

<https://doi.org/10.16926/eat.2026.15.09.pl>

eLocator/Article ID: eat-2026-ati-01

Paulina PIASECKA-FLORCZYK

<https://orcid.org/0009-0006-2357-1529>

Uniwersytet Jana Długosza w Częstochowie

e-mail: p.piasecka@ujd.edu.pl

Zastosowanie analizy transakcyjnej w procesie redakcyjnym: komunikacja, relacje i dynamika interakcji autor–redaktor

Jak cytować [how to cite]: Piasecka-Florczyk, P. (2026). Zastosowanie analizy transakcyjnej w procesie redakcyjnym: komunikacja, relacje i dynamika interakcji autor–redaktor. *Edukacyjna Analiza Transakcyjna*, 15, Article eat-2026-ati-01. <https://doi.org/10.16926/eat.2026.15.09.pl>

Streszczenie

Autorka artykułu dokonuje analizy sposobów komunikacji na płaszczyźnie autor–redaktor w perspektywie analizy transakcyjnej (AT). W odniesieniu do przebiegu procesu redakcyjnego opisała typowe modele interakcji, uwzględniając zwłaszcza sytuacje konfliktowe, kiedy to autor, tj. ekspert w danej dziedzinie, przenosi status swoich kompetencji na sferę redakcyjno-językową, podważając zasadne poprawki redaktora. Zaprezentowana w artykule egzegeza interakcji w ramach procesu wydawniczego pokazuje, jak zachowania uczestników komunikacji w stanach Rodzica Krytycznego czy Dziecka Zbuntowanego mogą prowadzić do transakcji krzyżowych oraz wejścia w grę „Tak, ale...”, co przyczynia się do pogłębiania napięć. Autorka proponuje strategie zmierzające do rozwiązania sytuacji konfliktowych: zachowanie interakcji na poziomie Dorosły – Dorosły, wspólne ustalanie kontraktu redakcyjnego, wykorzystywanie obiektywnych norm językowych i rzeczowa argumentacja poprawek. Kluczowym zaleceniem jest wzmacnianie partnerstwa w relacji redaktor–autor, stosowanie jasnych zasad współpracy i wspieranie się założeniami analizy transakcyjnej (np. udzielanie odpowiedzi z pozycji Dorosłego czy okazywanie uznania) dla poprawy efektywności procesu redakcyjnego.

Słowa kluczowe: analiza transakcyjna, AT, komunikacja, relacje, autor, redaktor, stany Ja, transakcje, konflikty, poprawki redakcyjne, normy językowe, gry psychologiczne.

Wprowadzenie

Proces redakcyjny w każdym wydawnictwie winien zawsze opierać się na ścisłej współpracy pomiędzy autorem tekstu i redaktorem, który ów tekst poddaje obróbce redakcyjnej. Z uwagi na swoistą wrażliwość problematyki przebieg owej współpracy w wydawnictwie naukowym wymaga szczególnej troski. Autor przekazuje wydawnictwu tekst merytoryczny, redaktor natomiast czytelnie go pod względem językowym i edytorskim, pozostając przy tym w pełnej zgodzie z obowiązującymi normami wydawniczymi i poprawnością językową. W praktyce niejednokrotnie dochodzi do, mniejszych lub większych, napięć, autor bowiem, będący ekspertem w swojej dziedzinie, może przenosić swój ekspercki status także na obszar języka i edycji, podając w wątpliwość poprawki redaktora – nawet gdy są one zgodne z normą językową. Redaktor pełni niejako rolę „strażnika normy językowej”¹, którą winien

¹ Na czym polega praca redaktora w wydawnictwie, <https://bookowska.pl/na-czym-polega-praca-redaktora-w-wydawnictwie/> [dostęp: 10.05.2026].

kierować się, dążąc do zapewnienia tekstowi jak największej poprawności. Celem artykułu jest zastosowanie analizy transakcyjnej do opisu dynamiki komunikacji między autorem i redaktorem. Szczególny nacisk zostanie tu położony na sytuacje noszące znamiona konfliktu, jakie wynikają ze wspomnianego rozszerzania kompetencji. AT pozwala identyfikować stany Ja (Dorosły, Rodzic, Dziecko) przyjmowane przez obie strony, określać typy transakcji (komplementarne, krzyżowe) oraz modele zachowań (gry psychologiczne, skrypty życiowe), a także wypracować strategie poprawy porozumienia w ramach pracy redakcyjnej².

