

COACHING:

Talde lana eta lidergoa elkartegintzan

(UEU – 42. Udako Ikastaroak – Saretu)

Ikastaro arduraduna: Usoa Cuende
(New-Ona, sormen eta berrikuntza aholkularia)
newona@gmail.com

Euskal Herrian ezaguna den elkartegintzan eta gizarte mugimenduetan elkarlanean aritzeko aurkitzen diren mugak gainditzeko baliabideak eskaini nahi ditu ikastaro honek. Sarri, elkarreetan, eztabaida amaigabeak sortzen dira, edo ustekabeko arduren jabe zarela ohartzen zara, eta helburua alboratzen da, elkarreetaren gainbehera ekarritik.

Ikastaro honen helburua, elkartegintzan aritzen direnek euren elkartea kudeatzeko baliabide pertsonalak eta estrategiak garatzea da.

HELBURUA:

- Gizarte mugimenduak, elkartegintza, kudeatzeko norbere gaitasunak lantzea eta hobetzea
- Jasotako ezagutza norbere mugimenduan edo elkarreetan aplikatzea

EDUKIAK:

- Talde lana eta lan taldea bereiztu (%5)
- Lidergo mota ezberdinak eta euren abantailak ezagutu . Lidergo eraldatzailea landu (%10)
- Nola landu motibazioa (% 10)
- Elkartegintza errazteko eta bideratzeko beharrezko gaitasunen inguruan hausnartu. (%10)
- Norbere gizarte trebetasunen eta adimen emozionalaren jabe egin eta hobetzeko aukerak sortu (%25)
- Talde lanerako estrategia ezberdinak praktikan jarri, bilerak dinamizatu, e.a. Kudeaketara aplikatutako sormen teknikak eta teknika parte hartzaileak landuko dira (%15)
- Ikasitakoa norbere elkarreetan aplikatzeko proiektua eraiki (%25)

METODOLOGIA:

Metodologia parte hartzailea eta dinamikoa izango da. Bizipenetatik abiatuz, edukiak barneratzeko aukerarekin. Bide batez, ikasitakoa norbere esparruan aplikatzeko proiektua eraikiz.

Ikastaroaren hasieran, partaideen interesak ezagutu eta ikastaroa euren nahien arabera antolatu asmoz, “eremua betez jolasa erabiliz”, ikastaroaren nondik norakoa eztabaidatu eta adostu da.



Honenbestez, ikastaroaren nondik norakoa ezagutzearekin batera, argi geratu da coaching prozesuen oinarria zein den.

- COACHING PROZESUA

Coaching prozesua kontzientzia hartu eta erantzukizunak hartzean datza.

Pausoak:

- 1.- Behaketa edo esperientzia
- 2.- kontzientzia hartzea
- 3.- Helburuak zehaztu
- 4.- Ekin
- 5.- Ekintzak neurtu

Partaide bakoitza bere prozesuaren jabe egin asmoz, hasieratik amaieraraino, honako bi baliabide izan dituzte eskura, alde batetik, “bidai liburua”, eta bestetik, “ondorioen iragarki taula”.

“BIDAI LIBURUA”k, une oro, ikastaroan zehar bizi dugunaren inguruko jarrera eta sententzioak bilduko dituen liburuxka izango da.

“ONDORIOEN IRAGARKI TAULA” berriz, bizi ditugun esperientzia eta sentsazioetatik garatutako baieztapenen txokoa.

Ikastarora etorri den kide bakoitzak berak garatu nahi duen prozesuaren jabe egingo denez, hauxe erabaki eta irudikatzea izan da lehenengo ariketa. “AUTO BIDAIA” egin nahi dugun bidea egiteko ditugun baliabideak, erronkak eta hutsuneak irudikatu ditugu marrazki bidez, zenbait galderaren laguntzaz.



