa izango da, euskara erabiltzeko ez du inongo beldurrik izango, ez du trabarik aurkituko eta, ondorioz, euskara neurri handi batean erabili egingo du inongo eragozpenik gabe.

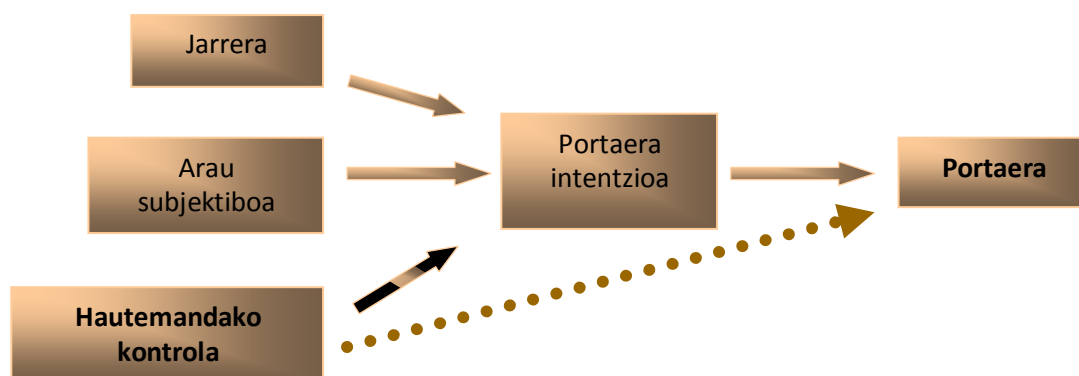
Ekintza Arrazoiuaren teoria, ordea, azken urte hauetan beste ekarpen inportante batzuez aberastu da: **Ekintza Planifikatuaren teoria eta Inplementazio edo praktikan jartzeko intentzioari dagozkienak.**

Portaera pertsonaren kontrolpean dagoenean, Akzio Arrazoiuaren Ereduak ez du arazorik sortzen. Baina, portaera askok ihes egiten diote, partzialki bada ere, kontrol horri, eta pertsonak kontziente dira horretaz. Pisua galtzea, erretzeari uztea edo ikasgai zail batean bikain ateratzea edo norberaren euskara hobetzea, hauteskundeetan alderdi jakin bati botoa ematea baino kontrolagaitzagoak dira. Mota

horretako portaerak aurrera eramateko, pertsonak hautemandako kontrolak ere eragiten du intentzioan. Hau da, euskara maila hobetzeko aldeko jarrera posiblea alde batera utzita, hori lortzeko subjektuak bere inguruan duen presio indartsua ere alde batera utzita, bere intentzioan hori lortzeko posibilitate subjektiboak ere pisu nabarmena izango du.

Aurreko puntuko adibideari jarraiki, eta Ekintza Arrazoituaren teoriari egindako errebisioaren haritik, zenbait portaera ezin izaten dugu kontrolatu, eta, noski, aipatu dugun langilea gai izango al da edo gai al da euskararekiko duen intentzio hori kontrolatzeko? Hau da, portaera hori burutzeko kanpoko erraztasunik ba al du? Erabiltzeko trebetasunik, motibaziorik... ba al du? Portaera intentzioan ez ezik, portaera errealean ere izango al du langile horrek kontrol ahalmen hori? Lehenago esan dugu jarrera objektu batzuk kontrolagarriagoak direla, beste batzuk aldiz kontrolagaitzagoak. Galdetegi batean euskararen aldeko jarrera azaltzea ez da batere kontrolagaitza; ez da hain kontrolagarria, ordea, enpresako euskara planetan gertatzen den bezala, zenbait pertsonaren hizkuntz erabilera ohiturak aldatzea, kontrolagarri izateko baldintzarik egokienak emanda ere.

Horrela, Ekintza Arrazoituaren lehen ereduari beste aldagai bat erantsi izan zaio, eta, hala, Ekintza Planifikatuaren teoria gauzatu da. Aldagai horrek, *hautemandako kontrolak*, aurreko biek in batera intentzioan eragina izateaz gain, portaerari ere zuzenean eragingo dio. Beraz, grafikoki honela azalduko litzateke:



16. irudia: Ekintza Planifikatuaren teoria

Hautemandako kontrolaren eragina, ondoko bi elementuotan banatzen da:

- a) kanpoko faktorea, zeina portaeraren burutzapeneko kanpoko erraztasun, aukera eta abarri dagokion, eta
- b) barneko faktorea, zeina portaeraren burutzapeneko trebetasunari, motibazioari, desirari eta abarri dagokion.

Beraz, Hautemandako Kontrol sentimenduaren kontzeptua, subjektua portaera bat burutzeko saiakeran zailtasun eta oztopoen hautemateei dagokie.

Hasierako formulazioan, aldagai horrek zuzen-zuzenean zuen eragina portaera-intentzioan; ez, ordea, portaera errealean. Bigarren formulazioan, portaera errealean ere eragin zuzen-zuzena izan dezakeela onartzen da. Eragin hau gertatuko da:

- a) hautemandako kontrola erreala denean,
- b) subjektuak portaera hori behar duenean, nahiz eta bere kontrolpean ez egon.

Azken finean, Ekintza Arrazoituaren Eredua, Ekintza Planifikatuaren Eredu orokorragoaren zati bat litzateke, portaeraren burutzea subjektuaren gogoaren kontrolpean dagoen egoerari datxekiola.

Gollwitzer-ek (1993) beste ekarpen bat egin zion jarrera eta portaeraren arteko harremanari: **implementazio intentzioa edo abian jartzea**. Autore horrek bi faktore bereiztu zituen. Alde batetik, portaera helburu baten intentzioa, borondatezko egoera bat izanik —Fishbein eta Ajzen-ek (1975) zioten bezala—, eta bestetik, implementazio intentzioa. Uste horren arabera gakoa da egin nahi den ekintza noiz eta non hasiko den martxan jartzen.

Autore horri jarraiki Orbell, Hodgins eta Sheeran-ek (1997) zioten Ekintza Planifikatuaren teoriari gehituz gero intentzioaren implementazio edo martxan jartzea, aurreikuspen gaitasuna areagotu egingo dela. Hori guztia gertatuko da burutu nahi den ekintza puntuala eta konkretua izan beharrean (“lan-bilera bat euskaraz izan dadin eskatzea”, esate baterako), “egunero idazten diren mezuak euskaraz idaztea” bezalako ekintzak aurrera eramanean behar direnean. Jarraipena behar duten ekintza horiek behin eta berriro intentzio hutsean geratzen direnean, autore horiek intentzio horiek

kronikoak direla diote. Gure adibidearen haritik, mezuak behin eta berriro euskaraz idatziko dituela esan eta oraindik hasi ez den pertsona litzateke, hau da, ezinezkoa izango da egin nahi den ekintza intentzio kroniko baten bidez bideratzea, ez bada implementazio intentziorik bideratzen.

2.3.4. Jarrerak, ohiturak eta portaerak

Aurre honetan, jarreraren eta portaeraren artean dauden harremanen gaineko zenbait ikusmoldeetatik abiatuta, portaera auresateko, jarreraz gain hainbat aldagaien eragina nabarmendu dugu. Bateragarritasunaren printzipioari jarraiki, jarrera eta portaeren artean nolabaiteko harremana egotekotan ere, orokortasun maila berean daudenean gertatuko dela uste da. Fazio eta laguntzaileek diote jarrera bat aktibatzen denetik portaera gertatzen den arteko prozesua automatikoa dela. Fishbein eta Ajzen-ek, berriz, proposatzen duten ereduaren arabera, jarreratik portaerarako jauzia kontzentrazioa eta esfortzua eskatzen duen prozesua dela diote. Hala, deliberazioan eta ondorio probableen kalkuluan oinarritua, ekintza arrazoituaren eremuan arau subjektiboaren aldagaia kontuan hartzen da, eta ekintza planifikatuaren eremuan hautemandako kontrola aldagaia da. Bada, Ronis, Yates eta Kirscht-ek (1989) *ohitura* portaera auresateko kontuan hartu beharreko beste aldagai bat dela diote. Iragarri nahi dugun zenbait portaera era errepikakorrean agertzen zaizkigu, esate baterako, erretzeari uztea, pisua galtzea edo ariketa fisikoa egitearekin gertatzen den bezala, euskarari dagokionenean ere, euskara egun batez erabiltzea inportantea izanagatik, interesatzen zaiguna da euskara erabiltzen jarraitzea, ohitura bilakatzea. Hala ere, portaera hauetan guztietan beharrezkoa da bereiztea *hasiera* eta *iraunkortasuna*.

Portaeraren hasiera jarreraren menpe dago, eta portaeraren iraunkortasuna ohituraren menpe. Ohitura, ekintza bat askotan egiteagatik automatiko bihurtzen denean bilakatzen da. Ohitura eratzeko prozesuak hiru fase ditu Anderson-en (1982, in Ronis eta lag., 1989) esanetan. Hasierako fase edo deklaratioan, pertsonak bere ekintzak bideratzeko gertakari multzo baten oinarritutako informazioa erabiltzen du. Horiek, ordea, bakarrik, ez dira gai ekintza gidatzeko eta pertsona *prozedura interpretatiboez* baliatzea behartzen dute. Hurrengo fasean, ohitura eratzearen fasean,

aurretiko informazioak atzean uzten du fase deklaratihoa eta prozedurazkoa bilakatzen da *ezagutzaren metaketaren* prozesuari esker. Fase horretan prozedura interpretatihoa ez dira beharrezkoak. Azken fasean, prozedurazko edo hobekuntzako deritzanean, ohitura dagoeneko osatuta baldin badago ere, egoera desberdinetara egokitzeko eta ohitura azkartasunez doitzeko pertsonak hobetzen jarraitzen du.



17. irudia: Ohitura eratzeko prozesua (Anderson, 1982)

Usteak, jarrerak, erabakiak edo intentzioak eta ohiturak pertsonak portaerari buruz duen ezagutzaren egitura kognitiboak dira. Usteak, ekintzari buruzko informazio zehatzena duten egiturak dira. Jarrerak, ekintzaren ebaluazio globalak dira. Erabakiak edo intentzioak, jarrera eta uste edo sinismenen integrazioa dira. Ohiturak, berriz, ekintzari buruzko prozeduraren informazioa errepresentatzen dute, ekintza hori burutzeko informazioa emanez. Erabakia edo intentzioa eta ohituraren arteko diferentzia honetan datza: lehenengoak berriazko izaera du, bigarrenak, aldiz, izaera automatikoa. Ohiturak ez du esfortzu kontzienterik eskatzen; intentzioak, ordea, bai.

2.3.5. Disonantzia kognitiboaren teoria eta teoria horren garapena

Jarreraren gailan oso garrantzitsua izan zen Leon Festinger-ek (1957) Kelman-en teoria konduktistari egindako kritiketatik abiatuz garatu zuen Disonantzia Kognitiboaren teoria.

Kelman-ek (1958) zioen pertsona bat bere jarreraren aurkako jokabidea egitera behartzen badugu, zenbat eta jarreraren aurkako portaera hori gehiago errefortzatu edo indartu, orduan eta handiagoa izango zela jarrera-aldaketa. Festinger-ek alderantzizkoa planteatzen zuen, zenbat eta jarreraren aurkako portaera gehiago errefortzatu, orduan eta txikiagoa izango zela jarrera-aldaketa subjektu horrengan.

Petty eta Cacioppo-k, berriz, zioten (1981), erantzun kognitiboaren teoriari jarraiki, pertsonak jarrera aldatzeko mezu bat jasotzen duen bakoitzean, berak dituen ezagutza, sentimendu eta aurretiko jarrerekin alderatzen dituela erantzun kognitiboak sortuz. Hartzaileak dituen pentsamenduak igorlearen mezuaren norabidekoak badira, jarrera aldaketa gertatuko da. Baina, norabidea alderantzizkoa bada, ez da jarrera aldaketarik gertatuko edo, jarrera eta portaeraren arteko disonantzia bi muturretakoak badira, boomerang efektua sor liteke, hau da, hartzaileak ez du aldatuko jarrera igorlearen edo mezuaren erakargarritasunak eraginda, igorlearen mezuak hartzailearengan sortutako erantzunengatik baizik, bere aurretiko jarrera indartuz. Beste era batean esanda, pertsona baten jarreraren eragiten saiatzen garenean, pertsona horrek aurrez duen jarreraren (kognizioak, pentsamenduak, usteak, iritziak...) intentsitatea garrantzitsua da; izan ere, pertsona horren egungo jarrera eta eragin nahi denaren arteko distantzia edo inkongruentzia handiegia bada, mutur-muturrekoak badira, boomerang efektua gertatzen da, aldatu nahi zen jarrera hori aldatu baino, kontrako bihurtuko da. Euskararen oso kontrakoa den pertsona bat euskarara erakartzen saiatzen bagara, seguruenik, erakarri ez eta gainera euskararekiko duen kontrako jarrera areagotu egingo du; guk botatuko boomerang-a bueltan etorriko zaigu abiadura handiagoz.

Nola murriztu daiteke funtsik ez duten edo inkontsistenteak diren sinesmen edo aukerek sortutako disonantzia? Bata ala bestea aukeratzeak, aldaketarekiko erresistentzia baimenduko luke. Hauek dira horretarako hiru estrategia:

- 1) Elementuetako bat aldatzea, sinesmenen arteko erlazioa tinkoagoa izan dadin. Horrela, "euskara ez erabiltzeak euskararen heriotza ekarriko du" eta "egunean zehar oso gutxi erabiltzen dut euskara" sinesmenek sortutako disonantziaren aurrean, eraginkorrena pixkanaka euskara gehiago erabiltzeko portaera aldatzea litzateke. Baina, askotan, portaerazko elementua aldatzea zaila izaten denez, elementu batekiko jarrerazko osagaia aldatuz ere murriztu daiteke disonantzia. Adibidez, egoera jakin batzuetan eta baldintza batzuetan euskara erabil daitekeela pentsatuz.
- 2) Kognizio berriak sortzea, elementuetako baten garrantzia areagotu eta bestearen pisu disonante erlatiboa gutxitzeko. Konparazio baterako, euskara ez

erabiltzeagatik euskarari heriotza datorkiola entzun eta horri buruzko informazioa bilatzean froga gutxi daudela eta ez dela arazoa orokortu behar argudiatzen duenak, euskara ez erabiltzen edo oso gutxi erabiltzen jarraitzea erabakitzen du, euskararen egoera ez baita hain larria.

- 3) Elementuen garrantzia aldatzea, euren artean hain kontrakoak izan ez daitezten. Adibidez, pertsona batek argudia dezake euskara ez erabiltzeak dakarkion lasaitasuna eta erosotasuna handiagoa dela, euskararen egoerak hobera egin ahal izateko egingo duen ekarpenak eragingo dion esfortzuak emango dion satisfazioa baino. Pertsona batzuentzat euskararen biziraupena baino garrantzitsuagoa da eroso bizitzea euskararen zamarik gabe.

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

Brehn eta Cohen-ek (1962, in Moya, 1999) disonantzia kognitiboaren teorian estreinako aldaketak egin zituzten. Horien ustez, disonantzia gertatzeko ezinbestekoa da konpromisoa egotea pertsonaren partetik. Hala ere, autore horiek egindako konpromisoaren definizioa ez da izan oso zehatza, pertsona bat konprometitu dagoela esaten baitute zerbait egitea erabaki duenean eta zenbait posibilitateren aurrean aukeraketa eginez, aukera horietako batzuek baztertu dituenen. Kontzeptu hori zehatzago definitzeko edo osatzeko asmoz, borondatea kontzeptua ekarri zuten. Borondateak portaeraren hasiera eta aukeraketa ez ezik, ondorioen erresponzabilitatearen inplikazioa ere eskatzen du. Horrela, bada, autore horiek diote disonantzia sortzeko norbanakoak portaeraren erresponzabilitate sentimendua, kontrola eta aukera izan behar dituela.

Aronson-en (1997) ustez, disonantziaren teoriak aurreikuspen argiena, autokontzeptua erasotua aurkitzen denean, hau da, norbanakoak bere buruarekiko duen irudia eta portaera inkontsistenteak direnean gertatzen da. Aronson-en aburuz, pertsonok gure "Nia" positibo (konpetente eta moralki ona) eta kontsistentea izatea nahi dugu. Gezurra esateak, publikoki sinesten ez den postura bat mantentzeak edo gure printzipioen kontrakoak diren ekintzak aurrera eramateak, pertsona gehienengan disonantzia sortzen du. Planteamendu horren haritik dio Aronson-ek (1997) pertsonok

horrelako disonantzia egoeratan jarrera ez-etiko eta arrazoi gabeak garatzean, auto-justifikazio prozesu bat jartzen dugula abian.

Disonantziaren izaera negatiboak gure “Nia” arriskuan jartzen badu, auto-kontzeptua indartzeko estrategia horiek baliagarriak izan daitezke disonantzia hori arintzeko. Seteel-ek (1988) adibide garbia jartzen du kontzeptu hori argiago ikus dezagun: Ameriketako Estatu Batuetako erretzailearentzako arazorik nagusia ez da mota honetako inkontsistentzia (“nik erre egiten dut”, “erretzea nire osasunarentzako kaltegarria da”), baizik eta, inkontsistentzia horrek sorrarazten dion arriskua bere “Nia”ri (“kontrolik ez duen pertsona naiz, pertsona ez oso baliagarria”). Ondorioz, garrantzitsua ez da inkontsistentzia gutxitzea, baizik eta gure identitatearentzako suposatzen duen arriskua. Demagun euskara kinka larrian dagoela eta nik egoera hori aldatzeko ez dudala ezer ere egiten. Disonantzia horretan nire euskalduntasuna arriskuan egoteak nire identitateri erasoko lioke, eta, ondorioz, disonantzia hori arintzeko, euskararentzako baliagarria dela pentsatuz gero, euskara orain arte baino gehiago erabiliz lortuko dut disonantzia arintzea.

Wickund eta Brehm-ek (1976) diote disonantzia eragiten duen faktore nagusia erresponsabilitate pertsonala dela. Hau da, disonantziaren arintzea edo gutxitzea pertsonaren erresponsabilitatea dagoenean gertatuko dela. Bi dira erresponsabilitatea definitzen duten irizpideak: *aukeratzeko posibilitatea* (norbanakoak eskatzen zaionaren gainean egin edo ez egin aukeratzeko posibilitatea) eta bere portaeraren ondorio negatiboen *aurreikuspena*.

Esan bezala, pertsonon motibaziorik oinarrizkoena koherentzia beharra litzateke (Abelson, Aronson, McGuire, Newcomb, Rosenberg eta Tannenbaum, 1968). Gizabanakoen gehiengoa bere sistema psikologikoa *orekatua* eta *gatazkarik gabea* mantentzen ahalegintzen da bere ingurua hobeto esplikatuz, aurreikusi eta kontrolatu ahal izateko. Horregatik, pertsonok uste, sinesmen eta emozio kontrajarriak mantendu baditzakegu ere, gizabanakoaren joera nagusia da desadostasunak edo barne dibergentziak gutxitzea (Festinger, 1957; Heider, 1958).

Gatazkan sartzen diren elementu psikologikoen azterketa eta pertsonok nola konpontzen ditugun iritzi, emozio, motibazio eta portaeren inkontsistentzien

azterketak tradizio luzea izan dute Psikologia Sozialean. Esate baterako, Higgins-en (1987) auto-desadostasunaren teoriak pertsonak euren burua nola ikusten duten, nolakoak izatea gustatuko litzaiekeen, eta nolakoak izan behar luketela uste duten aztertzen du. Barne-desadostasunaren beste hainbat adibide ondokoetan aurki ditzakegu: Cambell, (1990); Kernis eta Waschull, (1995); Steele, (1988); Tafarodi, (1998).

Baina, zehaztasun handiz oreka kognitiboa aztertu, aztertu bada, hori jarreraren testuinguruan egin da (Abelson eta lag., 1968). Adibidez, jarreraren antibalentiaren ikerketak demostratzen du pertsona batek jarrera objektu bat une berean era positibo ala negatiboan ebaluatu dezakeela (Priester eta Petty, 1996; Thompson, Zanna eta Griffin, 1995). Ebaluazio erantzunaren antibalentzia honek ahuldu egiten du jarreraren funtzionamendua arreta orientatzeko, informazioaren prozesaketa zuzentzeko eta gizabanakoon etorkizuneko portaera aurreikusteko (Briñol, De la Corte eta Becerra, 2001). Desadostasun egoera gehienak plazer ezarekin asoziatuta daudenez, pertsona antibalenteak antibalentzia gutxitzeko edo ezabatzeko motibatuak egoten dira, edo egoera horietako ondorio negatiboak gutxitzeko, behintzat. Modu anitz daude desadostasuna gutxitzeko, desadostasun egoera horri inportantziarik ez eman eta arazoari ihes egitetik, elementu disonanteetako bat aldatzeraino, disonantzia kognitiboaren paradigma klasikoari jarraiki (Festinger, 1957).

Kontsistentzia berreskuratzen ahalegintzeko beste modu bat, desadostasuna nola konpondu erabakitzeko jarduera kognitiboa eta informazio esanguratsuaren prozesaketa handitzea da (Hass, Katz, Rizzo, Bailey eta Moore, 1992). Desadostasuna eragiten duen objektuari buruzko informazio gehigarria bilatuz eta aztertuz, pertsona antibalenteak alde batera edo bestera polarizatu daitezke, horrela, arazoa edo barne-gatazka ezabatuz edo, behintzat, gutxituz (Jonas, Diehl eta Bromer, 1997).

Cialdini-k (1990) konpromisoaren printzipioa defendatu zuen pertsonok gure portaerekiko koherente izateko edo ustez koherente izateko dugun beharrea oinarrituz. Printzipio horri jarraiki, aukeraketa egiten dugunean, presio pertsonalak eta pertsona arteko presioak eragiten digute gure egiten ditugun konpromisoekiko kontsekuente izateko.

Cialdini-ren aburuz, koherentziaren indarra pizten duen hasierako elementua konpromisoa da. Adibidez, pertsona batek jarrera bat hartu eta defendatzea lortzen dugunean, era automatikoan edo erdi automatikoan, prest dagoke pertsona hori hartutako konpromisoari jarraiki jarduteko.

Konpromisoa, eragiteko teknika gisa ulertuta, eta zenbait baldintza kontuan izanez gero, eraginkorra izan daiteke Cialdini-ren ustez.

1. Lehenengo baldintza konpromiso *errazenetatik* hastea litzateke, hau da, behe-behetik hastea, konpromiso sinpleenetatik hasita, konpromiso handiagoak lortu ahal izateko.
2. Konpromisoa erraza izateaz gain, *aktiboa* izan behar du, zeren, konpromisoa martxan jarri eta gero, gure buruarekiko dugun irudia koherentziaren presiopean jartzen baita.
3. Konpromisoak *publikoa* izan behar du, besteek gure jarreraren berri izatean, koherenteak garela azaltzeko beharra izango baitugu.
4. Konpromisoa eraginkorra izango bada, jarduerak *esfortzua* eragin behar du. Hartutako konpromisoa betetzeko zenbat eta gehiago kostatzen bada, konpromisoa betetzeko gaitasuna ere areagotu egingo da. Horregatik, zerbait lortzeko zailtasuna edo sufrimendua nozitu duten pertsonak lortutakoa hobeto baloratzen dute, esfortzu txikia eginda lortu dutenek baino.
5. Azkenik, konpromisoa jarreretan eragiteko estrategia eraginkorra izateko, *libre* hautatu behar da, hau da, konpromisoa ez da ordainsari gisa edo mehatxupean hartu behar. Norbanakoak portaera baten erresponsabilitatea bere egingo du inolako presiorik gabe aukeratu duela uste badu. Bereziki baldintza horrek egiten du konpromisoa iraunkorra izan dadin.

2.3.6. Labur-labur

Jarrerak ez dira portaerak. Horregatik, askotan portaera bat jarrera oso desberdinek eragina izan litekeen bezala, jarrera beretik abiatuta portaera ezberdinak sor daitezke. Halaber, jarrerak portaerak ez direla esatea, jarrerak ez direla ikus daitezkeen zerbait

esan nahi dugu; jarrerak deduzitu egiten ditugu ikusten ditugun portaeren bitartez. Jarrerak eta portaerak ez dira gauza bera, baina, jarrerek portaerei eragiten diete. Jarrerek, gure hautematea iragazteaz gain, portaerarako ildoak ematen dizkigute.

Jarreraren eta portaeraren arteko kontsistentzia aztertzen duten ereduak diote helburu bat lortzeko bidean erabakitzen dugunean ekintza edo portaera bat abian jartzean, prozesu arrazional bat jartzen dugula abian, sekuentzia logikoa duena. Portaeraren aukerak eta bere ondorioak ebaluatzen ditugu eta ekintza abian jarri edo ez jarri erabakitzen dugu. Erabaki horri portaera intentzioa deitzen diogu (ikus, Fishbein eta Ajzen, 1975). Autore horien teoriari jarraiki, ideia nagusiak dio, portaera guztiek alde aurretik pentsatzea edo planifikatzea eskatzen dutenez, ekintzatik gertuen dagoen faktorea intentzioa dela, hau da, portaeraren faktorerik erabakigarriena ekintza egin behar duen subjektuaren intentzioa dela. Intentzioak bi alderdi nagusi ditu: portaeraren garapenarekiko pertsonak duen jarrera (portaera hori abian jartzeak izango dituen ondorioen usteetan oinarritua) eta pertsona horrek burutu nahi duen portaerari eragingo dion presio sozial edo normatiboari buruzko pertzepzioa. Kontua da portaera guztiak ez direla arrazionalak, eta nahiz eta intentzio garbia izan ekintza bat burutzeko, portaera ezin izaten dugu kontrolatu; portaera askok ihes egiten diote, partzialki bada ere, kontrol horri, eta pertsonok kontziente gara horretaz. Portaera batzuk intentzio garbia azalduz burutzen ditugu; beste batzuk, aldiz, intentzioarekin bakarrik ezin izaten ditugu gauzatu, izan ere, jarrera objektu batzuk kontrolagarriagoak dira beste batzuk baino. Zenbat 'asmo-deklarazio' ez zaizkigu bidean geratu?

Bestalde, pertsonon motibaziorik oinarritzkoena koherentzia beharra litzateke (Abelson, Aronson, McGuire, Newcomb, Rosenberg eta Tannenbaum, 1968). Gizabanakoen gehiengoa bere sistema psikologikoa orekatuta eta *gatazkarik gabe* mantentzen ahalegintzen da, bere ingurua hobeto esplikatuz, aurreikusitako eta kontrolatu ahal izateko. Horregatik, pertsonok uste, sinesmen eta emozio kontrajarriak mantendu baditzakegu ere, gizabanakoon joera nagusia desadostasunak edo barne dibergentziak gutxitzea da (Festinger, 1957; Heider, 1958). Modu anitz daude desadostasuna gutxitzeko: desadostasun egoera horri inportantziarik ez eman eta arazoari ihes

egitetik, elementu disonanteetako bat aldatzeraino, disonantzia kognitiboaren paradigma klasikoari jarraiki (Festinger, 1957).

Erretzaile amorratua da eta telebistako programa batean entzuten du erretzeak biriketako minbizia eta arnas arazoak eragiten dituela, mediku batek ondo argudiatuta. Erretzailea disonantzia egoera batean aurkitzen da. “Egunean 2 kaxa zigarro erretzen ditut” eta “erretzeak minbizia eragiten du” disonanteak dira. Zalantzarik gabe, disonantzia gutxitzeko, horrelako egoera batean, erretzeari uztea da egokiena. “Erretzeak minbizia sortzen du” kontsonantea da “erretzen dut” kognizioarekin. Baina, erretzaile gehienei oso zail gertatzen zaie erretzeari uztea. Demagun pertsona bat erretzeari uzten saiatu zela, baina huts egin zuela. Zer egin beharko luke erretzaile horrek disonantzia leuntzeko? Esate baterako, bere burua zuritu dezake medikuak emandako argudioak ez direla pisuzkoak, aurkeztutako ikerketaren emaitzak ez direla esanguratsuak pentsatuz; Joxe, Pello eta Mirenek erretzen badute, erretzea ezin liteke hain txarra izan. Edo agian, uste izango du filtroa duen tabako marka bat erreta, filtroarekin errez gero, minbizia eragiten duten substantziak saihestu ahal izango dituela; tabakoarekin kontsonanteak diren konbikzioak erants ditzake bere erretzearen kognizioan, horrela erretzearen balioa handituz; hau da, erretzea ekintza positiboa, inportantea eta atsegina dela pentsatzera irits daiteke, bere barne-lasaitasunarentzako ezinbestekoa izanik. Edo pentsa dezake “nire bizitza laburra izan liteke, baina, atseginagoa ere bai erretzen jarraitzen badut”. Pertsona horrek erretzeak dakarren arriskua minimizatu egiten du bi kognizioen artean dagoen inkongruentzia leunduz; jarrera bat eraiki du edo aurretik zuen jarrera moldatu egin du. Dena den, inkontsistentzia orekatu daiteke beste era batean ere; medikuak emandako argudioak entzun ondoren, pentsa dezake erretzen jarraituz gero, bereak egin duela denbora laburrean, eta har dezake era progresiboan tabakoa pixkanaka uzteko konpromisoa eta gainera konpromiso hori bete, azaldutako jarrera eta bideratutako ekintzaren arteko oreka lortzeraino.

Cialdini-k (1990) konpromisoaren printzipioa defendatu zuen pertsonok gure portaerekiko koherente izateko edo ustez koherente izateko dugun beharrean oinarrituz. Printzipio horri jarraiki, aukeraketa egiten dugunean, presio pertsonalak eta pertsonen arteko presioak eragiten digute gure egiten ditugun konpromisoekiko

kontsekuente izateko. Koherentziaren indarra pizten duen hasierako elementua da konpromisoa autore horren esanetan.

2.4. MOTIBAZIOA: PORTAERA ETA PROZESUA

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, euskara maite dugula esatea ez ezik, euskarari, Aristik (2006) dion bezala, “larrua jotzea” da helburua; euskara geroz eta gehiago erabiltzea, alegia.

Pertsonen arteko harremanak oinarri dituzten lanbideetan besteak nola motibatu asmatzea da oinarri komunitario bat; jarreratik portaerara jauzi egiteko motibatzea ezinbestekoa da. Konparazio baterako, enpresetako euskara planetan euskara dinamizatzaileontzat ezinbestekoa da langileak etengabe motibatzea euskara gehiago erabil dezaten, esatetik egitera jauzi egiteko. Kanpo estimuluak aldatzeko ahalmena izanez gero, ez dago zalantzarik 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. Baina, besteak motibatzeke, lehenik ulertu behar da prozesu horrek guztiak zer eragiten duen.

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 gaudenean. Bestalde, motibaziorik gabe ez dago mugimendurik, ezta jarduera psikikorik ere, eta ezinezkoa da portaera bat gauzatzea. Azken batean, eta oro har, motibazioa terminoa organismo baten portaera hasteko edo zuzentzeko eragiten duen indarra azaltzeko erabiltzen dugun kontzeptua da; hau da, organismo baten bizitza aldatu edo mantentzeko portaerak exekutatzeko indarra da motibazioa, biziraupenaren probabilitatea handitzeko helburuak lortuz, bai alderdi biologikoan bai alderdi sozialean. Esan dezakegu

motibazioa terminoa indibidua zerbait egitera bultzatzen duen barne-prozesu bat dela, bultzada horren bitartez barne edo kanpo gertaeraren bat eraginez.

Motibazioa garrantzitsua dela ezin da ukatu portaera bat aurrera bultzatzeko, baina ezin da portaera jakin bat motibazio terminoetan bakarrik azaldu. Badaude beste faktore batzuk, fisikoak eta fisiologikoak, norbanakoarenak eta egoerazkoak, prozesuaren nolokotasunean eta ondorioetan ere eragiten dutenak. Motibazioa, beraz, ez da portaeraren jatorri bakarra.

Hala ere, Psikologia Kognitiboarentzat zein aurretiko korranteentzako, motibazioaren azterketa izan da interes handiena piztu duen prozesua. Motibazioa, portaeraren garapenean laguntzen duten beste hainbat faktore bezala, ez da ikusten den zerbait, bere existentzia adierazitako portaeragatik ondorioztatzen dugu. Horrela, bada, motibazioa portaeraren hasiera, noranzkoa eta mantentzea azaltzen laguntzen duen egitura hipotetiko, konplexu eta dinamikotzat hartzen da.

Zergatik gertatzen da portaera bat? Hori da motibazioa azaltzeko egin behar dugun galdera. Ekintzak edo portaerak ez dira gertatzen beren kasa, pertsonaren barne-arrazoiek edo inguruak eskainitako pizgarriek eraginda baizik. Motibazioak, portaeraren atzean dauden arrazoiekin du zerikusia. Wong-ek (2000) dioten bezala, arrazoi horiek gutxienez bi eratara azter daitezke. Alde batetik, pertsona batek zenbait portaera adierazpen *zergatik* egiten dituen galdetuz; eta bestetik, portaera adierazpen horiek *nola* egiten diren galdetuz. Portaeren zergatiek azken kausarekin dute zerikusia. Aldiz, portaerak nola gertatzen diren azaltzeko, hurbileko kausak aztertu beharko ditugu.

Portaera bat exekutatzeko, edozein portaera abian jartzeko, ezinbestekoa da nolabaiteko energi bat izatea. Energia hori gabe, portaera ez da gertatuko, eta gauzatzea ezinezkoa izango da. Aktibazioa motibatutako portaeraren ezaugarri nagusienetako bat izanagatik, Brich, Atkinson eta Bongort-ek (1974) diote ez dela alderdi hori garrantzitsuena, zeren, horien ustez edozein pertsonak beti izaten du neurri bateko ala besteko aktibitate bat. Benetan garrantzitsua, autore horientzako, subjektu baten aktibazioaren bilakaera aztertzea da, subjektu horrek nola aldatzen duen aktibitatea batetik bestera, portaera aldaketaren iturri nagusia prozesu

kognitiboa izanik. Hitz batean, motibazioaren azterketan interesatzen dena da edozein pertsonaren portaeraren norabidea behatzea.

Horregatik guztiagatik, ezinbestekoa iruditzen zaigu motibazioa bezalako egitura ezagutzea, motibazioaren prozesua zertan datzan eta, helburuak lortze aldera, prozesu horretan eragiten duten aldagaiak ezagutzea.

2.4.1. Motibazioaren prozesua

Deckers-ek (2001) motibazioaren prozesua irudikatzeko hainbat momentu edo atalez osaturiko eskema bat proposatu zuen. Motibazioaren prozesua zehatzago mugarritu nahi badugu, pausoz pauso aztertu beharko ditugu pertsonak edo bere organismoak estimulu edo behar bat atzematen duenetik helburua lortzearen, edo ez lortzearen, artean gertaturikoak, lortzearen edo ez lortzearen kausa-egozpenak eta zer egin eta nola egin erabakitzen direneko hainbat momentu aztertuz. Oro har, Deckers-ek (2001) hiru momentuko sekuentzia proposatzen du: **helburuaren aukeraketa, portaeraren dinamismoa eta egindako ekintzaren bukaera edo kontrola.**

Jomuga bilakatuko den **helburuaren aukeraketari** dagokionez, portaera exekutatzeko beharrezko energiarekin batera, motiboa pizten duen aurretiko zirkunstantzia edo pizgarria dago. Motiboaren aukeraketa ondoko ezaugarrien baitan egongo da: motiboaren beraren intentsitatea, pizgarriaren erakargarritasuna, arrakastaren probabilitate subjektiboa eta helburua lortzeko beharrezkoa izango den esfortzuaren estimazioa.

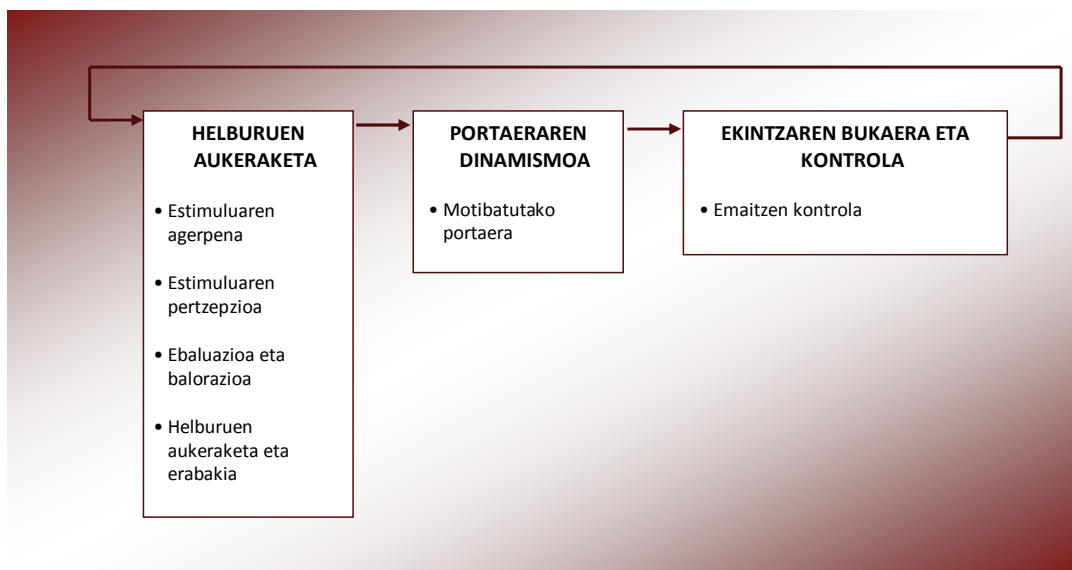
Portaeraren dinamismoa diogunean, aukeratutako helburua lortzeko saiakeran abian jartzen diren ekintzei buruz ari gara. Hau da, motiboa asebetetzeko aukeratutako motibo eta pizgarrietatik abiatuta, pertsonok erabakitzen dugu helburua lortzea ahalbidetuko diguten ekintzak zeintzuk izango diren, jomuga horretara iristeko portaera instrumental egokiak bideratuz.

Egindako ekintzaren bukaera eta kontrolari buruz ari garenean, pertsonok egindako ekintza eta portaeren bitartez lortutakoaren inguruan egiten dugun analisiari buruz ari gara. Hau da, pertsonok egiaztatu egiten dugu abian jarritako portaeren bidez

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

aukeratu dugun motiboa asebate dugun ala ez. Helburua lortu badugu edo ez badugu, kausa-egozpeneko prozesu batzuk egiten ditugu, hau da, lortu ala lortu ez izanaren kausa-egozpenak egiten ditugu, etorkizunean, egindako ekintza edo portaera horiek egokiak diren ala aldaketak egitea komeni zaigun erabakitzeko. Helburua lortu bada, pertsonak burututzat emango du portaera, eta amaitutzat eman daiteke motibazio prozesua ere. Deckers-ek (2001) dioten bezala, buruturiko portaerak, motibazioaren sekuentziaren amaiera adierazten du. Alderantziz, pertsonak ez badu helburua iritsi, helburu hori lortzeko interes edo beharraren parametroen baitan erabakiko du berriro ahalegindu edo, bere ustez, errazagoa den beste helburu bat aukeratzea.

Horiek da Deckers-ek proposatutako motibazio prozesuaren sekuentzia. Baina, sekuentzia horretan hainbat elementu ere badaude: **estimulua, pertzepzioa, ebaluazio-balorazioa, helburuaren aukeraketa eta ekiteko erabakia, motibatutako portaera eta emaitzaren kontrola.**



18. irudia: Deckers-ek (2001) irudikatutako motibazioaren prozesua

Estimuluaren agerpena. Motibazio prozesua abian jartzeko ezinbestekoa da estimuluren bat egotea. Motibazioaren iturriak dira pertsona bat aktibatzea eragiten duten estimuluen jatorria. Barne iturriei dagokienez, historia genetikoak, historia pertsonala eta aldagai psikologikoak aipatu behar dira. Ingurumariko iturriak diogunean, pertsonarengan eragin bai, baina, kanpotik eragiten duten estimuluez ari

gara; pizgarriak izanik, portaera motibatzen duten estimuluak. Hala ere, estimulua ezinbesteko eta beharrezko aldagaia bada ere, ez da motibazio prozesua abian jartzeko nahikoa. Pertsona bat helbururen bat lortze aldera mugituko bada, beharrezkoak izango dira nola estimulu horren pertzepzioa hala ebaluazio-balorazioa.

Estimuluaren pertzepzioa. Alderdi garrantzitsua da; izan ere, pertzepzio kontziente edo inkontzienterik izan ezean, motibazio prozesua ez da hasiko. Pertzepzioa gertatuko bada, ezinbestekoa da estimulu baten presentzia; hartzaile egokiak izatea eta estimuluak nahikoa intentsitate izatea hartzaileek igarri ahal izateko.

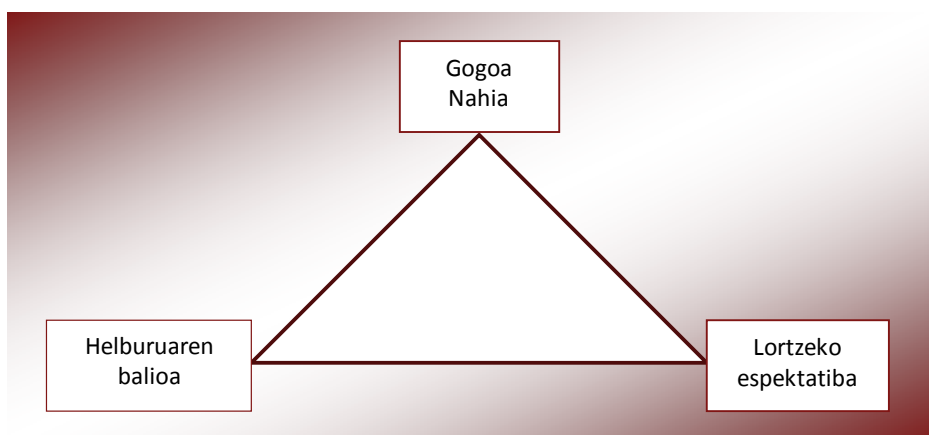
Ebaluazioa eta balorazioa. Motibazio prozesuaren oinarrizko bi alderdi dira. Estimulu bat edo behar bat antzematen den bakoitzean, pertsonak zer egin behar duen erabaki behar du. Nola erabakia hartzeko prozesuan hala jomuga bihurtuko den helburua erabakitzerakoan, jardun kognitibo handia sortzen da, helburu hori lortzeko espektatibaren ebaluazioak eta pertsona horrentzako helburuak duen balioak sortutakoak.

