

КЛИНИЧЕСКИЙ СЛУЧАЙ

DOI: <https://doi.org/10.56478/taruj20233172-75>

Транзактивный Анализ в организации бизнеса

Аннотация. Применение Транзактного Анализа в организации бизнеса. Опыт применения Транзактного Анализа в работе с сотрудниками и взаимодействии с клиентами.

Ключевые слова: Транзактивный Анализ, бизнес, организация бизнеса, взаимодействие с клиентами.

**Светлана Николаевна
ЛЕОНОВА**

Практикующий психолог в модальности Транзактивный Анализ; член SOTA и EATA; Москва, Россия.

leonova-svetlana@yandex.ru

ORCID ID 0000-0002-7313-1680



**Svetlana Nikolaevna
LEONOVA**

Practicing psychologist, Transactional Analysis modality; member of SOTA and EATA; Moscow, Russia.

leonova-svetlana@yandex.ru

ORCID ID 0000-0002-7313-1680

CASE REPORT

DOI: <https://doi.org/10.56478/taruj20233172-75>

Transactional Analysis in a Business Organization

Annotation. In this essay, the author talks about how Transactional Analysis can be applied in a business organization processes, and shares her experience of using Transactional Analysis in working with employees and interacting with customers.

Key words: Transactional Analysis, business, business processes, organization of business, customer interaction.

« **Светлана ЛЕОНОВА:**

Став психологически грамотным руководителем, я перешла в позицию Взрослого, овладев демократическим стилем управления

»

В этом эссе я хочу рассказать, как Транзактивный Анализ помог мне навести порядок в своём бизнесе и выйти из оперативного управления.

В психологию я пришла в 2010 году. На тот момент, с точки зрения общества, я была успешной, самодостаточной женщиной, у которой были семья, муж, дочь, семейный бизнес. На самом деле, во всех сферах моей жизни было множество проблем. Это отражалось и на бизнесе: текучка кадров, конфликты между сотрудниками, сплетни, недовольство покупателей сервисом. И это лишь небольшая часть проблем. С утра до позднего вечера я была поглощена этим.

И это, конечно же, сказывалось на моём физическом и ментальном здоровье. Пришлось обратиться к психологам и коллегам докторам (по первой профессии я была врач-офтальмолог). Специалисты помогли. Благодаря психологам я сама увлеклась саморазвитием и психологией. В результате я получила второе высшее образование в РУДН. На этом не остановилась – закончила 202 курс Транзактного Анализа у Д. И. Шустова и Н. Л. Зуйковой и продолжаю дальше совершенствоваться и практиковать, опираясь на полученные знания и навыки.

Работа с психологом развернула мою жизнь на 180 градусов. Пришлось развестись, и я благодарна, что меня в этом поддержал психолог и участники психологической группы. Бизнес я выстроила, используя знания Транзактного Анализа, так что сотрудники уже могли справляться без меня. Я отвечаю за стратегию бизнеса и подключаюсь в экстренные моменты.

Отправной точкой было понимание мной философии Транзактного Анализа. Основной посыл

«Ю OK – TY OK / I'M OK – YOU OK

Светлана Отчество ЛЕОНОВА
Транзактный Анализ в организации бизнеса

ТА: «Все люди ОК» – позволил мне выстроить совсем другие отношения с сотрудниками: от привычного авторитарического стиля управления я перешла к демократическому (рисунок 1). Я стала больше доверять сотрудникам и себе. Я верила, что достаточно умна, чтобы подобрать грамотных и коммуникабельных специалистов. Я верила сотрудникам, что они справятся с поставленными перед ними задачами. Позже я узнала из статьи «Запрещающие послания» J. R. McNeel, что это перерешение, которое я сделала, изучая психологию и себя.

Следующее утверждение Транзактного Анализа: «Каждый человек обладает способностью мыслить», – высвободило мне массу времени. Я не вникала в детали производственного процесса. Я верила, что сотрудники смогут принять правильное решение в ситуации и получить наилучший результат. Сотрудников приучила к тому, что, если ко мне обращаются по каким-то вопросам, то у них уже должно быть решение, а ещё лучше – несколько вариантов, из которых мы сможем выбрать оптимальный.

Раньше я управляла бизнесом из позиции Родитель и была авторитарным руководителем (рисунок 1). Давала указания, требовала их выполнения и наказывала за ошибки и халатность (Контролирующий Родитель – Адаптивный Ребёнок).

Например, продавец-консультант при общении с клиентом не уточнила, какие очки ему надо: для близи или для дали. Иногда клиенты описывают свои проблемы, не делая акцент на своих потребностях, но задача сотрудника – это выяснить. Здесь была явная ошибка продавца-консультанта – она оформила заказ некорректно. Я вызывала на «на ковер», отчитывала за неумение общаться с клиентом, за халатность. Вызывала менеджера и ей давала указания, как наказать продавца-консультанта и спрашивала, почему менеджер не работает с сотрудниками, почему не знакомит клиента с памяткой, которая есть на конверте заказа. Я собирала все погрешности в работе персонала. В результате я раздражена, менеджер и сотрудники испытывают чувство обиды и вины. Час, а то и больше никто из нас не может эффективно работать.

