

BIZNESĀ

decembris 2008/ janvāris 2009

psiholoģija



**KREATIVITĀTE
UN BUSINESS!**

ISSN 1691-3183



9 771691 318002



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. Radošs – orientējies uz attīstību – uzņēmums, kurā es strādāju!	6
Organizācijas attīstība. Kas ir kreativitāte?	14
Psiholoģija. Kreatoloģija – XXI gadsimta zinātne	20
Personālvadība. Radošums – nestandarta risinājums standarta situācijā	26
Izglītība. Mācīties – nozīmē interesēties par dzīvi	30
Meistarklase. Ravēslēdzējs	36
Personālvadība. „Pakārt nedrīkst atbrīvot” – jeb zivs pūst no galvas	38
Psihoterapijas metodes. Teikt jā, kad es domāju jā un teikt nē, kad domāju nē	42
Biznesa dižgari. „Un vēl kāda lieta...” Stīvs Džobss un Apple Inc.	50
Arī mēs tur bijām. Uzņēmēju zinību dienas 2008	56
Arī mēs tur bijām. Sieviete un vīrietis Eiropas kino Psihoanalīze	58
Stils. Stila mēbeles	62
Māksla. Rokdarbi ir smalka lieta!	68
Pieredze. Saulgrieži – laiks, kad atjaunot saikni ar sevi	74
Vaļasprieks. Universāls cīņu veids <i>Euro Koi</i>	76

Biznesa Psiholoģija

Žurnāla reģ.nr. 000703029
ISSN 1691-3183

Izdevējs: biedrība “Sauls Bite”
Reģ. Nr. 50008098351

Galvenā redaktore: Elga Zēģele

Izpilddirektore: Līga Šaplaka
liga@saulesbite.lv

Literārā redaktore: Žanete Tauriņa

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

Mākslinieks maketētājs: Gatis Poikāns

Foto: iStockphoto, L. Šaplaka,
G. Poikāns, E. Fridenbergs

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:** 20018246

**Ja vēlaties žurnālam piedāvāt rakstus,
zvaniet:** 20018243

Drukāts: tipogrāfijā
“Dardedze hologrāfija”
2008 Biznesa Psiholoģija

Vāka fotogrāfijā:

Baiba Šustere
Foto: Gunārs Staņa

© 2008 Biznesa
Psiholoģija





VISSTIPRĀKIE IR TIE, KAS MEKLĒ JAUNO.

B. BJERNSONS

KREATIVITĀTE – šī žurnāla galvenā tēma. Tas ir jauns jēdziens psiholoģijas zinātnē, tādēļ kopīgi mēģināsim rast atbildi uz jautājumu - kāda ir šī vārda būtība?

To ieviesa Dž. Gilfords 1950.gadā, un par radošumu personības struktūrā lielākā vai mazākā mērā runā un to analizē visu psiholoģijas skolu pārstāvji. Taču pastāvošie viedokļi un raksturojumi ir atšķirīgi, un nav arī vienotas definīcijas. Par spiti tam, ka nereti mums nav īstas izpratnes par šī jēdziena nozīmi, biznesa vidē tas labprāt tiek lietots - sākot ar darba sludinājumiem un beidzot ar sanāksmēm un konferencēm.

Dažas kreativitātes definīcijas:

A.Maslovs: "Kreativitāte ir iedvesmas pilns radošuma posms, radošā produkta detalizācijas process un konkrētas priekšmetiskas formas piešķiršana risinājumam."

Dž. Gilfords: "Kā kreativitāti varam saprast cilvēka spēju atteikties no stereotipiem domāšanas veidiem."

K. Rodžers: "Spēja atrast problēmas risinājumam jaunus veidus vai arī jaunus izteiksmes veidus."

R. Vaitis uzskata, ka kreativitātes kritērijs ir asociāciju brīvība, nepiespiesta, brīva spēles atmosfēra bez laika limita un sacensības, kas dara kreativitāti neatkarīgu no intelekta.

Krievu psihologi A. Matjuškins un K. Urbans savu viedokli par radošumu formulē kā iziešanu ārpus esošajām zināšanām, robežu nojaukšanu, robežu šķērsošanu.

S. Jaroševskis: "Radošums nozīmē jaunā radišanu, ar ko varam saprast kā subjekta apziņas un uzvedības izmaiņas, tā arī viņa radītos, un no viņa atdalāmos produktus."

K. Spirmens: "Kreativitāte ir cilvēciskā prāta spēks, kas izmaiņu ceļā un veidojot jaunas saiknes, spēj radīt jaunu saturu."