Ebaluazioari dagokionean, pertsonok lortu nahi ditugun helburuen ezaugarriak aztertzen ditugu, helburu horietakoren bat lortzeko ditugun baliabide eta trebetasunak aztertzen ditugu eta horiek lortzeko egin beharreko esfortzuaren estimazioa aztertzen dugu. Balorazioari dagokionez, pertsonok balizko helburuek aseko gaituzten edo gogoko izango ditugun estimatuko dugu. Edozein helburu lortzeko, prozesu horren guztiaren azterketak espektatiba bat sortuko du, eta espektatiba horren ondorioz erabakiko dugu zer egin.

Helburuaren aukeraketa erabakia. Helburuaren balioa eta lortzeko espektatiba funtsezko faktoreak dira pertsona batek helburuak lortzeko prozesuan. Hala ere, faktore horiek guztiz ulertzeko, hirugarren faktore baten elkarreraginaren beharra ere funtsezkoa da: nahi edo gogoaz ari gara. Hull-ek (1943, 1951, 1952) zioen bezala, elkarreragin horrek ezaugarri biderkatzaileak ditu; izan ere, hiru aldagai horietako batek 0 balioa badu, motibatutako portaera ez da gertatuko. Hiru aldagai horietako bakoitzak, ordea, 0 ez den balioren bat badu, gerta daitezkeen probabilitateak ondorengoak dira:

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- 1) Helburu bat lortzeari balio handia ematen diogunean eta lorpen espektatiba ere neurri berekoa denean, helburua lortzeko probabilitatea handia izango da, betiere, desio edo behar minimorik badago, behintzat.
- 2) Helburua lortzeari balio eskasa ematen badiogu eta espektatibak ere urriak badira, helburua lortzeko probabilitatea txikia izango da. Dena den, helburu hori lortzeko desio eta behar handia badugu, portaera gertatzeko probabilitatea handitu egin daiteke.
- 3) Balioa handia denean eta espektatiba txikia, helburua lortzeko desio edo behar handia izanez gero, pertsonak helburua lortzeak duen balio handiari erreparatuko dio, portaera gertatzeko probabilitatea handituz.
- 4) Balioa handia denean eta lorpen espektatiba txikia, desio eta behar txikia izateak lorpen espektatibari erreparatzea ekarriko du, portaera gertatzeko probabilitatea gutxituz.
- 5) Balioa txikia denean eta lorpen espektatiba handia, helburua lortzeko desio edo behar handia izateak lorpen espektatibari erreparatzea ekarriko du, portaera gertatzeko probabilitatea handituz.
- 6) Balioa txikia denean eta lorpen espektatiba handia, helburua lortzeko desio edo behar txikia izatean, helburua lortzeari ematen diogun balio txikian erreparatuko dugu, portaera gertatzeko probabilitatea gutxituz.



19. irudia: Hull-en (1943, 1951, 1952) helburuak lortzeko prozesuan kontuan hartu beharreko hiru faktoreak

Zenbaitetan, itxuraz behintzat, inkongruentzia dagoela pentsa dezakegu pertsona batek bere gogokoa ez den zerbait egiteko ez duela motibaziorik esan eta, ondoren, ekintza hori egiten badu. Kasu horretan ere esan dezakegu, motibazioa egon, badagoela; gogoz kontra bada ere, balizko aktibitateak nolabaiteko saria ekar diezaiokeelako edo, agian, zigorren bat saihestu ahal izango duelako.

Motibatutako portaera. 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.

Portaera hori, helburua lortzeko ahaleginean, pertsonak erabiltzen duen instrumentu bezala kontsideratzen da. Hau da, balizko akzioa edo ekintza bideratzen duen pertsonaren ikuspegitik, momentu konkretu horretan, bere buruari proposatzen dio aukerarik egokiena izan litekeela aukeratutako bidea edo, behintzat, dituen aukeretatik onena izan litekeela.

Emaitzaren kontrola. Pertsonaren portaera instrumentala garatzen doan neurrian, egungo egoera eta lortzea espero duen egoeraren artean alderatu egingo du, dagoen inkongruentzia txikitzen ari den atzemateko. Abian jarritako portaeraren bidez, aurreko eta ondorengo egoeren inkongruentzia txikitzea lortzen badu, ekintzarekin jarraitu egingo du, ahalik eta inkongruentzia txikiena lortze aldera. Dena den, pertsonak lortu nahi duen helburua duen erakargarritasunaren baitan egongo da, eta helburu hori lortzeko esfortzurik egitea merezi dion ala ez erabakiko du. Erakargarritasunak, ordea, konnotazio atsegingarri positiboak izateaz gain, alderdi kognitiboekin ere badu harremanik. Helburu bat kognitiboki erakargarria izan liteke helburu horren lorpenak errespetua, errekonozimendua eta antzeko sari sozialak ekar baitiezazkioke pertsonari. Baina, ez hori bakarrik. Subjektiboa den beste dimentsio bat ere badu helburu baten lorpenak, pertsonaren auto-estimua eta auto-kontzeptua handitzea ekar baitezake, bere buruaren balioaren pertzepzioa, kompetentzia maila edota gaitasuna handituz. Inkongruentzia guztiz murriztu denean, hau da, inkongruentzia *zero* denean, hasierako egoeraren eta bukaerakoaren artean kongruentzia osoa dagoela esan ahal izango da. Alegia, pertsonak abian jarritako helburua lortu egin du eta prozesuaren ia amaierara iritsi da.

Ondoren, aukeratutako helburua eta berori lortzeko abian jarritako ekintzak eta portaerak egokiak izan diren ikusteko kausa-egozpenak egingo ditu. Helburu konkretuaren lorpenaren espektatiba subjektiboa eta abian jarritako portaera instrumentalaren uztarketak pertsonari generalizazio funtzioa ezartzea ahalbidetzen dio, hau da, hurrengo aukera batean antzeko helbururen bat lortu nahi izanez gero, aurrekoan abian arrakastaz jarritako prozesu bera exekutatu ahal izango du. Motibazioaren prozesu osoan, kausen egozpena faktore garrantzitsua da.

Baina, pertsonak atzematen badu inkongruentzia ez dela txikitzen, edo inkongruentzia handitu egiten dela, egoera patxadaz aztertu beharko du. Horrelako egoera batean kausa-egozpena kontuan izan beharreko ezinbesteko aldagaia da; zeren, pertsona zenbat eta azkarrago konturatu abian jarri duen portaera ez dela egokia izan, eta, gainera, zergatiak ere aztertzen baditu, helburua lortzeko prozesua bide onetik joateko ekintza zuzentzaileak proposatu ahal izango ditu. Litekeena da kausa-egozpenaren prozesua abian jarri ondoren estimatzea helburua lortzeko aldaketaren bat egitea ezinbestekoa duela. Alde batetik, helburua lortzeko egokiak ez direla irudituta, abian jarritako portaeraren bat aldatzea erabaki dezake, edo, bestela, aukeratutako helburua lortzeko dituen baliabideekin egin behar duen esfortzua handia dela, edo, helburua neurritz kanpoko dela iritzita, eskuragarriago den beste helburu xumeago bat planteatzea erabaki dezake. Baina, litekeena da, aldi berean, aldaketak portaeran zein lortu nahi den helburuan egitea edota, kausa-egozpenaren prozesua egin ondoren, inolako aldaketarik ez egitea ere.

Helburua lortu delako kausa-egozpenak egitea bezain inportantea da helburua lortu ez delako kausa-egozpenak egitea, horrela, pertsonak, kasu horretan negatiboak izanik ere, helburuaren lorpenaren espektatiba eta abian jarri diren portaera instrumentalaren asoziazioa egin dezake, eta, etorkizunean, aukera izan dezake kausa-egozpen horretatik ateratako ondorioak aprobetxatuz, helburua lortzeko aldaketak sartzeko.

Labur esanda, motibazioa organismo baten bizitza hobetzeko eta mantentzeko helburuen lorpenarekin zerikusia duen oinarrizko prozesua da. Prozesua estimulu baten presentziarekin edo pertsonaren barne edo kanpo behar batek eraginda hasten da. Estimulu edo behar horrek, helburua lortzeko portaera abian jartzea eskatzen du. Helburua lortzeko baliabideak, zailtasunak eta lortzeak duen balioa kontuan hartuta,

dagokion ebaluazioa eta balorazioa egin ondoren, pertsonak helburua lortzeko portaera abian jartzea erabakiko du; eta, portaera hori exekutatu ondoren, kongruentziaren baieztapena, kausa-egozpena eta generalizazioa egingo ditu.

SEKUENTZIA	ELEMENTUAK	DESKRIBAPENA
HELBURUEN AUKERAKETA	Estimuluaren agerpena	Prozesua abian jartzeko ezinbesteko aldagaia. Estimuluak bi ardatz: barnekoa eta kanpoa.
	Estimuluaren pertzepzioa	Pertzepzio kontziente edota inkontzientea izan daiteke estimuluaren intentsitatea neurtu ahal izateko.
	Ebaluazioa eta balorazioa	Oinarrizko bi alderdi: EBALUAZIOA. Helburuen ezaugarriak aztertu eta ebaluatuko dira. Era berean, baliabideak eta trebetasunak ebaluatuz, helburuak lortzeko egin beharreko esfortzuaren estimazioa egiten da. BALORAZIOA. Balizko helburuek aseko gaituzten estimatuko dugu, eta, horrek, espektatiba bat sortuko digu. Ondorioz, zer egin erabakiko dugu.
	Helburuen aukeraketa erabakia	Hiru faktore: helburuaren balioa, helburua lortzeko espektatiba eta nahia/gogoa.
PORTAERAREN DINAMISMOA	Motibatutako portaera	Aukeratutako helburua lortzeko saiakeran abian jartzen diren ekintzak. Hemen erabakiko du pertsonak zein estrategia, baliabide eta trebetasun erabiltzea komeni zaion.
EKINTZAREN BUKAERA ETA KONTROLA	Emaitzen kontrola	Portaera garatu ahala, egungo egoera eta lortzea espero dugun egoera alderatu egiten dira. Ondoren, helburua eta hori lortzeko abian jarritako ekintzak eta portaerak egokiak izan diren ikusteko kausa-egozpenak egingo ditugu. Motibazioaren prozesu osoan, kausen egozpena faktore garrantzitsua da.

9. taula: Deckers-en (2001) motibazioaren prozesuaren sekuentzia eta elementuak

2.4.2. Motibazio prozesuaren garapenean eragiten duten faktoreak

Motibazioaren prozesua zertan den ikusi dugu, eta helburuak lortzeko kontuan izan beharreko alderdiak zeintzuk diren ere ikusi ditugu. Orain, hainbat ikusmolderi jarraiki, prozesu horretan eragiten duten hainbat faktore azalduko ditugu; portaeraren kausalitatean hainbat faktorek nola eragiten duten azalduko dugu.

2.4.2.1. Espektatiba-balentzia (edo balioa)

Eredu hauen oinarri teorikoetan funtsezko ideia da helburu bat lortzeko oinarrizko osagai motibaziozkoa intenzionalitatea dela. Edo beste modu batera esanda, proposatutako helburuarekin hartutako konpromiso pertsonalaren maila. Hau da, helburu bat lortzeko intenzio garbia, zehatza eta definitua dagoenean, helburu hori lortzeko aukerak areagotu egiten dira. Horrela, esate baterako, enpresetako euskara planetan langile askok euskara gehiago erabiltzeko nahia azaldu arren, ez dira hainbeste helburuak lortzeko intenzioa seriooki azaltzen dutenak. Eredu honen arabera, helburu bat lortzeko intenzio garbia azaltzen dutenek eta konpromiso sendoa hartzen dutenek, gehienetan lortu egiten dute helburua burutzea.

Mota honetako planteamenduak karga motibazional guztia intenzioen adierazpen argi eta zehatzean oinarritzen du, modu inplizituan intenziotik helburuaren lorpenerako pausoa onartuz. Hau da, helburua jarrita dagoenean, uste izatekoa da helburua lortzeko bidea zuzena, berehalakoa eta ia automatikoa izango dela. Aurreko adibidearekin jarraituz, euskara gehiago erabiltzea erabaki denean, pentsatzekoa da helburua lortzeko (euskara gehiago erabiltzea) aukerak nahiko altuak direla.

Emaitzen lorpenean intenzioari garrantzia handia, funtsezkoa, ematen zaionez, eredu hauek azterketa asko bideratu dituzte intenzionalitatearen baldintzatzaileak aztertzerara. Horrela, intenzionalitatean bi kontzeptu kognitibo azpimarratzen dituzte: espektatibak, batetik, eta balentziak, bestetik. Espektatibak esan nahi du pertsona batek ekintza konkretu baten helburua lortzeko hautemaniko probabilitateari aurre hartzen diola. Eta, balentziak, pertsonak helburuaren emaitzak izango duen balioari aurre hartzen diola (Mayor eta Barberá, 1987).

Euskara gehiago erabiltzearen kasuan, euskara lanean erabiltzeko intenzioa subjektuak hori lortzeko subjektiboki duen probabilitateak baldintzatua dago oinarrian, eta helburu hori lortzeak pertsona horrentzat duen balorearen menpe (lanean euskaraz eroso aritzea, inguruko desioak betetzea...). Edozein kasutan, balorea aurreratu egiten da, hau da, subjektuak badaki euskara gehixeago erabiltzen badu besteen aurrean beste irudi bat izango duela, edo lorpena dela-eta harro eta pozik

sentituko dela bere buruarekin eta besteen aurrean. Eta pentsamendu horiek guztiek intentzioa motibatzen eta eragiten dute helburuak lortu aurretik.

Motibatutako portaera, pertsonok ditugun behar eta gure inguruan ditugun helburuen arteko konbinaketa dela esan dezakegu. Gainera, portaera gertatzeko probabilitatea, pertsonak helburua lortuko duen espektatibaren baitan ere badago, hau da, zenbait portaera aurrera eramanez, pertsona horrek, helburuak lortuko dituen errepresentazio kognitiboa egiten du. Espektatiba hori pertsonaren baitatik sortzen da, bere esperientzian oinarriturik. Halaber, espektatibaren balioak portaerak nola garatzen diren ulertzea errazten du. Horrela, espektatiba-balioa ereduaren arabera, abian jarritako ekintzen ondorio positiboak zein negatiboak eta horiek subjektuarentzat izan ditzaketen garrantzia kontuan izanik, subjektu horrek helburua lortzeari emandako balioaren arabera, zenbait aukera kontuan hartu edo alde batera utziko ditu (Edwards, 1954).

Rotter-ek (1975) espektatiba-balioa teoriari buruzko lau oinarrizko kontzeptu ezarri zituen: a) helburu konkretu baten aukeraketa helburu horren errefortzuak izango duen balioak zehaztuko du; b) subjektuak helburuaren lorpenaren probabilitateari buruzko estimazio subjektiboak egingo ditu; c) subjektuaren espektatibak egoerazko faktoreek nabarmen eraginak daude; d) egoera berrien aurrean subjektuak izango duen erreakzioa, pilotutako esperientziatik abiatutako espektatibaren generalizazioan oinarrituko da. Azken batean, subjektu baten motibatutako portaera, espektatibaren balioa eta helburuaren balioaren arteko biderkatzearen baitan egongo da.

Atkinson-ek (1957/1983, 1964,1974; Atkinson eta Birch, 1978) helburu bat lortzeko espektatiba eta hori lortzeak duen balioan oinarritutako teoria defendatzen du. Haren ustez, ekintza zehatz bat aurrera eramateko joera eta portaera partikular batek helburu partikular bat lortzeko bidean jarriko duen espektatiba kognitiboarekin harremana du. Atkinson-en argumentazioan, garrantzitsuak dira arrakasta lortzeko arrazoia edo arrakastaren esperantza eta porrota saihesteko arrazoia edo porrotaren beldurra.

Arrakasta lortzeko arrazoiari dagokionez, esan behar da kuantifikatu daitekeen aldagai bat dela. Horretarako, ezinbestekoa da hiru faktore ezagutzea: a) arrakastaren arrazoia

zein den; b) arrakastaren probabilitate subjektiboa, zereginaren zailtasuna eta subjektuaren trebetasunak bezalako alderdiak kontuan hartzen dituen (arrakasta ziurtzat ematen denean, probabilitatea "1" da, arrakasta ezinezkoa denean, probabilitatea "0" da, bi balio horien artean kokatzen dira beste balioak); c) pizgarriaren balioa, alegia, subjektuarentzat arrakasta lortzeak duen balioa. Zeregina zaila delako edo subjektuaren trebezia mugatua delako arrakastaren probabilitate subjektiboa txikia denean, helburua lortuz gero, eragindako pizgarriaren balioa altua izango da. Aldiz, zeregina erraza denean edo subjektua zeregin hori aurrera eramateko trebea denean, helburua lortuz gero, pizgarriaren balioa eskasa izango da, arrakasta izateko probabilitatea handia delako.

Arrakasta esperantzaren balioa kuantifikatzea ahalbidetzen diguten hiru faktoreok, biderkatuz elkarreragiten dute, hau da, faktore horietako bat "0" denean, emaitza ere "0" izango da, edo beste era batean esanda, ez da arrakasta esperantzarik edo arrakasta lortzeko joerarik sortuko.

Wicker, Turner, Reed, McCann eta Do (2004) autoreek egindako ikerlan batean, motibazioa eta aldagai afektiboen arteko harremanak aztertu dituzte. Ikerketa horretan aztertu dutena da, helburua lortzeko zeregina exekutatzeko momentua gerturatzan ari delarik, espektatibak eta desio den helburua lortzeko esfortzua nola doitzen diren. Prozesu motibazionalean eragina izango du zeregin konkretuaren exekuzioa gerturatzean, subjektuak duen baikortasun mailak. Batzuek, beharbada, egindako esfortzuaren ebaluazio negatiboa egingo dutenez, helburuarekin ez jarraitzea erabakiko dute, desanimatu egin direlako. Beste batzuek, ordea, helburua lortzeko zituzten espektatibak, izandako lorpenak eta egindako esfortzua positiboa izan direnez, aurrera eramandako ekintza berretsi egingo dute. Skinner eta Brewer-ek (2002) diote egoera konkretu batean gertakizun baten arriskuaren balorazioa txikia denean eta abian jarri behar den ekintzaren gaineko emozioa positiboa denean, exekuzioa erraztu egiten dela eta errendimendua hobea izango dela.

Eyring (1995) edo Wigfield eta Eccles (2000) bezalako autoreek, balioa eta espektatiba eta lorpen motibazioan oinarritutako zenbait lan errebisatzen dihardute eta, oro har, azpimarratzen dute prozesu motibazional eta prozesu kognitiboen artean harreman estua dagoela. Konkrétuki, Eyring-ek (1995) dio subjektuaren jardueraren ondorioak

erabakigarriak direla subjektu horrek zuen espektatiba gerturaten den ala ez estimatzeko orduan. Horrelakoetan, garrantzitsuena espektatibaren eta errendimenduaren artean ezberdintasunik den antzematea izaten da. Espektatiba bete bada, hurrengo batean litekeena da espektatiba handitzea. Eta, beste aldera: espektatiba bete ez bada, litekeena da, aurrerantzean, subjektuak espektatiba hori aldatzea edo egokitzea (espektatiba txikituz) edo esfortzua aldatu edo egokituz (esfortzua handituz).



20. irudia: Espektatiba/Balentzia ereduaren errepresentazioa (Mayor eta Barberá, 1987)

Eredu horiei, lortutako helburuak baino, helburuarekiko konpromiso pertsonalean eragiten duten faktore psikologikoak gehiago interesatzen zaizkie. 20. irudian ikus daitekeen bezala, intentzioa da —ekintza edo akzioaren konpromiso pertsonal gisa ulertuta— helburuen lorpenerako dagoen osagai motibazional bakarra. Eredu horien ustez, lortu nahi den helburuaren gaineko intentzioa tinkoa denean, eragozpen handirik gabe lortzen da aurreikusitako asmoa. Horregatik, teoria hauek intentzioetan esku hartzen duten osagaien azterketan ardatzen dira, espektatiba eta balentzia bezalako kontzeptu kognitibo-baloratiboak izanik aztergai nagusiak.

2.4.2.2. Akzioaren kontrol-teoriak

Akzioaren kontrolaz ari diren autoreek (Halisc & Kuhl, 1987; Kuhl, 1986; Kuhl & Beckman, 1985, 1992) 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. Intentzio baten formulazio garbi eta definituak ez dakar, automatikoki, emaitza lortzea (ikus Fishbein eta Ajzen, 1975).

Espektatiba eta balentzia kontzeptuek pertsonak esandakoa egiteko konpromisoa hartzen dutela adierazten dute partzialki, baina, helburua betetzeko bidean, intentzio asko ez dira amaierara iristen.

Bi gauzak ezberdintzen dituzte akzioaren kontrol-teoriak E/B ereduetatik: 1) intentziotik akziorako pausoa ez da automatikoa, ez zuzena, ez berehalakoa, izaera konplexuko prozesu interaktiboak dituen urratsa baizik; eta 2) prozesu eta egitura psikologikoak dira, hain zuzen, eragin-trukea eta emaitzaren artean bitartekari, eta, beraz, aztertzea interesatzen zaizkigunak (Kuhl, 1986).

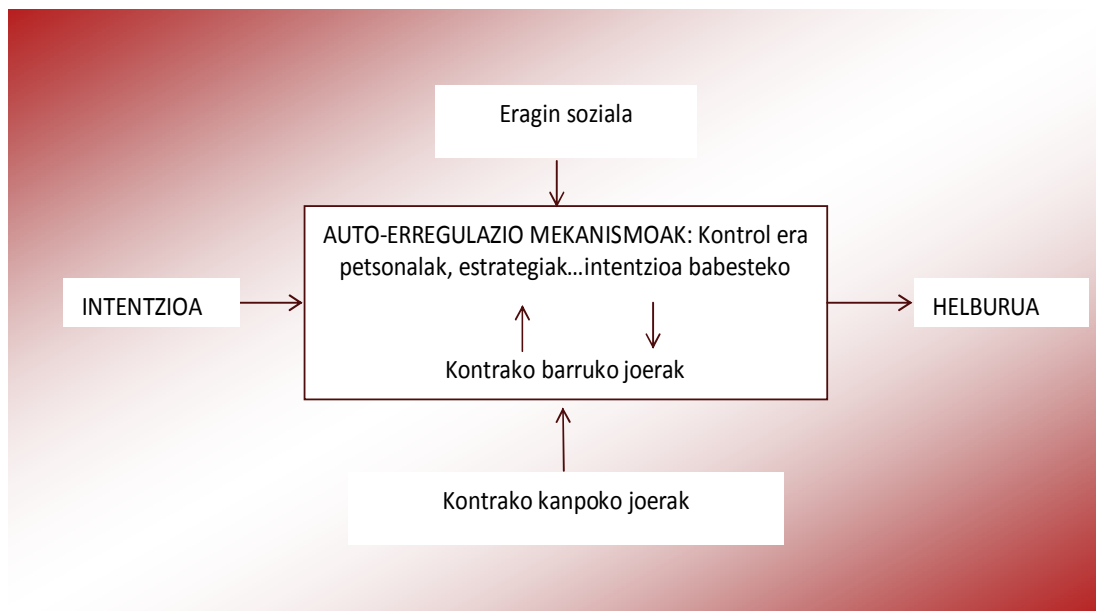
Kuhl-ek (1985) auto-erregulazio mekanismo mota bi azpimarratzen ditu intentzioa beste presio alternatibo batzuetatik babesteko. Lehenik, indar guztia intentzian jartzen duten arreta prozesuak. Adibidez, arreta osoa arazo bati irtenbidea topatzen jartzen badugu, gure indar osoa eginkizun horretan jarriko genuke, eta une batez beste gauza guztiak alde batera utzi.

Bigarrenik, *borondatearekiko* hainbat estrategia psikologikoren esku-hartzea. Estrategia hauek nahiko malguak dira eta 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. Horrela, nire burua konbentzi nezake egin nahi ez dudana zerbait orain egiten ez badut gero, okerragoa eta zailagoa izango dela pentsatuz, eta hori bera motibatzeke erabili.

Kontrol pertsonalerako moduek oinarritzko bi funtzio dituzte. Batetik, mekanismo kognitibo jakin batzuk antolatu eta kontrolatzen dituzte, proposatutako intentzioaren exekuzioa optimizatzeko helburuarekin. Bestetik, helburua lortzeko hainbat operazio kognitibori buruz eskura dagoen informazioa erabiltzen dute. Euskara enpresan erabili nahi duen langile baten kasuan, saia daiteke lan jardunean beste pertsona euskaldun batzuekin euskara gehiago erabiltzeko komunikazio gune berriak aurkitzen, aurrez azaldu duen intentzioa indartzeko; gainera, erdaraz egiteko tentazioa duen bakoitzean, pentsa dezake euskara erabiliz gero, bere buruarekin askoz hobeto sentituko dela,

besteen aurrean zintzoago agertuko dela, bere kontzientzia lasaiago edukiko duela, enpresako belaunaldi berrientzat erreferente izan daitekeela eta abar.

Ekintzaren kontrolaren garapena, bai pertsona berak intentzioa kontrolatzeko dituen gaitasun eta strategiengatik eta inguruak eskaintzen dion laguntzagatik gertatuko da. Hala, 21. irudian ikus daitekeen bezala, inplizituki espektatiba eta balentziek intentzioetan esku hartzen dutela onartuta ere, garrantzia nagusia intentzioak burutzeko esku hartzen duten prozesuek eskuratzen dute. Hainbat auto-erregulazio mekanismo jartzen dira abian, intentzioa, barruko edota kanpoko zenbait kontrako joeratik eta helburuak lortzeko erraztu edo zaildu dezaketen eragin sozialei aurre egin eta babestu ahal izateko.



21. irudia: Ekintzaren kontrolaren teoriaren errepresentazioa (Kuhl, 1986)

Azken aldi honetan, kontrol-lekunea edo, beste era batean esanda, kontrolatzeko gaitasunaren pertzepzioa, azpimarratzen du hainbat autorek, hau da, kontrolaren pertzepzioa bezalako dimentsio kognitiboa oinarritzkoa dela esaten dute, bai prozesu motibazionala bai organismoaren funtzionamendu biologikoa ulertzeko.

Rotter-ek (1990, 1992) berak dio "kontrol-lekunearen ustea" aldagaia eta "auto-eraginkortasuna" bezalako aldagaiaren artean harremana dagoela. Auto-eraginkortasun handia dutela uste duten pertsonak euren barne kontrolaren uste

handia dute. Horrelako zerbait gertatzen da lorpenaren motibazioarekin: barne kontrol handia duten pertsonok lorpenarako motibazio handia izaten dute. Hala ere, Dreikurs-ek (2000) dio pertsonok gure portaeren ondorioak kontrolatzeko dugun gaitasunaren ustea jeneralizatua dela, eta, aldiz, auto-eraginkortasuna aldagai mugatuagoa dela, hau da, pertsonok izan gaitzke auto-eraginkorrak zenbait ekintzaren aurrean, baina, ez beste batzuetan. Pertsona batek, zenbait jardueratan, auto-eraginkortasun handia hauteman dezake; beste era bateko jardueretan, ordea, auto-eraginkortasun txikia edo nulua izango du (Bandura, 1977,1997). Bestalde, portaera bat exekutatzeko garaian, batzuek uste dute aipatutako bi aldagai horiek elkarreraginean daudela (Carter, 2004). Beste batzuek, ordea, egitura horiek espezifikoak direla irizten diote (Skaalvik eta Skaalvik, 2004).

2.4.2.3. Kausa-egozpenean oinarritutako ikuspegia

Kausa-egozpenean oinarritutako ikuspegia defendatzen dutenak (Heider, 1958) 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).

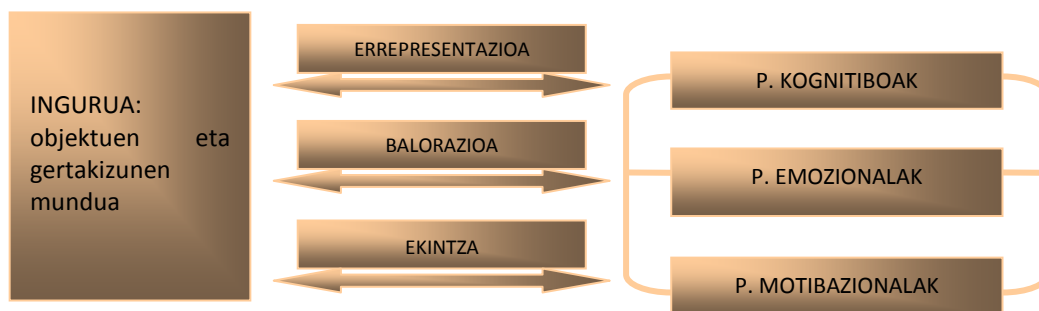
Ekintzen kontrolaren teorikoek ez bezala, ez dute intentzioen eta horien betetze-mailaren interesa azaltzen; pertsonok lortu dituzten emaitzen gaineko argudioen azalpenak dituzte aztergai, arrakasta nahiz porrot gisa hauteman (Weiner, 1978). Emaitzen inguruko hausnarketa, gogoeta egitea, pertsonok gure 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.

Egozpenaren eredua 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. Ondoko diagrama honek ikuspegi osagarri hori hobeto ikusten lagunduko digu.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Prozesu kognitibo eta emozionalak ez bezala, azpi-sistema motibazionalak ezartzen duen harremana inguruarekin definitzen da, hainbat ekintzaren aurrean pertsonok hartzen dugun konpromiso mailarekin.

Kuhl-en sistema integratzailea argiago ikus daiteke ondoko diagrama honetan:

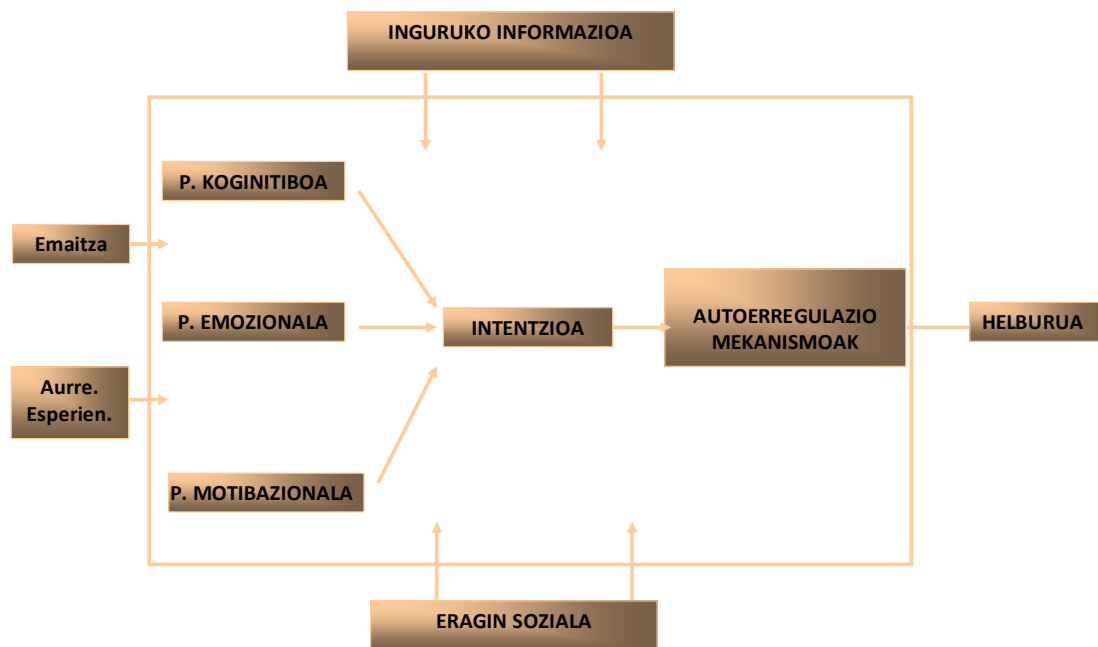


23. irudia: Kuhl-en (1986) sistema integratzailea

2.4.2.4. Helburuak lortzera bideratutako proposamenak

Psikologia kognitiboaren eraginez, helburuak lortzeko giza-portaeran esku hartzen duten prozesu psikologikoak aztertzeaz arduratzen dira ikerketa esperimentalak neurri handi batean.

Azaldu ditugun kognitibismoaren marko kontzeptualaren barruko eredu garrantzitsuen errebisioek ez dute ikuspegi bat bera ere baztertzen; euren izaera osagarria azpimarratzen dute. Egindako ekarpen guztiak diagrama honetan laburbiltzen dira.



24. irudia: Helburuak lortzeko bideratutako proposamena; aurreko eredu guztien eskema integratzailea (Barberá, 2000)

Auto-erregulazio prozesuen esanahia aurreikusitako helburu edo emaitzak ez lortzearen 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 kausa-egozpenen menpe dago (Weiner, 1986). Auto-erregulatzailerak euren arrakasta edo porrotaren zergatiak kontrolatu ditzaketen kausei (esfortzua, esate baterako) egozten diete portaera-aldaketa. Horrelako egoerak, oro har, emozio positiboak sortzen dituzte, barne-pizgarri gisa funtzionatzen dute, eta auto-efikazia hobetzen dute (Khul, 1986).

Azken aldian, helburuen lorpena oinarri duten teoria motibazioanalaren baitako autoreek diote, pertsonok bi eratako helburuak lortu nahi izaten ditugula: ikaskuntzarekin zerikusia dutenak eta ekintzarekin zerikusia dutenak (Dweck, 1986; Zimmerman, Greenspan eta Weinstein, 1994; Urdan, 1997; Covington, 2000; Self-Brown eta Mathews, 2003). Ikaskuntzari dagozkion lorpenak, subjektuaren konpetentzia gehitzearekin eta ezagutzarekin du zerikusia. Ekintzari dagozkionak, berriz, besteen portaerak edo jokaerak gutxietsiz, norberaren portaera edo ekintzaren balioa handitzeko balio dute.

Agerian geratzen da ikaskuntzarekin zerikusia duten helburuek maila sakon eta estrategikoan informazioa prozesatzen laguntzen dutela, subjektuaren lorpenak handitzea bultzatuz. Eta, alderantziz, ekintzetan oinarrituriko helburuek informazioaren prozesaketa eta kalitatea gutxitzea ekarriko dute, oro har, bide hau jorratuko duten pertsonak helburu gutxiago lortuz.

Helburuak lortzeko ikaskuntzan oinarritzen diren pertsonak, ikasten dihardutenarekiko kontzienteki informaturik daude, eta ikasten dutenari balio funtzionala ematen diote. Auto-kontrol hori dela-eta, lorpenen edo balizko porroten gaineko egozpen zehatzak egiteko gai izaten dira. Pintrich eta Schunck-ek (1996) dioten bezala, helburu bat ez lortzeak 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 horiek egozpen positiboak eta egokigarriak egingo dituzte. Orokorrean, mota horretako subjektuentzako, helburuaren arrakasta edo balizko porrotaren arrazoi garrantzitsuena esfortzuari dagokiona da; hain zuzen ere, esfortzua eta ekina dira pertsona horien berezko ezaugarria.

Dena den, Barron eta Harackiewicz-ek (2001) diote helburuak lortzeko bi ikuspegi motibazional horien artean ez dagoela bateraezintasunik. Nola ikaskuntzan oinarritutako helburuak hala ekintzetan oinarritutakoak era global edo integralean hartzea, helburuak lortzeko onuragarri izan liteke. Autore horiek diote perspektibarik interesgarri eta emankorrenak ikaskuntzan oinarritutako helburuak izanagatik, ekintzarekin erlazionaturik dauden jarduerak ere ez direla baztertu behar.

2.4.3. Labur-labur

Motibazioa da pertsonen arteko harremanak oinarri dituzten lanbideetan, seguru aski, gehien erabiltzen den “botika”, baina, askotan, botika bera “gaitz” ororentzako erabiltzen dugun erremedioa ere bada. Batzuetan, sendagai egokia bilakatzen den arren, beste batzuetan ez da eraginkorregia gertatzen. Esate baterako, enpresetako euskara planetan euskara dinamizatzaillearentzat ezinbestekoa da langileak etengabe motibatzea euskara gehiago erabil dezaten. Baina, nola lortu “besteak” motibatzea? Nola lortu besteengan eraginez euskara gehiago erabiltzeko norabidean jartzea? Lehenik ulertu behar dena da motibazioa bezalako botikak zein ezaugarri dituen, zer eragiten duen prozesu horrek guztiak.

Labur esanda, motibazioa, organismo baten bizitza hobetzeko eta mantentzeko helburuen lorpenarekin zerikusia duen oinarrizko 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, kongruentziaren baieztapena, kausa egozpena eta generalizazioa egingo ditu.

Azken batean, eta oro har, motibazioa terminoa organismo baten portaera hasteko edo zuzentzeko eragiten duen indarra azaltzeko erabiltzen dugun kontzeptua da. Hau da, organismo baten bizitza aldatu edo mantentzeko portaerak exekutatzeko indarra da motibazioa, biziraupenaren probabilitatea handitzeko helburuak lortuz, bai alderdi biologikoan bai alderdi sozialean.

Gizarte Psikologiaren baitan, motibazioaren azterketak izugarrizko garrantzia izan du. Motibazioa bezalako prozesu mentalean oinarrituta hainbat eredu bere erantzunak eman ditu.

Espektatiba/Balentzia oinarri duten teorikoen ideia nagusia da helburu bat lortzeko oinarrizko osagai motibaziozkoa intentzionalitatea 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.

Akzioaren Kontrola defendatzen duten teorikoek, Espektatiba/Balentzia ereduen 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. Intentzio baten formulazio garbi eta definituak ez du emaitzen lorpena automatikoki ekartzen. Hau da, nahiz eta helburu bat lortzeko intentzio garbia erakutsi, teoria hau oinarri dutenek diote ez dela nahikoa helburu hori lortzeko dela aurreikusteko.

Kausa-egozpenean oinarritutako ikuspegia defendatzen dutenak 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. 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. 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.

Azaldu ditugun kognitibismoaren marko kontzeptualaren barruko eredu garrantzitsuen errebisioek ez dute ikuspegi bat bera ere baztertzen; euren izaera osagarria azpimarratzen dute. Aldaketarako konpromiso sendoa azalduz gero, gure portaeren ondorio positibo ala negatiboek buruz hausnartuz jakingo dugu ea ohiko portaerekin jarraitzea komeni zaigun ala beste batzuk inplementatu beharko ditugun. Helburuak lortzeko ikaskuntzan oinarritzen diren pertsonak, ikasten dihardutenarekiko kontzienteki informaturik daude, eta ikasten dutenari balio funtzionala ematen diote. Auto-kontrol hori dela-eta, lorpenen edo balizko porroten gaineko egozpen zehatzak egiteko gai izaten dira. 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.

2.5. JARRERA, PORTAERA ETA MOTIBAZIOA

Gure lana marko teoriko baten barruan kokatu dugu. Enpresetako euskara planen baitan, euskararen erabilera areagotzeko, langileen jarrerak, portaerak eta motibazioak aztertzeko, oinarri teoriko bat osatu dugu, hain zuzen ere. Langile euskaldunek euskararekiko duten jarreretatik portaeretara jauzi egiteko gakoak aurkitu nahi izan ditugu, jarrerak zer diren, portaerak zer diren eta jarrera eta portaeren artean dagoen harremana aztertuz. Baina, ez hori bakarrik, jarreretatik portaeretara edo euskara gehiago erabiltzeko jauzi egiten laguntzeko, motibazioa bezalako errebotika edo medikamentuaren onurak zertan diren aztertu dugu, motibazioa prozesu bezala irudikatu dugu eta, azken batean, hitzetik hortzera darabilgun egitura “miresgarri” horren esanahia ulertzeko ahalegina egin dugu.

Automobila ibiliko bada, aurrera egitea lortuko badu, norbaitek nahi izan behar du. Baina, hori ez da nahikoa mugimendua sortzeko. Pertsonak automobila abian jartzeko giltza izan arren, depositua erregaiez hornitu beharko dugu; erregaia depositu barruan egonik, ikusten ez dugun erregaiez dago betea. Eta, hala ere, autoa ez da ibiliko motorra ez badabil, motorrik ez badago, motorra hondatuta badago eta konpontzen ez badugu. Motorra martxan jartzean, motorra martxan jartzea lortzen badugu, erregaia borborka hasiko da eta mugimendua sortuko dugu nahi dugun helburua lortzeko bidean jarriz. Beraz, ekintzarik ez da burutuko nahi edo gogorik ez badugu, ekintza hori burutu ahal izateko jarrera egokirik edo erregairik ez badugu eta gainera ekintza hori abian jartzeko motorra abian jartzea lortzen ez badugu edo motibaziorik ez badago.

Lan honetan, eltzekoa prestatzeko osagaiak bota eta aztertu ditugu. Ez hori bakarrik, ordea. Osagaien proportzioa, egosteko denborak kalkulatu ditugu. Baina ondoren, jaki goxo-goxoa dastatu ahal izateko, sua piztu dugu, sutan eduki dugu eltzea, pil-pilean, gozaten, otordua erre ez dadin kontu egiten, behatzen... platerera eraman aurretik. Baina, prozesu horren amaieran, jakiak dastatu ditugu, eta ondo egindakoak eta hobetu beharrekoak jaso ere bai hurrengo eltzekada prestatzerakoan aintzat hartzeko.

Azken batean, jarrera eta portaeraren arteko disonantzia orekatze aldera, zenbait ekintza eraman behar izaten dira aurrera. Eta aurrera egin ahal izateko, motibazioa

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garazetik helburuak lortzera

bezalako egitura batek bultzatu behar gaitu, motibaziorik ez badugu, ez ditugu jarrerak aldatuko edo mugituko eta portaera ez da gauzatuko. Horrela egituratu dugu gure marko teorikoa eta txapel horren baitan egin ditugu ondoren azalduko ditugun proba enpirikoak ere.