Став психологически грамотным руководителем, я перешла в позицию Взрослого, овладев демократическим стилем управления. Сотрудники знали свои обязанности, они компетентные (я всегда много времени уделяла повышению их профессиональных компетенций), и в моменте им виднее, как поступить наилучшим способом, чтобы удовлетворить потребности клиента, применяя свои профессиональные навыки и знания (Взрослый – Взрослый).

Ошибки случаются сейчас, но я знаю, что менеджер разберётся сама, сообщит мне не только о проблеме, но и способах её решения. В коллективе сохранится здоровая, рабочая атмосфера.

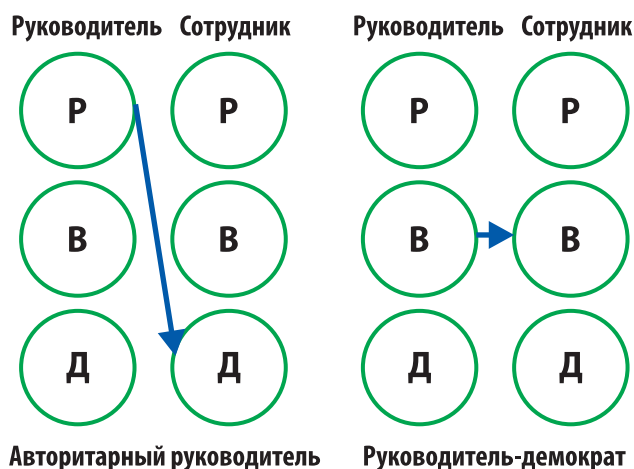


Рисунок 1

С клиентами крайне редко возникали сложности, так как персонал я обучила навыкам общения, взяв Транзактный Анализ за основу. С клиентом необходимо общаться по линии Взрослый – Взрослый. Только из этой позиции можно заключить контракт, в нашем случае грамотно оформить заказ на очки. Если клиент сомневается, то из своего Взрослого эго-состояния согласиться с доводами Родителя клиента («Согласна с вашими требованиями к очкам»), аргументировать Взрослому клиента («Данные линзы наилучшим образом отвечают вашим запросам») и сделать комплимент Ребёнку клиента («Вы в этой оправе мило выглядите»). Схема ниже.

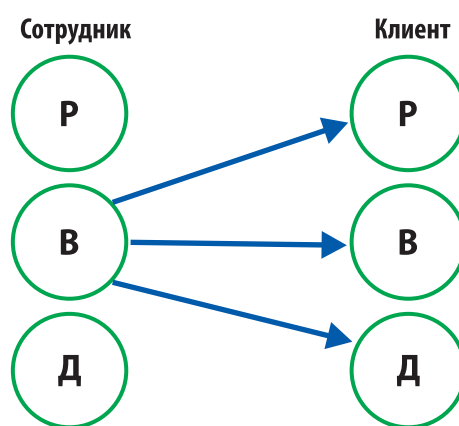


Рисунок 2

Сотрудники также знали, что при конфликте я буду на их стороне. Моё убеждение, что клиент не всегда прав, я донесла до своих подчинённых. Как поступить в сложных ситуациях с клиентом, мы разберёмся вместе, не будет с моей стороны наказания и порицания. Это успокоило моих сотрудников, положительно повлияло на атмосфе-

Светлана Отчество ЛЕОНОВА
Транзактный Анализ в организации бизнеса

ру в коллективе. Сложности с клиентами теперь редко явление. Со временем моё участие в конфликтных ситуациях с клиентами уже не требовалось. Сотрудники освоили навыки общения и решали сложные ситуации самостоятельно (рисунки 2 и 3).

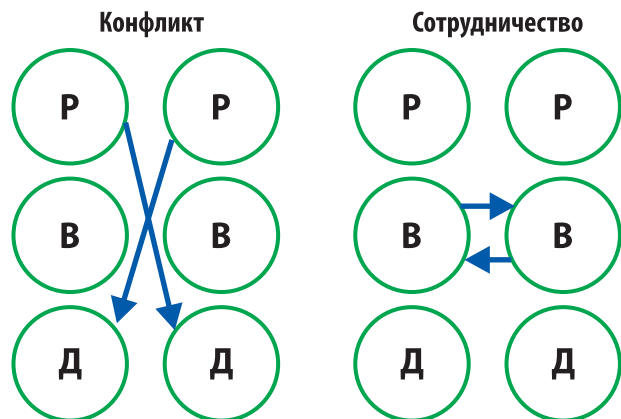


Рисунок 3

Теория поглаживаний и особенно утверждение, что человек делает только то, за что получает поглаживание, перевернули моё понимание взаимодействия с сотрудниками. Если раньше я критиковала за ошибки, то сейчас я хвалю за хорошую работу. Таким образом, я заменила негативные поглаживания на позитивные. Это я закрепила и в оплате труда сотрудников: премии за выполнение плана, за перевыполнение плана, за высокий чек. Денежные подарки к праздникам.

