

BIZNESA

jūnijs - jūlijs, 2008

psiholoģija



ISSN 1691-3183

9 771691 318002 06

Ls 3,86

Naudas lietās vienmēr Jūsu – SEB banka*

Mūsu kompetence ieguldījumu, līzinga, pensiju, apdrošināšanas un kreditēšanas jomā ļauj arī turpmāk būt uzticamam Jūsu finanšu partnerim.

Esam un būsim, lai Jūsu nauda, gudri ieguldīta, nestu peļņu.

* No 7. aprīļa SEB Unibankas jaunais nosaukums ir SEB banka

S|E|B

SATURS

Redaktores sleja	2
Vadība. Katram ir uzlikts tik, cik viņš var nest	6
Apālais galds. Ko nozīmē būt "Biznesa sievietei"?	14
Viedoklis.	20
Izglītība. Kā top biznesmenis?	22
Izglītība. Biznesa vides imitācijas metode	24
Darba organizācija. Tastatūra kā ierocis un kopējas labierīcības	26
Darba organizācija. Dzīvosim laikā!	32
Mārketinga. Mērķa grupu apraksti	38
Darba organizācija. Ārpakalpojumi – biznesa atbalsts	46
Psihoterapijas metodes. Grupu psihodinamiskā psihoterapija	50
Biznesa dižgari. Ratans Tata – pieticīgais miljardieris ar dzelzs tvērienu	56
Stils. Klasika vienmēr ir modē!	60
Vēstules. Atlūguma stāsts, kuru komentē lasītāja	65
Valāsprieks. Kungs vada, un dāma seko!	66
Stils. Lai katra diena saulaina!	72
Pavisam nopietni. Komikss	78

Biznesa Psiholoģija
Žurnāla reģ.nr. 000703029
ISSN 1691-3183

Izdevējs: biedrība "Saules Bite"
Reģ. Nr. 50008098351

Galvenā redaktore: Elga Zēģele
elga.zegele@saulesbite.lv

Izpilddirektore: Līga Šaplaka

Literārā redaktore: Žanete Tauriņa
zanete@mits.lv

Mārketinga direktors: Edijs Frīdenbergs
edijs.fridenbergs@saulesbite.lv

Mākslinieks maketētājs: Gatis Poikāns

Redakcijas adrese: Ikšķile,
Senatnes iela 1, LV 5052

Žurnālā publicētajos rakstos paustie
uzskati ne vienmēr atspoguļo redakcijas
viedokli.

Redakcija neuzņemas atbildību
par reklāmas materiālu saturu un
pareizrakstību.

Citēšanas un pārpublicēšanas
gadījumā atsauce uz žurnālu "Biznesa
Psiholoģija" ir obligāta. Pārpublicēšanai
nepieciešama redakcijas rakstiska
atļauja.

Ja vēlaties žurnālā ievietot reklāmu,
zvaniet: 28441874

Ja vēlaties žurnālam piedāvāt rakstus,
zvaniet: 26474743

Drukāts: tipogrāfijā
"Dardedze hologrāfija"
2008 Biznesa Psiholoģija

Vāka fotogrāfijā:
Baiba Rozentāle
Foto: Ramona Gringofa

© 2008 Biznesa
Psiholoģija





SIEVIETĒ VISS IR SIRDS – PAT GALVA.

ŽANS POLS

Lasot lekcijas augstskolā, vēroju, ka pārsvarā mācās jaunas sievietes, un no man pretim sēdošajiem auditorijā labākajā gadījumā tikai viena trešdaļa ir vīrieši. Likumsakarīgi, ka arī biznesa vidē un politikā arvien vairāk augstus posteņus ieņem sievietes. Viņa ir gudra un izglītota, enerģiska un aktīva, sievišķīga un stilīga. Viņas amats ir labi atalgots, viņai ir ģimene un bērni, māja vai liels dzīvoklis, sabiedriskie pienākumi. Viņa interesējas par politiku, un viņai nav vienaldzīgi notikumi valstī, viņa mācās un māca citus, viņai visbiežāk ir vairāki vaļasprieki – viens, kas attīsta ķermeni, bet otrs – prātu. Viņa izkopo savas emocijas un gaumi. Viņai pieder kāds nekustāmais īpašums, viņa vada auto, un iespējams, ka tas ir kabriolets. Viņai ir suns vai kaķis, bet visdrīzāk abi. Parasti viņai ir dārzs, kurā darbojoties atgūt spēkus. Viņa mīl savus vecākus un rūpējas par viņiem. Viņai ir svarīgi, lai bērni būtu vispusīgi attīstīti un iegūtu labu izglītību.

Par savu dzīves draugu viņa ir izvēlējusies gudru, stipru un nosvērtu vīrieti, kurš ir līdzvērtīgs partneris. Šodien viņa ir Latvijā, bet rīt jau komandējumā – otrā pasaules malā. Viņa mēdz nakts miegu mainīt pret darbu, turpinot darīt to, kas dienā nav pagūts. Viņa neskaita darbā pavadītās stundas. Viņa gandrīz nemaz neskatās televizoru un ļoti reti ieskatās kādā no sieviešu žurnāliem, bet dzeltenā prese viņu vispār neinteresē. Viņa lasa izglītojošas grāmatas. Viņa rūpējas par sevi un nekautrējas demonstrēt savu sievišķību. Viņai patīk labi ģērbties un iepirkties, kad atrodas ārzemēs. Ar pārliecību var apgalvot, ka viņa ir dzimusi vadītāja, jo viņai piemīt lielas darba spējas, un viņa prot plānot laiku, deleģēt uzdevumus. Viņa ir sabiedrībā ievērota un cienīta, bet ģimenē mīlēta sieva un mamma. Daži uzskata, ka viņa ir dzimusi laimes kreklīnā, un dzīve viņu nepelnīti lutina. Jā, viņa ir apskausta un aprunāta. Viņa nevienam neatstāj vien-

aldzīgu. Bez viņas šī pasaule neriņķo! Pavisam nevilus esmu uzrakstījusi konceptīvu mērķa grupas - BIZNESA SIEVIETE aprakstu, var būt kādam tas noder?...

Bet, ir arī cita sieviete, kas ir nodarbināta ar sevi un gaušanos par to, ka apkārtējie bez mitas bojā viņas dzīvi. Viņa nesaprot to pirmo - tā visa ir tik daudz, ka to nemaz nav iespējams izdarīt un piedzīvot viena mūža laikā...

Piekrītu rakstnieces Elzas Stērstes teiktajam: "Ir sievietes kā skudras, kuras, rosoties un tekājot pa zemi, nekad nav redzējušas nedz debesis, nedz zvaigznes; ir citas kā bites, kurām darba gaitās ir spārni doti."



Savas pērles esmu tikai tikko atradusi, un es vēl tikai mācos tās saprast un novērtēt. Un domāju, ka tikai krietni vēlāk es būšu attīrījusi visas savas pērles no dubļiem un nogulsņiem, kad ieraudzīšu skaisto, debešķīgo perlamutru. Un tieši tad sirdī ienāks vēl lielāks siltums, vēl lielāks apmierinājums.

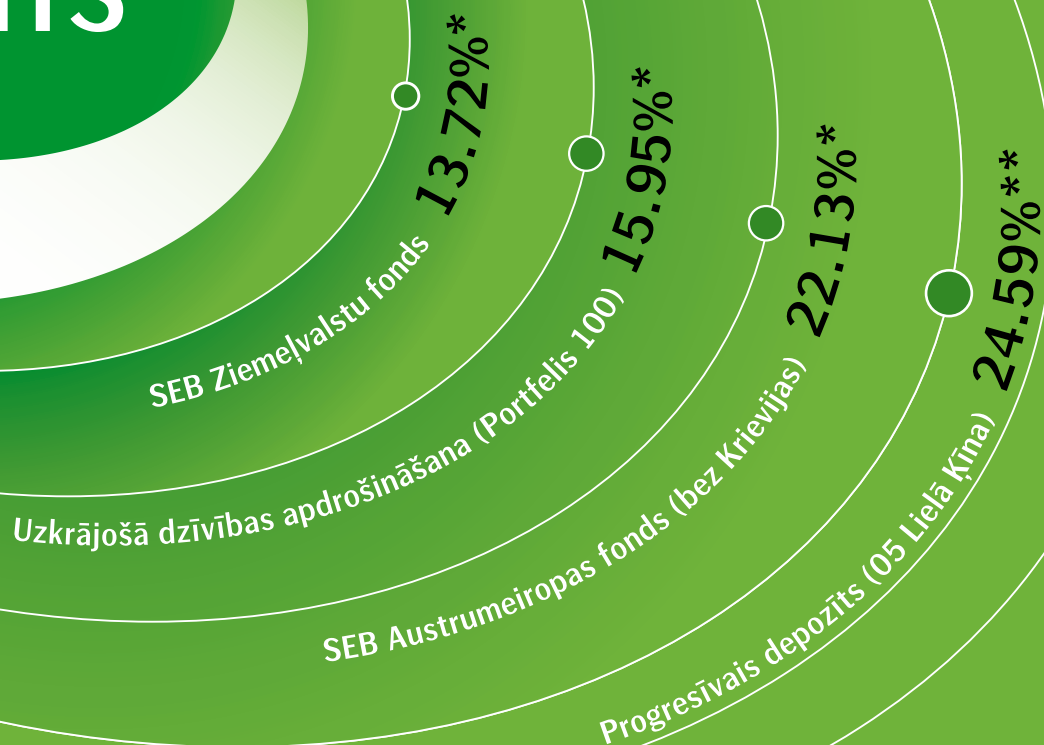
Cilvēka dzīvi var piemērot diennaktij. Agrā rītā, kad viss vēl mostas, apkārt ir patīkams dzestrums, saule aust, viss sāk mirdzēt. Rasas pilieni uz zāles, uz lapinām, pelēkos zirnekļa tīklos. Nenogurdinātas putnu balsis. Diena. Un atkal vakars, dienas beigas. Viss satumst, visapkārt neliels nogurums, putnu balsis daudz nopietnākas, dažkārt pat baisākas. Saule riet. Pēdējie saules stari iekrāso debesis krāšņas.

Šis diennakts atainojums kā cilvēka dzīve, kas sākas, kas iet, steidz uz priekšu un noriet. Un šajā posmā mums savas pērles ir jāatrod. Citiem tās būs paslēpušās rasas pilienos, citiem dienas karstumā, citiem tikai saulrietā. Un tāda ir dzīve, citiem garāka, citiem īsāka, bet katram ir iespēja. Un pati iespēja ir tā pati perle. Mums ir lemts dzīvot un lemts mirt. Radīsim un meklēsim pērles sev, un citiem....!

Rita Skrīvele

Rīgas 45. vidusskolas 11. klases skolniece

**IEGULDĪTS
NOPELNĪTS**



Piesakies konsultācijai SEB bankā

Uzzini, kā nopelnīt, gudri ieguldot!

Pieteikšanās www.seb.lv, pa tālruni 80008009
vai jebkurā SEB bankas Klientu apkalpošanas centrā

Vēsturiskais ienesīgums negarantē līdzīgu ienesīgumu nākotnē

* Peļņa gadā ieguldījumiem EUR laika periodā no 29.02.2005. līdz 29.02.2008.

** Peļņa gadā ieguldījumiem EUR laika periodā no 10.10.2005. līdz 29.02.2008.

SEB



LR Izglītības un Zinātnes ministrijas akreditētais un licencētais

VALODU MĀCĪBU CENTRS,

kuru atklāja Velsas princis Čārlzs

Speciāls vasaras piedāvājums !

Kamēr Dziesmu svētki ...

Intensīvie kursi (25 māc.st.) Katru darba dienu pa 2.5 māc.stundām. Mācību maksa: 75Ls

- **angļu valoda** Smilšu ielā 1/3 02.06.08.-13.06.08. K.Barona ielā 64-2 30.06.08.-11.07.08.
07.07.08.-18.08.08. 14.07.08.-25.07.08.
21.07.08.-01.08.08. 28.07.08.-08.08.08.
04.08.08.-15.08.08. 11.08.08.-22.08.08.
18.08.08.-29.08.08.

- **vācu valoda** K.Barona ielā 64-2 02.06.08.-13.06.08

- **portugāļu valoda** K.Barona ielā 64-2 02.06.08.-13.06.08

Regulārie kursi (30 māc.st.) 2 x nedēļā pa 2 māc. stundām

- **angļu valoda** K.Barona ielā 64-2 30.06.08.-19.08.08

Regulārie kursi (50 māc.st.) 3 x nedēļā pa 2 māc. stundām

- **angļu valoda** Smilšu ielā 1/3 30.06.08.-26.08.08. K.Barona ielā 64-2 30.06.08.-26.08.08.
01.07.08.-27.08.08

- **spāņu valoda** K.Barona ielā 64-2 01.07.08.-31.07.08

*Ar latviešu
valodu uz Dziesmu svētkiem !*

30.06.08. - 11.07.08. Katru darba dienu no plkst 9.00 - 11.30 (30 māc.st.)

150 Ls (cenā iekļauta mācību grāmata un VMC sertifikāts)

Franču, itāliešu, spāņu, krievu un latviešu valodā - pieteikšanās pa tālruni: 7314236

Kontakti:

- Rīgā, Smilšu ielā 1/3 - tālr. 67212251, vmc@latnet.lv
- Rīgā, K.Barona ielā 64-2 - tālr. 67314236, vmcb@latnet.lv
- Liepājā, Tirgoņu ielā 15/17 - tālr. 63423482, vmcl@latnet.lv
- Jēkabpilī, Brīvības ielā 116 - tālr. 29433040, tatjana_k@e-apollo.lv
- Valmierā, Rīgas ielā 27 - tālr. 26438415, Sarmite.j@one.lv
- Smiltēnē, Dārza ielā 3 - tālr. 26187241, Irita.stege@one.lv

www.vmc.lv



KATRAM IR UZLIKTS TIK CIK VIŅŠ VAR NEST

Ar profesori **Baibu Rozentāli**, Valsts aģentūras *Latvijas infektoloģijas centrs* direktori sarunājās **Elga Zēģele**
Foto no personīgā arhīva

Baiba Rozentāle deviņus gadus vada *Latvijas Infektoloģijas centru* un vadošus amatus ieņēmusi jau ilgāku laiku pirms tam. Savā ikdienas darbībā viņa efektīvi vada savu komandu, izmantojot nozīmīgākos atzinumus biznesā. Baibai Rozentālei ir MBA grāds uzņēmējdarbībā, kas devis jaunas ierosmes un skatījumu uz vadītāja darbu. Viņa ir iecelta par Triju Zvaigžņu ordeņa virsnieci un saņēmusi ordeni. Baiba uzskata, ka sievietes ir labas vadītājas un politiķes, spēj pieņemt nopietnus lēmumus un domā globāli.

Cik gadus esat šīs organizācijas direktore?

Infektoloģijas centru, kam ir vairākkārt mainīts nosaukums - *Valsts Klīniskā infekcijas slimību slimnīca*, tad bezpeļņas organizācija *Latvijas Infektoloģijas centrs* un tagad no 2004.gada Valsts aģentūra *Latvijas Infektoloģijas centrs*, es vadu deviņus gadus. Tautā mūs sauc vienkārši *Infekcijas slimnīca*.

Cik ilgi kopumā strādājat vadošos amatos?

Tūlīt pēc medicīnas institūta 1979.gadā es iestājos klīniskajā ordinatūrā. Pēc tās beigšanas kļuva par Rīgas Medicīnas institūta infekcijas slimību katedras asistenti, tas ir, pasniedzēju. Šodien ir mācību spēku deficīts, bet toreiz tā nebija, un tādēļ lasīt lekcijas bija liels gods. Toreiz tik jaunai kļūt par pasniedzēju, protams, bija liela atbildība. Vēl pēc gada es iestājos neklātienas



Latvijas Ārstu biedrības ballē, 2007. g. kopā ar valsts prezidentu Valdis Zatleru un viņa kundzi Lilitu Zatleri.

aspirantūrā un sāku darbu pie savas doktora disertācijas. Par nākamo savas dzīves sasniegumu uzskatu to, ka kļuvi par medicīnas zinātņu doktori. Aktīvi turpināju pedagoga darbu, bet tas ir saistīts ne tikai ar mācību procesu, bet arī ar dažādām organizatoriskām lietām un metodisko materiālu veidošanu. Tas nav vadošs amats, bet zināmu atbildību un organizatora spējas attīsta. Ja skatāmies formāli, tad no 1993.gadā, sākoties arī Latvijas brīvvalsts attīstībai, kā savu pamatdarbu izvēlējos *Infekcijas slimnīcu*, kur kļuvi par nodaļas vadītāju. Amatu apvienošanas kārtībā turpināju lasīt lekcijas *Latvijas Medicīnas akadēmijā*, kas šobrīd ir *Rīgas Stradiņa universitāte*. Jau pēc gada - 1994.gadā es kļuvi par *Infektoloģijas centra* direktora vietnieci medicīnas jautājumos, bet 1999.gadā par direktori. Manuprāt, vadošus amatus ieņemu ilgi.

Kam Jūs sava amata ietvaros pakļaujaties?

Valsts aģentūra *Latvijas Infektoloģijas centrs* ir Veselības ministrijas pārraudzībā esoša valsts iestāde. Mums ir fiksēts budžets. Savukārt, līgums ar Veselības ministru paredz to, kādi uzdevumi mums ir veicami, kādi kvantitatīvie un kvalitatīvie rādītāji ir jāsasniedz.

Vai valsts iestādes darbībā ir biznesa elementi?

Ja runājam par biznesu, tad šī jēdziena skaidrojums vienmēr ir

saistīts ar finansēm, piemēram, “finansu darījumi” vai “darījumi nolūkā gūt peļņu”. Var rasties jautājums, vai valsts pārvaldes iestādi klasiskajā izpratnē var uzskatīt par biznesa uzņēmumu? Laikam jau nē, bet biznesa elementi, pilnīgi noteikti, ir jāievēro. Galvenokārt, jau šis - “racionāla esošo līdzekļu izmantošana, maksimāli realizējot savus uzdevumus”. Bet manā skatījumā svarīgāk ir neaizmirst par tādu biznesa elementu kā “efektīva cilvēkresursu izmantošana”. Biznesa pasaulē ļoti vērīgi seko tam, kāda ir izmaksu efektivitāte, un arī mēs to darām. Vēl viens svarīgs biznesa princips ir panākt, lai apmierinātas ir abas puses - gan pakalpojuma sniedzējs vai preces ražotājs, gan pasūtītājs vai klients. Tikai tad, ja abas puses ir apmierinātas, mēs varam teikt, ka patiešām tas ir labs bizness. Ja runājam par veselības aprūpi kā par biznesu, tad dažreiz cilvēkiem šķiet, ka veselības aprūpe ir patērējoša nozare, kas nepelna un kurā visu laiku ir jāiegulda. Šodien, attīstoties dažādām medicīnas tehnoloģijām, cilvēka dzīves ilgums un kvalitāte ir būtiski uzlabojusās. Ja salīdzinām kaut vai ar pagājušā gadsimta trīsdesmitajiem gadiem, tad šodienas vidējais dzīves ilgums šķiet vienreizējs lēcienš. Medicīna ir dārga, kaut arī nodrošina tikai 5-10% no veselību veicinošajiem un saglabājošajiem faktoriem. Cilvēki mēdz jaukt medicīnu un veselības aprūpi. Tas nav viens un tas pats. Veselības aprūpe ietver medicīnu, veselīgu dzīves veidu, nepiesārņotu apkārtējo vidi, darba vidi un daudz ko citu. Medicīna kā dārga



Izlaidums RSEBAA, iegūstot MBA grādu.

un patērējoša nozare patiesībā ir ar lielu pievienoto vērtību. Ja runājam biznesa valodā, tad produkts ir cilvēks, kas ir ienācis ārstniecības iestādē ar veselības traucējumiem, un medicīnu uzdevums ir viņu izārstēt, līdz veselība ir tādā līmenī, ka veselības traucējumi pilnīgi ir novērsti vai arī viņa dzīves kvalitāte ir sakārtota līdz nosacījumam, ka viņš var veikt savu darbu. Tā ir pievienotā vērtība, ko sniedz medicīna. Rietumeiropas valstīs uz veselības aprūpi un medicīniskajiem pakalpojumiem raugās tieši no šī redzespunkta. Līdzīgi ir arī ar izglītību. Arī var teikt, ka tā ir tikai patērējoša joma. Bet arī šajā gadījumā tā nav taisnība.

Vai Infektoloģijas centrs darbojas tikai kā ārstniecības iestāde?

Infekcijas ierosina dzīvi ierosinātāji, un tās var izplatīties. Jāņem vērā, ka daļa no tām ir ļoti lipīgas, tādēļ infekciju stacionārs ir valsts nacionālās drošības sastāvdaļa. Šo slimību profilakse, savlaicīga diagnostika, izolācija un ārstēšana ir svarīgi valsts mēroga pasākumi. Piemēram, pavasarī izplatījās, it kā sīkums, - netīro roku slimība vai vīruss *hepatīts A* jeb kā tautā saka *dzeltenā kaite*, un īsā laikā saslima vairāk kā 60 cilvēku. Tas notika norobežotā vietā un ar to viegli varēja tikt galā. Bet ir jāapzinās infekciju izplatības bīstamība, piemēram, ļaunprātīgi inficējot ūdeni, var saslimt 6 vai 60 tūkstoši, un tā jau būs valsts mēroga katastrofa.

Mums kā valsts iestādei ir jārūpējas ne tikai par slimību profilaksi, ambulatoru un stacionāru ārstēšanu, bet pie mūsu centra ir arī *Nacionālā infekcijas slimību specifiskās diagnostikas laboratorija*. Veselības ministrija to ir nominējusi kā Eiropas slimību kontroles un profilakses centra Latvijas mikrobioloģisko punktu. Šādas laboratorijas ir katrā Eiropas Savienības dalībvalstī. Līdz ar to mēs nestrādājam tikai ar centra pacientiem, bet veicam arī analīzes visām Latvijas ārstniecības iestādēm, ne tikai lielajām slimnīcām, bet arī ģimenes ārstu praksēm. Šīs analīzes apmaksā valsts. Mūsu laboratorija ir arī Eiropas reto un bīstamo infekciju diagnostikas laboratoriju tīklā, un tā ir nacionālā references laboratorija poliomielīta, masalu, masaliņu, gripas un augšējo elpceļu vīrusu diagnostikai. Lai šos uzdevumus veiktu, mums ir vajadzīgi augsti kvalificēti darbinieki un dārga laboratorās diagnostikas aparatūra. Šajā sakarībā mēs sadarbojamies ar *Pasaules veselības organizāciju*, kurai tiek ziņots par mūsu darbu. Pašlaik strādājam pie kvalitātes vadības sistēmas ieviešanas. Tā ir mūsu šī gada prioritāte. Daudz resursu ieguldām infrastruktūras attīstībai - notiek remonts un rekonstrukcijas. Gatavojamies laboratorijas jaunā korpusa celtniecībai, kas būs īpašs trešās bīstamības vai biodrošības pakāpes objekts, un varēsim droši strādāt ar bīstamiem ierosinātājiem. Laboratorija ir akreditēta jau no pagājušā gadsimta 90 gadu beigām. Ko tas nozīmē? Tā nav tikai atbilstības novērtēšana, bet procedūras tiek sakārotas atbilstoši

ISO standartam. Rezultāti ir salīdzināmi ar citās valstīs iegūtajiem un ir ticami.

Vai būt par vadītāju nenozīmē uzņemties vīrieša lomu?

Manuprāt, jēdziens “vīrieša loma” ir mākslīgs, taču darba kolektīvā cilvēku dalījums vīriešos un sievietēs ir dabīgs. Dalīt vadītājus vīriešos un sievietēs, nozīmē jau apriori pateikt, ka vadītājam ir jābūt vīrietim. Ja raugāties no šādas pozīcijas, tad sieviete, uzņemoties vadītāja pienākumus, pārņem vīrieša lomu. Tam es negribētu piekrist! Kā māca mūsdienīgas vadības teorijas, tad par vadītāju var izmācīties. Ir cilvēki, kuriem piemīt zināms īpašību kopums, viņi ir piedzimuši kā vadītāji, un, ja viņi vēl mācās, tad šo cilvēku handikaps ir ļoti liels.

Man ir MBA grāds uzņēmējdarbības vadībā. Esmu beigusi Rīgas Starptautisko ekonomikas un biznesa administrācijas augstskolu. Varu teikt, ka mācīties šīs lietas esot darba pieredzei ir vieglāk un arī interesantāk, jo tam, ko tu darba dzīvē redzi, var iegūt teorētisku pamatojumu. Mācoties MBA programmā, apguvu daudz ko jaunu un padziļināju zināšanas, un arī no šo iegūto zināšanu punkta raugoties gribu teikt, ka sieviete neuzņemas vīriešu lomu, bet uzņemas būt par vadītāju.

Kāds rakstura un personības iezīmes vai apstākļi ir noteikuši to, ka esat vadošā amatā?

Domāju, ka tā ir gatavība uzņemties atbildību un vēlēšanās pieņemt lēmumus. Atceroties savus skolas gadus, varu teikt, ka vienmēr esmu bijusi līdere, bet toreiz es par to nedomāju. Toreiz es pat tādu vārdu “līderis” nezināju. Mācījos Viļa Lāča Rīgas 31.vidusskolā. Tā bija ļoti laba skola. Mums bija plašs ārpusklases darbs un ļoti bagāts šefības uzņēmums - zvejnieku kolhozs *9.maijs*. Tas skolēniem pavēra iespējas pilnveidot savu personību. Piemēram, tika rīkots konkurss “Vai tu mīli jūru?”. Lai tanī uzvarētu, bija jāpieliek pūles un daudz kas jāapgūst. Mūsu klasei bija progresīva audzinātāja, un 11.klasē viņa veica aptauju, kur mums bija jāatbild uz jautājumiem - kuru no klasesbiedriem es vēlētos par vadītāju, ar kuru gribētu iet izlūkos, kuru izvēlētos par naudas glabātāju - kasieri, kuram uzticētu saimnieciskos jautājumus un tamlīdzīgi. Klasē bijām divdesmit astoņi, un apkopojot rezultātus, izrādījās, ka divdesmit seši no maniem klases biedriem bija teikuši, ka gribētu mani par vadītāju. Tas man bija pārsteigums, bet pēc tam arī lepnums un gods. Man likās, ka es neko tādu neesmu darījusi, lai saņemtu šādu uzticību, jo ar klasesbiedriem bija vienkārši normālas attiecības. Var būt, es viņiem vairāk izpalīdzēju ar uzdevumu pildīšanu, jo labi mācījos. Es labprāt paskaidroju viņiem un brīvi devu norakstīt. Tomēr man bija daži nosacījumi, un tos



Vadot 7. Baltijas un Ziemeļvalstu infektologu kongresu.



Infektologu kongresā kopā ar kolēģiem.

es vienmēr atklāti pateicu, piemēram, kontroldarba laikā, kad es risināju uzdevumus man nedrīkstēja kaut ko prasīt vai citādi traucēt. Teicu: “Kad es pabeigšu, jūs visu varēsiet dabūt!” Medicīnas institūtā bija ļoti daudz jāmacās un man patika to darīt. Mācības man nesagādāja grūtības - skolu beidzu ar izcilību un Medicīnas institūtu ar Sarkanu diplomu. Tik daudz, kā mācās mediķi, nemācās neviens, jo ir milzīgs informācijas apjoms. Manuprāt, tam, kas ir mācījies medicīnu, citās skolās ir viegli. Izņemot, protams, daļas mākslas, kas prasa īpašus talantus. Neraugoties uz mācību slodzi, man pietika laika sabiedriskajām aktivitātēm, un mana studentu dzīve bija ļoti darbīga. Toreiz mēs bijām materiāli labāk nodrošināti nekā studenti šodien, jo vecāki varēja mūs atbalstīt neatkarīgi no tā, vai bijām no laukiem vai pilsētas. Es esmu rīdziniece. Lai mācītos klīniskajā ordinatūrā vai vēl tālāk aspirantūrā/doktorantūrā, tad nepietika tikai ar to, ka biji labs students, bet vajadzēja būt arī sabiedriski aktīvam. Darbojos studentu zinātniskajā biedrībā, komjaunatnē un arodbiedrībā. Tā bija organizatoriskā darba

skola. Mums padomju ideoloģija netika īpaši uzspiesta, un līdz ar to tā bija komunikācija starp dažādu kursu labākajiem studentiem.

Kādēļ izvēlējāties tieši infektologa specializāciju?

Izvēloties specializāciju, man bija skaidrs, ka no piedāvātās ķirurģijas atteikšos, jo lielā ķirurģijā sievietei ir grūti apvienojama ar ģimeni, un tas ir fiziski grūts darbs. Man patika ekstremālas situācijas, tādēļ domāju par reaminatoloģiju un anastazioloģiju, bet piektajā kursā sāku strādāt *infekcijās*. Man iepatikās, jo šeit brīnišķīgi ir tas, ka pat ļoti smags pacients tavā acu priekšā strauji atveseļojas, atdzimst no bezsamaņas vai komas, ja ir uzstādīta pareizā diagnoze, nozīmēta ārstēšana un iznīcināts mikrobs. To piedzīvoju, mācoties vecākajosursos, kad Latvijā izplatījās *meningokoku* infekcija. Tās izjūtas, ka redzi pacienta smago stāvokli un to, kā esi viņu izārstējis, ne ar ko nav atsveramas. Ārstam gandarījums ir ļoti svarīgs. Tieši šī iemesla dēļ medicīnu uzskatu par brīnišķīgu nozari. Tā es izšķiros par labu infekcijām.

Vai vīrieši sievietes darījumos uztver kā līdzvērtīgas partneres?

Medicīnas un akadēmiskajā vidē nekad neizjūtu dzimumu atšķirības un neesmu saņēmusi noraidošu attieksmi tikai tādēļ, ka esmu sieviete. Politikā no vīriešiem esmu guvusi ārkārtīgi lielu atbalstu. Sākot strādāt Rīgas pašvaldībā, mans mērķis bija pievērst kolēģu - deputātu uzmanību veselības aprūpei. Veselības aprūpe pēc mūsu likumdošanas ir valsts apmaksāta, bet diemžēl naudas nekad nepietiek. Man likās, ka pašvaldība, īpaši Rīgas pašvaldība, varētu vairāk iesaistīties investīciju projektos un palīdzēt iegādāties jaunas medicīnas tehnoloģijas. Man tas ir izdevies gan iepriekšējā sasaukumā, gan arī šajā. Ieguvēji ir visi - gan rīdzinieki, gan republikas iedzīvotāji. Visi, kas ārstējas Rīgas pilsētas vai Rīgā izvietotajās ārstniecības iestādēs. Nereti investīcijas nonāca tikai pašvaldības, tas ir, Rīgas pilsētas slimnīcās, bet lielajās - valstij piederošajās - nē. Jāsaprot, ka pacientam ir pilnīgi vienalga, kas ir slimnīcas īpašnieks un vai tā ir daudz profila, vai vienprofila. Ja cilvēks ir slims, tad viņu interesē, kādi šajā iestādē ir speciālisti un aparātūra.



Latvijas infektoloģijas centra ārstniecības nodaļas celtniecības uzsākšana 2007. gadā

Jūs acīmredzot piederat pie tiem cilvēkiem, kas ir piedzimuši kā vadītāji.

Toreiz klases aptaujā uz citiem pienākumiem es nebiju izvirzīta. Jāpiezīmē, ka es ļoti labi strādāju komandā un spēju pakļauties arī citiem. Vienmēr respektēju un cienu to cilvēku, kuram kaut kas izdodas labāk nekā man. Tas ir svarīgi vadītāja darbā, jo ir vieglāk strādāt, ja uzticas un prot deleģēt pienākumus. Bet tas nenozīmē, ka, deleģējot uzdevumu nodaļas vadītājam, es viņam arī palīdzu. Jāpalīdz tikai krīzes situācijās. Es esmu vadītāja, mēdžere, kura seko finansēm, tam, lai darbotos viss organizācijas darbības mehānisms. Lepojos ar to, ka varu konsultēt pacientus, ne tikai pārzinu nozari. Man ir zināšanas, un es uzturu savu profesionālo kvalifikāciju. Domāju, ka tie ir mani plusi. Protams, organizāciju var vadīt arī bez zināšanām nozarē, bet tad ir jābūt blakus labiem un uzticamiem vietniekiem. Uzskatu, ka vadītājs ar izglītību konkrētajā jomā ir daudz vērtīgāks.



Pie Niagāras ūdenskrituma kopā ar jaunāko meitu Līgu Annu

Ja izdodas šīs lietas sakārot, tad ieguvēji ir arī mediķi, kuri strādā ar jaunu tehniku vai piemērotās telpās. Darbs politikā ir svarīgs, lai palīdzētu sakārtot nozari. Es daudz pūļu esmu ieguldījusi, lai skaidrotu savas idejas un medicīnas aprūpes vajadzības, un esmu saņēmusi atbalstu.

Sākotnēji esmu saņēmusi negatīvu attieksmi, bet ne kā pret sievieti, bet pret manis izvirzīto uzdevumu un bija grūti panākt ieklausīšanos šajās problēmās. Naudiņas budžetā vienmēr ir par maz.

Ieejot politikā, svarīga ir māka pārliecināt ne tikai uz koalīcijas vienošanās pamata, bet arī aizraut ar savu ideju pārejos deputātus. Piemēram, dakters Zaržekis prata pārliecināt, ka kanālā jākuģo. Tā ir ārzemju pieredze. Mēs visi ceļojot izmantojam piedāvāto ekskursiju braucienu pa upi, lai paskatītos uz pilsētu no ūdens puses.

Argumentētas uzstāšanās un individuālas sarunas dod pozitīvus rezultātus, kas nav saistīti ar dzimumu. Man liekas, ka sievišķība tā ir priekšrocība.

Vairumā gadījumu vīrieši ir uzmanīgi un sievieti uztver kā sievieti. Līdz ar to sarunas norit maigāk un pieklājīgāk. Vīrieši neaizmirst par pieņemtajām uzvedības normām un palaiž pa priekšu, izejot pa durvīm, patur mēteli, pasniedz roku, izkāpjot no transporta. Amerikāņu emancipētajām sievietēm noteikti tas nepatīktu - visi esam vienādi! Politikā pārsvarā ir vīrieši, un man nav radušās problēmas, viņus uzrunājot un izklāstot savu aktuālo jautājumu. Es nekaitrējos griezties pie kolēģiem vīriešiem, ja vajadzīgs atbalsts vai padoms. Mums mēdz būt dažādi redzes leņķi, es pasauli uztveru vairāk kā mediķis un uz sociāliem procesiem orientēti, bet tiem cilvēkiem, kuri ir iesaistīti uzņēmējdarbībā, ir cits skatījums. Prasot padomu, es noskaidroju viņu viedokli.

Veidā, kā vīrieši savstarpēji komunicē un kā viņi runā, un izturas, kad klāt ir sieviete, protams, atšķiras. Noteikti!

Viņš ir saņēmis, kādi izmeklējumi ir veikti un cik pēc valsts noteiktiem tarifiem tas ir maksājis. Viņam nebūs jāmaksā, bet viņš zinās un būs pareizs priekšstats.

Vai vīrieši labprāt ielaiž sievietes savā darījumu laukā?

Gribu teikt, ka šajā gadījumā nerunājam par vīriešiem, bet par kaut kādu noslēgtu loku. Piemēram, mēs sakām - politiskā elite vai interešu grupa. Jāatzīst, ka jebkura grupa savā lokā nelabprāt pieņem jaunus cilvēkus. Lai tas notiktu, ir jābūt motivācijai, kāpēc to darīt - vai no šīs personas būs intelektuāls pienesums, vai materiāls, vai viņš palīdzēs veidot tēlu. Tas, ka ir noslēgti loki un domubiedru grupas, tas jau tā ir pēc definīcijas. Tam ir objektīvi un subjektīvi iemesli, bet kā var iekļūt šādā lokā, ir atkarīgs no cilvēka paša un nav nozīmes dzimumam.



Kopā ar ģimeni vecākās meitas Leldes kāzu dienā

Mums ir jāveido situācija, kad klientiem ir skaidri zināmi noteikumi - ko un kā var saņemt no veselības aprūpes iestādēm. Sprotams, ka cilvēkiem ir pilnīgi vienaldzība, cik Latvijā ir slimnīcu, kā tās sauc un no kurienes tās dabū naudu. Šai ziņā viņiem ir simtprocentīga taisnība, ka tas viņiem nav jāzina. Bet iedzīvotājiem jāzina, cik valstij maksā tas pakalpojums, ko viņi ir saņēmuši. Runājot par naudu, pacienti nereti saka - ir gara rinda un konsultācija ilgi jāgaida, mēnesi vai pusotru, bet vai par naudiņu es nevarētu to izdarīt ātrāk. Es atbildu - nē! Tā naudiņa, kas jums ir kabatā, nav labāka par to naudiņu, ko maksā apdrošinātāji, un to naudiņu, ko maksā valsts. Tā ir tieši tāda pati naudiņa un vienlīdz vērtīga. Un cilvēks brīnās: "Nu, kā? Vai tad valsts arī kaut ko maksā?" Cilvēki nezina, ka valsts maksā un daudz. Priecājos, ka no 1. jūlija Ministru kabineta finansēšanas noteikumi paredz, ka slimniekam, izrakstoties no slimnīcas, līdzi tiks dota izdrukā, kurā būs redzams, kādus pakalpojumus



Līgo svētkos kopā ar meitām

Visās politiskajās partijās pārsvarā ir vīrieši, manuprāt, vajadzētu viņu rindas papildināt ar sievietēm, lai valsts un pilsētas pārvaldē ienāktu vairāk sievišķīgu ideju.

Sievietes vairāk ir gatavas iedziļināties sīkumos. Tomēr redzu, ka politiķu vidū ir arī ļoti saimnieciski vīrieši, kas pārredz ne tikai lielas lietas, bet arī sīkumus. Kādreiz es domāju, ka uzdevumus realizēt līdz galam spēj tikai sievietes, bet tagad esmu pārliecinājusies, ka ir arī vīrieši, kuri to var.

Man liekas, ka tie ir stereotipi, ja saka, ka lielus lēmumus un globāli domāt spējīgi tikai vīrieši, bet viņu idejas realizē sievietes. Šodien dzīve pierāda pretējo, ka sievietes ir labas vadītājas un labas politiķes. Arī es uzskatu, ka būtu labi, ja politikā darbotos vairāk sieviešu. Diemžēl man liekas, ka sievietes to nevēlas un no piedāvājuma atsakās, ja viņām tiek dota iespēja aktīvi darboties un pārstāvēt vēlētāju intereses. Tad pēkšņi viņas saka: "Nē, nē, nē! Es jums palīdzēšu, atbalstīšu un organizēšu, bet iziet publiskajā telpā nevēlos."

Redziet, no desmit cilvēkiem tikai viens ir gatavs pieņemt lēmumus, kas skar viņu un citus, bet divi cilvēki – lēmumus, kas attiecas uz viņiem pašiem, taču pārējie vēlas, lai viņu vietā lēmumus pieņem citi.

Runājot ar vīriešiem, kuri ieņem vadošus amatus, man ir nācies dzirdēt, ka viņi baidās no sievietēm?

Tiešām? Vai tāpēc, ka vīrietim sievietes rīcību grūti prognozēt?

Jā, tas, ka neprognozējamas ir viens no iemesliem. Daudziem vīriešiem šķiet, ka sievietes ir stiprākas.

Var jau būt, ka tā ir, bet viņi to slēpj! Man nepatīk, ka cilvēki no manis baidās - vai tie būtu studenti, vai mani darbinieki, vai kolēģi. *Uz bailēm jātur* tiki tādi cilvēki, kuri ir ļoti, ļoti neapzinīgi un ar viņiem citādi nevar. Ja darbinieks saprot, ko viņš dara, tad darbība ir pašmotivēta. Ja starp cilvēkiem ir bailes, tad laba un ilgstoša sadarbība nevar veidoties.

