

## **A Bales-féle csoportos interakció folyamatelemzés**

*Az oktatás és üzleti élet területén végzett kutatások szerint a problémamegoldó csoportok olyan eredményekre jutnak, amelyek felülműlják a csoportot alkotó egyének megoldásait. A szinergia-hatás eredményeként a csoport összteljesítménye nagyobb, mint az egyes tagoké együtt. A csoport teljesítménye természetesen még több változótól is függ, de tagjainak aktív, problémára irányuló megnyilatkozásai alakítják ki a rendelkezésre álló idő alatt a lehetséges megoldásokat. A kommunikatív szempontból vizsgált csoportos interakció-elemzés alapján a kommunikáció formái határozzák meg a hatékonyságot, és ezek egymáshoz viszonyított arányai.*

### **Bevezetés**

**R**obert Bales (1950) interakció-elemzésének célja és lényege, hogy leírja a csoportok kommunikációjának szerkezetét és természetét – úgy, hogy nem foglalkozik a csoportban zajló interakciók tartalmával.

A Bales által vázolt megfigyeléses módszer a legformálisabb adatgyűjtési technika az emberek viselkedéséről egy jól meghatározott és körülírt csoportban. Ez elég egyszerű ahhoz, hogy csoportmegfigyelésekben alkalmazható legyen, és eléggé általános ahhoz, hogy a legtöbb fajta csoportban felhasználható módszert jelentsen, továbbá megfelelő mértékben konkrét is, hogy a verbális interakciók formáját mérhető adatokkal rögzítse (Hewstone és Stroebe, 1997).

Az ötletcsoportoknál, illetve kreativitási feladatoknál – ahol a jó megoldások száma elméletileg akár korlátlan is lehet –, vagyis ahol valamilyen problémát vagy feladatot kell megoldani, illetve ötleteket „gyártani”, ez a leggyakrabban használt interakció-elemző eljárás.

A csoportok teljesítményének mérése azon a felismerésen alapul, hogy a csoportok produktivitása és ötletmegoldó képessége gyorsabb és minden esetben produktívabb, mint a tagok külön-külön nyújtott teljesítményének összege. Ez a szinergia-hatás a vizsgáldások fő tárgya, amely egyúttal a csoportfolyamatok kutatását is elindította (Griffin, 2003).

Bales (1999) a rendszerszemléletű megközelítésben gondolkozott, a csoport teljes kommunikációját véve egységnek, százalékban kifejezett adatokkal határozva meg az általa felállított elemzési kategóriák mérését.

Bales és követői szemben állnak a csoportdinamikát pszichológiai oldalról vizsgáló tudósokkal, akik szerint nem maga a kommunikáció folyamata, hanem az egyének személyisége hozza létre a döntést. A pszichológusok a csoport összetételére helyezik a hangsúlyt, és szerintük a résztvevők személyisége és véleménye határozza meg az ered-

ményt (*Allport*, 1980). Bales vizsgálatai ezzel szemben azt kutatják és mutatják be, hogy milyen szerepet tölt be a kommunikáció a csoportdöntésben, és a tagok a kommunikáció kifejező aktusának függvényében hol találják meg a legmegfelelőbb helyüket a csoportban (*Hirokawa*, 1996).

Természetesen a csoport létszáma nem lehet korlátlan az interakciók számát tekintve. Miller (1956) az ideális csoportlétszámot hét plusz-mínusz két főben jelölte meg. Kutatásai szerint ez az a létszám, amely a környezeti elemekre és körülményekre való figyelés miatt még kezelhető információmennyiséget tartalmaz a csoport tagjai számára, továbbá hozzájárul, hogy a tagok perifériára kerülése nélkül a részvételi motiváció a csoportban biztosított legyen.

### A csoporthatékonyság mérése

A hatékonyság tekintetében nem lehet figyelembe venni a lehetséges teljesítményt, mert az a csoporttól az erőforrások optimális felhasználást feltételezi, amely azonban olyan kritériumoktól és változóktól függ, amelyek kontrollálhatatlanok. Csoportos döntések és konszenzusok keresése közben a rendelkezésre álló erőforrások nem mindig optimálisan kombinálódnak, ezért az eredmények után minden esetben csak a tényleges teljesítménymutatókat lehetséges alapul venni a csoportfolyamatok értékeléséhez (*Wilke és Meertens*, 1993).

Hackman és Morris (1975) szerint a legjobb képlet a csoportos feladatmegoldások hatékonyságának vizsgálatára, ha figyelembe vesszük a csoportfolyamatokat is a kommunikáció szempontjából, valamint a csoportlét pszichológiai oldaláról. A csoportok teljesítményének természetesen egyaránt van pozitív és negatív vonása, ennek szem előtt tartásával az alábbi képletet alkotta meg a szerzőpáros:

$$\text{tényleges teljesítmény} = \text{lehetséges teljesítmény} - \text{folyamatbeli veszteségek} + \text{folyamatbeli nyereségek}$$

A folyamatbeli eseményeket két nagy részre lehet osztani. Az egyik az úgynevezett motivációs veszteségek, amelyek azt mutatják meg, hogy a csoport bizonyos tagjai nem vesznek részt aktívan a csoport előtt álló feladat megoldásában, akár a társas, akár más gátlások miatt (*Mérei*, 1989). A feladatmegoldó csoportok esetében fontos, hogy újfajta megközelítések is előkerüljenek a tagok részéről, biztosítva az információs többletet, ami egy-egy személy esetében nem jelentkezne. A társas gátlás általában véve csak akkor lép fel, ha értékelés is várható (egy vezető személytől), ezért megfelelő Bales választása. Kísérleteiben olyan csoportokat vizsgált, ahol nem volt kinevezett vezető, így a konformitás is csak kisebb mértékben fordulhat elő, mint egy ismerős tagokból álló csoportnál, továbbá a csoportstruktúra kialakulásával is tudott számolni (*Antons*, 2006).

A koordinációs veszteségek gyűjtőfogalma alá azok a diszfunkcionális elemek tartoznak, amelyek nem járulnak hozzá aktívan és elsődlegesen a feladat megoldásához vagy ötletek gyűjtéséhez, de a csoport működésének szempontjából elengedhetetlenek (*Lewin*, 1975). Ha a csoport tagjai között az interakció nem optimális, koordinációs veszteségről van szó, ilyen az érzelmek kifejezése, amely elméletben csak időt vesz el a csoport működésétől (*Hoffmann*, 1979).