A. Simpsons raksta: "Spēja sagraut vispārpieņemto, parasto kārtību, secību domāšanā."

R. Bebre apkopojoši min tās psiholoģiskās īpašības, kas, balstoties uz teorētiskiem un empīriskiem pētījumiem, varētu tikt izdalītas kā svarīgākās radošu personību raksturojošās pazīmes; novatorisms, oriģinalitāte, antikonformisms, drosme, jaunrades darbības produktivitāte dažā-

dās nozarēs: mākslā, zinātnē, tehnikā, pedagogijā u.c., radoša intuīcija, bagāta fantāzija, iedvesma, psihs plastiskums, virsapziņas darbība, radošums.

V.Bahterjovs: "Kaut kā jauna radišana situācijā, kad problēma – kairinātājs izsauc dominantes, ap kurām koncentrējas risinājumam nepieciešamā pagātnes pieredze."

E. Torrenss uzskata, ka kreativitāte nav speciālā spēja, bet gan vispārīgā spēja, kas bāzējas uz vispārīgā intelekta konsultāciju, personības iezīmēm un spēju produktīvi domāt. Viņš ir pārliecināts, ka kreativitātes raksturlielums ir saasināta nepilnību, zināšanu trūkuma, disharmonijas uztvere.

Mēs strādājam ne tikai tādēļ, lai gūtu atzinību, bet galvenokārt, lai baudītu radīt prieku! Radošu Jauno gadu!

Bērni mācās no savas dzīves

Ja bērni dzīvo kritikā,
viņi mācās nosodīt.

Ja bērni dzīvo naidīgumā,
viņi mācās cīnīties.

Ja bērni dzīvo bailēs,
viņi mācās bažīties.

Ja bērni dzīvo žēlastībā,
viņi mācās žēlot sevi.

Ja bērni dzīvo izsmieklā,
Viņi mācās biklumu.

Ja bērni dzīvo greizsirdībā,
viņi mācās skaudību.

Ja bērni dzīvo kaunā,
viņi mācās vainas apziņu.

Ja bērni dzīvo iecietībā,
viņi mācās pacietību.

Ja bērni dzīvo atbalstīšanā,
viņi mācās uzticību.

Ja bērni dzīvo uzslavā,
viņi mācās cieņu.

Ja bērni dzīvo atzīšanās,
viņi mācās pašcieņu.

Ja bērni dzīvo labvēlībā,
viņi mācās atrast mīlestību pasaulē.

Ja bērni dzīvo piekrišanās,
viņi mācās mērķtiecību.

Ja bērni dzīvo līdzdalībā,
viņi mācās augstsirdību.

Ja bērni dzīvo godīgumā un atklātībā,
viņi mācās patiesību un taisnīgumu.

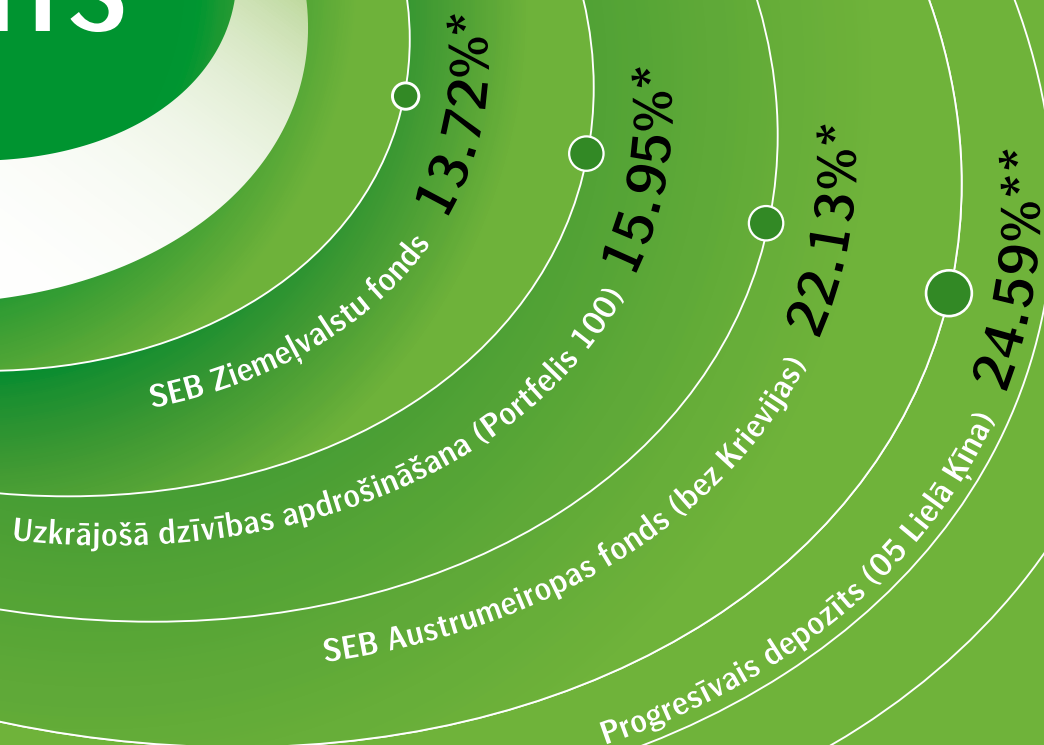
Ja bērni dzīvo drošībā,
viņi mācās uzticēties sev un saviem tuvākajiem.