1. Podstawowe założenia analizy transakcyjnej

Wedle koncepcji Erica Berne'a każdy człowiek posiada trójdzielną strukturę wewnętrzną, są to stany Ja – Rodzic, Dorosły i Dziecko. W stanie Ja Rodzic (ang. *Parent*) kumuluje się zbiór norm, zasad i wzorców zachowań, które w dzieciństwie przejmujemy od znaczących dla nas dorosłych (od własnych rodziców lub opiekunów). Wyróżnia się dwie odmiany: Rodzica Opiekuńczego (mającego charakter wspierający, doradczy) i Rodzica Krytycznego (który krytykuje, narzuca reguły, normy)³. W przestrzeni komunikacji Rodzic uwidacznia się przykładowo poprzez sformułowania o autorytarnym wydźwięku (komunikaty oparte na nakazach i osądach). Dorosły (ang. *Adult*) to natomiast stan racjonalności i obiektywizmu – przetwarza on dane z zewnątrz, analizuje sytuację bez uprzedzeń i podejmuje decyzje, posiłkując się faktami. Komunikaty wysyłane przez Dorosłego są logiczne i nienacechowane emocjonalnie. Dziecko z kolei (ang. *Child*) odzwierciedla emocje, potrzeby i reakcje o – można powiedzieć – pierwotnym charakterze, wynikające z przebiegu dzieciństwa. Podobnie jak Rodzic, także Dziecko dzieli się na typy: Dziecko Naturalne (swobodne, ekspresyjne), Dziecko Podporządkowane (poddające się nakazom, zakazom, normom) oraz Dziecko Zbuntowane (niepokorne, buntujące się przeciw narzucanemu porządkowi). Dziecko zbuntowane „dąsa się i miewa humory” – stan ten będzie przykładowo charakterystyczny dla autora, który upiera się przy swoich rozwiązaniach i jest przeciwny przyjęciu proponowanych poprawek. Warto w tym miejscu przywołać jeszcze klasyfikację stanów Ja, którą opracował Jorge Oller-Vallejo. Otóż wyróżnił on tzw. bazowe stany funkcjonalne, tj. Rodzica Dającego Opiekę, Dorosłego Dokonującego Indywidualizacji oraz Dziecko Otrzymujące Opiekę (J. Jagieła, 2012, s. 33; por. J. Oller-Vallejo, 2006, s. 20–24; J. Oller-Vallejo, 2003, s. 162–167) – będące niejako osnową dla funkcjonalności poszczególnych stanów.

Fundamentalnym terminem w omawianej perspektywie metodologicznej jest transakcja. W ten sposób nazywa się wymianę komunikatów między dwiema osobami. W AT wyróżnia się trzy podstawowe rodzaje transakcji: komplementarne, skrzyżowane oraz ukryte. W transakcji komplementarnej komunikat z danego stanu Ja osoby spotyka się z oczekiwaną reakcją z odpowiedniego stanu u drugiej strony (np. Dorosły – Dorosły). Tego typu transakcje nie prowadzą do konfliktów i przynoszą satysfakcję obu stronom, komunikacja bowiem toczy się w sposób rzeczowy, można rzec adekwatny, niewywołujący negatywnych emocji w żadnym z uczestników tego procesu. Natomiast transakcje skrzyżowane powstają wówczas, gdy odpowiedź przychodzi z innego niż oczekiwany stanu Ja (np. komunikacja na poziomie Dorosły–Dorosły przemienia się w Rodzic – Dziecko). Wówczas dochodzi do konfliktu i blokady komunikacyjnej. Transakcje ukryte zawierają jednocześnie z kolei komunikaty zwerbalizowane, wyartykułowane i jednocześnie – równoległe – ukryte⁴. W procesie redakcyjnym komplementarna transakcja w obrębie stanów Dorosły – Dorosły ukierunkowuje komunikację na konstruktywną dyskusję (redaktor uzasadnia poprawki normami językowymi i edytorskimi, autor odpowiada rzeczowo, aprobując konieczne zmiany). Jeśli zaś redaktor zgłasza uwagę do tekstu, a autor reaguje z poziomu emocji (np. stwierdza „Nie zgadzam się i koniec”), wówczas mamy do czynienia z transakcją skrzyżowaną i w konsekwencji dochodzi do konfliktu⁵.

² Zob. *analiza transakcyjna*, w: *Encyklopedia zarządzania*, https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_transakcyjna#:~:text=Analiza%20transakcyjna%20to%20psychologiczna%20konceptcja,i%20unikanie%20roli%20krytycznego%20Rodzica [dostęp: 10.05.2026] oraz *Na czym polega praca redaktora w wydawnictwie*.

³ Tamże.

⁴ W ramach niniejszej pracy ten typ transakcji nie będzie szerzej omawiany.

⁵ Zob. *analiza transakcyjna*, w: *Encyklopedia zarządzania*.

Ludzie często wpadają w utrwalone schematy (gry psychologiczne), wedle których porządkują komunikację, kierując się ukrytymi motywacjami. W relacji autor – redaktor mogą to być np. gry typu „Tak, ale...” – kiedy autor każdą propozycję zmiany wysuniętą przez redaktora (Doroślego lub Opiekuńczego Rodzica) przyjmuje z pozorną aprobatą, wskazując jednak na specyfikę języka reprezentowanej dyscypliny i niemożność wprowadzenia – zgodnej skądinąd ze standardami językowymi i edytorskimi uwagi. Proces ten w istocie sprowadza się do obrony własnej pozycji. Gry tego rodzaju mogą być wywoływane przez nieświadome skrypty życiowe zbudowane w dzieciństwie, napędzając zachowania, które niegdyś przynosiły aprobatę ze strony innych (zob. E. Berne, 1998, s. 45–46; J. Jagieła, 2006, s. 365–374; M. Matkowski, 1995, s. 81–88; D. Pankowska, 2010, s. 72–80; A. Pierzchała, 2010, s. 69–82; Z. Wieczorek, 2017, s. 145–156; D. Gębuś, J. Jagieła 2016, s. 179–197; Z. Łęski, A. Pierzchała, 2014). Na przykład autor może mieć wzmocniony skrypt „Jestem ekspertem i nikt nie poprawi mojej pracy”, co zamanifestuje się w postaci stanu Rodzica Krytycznego względem redaktora. Zrozumienie takich zależności ułatwia przeniesienie komunikacji na poziom Dorosły – Dorosły, który jest kluczowy w rozwiązywaniu sporów⁶.