Bales kinevezett vezető nélküli csoportjaiban azt figyelte meg, hogy ki és milyen formában szolt hozzá a csoport által feldolgozandó témához. Ha a csoportban nincs formálisan meghatározott vezető már az első pillanattól, a csoport végig tud haladni a normális csoportalakulási fázisokon (*Pataki*, 1980). A delegált vezetővel szembeni ellenállás negatív attitűdöt és motivációs veszteséget eredményezhet már a munka elején, és fel-

léphet az értékeléstől és egyoldalú utasítástól való félelem. Ha ez nem jelenik meg mint veszélyforrás, az egyes csoporttagok érzelmileg nyíltabban viszonyulnak a feladathoz (Sanna, 1992), szabadabb a véleménykifejtés, és több potenciális ötlethez juthat hozzá a feladatmegoldó csoport. A versengés motivációs veszteséget jelent, és a rendelkezésre álló erőforrások csökkenését eredményezi, de az egyszeri alkalommal találkozó csoportoknál, illetve ha nem várható értékelés, ez nem jelentkezik. (Diehl és Stroebe, 1987)

Az ötlet- vagy kreatív csoportoknál minden felvetett lehetőség eredményezhet helyes választ, az együttes közös ötletek pedig több megbeszélést, aktívabb kommunikációt gerjesztenek (Stasser és Titus, 1985). A társas facilitáció ilyen esetekben serkentőleg hat (Zajonc, 2003), mert egyéni ötletek továbbgondolásához segíti hozzá a csoportot. Egy ismerős tagokból álló csoport esetében a motivációs veszteségek csökkennek, az együttműködés könnyebb, több lesz a pozitív attitűd: az ilyen tagokból álló csoportok minden esetben találékonyabbak (Csepeli, 2006). Ha a csoport tagjai más viták során új tagokkal kerülnek egy csoportba, ugyanaz a folyamat játszódik le, mint első alkalommal: a csoportstruktúra még nem fejlődik ki, nem lesz státuszért folyó küzdelem, mert a tagok még csak kezdik megismerni egymást a feladatra koncentrálnó kommunikatív aktusok közben. Hasonló a helyzet, ha a leendő csoport tagjai maguk állíthatják össze a tagok listáját, ilyen esetekben mindig jobb a teljesítmény, és a szerepek problémája nagyon kevés (Hare, Borgatta és Bales, 1955).

Steiner (1972) szerint a csoport produktivitása egyenlő a lehetséges és a nem realizált produktivitás különbségével, ez azonban nem mérhető, mindösszesen rendszerelméleti megközelítésben igaz, mert a potenciálisan jó megoldások számát nem lehet előre meghatározni. Ha a végső teljesítményből (eredményből) vezetjük le a csoport kreativitását, akkor abban a motivációs veszteségek és a koordinációs veszteségek is kell szerepeljenek.

Paulus (1983) vizsgálatai szerint a csoportban dolgozó emberekre ható társas viselkedési tényezők, lélektani folyamatok a teljesítmény egyértelmű javulását hozzák magukkal. A segítőkészség és a kooperációs bátorítás így fokozottabb teljesítményhez vezethet (Ellis, 1994). Kétségtelen tény azonban, hogy időben szemlélve, az emocionalitás verbális megnyilvánulása miatt a csoport tagjai hosszabb időt töltenek egy problémával, ezzel jár viszont a teljesítmény növekedése, ha bátorító viselkedést is tanúsítanak egymás felé a tagok. Gyengébb feladatteljesítés csak abban az esetben lép fel, ha a problémakört egy adott idő alatt kell végrehajtani, vagy eredményre jutni vele – ez azonban kivétel nélkül minden feladatnál így van. Ebben az esetben azonban a koordinációs veszteségek száma minimálisra csökken a vizsgálatok szerint, valamint ha a feladat érdekes, a tagok motiváltak, mert szabadon kifejtethik véleményüket (Brickner, Harkins és Ostrom, 1986).

A csoportban fellépő viszonylag kevés számú tag egyúttal lehetővé teszi az úgynevezett potyautas effektus kiküszöbölését, vagyis azt, hogy legyenek a csoportnak tétlen tagjai, akik semmilyen formában nem nyilvánulnak meg (Forgács, 2004). Ugyanakkor ahhoz is hozzásegít a kis létszám, hogy a koordinációs veszteségek minimálisra csökkenjenek, vagyis a megbeszélés legyen hatékony, senki se maradjon ki belőle. Az ötletcsoportok további előnye, hogy a feladatra koncentrálnás miatt kevés számú személyes konfliktus léphet fel (Sanders, 1981), illetve a határidő kevés számú koordinációs veszteséget eredményez, ha az időtényező tudatában vannak a résztvevők (Steiner, 1972).

Az ilyen szituációkban megtalálható a csoporthatások összes pozitív tényezője, úgymint az információ- és motiváció-többlet, a jó hangulatú légkör vagy összetartozás, munkamegosztás és együttműködés, valamint a presztízs egyaránt (Johnson és Johnson, 1991). Ezzel együtt ki is zárja a káros hatásokat, a kirekesztést, egymás kölcsönös akadályozását, felelőtleniséget, illuzionizmust vagy öncsalást, természetesen akkor, ha nincs senki egyértelműen a csoport élén (Csepeli, 2006).

### Bales interakció-elemző módszere

Bales (1999) csak azt követi nyomon, hogy a feldolgozás és megbeszélés során mire irányul az interakció, míg az eredmény alakulását nem vizsgálta a kommunikációban kifejezett tartalom szemszögéből.

Minden megnyilvánulásnak van egy tárgya, illetve arról szóló tartalma, de ez utóbbi nem képezi az elemző módszer megfigyelési aspektusát, kizárólag az interakciók számszakilag mérhető gyakorisága, illetve azok jellege. Tekintetbe véve, hogy a szóbeli kommunikáció és az azt kísérő averbális kommunikáció kongruens, Bales csak a verbális megnyilvánulások számát vizsgálta. Így tehát az elemzés számszaki adataiból hiányozhatnak a pusztán averbális formában megjelenő és megfigyelhető jelek, amelyek dilemma tárgyat képezték annak tekintetében, hogy a mérésnél szerepeljenek-e (Parson és Bales, 1955).