Третье правило теории поглаживаний: «Поглаживания подкрепляют поведение, ведущее к поглаживаниям. Человек, получающий поглаживания, бессознательно, да и осознанно, стремится к тому, чтобы вновь их получать», – я взяла «на карандаш» в прямом смысле этого слова. Я записала это правило в еженедельник на первый лист и каждый день туда заглядывала. Обучение и повышение квалификации ведущих специалистов оптики я тоже отношу к поглаживаниям. Это говорит о том, что я ценю этих специалистов и готова вложить в их профессиональные компетенции финансы.

Текучка кадров резко уменьшилась. При приёме новых сотрудников на работу я лучше понимала, что можно ожидать от специалиста. Выбирая сотрудника, я в первую очередь стала обращать внимание на его личностные качества. Специфике работы я смогу обучить, а вот характер изменить я не в силах.

Опыт показал, что предыдущие увольнения сотрудников были связаны не с профессиональными компетенциями, а с характером человека. Осознать это мне помогло понимание идеи Э. Берна о жизненных позициях («Я – ОК, ты – ОК»). Если у

претендента на вакансию была экзистенциальная позиция «Ты – не ОК», то он точно не годился для работы с клиентами. Этот человек будет отстаивать свою точку зрения до последнего.

Заключение контракта с новым сотрудником и чёткое описание обязанностей и прав упростили дальнейшие взаимоотношения. Если следовало увольнение, то можно было опираться на правила, прописанные в контракте. При увольнении я также использовала теорию поглаживаний.

Как пример приведу часть беседы с сотрудником, которую пришлось уволить за неоднократное превышение своих полномочий.

Я сказала: «А., вы – умный, грамотный специалист и достойны более высокой должности и зарплаты. На данный момент мы не сможем вам это предоставить. Вы уже сейчас можете претендовать на заведование отделом на более крупном предприятии. Мы не хотим сдерживать ваш карьерный рост. Мы вам уже не подходим».

А. на самом деле была умна и грамотна, но по характеру была скрытна, конфликтна и завистлива, что было во вред коллективу. А. не потеряла лицо, оставаться в нашей организации она уже не могла, так как настроила против себя основную часть коллектива. Выполнила все наши требования при увольнении.

В современном мире уже не редкость приглашать психолога на предприятие. Большие корпорации имеют таких специалистов в штате организации. Это приносит прибыль, т.к. сотрудники работают более эффективно, и сокращает расходы на обучение новых кадров. Мне удалось это проверить на практике в своём бизнесе.

Есть пословица: «Рыба гниёт с головы». Если есть проблемы в коллективе, то надо начинать работать с руководителем. Мой пример достаточно убедителен. Работая над собой и изучая законы психологии, я смогла отпустить тотальный контроль за сотрудниками и производственными процессами. Я осознала, что невозможно всё проконтролировать на 100%. Мой бизнес – это сеть оптик. И любую ошибку сотрудников выявит клиент, т.к. он не сможет пользоваться очками, подобранными и сделанными специалистами, работающими в моих оптиках. Жалобы клиентов мы разбирали в коллективе, выявляли ошибки, решали, как можно исправить и удовлетворить потребности клиента.

Мой бизнес был первым моим клиентом. Сейчас он стал достаточно автономным. Я ушла на пенсию и большую часть энергии отдаю психологической работе – консультирую индивидуально и парно, веду групповую терапию и тренинги.

«Я – ОК – ТЫ ОК» / «Я – ОК – ТЫ ОК» / «Я – ОК – ТЫ ОК»

Светлана Отчество ЛЕОНОВА
Транзактный Анализ в организации бизнеса

Мой бизнес стал спонтанным, он функционирует и развивается, опираясь на текущую реальность. Мой бизнес стал интимным. Клиенты получают полную и качественную информацию о своём зрении и средствах коррекции. Сотрудники знают, что их ожидает: прозрачность начисления зарплат и премий; отпуска согласовываются в коллективе. Стабильность и предсказуемость в организации снижают тревогу у сотрудников и клиентов, которая возросла после последних мировых событий.

Я была рада поделиться своим опытом практического применения знаний и навыков психологии в организации своего бизнеса. И приглашаю руководителей организаций к сотрудничеству с психологами. Это принесёт стабильность и прибыль в ваш бизнес.