2. Proces redakcyjny i role uczestników

Proces wydawniczy obejmuje kilka faz: od zgłoszenia manuskryptu przez autora, przez recenzję naukową, wstępną edycję, redakcję językową wraz z korektą i finalne opracowanie edytorskie do druku. Zazwyczaj redaktor wydawniczy (w przypadku monografii wieloautorskich również redaktor naukowy) koordynuje te etapy, współpracuje z autorami, recenzentami i zespołem wydawnictwa (SGH, 2019). W praktyce rolę redaktora językowego pełni specjalista z zakresu poprawności językowej (zazwyczaj polonista lub doświadczony edytor), a rolę korektora – osoba weryfikująca ostateczne detale⁷. Dobra komunikacja i wyjaśnienie zakresu redakcji już na wstępie współpracy minimalizuje nieporozumienia (Tańska, n.d.).

Redaktor odpowiada za zgodność tekstu z obowiązującymi normami językowymi oraz standardami wydawniczymi⁸. Praca redaktora językowego opiera się na konieczności „dopracowania tekstu pod kątem poprawności językowej, zgodności z normami i przyjętymi standardami wydawniczymi”⁹. Często jednak mniej doświadczeni autorzy uznają te kwestie za szczegół drugorzędny. Warto w tym miejscu podkreślić, że wedle powszechnie przyjętych przez wydawnictwa procedur wydawniczych to autor zobowiązany jest dostarczyć materiał zgodnie ze standardami¹⁰. Na przykład Instrukcja Oficyny Wydawniczej SGH zawiera następujące wymogi: „Zadaniem Autora jest przygotowanie tekstu według Standardów Wydawniczych [...], a więc korzystając z zaleceń zawartych w: Instrukcji przygotowania materiału autorskiego... [i] rekomendowanych Normach językowych” (SGH, 2019). Oznacza to, że oczekuje się od autora znajomości norm oraz ich przestrzegania, nie można zatem wymagać ich przez redaktora traktować jako nadgorliwości czy chęci umniejszenia wkładu pracy autorskiej.

Choć redaktor pracuje przy komputerze, jego sukces w dużej mierze zależy od umiejętności miękkich i komunikacyjnych. Po opracowaniu redakcyjnym kluczowa jest forma przekazania poprawek autorowi. Trzeba umieć „klarownie i rzeczowo uzasadnić swoje poprawki” oraz być gotowym na dialog z autorem. Ten niekiedy jest silnie przywiązany do tekstu – na tyle że ingerujące w treść poprawki postrzega jako formę rozbicia swojego konceptu naukowego. Jak zauważa Monika Tańska, redakcja czasami może być trudna, gdy autor uważa, że jego tekst jest „doskonały” i traktuje go niemal jak swoje dziecko (Tańska, n.d.). W takich sytuacjach sprawdza się umiejętność argumentacji – z perspektywy

⁶ Zob. tamże.

⁷ Niejednokrotnie role te – w zależności od profilu wydawnictwa, w związku z wewnętrznymi ustaleniami, sposobem funkcjonowania i organizacji pracy – przenikają się.

⁸ *Na czym polega praca redaktora w wydawnictwie*.

⁹ Tamże.

¹⁰ Zob. przykładowe wymagania: <https://lingvaria.polonistyka.uj.edu.pl/wymogi-edytorskie> [dostęp: 10.05.2026]; https://journals.us.edu.pl/index.php/FL/zasady_edytorskie [dostęp: 10.05.2026]; https://www.ujd.edu.pl/uploads/files/www_ujd_edu_pl/nw/druki/OST_Zasady_2025.pdf [dostęp: 10.05.2026].

dorośłego dyskutanta. Redaktor powinien w sposób niebudzący wątpliwości wskazywać, jak dana modyfikacja wpływa na wzrost poprawności tekstu (np. zapewnienie poprawności gramatycznej, płynności stylu czy precyzji komunikatu), starając się utrzymać pozę Dorosły – Dorosły (Tańska, n.d.)¹¹.

3. Zastosowanie analizy transakcyjnej w interakcjach autor–redaktor

W interakcjach redakcyjnych obie strony mogą przybierać różne stany Ja. Redaktor w idealnej sytuacji operuje przeważnie z poziomu Dorosłego – ocenia treść obiektywnie i proponuje poprawki na podstawie danych (zasad gramatycznych, reguł wydawniczych itp.). Może także funkcjonować w ramach tych interakcji w stanie Rodzica Opiekuńczego, zachęcając autora do współpracy i podpowiadając rozwiązania (np. objaśniając niejasności). Redaktor może przyjmować tę postawę, gdy stara się wytłumaczyć autorowi cel poprawek z troską i wsparciem, zamiast sztywnego nakazu zmiany. Jeśli autor odpowie również opiekuńczo, relacja pozostaje komplementarna.