Behin hau ezagututa, norbere gaitasunen inguruan hausnartzeari ekin diogu, taldeak gidatzeko berezko jarrera (“etxea, zuhaitza, txakurra” ariketa), eta nola antolatzen garen (“sei igelak” buruhaustea) besteak beste. Agertu diren hausnarketa eta eztabaidak kontuan izanda, honako azalpenak prozesuan aurrera egiten lagundu dute:

- TALDEA ETA TALDE LANA

- Taldean aritzeak ez da beti talde lanean aritzea (**elkarrekin lan egin** $\neq$ **Talde lana**)
- Talde lana lanarekiko **jarrera da**, eta zuzendaritza estilo bat
- Lan taldean aritzea **tresna bat da**, ez helburu bat

- Zertarako talde lanean aritu? **Emaitzak hobetzeko, aukerak sortzeko, irtenbideak bilatzeko, beharragatik,...**

- Banaka lortu ezin ditugun helburuak lor ditzakegu

TALDEA	TALDE LANA
Bakoitza berera doa	Helburu komuna
Indepedienteak	Elkarrekintza
Norbere Erantzukizuna	Norbere + Talde erantzukizuna
Jefeak – norbanakoaren kontrola	Jefeak – Norbanakoaren eta taldearen kontrola

- Nola bihurtu talde bat, talde lan (ekipo)?

- 1.- Helburu komuna ezarri
- 2.- Funtzioak eta erantzukizunak ezarri
- 3.- Erantzukizun guztietan egongo den pertsona bat zehaztu
- 4.- Elkarrekintza sustatu
- 5.- Helburuaren lorpena neurtzeko adierazleak ezarri

Banakoak, eginbeharrarekiko duten loturaren arabera (asko ego gutxi), eta biltzen den pertsona kopuruaren arabera (asko edo gutxi), honela izendatuko genituzke:

Eginbeharra	-	+
Pertsonak		
-	Koadrila	Lan Taldea (Ekipoa)
+	Taldea	Espezialistak

Antolaketa ereduaren baitan, lidergoak zer esan handia du, beraz, ezinbestekoa da honako hau gogoratzea:

- LIDERGOA

Liderra jarraitzaileak dituen pertsona da. Derrigortasunaren ordeaz, norbere atxikitzeaz jarraitzen diotenean.

Lider on bat izateko beharrezkoa da gaitasun teknikoak izatea eta pertsonak zuzentzen jakitea.

- Zuzentzea, bideratzea eta erraztea da
- Zuzentzea, lan talde bat, helburu bat edo gehiago lortzera bideratzea da
- Zuzentzea, funtzioak, arauak eta helburuak betearaztea da
- Zuzentzea, kolaboratzaileek helburuak lortzeko, hauek ezagutzea, gaitasuna izatea, eta nahi izatea lortzea da
- Zuzentzea, ditugun baliabideak ahalik eta gehien aprobetxatzea da
- Zuzentzea, eginez egitea da. Besteek egiten dutenaren erantzule izanik

Lider on bat izateko, nagusi on bat izan behar da

Lider baten funtzioak:

Funtzio teknikoak	Funtzio pertsonalak
Aurreikusi – antolatu	Lan taldea egin (Ekipoa)
Antolatu	Informatu – komunikatu
Erabaki – Egin	Irakatsi – Prestakuntza eman
Koordinatu	Motibatu
Kontrolatu	Ebaluatu

*** Lidergo eraldatzaileak, zuzentzeaz gain, lan taldea bideratu, bultzatu, ilusioa piztu eta helburuak lortzeko gogoia transmititu eta zabaldu behar du**

Nagusi izan eta lider izatearen arteko ezberdintasunak:

LIDERRA	NAGUSIA
Bisio batera bideratua	Kudeaketara bideratua
Sustatu egiten du	Egin egiten du
Bidea marrazten du	Bidea jarraitzen du
Eztabaida sortzen ditu	Eztabaidari irtenbidea ematen dio
Nahi duelako dihardu	Betebeharrez dihardu
Pertsonen zerbitzura dago	Erakundearen zerbitzura dago
Elkarlanaren boterea	Zuzendaritza boterea
Autoritate pertsonala	Hierarkia autoritatea
Pasioduna	Estrukturala
Azkarra - arriskatua	Konformista
Konpromiso hartuarazten duena	Ordenak ematen ditu
Automotibatzailea	Motibatzailea
Estimulatzailea	Exijitu eta presionatu
Pertsonetara orientatua	Helburuetara eta eginbeharretara orientatua
Aukerak	Arazoak
Epe luzea	Epe motza