Ja bērni dzīvo draudzīgumā,
viņi mācās, ka pasaulē ir labi dzīvot.

Ja bērni dzīvo rāmumā,
viņi mācās dvēseles mieru.

Kur dzīvo jūsu bērni?

**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



VALODU MĀCĪBU CENTRS,

kuru atklāja Velsas princis Čārlzs

**Prātīga
dāvana
par
saprātīgu
cenu !**

**Iegādāieties sev un
saviem tuvākajiem
Ziemassvētkos
Valodu mācību centra
dāvanu karti !**

**Angļu,
vācu,
franču,
itāliešu,
spāņu,
krievu,
latviešu
valoda !**

**Apģūsti valodas dažāda līmeņa
pieaugušo un skolēnu grupās !**

- Sadarbībā ar ārzemju partneriem piedāvājam mācības ārzemēs.
- Gatavojam TOEFL, IELTS u.c. eksāmeniem.
- Iespēja izmantot Eiropas valodu portfeli.
- Nostipriniet valodas zināšanas "English club" bez maksas.

Aicinām pieteikties visās VMC filiālēs:

Liepājā, Valmierā, Smiltēnē, Jēkabpilī un Rīgā - Smilšu ielā 1/3, Barona ielā 64-2 !

pieteikšanās pa tālruni:

- Smilšu ielā 1/3 67212251, 29153657
- K.Barona ielā 64-2 67314236, 29482197

Zināšanu pārbaudi veiciet savlaicīgi !

**Pievienojieties mūsu studentu pulkam un kopā būsīm studējot, un
piedaloties VMC pasākumos !**

www.vmc.lv



RADOŠS – ORIENTĒJIES UZ ATTĪSTĪBU – UZŅĒMUMS, KURĀ ES STRĀDĀJU!

Baiba Šustere strādā uzņēmumā *SIA ZZ Dats* un vada grāmatvedības projekta izstrādi. Šis uzņēmums ir dibināts 1995. gadā un kopš darbības sākuma darbojas programmatūras izstrādes jomā, kas aptver pilnu programmatūras izstrādes ciklu: sistēmanalīze, projektēšana, izstrāde, ieviešana, uzturēšana. Pašlaik uzņēmumā strādā 60 darbinieki, tajā skaitā kvalificēti IT speciālisti – sistēmanalītiķi, lietojumprogrammu izstrādātāji, tehnoloģiju eksperti, projektu vadītāji, datu bāzu un tīkla administratori, testētāji un dokumentācijas izstrādātāji. *ZZ Dats* veic ne tikai profesionālu programmatūras izstrādi, bet arī kvalitatīvu programmu lietotāju apmācību, programmatūras uzturēšanu un klientu apkalpošanu. Viņu klienti – izstrādāto programmu lietotāji ir visos Latvijas novados. Tie ir gan pašvaldības, gan dažādu nozaru komercuzņēmumi.

Kā toreiz Jums, Baiba, deviņdesmito gadu sākumā radās doma veidot grāmatvedības uzskaites programmu?

