

# Szymon Jopkiewicz

---

## Wybrane elementy analizy transakcyjnej i ich znaczenie w komunikowaniu się

---

Acta Scientifica Academiae Ostroviensis nr 8, 173-177

---

2001

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

SZYMON JOPKIEWICZ

## Wybrane elementy analizy transakcyjnej i ich znaczenie w komunikowaniu się

*Człowiek jest z natury istotą społeczną; jednostka która z natury, a nie przez przypadek żyje poza społecznością, jest albo kimś niegodnym naszej uwagi, albo istotą nadludzką. Społeczność jest w naturze czymś, co ma pierwszeństwo przed jednostką. Każdy, kto albo nie potrafi żyć we wspólnocie, albo jest tak samowystarczalny, że jej nie potrzebuje, i dlatego nie uczestniczy w życiu społeczności, jest albo zwierzęciem, albo bogiem.*

Arystoteles, *Polityka*,

ok. 328 r. p.n.e.

**J. Stankiewicz, *Komunikowanie się w organizacji*, Wrocław 1999, s. 195**

To zdanie Arystotelesa zaczerpnięte z traktatu „Polityka”, a wykorzystane w książce E. Aronsona (1997) pt. „Człowiek istota społeczna”, stanowić może punkt wyjścia do kilku ogólnych uwag nad jednym z istotnych aspektów ludzkiej natury, a mianowicie potrzebie kontaktu społecznego. Bowiem właśnie, poprzez relacje społeczne, człowiek zaspakaja wiele ważnych dla siebie potrzeb takich jak: poczucie bezpieczeństwa, akceptacja, uznanie, przynależność, przyjaźń, miłość, dominacja czy uzależnienie. Nasze cele życiowe i sukcesy są zależne od sposobu w jaki budujemy swoje kontakty z otoczeniem czyli, prowadzimy rozmowy, negocjujemy lub ogólnie mówiąc komunikujemy się. Samo syntetyczne ujęcie komunikowania się może być określane jako proces za pomocą którego ludzie starają się przekazywać różne znaczenia za pośrednictwem symbolicznych komunikatów. Takie właśnie ujęcie tej definicji uzmysławia nam jej ułomny charakter gdyż oznacza ona, iż w umyśle odbiorcy komunikatu powstaje obraz iden-

tyczny i zgodny z intencją nadawcy, a wiemy że tak nie dzieje się zawsze. Dlatego też pełniej definiując to pojęcie powiemy, że komunikowanie się oznacza różny sposób przekazywania informacji i interakcje jakie zachodzą przy wymianie komunikatów.

Przekaz informacyjny oraz pojawiająca się interakcja, określana również jako sprzężenie zwrotne, może napotykać na swojej drodze nieograniczoną liczbę przeszkód. Niektóre z tych przeszkód łatwo zidentyfikować i nazwać np. szum, hałas, inny język, pozostałe zaś są bardziej ukryte i nie poddają się tak jednoznacznej klasyfikacji np. stany emocjonalne czy psychiczne człowieka, a także niezgodności sygnałów werbalnych i pozawerbalnych. Przeszkody te, niezależnie od swojego źródła w sposób znaczący modyfikują proces komunikacji, co może mieć charakter pozytywny, lecz także negatywny, prowadząc do braku zrozumienia, konfliktu lub przerwania procesu komunikacyjnego. Tak więc istotna umiejętność po stronie nadawcy jak i odbiorcy komunikatu, powinna polegać na przewyciężaniu przeszkód i tworzących się barier komunikacyjnych. Są to umiejętności trudne, bo wymagające ich identyfikacji, a ponadto wymagające znajomości technik radzenia sobie z nimi poprzez praktyczne stosowanie. Dlatego też współcześnie coraz więcej uwagi poświęca się problematyce komunikacji społecznej.

Na naszym krajowym rynku wydawniczym wraz ze zmianą systemu gospodarczego w 1989 roku zwiększyła się oferta opracowań podejmujących problem komunikowania się w organizacji, ale także problematyki pokrewnej, jak negocjacje handlowe i umiejętności asertywne. Część z nich to tłumaczenia na język polski dobrze znanych i cenionych opracowań z tego zakresu, a jedynym mankamentem jest niedostateczna ilość opracowań rodzimych autorów. Nie chodzi tu wyłącznie o naukowe opracowania przeznaczone dla wąskiej grupy specjalistów, ale podręczniki praktyczne, łatwe do wykorzystania w codziennej pracy, niezależnie od pełnionych ról i funkcji społecznych. Taką właśnie rolę spełnia podręcznik J. Stankiewicz, adresowany jak podkreśla autorka, do tych wszystkich, którzy w swojej pracy zawodowej muszą się komunikować.

Opracowanie składa się z ośmiu rozdziałów, tematycznie ze sobą

powiązanych, w których autorka omawia kluczowe dla komunikacji społecznej zagadnienia, takie między innymi jak: modele komunikacyjne, komunikowanie werbalne i niewerbalne, bariery komunikacyjne i ich przewycięzanie. Egzemplifikację tych rozważań stanowi rozdział ósmy i zarazem ostatni zatytułowany „Analiza transakcyjna, jej zastosowanie w kierowaniu ludźmi i w negocjacjach”. Ten właśnie rozdział, jest szczególnie istotny i wartościowy gdyż stanowi śmiałą próbę przełożenia pewnych nurtów psychologii behawioralnej, dla potrzeb tak współcześnie istotnego problemu komunikowania się, jakim są negocjacje i rozwiązywanie konfliktów.