Formula egokia: NAGUSIA + LIDERRA

- Bat edo bestea izatea baino gehiago da
- Bi egiteak elkarren gehigarri dira

Talde lana, lidergoa,... eta burututako beste hainbat ariketaren amaieran, aurrez elkar komunikatzea, eta elkar ezagutzearen garrantzia azpimarratu da. Batez ere, mesfidantza egoerak sortzeko erraztasuna ekidin nahian. Hau da, Konfiantza sortzeko ezinbestekotzat jo da, komunikazioa, norbere ezagutza, argitasuna,... beraz; norbere ezagutzak duen garrantziaren inguruan honakoa azaldu da:

- NORBERE EZAGUTZA

Zenbat eta gehiago ezagutu geure buruaz, orduan eta aukera gehiago sor ditzakegu

JOHARlren LEIHOAren arabera, guk geure buruaz dakiguna edo ez dakiguna, eta besteek gutaz dakitena, eta ez dakitena tartekatuz, honako sailkapena osatuko genuke.

Norbere ikuspuntutik	Ezaguna	Ezezaguna
Besteen ikuspuntua		
Ezaguna	Publikoa (Zuk eta besteek zutaz dakitena zure portaera eta esanen ondorioz)	Itsua (Besteek zutaz dakizkiten gauzak, baina esaten ez dituztenak)
Ezezaguna	Ezkutukoa (Zuk dakizuna baina eta besteei esateko prest ez zaudena)	Ezezaguna (Alderdi Itsua eta Ezkutuen bidez ezagutu dezakezuna)

Baina nola motibatu gure lan taldea? Nola lortu gure lan taldea gustura sentiaraztea? Hauek ziren kideen baitan sortutako galdera nagusiak. Eta galdera sinple baten erantzunak ikusita, hau da, gosariaren inguruko solasaldi labor baten ondorioz, ohartu gara, pertsona bakoitza gustura sentiarazteko, besteak beste, pertsona bakoitza kontuan izan behar dela.

- MOTIBAZIOA

- Motibatzea, norbait zerbait egitera mugituaraztea da, ahal izanez gero, bere nahien arabera.

- Mugimendurik ez badago, ez dago motibaziorik
- Helburua izatea ezinbestekoa da
- Besteengan energia sortu helburu bat lortzera mugitzeko
- Pertsonak arrazoi ezberdinengatik mugitzen gara
- Prozesu aktibo eta jarraia da
- Motibazioak barne eta kanpo alderdiak ditu

- 3 Motatako motibazioa ezagutzen dugu:

- Barne motibazioa: Norbere barne nahien arabera
- Kanpo motibazioa: Besteek emango dioten irabazi edo galduko duenak bultzatuta
- Zeharkako motibazioa: Hirugarrengo batzuen onura bilatzen denean

* **Erabateko motibazioa** = Barne + Kanpo + Zeharkakoa

* **Epe luzearako motibazioa** = Barne motibazioa + Zeharkako motibazioa

Askotan, kanpo motibazioaren eraginez, mugimenduan jartzen gara, baina adibide asko ditugu, kanpo motibazioaz eraginda hasitako ekintzek, epe laburra dutela.

Beraz, Epe luzerako motibazioa eraiki nahian zer egin dezakegu?

- Entzun
- Behatu
- Galdetu

Motibazioa indartzeko?

- Eredutun izan
- Erronka – Helburuak zehaztu
- Atzerarikadura
- Aitorpena

Honako hausnarketa egiteak lagundu dezake:

- **Esan al diot zer espero dudan?**
- **Ba al daki egiten?**
- **Oztoporik?**
- **Nahi al du?**

*** Sarri, atzerarikadura, edo eta onarpena burutzean, gaizki egiten duena zigortu baino, ondo egiten duena imitatzea motibagarriagoa da.**

Aipatutako guztia praktikan jartzerako garaian, arazo ugari sortu ohi dira sarritan, eta hauei guztiei irtenbidea emateko sormenaren erabilerak asko lagundu dezake. Baita bileren antolaketa egituratzeko garaian ere.