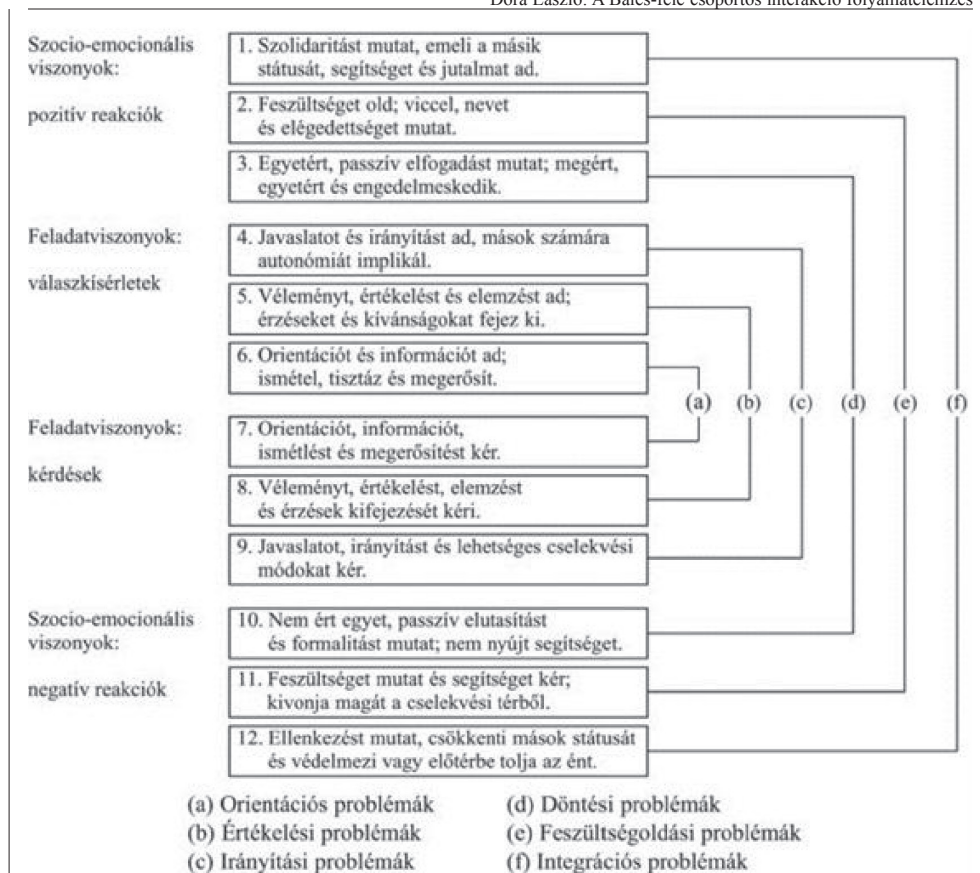
Az elemzés kiinduló egysége Bales szerint minden, a csoportban elhangzó értelmes mondat, szó vagy azzal egyenértékű szóbeli megnyilvánulás, amely a csoport legalább egy másik tagja számára érthető, ezért reflektálást válthat ki a csoport tagjaiból. Minden ilyen kimondott közlést a Bales által meghatározott 12 kategória egyikébe kell besorolnia a megfigyelőnek (1. ábra).

A szerepek Bales kategóriaelemző módszerében két alapvető csoportra bonthatók: a feladattal kapcsolatos funkcióra, amelyek a megoldás felé terelik a résztvevőket, valamint az emocionális funkciókra, amelyek egyben tartják a csoporttagokat a feladat elvégzése érdekében, ezekből összesen négy található az interakciós folyamat elemzésben. Ezek alapján rendeződnek a szerepkörök. A csoport sikere tehát attól függ, milyen jól képes megoldani az előtte álló feladatokat, illetve mennyire képes az érzelmi feszültségeket kezelni a feladat érdekében a csoport néhány tagja, akik feltehetően inkább ezt a szerepet veszik fel (Hackman, 2002).

A vizsgálat ki tudja deríteni, hogy milyen feladatra alkalmasak leginkább a tagok, illetve hogy a csoportszerkezet hogyan épül fel a feladatra összpontosítva (Sherif és Sherif, 1969).

Bales elmélete szerint a jól működő csoportokban bizonyos egyensúly figyelhető meg a feladatra koncentráló és az érzelmet mutató megnyilvánulások között, amelyek mindegyike három elemet foglal magába. Bales szerint a kommunikációs folyamat a legfontosabb tényező, amely a feladatmegoldást támogatja, és a szocio-emocionális tényezők ezt a célkitűzést segítik elő. A csoport sikere attól függ, hogy mennyire sikeresen tudja megoldani a feladatokat (feladatfunkció), illetve mennyire sikerül a csoport tagjaiban az elégedettséget fenntartani, amely összetartja őket (emocionális funkció) (Klein, 2001).

A jó csoportnak mindkét kategóriára szüksége van: az előrevivő problémamegoldókra, valamint a kapcsolatot szabályzóokra (Forsyth, 1999).



1. ábra. Bales kategóriaelemző módszere (forrás: <http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tkt/marketingkutatas/ch02s08.html>)

Sorrendben az első három és az utolsó három szociális-érzelmi vagy társas-érzelmi kategóriák közül az első a pozitív megnyilvánulások gyűjtésére szolgál, míg a negyedik csoport három eleme a negatívak rögzítésére. A középső terület is két részt alkot, a négyestől a hatos kategóriáig a feladat megoldásához szükséges válaszadási kísérletek tartoznak, míg a hetes-nyolcas-kilences kategória a kérdések halmeze – ezek a feladat végrehajtására helyezik a hangsúlyt, és ahhoz kérnek útmutatást a többi tagtól (Lindzey és Aronson, 1985).

Robert Bales hat interakciós kategóriapárra (a-f) osztotta a csoportban megfigyelhető kommunikációs megnyilvánulásokat. A kategorizáló rendszerben a hat pár komplementer vagy kiegészítő kapcsolatokat alkot egymással (Bales, 1999).