3. Kapituluua: IKERKETA ENPIRIKOAK

Aurkeztera goazen ikerketa lan hau zenbait probaz osatuta dago, hiru probaz osatuta, hain zuzen ere. Enpresa batean euskara plana martxan jarri aurretik eta inplementatu ondoren egindako inkestetatik abiatuta, hiru proba enpiriko egin genituen langileek euskararekiko duten jarrera eta portaeraren arteko harremana eta esatetik egiterako pausoa eman edo eman ez izanaren kausak aztertzeke asmoz.

Ondorengo lerroetan proba horietako bakoitzeko helburuak, lagina, erabilitako lan metodologia, emaitzak eta ondorioak azalduko ditugu.

3.1. LEHENENGO PROBA ENPIRIKOA

Enpresa bateko lehen urteetako euskararen erabileraren bilakaera kontuan izanda eta ikusirik langileek euskara gehiago erabiltzeko hartzen zituzten konpromisoak neurri handi batean ez zituztela betetzen, portaera intentzioetan eragitea erabaki genuen. Horretarako proba bat jarri genuen abian. Bi talde konparatu genituen: euskara gehiago erabiltzeko konpromiso batzuekiko intentzioa agertu zutenak eta konpromisoekiko intentzioa agertzeaz gain, pertsuasio mezuen bidezko jarraipena nozitu zutenak.

Jarraian proba horren nondik norakoak azalduko ditugu: ikerketaren diseinua, metodologia, emaitzak eta ondorioak.

3.1.1. Ikerketaren diseinua

3.1.1.1. Helburuak

Hau da proba honetako helburu nagusia:

Kanpotik egindako jarraipenak nolako eragina duen euskara gehiago erabiltzeko hartutako konpromiso kopuruan eta konpromisoen betetze mailan aztertzea.

3.1.1.2. Hipotesiak

- A. Euskara gehiago erabiltzeko hartutako konpromiso kopurua handiago izango da kanpotik eragin edo jarraipena eginez gero, jarraipenik egiten ez bada baino.
- B. Euskara gehiago erabiltzeko hartutako konpromisoen betetze maila handiagoa izango da kanpotik eragin edo jarraipena eginez gero, jarraipenik egiten ez bada baino.

3.1.2. Metodologia


3.1.2.1. Lagina

Lehenengo proba Debarroako 400 langileko enpresa bateko departamentu bateko langileek parte hartu zuten. Departamentu horretako euskara gaitasuna handia zen, 45 langileetatik 40k euskaraz ondo zekien, 3k erdizka eta 2k euskararik ez zekien. Langileek euskararen aldeko jarrera ona zeukaten, euskararen kontrakorik zegoenik ez zen nabari eta euskara ez erabiltzeko presiorik ere ez zegoen gune hartan. Proba egiteko, ausaz, departamentuko 20 langile aukeratu ziren eta guztiek onartu zuten proban parte hartzea. Ondoren, eta ausaz baita ere, 10eko bina talde egin ziren. Euskara planarekiko gizatalde inplikatuak, jarrera onekoa eta euskara erabiltzeko gaitasun dezentea izanagatik, arestian esan dugun bezala, esatetik egitera alde nabarmena dago eta, horregatik, departamentu horretako bi talderen arteko euskara gehiago erabiltzeko konpromisoen betetze mailak aztertu nahi izan genituen.

3.1.2.2. Prozedura

Aukeratutako talde horiei konpromiso zerrenda berbera aurkeztu zitzairen. Talde bateko kideei hilabete baterako konpromisoak aukeratzeko esan genien, eta beste taldekoei egunero-egunero, hilabetean (19 lanegun), fitxa bat bete zezaten eskatu, norberak nahi adina konpromiso hartu eta betetzen joateko, norberak bere konpromisoak kontrolatzeko eta jarraipena egiteko. Hau da, *talde experimental* bat genuen hamar langilez osatua eta beste hamarrek *kontrol taldea* osatu zuten, lehenengoek eguneroko jarraipena izan zuten eta bigarrengeok ez zuten jarraipenik izan. Kontrol taldekoekin banan-banan egon ostean, konpromisoen taula bete genuen; hilabete baterako konpromisoak, hain zuzen ere; hilabetea pasa ondoren hartutako konpromisoen betetze maila estimatu eta fitxan jaso behar zuten, betetze mailak %0 (bat ere ez) eta %100 (guztiz) balioak eta horien artekoak izanik. Talde esperimentaleko langileei, berriz, egin behar zutenaz banan-banan adierazteaz aparte, probaren nondik norakoak azaldu genizkien. Egunero bete beharreko konpromisoen taula eman genien eta probak iraun zuen lanegun guztietan, 19 lanegun guztira, goizean goiz, lanean hasterako euren lan-mahaian konpromisoen jarraipena egiteko pertsuasio mezu bana jaso zuten. Mezuak ez ziren aseptikoak, mezuen edukari ere garrantzia eman nahi izan genien, horregatik, mezuen bitartez hartutako konpromisoak gogorarazteaz gain, jarreretan eragin nahi zen. Proban erabilitako mezu guztiak eranskinetako 'MEZUAK' karpetan daude (adibideak ikus 25. irudian). Proba bukatu ondoren, hartutako konpromisoen betetze maila estimatzeko eskatu zitzairen, betetze mailak %0 (bat ere ez) eta %100 (guztiz) balioak eta horien artekoak izanik.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



Hezi, hezi **ginen zulatzeko**; hesi, hesi **mila hesi**; hazi, hazi, **hazi beroa**; hazi, hazi **nola hazi?**; heze, heze **gauzka geroak**; hasi, hasi **orain hasi.**”


EGUNA: **AZAROAK 19**

GOGORATU!


Jaio da egun berri bat, jaioko dira gehiago ere. Laino guztien azpitik eta hesi guztien gainetik, erein dezagun hazia eta gehiago itxaron gabe, heze-heze, has gaitezen oraintxe bertan.

Zuek ari zarete, eta horrela jarraitu, ea ohiturak aldatzen ditugun, ea geroa gurea den.

Eskerrik asko emandako laguntzagatik



Aukeran zer nahiago duzu muxu eder bat edo *un buen beso*?



EGUNA: **AZAROAK 23**

GOGORATU!

Segi muxuak emanez maite dituzunei eta, tarteka, konpromisoak betetzeaz akordau.

Euskarak zure beharra du, eskerrik asko

25. irudia: Hartutako konpromisoak gogoratzeko mezueta bi

Laburbilduz, talde bateko langileek inolako jarraipen eta kanpotik eragin gabe, hartzen zituzten konpromiso kopuruaz gain, zein mailatan betetzen zituzten ikusi nahi izan genuen. Beste taldekoei, berriz, jarraipen zehatza eginez, ea konpromiso kopuru handiagoa eta konpromiso maila altuagoa lortu zuten atzeman nahi izan genuen.

Ondoko irizpideetan oinarritutako 29 konpromiso bildu genituen:

- ❖ Norberak egitekoak/ besteei egoztekoak.

- ❖ Progresioa eskatzen dutenak/ behin betez gero konpromisoa betetzat ematen dena.
- ❖ Departamentuko eginkizun espezifikoak/ eginkizun orokorrak.
- ❖ Enpresako konpromisoak/ enpresaz kanpoko konpromisoak.
- ❖ Ahozkoak/ idatzizkoak/ irakurtzekoak.
- ❖ Eskaerak egitekoak/ norberak egitekoak.
- ❖ Euskara formala/ euskara informala.
- ❖ Puntualak/ jarraipena eskatzen dutenak.

Goiko irizpideak aintzat hartuta, ondoko konpromiso zerrenda eman genien bi taldeetako kideei, esan bezala, kontrol taldekoek lehenengo egunean aukeratu zituzten konpromisoak probak iraun zuen hilabeterako eta bukaeran betetze maila jaso zuten fitxan eta jarraipen taldekoek, egunero zuten konpromisoak hartzeko eta betetzeko aukera:

IZENA:		
KONPROMISOEN ZERRENDA	aukera (X)	betetze maila (%)
1. Telefonoa euskaraz hartu eta beste aldekoarekin negoziatu.		
2. Telefonoko erantzungailua euskaraz ipini.		
3. Euskarazko izen-abizenak euskal grafiaz idatzi agiri, akta, bilera dei eta abarretan.		
4. Kutxazaineko eragiketak euskaraz egiteko hizkuntza aldaketa egin.		
5. Administrazio eta Kutxetan lehen hitza eta eskaera euskaraz egin.		
6. Udaleko zergak euskaraz bidaltzeko eskatu.		
7. Baimenak, ziurtagiriak (lanean, eskolan, medikuan) eskatu.		
8. Albistegiak euskaraz entzun.		
9. Artikulu, pasarte, albisteak euskaraz irakurri.		
10. E.mailak euskaraz idatzi.		
11. Erosketen zerrenda euskaraz idatzi.		
12. Abisuak uzteko oharrak euskaraz idatzi.		
13. Norberaren artxibategietako etiketak euskaraz idatzi.		
14. Ordenagailuko artxiboen izenak euskaraz idatzi.		

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

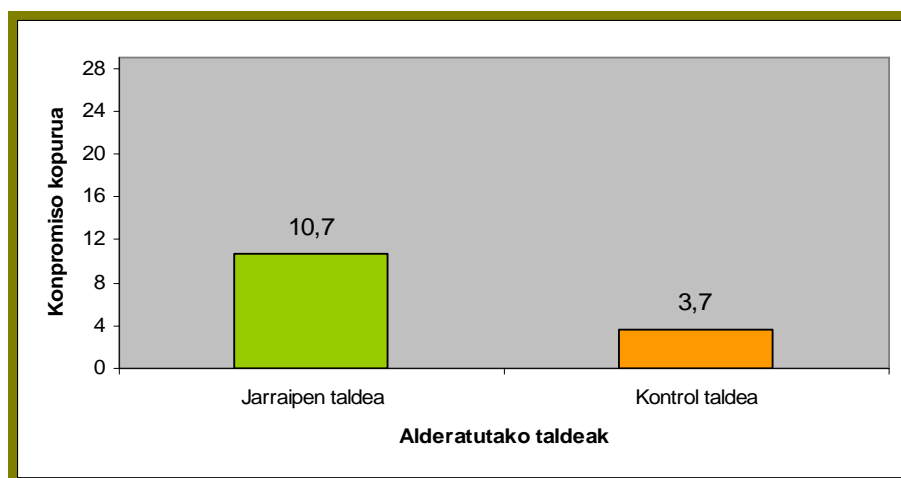
15. Euskaraz ez dakitenak euskaraz agurtu.		
16. Euskaraz erdizka dakitenekin euskaraz egin.		
17. Euskaldunekin euskaraz egin.		
18. Jantokian euskaraz egin.		
19. Kafea hartzerakoan euskaraz egin.		
20. bilera-aktak euskaraz idatzi.		
21. Laguntzaileen bileretan euskararen presentzia eskatu.		
22. Kontseilutxoetan euskararen presentzia eskatu.		
23. Bileraren batean hizlari izanez gero euskaraz egitea proposatu.		
24. Bilera deiak euskaraz idatzi.		
25. Formazioa euskaraz izan dadin eskaera egin.		
26. Planoetako aldaketak euskaraz idatzi.		
27. Norberaren lanpostuko euskara hobetzeko eskaera egin.		
28. Lanpostuan euskaraz lan egiteko laguntza eskatu.		
29. Enpresako hari-musikalean euskal musika jartzeko eskaera egin.		

10. taula: Konpromisoen zerrenda

3.1.3. Emaitzak

3.1.3.1. Hartutako konpromiso kopurua

Gure hipotesia baieztatuz, jarraipena izandakoek, alegia, talde esperimentalekoek, kontrol taldekoek edo jarraipena izan ez zutenek baino ia hiru aldiz konpromiso gehiago hartu zituzten, batez beste. Lehenengoen, proposatutako konpromisoen herena hartu zuten (29tik 10 pasatxo); bigarrenen, aldiz, proposatutakoen ia hamarrena, eta jarraipena izan zutenekiko herena. Bistan da, beraz, pertsuasio mezu baten bitartez konpromisoak gogorarazteak eta jarraipena egiteak, eragin nabarmena izan zuela hartutako konpromiso kopuruari dagokionean.



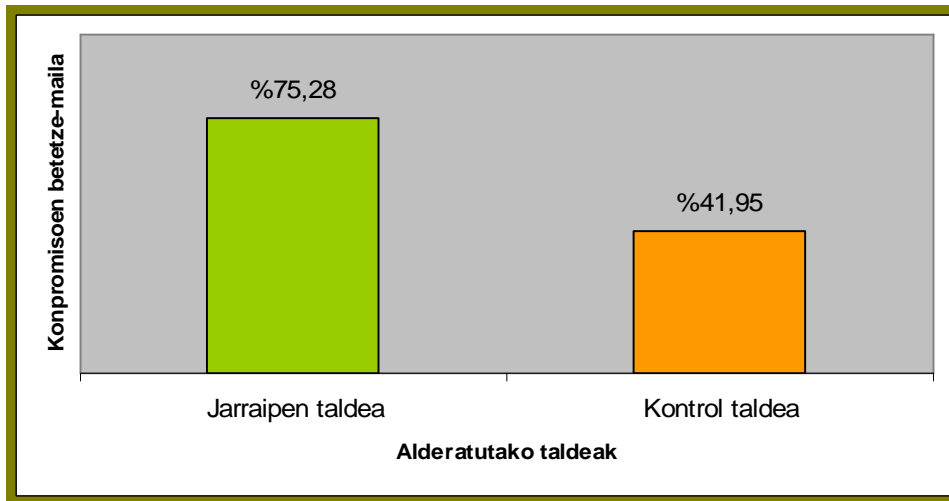
2. grafikoa: Hartutako konpromiso kopurua

Batzuen eta besteen arteko ezberdintasuna estatistikoki esanguratsu den jakiteko, T-test froga bat egin genuen. Eta espero zen bezala, emaitzak oso esanguratsuak izan ziren ($T_{(18)} = 3,65$; $p < 0.01$).

3.1.3.2. Konpromisoen betetze maila

Konpromisoen betetze mailari dagokionean ere nabari-nabaria izan zen (ikus 3. grafikoa) jarraipena izan zutenek, kanpoko eragina izan zutenek, jarraipenik izan ez zutenekin alderatuta, neurri handiagoan bete zituztela hartutako konpromisoak ($T_{(18)} = 4,27$; $p < 0.001$). Talde esperimentalekoek, egunero-egunero beren konpromisoak hartu eta betetze maila ere handia izan zen bitartean —%75 pasatxo—, kontrol taldekoek konpromisoen betetze maila baxuagoa izan zuten nabarmen, betetze maila batez beste %42 eskas izanik.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



3. grafikoa: Konpromisoen betetze maila

3.1.4. Ondorioak

Ageri-agerian geratu zen egindako proban balorazioaz kanpo, portaera intentzioez at, jarrera bat portaera bilakatuko bada, intentzio hori inplementatu egin behar dela; esateaz gain esandakoa abian jarri behar dela, alegia, intentziotik ekintzara pasa behar dela.

Jasotako emaitzei erreparatuz, argi eta garbi dakusagu egindako jarraipenak edo intentzioaren kontrolak eragin nabarmena izan zuela. Nahiz eta euskararen erabilera handitzeko baldintza sozio-subjektibo onenak eduki, nahiz eta aukera eta erraztasunak izan, hori horrela izan dadin desira eta nahia izan arren, nolabaiteko kanpo pizgarri edo estimuluak edo hartutako konpromisoen gogoratze eta jarraipenak euskara erabiltzeko ohiturak aldatzeko baliagarria izateaz gain, ia-ia ezinbestekoa dela, hau da, gaur egun euskararen alde egitekotan edo oso konbentzitura egon behar dela edo bestela kanpotik eragin behar dela, nolabait esateko. Akzioaren Kontrolaz ari diren autoreen (Halisc & Kuhl, 1987; Kuhl, 1986; Kuhl & Beckman, 1985, 1992) ustez, konpromiso pertsonala edo intentzioa eta helburuaren lorpena bereiztu egin behar dira; horrela, intentzioa akzio boluntario bat hasteko beharrezkoa izanagatik, intentzioak ez du emaitza lortuko denik bermatzen. Intentzio baten formulazio garbi eta definituak ez du emaitzen lorpena automatikoki inplikatzeko (Fishbein eta Ajzen, 1975). Pertsonen

esandakoa egiteko konpromisoa hartzen dutela adierazten dute partzialki, baina, helburua betetzeko bidean zehar intentzio asko ez dira amaierara iristen. Proban alderatutako bi taldeetan izandako emaitzek hori argi eta garbi erakutsi ziguten. Jarraipen taldekoek, egunero-egunero beren konpromisoak hartu eta betetze maila handia lortu zuten bitartean —betetze maila %75—, kontrol taldekoek edo konpromisoak betetzeko intentzioa azaldu bai baina jarraipena izan ez zutenek, konpromisoen betetze maila baxuagoa izan zuten nabarmen —betetze maila %42—.

Festinger-ek (1957) zioen bezala, pentsatzen eta egiten denaren arteko inkongruentziak disonantzia egoera batera garamatza gizakiok, eta inkongruentzia horrek tentsioa sortzen duenez, askotan, bien arteko oreka bilatu asmoz, aurretiko jarrerak aldatu egiten ditugu. Baina nola aldatu, esate baterako, euskararen erabileraren kasuan, gure ustez esaten duguna eta egiten dugunaren artean hainbesteko disonantziarik ez dagoela uste eta sinesten badugu? Bada, benetan disonantzia hori badagoela ohartaraziz, kontziente eginez.

Nahiz eta askotan euskararen aldeko jarrerak izan, nahiz eta inguruko presio soziala euskararen aldekoa izan, nahiz eta baldintza eta aukera egokiak izan euskara erabiltzeko, agian, gure barneko zenbait faktorek eragotzi egiten digu gure nahiak betetzen. Zergatik doitzen ditugu euskararen aldeko konpromisoak? Zergatik aukeratzen ditugu batzuk eta ez besteak? Bada, agian, nahiko trebetasun ez dugulako zenbait eginkizun euskaraz betetzeko. Esate baterako, zergatik gaude egoera informaletan ahoz euskara erabiltzeko prest eta ez, akaso, lan-bilera batean euskaraz funtzionatzeko? Zergatik gaude prest postaz mezu bat bidaltzeko baina ez horrela akta bat euskaraz idazteko? Euskaldunok, eta batez ere euskara jaiotzetik jaso dugunok, ibilbide naturala egin dugunok, Txepetx-en paradigmari jarraiki (1987), hau da, esfortzu handiegirik gabe euskara gure gurasoengandik jaso dugunok, dugun euskara mailarekin konformatu gara eta hobetu beharrik ez dugula pentsatzen dugu. Eta noski, teknologia berriek berekin ekarri duten gizarte eta lan egituraketa aldaketetara egokitze eta azken batean lan munduan edozein eremutan eta eginkizunetan euskaraz natural-natural jarduteko gabezia aurkitzen gara. Hizkuntza ohiturak aldatzea ez dela erraza bistan dago, baina, kontziente izan beharko genuke behintzat, lan munduan euskaraz jarduteko ezintasun eta behar handia dugula gaur-gaurkoz.

Erraza da ez dakitenei ikas dezaten eskatu edo exijitzea, baina jaiotzetik euskara dugunok, ez al dugu bada ezer egitekorik? Ez badugu sekula bilera-akta bat euskaraz idatzi, ez badakigu idazten, zeren zain gaude, bada?

Sekula santan euskaraz hitz egin ez dugun lankide euskaldunarekin euskaraz egiten hastea jarrera aldatzea dela, noski; orain arte posta elektronikoz mezuak gaztelaniaz idatzi eta konpromisoa hartzearen ondorioz euskaraz ere idazten hastea, jarrera aldatzea da, jakina. Baina, ez gaitzezen horretan gera. Euskalduntasunaren zakua betetzen joan behar dugu, oraindik ere erdi bete edo erdi hutsa baitugu. Ikas ditzagun enpresetan ohikoak diren testu laburrak euskaraz idazten, joan gaitzezen ohitzen euskarazko terminologiaz, azken batean, ohitu gaitzezen orain arte gaztelaniak betetzen zuen eremu honetan euskarari sarbidea ematen.

Jarrerak aldatzea ez da batere erraza, eta gutxiago hain barneratuta daukagun gaztelaniaren morrontzatik irtetea. Baina posible izan, bada. Norbaitek esaten zuen bezala, “kostatzen denak balio du”. Urteetan guregan gaztelaniak egin duen jazarpena gainditzea ez da gauetik egunera lortu ahal izango dugun zerbait; ez, noski. Baina betiko lantu eta negarrak isurita ere ez dugu euskararen alderako jauzirik egitea lortuko. Horretarako, erabilera abiarazi egin behar dugu. Hori, hasteko. Eta ondoren, pausoka-pausoka, goian esan dugun moduan, helbururik errazenetik hasita, tantaka-tantaka, aurrera egiten hasi behar dugu, euskararen aldeko apurtxoak egiten, etenik gabe.

Egindako proban mezuak arrakasta izan duten edo ez aparte utzita, gure ustez, mezuak egoki igortzeak, argudio onak eta indartsuak erabiltzeak, sentsibilizazio mezuak igortzeak, norbere motibazioarentzako baliagarriak izango direlakoan gaude.

Badakigu, ondo jakin ere, gaur egun euskara “saltzea” oso nekeza dela, oro har (zenbait lanpostutarako ezinbesteko baldin bada ere) ez baita ekonomikoki “errentagarria”. Hala ere, euskararen “publizitatea” egiteak, mezua egoki ematen ikasiz gero, emaitzak pixkanaka-pixkanaka hobetu daitekeelakoan gaude. Hala ere, hori nahikoa ote da euskararen erabilera areagotzen joateko? (Irastortza, 2004).

3.2. BIGARREN PROBA ENPIRIKOA

Lehenengo proba enpirikoan garbi geratu zen, jarrera ona agertzeak soilik ez zuela bermatzen norabide bereko portaera gertatuko zenik; ez zela portaera intentzioa azalduta soilik portaera gertatuko. Zenbait jarrera objekturikiko intentzio edo konpromiso sendoa azalduz gero, posible da nahi edo desio den helburua lortzea; baina, hainbat jarrera objekturen aurrean intentzioa bezalako faktorea kontrolatu ezean, zail gertatuko da aurreikusitako helburuak lortzea. Agerian geratu zen lehenengo proba enpirikoan, euskararekiko norberak duen intentzioa kontrolatzeak berebiziko garrantzia duela helburuak lortu ahal izateko.

Hala ere, proba denbora labur samarrean egin genuen, hilabete eskasean, eta proba burutu zuen lagina ere eskas samarra izan zela esan genezake, 20 langilek soilik hartu baitzuten parte proban. Baldintza horiek kontuan hartuta eta emaitzak sinesgarriagoak izate aldera, hamabi enpresako berrehun langile pasatxoren konpromisoen betetze mailak aztertu genituen bigarren proban. Gainera, probak, hilabete ez baino, lau hilabete iraun zuen.

Proba honetan euskara erabiltzeko eskainitako konpromisoen katalogo batetik norberak aukeratutako konpromisoen betetze maila aztertu genuen bi talde konparatuz: konpromisoak hartu eta pertsuasio mezuen bidez jarraipena izan zutenak eta konpromisoak hartzeaz gain, euskararen gainean hausnarketa saioak izan zituztenak. Enpresa bakoitzean, batean izan ezik, bina talde jarri ziren proban, esan bezala, bata jarraipen taldea, bestea hausnarketa taldea. Lehenengo proba enpirikoan ez bezala, kontrol taldea eta jarraipen taldea ez baino, jarraipen taldeak eta hausnarketa taldeak alderatu ziren; izan ere, zenbait adituren (Heider, 1958; Weiner, 1982; Kuhl, 1986) ustez, helburuak lortzeko portaera intentzioa kontrolatzea inportantea bada ere, emaitzen inguruko kausak aztertzea eta kognizioa garatzea are garrantzitsuagoa da, auto-erregulazio mekanismoak abian jarrita portaerak gauzatzeko. Halaber, Petty eta Cacioppo-ren (1981, 1986a, 1986b) Elaborazio-probabilitatearen ereduari jarraiki, mezu bat jasotzen dugun bakoitzean arrazionalki aztertu dezakegu edo modu ia automatikoan joka dezakegu, heuristikoki batek gidaturik, hau da, hartzailea mezuaren ebaluazio kritikoa egiten saiatzen denean, aurkeztutako

argudioak patxadaz aztertu, izan ditzakeen ondorio posibleak ebaluatu eta gaiari buruz aurrez dituen ezagutzekin erlazionatuko ditu, azken batean, mezuaren inguruan zenbait pentsamendu modu sistematikoan eratzean datza estrategia hau, edo, pertsonok motibaziorik ez dugunean edo mezuaren ebaluazioa hain patxadaz egiteko gaitasunik ez dugunean, mezuaren edukiaren inguruan asko pentsatu gabe ere jarrera alda dezakegu. Hala ere, Petty eta Cacciopo-k (1986b) diote ebaluazio kritikoa egiten denean, argudioak patxadaz aztertzen direnean, jarrera aldaketa iraunkorragoa izango dela, portaera hobeto aurreratzeko balio dezakeela eta aurkako pertsuasioarekiko erresistenteagoa izango dela, ibilbide periferikoak eragindakoarekin alderatuta (Petty eta Cacciopo, 1986b). Horregatik, esan bezala, proba honetan, kontrol talderik ez genuen alderatu, jarraipen taldeak eta hausnarketa taldeak baizik.

Bestalde, metodo kuantitatiboaz gain, metodo kualitatiboa ere landu genuen proba honetan. Horretarako, hausnarketa taldeetan langileek emandako iritzi, uste, argudio eta diskurtso deigarrienak jaso genituen akten bitartez eta jarreraren hiru prozesuen arabera sailkatu genituen, prozesu kognitibo, afektibo eta konduktualetan, hain zuzen ere.

Dena den, ondoren azalduko ditugu bigarren probaren nondik norakoak zehaztasun gehiagoz. Horretarako, proba enpirikoaren helburu eta hipotesiak, eta, metodologia, emaitzak eta ondorioak aurkeztuko ditugu.

3.2.1. Ikerketaren diseinua

3.2.1.1. Helburuak

Proba honetan hiru helburu lortu nahi izan genituen:

- A. Psikologia kognitiboaren eraginez, helburuak lortzeko giza-portaeran parte hartzen duten prozesu psikologikoak aztertzea eta enpresetako langileen euskararekiko motibazioan gertatzen denarekin konparatzea.
- B. Lantegietako langile euskaldunen erabileran eragiten duten aldagai psikosoziolinguistikoak eta euskararen gaitasunak duten erlazioa aztertzea.

- C. Lantegietako langile euskaldunek euskara gehiago erabiltzeko dituzten oztopoak eta zailtasunak identifikatzeaz gain, euskara gehiago erabiltzeko proposatzen dituzten irtenbideak jasotzea, etorkizuneko esku-hartzeetan kontuan hartu ahal izateko.

3.2.1.2. Hipotesiak

A. Lehenengo helburutik ondorengo hipotesiak proposatu genituen:

1. Enpresetan aukeratu diren taldeen artean konpromisoen betetze-mailaren portzentajeetan alde esanguratsuak izango dira.
 - ❖ Emaitarik onenak konpromisoak hartu eta horien gainean hausnartu, gogoeta egin eta formazioa jaso dutenek lortuko dute.
2. Langileek euskararekiko duten jarrera mailak² bi taldeetan eragingo du.
 - ❖ Jarrera-portaera altuena duten langileek edozein taldeetan konpromisoen betetze-maila handiena lortuko dute.
 - ❖ Jarrera-portaera ertaina dutenek, hausnarketa taldeetan jarraipen taldekoek baino emaitza hobek lortuko dituzte.
 - ❖ Jarrera-portaera apalena dutenen artean ere emaitza onenak hausnarketa taldeetan daudenek lortuko dituzte.

B. Bigarren helburuari dagokionean, ondoko hipotesiak landuko dira:

- ❖ Euskaraz gaitasun handiagoa duten langileek euskararen gaineko konpromisoen betetze-maila handiagoa lortuko dute.
- ❖ Enpresa kokatuta dagoen tokiko euskaldunen proportzioak langileek euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan eragingo du, hau da, euskaldunen proportzioa altuagoa den herrietan, langileen konpromisoen betetze-maila handiago izango dela espero dugu .

² Jarrera-portaera mailak: altua, ertaina eta apala dira. Galdetegi baten bitartez neurtu dira eta perzentilen bitartez kalkulatu ditugu.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- ❖ Langileek lan egiten duten sail edo guneko euskaldunen proportzioak langileek euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan eragingo du, hau da, euskaldunen proportzioa altuagoa den sailetan, langileen konpromisoen betetze maila handiagoa izango dela espero dugu.
- ❖ Langile gazteenek euskararen gaineko konpromisoen betetze-maila handiagoa erakutsiko dute.
- ❖ Langileek lan egiten duten guneko buruak euskararekiko duen aldeko jarrerak langileek hartutako konpromisoen gaineko betetze-maila handiagoa lortzea eragingo du.

3.2.2. Metodologia

Ondoren, ikerketaren metodologia aurkeztuko dugu, zein lagin, prozedura eta baliabide erabili dugun, alegia.

3.2.2.1. Lagina

Ikerketa-lan hau egiteko Gipuzkoa eta Bizkaiko hamabi enpresatan zortzitik hamabira bitarteko langilez osatutako bina talde aztertu genituen, guztira berrehun eta bederatzik langile. Enpresa bakoitzean (batean izan ezik, bertan talde batekin egin baitzen proba), esan bezala, ausaz bina talde osatu ziren; jarraipen taldekoek konpromisoak hartu eta jarraipena izan zuten. Hausnarketa taldekoek, berriz, konpromisoak hartu eta hausnarketa saioak izan zituzten. Bi taldeetan hiru jarrera-portaera tipologia edo maila konpentsatu ziren bi taldeen arteko konparaketa egiteko, jarrera-portaera altua, ertaina eta apala zutenak, hain zuzen ere. Enpresa motari dagokionean, hamar ziren industriak eta bi zerbitzu enpresak. Proba egin zutenetik 38 (%18,2) ziren zuzeneko langileak edo tailerrekoak eta 171 (%81,8) zeharkako langileak edo bulegoetakoak. Enpresen euskara mailaren portzentajeei erreparaturik, enpresa guztietan %50 baino gehiagok zekien euskaraz eta enpresa gehienetan langileen %65etik gora zekien euskaraz. Proba egin zuten langileetatik 84 (%40,2) emakumezkoak ziren eta 125 (%59,8) gizonezkoak. Euskara mailari dagokionez, 81 (%38,8) alfabetatu gabeak ziren, 128 (%61) alfabetatuak. 107 langilek jarraipen-jardunean hartu zuten parte, 102k

hausnarketa taldeetan. Hamabi enpresetatik bederatzik euskara plana zuela sei urte baino gehiago jarri zuten abian, beste hiruk zuela hiru urte baino gutxiago. 67 (%32,1) langilek 31 urte baino gutxiago zuten, 42k (%20,1) 31-36 urte bitartean, 49k (%23,4) 37-49 urte bitartean eta 51k (%24,4) 49 baino gehiago. Langileek hartutako konpromiso kopuruari erreparatzen badiogu, jarrera-portaera maila kontuan hartuta, jarrera-portaera maila apalena agertu zutenek, batez beste, 7,6 konpromiso hartu zituzten; maila ertaina agertu zutenek, batez beste 9,2 konpromiso eta maila altuena azaldu zutenek, batez beste 9,1 konpromiso hartu zituzten.

3.2.2.2. Prozedura

Proba honen bidez erakutsi edo ikusi nahi genuena zen, konpromiso sendoa azalduz gero, erabakia esplizitu eginez, konprometituz, informatuz eta gure portaeren gainean hausnartuz, euskara erabiltzeko portaera alda daitekeela, erabilera areagotu daitekeela, hots, Petty eta Cacioppo-k (1981, 1986a, 1986b) formulatutako Elaborazio-probabilitatearen ereduaren arabera, aurkeztutako argudioak patxadaz aztertu, izan ditzakeen ondorio posibleak ebaluatu eta gaiari buruz subjektuak aurrez dituen ezagutzekin erlazionatzen baditu, euskara erabiltzeko portaera alda daitekeela.

Enpresa bakoitzean, batean izan ezik, bi talde osatu genituen, konpromisoen gaineko jarraipena izan zutenak eta konpromisoen gainean eztabaidatu eta euskararen egoerari buruz gogoeta egin zutenak. Lehenik, bi talde osatzeko adina kide aukeratu ziren ausaz enpresa bakoitzean. Euren borondatez proban parte hartzea erabaki zuten. Langile bakoitzarekin elkarrizketa bana egin genuen eta probak iraungo zuen lau hilabeteetan, euskaraz gehiago egiteko, konpromisoen katalogo edo zerrenda (ikus 11. taula) bat proposatu zitzaie; bakoitzak, bere azterketa pertsonala egin ostean, kontuan izanda norberaren gaitasuna eta konpromisoen ezaugarriak —zailtasuna, interesa, lehentasuna, dagoneko betetzen zituztenak, betetzeko zuten aukera, ez zegozkien konpromisoak...—, bakoitzak bere aukeraketa egin zuen. Euskara gehiago erabiltzeko konpromisoak mota askotakoak ziren: lanekoak, lanetik kanpokoak, ahozkoak, idatzizkoak, eskaera egitekoak, norberarenak, taldekoak, bilakaera eskatzen zutenak, bilakaerarik gabekoak...Bestalde, langileen jarrera-portaera mailak identifikatzeko galdetegi (ikus 12. taula) bat bete zuten. Galdetegiaren arabera, bi

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

taldeetan hiru jarrera-portaera tipologiak orekatu egin ziren taldeen arteko alderaketa behar bezala egin ahal izateko; hau da, galdetegiaren arabera, puntuazioak aztertu ondoren, pertzentilaren arabera, hiru jarrera-portaera motak identifikatu ondoren, jarraipen eta hausnarketa taldeak ausazko blokeoaren bitartez konpentsatu egin genituen.

Enpresetan bi taldeak osatu ondoren, jarraipena izan zutenen taldea eta hausnarketa taldea, alegia, proba martxan jarri genuen.

Jarraipena izan zutenek, astero lau hilabeteetan zehar, pertsuasio mezu bana jaso zuten euskara dinamizatzaillearen eskutik hartu zituzten konpromisoak gogorarazteko, posta elektronikoz, lan egiten zuten tokian utzita edo eskura emanda, era batean edo bestean guztiek mezuak jasoko zituztela ziurtatzeko, hau da, ordenagailua ohiko lanabes zuenari postaz bidali zitzaizkion mezuak eta ordenagailurik ez zuenari bere postuan utzita edo eskura emanda; eta probaren amaieran, konpromisoen betetze-mailaz galdetu eta datuak jaso ziren.

Hausnarketa edo eztabaida taldekoek ere euskararen gaineko hainbat konpromiso hartu zituzten, eta hilean behin lau hilabetez, ordubeteko lau eztabaida saio izan zituzten, konpromisoak gogorarazteaz gain, konpromisoen gainean hausnartzeko, betetzeko zituzten zailtasunez hitz egiteko, oztopoez eta irtenbideez jarduteko, ohiturak aldatzeko egin zitekeenaz eztabaidatzeko eta gogoeta egiteko eta abar; amaieran, norberak hartutako konpromisoen betetze-mailari buruz galdetu eta datuak jaso genituen. Saioetan esan ziren hitz gako, uste, ideia edo iritzi deigarrienak ere jaso genituen idatziz.

Proba bukatu ondoren, talde bateko zein bestekoei balorazio fitxa bat betetzeko eskatu genien; erabilitako materiala, dinamizatzaillearen lana, metodologia eta beste alderdi batzuek galdetu genien, eta bide batez, galdetu genien ea aurrera begira erabilitako metodologia aproposa zen eta prest egongo ote ziratekeen aukera izanez gero horrelako ekintza batean parte hartzen jarraitzeko.

Hartutako konpromisoen betetze maila honela kalkulatu genuen:

Betetze-maila =	$\frac{100 \times \text{betetzen dituen konpromiso kopurua}}{\text{Eskainitako konpromisoetatik (44) - aurretik betetzen direnak - langileari ez dagozkionak}}$
-----------------	---

Eskainitako konpromisoen menutik (44 konpromiso), langile bakoitzak ordurako betetzen zituen eta norberari ez zegozkion konpromisoak kenduta kalkulatu genuen konpromisoen betetze-mailaren ehunekoa. Konpromisoen betetzea neurtzeko hiru mailako eskala erabili genuen: *askotan bete dut, batzuetan bete dut eta ez dut bete*. Askotan betetakoak zein batzuetan betetako konpromisoak betetzat kontsideratu genituen.

3.2.2.3. Ikerlanerako baliabideak

Proba enpiriko hau egiteko hainbat baliabide erabili genuen: euskara gehiago erabiltzeko konpromisoen zerrenda-orria, jarrera-portaera neurtzeko galdetegia, jarraipen taldeari bidalitako pertsuasio mezuak, hausnarketa saioetarako aurkezpenak, hausnarketa saioetan emandako iritzi eta argudio esanguratsuenak jasotzeko orria eta saioak baloratzeko orria (erabilitako baliabideak ikus eranskinetan).

▣ **Konpromisoen katalogo edo zerrenda**

LANEKOAK	Ez dagokit	Aukera	Bai, askotan	Bai, batzuetan	Ez
Nire laneko eremuan orriren bat gaztelania hutsean badago euskaraz ere egon dadin ziurtatuko dut					
Formazio saioak euskaraz izatea eskatuko dut					
Nire ordenagailuan euskarazko bertsio informatikoak instalatzeko eskatuko dut					
Proiektua euskaraz egitea eskatuko dut					
Batzarrak (Kontseilutxoak, batzar informatiboak, laguntzaile bilerak...) euskaraz izatea ere eskatuko dut					
Hizkuntza aukera dagoen batzarretan (Batzar informatiboak, kontseilutxoak, laguntzaile bilerak...) euskarazkoa entzungo dut					
Bileretan euskaraz egiten dizkidaten galderei euskaraz erantzungo diet					
Formazioan hizkuntza aukeratu dezakedanean, euskarazkoa entzungo dut					
Bi hizkuntzatan dauden testuak (inprimaki, dei, fitxa, akta, txosten edo antzekoetan) euskarazko bertsioa irakurriko dut					

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Euskaraz ez dakiten lankideekin ohikoak diren zenbait espresio euskaraz erabiliko ditut: zer moduz zaude, gero arte, ongi izan...					
Hamarretakoan edo kafe garaian edota bazkalorduan euskaraz egingo dut					
Harreman gehien dudana lankide euskaldunekin euskaraz gehiago egingo dut (gehienez bost lagunekin)					
Edozein dela ere lehenengo hitza euskaraz egingo diot					
Telefonoa euskaraz hartuko dut					
Telefonoz deitzen dudana bakoitzean besteari euskaraz egiteko proposamena egingo diot					
Langile berriei zein bisitari ezberdinei harrera euskaraz egingo diet					
Lankide euskaldunei lanaren inguruko argibideak euskaraz emango dizkiet					
Euskarazko laneko terminologia erabiliko dut					
Idatzi laburrak, oharak, eskaerak, ziurtagiriak, jakinarazpenak... euskaraz idatziko ditut paperean zein ordenagailuan (inprimakiak edo formatuak)					
Idatzi luzeak (aktak, txostenak, akordioak, aurkezpen gardenkiak) euskaraz idatziko ditut					
Nire eguneroko agenda euskaraz idatziko ditut					
Euskarazko musika jartzeko eskatuko dut					
Nire telefonoko ahots-postan euskarazko mezua jartzeko eskatuko dut					
Nire lineako (kate, departamentu) ohiko terminoen hiztegi bat eskatuko dut					
Lantokiko intranetean euskarazko adarra lehenetsiko dut					
Nire apal, karpeta eta artxiboetako txarteltxoak euskaraz idatziko ditut hemendik aurrera					
Nire ordenagailuko karpeten izenburuak euskaraz idatziko ditut hemendik aurrera					
Informatikako aplikazioetan hizkuntza aukeratu ahal izanez gero, euskarazko bertsioa erabiliko dut.					
LANETIK KANPOKOAK	Ez dagokit	Aukera	Bai, askotan	Bai, batzuetan	Ez
Etxeko egutegiak euskaraz ere izango ditut					
Sukaldeko ontziak euskaraz izango ditut					

Gogoratzeko oharrak, erosketa zerrendak... euskaraz idatziko ditut				
Telefonoz lehen hitza euskaraz egingo dut				
Ordenagailuaren euskarazko bertsioak instalatuko ditut				
Astean bitan nire gustuko berriak euskaraz irakurriko ditut				
Ikus-entzunezko hedabideetan euskarazkoak lehenetsiko ditut (telebista, irratia, internet, zinema, ...)				
Kalean, dendetan, tabernetan... lehen hitza beti euskaraz egingo dut				
Administrazioan (udaletxean, osasun zentroan...) lehen hitza euskaraz egingo dut				
Etxean jasotako idatziak, hizkuntza aukera badago, euskaraz irakurriko ditut				
Etxekoekin euskaraz egingo dut				
Inprimaki ofizialetan helbidea euskaraz ipiniko dut				
Udaleko zergak euskaraz bidaltzeko eskatuko dut				
Kutxako gutunak euskaraz bidaltzeko eskatuko dut				
Erantzungailuak euskaraz izango ditut				
Kutxazain automatikoan eragiketak euskaraz egingo ditut				

11. taula: Langileei eskainitako konpromisoen katalogo edo zerrenda

Konpromisoen betetze maila kalkulatzeko, hiru mailako eskala erabili genuen. Langileak 44 konpromiso posibleetatik, ordurako betetzen zituenak eta ez zegozkionak kenduta, norberak aukeratutako konpromisoak *askotan* edo *batzuetan* bete ote zituen edo *ez* zituen bete aitortu behar zuen proba amaieran. Konpromisoen gaineko galdetegia ikusi nahi izanez gero eranskinetako 'GALDETEGIAK' karpetan daude.

▣ **Jarrera-portaera neurtzeko galdetegia**

JARRERA-PORTAERA NEURTZEKO ESKALA	1	2	3	4
1. Irakurtzen al duzu lanean zein lanetik kanpo euskarazko ohar, aldizkari, egunkari txosten eta abarrik?				