Pēc augstskolas beigšanas es sāku strādāt Elektronikas un Skaitļošanas tehnikas institūtā par inženieri – programmētāju, iestājos aspirantūrā. 1990. gadā toreizējais Birzgales kolhoza priekšsēdētājs Kārlis Okmanis un agrofirmas „Mālpils” galvenā grāmatvede Aija Podniece man izteica piedāvājumu izveidot grāmatvedības uzskaites sistēmu. Toreiz Mālpilī bija mehanizētās uzskaites grāmatvedības datu apstrādes skaitļošanas centrs. Apspriedes ar savu vīru, kurš arī ir šīs nozares speciālists, un mēs piekritām. Mums priekšā nolika divus personālos datorus, kas tanī laikā bija pilnīgs jaunums un teica: „Visa šī uzskaitē - datu apstrāde un apkopošana, kas tiek veikta ar lielajām ESM, jums ir jāpārliet šajos datoros!” Tā sākās mūsu individuālā uzņēmuma darbs un vienlaikus arī mācīšanās. Mums daudz palīdzēja Aija Podniece, kura bija ļoti zinoša grāmatvedības speciāliste, un viņai piemita lieliska matemātiskā domāšana, grāmatvede Ārija Ozoliņa un ekonomiste Leontīne Amerika. Pateicoties lieliskajai sadarbībai, mēs izveidojām programmu sistēmu, kura apkalpoja agrofirmu „Mālpils”, kurā strādāja apmēram divi tūkstoši cilvēku. Visa grāmatvedība tika rēķināta ar šo programmu. Tas bija kaut kas pilnīgi jauns! DOS vidē mēs bijām izveidojuši ļoti labas ekrāna formas un atlika kādam to nodemonstrēt, lai saņemtu 100 % atzinību un vēlmi ar šo programmu strādāt. Mēs šo programmu ieviesām kolhozos, bet neilgi pēc tam, laikiem mainoties, kolhozi juka un bruka, veidojās jauni uzņēmumi. Programmas veiksmīgi izvēlētais grāmatvedības uzskaites modelis un datu bāzes struktūra deva iespēju to viegli papildināt ar jauniem programmu moduļiem, pielāgot un iedarbināt daudzos lauksaimniecības produktus (gaļas un piena) pārstrādes uzņēmumos, jaunizveidotajās paju un kooperatīvajās sabiedrībās, komercuzņēmumos un Latvijas pagastos.

Kādēļ nolēmāt pievienoties uzņēmumam ZZ Dats?

Programmas mūžs ir apmēram 10 līdz 15 gadi. Bija pagājuši



Baiba Šustere

desmit gadi, un bija pienācis laiks veidot jaunu programmu. 2005. gadā es sapratu, ka mēs divatā ar vīru jauno programmas versiju atbilstoši jaunajai datorvidei vairs nespējam izveidot, jo tas prasa ļoti lielus finansiālus ieguldījumus. Kad programma sevi ir izsmēlusi, tad to var salīdzināt ar tauriņu, kurš ir nokritis un tiek iemīts zemē uz mūžīgiem laikiem, bet tas var atkal pacelties un lidot nākošos desmit vai pat piecpadsmit gadus. Sapratu, ka ir krīzes situācija, un mūsu programma var aiziet bojā, tāpēc meklēju dažādus risinājumu variantus. Saņēmu darba piedāvājumus no vairākām firmām, bet neviens nepiedāvāja

veidot visu grāmatvedības uzskaites sistēmu. Piemēram, firma *Columbus* man piedāvāja veidot tikai algu moduli viņu sistēmai, jo es to labi pārzinu. Sadarbības piedāvājumu saņēmu no grāmatvedības programmas *Apvārsnis* izstrādātājiem, bet man likās, ka tas, ko es esmu izveidojusi, ir vislabākais variants un negribējās zaudēt 15 darba gadus uzkrāto lielo pieredzi un zināšanu bāzi. Un tad nejaušs telefona zvans un tikšanās ar ZZ Dats direktoru Māri Ziemu, un jautājums atrisinājās. Kopš tās dienas saku, ka mans laimīgais skaitlis ir „5”, jo mūsu tikšanās datums bija 05.05.05. Es atkal varēju darīt to, ko ideāli pārzinu un kas man patik.

ZZ Datam bija plašs programmu piedāvājums, bet grāmatvedības uzskaites programmas nebija, un viņi bija ar mieru finansēt jaunās programmas versijas izstrādi. Tas nav viegls darbs un tā kā tas ir jauns projekts, tad neviens nevar precīzi zināt, cik

lielas būs izmaksas. Faktiski jaunajā datorvidē atkal viss tiek veidots no jauna – ir tikai pieredze un zināšanas.

Vai tiešām pilnīgi viss ir jāveido no jauna?

Katra jauna skaitļošanas mašīnu paaudze rodas vidēji ik pēc pieciem sešiem gadiem un dzīvo apmēram desmit gadus. No paaudzes uz paaudzi ESM kļūst arvien saprotamāka, spējīgāka arvien vairāk kontaktēties ar cilvēku. Tas prasa veidot arvien jaunu, uzlabotu programmnodrošinājumu atbilstošu tehniskajām iespējām. Varētu teikt, ka „dators bez programmnodrošinājuma ir kā auto bez degvielas”. 1990. gadā, kad parādījās pirmie



personālie datori, mūsu izstrādātā programma bija pati jaunākā un progresīvākā programma *DOS* operacionālās sistēmas vidē. Ienākot *MS Windows* operacionālajai sistēmai, būtisks jaunums bija šīs sistēmas grafiskā saskarne ar lietotāju, kas prasīja izstrādāt lietojumprogrammatūru atbilstošu jaunās sistēmas iespējām. Veidojot jauno programmu, mēs varējām saglabāt grāmatvedības uzskaites modeli, izmantot aprēķinu algoritmus, idejas, datu bāzes struktūru, bet programma bija jāraksta pilnīgi no jauna. Jaunas programmas izveide izmaksā summu, kuras skaitļi rakstāmi ar piecām nullēm, un mēs ar vīru kā individuāla darba veicēji to nespējām finansēt. Nekad jau neiet tik gludi, ka uzreiz izdodas pieņemt darbā tos labākos darbiniekus, kuri ir gatavi darbam. Gadās arī tā, ka darbinieks atnāk, mēs viņu iemācām,

Cik darbinieku strādā Jūsu pakļautībā?