W trudniejszych momentach redaktor nie powinien wchodzić w rolę Rodzica Krytycznego (bezpodstawnie upokarzającego, karcącego), lecz starać się zmierzać ku perspektywie Dorosłego. Autor z kolei może znajdować się w kilku stanach, a będą to:

- Dorosły – kiedy do redakcji podchodzi racjonalnie, akceptując i rozważając poprawki. Komunikacja Dorosły–Dorosły sprzyja sprawnemu uzgadnianiu tekstu.
- Rodzic Krytyczny (autorytarny) – wówczas autor może przybierać ton „narzucającego normy”, kwestionując wiedzę redaktora: np. „Jestem ekspertem w swojej dziedzinie, znam się na tekście lepiej niż ktokolwiek” (istota Rodzica Krytycznego – nakazy i wartościujące oceny)¹². W takiej transakcji redaktor, funkcjonujący w stanie Dorosłego, napotyka Rodzica Krytycznego, dochodzi do niesnasek i sytuacji konfliktowej.
- Dziecko Zbuntowane – autor może reagować emocjonalnie („Nie zgadzam się. Absolutnie!”, „Nie potrzebuję takich uwag, co Pan wie o języku prawniczym!”) – to komunikaty z pozycji zbuntowanego Dziecka, ignorujące argumentację i odwołujące się do buntu przeciw przymusowi. Wówczas redaktor staje w obliczu transakcji Dorosły–Dziecko (lub Rodzic Krytyczny–Dziecko) i musi postarać się przenieść dialog ponownie na poziom Dorosłego.
- Dziecko Uległe – rzadziej spotykane – autor może pokornie przyjąć poprawki bez sprzeciwu. Wówczas redaktor oraz autor utrzymują relację komplementarną i prace postępują bardzo szybko.

Na podstawie analizy stanów Ja można więc przewidywać potencjalne konflikty. Przykładowo jeśli redaktor wysyła propozycję zmiany, autor traktujący swoją pracę jak własne „dziecko” może odpowiedzieć z poziomu Rodzica Krytycznego („To bzdura! Mam nadzieję, że bierze Pan pod uwagę, co mówią inne źródła!”) albo jako Zbuntowane Dziecko („Znowu Pan to zmienia? Przecież było dobrze!”). W obu przypadkach transakcja jest skrzyżowana, co wywołuje napięcie. W tabeli 1 pokazano przykłady typowych stanów Ja i odpowiadające im sytuacje redakcyjne.

Tabela 1

Stan Ja w teorii AT a przykładowe zachowanie w relacji autor–redaktor

Stan Ja	Rodzaj komunikatu	Przebieg komunikacji
Rodzic Opiekuńczy	Wspierający, doradczy („zawsze pamiętaj o...”)	Redaktor tłumaczy zmiany uprzejmie, np. „Proponuję uprościć zdanie, by było bardziej zrozumiałe” – ton wspierający. Autor przyjmuje uwagę jako pomoc przy poprawie tekstu (Tańska, n.d.).
Rodzic Krytyczny	Krytyczny, polecający („tak być nie może!”)	Autor przyjmuje postawę krytycznego Rodzica: „Jestem ekspertem – nie potrzebuję tych zmian, redaktor może się nie znać na mojej specjalności” (osądzający, nakazujący) (Tańska, n.d.).
Dorosły	Rzeczowy, analityczny („sprawdźmy fakty”)	Redaktor analitycznie wyjaśnia zmianę („Z uwagi na normę językową, powinno być «w cudzysłowie»”), autor odpowiada również merytorycznie („Faktycznie, pomyliłem formy”). Relacja komplementarna, autor i redaktor pracują sprawnie.

¹¹ Zob. analiza transakcyjna, w: *Encyklopedia zarządzania*.

¹² Tamże.

Tabela 1

Stan Ja w teorii AT... (cd.)

Stan Ja	Rodzaj komunikatu	Przebieg komunikacji
Dziecko Zbuntowane	Buntowniczy, emocjonalny („Nie zgadzam się na takie ingerencje!”)	Autor reaguje impulsywnie: „Dlaczego Pan to zmienia? Nie jest Pan autorem mojej książki!” – ton emocjonalny i sprzeciw. Redaktor traci chwilowo płynność rozmowy; aby obniżyć napięcie, musi odwołać się do spokoju Dorosłego i ponownie ukierunkować proces komunikacji na tory Dorosły – Dorosły.
Dziecko Podporządkowane	Uległe, posłuszne („Oczywiście, już zmieniam te zapisy”)	Autor akceptuje poprawki bez sprzeciwu („W porządku, zmienimy na taką formę”), nie wchodzi w dyskusję. Redaktor może sprawnie wprowadzać niezbędne zmiany, interakcja Dorosły – Dorosły nie jest bowiem zagrożona konfliktem.