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera


2. Idazten al dituzu euskaraz oharrak, e-mailak, iradokizunak, erosketetako zerrendak...				
3. Ikus-entzuten al duzu euskarazko irrati, telebista, bideo, zinerik?				
4. Euskaraz hitz egiten duzu lagunartean, lankideekin, bileretan eta abar?				
5. Euskara ikasi edo hobetzeko ahaleginik egin izan duzu, egiten duzu?				
6. Euskararen erabilera handitzeko ekarpenik egiten duzu?				
7. Zer iritzi duzu zure enpresan euskararen erabilera bultzatzeko asmoari buruz?				
8. Euskararen erabileraren aldeko erabakiak hartzea zer iruditzen zaizu?				
9. Zure enpresan euskara osasuntsu egoteko ahalegin handiagoa egin behar da.				
10. Prest al zaude zure lan-jarduneko tartetxo bat euskarari dedikatzeko?				
11. Prest al zaude euskara laneko beste zenbait eginkizunen lehentasunen parean jartzeko?				
12. Interesatzen al zaizkizu enpresan euskararen gainean idatzi eta jartzen diren ohar eta artikuluak?				
13. Enpresan euskarak gaztelaniaren maila berean egon beharko luke gutxienez.				
14. Euskara makal egotearen arrazoi bakarra ez da erdal hitzunena.				
15. Zer iruditzen zaizu euskaraz lan egiteko baliabideak izatea?				
16. Zer iruditzen zaizu euskaraz egiteko hizkuntza eskubideak aitortzea?				
17. Enpresan euskara bultzatu eta erabiltzeko dirua gastatzen dela ikustean poztu egiten naiz				
18. Pozgarria litzateke euskarak enpresako beste proiektu batzuek adina garrantzi edukiko balu.				
19. Enpresako euskararen egoera ona dela ikusteak poztu egingo ninduke.				
20. Lankide batzuk euskararekiko duten jarrera negatiboak haserretu egiten nau				

12. taula: Langileen jarrera-portaera neurtzeko erabilitako galdetegia

Jarrera-portaera neurtzeko erabili genuen eskala lau mailakoa izan zen. Egindako galderen arabera, euren iritziz, ondokoak aitortu behar zituzten: (1) *gutxitan, inoiz ez, gaizki, desados*; (2) *batzuetan, tira, beno*; (3) *dezente, ondo, ados*; (4) *askotan, oso ondo, guztiz ados*. Jarrera-portaera neurtzeko galdetegia ikusi nahi izanez gero, ikusi eranskinetako 'GALDETEGIAK' karpetan.

▣ **Jarraipen taldekoei astero bidalitako mezuak**

Ikerketaren lehenengo proban erabilitako mezuen antzera, bigarren probakoak ere ez ziren mezu aseptikoak izan. Hartzailea pertsuaditzea-edo zuten helburu, hartutako konpromisoak gogoraraztea eta helburua betetzeko eragitea. Ondokoak dira adibideetako batzuk, erabilitako gainontzeko mezu guztiak ikusi nahi izanez gero, eranskinetan ‘MEZUAK’ karpetan daude.




“Otsailean pertsona makutsik ikusi baino, otsoa ardi artean ikustea hobe”

EGUNA: OTSAILAK 26

GOGORATU!

...astelehena izanagatik, konpromisoen zakua zabalik eta zure zain daudela. Heldu zezen edo behiari adarretatik eta ekin, zure lumatik edo ahotik euskara irteteak asko esan gura dau-ta.

Eskerrik asko zure laguntzagatik



“Udaberrian abiatu nintzen lagun gazte baten eske, atean kox-kox jo nion baina...”

EGUNA: MAIATZAK 14

GOGORATU!

Udaberria zinez ederragoa izango dela zure ahoan euskarazko hitza loratzen den bakoitzean.

Mila esker zure laguntzagatik

26. irudia: Jarraipen taldekoei bidalitako mezuetako batzuk

▣ **Hausnarketa saioetan erabilitako baliabideak**

Esanda doa saioen helburua hausnartzea zela, euskararen inguruan hausnartzea. Hausnarketaren helburua euskararen inguruan dauden iritzi, jarrerak,... aldatzea, edota berriak sortzea litzateke, informazioaren prozesaketaren bide ezberdinak erabiliz. Horretarako euskarri gisa power-pointeko aurkezpenak erabili genituen, galderak oinarri zituen metodologia erabili zen aurkeztutako gaien inguruan gogoeta egiteko, eztabaidatzeko, norberak zuen ezagutzarekin kontrastatzeko, iritziak osatu eta emateko. Hausnarketa talde bakoitza dinamizatzeko euskarari buruz asko dakiten teknikariak aritu ziren, probak egin ziren enpresan denbora dezente zeramaten adituak, enpresan ordurako pertsona ezagunak, gertukoak eta sinesgarritasun maila handikoak. Saioetan azaldutako mezu eta argudioak bi mailatakoak izan ziren: arrazionalak edota emozionalak. Batzuetan, euskararen inguruko estatistikak, datuak... azaldu eta eztabaidatzen ziren, beste batzuetan, euskararen inguruko hainbat egoerak eragindako sentimenduen inguruko gogoetak eta hizkuntz ohiturak aldatzeko ekarpenak aztertu eta proposatzen ziren; Petty eta Goldman-ek (1981) dioten bezala, gaiaren inguruan jantziagoak, analitikoagoak eta konprometituagok diren pertsonak, mezu arrazionalak aztertzeke gauza izaten dira, aldiz, gaiarekiko interes gutxiago dutenek, analisirako gaitasun gutxiago eta hain jantziak ez direnek, pertsuasio komunikazio emozionalak jasotzeko prestuago azalduko dira. Bestalde, gogoeta edo hausnarketa saio hauetan parte hartu zuten pertsonak euskaraz komunikatzeko ez zuten inolako eragozpenik, gainera, era batean edo bestean enpresako euskara planean ordurako parte hartzen zutenak ziren eta euskararekiko jarrera ona zutenak. Komunikatzaile baten ezaugarriak ezagutu ondoren, igorritako mezu mota eta argudioen kalitatea eta mezua zuzendurik dagoen hartzailearen atributuak kontuan izanik ere, beharrezkoa da pertsuasio intentzioa gertatuko den egoeraren ezaugarriak zeintzuk izango diren aztertzea. Horregatik, 'besteen' eragina ezinbestekoa dela irudituta, inguru pribatutik haratago, publikoago den inguru batean egin ziren saioak: zortzitik hamarrera bitarteko taldeko testuingurua, hurbiltasun eta lasaitasun giroan oinarritua.

Hauek dira lau saioetako gaiak, dena den, aurkezpenak oso-osorik ikusi nahi izanez gero, eranskinetan 'SAIOAK' karpetan daude:

Saio hauen bitartez, oro har, jarreraren hiru mailak ukitu nahi izan genituen, batzuetan indar emozional handiagoz, beste batzuetan alderdi kognitiboa gailenduz eta beste batzuetan alderdi konduktuala azpimarkatuz.

- **1. saioa: Zein zaila den hizkuntz ohiturak aldatzea**

Saio honetan, zenbait jarrera objektu, hala nola, erretzeari uztea, argaltzea edo hizkuntza ohiturak aldatzea zailak izan arren alda daitezkeela ondorioztatu nahi izan zen, horretarako adibideak emanez eta gaiaren inguruan hitz egiteak duen garrantziaz jabetuz.

- **2. saioa: Munduko hizkuntzak. Egoera**

Saio honen helburua munduko hizkuntzak ezagutzea zen, zenbat diren, zein egoeratan dauden...eta emandako datuak aztertu eta gogoeta egitea; gainera, zenbait hizkuntzen egoera larria aztertzeaz gain, nolabaiteko emozioa sorrarazi nahi izan zen azaldutako datuen eraginez.

- **3. saioa: Hizkuntza eskubideak. Nola jokatu hizkuntza gatazken inguruan?**

Eskubideak oro har eta hizkuntz eskubideak konkretutuki izan ziren saio honen eztabaida ardatzak eta batez ere hizkuntz eskubideen urraketan aurrean eta zenbait hizkuntza gatazken aurrean nola jokatzeko dugun aztertzea eta zenbait egoera hipotetikotan nola jokatu beharko genukeen pentsatu eta proposamenak egitea.

- **4. saioa: Hizkuntza erabiltzeko norberaren jarreraren kontrola**

Hizkuntzaz gozatzea, hizkuntzari 'larrua jotzea', azken batean, hizkuntza erabiltzearen garrantziaz gogoeta egin genuen saio honetan eta norberak euskaraz nola, noiz eta non egiten duen aztertu genuen, bakoitzaren indargune eta ahuluneak zeintzuk diren identifikatu eta jabetzeko.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

■ *Eztabaida saioetan esandako deigarrienak jasotzeko fitxa*

SAIOAN ESANDAKOAK JASOTZEKO ORRIA	
HAUSNARKETA TALDEA: <ENPRESAREN IZENA>	
Saio zk.:	SAIOAREN IZENA: <...>
Langilearen izena	ESANDAKO DEIGARRIENAK JASOTZEKO (hitz gakoak, esaldi laburrak...)

13. taula: Hausnarketa saioetan esandako deigarrienak jasotzeko orria

■ *Hausnarketa saioak baloratzeko orria*

Hausnarketa saioetako zenbait alderdiren balorazioa	Gutziz desegokia	Desegokia	Balekoa	Egokia	Oso egokia
▪ Saioetan erabilitako materiala	0	1	2	3	4
▪ Taldeko kideen partehartzea	0	1	2	3	4
▪ Dinamizatzailerearen lana	0	1	2	3	4
▪ Saioetan azaldutako edukiak	0	1	2	3	4
▪ Saioak gestionatzeko erabilitako metodologia	0	1	2	3	4
▪ Saioen ordutegia	0	1	2	3	4
▪ Saioak emateko erabilitako lekua	0	1	2	3	4
▪ Saioen iraupena	0	1	2	3	4
▪ Saioen maiztasuna	0	1	2	3	4
Saioen balorazioa	Oso eskasa	Eskasa	Nahikoa	Ona	Oso ona
▪ 1. saioa: Zein zaila den hizkuntz ohiturak aldatzea	0	1	2	3	4
▪ 2. saioa: Munduko hizkuntzak: Egoera	0	1	2	3	4
▪ 3. saioa: Hizkuntza eskubideak: Nola jokatu hizkuntz gatazken inguruan?	0	1	2	3	4
▪ 4. saioa: Euskara erabiltzeko norberaren jarreraren kontrola	0	1	2	3	4
▪ Balorazio orokorra	0	1	2	3	4

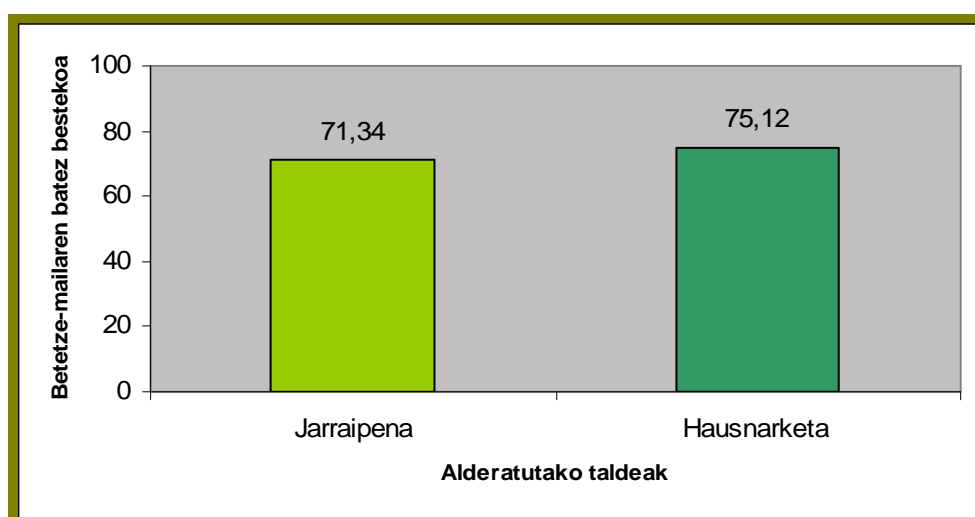
14. taula: Saioak baloratzeko galdetegia

3.2.3. Emaitzak

3.2.3.1. Tratamenduen arteko konparaketa eta jarrera-portaeraren eragina konpromisoen betetze mailan

▣ **Jarraipena eta hausnarketa taldeetako langileen konpromisoen betetze-mailaren alderaketa**

Hausnarketa taldeetan aritutako langileek hartutako konpromisoak neurri handiagoan bete zituzten, bi tratamenduetakoek emaitza onak lortu arren, hausnarketa taldekoek (%75,12) jarraipen taldekoek (%71,34) baino 4 puntu gehiago lortu zuten ; hala ere, emaitza estatistikoki ez zen esanguratsua izan ($U= 0,31$; $p= 0,20$).



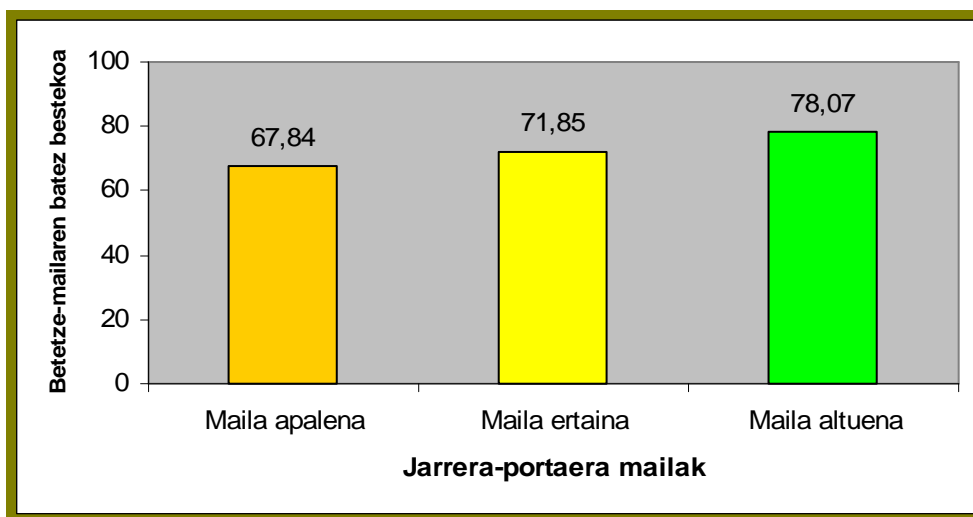
4. grafikoa: Bi taldeen arteko konpromisoen betetze maila

Hausnarketa taldeetan aritutako langileek hartutako konpromisoen betetze-mailak korrelazioa erakutsi zuen izandako asistentziarekin. Estatistikoki esanguratsua izan zen emaitza. Zenbat eta asistentzia hobea, orduan eta emaitza hobek. $R= 0,31$; $p<0,01$

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

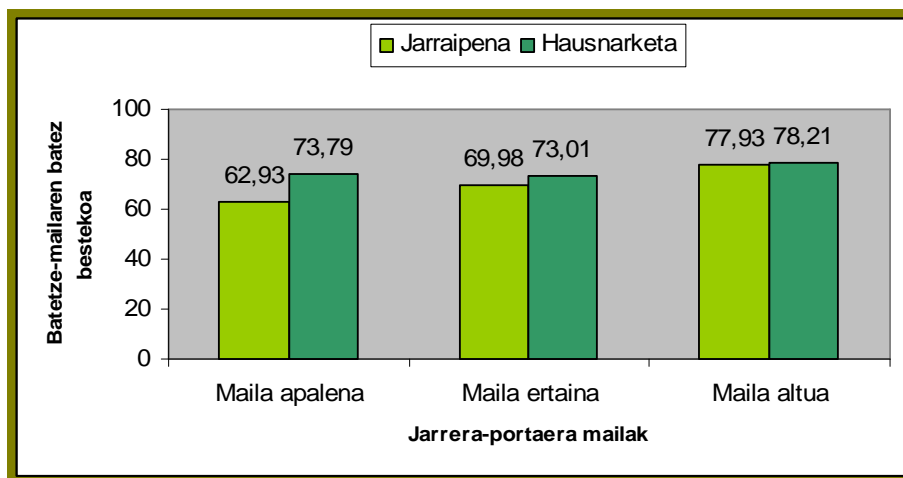
■ **Langileek duten jarrera-portaera mailak konpromisoen betetze-mailan duen eragina**

Jarrera-portaera onena erakutsi zuten langileak, jarraipena izan zuten taldeetan zein hausnarketa taldeetan, konpromisoen betetze-maila onena erakutsi zuten, jarrera-portaera maila altuena (%78,07) azaldu zutenek maila apalena (%67,84) zutenek baino hamar puntu gehiago eta maila ertaina (%71,85) zutenek baino sei puntu gehiago; era berean, jarrera-portaera maila ertaina zutenek, maila apalena agertu zutenek baino 6 puntu gehiago lortu zituzten. Emaitza estatistikoki ez zen esanguratsua izan; hala ere, esanguratsu izateko joera atzeman genuen ($H= 5,30$; $p<0,09$).



5. grafikoa: Langileen jarrera-portaerak zuten eragina konpromisoen betetzen mailan

Jarrera maila kontuan izanda, hausnarketa taldeetan aritu ziren langileek emaitza hobekak lortu zituzten jarraipen taldekoekin alderatuta, aldeak ez ziren estatistikoki esanguratsuak, ordea ($H= 148,0$; $p= 0,25$ maila apalean, $H= 1179,5$; $p= 0,63$ maila ertainean eta $H= 566,0$; $p= 0,58$ maila altuan). Hala ere, zenbat eta jarrera-portaera hobea izan euskararekiko, konpromisoen betetze-mailen arteko aldeak txikiagoak ziren, hau da, metodologia batean aritu zein bestean aritu emaitzak parekatu egiten ziren zenbat eta jarrera-portaera hobea izan. Azpimarragarria da jarrera apala zuten subjektuen artean aurkitu genituela alderik handienak; horrela, jarraipena nozitu zutenek betetze-maila %63 zuten bitartean, hausnarketa taldeetan egon zirenen betetze-maila %74koa izan zen.

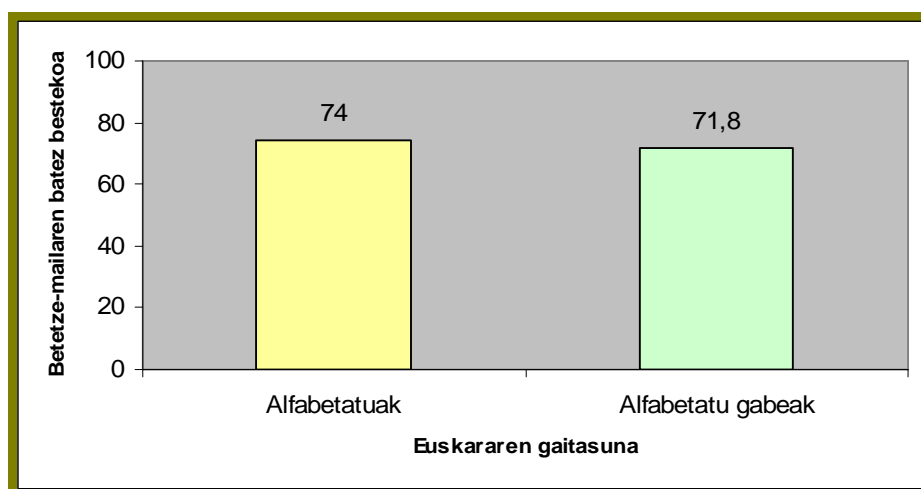


6. grafikoa: Jarrera tipologia berdina duten langileen konpromisoen betetze maila bi metodologietan

3.2.3.2. Euskararen erabileraren konpromisoen betetze maila eta aldagai psikosoziolinguistikoen arteko erlazioa

▣ **Langileek duten euskara gaitasunak konpromisoen betetze mailan duen eragina**

Proban parte hartu zuten langileen euskara maila kontuan izanda, hartutako konpromisoen betetze-mailaren konparaketa egin genuen. Euskaldun alfabetatu zirenak betetze-maila handixeagoa erakutsi zuten, baina, estatistikoki ez zen esanguratsua izan ($U= 4814$; $p= 0,382$). Alfabetatuak %74ko betetze-maila lortu zuten, aldiz alfabetatu gabeak %71,8.



7. grafikoa: Euskararen gaitasunak konpromisoen betetze mailan duen eragina

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

▣ ***Enpresa kokatuta dagoen tokiko ezagutza mailaren eragina konpromisoen betetze-mailan***

Enpresa kokatuta zegoen tokiak ez zuen eragin euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan; bi aldagai hauen arteko erlazioa nulua izan zen ($r= 0,11$; $p= 0,10$).

▣ ***Langileak lan egiten duten sail edo guneko ezagutza mailaren eragina euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan***

Langileak lan egiten zuten sail edo guneko ezagutza mailak ez zuen eraginik izan euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan, erlazioa nulua izan baitzen ($r= 0,21$; $p= 0,77$).

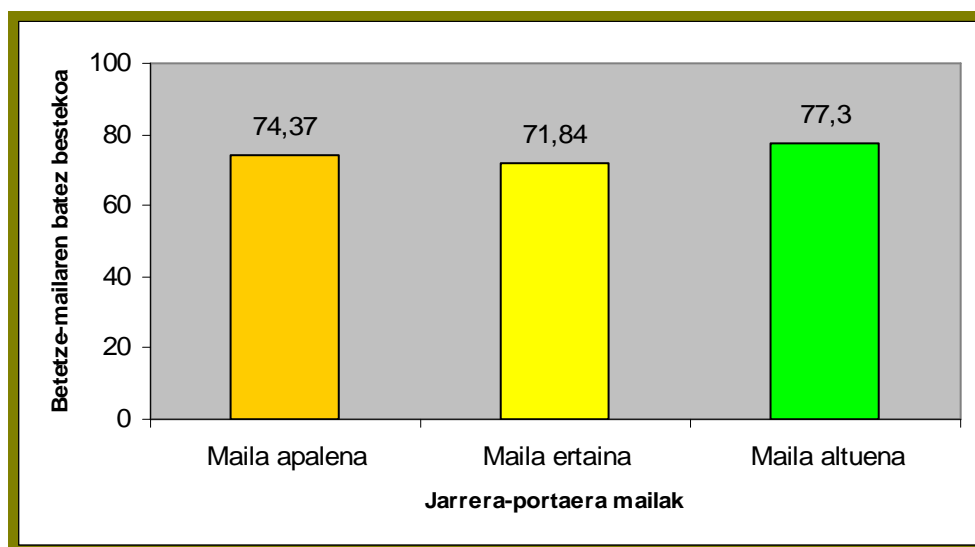
▣ ***Langileen adinak duen eragina euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan***

Langileen adinak ez zuen izan eraginik euskararen gaineko konpromisoen betetze-mailan. Ez zegoen korrelaziorik, ez positibo ez negatiborik. Erlazioa nulua zen ($r= 0,201$; $p= 0,90$).

Adinak korrelazio esanguratsua zuen hartutako konpromiso kopuruarekin ($r= - 0,14$; $p<0,05$), hau da, gazteenak ziren langileek konpromiso gehiago hartzeko joera azaldu zuten, edozein kasutan ere, aurkitutako erlazioa oso apala izan zen.

▣ ***Langileek lan egiten duten guneko buruaren jarrerak konpromisoen betetze-mailan duen eragina***

Langileek lan egiten zuten saileko buruaren jarrera altua (%77,3) zen kasuetan langileen konpromisoen betetze-maila handiagoa zen, ertaina (%71,84) edo apala (%74,37) zuten kasuetan baino. Estatistikoki ez zen esanguratsua izan zegoen aldea, baina, esanguratsu izateko joera ageri izan zen ($H= 5,12$; $p<0,09$).

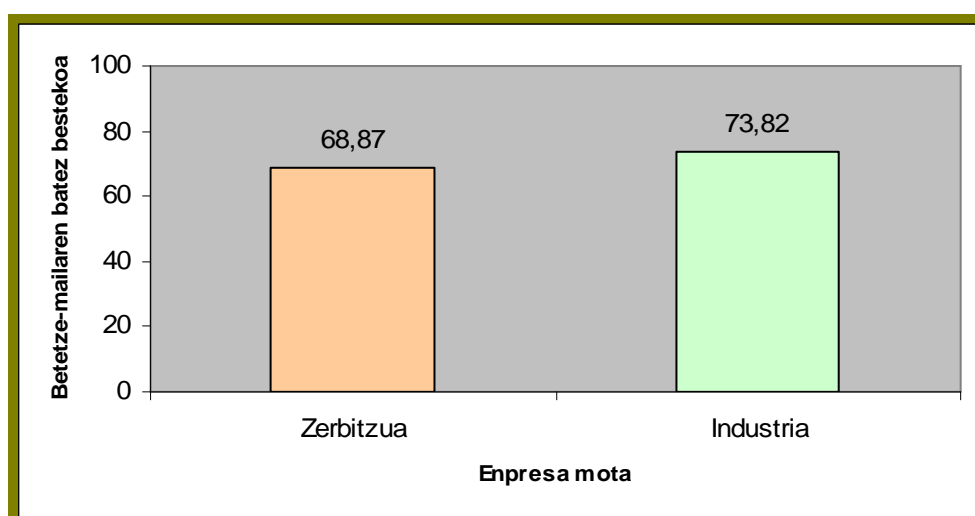


8. grafikoa: Lantegiko saileko buruaren jarrerak konpromisoen betetze mailan zuen eragina

3.2.3.3. Beste emaitza batzuk

▣ **Konpromisoen betetze-maila enpresa motaren arabera**

Enpresa motari dagokionean, industrietako langileen konpromisoen betetze-maila (%73,82) eta zerbitzu enpresetako langileen betetze-mailaren (%68,87) artean ez zen atzeman alde nabarmenik. Aldea estatistikoki ez zen esanguratsua izan ($U= 2273,5$; $p= 0,52$).

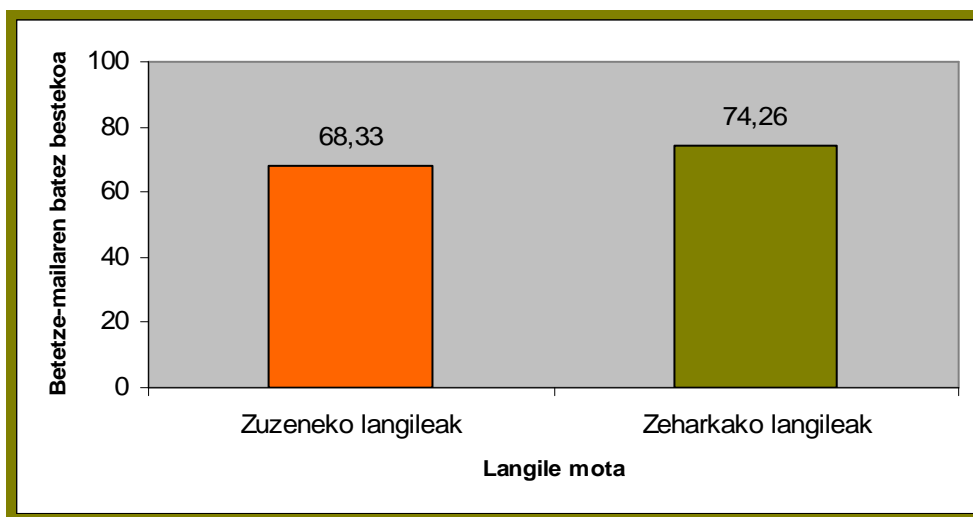


9. grafikoa: Enpresa mota eta konpromisoen betetze maila

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

▣ **Konpromisoen betetze-maila langile motaren arabera**

Langile motari dagokionean, zuzeneko langileen konpromisoen betetze-maila (%68,33) eta zeharkako langileen betetze-mailaren (%74,26) artean ez zen atzeman alde nabarmenik. Aldea estatistikoki ez zen esanguratsua (U= 2880,0; p= 0,27).



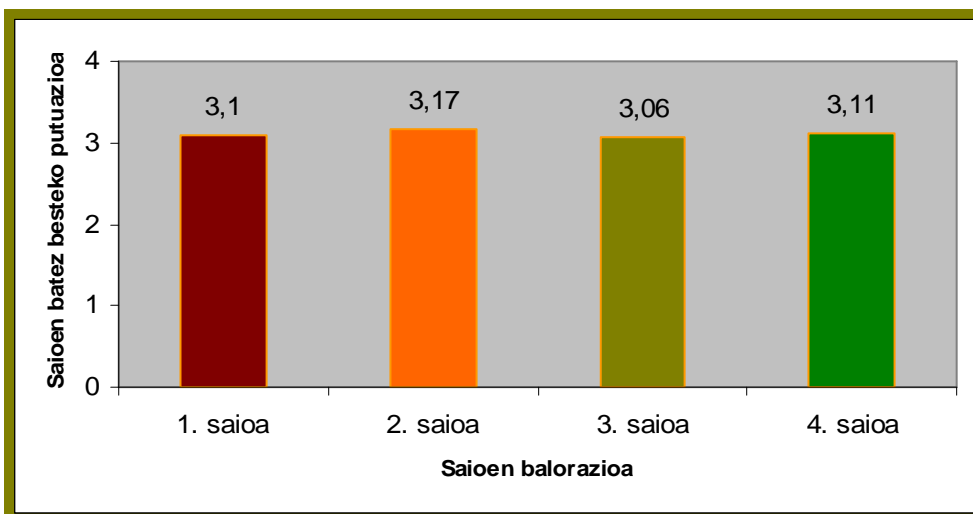
10. grafikoa: Langile mota eta konpromisoen betetze maila

▣ **Probetan erabilitako metodologiaren gaineko hainbat alderdiren balorazioak**

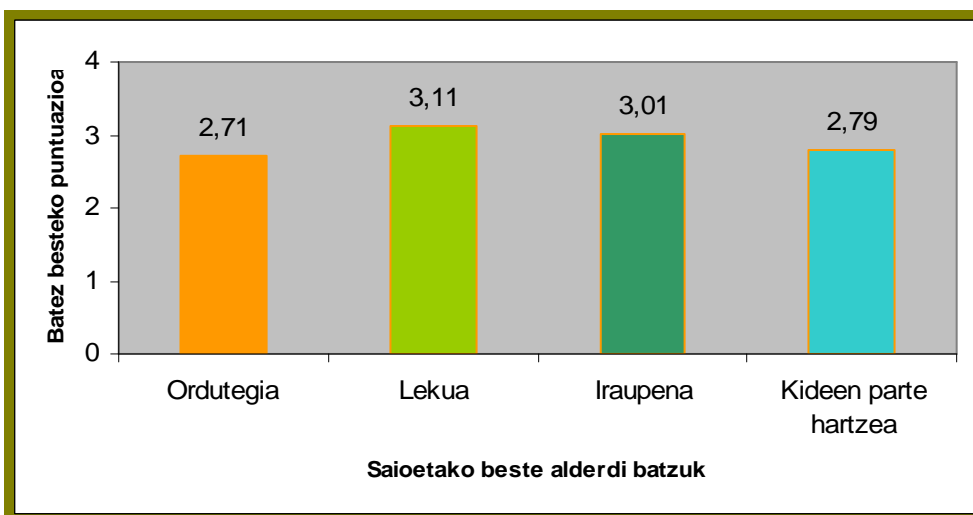
Tratamenduen ezarpenaren ondoren, zenbait alderdiren gaineko balorazioa egiteko eskatu genien langileei 0tik 4ra puntuatuz (0= oso eskasa, 1= eskasa; 2= balekoa; 3= ona; oso ona= 4). Alderdi guztiekiko batez bestekoa balorazio ona azaldu zuten, bai jarraipen taldean aritutako langileek, bai hausnarketa taldeetan aritutakoek.

Talde mota	Materiala	Dinamizatzailea	Metodologia	Jardueren maiztasuna	Jarduerarekin jarraitu
Jarraipen taldea	3,02	3,31	3,04	2,96	3,04
Hausnarketa taldea	3,03	3,46	2,98	2,94	3,00
Guztira	3,03	3,38	3,01	2,95	3,02

15. taula: Erabilitako metodologiaren balorazioa



11. grafikoa: Hausnarketa saioen inguruko balorazioa



12. grafikoa: Hausnarketa saioen inguruko beste alderdi batzuen balorazioa

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

3.2.4. Hausnarketa saioetan jasotako iritzi, sentimendu eta portaera joerak

Hausnarketa saioetan hainbat diskurtso jaso genuen akten bidez eta diskurtsoak jarreraren hiru mailetan antolatu genituen, hain zuzen ere uste, emozio eta portaerarako joeretan multzokatu genituen jasotakoak eta horiek langileek euskararen erabilera areagotzeko oztopo izan zitezkeen eta irtenbide gisa proposatu zituztenen arabera sailkatu genituen.

Jarreraren mailak	Oztopoak (-)	Irtenbideak (+)
Usteak, balioak...		
Sentimenduak, emozioak...		
Portaera joera		

16. taula: Euskararen erabilera areagotzeko oztopoak eta irtenbideak jasotzeko taula

■ **Hausnarketa taldeen saioetan jasotako iritzi, uste, balioak...**

Usteak, balioak, iritziak, gaiari buruz pentsatzen dudana	
Alderdi (-)	Alderdi (+)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ohitura komunikatiboak aldatzea zaila da. ▪ Eskoletako B ereduaren porrota izan da. ▪ Euskara ondo jakin behar da baina erdara ere bai. ▪ Hemendik urte batzuetara orain bezalatsu egongo gara. ▪ Euskalgintzaren akatsa: arazoa erdaldunena dela esatea. ▪ Hizkuntza bat hitz egitera ezin da derrigortu, kontrako erreakzioak sortzen ditu. ▪ Euskara planarekin hasi ginenean igarri zen, baina berriro moteldu egin da. ▪ Nik uste pelikulak jatorriko hizkuntzan ikusi behar direla. ▪ Gai hauetaz ez da hitz egiten, ezta euskal giroko koadriletan ere. ▪ Euskara ez dago salbu, errekuperatzen ari den arren. ▪ Eskubideak errespetatzen direla erakusteko, hizkuntza aukeran duten ereduak prestatu daitezke. Baina hori irudi kontuan geratu daiteke eta faltsua izan daiteke ez bada erabileran aurreratzen. ▪ Zer aukeratuko genuke, euskaraz dakien mediku eskas bat, ala euskaraz ez dakien mediku on bat? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gaurko umeek euskaraz ikasten dute. ▪ Hizkuntzari funtzio praktikoa aurkitu behar diozu. ▪ Etorkinak euskarara integratu beharko genituzke. ▪ Euskaraz normaltasunez funtzionatzeko eragin handia dute kanpoko faktoreek: bezeroak, hornitzaileak... ▪ Hizkuntza-eskubidea betearazteko, euskaldunok, hasteko, eskatu egin behar ditugu.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hemendik urte batzuetara ere euskara baztertuta egongo da eta ingelesa nagusi. ▪ Onena izango litzateke hizkuntza bakarra edukitzea. ▪ Probatu dut: erretzeari uztea errazagoa da hizkuntza-ohiturak aldatzea baino. ▪ Euskara borondatezkoa da, eta borondatezko gauzak egitea zaila da. ▪ Euskararen gainean eztabaidatzea ondo dago, baina, konpromisoak betetzera salto handia dago. ▪ Etorkizunean ez al zaigu gertatuko lantokian egingo dugula euskaraz, baina, beste zenbait gairen inguruan gaztelaniaz jardungo dugula lanetik kanpo? Gaur egun ikastoletan gertatzen den bezala? 	
--	--

17. taula: Eztabaida taldeetan esandako alderdi positiboak zein negatiboak

■ Hausnarketa taldeen saioetan jasotako sentimenduen inguruko diskurtsoak...

Euskararekin lotutako zenbait alderdik edo egoerak sorrarazten dituzten emozio, sentimendu edo afektuak	
Alderdi (-)	Alderdi (+)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benetan maite al dugu euskara? ▪ Nahi izatea ez da nahikoa, motibazioa behar da. ▪ Euskarari buruz hitz egitea seinale txarra da. ▪ Alfabetatu gabeek lankideek eurei ez ulertzeari diote beldurra. ▪ Euskaraz bizitzeko nahi izatea nahiko da? ▪ Nire herrian euskaraz umeei eta txakurrei bakarrik egiten zaie. ▪ Lau katu gara, zeini inporta zaio euskara galtzea. ▪ Erdaldunak errespetatu behar dira. ▪ Hizkuntza-eskubideak aldarrikatzeko beldurra. ▪ Euskaldun berria naiz eta ez naiz eroso sentitzen euskaraz, jendearen erreakzioaren beldur naiz. ▪ Beste hizkuntzak nazioartekoagoak dira. ▪ Andregai topatzerakoan gaztelania garrantzitsua zen. ▪ Lehen gaztelaniaz egiten zuena tontotzat hartzen zen. ▪ Euskarak ez du, tabakoak bezala, momentuko plazerik sortzen. ▪ Konpromisoa hartu eta besteak gaztelaniaz erantzuten badizu, asko desanimatzen du. ▪ Euskaldun berria naiz, lasai nagoenean bai, baina laneko tentsioan ez zait euskara ateratzen. ▪ Arraroezia egiten zaigu euskaraz egitea: ondo nago, ez dut aldatu nahi txarto pasatzen dudalako. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hizkuntza, ekologia bezala, zaindu beharreko zerbait dela ikusten da. ▪ Nekagarria da nola hitz egin behar dudan pentsatzen ibiltzea, baina ez dago beste erarik, kontziente izan behar gara. ▪ Umorearen arabera nire hizkuntza-eskubideak defendatzen ditut administrazioan. ▪ Euskara nire nortasunarekin lotuta dagoen gauza bat da. Ezin da futbolarekin konparatu. ▪ Derrigortuta kontrako efektua lortu zuten, ez nuen euskara ikasi, motibazioarekin ikasi dut euskara. ▪ Nahiz eta lanean kostatu, umea izan behar dut eta euskaraz egingo diodalako, poz-pozik nago. ▪ Ikasten ari garenok beldurra kendu behar dugu jendearen aurrean hitz egiteko. ▪

18. taula: Eztabaida taldeetan esandako alderdi positibo zein negatiboak

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

■ Hausnarketa taldeen saioetan jasotako portaera joerak

Euskararekin lotutako zenbait alderdik edo egoerak sorrarazten dituen portaera joerak	
Oztopoak	Irtenbideak
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tratu handia duzun pertsonekin hizkuntza ohiturak aldatzea gaitza da. ▪ Aurreiritziak ditugu, tokiaren arabera, hizkuntza batean ala bestean hasten gara. ▪ Dokumentuetan euskara aukera ematen da, baina ahozkoan ez da hizkuntza-eskubidea betetzen. ▪ Etengabeko ahalegina eskatzen du konpromisoak betetzeak. ▪ Katalanen aldean jarrera biguna dugu. ▪ Jendeak ez du euskararen beharrik sentitzen. ▪ Eskubidea egon arren, praktikan muga eta oztopo asko daude. ▪ Ulermen eskubidea hizkuntza-eskubidearen aurretik dago. ▪ Departamentu buruak ez daki euskaraz eta bilerak erdaraz egiten ditugu. ▪ Lanean egiten dut erdara gehien. ▪ Nahiago dut zalaparta sortzea baino nire hizkuntza-eskubideak alboratzea. ▪ Bilerak hizkuntzaren arabera bereiztea ez da ona, bereizketa sortzen da. ▪ Geure eskubideak defendatzeko unean legitimatuago sentitzen gara eremu publikoan pribatuan baino. ▪ Ezin da inor derrigortu euskara ikastera. ▪ Askotan errazena egiten dut, ezezagunei erdaraz egiten diet. ▪ Konpromisoekin aldageta sumatuko nuela uste nuen, baina ez da horrela izan. ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ezagutzatik erabilerarako saltoa eman behar da. ▪ Euskara modu naturalean sartu behar da. ▪ Bi pertsonen artean euskaraz egingo bada jarrera positiboa behar da. ▪ Lantegian hizkuntza errotuta utzi behar dugu, datorrenak euskarazko giroarekin topo egin dezan. ▪ Elkartzeak mesede egiten digu euskaraz aritzeko. ▪ Gazteei hizkuntza goxatua eskaini behar zaie. ▪ Terminologia eguneratuta eduki beharko genuke, terminoak euskaraz erabili ahal izateko. ▪ Enpresan bizkor eragiteko kontratazioan eragin behar da. ▪ Harreratik hasi behar dugu euskararen eragiten. ▪ Ohitura aldageta asko ezagutu dugu. ▪ Hitz teknikoak euskaraz erabiltzen hasi naiz. ▪ Soziedadean euskaraz egiten dugu. ▪ Hizkuntza ohituren aldageta gertatu izan da euskararen alde bikote harremanak eraginda. ▪ Euskara ikastea eta erabiltzea derrigortu egin behar da. ▪ Praktikotasunaren eta erosotasunaren bila ibiltzen gara. ▪ Norbait atzetik bultzatzen aritu behar da edozein ohitura aldatuko bada. ▪ Hizkuntzak bizirauteko lehenengo urratsa euskaldunok egin behar dugu. ▪ Konpromisoak hartzea positiboa da. ▪ Zuzendaritza inplikatu behar da, baina, langileek dute giltza. ▪ Euskaraz naiz gaztelaniaz egin, ondo eginez gero bietan, harreman berdinak lor daitezke. ▪ Konpromisoak hartu ditudanetik, buruan dudak txipa apurka aldatuz doa. ▪ Euskaldunak alfabetatzen egin beharko litzateke ahalegina. ▪ Euskaraz ikasi duzulako, terminologia zehatza euskaraz ateratzen zaizu gaztelaniaz hizketan ari zarenean ere.