Tieši pie grāmatvedības projekta izstrādes strādā 6 cilvēki, bet netieši ar šo darbu, protams, ir saistīti vairāk *ZZ Dats* darbinieku, pirmkārt, datorsistēmu administratori, kuri nodrošina datu bāzes korektu darbību uz servera.

Kā šī ģimeniskā organizācijas kultūra veidojas?

Savstarpējās attiecības ir līdzīgas kā ģimenē. Tā ir savstarpēji izprotoša attieksme un uzticēšanās, kad nav jāprasa kaut kādas speciālas atļaujas, lai kaut kur dotos. Mēs zinām, ka, ja būs vajadzīgs atvaļinājums vai brīvdienas, mēs tās jebkurā brīdī varēsim dabūt, bet mēs nekad to neizmantosim ļaunprātīgi. Savukārt, ja nepieciešams ievērot termiņus, mēs esam gatavi strādāt ilgāk.

Ceļojot man patīk skatīties uz veciem pulksteņiem pie pils sienām vai pilsētu laukumos, un es izjūtu lielu cieņu pret cilvēkiem, kas tos ir darinājuši. Es iedomājos, cik viņi bijuši precīzi, akurāti, ar kādu mīlestību viņi darījuši savu darbu un cik lieli sava amata meistari viņi ir bijuši. Programmēšana ir ļoti līdzīgs darbs.

sagatavojam darbam, un viņš aiziet. Man pat tagad ir zināmas bailes pieņemt jaunus darbiniekus, jo esmu kļūdiņusies. Manas prasības - augsta atbildība, spēja veidot draudzīgas attiecības, nopietna attieksme pret visu - pret darbu, pret uzņēmuma lietām. Cilvēkus, kuri atbilst šiem kritērijiem, nav viegli atrast. Ienākot *ZZ Datā*, man likās, ka šeit darba vidē pastāv tās pašas prasības, tie paši kritēriji, kas ir svarīgi man. Ja es redzu, ka attieksme ir nevērīga, tad man pret šo cilvēku veidojas nepatīka. Es necienu un nesaprotu cilvēkus, kas uz uzņēmuma rēķina mēģina iedzīvoties vai neēdīgi tērēt uzņēmuma resursus. Bieži šādas īpašības ir nācies novērot cilvēkiem, kuri ir strādājuši lielos vai valsts uzņēmumos, kur visus ir grūti izkontrolēt. Tā ir patērētāja attieksme un nerēķināšanās ar uzņēmuma līdzekļiem, bet īpašnieka un lojāla darbinieka attieksme ir cita. Man ne tikai kā vadītājai, bet arī kā cilvēkam nav pieņemami, ka darbinieks nekoncentrējas uz darba rezultātu, bet vispirms domā, kā gūt personīgu labumu. Manuprāt, uzņēmumā ir svarīga savstarpējā kultūra un savstarpējās attiecības. Mums ir patīkama darba vide, ko es raksturotu kā ģimenisku organizācijas kultūru.

Manuprāt, mūsu uzņēmums tiek vadīts elastīgi un eksistē attiecību lokanums – vadība ir atvērta un pieņem jaunas idejas, saprot, ka mūsu darbā ir arī liels riska moments, jo jauninājumi ar to ir saistīti. Ne es, ne mani darbinieki nekad neesam kritizēti par savām idejām. Mēs droši izsakām savus priekšlikumus un iespējamus variantus. Labvēlīga attieksme pret darbiniekiem un vienlaikus prasīgums – tāds ir mūsu direktors, gandrīz kā tēvs ģimenē – stingrs un gādīgs. Tādēļ es mūsu organizācijas kultūru izjūtu kā ģimenes modeli.

Kas notiek ar tiem darbiniekiem, kuru vērtības ir citādas?

Pastāv kaut kāds izsijāšanās process. Lielā mērā to regulē ekonomiskā stimulēšana – atbilstošs atalgojums padarītājam darbam un tā kvalitātei.

Kādas ir jūsu uzņēmuma tradīcijas?