Autorka przedstawia teorię stanów „ego” to jest systemu uczuć, połączonego z zestawem wzorów zachowania, którymi dysponuje każdy człowiek, a wyrażonych w Rodzicu (R), Dziecku (Dz), Dorosłym (D). „Obrazują one, to co czujemy i jak się zachowujemy. Ujawniają się w wypowiedziach i zachowaniach człowieka, niezależnie od tego, który z nich jest w danej chwili najaktywniejszy. Analiza transakcyjna opiera się na regule, według której w każdym człowieku, niezależnie od jego kultury, pozycji społecznej, wieku stale współistnieją owe trzy stany osobowości: Rodzic, Dziecko, Dorosły...

Zdaniem E. Bernea (1999) stany „ego” to normalne zjawiska fizjologiczne. Mózg ludzki jest narzędziem czy też regulatorem życia psychicznego, a jego wytwory są ograniczone i przechowywane w formie stanów „ego”. Dowodzą tego namacalnie niektóre wyniki badań W. Penfielda H. Jaspera (por. E. Bern 1999). Istnieją też inne systemy porządkujące na różnych poziomach, takich jak pamięć, lecz naturalną formą doświadczenia samego w sobie są zmiany stanów psychiki. Każdy typ stanu „ego” ma swą własną życiową wartość dla organizmu ludzkiego. W Dziecku tkwi intuicja, twórczość, spontaniczna energia i radość. Dorosły jest niezbędny do przetrwania, przetwarza dane i oblicza prawdopodobieństwa istotne do skutecznego radzenia sobie ze światem zewnętrznym. Przeżywa swoiste rodzaje trudności i satysfakcje. Inne zadanie Dorosłego polega na regulowaniu czynności Rodzica i Dziecka oraz obiektywnym pośredniczeniu między nimi. Rodzic ma dwie główne funkcje. Po pierwsze, umożliwia jednostce skuteczne wypełnianie roli rodzica jego własnych dzieci,

przyczyniając się w ten sposób do przetrwania rasy ludzkiej. Po drugie Rodzic wykonuje wiele reakcji automatycznie, co oszczędza dużo czasu i energii. Zwalnia to Dorosłego z konieczności podejmowania niezliczonych drobnych decyzji, dzięki czemu może poświęcić się ważniejszym sprawom, pozostawiając czynności rutynowe Rodzicowi. A zatem te trzy składniki osobowości mają dużą wartość dla przetrwania. Innymi słowy, Rodzic, Dziecko, Dorosły są jednakowo ważni i mają swoje pełnoprawne miejsce w bogatym i twórczym życiu człowieka.

Kolejnym istotnym składnikiem analizy transakcyjnej omówionym w niniejszej książce stanowią typy transakcji, czyli formy wzajemnego komunikowania się stanów „ego”. Autorka, dość szczegółowo charakteryzuje rodzaje transakcji jakie zachodzą między ludźmi. Wartościowe jest to, iż J. Stankiewicz posłużyła się prostymi przykładami dialogów, tak aby lepiej zilustrować omawianą problematykę. Natomiast same typy transakcji przedstawione zostały przez autorkę graficznie, co podnosi wartość tej książki. Działania te przyczyniają się do tego, że złożona koncepcja behawiorystyczna jaką stanowi analiza transakcyjna staje się czytelna i jasna w interpretacji i zrozumieniu dla osób nie związanych z tym nurtem psychologii. Szczególną rolę spełnia wskazanie na transakcje równoległe, skrzyżowane i trójkątne oraz aktywacje stanów pozytywnych lub neutralnych partnera, które to zapewniają najlepszą komunikację, minimalizują one zjawisko konfliktu i zachowania eskalacyjne, stanowią dobrą formę porozumiewania się w procesie negocjacyjnym.

W dzisiejszych czasach, poza wiedzą merytoryczną o sukcesie lub porażce w życiu przesądza to w jaki sposób komunikujemy się z innymi, czyli prowadzimy rozmowy i negocjujemy. Współczesne, coraz bardziej zawile stosunki społeczne, jak i złożona natura człowieka, uczą nas tej trudnej sztuki porozumiewania się ze sobą. Przedstawiona w książce J. Stankiewicz koncepcja analizy transakcyjnej, jak i pozostałe siedem rozdziałów, ma pomóc Czytelnikowi jak efektywnie komunikować się, minimalizując niepowodzenia, a optymalizując dobrą atmosferę dialogu, zrozumienia i słuchania. Fakt iż 60-80% czasu menedżer poświęca na wszelkie formy komunikowania się z in-

nymi świadczy o wadze i znaczeniu tego elementu ludzkiej aktywności, a ma to znaczenie nie tylko w pracy zawodowej, ale także w życiu rodzinnym, stanowiąc dla nas źródło satysfakcji, szczęścia i miłości. Dlatego też polecam Czytelnikom książkę „Komunikowanie się w organizacji”, bo podejmuje problematykę aktualną i niezwykle istotną dla wszystkich niezależnie od pełnionych ról społecznych i zawodowych, a zwłaszcza pedagogom. Autorka omówiła wszystkie aspekty aktywności komunikacyjnej w organizacji, co czyni ten podręcznik wartościowym i użytecznym. Książkę tę polecam szczególnie studentom kierunków ekonomicznych, menedżerskich i pedagogicznych, czyli tych w których istnieje potrzeba kształtowania szczególnie dobrych kontaktów interpersonalnych.

### **Literatura**

1. Aronson E., 1997. *Człowiek istota społeczna*, Warszawa.
2. Berne E., 1999. *W co grają ludzie*, Warszawa.