Ezek a párok segítenek a csoport egyes tagjainak interakciós stílusának feltérképezésében. Ebben egyesek kifejezetten a feladatra koncentrálnak, míg másokat a kapcsolati háló kérdései kötnek le. Ez utóbbi segíti a tagokat, hogy a feladatra való koncentráció közben a súrlódások megoldódjanak, és a feladat a lehető legjobb minőségben készüljön el (Witte és Davis, 1996).

## Következtetések

Ha a feladat megoldása a cél, akkor negatív érzelmek csak úgy kerülhetnek a felszínre, hogy a csoportalakulás természetes fázisaiban a részt vevő tagok próbálják megtalálni és befolyásolni a státuszukat a csoporton belül (Lengyel, 2004).

Amennyiben ugyanaz a csoport-összetételű társaság ül össze más feladatok megoldása érdekében, a csoport elkezd a maga szerepeit kialakítani. Ekkor következik be az a jelenség, hogy kevesebb időt fordítanak a feladatmegoldásra, és többet a társas-érzelmi viselkedésre. A negatív emocionalitás túlsúlyba kerülése jelenti a státuszharcot, ez általában

a második csoport-összejövetelen történik meg (Bales, 1950). Ekkor figyelhető meg a feladatmegoldó kis csoportok hatásai közül a kölcsönös akadályozás és rivalizáció (Csepele, 2001).

*Általánosságban elmondható, hogy a vita első szakaszában a feladatfunkció uralkodik, a ténymegállapítások száma sok. A másodikban a javaslattal kapcsolatos megnyilvánulások száma nő, az érzelmi reakciók száma szintén emelkedik a döntési pont előtt, hogy a javaslatokra adott reakciókkal elősegítse a döntést. A második szakaszban a csoport a feladatfunkciók közül a pozitívakat helyezi előtérbe – a véleménykérés és kifejezés aktusainak száma nő –, ezt követi a kritikus döntési pont, majd ezek a funkciók ismét csökkennek. A vita utolsó szakaszában a pozitív érzelmi reakciók dominálnak, a csoport túl van a kritikus döntési szakaszon, az erőforrásokat a csoportangulat és összetartás érdekében működtetik (Hare és Borgatta, 2012).*

Azt is megfigyelhető, hogy a problémamegoldó viták három részre tagolódnak. A rendszerelméleti kutatók – mint Bales is – az adatbevitel, feldolgozás és eredmény fázisokra osztják a csoport problémamegoldó szakaszait. Az elsőben a tagok információkat gyűjtenek a feladról és a társaik feladataira vonatkozó ötleteiről, a második szakaszban ezeket értékelik, az utolsóban pedig az addig felmerült ötleteket megbeszélik, és döntésre törekednek (Cartwright és Zander, 1968). A három időbeli, egymás után következő szakasz a tevékenységek típusában különbözik elsősorban, és eltolódik az egyébként a teljes vitára jellemző feladatfunkciós-érzelmi egyensúly. Az eltolódás azt mutatja meg, hogy a csoportdöntésig való úton milyen szintet ér el maga a csoport. Ez az önkéntelen tagolódás egyúttal azt is megerősíti, hogy ha egyszerre egy – a döntés felé vezető – folyamat megy végbe a csoportlét alatt, a munka hatékonyabb lesz (Worchel, Wood és Simpson, 1992).

Általánosságban elmondható, hogy a vita első szakaszában a feladatfunkció uralkodik, a ténymegállapítások száma sok. A másodikban a javaslattal kapcsolatos megnyilvánulások száma nő, az érzelmi reakciók száma szintén emelkedik a döntési pont előtt, hogy a javaslatokra adott reakciókkal

elősegítse a döntést. A második szakaszban a csoport a feladatfunkciók közül a pozitívakat helyezi előtérbe – a véleménykérés és kifejezés aktusainak száma nő –, ezt követi a kritikus döntési pont, majd ezek a funkciók ismét csökkennek. A vita utolsó szakaszában a pozitív érzelmi reakciók dominálnak, a csoport túl van a kritikus döntési szakaszon, az erőforrásokat a csoportangulat és összetartás érdekében működtetik (Hare és Borgatta, 2012).

A vita egészére igaz, hogy a pozitív és negatív reakciók száma folyamatosan növekszik, de a befejező szakaszban a pozitívak aránya gyorsabb ütemben. Az egyetértés kifejezése és más pozitív megnyilvánulások száma a vita előrehaladtával csökkennek, míg a szolidaritás és feszültségcsökkentés szintje emelkedik (*Baron, Kerr és Miller, 1992*)

Bales (1999) megfigyelései szerint a teljes folyamatot figyelembe véve a 2:1 arányú pozitív-negatív hozzászólások a társas-érzelmi kategóriapárok tekintetében optimálisak.

### Bales „dilemmái”

Bales interakciós mutatóinak értelmezése első látásra nem tűnik komplikáltnak, azonban eredeti közleményében rengeteg kérdéses elemzési pontra és körülményre hívja fel a figyelmet. Természetesen ezekről a szerző több száz oldalt írt, egyes gondolatokat nyitva hagyva, így jelen írás keretei között csak néhány izelítőt mutatok be, demonstrálva a feladat meglehetősen bonyolult voltát.

Az első pont, amelyben – az egyik fordítás szerint – barátságosnak mutatkozik a csoport egy tagja, magában foglalhat olyan cselekvéseket, amelyek nem feltétlenül értelmezhetőek a kommunikációtudomány elméleti alapjai nélkül. Ilyen példa tárgyak kölcsönadása mint barátságos funkció, vagy szolidaritás kifejezése, mások bátorítása egy-egy verbális közlés kíséretében (*Bales, 1999*). Ezek a cselekvések nem feltétlenül járnak együtt szóbeli kifejezésekkel, de meghatározhatnak további reakciókat vagy a csoport munkájában való részvételt.