Katru gadu mēs kopīgi svinam Ziemassvētkus, jo gada beigās 29. decembrī ir *ZZ Dats* dzimšanas diena – sanākam kopā, pārrunājam, kā gada laikā gājis un mazliet papriecājamies. Mūsu



kolektīvu var nosaukt par jaunu puisi kolektīvu. Vidējais darbinieku vecums ir nedaudz virs trīsdesmit gadiem, tāpēc kolektīvā ir daudz bērnu. Ziemassvētkos pie mums nāk Ziemassvētku vecītis, kas mums un mūsu bērniem sagādā daudz prieka. Katru gadu kolektīvā ir vismaz četri jaundzimušie, kurus mēs Ziemassvētkos īpaši apsveicam un katru gadu mēs gaidām piecišus, bet nevaram sagaidīt.

Kas organizē šos pasākumus?

Mums nav atsevišķa amata - personāldaļas vadītāja, un šos pienākumus veic sekretāre un grāmatvede. Faktiski vadība ir arī personāldaļa. Pasākumus organizējam paši.



Kā tiek organizēts darbs programmu izstrādes uzņēmumā?

Domāju, ka līdzīgi kā citur. Vienu reizi mēnesī mums notiek kopsapulces. Vadība pastāsta par visiem jaunumiem, kas mēneša laikā noticis dažādās nodaļās, iepazīstina ar jaunajiem darbiniekiem, ja tādi ir, informē kādi projekti pabeigti un kādi uzsākti. Vienreiz mēnesī ir arī projektu vadītāju sanāksmes. Mums ir projektu vadītāji un projektu pārvaldnieki. Pārvaldnieki kontrolē projektu vadītājus, bet tie savus darbiniekus. Projektu vadītājs ir tas, kurš dod uzdevumus programmētājiem. Uzņēmuma augstākā vadība to nedara. Par projekta gaitu pilnībā atbild projektu vadītājs.

Tas nozīmē, ka projektu vadītājiem ir ļoti liela atbildība?

Jā. Projektu vadītāji ir atslēgas cilvēki uzņēmumā un tos pieņemot darbā nedrīkst kļūdīties. Lielākā daļa projektu vadītāju ir izauguši no kolektīva. Projekts *grāmatvedības programma*, ko vadu es, ir atšķirīgs, jo ir lielāka atbildība - arī finansiāla. Direktors pilnībā nevar pārzināt šo jomu un viņam ir jāpaļaujas uz mani.

Mums šobrīd uzņēmumā ir ļoti labi izstrādāta kvalitātes vadības un klientu apkalpošanas sistēma, kuru mēs izmantojam visu jautājumu risināšanai. Tā ir vienota datorprogramma, kurā tiek reģistrēti visi kontakti ar klientiem, jautājumi, problēmas, telefoniskas konsultācijas, klientu apmācība. Izmantojot šo programmu, projektu vadītāji un programmu testētāji nodod uzdevumus programmētājiem, tā mums rāda, kā norit sadarbība ar klientiem - programmā mēs redzam visus telefona zvanus, visus kontaktus, tajā ir reģistrēti visi noslēgtie līgumi, tas, kā klients ar mums norēķinās par padarīto. Tā mums darbojas divus gadus un, atklāti sakot, to esam sakārtājoši visaugstākajā līmenī.

Tur ir pilnīga atskaite par uzņēmumā notiekošo. Piemēram, testētājs šajā programmā atzīmē visas kļūdas, ko ir atklājis un kas ir jālabo programmētājam. Atverot programmu, visi programmētāji uzreiz redz, kas ir jādara. To redz arī vadība. To redz viss darba kolektīvs. Atnākot uz darbu un ieslēdzot datoru, visiem ir jāreģistrējas - cikos viņš ir sācis strādāt. Ja aizmirst pierēģistrēties, tad programma atgādina - „Jums nav pierēģistrēts darba-laika sākums”. Kad tas ir izdarīts, tad uz ekrāna parādās nepadarītie darbi. Nepadarītais ekrāna logā attēlojas sarkanā krāsā, bet ar zilo iekrāsojas tie darbi, kas ir atrisināti, bet nav nokontrolēti. Šo iekšējās lietošanas programmu izstrādājam paši.

Tā ir lieliska programma, vai to nepārdodāt arī klientiem?

Pagaidām tā ir tikai ir mūsu pašu lietošanai un to klientiem nesam piedāvājuši. To izveidojām savām vajadzībām, jo tas ir labs veids, kā kontrolēt darbiniekus un procesus, un tā atspoguļo mūsu darba specifiku - ciešos kontaktus ar klientu.