Manuprāt, sievietes ir ļoti, pat ļoti prognozējamas. Domājot par dzimumu atšķirībām, bieži tiek minēta sieviešu emocionalitāte, bet varu teikt, ka liela daļa vīriešu ir daudz emocionālāki. Bet par to nav jākastrējas. Kā ārsts varu teikt, ka cilvēkam ir maksimāli daudz jāizrunā un jāizreaģē savas emocijas. Tas nenozīmē, ka tas jādara uz politiskās tribīnes, jo tā nav vieta, kur risināt savas personības problēmas. Šai ziņā lielākas grūtības ir intravertiem cilvēkiem, - ja nerunājam ar muti, tad agri vai vēl runās mūsu ķermenī - sāksies psihosomatiskas slimības. Aptuveni 40 procenti no visām slimībām ir tieši ar šādu izcelsmi. Cilvēkam ir jāsakārto sava attieksmi pret lietām, ir jābūt apmierinātam ar sevi konkrētajā vietā un konkrētajā laikā, tad dzīve būs pilnvērtīga.

Vai tādēļ, ka esat sieviete, ir nācies piedzīvot aizvainojošas un aizskarošas situācijas?

Nē, kā pret sievieti nav. Politika ir kompromisu māksla, un tiešām tā ir. Visa dzīve ir kompromisu mākslas, jo absolūtas taisnības jau nav. Ik uz soļa ir jāmeklē zelta vidusceļš. Protams, ir bijušas situācijas, kad negatīvas emocijas sit augstu vilni. Ja man būtu trīsdesmit vai trīsdesmit pieci gadi, tad es apvainotos, bet šajā vecumā es uz daudzām situācijām raugos citādi. Ja cilvēks ir ļoti, ļoti dusmīgs un blāuj, tad patiesībā tā ir viņa bezspēcība un viņš jau ir zaudējis cīņā. Tas ir vienīgais veids kā viņš var izlādēt negatīvās emocijas. Man tā drīzāk ir uzvaras saldme, jo es patiesībā esmu vinnējusi, jo kliegšana sākas tad, kad argumenti ir beigušies.

Vadoši darbinieki vīrieši un sievietes - vai dzimuma atšķirības ietekmē darba izpildi un attiecības kolektīvā?

Medicīnā noteikti nē! Ir labi nodaļas vadītāji vīrieši. No daudziem esmu mācījusies. Ir jaunas sievietes kā labas vadītājas un jauni vīrieši - ne tik labi vadītāji. Praksē esmu pārliecinājusies, ka tehniskajos jautājumos ne vienmēr vīrieši ir gudrāki, tomēr vairumā gadījumu vīrieši šajos jautājumos ir spēcīgāki. Sievietes vienkārši neinteresē tehnika. Ja man jāizvēlas vietnieks tehniskajos jautājumos, tad skaidrs, ka tam ir jābūt kompetentam cil-

vēkam, un parasti labāki šajā jomā ir vīrieši. Skaidrs, ka tie ir ar izglītību un pieredzi, ja cilvēks skolā ir slikti mācījies fiziku un tikpat slikti tehniskajā augstskolā, tad ar organizēšanu vien nekas nebūs. Katrs tehnikas pārdevējs viņam kaut ko var iestāstīt, bet tā nedrīkst būt. Mums ir paveicies, jo esam atraduši izcilu tehnisko direktoru.

Kā spējat savienot profesionālo darbību, politiku, rūpes par ģimeni un māju ar atpūtu un rūpēm par sevi?

Šobrīd ir vieglāk, jo meitas ir pieauguša. Jaunākajai ir 18 gadi, un viņa mācās Centra humanitārajā ģimnāzijā, bet vecākajai ir 26 gadi. Viņa jau divus gadus ir precējusies un šobrīd mācās doktorantūrā. Priecājos, ka viņai jau ir divi maģistra grādi. Ar meitām lepojos un uzskatu to par savu un vīra kopīgo nopelni.

Tagad varam sadalīt pienākumus. Ģimenē mums ir ļoti siltas attiecības un ļaunprātīgi neizmantoju bērnu palīdzību. Viņi paši labprāt piedāvā palīdzēt. Kopā atpūšamies un arī darbus darām kopā.

Paspēšana tā ir laika plānošana. Var saplānot nedēļu uz priekšu, bet dzīve ienes korekcijas, piemēram, esmu sarunājusi tikšanos, bet ir kāds infekcijas uzliesmojums un man nākas visu mainīt - atbildēt uz žurnālistu telefona zvaniem. Tā aiziet pusstunda, 45 minūtes, stunda. Tomēr savu laiku ļoti nopietni plānoju.

Svarīgi ir spēt strādāt ātri. Dažus tas var novest pie izsīkuma, jo šī spēja ir Dieva dota. Daži to nevar. Tas nenozīmē, ka tas cilvēks, kas strādā lēni ir sliktāks par to, kas strādā ātri. Bet, ja runājam par paspēšanu, tad ir cilvēki, kas strādā labi un ātri, un tādi, kas strādā labi un lēni. Nevajag pārspīlēt un censties būt tam, kas neesi. Maksimālisms ir tad, kad trūkst dzīves pieredzes. Mana mamma saka: "Drusku jāpadomā. Tu padomā, varbūt tā gluži nav, kā tu saki!" Viņa nekad neuzspieda savu viedokli, un viņas pārliecība bija, ka Dievam visi cilvēki ir mīļi. Ja tā nebūtu, vai tad viņš tādus cilvēkus būtu radījis? Ar gadiem es arvien vairāk pievienojos šai mammas domai.

Ar cilvēku nosodišanu es nenodarbojos. Jā, mana pārliecība ir tāda, ka daudz var paveikt, ja cilvēks spēj ātri uztvert un ātri strādāt. Liela nozīme ir darba spējām.

Ir sievietes, kuras nestrādā un pašas nav sakoptas, viņu bērni arī ir neaudzināti, un dzīve viņām šķiet grūta un sarežģīta. Uz tādām sievietēm kā Jūs viņas skatās ar skaudību.

Kad vēl biju jauna pasniedzēja, man bija daudz pedagoģisko stundu. Tā, ka nebija pat brīvu "logu". Bet, ja pēkšņi tads gadījās, tad likās, ka nav ko darīt. Bija kolēģi, kas bieži slimoja un vajadzēja viņus aizvietot. Parasti visi žēloja saslimušo kolēģi. Saprotams, ja cilvēks ir saslimis, tad jāžēlo! Tikai vēlāk es sapratu, ka ir daļa cilvēku, kuri bieži slimo, bet, ja neslimo, tad viņus ik pa laikam piemeklē visādas problēmas. Patiesībā šie cilvēki uzprasās, lai visi viņus žēlo. Tas ir veids, kā viņi uztver dzīvi un sevi pozicionē - viņi ir žēlojami, nelaimīgi un neveiksmīgi. Īstenībā viņi provocē šo žēlošanu un tiksmīnās par to. Saku lielu paldies

savai mammai, kura man iemācīja nečikstēt. Katram jau uznāk vājuma brīži. Kad es studiju laikā mammai kādreiz sūdzējos, ka ir ļoti daudz darāmā, tad viņa man teica: "Nevajag sevi žēlot, jo no tā nekas nemainās, bet vajag darīt!" Ar to viņa domāja, – ja esi slims, tad jāarstējas, ja esi vesels, tad jāstrādā. Nav ko mēģināt apkārtējos iežēlināt. Vajag iet un darīt! Anna Brigadere lūgā "Maija un Paija" atgādina - darbs jau tikai grib būt padarāms. Mamma man ir ļoti liela autoritāte. Tētis arī tāds bija, un es viņu ārkārtīgi mīlēju. Vēl mana mamma saka, ka katram ir uzlikts tik, cik viņš var nest.

Jūsu vadītā organizācija veiksmīgi attīstās.

Vispār jau organizācijas panākumi ir kolektīva panākumi. Mans lozungs ir - viens nav cīnītājs! Es par saviem cilvēkiem *ceļos un krītu*, bet kolektīva iekšienē izrunājam visu diezgan atklāti un pat skarbi. Ir divu veidu vadītāji - vieni ir atklāti un dažreiz dēļ tā zaudē, bet biežāk iegūst. Es pieradu pie tiem. Vienmēr skaidri pasaku noteikumus, ko no darbiniekiem sagaidu. Otri ir tie, kas būvē attiecības uz bailēm, uz nelielu intrigu un ziņu savākšanu. Kolektīva atmosfēru nojaust – tā ir viena lieta, bet intrigas – pilnīgi cita, man liekas, ka tas ir kā stāvēt uz slidošajām smiltīm – nedroši. To es neatbalstu. Vispār jau viss sākas un beidzas galvā – kā mēs sevi noskaņojam, kā uztveram pasauli, tā arī dzīvojam. Distress rodas ne jau no paša fakta, bet no attieksmes pret to un kā mēs notikumu redzam.

Kādi ir jūsu novērojumi - kādu dzīvesdraugu izvēlas "stiprās" darījumu sievietes?

Manuprāt, enerģiskas sievietes no vīrieša sagaida stabilitātes sajūtu un aizmuguri. Vīrietim jābūt mierīgam, nosvērtam un nekādā gadījumā ne valdonīgam.

Man vīrs ir labs padomdevējs. Šeit jāatgriežas pie dzimumpsiholoģijas, jo ir atšķirības vienas lietas uztverē. Man patīk dalīties ar savu vīru un uzklauzīt viņa komentārus par mani interesējošu lietu. Viņam kā vīrietim nereti ir pilnīgi cits skatījums, un es to ņemu vērā. Domāšanas, uztveres un interpretācijas veids sievietēm un vīriešiem ir atšķirīgs. Priecājos, ka mans vīrs ļoti pacietīgi noklausās, ko es stāstu un ir iecietīgs pret manām idejām. Dažiem ir metode - klausīties, bet nedzirdēt. Vīrs man nekad dzīvē nav teicis: "Beidz vien reiz! Liecies mierā!" Viņš ir ļoti mierīgs, līdzsvarots, un man kā enerģiskai un straujai sievietei tas ir labi.

Diezgan bieži braucu komandējumos, kādas četras vai piecas reizes gadā. Meitas pēc tam stāsta, ka manā prombūtnē vīrs hiperbolizēti uztver savu atbildību un visu laiku rūpējas par to, vai viņas ir gana paēdušas. Pirmās divas dienas viņi jūtas ļoti labi bez manis, jo ir miers. Bet pēc tam meitām paliekot par klusu. Viņas saka: "Kad tu atnāc, tad sākās dzīve, un viss notiek."

Vai Jūs ieteiktu jaunām sievietēm veidot savu biznesu un pieņemt vadošus amatus?

Veidot savu biznesu - tā ir liela atbildība, bet tas ir arī izaicinājums un iespējas. Ja sieviete ir aizdomājusies, ka to vajadzētu

darīt, tad pirmais solis jau ir sperts.

Uzskatu, ka uzņemties vadošu amatu vajadzētu tad, kad cilvēkam ir dzīves un darba pieredze. Var būt ļoti laba izglītība, bet, ja nav dzīves pieredzes, tad mēs lielā mērā eksperimentējam ar cilvēkiem. Lielākā vērtība, par ko mēs kā vadītāji atbildam, ir darbinieki, kurus mēs vadām. Arguments, ka mācāmies no savām kļūdām, nav attaisnojams, jo mācīties, traumējot cilvēkus, ir nepieļaujami. Tikai ar gadiem iegūstam pieredzi, kas ir priekšrocība. Vecās Eiropas valstīs tam ir labs pierādījums, jo tur pa karjeras kāpnēm kāpj lēnām.

Pēc neatkarības atgūšanas sākās strauji pārmaiņu procesi, un mums bija jāveido biznesa vide lēcienveidīgi. Loģiski, ka jauni cilvēki iesaistījās biznesā, un tas bija ļoti labi, kaut gan kļūdu un neveiksmju arī bija daudz. Uzskatīt, ka ar ļoti labu izglītību ir pietiekoši, ir nepareizi. Ko tas vispār nozīmē - ļoti laba izglītība? Pati esmu daudz mācījusies, esmu pasniedzēja, varu salīdzināt MBA studijas ar medicīnas studijām, man ir doktora grāds un profesora akadēmiskais amats. Es ļoti labi zinu, ka terminam "ļoti laba izglītība" var nebūt seguma. Sevi pierādām darbā, tā nostiprinām zināšanas un gūstam pieredzi. Domāju, ka jauniešiem jāstrādā kā speciālistam, tad kā vadošam speciālistam, nodaļas vadītājam, departamenta vadītājam un tikai tad jākļūst par direktoru. Pamazām jākāpj pa karjeras kāpnēm, lai nelauztu daudzu cilvēku dzīves. Nedrīkst tā būt, ka cilvēks vadītāja dēļ negrib nākt uz darbu. Tas var arī nebūt *mobings*, bet vienkārši ir grūti kontaktēties ar jaunu vadītāju.

Beidzot MBA, rakstīju maģistra darbu par valsts aģentūras *Latvijas Infektoloģijas centrs* organizācijas kultūru. Analizēju un izvērtēju, kāds mūsu organizācijā ir kultūras tips un kādu kolektīvs vēlētos. Darbinieki vērtēja manu un manu vietnieku darbu. Pārliecinājos, ka mūsu organizācijā ir hierarhiskais kultūras modelis ar klanu un tirgus modeļu iezīmēm. Cilvēki vēlētos pastiprināt klanu kultūras modeli, kas nosaka ģimeniskākas, savstarpējas uzticēšanās attiecības un lielāku iesaistīšanos lēmumu pieņemšanas procesos.

Tas bija liels izaicinājums salīdzināt savu pašvērtējumu ar to, kā mani kā vadītāju vērtē darbinieki. Mums ir 460 darbinieku un piedalījās vairāk kā 200, tātad pētījums ir reprezentatīvs. Mans pašnovērtējums bija nedaudz zemāks, nekā mani bija novērtējis kolektīvs. Par to priecājos, un tas iedvesmo censties, strādāt. Tas nozīmē, ka kolektīvs man uzticas. Mūsu centram ir liels potenciāls attīstībai.

Ir vadītāji, kuri ir vērsti uz cilvēkiem un attiecībām. Organizācijas panākumus viņi veido no darbinieku panākumiem. Ir vadītāji, kuri ir vērsti tikai uz rezultātu, bet to ir grūti sasniegt, ja netiek veidotas attiecības. Esmu uz attiecībām vērstas cilvēks un uzskatu to par savu plusu.

Viss, ko esmu paveikusi, ir bijis iespējams, pateicoties maniem skolotājiem, un arī tiem vadītājiem, no kuriem daudz esmu mācījusies, bet vislielākais paldies kolektīvam, ar kuru esmu kopā un kurš ir man atsaucīgs. Esmu pārliecināta, ka gūtie panākumi ir visa kolektīva veikums. Taču vienmēr sev atgādinu, ka organizācijas trūkumi ir vadības komandas un vadītāja kļūdas.

KO NOZĪMĒ BŪT *BIZNESA SIEVIETEI*?

Žurnāla *Biznesa Psiholoģija* rīkotajā diskusijā piedalījās:

Daina Pečate – SIA *Arkolat* prezidente

Rita Pranča – SIA *Timber House Baltic* direktore

Sigita Pivina – SIA *Swedwood Latvija* pārdošanas un loģistikas vadītāja

Elga Zēģele – žurnāla *Biznesa Psiholoģija* galvenā redaktore

Tā ir tēma, par kuru var daudz filozofēt – vai tiešām sievietēm vieta ir tikai pie plīts un dzīve mājās. Ļoti daudzas sievietes sevi nerealizē tāpēc, ka kāds ir iedomājies, ka tava vieta ir tur, nevis citur. Sieviete var izdarīt ļoti daudz. Protams, ka tas prasa darbu – jāmācās, jo daudz ir jāzina, jāpaspēj paveikt tik daudzus pienākumus. Tā ir dārga maksa! Jautājums, vai tu gribi to maksāt?

Elga: Lūdzu, pastāstiet par sevi – ar ko jūs nodarbojaties pašlaik, ar ko esat nodarbojušās un cik ilgi jau esat biznesa sievietes?

Sigita: Visu savu līdzšinējo darba pieredzi esmu ieguvusi, strādājot pārdošanas jomā kokapstrādes nozarē. Šobrīd strādāju uzņēmumā *Swedwood Latvija* par pārdošanas un loģistikas daļas vadītāju, kas ir *Swedwood grupas* uzņēmums. *Swedwood Latvija*

pamatprodukti ir masīvās priedes līmētās plātnes un priedes zāģmateriāli. Pirms tam biju pārdošanas daļas vadītāja A/S *Boldeņāja*, kura ražo neapdarītas un līmētas kokskaidu plātnes, bet pa vidu man bija tāds kā „zaļais posms”, kad strādāju A/S *Latvijas valsts mežos*. Tā bija tikko dibināta Valsts akciju sabiedrība, kur sākumā es strādāju mārketinga daļā, bet pēc tam vairāk nodarbojos ar FSC sertifikāta iegūšanu valsts apsaimniekotajiem me-



Diskusijas laikā no kreisās puses Sigita Pivina, Daina Pečate un Rita Pranča

ziem, kas nozīmēja pierādīt sabiedrībai, ka *Latvijas valsts meži* tiek apsaimniekoti ilgtspējīgā veidā. Tas īsumā arī viss.

Daina: Es vienmēr esmu strādājusi tirdzniecības nozarē. Drīz būs 15 gadi, kopš esmu trauku biznesā, ko uzsākām ar pavisam mazumiņu, gandrīz ne ar ko - ar nomātiem sešiem kvadrātmetriem tirdzniecības stendam Sporta pilī. Šobrīd mums ir lielākais trauku un mājāsaimniecības preču vairumtirdzniecības uzņēmums Latvijā, tas ir, *Arkolat*, kurš izplata traukus un mājāsaimniecības preces lielveikaliem, kā arī trauku un dāvanu veikaliem. Mēs arī apgādājam bārus, kafejnīcas un restorānus ar profesionālajiem traukiem un virtuves piederumiem, tos arī iznomājam. Mums ir arī sava trauku un labāko mājas lietu veikalu ķēde – *Rito*. Uzskatu, ka *Arkolat* ir veiksmīgs uzņēmums, kurš turpina attīstīties un plāno strādāt arī citās Baltijas valstīs.

Rita: Es šobrīd vadu uzņēmumu *Timber House Baltic*, tas ir Latvijas – Dānijas uzņēmums, kurš darbojas Dānijā, bet viss ražošanas process un menedžments atrodas Latvijā. Mēs ražojam un pārdodam koka paneļu mājas. Biznesā aktīvi darbojos no 2000. gada. Sākumā kopā ar vīru nodibināju savu reklāmas uzņēmumu *Kreisais krasts*, kurš nodarbojas gan ar reklāmu, gan izdevējdarbību. Šis uzņēmums vēl pastāv un es strādāju arī tur. Pēc tam man radās ideja, un es dibināju uzņēmumu *Investment Consulting*, kurš palīdzēja ārzemju uzņēmējiem atrast Latvijā kontaktus un dibināt uzņēmumus. Tā es iepazinās ar *Timber House Scandinavian* īpašnieku, kurš tobrīd Latvijā dibināja uzņēmumu. No tā laika es šajā uzņēmumā esmu valdes priekšsēdētāja.

Elga: Vai jūs strādājat kāda pakļautībā un cik darbinieku ir pakļauti Jums?

Sigita: Es pakļaujos uzņēmuma rīkojājdirektoram, kurš, savukārt, atskaitās Centrālās Eiropas biznesa zonas direktoram. Manā pakļautībā ir pieci cilvēki. Ar tik nelieliem cilvēku resursiem varam tikt galā, jo vairāk kā 50% no uzņēmuma apgrozījuma sastāda produkcijas pārdošana grupas uzņēmumiem Polijā.

Daina: Man nav augstāk stāvošu vadītāju, bet ir biznesa partneris, ar kuru plānojam uzņēmuma izaugsmi un attīstības stratēģiju. Priekšnieka man nav un visu atbildību vienmēr esmu nesusi uz saviem pleciem. Pēc principa – ko spēs, ko izdarīs, kā veiksies - viss ir pašas un darba kolektīva rokās. Sasniegtais ir veiksmīga darba rezultāts. Tas parāda, cik daudz mūsu uzņēmumā ir zināšanu, kāds ir mūsu darba kolektīvs, cik zinoša un varoša ir vadības komanda.

Dažreiz es domāju, ka būtu labi un daudz vieglāk, ja kāds no augšas pateiktu – tev jādara tas un tas, tā un tā!

Šobrīd mums ir 150 lieliski darbinieki.

Rita: Mūsu uzņēmums nav tik liels. Vidēji esam 12 cilvēki. Es pakļaujos tikai uzņēmuma īpašniekam, kurš dzīvo Spānijā. Mans atbildības lauks ir finanses un mārketinga jautājumi, kā arī veicu monitoringu ražošanai, ar ko nodarbojas mūsu meitas uzņēmums.

Elga: Sieviete biznesā, darījumu sieviete – tā ir vīriešu loma. Jūs it kā esat iegājušās vīriešu lauciņā. Kā jūs to



Daina Pečate



Rita Pranča



Sigita Pivina

varētu komentēt? Lielākā daļa sieviešu tomēr to nedara.

Sigita: Man liekas, ka tagad jau ir savādāk, vai ne? Tagad sievietes sāk palikt arvien drosmīgākas, pašpārliecinātākas, un jaunā paaudze – šīs sievietes ir daudz uzņēmīgākas, izdarīgākas un kreatīvākas. Viņas uzņēmumus dibina daudz drošāk nekā vīrieši.

Rita: Varbūt tas ir tādēļ, ka sievietes ir gatavākas uzņemties atbildību, nekā vīrieši, kaut ko uzsākt un darīt. Savā ziņā sievietes ir drosmīgākas.

Daina: Man kaut kā aizķērās tie vārdi „vīriešu lauciņš”, vai sieviešu lauciņš ir virtuvē?... Es piekřitu, ka sievietēm ir dots vairāk, un viņām ir lielāka atbildība, tāpēc viņas ir ļoti, aktīvas dzīvē. Veiksmīgas sievietes biznesā – mūsu ir daudz! Man pat šķiet, ka darba rezultāts nav atkarīgs no tā, vai uzņēmumu vada sieviete vai vīrietis. Tas atkarīgs no tā, cik cilvēks ir zinošs, varošs, mākošs. Tieši no profesionālām iemaņām. Protams, ka sievietei ir mazāk laika, jo viņai tas vēl jāvelta ģimenei un visam pārējam. Tas ir brīnums, kā sieviete to visu spēj izdarīt! Pirmkārt, daudz laika nepieciešams, lai sieviete labi izskatītos, tad vēl ir jā rūpējas

par vīru un bērniem.

Kad es uzsāku biznesu man bija divi mazi bērni, un jau toreiz man likās, ka tas ir tas stimulē un dzinulis, kas liek iet un darīt. Tā bija mana galvenā motivācija, kāpēc es uzsāku šo biznesu un gāju un darīju. Tā ir daudzām sievietēm.

Elga: Tas bija tādēļ, lai bērni dzīvotu labāk?

Daina: Jā, tas toreiz, pārmaiņu laikā tā bija! Tagad ar lepmumu varu stāstīt, ka abi mani bērni mācās ārzemēs. Meita tūlīt būs universitāti pabeigusi Anglijā. Protams, ka tas nav viegli, tas ir arī nenormāli dārgi. Bet, no otras puses es jūtu lielu gandarījumu, ka mans bērns būs ieguvis labu izglītību, ļoti intensīvi mācoties pie labākajiem mācību spēkiem. Man tas ir izdevies!

Tā ir tēma, par kuru var daudz filozofēt - vai tiešām sievietēm vieta ir tikai pie plīts un dzīvot mājās. Es zinu ļoti daudz sievietes, kuras sevi nerealizē tāpēc, ka kāds ir iedomājies, ka tava vieta ir tur, nevis citur. Sieviete var izdarīt ļoti daudz. Protams, ka tas prasa darbu – jā mācās, jo daudz ir jāzina, jāpaspēj paveikt tik daudzos pienākumus. Tā ir dārga maksa! Jautājums, vai tu gribi to maksāt?

Sigita: Jā, es piekřitu. Bieži vien ģimenē gan vīrs, gan sieva strādā, bet jebkurā gadījumā sieviete ir tā, kas uzņemas vairāk - nodarbojas ar bērniem, plāno ģimenes lietas. Un vienmēr vīrietis uzskata, ka sievietei ir jāatrod laiks, ja viņš to nevar. Protams, ka vīrieši arī palīdz un dara tos darbus, ko agrāk uzskatīja par sieviešu, bet kaut kas no vecajām tradīcijām vēl ir palicis.

Elga: Jūs minējāt visu to, ko darāt – strādājat, mācāties, rūpējaties par bērniem, par to, lai labi izskatītos. To visu jūs spāpējat, bet ir daļa sieviešu, kurām nav šādu pienākumu, un viņas arī neko nepaspēj.

Daina: Vīrieši arī ir dažādi.

Elga: Nesen bija interesants raidījums, par ASV, kur valdība ir uztraukusies, jo 60% no uzņēmumiem vada sievietes. Viņi ir sapratuši, ka zēnus ir audzinājuši nepareizi – viņiem tika stāstīts, ka jānodarbojas ar sportu, jāspēlē beisbols, jābūt muskuļotiem. Par prātu, domāšanu un atbildību viņi bija piemirsuši. Un rezultātā viņiem ir gandrīz nacionālā krīze – vīrieši neuzņemas atbildību. Tagad viņi veido programmas, kā to novērst.

Daina: Man bija iespēja apmeklēt UNESCO rikoto vispasaulē jauno uzņēmēju semināru Lionā, Francijā pirms gadiem 10, kur Pasaules Bankas pārstāvis teica, ka kredītu labprātāk dod sievietēm, jo sievietes ir atbildīgākas un ir lielāka varbūtība, ka viņas tos atdos. Toreiz runāja par Āfrikas valstīm.

Elga: Kāda ir atšķirība starp vīrieti un sievieti darījumos biznesa vidē?

Rita: Man liekas, ka sievietes ir konservatīvākas nekā vīrieši. Sievietes lēmumu pieņemšanā vairāk laiku velta jautājuma izpētei, vairāk izvērtē apstākļus no dažādiem viedokļiem. Vīrieši var lēmumus pieņemt ļoti ātri nedomājot, ka tas ir riskants un nepopulārs. Vīrieši vairāk riskē un nereti, kaut ko strauji maina. Sievietēm plānošanas periods ir lēnāks un pakāpeniskāks.

Elga: Bet, kad lēmums ir pieņemts, tad rīcība sievietēm ir straujāka.

Daina: Es domāju, ka tas nav atkarīgs no dzimuma – vīrietis vai sieviete biznesā. Manuprāt, to nosaka tas, kāds ir cilvēka raksturs, kāds ir cilvēka tips, cik izlēmīgs un vispār lemt spējīgs viņš ir.

Sigita: Man liekas, ka sievietes ir precīzākas, akurātākas, varbūt vairāk padomā par plusiem, mīnusiem pirms pieņem lēmumu. Nu un varbūt, kaut kur sievietei palīdz tā izdaudzinātā intuīcija, kas vīriešiem tomēr ir mazāka. Sievietes arī cilvēkus labāk pazīst un izprot. Viņas labāk prātīs izvēlēties jaunus darbiniekus, jo psiholoģiski labāk spēs novērtēt. Sievietēm vieglāk ir arī pārrunāt, jo biznesa vidē sieviete ar savu sievišķību, šarmu daudz ko var izdarīt un ietekmēt.

Daina: Jā, es zinu sievietes, kas to ļoti izmanto! Man gan tā nekad nav izdevies un es domāju, ka tas nav īsti pareizi, ka tie nav īstie biznesa ieroči. Man jau liekas, ka visam pamatā ir jābūt loģikai.

Elga: Latvijā daudzos uzņēmumos sievietes ir otrā līmeņa vadītāji, bet augstākā līmeņa vadītāji ir vīrieši. Vīrietis prezentē uzņēmumu, bet reālais darba darītājs, kas aiz viņa stāv ir sieviete. Manuprāt, tā tomēr ir diskriminējoša situācija. Vai jūs nekad neesat jutušas, ka mūsu sabiedrībā pastāv seksisms, piemēram, tev nepiedāvā ieņemt kādu amatu, jo esi sieviete.

Sigita: Daļēji es tam piekrišu.

Daina: Ar to esmu saskārusies starptautiskajās izstādēs, kad braucu iepirkt preces. Dienvidu zemju vīriešiem mēdz būt ļoti noraidošā attieksme pret sievieti kā darījumu partneri. Piedzi-

voju konkrētu gadījumu ar Turcijas ražotājiem. Bet, šajā gadījumā tas bija izteikts kultūras jautājums.

Visbiežāk no vīriešu puses esmu sajutusi cieņu, nevis kaut kāda veida pārkumu. Šeit neesmu tikusies ar vīriešiem, kuri demonstrētu, ka viņi ir pārāki tikai tādēļ, ka ir vīrieši.

Sigita: Tas ir saprotams, jo Jūs esiet liela uzņēmuma īpašniece, līdz ar to attieksme ir savādāka, bet es, piemēram, varu piekrist tam, ko Elga teica – ja ir jāizvēlas augsta līmeņa vadītājs, tad pārrunās jebkurā gadījumā tiks dota priekšroka vīrietim.

Daina: Nē, es, izvēloties darbiniekus, dodu priekšroku pieredzei un profesionālismam, un dzimumam nav noteicoša loma noteikti.

Elga: Jūs kā sieviete dodiet priekšroku sievietēm, bet, ja vīrieši ir tie, kas izvēlas?

Sigita: Pēc manas pieredzes sievietei uzticas un ļauj ieņemt augsta līmeņa vadošus amatus tikai tad, ja viņa sevi ir pierādījusi ar darbu – ka tu zini ko dari, ka tu visu saproti, ka tev ir vajadzīgā pieredze un kompetences. Tas nav iespējams, ja tu ierodies uz darba interviju jaunā uzņēmumā, kur tevi nepazīst, tāpēc šādos gadījumos, ja sievietei un vīrietim ir līdzvērtīgi piedāvājumi, tomēr visticamāk darba devējs izvēlas vīrieti.

Rita: No otras puses, ir tādas jomas, kur man grūti iedomāties, ka sieviete būtu labs ražošanas daļas vadītājs, piemēram, tādā nozarē kā kokrūpniecība, kur kolektīvs ir tikai vīrieši. Tur pat vīrietim jābūt ar ļoti specifiskām rakstura īpašībām – ļoti stingram un ar stipru raksturu. Jā, ja tas ir strādnieku, vīriešu kolektīvs un vēl lauku vidē ar īpašu darba specifiku, tad grūti iedomāties sievieti vadītājas lomā.

Daina: Jā, pilnīgi noteikti ir nozares, kurās labāki vadītāji ir vīrieši.

Elga: Ir gadījumi, kad sievietes sūdz uzņēmumu tiesā, jo dēļ dzimuma nav pieņemtas darbā. Tomēr, es varētu piekrist, ka ir jomas, kurās sievietes nevarētu būt labi vadītāji.

Sigita: Nē, tā nav! Es zinu, ka arī dažos kokapstrādes uzņēmumos veiksmīgas ražošanas vadītājas ir sievietes, bet tie, protams, ir izņēmumi.

Elga: Vai jūs neesat jutušas, ka vīrieši veido tādas kā grupējumus, draugu loku, un ir kaut kādas jomas, kur viņi neielaiž sievietes?

Daina: Es domāju, ka biznesā tā nav, var būt, tā ir politikā vai kādos interešu klubos. Tur, kur ir nopietni jāstrādā, tur bez sievietēm nu nekādi netiek cauri.

Elga: Vai jūs visas kā vadošus darbiniekus labāk izvēlētos sievietes?

Daina: Man ir bijušas dažādas pieredzes. Cenšos nevadīties no stereotipiem. Arī vīrieši ir dažādi, viņi var būt labi vadītāji un var tādi nebūt. Jautājums ir, vai cilvēks spēj veikt sava amata pienākumus vai nevar, viņš var būt līderis un vadītājs, vai arī nē.

Daudzos gadījumos mana pieredze apliecina, ka sievietes ir labāki vadītāji. Protams, ir bijuši arī labi vadītāji puīši un ir bijuši tādi, kas tikai lielās un kulsta gaisu, radot ilūziju par lielo darbu, bet faktiski nekas netiek padarīts.

Sigita: Vīriešiem dažreiz ir lielākas ambīcijas un neadekvāti augstas prasības.

Daina: Ambīcijas ir lielas, jā! Bet, reāli darbs, kas ir jāveic ikdienā, sistemātiski netiek paveikts.

Elga: Vīrieši droši vien arī algu prasa lielāku un nemonetāros labumus.

Daina: Arī sievietes prasa atbilstošu atalgojumu. Ja viņas ir labi speciālisti, un pašas to apzinās, tad nekautrējas un prasa. Jaunā paaudze arī ir savādāka un nemaz vairs nekautrējas.

Rita: Kadru jautājums ir ļoti sarežģīts.

Elga: Vai izjūtat labu darbinieku deficītu?

Rita: Jā, izjūtam! Grūti atrast atbilstošus cilvēkus.

Elga: Vīrieši apgalvo, ka viņi ir loģiskāki, pildot darba uzdevumus. Tā jau laikam ir, ka sievietes ir emocionālākas.

Sigita: Man liekas, ka tas ir stereotips.

Rita: Ir ļoti daudz loģiski domājošas sievietes

Daina: Ja tu esi labs speciālists, ja tu esi mācījies, ja tu joprojām mācies, ja tu zini, kas tavā amatā ir jāizdara, zini, uz kādiem mērķiem tev jāiet, tad vīrietis vai sieviete, tam nav nozīmes. Galvenais ir rezultāts.

Elga: Tomēr daudzos uzņēmumos tas tā ir, ka tiek meklēti darbinieki vīrieši. Nereti, kad mani pieaicina atlasīt darbiniekus, jau iepriekš lūdz sieviešu kandidatūras īpaši rūpīgi neizskatīt.

Daina: Man ir svaiga pieredze, zināšanas jeb profesionālisms, degsme, jo nesen meklēju uzņēmumam direktoru. Atzišos, ka man arī bija doma, ka tas varētu būt vīrietis - jauns, bet ar pieredzi, enerģisks, ar zināšanām un labu izglītību. Bet izrādījās, ka sieviete bija spēcīgāka. No daudzajiem kandidātiem mēs neizvēlējāmies vīrieti, lai arī viņi bija zinoši.

Elga: Klausoties jūsos, es sadzirdu, ka viens no galvenajiem faktoriem pieņemot darbiniekus, ir izglītība.

Daina: Jā, noteikti un vēl arī pieredze. Viena pati izglītība nenorāda, ka cilvēks kaut ko var izdarīt. Vajadzīgs, lai šis cilvēks kaut ko jau ir izdarījis, kaut kā sevi pierādījis.

Elga: Lasot augstskolā lekcijas, esmu novērojusi, ka meitenes ir daudz centīgākas un ieinteresētākas mācību procesā. Savukārt, puīšiem nereti ir ļoti nenopietna attieksme. Viņus neuztrauc atzīmes un galvenais, lai tikai būtu nokārtots eksāmens, lekcijas viņi var apmeklēt un var neapmeklēt. To es augstskolā saskatu kā tendenci.

Sigita: Nu ko, jaunie vīrieši vienkārši ir ģeniāli!

Daina: Varbūt, ka tā ir mūsu kultūras īpatnība. Galu galā matriarhāts pie mums ir pastāvējis vienmēr.

Elga: Kas tomēr ir galvenā motivācija sievietei būt biznesā?

Daina: Svarīgi katram darīt to, kas viņam patīk un iet no rokas. Ja cilvēks nevar un negrib uzņemties atbildību, tad tas nav jādara. Ir taču arī māja un ģimene, un var jau dzīvot arī tā - kopt māju, sagaidīt vīru ar vakariņām... Bet, ja sieviete jūtas slikti, tad kaut kas cits ir jādara. Man vienmēr ir liecība, ka mans papildījums ir darbs lai izveidotu veiksmīgu uzņēmumu. Nezinu, varbūt tiešām tā ir kaut kāda vīrišķīguma izpausme.

Elga: Varbūt to nosaka tas matriarhāts - māte vadone, sieviete varone, kas uzņemas atbildību par visu un visiem.

Daina: Jā, bet interesantākais ir tas, ka man vienmēr ir bijuši blakus spēcīga rakstura vīrieši.

Elga: Laikam jau stipra sieviete nemaz nevar izturēt glēvu vīrieti sev blakus!

Rita: Es tam piekrižu.

Sigita: Jā, man arī tā liekas, bet no otras puses divām tādām personībām nemaz nav viegli sadzīvot. Abiem ir savs viedoklis un ambīcijas, bet ir situācijas, kad kādam jāpiekāpjas.

Rita: Ģimenei jābūt pilnvērtīgai. Partnerim jābūt līdzvērtīgam. Ja tā padomā, tām sievietēm, kuras kaut ko ir sasniegušas biznesā, patiešām arī ir pilnvērtīgas ģimenes. Nezinu tādu gadījumu, kad biznesa sievietei nebūtu ģimenes.

Daina: Kādā personāla atlases pētījumā es izlasīju domu, - ja cilvēks nav sakārtojis savu personīgo dzīvi, tad ko jūs gribat, lai viņš darbā izdara? Ja cilvēks pats ar sevi netiek galā. No otras puses - tie ir labi darbinieki, - brīvdienās ir gatavi strādāt. Tomēr ir labi, ja dzīvē viss ir līdzsvarā un dzīvojam saskaņā ar sevi. Tā ir liela vērtība.

Man liekas, ka ir svarīgi atrast katram cilvēkam, kur viņš jūtas labi, komfortabli un var rast papildījumu.

Jā, jums visām bez augstskolas ir vēl arī ir MBA grāds.

Sigita: Man vienmēr ir bijusi vēlme mācīties un, protams, to arī pielietot dzīvē.

Rita: Es vēl neesmu ieguvusi MBA grādu, vēl mācos.

Sigita: MBA - šī ir ļoti vērtīga izglītība, ļoti daudz ko var izmantot praktiski. Bet, es laikam piekrižu, ka katram cilvēkam ir sava vieta, ko viņš grib darīt un ko negrib. Tāpēc arī sabiedrība noslāņojas. Kādam labāk patīk sēdēt mājās, skatīties televizoru. Attiecīgi savu darbavietu viņš arī izvēlas tādu, kur nav jāuzņemas atbildība, kur var nostrādāt savu darba dienu un mierīgi iet mājās, par darbu aizmirstot.

Daina: Daudz ir cilvēku, kuri ļoti baidās no atbildības.

Sigita: Var būt viņiem prioritāte ir personīgā dzīve, bet man liekas, ka bieži vien tiem, kas nav izlēmīgi, arī dzīve nav īsti sakārtota, un bērniem netiek ieaudzināta atbildības un pienā-

kuma apziņa. Savukārt, tie, kas strādā atbildīgos amatos, kam ir savs bizness, viņiem pietiek laika sakārtot savu un savu bērnu dzīvi, iesaistīt bērnus visādos pulciņos, kopā ar ģimeni apmeklēt dažādus izklaides pasākumus un aktīvi atpūsties. Līdz ar to arī bērnam ir daudz pilnvērtīgāka dzīve. Viņi pieņem šo dzīvesveidu un vēlāk cenšas dzīvot tāpat.

Daina: Kad es studēju, mani bērni vēl bija mazi, un tajā laikā es veidoju uzņēmumu, turklāt arī angļu valoda bija jāapgūst vienlaicīgi, jo mācības notika tanī. Mums toreiz bija ideāli un mērķi. Maģistra grādu Biznesa vadībā ieguvu 1997. gadā, mā-

nus. Mūsu sabiedrība šodien ir tik ļoti izmainījusies, ka sievietei ir jābūt spējīgai izdzīvot dažādās situācijās.