19. taula: Hausnarketa taldeetan jasotako portaera joerak

3.2.5. Ondorioak

3.2.5.1. Lehenengo helburuaren gaineko ondorioak

Probak iraun zuen denbora (lau hilabete) ez zen nahikoa izan hausnarketa-etzabaida taldeen eta jarraipen taldeen artean euskararen aldeko portaeran alde nabarmenik sorrarazteko. Edozein jarrera objekturen gaineko ikuspegia edo kognizioa aldatzea ez da ahuntzaren gauerdiko eztula. Dena den, emaitzak emaitza, hausnarketa saioen metodologia baliagarria izan litekeela uste dugu euskararen erabilera areagotzeko. Emaitzen batez bestekoa jarraipen taldekoena baino zertxobait hobea izan zen hausnarketa taldekoena, aldea estatistikoki esanguratsua izan ez bazen ere. Halaber, kontuan izan behar da saioen maiztasuna hilean behingoa izan zela, eta jarraipen taldekoekin asteroko eragin-trukea izan genuela, agian, alde nabarmenagoak egon zitezkeen, saioen eta jarraipenaren maiztasuna berdina izan balitz. Dena den, alderatutako bi taldeen artean alde esanguratsurik ez bagenuen aurkitu ere, konpromisoen betetze maila handia lortu zen (%75) hausnarketa oinarri zuen metodologiaren bidez, gutxietsi behar ez den emaitza.

Jarraipen taldekoek ere konpromisoen betetze-maila handia lortu zuten. Hartutako konpromisoak astero gogoraraztea helburuak betetzeko egokia izan liteke nonbait. Beraz, pertsuasio mezuen bidez jarraipena egitea portaera intentzioa kontrolatzeko, metodologia egokia izan liteke. Dena den, galdera bat datorkigu burura, kanpo-kontrola zenbat denboraz gaude jasateko prest? Bestela esanda, erretzea kaltegarria dela sarri-sarri esaten duen publizitatea zenbat denboraz da jasangarria? Epe jakin batera ez al ginateke iragarkiarekin nazkatuko? Mezuek hausnarketa bultzatzen ez badute, agian, ez al dute momenturen batean guregan apatia edo beharbada kontrako efektua edo boomerang efektua sorraraziko?

Esfortzua da kontuan hartu beharreko beste faktore bat. Askotan, enpresetan abian dauden euskara planek langileei lan karga bat gehiago eragiten diete, enpresaren berriazko eguneroko zereginenez gain, beste karga erantsi bat dakarkie euskararekin lotutako ekintzek. Garbi ikusi genuen hori proban alderatu ziren bi taldeen artean, esfortzu handiago eskatzen zitzaizela hausnarketa taldekoei, jarraipen taldekoei baino; jarraipen taldekoek astero jasotzen zituzten konpromisoak gogoratzeko mezuek

apenas kentzen zieten denborarik eta ez zieten inolako enbarazurik sortzen euren lan-jardunean, ordea, hausnarketa taldekoek hilean ordu bat euskararen gainean hausnartzeko erabili behar zuten, ordu hori, proban parte hartu zuen hainbatek, lanorduetan egin behar zuenez, errekueratu behar izan zuelarik.

Konpromisoen betetze mailarako bi metodoak dira interesgarriak, 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. Emaidza estatistikoki esanguratsua izan ez bazen ere, hausnarketa taldeetan aritutako langileek hartutako konpromisoak neurri handiagoan bete zituzten; bi tratamenduetakoek emaitza altuak lortu arren, hausnarketa taldekoek (%75,12) jarraipen taldekoek (%71,34) baino 4 puntu gehiago lortu zuten.

Hausnarketa saioetara gehien agertu ziren langileak lortu zituzten emaitza onenak. Hausnarketa-eztabaida taldeetan izandako asistentzia mailak eragin nabarmena izan zuen langileen konpromisoen betetze-mailan. Arestian esan dugu lau saio ez direla nahikoak euskararen gaineko ikuspegia aldatzeko, are gutxiago zenbaiten kasuan, lau saioetatik bakarrera agertu bazen. Lan munduan euskararen inguruko bilera edo saioetako asistentzia bermatzea ez da lan erraza, baina, ahalegina egin beharko genuke norabide horretan, faktore hau ere erabakigarria izan baitaiteke gure ustez. Hausnarketa taldeetan aritutako langileek hartutako konpromisoen betetze-mailak korrelazioa erakutsi zuen izandako asistentziarekin, estatistikoki esanguratsua izanik. Hausnarketa saioetan parte hartu zutenek zenbat eta asistentzia hobea erakutsi, orduan eta emaitza hobek lortu zituzten.

Bestalde, zenbat eta jarrera apalagoa agertu, betetze mailaren portzentajea handiagoa izan zen hausnarketa-eztabaida saioetan. Beste muturrean, jarrera eragileagoa zutenek, metodologia batean zein bestean antzeko emaitzak izan zituzten, bietan ere onak. Arrazoizkoa ere bada eragile denari euskararen alde egiteko gehiegi bultza egin behar ez izatea. Garbi dago, hausnarketa saioen eragina, nabarmenki, jarrera-portaerako hiru mailetatik apalena zuten langileengan gertatu zela. Beraz, eragile denari, metodologia batean zein bestean euskararen aldeko jauzia egitea ez zaionez gehiegi kostako, jarrera apalena duten langileen jarrera-portaeran eragiten ahalegindu

beharko genuke, batez ere; gainera ez da ahaztu behar, gizartean bezalaxe lan munduko gizarte txikiagoetan ere, nabarmen gehiago direla euskararekiko jarrera-portaera apala, leuna edo epela dutenak. Horregatik, hausnarketa saioen metodologiaren aldeko apustua egitea bidezkoa dela uste dugu; hori da, behintzat, emaitzek erakusten digutena: Jarrera maila kontuan izanda, hausnarketa taldeetan aritu ziren langileek emaitza hobekak lortu zituzten jarraipen taldekoekin alderatuta, aldeak ez ziren estatistikoki esanguratsuak, ordea. Bestalde, zenbat eta jarrera-portaera hobea izan euskararekiko, konpromisoen betetze-mailen arteko aldeak txikiagoak ziren, hau da, metodologia batean aritu zein bestean aritu emaitzak parekatu egiten ziren zenbat eta jarrera-portaera hobea izan; azpimarragarria da, ordea, aurre honetan esan dugun bezala, jarrera apala zuten subjektuen artean aurkitu genituela alderik handienak; horrela, jarraipena nozitu zutenek betetze-maila %63 zuten bitartean, hausnarketa taldeetan egon zirenen betetze-maila %74koa izan zen.

Oro har, hausnarketa taldeetan parte hartu zutenek jarraipena izan zuten langileek baino emaitza hobekak lortu zituzten. Estatistikoki alderaketa esanguratsua ez izan arren, horren denbora laburrean emaitza hobekak hausnarketa taldekoek lortu izana zerbaiten erakusgarri badela uste dugu. Era berean, proba luzatuz gero, hausnarketa taldekoek emaitza nabariagoak lortuko zituzketela pentsatzen dugu.

Dena den, bigarren proba honetan zenbait gabezia edo muga nabaritu genituen, batetik, proba denbora gehiagoan egin ez izanak uste dugu bi tratamenduen artean konpromisoen betetze mailan estatistikoki alde esanguratsurik ez izatea eragin zuela, eta bestetik, jarraipen taldea eta hausnarketarekin batera kontrol taldea konparatuz gero, uste dugu, behar bada, emaitzetan alde esanguratsurik nabaritutako gabezia. Gainera, tratamenduen eraginaren maiztasuna bi taldeetan desproporzionatua izateak, hau da, hausnarketa taldekoek hilean behin saio bakarria izateak eta jarraipen taldekoek astero pertsuasio-mezu bat jaso izanak, bi metodologiaren arteko aldeak nabarmenagoak ez izatea eragin zuela uste dugu.

3.2.5.2. Bigarren helburuaren gaineko ondorioak

Konpromisoak hartzeko garaian adina kontuan hartzeko aldagaia da. Emaitzetan garbi ikusi zen joera nabarmenagoa zutela gazteenek, hau da, har zitzaketen konpromisoetatik kopuru handiagoa hartu zuten gazteenek nagusiagoak ziren langileek baino. Belaunaldi berriek hizkuntza formazio zabalagoa izateak eragin dezake bilakaera hori, agian.

Bestalde, konpromisoen betetze-mailan ez zen alde esanguratsurik atzeman. Izan ere eskainitako konpromisoen menuan, gaitasun handia ala txikia izan, hainbat konpromiso edozeinek burutzeko modukoak dira. Horrek erakusten diguna da lan munduan edozein adinetako langilek egin dezakeela bere ekarpentxoak. Datozen belaunaldiek dakarten euskara gaitasuna oso garrantzitsua bada ere, ez dauka garrantzi txikiagoa belaunaldi nagusiagoek azken ehun urteetako gaztelaniaranzko ohitura leuntzeko aurrerapausoak emateak. Nolanahi ere, ez da nahikoa lantegira euskara maila onarekin iristea; batetik, norberak izan behar du euskararen aldeko jarrera-portaera; eta bestetik, inguruko giroak ere lagundu behar dio langile berriari pausoak ematen.

Halaber, kontuan izan behar dugu *esatetik izatera* dagoen jauzia. Gazteenek euskararen gaineko konpromiso kopuru handiagoa hartzen dute, baina, portaera intentzioa agertzeak ez du bermatzen portaera gauzatuko denik. Goiko lerroetan esan dugun eran, gazteenek ez dute adinez helduagoak edo zaharragoak diren langileek baino konpromisoen betetze maila handiagorik lortu. Agian belaunaldi gazteenak euskara formazio zabalagoa izanagatik, euskararen gaineko kontzientzia apalagoa ekarriko dute. Euskara planetan kontuan hartu beharreko alderdia dela uste dugu.

Egin genituen probetan, enpresa kokatuta dagoen herriko ezagutzak ez zuen eragin parte hartu zuten taldeetako konpromisoen betetze-mailetan. Esan beharra dago, aztertu ziren enpresen tokiko ezagutza nahiko handia zela. Gainera, enpresa gehienetan langileen ezagutza maila %65etik gorakoa zen. Horrek ez du ezer askorik argitzen. Dena den, ez da arraroa inguruaren ezagutza altuak konpromisoen betetze-maila handia eragin izana. Tokiko euskararen egoeraren eragina garbiago ikus ahal

izateko, behar bada, gune erdaldunagoetan kokatuta dauden enpresetan eta abian duten euskara planen baitako langileekin ere egin beharko litzateke ikerketa.

Langileak lan egiten duen guneak norberaren jarreraren eragiten du. Esan beharrik ez dago, erabakiak norbanakoak hartzen dituela, baina, inguruaren presioak pisu handia du. Gure egunerokoan hurbileko lankideek, laneko giroak, lan egiteko erak... gure ohituretan eragiten dute, baita hizkuntza-ohituretan ere. Jakin badakigu, enpresetan norberak dituen arduren arabera, goitik beherako lan-harremanak sortzen direla, esate baterako, departamentuko arduradunaren eta bere aginduetara dagoen langilearen artean, batak bestearen erabakietan eragiteraino. Egin genuen proban joera hori ikusi genuen, hots, langileek lan egiten zuten guneko arduradunen jarrerak zeresan handia zuen langileek euskararen erabileraren gainean hartu zituzten erabakietan.

3.2.5.3. [Hausnarketa saioetan azaldutako diskurtsoen gaineko zenbait iruzkin](#)

Hausnarketa-eztabaida taldeetatik hartutako euskararen gaineko uste, iritzi, argudio eta diskurtsoetan jarreraren hiru erantzun mailak kontuan hartuta sailkatu genituen. Egia esan behar bada, askotan zail egiten da maila batekoak edo bestekoak diren jakitea, zalantza ugari izan genituen. Jarrerak hiru osagai baditu ere, osagai horien intentsitatea ez da berdina izaten; beharbada horregatik sortu zitzaizkigun horrenbeste zalantza. Dena dela, garbi dago ezin dela alderdi bat bera ere aparte utzi, neurri batean edo bestean hiruretatik zerbait izaten baitu agertzen den jarrerak.

Alderdi kognitibo, afektibo zein portaera joeretan alderdi negatiboak edo oztopoak eta alderdi positiboak edo irtenbideak sailkatu genituen. Negatiboak eta oztopo mailako adierazpen ugari aurkitu bagenituen ere, hainbat alderdi positibo eta irtenbide ere jaso genituen.

Emitza kuantitatiboetatik ondorio interesgarririk azaldu dugu, baina, hausnarketa taldeetan izandako eragin-trukea medio, metodologia hau aurrera begira euskararentzat zein aberatsa izan litekeen irudikatu dezakegu. Langileek dituzten kezka, arazo eta oztopoak azaleratzea, aurrera egiteko pistak izan litezke, eragin-trukerik gabe ezagutuko ez genituzkeenak.

Hausnarketa taldeetan esan ziren guztien azterketa egiteak luze jo dezake; hortaz, negatiboak eta positiboak izan litezkeen adierazpenen sintesia egingo dugu.

3.2.5.4. Euskararen erabileran faktore negatibo edo oztopo izan litezkeenak

- **Hizkuntza ohiturak aldatzea zaila.** Ez da harritzekoa horrela pentsatzea; izan ere, lan-munduko euskararen normalizaziorako planak jaio berriak izateaz gain, ehun urte baino gehiagoan errotuta egon den gaztelaniaren nagusitasuna aldatzen orain gutxi hasi gara. Bidea luzea da, bistan da. Eduardo Galeanok (1993) zioen bezala: *zertarako balio du utopiak? Horretarako: aurrera egiteko*. Zaila izan arren, aurrera egiten badugu, asko egiten ari gara euskararen normalizazioaren bidean.
- **Sentimendu ezkorra.** Bizitzan gorabeherak izatea normala da. Euskara askotan bizkar-zorro astunegia suertatzea ere normala da. Euskara hemendik urte batzuetara orain bezalatsu egongo dela pentsatzea normala da. Hala ere, hil kanpaiak noiz joko zain egon beharrean, gure alderdi positiboa azaldu eta aletxoak jartzen ahalegintzen bagara, gure sentimendu ezkorra leuntzeaz gain, normalizazioaren upelean tantatxo bat jarriko dugu, seguru.
- **Errua besteei egozte.** Euskararen egoera eskasaren errua besteei egozte da errazena. Gure euskalduntasunaren balantzan zer da euskaraz egiten duguna? Zer da gaztelaniaz egiten duguna? Zein alde du pisu handiagoa. Besteei ez egotzi, zuk betetzen ez duzunean!!!
- **Derrigortzeak, kontrako erreakzioa.** Beste hizkuntza bat egitera derrigortu izanak, besteei gurea derrigortzeko gogoia edo nahia sortzen digu. Hala ere, guretzako nahi ez duguna, besteei opa behar diegu? *Nik irabazi, zuk irabazi* bezalako eragiketak ez ote dira abian jarri beharko genituzkeenak?
- **Euskararen berreskurapenean, atzerapausoak.** Ohikoa da enpresa batean euskara plana abian jartzea erabaki eta lehen urteetan ilusioz aritzea. Baina, jakina, euskara planak ez dira lasterketa motzak, ez da kirol-jarduera anaerobikoa, jarduera aerobikoa baizik; 100 metroko lasterketak ez baino, maratoiak dira. Eta ibilbide luzeko planetan abiadura moteltzea edo geldituak egitea ezinbestekoa da. Geldiuneak beharrezkoak dira norabidea berrikusteko,

indarberritzeko, eta abiadura moteltzea ere ezinbestekoa da bidean ez itotzeko. Erritmoa moteldu izana ez da arrisku-faktorea, ez behintzat moteldu egin dela jabetzen bagara eta zergatiaz hausnartzen badugu.

- **Euskararen gainean ez hitz egitea.** Askoz errazagoa da astelehen goiz batean futbolaz, asteburuaz edo telebistako programa batez hitz egitea. Euskarari buruz hitz egitea ez da ohikoa. Eta euskarari buruz edo euskararen egoera edo beste edozein alderdiren inguruan ez hitz egiteak, ez eztabaidatzeak, ez janzteak, urrundu egiten gaitu euskaratik. Erdaldun batek ez dauka gaztelaniaren egoeraz eztabaidatu beharrik, bere hizkuntza ez dagoelako arriskuan. Euskara desagertzeko arriskuan egonik, egoeraz kontziente izateko janzteak ezinbestekoa dugu. Baina jantzi zertarako? Bada, hizkuntza minorizatu bat berreskuratzea zein nekeza den jabetzeko, euskararekiko afektua areagotzeko eta euskararekiko intentzioa portaera bilakatzeko.
- **Hizkuntza aukera, irudi kontua?** Egia da, euskara plana abian duten enpresa gehienetan joera izaten dela langileei hizkuntza-aukera bermatzea, hau da, nahi duenak euskaraz egiteko aukera du, eta nahi duenak erdaraz egitekoa. Egia da, ordea, erdara hain errotuta egonik lan-munduan, hain barneratuta izanik euskaldunok, hizkuntza hautua sinbolo huts bihur litekeela. Hala ere, euskara planik ez duen edozein enpresak, aukera bera ere izango al du? Egia bada belaunaldi berriak euskaldun datozela, horiei agian, aukerarik ere ez zaie eman behar, aitzakiarik ez dute euskaraz lan egiteko-eta.
- **Euskara borondatezkoa.** Borondatea pertsonok ekintza bat burutzeko ala ez burutzeko aldagai inportantea da benetan. Borondaterik badugu, edozein dela ere ekintza, aurrerapausoak emango ditugu. Euskararen alde zer edo zer egiteko borondate ona erakusten badugu posible izango da aurrera egitea. Baina, ez da nahikoa. Intentzioa bezalaxe, intentzio ona agertzeak ez du bermatzen ekintza abian jarriko dugunik. Zerbait gehiago behar da. Esatetik izatera jauzi egitea, alegia. Euskara borondatezkoa bada, borondatea duten langileak agertuko dira, baina, borondaterik ez dutenak ere bai. Beraz, bi maila aurreikus daitezke: bitartekorik gabe ala bitartekoekin borondate ona dutenei ekintzara jauzi egiteko bultzak egin behar diegu, eta borondate ikaragarririk ez dutenak irabazi egin beharko ditugu intentzio ona agertu dezaten, gutxienez.

- **Errespetua erdaldunei.** Dudarik gabe. Baina kontuan izan behar da errespetua bi noranzko dituen faktorea dela. Errespetua erdaldunei, eta noski, euskaldunei ere bai. Elkar errespetatuz, elkarrekin bidea egin ahal izango dugu. Elkarri mokoka, apenas aurreratuko dugun.
- **Beldurra airean.** Euskaldunok beldur asko ditugu. Izan ere, beldurrean bizitzen ikasi eta barneratu egin dugu. Noizbait beldurtu egin gaituzte eta oraindik ere beldurrez bizi gara. Beldurra euskaraz eginez gero jendeak izango duen erreakzioari, beldurra euskaraz gaizki egingo dudana, beldurra ez ote didaten ulertuko, beldurra euskaraz nire lanean eragina izango duen, beldurra... Euskal Herriko zenbait eremutan gehiago beste batzuetan baino. Probak egin diren eskualdeak euskaldunak edo oso euskaldunak dira, eta hala ere, beldurra airean. Oihanean bakarrik galtzea baino, lagunekin galtzea hobeto.
- **Euskarak ez du plazerik sortzen.** Ez dakit euskarak kitzikatu behar gaituen, baina, hizkuntza erabiliz gozatzea baino aberatsagorik ba ote da? Hizkuntzarekin gozaten duena, plazera sentitzen duena, eroso sentituko da. Eroso sentitzea bere hizkuntza sendo dagoen seinale.
- **Desanimua.** Hizkuntza gutxituaren normalizazioaren bidea nekagarria da. Euskararen normalizazio bidean, desanimua ez da harritzekoa. Animatzeko, berriz, botika eta antidotorik egongo da, baina, aholkurik onena bidaideak izatea izan liteke. Edozein hizkuntza-egoeratan bakarrik bultza egitea baino egokiagoa da bide-lagunak izatea. Arestian esan dugu, bidea luzea da, beraz, geldialdiak egin atseden hartzeko eta konpainia onean aritu.
- **Laneko tentsioa.** Lantegira lan egitera joaten gara eta euskara zama astun bihurtzen da askorentzat. Laneko tentsioak, mugimendu azkarrak, hara eta hona ibili beharrak euskarari tarte txikia uzten dio gure balio edo lehentasunen artean ez badago. Karga erantsi gisa hartzen badugu, eta ez gure lanaren zati gisa, zail egingo zaigu euskaraz aritzea.
- **Lanean oraindik euskara arraro.** Lehen ere esan dugu euskarak bide luzea duela oraindik egiteko. Orain 45 urte ikastolak sortzen hasi zirenean, euskaraz irakastea eta ikastea arraroa zen. Urte horiek pasatu eta gero, hara zenbat urrats eman diren irakaskuntza alorrean eta zenbat geratzen diren emateko.

- **Aurreiritziak.** Ezezagunei erdaraz egiteko joera, tokiaren arabera hizkuntza batean ala bestean aritzekoa, pertsonen azalaren kolorearen arabera batean ala bestean aritzekoa, janzkeraren arabera... Estereotipoak egiteko joera dugu gizakiok; begietatik jaso eta berehala informazioa prozesatu eta erabaki azkarrak hartzen ditugu: *zerbitzari horrek azal kolore iluna du, kanpotarra da, beraz, ez du euskaraz jakingo; gorbataduna enpresaria izango da, beraz, probabilitate handia euskaraz ez jakiteko...* Eta horrela hartzen ditugu erabakiak kasu gehienetan, errazena egiten dugu askotan. Eta zer egin aurreiritziak gainditzeko? Estereotipoak apurtzeko ereduak azaltzea izan liteke bide bat. *Beltzarana da, baina euskaraz primeran egiten du; gerentea da, baina euskaraz badaki; Gasteizen nago eta 30 urtetik beherako gazte batekin topo egiten badut euskaraz jakiteko probabilitate handia dago...*
- **Etengabeko ahaleginak, nekea.** Euskararen erabilera areagotzeko konpromisoak betetzeak etengabeko ahalegina eskatzen du, noski. Ahalegina, gutxi edo gehiago, kostatu egiten da. Bizitza bera ez da bidezidorrik gabeko errepidea. Behin betiko irtenbiderik ez dago euskararen normalizazioaren bidean, urratsak ematea da kontua, txikiak badira ere. Guk aurrera eginagatik, bidea ez da amaituko. Urrats bat ematen badugu, zerumuga urrats bat urrunduko da, zenbat eta aurrerapauso gehiago eman, orduan eta gehiago urrunduko da zerumuga. Beraz, etengabeko ahalegintxoak bai, baina, nekearekin eta sosegarekin orekan.
- **Jarrera biguna.** Hizkuntzaren kontuan jarrera bigunegia azaltzen omen dugu euskaldunok batzuen ustez. Katalanak bai gogorak! Bi hizkuntzen egoera soziolinguistikoa guztiz ezberdina da. Katalanak onarpen sozial zabala du Katalunian. Katalanak 7 milioi hiztun ditu. Euskararen egoera bestelakoa da. Jarrera gogortu baino gehiago, euskararen aldeko jarrera bultzatu beharko genuke. Enpresetan euskararen aldeko jarrera gogortzea posible al litzateke? Gaur gaurkoz euskara exijitu al liteke?
- **Euskararen beharrik ez.** Bistan da euskararen beharrik ez dagoelako dagoela dagoen egoeran gure hizkuntza. Beharra sortu egin behar da eskaria areagotuta. Eskaririk badago, esperantza ere bai. *“Bagara ala ez gara”,* hori da gakoa.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- **Eskubidea bai, baina.** *“Zer da lehena, ulermen eskubidea ala hizkuntza-eskubidea”*, zioen eztabaida taldeetako kideren batek. Komunikazioaren baldintzarik behinena elkarri ulertzea da. Kontua da, elebakarrak elebidunaren hizkuntzetako bat ez duela ulertzen, eta gehienetan edo ia beti elebiduna elebakarraren hizkuntzara makurtu beharrean aurkitzen dela. Baina, elkarri ulertzeak elkar errespetatzea ere esan nahi du. Noiz izango dugu euskaldunok euskaraz egiteko aukera, erdaldun elebakarra elebidun denean? Zenbat itxaron behar ote dugu hori horrela izan dadin?

3.2.5.5. Euskararen erabileran faktore positibo edo irtenbide izan litezkeenak

- **Ohiturak aldatzea posible da.** Ohiturak aldatzea zaila da, baina enpresetako euskara normalizatzeko planetan dihardugunok badakigu posible dela. Asko dira pausotxoak ematen ari direnak. Orain hamar urtetik hona egin dena asko da, baina oraindik izugarri dago egiteko. Kontuan izan behar da jarrera egitura psikologiko konplexua dela, ohiturak aldatzea ez dela egun batetik bestera lortzen den zerbait.
- **Belaunaldi berriak euskaldun.** Batez ere Euskal Autonomia Erkidegoan, azken urteotan zerbaitetan aurrera egin badu euskarak, ezagutzan izan da. Ezagutzak, ordea –datuek horrela diote– ez du bermatzen erabilera areagotzea. Badira nonbait beste faktore batzuk erabilera handitzeko oztopo direnak. Enpresetan, askoren ustea da belaunaldi berriek hango egoera linguistikoa aldatuko dutela. Hala ere, enpresa barruan egoera hobetzeko ahaleginik ez bada egiten, langile berri horiei bidea ez bazaie errazten, euskararen aldeko jarrera garbia ez bazaie erakusten, zail izango da lana euskaraz egitea.
- **Etorkinak euskarara integratu.** Eurekin ala euren kontra, asimilatu ala integratu. Eurekin eta gurean integratuz, dudarik gabe. Saihestezina da gaur eguneko mundu globalizatuan pertsonen eta kulturen joan-etorria. Datozeneri eta etorri direnei harrera ona egin behar diegu gure kulturen integratzea nahi badugu. Enpresetako euskara planetan oso kontuan hartu beharreko alderdia dugu hau.

- **Eskaria egin.** Langileengandik eskaria badago, euskararen erabilerak aurrera egingo du enpresetan. Hizkuntza-eskubiderik badugu eskatzen ohitu behar dugu. Edukazioz, baina eskatu egin behar dugu. *Sumiso linguistiko* izaten ikasi egin dugu, euskaldunok erronda guztiak ordaintzen ohituak gaude, baina, bada garaia, noizbait, egoera aldatzen hasteko.
- **Euskararen egoeraz kontziente izan.** Arestian esan dugu, gai “serioez” hitz egitea baino errazagoa dela gai sinpleagoz aritzea, aisialdiaz edo aste bukaerakoei buruz, esate baterako. Euskararen egoeraz jabetzeko, gaia bera mahai gainean jarri, hitz egin, eztabaidatu... behar da. Euskararen egoeraz kontziente izateko era bakarra, gure ustez.
- **Etengabe motibatu.** Motibazioa da egoera zailetan, desanimuak jota gaudenean, oztopoen aurrean ahoratzen den botika. Askotan, edozein arazori ihes egiteko aitzakia ere bihur daiteke. Hori edo bestea egiteko motibatu egin behar da. Baina, nola motibatzen da etengabe? Norbera bakarrik sentitzen denean euskararen auzian, zaila da automotibatzea. Motibatuta egoteko konplizitatea bilatu behar da, nire egoera ahula gainditzeko lagunduko didan norbait (edo norbaitzuk). Ingurukoekin **elkartzea** izan liteke etengabe motibatzeke baliabide egokiena. Motibaturik gaudenean, aldaparik ez.
- **Euskara modu naturalean.** Euskara karga bat bada, enbarazu egiten badit, deseroso sentiarazten banau, nekagarria egingo zait erromesaldia. Hizkuntza modu naturalean erabili ahal izateko hizkuntza goxoki bihurtu behar dugu, hizkuntza jolasgarri egin, **hizkuntzarekin gozatu**. Hizkuntzaren eta nire arteko harremana natural-naturala bada, bidea sufrikariorik gabe egingo dut .
- **Jarrera positiboa bultzatu.** Bestearengan eragitea lan konplexua da. Eragin handiagoa izango dugu besteak guk esandakoei erreparatzen badie, guk esandakoak entzuten baditu, guk esandakoak aintzat hartzen baditu. Horretarako, ordea, bestea kontuan hartu behar dugu; paradoxikoa bada ere, besteak gu entzun gaitzan, lehenengo bera entzuten ikasi behar dugu. Hori da, hain zuzen ere, jarrera positiboa bultzatzea.
- **Terminologia eguneratu.** Nekazaritza nagusi zen garaian, euskaldunek laborerako tresnak, erremintak eta abar euskaraz izendatu zituzten. Industria nagusitzen hasi zen momentutik tresna, gailu, osagai, makina eta

gainontzekoak gaztelaniaz bataiatu ziren. Hori duela ehun bat urte. Geroztik, den-dena gaztelania hutsean izendatu da: *tornillo*, *lavadora*, *arandela*, *mantenimiento*... Lanean euskaraz egingo badugu, hitzak eta terminoak oztopo izango ez badira, euskarazko ordainak izatea ezinbestekoa dugu. Baina, torloju, garbigailu, zirindola, mantentze-lanak... izan eta erabili ezean, barneratzea zaila da. Terminologia eguneratzea urrats handia da, hurrengo urratsa, erabiltzea.

- **Kontratazioan eragin.** Enpresetan, langileak kontratatzerakoan, euskarak tokia izatea izugarriko aurrerapausoa litzateke, enpresa horrek euskararen aldeko jarrera garbia duen seinale. Baina, seguru asko, Euskal Herriko enpresa gehienetan egoera horretara iristeko asko falta da. Probak egin diren enpresetako egoera psikosoziolinguistikoak lagunduta, kontratazioan gutxienez euskara jakitea baloratu egingo da, eta askotan, zenbait lanpostutarako euskara perfilak exijituko dira. Nahiz eta kontratazioan euskara jakitea exijitzeak enpresen normalizazio prozesua azkartuko lukeen, kontuan izan behar da tokian tokiko egoera aztertu behar dela, tokian tokiko soluzioak eman beharko direla.
- **Harreratik hasi.** Nola hasi, horrela jarraitu. Enpresetan langile berriei egiten zaien harrera planetan erakundeak euskarari ematen dion garrantzia adieraziz gero, langile berriak enpresaren lehenengo argazkia atera dezake. Langileari zer pentsatua emango dio. Euskararen aldeko jarrera badu, euskaraz lan egin dezakeela pentsa dezake, jarrera ez hain aldekoa edo kontrakoa badu, agian enpresako egoerara egokitu behar duela pentsa dezake. Telefonoan lehenengo hitza euskaraz izateak garrantzia duen gisa berean, laneko lehen egunean euskara plan bat martxan dela jakitea garrantzitsua da.
- **Kanpo kontrola.** Inork ezer esaten ez badu, inork ezer egiten ez badu, jarrera objektuaren norabidean estimulurik jasotzen ez badugu, nekez egongo da mugimendurik. Kanpotik eragitea ezinbestekoa da gure jarrera aldatzeko, baina ez da nahikoa jarrera objektuak nolabaiteko konstantzia izatea eskatzen duenean. Euskararen aldeko kanpainak nahikoa izan litezke gure burmuinean argi bat pizteko, baina argiak luze iraun dezan kanpainak baino zerbait gehiago beharko dugu. Kanpotik kontrola nozitzetik gure burua kontrolatzea lortu behar dugu, gure jarrera-portaeren auto-kontrola, hain zuzen ere.

- **Zuzendaritza inplikatu bai, baina!** Errua, erantzukizuna, ardura... besteei egozte da gizakiok dugun ezaugarrietako bat. Enpresetan askoren ustea da Zuzendaritza euskara planean inplikatur gero eginga dagoela dena. Egia da Zuzendaritzak pisu handia duela enpresan hartzen diren erabakietan, baina langileen eskaria handia bada ere aurrera egin ahal izango da. Askotan, langileen inplikazioaren esku egon liteke euskararen martxa onaren giltza, eztabaida taldeetako langile batek zioen bezala.
- **Euskaldunak alfabetatu behar.** Askoren ustea da euskaren erabilera areagotzeko erdaldunak euskalduntzea dela alderdirik inportanteena. Euskaldun garenok, berriz, ahaztu egiten dugu hori bezain garrantzitsua dela edozein eremutan euskara egoki erabiltzeko trebatzea. Lan munduan hizkuntza-egoera formal ugari gertatzen dira, eta ezinbestekoa dugu laneko edozein eginkizun eta eremutan aritzeko euskaraz alfabetatzea. Kirolariak partidak jokatzeko entrenamendua behar duen bezala, lana euskaraz egiteko etengabe entrenatu behar dugu.

3.3. HIRUGARREN PROBA ENPIRIKOA

Bigarren probako emaitza eta ondorioak ikusita, hirugarren proba egitea erabaki genuen. Gure hipotesi nagusiak zioen, euskararen gaineko gogoeta eta hausnarketa egiten zuten langileek euskararen gaineko konpromisoen betetze-maila handiagoa lortuko zutela, hau da, tratamendu horren eraginez, jarraipena izan zuten langileek baino erabilera emaitza hobek lortuko zituztela. Emaitzak hobek izan baziren ere, estatistikoki ez ziren aldeak esanguratsuak izan.

Hirugarren probarako aldaketa edo berrikuntza batzuek proposatu genituen. Bigarren proban menpeko aldagai bat aztertu genuen, erabilera areagotzeko konpromisoen betetze maila hain zuzen ere; hirugarrenean erabileraz gain jarrera ere aztertzea erabaki genuen. Bestalde, bigarren proba egiteko erabili genuen denbora gutxitxo zela iritzita aldaketarik atzeman ahal izateko, hirugarrengoan tratamenduen eragina denbora gehiagoan erabiltzea erabaki genuen, tratamenduen denbora berak azken emaitzetan eragina izan zezakeela uste baikenuen. Gainera, aurreko proban ez bezala,

jarraipen talde eta hausnarketa taldeez gain, kontrol taldearen eragina aipatutako bi menpeko aldagaietan aztertu nahi izan genituen, aurreko bi taldeen artean alde nabarmenik ez bazegoen ere, ea kontrol talde batekin alderatuta alde esanguratsurik atzematen genuen ikusteko. Halaber, proba honetan, norberaren momentuko jarrera eta erabilera abiapuntutzat harturik, goian aipatutako tratamenduen eragina aztertu eta alderatu genituen, hau da, aurre-test bat eta post-test bat egin zuen probako partaide bakoitzak. Ondoren, tratamenduen iraunkortasuna edo kontsistentzia neurtu eta alderatzeko asmoz, post-testaren ondoren, inolako tratamenduren eraginik gabe, denbora epe bat pasa ondoren, momentuko jarrera eta erabileraren gainean hirugarren neurketa egin zen. Beraz, proban hiru momentu bereiz ditzakegu: norberaren hasierako euskararen jarrera eta portaera tratamendu aurretik, tratamenduen ondoren denbora epe batean jarrera eta portaeraren bigarren neurketa, eta, tratamenduen eraginik gabe, epe bat pasa ondoren jarrera eta portaeraren hirugarren neurketa.

Aurreko proban konpromisoen zerrenda edo menu bat eman zitzaie proban parte hartu zuten langileei eta norberak erabakitzen zuen zerrendatik euskara gehiago erabiltzeko zenbat eta zein konpromiso hartzen zituen. Jakina, bai konpromiso kopurua bai konpromiso mota aukeratzekoan, aniztasun izugarria atzeman zen, emaitzen konparaketa egitea asko zailduz. Proba honetan, kide guztiek jarrera eta portaerari buruzko galdetegi bana bete behar zuten, aurreko paragrafoan esan dugun hiru neurketa momentutan, hain zuzen ere. Jarreraren eskala edo rangoa 1etik 7ra bitartekoa zen bitartean, erabilerarena 1etik 6ra bitartekoa izan zen. Proban parte hartu zuen langile bakoitzaren hasierako jarrera eta portaeraren egoera neurtu genuen galdetegien bitartez eta hurrengo bi neurketen bidez, norberaren jarrera eta portaeraren bilakaera.

Bigarren proban jarraipen zein hausnarketa edo eztabaida taldeetara subjektuak ausaz esleitu ziren. Jarraipen taldekoek ez bezala, hausnarketa taldekoek zenbait saio izan zituzten eta ausaz esleitu izanak, enpresako edozein gunetako langileak taldean biltzeko eragozpenak sortu ziren eta asistentziak behera egin zuen zenbait kasutan, azken emaitzetan ere horrek eragina izanik. Horregatik hirugarren probarako erabaki genuen subjektuen esleipena taldeetara ausaz ez egitea eta aurrez esan dugun bezala,

erabilera planen baitan ordurako parte hartzen zuten talde naturalekin egitea proba. Beraz, ausazko esleipena ez erabiltzean, esan dezakegu, proba esperimentalak ez baino, proba sasi-esperimentalak burutu genduela. Horregatik hasierako taldeen konparagarritasuna bermatu ezin genuenez, balizko aldeak konpentsatzeko prozedura estatistikoak erabiliko genituen.

Ondoren azalduko dugun hauxe da ikerketaren hirugarren proba. Bertan dituzue ikerketaren diseinua, metodologia, emaitza eta ondorioen nondik norakoak.

3.3.1. Ikerketaren diseinua

3.3.1.1. Helburuak

- A. Lantegietako langileen euskararen gaineko jarrera eta portaera aztertzea eta tratamendu ezberdineko taldeen konparaketa egitea, egungo euskara planen metodologiari ekarpenak egiteko.
- B. Lantegietako langile euskaldunen euskararen jarrera eta erabileran eragiten duten aldagai psikosoziolinguistikoak eta euskararen gaitasunak duten erlazioak aztertzea.

3.3.1.2. Hipotesiak

- A. Lehenengo helburuaren ildotik ondoren hipotesiak formulatu ditugu:
 - I. Aztertuko diren hiru tratamenduek ez dute langileen jarreraren bilakaeran alde esanguratsurik eragingo eta ez da alde esanguratsurik izango tratamenduen artean.
 - II. Aztertuko diren hiru tratamenduetatik portaera edo erabilerari dagokionez emaitzarik onenak hausnartu, gogoeta egin eta formazioa jaso dutenek lortuko dituzte, beste bi taldeekiko alderaketa esanguratsua izanik.
 - III. Aztertuko diren hiru tratamenduen artean ez da alde esanguratsurik izango jarreraren iraunkortasunari dagokionez.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

IV. Aztertuko diren hiru tratamenduetatik portaera edo erabilerari dagokionez emaitzarik iraunkorrenak hausnartu, gogoeta egin eta formazioa jaso dutenek lortuko dituzte, beste bi taldeekiko alderaketa esanguratsua izanik.

B. Bigarren helburuari dagokionean, eta bigarren probaren emaitzak kontuan izanda, ondoko hipotesiak formulatu ditugu:

- I. Euskaraz gaitasun handiagoa izateak ez du langileek euskararekiko duten jarrera hobetuko, ez eta euskararen erabilera areagotuko ere.
- II. Enpresa kokatuta dagoen tokiko euskaldunen proportzioak ez du eragingo langileen euskararekiko jarrera hobetzea, ez eta euskararen erabilera areagotzea ere.
- III. Langileek lan egiten duten sail edo guneko euskaldunen proportzioak ez du eragingo langileek euskararekiko duten jarrera hobetzea, ez eta euskararen erabilera areagotzea ere.
- IV. Langile gazteenek ez dute gainontzekoek baino euskararen gaineko jarrera hobea erakutsiko, ez eta euskararen erabilera handiagoa azalduko ere.
- V. Langileek lan egiten duten guneko buruak euskararekiko duen jarrerak ez du langileek duten jarreretan eragingo, ez eta euskararen erabileran ere.

3.3.2. Metodologia

Jarraian, ikerketaren metodologia aurkeztuko dugu, zein lagin, prozedura eta baliabide erabili genuen, hain zuzen ere.

3.3.2.1. Lagina

Ikerketa-lan hau egiteko Gipuzkoako zazpi enpresa eta erakundetako zortzitik hamalaura arteko langileez osatutako bederatzi talde azertu genituen, guztira laurogeita hamaika langile. Zazpi enpresa horietako batean hiru tratamenduetatik banak hartu zuen parte proban, gainontzeko sei enpresetan tratamendu bakarrak. Guztira, tratamendu bakoitzeko hiru talde azertu ziren, hau da, hiru kontrol talde [28

subjektu (%30,8)], hiru jarraipen talde [32 subjektu (%35,2)] eta beste hainbeste hausnarketa talde [31 subjektu (%31)]. Enpresa horietan euskara planaren baitan dagoneko erabilera taldeetan ziharduten talde naturaletako kideek hartu zuten parte hirugarren proba honetan eta gogoratu behar da taldeak ez zirela ausaz osatu. Hiru tratamenduak hauek izan ziren: kontrol taldea, jarrera eta portaera hobetu eta areagotzeko konpromisoa hartu bai, baina, inolako jarraipenik izan ez zuena; jarraipen taldea, jarrera eta portaera hobetu eta areagotzeko konpromisoa hartu eta jarraipena izan zuena eta hausnarketa taldea, jarrera eta portaera hobetu eta areagotzeko konpromisoa hartu eta hausnarketa saioak izan zituena.

Enpresa motari dagokionean, sei ziren industriak eta bat zerbitzu enpresa; proba egin zutenetik 22 (%24,2) ziren zuzeneko langileak edo tailerrekoak eta 69 (%62,6) zeharkako langileak edo bulegoetakoak. Enpresen euskararen ezagutzaren batez bestekoa %62,6koa zen eta desbiderapen tipikoa 18,8koa; enpresa kokatuta zegoen tokiko ezagutzaren batez bestekoa %66,5koa zen eta desbiderapen tipikoa 13,1koa. Proba egin zuten langileetatik 41 (%45) emakumezkoak ziren eta 50 (%54,9) gizonezkoak. Euskara mailari dagokionez, 27 (%29,7) alfabetatu gabeak ziren, 64 (%70,3) berriz alfabetatuak. Proban parte hartu zuten sei enpresak bost urte baino gehiago zeramaten euskara planarekin eta bakarrak bi urte inguru. Langile guztien adinaren batez bestekoa 38,1 urtekoa zen eta desbiderapen tipikoa 10,4koa; 20tik 31 urtera bitartekoak 29 (%31,9) ziren, 31tik 40ra bitartekoak 34 (%37,4), 41etik 50era bitartekoak 12 (%13,2) eta 51-60ra bitartekoak 16 (%17,6). Langileek lan egiten zuten guneko buruaren jarrerak zuen eragina aztertzerakoan, hiru jarrera maila erabili genituen (Irastortza eta Arratibel, 2005): jarrera indiferentea³, jarrera borondatetsua⁴

³ **Indiferentzia** diskurtsoa: diskurtso horren ekoizleek egoera dagoen horretan onartzen dute, ez dute aldaketa beharrik sentitzen. Euskara erabiltzea norberaren aukera dela diote eta euskara arazo sortzaile dela ere bai. Arazorik edo lanik ez dute nahi, bestearekiko –erdal hiztunarekiko– errespetua aldarrikatzen dute eta euskara/gaztelania kategoria desberdinetan sailkatuta ikusten dute.