Manuprāt, šī programma ļoti noderētu tiem uzņēmumiem, kas kaut ko pārod un tiem, kam tāpat kā jums ir svarīgi regulāri uzturēt kontaktus ar klientiem.

Par to mums jāpadomā. Bet, šobrīd mums ir plašs programmu klāsts, ko piedāvāt klientiem. Mūsu programmas strādā vairāk kā 400 pašvaldībās. Galvenās no tām - nekustamā īpašuma nodokļa administrēšanas sistēmas, iedzīvotāju dzīvesvietas deklarēšana, dzimtsarakstu datu uzskaites sistēma, personu administratīvo pārkāpumu uzskaites sistēma, sociālās palīdzības un pabalstu administrēšanas sistēmas, valsts un pašvaldību e-pakalpojumi, grāmatvedības uzskaites un komunālie pakalpojumi.

Vai programmēšana ir arī radošs darbs vai tie ir tikai loģiski un matemātiski risinājumi?

Tas ir kolosāli radošs darbs! Programmētāja darbu es varētu salīdzināt ar pulksteņmeistara darbu. Ceļojot man patīk skatīties uz veciem pulksteņiem pie pils sienām vai pilsētu laukumos, un es izjūtu lielu cieņu pret cilvēkiem, kas tos ir darinājuši. Es iedomājos, cik viņi bijuši precīzi, akurāti, ar kādu mīlestību viņi darījuši savu darbu un cik lieli sava amata meistari viņi ir bijuši. Programmēšana ir ļoti līdzīgs darbs. Lai radītu programmu, ir jābūt milzīgam radošajam potenciālam, jo ik brīdi ir jāatrod jauni, vēl nebijuši risinājumi. Mēs radām tikai vienu produktu,





bet to lieto daudzi simti, reizēm pat tūkstoši lietotāju. Tādēļ mums programma ir jānostrādā tikpat precīzi, vizuāli baudāmi un uztverami kā tie senie pulksteņi, kas priecē pilsētu iedzīvotājus un viesus daudzus gadsimtus. Katru dienu cilvēki iet garām un priecājas par to. Ja programma ir nostrādāta, tad no cilvēkiem, kuri ar to strādā, mēs saņemam pateicību, un tas ir gandarījums par to, ka esi perfekti padarījis savu darbu.

Runājot par sevi, es varu likt vienādības zīmi starp vārdiem “darbs” un “hobijs”, un viens no galvenajiem iemesliem tam ir tieši tas, ka darba process ir radošs. Liela nozīme ir arī komunikācijai ar klientu, piemēram, ja programmētājs pats piedalās ieviešanas procesā, tad viņš redz, kā viss notiek un to, cik ļoti cilvēki ir apmierināti ar viņa veikumu. Tas ir milzīgs gandarījums, un tas iedvesmo turpmākajam darbam.

Manuprāt, Jūsu darbs ir grūts, jo bieži notiek izmaiņas likumdošanā un arī pašā uzņēmumā, un tas atsaucas uz izstrādātu grāmatvedības programmu?

Lai nerastos grūtības, perfekti ir jāizstrādā programmas shēma, algoritms un datu bāze. Ja profesionāli un veiksmīgi visu būsīm sakārtojuši sākumā, tad vēlāk dažādus sīkumus viegli iespējams mainīt, pielikt vai noņemt. Mums ar klientiem ir izveidojusies ļoti laba sadarbība – klienti mums izsaka ierosinājumus un ieteikumus par uzlabojumiem programmā, arī par gaidāmajiem jaunumiem likumdošanā bieži uzzinām no saviem klientiem.

Mana pieredze ir tā, ka programmētājiem ir grūti komunicēties ar klientiem, jo viņi parasti izsakās terminos – “runā savā valodā”, un ļoti reti kad viņi ir komunikabli, nevēlta viņi ir izvēlējušies šādu specialitāti.

Mēs ar savu attieksmi veidojam attiecības, un pirmkārt, tā ir ļoti liela cieņa pret mūsu programmas lietotājiem – mūsu klientiem. Mums ir toleranti jāizturas pret viņu jautājumiem un prasībām, klientu konsultantiem ir jāapvieno divas spējas – profesionālās un komunikatīvās. Būtībā viņš ir pedagogs un viņam ir jāprot nolaisties līdz sava klausītāja zināšanu un izpratnes līmenim. Ja lasīsim lekciju pirmā kursa studentiem, mums būs cits uzrunas veids, bet, ja piektā, tad pavisam cits.

Jūsu izstrādātā finanšu vadības un grāmatvedības programma ir pats jaunākais ZZ Dats produkts? Pastāstiet par to!