Sigita: Visādā ziņā - vienmēr ir jābūt gatavai.

Daina: Pasaulē ir ļoti daudz veiksmīgu biznesa sieviešu, piemēram, Madonna. Viņa dara to, kas viņai ļoti patīk, un tas ir smags darbs un liels bizness. Un, ja cilvēks tā dzīvo, tad tas, ko dari, labi izdodas. Līdz ar to neizpaliek arī panākumi. Tāpēc mans vēlējums ir katram atrast to savu īpašo lauciņu un darīt to, kas viņam patīk. Un nevajag uzskatīt, ka visām meitenēm jābūt uzņēmējām un nez kādām aktīvajām darījumu sievietēm. Ja tu

Sievietes lēmumu pieņemšanā vairāk laiku velta jautājuma izpētei, vairāk izvērtē apstākļus no dažādiem viedokļiem. Vīrieši var lēmumus pieņemt ļoti ātri nedomājot, ka tas ir riskants un nepopulārs.

coties Rīgas Biznesa institūtā sadarbībā ar Ņujorkas valsts un Ottavas universitātēm, man bija iespēja mācīties pie Amerikas profesoriem, tas toreiz bija ļoti vērtīgi, jo visus kursa darbus un diplomdarbu rakstīju par savu uzņēmumu. Bet jāmacās ir visu laiku, īpaši šobrīd, kad viss tik strauji mainās un ir jāseko visam līdz. Tāpēc man patīk jūsu žurnāls, kur ir daudz izziņas materiālu.

Elga: Vai jūs ieteiktu jaunām sievietēm uzsākt savu biznesu, vai tomēr nē?

Rita: Es noteikti ieteiktu. Ja sieviete ir aktīva un enerģiska, tad ir jād darbojas. Nākotne ir atkarīga no pašas sievietes, nevis no vīrieša vai situācijas, kas var mainīties. Tā viņa nākotnē var nodrošināt sevi un savus bērnus. Ja sievietei ir sava lieta, tad viņa ir neatkarīga. Protams, viņai var būt laba un pilnvērtīga ģimene, bet tas dod viņai iekšēju pārliecību, ka viņa ir neatkarīga.

Sigita: Jā, tam es pilnīgi piekrišu, ka svarīga ir psiholoģiskā neatkarības izjūta, bet vēl nozīme ir arī pašcieņai un, protams, tam, ka tu vari būt droša par savu nākotni. Vīrietis arī to jūt, ka esat līdzvērtīgi partneri, un tam ir nozīme ģimenes dzīvē. Un pat, ja kopdzīve neizdodas, tad tu neesi atkarīga no vīrieša, un no tā, vai viņš maksās alimentus, vai nemaksās. Tas ir ļoti liels pluss.

Daina: Man ir divi ieteikumi jaunām sievietēm – ja ir vēlēšanās un enerģija, tad jāiet droši uz priekšu un jāmacās, jo laba izglītība tomēr ir garantija, ka jums būs labs darbs, un tas ir tieši saistīts ar dzīves kvalitāti. Tas ir pamats pašapziņai, neatkarībai un bērniem. Dzīvē tam nevajadzētu traucēt, ja tu esi stipra un enerģiska. Visticamāk, ka tavš vīrs būs tāds pats. Otrs ieteikums man būtu dēlu mātēm, zēnus audzināt tā, lai viņi uzņemās atbildību. Manuprāt, tas ir pilnīgi nenormāli, ja jaunām sievietēm ir jāuztraucas par to, vai es nākotnē viena varēšu izaudzināt bēr-

esi laba speciāliste savā jomā, un darbs, ko tu dari, atbilst tavam raksturam, tad visam ir jāizdodas un dzīvei jābūt piepildītai. Tad nebūs nožēlas, ka kaut kas ir palaists garām vai, ka es kaut ko nespēju un esmu nepilnvērtīga. Zinu sievietes, kuras ir ļoti apmierinātas ar to, ka var iekopt dārzu, viņām ir vairāki bērni un viņas var sagaidīt ar pusdienām vīru pārnākam no darba, noteikti ir kāds vaļasprieks. Nu super! Viņas ir laimīgas. Tas arī nav vienkārši. Mājas darbi ir tie, ko no malas var neredzēt un nenovērtēt. Es esmu apmierināta, ka man māju kāds iztira, un es varu šo laiku izmantot lasīšanai vai pārdomām. Man visu laiku ir svarīga attīstība.

Elga: Svarīgi ir saprast, ko es gribu mācīties. Augstskolā tik daudz jauniešu mācās tikai tāpēc, ka viņu vecāki tā gribēja, lai bērnam būtu augstākā izglītība. Tā viņi iestājas kaut kur, kur ir mazāks konkurss un mācās, tā īsti nemaz nesaprotot, ko, kāpēc un kur to nākotnē varēs pielietot. Cik daudz laika un finanšu resursi tiek patērēti nevajadzīgi!

Daina: Pēc tam cilvēks saprot, ka tas viņam nepatīk un ir ļoti grūti lauzt savu dzīvi. Tad ir jāmacās vēlreiz un kaut kas cits. Tas nav tik vienkārši.

Rita: Žēl, ka, vidusskolu beidzot, skolēniem vairs nav obligāti jākārt eksāmeni, piemēram, matemātikā, ķīmijā. Vēlāk var izrādīties, ka tieši šie mācību priekšmeti ir vajadzīgi īstās profesijas apgušanai, bet tu esi izgājis no vidusskolas bez tiem.

Jautājums ir arī par to, kādā vecumā cilvēks kļūst atbildīgs un spēj pieņemt lēmumu par to, kas viņš dzīvē vēlas būt. Ne vienmēr tas notiek astoņpadsmit gados. Dažiem tas notiek divdesmit un pat divdesmit piecu gadu vecumā, un citiem vēl vēlāk. Daži tikai aizejot pensijā saprot, kas bijis viņu aicinājums!

Šajā aptaujā lūdzām dalīties pārdomās par to, kā vīrieši – uzņēmēji uztver sievietes biznesa vidē, vai sievietes uzņēmējas ir kaut kas īpašs? Vai tomēr mēs visi esam vienādi arī biznesā?

Ko Jūs domājat par sievietēm biznesā? Vai ir atšķirība, ja biznesa darījumus kārtos sieviete?



Jānis Dreiškins,

Marketingpluss direktors

1. Viennozīmīgi pozitīvs. Nav nekādas atšķirības, vai darījuma partneris ir sieviete, vai vīrietis, galvenais biznesā, manuprāt, ir galva uz pleciem.
2. Protams, ir atšķirības. Ar sievietēm var koķetēt, viņām arī vieglāk izteikt kādu komplimentu, kas „atbrīvo” turpmāko darījuma sarunu. Vīrieši šādus trikus var viegli pārprast.

Jānis Krūmiņš,

Arco Real Estate filiāļu vadītājs un projektu attīstītājs.

1. Par biznesa sievietēm es varu teikt pašu labāko. Sievietes ir konkrētas, precīzas, cenšas pildīt savus solījumus. Vīrieši ir nekonkrētāki. Sievietes ļoti cenšas. Man patīk strādāt ar sievietēm.
2. Vīrieši atšķirībā no sievietēm biežāk kavē, atceļ tikšanos, maina savus viedokļus. Sievietes ir vairāk emocionālas, taču tās, kuras biznesā ir augstos amatos ir spēcīgas, ar mugurkaulu.

Atis Jakobijs,

Tora – T valdes priekšsēdētājs

1. Pozitīvs. Man nav bijusi negatīva pieredze ar sievietēm.
2. Ātrums un kvalitāte ir atšķirīga. Sievietes, manuprāt, ir lēnākas un kārtīgākas, rūpīgākas. Vīrieši lēmumus pieņem ātrāk, bet tik rūpīgi neiedziļinoties, ne tik precīzi. Sievietes nav tādas haizivis, viņas ir mierīgākas, precīzākas. Vīrieši darījumos iespējams zinātu vairāk, bet slēptu informāciju, sievietes, liekas, ir atklātākas. Sievietes ir neizlēmīgākas, apdomīgākas, piesardzīgākas. Protams, ļoti liela nozīme ir biznesa līmenim, kurā sieviete vai vīrietis darbojas. Man kā vīrietim ir patīkami strādāt ar sievietēm.

Jānis Paeglītis

viesnīcas *Bura Hotel* īpašnieks, bāra *Coyote Fly* īpašnieks.

1. Sievietes biznesā ir mērķtiecīgas, diezgan nežēlīgas – savus konkurentus nemīl un nesargā.

2. Vīrietim biznesā vieglāk kontaktēties ar vīrieti. Dzimumam ir nozīme komunikācijā, vīriešiem un sievietēm ir atšķirīgs domāšanas veids un skatījums par dzīvi. Sievietēm ir savas kaprīzes.

Bieži vien vīrieši neuztver sievietes biznesā pietiekami nopietni. Ja sieviete sevi biznesā ir jau pierādījusi, tad ir citādi, bet sākotnēji sievietei ir grūtāk sevi pierādīt, vīriešiem nav sevi tā jāpierāda.

Ja sieviete ir padotās statusā, tad kaut ko var nospēlēt simpātijas, bet, ja partneri ir līdzvērtīgās pozīcijās, tad sievietei nav nekādu priekšrocību, tad vīrietim galvenais ir business, un viņš labāk izvēlēsies *normālu veci*, simpātijas pret sievieti nekādu lomu nespēlēs.

Aigars Meždreisjs,

mēbeļu dizaina firmas *Feidi* īpašnieks.

1. Sievietes ir akurātākas ar lielāku pienākuma izjūtu. Ja business saistīts ar tehniskām lietām, tad šajā ziņā viņas nav tik spēcīgas kā vīrieši.

2. Kopumā atšķirību nav, tas vairāk no katra cilvēka atkarīgs. Manā pieredzē sievietes sākotnējās sarunās ir pielaidīgākas, ar "mīkstāku" attieksmi. Sievietes arī izmanto to, ka ir sievietes. Ja vēlāk kaut kas nenotiek kā bija sākumā runāts, tad sievietes ir prasīgākas, nežēlīgākas, neiziet uz kompromisiem, piekasīgākas nekā vīrieši.

Aivars Vērsis,

būvfirmas *VAITRO* īpašnieks

1. Biznesa sieviete ir vairāk neatkarīga, salīdzinājumā ar vīrieti! Mana pieredze rāda, ka ar sievieti ir vieglāk komunicēt un viņas ir vairāk neatlaidīgas, mērķtiecīgākas!

2. Protams. Kārtojot darījumus, sieviete vairāk izmanto emocijas un, lai kā man to negribētos atzīt, arī savu devu viltus! Un ir arī kāda lieta, kas man, kā vīrietim, uzliek īpašu atbildību, kārtojot darījumus ar sievietēm, un tas ir sievietes piešķirtais „uzticības kredīts”.

Imants Krēziņš,

finansu direktors SIA *Bildex*

1. Man ir izveidojies divējāds viedoklis par sievietēm biznesā.

Sievietes, kuras ir ļoti emocionālas un sarunās neizmanto argumentus, bet runā emociju vadītas.

Otras, kuras ir vidēja vai augstāka līmeņa vadītājas, kuras ir nosvērtas, pārliecinātas par sevi un ievēro biznesa etiķeti.

2. Ja biznesa sarunās cilvēks ir kompetents, tad nav īpašas nozīmes, vai tā ir sieviete vai vīrietis. Tas, ko esmu novērojis, ir, ka jo augstāka līmeņa vadītājs, jo mazāka nozīme ir dzimumam. Ja runa ir par zemāka līmeņa vadītājiem vai biznesa uzsācējiem, es labāk strādātu ar vīrieti. Vīrieši tomēr ir loģiskāki, sievietes vairāk vadās no emocijām un, ja situācijā ir ātri jāreaģē, sieviete var apjukt.

Māris Treisners,

z/s *Palejas* īpašnieks.

1. Tikai pozitīvs!

2. Sieviete pārsvarā pieturas pie iepriekš izstrādāta plāna, taktikas un gaida, kamēr vīrietis piekāpsies!

Rolands Blezūrs,

Ārvalstu Investoru padomes Latvijā valdes loceklis.

1. Ļoti pozitīvs, patīkams iespaids.

Latvijā biznesa sievietes spēj diskutēt par lietām labā, kvalitatīvā, augstā līmenī. Ļoti patīkami ir, ka sievietes ir ar stāju, ar mugurkaulu, konkrēti iestājas par savu darbību, savu viedokli.

2. Ir atšķirība. Sievietes biznesā ir šarmantas, labi sevi pasniedz, ir elegantas un solīdas, ko ne vienmēr var teikt par vīriešiem. Ja runā par sadarbību, darījumiem, atšķirību nav. Varbūt vienīgi sievietes ir radošākas. Vīrieši ir tiešāki, bet sievietes spēj būt atvērtākas. Man nav bijusi slikta pieredze ar sievietēm biznesā.

KĀ TOP BIZNESMENIS?



Solvita Vītola,

Biznesa augstskolas *Turība*

Uzņēmējdarbības vadības fakultātes dekāne

Vai biznesa studijas ir uzņēmēja veiksmes atslēga un vai neizglītota biznesa praktiķa darbība var būt ilgtspējīga, – tā ir lielākā neskaidrība, runājot par izglītības lomu uzņēmējdarbībā.

Vide piespiež būt zinošiem

Ne tik sen uzņēmība un labi sakari bija garantants panākumiem. Tad dolāru žūkšņus biznesmeņi pārnēsāja mazās ādas somiņās, parādniekiem izsita logus, bet veiksmes zīmogs bija melns merse-
sedess. Lai arī runā, ka uzņēmējdarbības aizkulisēs joprojām cie-
ņā ir deviņdesmito gadu stils, kopumā biznesa vide ir mainīju-
sies un lielā mērā atbilst 21. gadsimta pasaules līmenim. Ne jau
tikai rekets un spekulācija iezīmē it kā tik nesenos deviņdesmit-
tos – tas mūsu vēsturē ir laiks, kad tika likti pamati kapitālisma
mūsdienu labākajām izpausmēm. Negatīvais aspekts salīdzinoši
vieglajai peļņai ir iesakņojies uzskats: “Kāpēc mācīties, ja bizness
attīstās pats no sevis.”

Taču pārmaiņas Latvijā ienāca tik strauji, ka atskats uz desmit
gadu senu pagātņi jau šķiet aizvēsturisks visās jomās, arī biznesā,
un lielākoties tas noticis, globalizācijai skarot arī mūsu valsti. Šis
jēdziens, kas pēdējā laikā tik bieži tiek piesaukts, raksturo biz-
nesa vidi un pārmaiņas – vairs nevaram iztikt bez ārvalstu part-
neriem, starptautiskajiem klientiem, aizgūtām ārvalstu inovāci-
jām, Krievijas gāzes, Eiropas Savienības struktūrfondiem utt.
Vieglie laiki biznesā neatgriezeniski ir beigušies, bet jaunie laiki
prasa jaunas metodes. Lai uzņēmējdarbība būtu ilgtspējīga ār-
pus pēkšņiem, neregulāriem un attīstībai kaitīgiem izrāvieniem
(piemēram, nesena is nekustamā īpašuma bums), uzņēmuma
vadītājam jābūt gan izglītotam, gan pieredzējušam, un, galve-
nais, spējīgam pielāgoties.

Lai arī konkurence nepārprotami ir dzinulis pilnveidot un uz-
labot savu darbību, tās straujš pieaugums var izsist no līdzsvara
nesagatavotos uzņēmumus. Mums trūkst vietējo mazo un vidē-
jo uzņēmumu, kas ir uzņēmējdarbības balsts, lai arī jaunu uzņē-

mumu veidošanas tempi palielinās. 2007. gadā reģistrēti 14 207
uzņēmumi un komercsabiedrības, kas ir lielākais jaunreģistrēto
komercdarbības subjektu skaits pēdējo trīspadsmit gadu laikā.
Varbūt 2008. gadā netiks piedzīvots līdzīgs rekords, bet jaunu
uzņēmumu rašanās tempi nemazināsies.

Viens no svarīgākajiem iemesliem jauno uzņēmēju aktivitātē ir
izglītoto speciālistu pašapziņas pieaugums. Reti kuram uzņē-
mējdarbība ir pirmā nodarbe. Bieži iedvesma veidot „kaut ko
savu” rodas, veicot algotu darbu, kad uzkrāta pieredze un pa-
dziļināti iepazīta kāda konkrēta nozare. Visi speciālisti nekad
neklūs par augsta līmeņa vadītājiem, tādēļ nākas saskarties ar
apziņu, ka, strādājot citiem, nevarēs sasniegt savus mērķus un
piepildīt ambīcijas. Lai cik labs būtu speciālists, tas nenozīmē,
ka viņš būs labs biznesmenis. Tomēr zināšanas var atrisināt dau-
dzas problēmas un neskaidrības.

Problēmu mazāk, nekā domājam

Bieži vien nepamatoti krīzes situācijas saskatām tur, kur īstenī-
bā ir pārmaiņu process. Piemēram, vienmēr negatīvā kontekstā
piesauktā izglītības sistēma neliedz latviešiem izglītoties vairāk
nekā citās pasaules valstīs, arī attīstītākajās. Apskatot Izglītības
un zinātnes ministrijas apkopotos datus, studentu skaita pieau-
gums ir acīmredzams – no 172 studējošajiem uz 10 000 iedzī-
votāju 1990./1991. akadēmiskajā gadā, līdz 566 – 2006./2007.
Latvijai pienākas godpilnā otrā vieta pasaulē studentu īpatsvara
ziņā aiz Ziemeļamerikas milža Kanādas. Šāda interese par studijām,
protams, neliecina par izglītības kvalitāti, tomēr apstiprina
latviešu zinātkāri.

Lielākos pārmetumus saņem tie studenti, kas profesionālo



darbību uzsāk tikai pēc studiju beigām, jo izglītības sistēmas nepilnības un vājie posmi parādās tajā brīdī, kad students vai absolvents kļūst par darbinieku un cenšas pierādīt sevi praktiskajā darbībā algotā darbā vai uzņēmējdarbībā, dibinot savu uzņēmumu.

Runājot par trūkumiem Latvijas izglītībā, visbiežāk dzird piesaucam bakalaura studijas. Paši studenti nereti aprāda, ka studijas ir pārlietu akadēmiskas, virspusējas un grūti iegūt zināšanas, kas noderēs praktiskajā darbībā. Šādas un līdzīgas sūdzības bieži dzirdētas arī no studentiem, kas izvēlējušies iegūt akadēmisko bakalaura grādu, un tas, iespējams ir pierādījums tam, ka studenti neraugās uz savu nākotni stratēģiski. Vienīgais izskaidrojums, kāpēc cilvēks, kas sevi redz uzņēmēja statusā, iesaistās akadēmiskās studijās, ir nejausība. Cilvēki neizprot izglītības un karjeras veidošanas kopsakarības. Līdz ar to vienīgā patiesi būtiskā problēma ir domāšanas veidā.

Tieši biznesa izglītības kvalitātei nozīmi piešķir fakts, ka gan biznesa, gan visas tautsaimniecības tālākā nākotne balstās uz tiem speciālistiem, kas šobrīd iegūst izglītību kādā no Latvijas 60 koledžām un augstskolām vai ārvalstīs, izmantojot plašos studiju un finansiālos risinājumus.

Kur noslēpusies praktiķu ieinteresētība?

Vissliktākās atsauksmes par augstskolu nodrošināto izglītību var dzirdēt no augsta līmeņa biznesa praktiķiem – cilvēkiem, kuri savā laikā ieguvuši izglītību toreizējās Latvijas augstskolās. Papildinājuši zināšanas ar maģistra studijām, starptautisku pieredzi vai studijām un neformālo izglītību. Iepazinūšiem uzņēmējdarbības patieso ainu ārpus grāmatu lapām un lekcijām, uzņēmējiem vieglāk saskatīt kļūdas un nepilnības. Lai arī šie pārmetumi izskan dažādos semināros, konferencēs un diskusijās, reti seko praktiķu rīcība.

Augstskolas vadība, redzot nepilnības un dzirdot kritiku, nevar veikt izmaiņas studiju struktūrā, jo pastāv virkne ierobežojošu faktoru. Studiju programmu saturam ir jāatbilst Profesiju standartam, bet tas ir novecojis. Šāda situācija izveidojusies, jo trūkst praktiķu, kas iesaistītos nepieciešamo grozījumu izstrādē.

Izglītības sistēmā radusies nepārtraujama sakarību ķēde – bijušie studenti, praktiķi, kuri vislabāk pārzina izglītības nepilnības, savā darbībā saskaras ar nepilnvērtīgām studentu un absolventu zināšanām, taču neiesaistās problēmas risināšanā. Ņemot vērā uzņēmēju vispārējās aktivitātes trūkumu kvalitatīvas vides attīstības veicināšanā, šķiet, ka kūtrums pārmantojas. Ir vairāki piemēri, kādam jābūt uzņēmējam, kurš veicina kā sava biznesa, tā kopējās vides izaugsmi, taču šo sociāli atbildīgo ir gaužām maz. Otra galējība – par saviem labajiem darbiem nerunāt.

Ņemot vērā, ka visas augstākās izglītības iestādes seko vienādiem nosacījumiem, saturiski vienādās studiju programmās visās augstskolās tiek mācīts viens un tas pats. Personāla vadība vai cilvēku resursu menedžments – mainās tikai nosaukums. Pluss ir tas, ka studentiem ir līdzvērtīgs zināšanu līmenis, mīnuss – trūkst dažādības topošo uzņēmēju idejas un novitātē.

Biznesa izglītība mainās

Diskutējot par augstākās izglītības stagnāciju, jāņem vērā, ka šobrīd augstākās izglītības sistēmu regulē 1995. gadā pieņemtais Augstskolu likums. Deviņdesmito gadu vidus prioritātes un darba vide nav salīdzināma ne ar pagājušās tūkstošgades beigām, ne šīs tūkstošgades sākumu. Tuvākā vai tālākā nākotnē tiks apstiprināts Augstākās izglītības likumprojekts, kuram vajadzētu ieviest vismaz daļu no sen gaidītajām pārmaiņām izglītībā, ar kuras palīdzību taču ceram ieraudzīt jaunus, radošus un zinošus speciālistus.

Zināmā informācija liecina, ka Likumprojekts paredz veicināt Latvijas augstākās izglītības saskaņotu darbību Eiropas augstākās izglītības telpā, veicināt pasniedzēju un studentu mobilitāti, kā arī stiprināt Latvijas augstākās izglītības iestāžu autonomiju un atbildību par rezultātu un veicināt darba tirgus vajadzībām atbilstošu augstākās izglītības attīstību. Tātad arvien lielāks uzsvars būs jāliek uz studentu praktisko pieredzi, no kā izriet vēl viens kļūšanas akmens – daļa studentu nenovērtē studiju prakses sniegtās iespējas un cenšas šo procesu apiet, izmantojot personīgos kontaktus vai ģimenes locekļu atbalstu. Tie uzņēmēji, kas ielaiž savā firmā šādus fiktīvos praktikantus, veicina zināšanu un iemaņu trūkumu, tātad – izaudzina neprofesionālu nākamo paaudzi.

Svarīga citu pieredze

Tās izmaiņas, ko piedzīvo Latvijas uzņēmējdarbības vide, ir tikai atskaņas no pārmaiņām pasaulē. Lai cik strauju izaugsmi piedzīvotu, mēs esam tikai neliela valsts starp rietumiem un austrumiem – dalībnieks lielajos notikumos, bet ne lēmējs globālajos procesos. Varbūt, pārtraucot savu *mazo dūru* vicināšanu un godīgi izvērtējot pašreizējo stāvokli, Latvijas tautsaimniecībai nozīmīgās nozares tiktu sakārtotas ātrāk. Ne jau neprasme vai nezināšana, bet nespēja vienoties par stratēģisku darbību ir kavēklis inovāciju ieviešanā izglītībā.

Mūsu lielākais trumpis ir iespēja vērot un mācīties no citu pieredzes. Kā jaunus biznesa veidus, tā vadības un valstiskas nozīmes pārvaldības paņēmienus varam aizgūt no tuvākiem un tālākiem kaimiņiem un mācīties no citu, ne savām kļūdām. Taču tas ir lietderīgi tikai, pieejot informācijai kritiski.

Mūsu priekšā ir divējāda izvēle – liberālā Amerika vai konservatīvā Rietumeiropa. Lai arī ģeogrāfiski un ideoloģiski esam saistīti ar Eiropu, jāņem vērā, ka Eiropas augstākajā izglītībā ir iesakņojušās gadsimtiem senas tradīcijas. Tātad liela birokrātija un standartizēti nosacījumi augstskolām. Ekonomikas procesu dinamika Latvijā drīzāk atbilst mainīgajai Amerikai, kur galvenais nosacījums – lai rezultāts atbilst noteiktajiem mērķiem. Latvijas biznesa izglītībai piemērotākais būtu vidusceļš – vispāriem kvalitātes standartiem atbilstoša izglītība, kas izveido jaunās paaudzes līderus. Tie ir uzņēmēji, kuri veicina radošas, atsaucīgas un atbildīgas uzņēmējdarbības vides veidošanos.

BIZNESA VIDES IMITĀCIJAS METODE

Iespēja vadības prasmju attīstībai drošā vidē bez zaudējuma riska



Ramona Gredzena

Sociālais pedagogs
SIA O.D.A konsultante,
GMC projekta vadītāja Latvijā

Lai veicinātu uzņēmumu konkurētspēju un pilnveidotu Latvijas uzņēmumos strādājošo vadītāju un speciālistu prasmes biznesa un stratēģiskajā vadībā, pirmo reizi arī Latvijas uzņēmumiem tiek piedāvāta iespēja veidot komandas un piedalīties Stratēģiskās vadības sacensībā – *Global Management Challenge (GMC)*.

Kā attīstības programma vadītājiem pasaulē šī sacensība tiek organizēta jau 28 gadus, un šobrīd tajā piedalās 28 valstis. Līdz šim sacensībā ir piedalījušies 360 tūkstoši dalībnieku. Dalībvalstu, kā arī dalībnieku skaits ar katru gadu pieaug, jo dalība sacensībā uzņēmumiem dod unikālu iespēju attīstīt uzņēmuma vadītāju un speciālistu biznesa un stratēģiskās vadības prasmes drošā bez zaudējumu riska vidē, kas maksimāli pietuvināta realitātei.

Metode

Sacensībā izmantotā metode ir biznesa vides imitācija, kuras autori ir zinātnieku grupa no Stratklaidas Universitātes (*University of Strathclyde*) Lielbritānijā. Sekojot globālajām tirgus izmaiņām, tās veidotāji regulāri papildina metodi ar jaunām aktualitātēm.

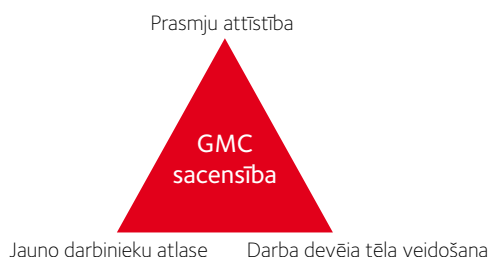
Šī gada jauninājumi ir saistīti ar uzņēmuma darbības ietekmi uz apkārtējo vidi. Šo metodi kā kvalitatīvu mācību līdzekli praktisko vadības prasmju attīstībai paralēli akadēmiskajām studijām ir atzinušas 35 Lielbritānijas universitātes, tai skaitā Oksfordas, Jorkas, Kembridžas, Mančesteras, un 73 Francijas universitātes – arī Sorbonnas universitāte.

Komandu veidošanas principi

Komandu veidošana uzņēmumos ir atkarīga no mērķa, ko uzņēmums vēlas sasniegt. Piemēram, ja mērķis ir vadības prasmju attīstība, tad iespējams veidot gan viena līmeņa vadītāju, gan arī dažādu līmeņu vadītāju komandas. Komandas saliedēšanas nolūkos, pirms kāda nozīmīga projekta uzsākšanas, iespējams

veidot atsevišķas projektu komandas. Savukārt, ja mērķis ir jauno darbinieku atlase, iespējams veidot vadītāju un studentu - potenciālo darba ņēmēju - jauktās komandas, vai arī atbalstīt un finansēt augstskolu studentu komandas. Kā viena no tendencēm, kas šobrīd kļūst arvien populārāka, īpaši banku un finanšu uzņēmumu vidū, ir uzņēmuma klientu komandu veidošana un finansēšana.

Uzņēmumu ieguvumi



Sacensības laikā tiek pilnveidotas komandas darba prasmes starp dažādu struktūrvienību un līmeņu vadītājiem, kā arī veicināta iekšējās mācīšanās un pieredzes nodošanas tradīcija uzņēmumā. Savukārt, atbalstot studentu komandas, darba devējiem ir iespēja apzināt jaunus potenciālos uzņēmuma darbiniekus, kā arī veidot pozitīvu uzņēmuma kā darba devēja tēlu.

Sacensības laikā tiek attīstītas dalībnieku stratēģijas izstrādes, finanšu vadības, menedžmenta, uzņēmuma darbības analīzes, lēmumu pieņemšanas, komunikācijas, līderības, pārmaiņu vadības, laika plānošanas, komandas vadības un citas prasmes.

Papildus sacensību dalībniekiem ir iespēja piedalīties ar sacensību saistītajos pieredzes apmaiņas un saviesīgajos pasākumos. Turklāt, labākā komanda no katras dalības valsts ik gadu piedalās starptautiskajā finālā. Šogad tas notiks Portugālē. Ceļa izmaksas un izmaksas, kas nepieciešamas dalībai starptautiskajā finālā, komandai sedz sacensības organizatori.

Runājot par uzņēmuma ieguvumiem, *a/s Rīgas piena kombināts* personāla direktore Sandra Zariņa uzsver: "Mēs esam ļoti priecīgi, ka *a/s Rīgas piena kombinātam* ir iespēja ar savu komandu piedalīties Stratēģiskās vadības sacensībā. Tas noteikti paplašinās dalībnieku redzesloku un attīstīs tik nepieciešamo spēju pieņemt sarežģītus lēmumus nestandarta situācijās. Tā

kā mēs vislabāk mācāmies no savām kļūdām, tad šajās sacensībās dalībniekiem ir tā lieliskā iespēja kļūdīties, kļūdas izanalizēt un nepieļaut tās reālajā biznesa vidē. Vienīgais, ar ko tiek riskēts, tā ir uzvara, bet šeit arī zaudējuma gadījumā komanda ir ieguvēja, jo tiek iegūtas vērtīgas zināšanas un prasmes."

Sacensības norise

Gatavojoties sacensībai, komandas trīs līdz piecu dalībnieku sastāvā veido virtuāla uzņēmuma valdi. Komandas tiek sadalītas grupās, kurās ir ne vairāk kā astoņas komandas. Savukārt, katra grupa veido atsevišķu tirgu, kurā darbojas viņu vadītie virtuālie uzņēmumi. Līdz ar to visu sacensības laiku tiek radīta pastāvīgi mainīga tirgus situācija, kas attiecīgi mainās atkarībā no konkurentu darbības stratēģijām un pieņemtajiem lēmumiem.

Nedēļu pirms sacensības dalībnieki saņem vēsturiskus datus par uzņēmuma darbību piecos ceturkšņos un analizē tos, lai sacensības laikā labāk izprastu tirgu un uzņēmuma situāciju. Pirmās divas sacensības kārtas notiek ar interneta starpniecību un katru nedēļu (piecas nedēļas pēc kārtas) komandas pieņem lēmumus, kas attiecas uz uzņēmuma darbību, iesūta tos elektroniskā formā un nākošajā dienā saņem rezultātus. Viena nedēļa atbilst vienam ceturksnim uzņēmuma darbībā.

Sacensības gaitā dalībnieki pieņem lēmumus visās galvenajās uzņēmuma pamatdarbības jomās: stratēģiskā plānošana, finanšu vadība, ražošana, personāla vadība, mārketinga, pārdošana. Ātrā rezultātu apstrāde nodrošina iespēju pirms nākošo lēmumu pieņemšanas analizēt savu lēmumu radītās sekas un izprast gan galvenos veiksmes faktorus, gan arī kļūdas. Pareizi pieņemtie lēmumi komandu tuvina uzvarai, savukārt, kļūdas dod nenovērtējamu pieredzi un iespēju meklēt jaunas iespējas un radošus risinājumus, lai rastu izeju no krīzes situācijas un vadītu pārmaiņas. Rezultātā sacensības uzvarētāji ir komanda, kas iegūst uzņēmuma akciju augstāko vērtību salīdzinājumā ar citām komandām.

Labākā komanda no katras sacensību grupas tiek izvirzīta otrajai kārtai, kas notiek pēc tāda paša scenārija. Nacionālais fināls notiks vienu dienu klātienē, un tajā piedalīsies otrās kārtas labākās 6 – 8 komandas, savukārt, Latvijas uzvarētājkomanda piedalīsies klātienē sacensībā starptautiskajā finālā Portugālē.

Stratēģiskās vadības sacensības (GMC) norises kalendārs 2008./ 2009. gadam

25. aprīlis – 14. oktobris	Komandu veidošana un reģistrācija
21. oktobris – 25. novembris	Sacensības pirmā kārta
28. novembris	Pirmās kārtas noslēguma pasākums
2009. gada 13. janvāris – 17. februāris	Sacensības otrā kārta
2009. gada 12. marts	Nacionālais fināls
2009. gada 12. marts	Nacionāla fināla noslēgums un apbalvošana
2009. gada 22. – 23. aprīlis	Starptautiskais fināls Portugālē

TASTATŪRA KĀ IEROCIS UN KOPĒJAS LABIERĪCĪBAS



Kristiāna Lapiņa

Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības
augstskolas lektore,
Grāmatas "Psihosomatiskās sakarības un
mūsdienu cilvēks" autore
Medicīnas zinātņu bakalaurs
Pedagoģijas zinātņu maģistrs

Darba vidē ir ļoti daudz
spriedzi pastiprinošu
elementu. Ņemot vērā
to, ka lielākās problēmas
rodas vidēs, kuras varam
nodēvēt par birojiem,
mēģināsim šoreiz uz
tām paraudzīties no
psiholoģiskās puses.

DARBA VIDE





Runājot par darba vides specifiskumu, nāk prātā videoklipi, kuri ir ievietoti internetā un izraisa dažādas emocijas, sākot no nevaldāmiem smiekliem un beidzot ar dziļu nožēlu par notiekošo. Nav šaubu, ka tos ievietojuši paši iesaistītie – darbinieki.

Viens no spilgtākajiem darba dzīves momentiem ir kāda ofisa darba dienas fiksācija – darbinieks neveiksmīgi mēģina printēt no sava darba datora pārsūtītās lapas, bet tas viņam neizdodas. Pēc pāris atkārtotiem mēģinājumiem viņš sagrābj datoru un metas pie kopētāja ar visu datora monitoru. Pārējos darbiniekos tas izraisa bailes, un viņi atkāpjas, samulsuši un pārsteigti. Jāsaka gan, ka šādas tehnoloģiskas krīzes ofisos nav nekāds retums, bet ar tik spilgtiem emociju izpaudumiem tās tik bieži netiek pavadītas. Cilvēki savas izjūtas pauž mazliet mērenāk, tomēr nav izslēgti gadījumi, kad nenozīmīga darbība izraisa veselu ekscesu sēriju, pie kam ar visai bīstamām sekām. Citā klipā ofisa kamera fiksējusi to, kā cilvēks, kuram kolēģis pāri galdam metis ar saburzītu papīru divas reizes, pie otrā sevis aizskārums vairs neiztur un metas pāri galdam, paķer datora tastatūru un pārmāca pāridarītāju.

Tas, ka darba vidē ir ļoti daudz spriedzi pastiprinošu elementu, ir fakts. Tomēr, ņemot vērā sociālo attiecību sarežģītības pakāpi, ekonomiskos, ergonomiskos un darba vides nosacījumus, jāreķinās ar to, ka reizēm lietas neizdosies vienkārši atrisināt. Iespējams, ka vienīgais veids, kā mazināt dažādu traumatizējošu faktoru ietekmi, ir izpētīt psiholoģiskos nosacījumus, kuri ir svarīgi darba vides organizēšanā un pievērsties tiem laikus, pirms ir noticis kas tāds, ko grūti vērst par labu. Ņemot vērā to, ka lielākās problēmas rodas vidēs, kuras varam nodēvēt par birojiem, mēģināsim šoreiz uz tām paraudzīties no psiholoģiskās puses. Jāpiebilst, ka daļu no faktoriem noteikti var attiecināt arī uz citām darba vidēm.

Dzīve akvārijā jeb modernā ofisa likumi.

Modernais birojs bieži ir iekārtots, no vizuālā viedokļa raugoties, ļoti atraktīvi un rosinoši, diemžēl tas, kas tik ļoti piesaista skatienu, var izrādīties nelietoājams no psiholoģiskā aspekta.

Biroju nelaime ir tā, ka parasti vienā darba telpā strādā visai daudz darbinieku, un, pat neraugoties uz to, ka visas ergonomiskās prasības ir šķietami ievērotas, cilvēki var justies ne visai labi. Iepriekš pieminētie piemēri, kuros atainotas darba vidē radušās kolīzijas, ir par birojiem, kur cilvēki strādā cieši līdzās. Tastatūras neparastajam pielietojumam, iespējams, īstais iemesls bija nevis pats nodarījums (kolēģa sviestā savirpinātā papīra bumbiņa), bet gan tas, ka pie viena galda (jeb precīzāk, pie liela galda) sēž seši cilvēki, no kuriem katrs pūlas darīt savu darbu. Tādēļ nav nekāds pārsteigums, ka uz viņiem darbojas tie paši nosacījumi, par kuriem turpmāk būs runa – darba vides aprikojuma specifika, attiecības darba vidē un psiholoģiskā komforta līmenis.

Sāksim ar kaut ko šķietami vienkāršu. Mūsdienīga darba vide ir īpaša kaut vai no materiālu viedokļa raugoties. Biroju aprīkojumā mūsdienās daudz izmanto stiklu un citus caurspīdīgus materiālus, kuri dod iespēju nodrošināt gaismas pietiekamību

un skaņas izolāciju. Ne visur, protams. Jūs noteikti kaut kur atradīsiet mājīgu, Viktorijas laikmeta stilā ieturētu juristu kantori vai ko tamlīdzīgu, bet tomēr... – biroji reizēm atgādina tehnoloģiskus brīnumus. Nelaime vien tā, ka nepārdomātam telpas vizuālajam un psiholoģiskajam risinājumam ir būtiskas sekas.

Birojā tipiska parādība ir fiziskās distances ierobežošana līdz noteiktam kvadrātmetru skaitam, kurš noteikts normatīvos. Katram savs stūrītis, rakstāmgalds, krēsls, dators un, iespējams, kāds plaukts. Samērā pārskatāmi un atvērti. Tomēr telpa, kura tiek atvēlēta katram darbiniekam, bieži izrādās visai maza. Diezgan loģiski, ka cilvēki tādēļ cenšas to kompensēt ar palielinātu emocionālo distanci, reizēm pat tik ļoti, ka tā pārvēršas par atsvēšinātību, kas izpaužas kā pilnīgs intereses trūkums par kolēģiem, nespēja iesaistīties kopīgās aktivitātēs un izteikta vēlēšanās norobežoties. Darbinieki mēdz glābties viens no otra, aizklājot savas darba telpas vai „sava” stūra stikloto sienu ar dažādiem palīgīdzekļiem – kalendāriem, dažādiem komiskiem (lielākoties) zīmējumiem, fotogrāfijām un citiem priekšmetiem, kuri patiesībā biroja kopainu padara par haotisku un pašdarbniecisku kolāžu salikumu. Skaidrs, ka tādos apstākļos veicamā darba efektivitāte ir zema, un darbinieki daudz laika pavadīs, stāvot gaitenīs un runājoties, kopīgās pīppauzēs, tualetes apmeklējumos vai vienkārši laiku pa laikam pametot savu darba vietu kādu citu iemeslu dēļ.