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z AT komplementarne transakcje Dorosły–Dorosły przyczyniają się do porozumienia, redaktor przekazuje bowiem argumenty oparte na danych (normy językowe, zasady wydawnicze), autor zaś reaguje dojrzałością. Np. redaktor wyjaśnia zmianę formy gramatycznej, a autor potwierdza jej słuszność. Taka interakcja sprzyja budowaniu partnerskich relacji. W praktyce jednak często mamy do czynienia z transakcjami krzyżowymi: redaktor z pozycji Dorosłego informuje o błędzie, a autor odpowiada z pozycji Rodzica Krytycznego („Jak Pan może kwestionować mój autorytet?”) lub Zbuntowanego Dziecka („Nie może być Pan narzucał swoich koncepcji!”). Niestety zdarza się, że „autor czuje się urażony poprawką”, a wówczas komunikacja przestaje być konstruktywna. Niekiedy autor stosuje tzw. transakcję ukrytą (rozwijającą grę): z ust pada ogólna zgoda, ale gesty ciała lub ukryte emocje sugerują bunt, który zostaje niejako odroczone na dalszy etap prac redakcyjnych.

Unikanie roli Krytycznego Rodzica i przejście w Dorosłego jest – jak zostało zauważone – zasadnicze dla efektywności procesu komunikacji. Redaktor powinien starać się odpowiadać na skrzyżowane transakcje również z poziomu Dorosłego, tłumacząc rzeczowo poprawkę (np. wskazując konkretne normy)¹³. W ten sposób może „przenosić” dyskusję na bardziej konstruktywny poziom. Ważne jest też dawanie pozytywnych wzmocnień (głasków¹⁴). Jeśli autor umiejętnie uzasadni jakąś formę zapisu czy konstrukcję zdaniową, redaktor może to docenić (Rodzic Opiekuńczy – Rodzic Opiekuńczy), co buduje zaufanie.

Niejednokrotnie interakcja autor–redaktor przypomina znane gry psychologiczne Berne’a. Przykładem może być gra „Tak, ale...”, kiedy redaktor proponuje zmianę (oferuje rozwiązanie, np. „Może doprecyzujemy tę frazę...” – komplementarna transakcja Dorosły–Dorosły), na co autor odpowiada „Tak, ale...”, dodając zawsze jakiś powód uzasadniający zbędność danej zmiany („ja tu widzę inny sens” lub „ale moja wersja lepiej oddaje istotę”), co wprowadza element sporu. Inną grą jest np. „Wytłumaczenie” – autor z perspektywy Rodzica Krytycznego naciska, a redaktor wyjaśnia z poziomu Dorosłego, po czym autor znowu krytykuje zaproponowane rozwiązanie, szukając wsparcia bądź błędów w rozumowaniu redaktora (powtarzają się przykładowo podchwytliwe pytania). Redaktorzy powinni być wyczuleni na takie wzorce (np. odpowiadać konkretnie i kończyć temat, zamiast odwlekać podjęcie decyzji redakcyjnej czy tracić rezon, odwracając transakcję). Tabela 2 zawiera prezentację wybranych zagadnień AT z konkretnymi przykładami z życia redakcji.

Tabela 2

Przykłady zastosowania pojęć AT w kontekście relacji autor–redaktor

Pojęcie AT	Charakterystyka procesu wg AT	Przykład w redakcji
Transakcja komplementarna	Komunikacja zgodna (ja – komunikat → ty – odpowiedź), brak konfliktu.	Redaktor (Dorosły) tłumaczy powód korekty („Według normy...”), autor odpowiada równie racjonalnie („Racja, nie znałem tej reguły”); płynny dialog, konstruktywna praca nad tekstem.
Transakcja skrzyżowana	Odpowiedź z nieoczekiwanego stanu Ja, prowadzi do konfliktu.	Redaktor (Dorosły) pyta o źródło twierdzenia, autor odpowiada (Rodzic Krytyczny): „Czy Pan w ogóle czytał moją pracę? Redaktorze!” – komunikacja się załamuje, konieczna jest interwencja.

¹³ Tamże.¹⁴ W tekście dla określenia znaków rozpoznania stosuję określenie *głask*. Zob. w tym kontekście hasło *strok*, J. Jagieła, 2023, s. 259.

Tabela 2

Przykłady zastosowania pojęć AT... (cd.)

Pojęcie AT	Charakterystyka procesu wg AT	Przykład w redakcji
Rodzic Krytyczny	Autorytet krytykujący i wartościujący.	Autor w sporze: „Jak Pan może samowolnie zmieniać moje sformułowania!?” – atakujący, konfrontacyjny ton. Redaktor musi reagować spokojem Dorosłego.
Dziecko Zbuntowane	Emocjonalne, buntujące się przeciw nakazom.	Autor z niezadowoleniem odrzuca poprawkę („Nie chcę tego poprawiać! Uratowałem tę konstrukcję po tłumaczeniu!”). Redaktor utrzymuje ton Dorosłego, by zredukować napięcie i przekonać autora konstruktywnymi argumentami.
Gra „Tak, ale...”	Powtarzalny konflikt, autor podważa każdą sugestię redaktora.	Redaktor proponuje zmianę pewnych sformułowań, autor ciągle je odrzuca, argumentując: „Tak, ale robiłem tak od lat”, „Tak, ale w mojej dyscyplinie są inne zasady”. Redaktor powinien zamknąć grę, posiłkując się faktami lub uznać punkt widzenia autora.

Źródło: opracowanie własne.