- SORMENA

- Sormenean hezteak, aldaketarako hezteak da
- Konfiantza, iniziatiba, aurreikuspena, malgutasuna, originaltasuna landuz
- Berrikuntzarako tresna
- Banakoaren eta taldearen gaitasunak hobeto aprobetxatzeko aukera eskaintzen du
- Elkarrekin pentsatzeko tresna; edukiak lantzeko kohesioa eta talde lan eraginkorragoa
- Hausnarketa eta ikasketa prozesua ahalbidetzen du
- Sormena gauza serioa da eta behar duen denbora eskaini behar zaio
- Jomuga argi izan
- Giro egokia, aulki eta mahairik gabe
- Oharrak jasotako, akta egin
- Saioan lortutako saldu
- Ideiak kontzeptu bihurtu

*** Sormenak eskaintzen dituen abantailak:**

- Sormenerako jarrera eta gaitasun pertsonalak sustatu
- Berrikuntzara bideratutako sormen estrategiak landu
- Erakundearen helburuak lortzeko ideiak garatu
- Sormen teknikak ikasi
- Jarrera proaktiboa eta iniziatiba garatu
- Lanerako motibazioa, inplikazioa, asebetetzea, eta ondo pasatzea gehitzen da

Bilerak bideratu eta eskaintzen dituen abantailak aprobetxatzeko metodologia erabilgarria:

PENTSATZEKO 6 TXAPELAK (Edward de Bono)

Pertsona orok bere baitan dituen pentsamendu mota ezberdinak bereizi eta hauek bideratzean datza.

- Arazoa jomuga bihurtu
- Norabidea zehaztu
- Esfortzua, elementu garrantzitsuetara mugatu
- Banakoa lanetik bereizi



Helburuaren arabera, hurrenkera ezberdina izango du saioak, adibidez:

- Hasierako ideiak: Urdina, zuria, berdea, urdina
- Alternatiben artean aukeratuz: Urdina, zuria, (berdea), horia, beltza, gorria, urdina
- Konponbideak identifikatuz: Urdina, zuria, beltza, berdea, urdina
- Atzeraelikadura azkarra: Urdina, beltza, berdea, urdina
- Plangintza estrategikoa: Urdina, horia, beltza, zuria, urdina, berdea, urdina
- Prozesu hobekuntza: Urdina, zuria, zuria (beste ikuspuntu batzuk), horia, beltza berdea, gorria, urdina
- Arazoak konponduz: Urdina, zuria, berdea, gorria, horia, beltza, berdea, urdina

- HELBURUEN GARRANTZIA

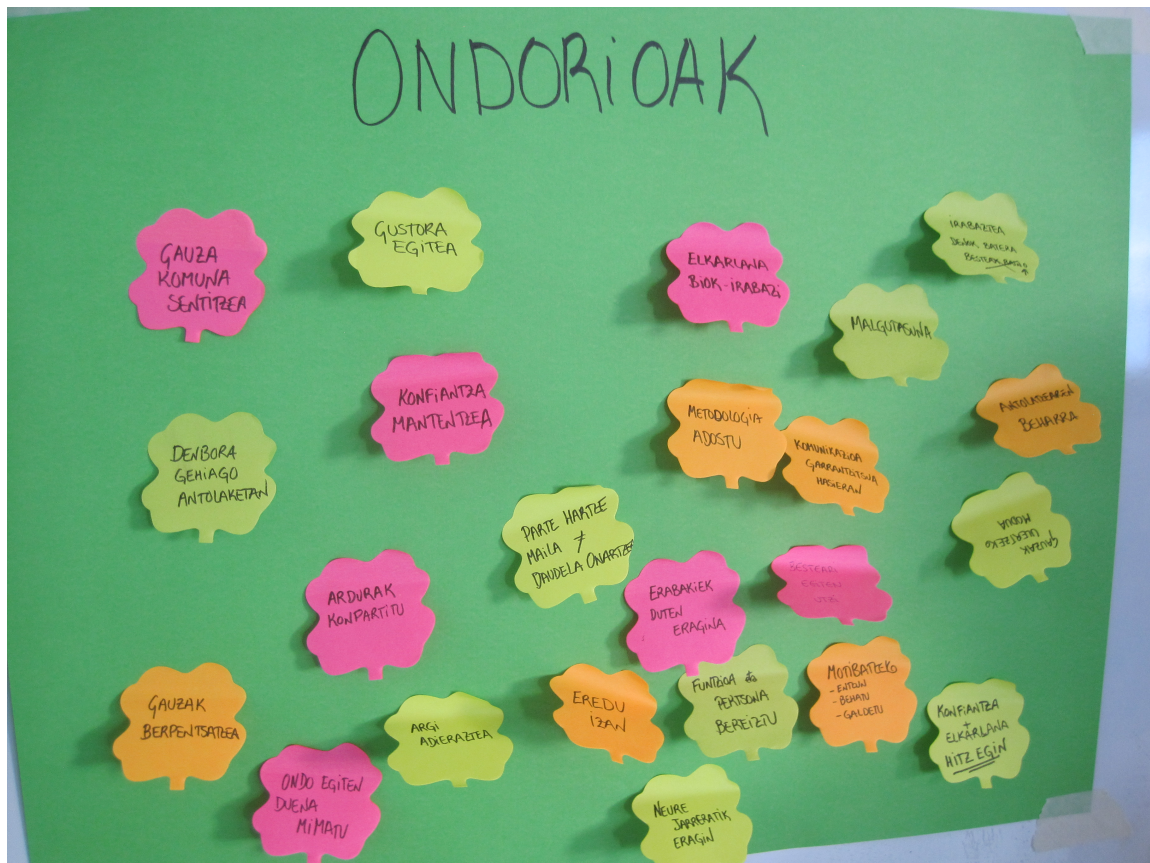
Helburuak honako ezaugarriak bete behar dituzte:

- Neurgarriak
- Komunak
- Erronka kitzikagarria
- Denbora tarte baterako
- Zehatzak / Argiak
- Lorgarriak

Proiektuen garapenean, denboraren kudeaketa egokia egitea beharrezkoa da. Antolatzen denbora pasa eta ez amaieran.

ONDORIOAK:

- Gauza komuna sentitzeak, inplikazioa, konpromisoa sorrarazten du
- Gustura egiteak mugiarazten gaitu
- Denbora gehiago igarotzea antolatzen eta ez amaieran
- Konfiantza mantentzea argitasuna irabazteko
- Arauak birpentsatu eta aldatu orde, irtenbideak birpentsatu
- Ardurak konpartitzea
- Eginbeharrak ongi betetzen dituen mimatu eta errespetatu
- Argi adieraztea, ulermena ziurtatu
- Parte hartze maila ezberdinak daudela onartzea
- Eredu izan
- Norbere jarreratik eragin
- Funtzioak edo eginbeharrak eta pertsona bereizi
- Egin edo ez, erabakiak hartzen ari gara, beraz, erabakiek duten eraginaz ohartu
- Metodologia adostu
- Elkarlanerako formula: IRABAZI – IRABAZI (denok maila berdinean irabazi)
- Elkarlanerako konfiantza ezinbestekoa eta konfiantza sortzeko, hitz egitea
- Motibatzeako: Entzun, behatu eta galdetu
- Besteei egiten utzi
- Gauzak ulertzeko modu ezberdinak, beraz ziurtatu modu berdinean ulertu direla
- Prozesuan zehar, eta batik bat, hasieran, elkar komunikatu
- Malgutasuna izan
- Irabazteko formula: denok elkarrekin (eta ez bestea baino gehiago izanda)



BIBLIOGRAFIA GEHIGARRIA:

- “Dabilen harriari goroldiorik ez” (Joxemi Zumalabe Fundazioa)
- “Eraldaketa prozesuak: zer, zertarako, nork, nola,...” (Nicola Foroni – Elhuyar Aholkularitza)
- “Seis sombreros para pensar” (Edward de Bono)
- “Game storming: 83 juegos para innovadores, inconformistas y generadores de cambio” (Gray – Brown – Macafuno)

Kredituak eta baimenak.

Egilea: Usoa Cuende

Data: 2014ko uztaila

Baimena: Creative Commons [Aitortu-PartekatuBerdin 3.0](#)

Oharra: material hau 'Coaching: talde lana eta lidergoa elkartegintzan.' ikastaroko ikasleen esku jartzen da Creative Commons Aitortu-PartekatuBerdin 3.0 lizentziarekin. Lizentzia honekin edukia kopiatu, banatu eta erakutsi ahal izango dituzu, ondorengo baldintzak beteaz:

- Edukiaren jatorrizko egilea aipatu behar duzu.
- Lanaren kopia zein banaketa askea da.
- Lan eratorriak, jatorrizko egiletza aitortzeaz gainera, baimen (lizentzia) berdina izan beharko du.