⁴ Diskurtso **borondatetsua**: euskara euren identitatearen oinarria dela diote eta euren burua euskalduntzat dute. Gizartearen dimentsioa azpimarratzen dute eta euskara ama hizkuntza dela. Esfortzua egitea euskararekin lotzen dute eta horretarako prest daude neurri batean. Euskara enpresan erabiltzeko gogoia dute eta euskara erabiltzeko plangintzaren beharra eta enpresa planean txertatuta egon behar dela aipatzen dute. Euskara ez erabiltzearen errua besteena dela diote.

eta jarrera eragilea⁵; proban parte hartu zuten 91 subjektutatik 30en (%33) buruek jarrera indiferentea zuten; 45en (%49,5) buruek jarrera borondatetsua; eta, 16ren (%17,6) buruek jarrera eragilea. Esan beharra dago, buruek zuten jarrera mota, proba bideratu zuten euskara teknikarien estimazioaren arabera sailkatu genituela.

3.3.2.2. Prozedura

Proba honen bidez aztertu edo ikusi nahi genuena izan zen euskararekiko jarrera eta batez ere portaera aldatu daitezkeen, batez ere, euskararen gainean gogoeta eginez gero. Horretarako bi menpeko aldagaien eragina neurtu genituen: portaera eta jarrera. Jarrera eta portaera neurtzeko galdetegi (ikus 20 eta 21. taulak) bana erabili genuen. Jarrera neurtzeko 1etik (guztiz desados) 7ra (guztiz ados) bitarteko eskala erabili genuen; portaerari dagokionez, berriz, 1etik (inoiz ez) 6ra (ia beti) bitarteko eskala erabili genuen.

Lehenik, enpresetan euskara planen baitako taldeetan parte hartzen zuten zenbait langileri proban parte hartu nahi zuten galdetu eta oniritzia jaso ondoren, banakako elkarrizketen bitartez jarrera eta portaerari buruzko galdetegiak bete genituen, horixe izan zen langile bakoitzaren hasierako abiapuntua edo momentu hartako jarrera eta portaerari dagozkien puntuazioa, jarrera eta portaeraren abiapuntua edo lehenengo neurketa; sei hilabetez tratamenduen eraginaren ondoren bigarren neurketa egin zen. Bukatzeko, jarrera eta portaeraren iraunkortasuna antzeman ahal izateko, bigarren neurketaren ondoren bi hilabeteko etena egin zen, hau da, inolako tratamenduen eraginik gabe, hirugarren neurketa egin zen.

Hasierako neurketa edo aurre-testaren ondoren tratamenduen eragina izan zuten proban parte hartu zuten partaideek, subjektu bakoitzak zegokion tratamendua izanik. Sei hilabeteren ostean, bigarren neurketa edo post-testa egin zen. Ondoren, bi

⁵ Diskurtso **eragilea**: euskara gure hizkuntza, gure eskubidea eta altxor unibertsala dela esaten dute. Nortasun sentimendua, euskaldun izatea, maitasun sentimendua euskararekin lotzen dute. Inplikazio handia duten pertsonak dira, ardura eta konpromisoa euren ezaugarriak dira eta euskara erabiltzeko esfortzua eta lana egin behar dela onartzen dute. Euskaraz eroso daude, euskara beharrezkoa dela ikusten dute. Belaunaldi berriak kontuan hartzen dituzte, haiei bidea zabaldu behar zaiela diote. Euren burua euskaraz hitz egitera behartuta ikusten dute eta oraingo gaztelaniak dituen aukera berak aldarrikatzen dituzte euskararentzat.

hilabeteko etena izan ondoren, tratamenduen iraunkortasuna antzemate aldera, hirugarren neurketa egin zen; beraz, probak zortzi hilabete iraun zuen.

Hiru tratamendu alderatu genituen, kontrolik izan ez zutenak, jarraipena izan zutenak eta helburuen gainean hausnartu eta euskarari buruzko argudioak eman eta eztabaidatu zutenak.

- Kontrol taldekoek: Probak iraun zuen denboran hiru momentutan jarrera eta portaerari edo erabilerari zegozkien itemak bete zituzten. Aurre-testa hasieran, sei hilabetera post-testa eta bi hilabeteren ondoren hirugarren neurketa; tartean ez zuten inolako eraginik edo jardunbiderik izan.
- Jarraipen taldekoek: Probaldiko hiru neurketez gain, aurre-testaren eta post-testaren artean jarraipena izan zuten. Jarraipena edo partaideen intentzioa kontrolatzeko pertsuasio mezuak (ikus 27. irudia) igorri zitzaizkien, postaz batzuei, eskura eta paperean besteei. Sei hilabetetan, hilabeteko mezu bana jaso zuten, guztira sei mezu. Mezuek euskararekiko jarrera hobetu eta erabilera areagotzeko gogoraraztea eta bultzatzea zuten helburu. Post-testa egin ondoren bi hilabeteko etena egin eta gero, hau da, inolako jarraipenik izan gabe, hirugarren neurketa egin zen.
- Hausnarketa taldekoek: Lehenengo eta bigarren neurketaren arteko sei hilabeteetan, hileroko hausnarketa saio bana izan zuten, beraz, guztira sei saio izan zituzten. Ordubeteko sei hausnarketa saioen helburua zen, euskararekiko jarrera hobetu eta erabilera areagotzeko hartutako konpromisoaren gainean hausnartzea, helburuak betetzeko zituzten zailtasunez hitz egitea, oztupoak bistaratzea, irtenbide posibleak zerrendatzea, ekintza zuzentzaileak proposatzea, alderdi positibo ala negatiboak irudikatzea, arrakasta ala porrota kontrolatzea, ohiturak aldatzeko egin zitekeen eztabaidatzea eta gogoeta egitea, euskararen egoeraz jabetzea, eta azken batean, euskararen inguruko argudioak ematea euskararen gaineko pentsamendua garatzeko. Sei hilabeteko lanaren ondoren, bi hilabeteko etena izan zuten. Proba bukaeran, jarrera-portaera galdetegia berriz bete zuten tratamenduaren iraunkortasuna atzeman ahal izateko.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

3.3.2.3. Ikerlanerako baliabideak

Ikerlan hau egiteko hainbat baliabide erabili genituen: Jarrera eta portaera neurtzeko galdetegi bana, jarraipen taldeari igorritako pertsuasio mezuak eta hausnarketa saioetarako aurkezpenak.

▣ **Jarrera neurtzeko galdetegia**

Zenbait baieztapen	Urt.	Uzt.	Ira.
1. Euskaraz gehiago irakurtzeko prest nago lanean zein lanetik kanpo (ohar, aldizkari, egunkari, ipuin, artikulua, akta, jakinarazpen...)			
2. Euskaraz gehiago idazteko prest nago lanean zein lanetik kanpo (oharrak, e-mailak, iradokizunak, erosketetako zerrendak...)			
3. Euskaraz gehiago ikus-entzuteko prest nago lanean zein lanetik kanpo (irrati, telebista, bideo, emanaldi, ekitaldi, Hitzaldi Informatibo)			
4. Euskaraz gehiago hitz egiteko prest nago lanean zein lanetik kanpo (lagunartean, lankideekin, bileretan, etxean...)			
5. Euskara ikasi edo hobetzeko ahalegina egiteko prest nago			
6. Enpresan euskararen gainean iritziak eman, iradokizunak edota proposamenak egiteko prest nago			
7. Enpresan euskararen erabilera bultzatzeko prest nago			
8. Enpresan euskararen erabileraren aldeko erabakiak hartzea egokia iruditzen zait			
9. Enpresan euskara osasuntsu egoteko ahalegin handiagoa egiteko prest nago			
10. Prest nago nire lan-jarduneko tartetxo bat euskarari dedikatzeko			
11. Prest nago euskara laneko beste zenbait eginkizunen lehentasunen parean jartzeko			
12. Interesatzen zaizkit enpresan euskararen gainean idatzi eta jartzen diren ohar eta artikulua			
13. Enpresan euskarak gaztelaniaren maila berean egon beharko luke gutxienez			
14. Ongi iruditzen zait euskaraz lan egiteko baliabideak izatea			
15. Ongi iruditzen zait euskaraz egiteko hizkuntza eskubideak aitortzea			
16. Enpresan euskara bultzatu eta erabiltzeko dirua gastatzea ondo iruditzen zait			
17. Pozgarria litzateke euskarak enpresako beste proiektu batzuek adina garrantzi edukiko balu (5S, ingurumena...)			
18. Enpresako euskararen egoera ona dela ikusteak poztzen nau			

20. taula: Jarrera edo portaera intenzioa hiru momentutan neurtzeko erabilitako galdetegia

Jarrera neurtzeko erabilitako eskala 1etik 7ra bitartekoa izan zen. Aurkeztutako itemen inguruan 'gutziz desados' (1)etik 'gutziz ados' (7)era bitarteko balioak estimatu behar zituzten. Puntuazio totalak kalkulatzeko, item guztiak batu ziren eta item kopuruagatik zatitu ziren.

■ **Portaera neurtzeko galdetegia**

Erabilera	Urt.	Uzt.	Ira.
1. Lan bileretan nire interbentzioak euskaraz egiten ditut.			
2. Nire hurbileko lankideekin euskara erabiltzen dut			
3. Kafe garaian edo hamarretakoan euskara erabiltzen dut			
4. Hizkuntza aukera dagoen batzarretan euskarazkoa aukeratzen dut.			
5. Enpresan ohar tauletan bi hizkuntzatan jartzen diren paperak euskaraz irakurtzen ditut.			
6. Bi hizkuntzetan jasotzen ditudan e-mailak edota oharak euskaraz irakurtzen ditut.			
7. Nire lankide euskaldunei posta elektronikoko bidezko mezuak edota oharak euskaraz bidaltzen dizkiet.			
8. Hornitzaile edota bezero euskaldunei posta elektronikoko bidezko mezuak euskaraz bidaltzen dizkiet.			
9. Hornitzaile edota bezero euskaldunei telefonoz euskaraz egiten diet.			
10. Inprimaki edo txantiloirik bete behar izanez gero euskaraz betetzen dut.			
11. Enpresako edota nire etxeko ordenagailuko karpeten izenburuak euskaraz idazten ditut.			
12. Enpresan euskararen erabilera areagotzeko iritziak eman eta proposamenak edota iradokizunak egiten ditut.			
13. Nire koadrilakoekin euskara erabiltzen dut.			
14. Nire etxean euskara erabiltzen dut.			
15. Aisialdian (kiroldegia, mendian, parkean...) euskara erabiltzen dut.			
16. Etxeko oharak, erosketetako zerrendak...euskaraz idazten ditut.			
17. Kutxazain automatikoko eragiketak euskaraz egiten ditut.			

21. taula: Erabilera edo portaera hiru momentutan neurtzeko erabilitako galdetegia

Portaera neurtzeko berriz 1etik 6ra bitarteko eskala erabili zen: [(1) 'inoiz ez' (%0)], [(2) 'gutxitan' (<%20)], [(3) 'batzuetan' (%20-%40)], [(4) 'dezentetan' (%41-%60)], [(5) 'askotan' (%61-%80)] eta [(6) 'ia beti' (%80>)]. Eta langileren batek aurkeztutako eginkizunetakoren bat berari ez zegokiola uste bazuen, (0)'ez dagokit' jarri behar zuen. Jarreraren neurketan egin zen moduan, portaeraren puntuazioen totalak kalkulatzeko, item guztiak batu ziren eta item kopuruagatik zatitu ziren.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

▣ **Jarraipen taldekoei hilero bidalitako mezuak**

Aurreko bi probetan bezala, langileei helarazitako mezuen bidez euskararen erabilera areagotzeko pertsuaditu nahi izan genituen. Mezuen bidez euskara gehiago erabiltzeko gogorarazteaz gain, pentsamendua dantzan jartzea zen helburua. Ondokoak dira erabilitako mezuetako batzuk, gainontzeko mezu guztiak ikusi nahi izanez gero, eranskinetako 'MEZUAK' karpetan daude.


<p>“Zorion, etxe hontako denoi! / Oles egitera gatoz, / aterik ate ohitura zaharra /aurten berritzeko asmoz. / Ez gaude oso aberats diruz, / ezta ere oinetakoz. / Baina ezta sano gabiltza, / ta kanta nahi degu gogoz.”</p>
<p style="text-align: right;">EGUNA: OTSAILAK 5</p>
<p>Gaur santa ageda eta atzo bezpera. Eztarria urratu arte eskean aritu al zinen? GOGORATU! Eztarriz sano garen artean, euskara da gure aberastasunik handiena. Animo ba, eta jantzi ezazu zeure burua euskaraz.</p>
<p>Eskerrik asko zure laguntzagatik</p>

<p>“Izotzen gaineko mudie, edurre ein gurie”</p>
<p style="text-align: right;">EGUNA: MARTXOAK 5</p>
<p>GOGORATU! ...eta ia ez jakun berbia izozketan. Ein berba, zeure hizkuntzan, edozein lekutan, momentu edo egoeratan. Izotza urtzeko ez dago euskarak ematen duen berotasuna baino hoberik. Aste ederra pasa konpromisoak ahaztu barik.</p>
<p style="text-align: right;">Mila esker zure laguntzagatik</p>

27. irudia: Jarraipen taldekoei igorritako pertsuasio mezu batzuk

■ **Hausnarketa saioetan erabilitako baliabideak**

Aurreko proban bezala, eztabaida eta hausnarketa saioetan euskarri gisa, zenbait power-pointeko aurkezpen erabili genuen, galderetan oinarriturako aurkezpenak, hain zuzen ere, gogoeta egiteko, iritziak emateko eta abar. Hausnarketa talde bakoitza dinamizatzeko euskarari buruz asko dakiten teknikariak aritu ziren, probak egin ziren enpresan denbora dezente zeramaten pertsona ezagunak, gertukoak eta sinesgarritasun maila handikoak. Saioetan azaldutako mezu eta argudioak batzuetan, euskararen inguruko estatistika eta datu arrazionalak azaltzen zituen teknikariak eta ondoren guztien arteko eztabaida bultzatzen zuen; beste batzuetan, euskararen inguruko hainbat egoerak eragindako sentimenduen inguruko gogoetak eta hizkuntz ohiturak aldatzeko proposamenak aztertu eta proposatzen ziren. Hausnarketa saioen hartzaileak euskaraz komunikatzeko ez zuten inolako eragozpenik, ordurako elkar ezagutzen zuten eta euskararekiko jarrera ona zutenak ziren. Saioak egin ziren testuingurua irudikatzeko esan, zortzi eta hamalau arteko pertsonak osatutako taldeak zirela eta enpresako talde naturalak izanik, hau da, sail edo departamentu bereko langileak izanik hausnarketa taldea osatzen zutenak, mahai baten bueltan, hurbiltasun, konfiantza eta lasaitasun giroan oinarritutako ingurua osatzen zuten.

Hauek dira lau saioetako gaiak, dena den, aurkezpenak oso-osorik ikusi nahi izanez gero, eranskinetako 'SAIOAK' karpetan daude:

- **1. saioa: Euskara gizartean**

Enpresetan hizkuntzak duen garrantziaz jabetzea zen saio honen helburu nagusia, erakundeak helburu ekonomikoak izateaz gain, gizarte erantzukizuna ere baduela ikustaraztea, gogoeta egitea zein toki izan dezakeen euskarak erakunde barruan eta nola eman pausoak gizartean toki egiteko.

- **2. saioa: Zer da euskaldun izatea**

Saio honetan, askotan tabu den gai baten inguruko gogoeta egitea zen helburu, hain zuzen ere, euskaldun izatea zer den gutako bakoitzarentzako, euskaldun izatearen gaineko gure sentimenduak eta iritziak azaleratzeko eztabaida saioa.

- **3. saioa: Hitzunen garrantzia (1)**

Hizkuntzaren biziraupena hitzunek nahi edo nahi ez dutelako ideiarekin lotzea zen saio honen helburua eta edozein hizkuntzatan zein mota ezberdineko hitzunik izan gaitzkeen ikustaraztea; hitzunik edozein hizkuntzatan ezagutza, erabilera eta jarreraren arabera aztertuta, zein ezberdinak izan gaitzkeen aztertzea, gogoeta egitea.

- **4. saioa: Hitzunen garrantzia (2)**

Sanchez Carrion, Txepetx-en (1987) hitzun moten sailkapenean oinarrituta, hitzun mota guztiek hizkuntza baten biziraupenean duten garrantziaz eta hizkuntzaren prestigioak duen eraginaren inguruan gogoeta egiteko saioa izan zen hau.

- **5. saioa: Nolakoak dira hizkuntzak**

Hizkuntzen balizko nolakotasunaren inguruan eztabaidatu genuen saio honetan, hizkuntzak politikak, musikalak, astunak, zailak...ote diren aztertzeko, norberak bere iritzia emateko, baina, batez ere, zenbait hizkuntza eta kulturaren inguruan dauden aurreiritziak ezbaian jartzeko.

- **6. saioa: Zer dira hizkuntzak**

Saio honetan hizkuntzak komunikazio tresna izateaz gain, beste zerbait ote diren aztertzea zen helburu nagusia eta hizkuntzak elkarrekin bizitzea posible den pentsatzea, hizkuntzen ekosisteman hizkuntza guztientzako tokia dagoen ikustea eta eztabaidatzea.

3.3.3. Emaitzak

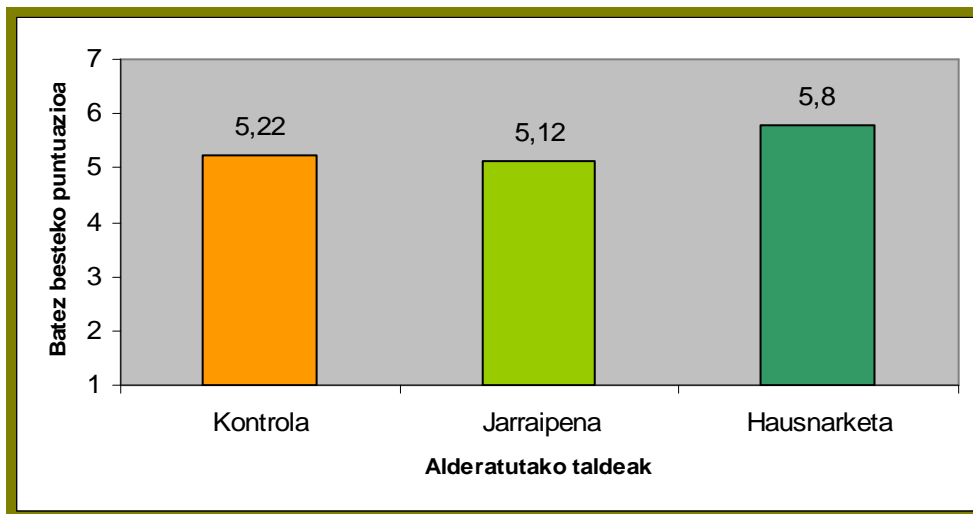
3.3.3.1. Lantegietako langileen euskararen gaineko jarrera-portaera eta tratamenduen arteko konparaketa

Arestian esan bezala, taldeak ez ziren ausaz osatu, eta esan beharra dago hasieratik taldeak ez zirela homogeneoak ez jarreretan ($F_{(2, 88)} = 5,84$; $p < 0,01$; $\eta^2 = 0,12$) ezta erabileran ere ($F_{(2, 88)} = 4,38$; $p < 0,051$; $\eta^2 = 0,08$), 22. taulan eta 13. eta 14. grafikoan ikus daitekeen bezala. Horregatik, tratamenduen arteko konparaketak egitean, bi prozedura erabili ziren: batetik, neurketa bakoitzean lortutako puntuazio zuzenak erabili ordez, neurketa batetik bestera zegoen diferentzia erabili zen; eta bestetik, puntuazio zuzenak konparatu ziren ANCOVA analisiaren bidez, non hasierako puntuazioak kobariante bezala erabili genituen beraien eragina kontrolatze aldera.

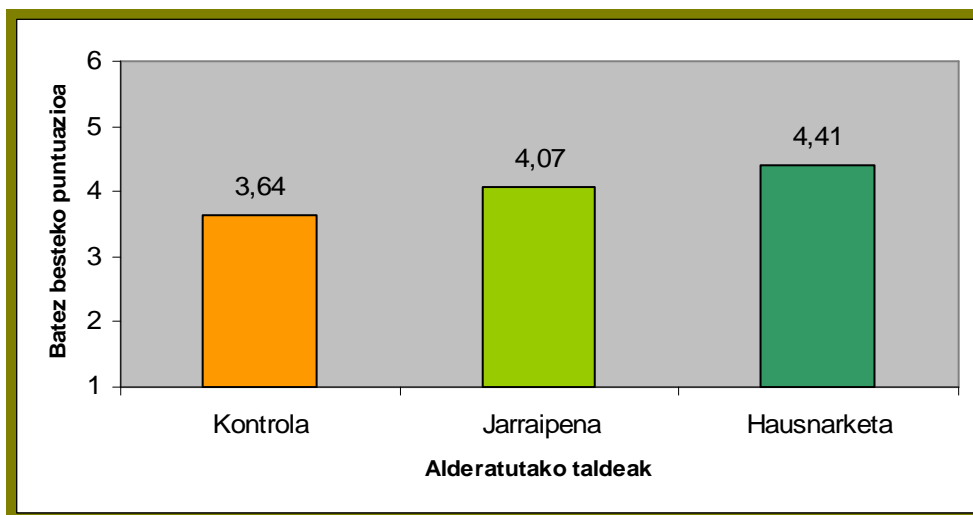
Tratamendua	N	Jarrera		Erabilera	
		Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	5,22	0,85	3,64	0,98
Jarraipena	32	5,12	0,83	4,07	1,09
Hausnarketa	31	5,80	0,84	4,41	1,04

22. taula: Euskararekiko jarrera (rangoa 1-7) eta portaeraren (rangoa 1-6) puntuazioak tratamenduen arabera lehenengo neurketan

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



13. grafikoa: Talde bakoitzean parte hartu zuten langileek proba hasi aurretik zuten jarreraren puntuazioaren batez bestekoa



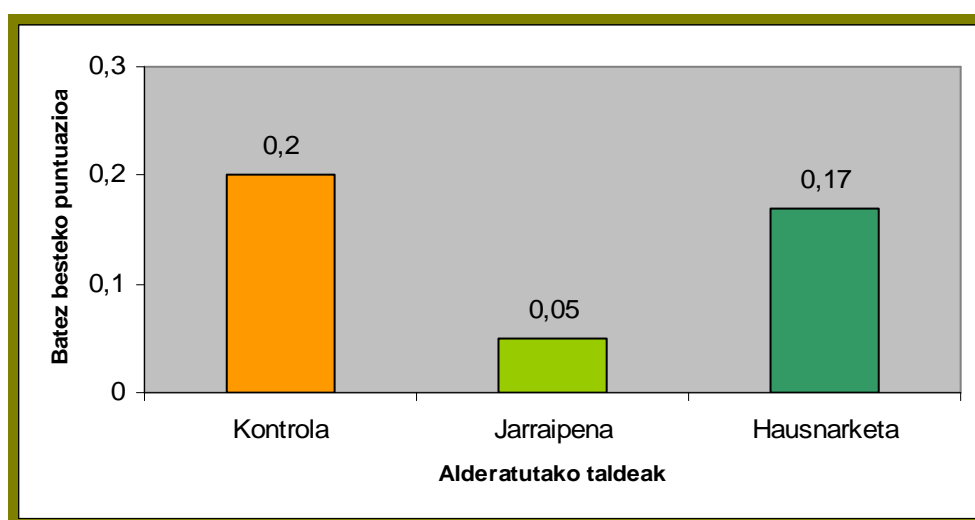
14. grafikoa: Talde bakoitzean parte hartu zuten langileek proba hasi aurretik zuten erabileraren puntuazioaren batez bestekoa

▣ **Aztertutako hiru tratamenduen eragina langileen jarreretan**

Jarrerari dagokienez lehenengo datu bilketatik bigarrenera izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean, ezberdintasun esanguratsurik ez zen aurkitu ($F_{(2, 88)} = 1,37$; $p = 0,25$); horrela, nahiz eta talde guztietan hazkunde positiboa antzeman, hazkundearen tamaina talde guztietan oso antzekoa izan zen.

Tratamenduak	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	0,20	0,57
Jarraipena	32	0,05	0,23
Hausnarketa	31	0,17	0,27

23. taula: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera



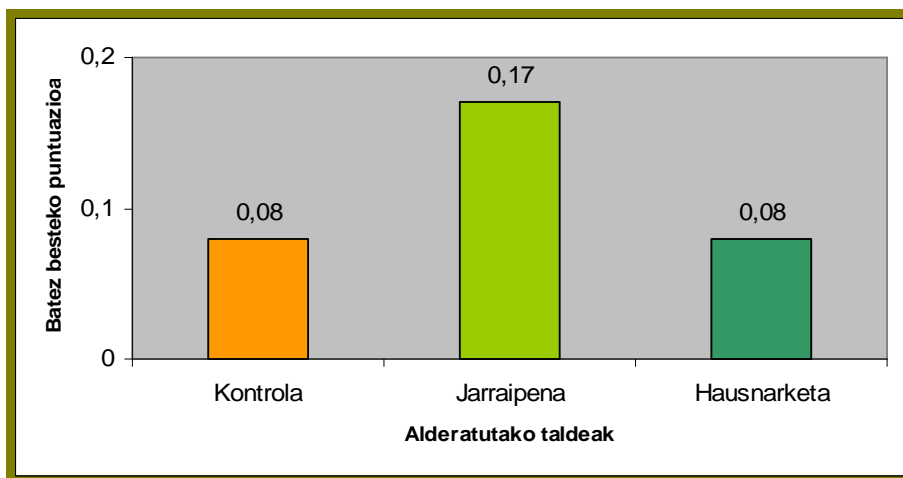
15. grafikoa: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera

Bigarren datu bilketatik hirugarrenera jarreretan izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean ere, ezberdintasunik ez zen antzeman ($F_{(2,88)} = 0,62$; $p = 0,53$); lehenengotik bigarrenera gertatu zen bezala, hazkundea positiboa izan arren, talde guztietan oso tamaina antzekoan gertatu zen igoera.

Tratamendua	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	0,08	0,17
Jarraipena	32	0,17	0,45
Hausnarketa	31	0,08	0,37

24. taula: Jarreraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

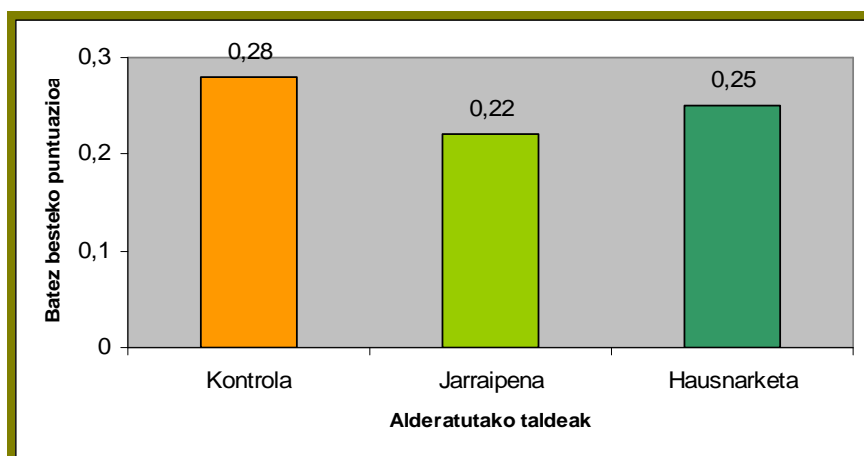


16. grafikoa: Jarreraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera

Bilakaera orokorra aztertuta, hau da, lehenengo datu bilketatik hirugarrenera gertatu zen bilakaeran, tratamendu guzti-guztietan aldaketa positiboa egon bazen ere, ez zen alde esanguratsurik atzeman tratamendu ezberdinak konparatzean ($F_{(2, 88)} = 0,11$; $p = 0,89$).

Tratamendua	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	0,28	0,63
Jarraipena	32	0,22	0,45
Hausnarketa	31	0,25	0,46

25. taula: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik hirugarrenera



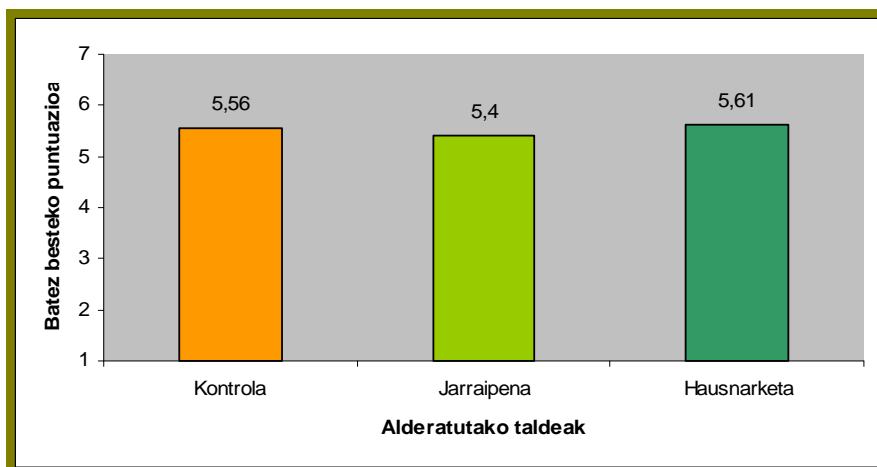
17. grafikoa: Jarreraren bilakaera lehenengo neurketatik hirugarrengora

Bigarren prozedura erabiliz (ANCOVA), bigarren datu bilketan hartutako neurrietan joerazko ezberdintasunak aurkitu genituen ($F_{(2, 87)} = 2,59$; $p = 0,08$; $\eta^2 = 0,05$). 26. taulan eta 18. grafikoa ikusten den bezala hausnarketa taldeko kideek puntuazio altuenak lortu zituzten, dena den, komenigarria da azpimarratzea tratamendu motak jarreraren oso portzentaje txikia azaltzen duela ($\eta^2 = 0,05$), beraz, esan dezakegu efektu honen tamaina txikia izan zela.

Tratamendua	Batez bestekoa	Errore tipikoa
Kontrola	5,56	0,07
Jarraipena	5,4	0,07
Hausnarketa	5,61	0,07

26. taula: Tratamenduek izandako jarreraren puntuazioen batez bestekoa bigarren neurketan

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

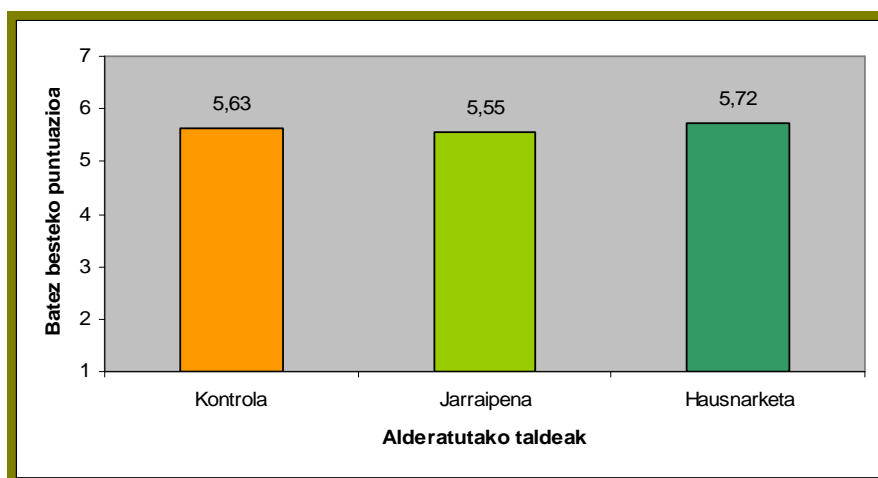


18. grafikoa: Tratamenduek izandako eragina jarreraren puntuazioen batez bestekoan bigarren neurketan

Hirugarren datu bilketan hartutako neurrietan ezberdintasun esanguratsurik ez zen aurkitu ($F_{(2, 87)} = 0,92$; $p = 0,40$). 27. taulan eta 19. grafikoan ikusten den bezala hausnarketa taldeko kideek puntuazio altuenak lortu bazituzten ere, oso alde txikiak agertzen dira tratamenduen artean.

Tratamendua	Batez bestekoa	Errore tipikoa
Kontrola	5,63	0,09
Jarraipena	5,55	0,09
Hausnarketa	5,72	0,09

27. taula: Tratamenduek izandako eragina jarreraren puntuazioen batez bestekoan hirugarren neurketan



19. grafikoa: Tratamenduek izandako jarreraren puntuazioen batez bestekoa hirugarren neurketan

■ **Aztertutako hiru tratamenduen eragina langileen erabileran**

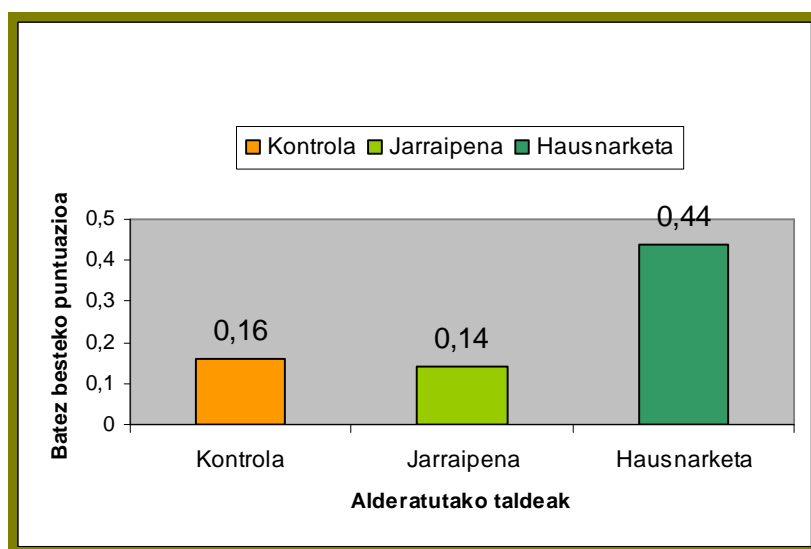
Aurre honetan, proban erabilitako hiru tratamenduek langileen jarreretan duten eragina aztertu dugu. Gainera, aipatu dugu hasiera-hasieratik taldeak ez zirela homogeneoak eta horregatik, tratamenduen arteko konparaketak egitean, bi prozedura erabili zirela: batetik, neurketa bakoitzean lortutako puntuazio zuzenak erabili ordez, neurketa batetik bestera zegoen diferentzia erabili zen; eta bestetik, puntuazio zuzenak konparatu ziren ANCOVA analisiaren bidez, non hasierako puntuazioak kobariante bezala erabili genituen beraien eragina kontrolatze aldera. Erabilitako hiru tratamenduek langileen erabilerarengan duten eragina aztertzeko ere, bi prozedura horiek erabili genituen, hau da, puntuazio zuzenak konparatu ziren eta bestetik, neurketa batetik besterako diferentziak.

Lehenengo prozedura erabiliz ondorengo emaitzak lortu genituen: Lehenengo datu bilketatik bigarrenera erabileran izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean, ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen ($F_{(2, 88)} = 9,81$; $p < 0,001$; $\eta^2 = 0,18$); horrela, nahiz eta talde guztietan hazkunde positiboa aurkitu, hausnarketa taldean ematen dena esanguratsuki handiagoa izan zen beste bi tratamenduekin alderatuz gero; aipatzekoa da kontrol eta jarraipen taldearen artean alde esanguratsurik ez zela aurkitu (ikus 28. taula eta 20. grafikoa).

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

Tratamendua	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	0,16	0,25
Jarraipena	32	0,14	0,26
Hausnarketa	31	0,44	0,36

28. taula: Erabileraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera

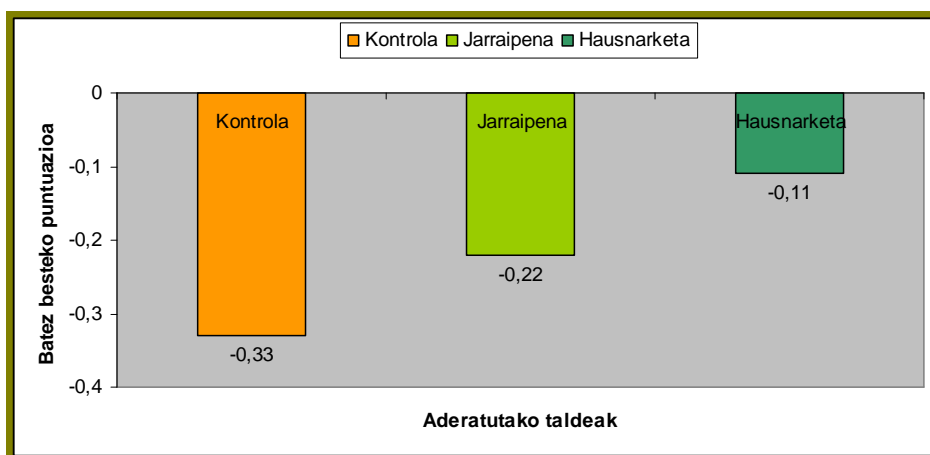


20. grafikoa: Erabileraren bilakaera lehenengo neurketatik bigarrenera

Bigarren datu bilketatik hirugarrenera erabileran izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean ere, ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen ($F_{(2, 88)} = 3,60$; $p < 0,05$; $\eta^2 = 0,08$); hala ere, lehenengotik bigarrenera gertatzen zenaren kontra, hiru tratamenduetan hazkunde negatiboa aurkitu zen, hausnarketa taldean izandakoa esanguratsuki txikiagoa izan zen kontrol taldearekin alderatuz gero, ez ordea, jarraipen taldearekin konparatuz gero (ikus 29. taula eta 21. grafikoa).

Tratamendua	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	-0,33	0,28
Jarraipena	32	-0,22	0,28
Hausnarketa	31	-0,11	0,37

29. taula: Erabileraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera



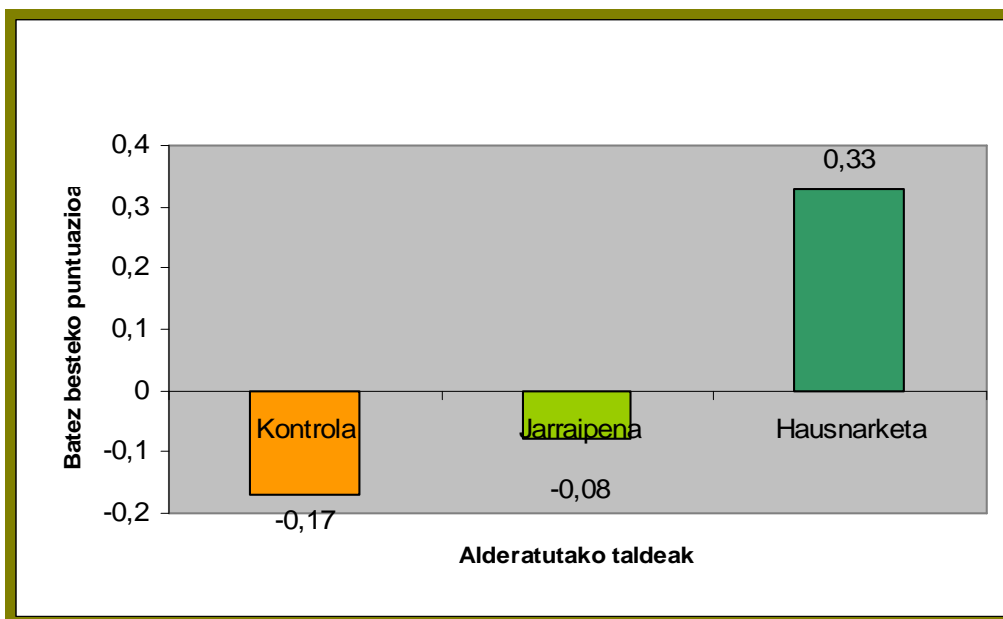
21. grafikoa: Erabileraren bilakaera bigarren neurketatik hirugarrenera

Bilakaera orokorra aztertuta, hau da, lehenengo datu bilketatik hirugarrenera izandako bilakaeran, alde esanguratsuak aurkitu genituen ($F_{(2, 88)} = 16,11$; $p < 0,001$; $\eta^2 = 0,27$); hazkunde positiboa izan zuen talde bakarra hausnarketa taldea izan zen. Lehenengotik bigarrenera gertatu zen moduan, berriro ere hausnarketa taldeak esanguratsuki emaitza hobekak lortu zituen kontrol eta jarraipen taldeekin alderatuz. Azken bi talde horien artean alde esanguratsurik ez zen antzeman (Ikus 30. taula eta 22. grafikoa).