Viens no nosacījumiem, kurš ir tikpat aktuāls mājās, kā darba vidē, ir iespēja „pabūt vienam” vai norobežoties. To ir gandrīz neiespējami izdarīt vietā, kur pie viena galda sēž vairāki cilvēki vai kuru darbavietas šķir reizēm nepilns metrs.

Darba devējam, pirms izšķirties, kāda būs biroja fiziskā forma, būtu vērts aprunāties ar saviem darbiniekiem, vai arī, ja pagaidām uzņēmums ir tikai štata komplektēšanas stadijā, būtu jāapdomā, kādus cilvēkus salikt pie viena darba galda vai vienā darba telpā. Viņiem būtu jāatbilst vienam otra interesēm tādā nozīmē, ka viņi ir spējīgi savus ieradumus tiktāl transformēt un vienlaikus spēt paciest citus, ka galu galā jūtas komfortabli. Cilvēki taču ir dažādi. Audzināšana un labais tonis ir tikai daļa no faktoriem, kuri ir svarīgi, izvēloties darbistabas biedrus. Kas vienam ļoti patīk, otram var, vienkārši izsakoties, riebties. Kādam liekas nebūtiski citu klātbūtnē aprunāties ar savu ģimeni darbā par privātām lietām, citam tas šķiet nepieņemami. Ir diezgan nomācoši klausīties svešās telefonsarunās, un, ja tās atkārtojas bieži, reizēm iegūst privātu raksturu un patiesībā nav domātas svešām ausīm, situācija var kļūt nepanesama. Pat, ja tas nenotiek bieži, sasprindzinājums pamazām aug, un neapmierinātības izpausmes gluži neviļus var kļūt nekontrolējamas.

Daļa no tiem faktoriem, kuri šķietami ir saistīti tikai ar darba vietas fizisko dimensiju, var radīt lavīnai līdzīgu efektu – ne tikai spriedzes izraisītas fiziskas un emocionālas problēmas, bet arī veicināt mobingu.

Fiziskās un emocionālās sekas būs tipiski psihosomatiskas. Spriedze, kura uzkrājas ķermenī un emocionālā pārslodze, noved pie saslimšanas, kura tikai ārēji (jeb pazīmju līmenī) atgādina parastu slimību, taču ir būtisks apliecinājums tam, ka darbi-

nieki nejūtas labi. Sirds problēmas, kuņģa čūla, vairogdziedzera saslimšanas, muguras un galvassāpes, miega traucējumi un citas problēmas liecina par pieaugošu diskomforta līmeni un tam, vissliktākajā gadījumā, var sekot masveidīga darbinieku aiziešana no darba. Savukārt, citos gadījumos, lai mazinātu spriedzi un atbrīvotos no konkurentiem, darbinieki realizē mobingu. Pār-apdzīvotība birojā, nespēja izolēties, realizēt privātus kontaktus un pieaugošs sasprindzinājums ir ideāla augsne patoloģisku attiecību kultivēšanai. Darbinieki kļūst nīgrī, valkā dažādas „maskas”, cenšas cits citu ietekmēt ar ne visai ētiskiem līdzekļiem (piemēram, slēpj darbam būtisku informāciju vai nedalās tajā)

ir viņi. Taču tas mūs nesatuvina. Ir nerakstīta vēlme ignorēt vienam otru. Tieši tā iemesla dēļ negadījumi darba vidē reizēm ir tik ļoti postoši – cilvēki vienkārši nesteidzas viens otram palīgā. Tas pats notiek ar emocionālajām attiecībām – palīdzības sniegšana emocionālajā veidā ir sarežģīta un daudz grūtāka nekā vienkārša mierināšana fizisku sāpju gadījumos, kad iemesli ir acīmredzami. Emocionālā iesaistīšanās ir iespējama vienīgi tad, ja tiek rezervēta „iekšējā brīvība”, kas galvenokārt ir saistīta ar empātiju un cieņu.

Jāatzīst gan, ka seriālu piedāvātā versija par cilvēku attiecību intensificēšanu, kopīgi dodoties uz bāru, nav gluži fikcija. Rei-

Ir diezgan nomācoši klausīties svešās telefonsarunās. Pat, ja tas nenotiek bieži, sasprindzinājums pamazām aug, un neapmierinātības izpausmes gluži neviļus var kļūt nekontrolējamas.

u.c. Acīgs personāla psihologs parasti pamana šādus simptomus un ņemas pie darba vides apstākļu pārskatīšanas, attiecību nianšs iedziļinoties tikai pēc tam.

Alija Makbīla un biroja dzīves fenomeni

Atklāta telpa piespiedu kārtā un uzspiesti atklātas attiecības var iedarboties visai dīvaini. Atcerieties seriālu par juristu biroju, kur labierīcības nebija sadalītas atsevišķi dzimumiem! Pasaulē šī ideja kādu laiku bija visai populāra, līdz psihologi atgādināja par dažām niansēm cilvēku uzvedībā. Kopējas sanitārās telpas ir izaicinājums cilvēku attiecībām un vienlaikus sensitīvākā zona visā birojā, jo tā vai citādi pārvar personisko barjeru, kura ir ļoti intīma. Cilvēks tiek piespiests vēl vairāk aizsargāt sevi. Dažreiz tas ir saistīts ar būtisku pašcieņas aizskārumu, kurš atstāj traumatiskas sekas un liek cilvēkiem būt piesardzīgiem viņu attiecībās.

Tomēr tā nav vienīgā problēma. Modernā cilvēka biroja dzīvē var fiksēt dažus sociālus un sociālpsiholoģiskus fenomenus, kuri savulaik ir tikuši attiecināti uz lielām cilvēku grupām. Stenlijs Milgrēms (psihologs, ASV) savulaik pētīja „pazīstamā svešinieka” fenomenu, kuru vairāk novēro kultūrvidē, kas raksturojama galvenokārt ar augstu iedzīvotāju blīvumu. Ir cilvēki, kuri tiek novērtēti kā apkārtējās vides elementi, jo mēs viņus satiekam katru dienu, taču tuvāk neiepazīstam. Lielā bankas ēkā strādājošo cilvēku attiecības ir līdzīgas. Viņi nepazīst viens otru, taču, ieraugot kādu atpazīstamu seju kāpnēs, pamāj ar galvu vai nedaudz pasmaida. Cilvēki, kurus mēs satiekam atkal un atkal, iztēlojas, kādi esam mēs, un mēs reizēm mēdzam iztēloties, kādi

zēm tā mēdz notikt, taču tikai tad, ja kopā strādājošo cilvēku attiecības darba vidē neprasa no viņiem pārāk lielu personisko ieguldījumu un attiecības var saglabāties patiesi draudzīgas. Ja tas tā nav, ir velti gaidīt, ka personāls uzturēs ciešas attiecības arī ārpus darba. Tas nenotiks arī tajos gadījumos, ja darba vidē būs daudz tieši ar pašu darba specifiku saistītu spriedzes faktoru un būs spēkā stingri hierarhizētas attiecības.

Starp citu, ja reiz nonākam pie atbalsta sistēmām, tad darba devējiem būtu rūpīgi jāpārdomā, kādus jaunievedumus viņi var piedāvāt saviem darbiniekiem, lai vienlaikus gan saglabātu darba ražīgumu, gan motivāciju. Atbalsta sistēmas darba vidē izpaužas kā izolēta atpūtas telpa, sanitāri- higiēnisko vajadzību optimāli risinājumi, ēšanas režīma nodrošinājums, iespēja ņemt līdzi pārtiku no mājām un to uzglabāt, sporta zāles pieejamība un daudzi citi nosacījumi. Jāpiebilst, ka ne mazāk svarīga pastāvīgas atbalsta sistēmas daļa ir pats darba vides noformējums. Ideālā situācija ir tāda, ka darba vides veidošanā piedalās paši darbinieki (bet ne tajā nozīmē, ka katrs piekar savu erotisko kalendāru pie tuvākā plauktiņa) un runā par savām vēlmēm. Ja tas nav iespējams (un nav noslēpums, ka fabrikā, kur ražo divriteņus, darba vidi pielāgot katra darbinieka vajadzībām nebūs vienkārši), ir jācenšas vairāk uzmanības veltīt atbalsta sistēmu realizācijai.

Izmantotā literatūra:

Fiona Jones, Jim Bright. „Stress, Theory and Research” Pearson Education limited, Harlow, England, 2001.

Savulaik Vorrs (Warr, 1987) piedāvāja t.s. „vitamīnu modeli”, kurš palīdz darbiniekiem pārvarēt spriedzi darbavietā un ir pastarpināti attiecināms arī uz darba vides nosacījumiem.

- *Iespēja kontrolēt savas darbības un iespēja sazināties. Tas ir sarežģīti, bet paveicami. Darba devējam būtu jādomā par to, kā darbinieki sazināsies viens ar otru, tai pašā laikā paliekot psiholoģiski aizsargāti. Šajā gadījumā tie nav telefona vai virtuālie sakari, bet gan iespējas komunicēt arī citos veidos. Varbūt, ka koplietošanas telpas var būt visiem vienas un tās pašas, tomēr respektējot katra indivīda specifiskās vajadzības, un arī tās, kuras var būt aktuālas dažādiem dzimumiem.*
- *Iespēja izmantot iemaņas. Vides apstākļiem būtu jābūt tādiem, kuri ļauj to darīt. Ja tā ir radošā darbnīca, tad vides iekārtojuma vajadzētu veicināt kreativitāti, nevis ierobežot radošo pašizpaušmi.*
- *Mērķu skaidrība. Valdēt haosam, atsvešinātībai un uzsverot distanci, darbinieki var zaudēt piederības izjūtu attiecīgajai organizācijai un asāk reaģēt uz vides pārmaiņām vai trūkumiem. Nebūtiski sīkumi pārvēršas par liela mēroga problēmām, un tad pat pakaramā trūkums, lai uzkārtu somu, kļūst par šķērsli kvalitatīvam darbam.*
- *Lomu skaidrība un iespēja realizēt starppersonu kontaktus. Izrādās, ka pat trūcīgi aprīkotā darba vidē cilvēki var strādāt pietiekami efektīvi, ja viņiem ir iespēja realizēt un uzturēt starppersonu attiecības. Darba devējam ir jādomā, kā to realizēt. Ja darba telpā novieto mazu dīvāniņu, uz kura var apsēsties vismaz divi cilvēki, ar to vien jau var būtiski ietekmēt darbinieku pašizjūtu. Relaksēta saruna pie pusdienu kafijas tases ir iedarbīgāka par kilogramu stimulējošu zāļu vai sašķirsmes kursiem.*
- *Darba vides fiziskā atbilstība un ergonomiskie faktori. Ja darba telpa tiek pārkrāsota vai tajā parādās dažādi dizaina elementi, atmosfēra būtiski mainās. Aktīvas krāsas silda un stimulē darbošanos, taču nogurdina un reizēm negatīvi ietekmē sirds–asinsvadu sistēmu. Ambicioziem cilvēkiem, vai cilvēkiem ar tā saucamo A tipa personību, kuri jau tā ir orientēti uz iesaistīšanos konfliktos un cīnās par savu viedokli, spilgtas telpas nebūs piemērotas. Savukārt melanholiju vēl vairāk var padziļināt tumšas, drēgnas un vēsos toņos iekrāsotas telpas. Dažādu materiālu lietojumam vienmēr jābūt pārdomātam un, ja primārais izvēles nosacījums ir darba specifika, tad otrais noteikti ir psiholoģiskā piemērotība darbiniekiem un, iespējams, klientiem. Nopērciet īpašas un atraktīvas kafijas krūzes saviem nodaļas darbiniekiem, un jūs jau iegūsiat vides elementu, kurš stiprina kopības izjūtu!*

- *Materiālo resursu pietiekamība.* Jo vājāk aprīkota darba vide, jo lielāks ir finansiālais ieguldījums atbalsta sistēmās. Diemžēl, jo darba devējs mazāk rūpēties par darba vides fiziskajiem un psiholoģiskajiem komforta elementiem, jo vairāk viņa darbinieki tērēs, lai justos labi un tas, iespējams, arī darba laikā. Risinājums ir kaut vai efektīva apdrošināšana, kura sniedz papildus iespējas ietaupīt naudu, vienlaikus uzlabojot veselību.
- *Fiziskā drošība.* Tas nav mazsvarīgs nosacījums. Banku darbinieki nepārtraukti nedomā par to, ka varētu sākties laupīšana, taču daudzās darba vidēs tas būs būtisks riska faktors, kas noteiks darba vietas aprīkojumu un darbinieku pašizjūtu.
- *Sociālās pozīcijas nozīmība.* Varētu likties, ka tas nav saistāms ar darba vides īpatnībām, tomēr izrādās, ir gan. Darba vides iekārtojuma ir jāstimulē darbinieka vēlme piederēt darba grupai. Vienlaikus darba devējam jāatceras, ka privāto attiecību nozīmīgumu nekad nedrīkst novērtēt par zemu. Darbinieks, kuram ir ģimene, vienmēr to vērtēs augstāk par jebko pasaulē, un tas ir tikai normāli. Veiksmīgs darbs ir iespējams tikai tad, ja cilvēki zina, ka viņiem ir fundamentāls pamats, uz kā balstīties. Iespējams, ka dažās darba vietās ir jāapdomā iespēja izveidot bērnistabas vai relaksācijas telpas, kurās darbiniekam ir iespēja atgūties no pārliecīga sasprindzinājuma. Ģimenes attiecību sarežģīšanās ir nozīmīga problēma, un tā var būt saistīta ar profesionālo stresu – kaut vai tas faktors, ka pārslodze izpaužas visbiežāk divās versijās – kā trauksmainība un depresija. Trauksmainības galējās sekas būs attālināšanās no partnera, savukārt depresijas – partnera dusmas. Sekojoši-darbinieks sāk izjust spēcīgas emocijas, kuras viņu novārdzina un padara aizdomīgu pašam pret sevi. Rezultāts – darbinieks jūtas nevērtīgs un nenozīmīgs.

Kopumā jāatzīst, ka darba vidē ir daudzi nosacījumi, kuri ietekmē fizisko un psiholoģisko komfortu, taču tos nevar izolēt. Ja darba devējs vēlas, lai viss noritētu gludi, viņam ir jādomā par darbinieku vēlmēm tikpat intensīvi, kā par savējām. Citiem vārdiem – mīli savu darbinieku kā sevi pašu un rūpējies par to, lai vide, kurā darbinieki pavada bieži vien lielāko dienas daļu, viņus atbalstītu! Risinājumi problēmām ir ļoti dažādi, taču atbilstoša, respektējoša un piemērota darba vide ir galvenais, kas nepieciešams, lai varētu strādāt – sākot no jauna paklāja uzgaidāmajā telpā un beidzot ar radikālu un tiešu vides apstākļu maiņu apmācību seminārā.

DZĪVOSIM LAIKĀ!



Aelita Švītiņa

Organizāciju attīstības centra *Spring Valley* konsultante

„Vairāk par visu es vēlētos, lai tu zinātu to, ko pāržina tikai nedaudzi. Tā ir patiesā laika vērtība un tā izmantošana. Par to runā visi, bet tikai nedaudzi cilvēki to pielieto praksē. Ikviens muļķis, kas nosit savu laiku ar niekiem, tomēr runā banālas un nodrāztas frāzes, un tādu ir miljoniem, lai pierādītu laika vērtību un tā īslaicīgumu. Saules pulksteņiem visā Eiropā šajā nolūkā ir asprātīgi uzraksti, lai neviens neizniekotu savu laiku, lai katru dienu apzinātos, cik nepieciešams ir izmantot laiku lietderīgi un cik neatgūstams ir zaudētais laiks.”

Lords Česterfilds (vēstule dēlam)

Kas ir Laiks?

Laiks kā dzīves līdzsvara meklējuma ceļš...Laiks kā mūsu katra dzīve šodien, šeit un tagad. Laiks kā vienreizējs un neatkārtojams lielums ar noteiktu ierobežojumu, kur nav iespējams uzziņāt tā beigu punktu. Dzīvei ritot, mēs nepārtraukti uzdodam sev jautājumus, kas saistīti ar *laika jēdzienu*. Un tas nebūt nav nejauši, jo *laika jēdziens* ir kaut kas tāds, ko nav tik vienkārši

ietekmēt, nedz arī mainīt. Lai arī ko mēs darītu vai nedarītu, laiks plūdis savu gaitu, un mums nav iespējams to ietekmēt, taču mūsu izvēle ir, kā mēs to izmantosim, tērēsim. Atšķirībā no naudas, laiku nevar ne aizņemt, ne uzkrāt, tas ir konstants lielums, kas nemainās. Vai tu zini, kur paliek tavs laiks? Kā tu viņu tērē?





„Laika izmantošanas dienasgrāmata”

Laika izmantošanas piezīmju lapa Nr.1, kurā katra stunda ir iedalīta 15 minūšu blokos. Šajās ailēs jāieraksta tas, ko esat paveicis darba dienas laikā. Dažreiz vienai stundai būs nepieciešama tikai viena piezīme, citos gadījumos var būt sīkākas piezīmes. Tas atkarīgs no uzdevuma sarežģītības. Vienkārši mēģiniet ik pēc stundas vai divām ļoti ātri ierakstīt, ko esat izdarījis šajā laikā!

Dienas beigās pamēģiniet apkopot un aprēķināt laiku, ko esat veltījis dažādu kategoriju uzdevumiem, lapā Nr.2. Varat izmantot arī savas kategorijas!

Nedēļas beigās varētu būt interesanti apkopot un aprēķināt, cik efektīvi esat izmantojis savu laiku un vai esat ar to apmierināts, varbūt arī atklāsi kādus pārsteigumus sev, lapā Nr.3.

Lapa Nr.1 1.diena

08.00	13.00
09.00	14.00
10.00	15.00
11.00	16.00
12.00	17.00

Lapa Nr.2
Kopsavilkums par 1.dienu

Darbības	Izmantotais laiks
Plānotās sanāksmes/tikšanās	
Gatavošanās sanāksmēm	
Neplānotās sanāksmes/tikšanās	
e-pasts (lasīšana, atbildēšana)	
Telefona sarunas	
Darbs ar dokumentiem	
Pārvietošanās	
Pusdienas/kafijas pauzes	

Lapa Nr.3
Kopsavilkums par dienām

Darbības	Izmantotais laiks
Plānotās sanāksmes/tikšanās	
Gatavošanās sanāksmēm	
Neplānotās sanāksmes/tikšanās	
e-pasts (lasīšana, atbildēšana)	
Telefona sarunas	
Darbs ar dokumentiem	
Pārvietošanās	
Pusdienas/kafijas pauzes	

Vingrinājums iespējams palīdzēs izvērtēt savu pašreizējo laika izmantošanas efektivitāti, iegūsiēt reālus datus, kuri var palīdzēt skaidrāk apzināties, kas jums palīdz vai traucē pilnvērtīgi un līdzsvaroti izmantot savu darba laiku.



Iespējams, dažkārt pietiktu, ja vien katrs no mums atrastu vismaz divas stundas laika, kurās vienkārši ieklausītos būtiskajā, varbūt tad mēs sadzirdētu kādu no ārpusē nākušo signālu, kas ļautu veiksmīgāk izmantot laiku, kas mums uzticēts. Atrast laiku un sadzirdēt pašu svarīgāko, tā ir mūsu katra izvēle. Un katram pašam ir jāpieņem lēmums, jāizdara izvēle, ko darīt ar savu

notiek ar manu laiku? Ko man darīt? Kā līdzsvarot laiku darbā un laiku sev?" Meklējot atbildes, indivīds nonāk pie diviem iespējamajiem ceļiem: vai nu pieņem upura lomu un visu turpmāko laiku sūdzas par visu un visiem, nemeklējot iespējamus risinājumus, vai arī sāk vadīt savu dzīvi no noteicēja- saimnieka pozīcijas.

Tad, ja beidzot esi sācis domāt par laiku kā mērāmu kategoriju, tu esi ceļā uz pārmaiņām savā dzīvē. Tas nozīmē, veidot iekšējo dialogu un sākt godīgi atbildēt uz jautājumiem: "Kas patiesībā notiek ar manu laiku? Ko man darīt? Kā līdzsvarot laiku darbā un laiku sev?" Meklējot atbildes, indivīds nonāk pie diviem iespējamajiem ceļiem: vai nu pieņem upura lomu un visu turpmāko laiku sūdzas par visu un visiem, nemeklējot iespējamus risinājumus, vai arī sāk vadīt savu dzīvi no noteicēja- saimnieka pozīcijas.

laiku, līdz ar to ar savu dzīvi. Esmu pārliecināta, ka mēs esam kā "dārgumu krātuves", kurām dažkārt ir nepieciešami ārēji stimuli, lai ieraudzītu paši sevi un savus iespējamus iekšējos resursus, kas paslēpti un attiecas ne tikai uz prasmi efektīvi vadīt laiku.

Būt efektīvam un vadīt efektīvi savu laiku nozīmē, pavisam vienkārši runājot, sasniegt vēlamos rezultātus. Tas ir vienkāršs teikums, bet tam pēc būtības ir spēcīga nozīme un ietekme ikviena indivīda dzīvē. Iespējams, kādam varētu noderēt slavenā Vinnija Pūka dzīves filozofija.

Vinnijs Pūks saka: "Kamēr I-ā raizējās... un Sivēns vilcinās... Pūce gudri spriedelē... Pūks vienkārši ir." Pūks vienkārši ir un savu dzīvi vada kā vienīgo svarīgāko sev pašam!

Kā ir ar tevi? Vai arī tavs laiks ir dārgāks par nopelnīto naudu?

Tad, ja beidzot esi sācis domāt par laiku kā mērāmu kategoriju, tu esi ceļā uz pārmaiņām savā dzīvē. Tas nozīmē, veidot iekšējo dialogu un sākt godīgi atbildēt uz jautājumiem: "Kas patiesībā

Šis otrs ceļš prasa no indivīda trīs svarīgas lietas:

- *spēt uzņemties atbildību* - es pats atbildu par savām veiksmeš un neveiksmeš, no manis paša atkarīga mana dzīve, es varu un man tas jādara,
- *apzināties sevi* - es zinu, kur, ko un kā es to daru- tā ir spēja novērot pašam sevi, spēja savākt datus, analizēt tos un uzlabot savu līdzšinējo darbošanos,
- *būt pašdisciplinētam* - es meklēju iespējamus risinājumus veidus - aktīva vēlme strādāt pašam ar sevi, meklējot dažādus risinājumus un sasniegt rezultātus.

Ja kaut kas cilvēkam sāk traucēt ikdienas darbā vai mērķu sasniegšanā, tad ir jāsāk analizēt sava pierastā uzvedība un paradumi. Šīs minētās trīs lietas var palīdzēt cilvēkam sākt analizēt, kas palīdz un kas traucē efektīvi izmantot laiku.

Iespējams, izrādīsies, ka būs nepieciešams mainīt dažus paradumus un uzvedības modeļus. Jāņem gan vērā, ka nevienam to nav viegli nedz atzīt, nedz nekavējoties izdarīt, jo katram cilvēkam ir pietiekami stipri iestrādāts paradumu kopums, arī attiecībā uz

laika izmantošanu, un tos mainīt un mācīties kaut ko jaunu ir grūti un sāpīgi.

Personīgās dzīves vadīšana nozīmē sev uzdot jautājumus: „Kādu dzīvi vēlos vadīt? Kāds cilvēks vēlos būt?”. Ja jūs apmierina tas, ko jūs darāt un kā jūs to darāt, tad spriedelēt par laika efektīvu izmantošanu jums nav nepieciešams.

Ja nu tomēr esat nopietni apņēmušies kaut ko mainīt savās attiecībās ar laiku, tad, manuprāt, būtu nepieciešams pievērst uzmanību vairākiem laika efektīvas izmantošanas aspektiem un pilnīgi godīgi izvērtēt, kā līdz šim izmantojāt laiku:

- Vai ir nepieciešamie dati, lai analizētu savu laiku? Varbūt tikai liekas, ka labi vadāt savu laiku?
- Vai ir skaidri izvirzīti mērķi gan tuvākā, gan tālākā nākotnē?
- Kādas ir Jūsu vērtības?
- Kā notiek Jūsu darba un laika plānošana?
- Cik atklāti varat sev atdzīties un apņemties kaut ko darīt?

Jau iepriekš noskaidrojām, ka laika vadīšana būtībā ir sevis vadīšana, lai to sekmīgāk vadītu, indivīdam nepieciešamas zināmas iemaņas. Šis process ir nepārtraukts un prasa no indivīda spēju uzņemties atbildību, noteikt prioritātes, organizēt, ieviest un kontrolēt. Izvērtējot situāciju un ieviešot korekcijas pats kļūstiet mierīgāks un apmierinātāks ar sasniegtajiem rezultātiem, kā arī radīsies sajūta, ka īsākā laikā būsiet padarījis vairāk un spēsiet brīvāk rīkoties ar savu laiku.

Kas ir Laiks organizācijā?

Laiks organizācijā ir nozīmīga mūsu dzīves sastāvdaļa, jo darbā mēs pavadām vismaz no 40-50 h nedēļā. Esmu pārliecināta, ka realitāte bieži vien ir skarbāka. Līdz ar to šodien laika trūkumam ir pakļauts ikviens darbinieks, taču to ir iespējams mazināt un sevi pasargāt. Tikai ļoti nozīmīgi un svarīgi ir iemācīties parūpēties par sevi, būt elastīgākam un visās savās darba aktivitātēs meklēt līdzsvaru. Mēs zinām, ka ne visiem laika plānošana padodas vienlīdz labi un efektīvi, un tas ir saistīts ar to, ka mums katram ir savs pierastais uzvedības modelis. Vienam indivīdam ir dabiska tendence punktuāli, skaidri un precīzi visu saplānot, „salikt pa plauktiņiem”, savukārt elastīgais vairāk paļaujas uz dzīves sniegtajām iespējām un piedāvājumiem. Un tas attiecas gan uz darbu, gan personīgo dzīvi, jo laika vadīšana ir ļoti saistīta ar sevis vadīšanu un par to, kā es vadu savu dzīvi. Ikvienam no mums ir jāattīsta spēja, kas palīdzētu vēl efektīvāk vadīt savu dzīvi. Tā, piemēram, plānotājam jāattīsta spēja kļūt elastīgākam, savukārt elastīgajam jāatgriežas pie plānošanas nepieciešamību. Tas var šķist pārāk vienkāršoti un virspusēji, tāpēc analizējot un izskaidrojot tālāk ir svarīgi ņemt vērā vēl daudzus faktorus, kas ietekmē mūsu dzīvi. Ja tas ir tik vienkārši, saprotams, ka efektīva laika plānošana sekmē ikvienu biznesu, tad kāpēc cilvēki to nedara? Kāpēc mēs joprojām meklējam atbildes?

Lai patiesi paskatītos, kā tiek izmantots jūsu darba laiks, ir jāgrib uz to paskatīties un iepazīties tuvāk. Tādēļ piedāvāšu vienu klasisku plānošanas metodi. Šis vingrinājums, “Laika izmantošanas dienasgrāmata”, prasīs no jums zināmu koncentrēšanos

un enerģiju, un tam būs kāda nozīme vienīgi tad, ja Jūs spēsiet būt pilnīgi godīgs pret sevi. Ja izlemsiet pamēģināt apzināties, kur paliek laiks, parūpējieties, lai šie pieraksti būtu pilnīgi konfidenciali!

Jāmeklē līdzsvars!

Meklēt līdzsvaru starp darbu un brīvo laiku var palīdzēt sekojoši jautājumi.

Kā es pavadu savu no darba brīvo laiku? Cik stundas? Cik procentos?

- laiks ģimenei.....%
- laiks naudas tērēšanai.....%
- laiks miegam.....%
- radoši pavadīts laiks.....%
- sports.....%
- atpūta.....%
- ēšana.....%
- tīrīšana.....%
- citas aktivitātes.....%

Skaidrs, ka katram indivīdam būs sava izpratne par laika tērēšanas prioritātēm, nozīmīgumu un tā efektivitāti. Katram pašam jāuzņemas atbildība, jāatzīst problēmas esamība un vēlme situāciju mainīt. Jautājums, kas sev jāuzdod: kāpēc tas notiek ar mani? Pēc tam var jautāt: ko es varu darīt lietas labā? Turklāt abi jautājumi ir jāuzdod sev pašam, ir jāsāk veidot atklāts iekšējais dialogs – godīga un patiesa saruna ar sevi. Nepieciešams ne tikai uzdot šos jautājumus, bet arī rīkoties, lai mainītu situāciju. Neefektīvi izmantojot laiku, mēs varam iedzīvoties stresā un tā sekas ir cieši saistītas ar veselības pasliktināšanos. Ja laika ir pārāk maz padarāmo darbu apjomam, tad „galva kūp”, „viss jūk”, un stress ir ļoti liels. Taču arī pretējā gadījumā, ja laika ir pārāk daudz, un tas nav piepildīts, rodas stress, jo nezinām, kā laiku izmantot. Un mūsu ķermenis jau neatšķir „labo” no „sliktās” slodzes. Svarīgi katram atrast savu garīgās un fiziskās slodzes apvienojumu, līdzsvaru, mieru un aktivitātes.

Dzīvē jāamēģina rast līdzsvaru starp darbu, ģimeni, hobijiem un citām lietām. Lai efektīvi izmantotu laiku, var palīdzēt dienas plānošana. To var darīt pavisam praktiski – sastādīt veicamo uzdevumu sarakstu un izvērtēt, kas ir prioritātes. Protams, būtiski ne tikai izveidot sarakstu, bet to arī realizēt. Laika plānojumam atvēli laiku katru nedēļu, ik dienu vismaz 10 minūtes, apsver, kas ir vissvarīgākais un skaidri nosaki prioritātes, kā arī neaizmirsti vienmēr ielikt mazu laika rezervi, tas tevi attālinās no *profesionālās izdegšanas*!

Atbildība par savu dzīvi ietver tās plānošanu un ieceru realizēšanu, tāpat arī spēju samierināties ar neveiksmēm, taču tas nenozīmē visā un visur būt perfektiem un paveikt visu, ko uzņemamies. Apsveriet, kas jums dzīvē ir vissvarīgākais un izvēlieties sev vispiemērotāko laika vadīšanas veidu! Jo vairāk pūļu patērēsim, jo vairāk izsīks mūsu spēki, un, jo vairāk tie izsīks, jo vairāk pazemināsies darbības efektivitāte. Atrisinājums nav atrodams, ieguldot vairāk laika tajā vai citā darbā, bet gan veicot šo darbu pēc iespējas efektīvāk noteiktā laika posmā.

MĒRĶA GRUPU APRAKSTI



Elga Zēģele

psiholoģijas zinātņu maģistrs
vadības un mārketinga konsultante

Masu mārketingis ir miris – vidējā patērētāja vairs nav! – Tā apgalvo mārketinga speciālisti.

Radot jaunu preci vai pakalpojumu, pats svarīgākais jautājums – *Kas būs tā pircējs?*

Rakstot biznesa plānus un citus ar pārdošanas stratēģiju saistītus dokumentus, tajos obligāti ir jābūt nodaļai, kur atrodami mērķa grupu apraksti. Nereti tie ir vispārīgi un izplūduši, jo tiek pārrakstīti no kāda parauga un nesniedz patiesu priekšstatu par to, kam un kāpēc produkts ir vajadzīgs. Gadās arī, ka uzņēmējam pašam nav īsti skaidrs, ar kādiem tirgus segmentiem viņa uzņēmums strādās. Kad viņam uzdod jautājumu – *Kas būs šī produkta patērētājs?* Atbilde skan *Visi Latvijas iedzīvotāji*. Tā ir visnepareizākā atbilde – ja visi, tātad neviens! Vārds *visi* līdzinās rēgam. Tas ir kaut kas tik izplūdis un nekonkrēts. Šādos gadījumos gribas uzzināt – *Bet kā jūs domājat Rēgu pārliecināt par to, ka viņam ir nepieciešams jūsu piedāvātais produkts? Kādi būs tie vārdi, ar kuriem viņu uzrunāsi?* Neskaids priekšstats vai neprecīzs potenciālo patērētāju apraksts liedz arī radošajiem cil-

vēkiem veidot labas reklāmas, bet mediju plānotājiem izvēlēties pareizus komunikācijas kanālus un medijus.

Kā segmentēt tirgu un veidot mērķa grupas aprakstu?

Kā zināms, segmentēšana ir tirgus sadale patērētāju vai pircēju grupās atbilstoši konkrētām pazīmēm. Veidu, kā to darīt ir daudz, bet sāksim ar vienkāršākajiem un tradicionālajiem.

Raksturīgākās pircēju pazīmes, pēc kurām tirgus tiek segmentēts, ir:

- Ģeogrāfiskā - valsts, reģions, pilsēta, lauki, klimats.
- Demogrāfiskā - dzimums, vecums, ģimenes stāvoklis, ģimenes lielums, ģimenes dzīves cikls, rase, tautība.
- Ekonomiskā - ienākumi, darba vieta.
- Sociālā - sabiedrības slānis, dzīvesveids, nodarbošanās, kul-





tūra, sabiedriskā darbība, reliģiskā piederība, cilvēka piederība konkrētām grupām, kas ir viņu uzskatu līderis, laika izlietojums,

- Psihogrāfija - personības iezīmes un ievirzes, vajadzības, motivācija, kā tiek uztverts risks, novatoriskums, izglītība, profesija.

Mērķa grupu aprakstīšana atbilstoši psihogrāfijai.

Ar vārdu psihogrāfija saprotam cilvēka personības raksturojumu - viņa vietu sabiedrībā, dzīves stilu, mērķus, motivāciju, vērtību sistēmu. Piemēram, daži cilvēki vēlas justies droši, bet citi vēlas riskēt. Šī uzvedības tendence ir svarīga, ja runājam par to, vai cilvēki būs ar mieru izmēģināt jaunu produktu un manīt ierasto šķirni.

Aprakstīt pircēju pēc ģeogrāfiskajām, demogrāfiskajām un ekonomiskām pazīmēm ir salīdzinoši viegli, jo aprakstam nepieciešamie dati ir vieglāk iegūstami. Grūtāks uzdevums ir sociālās

un psiholoģiskās pazīmes, jo to izpēte prasa zināšanas, laiku un izpratni par pircēju. Tieši šīs pazīmes nosaka to, kāda ir pircēju uzvedība un motivācija, izdarot pirkumu - cik bieži viņš iepērkas, ko viņš pērk un kur, kāda ir viņa mobilitāte.

Tieši sociālie, psiholoģiskie pētījumi un apraksti ļauj mums runāt par konkrētu un precīzu tirgus segmentu. Kā zināms, tirgus segments ir pircēju grupa ar apmēram vienādām vajadzībām, mērķiem, motivāciju iepirkties konkrētajā vietā, noteiktā laikā un par noteiktu cenu.

Mārketinga speciālistiem obligāti ir jāpiedalās jaunu preču vai pakalpojumu radīšanas procesā, jo viņi ir tie, kas vislabāk pazīst cilvēkus un pārzina tirgus situāciju. Ja viņi nav pietiekoši pieredzējuši vai profesionāli, tad kļūdas būs lielākas, un vēlāk pārdošanas process būs grūtāks. Ideāls gadījums ir tad, ja mārketinga speciālistam ir zināšanas psiholoģijā. Jebkurā gadījumā tieši mārketinga speciālista uzdevums ir definēt mērķa grupas, sadalīt tirgu segmentos.

No kurienes mārketinga speciālisti gūst informāciju par potenciālo pircēju?

Pat vislabākais speciālists nevar paļauties tikai uz savu pieredzi, zināšanām un intuīciju, jo viedoklis ir jāpamato, izmantojot konkrētus datus. Objektīvu informāciju par pircēju gūstam no:

- mārketinga pētījumiem;
- mediju pētījumiem;
- datiem no valdības ziņotājiem;
- dažādiem publiski pieejamiem informācijas avotiem;
- visa veida sekundāriem datiem;
- tendencēm un pārmaiņām patērētāju uzvedībā, piemēram, iedzīvotāju skaita vai sastāva maiņas, modes tendencēm;
- grāmatām;
- profesionālajiem un uzņēmējdarbības žurnāliem;
- doktorantu disertācijām augstskolās;
- lekcijām, konferencēm, semināriem;
- finanšu analītiķu ziņojumiem;
- ekspertu viedokļiem;
- dažādām speciālistu prognozēm un pareģojumiem;
- filmām, TV raidījumiem;
- daiļliteratūras - lugām, romāniem, stāstiem;
- novērojot cilvēkus, kad viņi iepērkas;
- noklausoties sarunas, kad cilvēki iepērkas;
- no intervijām ar pārdevējiem un starpniekiem;
- kvalitatīviem pētījumiem - intervijām, fokusa grupām u.c.;
- personīgās pieredzes.

Pircēja uzvedība.

Cilvēks ir sociāla būtne un viņam ir svarīgi piederēt pie noteiktas grupas, kuras viedokli viņš respektē. Mūs visus ietekmē un veido vide, kurā mēs atrodamies, dzīvojam un strādājam. Nekad precīzi vai pakalpojumu nepirks visi cilvēki, jo:

- dažādi cilvēki vienu un to pašu lietu uzver pilnīgi atšķirīgi;
- cilvēkiem ir dažādas vajadzības un atšķirīga motivācija;
- dažādi cilvēki preču šķirnes un produktus izvēlas atbilstoši atšķirīgiem kritērijiem;
- dažādi cilvēki izmanto atšķirīgus masu informācijas līdzekļus un savādāk reaģē uz saņemto informāciju, tai skaitā reklāmu.

Aprakstot mērķa grupas, pirms tam vajadzētu veikt pētījumu par šīs grupas cilvēku pirkšanas uzvedību. Šajā gadījumā tiek ievākti dati un analizēts tas, cik bieži cilvēks iepērkas; kādus produktus viņš pērk; kādi ir tie labumi, ko viņš vēlas iegūt no iegādātajiem produktiem; cik bieži viņš lieto produktu; kāds ir dažādu pircēju lojalitātes statuss, uzskati vai viedoklis par konkrētās kategorijas vai šķirnes produktiem; cik gatavi (zinoši, informēti, ieinteresēti) ir pircēji to pirkt.

Cilvēki savu pirkšanas uzvedību maina atbilstoši modei, sabiedrībai, kurā atrodas un ņemot vērā pieredzi, ko guvuši, izmantojot konkrēto produktu, kas vai nu apmierina vai pievīl viņus. Jāatceras, ka cilvēki vienu un to pašu lietu pērk dažādu motīvu

vadīti, tādēļ ražotāja vai tirgotāja nosauktajiem iemesliem, kāpēc produkts jāpērk, ir jāskaidro ar mērķa grupas motīviem.

Kādi faktori nosaka cilvēku izvēli?

Katram pircējam ir savas sociālās vērtības, kas veidojušās konkrētajā kultūrvidē. Kultūru veido viss, kas ir ap mums - sākot ar arhitektūru, mākslas darbiem, apģērbiem līdz tādiem sarežģītiem personības aspektiem, piemēram, vērtību sistēma, idejas, reliģiozitāte, pārliecības. Tieši kultūra ir tā, kas liek cilvēkam apzināties sevi kā individualitāti un izvēlēties apkārtējiem pieņemamus uzvedības modeļus.

Vērtība ir patstāvīgs uzskats, ka konkrēts uzvedības veids vai esamības modelis ir personīgi un sabiedriski vēlamāks par citiem.

Sociālās vērtības ir indivīdu grupai kopīgas sociālās normas un pārliecības.

Kultūras vērtībām pakļaujas, un tās apvieno dažādas sociālās grupas. Taču katram cilvēkam un katrai sociālai grupai ir vēl savas vērtību sistēma.