A dramatizálás (feszültségoldás, második kategória), Bales idézve, lehet egy vicc, annak mélyebb tartalmi megközelíthetősége miatt, mintegy rejtett igazság felderítésére tett kísérlet. Az egyetértés kifejezése lehetséges akár csak egy „hm” nyelvi elemmel, amely lehet, hogy csak elősegíti a másik mondanivalójának tartalmát, illetve annak megfontolását. Az ilyen megnyilvánulások kategorizálása nehézségekbe ütközik, különösen, ha nem egy bizonyos címzettnek szólnak (*Bales, 1950*).

A feladatviszonyok kategória-elemei közül az első, a „javaslatot ad”, egyértelműen a feladat megoldására tett aktusokat jelenti, és ebben a formában mindig semleges, függetlenül attól, hogy negatív vagy pozitív megnyilvánulást fejez ki. Ha a negatív érzelmi többlet túlzottan hangsúlyos benne, lehet a „barátságatlannak mutatkozik” kategóriába sorolható elem is. Ellenkező esetben barátságosnak mutatkozik, vagyis az egyes besorolás alá tartozik (*Hare, Borgatta és Bales, 1955*).

A véleményt kifejező ötös szerepkör a legtöbbször előfordul az összes közül: amikor a csoport igazán dolgozik, a megfigyelők ezt a kategóriát favorizálják. Szigorúan semleges, objektív megnyilatkozásokat tartalmaz, és a legkongruensebb, őszinte és tárgyilagos, de nem személyes. Az „információt ad” aktusok közé tartoznak a tényszerű és potenciálisan igazolható és verifikálható megjegyzések a feladat tárgyában. Ezek sohasem bizonytalanok, még ha nem is minden esetben igaz állítások, és nincsenek érzelmi felhangjaik (*Hare, Borgatta és Bales, 1955*).

A feladatviszonyok-kérdések, a harmadik nagy terület első eleme az információkérés. Ide tartoznak azok a kérdések, amelyek a kutatási adatokkal, tényekkel megválaszolhatóak, és ezek minden esetben természetesen objektívak. Ha a kérdés jellege a feladattal eltöltött idő előrehaladtával válaszolható csak meg, akkor a véleményt kérő kategóriába tartozik.

A nyolcas elem a következtetésekből levezethető becslés vagy meggyőződés, állásfoglalás és egyetértés kérése lehet (*Bales, 1950*).

A javaslatot kér, a kilences számú rész, a problémamegoldás érdekében végzett érzelmileg semleges eljárásokat foglalja magába. A kérés ebben az esetben nyitott kérdésként végződik, tehát speciális válaszlehetőséget igényel, de azt nem foglalja magába (például:

ugye?). Ha mégis, úgy inkább a negyedik kategória elemei közé tartozik, mert (burkolt) javaslatot ad (*Bales*, 1950).

A negyedik nagy egység az egyet nem értés kifejezésével kezdődik, információ, vélemény vagy javaslat egyértelmű megfogalmazásával. *Bales* (1999) állásfoglalása értelmében a tízes kategória csakis a közölnivaló tartalmára vonatkoztatható, soha nem a személyre, akinek mondják, illetve a mondanivaló nem is lehet túlzottan szubjektív, mert akkor az az utolsó – tizenkettes – kategóriába sorolható be.

Azok a szóbeli megnyilvánulások, amelyek nem tartalmaznak magyarázatot, nem sorolhatóak be a tizedik elembe. A szocio-emocionális viszonyok második része nem fejez ki egyértelműen negatív hozzáállást más személyek irányába, mindösszesen non-konformitást vagy konfliktust mutat. Ide tartozik a szembenállás a konfliktus helytelenítésével, illetve értékek közötti eltérések kifejezése (*Bales*, 1999).

A barátságatlanság utolsó kategóriája sem egyértelműen meghatározható, mert a személyek felé irányuló negatív viselkedést írja le, amelynek az a legfőbb jellemzője, hogy a jel lehet minimális, de nagyon kifejező. Az összes kategóriát figyelembe véve ez szokta kapni a legalacsonyabb pontszámot a táblázatban. Ide sorolható viselkedés többek között a mások beszédének megszakítása, mások mondatainak befejezése anélkül, hogy a megszólaló ezt kérte vagy jelezte volna. A mások nevetségessé, abszurdá tétele, valamint a kioktató stílus, provokálás, kritizálás, illetve mások előnytelen helyzetbe hozása mind ebbe a kategóriába illeszkedik. Az érvelés elhagyása is ilyennek számít, mert kizárólag érzelmi ellenállást mutat. A csoportnak szóló feladattól való eltérés, mással való foglalkozás, passzivitás vagy mások meg nem hallgatása is ide sorolható, még az unalom kifejezése is (*Beebe és Masterson*, 2006).

### A tökéletes csoport

Az ideáltipikus tökéletes csoportban a folyamatbeli veszteségek elméletben tehát elháríthatóak. Egy olyan szerveződésben, ahol a tagok maguk választják meg, ki lesz rajta a „taglistán”, a szociális-emocionális viszonyok közül a negatív reakciók száma közel lehet a nullához, míg ennek a pozitív előjelű kategóriapárjára lehetséges, hogy nincs is szükség, így sokkal nagyobb arányban megnő a feladatfunkcióval kapcsolatos interakciók száma.

Egy tesztelemző kísérletsorozat során tíz csoportot alkottak felnőttképzésben részt vevő hallgatók (különböző szemináriumokon), a tagokat tanári útmutatás jelölte ki, vezető nélkül. Egy nyílt végű – minden egyes csoport esetében megegyező – feladatot kaptak, ahol a megoldások számát csak a rendelkezésre álló húsz perces időkeret befolyásolta. A tanulmányaikhoz és a tesztet megelőző ismereteikhez kapcsolódó feladat során – amely egyúttal biztosította a motivációt is – a legtöbb releváns megoldás kidolgozására kellett törekedniük, és a határozott idő letelte után az összes olyan válaszlehetőséget leírni, amellyel a csoport minden tagja egyetért. Erre azért volt szükség, hogy a társas döntési sémában ne a normativitás döntsön, azaz a szavazatok aránya egy kérdésben, hanem az információs séma, vagyis az érvek megalapozottsága (*Ellis*, 1994).

A csoportok tevékenységét egy videokamera rögzítette, amelyről úgy tudták, hogy a terem szokásos berendezéséhez kapcsolódik, és motivációként jutalom volt kitűzve a legjobban teljesítő csoportnak.