4. Postawy autorów i ich wpływ na proces redakcyjny

W praktyce wydawniczej często spotykamy sytuację, gdy autor – jako uznany specjalista – sytuje swoją wiedzę wyżej niż kompetencje redaktora. Czuje, że „zna swój temat lepiej niż ktokolwiek” i „nikt nie poprawi jego stylu” (Tańska, n.d.). Z punktu widzenia AT jest to przejaw wewnętrznego Rodzica Krytycznego (autorytetu), zakładającego, że redaktor nie jest w tej sytuacji kompetentny do wprowadzania poprawek. Taki autor może nawet deprecjonować zasady poprawności językowej – traktuje je jako drugorzędne względem własnego stylu. W efekcie sytuacja konfliktowa narasta. Często cała komunikacja przybiera wówczas formę transakcji krzyżowej (autor – Rodzic Krytyczny do redaktora – Dorosły) lub nawet Rodzic – Rodzic (w aspekcie krytycznym), co jest sytuacją toksyczną, opartą na wzajemnym ocenianiu, pouczeniu, rywalizacji.

W analizie interakcji między autorem i redaktorem w ujęciu AT można także odwołać się do kategorii skryptu życiowego (J. Jagieła, 2023, s. 257–258). Autor o wysokiej samoocenie może mieć utrwalony skrypt „Ekspert zawsze ma rację” – przekonanie, że w sytuacji komunikacyjnej musi dominować. W relacji redaktor–autor skrypt ten objawia się nieustannym stawianiem własnych warunków i odrzucaniem redakcji. Z punktu widzenia redaktora niezwykle istotne jest rozpoznanie tego typu postaw i zapobieganie eskalacji napięcia, a w rezultacie konfliktu. Wiedząc, że autor występuje w roli narzucającego reguły Rodzica, redaktor może celowo przyjąć postawę Dorosłego i – w razie potrzeby – okresowo Rodzica Opiekuńczego. Ważne jest, aby nie odpowiadać Rodzicem na Rodzica: negatywnymi ocenami czy dążeniem do konfrontacji. W tego rodzaju konfliktach redaktor winien dążyć do transakcji Dorosły – Dorosły, a robić to poprzez wyjaśnianie norm (np. przez odwołanie do słowników czy wytycznych językowych) (por. M. Tańska, *Relacje...*). Przykład konfliktu omawia Jerzy Jarniewicz, opisując sytuację, w której do polskiego wydania *Lolity* Nabokova dołączono ostrzeżenie „wydanie bez redakcyjnego opracowania wydawcy”¹⁵, co najpewniej jest echem sporu między redaktorem a tłumaczem (można tu odnaleźć analogię do konfliktów na linii autor – redaktor, o których mowa w niniejszym tekście):

To nie jest neutralna nota, taka skrótość skrywa silne emocje: zniecierpliwienie, gniew, urazę? Można by wprowadzić domniemywać, że opracowania redakcyjnego nie było, ponieważ wydawca spieszył się z opublikowaniem powieści i z redakcją jej przekładu nie zdążył, ale to mało prawdopodobne. Za zamieszczeniem podobnej noty stoi raczej konflikt między redaktorem a tłumaczem, a sama nota jest próbą zabezpieczenia się przed ewentualnymi zarzutami, że wydawca nie dopilnował, by przekład ukazał się w starannie przygotowanej postaci (J. Jarniewicz, 2025).

W recenzji przywołanego wydania Lech Niedzielski na łamach „Gazety Wyborczej” krytykował język tłumaczenia jako „dziwaczną polszczyznę”, pełną „kuriozalnych wyrażeń” (L. Niedzielski, 1991, za:

¹⁵ Chodzi o wydanie sygnowane przez Państwowy Instytut Wydawniczy: V. Nabokov, 1991.

J. Jarniewicz, 2025). Wniosek jest jasny, otóż brak współpracy redaktora i tłumacza nad tekstem spowodował negatywne skutki językowe. W kontekście AT tłumacz wobec redaktora najpewniej zachowywał się jak zbuntowane Dziecko, co doprowadziło do załamania komunikacji.

W tym kontekście należy wspomnieć o bardzo ważnej kwestii – gdy nie ma merytorycznych powodów do zmiany stylu, ostatnie słowo należy do autora (jego wrażliwość stylistyczna jest tutaj kluczowa), o czym pisze Monika Tańska. Jeśli jednak redaktor ma konkretny i jednoznaczny argument (np. gramatyczny), to przestrzeń na dyskusję radykalnie się ogranicza (Tańska, n.d.). Podsumowując, autorytarne postawy autorów komplikują relację, ale dzięki zastosowaniu koncepcji AT można te interakcje analizować i przekierowywać na bardziej harmonijny tor.