Vērtību sistēma ir konkrētās cilvēku grupas priekšstats kā viņiem ir jāuzvedas, kā jāģērbjas, kā jāorganizē ap sevi lietas un notikumi.

Veidojot mērķa grupu aprakstus, kultūru iespējams analizēt šādā griezumā:

- makrokultūra – vērtības un simboli, kas ir svarīgi sabiedrībai kopumā. Tās varam novērot ģimenēs, skolā, dažādās organizācijās, reliģijā, darba vietās utml.
- mikrokultūrā – simboli un vērtības, kas ir nozīmīgi tikai nelielai cilvēku daļai un veido subkultūru grupas.

Mikrokultūru mēdz saukt arī par etnisko modeli. Etniskie modeļi veidojas, piemēram, pēc cilvēku ādas krāsas, pēc reliģiskās piederības. Analizējot mikrokultūru, svarīga nozīme ir arī ģeogrāfiskajam faktoram, piemēram, pilsēta vai lauki, kā arī informācijai par to, kāds ir šo cilvēku ieņēmumu līmenis, cik augsts izglītības līmenis, kādas ir ģimenē pieņemtās normas un tradīcijas.

Normas ir uzvedības noteikumi, kurus izveidojusi pati grupa, piemēram, ģimene, ar lielākās daļas dalībnieku piekrišanu.

Uzņēmumi, kas savu produkciju eksportē, ir spiesti rēķināties ar nacionālajām kultūras izpausmēm, no kurām ļoti lielā mērā ir atkarīgi iepirkšanās paradumi.

Izpratni par nacionālo kultūru gūstam, izvērtējot četras galvenās pazīmes:

- *Vīrišķība un sievišķība* – kāda ir izpratne par pienākumiem un dzimuma lomām šajā sabiedrībā. Piemēram, vai vīrietis ir vienīgais iztikas peļnītājs, un sievietē - galvenā bērnu audzinātāja.
- *Individuālisms un kolektīvisms*. Ir tautas, kurās izteiktāks ir individuālisms, piemēram, latvieši, bet itāļi ir izteikta kolektīvisma kultūra, jo viņu ģimene ir plaša - radu saime - brālēni, māsīcas, onkuli, tantes.
- *Vēlme "bēgt" un izvairīties no nenoteiktības*. To var arī definēt kā mobilitāti un novatorismu. Dažādās kultūrās

tas ir atšķirīgi. Piemēram, ja uzskatu līderis kādu precī akceptē, tad visi to pērk. Citur ir jāievēro noteikti rituāli un noteikumi, bet vēl citur indivīds rīkojas pēc saviem ieskatiem.

- *Psiholoģiskais tautas attālums no savas valdības* – cik lielā mērā valstī ir centralizēta vara, kādas ir attiecības starp dažādu statusu cilvēkiem.

Motivācija. Nākamais svarīgais psihogrāfijas faktors ir motivācija. Iepērkoties un izmantojot produktus vai pakalpojumus, cilvēkiem būs atšķirīgas motivācijas. To noteiks dažādas un pilnīgi atšķirīgas pircēju pazīmes, pirmkārt, vecums. Tātad, lai izprastu motivāciju, svarīgi ir ņemt vērā konkrētās mērķa grupas, cilvēku vecumposma psiholoģiskos aspektus.

Pašrealizēšanās. Tomēr par galveno mūsdienā pircēja motivāciju tiek uzskatīta pašrealizēšanās, kas ļoti lielā mērā ir saistīta ar piederību sociālajam slānim un visbiežāk vēlēšanos piederēt pie augstāka slāņa.

Sociālais slānis – ir salīdzinoši noturīgs veidojums, kas ļauj salīdzināt dažādas grupas un noteikt atšķirības viņu dzīvesveidā. Cilvēkus var iedalīt sociālos slāņos pēc ekonomiskā, politiskā, sabiedriskā stāvokļa. To, ko cilvēks ir spējīgs nopirkt, nosaka viņa piederība kādai no sociālajām grupām. Sabiedrībā pastāv uzskats, ka tas liecina par to, kāds ir cilvēka statuss sabiedrībā. Tomēr katrā no sociālajām grupām ir dažādu statusu cilvēki.

Kādi ir galvenie faktori, kas nosaka cilvēka piederību sociālajam slānim?

Mārketinga speciālisti cilvēka piederību sociālajam slānim nosaka pēc 9 determinantēm, kuras tiek grupētas trīs kategorijās:

- Ekonomiskie rādītāji
- Savstarpējās iedarbības aspekti
- Politiskie rādītāji

Profesija vai nodarbošanās ir viens no spilgtākajiem rādītājiem, lai noteiktu, pie kādas sociālās grupas cilvēks pieder. Pircēja profesija vai nodarbošanās nosaka, kāds ir cilvēka dzīves stils.

Personīgie sasniegumi vai prestižs – tam ir liela nozīme, ja salīdzina vienas profesijas pārstāvjus. Starp viņiem katram būs dažādi panākumi. Par to, kāds ir cilvēka prestižs sabiedrībā, liecina arī viņa sabiedriskās aktivitātes.

Vara – ir dažu cilvēku iespēja uzspiest savu viedokli citiem.

Ienākumi – liecina par iespējām pirkt konkrētas kategorijas preces.

Saskarsmes partneru loks – darba kolēģi un citi cilvēki, ar kuriem ikdienā sadarbojamies.

Piederības apziņa konkrētai grupai – liecina par to, kādas ir cilvēka sociālās, politiskās un ekonomiskās intereses. Tādēļ tiek veidotas dažādas politiskās partijas, profesionālās asociācijas, interešu klubi utt.

Pārticība – to nosaka cilvēkam piederošais privātīpašums, bet nevis kredītu lielums. Jo cilvēka dzīvē ir lielāka pārticība, jo dārgākas, izsmalcinātākas un ekskluzīvākas preces viņš izvēlēsies, jo lielākā mērā viņš ir gatavs ieguldīt savā veselībā un skaitumā. Šīs izvēles ir saistītas ar viņa komfortu un prestižu.

Sabiedriskie sakari – katrs cilvēks jūtas labāk, ja atrodas starp cilvēkiem, kuriem ir līdzīga vērtību sistēma un uzvedība. Starp šiem cilvēkiem var justies pārliecināts. Lai noteiktu pircēju rīcību, šīs rādītājs tiek izmantots ļoti reti, jo grūti ir noskaidrot cilvēku patiesās ievirzes.

Mobilitāte – to var saistīt ar stabilitāti, kā arī ar iespējamību pāriet uz augstākas vai zemākas pakāpes sociālo grupu. Katra grupa izvēlas saviem ienākumiem atbilstošu kvalitātes līmeņa preces, un mobilitāte rāda, cik lielā mērā cilvēks ir piesaistīts vienas grupas viedoklim un gaumei.

Aprakstot sociālo grupu, mārketinga speciālisti ņem vērā šādus rādītājus:

- Ģērbšanās stilu;
- Dzīvesvietas izvēli;
- Mājas vai dzīvokļa iekārtojumu (interjers, mēbeles, skaitumpriekšmeti)
- brīvā laika pavadīšanas iespējas;
- informācijas apstrādes spējas.

Deviņas determinantes, kas tiek izmantotas sociālā statusa grupas noteikšanai:

Ekonomiskie rādītāji	Savstarpējās iedarbības aspekti	Politiskie rādītāji
Profesija	Personīgais prestižs	Vara
Ienākumi	Saskarsmes partneru loks	Piederība vai piederības apziņa konkrētai grupai
Pārticība	Sabiedriskie sakari	Mobilitāte

Šādās grupās iespējams sadalīt jebkuras valsts iedzīvotājus. Vienīgā atšķirība, ka katrā valstī iespējams savādāks cilvēku skaits katrā no grupām.

Veids	Mērķi	Motivācija	Vērtības
Ierobežotie • Trūcīgie, kas necer • Trūcīgie, kas cīnās	• Izdzīvošana • Statusa uzlabošana	• Padevies, nemotivēts • Izvairīties no jaunām grūtībām	• Izdzīvošana • Cerība, laime
Vidējais vairākums • Vidējie cilvēki • Cerīgie cilvēki • Veiksmīgie cilvēki	• Drošība • Vēlas, lai citi viņus uzskata par veiksmīgiem • Materiāla veiksmē, iespēja kontrolēt citus	• Atbilstība vidējam vairākumam, atbildība par ģimeni. • Greizsirdība • Sasniegumi	• Būt sabiedrības pieņemtiem • Statuss • Atzinība
Novatori • Pārejas cilvēki • Reformētāji	• Pašidentitāte • Sabiedrības uzlabošana	• Pretošanās, pašpārliecinātība • Morālā pārliecība	• Pašapmierinātība • Zināšanas, labklājība, garīgums

Katra sociālā grupa uztvers citus informācijas nesējus. Viņi pirks citus laikrakstus, žurnālus, viņi skatīsies citas TV pārraides un klausīsies atšķirīgas radio programmas.

Piederība sociālajai grupai nosaka arī iepirkšanās veidu. To, kādam tam jābūt – kādos veikalos, kādu servisu viņi vēlas saņemt. Piemēram, vienkāršāki cilvēki gribēs iepirkties netālu no mājas, nedārgā veikalā un viņiem būs svarīgi iegādāties preces ar atlaidēm, viņi daudz labprātāk piedalīsies loterijās un akcijās.

4-C (Cross – Cultural Consumer Characteristics vai šķērskulturāli patērētāju rādītāji)

Lai sadalītu cilvēkus grupās, atbilstoši dzīves stilam un psihoģrāfijai tiek izmantots 4-C modelis, kura autori ir Joungs un Rubicams.

Kā jau noskaidrojām, patērētāju uzvedību vada: motivācija - ko viņi grib, vērtības - kam viņi tic, viņu dzīves stils - intereses, vēlamās nodarbes, kā viņi izvēlas dzīvot, kā arī tas, cik lielā mērā viņi ir saistīti ar kādu produktu kategoriju.

4-C modelis iesaka cilvēkus dalīt šādās grupās:

- trūcīgie cilvēki, kas vairs ne uz ko necer;
- trūcīgie cilvēki, kas turpina cīnīties;
- vidējie cilvēki;

- cerīgie cilvēki;
- veiksmīgie cilvēki;
- pārejas posma cilvēki;
- reformētāji.

4-C metodes izmantošanas priekšrocības, attīstot mārketinga stratēģiju:

- tā sniedz plašāku un detalizētāku informāciju, jaunas “ziņas”, netradicionālu skatījumu uz mērķa grupu;
- tā sniedz radošajiem un mediju cilvēkiem iespēju izdarīt pašu labāko darbu – attīstot labākas un pārliecinošākas radošas idejas;
- ja šodien mērķis - mērķa grupa tiek noteikta precīzāk, tas nozīmē, ka būs iespējams klientiem nākotnē sniegt labāku servisu un organizēt precīzākas mārketinga aktivitātes.

Tātad, 4-C ir veids, kā sadalīt patērētājus, atbilstoši viņu mērķiem, motivējumam un vērtībām. Speciālistu uzdevums iegūt atbildes uz jautājumiem:

Mērķis: Ko tu gribi?

Motivējums: Kādēļ tu to gribi?

Vērtība: Ko tu no tā iegūsi?

Iegūtās atbildes sniegs informāciju par cilvēka galvenajām izvēlēm – kādu darbu viņš strādāt, kāds ir viņa ģimenes stāvoklis, ar kādu automašīnu viņš brauc, kādu veļas pulveri viņš pērk, kur un kā viņš pavada atvaļinājumu utt.

Individuālās izvēles iekšējo motivāciju veido:

- individuālā, subjektīvā realitāte: cilvēka jūtas, domas, vajadzības, vēlmes, mērķi, uzskati, paštēls un vērtības – tas viss dod stingru pamatu, kas ļauj izvērtēt cilvēka izvēles uzvedību konkrētā situācijā.
- vajadzību hierarhija: cilvēks darbojas, lai apmierinātu pamatvajadzības (psiholoģiskas – drošība, piederība, cieņa, pašrealizācija) raksturīgā kārtībā. Cilvēka uzvedību motivē zemākā līmeņa hroniski neapmierinātā vajadzība.
- sabiedriskais raksturs: tā personības daļa, kas ir raksturīga visiem konkrētās sabiedriskās grupas locekļiem.

Trīs galvenie veidi:

- cilvēki, kas orientējas tradīciju virzienā;
- cilvēki, kas orientējas uz āru (ārējo sabiedrību);
- cilvēki, kas orientējas uz iekšu (uz savu ģimeni, savu personību).
- cilvēka vērtības sistēmas: veids, kādā cilvēks interpretē kādu notikumu, lielā mērā atspoguļo konkrētā cilvēka vērtību struktūru.

Individuālās izvēles ārējo motivāciju veido:

- **dzīves stila modelis:** unikāls dzīves veids, kurā ir iesaistīti tie dzīves ritmi, kas attīstās no dinamiskas, kas veidojas, cilvēkam dzīvojot sabiedrībā. Lai izprastu cilvēka dzīves stilu, ir jāsaprot, kādā veidā konkrētais produkts iederas cilvēka dzīvē un cik svarīgs tas ir.
- **novatorisma modelis:** raksturīgais veids, kādā cilvēku grupa pieņem jaunas idejas vai produktus. Šajā ziņā cilvēkus var sadalīt piecās grupās: *Novatori*, *Agrīnie pieņēmēji*, *Agrīnais vairākums*, *Vēlais vairākums* un *Kavētāji*. Šīs grupas cita no citas atkal atšķiras ar savu viedokli par precī, vērtībām, spējām, demogrāfiju.
- **preces vai produkta izvēle kā sevis atspoguļojums.** Produktus var lietot kā komunikācijas veidu – izpaust sevi, pārtulkot realitāti, ko dalām ar citiem, no savas iekšējās pasaules (subjektīvās), uz ārējo, reālo. Patērētāji tirgū veic izvēli pamatojoties uz to, ko viņi vēlas par sevi pateikt citiem.

4-C pirmkārt lieto, lai identificētu un saprastu produkta perspektīvas tirgū, bet galvenais – tā lietotājus. Galvenais labums, kas saistās ar 4-C pieeju cilvēkiem, ir tas, ka iespējams viņus aplūkot ierastajā dzīves vidē un paskatīties uz precī no viņu viedokļa.

4-C iegūstamā informācija par cilvēkiem palīdz saprast un iedomāties apstākļus, kādos dažādie produkti tiek izmantoti, palīdz cilvēkiem sasniegt viņu mērķus, izpaust savas vērtības, kā arī nozīmi un motivāciju produktu piršanai un izmantošanai. Viens produkts dažādiem cilvēkiem var palīdzēt sasniegt atšķirīgus dzīves mērķus. Ar 4-C palīdzību nosakām grupas, kam ir

atšķirīgi mērķi, motivācija un vērtības. Dažādo 4-C tipu vidū var būt atšķirīgi viedokļi par to, ko nozīmē piedāvātā prece vai pakalpojums. Daudzu atšķirīgu grupu cilvēki konkrēto produktu pērk un lieto vienādā līmenī, taču iemesls, kādēļ viņi to dara, ir atšķirīgs.

Apskatot kādas konkrēti mūs interesējošās preču grupas situāciju, jānosaka, kas ir tās lietotāji. Tad jānoskaidro, kādi būtu vislabākie esošie un perspektīvie lietotāji. Jānoskaidro arī, vai šī prece tika pozicionēta atbilstoši skaidriem un konsekventiem vērtību rādītājiem. To nosaka, pārbaudot pašreizējo un iepriekšējo komunikāciju un reklāmu par precī. Ja tā ir bijusi saistīta ar konkrētām vērtībām, tad tā ir bijusi interesanta šaurākam 4-C tipu lokam nekā tad, ja tā ir bijusi pozicionēta, nesaistot ar kādām konkrētām cilvēku grupas vērtībām.

Kā dažādi cilvēki pieņem jaunas idejas vai Novatorisma difūzija

Cilvēku ikdienas izvēles ietekmē konkrētās personas subjektīvā realitāte. No vienas puses – ir iespējama vēlme meklēt pārmaiņas un jaunus veidus, kā izdarīt to vai citu lietu, bet no otras puses – iespējama vēlme saglabāt visu esošajā stāvoklī. Tas nozīmē, ka vieni meklē satraukumu un jauninājumus, bet otri izvēlas drošības sajūtu un tradīcijas.

Plaši pētījumi šajā jomā ir palīdzējuši veidot teoriju *Novatorisma difūzija*. Tas nozīmē, ka katrā kultūrā indivīdi pieņem jaunas idejas atšķirīgā ātrumā. Jauno ideju pieņemšanas kopējo raksturu var aprakstīt ar jēdzienu *pieņemšanas līkne*. Sabiedrība tiek sadalīta 5 grupās, katra ar savu apzīmējumu, atkarībā no tā, cik ātri konkrētā grupa ir gatava pieņemt jaunas idejas.

Grupas atšķiras cita no citas savos uzskatos, vērtībās, spējās un demogrāfiskos rādītājos. Pirmā grupa – **novatori**, to pārstāv 2,5% iedzīvotāju. Viņi pirmie pieņem jaunas idejas. Bieži viņi to dara tikai tādēļ, ka tas ir kaut kas jauns. Viņi ir tie cilvēki, kas sabiedrībā visvairāk atšķiras no citiem. Viņi ir jaunāki par vidējo vecumu, labāk izglītoti, turīgāki, augstāk stāvoši sabiedrībā, viņus ietekmē impulsi, kuri tiek raidīti ne tikai no viņu sabiedrības, bet arī tie, kas nāk no ārpuses. Divi novatoru tipi – *Pārejas posma cilvēki* un *Reformatori*, atšķiras vērtībās, bet abi tipi ir orientēti uz sevi un ir Novatoru grupā. Abas grupas mēdz uzsākt pārmaiņas sabiedrībā, pieņemot jaunas idejas un tendences.

Agrīnie pieņēmēji – 13, 5% sabiedrības. Viņi ir nākamie, kas pieņem jaunas idejas. Demogrāfiskā ziņā viņi atgādina Novatorus, taču viņi daudz lielākā mērā pieder savai sabiedrībai – palīdz attīstīt un izpildīt tās normas, vadīt tos, kas ir zemākos sabiedrības slāņos.

Agrīnais vairākums ir nākamie. To skaits 34%, kuriem seko **Vēlākais vairākums**, kuru skaits arī ir tāds pats – 34%. Viņi viens no otra atšķiras ar to, cik ātri katrs ir gatavs mainīties un izmēģināt kaut ko jaunu.

Tuļas, kuru ir 16%, ir cilvēki, kuri vienmēr pretojas pārmaiņām. Viņi “iestrēguši” tradicionālajos dzīves veidos. Viņi ir provinciāli savā domāšanā, neuzticīgi. Trūcīgiem cilvēkiem, kas ir padevušies, ir ļoti maz izvēles iespēju, jo viņiem nav daudz

resursu. Viņiem patstāvīga vērtība ir vienkārši izdzīvošana. Trūcīgie cilvēki, kas vēl cīnās, cer, ka viņu dzīves situācija var vēl uzlaboties. Daļa no viņiem var būt arī Novatori vai Agrinie pieņēmēji, diemžēl ekonomiskie apstākļi viņiem bieži to liedz.

Vidējie cilvēki parasti veido vairākumu tajā grupā, kas pieņem jaunas idejas. Centīgie cilvēki ir gatavi mainīties, un atsevišķu produktu kategorijās viņi noteikti būs Agrīno pieņēmēju vidū. Sekmīgie cilvēki parasti ir gatavi mainīties, kā arī viņu finansiālie un sabiedriskie resursi to atļauj. Tomēr viņi nebūs paši pirmie sabiedrībā, kas pieņems pārmaiņas, viņi pagaidīs, kamēr jaunā prece būs pierādījusi savu lietderību. Tātad viņi veidos Agrīno pieņēmēju grupu.

Patērētāju tendences, 4-C grupas.

Novatori: nomodā, patiek risks, ienākumi, izglītība, augsta pašcieņa, nealkst statusa.

Veiksmīgie: veido sabiedrības viedokli, paļaujas uz draugiem, iesaka lietas uzmanīgi, rāda piemēru citiem, statuss ir svarīgs.

Centīgie: daudz draugu, gatavi darboties, nepārsteidzas, *parādi man to!*

Vidējie: vēlas piederēt grupai, meklē izdevīgu cenu, meklē lētākas preces.

Ierobežotie: izolēti, dzīvo pagātnē, aizdomīgi, neuzticīgi.

Mārketinga aktivitātes, sākot no jaunu produktu izstrādes līdz pārdošanas kampaņu organizēšanai, tiek balstītas uz tirgus un mārketinga pētījumiem.

Nereti tirgus pētījumi tiek kritizēti, jo tie ir tikai skaitļi - dati, kas paši par sevi izsaka visai maz. Izstrādājot un pārdodot kādu produktu, ir vajadzīga dziļāka izpratne par patērētāju. Lai to nodrošinātu, lielos uzņēmumos tiek veidotas speciālas mārketinga pētniecības nodaļas.

Ko īsti nozīmē vārdu salikums *dziļāka izpratne*?

Par to ir ļoti maz rakstīts, kaut gan speciālisti uzskata, ka tieši tā ir pati svarīgākā.

Problēma rodas tādēļ, ka parasti tiek veikta tirgus analīze. Tas nozīmē, ka tirgus analīzes rezultātus izmanto speciālisti, kas atbildīgi par pārdošanu un preču noietu. Viņi salīdzina skaitļus, piemēram, pārdošanas rezultātu kāpumu vai kritumu, bet netiek sniegtas atbildes uz jautājumiem – Kādi ir tā cēloņi? Kādēļ patērētājs rīkojas tieši tā? Kas nosaka šādu rīcību?

Tirgus izpēte no pētījuma par patērētāju uzvedību atšķiras jau pēc savas filozofiskās jēgas, jo tiek izstrādāti pilnīgi atšķirīgi izpētes plāni. Protams, tirgus pētījumi noder gadījumos, kad gribam gūt dziļāku izpratni par patērētāju, jo tie uzrāda tendences. Patiesībā konflikts slēpjas nevis starp *datiem*, bet gan starp *zināšanām*, tas ir, cik profesionāls ir speciālists, kas organizē un vada pētījumus un cik zinošs ir speciālists, kas ievāktos datus analizē un interpretē. Rezultāti, kas ir objektīvi, tomēr nav viennozīmīgi vērtējami. Tas atkarīgs no metodes vai veida, kā dati tiek analizēti, kāda nodaļa un speciālisti to analizē.

Daudzas reklāmas aģentūras noliedz pētījumu nozīmi. Viņu

vidē ir kļuvis par normu uzskatīt, ka kvantitatīvi pētījumi ir garlaicīgi, nesaprotami un tādēļ lieki. Tā ir bēdīga tendence, jo prakse pierāda, ka jāizmanto visa veida informācija, kas palīdz pieņemt vispareizākos lēmumus. Šāds viedoklis norāda uz šajās aģentūrās strādājošo speciālistu zemo kompetences līmeni.

No otras puses jāpiekrīt, ka nav nozīmes par pētījumiem izdot lielu naudu, ja nav speciālista, kas prot tos pamatoti interpretēt. Pētījuma analīzei un interpretācijai jābūt pamatotai, tikai tad to var nosaukt par objektīvu un pedantisku. Mārketinga speciālistiem nepieciešama pētījumu analīze, kas sniedz dziļu un pētījumos apstiprinātu informāciju, izpratni par tirgu un zīmolu.

Katru dienu Eiropas tirgū parādās ~ 30 000 jaunu preču, no kurām 90% izrādās dzīvot nespējīgas, kaut gan pirms tam mārketinga speciālisti ir veikuši dārgus pētījumus, lai saprastu, kas patērētājam ir nepieciešams. Kādēļ tā notiek? Vai mārketinga speciālistiem trūkst kvalifikācijas vai prāta? Varbūt iemesli meklējami faktā, ka daudzas tradicionālās tirgus segmentēšanas metodes ir novecojušas vai arī nav viennozīmīgi piemērojamas visām nozarēm un darbības sfērām. Pirmkārt, ir jāzina, kā dzīvo cilvēki. Otrkārt, ir jāsaprot, kāds ir viņu pirkšanas mērķis un kāda motivācija. Tikai tā var izstrādāt jaunus produktus un zīmolus, jo produktam jāatbilst reālajām cilvēku vajadzībām.

Ir liela kļūda segmentēt klientus lielos vilcienos, piemēram, šādi – trūcīgie, vidējie, turīgie, vecums, dzimums, un vidējais patērētājs ir noteikts! Tas nav vidējais patērētājs! Jo viņi neko nezina par dzīves veidu un reālajām ikdienas vajadzībām. Svarīgākais ir, kādu uzdevumu pircējs vēlas atrisināt ar konkrēto preci, jo, nopērkot preci, mēs to *pieņemam* darbā, un tai ir jāveic konkrēti pienākumi. Tātad, radot preci un to uzsākot pārdot, vispirms ir jāsaprot, kādu uzdevumu tā pildīs, nonākusi pie pircēja.

Svarīgākais ir produkta sociālā, funkcionālā un emocionālā nozīme. Tikai tā var radīt pircēju prasībām atbilstošu produktu. Ja ir gūta no patērētāja viedokļa objektīva atbilde uz jautājumu – *Kāpēc iegādājāties tieši šo preci?*, tad nebūs problēmu to pārdot. Tātad, veidojot mērķa grupu aprakstus, ir jāstāda pircēja portrets, ko veido pētījumu rezultātā iegūts objektīvs pamatojums - kāpēc un kādam mērķim prece kalpos tieši šīs mērķa grupas cilvēkiem?

Dalījums tikai un vienīgi pēc demogrāfijas ir vēsturiski iesakņojies kopš tiem laikiem, kad tika radīti produkti sievietēm un bērniem. Tās bija higiēnas preces, un šajā gadījumā šī pieeja teicami darbojās. Šodien situācija ir mainījusies un netiek ražotas higiēniskās paketes sievietēm vispār, bet vēl konkrētāk - paketes sievietēm, kuras peld, kuras dejo utml. Grīdas mazgājamais līdzeklis parketam, flīzēm, linolejam utml. Uzdevuma definēšana precei norāda, ko pircējs ar to varēs atrisināt. Tā ir arī vieglāk strādāt, veidojot reklāmu, komunicējot precī pircējiem.

Saprast patērētāju, tas nozīmē ne vien izveidot plašu un detalizētu mērķa grupas aprakstu, bet, pirmkārt, saprast kādas ir viņa problēmas. Pasaules vadošie mārketinga speciālisti iesaka - *Izslēdziet datoru, nesēdīet birojā, bet esiet tur, kur ir jūsu iespējamie pircēji un vērojiet kā viņi dzīvo!*

TRADICIONĀLIE ĢIMENES DZĪVES CIKLI

Cikla posms	Raksturojums	Mērķa grupas vajadzības, ko var izmantot mārketinga speciālisti
Neprecējies (-usies)	Jauns (-a), neatkarīgs(-a), karjeras agrīnais posms, zems izpeļņas līmenis, zemi patstāvīgie ienākumi (pēc viņa domā)	Apģērbi, auto, modernas elektropreces un jaunākās tehnoloģijas, ceļojumi, klubi un restorāni, izklaides. Vēlas būt augstā sociālā statusā
Jaunlaulātie	Divi ienākumu avoti, relatīva neatkarība, orientēti uz tagadni un nākotni	Lietas dzīvokļa iekārtošanai, ceļojumi, apģērbi, preces ilgstošai lietošanai. Viņiem ir svarīga kopības sajūta un kopīgi pasākumi
Pilna ligzda I	Jaunākais bērns jaunāks par 6 gadiem, viens vai pusotrs pelnītājs, ierobežota neatkarība, orientācija uz nākotni	Bērniem domātas preces un pakalpojumi, preces mājai un ģimenei, interesē preces praktiskums, izturība un lietderība, farmaceitiskās preces. Tendence taupīt un rūpes par bērniem
Pilna ligzda II	Jaunākais bērns vecāks par 6 gadiem, bet atkarīgs no vecākiem, viens vai pusotrs pelnītājs, viens no dzīvesbiedriem vai abi veido karjeru, orientācija uz nākotni	Ietaupījumi, māja, izglītība, ģimenes atvaļinājumi, preces bērniem, neliela interese par luksusa precēm. Tiekme pēc komforta un drošības
Pilna ligzda III	Jaunākais bērns dzīvo mājās, bet ir neatkarīgs, visaugstākais ienākumu līmenis, domas par darba gaitu izbeigšanu	Izglītība, dārgas un izturīgas preces bērniem, vecākiem – ilgstošas lietošanas preču nomaiņa un uzlabojumi. Vēlēšanās dzīvot komfortabli un grezni
Tukša ligzda I	Ģimenē bērni vairs nedzīvo, neatkarīgi, labi ienākumi, domas par sevi, darba gaitu izbeigšana	Aiziešana no darba vai darba maiņa, māja, ceļojumi. Vēlēšanās sevi atalgot
Tukša ligzda II	Aiziešana no darba, ierobežoti ienākumi un izdevumi, orientācija uz tagadni	Farmaceutiskas un veselības preces, maz interesē luksus preces, ceļojumi, grāmatas. Vēlēšanās pēc komforta par zemu cenu
Vientuļais izdzīvotājs I	Tikai viens no dzīves biedriem ir dzīvs, aktīvi nodarbināts, uz tagadni orientēts, ir patstāvīgi ienākumi	Iegrimis darbā, draugu lokā, interesē ceļojumi, veselība, atpūta. Vēlas būt noderīgs pilsonis
Vientuļais izdzīvotājs II	Aizgājis no darba, tukšuma sajūta, jo miruši daudzi no viņa vecuma radiem un draugiem, zemāki ienākumi	Farmaceutiskās preces, medicīnas pakalpojumi, ceļojumi, atpūta, grāmatas. Vēlas būt sociāli aktīvs



ĀRPAKALPOJUMI – BIZNESA ATBALSTS

Ar **Tomu Zirdziņu**, SIA Grāmatvedības vadība un konsultācijas valdes locekli sarunājas **Elga Zēģele**

Katrs uzņēmums izmanto kaut kāda veida pakalpojumus, piemēram, reti kurš pats birojā tīra paklājiņus, un reti kuram ir savi kurjeri. Ļoti daudz ir tādu lietu, kuru nodrošināšanai mēs izmantojam citus uzņēmumus.

Kādus ārpakalpojumus sniedz jūsu uzņēmums?

Mēs sniedzam pilnu biznesa vadības atbalsta paketi, tas ir, juristu pakalpojumus, grāmatvedību, finanšu un grāmatvedības vadību. Tomēr pamats ir grāmatvedības un tās vadības pakalpojumi, pārējais bāzējas ap to.

Kāpēc uzņēmumi nepieņem darbā minētos speciālistus, bet izvēlas ārpakalpojuma sniedzēju, kas viņus apkalpo šajās jomās?

Katrs uzņēmums izmanto kaut kāda veida pakalpojumus, piemēram, reti kurš pats birojā tīra paklājiņus, un reti kuram ir savi kurjeri. Ļoti daudz ir tādu lietu, kuru nodrošināšanai mēs izmantojam citus uzņēmumus. Pat lielas organizācijas, kam ir daudz automašīnu, nepieņem darbā auto atslēdzniekus, bet izmanto autoservissus, lai gan viņi varētu noālgot savu automašīni. Arī tie ir ārpakalpojumi. Minētie piemēri ir saistīti ar mazākiem riskiem un šo pakalpojumu pirkšana mums šķiet elementāra. Protams, ja paklājiņš nav ideāli iztīrīts, tad no tā uzņēmumam globāli nekas nemainās, vienīgi nesmuki izskatās. Bet,

ja jurists vai grāmatvedis kļūdīsies, tās būs lielas nepatikšanas. Jo atbildīgāki biznesa uzdevumi jārisina, jo uzmanīgāk uzņēmuma vadītājs izvērtē, kam tos uzticēt.

Kāpēc šodien daudzi izvēlas ārpakalpojumu? Pirmkārt, vairumā gadījumu tas ir lētāk. Ja juristu nevar nodarbināt 8 stundas katru dienu, tad maksāt algu, piemēram, tūkstoti latu, nav adekvāti. Ja faktiski darbs ir uz divām stundām dienā, tad labāk maksāt firmai par laiku, kas ieguldīts un reāli ir nostrādāts. Ir gadījumi, kad izmaksas, noslēdzot līgumu ar firmu, ir lielākas nekā pieņemot darbā speciālistu. Tas ir tad, ja juristi, grāmatveži vai finanšu vadības konsultanti ir ar ļoti, ļoti augstu kompetenci, un viņu darbs ir dārgāks nekā standartspeciālistam. Tā ir tā kvalitāte, ko saņem pretim, jo jāatzīst, ka labākie speciālisti, arī grāmatveži un finansisti izvēlas strādāt konsultantu firmās.

Kādēļ tas tā notiek?

Tādēļ, ka darbs ir interesantāks un pieredze ar dažādiem klientiem. Mazāk rutīnas. Arī lielāka vai mazāka neatkarība. Augsta līmeņa profesionāliem patik izaicinājumi. Pat, ja uzņēmumā



strādā augsta līmeņa speciālists, tomēr mēdz būt specifiskas situācijas, kad tik un tā ir jāalgo papildspēki.

Piemēram, mūsu pakalpojumus daudzi izvēlas, jo mēs, noslēdzot grāmatvedības līgumu, papildus sniedzam arī nodokļu un juridiskas konsultācijas - izlasām klienta līgumus, sekojam līdz nodokļu lietām, līdz ar to ir viens līgums, kura ietvaros tiek saņemti trīs pakalpojumi - gan jurista, gan grāmatvedības, gan nodokļu plānošanas. Tē neviens nerēķina, ka konkrēto līgumu tik un tik minūtes skatījās jurists un tad grāmatveži. Klientiem tas ir izdevīgi.

Lielajās firmās, piemēram, lielā četrinieka audita kompānijās un lielajos advokātu birojos, šādi pakalpojumi ir ļoti dārgi, bet tur strādā vairāku nozaru nodokļu speciālisti un juristi, piemēram, kas pārzina nekustamā īpašuma jautājumus, cits - saistību tiesības, un katrs nākošais vēl kaut ko savu. Tas pats attiecas uz nodokļu cilvēkiem, un klients var būt drošs, ka ikviena viņa problēma un jautājums tiks atrisināts vislabākajā veidā, jo to dara cilvēks, kas astoņas stundas dienā nodarbojas tikai ar to. Mēs to nevaram nodrošināt, un mūsu darbiniekiem nav tiks smalkas specializācijas. Mums ir vienkāršāk - viens atbild par netiešiem nodokļiem, otrs par tiešajiem. Lūk, tādēļ ir firmas, kuru pakal-

lieta, tad atbildam uzreiz. Tomēr normāli ir tā, ka klients risinājumu saņem ar dienas nobīdi. To paredz līgums un ar to ir jāreķinās. Pārsvārā klientam ir vienalga, kad mēs darbu padarām, galvenais, ka atskaites ir nodotas laikā. Ja runājam par juristiem, tad skaidrs, ka ir viegli, ja viņš ir uzņēmumā vadītājam pie rokas. Atliek tikai pateikt - tūlīt taisi man to līgumu, un viņš to dara. Mums klients nevar tā pateikt, un mēs solam rīt vai parīt, jo uzreiz nevar tam piekļerties, tādēļ, ka klientu ir daudz.

Kāda ir tendence - vai to uzņēmumu, kas izmanto ārpalpojumus, skaits pieaug?

Jā, to kļūst arvien vairāk.

Vai šādus pakalpojumus izmanto arī lielie uzņēmumi, vai tikai mazie un vidējie?

Lielajiem uzņēmumiem ir cits prasību līmenis un visbiežāk viņiem vajadzīgi pilnas slodzes darbinieki, kas atrodas uz vietas. Viņi var maksāt speciālistiem to kvalifikācijai atbilstošas algas. Lieliem uzņēmumiem vienmēr būs savi grāmatveži un juristi. Cita lieta, ka pat gadījumos, kad uzņēmumā ir spēcīgs juridiskais dienests, dažkārt nākas griezties pēc palīdzības konsultantu

Ārpakalpojumus izmanto tādēļ, ka, pieņemot darbā juristu vai grāmatvedi, ir jāreķinās ar to, ka šis darbinieks var saslimt, var aiziet dekrētā, bet, noslēdzot līgumu ar konsultantu firmu, šādu problēmu nav.

pojumi ir ļoti dārgi. Bet, tad ir garantijas, jo tur strādā vislabākie speciālisti. Lai kāds darba devējs viņus pārvilinātu pie sevis uz pastāvīgu darbu, būtu jāmaksā neadekvāti liela alga tieši par šo šauru specializāciju. Tomēr, vairumā gadījumu klientam tik ārkārtīgi šauras specializācijas padoms nemaz nav vajadzīgs, un mūsu specializācijas pakāpe ir pilnīgi pietiekoša. Mēs arī paši klientu vajadzībām nekautrējamies šādā lūgt palīdzību kolēģiem, kuriem ir šī ārkārtīgi šaurā specializācija.

Otrkārt, ārpalpojumus izmanto tādēļ, ka, pieņemot darbā juristu vai grāmatvedi, ir jāreķinās ar to, ka šis darbinieks var saslimt, var aiziet dekrētā, bet noslēdzot līgumu ar konsultantu firmu šādu problēmu nav. Un nav jālaiž darbinieki atvaļinājumā. Svarīgs faktors ir arī nodokļi, kas tiek samaksāti budžetā. Šajā gadījumā ir jāsamaksā tikai PVN. Tie ir galvenie iemesli.

Kādi ir mīnusi pērkot ārpalpojumus?

Protams, ja ir ārpusē pakalpojumi, tad jurists, grāmatvedis vai kāds cits speciālists nevar tā uzreiz ātri pieslēgties un konsultēt. Protams, mēs cenšamies būt pretimnākoši, ja ir ļoti steidzama

firmā. Tas skan provokatīvi, tomēr atkārtotā veidā, konsultantu firmās strādā labāki speciālisti un sarežģītas tiesvedības un juridiskās lietās, lai atrisinātu ir jāizmanto advokātu biroju pakalpojumi. Tāpat arī sarežģītos finanšu jautājumos iet pie nodokļu konsultantiem. Kaut arī uzņēmumā ir ļoti labi grāmatveži, tomēr viņi nevar visu zināt. Tā kā ārpalpojumi tik un tā tiek izmantoti.

Nereti var redzēt, ka tie vadītāji, kas ļoti turas pie idejas, ka mums ir savi speciālisti un mums neko vairāk nevajag, mēdz nopietni kļūdīties un viņiem neiet viegli.

Tas ir arī psiholoģisks jautājums, jo bieži lielu firmu galvenajam grāmatvedim ir grūti pateikt vadītājam, ka viņš kaut ko nezina un ierosināt, ka vajadzētu griezties pēc palīdzības. Viņam ir grūti atzīt, ka viņš nevar atrisināt konkrēto jautājumu, un viņu vada bailes, ka boss padomās, ka viņš ir neprofesionāls, dumjš un atlaidis. Tā ir nepareiza doma un nepareizs viedoklis. Cilvēks vienkārši nav specializējies visās lietās un visu zināt nevar. Piemēram, jurists ļoti labi vada lietas vispārīgā līmenī, bet, ja ir sarežģīta tiesvedība ar kādu ārvalstu firmu, tur vajadzīgs speciālists

starptautiskajās privātajās tiesībās. Tas nenozīmē, ka uzņēmuma speciālists ir muļķis.

Vai konsultantu uzņēmums, nepieciešamības gadījumā, pārstāv klientu tiesā un risina jautājumus ar kontrolējošām institūcijām?

Jā, pārstāv tiesā un risina konflikta situācijas, piemēram, ar Valsts ieņēmumu dienestu. Jā, noteikti! Ja notiek audits, tad mēs esam klāt un visu rādām, darām, atskaitāmies. Ja notiek uzrēķins, kas ir pats sliktākais un kam nevajadzētu notikt, mēs to risinām. Šobrīd arī VID ir ieņēmis pietiekoši humānu attieksmi, jo ļauj labot deklarācijas, protams, ja nav saskatāmas krāpšanas pazīmes.