A második kísérletsorozatban, az „ideális”-nak elnevezett csoportoknál, a csoportok összetétele önkéntesen alakult, teljes mértékben megegyező feltételekkel (feladat, stb.), mint az „A” kísérletsorozatban. (Tekintettel arra, hogy nem volt előre látható, hány tagú csapatokat alakítanak ki maguktól a résztvevők, az ideális csoportok alakultak meg idő-



rendben először – a legtöbb csoport öt fővel –, ezután kerültek meghatározásra az „A” csoportok tagjai, szintén öt fővel.)

Az első száma táblázat tartalmazza, hogy milyen volt a tíz-tíz csoport átlagának interakciós profilja, kerekített százalékos megoszlásban.

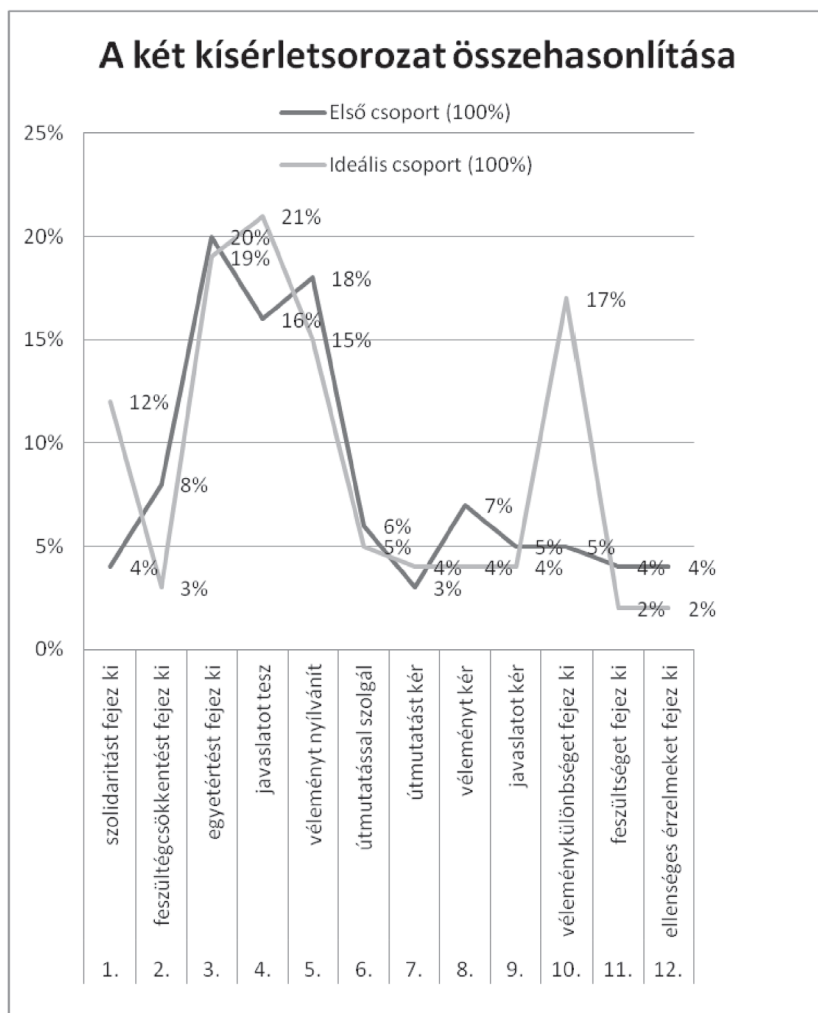
1. táblázat. A két kísérletsorozat csoportjainak interakciós profil átlaga

Bales kategóriái		„A” csoport (100%)		Ideális csoport (100%)	
1.	szolidaritást fejez ki	4%	32%	12%	34%
2.	feszültégsökkentést fejez ki	8%		3%	
3.	egyetértést fejez ki	20%		19%	
4.	javaslatot tesz	16%	40%	21%	33%
5.	véleményt nyilvánít	18%		15%	
6.	útmutatással szolgál	6%		5%	
7.	útmutatást kér	3%	15%	4%	12%
8.	véleményt kér	7%		4%	
9.	javaslatot kér	5%		4%	
10.	véleménykülönbséget fejez ki	5%	13%	17%	21%
11.	feszültséget fejez ki	4%		2%	
12.	ellenséges érzelmeket fejez ki	4%		2%	

Az „A” kísérletsorozat eredményei szerint a pozitív érzelmi megnyilvánulások 32 százalékban voltak jelen, a negatívak 13 százalékban, ami „viszonylagosan” közel áll a Bales által vázolt 2:1 arányhoz. Az ideális csoportnál az előbbi arányok eltolódtak 34 és 21 százalékra. A teljes interakciós profilból (100 százalék) kivonva az 1–3. és 10–12. értékeket leolvasható, hogy a feladatviszonyokkal a szóbeli megnyilvánulások 55 százaléka, másodszer 45 százaléka foglalkozott.

Az ideális esetben, ahol a tagok önmaguk határozták meg a csoport összetételét, ezek az utóbbi adatok nem az elmélettel egyezően változtak. Az érzelmi kategóriákra összesen 55 százaléknyi megnyilvánulás jutott, míg a feladatviszonyokra csupán 45 százalék. A feladat sikeres megoldása érdekében tett szóbeli kifejezések tehát nemhogy nőttek volna, hanem még csökkentek is.

Az arányokat a 12 kategória összehasonlításában a két sorozat között a 2. ábra érzékelteti.



2. ábra. A két kísérletsorozat átlagértékei

Két szignifikáns, és a hipotézissel ellentétes változás nagyon szembetűnő a diagramon. Az első a szolidaritást mutat, emeli a másik státuszát, segítséget és jutalmat ad egyes sorszámú pont, amely az értékelés során az ideális csoportok tevékenységében háromszorosára nőtt, annak ellenére, hogy a tagok ismerték egymást. A második eltérés a tízes elem: nem ért egyet, passzív elutasítást és formalitást mutat, nem nyújt segítséget. Ez a százalékban kifejezett különbség is több mint, megháromszorozódott az ideális csoportnál, ahol ez nem volt előre várható. Az egyes csoportok esetében sem figyelhető meg az értékek nagyon eltérő szórása, így nem lehetséges, hogy egy-egy csoportban tapasztalható szélsőséges viselkedési minta okozta volna ezt a meglepő eredményt.