Tratamendua	N	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	28	-0,17	0,33
Jarraipena	32	-0,08	0,35
Hausnarketa	31	0,33	0,41

30. taula: Erabileraren bilakaera orokorra

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

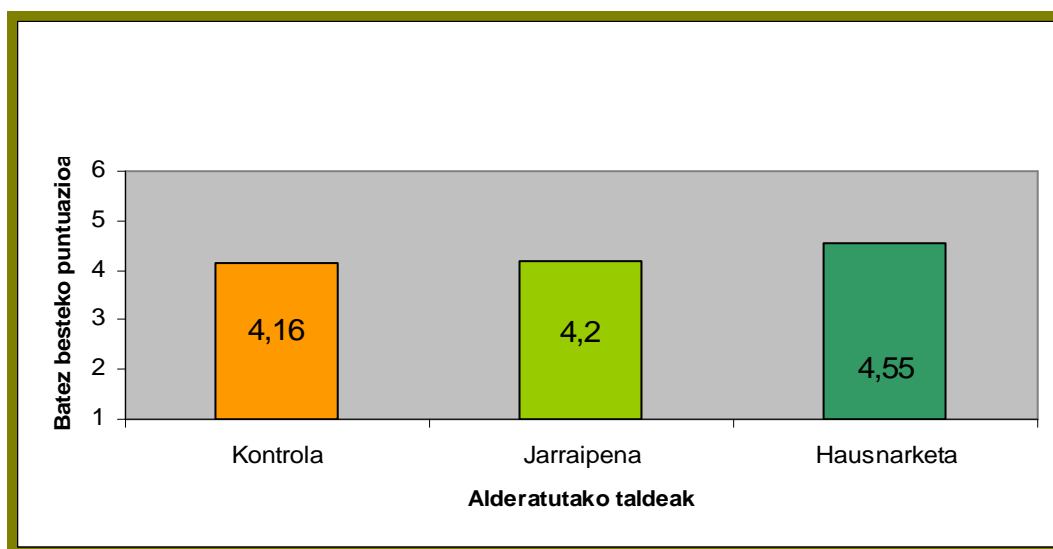


22. grafikoa: Erabileraren bilakaera orokorra

Bigarren prozedura erabiliz (ANCOVA), bigarren datu bilketan hartutako neurrietan ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen ($F_{(2, 87)} = 18,96$; $p < 0,001$; $\eta^2 = 0,30$). 31. taulan eta 23. grafikoan ikusten den bezala, hausnarketa taldeko kideek puntuazio altuenak lortu zituzten. Aipatzekoa da kontrol eta jarraipen taldeen artean zeuden aldeak oso txikiak izan zirela.

Tratamendua	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	4,16	0,05
Jarraipena	4,20	0,05
Hausnarketa	4,55	0,05

31. taula: Bigarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera



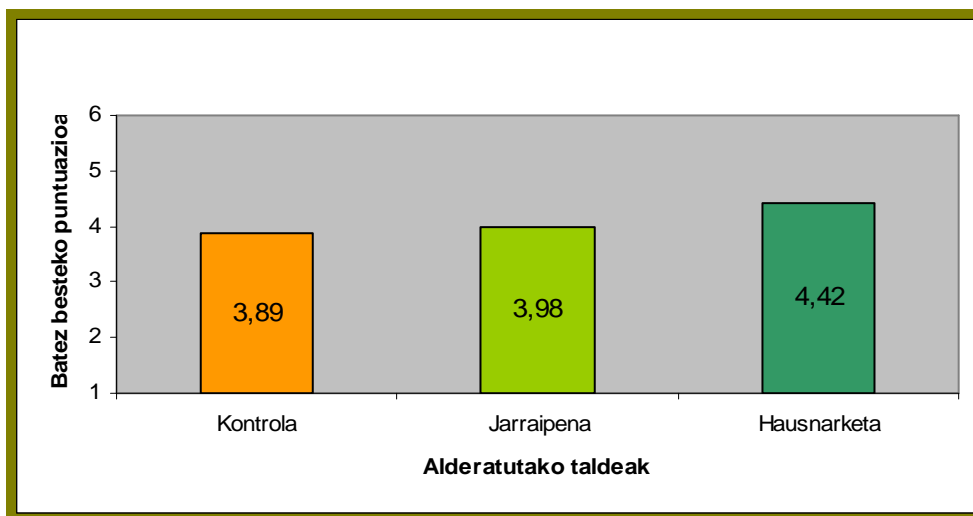
23. grafikoa: Bigarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera

Hirugarren datu bilketan hartutako neurrietan ere ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen ($F_{(2, 87)} = 19,67$; $p < 0,001$; $\eta^2 = 0,31$). 32. taulan eta 24. grafikoa ikus daitekeen bezala, hausnarketa taldeko kideek puntuazio altuenak lortu zituzten. Oraingoan ere aipagarria da kontrola eta jarraipen taldeen artean izandako aldeak oso txikiak izan zirela.

Tratamendua	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Kontrola	3,85	0,07
Jarraipena	3,98	0,06
Hausnarketa	4,42	0,06

32. taula: Hirugarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



24. grafikoa: Hirugarren neurketako erabileraren batez besteko estimatuak tratamenduen arabera

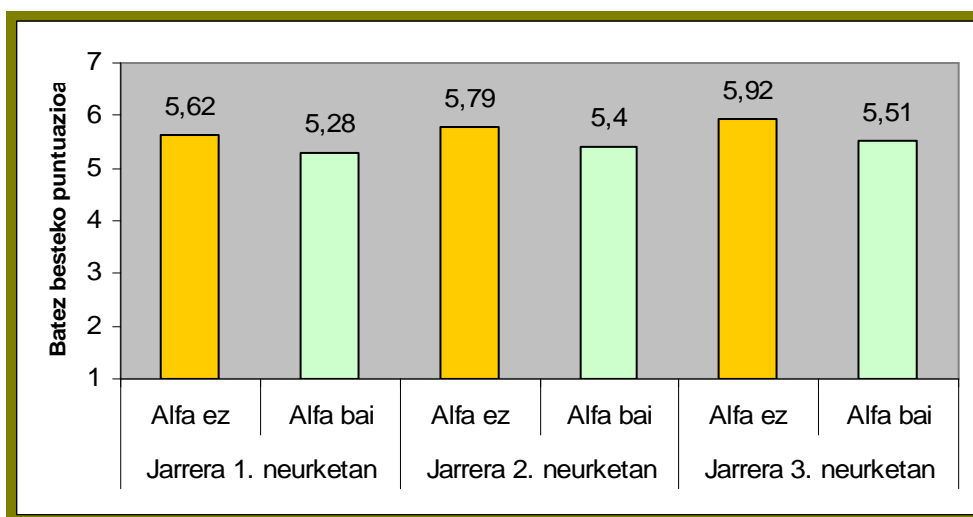
3.3.3.2. Jarrera-portaera eta aldagai psikosoziolinguistiikoen arteko erlazioa

▣ **Langileek duten euskara gaitasunak jarreran eta erabileran duen eragina**

Euskaraz alfabetatua izan ala ez izateak, euskararekiko jarrera eta erabileran eraginik ote zuen ikusi nahi izan genuen. Jarrerari dagokionez, lehenengo neurketan, hau da, tratamendua hasi aurretik, ez genuen estatistikoki alde esanguratsurik aurkitu ($t_{(89)}=1,70$; $p=0,09$); bigarren neurketan tratamenduen eragina kontrolatu ostean ere, ez genuen alde esanguratsurik aurkitu ($F_{(1,88)}=0,64$; $p=0,42$); eta hirugarren neurketan tratamenduen eragina kontrolatu ostean ere, ez genuen alde esanguratsurik antzeman ($F_{(1,88)}=1,01$; $p=0,31$). Erabilerari dagokionez ere, ez genuen neurketa bakar batean ere alde esanguratsurik antzeman. Lehenengo neurketan, tratamendua hasi baino lehen, alde esanguratsurik ez genuen antzeman ($t_{(89)}=0,69$; $p=0,52$); baina esan bezala, tratamenduen eragina kontrolatu ostean ere, ez bigarren neurketan ($F_{(1,88)}=0,16$; $p=0,69$), ez hirugarrenengan ere ($F_{(1,88)}=0,88$; $p=0,35$) ez genuen alde esanguratsurik aurkitu. Deigarria da, hala ere, neurketa guztietan, bai jarrerari bai erabilerari dagokionean, ez alfabetatuek, alfabetatuek baino puntuazio hobek lortu izana (Ikus 33. taula eta 25. eta 26. grafikoak).

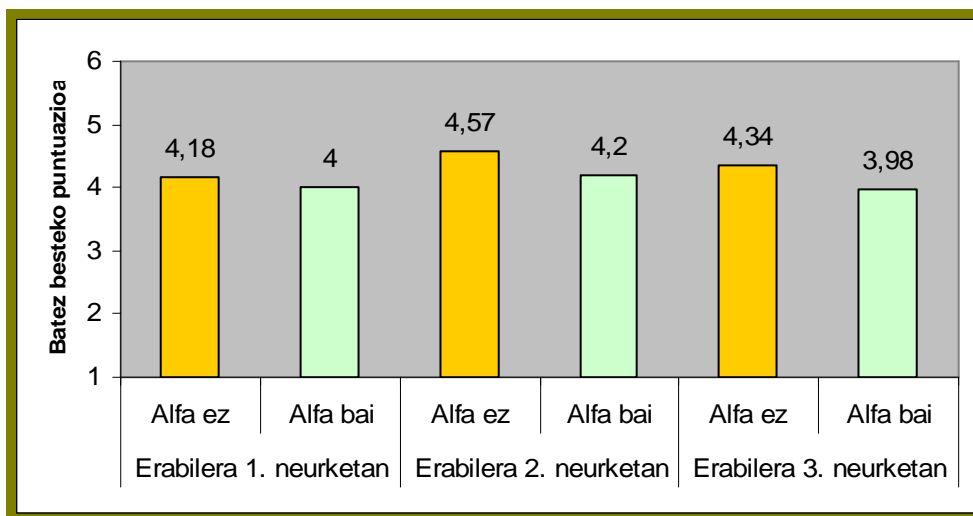
Menpeko aldagaiak 3 neurketatan	Euskara gaitasuna	N	Batez beste	Desbiderapen tipikoa
Jarrera 1. neurketan	Alfa ez	27	5,62	0,98
	Alfa bai	64	5,28	0,83
Jarrera 2. neurketan	Alfa ez	27	5,79	0,91
	Alfa bai	64	5,40	0,85
Jarrera 3. neurketan	Alfa ez	27	5,92	0,85
	Alfa bai	64	5,51	0,85
Erabilera 1. neurketan	Alfa ez	27	4,18	1,23
	Alfa bai	64	4,00	1,01
Erabilera 2. neurketan	Alfa ez	27	4,57	1,11
	Alfa bai	64	4,20	,96
Erabilera 3. neurketan	Alfa ez	27	4,34	1,30
	Alfa bai	64	3,98	1,04

33. taula: Euskararen gaitasunak duen eragina jarrera eta erabileran



25. grafikoa: Euskararen gaitasunak duen eragina jarreraren tratamendua hasi aurretik eta tratamenduen kontrolaren ostean

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



26. grafikoa: Euskararen gaitasunak duen eragina erabileran tratamendua hasi aurretik eta tratamenduen kontrolaren ostean

■ **Enpresa kokatuta dagoen tokiko euskararen ezagutza mailak langileen jarreraren eta erabileran duen eragina**

Enpresa kokatuta dagoen tokiko euskararen ezagutza maila eta langileen euskararekiko jarreraren arteko erlazioa aztertzeko, korrelazioak kalkulatu ziren. Horrela, lehenengo datu bilketan hartutako neurriekin, hau da, tratamenduen ezarpena hasi aurretik, korrelazio bibariatuak erabili ziren. Emaitzak ikusirik, agerian geratzen zen tokiko euskararen ezagutza maila eta langileen euskararekiko jarreraren arteko erlazioa ez zegoela ($r_{(91)}= 0,05$; $p= 0,62$). Gainontzeko neurriekin korrelazio partzialak erabili ziren, non tratamenduen eragina kontrolatu zen; horrela, tratamenduen ostean hartutako neurrietan ere, ez zen korrelazio esanguratsurik antzeman ($r_{(88)}=0,05$; $p=0,62$), ezta tratamenduen ezarpenetik bi hilabetera hartutako neurrietan ere ($r_{(88)}=0,01$; $p=0,86$).

Erabilerari dagokionez, emaitzak oso antzekoak izan ziren. Horrela, tratamenduen ezarpenaren aurretik hartutako neurrietan ez zen erlazio esanguratsurik aurkitu ($r_{(91)}= 0,08$; $p= 0,42$), ezta ezarpenaren osteko neurrietan ($r_{(88)}=0,02$; $p= 0,85$) eta handik bi hilabetera hartutakoetan ere ez ($r_{(88)}=0,01$; $p= 0,86$).

▣ ***Langileek lan egiten duten sail edo guneko euskararen ezagutza mailak jarreraren eta erabileraren duen eragina***

Langileek lan egiten zuten guneko euskararen ezagutza maila eta langileen jarrera eta erabilerarekiko erlaziorik zegoen aztertu zen. Hasierako neurketan, tratamenduen ezarpena hasi aurretik, ez genuen erlaziorik aurkitu, ez jarrerari dagokionean ($r_{(91)} = -0,16$; $p=0,10$); ez eta erabilerari dagokionean ere ($r_{(91)} = -0,10$; $p=0,31$).

Bigarren neurketan eta hirugarrengoa, hau da, tratamenduen ezarpenaren ondoren, ordea, guneko euskararen ezagutza maila eta jarreraren artean erlazio esanguratsuak antzeman genituen; bigarren neurketan ($r_{(88)} = -0,291$; $p < 0,01$); hirugarrengoa ($r_{(88)} = -0,24$; $p < 0,05$). Guneko euskara maila eta erabileraren artean, bigarren neurketan erlazio esanguratsua antzeman genuen ($r_{(88)} = -0,218$; $p=0,03$), hirugarrengoa, berriz, joerazko erlazioa ($r_{(88)} = -0,20$; $p=0,05$).

Edozein kasutan ere, langileek lan egiten duten sail edo guneko euskararen ezagutza mailaren eta langileen jarrera/erabileran aurkitutako erlazioak interpretatzerako orduan, eta korrelazio koefizientearen tamainak kontutan harturik, erlazioak baxuak edo oso baxuak direla aipatu behar da (Cohen, 1992).

▣ ***Langileek duten adinak jarrera eta erabileraren duen eragina***

Langileen adina eta jarreraren artean erlaziorik ote zegoen ere jakin nahi izan genuen. Jarrerari dagokionez, ez genuen erlazio esanguratsurik antzeman, ez tratamenduen ezarpena hasi aurretik, ez ondoren ere. Tratamenduen ezarpenaren aurretik, bi aldagaien artean, erlazio nulua antzeman genuen ($r_{(91)} = 0,11$; $p=0,26$); baina, esan bezala, tratamendu osteko bi neurketetan ere, erlazioa nulua izan zen (bigarren neurketan $r_{(88)} = -0,00$; $p=0,93$ eta hirugarrenean $r_{(88)} = -0,01$; $p=0,90$). Erabilerari dagokionez, lehenengo neurketan, hau da, tratamenduak hasi aurretik ($r_{(91)} = -0,10$; $p=0,30$), eta bigarren neurketan ($r_{(88)} = -0,17$; $p=0,10$), langileen adina eta erabileraren arteko erlazioa nulua izan zen. Hirugarrengo neurketan, ordea, adina eta erabileraren artean korrelazioa antzeman genuen, erlazio esanguratsua, alegia ($r_{(88)} = -0,22$;

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

$p=0,03$), dena den, korrelazio koefizientearen tamainari so eginez, esan behar da erlazioa baxua dela.

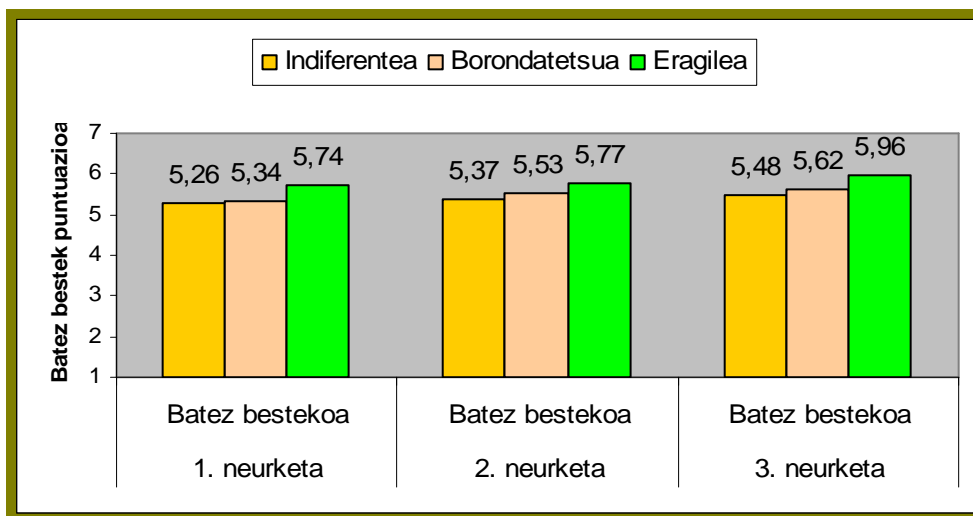
▣ Langileek lan egiten duten guneko buruek euskararekiko duten jarrerak langileen jarrera eta erabileretan duten eragina

Langileek lan egiten duten guneko buruaren jarrerak langileen jarrera eta erabileran eragina zuen aztertu nahi izan genuen. Emaitzarik onenak eragilea zuten buruaren aginduetara lan egiten zuten langileek lortu zituzten, ondoren borondatetsua zuten buruaren pean zeuden langileak eta emaitzarik baxuenak indiferenteak ziren buruaren aginduetara lan egiten zutenak. Hala ere, estatistikoki ez zen alde esanguratsurik antzeman neurketa bakar batean ere, ez langileen jarreraren ez portaerari dagokionean ere.

Esan bezala, langileek lan egiten zuten buruaren jarrerak, mota batekoa ala bestekoa izateak, ez zuen eragin nabarmenik izan langileen jarrerengan; ez lehenengo neurketan ($F_{(2,88)}= 1,65$; $p= 0,19$); ez bigarrenkoan ($F_{(1,87)}=0,89$; $p=0,41$); ezta hirugarrenkoan ere ($F_{(1,87)}=1,42$; $p=0,24$).

Jarrera	N	1. neurketa		2. neurketa		3. neurketa	
		Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Indiferentea	30	5,26	0,91	5,37	0,97	5,48	0,98
Borondatetsua	45	5,34	0,86	5,53	0,82	5,62	0,77
Eragilea	16	5,74	0,88	5,77	0,88	5,96	0,87

34. taula: Saileko buruaren eragina langileen jarrerarengan



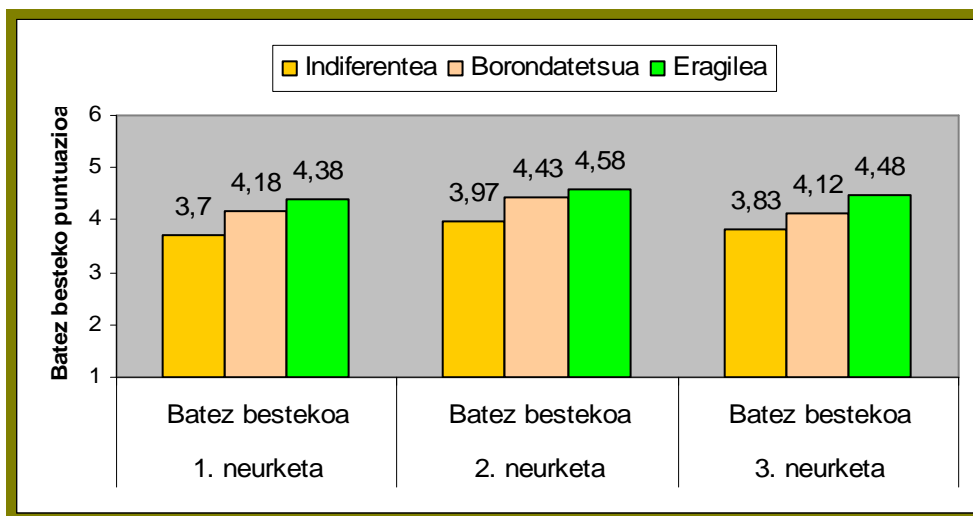
27. grafikoa: Saileko buruaren jarrerak duen eragina langileen jarrerarengan

Erabilerari dagokionean ere, langileek lan egiten zuten buruaren jarrera motak, hau da, era bateko ala bestekoa izateak, ez zuen era nabarmenean eragin langileen erabilerarengan; dena den aurreneko bi neurketetan joerazko emaitzak aurkitu genituen ($F_{(2,88)}= 2,78$; $p= 0,06$; $\eta^2=0,06$ lehenengo neurketarako eta $F_{(1,87)}=2,42$; $p=0,095$; $\eta^2=0,05$ bigarrenarako), kasu bietan efektuaren tamaina oso txikian izan zen; aldiz, hirugarren neurketak talde arteko aldeak ez zien esanguratsuak izan ($F_{(1,87)}=1,59$; $p=0,20$).

Erabilera	N	1. neurketa		2. neurketa		3. neurketa	
		Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa	Batez bestekoa	Desbiderapen tipikoa
Indiferentea	30	3,70	1,06	3,97	1,00	3,83	1,11
Borondatetsua	45	4,18	0,99	4,43	0,93	4,12	1,08
Eragilea	16	4,38	1,20	4,58	1,18	4,48	1,23

35. taula: Saileko buruaren eragina erabilerarengan

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak: pentsamendua garatzetik helburuak lortzera



28. grafikoa: Saileko buruaren jarrerak duen eragina langileen erabilerarengan

3.3.4. Ondorioak

3.3.4.1. Lehenengo helburuaren inguruko ondorioak

Hirugarren proban prozedura kuasiesperimentala erabili genuen, hau da, taldeak ez genituen ausaz osatu. Horrela izateko arrazoia bigarren probako emaitzetan aurkitu behar da. Enpresetako hausnarketa taldeak hausaz osatzean, asistentzian eragina izan zenez eta ondorioz emaitzetan ere bai, hirugarren proban euskara planetan zebiltzan talde naturalak aprobetxatu ziren tratamenduak abian jartzeko. Taldeak hasieratik ez ziren homogeenak, ez jarreretan ez erabileran. Alde nabarmenik ez bazegoen ere tratamenduen artean, txikia izanik ere aldea, hasieratik jarrera eta erabilera handiago erakutsi zuten hausnarketa taldekoek jarraipen eta kontrol taldekoek baino. Bestalde, kontrol taldekoek jarraipen taldekoek baino jarrera zertxobait hobea azaldu bazuten ere, erabilerari dagokionez, jarraipen taldekoek kontrol taldekoek baino zertxobait hobea agertu zuten.

Taldearteko hasierako ezberdintasunak kontuan harturik, tratamenduen arteko konparaketa egiteko bi prozedura erabili ziren, batetik, neurketa bakoitzetik bestera zeuden diferentziak alderatu ziren eta bestetik, tratamendu bakoitzak neurketa bakoitzean ateratako puntuazioen alderaketa egin genuen, hasierako ezberdintasunak kontrolatuta. Jarrerari dagokionez, ez neurketa batean ez bestean, ez genuen alde

esanguratsurik aurkitu. Erabileran, ordea, hausnarketa taldekoek beste bi tratamenduekiko emaitza esanguratsuak lortu zituzten, bai lehenengo neurketatik bigarrenerakoan, bai bigarrenetik hirugarrenerakoan eta baita bilakaera orokorrean ere; beste bi tratamenduen artean ez genuen alde esanguratsurik antzeman. Esan behar da, bigarren neurketatik hirugarrenera, hau da, aurre-testaren ondoren tratamenduen eragina izan gabe, puntuazioek behera egin zutela pixka bat bada ere hiru tratamenduetan; hala ere, gutxitzea hausnarketa taldean txikiagoa izan zen beste tratamenduekin konparatuz gero. Ondorioz, esan dezakegu, lehenengo helburuko hipotesiak baieztatu egin zirela. Aztertutako hiru tratamenduek ez zuten langileen jarreraren bilakaeran alde esanguratsurik eragin, ez lehenengo neurketatik bigarrenera, ez eta bigarregotik hirugarrengora ere. Bestalde, erabilerari dagokionez ere, hipotesiak bete egiten ziren, hau da, erabilerari dagokionez emaitzarik onenak hausnartu, gogoeta egin eta formazioa jaso zutenek lortu zituzten, beste taldeekiko alderaketa esanguratsua izanik. Gainera, aztertutako hiru tratamenduetatik, erabilerari dagokionez, emaitzarik iraunkorrenak hausnartu, gogoeta egin eta formazioa jaso zutenek lortu zituzten, beste bi taldeekiko alderaketa esanguratsua izanik. Petty eta Cacioppo-ren (1981, 1986a, 1986b) Elaborazio-probabilitatearen ereduko bide zentrala edo lehen estrategia erabiltzen duten subjektuek mezuak edo argudioak arrazionalki eta patxadaz aztertuta, ebaluazio kritikoa eginez portaerak aldatu egiten dituzte nabarmen, portaera aldatuta iraunkorragoa izanik.

Hortaz, intentzio sendoa izanda euskararen erabilera areagotu baliteke ere, nabarmenkiago areagotuko da euskararen gaineko pentsamendua edo kognizioan eragiten bada. Aurreikusitako helburu edo emaitzak ez lortu izanaren alderdien gainean hausnartu, irtenbideak aurkitu, proposamenak egin eta aldaketarako konpromiso sendoa azalduz gero, gure portaeren ondorio positibo ala negatiboetara buruz hausnartuz gero 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 kausa-egozpenen menpe dago (Weiner, 1986). Euskararen inguruko gogoeta bultzatzeak, helburuen arrakasta edo porrotaren zergatiak, kontrolatu daitezkeen kausei egozten zaizkie portaera-aldaketak. Horrelako

egoeretan, oro har, emozio positiboak sortzen dira, barne-pizgarri gisa funtzionatzen dute, eta auto-efikazia hobetzen dute (Khul, 1986).

Langile euskaldunen euskara erabiltzeko portaerak aldatzea ez da lan erraza, ez da gauetik egunera aldatu litekeen zerbait, baina, aldatzekotan ere, hausnarketa edo gogoeta ezinbesteko jarduera dela esan dezakegu.

3.3.4.2. Bigarren helburuaren inguruko ondorioak

Hirugarren probako bigarren helburuari dagokionez, jarrera eta portaeran eragiten duten beste aldagai aske batzuk ere aztertu genituen.

Langileen euskara gaitasunari dagokionean, esate baterako, jarreraren eta erabileraren ez genuen antzeman eragin esanguratsurik, hau da, langilea alfabetatua izan ala ez, euskararekiko jarrera eta erabileraren ez genuen alde esanguratsurik aurkitu. Euskaraz gaitasun handiagoa izateak langileen euskararen gaineko jarrera hoberik ez zuela eragingo eta erabilera ere ez zela areagotuko zioen hipotesia bete egin zen. Dena den, deigarria bada, behintzat, euskaldun ez alfabetatuek, neurketa guztietan, bai jarreraren eta bai portaeran, alfabetatuek baino puntuazio hobekak lortu zituztela.

Enpresa kokatuta zegoen tokiko euskararen ezagutza maila, eta, jarrera eta portaeraren arteko erlazioak ere aztertu genituen. Lehenengo datu bilketan edo neurketan ez genuen korrelaziorik antzeman tokiko euskararen ezagutza maila eta jarreraren artean, ez eta portaerarekiko erlazioak ere. Bigarren eta hirugarren neurketetan ere ez genuen korrelaziorik antzeman, ez jarrerari dagokionean ez erabilerari dagokionean ere. Gure hipotesiak zioen enpresa kokatuta zegoen tokiko euskara ezagutzaren egoerak ez zuela langileen euskararekiko jarrera hobetuko, ez eta euskararen erabilera areagotuko. Bada, enpresa kokatuta zegoen tokiko euskara maila, eta, jarrera eta portaeraren artean korrelaziorik ez genuen antzeman, beraz, gure hipotesia bete egin zen.

Bestalde, langileek lan egiten zuten sail edo euskararen ezagutza maila eta euskararekiko jarrera eta erabileraren arteko erlazioak zegoen aztertu genuen.

Hasierako neurketan ez genuen erlazorik aurkitu, ez jarrera ez eta erabilerarekiko, erlazioa nulua izan zen. Ordea, bigarren eta hirugarren neurketetan, guneko euskararen ezagutza, eta, langileen jarrera eta erabileraren arteko korrelazio esanguratsuak atzeman genituen, nahiz eta erlazioaren tamaina txikia izan. Hortaz, esan dezakegu, hipotesia partzialki bederen betetzen dela.

Halaber, langileen adinak euskararekiko zuten jarrera eta portaerarekiko erlazorik zegoen ere aztertu genuen. Bada, neurketa guztietan, bai jarrerari dagokionean bai portaerari dagokionean, erlazio nulua atzeman genuen. Beraz, gure hipotesia bete egin zen, hau da, langile gazteenek ez zutela euskararen gaineko jarrera hobea izango eta euskararen erabilera handiagoa ere ez zutela izango zioen hipotesia bete egin zen.

Gainera, langileek lan egiten zuten guneko buruak euskararekiko zuten jarrerak langileen jarrera eta portaeran eraginik ote zuen aztertu genuen. Jarrerari dagokionez neurketa bakar batean ere ez zen eragin esanguratsurik aurkitu. Portaeran aldiz, hiru neurketetatik aurreneko bitan joerazko erlazioa atzeman genuen, nahiz eta efektuaren tamaina oso txikia izan. Beraz, buruaren jarrera eragilea, borondatea zein indiferentea izan, ez du baldintzatzen langileen jarrera zein portaeran. Gauzak horrela, esan dezakegu, gure hipotesia partzialki bada ere, bete egin zela.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garazetik helburuak lortzera

4. Kapituluua: ONDORIO NAGUSIAK

Gaur egun, 250 baino gehiago izan litezke euskara plan bat diseinatu edota martxan jarri duten enpresa edo erakundeak. Beste zenbait enpresatan, euskara planik izan ez arren, euskararen aldeko hainbat ekimen egiten dute, hori sumatu izan dugu euskara planak arlo sozio-ekonomikoan sustatzen aritu garenean: euskara eskolak eskaintzen dituzte, zenbait kartel edo errotulutan euskararen presentzia bultzatzen dute, harrera euskaraz egiten dute...Halere, gehienetan ez dituzte finkatuta izaten gauza baterako edo besterako hizkuntza bat ala bestea erabiltzeko irizpideak, ezta zein lehenetsi edota nola antolatu behar diren ere. Hitz batean, erakundearen hizkuntz politika finkatzea izaten da pixkanaka euskara-plan baten bitartez lortu beharrekoa, eta askotan beste hizkuntza batzuekin ere nola jokatu behar den landu behar izaten da planean zehar. Gero eta beharrezkoagoa da erakundeentzat hizkuntz irizpide batzuk lantzea, biltzea, eta erabiltzea. Bide batez, gainera, planarekin enpresan dauden indarrak, gogoak, eta aukerak bideratzeko modua eskaintzen zaie; hau da, egin beharreko jarduerak eta lanak patxadaz era ordenatu batean eta marko baten baitan antolatzeko eta planifikatzeko bidea ematen du erabilera planak. Lan munduan euskararen erabilerak gora egin dezan, ezinbestekoa iruditzen zaigu, beraz, edozein enpresa edo erakundetan euskara plana izatea. Hauxe da *lehenengo ondorioa*: enpresa batean euskaraz natural-natural lan egitea lortuko bada, euskara plana izatea behar-beharrezko alderdia dela uste dugu. Hala ere, euskara plana izateak soilik ez du bermatzen lan munduan euskararen normalizazioa lortuko denik. Plana abian jartzeak enpresari konpromiso batzuk hartzea eskatzen dio, bidea hasi besterik ez da egiten plan bat martxan jartzean, bidea luzea dela nabaria egiten da. Euskara plana martxan jartzea euskarekiko begirune eta aldeko jarrera adieraztea da nolabait, baina, planarekin batera euskararekiko konpromisoak hartu, ekintzak bideratu eta aurrerapausoak nabaritu behar dira.

Enpresetako planekin enpresetako indarrak, gogoak eta aukerak biderkatzen direla ere nabaria egiten zaigu lan honetan gabiltzanoi, baina, askotan, nahiko genukeen baino intzidentzia gutxiago izaten dugu. Pertsona bakoitza, langile bakoitza gure aita-amaren

seme-alabak gara, gutako bakoitzak gure bizipenak, nortasuna, ohitura, iritzi, uste eta jarrerak ditugu. Saiatzen gara euskararen erabilerak gora egin dezan, baina, nekeza egiten zaigu normalizazioaren bidea, hain justu ere, pertsonen barne egitura psikologikoekin egiten dugulako topo.

Dagoeneko esan dugu, behin baino gehiagotan esan ere, gizakion jarrerek nolako eragina duten hartzen ditugun erabakietan. Era bateko ala besteko jarrera izateak ere eragina duelako, beraz, gure enpresetako euskararen erabilera planetan ere kontuan hartu beharreko aldagaia dela bistan dago. Baina, bestalde, jarreraren kontu hori ez da ahuntzaren gauerdiko eztula. Ez da kontzeptu sotil eta hutsala. Egitura konplexua dugu, bere barrena korapilotsua da eta horregatik korapilo horiek ezagutzen eta askatzen ahalegindu beharko dugu.

Enpresetako planak diseinatzen ditugunean, hainbat datu eta informazio jaso nahi izaten dugu, plana martxan jarriko dugunean baliagarri suertatuko zaizkigun esperantzarekin. Enpresa horren euskararen presentziaren abiapuntua zein den jakitea izaten da lehengo pausoa. Egoeraren lehenengo argakia ateratzen da, ezagutza, erabilera eta jarreraren inguruko datuak jasotzen dira. Ezagutzari eta erabilerari dagozkien datuak gutxi edo gehiago, errealitatearekin bat datozela ohartzen gara, baina, jarrerarena, beste kontu bat da. Diseinuko galdetegiak pista bat ematen digu langileek duten jarreraren inguruan, baina, plana abian jartzen denean konturatzen gara esana eta izana ez datozela bat. Euskararekin identifikatzen gara, euskara maite dugu, nola esan ezetz enpresan euskara areagotzeko plan bati? Hala ere, euskara erabiltzeak esfortzua eskatzen badu, gure lanjardunean desoreka sortzen badu, nola egin tokia euskarari? *Bigarren ondorioa* enpresetako euskara planetan jarrerari buruzko datuak jasotzeko erabiltzen dugun galdetegiaren ingurukoa da. Euskara Plana abian jarri aurretik euskarari buruzko iritziak jasotzen dira galdetegi baten bidez, baina, iritziez gain, interesgarria litzateke, zer egiteko prest dauden galdetzea langileei edo beste era batean esanda, euskara erabiltzeko duten intentzioaz galdetzea. Horrela, plana hastearekin batera, portaeraren abiapuntua langileek aitortzen duten konpromiso pertsonala izango da eta ez iritzi soil.

Fishbein eta Ajzen-ek (1975) dioten bezala, portaeratik hurbilen dagoen aldagaia subjektuak portaera horrekiko adierazten duen *intentzioa* da. Beraz, autore horientzat,

egin behar dena da portaeraren intentzioa aurreikusi; Espektatiba/ Balentzia ereduaren jarraitzaileentzat ere funtsezko ideia da intentzionalitatea. Hau da, helburu bat lortzeko intentzio garbia, zehatza eta definitua dagoenean helburu hori lortzeko aukerak areagotu egiten dira. Horrela, esate baterako, enpresetako euskara planetan langile askok euskara gehiago erabiltzeko nahia azaldu arren, ez dira hainbeste serioski helburuak lortzeko intentzioa azaltzen dutenak. Eredu honen arabera, helburu bat lortzeko intentzio garbia azaltzen dutenek eta konpromiso sendoa hartzen dutenek, gehienetan helburua lortu egiten dute.

Edozein enpresatan langileek euskararen inguruan agertzen duten portaera intentzioa edo konpromisoa abiapuntu hartuta, egoera errealera gehiago hurbilduko garela uste dugu. Dena den, askotan edo gehienetan, esaten duguna eta egiten dugunaren artean edo pentsatzen edo egiten dugunaren artean, disonantzia gertatzen da (Festinger, 1957). Autore horren arabera, pentsatzen eta egiten denaren arteko inkongruentzia gertatzen denean, disonantzia gertatzen da eta, disonantzia horrek subjektuarengan barne-gatazka sorrarazten duenez, gatazkako bi aldeen arteko oreka bilatzeko joera izaten da. Albert Camus idazle eta filosofo existentzialistak zioen, gizakia beti dabilela bere existentzia zentzugabea ez dela bere burua konbentzitu nahian. Baina gure bizitza absurdua ez dela, nola konbentzitu gure burua? Hau da, nola murriztu disonantzia kognitiboa? Kontraesanean dauden bi ideia edo kognizio mantentzea zentzugabea denez, disonantzian dauden bi kognizioetako bat edo biak aldatuz koherenteagoak edo kontsonanteagoak izan daitezen ahaleginduz edo hasierako kognizioak aldatzeko beste baldintza batzuek ezarriz lortu dezakegu bi kognizioen arteko disonantzia murriztea. Berez, pertsonok dugun motibaziorik oinarrizkoena koherentzia beharra litzateke (Abelson, Aronson, McGuire, Newcomb, Rosenberg eta Tannenbaum, 1968). Gizabanakoen gehiengoa bere sistema psikologikoa *orekatua* eta *gatazkarik gabea* mantentzen ahalegintzen da bere ingurua hobeto esplikatuz, aurreikusi eta kontrolatu ahal izateko. Horregatik, pertsonok uste, sinesmen eta emozio kontrajarriak mantendu baditzakegu ere, gizabanakoaren joera nagusia da desadostasunak edo barne dibergentziak gutxitzea (Festinger, 1957; Heider, 1958).

Jar dezagun adibide bat. Demagun enpresa batean Euskara Plana abian dagoela. Langileek hainbat konpromiso hartzen dute euskara gehiago erabiltzeko.

Konpromisoak hartu bai, baina, esandakoa askotan ez da betetzen, esana eta egina ez dira bat etortzen, desorekan daude eta askotan esandakoak egiten ez direnean, nolabait autojustifikatu egin nahi izaten dira egin ez izanaren arrazoiak: lan-karga, bilera eguna ahaztea, agendan gaizki apuntatu izana, azken orduko bisitak, lehentasunak... egin ez izanaren disonantzia leuntzen saiatzen gara. Langile batek leundu edo orekatu dezake euskarari buruz esaten duenaren eta egiten duenaren artekoa konpromisorik hartzen badu eta konpromisoak betetzeko ahalegina egiteaz gain, agindutakoa betetzen badu. Hauxe da gure *hirugarren ondorio edo proposamena*: badakigu, ondo jakin ere, lan munduko euskara planetan gabiltzanok, euskararen gainean esan eta aitortzen dena, gehienetan ez datorrela bat egiten denarekin; hori kontuan hartuta, esatetik egitera dagoen aldea orekatzen saiatu beharko dugu, oreka hori lortzen lagundu beharko dugu, desoreka eragiten duten faktoreak atzemanek eta konpentsatzen eta inkongruentzia egoerak kontsonanteak izan daitezzen estrategia, irtenbide eta ekintzak proposatuz, kognizio berriak sortuz, kausa-egozpenak eginez, helburuak lortu edo lortu ez izanaren kausak eta egozpenak eginez...

Garbi dago pertsonok gure portaerekiko koherenteak izan nahi izaten dugula. Bada, koherente izateko dugun beharrean oinarrituta, Cialdini-k (1990) konpromisoaren printzipioa defendatu zuen koherentzia hori lortze aldera. Cialdini-ren ustez, konpromisoa da koherentzia pizteko hasierako elementua; edozein helburu lortu nahi izanez gero, nolabaiteko konpromisoa izatea ezinbesteko alderdia da, nahiz eta konpromisoa soilik ez den nahikoa helburuak lortzeko; konpromiso pertsonalaren bitartez, agian, lortu ahal izango dugu gure helburua, konpromisorik gabe, nekez. Enpresetako euskara planetan langileen euskararekiko konpromisorik gabe, ezinezkoa izango da erabileran eragitea; nolabait esateko, konpromisoak erabilera pizten du, baina, erabileraren zuziak piztuta jarrai dezan, konpromisoak etengabea izan behar du. Konpromisoak lankideen artean euskara gehiago erabiltzeko, laneko tresnak euskaraz erabiltzeko, bileretan, egoera informaletan, idatziz zein ahoz euskara gehiago erabiltzeko. Hori guztia kontuan izanda, *laugarren ondorio eta proposamen gisa* jarrera eta portaerak eragiteko Cialdini-k proposatutako baldintzak edo teknikak dakartzagu, guk ere uste baitugu helburuak lortuko badira edo konpromisoak beteko badira, estrategiak zehatzak eta eraginkorrak izan behar direla nahitaez.

Lehenengo baldintza konpromiso errazenetatik hastea da, hau da, konpromiso sinpleenetatik hasi, konpromiso handiagoak lortu ahal izateko. Konpromisoak erraza izateaz gain, aktiboa izan behar du, izan ere, konpromisoa martxan jarri eta gero, gure buruarekiko dugun irudia koherentziaren presiopean jartzen baita. Gainera, konpromisoak publikoa izan behar du, besteek gure jarrerren berri izatean, koherenteak garelaz azaltzeko beharra izaten baitugu. Konpromisoa eraginkorra izango bada, jarduerak esfortzua eragin behar du. Hartutako konpromisoa betetzeko zenbat eta gehiago kosta, konpromisoa betetzeko gaitasuna ere areagotu egingo baita; horregatik, zerbait lortzeko zailtasuna edo sufrimendua nozitu duten pertsonen lortutakoa hobeto baloratzen dute, esfortzu txikia eginda lortu dutenek baino. Hala ere, kostua eta esfortzua handia edo handiegia denean, *boomerang efektua* ere gerta liteke eta konpromisoak alde batera uztea eta hurrengo baterako jarrera objektuarekiko erresistentzia jartzea erabaki dezake subjektuak; hortaz, pertsona bakoitzaren mugak non dauden jakitea garrantzitsua izango da, hau da, nolako jarrera eta motibazioak dituen jakitea, hain zuzen ere. Azkenik, konpromisoa jarreretan eragiteko estrategia eraginkorra izateko, libreki hautatu behar da, hau da, konpromisoa ez da ordainsari gisa edo mehatxupean hartu behar. Norbanakoak portaera baten erresponsiblea bere egingo du, uste duenean inolako presiorik gabe aukeratu duela. Bereziki baldintza horrek egiten du konpromisoa iraunkorra izan dadin.