Jā, mēs pārstāvam tiesā un aizstāvam no kontrolējošām institūcijām. Doma ir tāda, ka mūsu klientam ir jādoma, kā nopelnīt naudu, bet mēs sakārtojam visu pārējo.

Bet likums paredz, ka par visu atbild uzņēmuma vadītājs?

Pirms desmit gadiem., piemēram, arī grāmatvedim bija kaut kāda atbildība. Arī tagad uz nodokļu deklarācijām ir gan vadītāja, gan darba izpildītāja paraksts, tomēr otrajam tas, ka viņš dokumentus ir parakstījis, nekādas juridiskas sekas nerada, jo atbild valde vai vadītājs. Protams, uzņēmumam ir tiesības piedzīt no darbiniekiem radītos zaudējumus. Ja uzņēmumā strādā algots grāmatvedis un ir noslēgts darba līgums, un darbinieks ir pieļāvis kļūdas, no viņa var piedzīt atlīdzību, bet tas prasīs laiku, kā arī ir limiti, cik daudz no algas var paņemt.

Kāda prakse ir Eiropas valstīs?

Tur vairāk tiek izmantoti pakalpojumi no ārpuses. Tas ir uzticēšanās jautājums. Un tur ir savādāka biznesa vide. Ja tu nespēj uzticēties, tad tev būs savs grāmatvedis, lai tu viņus redzi un vari visu laiku pieskatīt. Agrāk mūsu valstī vispār neviens nevienam neuzticējās. Tagad prakse, ka tu savas tik ļoti svarīgās lietas atdod kādam citam, kļūst ierastāka.

Atdot grāmatvedību uzņēmumam, kas sniedz pakalpojumu, nozīmē strādāt godīgi?

Noteikti, ja grāmatvedības firma strādā pietiekoši augstā līmenī.. Es gan nevarētu teikt, ka šodien, salīdzinot ar vairākiem gadiem atpakaļ, kaut kur kāds briesmīgi bezkaunīgi šmauktos. Presē izskanējušie viedokļi ir stipri pārspīlēti. Protams, ir jau vēl pelēkā ēnu ekonomika, bet par to vairāk runā, nekā tā ir. Katrā ziņā, mēs saviem klientiem cenšamies būt draugi, un draugi ne tikai pasargā viens otru, bet arī atrunā no kļūdu pieļaušanas un sliktu lietu darīšanas.

Vai taisnība, ka ārpakalpojumu saņemšanu var arī apdrošināt?

Jā, tiek apdrošināta civiltiesiskā atbildība. To ir iespējams izdarīt visiem revidentiem un grāmatvežiem. Juristiem to darīt īsti neredzu jēgu, jo nav sviru, lai noteiktu vai sagatavotais līgums

ir labs vai slikts, pareizs vai nepareizs, vai izvēlēta stratēģija tiesā ir bijusi pareiza. Un kurš to var izšķirt? Grāmatvežu gadījumā ir vieglāk - atnāca VID un uzrēķināja, tātad nekorekts darbs. Tad pārbauda, vai klients gadījumā nav apzināti veicis kaut kādas darbības, lai grāmatvedi maldinātu. Te viss ir pārskatāms un definējams. Bet, par juristu ir grūti pateikt, vai viņš pareizi rīkojās, kad saraudināja vai sasmīdināja tiesnesi.

Kā notiek apdrošināšana?

Tāpat kā mašīnai ir OCTA. Ja ieskrien kādam aizmugurē, tad tu esi vainīgs un viņam ir tiesības no tevis prasīt naudu, un to samaksā apdrošināšanas kompānija. Tieši tāpat, ja grāmatvedis vai revidents pieļauj kļūdu, un klientam ir prasība pret viņiem, tad šo prasību apmaksā apdrošinātājs. Bet, cik es esmu skatījies apdrošinātāju polises un līgumus, tas nav vienkārši. Klients to naudu saņem tikai tad, kad ir pakalpojumu sniedzēju iesūdzējis tiesā, visas pārsūdzības ir izietas, ir saņemts izpildraksts un tiesu izpildītājs ir veicis piedziņu, un ir konstatēta piedziņas pilnā apmērā neiespējamība. Tikai tanī brīdī apdrošinātājs izmaksā naudu. Tas ir kā minimums pieci gadi! Normāli būtu, ja klients uzreiz varētu vērsties apdrošināšanas kompānijā un saņemt naudu, bet pēc tam apdrošinātāji tiek galā ar pakalpojumu sniedzēju. Protams, kaut kādu drošību un pievienoto vērtību apdrošināšana sniedz, kaut vai psiholoģisku.

Kā notiek reālā sadarbība starp abiem uzņēmumiem?

Pasaulei attīstoties, sadarbības modelis ir vērst uz to, lai mēs viens otru pēc iespējas mazāk redzētu, tātad lielākoties komunikācija risinās elektroniski. Principā sadarbība var būt ļoti formāla, atved dokumentus un viss notiek saskaņā ar līgumu. Tā var būt, arī neformālāka, kad jebkurā laikā, kad klientam ir vajadzība, viņš zvina vai atbrauc. Konkrēta standarta, kā tam jānotiek, nav. Šie modeļi ir dažādi. Līgumā viss ir atrunāts, bet cilvēciskās attiecības ir kaut kas cits.

Juristiem, piemēram, līgumā bieži ir atrunāts, ja klients pieprasa kāda darba izpildi, tad šo darbu saņem pēc divām vai trim dienām vai sarežģītāku lietu gadījumā pēc nedēļas. Cilvēciski līgumu var apiet un, ja steidzīgi vajag, tad izņēmuma kārtā nāk pretim.

Daži uzņēmēji pat nepieļauj tādu domu, ka varētu savu grāmatvedību kādam uzticēt.

Ja nedari neko negodīgu, tad nav problēmu. Atgriežoties pie ārzemēm, tur ir senas tradīcijas. Ir firmas ar 100 gadu pieredzi - juristu vai grāmatvežu kantori. Vecvectēvs to radīja, un tā apkalpoja klienta vecmāmiņu, un tā no paaudzes paaudzē turpinās sadarbība. Tā tas ir bijis un būs arī nākotnē. Tas viņiem ir pašsaprotami. Pie mums tā nav, jo nav šādu uzticībā balstītu tradīciju. Protams, arī mums šodien ir juristu biroji, kuri pastāv jau gandrīz divdesmit gadus. Tomēr ne katrs viņu pakalpojumu var atļauties un ne katram to vajag. Tāpēc ir dažādu specializācijas un kvalitātes līmeņu pakalpojumu sniedzēji, dažādas cenu kategorijas un atšķirīga attieksme.

GRUPU PSIHODINAMISKĀ PSIHOTERAPIJA



Ar **Evu Tarasovu**
psihosomatiskās medicīnas ārsti,
psihoterapeiti
sarunājas **Līga Šaplaka**

Grupu psihoterapija ir viens no psihoterapijas veidiem, kurā katrs grupas dalībnieks ir vienlaikus gan pacients, gan terapeits. Ļoti svarīgi, manuprāt, ir, ka tā ir medicīnā atzīta psihoterapijas metode, kas ir pamatīgi pētīta un atzīta par drošu.

Šis psihoterapijas veids ir piemērots pacientiem ar gandrīz jebkuru psihopatoloģiju, tas ir, cilvēkiem ar jebkāda veida problēmām, bet visefektīvākā tā ir augsti funkcionējošiem cilvēkiem. Vienkāršākā valodā tas būtu – cilvēkiem, kuri jūtas veseli, gana apmierināti ar dzīvi, taču jūt, ka viņiem „pieklibo” kāda no dzīves sfērām, kāds viens dzīves aspekts, un cilvēks pats jūt, nojauš, kas ir tas, kas viņam traucē, un viņš grib no šī traucējuma atbrīvoties. Sociāli adaptēti cilvēki.

Eva Tarasova

Grupu psihodinamiskā psihoterapija

T. 29626962



Kas tas ir- grupu psihoterapija? Kā tu to izskaidrotu cilvēkam, kurš nekad nav dzirdējis par psihodinamisko grupu psihoterapiju?

Grupu psihoterapija ir viens no psihoterapijas veidiem, kurā katrs grupas dalībnieks ir vienlaikus gan pacients, gan terapeits. Ļoti svarīgi, manuprāt, ir, ka tā ir medicīnā atzīta psihoterapijas metode, kas ir pamatīgi pētīta un atzīta par drošu. Ir pierādīts, ka tā ir ārkārtīgi efektīva metode, jo, tā kā cilvēks ir sociāla būtne, tad terapija notiek dabiskā vidē - starp citiem cilvēkiem - grupā.

Tā kā esmu ārsts, lietošu vārdu pacients, nevis klients.

Šis psihoterapijas veids ir piemērots pacientiem ar gandrīz jebkuru psihopatoloģiju, tas ir, cilvēkiem ar jebkāda veida problēmām, bet visefektīvākā tā ir augsti funkcionējošiem cilvēkiem.

Vienkāršākā valodā tas būtu – cilvēkiem, kuri jūtas veseli, gana apmierināti ar dzīvi, taču jūt, ka viņiem „pieklibo” kāda no dzīves sfērām, kāds viens dzīves aspekts, un cilvēks pats jūt, nojauš, kas ir tas, kas viņam traucē, un viņš grib no šī traucējuma atbrīvoties. Sociāli adaptēti cilvēki.

Kā notiek grupu psihoterapija?

Pirms terapijas ir izvērtējuma vizītes, kuru laikā terapeits individuāli nosaka, vai pacientam grupa būs piemērota, vai viņš spēj izturēt trauksmi, kas rodas grupu terapijā. Tad arī tiek pārrunāts viss neskaidrais, un cilvēks jau zina, ka no viņa faktiski ir atkarīgs viss - vai viņš būs aktīvs, pasīvs, novēros no malas, vai piedalīsies. Grupas vadītājs ir samērā neitrāls, un grupas struktūra netiek direktīvi noteikta. Grupas struktūru veido paši grupas

Eva Tarasova

Grupu psihodinamiskā psihoterapija

T. 29626962

dalībnieki, terapeits tikai palīdz risināties terepeitiskam grupas procesam. Līdz ar to dalībnieks pats sevi var pētīt tādā aktivitātes - pasivitātes dimensijā. Just, saprast, no kā viņš pats izvairās, kur iesaistās, kurā brīdī samulst, kurā viņam parādās enerģija, kura situācija izraisa kādas jūtas. Faktiski viss, kas tur notiek, ir grupas dalībnieka brīva izvēle. Dalībnieki brīvi sarunājas par sev aktuālām tēmām, problēmām, mēģina risināt, paskatīties no dažādiem aspektiem, iet dziļumā, meklēt cēloņus. Ja negrib, grupas dalībnieks var arī neko aktīvi nemeklēt: tik un tā viņš būs - apzināti vai neapzināti - iesaistīts grupas procesos. Brīvība ir tāda, ka cilvēks pats var izvēlēties, ko apzināti darīt, ko nedarīt. No jūtām un pārdomām izvairīties gan neizdosies.

tās kopīgās atmiņas, vai citas draudzenes, vai kauns, ka tu par viņām sliktu padomāsi vai satrauksies, lai baumas neizplatītos. Un nereti tu varbūt nevarēsi viņām uzticēties līdz sirds dziļumiem. Grupu terapijā pastāv konfidencialitāte, cilvēki ir absolūti neitrāli, droši, viņiem var uzticēties, nebaidoties riskēt, nav jāuztraucas, kā tas ietekmēs tavu dzīvi.

Un tomēr, kā cilvēks var būt drošs, ka, izstāstot kaut kādus savus lielos dzīves noslēpumus, par to nejaušības pēc neuzzinās citi cilvēki?

Dzīvē simtprocentīgi ne par ko nevar būt drošs, bet faktiski es varu nomierināt, ka tā nenotiek, jo neviens nav ieinteresēts,

Jā, biznesa cilvēkiem grupas ir ieteicamas – it sevišķi tiem, kuriem darbs saistīts ar aktīvu komunikāciju un sevis prezentēšanu, piedalīšanos diskusijās, sava viedokļa izteikšanu, pārstāvēšanu. Šīs iemaņas – brīvi un labi justies publikas priekšā, nemocīties ar trauksmi diskusijās – tās var dot grupu terapija un tur gūtā pieredze. Jā, kam tad vēl, ja ne vadītājiem, ir vajadzīga īpaša prasme saprasties ar cilvēkiem? To var tikai tad, kad cilvēks labi saprot pats sevi.

Kāda ir starpība, vai es parunājos draudzeņu bariņā, vai eju uz grupu psihoterapiju?

Starpība ir tā, ka, papļāpājot ar draudzenēm, protams, var novērot jau kaut kādu grupu terapijas faktoru darbību, bet bieži ar to ir par maz. Draugus cilvēks ir jau piemeklējis sev diezgan līdzīgus ar līdzīgu psihopatoloģiju, un bieži vien nevar, kā arī nereti nespēj palīdzēt un paskatīties uz situāciju no malas. Bet grupā dalībnieki ir ļoti dažādi, katrs ar savu iekšējo pasauli, savām problēmām, kas arī ir tas lielais pluss un bonuss. Grupa ir komplektēta tā, ka patoloģijas veido problēmu ziņā heterogēnu grupu. Ar draudzenēm ir tā, ka parasti, gribēdamas saglabāt ar tevi draudzību, var izvairīties par kaut ko runāt, pieskarties sāpīgām tēmām un kaut ko svarīgu nepateikt. Iemesls var būt bailes pazaudēt draudzību, bailes zaudēt darba vietu vai skais-

lai tā notiktu. Visi grupas dalībnieki ir vienojušies, un viņi ir grupā nokļuvuši tikai tādēļ, ka pilnīgi un galīgi akceptē grupas noteikumus. Un viens no noteikumiem ir saglabāt šo konfidencialitāti, nekad un nemūžam nestāstīt ārpus grupas par tiem cilvēkiem, kas ir grupā. Nav nemaz šīs vēlēšanās par citiem kaut ko stāstīt ārpus grupas, jo cilvēki ir nākuši sevi pētīt.

Tu teici, ka viens no noteikumiem ir konfidencialitāte, kādi vēl ir noteikumi?

Viens no visbūtiskākajiem ir – neuzturēt sociālas attiecības ar grupas terapijas locekļiem ārpus grupas. Tas nozīmē, ka, ienākot grupā, visi ir svešinieki viens otram. Nākošais ir arī svarīgs noteikums, ir jāapņemas ļoti cītīgi apmeklēt grupu terapijas reizes un, protams, arī jāmaksā par izlaistajām reizēm. Tas tāpēc, ka bieži rodas pretestība un vēlēšanās izvairīties no kaut kādām

situācijām, kurās mēs jutāties neērti. Ir dabiski vēlēties sevi pasargāt no tām un nerisināt. Tādēļ ir šis noteikums, cilvēks apņemas nākt, lai kas arī būtu, lai kā viņš arī justos.

Kādos gadījumos ir ieteicama tieši grupu terapija nevis individuāla?

Grupa ir ļoti piemērota gadījumos, ja cilvēkam ir attiecību problēmas, jo grupa piedāvā to matricu, to laboratoriju, izmēģinājumu poligonu, kur cilvēks var uzreiz mēģināt, risināt, pētīt, eksperimentēt. Šeit un tagad uz vietas ar to strādāt, nevis teorētiski, bet praktiski skatīties, kā tas viss uz vietas arī notiek. Ja cilvēks jūt, ka viņam sagādā problēmas uzticēties otram, atklāties dažāda ranga cilvēkiem, ja ir problēmas dažādos kolektīvosdarbā, mājās, ģimenē, draugu bariņā, arī attiecību problēmas vīriešiem ar sievietēm un otrādi, veidojot jaunas attiecības, tad grupu terapija var palīdzēt. Faktiski visi, kas iet individuāli, savas ar attiecībām saistītās jūtas var risināt arī grupā. Ir tikai dažādi izņēmumi.

Ko cilvēks tā reāli iegūst, ejot grupā?

Pacients visvairāk iegūst, ja ne tikai ierodas uz grupas sesiju, bet ja arī aktīvi strādā pats ar savu problēmu. Nav tā, ka uzreiz ir rezultāts, kā torte, kas viņu sagaida. Nē, tas ir smags darbs. To visu darot, izturot un ejot tālāk, ieguvumi ir ļoti konkrēti: cilvēks labāk iepazīst pats sevi un labāk saprot citu cilvēku vēlmes un vajadzības. Līdz ar to pacientam mazinās trauksme attiecībās, viņš var brīvāk justies attiecībās ar citiem, brīvāk uzticēties, nebaidīties. Grupā ir unikāla iespēja redzēt, kā citi cilvēki risina savas problēmas, kuras nereti ir līdzīgas. Iegūst arī apjausmu, ka viņa problēmas absolūti nav unikālas, ka arī citiem ir tādas pašas grūtības, un tas dod cerību, ka šīs lietas var risināt, atrisināt un pārvarēt, redzot, kā citi to ir izdarījuši, cik veiksmīgi ir rezultāts. Tā apjausma – es neesmu viens ar savu problēmu, ir ļoti atvieglojoša. Tā noņem spriedzi un smagumu. Grupā ir iespēja redzēt, kā pacientu uzver citi dalībnieki, kā reaģē uz viņa rīcību, runāšanu grupā – viņam to norāda kā neitrālam cilvēkam, tātad viņam ir iespēja sevi iepazīt daudz un dažādās situācijās. Labāk izprotot sevi un citus, pacientam uzlabojas attiecības ārpus grupas.

Vai cilvēkam jau jāsagatavojas mājās, par ko viņš runās, vai terapeits pasaka tēmu, par ko mēs šodien runāsim?

Psihodinamiskajā grupu psihoterapijā terapeits absolūti nenorāda, par ko mēs runāsim un ar gatavošanos ir tā, ka, ja pacients vēlas, viņš var izdomāt, kas viņam traucē dzīvot – vai es esmu uztraucies, vai nobēdājos un par ko. Var arī negatavoties un būt spontāns grupā, iesaistīties, runāt, nerunāt. Tās taktikas ir tādas, kā dalībniekam pašam patīk.

Vai ir kaut kādas tēmas, par kurām visbiežāk runā?

Tās nu gan es negribētu nosaukt, jo tās aptver visu cilvēka dzīvi. Nav tāda ierobežojuma, ka, piemēram, var runāt par attiecību problēmām, bet nevar runāt par seksu, tā nav. Cilvēki visbiežāk

runā par to, kas viņiem ir sāpīgs. Gandrīz vienmēr tiek runāts par attiecībām grupasbiedru starpā šeit un tagad, jo tas atspoguļo veidu, kā cilvēks arī ārpus grupas veido attiecības.

Es zinu, ka daudzus interesētu, ar kādu laika periodu cilvēkam būtu jāreķinās, gaidot pirmās izmaiņas? Vai terapeits pasaka, cik reizes būs jānāk uz terapiju?

Ja pacients grib, lai grupa sniegtu vērā ņemamu efektu, tad jāreķinās, ka grupa būs dzīves sastāvdaļa vidēji divus gadus, apmeklējot grupu reizi nedēļā. Tas process nav tāds, kā nopērkot loterijas biļeti. Jāreķinās ar ilgstošu izpēti un analīzi. Bet, protams, es nenoliedzu to, ka jau pirmajā mēnesī vai pirmajā pusgadā var būt uzlabojumi, kā arī lielākajai daļai ir, bet, lai šīs izmaiņas nostiprinātos, ir vajadzīgi šie divi gadi.

Ārzmēs praktizē grupu arī divas, trīs reizes nedēļā, bet, kā pieņemts Latvijā, tā ir viena reize nedēļā pa pusotrai stundai.

Ja cilvēks izlemj iet uz psihodinamisko grupu psihoterapiju, cik tas maksā Latvijā?

Tas ir ārkārtīgi demokrātisks terapijas veids, un tas tiešām ir lēti. Palīdzība ir pieejama, sākot jau ar 5 latiem.

Cik parasti ir cilvēku grupā?

Vidēji tie ir 6 cilvēki, bet var būt arī 8 vai 4 cilvēki.

Kādos gadījumos grupu terapija nevar cilvēkam palīdzēt? Vai kādos gadījumos nebūtu nemaz vērts iet un mēģināt?

Akūtas krīzes gadījumā grupa nav vēlama, vismaz sākt grupu krīzes brīdī nav ieteicams – piemēram, tikko pēc kāda būtiska zaudējuma. Neiesaka arī cilvēkiem ar organisku psihisku patoloģiju, piemēram, smagu šizofrēnijas formu, smagām atkarībām. Un vēl ir tāda īpatnēja grupa – slaveni, un visiem atpazīstami cilvēki – viņiem diemžēl ir tā nelaime, ka nav iespējams baudīt grupu terapijas priekšrocības valstī, kur viņus pazīst.

Vai grupas ir piemērotas biznesa cilvēkiem, vadītājiem?

Jā, biznesa cilvēkiem grupas ir ieteicamas – it sevišķi tiem, kuriem darbs saistīts ar aktīvu komunikāciju un sevis prezentēšanu, piedalīšanos diskusijās, sava viedokļa izteikšanu, pārstāvēšanu. Šīs iemaņas – brīvi un labi justies publikas priekšā,emocīties ar trauksmi diskusijās – tās var dot grupu terapija un tur gūtā pieredze. Jā, kam tad vēl, ja ne vadītājiem, ir vajadzīga īpaša prasme saprasties ar cilvēkiem? To var tikai tad, kad cilvēks labi saprot pats sevi.

Vai tu zini, kā darba vietās reaģē kolēģi, priekšniecība, ja kāds no kolektīva iet terapijā? Vai darbinieks par to atklāti runā vai tomēr slēpj darba vietā?

Šajā jautājumā es dzirdu tādas aizspriedumus, kaunu par to, ka cilvēks iet terapijā, bailes no nosodījuma, ja kāds uzzinās. Par to absolūti nav jākaunās vai jāgaida kāds nosodījums, īstenībā cilvēks ar to var tikai un vienīgi lepoties, ka viņš iet terapijā,

ka viņš mēģina sakārtot sevi, mēģina uzlabot savas prasmes saprasties ar cilvēkiem. Bet, ja cilvēkam ir tādas milzīgas bailes, ka kāds uzzinās, spēcīgas fantāzijas, ka tas viņam var dzīvē ļoti traucēt, tad tā ir problēma, ar kuru ir jāstrādā.

Ja es izlemju iet grupā, kur es varu atrast informāciju par šīm grupām?

Tā ir grupu terapijas vājā vieta. Laikam nav tik vienkārši nokļūt līdz šai grupai. Ir jāzvana uz Latvijas Ārstu psihoterapeitu asociāciju un tā arī jāsaka: „Es gribu iet grupu terapijā. Ko jūs man varat ieteikt?” Jums ieteiks, kur un kādi grupu terapeiti ir pieejami. Šobrīd mēs aktīvi domājam par informācijas kontaktu ieviešanu Latvijas Ārstu psihoterapeitu mājas lapā www.arstipsihoterapeiti.lv, kur drīzumā būs sadaļa par grupu terapiju un būs uzskaitīti sertificētie grupu terapeiti.

Pēc kā var zināt, vai šis ārsts, terapeits ir tiesīgs vadīt šādu grupu?

Sevi ir jāciena un jāpajautā šim speciālistam, vai viņam ir tiesības to darīt, vai viņam ir ārsta psihoterapeita sertifikāts un grupu terapijas apmācības sertifikāts, kas apstiprina izglītību un pieredzi darbā ar grupām. Tā ir elementāra piesardzība jebkurā dzīves situācijā.

Latvijā ir vairākas psihoterapijas metodes, ar kurām cilvēkiem var palīdzēt. Ar ko grupu terapija atšķiras no citām metodēm?

Es esmu ārsts, tāpēc runāšu ārsta pozīcijā. Medicīnā ir atzīti trīs psihoterapijas veidi – psihodinamiskā psihoterapija, tajā skaitā psihodinamiskā grupu terapija, ģimenes sistēmu terapija, kas ir ļoti laba bulīmijas un anoreksijas pacientēm, un CBT (kognitīvi biheiviorālā terapija). Grupu terapija atšķiras no individuālās terapijas ar to, ka grupu terapijā cilvēkam ir lielākas iespējas sevi iepazīt no daudziem un dažādiem aspektiem. Individuāli terapeits par cilvēku spriež pēc tā, ko viņš runā. Nereti šī informācija cilvēka uztveres īpatnību dēļ, viņa jau izveidojušās psihe dēļ, viņa sapratnes un informācijas apstrādes dēļ, var būt ļoti mainīga. Savukārt grupu terapijā cilvēks var runāt vienu, bet viņa problēma ir redzama šeit un tagad uz vietas, un tā izpaužas dabiskā veidā. Grupa tiešām ir tāds izmēģinājuma poligons, kur cilvēks var izmēģināt, atļauties būt tāds, kāds viņš ir komunikācijā un attiecībās ar cilvēkiem. Individuālajā terapijā nav šo priekšrocību. Individuāli cilvēka komunikāciju īpatnības ir novērojamas tikai no pacienta atstātībā.

Un ko tas nozīmē pašam pacientam, kādas izmaiņas ir viņam?

No grupas dalībnieku novērojumiem un no tā, ka ir iespēja pacientu novērot darbībā, pacients ir tikai ieguvējs – viņš saņem labāku, precīzāku palīdzību.

Grupās priekšrocība ir arī tā, ka tur ir daudz un dažādi terapeiti. Ir iespēja saņemt dažādus viedokļus no dažādām pozīcijām. Daudz un dažādi terapeiti, tas nozīmē, ka katram grupas

dalībniekam ir arī terapeitiskais potenciāls un katrs dalībnieks vienlaikus ir arī kā terapeits citiem grupas dalībniekiem, ar savu pieredzi, uzvedību, utt.

Vai tas nozīmē, ka grupas dalībniekiem ir jābūt specifiskām zināšanām? Kā es varu būt citiem terapeits?

Ejot grupā, katrs savu terapeitisko potenciālu var izmantot, izsakot viedokli, jo katrā dalībniekā ir veselā daļa un arī tā daļa, kas nedaudz varbūt „pieklibo”, bet terapeitisko efektu dod veselo daļu kopums.

Mūsdienās, lai izdzīvotu, lai laimīgi dzīvotu un strādātu, ir vajadzīgas ļoti spēcīgas komunikāciju prasmes. Tas ir grupu terapijas bonuss, jo attīsta pacienta komunikāciju prasmes – un tas nemaz nav maz. Kvalitatīva komunikācija nenozīmē kaut ko tik elementāru kā, „ja es varu parunāt, tad ar komunikāciju man viss ir kārtībā” – pilnvērtīga komunikācija nozīmē prast brīvi runāt par sāpīgām, smagām un nepatīkamām lietām ar tuviem un nozīmīgiem cilvēkiem. Komunikāciju prasmes gandrīz visiem kaut kādā mērā ir traucētas, tās ir nepietiekamas. Šajā aspektā grupu terapija šobrīd ir moderna un varētu kļūt populāra, jo tā ir fantastiska iespēja šeit un tagad attīstīt savas komunikāciju prasmes. Bez komunikācijas prasmēm cilvēkam ir grūti gūt panākumus gan dabā, gan citās dzīves sfērās: iepazīties, izveidot ģimeni, saprasties ar ģimenes locekļiem un draugiem, spēt uzticēties, nebaidīties izrunāt savu neapmierinātību.

Mani, kā klientu droši vien biedētu tāds priekšstats, ka terapija, tas ir skumji, smagi. Kāpēc man būtu jāklausa citu bēdās, ko es no tā iegūšu?

Te es saklausu tādas kā bailes, depresiju šajā jautājumā. Kā tas ir, ka cilvēkam ir grūti klausīties citu bēdas? Tas norāda uz to, ka viņam pašam ir spēcīgas sāras un bēdas, kuras ļoti viegli aktualizējas, dzirdot kaut ko tādu no citiem. Tas parāda šī cilvēka paša problemātisko daļu. Grupā ar to var strādāt un šo depresīvo, skumjo daļu, pētīt, mēģināt saprast, kāpēc cilvēks tā jūtas, kāpēc ir grūti uzklaut citu problēmas. Jebkurš cilvēks ģimenē vai starp draugiem runā par savām problēmām. Ja šis cilvēks nespēj klausīties, bēg projām, kad ir grūti, tas rada jaunas nesaskaņas ar tuvākajiem cilvēkiem, un viņš pats no tā cieš, cieš dzīves kvalitāte kopumā. Ir vērts to saprast un mainīt.

Ja es sāksu iet terapijā, vai es neklūšu no tās atkarīga, kā es varēšu pārtraukt terapiju?

Jā, terapijā ir tā, ka šī atkarība kaut kādā mērā attīstās, un tas ir normāli, jo tikai caur šo atkarību, pieķeršanos grupai, interesi par grupu, interesi par savām problēmām, ir iespējama terapeitiska darbība. Es neteiktu, ka tā ir atkarība, drīzāk kaut kas, kas tevi grupai piesaista, tā ir interese par grupas procesu – interese novērot un interese piedalīties. Kad pacients ir sevi izpratis, izārstējies, tad dabīgi viņš jūt, ka grupa viņu vairs nesaista, ka viņš ir pietiekami daudz ņēmis no grupas. Tad viņš saka, ka viņam pietiek un iet prom no grupas. Tā, ka pamatā ir paša grupas dalībnieka lēmums.

KĀ GRUPU TERAPIJA SPĒJ PALĪDZĒT VAIRĀKIEM CILVĒKIEM VIENLAIKUS?

Analizējot veiksmīgu psihoterapeitisku pieredzi, var novērot vienpadsmit pamata faktorus, kuri darbojas grupu terapijā un labvēlīgi ietekmē tās dalībniekus:

1. **Cerības iedvešana** – būtiska jebkurai terapijai. Tā dod zināšanas, ka citi ir atrisinājuši līdzīgas problēmas, un pieredzi, ka citiem dalībniekiem kļūst labāk.
2. **Universalitāte** – vispārīgums, kas apliecina to, ka citiem ir līdzīgas sajūtas un problēmas; tas sniedz atvieglojumu, ka „es tāds neesmu vienīgais”.
3. **Informācijas apmaiņa** – komunikācija starp grupas dalībniekiem un terapeitu.
4. **Altruisms** – dalībnieki palīdz viens otram, aizmirstot par sevi, jo cilvēka vislielākā vajadzība ir būt noderīgam un vajadzīgam.
5. **Korektīva (labvēlīgi ietekmējoša) primārās ģimenes grupas rekapitulācija** – tā kā pacienta pieredze ģimenē ietekmē viņa uzvedību dzīvē un arī grupā, rekapitulācija palīdz izprast pacientam viņa pagātnes attiecības ģimenē ar saviem vecākiem, brāļiem un māsām.
6. **Sabiedrisku iemaņu attīstīšana** – pacienti var mācīties viens no otra, kādu uzvedību citi cilvēki uzskata par „nepiemērotu”. Bieži tā ir pirmā reize dzīvē, kad pacienti saņem precīzu atgriezenisko saiti.
7. **Imitatīva (atdarināšana) uzvedība** – pacienti modelē uzvedību no citiem dalībniekiem un vadītāja, jūtoties brīvi, lai izmēģinātu jaunus uzvedības veidus.
8. **Starppersoniska mācīšanās** – kas ir korektīva emocionāla pieredze grupā, ļauj sadziedēt pagātnes traumas. Lai tas notiktu, nepieciešams grupas atbalsts. Pacients var pārbaudīt savu starppersonu (interpersonālo) reakciju neatbilstību, pārlicinoties par to realitātē.
9. **Grupas saliedētība** – grupas pievilcība tās dalībniekiem. Pacientiem izveidojas attiecības ar grupas vadītāju, grupas dalībniekiem un grupu kopumā. Piederības un kopības sajūta, kā arī sajūta, ka grupa pacientu pieņem, ir ļoti svarīgs faktors. Tas, ka pacientu pieņem grupas dalībnieki, ir svarīgāk nekā tas, ka pacientu pieņem terapeits, jo tā ir pārliecinošāka (terapeitam tas ir darbs, par ko maksā). Terapijas procesā būtiski ir tas, ka citi pieņem pacientu, kā arī tas, kā viņš spēj pieņemt pats sevi. Ļoti svarīgi, lai dalībnieki grupā nemainītos. Ja grupa ir saliedēta, tad apmeklētība ir regulāra un vērojama lielāka dalībnieku iesaistīšanās terapijas procesā. Dažkārt grupa var paust naidīgumu, īpaši pret vadītāju, taču arī tas ir terapijas process un paātrina tās gaitu.
10. **Katarse** – spēcīga emociju izpausme, kas atbrīvo no emocionāla sasprindzinājuma un it kā noņem smagumu no krūtīm. Terapijas procesā tā ir svarīga, taču pati par sevi nenodrošina izmaiņas. Grupa kā atbalstoša vide ļauj rasties katarsei un samazina pacientu izolāciju un atsvešinātību.
11. **Eksistenciālie faktori** – atbildības uzņemšanās pašam par savu likteni, sākotnējās izolācijas, eksistences nenoteiktības un mirstības apzināšanās.

RATANS TATA – PIETICĪGAIS MILJARDIERIS AR DZELZS TVĒRIENU

Ilgvars Zihmanis

Pavisam nesen klasiskās britu automašīnu markas *Jaguar* un *Land Rover* vēl piederēja koncernam *Ford*. Šāgada martā *Ford*, cīnoties ar izmaksām un ražošanas optimizāciju, pārdeva abas šīs automašīnu markas par 2,3 miljardiem dolāru. Pircējs izrādījās indiešu uzņēmums *Tata Motors*, par kuru Latvijā gan maz kurš dzirdējis. Taču tas nemaz netraucēja šim uzņēmumam izlikt galdā tik nopietnu summu, tāpēc ka aizmugurē tam ir vesels rūpnieciskais konglomerāts – *Tata Group*. Ģimenes uzņēmums, ko vairāk nekā piecpadsmit gadus vada miljardieris Ratans Tata. Vismaz vienu viņa *impērijas* produktu Latvijā noteikti pazīst daudzi – tā ir *Tetley* tēja.



Ar ko parasti asociējas vārds *Indija*? Pareizi – ar ziloņiem, maharadžām, svētajām govīm un kosmisku netīrību uz ielām. Taču patiesībā Indija nav vis valsts, bet gan vesels subkontinents, un tik viennozīmīgi to noraksturot nemaz nevar. Tiesa, pēc iekšzemes kopprodukta apjoma uz vienu iedzīvotāju Indija atrodas tikai 135. vietā pasaulē, taču šo iedzīvotāju ir 1,12 miljardi. Un, kā liecina kaut vai jebkura saviesīga pasākuma pieredze, jebkuru kvalitāti vienā mierā var pārsist ar kvantitāti. Tā nu iznāk, ka Indija pašlaik izpelnījies pasaulē visātrāk augošās ekonomikas laurus. Lai gan liela daļa tās iedzīvotāju joprojām cieš no bada un analfabētisma, arī miljardieri Indijā uz doto brīdi jau ir vairāk nekā Japānā.

Pavisam nesen klasiskās britu automašīnu markas *Jaguar* un *Land Rover* vēl piederēja koncernam *Ford*. Šāgada martā *Ford*, cīnoties ar izmaksām un ražošanas optimizāciju, pārdeva abas šīs automašīnu markas par 2,3 miljardiem dolāru. Pircējs izrādījās indiešu uzņēmums *Tata Motors*, par kuru Latvijā gan maz kurš dzirdējis. Taču tas nemaz netraucēja šim uzņēmumam izlikt galdā tik nopietnu summu, tāpēc ka aizmugurē tam ir vesels rūpnieciskais konglomerāts – *Tata Group*. Ģimenes uzņēmums, ko vairāk nekā piecpadsmit gadus vada miljardieris Ratans Tata. Vismaz vienu viņa *impērijas* produktu Latvijā noteikti pazīst daudzi – tā ir *Tetley* tēja.

Par „Tata Group”

Pašlaik *Tata Group* kapitāla un ieņēmumu ziņā ir lielākais privātais uzņēmums Indijā. Pareizāk sakot, nevis uzņēmums, bet gan vesels uzņēmumu kopums ar visai plašu interešu loku – tērauda ražošana, automašīnu būve, informācijas tehnoloģijas, inženiertehniskie pakalpojumi, sakari, enerģētika, tējas tirdzniecība... Kopsummā grupas sastāvā ietilpst 98 uzņēmumi septiņos biznesa sektoros, kas darbojas 85 pasaules valstīs.

Vadītājs. Pirmsākumi

Uzņēmuma vēsture ir visai sena. Tas dibināts pirms 140 gadiem un, lai cik dīvaini tas arī mūsdienu pasaulē neliktos, visu šo laiku palicis ģimenes uzņēmums, ko pašlaik vada dibinātāja mazmazdēls. Tiesa, sācis savu biznesu *no nulles* Ratans Tata gan nav, tomēr tieši viņam pieder iespaidīgi nopelni – tai ziņā, ka uzņēmums sasniedzis tādu līmeni, kādā atrodas pašlaik.

Ratans Navals Tata dzimis 1937. gada 28. decembrī Bombejā (tagad Mumbaja). Lai arī viņa ģimene bija bagāta, vecāki izšķīrās, kad viņam bija septiņi gadi, un viņu, kopā ar jaunāko brāli, uzaudzina vecmāmiņa. Tomēr, kā jau bagātas ģimenes atvasei, ar izglītības iegūšanu viņam problēmu nebija. Vispirms viņš pabeidza prestižo Kempionas privātskolu Bombejā, bet 1962. gadā – Kornelas universitāti Ņujorkas štatā ASV, iegūstot grādu arhitektūrā un celtniecības inženierzinātnēs. Īstenībā varētu pat teikt, ka atgriešanās ģimenes uzņēmumā savulaik notika pret Ratana gribu, jo iesākumā viņš vēlēties kļūt par arhitektu un pat vairākus mēnešus nostrādājis kādā arhitektūras birojā Losandželosā. Taču visbeidzot Ratans pakļāvās ģimenes spiedienam, atteicās no darba gan arhitektūras birojā, gan IBM un atgriezās Indijā. Kur ģimene viņu norīkoja strādāt? *Tata Steel* tēraudlietuvē. Un ne jau birojā. Trīs gadus nā-



Britu izstrādāts vēl par „Ford” naudu, taču nestā peļņa nu tiks indiešiem.

kamais varas mantinieks nolāpstoja kaļķus pie martenkrāsnīm. Iespējams, jau no šiem laikiem saglabājusies Tatas spēja lieliski saprasties ar vienkāršajiem rūpniecības strādniekiem.

Ceļš uz virsotni

Pamazām Tatam tiek dota iespēja ieņemt vadošus amatus un parādīt savas spējas. 1971. gadā viņš tiek nozīmēts par izpilddirektoru radioelektronikas uzņēmumā *Nelco*, kas tobrīd atrodas finansiālās grūtībās. Pateicoties Ratana pūlēm, četrus gadus laikā *Nelco* tirgus daļa izaug no diviem līdz divdesmit procentiem, un

uzņēmums pilnībā atpeln savus zaudējumus. 1977. gadā Tata sāk vadīt tekstilrūpniecības uzņēmumu *Empress Mills* un, iespējams, būtu izvilcis no zaudējumiem arī to, taču *Tata Group* vadība priekšlaikus izlemj uzņēmumu slēgt. 1981. gadā Ratans Tata kļūst par *Tata Industries* direktoru, veiksmīgi iekļauj to grupas stratēģijā un sastāvā, un uzsāk jaunus virzienus augsto tehnoloģiju biznesā. Jau labu laiku viņš šim uzdevumam ir *apkalts* arī tīri teorētiski, jo paspējis pabeigt Hārvardas biznesa skolas menedžmenta un vadības programmu.