A felvételeken nem érzékelhető olyan verbális (sem averbális) kommunikáció, amely indokolná, hogy bizonyos személy(ek) ilyenfajta kifejezési formája megnőjön, vagy egyensúlyteremtési szerep miatt jöjjön létre.

A megoldás talán abban keresendő, ami egyben az előnye is az ismerős tagokból álló csoportnak. Az ismerős csoporttagok egymás bátorítására használhatták fel a szolidaritást kifejező kategóriába sorolt megnyilvánulásokat, még tovább erősítve a csoportkohéziót és a személyes kapcsolatokat. A tízes kategóriára vonatkozó nézet szerint ugyanakkor a véleménykülönbségek azért nőhettek meg, mert a személyes szociális viszonyokat annyira erősnek érezték a tagok, hogy bátrabban merték kimondani, ha valamilyen feltevessel, illetve ötlettel nem értettek egyet. A két következtetés ugyanakkor arányban állhat egymással, vagy párhuzamosan jelenhet meg.

### Produktivitás és érzelmek

A nyílt végű feladatok miatt az nem került vizsgálat alá, hogy a csoportok milyen produktívak voltak és hány ötlettel álltak elő. Alapul véve a következő kísérletekhez, az öt fős csoportok változatlanok maradtak. A hasonló – állandó – kísérleti körülmények megteremtése érdekében az autoriter utasítással könnyen lehetett reprodukálni csapatokat, a továbbiakban viszont azokat kellett kiválasztani az önkéntesen alakulók közül, amelyek a meghatározott számú tagot foglalták magukba. Az első két sorozat csapatai között nagy a szóródás a feladatok megoldásainak száma tekintetében, az eredmények 3 és 8 között váltakoztak, ezért ennél több csoport látszott indokoltnak. Végül 20–20 csapat alakult ki, más szakon tanulókból, akiknek azonban hasonló témaköreik voltak, így a haladást és tananyagot tekintve is megegyeztek az előbbiekkkel, ezért ugyanazt a feladatot kapták meg.

Ebben a sorozatban nem készült el hasonló részletességű interakciós profil, csak egy négy egységet tartalmazó blokk, a megoldások száma szerint csoportosított érzelmi és feladatfunkciós átlagszámításokkal.

2. táblázat. A második kísérletsorozat eredményei

Megoldások száma	„B” csoport					Ideális csoport				
	Csoportok db száma	1–3.	4–6.	7–9.	10–12.	Csoportok db száma	1–3.	4–6.	7–9.	10–12.
3 db	3	39%	35%	10%	16%	2	36%	31%	13%	20%
4 db	5	38%	35%	12%	15%	3	36%	35%	7%	22%
5 db	4	35%	41%	11%	13%	5	35%	32%	10%	23%
6 db	4	35%	40%	11%	14%	5	33%	31%	11%	25%
7 db	0	0	0	0	0	3	33%	27%	13%	27%
8 db	2	30%	45%	16%	9%	2	34%	26%	13%	27%
9 db	2	28%	48%	16%	8%	2	32%	25%	15%	28%
<b>Átlag:</b>	5,35 (össz.: 107)	34%	41%	13%	12%	6,4 (össz.: 128)	34%	30%	12%	24%

Látható, hogy az ideális csoportok több megoldást tudtak létrehozni a megoldások számát tekintve. A tanári iránymutatással meghatározott „B” csoportok négy fő kategóriájának átlagértékei az utolsó sorban nem térnek el jelentősen az „A” besorolás alá tartozó csoportok átlagértékeitől, azzal meglepően konstansak, megegyezők. Ugyanez a megállapítás igaz a 2. táblázat utolsó sorának következő felére, az ideális csoportok átlagértékei nagyságrendileg szintén megegyeznek a két kísérletsorozatban. Értelemszerűen tehát az egyes oszlopok értékei is arányosak az első táblázat hasonló értékeivel, továbbá a feladatviszonyok és az érzelmi kategóriák arányai is (3. táblázat). Az érzelmi kategóriák között felállított aránypár is fennáll.

Egyértelműen kitűnik a „B” csoportok átlagszámainál, egy-egy értéktől eltekintve, hogy minél produktívabbak voltak a csoportok, annál kevesebb érzelmet kifejező verbális megnyilvánulást mutattak, és a társas-szociális kategóriák 1–3., 9–12. oszlopainak adatai is csökkennek. Ezzel fordított arányban a feladatkategóriát jelentő oszlopok százalékos értékei lefelé haladva nőnek, külön-külön, illetve együttes arányukban is. Ez az elméleti megfontolások alapján előre jelezhető értékeket mutat.

Az ideális csoportoknál viszont nem ez a helyzet, ott a feladatfunkciók értékei és a megoldások darabszáma között nem figyelhető meg ilyen tendencia. Egyértelműen leolvasható azonban, hogy minél több releváns megoldása van a csoportoknak, annál kevesebb pozitív előjelű érzelmet, valamint annál több negatívát fejeztek ki egymás felé. Ebben az olvasatban is csak egy-egy érték képvisel kivételt.

3. táblázat. Összesített érzelmi- és feladatfunkciós értékek a két kategóriában, a második kísérletsorozatnál

Eredmények	„B” csoport		Ideális csoport	
	1–3- és 9–12.	4–6. és 7–9.	1–3- és 9–12.	4–6. és 7–9.
3 db	55%	45%	56%	44%
4 db	53%	47%	58%	42%
5 db	48%	52%	58%	42%
6 db	49%	51%	55%	45%
7 db	0	0	60%	40%
8 db	39%	61%	61%	39%
9 db	36%	64%	60%	40%

### Összegzés

Bales elméleti megállapításaiból következően szokatlan az a képlet, amelyet úgy lehet felállítani, hogy minél produktívabb az ideális csoport, annál több a negatív társas-érzelmi viszony kifejezése a csökkenő pozitív verbális megnyilvánulások mellett, miközben a feladatviszonyok területén nincs egyértelműen meghatározható tendencia, az értékek szabálytalan rendszerben hullámzóak.