5. Strategie rozwiązywania konfliktów i rekomendacje dla redaktorów

Według analizy transakcyjnej najlepszym sposobem rozwiązania konfliktu jest przeniesienie komunikacji na poziom Dorosły – Dorosły. W związku z tym redaktor powinien przede wszystkim zachować spokój i obiektywizm, unikając tonu krytycznego czy osobistych komentarzy. Konkretnymi strategiami w tym kontekście są:

- opieranie się na normach i autorytetach – argumentując zmianę, redaktor powinien odwołać się do autorytatywnych źródeł (słowników, poradników redakcyjnych, rekomendacji Rady Języka Polskiego) lub norm wewnętrznych wydawnictwa. Pokazuje to, że poprawka nie jest kaprysem, lecz konsekwencją przyjętych standardów;
- wyjaśnienie celu poprawki – zamiast jedynie wprowadzać zmiany, warto je uzasadnić: „Zmieniłem tę formę w związku z nową normą językową...”; takie podejście ukierunkowuje dyskusję na meritum;
- zapewnienie uznania – redaktor może podkreślić mocne strony tekstu i wiedzę autora, np. słowami „Gratuluję interesującej analizy, zwróciłem jednak uwagę na tę frazę, gdyż warto byłoby zapewnić jej większą klarowność, by czytelnik nie miał wątpliwości”; taki komunikat, pochodzący od Rodzica Opiekuńczego, przełamywałby opór autora.

Warto w tym miejscu podkreślić, że przed rozpoczęciem redakcji dobrze jest ustalić z autorem zasady współpracy i zakres wprowadzanych zmian. Najlepiej jasno zaznaczyć, że praca przejdzie przez korektę językową, i omówić stopień ingerencji (jak radzi Monika Tańska: „uprzedź autora, że poprawisz więcej niż tylko kropki czy przecinki”, M. Tańska, *Relacja...*). Dobrą praktyką jest również podawanie autorowi preferowanych form organizacji tekstu (tzw. wskazówki dla autorów), co buduje transparentność procesu wydawniczego. Przejrzystość kontraktu minimalizuje rozbieżności interpretacyjne co do jego przebiegu i ukierunkowuje kontakt redaktora z autorem na relację partnerską.

Istotą konstruktywnego przebiegu procesu redakcyjnego jest skupienie na wspólnych celach i postawa partnerska. Wspólna tożsamość celu sprawia, że nawet trudne negocjacje mają konstruktywny wydźwięk. Redaktor, akcentując rolę „dobrego rzemieślnika”, wspierającego autora, unika konfrontacyjnego Rodzica. Jeśli autor nie zgadza się z daną poprawką, redaktor może zaproponować – oczywiście w miarę możliwości – alternatywne rozwiązania („Możemy sformułować to inaczej, aby zachować Pański styl, ale uniknąć błędu. Która wersja byłaby Pańskim zdaniem lepsza?”). Takie podejście uruchamia w autorze zdolność do podjęcia decyzji z pozycji Dorosłego i ogranicza opór Dziecka.

Co jednak w sytuacji gdy autor stale odrzuca poprawki mimo racjonalnych argumentów? Tutaj pomocne może być włączenie trzeciej strony o ugruntowanej pozycji, np. redaktora merytorycznego, recenzenta czy też redaktora naczelnego. Taki mediator, z jednej strony zdystansowany do sytuacji, z drugiej zaś zaangażowany w proces publikacji jak najbardziej poprawnej wersji tekstu, pomoże wypracować kompromis. Jest to niejako interwencja Dorosłego z zewnątrz, który przerywa cykl gry. Nie należy jednak zbyt szybko sięgać po takie rozwiązanie – warto dać sobie szansę na komunikację bez odwoływania się do autorytetów „zewnętrznych”.

Należy wyraźnie podkreślić, że komunikaty niewerbalne (ton głosu, postawa) redaktora mają w przebiegu komunikacji wydawniczej ogromne znaczenie. Mówienie spokojnym, precyzyjnym tonem

(stan Dorosłego) zmniejsza prawdopodobieństwo wywołania obronnej reakcji autora. Konflikty zwykle eskalują przy wzajemnych atakach (stan Krytycznego Rodzica). Dlatego też redaktor powinien unikać tonu rozkazującego czy oskarżającego (jak np. „musi Pan”, „nie może Pan tak pisać”) i zamiast tego używać języka, który będzie budował dialog.

Ważnym elementem w omawianym kontekście jest refleksja redaktora nad własnym stanem Ja. Redaktor, zauważając, że sam wpada w rolę Rodzica Krytycznego (np. odczuwa zdenerwowanie, okazuje to, posługując się np. rozkazującym tonem), powinien świadomie przełączyć się na Dorosłego, a zatem postawić pytania o fakty i dać sobie chwilę przed odpowiedzią, by ochłónąć i nie utracić profesjonalizmu. Trening asertywności i technik analizy transakcyjnej może sprzyjać samokontroli. Warto zatem wyposażyć się w narzędzia analizy transakcyjnej.

Podsumowując, praktyczne rekomendacje to: wprowadzenie jasnych warunków współpracy, argumentowanie poprawek normami językowymi i zasadami wydawniczymi, podkreślanie wspólnego celu redakcji oraz zachowywanie w ramach interakcji stanu Dorosłego. Taka postawa minimalizuje potencjalne zagrożenie efektywności przebiegu procesu wydawniczego, jakim jest stan „autor kontra redaktor”.