No ārpuses kautrīgs, iekšā – tērauds

1991. gadā Ratans Tata pārņem visas *Tata Group* vadību. Ap šo laiku milzīgā uzņēmumu kopuma darbība ir tālu no pilnības. Grupai trūkst vienotu darbības mērķu un savstarpējās saistības uzņēmumu starpā. Tā visa rezultātā grupas darbība ir juceklīga un maz efektīva, ieņēmumi krītas un tirgī tiek zaudēti konkurentiem. Vairāki grupas sastāvā esošie lieli uzņēmumi faktiski kļuvuši pusneatkarīgi un neizrāda nekādu īpašo vēlēšanos pakļauties prasībām *no augšas*.

Ratans Tata uzņemas izstrēbt šo putru. Lai arī kautrīgās un pieticīgās dabas dēļ neviens viņu iesākumā neuztver kā nopietnu vadītāju, viņš drīz vien parāda tērauda raksturu un darbaspējas. Sākumā Tata *noliek pie vietas* pusneatkarīgo uzņēmumu borus un asi samazina grupas uzņēmumu skaitu no vairāk nekā divarpus simtiem uz pašreizējiem deviņdesmit astoņiem. Tiek izpārdotas mazāk svarīgās nozares – piemēram, kosmētikas un cepamās eļļas ražošana. Pārējie uzņēmumi tiek apvienoti arī pašlaik pastāvošajās septiņās nozarēs ar vienotu un koordinētu stratēģiju. No juceklīga un vāji saistīta *uzņēmumu bara Tata Group* pamazām pārvēršas par saliedētu konglomerātu ar stingriem standartiem un vienotu kvalitātes vadības programmu.

Ar laiku parādās rezultāti. Tatam nākot pie varas, ikgadējie grupas ieņēmumi bija mazāki par 5 miljardiem dolāru, bet 2007. gadā tie sasniedza ap 30 miljardiem dolāru. Kopš 2000. gada *Tata Group* tirgus vērtība cēlusies 14 reizes un pašlaik sasniedz 40 miljardus dolāru.

„Kolonizatoru parādu piedzinējs”

Kā redzams, *Tata Group* mērogi ir nopietni, taču lielākoties gru-



„Jaguar XF”

pa darbojusies vienīgi Indijas teritorijā. Taču Ratans Tata vienmēr uzsveris, ka nevēlas paļauties uz Indijas ekonomiku vien, un jau labu laiku cenšas iespiesties arī starptautiskajos tirgos. Tai skaitā dibinot uzņēmumus citās valstīs un pārpērkot jau esošos. Tā nu iznācis, ka lielākie Tatas ārzemju darījumi pamatā saistījušies ar britu uzņēmumiem, un šai sakarā viņš ne reizi vien jau nodēvēts par *kolonizatoru parādu piedzinēju*.

2000. gadā *Tata Tea* par 400 miljoniem dolāru iegādājas britu *Tetley Group Ltd.* un iegūst savā īpašumā otro lielāko tējas marku pasaulē. Bet 2007. gadā *Tata Steel* pilnībā pārņem savā kontrolē angļu-holandiešu tērauda ražotāju *Corus Group*. Darījuma apmērs sasniedz 12 miljardus dolāru un ir lielākais, ko kāds Indijas uzņēmums līdz šim veicis. Kopš šī brīža *Tata Group* kļūst par piekto lielāko tērauda ražotāju pasaulē, bet pats Ratans Tata – par Indijas biznesa aprindu kulta figūru.

Un visbeidzot, arī *Jaguar* un *Land Rover* iegādei ir tālejošs mērķis palīdzēt *Tata Motors* izlauzties starptautiskajā autotirgū – papildus jau esošajām rūpnīcām Dienvidkorejā (*Daewoo Trucks*) un Dienvidamerikā.

„Kā mēs varam apdomāt darāmo no citas pusēs?”

Ratans Tata sevi jau pierādījis kā prasmīgs augstākā līmeņa darījumu slēdzējs, taču vienlaikus viņam patīk sākt darbību no nulles un pašam saknēm. Tāpēc Tata bieži vien risina sarunas



Ratans Tata pie „Tata Nano”, kuras izstrādē ņēmis personisku dalību.



„Tata Nano”. Piecas vietas, 33 ZS, 105 km/h, 2500 dolāru un milzīga mērķauditorija.

aci pret aci ar zemākā limeņa vadītājiem un strādniekiem. Pie tam nevis pavēlot, ko darīt, bet jautājot, kas būtu jādara un kā iedomājas mērķa sasniegšanu.

Pats Tata ir dzīvojis gan Indijā, gan ASV. Tāpēc nav brīnums, ka viņš norāda, ka patēriņa jēdziens, kā to saprot Rietumos, ir tikai sapnis lielākajai daļai no 3 miljardiem *trešās pasaules valstu* iedzīvotāju. Ar to saistās viņa galvenā biznesa stratēģija – ražot pieņemamas kvalitātes produkciju par cenu, ko pirmām kārtām var atļauties vidusmēra indietis. „Ikviens cits ir orientēts uz piramīdas virsotni,” apgalvo Tata. „Visiem mūsu uzņēmumiem jāpieņem izaicinājums sākt darbību citādos tirgos. Labāk orientēties uz miljardu plānu maciņu, nekā uz saujiņu biezu.”

Spilgts piemērs šai pieejai ir ne tikai investīcijas nabadzīgajās Āfrikas un Āzijas valstīs, bet arī 2008. gada Ženēvas autoizstādē debitējušā automašīna *Tata Nano*, kuras izstrādes projektā Tata ņēmis personīgu dalību. Tā jau ieguvusi pasaulē lētākās sērijuveida automašīnas titulu un paredzēta tiem, kas līdz šim nav varējuši atļauties neko vairāk par motociklu. Par 2500 dolāriem pircējs iegūst piecvietīgu transportlīdzekli ar aizmugurē novietotu 33 ZS divcilindru dzinēju, kas spēj sasniegt ātrumu 105 km/h. Var jau, protams, smieties, taču der atcerēties, ka līdzīgi parametri savulaik bija pasauleslavenajai VW *vabolei*, bet *Tata Nano* mērķauditorija ir daudzkārt lielāka nekā pēckara Vācijā.

Privātā dzīve

Visādi citādi Ratans Tata joprojām uzskatāms par kautrības un pieticības kalngalu. Precējies viņš nav, arī bērnu viņam nav. Viņš reti piedalās saviesīgos pasākumos un pats ballītes nekad nav rīkojis. Ne villas, ne *rollsroisa* Tatam nav – uz darbu viņš brauc ar *Tata* automašīnu un dzīvo vienkāršā dzīvoklīti kopā ar diviem aitu suņiem. Bagātnieka dzīve viņu neinteresē. „Nekad neesmu vēlējies iegādāties, teiksim, jahtu vai kā citādi izrādīties ar savu bagātību,” saka Tata. „Darbs aizņem praktiski visu manu laiku. Kad man izdodas izrauties, mana labākā izklaide ir pastaigas pludmalē, pārdomas un lasīšana dārza namiņā – tur nav elektrības, un man nācās tur ierīkot ģeneratoru...” Tiesa, Tatam ļoti patīk automašīnas, un neliela automašīnu kolekcija ir praktiski vienīgais luksuss viņa dzīvē, kas piederētos bagātniekam.

2007. gadā Ratans Tata saņēmis Londonas Ekonomikas skolas goda doktora nosaukumu. 2007. gada novembrī žurnāls *Fortune* iekļāvis viņu pasaules 25 ietekmīgāko biznesmeņu sarakstā. Tata ir Indijas Tirdzniecības un rūpniecības premjerministra padomes loceklis, kā arī konsultatīvo padomju loceklis *Mitsubishi Motors*, *JP Morgan Chase* un Ņujorkas biržā.

Pašlaik Tatam jau ir pāri septiņdesmit, un viņš izteicis vēlēšanas pēc pāris trīs gadiem mest biznesu pie malas. Mantineks vēl nav zināms...



Domu graudī.

Mēs nevaram atļauties būt par „es arī” tipa uzņēmumu un domāt, ka augsīm. Mums jābūt atšķirīgiem no konkurentiem, ja vēlamies paveikt to, ko esmu ieplānojis.

Es apbrīnoju cilvēkus, kas guvuši panākumus. Taču, ja cilvēks sasniedzis šos panākumus, būdams pārlieku nežēlīgs, tad es varu viņu apbrīnot, taču nespēju viņu respektēt.

Mūsu attieksmei pret klientiem jābūt tādai, kādu vēlētos mēs paši, būdami klienti.

Vadītājam jābūt gan ideālam firmas klientam, gan firmas produkcijas lielākajam kritiķim.

Darbiniekiem vajadzīga sajūta, ka arī viņi ir daļa no tā, ko dara uzņēmums.

Par „Tata Nano”: Vai masām būtu jālīdz to tiesības individuāli pārvietoties? Šī mašīna nav domāta noteiktam patērētāju segmentam. Tā sakot, es ceru, ka šī mašīna mainīs veidu, kā cilvēki pārvietojas Indijas lauku apvidos un piepilsētās.

KLASIKA VIENMĒR IR MODĒ!

„...RUNĀJOT MĒS VIENMĒR SKATĀMIES CILVĒKA SEJĀ.”

Ar stilisti **Unu Bernatoviču** sarunājās **Ieva Zēģele**
www.unastyle.lv

Una Bernatoviča ir stiliste, *Make-up* (dekoratīvā kosmētika, angl.) speciāliste, imidža skolas – studijas *Unastyle* dibinātāja, daudzu starptautisku konkursu dalībniece un uzvarētāja, *Vispasaules frizieru un kosmetologu organizācijas* starptautiskā tiesnese un konkursu trenere.

Sava tēla veidošanu Unai ir uzticējuši Latvijā pazīstami mūziķi, dziedātāji, foto un TV projektu veidotāji.

Kādi vīriešu matu griezumi ir pieņemti biznesa vidē?

Daudz kas ir arī atkarīgs no tā, kādā sfērā darbojas konkrētais uzņēmums. Firms, kas darbojas radošā biznesa laucīnā, darbinieki noteikti var atļauties pārdrošāku ārējo izskatu nekā, piemēram, tie, kas strādā juridiskajā birojā.

Bet vislabāk biznesa vidē palauties uz klasiku. Pirmkārt, ir jāņem vērā matu faktūra, jo plašas variēšanas iespējas klasiskā matu griezumā nav. Matiem ir jābūt sakoptiem, savāktiem un vīriešiem nevajadzētu domāt, ka matu veidošana ir tikai sieviešu darbs. Ja mati ir pūkaini, tos var iztaisnot vai pieglaust, izmantojot dažādus kosmētiskos līdzekļus, var arī pacelt no saknēm, veidojot ar fēnu, ja mati ir plāni. No malas neviens pat nepa-

teiks, ka kaut kas tāds ir darīts, bet tiks radīts sakārtotāks izskats. Protams, tiem, kuriem ir skaisti, veselīgi mati, pietiek ar labu griezumu.

Esmu lasījusi, ka džentelmeņi matus nekrāso. Vai tas ir pieņemts arī biznesa vidē?

Ikvienam no mums gribas izskatīties jaunākam, žirgtākam un spēcīgākam. Ja kādam vīrietim šķiet, ka tā viņš izskatās ar sirmiem matiem, tad lai tā būtu, bet man tas šķiet novecojis stereotips.

Ļoti daudz vīriešu tagad krāso matus un neviens pat nezina, ka viņi to dara, jo toņi tagad ir piemeklējami visdažādākie, un tie

Arī vīrieši lieto *Make-up*

izskatās ļoti dabiski. Krāsas ir saudzējošas un tādas, kas palīdz matiem izskatīties veselīgākiem. Ir arī tonējošie šampūni, kas ir daudz vieglāki par krāsu, kuri mazliet ietonē un jau izskatās krietni labāk. Ja man patīk kāds cilvēks, un viņš man liekas sakopts, matu krāsa izceļ viņa acis vai sejas krāsu, tad man ir vienalga, vai tā ir viņa dabīgā matu krāsa, vai viņš tos krāso. Šis cilvēks ir panācis vēlamo - man viņš šķiet simpātisks, un es gribu ar viņu kontaktēties.

Protams, tas, ka mati ir nedaudz sirmi, ir jāpamana un jāsāk krāsot laicīgi, pretējā gadījumā tas būs krasi pamanāms – bija pilnīgi sirmi, tagad dzīvīgi brūni.

Ko darīt situācijā, kad vīrietim lielākā galvas daļa ir kaila vai arī mati ir ļoti plāni?

Ja ir laba galvas forma, tad vislabākais variants ir nodzīt matus vispār - ja nav, tad nav. Tad noteikti vīrietis izskatīsies jaunāks, aktīvāks un stilīgāks, nekā tādā gadījumā, ja uz galvas ir palikušas pāris pūciņas. Tādā veidā vecāks vīrietis vizuāli sev dabūs nost kādus gadus 10. Ar pliku galvu ļoti labi izskatās kopta un stilīgi izveidota bārdiņa. Var papildināt izskatu arī ar moderniem aksesuāriem, piemēram, brillēm.

Bārda un ūsas sen vairs nav tikai vectētiņu arsenālā. Kā tās pareizi veidot?

Ja vīrietim ir bārda vai ūsas, tām ir jābūt ļoti sakoptām, jo citādi

vīrietis radīs tikai negatīvu iespaidu, izskatīsies vecāks un nekārtīgs. Kādreiz ir tā, ka vīrietis ar bārdiņu izskatās labāk nekā bez bārdiņas, jo to var izveidot ļoti stilīgu un pievilcīgu. Ne velti frizieriem ir pat speciāli konkursi, kur sacenšas meistari, kas ļoti labi veido bārdu dizainu.

Bārdai ir ne tikai vizuāla funkcija, bet arī koriģējoša. Ar bārdu ir iespējams koriģēt sejas formu, var noslēpt dubultzodu, ādas negludums, neglītu zodu un izlabot citus sejas defektus, kas atrodas ūsu vai bārdas zonā. Friziera galvenais uzdevums ir izveidot pamatformu, un tālāk vīrietis to var kopt un uzturēt mājās pats.

Vai vīriešiem ir nepieciešams koriģēt arī uzacis?

Esmu koriģējusi uzacis arī vīriešiem, bet vai tas ir vajadzīgs? Ir jāskatās pēc situācijas. Uzacu koriģēšanu taisa tad, ja uzacis ir ļoti lielas un biezas, piemēram, viss plakstiņš ir aizaudzis, tas ne tikai vizuāli neizskatās labi, bet arī fiziski traucē. Protams, uzacīm netiek veidota tāda forma kā sievietēm. Tā galvenokārt ir dažu lieko matiņu izraušana.

Vīrieši un dekoratīvā kosmētika, vai tas ir savienojams?

Ja ir jāfotografējas vai arī jāuzstājas televīzijā, uzlikt grīmu šķiet pieņemami, tomēr ikdienā lietot lielākajai daļai šķiet nepieņemami. Protams, tas nav obligāti, un ne vienmēr tas ir vajadzīgs, tomēr ir situācijas, kad varētu padomāt par pūderi vai vieglu



Klasiskā stila frizūras

tonālo krēmu. Teiksim situācijā, kad jāuzstājas kādas auditorijas priekšā vai kādā sapulcē. Ja vīrietis ir sasvīdis, der uzlikt plānu pūdera kārtiņu, lai seja tik ļoti nespīdētu un neizskatītos taukaina. Šobrīd ir pieejami arī šķidrās konsistences tonālie krēmi, kas pilda arī vienkārši krēma funkcijas. Tas ir krēms ar nelielu tonīti. Arī man reiz gadījās pārsteigums, kad pazīstams vīrietis izrādās lieto tonālo krēmu, bet es to pat nebiju pamanījusi. Ja āda ir gluda, veselīga, bez defektiem, tas nav vajadzīgs, bet ir vīrieši, kam ir sarkana āda ar saplīsušiem kapilāriem vai arī kādi citi sejas defekti, tādā gadījumā viegls tonālais krēms būtu tieši laikā. Ja pašam kauns iet uz veikalu un pirkt, var palūgt to izdarīt sievietei, meitai vai arī atnākt pie stilista, un tas piemeklēs visu nepieciešamo.

Bet skropstas un lūpas krāsot gan vīriešiem neviens neliek, un tas arī nav nepieciešams.

Kādiem matu sakārtojumiem vajadzētu būt sievietēm, kas darbojas biznesa vidē?

Biznesa vidē tie noteikti ir klasiskie griezumī, tāpat kā vīriešiem – klasika vienmēr būs modē! Tiek veidotas arī stilizācijas, kāds klasisks griezums tikai modernā gaismā, it kā tas pats, tomēr kaut kas ir nedaudz savādāk.

Ko tas nozīmē – klasisks griezums?

Konkrētas līnijas. Tāpat kā klasiskā kostīmā, jo vairāk konkrētu līniju, jo vairāk rada pārliecinošu, konkrētu, stabilu iespaidu. Ja ir lokas vai noapaļotas līnijas, tas izskatās sievišķīgāk, romantiskāk un nenopietnāk.

Bet katra sieviete un viņas nodarbošanās ir jāskata individuāli. Ja ir gari mati, būtu vēlams tos saņemt ciet, jo pirmkārt, gari mati paši par sevi traucē strādājot, otrkārt, rada nenopietnāku iespaidu. Īpaši blondi un lokaini veidoti mati.

Un matu krāsa?

Ar matu toņiem var dažādi variēt, neskatoties uz to, ka klasiskā tie galvenokārt ir dabīgie toņi.

Tomēr daudz ko nosaka pats cilvēks, jo spēcīgāka personība, jo vairāk var atļauties dažādas atkāpes no normas. Ja kādas veiksmīgas firmas vadītāja var atļauties būt blondīne ar lokainiem matiem, tas nozīmē, ka viņa ir ļoti spēcīga personība, un viņa tiek cienīta un klausīta, neskatoties uz matu krāsu vai apģērbu. Viņai noteikti ir bijis jāpieliek daudz vairāk spēka, lai pierādītu sevi nekā, piemēram, brunetei, jo tāds diemžēl sabiedrībā ir izveidojies stereotips, un tā automātiski tiek izdarīts vērtējums.



Kāds ir biznesa sievietes *make-up*?

Sievietes imidžā ietilpst arī tas, kas atrodas kosmētikas maciņā. Ar kādu lūpu krāsu viņa krāsojās, ar kādu skropstu tušu. Nevar uztaisīt *glāunu* tēlu, bet publiskā tualetē uzkrāsoties ar nezināmas firmas tirgū pirktu lūpu krāsu.

Meikapam jābūt dabiskam, vienkāršam un estētiskam. Bez pārspīlējumiem. Kādai pietiek ar tonālo krēmu un skropstu tušu, kādai vajag mazliet vairāk, lai padarītu sevi izteismīgāku.

Klasiskais variants būtu šāds:

Ir jābūt labam ādas tonim. Ja kādai tas nav dots no dabas, tad noteikti ir jālieto tonālais krēms. Un tas ir novecojis uzskats, ka ar tonālo krēmu āda neelpo, šobrīd ir ļoti plašs piedāvājums ar dažādiem tonālajiem krēmiem, kas piemēroti dažādiem ādas tipiem.

Acu ēnās vajadzētu izmantot matētas vai ar zīda struktūru, nevis perlamutra, jo tās ir piemērotas vakara grimam. Tāpat arī slapjās acu līnijas. Labāk izmantot zīmuļus.

Lūpas - labi izskatās labi veidota lūpu kontūra un lūpu krāsa. Tām ir obligāti jābūt sapludinātām kopā. Tonis var būt gan gaišāks, gan tumšāks, bet dabisks. Tomēr, jo košāks, spilgtāks tonis, jo tas perfektāk jāuzklāj. Nav vēlami spīdumi un perlamutrigie toņi.

Vaigu tonis - labi koriģē sejas formu, piedod veselīgumu, aktivitāti, mirdzumu acīm un rada nobeigtu izskatu.

Vai nav tā, ka daudzas sievietes nekrāsojas tāpēc, ka to neprot, nevis tāpēc, ka negribētu?

Jā, tādu ir diezgan daudz. Man arī klientes ir teikušas – labāk es nekrāsojos vispār, nekā sakrāsoju visu šķērsām un izskatos smieklīgi.

Ko darīt tādā situācijā?

Vislabāk es ieteiktu doties pie stilista uz individuālo *make-up* konsultāciju, kur stilists vienas vai vairāku nodarbību laikā iemāca sievietei pašai uzkrāsoties. Citreiz pat sievietes paņem līdzi visus savus kosmētikas krājumus, un mēs kopīgi izskatām, kas no tā ir noderīgs un kā to vislabāk pielietot. Ja tādu krājumu nav, mēs izveidojam. Dažreiz pat ar 3 lietiņām var panākt ļoti labu efektu.

Protams, pastāv iespēja iegādāties kādu *make-up* žurnālu vai grāmatu un eksperimentēt mājās.

Labdien!

Izlasot februāra – marta numurā publicēto atlūguma stāstu, vēlos paust savu komentāru. Strādājot un studējot personāla vadību, esmu pieredzējusi līdzīgas situācijas. Grūti analizēt minēto gadījumu, jo apraksts var būt subjektīvs – darbiniece paudusi savu personīgo viedokli, bet otras puses – vadības redzējums, iespējams, būtu citāds. Taču pēc darbinieces teiktā, šķiet, problēma slēpjas tieši tajā, ka kafejnīcas vadība ir gluži vienkārši neprofesionāla. Manā pieredzē šāda uzvedība biežāk bijusi raksturīga tieši sievietēm, tādēļ pieļauju, ka kafejnīcas vadība ir kāda konkrēta vadītāja. Efektīvs vadītājs parasti vēlas uzlabot komunikāciju un komandas darbu, kā arī darba efektivitāti. Taču šajā gadījumā rīcība ir pretēja. Vadība savus darba pienākumus saīj ar personīgām emocijām. Vadībai ir jāprot būt par samierinātāju un novērst māiņu nesaskāpības, taču intrigas stāvoķli tikai pasliktina. Šķiet, vadība kaut kādu iemeslu dēļ (nepietiekamas profesionālās prasmes mēnedžmentā, nespēja izpildīt īpašnieka noteiktos mērķus, personīgas antipātības pret darbinieku u.c.) netiek galā ar saviem pienākumiem, taču nevēlas to atzīt. Intrigās ieguldīts laiks un enerģija, kas liecina par zemu darba produktivitāti. Vadības attieksmē pret darbinieci vērojamas klājas "bosinga" pazīmes (nepamatotas izmaiņas darba grafikā un darbinieces neinformēšana par tām, zvanišana jaunajam darba devējam). Bieži "bosingu" izmanto vadītāji, kuri baidās, ka darbinieki ir vai kļūs profesionālāki par viņiem, tādējādi cenšoties nomelnot potenciālos konkurentus. "Bosings", reiz mērķtiecīgi sāķts, vēlas kā sniega bumba – arvien pieņemas apjomos. Jebkurai vadībai jāreķinās un jāpieņem, ka personāla maiņa joprojām paaugstinās, sabiedriskās ēdināšanas sektorā jo īpaši. Ar varu nevienu nevar noturēt. Taču vadības empātiska attieksme, pretimnākšana (vienoties, lai plānotais darba grafiks atbilstu vadības prasībām, taču iespēju robeķās būtu pieņemas arī darbiniecei), komandas veidošanas pasākumi, pretēji pašreizējam šķelšanas aktivitātēm, un lietišķa interviķa pirms darbinieces aiziešanas spodrinātu uzņēmuma kā darba devēķa tēlu un varbūt pat darbiniecei nebūtu jāmaina darba vieta.

Ar sveicienu

Ieva Sūna



ATLŪGUMA STĀSTS, KURU KOMENTĒ LASĪTĀJA

Katra jauna vide nes pārdzīvojumus – vai nu tie ir labi, vai slikti, tas laikam ir atkarīgs no katra paša.

Strādājot starptautiskā uzņēmumā „ar nākotni“, diemžēl nekādu nākotni tur nesaskatīju. Tāpēc sāku meklēt darba vietu, kur varētu nopelnīt ko vairāk par iztikas minimumu un sesijas parādiem, jo studēju vienā no Latvijas mākslas skolām. Vasaras vidū man uzsmaidīja veiksmē, un es atradu darbu kafējnīcā. Viss šķita ideāli – kafējnīca neliela, ne pašā pilsētas centrā, darba grafiku sastādi pats, bet, ja nepieciešams, priekšniecība tajā veic korekcijas. Netāla viesnīca nodrošināja pastāvīgu apmeklētāju plūsmu, kas savukārt mums, apkalpojošajam personālam, garantēja labas tējas naudas. Turklāt arī pamatalga bija lielāka nekā iepriekšējā darba vietā, un nevienam nebija pretenziju pret to, ka mācos.

Laiks gāja, un bucinām ragi auga. Tā laikam tagad būtu visvienkāršāk noraksturot priekšniecības attieksmi, kas man nezināmu iemeslu dēļ kļuva, maigi sakot, nepatīkama. Privātās sarunās starp vadību un dažām apkalpojošajām personāla darbiniecēm tika aprunāti mācības biedri. Bieži parādījās dažādas

apmelošanas – savu neizdarību viena mācība „pierakstīja“ otrai, un vienmēr vainīgs bija kāds no citām mācībām. Uz sarunām ar vadību katrs tika aicināts atsevišķi, netika veidotas sanāksmes, kurās visi varētu kolektīvi izteikties un risināt radušos pārpratumus. Pamazām sāka veidoties divas nometnes – tie, kas sāk meklēt jaunu darba vietu un tie, kas skrāda pie vadības un sūdzas, cik kāds, viņaprāt, slikti strādā. Rezultātā nosūdzētie, bet lielākoties nevainīgie saņēma sodus un atvilkumus no algas.

Tā kā ietilpu „slinku“ grupā, kurā kopā bijām kādi pieci cilvēki, sāku meklēt jaunu darba vietu, ko arī atradu. Par manu veiksmi uzzināja vadība, un sākās jaunas intrigas. Pēc atlūguma uzrakstīšanas man bija jānostrādā vēl mēnesis, bet jaunajā darba vietā man šis mēnesis bija pārbaudes laiks. Sākās kas tāds, ko es pat nespēju nosaukt. Tika zvānīts uz manu jauno darba vietu un stāstītas dažādas muļķības par mani kā sliktu darbinieku. Tika izmaiņots mans darba grafiks – ja biju ielikusi grafikā, ka velos strādāt no rīta, vadība noteikti lika strādāt vakarā. Netika iedotas tās brīvās dienas, kuras vēlējos – tās noteikti tika aizpildītas un man bija jāstrādā. Bieži gadījās tā, ka ierodoties darbā, man jau priekšā bija kolēģes, kas jau strādāja un neizpratnē raudzījās uz mani, jo biju atnākusi uz darbu, kad mācība jau pilnībā nokomplektēta. Likās, ka tika darīts viss, lai es neizturetu pārbaudes laiku jaunajā darba vietā. Sakodu zobus un nolēmu izturēt, kas arī izdevās. Tagad strādāju kafējnīcā, kurā pēc drausmīgā pārbaudes laika mani neizmeta no darba, bet gan atbalstīja un, cik varēja, centās palīdzēt sākot attiecības ar tagad jau iepriekšējo darba vietu. Tiesa, tas gan neizdevās, un gala rezultātā mēs tomēr šķīrāmies kā ienaidnieki.

Tā arī līdz šodienai neesmu sapratusi, kādēļ iepriekšējai vadībai bija jāpin intrigas un jācenšas mainīt darba vidi. Iespējams, arī pati neesmu nekāds engeltis, taču šādi pret cilvēkiem es nespēju izturēties.

Gaidām arī Tavu atlūguma stāstu, jo katra pieredze ir pamācoša. Tev tikai jāuzraksta e – pastā: zanete@mits.lv !
Ja stāsts būs interesants, ar Tavu atļauju publicēsim!
Tavs BP

Lasot un pārdomājot Atlūguma stāsta komentārus, atklājas atšķirīgi viedokļi, un ir vēlēšanās uzrakstīt savu komentāru. Vai Tev, lasītāj, arī ir savs viedoklis? Varbūt Tava pieredze ir parīsam atšķirīga no stāstā un komentāros lasītā?

Labprāt uzklausīsim Tavas domas, viedokli un redzējumu, Tev tikai jāuzraksta e – pastā: zanete@mits.lv !

Interesantākās atziņas ar Tavu atļauju publicēsim un labprāt sadarbosimies arī turpmāk!
Tavs BP

KUNGS VADA, UN DĀMA SEKO!

Ar deju centra *Nianse* vadītāju **Jutu Vanagu** sarunājas **Edijs Frīdenbergs**

Foto no deju centra *Nianse* arhīva

Deja – tā ir kustība. Šodien cilvēkiem ir mazkustīgs dzīvesveids, un par prioritāti ir kļuvusi laika pavadīšana pie televizora un datora. Lai to kompensētu, noteikti iesaku dejot. Ļoti ceru, ka drīz Latvijā notiks deju maratons tāpat kā skriešanā.

Cik ilgi pastāv deju centrs *Nianse*?

Deju centrs *Nianse* pastāv no 1995. gada, un šobrīd ir lielākais pieaugušo deju kursu centrs Latvijā.

Kāpēc cilvēkam vajadzētu dejot?

Deja – tā ir kustība. Šodien cilvēkiem ir mazkustīgs dzīvesveids, un par prioritāti ir kļuvusi laika pavadīšana pie televizora un datora. Lai to kompensētu, noteikti iesaku dejot. Ļoti ceru, ka drīz Latvijā notiks deju maratons tāpat kā skriešanā. Pie šī projekta mēs jau strādājam.

Pirmkārt, jādejo tādēļ, ka kustības ir veselīgs dzīvesveids. Otrkārt, dejošana sakārto dabā paredzēto kārtību, jo dejošana no-

tiek pārī – vīrietis vada, bet dāma viņam seko. Esmu pārliecināta, ka lielākajai daļai cilvēku tas ļoti patīk, jo tā ir dabas noteikta kārtība.

Ne mazāk svarīgs ir faktors, ka mēs dejojām kvalitatīvas mūzikas pavadījumā, kas cilvēkam sniedz daudz pozitīvu emociju.

Kādi deju skolotāji pie Jums strādā?

Es uzskatu, ka mums ir ļoti labi deju pedagogi. Diemžēl ne katrs labs deju skolotājs ir arī labs dejojājs, un otrādi – ne katrs labs dejojājs ir labs deju skolotājs. Katram deju kursu apmeklētājam ir sava motivācija, kāpēc viņš nāk mācīties. Ja vēlamies redzēt labu dejojāju sniegumu, tad apmeklējam deju šovus. Ja gribam



Juta Vanaga Salsas festivālā ar kolēģiem

iemācīties skaisti kustēties, tad meklējam skolotāju, kurš prot nodot zināšanas.

Pie mums strādā Ieva Kemlere, kura Latvijā kļuva pazīstama pēc TV3 šova *Dejo ar zvaigzni*. Ar moderno dzezu un salsas šovu mūsu deju centrā strādā Līga Liberte. Viņa ir lieliska un populāra pedagoģe, vienīgi plašākai sabiedrībai ne tik zināma. Viņa ir beigusi *Latvijas Kultūras akadēmiju*, un pati ļoti labi dejo. Viņai nav raksturīga apstāšanās savā attīstībā, un viņa katru gadu brauc uz Franciju papildināt zināšanas un gūt jaunu pieredzi. Tieši modernā dzeza jomā Līga Liberte kā pedagogs ir ļoti, ļoti talantīga. Neslēpšu, ka bieži vien horeogrāfijas stundas puīšiem ne īpaši patīk, bet viņa prot strādāt tā, ka visiem ir interesanti. Vēl viens labs pedagogs ir Agnese Graudiņa, ar kuru iepazīnāties tad, kad es pasniedzu lekcijas *Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības augstskolā*, kur viņa mācījās. Deju centra *Ni-anse* kursanti Agnesi ir ļoti iemīļojuši, jo viņai ir savs tvēriens. Viņa labi zina, ko nozīmē metodika. Visi mūsu pedagogi pārziņā deju metodiku, kas ir ļoti svarīgi apmācību procesā.

Arī es pati esmu ne tikai deju centra īpašniece, bet arī praktizējoša pedagoģe. Darbs deju zālē man ļoti patīk, tādēļ birojā pavadu mazāk laika. Bez tam es nevēlos zaudēt saikni ar skolniekiem, lai nezaudētu realitātes izjūtu. Deju zālē es strādāju ar prieku un vienlaikus atpūšos, jo tā ir mana sirdslieta. Turpinu strādāt arī augstskolā, jaunaunajiem deju pedagogiem mācot metodiku. To

daru praktiski, jo neesmu sausa teorētiķe.

Interesanti, ka mūsu jomā cilvēki strādā līdz sirmam vecumam. Piemēram, Krievijā ir viena horeogrāfe, kura vairs nevar padejot un viņai ir grūti staigāt. Tādēļ nodarbību laikā viņa sēž uz krēsla, bet uz viņas privātsundām cilvēki burtiski laužas, jo viņa prot visu izstāstīt vārdos, un rezultāti neizpaliek. To, ko deju pedagogs sakrāj savā pieredzes krātuvē, gadu gadiem strādājot ar dažādiem cilvēkiem, nav iespējams uzlikt uz papīra, jo tas nav aprakstāms. Tā ir sajūta, tas ir īpašs redzējums, tās ir sarunas un kontakts ar cilvēkiem. Domāju, ka arī man vēl ilgi būs daudz vērtīga, ko cilvēkiem dot un iemācīt. Zināšanas ir jānodod tālāk.

Kāda vecuma, dzimuma un profesiju cilvēki apmeklē deju nodarbības?

Cilvēki dejo, sākot jau no sešu gadu vecuma, un daudzi to turpina darīt līdz pēdējam savas dzīves brīdim. Uz mūsu deju centru nāk pāri, kuriem ir sešdesmit un vairāk gadu, taču viņiem patīk dejojot. Tas palīdz uzturēt dzīves vitalitāti. Latvijas tendence ir tāda, ka pārsvarā dejo jauni cilvēki, toties ārzemēs tie pārsvarā ir cilvēki, kas jau ir dzīvē kaut ko sasnieguši, nostabilizējušies, sakārtojuši savu biznesu un var to atļauties. Tikai tad, kad ir sakārtota dzīve, viņi pievēršas kustībai un izklaidēm.

Šobrīd *Niansē* visvairāk pārstāvētais vecums ir 25 – 45 gadi, to-



mēr pēdējā laikā ar vien vairāk uz nodarbībām nāk pusaudži. Mums ir arī sava šova grupā, kurā darbojas jaunieši līdz 23 gadu vecumam. Man ir interesants novērojums – katru pavasari *Nianse* ir grupas, kurās kungu ir vairāk nekā dāmu. Ir pat gadījumi, kad kungu ir divreiz vairāk. Tad viņiem mācu, kā dejojot salsu diviem kungiem ar vienu dāmu. Dīvaini, bet sievietes neiztur līdz sezonas beigām.

Pārsvārā dejojot gribētāju ziņā ir līdzsvars – sievietes un vīrieši apmēram vienādā skaitā. Izņēmums ir deja regetons, ko labprātāk mācās dāmas, jo tā ir ļoti kustīga deja.

Kādas dejas var apgūt deju centrā *Nianse*?

No valša līdz džaivam, salsu - Kubas un Losandželosas stilus, regetonu (*Reggaeton*), Argentīnas tango, moderno džezu un daudzas citas dejas, bet detalizētāku informāciju dejojot gribētāji un interesenti var iegūt mūsu mājas lapā www.nianse.lv.

Kāpēc no visām dejām *Niansē* īpaši tiek izcelta salsa?

Nē, tā nav. Salsa netiek īpaši izcelta. Vienkārši šī deja ir ieguvusi popularitāti, jo tai ir liels praktiskais pielietojums. Salsu dejojot cilvēki visā pasaulē, un interese par to neapsīkst. Tās nenozīmē,

ka klasisko deju nodarbību ir mazāk. Ir pat organizācijas, kas saviem darbiniekiem apmaksā kursus, un tad mēs viņiem mācām dejas no valša līdz džaivam. Mēs organizējam arī speciālus deju kursus kāzām un izlaidumiem.

Atgriežoties pie salsas, šīs dejas soļus var izmantot, dejojot pie visdažādākās mūzikas. Kādos Jāņos es ar jauniešiem biju Druvienā, kur notika visparastākā latviskā zaļumballe, ar tai ierastu mūziku, taču tas mums netraucēja visu nakti dejojot salsu. Salsas mūzika ir ļoti dzīva – kad tā sāk skanēt, tad cilvēki smaida. Tajā slēpjas kaut kas saulains un interesants. Piemēram, Argentīnas tango nav tik praktiski pielietojama deja. Tā ir domāta dzīves baudītājiem, tiem, kas prot novērtēt augstas klases sieru un vīnu. Toties salsai apakšā ir ritms, un tā ir dzīvīga, kas cilvēkiem patīk. Kad klasisko deju stundā, kursantiem dejojot, es uzlieku salsas mūziku, tad iznāk sava veida tests, jo esmu novērojusi, ka tad cilvēki uzreiz sāk smaidīt. Salsas mūzika ir saulaina un gaiša, jo tā nāk no dienvidiem, un tur ir vairāk tādas vitālas enerģijas un saules.

Mēs organizējam divu veidu pasākumus – *Latvijas Deju festivālu*, kas apvieno dejas no valša līdz džaivam, un *Salsas festivālu*, kur valda lielāka kustība, un cilvēkiem tas patīk.



Vai dejojot mācīšana vienmēr ir bijis tik populārs bizness kā šobrīd?

Vienmēr tā nav bijis. Šobrīd dejojot mācīšana ir palikusi aktuālāka, jo cilvēki ir dzīvojuši līdz TV šovam *Dejo ar zvaigzni*. Tomēr jāsaka, ka padomju laikā dejošanas kustība bija lielāka. Šobrīd cilvēki sāk atgriezties sporta dejās. Laikā, kad es sāku strādāt, skolās no pirmās līdz ceturtajai klasei dejojšana bija obligāta. Kādreiz deju klubi bija visos kultūras namos un sporta skolās, bet tagad tas pārsvarā ir privāts bizness, kuru katrs deju klubs popularizē un attīsta, kā pats spēj. Tā nu arī man ir savs uzņēmums.

Vai pēc TV3 šova *Dejo ar zvaigzni* ir pieaudzis dejojot gribētāju skaits?

Deju kursu popularitāte noteikti ir augusi. Paldies tiem cilvēkiem, kuri veica šo lielo darbu. Pirms gadiem četriem vai pieciem, Anglijas pilsētā Blekpūlā, kas ir dejojātāju Meka, notika kongress, kurā piedalījāmies arī mēs. Tur tika lasīta lekcija par to, ka Anglijā samazinājies dejojot gribētāju skaits, kaut gan šī ir valsts ar augstu deju kultūru un tradīcijām. Viņus bija ļoti uztraukusi dejojot gribētāju skaita samazināšanās. Lai situāciju



mainītu, viņi bija nolēmuši realizēt jaunu projektu - TV šovu *Dejo ar zvaigzni*. Ideja izrādījās veiksmīga, un šis šovs no Anglijas devās pasaulē - uz Skandināviju un arī citur. Tā nu tas ir sasniedzis arī Latviju. Liels paldies Mironoviem par ieguldīto darbu. Redzams, ka dažādas reklāmas aktivitātes darbojas, jo pieaugušo dejojot gribētāju skaits ir palielinājies.

Kāds ir Jūsu viedoklis un novērojumi par deju prasmi un kultūru dažādos korporatīvos un publiskos pasākumos? Vai mūsu sabiedrība prot dejojot?