Az első sorozat eredményei után levont következtetések közül igaznak látszik az, amely szerint egymás bátorítására használták a pozitív érzelmeket, továbbá az az elméleti következtetés, amelyik azt találgatta, hogy az ismerős tagokból álló csoportokban bátrabbak voltak a személyek a negatív érzelmeik kifejezésénél, mert szorosnak gondolták a kapcsolatot az egyes tagokkal.

Bár Robert Bales módszerének feldolgozása nagyon nehéz és rengeteg munkaórát vesz igénybe, a csoportdinamika megfigyelése és előremozdítása érdekében az egyik legelfogadottabb és legerjedtebb interakciót mérő, kommunikációs szempontú értékelési rendszer.

Természetesen a jelen írásban közölt elemszámú kísérletek nem nyújtanak teljes összképet Bales módszerének felhasználásáról, érdemes lesz a kísérleteket több változó alkalmazásával is megismételni.

## Irodalomjegyzék

- Allport, G. W. (1980): *A személyiség alakulása*. Gondolat, Budapest.
- Antons, K. (2006): *A csoportdinamika gyakorlata*. Synalorg Kft., Budapest.
- Bales, R. F. (1950): *Interaction Process Analysis*. Chicago University Press, Chicago.
- Bales, R. F. (1999): *Social Interaction Systems: Theory and Measurement*. Transaction, New Brunswick, NJ.
- Baron, S., Kerr, N. L. és Miller, N. (1992): *Group Processes, Group Decision, Group Action*. Open University Press, Buckingham.
- Beebe, S. A. és Masterson, J. T. (2006): *Communicating in Small Groups: Principles and Practices*. Pearson Education Inc., Boston.
- Brickner, M. A., Harkins, S. G. és Ostrom, T. M. (1986): Effects of Personal Involvement. *Journal of Personality and Social Psychology*, **51**. 4. sz. 763–770.
- Cartwright, P. és Zander, A. (1968, szerk.): *Group Dynamics: Research and Theory*. Harper and Row, New York.
- Csepeli György (2001): *A szervezkedő ember*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Csepeli György (2006): *Szociálpszichológia*. Osiris, Budapest.
- Diehl, M. és Stroebe, W. (1987): Productivity Loss in Brainstorming Groups: Toward the Solution of a Riddle. *Journal of Personality and Social Psychology*, **53**. 3. sz. 497–509.
- Ellis, D. G. (1994): *Small Group Decision Making: Communication and the Group Process*. McGraw-Hill, New York.
- Forgács József (2004): *A társas érintkezés pszichológiája*. Kairosz, Budapest.
- Forsyth, D. (1999): *Group Dynamics*. Belmont, Wadsworth.
- Goffmann, E. (2000): *Az én bemutatása a mindennapi életben*. Pálya Kiadó, Budapest.
- Griffin, E. (2003, szerk.): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Harmat, Budapest.
- Hackman, J. R. és Morris, C. G. (1975): Group Tasks, Group Interaction Process, and Group Performance Effectiveness: A Review and Proposed Integration. In: Leonard, B. (szerk.): *Advances in Experimental Social Psychology* 8. Academic Press. 45–99.
- Hackman, J. R. (2002): *Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances*. Harvard Business Press, Harvard.
- Hare, A. P. és Borgatta, E. F. (2012, szerk.): *Small Groups: Studies In Social Interaction*. Literary Licensing.
- Hare, A. P., Borgatta, E. F. és Bales, R. F. (1955, szerk.): *Small Groups: Studies in Social Interaction*. Alfred A. Knops, New York.
- Hewstone, M. és Stroebe, W. (1997, szerk.): *Szociálpszichológia*. Akadémiai, Budapest.
- Hirokawa, Y. R. (1996, szerk.): *Communication and Group Decision Making*. Sage, New York.
- Hoffman, L. R. (1979): *The Group Problem-Solving Process*. Praeger, New York.
- Johnson, D. és Johnson, R. (1991): *Cooperative Learning: Increasing College Faculty Instructional Productivity*. Jossey-Bass.
- Klein Sándor (2001): *Vezetés és szerveztpsichológia*. SHL Hungary Kft., Budapest.
- Lengyel Zsuzsanna (1994, szerk.): *Szociálpszichológiai olvasókönyv*. ELTE-BTK, Budapest.
- Lewin, K. (1975): *Csoportdinamika*. KJK, Budapest.
- Lindzey, G., és Aronson, E. (1985): *The Handbook of Social Psychology*. Random House, New York.
- Mérei Ferenc (1989): *Társ és csoport*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Miller, G. A. (1956): The Magical Number Seven Plus or Minus Two: Some Limits on Our Capacity for Processing Information. *Psychological Review*, **63**. 2. sz. 81–97.
- Parson, T. és Bales, R. F. (1955, szerk.): *Family, Socialization, and Interaction Process*. Free Press, Glencoe.
- Pataki Ferenc (szerk., 1980): *Csoportlélektan*. Gondolat, Budapest.
- Paulus, P. B. (1983): *Basic Group Processes*. Springer-Verlag, New York.
- Sanders, G. S. (1981): Driven by Distraction. *Journal of Experimental Social Psychology*, **17**. 3. sz. 227–251.
- Sanna, L. J. (1992): Self-Efficacy Theory: Implications for Social Facilitation and Social Loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, **62**. 5. sz. 774–786.
- Sherif, M. és Sherif, C. W. (1969): *Social Psychology*. Harper, New York.

- Stasser, G., és Titus, W. (1985): Pooling of Unshared Information in Group Decision Making: Biased Information Sampling During Discussion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53. 1. sz. 81–93.
- Steiner, I. D. (1972): *Group Processes and Productivity*. Academic Press, New York.
- Wilke, H. és Meertens, R. W. (1993): *Group Performance*. Routledge, London.
- Witte, E. H. és Davis, J. H. (1996, szerk.): *Understanding Group Behaviour*. Lawrence Erlbaum, Mahew, NJ.
- Worchel, S., Wood, W. és Simpson, J. A. (1992, szerk.): *Group Processes and Productivity*. Sage, London.
- Zajonc, R. (2003): *Érzelmek a társas kapcsolatokban és megismerésben*. Osiris, Budapest.