Orain baino lehen esan izan dugu, euskara planak ez direla ehun metroko lasterketak, maratoiak baizik. Hortaz, euskararekiko konpromisoa, euskararen erabilera bezala, iraunkorra izatea nahitaezkoa da. Zenbait portaera era errepikakorrean agertzen zaizkigu, esate baterako, erretzeari uztea, pisua galtzea edo ariketa fisikoa egitearekin gertatzen den bezala, euskarari dagokionenean ere, euskara egun batez erabiltzea garrantzitsua izanagatik, interesatzen zaiguna da euskara erabiltzen jarraitzea, ohitura bilakatzea, maratoia amaituko badugu entrenatu egin beharko dugu, modu jarraian entrenatu ere, hutsik egin gabe. Ronis, Yates eta Kirscht-ek (1989) dioten bezala, ohitura, ekintza bat askotan egiteagatik automatiko bihurtzen denean bilakatzen da. Hauxe da, hain zuzen ere, *bosgarren ondorioa*: enpresa zein erakundeetako euskararen erabilera areagotzeko, etengabe gure aletxoak jartzen joan beharko dugu, prozesu

horrek iraunkorra izan beharko du, euskararena ohitura bilakatu arte. Lan honen hasierako lerroetan genioen, enpresetako euskara planetan diharduten langileek gehien errepikatzen duten esaldia, “zein zaila den hizkuntza ohiturak aldatzea” dela. Izan ere, salbuespenak salbuespen, euskal enpresak urte askoan gaztelaniaz egiten ohitu dira, hizkuntz portaera automatiko bilakatu da, enpresetan erdaraz lan egitea ohikoa bilakatu da. Ondo errotuta dauden ohiturak aldatzea zaila eta nekeza da, langile askok adierazten duen bezala. Baina, posible ere bada. Euskaraz ikasi duten belaunaldi berriek horretan lagun dezakete, beti ere, euskaraz egiteko baldintzak eskaintzen bazaizkie. Ohituraren gurpilari bira eman nahi badiogu, erdaraz lan egiteko ohitura euskaraz egiteko ohitura bilakatuko bada, belaunaldi berriei euskaraz lan egiteko aukerak eman beharko zaizkie.

Hain errotuta dauden hizkuntz ohiturak aldatzea oso zaila dela bistan dago, baina, nola aldatu da kontua; zein teknika, bitarteko edo estrategia erabili? Errazena litzateke, enpresak erabaki sendoa hartuz, enpresa euskalduna sortzea edo bihurtzea. Euskaraz lan egiteko gai diren langileak kontratatzea, euskaraz lan egingo duten lan tresna edota makineria prestatu eta erabiltzea, azken batean, euskarari lehentasunezko balioa ematea. Hori, ordea, enpresa oso gutxik egin dezakete edo egiten dute, banaka batzuk soilik. Ondorioz, euskara enpresetan integratzen joateko, autopistarik ez baina, bidezidorrak erabili beharko ditugu, ordeko bide asko, bihurtzune dezente, helburua lortuko badugu. Gure ustez, pertsuasioa da enpresetan euskara barneratzen joateko estrategia eraginkorrenetako bat. Pertsuaditzaiek besteen jarreretan eragitea esan nahi du, pertsuaditu enpresetako euskara planetan dabiltzan langileak, poliki-poliki, tantaka-tantaka, euskara gehixeago erabil dezaten. Hori da, hain zuzen ere, euskara teknikariok dugun arma bakarrenetakoa, bakarra ez bada, langileak euskara gehiago erabil dezaten bultzatzeko. Baina, nola pertsuaditu, nola konbentzitu, nola eragin euskararen gaineko jarrera eta portaerak aldatzeko? Zein bide edo estrategia erabili euskara gehiago erabil dezaten langileak pertsuaditzeko?

Marko teorikoan pertsuasioaren hainbat bide edo estrategia ikusi dugu eta kontuan hartu beharreko hainbat faktore ere bai. Petty eta Cacioppo-ren (1981, 1986a, 1986b) Elaborazio-Probabilitatearen Ereduari jarraiki, bi dira hartzailleak dituen estrategia nagusiak pertsuasio mezua onartzen duen ala ez erabakitzeko. Eredu honen arabera,

mezu bat jasotzen dugun bakoitzean arrazionalki aztertu dezakegu edo modu ia automatikoan joka dezakegu, heuristiko batek gidaturik. Lehen estrategia, erdiko ibilbidea deitua, hartzailea mezuaren ebaluazio kritikoa egiten saiatzen denean gertatzen da. Horretarako, aurkeztutako argudioak patxadaz 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. 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, prozesamendu heuristikoarekin edo automatikoarekin dator bat. Kasu horretan, jarrerak mezuaz kanpoko elementuen eragin handiagoa azaltzen dute, esate baterako, iturriaren erakargarritasuna edo jarrera-posizio jakin bat edukitzeak sarituak izatea eragiten duena (Eagly eta Chaiken, 1984, Chaiken eta lag., 1989).

Bi bideak beharrezkoak badira ere, erdiko ibilbide edo ibilbide zentralaren bidez gertatzen den jarrera aldaketa iraunkorragoa izango da, portaera hobeto aurreratzeko balioko du eta aurkako pertsuasioarekiko erresistenteagoa izango da ibilbide periferikoak sortutakoa baino (Petty eta Cacioppo, 1986b). Pertsuasio-mezuak jasotzeko bi era edo prozesu horiek bereiztea garrantzizkoa da prozesu horien efikazia eta ondorio errealak ulertzeko. Pertsonak asko nahiz gutxi pentsatuta ere sinestarazi baditzakegu emandako mezuari buruz, zenbat eta gehiago pentsatu igorritako mezuaren gainean, jarrera indartsuak sortzeko probabilitatea handiagoa izango da, hau da, jarrera egonkor, iraunkor eta aldatzeko erresistentzia handiago azalduko dutenak eta portaera aurreikusteko gaitasun handiago dutenak. Beraz, pertsuaditzeko inolako biderik baztertu gabe, mezuaren inguruan gehiago pentsatzeko estrategien apologia egiten dugu, horixe da gure *seigarren ondorioa eta proposamena*. Esan dugu euskara teknikarion zereginik nagusia langileak euskaraz gehiago egin dezaten bultzatzea dela, pertsuaditzea, baina, jarrera eta portaera iraunkorra eta egonkorra izango bada, igorritako mezu, komunikazio edo argudioek pentsarazi egin behar dute, mezuek pentsamendu kritikoa bultzatu behar dute.

Eta pertsuasioaren erdiko bidearen apologia egiten dugu, argi eta garbi ikusi baikenuen ikerketako hirugarren proban konparatu ziren hiru tratamendu edo taldeetatik, erabilera emaitzarik onenak hausnarketa saioetan aritutakoek lortu zituztelako, hau da, oro har, euskararen inguruan eztabaidatu eta gogoeta egin zutenek. Lehenengo datu bilketatik bigarrenera erabileran izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean, ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen, horrela, nahiz eta talde guztietan hazkunde positiboa aurkitu, hausnarketa taldean ematen dena esanguratsuki handiagoa izan zen beste bi tratamenduekin —kontrola eta jarraipena— alderatuz gero. Bigarren datu bilketatik hirugarrenera erabileran izandako bilakaera tratamenduen arabera konparatzean ere, ezberdintasun esanguratsuak aurkitu genituen, hau da, tratamendu osteko neurketan, hiru tratamenduen iraunkortasuna neurtu genuen eta hiru tratamenduetan hazkunde negatiboa aurkitu arren, hausnarketa taldeetan izandakoa esanguratsuki txikiagoa izan zen, ia nulua. Ondorioz, esan genezake, kognizioa edo pentsamendua garatuz, hartzen diren konpromisoak eta euskararen erabilera iraunkorragoa edo kontsistenteagoa izango dela.

Enpresetan egindako probetan parte hartu zuten langile guztiek, tratamendu bat edo beste izan, aurreikusitako helburuak lortzeko, erabilera areagotzeko, intentzio garbia azaldu zuten. Baina, nabaria izan zen, batzuek besteek baino emaitza hobek lortu zituztela. Lehenengo proban, jarraipen taldekoek edo konpromisoak gogorarazteko pertsuasio mezuak jaso zituztenek —ELM ereduaren 2. estrategia edo zeharkako bidea— emaitza hobek lortu zituzten kontrol taldekoek baino; bigarren proban, pertsuasioaren erdiko bidea erabili zuten hausnarketa taldeak eta pertsuasioaren zeharkako bidea edo jarraipen taldeak alderatu ziren —Petty eta Cacciopo-ren ELM ereduko pertsuasioaren bi bideak, hain zuzen ere—; bai jarraipen taldekoek bai hausnarketa taldekoek konpromisoen betetze maila handia lortu zuten eta hausnarketa taldekoek jarraipen taldekoek baino emaitza hobek lortu bazituzten ere, aldeak ez ziren esanguratsuak izan; esan genezake bi kasuetan egon zela pertsuasio maila handia, pertsuasioaren seinale periferikoa erabili zutenek zein pertsuasioaren erdiko bide edo bide zentrala erabili zutenek konpromisoen betetze maila handia lortu zuten. Hirugarren proban hiru tratamendu alderatu ziren eta emaitza onenak

hausnarketa taldekoek edo euskararen gaineko mezuak patxadaz aztertu eta hausnartu zutenek lortu zituzten, emaitzak estatistikoki esanguratsuak izanik.

Espektatiba/Balentzia Ereduari jarraiki, intentzioa, ekintza edo akzioaren konpromiso pertsonal gisa ulertuta, helburuen lorpenerako dagoen osagai motibazional bakarra da. Eredu hori defendatzen dutenen ustez lortu nahi den helburuaren gaineko intentzioa tinkoa denean, eragozpen handirik gabe lortzen da aurreikusitako asmoa. Horregatik, teoria horiek intentzioetan esku hartzen duten osagaien azterketan ardatzen dira, espektatiba eta balentzia bezalako kontzeptu kognitibo-baloratiboak aztergai nagusiak izanik. Dena den, gure probetan garbi ikusi zen euskara gehiago erabiltzeko intentzioa azaltzea ez dela nahikoa konpromisoak bete ahal izateko, beste zenbait faktore ezinbestean kontuan hartu behar direla. Beste era batean esanda, zenbait helburu lortu daiteke intentzio sendoa azalduz gero, baina, ez beti. Zoritxarrez, euskararen erabilera areagotzeko, gehienetan ez da nahikoa izaten intentzio sendoa agertzea.

Horrela, Ekintzen Kontrolaz ari diren autoreek (Halisc eta Kuhl, 1987; Kuhl, 1986; Kuhl eta Beckman, 1985, 1992) Espektatiba/Balentzia ereduaren proposamena zabaldu egiten dute, eta akzioarekiko konpromiso pertsonalaren edo intentzioaren eta helburuaren lorpena bereizten dituzte. Intentzioa beharrezkoa da akzio boluntario bat hasteko, baina intentzioak ez du emaitza bermatzen. Intentzio baten formulazio garbi eta definituak ez du emaitzen lorpena automatikoki inplikatzeko Fishbein eta Ajzen-ek (1975) dioten bezala, hau da, helburua betetzeko bidean zehar intentzio asko ez dira amaierara iristen, euskara planetan euskara gehiago erabiltzeko egiten diren ekintza eta jardura askorekin gertatzen den moduan.

Kausa-egozpenean oinarritzen diren autoreek 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). 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. Auto-erregulazio 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 negatiboei buruz hausnartuz jakingo dugu ea ohiko portaerekin jarraitzea komeni zaigun ala beste batzuk inplementatu beharko ditugun. Portaera-aldaketa erabakihartze esplizitu, konprometitu, kontziente eta informatuarekin dago lotua, eta lortutako emaitzen gainean egiten diren kausa-egozpenen menpe dago (Weiner, 1986). Auto-erregulatuzaileek euren arrakasta edo porrotaren zergatiak kontrolatu ditzaketen kausei egozten diete portaera-aldaketa. Horrelako egoerek, oro har, emozio positiboak sortzen dituzte, barne-pizgarri gisa funtzionatzen dute, eta auto-efikazia hobetzen dute (Khul, 1986). Hauxe da ikerlan honetan egindako probetan izandako emaitzetatik eratorritako ondorioa, *zazpigarren ondorioa*, hain zuzen ere. Egindako probetan euskararen gaineko konpromisoen eta euskara erabiltzeko intentzioa azaltzeaz gain, emaitzen eta euskararen inguruko hausnarketa egin zuten langileek emaitza esanguratsuki hobeak lortu izanak, tratamendu edo metodologia horren alde egitera bultzatzen gaitu. Gainera, zenbat eta gehiago prozesatu pertsuasio-informazioa, are eta jarrera indartsuagoak sortzeko probabilitatea izango dugu, hau da, aldaketarekiko jarrera irisgarriak, iraunkorrak eta erresistenteez gain, portaerak fidagarritasunez aurreikusteko gaitasuna izango dugu (Petty eta Krosnick, 1995). Euskararen inguruan eztabaidatuz, gogoeta eginez, pentsamendu kopurua areagotu egiten da eta horrek eraginaren efikaziarekin zerikusi zuzena du.

Edozein dela gaia, objektua edo estimulua, zenbat eta gehiago jakin hari buruz, gure sentimendua, iritziak, kognizioa... 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, ardurak, eta konpromisoa sortzen baditu, abiadura moteltzeko ahalegina egingo dut. Euskara gehiago erabiltzeko zenbait ekintza aurrera eramateko intentzio garbia azaltzen badut, intentzio hori portaera bilakatzea posible egiteko barne eta kanpo faktoreak kontrolatzen ahalegintzen banaiz eta, batez ere, helburuak lortu izana edo lortu ez izanaren inguruko kausak aztertzen baditut, gogoeta egiten badut, erabileraren zakua betetzen joango naiz.

Kanpo kontrola beharrezkoa izanagatik, hobe da norberaren ekintzen kontrola edo auto-kontrola edo auto-erregulazioa erdiestea. Norbera bere ekintzak kontrolatzeko gai denean, luzaroan manten dezake egoera hori. Aldiz, Herrizaingo Sailak telebistan emandako mezu traumatikoek momentuan eragina sortuagatik, ez da nahikoa izango gure portaera aldatzeko. *Urte gutxian munduko 6.000 hizkuntzetatik %90 desagertuko omen da*: zenbat “euskaldun” hunkitu du mezu horrek? Zenbat kanpaina egin ote ditugu guk gure enpresetan, horrelako ahaleginak egin langileek eskoletan izena emateko, euskara erabiltzeko hainbat esaera, poema, lore, irudi... idatzi eta eman. Eta zer? Eragin al dute guk nahi genuen norabidean? Zenbat denbora iraun du ilusioak? Zein tamainatako sustoa behar da jendeak euskara behingoz seriotasun minimo batekin aintzat har dezan? Orain urte batzuk su-kanpaia entzun orduko herritar ia guztiak herriko plazan biltzen ziren. Euskararen hileta-kanpaia jotzen badute, zenbat bilduko ginateke herriko enparantzan? Bi patetiko eta despistaturen bat, jan-edana debalde ematen dutela pentsatzen duenen bat.

Gure norabideko helburuak lortzeko intentzioa izatea bada zerbait, baina ez nahikoa. Kanpoko akuiluak edo kontrolak ere badu eraginik gure erantzunetan, baina ez da nahikoa. Norberak bere jarreraren upela kontrolatzea da bidea, auto-kontrola, auto-erregulazioaren bidez helburuak lortu ahal izateko. Baina, horretarako, jantzi egin behar da, arropak baino zerbait gehiago jantzi behar da: abiadura ez moteltzeak dakartzan arriskuez jantzea, abiadura moteltzeak dakartzan onurez jabetzea... 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 gaitezkeen euskaraz jabetzea, euskara gehiago erabiltzeko zer egin behar dudan pentsatzea eta abar. Hori dena, ordea, nola lor dezakegu? Geure burua heziz: gaiari buruz gehiago jakinda, diagnostikoak konpartituta, iritziak eztabaidatuta, egoerei buruz gogoeta eginez. Helburuak lortzeko autokognizioan oinarritzen diren pertsonak, ikasten dihardutenarekiko kontzienteki informaturik daude eta ikasten dutenari balio funtzionala ematen diote. Auto-kontrol hori dela-eta, lorpenen edo balizko porroten gaineko egozpen zehatzak egiteko gai izaten dira. Pintrich eta Schunck-ek (1996) 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. *Zortzigarren ondorioa* kognizioa edo pentsamendua garatzearen inguruko da; euskarari buruz gehiago jakiten saiatuz, euskararen gainean gogoeta eginez, gehiago erabiltzeko arrazoiak bilatuz eta esperientziak metatuz, azken batean, gure pentsamendua edo kognizioa garatuz, esatetik egitera jauzi egingo dugu, helburuak lortuko ditugu edo beti lortuko ez baditugu ere, lortu ez izanaren arrazoiak aurkitzen ahaleginduko gara eta ekintza zuzentzaileak proposatuko ditugu, lan eremuko jarduna euskaraz egiteko pausoak emango ditugu eta poliki-poliki euskararen erabileraren upela gehixeago betetzen joango gara.

Hori da, beraz, bidea; bidea egitea edo upela gehiago betetzen joatea. Hiru probaz osatutako ikerketa-lan honek pista batzuk eman ditu euskararen erabileran aurrera egiteko, baina, horiek ere nahikoa ez direlakoan gaude. Aurrerantzean ere ikertzen jarraitu beharko da. Euskararen gainean gogoeta egitea beharrezkoa dela agerian geratu da, baina, gogoeta hori zabaltzea ezinbestekoa iruditzen zaigu beste mota bateko hartzaileei, esate baterako, erdaldunei. Planak saltzera joaten garenean, enpresa osora zuzendutako planak direla esan ohi izan dugu, plana langile guztiena eta guztientzako dela, baina, oraindik ere, urruti samar geratzen zaizkigu erdaldunak; ez ditugu behar beste ezagutzen eta lan honetan dihardugunok ederki asko dakigu, zenbait hizkuntz egoeratan, askotxotan esango genuke, nola ere egiten duten euskararen erabilerarengan. Bestalde, iruditzen zaigu, oso interesgarri izan litekeela, euskararen erabileran eragiten duten faktoreak ezagutzea, baina, enpresetako langileen diskurtsoak aztertuta, datu kuantitatiboak aztertzeaz gain, azterketa kualitatiboak eginez; esan bezala, langileen iritziak, usteak eta argudioak grabatu, transkribatu eta aztertzeak asko lagunduko liguke etorkizuneko esku-hartzea irudikatzeke, eta azken batean, utopiaren bidean beste pauso bat eman ahal izateko. Diskurtso hauetako emaitzetatik abiatuta (iritzi, uste eta argudioak), mezu ezberdinak eta bide ezberdinak diseinatu daitezke erdaldunak eta jarrera epela dutenak euskarara gerturatzeke. Jarrera continuum bat izanik, mutur batetik bestera joatea zaila da, baina

jarreretan aldaketa txikiak ematen joateko, motibazio gutxien dutenengan bide periferikoak erabil daitezke, eta beraiantzat erreferenteak izan daitezkeen pertsonak (euskara ikasi duen erdaldun "famaturen" bat). Bide hori ere urratzea interesgarria izan daiteke. Bestalde, orain artekoari ere jarraipena egitea, eta denboran pertsuasio bide ezberdinek duten eraginkortasuna neurtzea ere interesgarria litzatekeelakoan gaude.

Lan munduan, pixkanaka bada ere, euskararen erabilera handitzen ari da, orain hamar urte baino egoera hobean gaude zalantzarik gabe, zenbait enpresatan urrats sendoak ematen ari dira, baina, horiek Euskal Herriko enpresen gutxiengoa dira oraindik. Ez dago zeregin faltarik. Bidea, hasi besterik ez dugu egin. Guk egindako lanak aurrera egiteko gako batzuk ematen ditu, halere, aurrera egiten jarraitu beharrean gaude, nahiz eta jakin, hamar pausu aurrera egiten baditugu, ortzimugak hamar pausu egingo dituela atzera.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzen dituzten helburuak lortzera

AIPAMEN BIBLIOGRAFIKOAK

- ABELSON, R.P., ARONSON, E., McGUIRE, W.J., NEWCOMB, Th.M, ROSENBERG, M.J. eta TANNENBAUM, P.H. (1968). *Theories of cognitive consistency: A sourcebook*. Chicago: Rand McNally.
- AJZEN, I. (1989). Attitudes structure an Behavior. In A. R. PRATKANIS, S.I. BRECKLER eta A.G. GREENWALD (Ed.). *Attitude structure an function*. (241-274) Hillsdale: L. Erlbaum.
- ALLPORT, G.W. (1935). Attitudes. In C. MURCHISON (Ed.), *Handbook of social psychology*. Worcester: Clark University Press.
- ARISTI, P. (2006). *Erru kolektiboetatik gozamen pribatura*. Berria, 2006-11-19.
- ATKINSON, J.W. (1957/1983). Motivational determinantsof risk-taking behavior. In J. ATKINSON (Ed.): *Personality, Motivation, and action. Select papers, 101-119*. New York: Praeger.
- ATKINSON, J.W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton: Van Nostrand.
- ATKINSON, J.W. (1974). The mainspring of acievement-oriented activity. In J.W. ATKINSON eta J.O. RAYNOR (Ed.): *Personality, motivation, and achevement, 13-41*. Washington: Hemisphere.
- ATKINSON, J.W. eta BIRCH, D. (1978). *An intoduction to motivation*. New York: Van Nostrand.
- AXSOM, D., YATES, S. eta CHAIKEN, S. (1987). Audience response as a heuristic cue in persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53. 30-40.
- BANDURA, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- BANDURA, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.E. Freeman.
- BARBERÁ, E. (2000). Marco conceptual e investigación de la motivación humana. *Revista española de motivación y emoción*, 1, 23-36.

- BARRON, K.E. eta HARACKIEWICZ, J.M. (2001). Achievement goals and optimal motivation: Testing multiple goal models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80. 706-722.
- BECHLER, S.J. (1984). Empirical validation of affect, behavior and cognition as distinct components of attitude. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1191-1205.
- BEM, D.J. (1967). Self-peception: An alternative interpretation of cognitive dissonance phenomena, *Psychological review*, 74, 183-200.
- BERSCHIED, E. (1985). Interpersonal Attraction. In G.Linzley eta E. Aronson (Ed.). *Handbook of Social Psychology*. 3. ed., 2.(413-484). New York: Random House.
- BIRCH, D.; ATKINSON, J.W. eta BONGORT, K. (1974). Cognitive control of action. In, B. WEINER (ed.): *Cognitive Views of Human Motivation*. New York: Academic Press.
- BRIÑOL, P. eta PETTY, R.E. (2004). Self-Validation processes: The role of thought confidence in persuasion. In G. HADDOCK eta G. MAIO (Ed.). *Theoretical Perspectives on Attitudes for teh 21st Century (205-226)*. Philadelphia: PA: Psychology Press.
- BRIÑOL, P. eta PETTY, R.E. (2003b). The impact of explicit-implicit divergence on information processing. *Society for Personality and Social Psychology-ko sinposioa*. Holliiywood: L.A.
- BRIÑOL, P., PETTY, R.E. eta TORMALA, Z.L. (2004). The self-validation of cognitive responses to advertisements. *Journal of Consumer Research*, 30, 559-573.
- BRIÑOL, P., DE LA CORTE, L. eta BECERRA, A. (2001). *Qué es persuasión*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- BREHM, J.W. (1966). *A theory of psihcological reactance*. Oxford. Academic press.
- BROCK,T.C. (1965). Communicator-recipient similarity and decision change. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1. 650-654.
- CACIOPPO, J.T. eta PETTY, R.E. (1982). The need for cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 116-131.

- CACIOPPO, J.T., PETTY, R.E. eta KAO, C.F. (1984). The efficient assessment of need for cognition. *Journal of Personality Assessment*, 48, 306-307.
- CACIOPPO, J.T., PETTY, R.E., KAO, C.F. eta RODRÍGUEZ, R. (1986). Central and peripheral routes to persuasion: an individual difference perspective. The efficient assessment of need for cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1.032-1.043.
- CAMPBELL, J.D. (1990). Self-esteem and clarity of the self-concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 538-549.
- CARTER, V. (2004). Effects of self-efficacy, locus of control, and self-esteem on academic performance of students enrolled in adult basic education and general education development programs. *Dissertation Abstracts International Selection A: Humanities and Social Sciences*, 64. 4281.
- CHAIKEN, S. eta EAGLY, A.H. (1983). Communication modality as a determinant of persuasion: The role of communicator salience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17, 386-395.
- CHAIKEN, S., LIBERMAN, A. eta EAGLY, A.H. (1989). Heuristic and systematic information processing with in and beyond the persuasion context, in J.S. Ulema eta J.A. Bargh (Ed.). *Unintended thought: Limits of awareness, intention, and control* (212-252). New York: Guilford Press.
- CHAIKEN, S. eta TROPE, Y. (1999). *Dual-process theories in social psychology*: New York: Guilford Press.
- CHEIN, I. (1948). Behavioral theory and the behavior of attitudes: some critical comments, *Psychology Review* 55, 175-188.
- CIALDINI, R.B. (1990). *Influencia*. Madrid: Servicio Universitario.
- COHEN, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112 (1), 155-159.
- COLL, C. (1987). *Psicología y curriculum. Una aproximación psicopedagógica al curriculum escolar*. Barcelona: Laia.
- COVINGTON, M.V. (2000). Goal theory, motivation, and school achievement: An integrative review. *Annual Review of Psychology*, 51, 171-200.

- DE BONO, K.G. (1987). Investigating the social-adjustive and value-expressive functions of attitudes: implications for persuasion process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 279-287.
- DE BONO, K.G. eta HARNISH, R.J. (1988). Source expertise, source attractiveness and the processing of persuasive information: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 541-546.
- DECKERS, L. (2001). *Motivation. Biological, Psychological, and Environmental*. Boston: Allyn and Bacon.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press
- DOOB, L. (1947). *The behavior of attitudes*. *Psychoogy review*, 5, 135-156.
- DREIKURS, E. (2000). *Motivation. A biosocial and cognitive integration of motivation and emotion*. New York: Oxford University Press.
- DWECK, C.S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-1048.
- EAGLY, A.H. eta CHAIKEN, S. (1984). Cognitive theories of persuasion, in L. Berkowitz (ed.). *Advances in experimental social psychology*. 17, (735-754). New York: Academic.
- EDWARDS, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51, 380-417.
- EISER, J.R. (1980). *Cognitive social psychology*. Londres: MacGraw-Hill.
- EISER, J.R. (1989). *Psicología social*. Madrid: Pirámide.
- EYRING, J.D. (1995). A control theory approach to motivation: Integrating individual difference factors. *Dissertation abstracts international: Section B: The sciences and engineering*, 56., 1138.
- FAZIO eta WILLIAMS, C.J. (1986). Attitude accessibility as a moderator of the attitude perception an attitude behavior relatios. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 505-514.

- FAZIO, R.H. (1986). How do attitudes guide behavior?. In R.M. SORRENTINO eta E.T HIGGINS (Ed.) *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior* (204-243). New York: Wiley.
- FAZIO, R.H. (1989). On the power and functionality of attitudes: The role of accessibility. In A.R. PRATKANIS, S. J. BECKLER eta A.G. GREENWALD (Ed.). *Attitude structure and function*. (153-179). Hillsdale: L. Erlbaum.
- FESTINGER, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Palo Alto: Stanford University Press.
- FISHBEIN, M eta AJZEN, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- FRANKEN, R.E. (1998). *Human Motivation*. Pacific Grove, California: Brooks/Cole Publishing Company.
- GALEANO, E. (1993). *Las palabras andantes*. Mexico: Siglo veintiuno editores.
- GARZÓN, A. eta GARCÉS, J. (1989). Hacia una nueva conceptualización del valor. In A. RODRIGUEZ eta SEOANE (koord.). *Creencias, actitudes y valores, del Tratado de Psicología general*. (365-407). Madrid: Alhambra.
- GREENWALD, A.G. (1968). Cognitive learning, cognitive response to persuasion and attitude change. in A. Greenwald, T.C. Brock eta T.M. Ostrom (Ed.). *Psychological Foundations of attitudes*. (147-170). New York: Academic.
- HALISCH, F. eta KUHL, J. (Ed), (1987). *Motivation, intention, and volition*. New York: Springer-Verlag.
- HASS, R.G., KATZ, I., RIZZO, N., BAILEY, J. eta MOORE, L. (1992). When the racial ambivalence evokes negative affect, using a disguised measure of mood. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 786-797.
- HEIDER, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: John Wiley.
- HIGGINGS, E.T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. *Psychological Review*, 94, 319-340.
- HOVLAND, C.I., LUMSDAINE, A.A. eta SHEFFIELD, F.D. (1949). *Experiments on mass communication*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Lan munduko euskara planetako langile euskaldunen jarrera, portaera eta motibazioak:
pentsamendua garatzetik helburuak lortzera

- HOVLAND, C.I. eta WEISS, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quaterly*, 15, 635-650.
- HOVLAND, C.I., JANIS, I.L. eta KELLEY, H.H. (1953). *Communication and Persuasion*. Psychological studies of opinion change. New Haven, CT: Yale University Press.
- HOVLAND, C.I. eta JANIS, I.L. (1959). *Personality and persuasibility*. New Haven: Yale University Press.
- HOVLAND, C.I. eta WEISS, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quaterly*, 15, 635-650.
- HULL, C.L. (1943). *Principles of Behavior: An Introduction to Behavior Theory*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- HULL, C.L. (1951). *Essentials of Behavior*. New Haven, Connecticut: Yale University Press.
- HULL, C.L. (1952). *A behavior System: An Introduction to Behavior Theory Concerning the Individual Organism*. New Haven, Connecticut: Yale University Press.
- IRASTORTZA, J. (2004). ["Euskararen aldeko jarrera enpresetako euskara planetan"](#). *Erabili.com*. Azpeitiko Euskara Patronatua.
- IRASTORTZA, J. eta ARRATIBEL, N. (2005). *Jarrera, portaera, motibazioa, eta parte-hartzea enpresetako euskara-planetan*. Bat soziolinguistika aldizkaria, 57. zk.
- JOAN, B. (2006). *Gazteak euskaraz hizketan: ahozketasuna eta jarreraren lanketa*. EHUko XVIII. Uda Ikastaroak. Europa Ikastaroak. 2006ko abuztuaren 28tik 30era. Miramar Jauregia. Donostia.
- JONAS, K., DIEHL, M. eta BROMER, P. (1997). Effects of attitudinal ambivalence on information processing and attitude-intention consistency. *Journal of Experimental Social Psychology*, 33, 190-210.
- KATZ, D. eta STOTTLAND, E.A. (1959). A preliminary statement to a theory of attitude structure and change. In KOCH (Ed.), In J. MAYOR eta J.L. PINILLOS (1989). *Creencias, actitudes y valores*. 3, (423-475). Madrid: Ahambra.
- KELMAN, H.C. (1958). Compliance, identification and internalization: three processes of attitude change, *Journal of Conflict Resolution*, 2, 51-60.

- KERNIS, M.H. eta WASCHULL, S.B.(1995). The interactive roles of stability and level of self-esteem: Research and theory. *Advances in experimental social psychology*, 27, 93-141.
- KRECH, D eta CRUTCHFIELD, R.S. (1948). *Theory and problems in social psychology*. New York: McGraw-Hill.
- KUHL J. eta J. BECKAMAN J. (Ed.), (1985). *Action control: Berlin: Springer-Verlag*.
- KUHL J. eta J. BECKMAN J. (Ed.), (1992). *Volition and personality: Action and state-oriented modes of control*. Göttingen: Hogrefe and Huber.
- KUHL, J. (1985). Volitional mediators of cognition-behavior consistency: Self-regulatory processes and action versus state orientation. In J. Kuhl and J. Beckman (Ed). *Action Control: From cognition to behavior (101-128)*. Berlin: Springer-Verlag.
- KUHL, J. (1986). Motivation and information processing: A new look at decision-making, dynamic change, and action control. In R.M. Sorrentino eta E.T. Higgins (Ed.), *Handbook of motivation and cognition. Foundations of social behavior (404-434)*. Nueva York: John Wiley.
- LORD, C.G., ROSS, L. eta LEPPER, M. (1979). Biased assimilation and attitude polarization: The effects of prior theories on subsequently considered evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 2.098-2.109.
- MAIO, G eta OLSON, J (2000). Why we evaluate. *Function of attitudes*. Marwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- MARTINEZ DE LUNA, I. (2006). *Euskararen komunitatea bide-ertzean ahaztuta*. Argia: 2006-09-17, 2054 zk.
- MAYOR, L. eta BARBERÁ, E. (1987). Motivación cognitiva: Teorías basadas en expectativas y valencias. *Psicologemas*. 1 (1), 51-86.
- McGUIRE, W.J. (1968). The nature of attitudes and attitude change. In G. LINDZEY eta E. ARONSON. (Ed): *The Handbook of Social Psychology*. 3, (136-314) New York: Addison Wesley.

- McGUIRE, W.J. (1969). The nature of attitudes and attitude change. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of Social Psychology*. 3, (136-314). Reading, MA: Addison-Wesley.
- McGUIRE, W.J. (1985). Attitudes and attitude change. In G. Lindzey eta E. Aronson (Ed.), *Handbook of Social Psychology*. 2, (233-346) . New York: Random House.
- MORALES, J.F (1999). Actitudes. In MORALES, J.F (Koord.) *Psicología social*. (193-205). Madrid: MacGraw-Hill.
- MORALES, J.F (1999). Relaciones entre actitud y conducta. In J.F. MORALES (Koord.) *Psicología social*. (207-213). Madrid: MacGraw-Hill.
- MORALES, J.F. eta beste batzuk (1994). *Psicología Social* (685-759). Madrid: McGraw-Hill.
- MOYA, M. (1999). Persuasión y cambio de actitudes. In MORALES, J.F (Coord.) *Psicología social* (215-232). Madrid: MacGraw-Hill.
- MOYA, M. (1999). Teoría de la disonancia cognitiva. In MORALES, J.F (Coord.) *Psicología social* (233-248). Madrid: MacGraw-Hill.
- PETTY, R.E. eta BRIÑOL, P. (2002). Attitude change: The elaboration likelihood model of persuasion. In BARTELS eta NIELISSEN, W. (Ed), *Marketing for sustainability: Towards transactional policy marking* (176-190). Amsterdam: IOS press.
- PETTY, R.E., BRIÑOL, P. eta TORMALA, Z.L. (2002). Thought confidence as a determinant of persuasion: The self-validation hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 722-741.
- PETTY, R.E. eta CACIOPPO, J. (1986b). The elaboration likelihood model of persuasion, in L. Berkowitz (Ed.). *Advances in experimental social psychology*. 19, (123-205). New York: Academic.
- PETTY, R.E. eta CACIOPPO, J.T. (1981). *Attitudes an persuasion: classic and contemporary approaches*. Dubuque, Iowa, W.C. Brown.
- PETTY, R.E. eta CACIOPPO, J.T. (1986a)). *Communication and persuasion: Central and peripheral routes to attitude change*. New York. Springer-Verlag.

- PETTY, R.E. eta CACIOPPO, J.T. (1990). Involvement and persuasion: Tradition versus integration. *Psychological Bulletin*, 107, 367-374.
- PETTY, R.E. eta KROSNICK, J.A. (1995). *Attitude strength: Antecedents and consequences*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.
- PETTY, R.E. eta WEGENER, D.T. (1998). Attitude change, in D.GILBERT, S. FISKE eta G. LINDZLEY (ed.). *The handbook of social psychology* (4. ed.)(323-389). New York: McGraw-Hill.
- PETTY, R.E., CACIOPPO, J.T., STRATHMAN, A. eta PRIESTER, J.R. (1994). To think or not to think? Exploring two routes to persuasion. In S. SHAVITT eta T.C. BROCK (Ed.). *Persuasion: Psychological insights and perspectives*. (113-147). Needham Heights, MA, Allyn & Bacon.
- PETTY, R.E., CACIOPPO, J.T., GOLDMAN, R. (1981). Personal involvement as a determinant of argument based persuasion. *Journal of personality and social psychology*, 41, 847-855.
- PETTY, R.E., OSTROM, T.M. eta BROCK T.C. (1981). *Cognitive responses in persuasion*. Hillsdale: L. Erlbaum.
- PETTY, R.E.; GLEICHER, F.H. eta BAKER S.M. (1991). Multiple roles for affect in persuasion. In J. Forgas (Ed.). *Emotion and social judgments* (181-200). Oxford: Pergamond Press.
- PINTRICH, P.R. eta SCHUNCK, D.H. (1996). *Motivation in education: Theory, Research and Applications*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall Merrill.
- PRATKANIS, A. eta ARONSON, E. (1994). *La era de la propaganda. Uso y abuso de la persuasión*. Barcenola: Paidós.
- PRIESTER, J.R. eta PETTY, R.E. (1996). The gradual threshold model of ambivalence: Relating the positive and negative bases of attitudes to subjective ambivalence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 431-449.
- ROKEACH, M. (1968). Actitudes. In *Enciclopedia Internacional de Ciencias Sociales*, 1. Madrid: Aguilar.
- ROKEACH, M. (1968). *Beliefs, attitudes and values*. San Francisco: Jossey-Bass.

- RONIS, D.L., YATES, J.F. eta KIRSCHT, J.P. (1989). Attitudes, decisions and habits as determinants of repeated behavior. In A. PRATKANIS, S.J. BRECKLER eta A.G. GREENWALD (Ed.). *Attitude structure and function*. (213-239). Hillsdale: L. Erlbaum,.
- ROSENBERG, M.J. eta HOVLAND, C.I. eta lag. (1960). *Attitude organization and change. An analysis of consistency among attitude components*. New Haven: Yale Univ. Press.
- ROTTER, J.B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 36-37.
- ROTTER, J.B. (1990). Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variable. *American Psychologist*, 45, 489-493.
- ROTTER, J.B. (1992). Cognates of personal control: Locus of control, self-efficacy, and explanatory style: Comment. *Applied and Preventive Psychology*, 1, 127-129.
- SANCHEZ J.M. "TXEPETX" (1987). *Un futuro para nuestro pasado: Claves de la recuperación del euskara y teoría social de las lenguas*. Doktorego tesia.
- SARNOFF, I. (1960). Reaction formation and cynicism, *Journal of Personality Psychology*. New York: Chandler.
- SELF-BROWN, S.R. eta MATHEWS, S.II. (2003). Effects of classroom structure on student achievement goal orientation. *Journal of Educational Research*, 97, 106-111.
- SHERIF, M. (1974). Conflicto y cooperación. In TORREGROSA (Ed.). *Teoría e investigación en Psicología Social actual*. Madrid: Instituto de la opinión pública.
- SHERMAN, D, NELSON, L eta STEELE, C. (2000). Do messages about health risks threaten the self? Increasing the acceptance of threatening health messages via self affirmation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1.046-1.058.
- SKAALVIK, E.M. eta SKAALVIK, S. (2004). Self-concept and self-efficacy: A test of the internal/external frame of reference model and predictions of subsequent motivation and achievement. *Psychological Reports*. 95, 1187-1202.

- SKINNER, N. eta BREWER, N. (2002). The dynamics of threat and challenge appraisals prior to stressful achievement events. *Journal of Personality and Social Psychology*. 83, 678-692.
- STAATS, C.K. eta STAATS, A.W. (1957). Meaning established by clasicl conditioning. *Journal of Experimental Psychology*. 54, 74-80
- STEELE, C.M. (1988). The psychoogy of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. In L. BERKOWITZ (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. 1, 261-302.
- STEELE, C.M. (1999). The psychology of self affirmation: sustaining the integrity of the self. In R. BAUMEISTER (Ed.). *The Self in Social Psychology*. PHL: Psychology press.
- TAFARODI, R.W. (1998). Paradoxical slf-esteem and selectivity in the processing of social information. *Journal of Personality and Social Psychology*. 74, 1181-1196.
- THOMAS, W. eta ZNANIECKI, F. (1918). The polish peasant in Europe and America. 1bol., Univ. Chicago Press.
- THOMPSON, M.M., ZANNA, M.P. eta GRIFFIN, D.W. (1995). Let's not be indiferent about (attitudinal) ambivalence. In R.E. PETTY eta KROSNICK (Ed.), *Attitude strenght: Antecedents and consequences*, Hinllsdale, NJ: Earlbaum. 361-386
- THURSTHON, L. eta CHAVE, E. (1929). *The measurement of attitudes*, Chicago: University Press.
- TORMALA, Z.L., PETTY, R.E. eta BRIÑOL, P. (2000). Ease of retrieval effects in persuasion: the roles of elaboration and thought-confidence. *Personality an Social Psychology Bulletin*, 28, 1700-1712.
- TRENHOLM, M.S. (1989). *Persuasion and social influence*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- TRIANDIS, H.C. (1974). *Actitudes y cambio de actitudes*, Barcelona: Toray.
- URDAN, T. (1997). Achievement goal theory: Past results, future directions. In P.R. PINTRICH eta M.L. MAEHR (Ed): *Advances in motivation and achievement*. (99-142). Greenwich, CN: JAI.

- WEINER, B. (1978). Achievement motivation. In H. London eta J.E. Extern (Ed), *Dimensions of personality*. New York: Jhon Wiley.
- WEINER, B. (1982). The emotional consequences of causal attributions. In M.S. Clark eta S.T. Fiske (Ed), *Affect and cognition. Foundations of social behaviour (185-209)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- WEINER, B. (1986). Attribution, emotion and action. In R.M. Sorrentino eta E.T. Higgins (Ed), *Handbook of motivation and cognition. Foundations of social behavior(281-312)*. New York: Guilford Press.
- WICKER, F.W.; TURNER, J.E.; REED, J.H.; McCANN, E.J. eta DO, S.L. (2004). Motivation when optimism declines: Data on temporal dynamics. *Journal of Psychology: Interdisciplinary applied*, 138, 421-432.
- WIGFIELD, A. eta ECCLES, J.S. (2000). Expectancy-value theory of achievement motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 68-81.
- WONG, R. (2000). *Motivation. A Biobehavioural Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ZANNA, M.P. eta REMPEL, J.K. (1986). Attitudes: A new look at an old concept. In BARTAL eta KRUGLANSKI (Ed.). *Social Knowledge*, New York: Canbridge University Press.
- ZIMBARDO, P.G. eta LEIPPE, M.R. (1991). *The psychology of attitude change and social influence*. New York: McGraw-Hill.
- ZIMMERMAN, B.J.; GREENSPAN, D. eta WEINSTEIN, C.E. (1994). Self-regulariting academic study time: A strategy approach. In D.H. SCHUNK eta B.J. ZIMMERMAN (Ed): *Self-regulation of learning and performance: Issues and Educational Applications*, (181-1999). Hillsdale, NJ: Erlbaum.