Podsumowanie

Analiza transakcyjna oferuje wartościowy zestaw pojęć niezbędnych do rozumienia i kształtowania interakcji autor – redaktor. Zastosowanie koncepcji stanów Ja, transakcji i gier psychologicznych umożliwia identyfikację niewerbalnych wzorców komunikacyjnych, które często zakłócają proces redakcyjny. W szczególności sytuacje gdy autor – jako ekspert merytoryczny – przyjmuje postawę krytycznego autorytetu wobec redaktora, można interpretować jako transakcje Rodzic–Dorosły lub Rodzic–Dziecko, prowadzące do konfliktów. Redaktorzy, dążąc do rozwiązania konfliktu z pozycji Dorosłego, mogą skuteczniej redukować napięcia. Kluczowe jest również wprowadzenie jasnych norm i procedur wydawniczych oraz dbanie o kulturę komunikacji opartej na wzajemnym szacunku.

Bibliografia

- Berne, E. (1998). *Dzień dobry... i co dalej? Psychologia ludzkiego przeznaczenia*. Dom Wydawniczy Rebis. Bookowska.pl. (2018, październik 5). *Na czym polega praca redaktora w wydawnictwie*.
- Gębuś, D., Jagieła, J. (2016). Nadanie imienia – początek biografii a skrypt, *Edukacyjna Analiza Transakcyjna*, 5, 179–197. <https://doi.org/10.16926/eat.2016.05.12>
- Harris, T.A. (2018). *Ja jestem OK – Ty jesteś OK*. Dom Wydawniczy Rebis.
- Jagieła, J. (2006). Znaczenie skryptu (life-script) jako nieświadomego przekazu międzygeneracyjnego w kształtowaniu się tożsamości jednostki. W: K. Rędziński, I. Wagner (red.), *Wielokulturowość w przestrzeni edukacyjnej* (s. 365–374). Wydawnictwo AJD.
- Jagieła, J. (2012). *Słownik analizy transakcyjnej*. Wydawnictwo AJD.
- Jarniewicz, J. (2025, październik 20). Czy redaktor przekładu jest strażnikiem normy?, *Dziennik Literacki*. <https://dziennikliteracki.pl/jerzy-jarniewicz-czy-redaktor-przekladu-jest-straznikiem-normy-przeklad-jezykowy-sztuka-przekladu-jezykowego-sztuka-tlumaczenia-vladimir-nabokov-lolita-robert-stiller-michal-klobukowski-leszek-engelki/>
- Kaus, J. (2017), Dlaczego w komunikacji międzyosobowej powstają konflikty?, *Scripta Neophilologica Posnaniensia*, 17, 135–143.
- Łęski, Z., Pierzchała, A. (2014). Życie w grze czy gra w życie. Rola skryptu życiowego w kształtowaniu postaw graczy. W: N. Dębowska, M. Walachowska, N. Starik (red.), *Edukacja międzykulturowa w warunkach kultury globalnej. Od rozważań definicyjnych do praktycznych zastosowań* (s. 55–63). Wydawnictwo WSB.
- Łozińska, M., Zdunek, U. (2011). O znaczeniu i roli różnych źródeł poprawnościowych w warsztacie redaktora, *Język Polski*, 91(2–3), 152–159.

- Matkowski, M. (1995). Proces skryptowy i koncepcja miniskryptu. W: J. Santorski (red.), *Ciało i charakter. Diagnoza i strategie w psychoterapii somatyczno-charakterologicznej* (s. 81–88). Jacek Santorski & CO Agencja Wydawnicza.
- Nabokov, V. (1991). *Lolita*. PIW.
- Niedzielski, L. (1991, grudzień 10). Długo tłumiony czmych. *Gazeta Wyborcza*.
- Oller-Vallejo, J. (2003). Three Basic Ego States: The Primary Model. *Transactional Analysis Journal*, 33(2), 162–167. <https://doi.org/10.1177/036215370303300207>
- Oller-Vallejo, J. (2006). Freudian Agencies, Psychic Organs, And Ego States. *Transactional Analysis Journal*, 36(1), 20–24. <https://doi.org/10.1177/036215370603600104>
- Osuchowska, B. (2021). *Poradnik autora, tłumacza i redaktora*. Exit.
- Pankowska, D. (2010). *Nauczyciel w perspektywie analizy transakcyjnej*. Wydawnictwo UMCS.
- Pierzchała, A. (2010). *Pasywność w szkole*. Wydawnictwo AJD.
- Szkoła Główna Handlowa (2019). *Procedury wydawnicze i zasady współpracy* (2019). <https://www.sgh.waw.pl/procedury-wydawnicze> [dostęp: 8.05.2026].
- Stewart, I., Joines, V. (2022). *Analiza transakcyjna dzisiaj*. Dom Wydawniczy Rebis.
- Tańska M. (n.d.). *Relacja autor – redaktor, czyli jak rozmawiać z autorem o redakcji tekstu*, Akademia Redaktora (blog), <https://monikatanska.pl/proces-wydawniczy/relacja-autor-redaktor/#:~:text=Wa%C5%BCne%20jest%20wi%C4%99c%2C%20by%20estetyka,nie%20ma%20miejsca%20na%20dyskusj%C4%99>
- Wieczorek Z. (2017). Język zmiany w analizie transakcyjnej, *Edukacyjna Analiza Transakcyjna*, 6, 145–156.
- Wolańska, E. (2010). *Jak pisać i redagować?*. PWN.