Sabiedrībā, kurā es apgrozos, pārsvarā ir cilvēki, kas saistīti ar deju. Pasākumi, ko visbiežāk apmeklēju, ir dažādas viesības pirms vai pēc deju konkursiem. Var teikt, ka cilvēki prot dejojot, bet galvenais, ka viņi grib dejojot. Redzu, ka pēc rīkotajiem šoviem cilvēku dejojotprasmes līmenis ir audzis. Kā deju klubos, es tiešām nezinu.

Daudzās organizācijās novērtē to, ka cilvēki prot skaisti un kultūrāli dejojot. Piemēram, Vācijā ir augsts deju kultūras līmenis, un, salīdzinot ar to, mums vēl daudz ir ko darīt. Tur ikviens sevi cenošs cilvēks ir izgājis deju kursus un prot dejojot saviesīgos pasākumos. Es ticu, ka arī pie mums tā kādreiz būs, jo mēs taču



esam „dziedātāju un deļotāju tauta”. Tautiskās dejas mums ir ļoti augstā līmenī.

Manuprāt, deļot jāprot katram kulturālam cilvēkam. Uzskatu, ka mācību procesamursos nevajadzētu būt tādām pašām, kā gatavojoties sporta deļu sacensībām. Daži klubi tā dara, taču ballē tā deļot nevajag. Pat profesionāli sporta deļu deļotāji ballēs nedeļo tāpat kā sacensībās, jo tās ir divas atšķirīgas lietas. Ja ballē deļo kā sacensībās, tas izskatās muļķīgi. Mūsu filozofija ir - palīdzēt cilvēkam apgūt to, ko viņš vēlas, atbilstoši viņa motivācijai.

Ar ko vēl nodarbojas deļu centrs Nianse?

Mēs rīkojam *Latvijas Salsas festivālu* un *Latvijas Deļu festivālu*. Kopā ar *Latvijas Salsas federāciju* braucam uz Latvijas lielākajām pilsētām, lai popularizētu šo deļu. Tas nav tik viegli, kā varbūt izklausās. Kamēr salsu padarījām populāru Rīgā, pagāja zināms laiks. Mēs, deļu centrs *Nianse*, salsu pirmoreiz Latvijā parādījām 2000. gadā. To, ka šī deļa patiešām ir populāra, ar pārliecību apgalvojam tikai mazliet vairāk nekā gadu. Savu mērķi esam sasnieguši, taču tas prasīja daudz spēka. Vēl mēs organizējam sacensības dažādās Latvijas pilsētās gan sporta deļu deļotājiem, gan šova deļas. Cilvēkiem ļoti patīk mūsu organizētie „Latino” šovi. Latvijā deļu popularizēšana, sacensības un apmācība viena otru papildina.

Kādēļ tiek organizēts Salsas deļu festivāls?

Festivālus rīkojam, lai apmainītos ar pieredzi, dalītos zināšanās un paplašinātu redzesloku. Diemžēl šobrīd deļot salsu māca visi,

kam nav slinkums. Ir pat gadījumi, kad cilvēks trīs mēnešus ir pamācījisursos un jau sāk mācīt citus. Tas mani sadusmo – varbūt tad es varētu labot citiem zobus, jo apmeklēju zobārstu no sešu gadu vecuma? Tad jau iznāk, ka mēs varam cept maizi un mācīt to darīt citiem, jo katru dienu to ēdam? Kāpēc cilvēki nesaprot, ka tās vēl nav zināšanas? Dažiem šķiet, ka mācīt deļot ir ļoti vienkārši. Man ir savi audzēkņi, kam esmu nodevusi metodiķu un pieredzi, kas ir izstrādāta un uzkrāta daudzos darba gados. Lai prastu labi iemācīt, ir bijis jāiegulda daudz darba un pūļu.

Man liekas jocīgi, ka daži cilvēki nesaprot, ka mācīt citus ir liela atbildība. Lai to darītu, pedagogam šī sfēra ir jāpārzina perfekti. Profesionalitāte veidojas arī no pieredzes apmaiņas braucieniem uz citām valstīm. Ir jāzina un jāredz, kas notiek pasaulē. Mēs nevaram būt pašapmierināti un neredzēt tālāk par savu degunu. Uz *Niansi* aicinām konsultēt pasniedzējus no ārvalstīm. Darot vienu un to pašu diendienā, nevilus piezogas rutīna, tādēļ ir ļoti svētīgi vismaz reizi gadā uzaicināt kādu viespedagogu.

Arī kuru katru neaicinām - mums ir augsta latīņa pieaicināto skolotāju izvēlē. Tas nepieciešams, lai mēs neiestīgtu jau pieminētajā rutīnā, jo audzēkņi pierod pie mums un mēs pie audzēkņiem. Parasti uz festivāliem uzaicina tikai divus vai trīs labus pedagogus, taču mēs ielūdzam pie sevis vairākus augstas klases profesionāļus. Līdz ar to cilvēki, kas apmeklē festivālu, redz labāko, ko šajā konkrētajā deļā var sasniegt. Mūsu audzēkņiem ir iespēja novērtēt, kā strādā labi pasniedzēji, un viņiem ir ar ko salīdzināt.

Mums ir audzēkņi, kas aiziet no mums un izstaigā citas deļu skolas, bet tad atgriežas. Mēs viņiem to nepārmētam - arī es visu

mūžu neizmantoju tikai viena friziera pakalpojumus, jo ar laiku viņa stils apnik. Kad esmu izmēģinājusi citus, tad saprotu, ka manējais ir vislabākais.

Kur un kad šogad notiks šis festivāls?

Šogad festivāls notiks no 15. – 17. augustam Rīgas svētku laikā. Plašākās aktivitātes paredzētas *Reval Hotel Latvija* telpās, uz Rīdzenes ielas *Galerijā Centr*s un kādā no Rīgas parkiem.

Ar ko tas būs īpašs vai atšķirīgs no iepriekšējiem festivāliem?

Šogad pie mums viesosies Edija Lūisa (*Edie Lewis, the Salsa Freak*). Viņa ir izcila pasniedzēja un ir mācījusi dejojot vairāk nekā sešdesmit pasaules valstīs. Pie mums viņa strādās ar iesācēju programmu un veltīs laiku arī citām. Domāju, ka mūsu audzēkņiem tā būs lieliska pieredze, jo viņa prot pārsteidzoši komunicēties un interesanti strādā. Otra pasaules limeņa zvaigzne būs Meikels Fonts (*Maykel Font*). Viņa dēļ vien iesaku atnākt uz festivālu. Viņš ir kubietis un tas, ko viņš spēj izdarīt ar savu ķermeni, ir pārsteidzoši. Tā ir lieliska plastika. Viņš Latvijā pavadīs salīdzinoši neilgu laiku – tikai divas dienas, sestdien un svētdien. Sestdien viņš pasniegs stundas, vakarā *Lielajā ballē* demonstrēs savu prasmi un svētdien no rīta vadīs vēl dažas nodarbības. Maikls ir beidzis augstskolu kā profesionāls dejojājs, tomēr nepārtraukti turpina sevi pilnveidot. Kad mēs Šveicē uzstājāmies ar salsas šova grupu, mums bija iespēja redzēt, kā viņš dejoj, un tikai tad mani audzēkņi saprata, ko es viņiem esmu stāstījusi. Viņš tā aizrauj un fascinē skatītājus, ka pēc tam publika vēl ilgi sajūsmā auro. Maikls ir arī lielisks pedagogs. Viņš ir

strādājis ar divpadsmitgadīgu zēnu, kurš jau šobrīd dejoj līdzīgi viņam. Viņi abi dejoj kopā. Šveices festivāls vispār ir īpašs, jo to apmeklē ap 10 000 skatītāju, bet šovus – ap 5000.

Salsa sniedz gandarījumu, jo tā jādejoj muzikāli, nevis vienkārši atdejojot pamatritmu. Salsu dejoj, dzirdot katru muzikālo nianši. Jāatzīstas, ka ar interesi vēroju salsas dejojājus dejojot viesībās un ballēs. Esmu secinājusi, ka tādu, kas dejoj muzikāli, nav daudz. Dejojājiem šai ziņā lielisks paraugs ir Fabricio no Nīderlandes, kurš arī pie mums viesosies un vadīs festivālā muzikālās stundas. To darīs arī *Edie, the Salsa Freak*.

Katru gadu *Latvijas Salsas festivālā* dejojājus pavada dzīvā mūzika – orķestris, lai pilnībā izbaudītu festivāla doto skaistumu. Festivāla atšķirība ir arī pasākumi, kas notiks pirms festivāla un pēc tā. Atšķirībā no citiem festivāliem šajā jāmaksā būs tikai par sestdienas Lielo pasākumu, kuģīti un nodarbībām. Festivāla ieskandināšanas pasākumi notiks Rīdzenes ielā, *Galerijā Centr*s. Savukārt „afterparty” notiks kādā no Rīgas parkiem. Mēs gan vēl neesam izvēlējušies, vai tas notiks pie Kongresu nama vai Vērmānes dārzā, ko mums ir atvēlējusi Rīgas dome, jo festivāla norise sakrīt ar *Rīgas svētkiem* un festivāls būs šo svētku sastāvdaļa.

Ko Jūs novēlētu cilvēkiem, kas darbojas Latvijas biznesa vidē?

Novēlu būt pozitīviem, atvērtiem un uzdrošināties improvizēt, tad dzīve kļūs krāsaināka un interesantāka. Deju nodarbībās es mācu, ka dejā slēpjas patiesā harmonija, kuras pietrūkst mūsu dzīvē – kungs vada un dāma seko! Baudiet dzīvi un deju, jo tā mūs dara atvērtākus, pozitīvākus un radošākus!



LAI KATRA DIENA SAULAINA!

Ar **Jāni Timofejevu** sabiedrībā pazīstamu, kā **Gar Jāni** – *Kabriokluba* prezidentu sarunājās **Elga Zēģele**
Foto: **Jānis Mednis**

Mēs – latvieši, esam tauta, kurai raksturīgs praktiskums. Ne velti saka – praktiskais latvietis! Lai brauktu ar kabrioletu, ir jābūt mazliet dullam. Kabriolets pretstatā visam minētajam ir nepraktiska mašīna, un praktiska tauta to tā īsti neatzīst. Kas tad ir kabrioleta īpašnieki?

Jūs vadāt, manuprāt, ļoti interesantu klubu. Kāds ir tā nosaukums?

Tas ir *Kabrioklubs*. Mājas lapas adrese arī tāda pati - www.kabrioklubs.lv

Cik Latvijā ir kabrioletu?

Precīzu ziņu nav, jo CSDD virsbūves tipus sāka reģistrēt tikai 2002.gadā. pēc mūsu aplēsēm tie varētu būt 25 000.

Cik biedru ir *Kabrioklubā*?

Šobrīd mēs esam 12 cilvēki. Kādam liksies, ka maz, bet mums nav plaši attīstīta biedru programma. Mums nav tāds mērķis, lai klubā būtu liels skaits biedru. Tanī ir cilvēki, kas ir aktīvi, darboties gribīgi, kas vēlas piedalīties un organizēt. Savukārt, mūsu organizētajos pasākumos piedalās daudz vairāk kabrioletu īpašnieku.



Gar Jānis

Ar ko atšķiras kabrioleta īpašnieks no citu automašīnu saimniekiem?

Mēs - latvieši, esam tauta, kurai raksturīgs praktiskums. Ne velti saka - praktiskais latvietis! Lai brauktu ar kabrioletu, ir jābūt mazliet dullam. Latvijā popularitātes ziņā pirmajā vietā ir džipi, jo ar tiem var izbraukt visādus ceļus un neceļus, aizbraukt uz laukiem, piebraukt pie jūras. Otrajā vietā ir universāls, ar kuru var pārvadāt cementa maisus, reģipsi uzlikt uz jumta un tajā iespējams lielu ģimeni sasēdināt. Kabriolets pretstatā visam minētajam ir nepraktiska mašīna, un praktiska tauta to tā īsti neatzīst. Kas tad ir kabrioleta īpašnieki? Pirmie ir cilvēki, kuri šādu mašīnu var finansiāli atļauties. Parasti viņiem pieder māja un vairākas mašīnas, starp kurām ir arī kabriolets. Ar to viņi izbrauc reizi nedēļā. Otra kabrioletu īpašnieku daļa ir tie, ko var nosaukt par pilnīgi dulleim, jo viņu vājība ir šāda tipa mašīna. Kabriolets ir vienīgā mašīna, kurā gūst prieku, braucot ar pilnu komfortu, jūtot vēju, baudot ainavas un dabu. Braucot ar kabrioletu, pamanām visu, kas ir augstāk par pirmo stāvu. Tiek ievēroti koki, puķes, māju jumti, cilvēki ielās. Tā nav vienkārši pārvietošanās no punkta A uz punktu B, bet piedzīvojums. Tā ir pat tad, ja brauciens ilgst tikai 10 minūtes, jo redzam, kas notiek apkārt, baudām dzīvi, jūtam gaisu un smaržas. Tās, kas virmo, braucot cauri lauku pilsētiņai no puķudobes, kur smaržo daudz skaistu ziedu vai pabraucot garām kūtij. Tie nav sīkumi, tā ir

dzīve, ko var izbaudīt, un tu nesēdi dzelzs konteinerī, skatoties kā televizora ekrānā, kur bildītes skrien garām. Braucot kabrioletā, tu jūties epicentrā, jo sajūti katru vēja pūsmiņu, smaržas, tu saņem emocijas, ko raída cilvēki - dažs pamāj, cits uzsmaida. Tu redzi grimases policista sejā un saskaties ar garām braucoša autobusa pasažieriem. Tas ir ceļojums dzīvē, piedzīvojums.

Vai drīzāk nav tā, ka praktiskie latvieši uzskata šīs mašīnas par klimatam nepiemērotām?

Daži kabrioletu īpašnieki ir pilnīgi traki un brauc pat tad, kad ārā ir tikai + 10°. Viņi kārtīgi nopakojas, lai vējš nesapūš un brauc. Šajās mašīnās ir ļoti labas krāsniņas un apsildīšana, īpaši *rosteros*, kur ir tikai divas vietas. Ja brauc ar 100 km stundā, tad var braukt arī lietus laikā un vīrsū nelīst, jo vieta no vējstikla līdz sēdekļa aizmugurei ir tik maza, ka lietus iet pāri. Protams, tā nav ļoti spēcīga un pretēja virziena lietus laikā.

Vai kabrioleti nav dārgāki par citām mašīnām?

Ir visādi. Starp citu, tieši Latvijā ir reģistrēts pasaulē visdārgākais sērijveida *rodsters* pasaulē (no 540 000 Eiro). Tā ir *Pagani Zonda*.

Būdama dienvidu zemēs, piemēram, Karību salās, es nekad kā īrēto mašīnu neesmu izvēlējusies kabrioletu, jo



saule ir ļoti spēcīga un no tās ir jāslēpjas.

Cilvēkam laikam nekad nav labi! No filmām ir izveidojies priekšstats, ka lielākajā daļā dienviņu valstu cilvēki labprāt brauc ar kabrioletiem. Bet, tā nav, jo patiešām tur saule ir tik karsta un spēcīga, ka apdedzina vienā mirklī, un iedeg ne tikai seja. Iedegums arī veidojas nevienmērīgs, jo no stikliem un metāla konstrukcijām krīt ēnas. Tāpat braukt nav iespējams bez saulesbrillēm, bet arī no tām taču veidojas nepatīkami balti pleķi, kad seja saulītē iedeg. Tieši pie mums Latvijā pēdējos gados ir ļoti pateicīgs laiks, ja tikai nelītu kā pagājušajā gadā, bet temperatūras ziņā fantastiski piemērots laiks.

Cik zinu, klubs organizē pasākumus kabrioletu īpašniekiem?

Katru gadu maijā organizējam kabrioletu salidojumu un sezonas atklāšanu. 2007. gadā Salaspilī piepildījām stadionu ar kabrioletiem, un paralēli šai izstādei notika dažādas atrakcijas, piemēram, šautriņu mešana, pingpongs, jautras rotaļas un pūšļi bērniem. Tā ir mūsu - kabrioletu īpašnieku diena, tā ir diena, kad savu pasauli paveram citiem. Šogad mūsu salidojums notiek Salaspils botāniskajā dārzā, jo tā ir laba vieta, kur iesākt vasaru – citur vasaras ziedu vēl nav, bet visapkārt ir krāšņi zaļš. Tur kabrioleti iederas.

Par kādiem līdzekļiem jūs organizējat pasākumu?

Tas nav lēti. Šogad, izmantojot daudz pazīstamu cilvēku atbalstu, pasākuma budžetu izdevās rakstīt ar 4 cipariem, un tas ir brīnums, jo Baltijas mērogā šāds pasākums izmaksā daudz dārgāk. Nākošgad to ceram padarīt vēl vērienīgāku. Piesaistīsim organizācijas, kuras šādā aktīvā un atraktīvā auto brīvdabas šovā saskata lielu perspektīvu un vēlas savu produktu reklāmu saistīt ar līdzīgu dzīvesveidu. Autošovā un reklāmā gatavojamies tērēt jau ar pieciem skaitļiem rakstītu summu. Tas būs Baltijas mēroga kabrioletu salidojums - šovs. Vēlamies, lai tie ir valsts mērogā pamanāmi svētki ne vien auto braucējiem, bet visai ģimenei ar bērniem un omītēm, kā arī jauniešiem, kuri varēs palikt uz nakts koncertu. Tie būs svētki ar vērienīgu budžetu un to apmeklēs vismaz 30 000 cilvēku. Pilsēta šim notikumam vēl tiek meklēta. .

Organizējot šos pasākumus, jūs ieguldāt lielu darbu, bet kāds ir mērķis?

Pirmkārt, lai cilvēki uzzina, cik fantastiskas mašīnas ir kabrioleti un vienlaikus var labi izklaidēties. Padomju laikos kaut kas līdzīgs bija Antiko automobiļu kluba pasākumi. Mēs vēlamies, lai cilvēki tiek iesaistīti dažādās aktivitātēs, lai tā nav pasīva mašīnu apskate, bet aktīva. Šobrīd Latvijā nekas tāds nenotiek - interesanti ir tiem, kas salido, bet publikai nē. Interesanti ir auto šovi Ķīpsalā, kad parāda jaunās un *tjūningotās* mašīnas, bet arī tas nav atraktīvi, jo cilvēki nāk apskatīties uz dzelzīm. Otrs veik-

smīgākais pasākums ir antīko un amerikāņu mašīnas salidojums, bet arī tas ir pasīvs. Ir nepieciešams viens aktīvs auto šovs, kur visu laiku kaut kas notiek. Interesantāki par dzelzi ir cilvēki, kas brauc ar mašīnu un viņiem sevi un savas mašīnas ir jāprezentē. Prezentēt var visdažādākajos veidos. Piemēram, ja ir gaiši zaļa mašīna, tad īpašnieki varētu saģērbties Bruņurupuču Ninzu tērpos. Tas pietāvē jauniesiem, bet vecāki cilvēki jau arī visu ko var izdomāt. Kā tad ziemas šļūcienos pa kalnu varēja? Skatītājiem tas patīktu. Šos gadus salidojumu rīkojam bez peļņas, jo gribējam saprast, vai mūsu ideja patīk arī citiem cilvēkiem. Tagad zinām, ka jā! Turpmāk ceram piesaistīt reklāmdevējus un rīkot reklāmas akcijas, lai to visu pārvērstu krāšņā šovā, kur paralēli auto izstādei notiek koncerti un nakts balle.

No pasākuma dalībniekiem tiek ņemta dalības maksa, bet tā salīdzinoši ir neliela. Izdevumus tā nesedz. Lai pasākums nenestu zaudējumus vai nebūtu pa nullēm, tad nākošgad pārējam citā līmenī un domājam, ka tas nesīs peļņu.

Jau tagad meklējam pilsētu, kur nākošgad rīkot salidojumu. Salaspils ir palikusi par mazu. Nākošgad paredzams, ka piedalīsies 200 kabrioleti. Pilsētai jābūt palielai, lai ir, kur izbraukt cauri un lai tur ir pietiekoši daudz iedzīvotāju, kas to redz. Šis parādes brauciens jau ir šovs - mašīnas brauc un signalizē, mūzika skan. Vajadzīga arī liela vieta, kur apstāties un taisīt izstādi, koncertus.

Vai kabrioleti pārsvarā ir jauni?

Pagājušajā gadā vecāka izlaiduma mašīnu bija salīdzinoši maz, bet šogad bija sešdesmit gadu laikā saražoti autiņi. Piemēram, pašbūvētas mašīnas un tāds, kas būvētas pirms 20 gadiem - Fordi Ekskorti, un tādas, kas vēl ir dabūjamas par salīdzinoši lētu naudiņu. Varēja apskatīt 1948. gadā ražotu *Mercedes Bends* un padomju laika ražojumu Samara, kas ir *Žigulis kabriolets*. Šī mašīna atbrauca no Lietuvas. Kādreiz tādas ražoja ārzemēm un ļoti nedaudz pārdeva Padomju Savienībā.

Fotogrāfijās var redzēt pasākuma dalībniekus atraktīvos tērpos. Vai viņi par tiem tiek apbalvoti?

Mums ir tituls *Gada kabrio ekipāža*. 2007.





gadā to ieguva trīs dāmas, kas bija atbraukušas ar sarkanu *Chrysler PT Cruiser*. Mašīna bija dekorēta ar antikvāriem objektiem – patafonu, fotoaparātu, bet tērpi izīrēti no Dailes teātra izrādes Šveiks. Viņas apbūra skatītājus un žūriju.

Kādas ir kabrioletu īpašnieku attiecības ar ceļu policiju?

Ļoti labas un pozitīvas, jo kabriolisti ir dzīves baudītāji, nevis sportisti un riepu dedzinātāji. Mēs necenšamies uz ceļa stādīt apdzīšanas rekordus. Mēs braucam, priecājamies par zaļu zālīti un putniem uz koku zariem. Policija to novērtē.

Cik ilgi Tev ir kabriolets?

Trīs gadus. Uz kabrioletu es pārsēdos no motocikla. Jo šie transporta līdzekļi ir līdzīgi. Kabriolets ir ar daudz lielākām ērtībām - var paņemt līdzī kompāniju, mūziku, bagāžu, jebkurā brīdī uzvilkt jumtu, un arī braukšana ir drošāka.

Kādas markas ir Tavs kabriolets?

Man ir *Saab*. Manai draudzenei mīļākais auto ir *Saab*, bet man svarīgākais, lai var nolaist jumtu. Mēs to esam apvienojuši, mums ir *Saab* ar nolaižamu jumtu, un abi esam apmierināti ar mašīnu.

Latvijā vispopulārākās markas kabrioleti ir *Chrysler Sebring*, *BMW* un *AUDI*.

Vai ideja dibināt klubu ir jūsu?

Pasaulē ir vairāki kabrioklubi, kur apvienojušies šo mašīnu īpašnieki. Tādus pasākumus kā mūsu vēl pirms pāris gadiem neorganizēja neviens pasaulē. Šobrīd Pēterburgā ir mums draudzīgs kabrioklubs, kas mēģina organizēt kaut ko līdzīgu, bet viņu apmēri ir daudz mazāki un parasti aprobežojas ar izbraukšanu cauri pilsētai, un pēc tam sanākšanu kopā kādā bowlingā vai citur. Līdzīgi notiek auto salidojumi arī citur.

Vai nav tā, ka kabrioleti pieder pārsvarā sievietēm?

Drīzāk, ir tā, ka - jo lielāka mašīna, jo lielāka iespējamība, ka pie stūres būs sieviete un pie tam maza maziņa. 2007.gada salidojumā pārsvarā pie kabrioletu stūres sēdēja sievietes. Šajā gadā reģistrējušies vairāk bija vīrieši. Domāju, ka pārsvarā tiešām kabrioleti pieder sievietēm, jo viņas ir romantiskākas un izjūt prieku no braukšanas ar tādu auto. Bet, piemēram, ar rotsteriem, kas ir sporta mašīnas, pārsvarā brauc vīrieši, un tā ir izteikta vīriešu mašīna.

Armijas mašīnas ar nolaižamiem jumtiem laikiem ne-sauc par kabrioletiem?

Latvijā visas mašīnas, kurām var nolaist jumtu, saucam par kabrioletiem, bet vispār kabrioleti iedalās daudz un dažādos tipos, piemēram, rodsteri, targas. Atkarībā no tā, kāda ir jumta un kāda ir salona uzbūve, vai tas ir četrvietīgs vai divvietīgs. Visi šie nosaukumi ir aizgūti no kariešu nosaukumiem. Tāpat kā mašīnu virsbūves nosaukumi, piemēram, sedans, jo karieses bija pirmais transporta līdzeklis uz četriem riteņiem.

Vai kabrioleti tiek tjunēti?

Jā, bet lielākā daļa tomēr ir standartaprīkojuma.

Vai ziemā, uzvelkot jumtu, pa šķirbām nepūš vējš?

Skatoties, cik veca mašīna. Ja tas ir 20 un vairāk gadu vecs *Ford Eskort*, tad tā nav nekāda ekskluzīvā - tautas vāģis, un vējš mēdz pūst. Vecām mašīnām gumijas ir izdilušas, līdz ar to labi nepieklaujas. Bet, ja mašīna ir jauna un kaut vai ar miksto jumtu, tad nekas un nekur nepūš, un arī ūdeņi iekšā nelīst.

Kā var iestāties jūsu klubā?

Jābūt kabrioleta īpašniekam, jāaizpilda iesniegums, kas atrodams mūsu mājas lapā, un tad mēs izvērtējam - kādas ir cilvēka vēlmēs, ko viņš sagaida no kluba un vai viņš patiešām ir kabrioletu fans. Mēs nevienu neaicinām iestāties. To dara tie, kas patiešām vēlas un izrāda interesi. Kā jau teicu, mums nav svarīgi, lai būtu daudz biedru. No tā nav jēgas, svarīgi ir, lai klubā būtu darboties gribīgi un varoši cilvēki, tādi, kas ir gatavi palīdzēt veidot kabrioletu dzīvi Latvijā. Svarīgi, lai cilvēki atbilst mūsu

koncepcijai, un tā ir tāda - braucot bez jumta, mēs priecājamies, baudām dzīvi un tveram katru mirkli, jo tā ir forši! Nevienš no mums motora pārsegu augšā neceļ un nezīmējas: "Paskaties kāds man ir foršs auto, un ko es te esmu salicis!" Ja cilvēks savas mašīnas marku uzskata par vislabāko un visas pārējās noliedz, tad mēs viņu savā klubā neuzņemam. Viņiem vieta ir citos auto klubos. Mēs priecājamies par visām mašīnām un nesakām - kas tev tas par ārprātu!

Vai piekūrīti uzskatam, ka braukt ar kabrioletu ir dzīvesveids?

Ir jābūt mazliet dullam, lai brauktu ar kabrioletu, jo zināmas neērtības tas sagādā. Piemēram, mašīna ir jāpieskata, jo, ja to atstāj vaļā, tad kāds var iemest cigareti un izdedzināt sēdekli. Gadās, ka huligāni sagriež jumtu. Latvijā nereti tā mēdz gadīties. Šī mašīna ir jāpieskata, lai tai nekas nenotiktu. Par to ir jāuzņemas rūpes kā par suni - kurš ar viņu ies staigāt, kurš baros. Ir jādomā, ko tu ar mašīnu darīsi ziemā. Daudzi ziemā nebrauc, bet, ja brauc, tad uzliek diskus, ko pa mūsu ceļiem var daudzīt un laužt, tikai vasarā uzliek jaunus un skaistus. Tāpat ar riepām, mēģina nebraukt ar netīrām. Ja tev ir kabriolets, tad gribas, lai tas ir skaists. Kabriolets - tā ir *šika* mašīna! Ja gribi vest cementa maisus, tad jābrauc ar lētāku un vienkāršāku. Tomēr pozitīvās emocijas, ko var gūt, krietni atsver visu pārējo.

Vai klubā ir arī cilvēki no laukiem?

Latvijas iedzīvotājus nevar sadalīt rīdziniekos un lauciniekos. Latvija ir tik maza, ka, salīdzinot ar lielajām pilsētām, arī Rīga ir lauki, tādēļ *Rīdzinieki – nekļūsim iedomīgi!* Mums nav tāda dalījuma. To, ka visi nav rīdzinieki, mēs jūtam tikai tad, kad organizētais pasākums ir ielikts par agru, un cilvēki, piemēram, no Ventspils, Liepājas vai Daugavpils saka, ka uz pulksten desmitiem nevar paspēt, jo ļoti agri jāceļas. Tad mēs pamanām, ka cilvēki ir no dažādām Latvijas vietām.

Ko vēl kluba biedri dara?

Kabrio klubs ir organizācija, kas nodarbojas ar kabrioletu lietām Latvijā, tātad mums ir portāls, kur rakstam informāciju, veidojam forumu. Tur cilvēki apmainās ar savām zināšanām un viens otram dod padomus. Tur atrodama visa veida informācija par kabrioletu apkopi, restaurāciju, jumtu šūšanu utt. Runājot par pasākumiem, ja jau mēs tos organizējam, tad varam noorganizēt jebkādas un jebkam, piemēram, sporta svētkus, korporatīvos pasākumus un prezentācijas. Tā klubs var izdzīvot.

Ja kāzās jaunais pāris vēlas braukt ar kabrioletu, vai jūs to iznomājat?

Jā, iespējama arī kabrioletu īre. Var būt fiziskai personai ir pagrūti un pārāk dārgi uz dažām stundām noīrēt kabrioletu. Tas ir dārgi, jo Latvijā sasistu kabrioletu saremontēt ir ļoti dārgi un ilgi. Ja biznesa vajadzībām ir vajadzīgi kabrioleti, pieņemsim, reklāmas akcijas ietvaros, tad to varam viegli noorganizēt, pie-

saistot biedru automašīnas. Diendienā tās izīrējamas nav, bet pasākumam pieejamas ir.

Cik ilgs laiks vajadzīgs, lai mašīnai uzvilktu jumtu?

Jumta uzvilšana aizņem vidēji 20 sekundes. Šodien jumti ir automātiski - piespied podziņu un viss notiek. Daudzi mēdz atstāt mašīnu vaļēju, bet to var atļauties tikai ādas salonu īpašnieki. Ja kabriolets stundu stāv vaļā, tad pieput un no kokiem piebirst. Īpašnieks sasmērē drēbes, bet, ja atstāj uz 15 minūtēm, tad nekas traks nenotiek. Tā bieži darām. Ir labas signalizācijas, ja bāž iekšā roku, sāk trokšņot. Rīgā tā nav problēma. Vienam no kluba biedriem ir *Porsche Carrera* - ļoti skaista mašīna un vienīgā Latvijā ar tādu krāsojumu. Viņš dzīvo Daugavpilī un tur mašīnai tika sagriezts jumts. Tur kriminālā situācija ir citāda, bet Rīgā var atstāt diezgan droši.

Kādēļ ir problēmas ar kabrioletu remontu, ja ir speciālizētie servisi pie autosaloniem?

Kabrioletu Latvijā nav daudz, un tas nozīmē, ka uz vietas detaļu un rezerves daļu nav. Parasti ir tikai tas, kas saistīts ar ritošo daļu un ir vienāds identiskām mašīnām ar cieto jumtu. Tas nozīmē, ka piemēram, *Chrysler* no Amerikas sūta detaļas, un paiet divi vai trīs mēneši. Ja sasista virsbūve, tad detaļa bieži tiek atsūtīta melna, un tā vēl ir jākrāso. Remonta process ir ilgs un dārgs. Piemēram, ja zobratņš veikalā maksā pieci lati, tad līdzīgs kabrioleta jumta pacelšanas sistēmai maksā jau simts latus.

Kādēļ kabrioleti ir interesantāki par citām mašīnām?

Latvijā ir skaisti kabrioleti, un arī auto restaurētāji un būvētāji ir labi. Mēs no pasaules neatpaliekam un ir ko redzēt. Kabrioletu salidojums nenozīmē, ka redzēsim vienīgi to pašu, ko ikdienā uz ielas. Tiek izvilktas mašīnas no garāžas un pat no muzeja. Ar laiku kabrioletu īpašnieki sarod ar to, ka viņus pamana, labprāt saņem uzmanības apliecinājumus un sāk interesanti ģērbties. Mums ir pasākumi ar īpašām galvas segām.

Kad brauc kabriolets, tad mēs redzam ne tikai mašīnu, bet arī cilvēku un dzirdam mūziku, ko viņš klausās. Tas ir kā neliels šovs, ja uz ielas pabrauc garām kabriolets.

Vai kabrioleta īpašniekam jāveido savs stils?

Jā, jo braucot atvērtā mašīnā ir svarīgi kā es izskatos, kādu mūziku es klausos, kas man ir mugurā un kas man sēž blakus. Rīdzinieki būs pamanījuši personīgā stila ziņā populārāko kabrioleta braucēju - vīrieti ar sarkanu *Wrangler* džipu. Viņš brauc ar nolaistu jumtu, un viņam blakus pasažiera sēdekli sēž balts suns, kuram reizēm ir uzliktas brilles un izveidots stils. Kabriolietis ar laiku izveido savu stilu un tēlu.

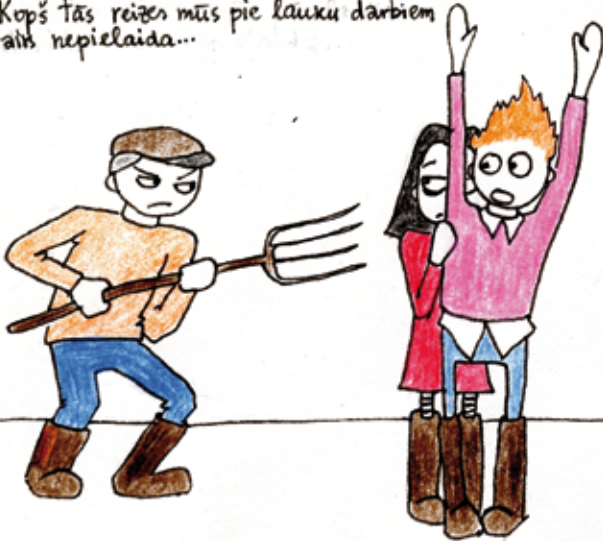
Ko Tu novēlētu kabrioletu īpašniekiem?

Lai katra diena sulaina! Mums līdzīgi kā sērferiem katru rītu jāskatās, kāds būs laiks.

Kabrioletu dzīve Latvijā kļūst arvien interesantāka un domāju, ka šo mašīnu īpašniekiem garlaicīgi nebūs.



Kopš tās reizes mūs pie lauku darbiem
vairs nepielaida...



Tā nu man iedāļā atbildīgāku (pilsētnieciskāku) amatu -
atbildēt par piena vairošanos tirdzniecību.



Hallo! Jā... Pa cik mēs
pārdojam pienu litrā?
Nu kā - tā kā visur - 60
santīmi litrā! Ko tas
noņēme - vai esam sajukuši
prātā? "Gribat mūs
lauciniekus, apkrāpt?!
Hallo?
Hallo?!"



Tad nu es nolēmu ņemt iniciatīvu savās rokās un
radīt mūsu pienam reklāmu! Kam gan tos piena
uzpircējus vajag?

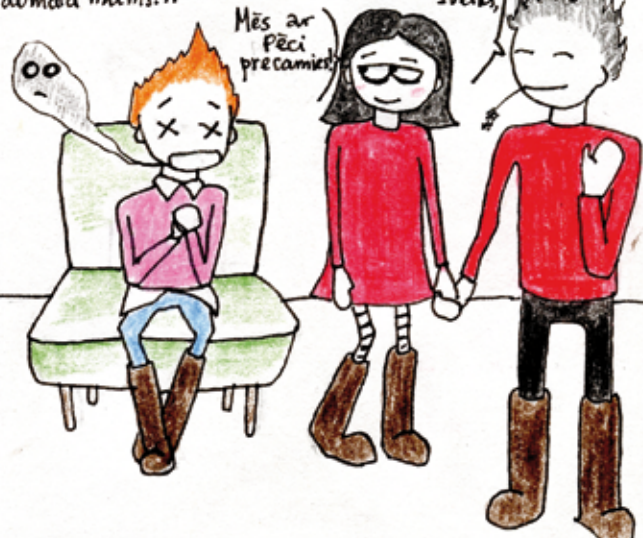


Piena uzpircēji (visi kā viens) izrādījās krāpnieki!

Ģancūks bija tik sajūsmināts, ka uzlēja man jaunu
pienākumu!



Pēc nogurdinošas dienas (kad visas ābeles bija tīras)
es sapratu, ka lauku dzīve laikam nav
domāta mums...



Nu, vismaz vecmammiņai būs kāds prieks...



- diennakts uzziņas
- biznesa datu bāze
- bezmaksas zvans
- kartes

ZINI LABĀK!

SIA "Kokrade"

Pēc individuāla pasūtījuma:

*Galdniecības izstrādājumi
Interjera elementi
Kokapstrāde*

E-mail. Kalvens@tvnet.lv Tel: +371 2 8358760

Ar mūsu lietām, Jūsu vieta būs skaistāka!

www.kokrade.lv

**Ir ziņas, kuras
nāksies pamanīt
– ja tās
gatavosim mēs...**



www.prholding.lv
Tālrunis: 28607446
office@prholding.lv

PR PUBLIC RELATIONS
HOLDING

• **Pārbaudi**
savas spējas!

• **Attīsti**
savas spējas!

• **Piedalies**
pasaulē lielākajā
Biznesa un stratēģiskās vadības sacensībā

Reģistrējiet komandas līdz 20. jūnijam un saņemiet 10% dalības maksas atlaidi
Komandu reģistrācija www.strategija.lv, Tālrunis **67332192**

ORGANIZĒ:



ORGANIZATION
DEVELOPMENT
ACADEMY

INFORMATĪVI ATBALSTA:



Ikšķile, Skolas iela 4, Latvija, LV-5052

PLOTERGRIEŠANA



- SKATLOGU NOFORMĒŠANA;
- IZKĀRTNES IZGATAVOŠANA;
- GAIŠMAS REKLĀMAS IZGATAVOŠANA;
- REKLĀMA UZ TRANSPORTLĪDZEKĻIEM;
- UZLĪMES (BURTI, UZRAKSTI, ZĪMĒJUMI);

+371 29485569, +371 65036436, e-pasts: janis@marketingpluss.lv, www.marketingpluss.lv



12.1 / 8.0 Megapikseli

6x optiskais palielinājums
ar attēla stabilizatoru IS

2.5" **grozāms / dažādleņķa** LCD ekrāns

DIGIC III ar sejas atpazīšanas
funkciju AF/AE/FE

19 / 21 fotogrāfēšanas režīmi



Progresīva fotogrāfēšana
ikvienam- **PowerShot**
A650 IS / A720 IS

8.0 / 12.1 Megapikseli

3.8x / 3.7x optiskais palielinājums ar
attēla stabilizatoru IS

3" / 2.5" **dažādleņķa** LCD ekrāns

DIGIC III ar sejas atpazīšanas
funkciju AF/AE/FE

17 / 18 fotogrāfēšanas režīmi



Augstākā stila pakāpe
un attēla spēks:
Digital IXUS 860IS / 960IS

12.1 / 8.0 Megapikseli

6x / 10x optiskais palielinājums
ar attēla stabilizatoru IS

3" / 2.5" **dažādleņķa** LCD ekrāns

DIGIC III ar sejas atpazīšanas
funkciju AF/AE/FE

25 / 18 fotogrāfēšanas režīmi



RAW spēks – **PowerShot G9** /
Jauna ēra reālam palielinājumam
SX100 IS

**Duāls DIGIC III procesors ar pilnu (36x24mm)
CMOS sensoru / 1.6x sensors**

Pašattīrošā matrica

Jauns LCD ar „tiešās apskates” iespēju

21.1 / 10.1 Megapikseli

5 / 6.5 kadri sekundē

Jauna AF sistēma ar 9 / 19 (26) sensoriem

ISO 100-1600



Visprasīgākajam profesionālim-
EOS 1Ds Mark III /
Progresīvam amatierim- **EOS 40D**