Pateicoties programmas veiksmīgi izvēlētajam grāmatvedības uzskaites modelim, tā vienlīdz labi ir pielāgojama pašvaldību uzņēmumos un dažādu nozaru ražošanas uzņēmumos. Sakarā ar novadu reformu ir veikti pielāgojumi grāmatvedības uzskaites sistēmā pašvaldībām – programmu sistēma nodrošina centralizētu novada pārvaldību, saglabājot iespēju veikt decentralizētu grāmatvedības uzskaiti novada budžeta iestādēs (pagastos, skolās, bērnudārzos u.c.). Tā nodrošina novada konsolidētās bilances un konsolidēto budžeta ieņēmumu – izdevumu pārskatu veidošanu. Programmā paredzēts budžeta gada plāna ievads, precizēšana un izpildes kontrole.



Tā kā savā laikā šī programma tika veidota lielajiem lauksaimniecības uzņēmumiem ar plašu struktūrvienību tīklu, tādēļ mūsdienās tā var tikt piemērota ikviena lieluma firmai. Grāmatvedības uzskaites sistēma ir izstrādāta, izmantojot *Oracle* datu bāzes vadības sistēmu uz *ZZ Dats* servera. Ar programmu sistēmu vienlaicīgi var strādāt neierobežots skaits uzņēmuma darbinieku no jebkuras ģeogrāfiskās atrašanās vietas, kur ir nodrošināts interneta pieslēgums. Varam veikt attālinātu klientu apmācību, konsultācijas, klienta datu analīzi, palīdzēt novērst informācijas ievades kļūdas. Šādas sistēmas uzturēšana klientiem būtiski samazina ekspluatācijas izmaksas, jo nav jāuztur speciālists, kurš veic datu bāzes administrēšanu. To nodrošina *ZZ Dats* sistēmu administratori, uzņemoties pilnīgu atbildību par klienta datu drošību un konfidencialitāti. Pašlaik ir izstrādāti programmu sistēmas galvenie moduļi: finanšu grāmatvedības uzskaites, budžeta (ieņēmumu, izdevumu) plānošana, krājumu uzskaites. Strādājam pie jauniem programmu moduļiem: pasūtījumu pieņemšana, preču realizācija (norēķini ar piegādātājiem un pasūtītājiem, realizētās produkcijas apjoma un sortimenta analīze, pasūtījumu un realizācijas izpildes kontrole), finanšu analīzes. Izmantojot grāmatvedības datu bāzi, iespējams veidot ekonomiskās analīzes un veikt ekonomisko prognozēšanu. Uzņēmumu vadība parasti novērtē, ka pārskatus var iegūt grafiskā veidā, jo tie ir pārskatāmi un nav jāiedziļinās grāmatvedības kontos. Beidzot viņi var novērtēt grāmatvedības uzskaites darbu! Programmai ir arī tiešsaiste ar banku sistēmu – pieslēdzot banku moduli, jau katras dienas sākumā grāmatvedības programmā ir redzami bankas kontos ienākošie maksājumi.

Vai, iegādājoties šo programmu, ir iespējams optimizēt grāmatvedības darbinieku skaitu?

Šis ir jautājums, ko bieži uzdod uzņēmuma vadība, taču man ne pārāk patīk uz to atbildēt. Lai sakārtotu un veiktu tikai grāmatvedības uzskaites darbu, protams, ka jā, taču svarīgi ir tas, ka mainās grāmatveža darba kvalitāte – viņš ātri var iegūt un sniegt dažādu informāciju vadībai. Pat, ja esi atvaļinājumā un ir nemiers, vai maksājumi tiek veikti, vai nav jānoskaņojas uz skarbām sarunām ar parādniekiem, tad to, kāda ir situācija, var redzēt jebkurā vietā un jebkurā brīdī - vasarnīcā, vai ceļojumā. Var sekot līdzi visam, kas notiek uzņēmumā. Mūsu programma nodrošina ļoti augstu darba efektivitāti. Piemēram, aprēķināt algas 700 darbiniekiem var viens algu grāmatvedis.

Kādas ir Jūsu izstrādātās grāmatvedības programmas priekšrocības?

Grāmatvedības uzskaites sistēma ir izstrādāta izmantojot *Oracle* datu bāzes vadības sistēmu, kas ir piemērota ļoti lielām datu bāzēm. Mazajiem uzņēmumiem datu bāzes glabājam uz mūsu *ZZ Dats* servera. Grāmatvedim nav jābaidās par datu drošību, jo par to drošību un konfidencialitāti pilnībā atbild augsta profesionālā līmeņa *ZZ Dats* sistēmu administratori. Tas nozīmē, ka gadījumā, ja kaut kas notiek - datora cietais disks nelasās vai atgādās kas cits, grāmatvedības datu informāciju tas neskar.

Nepareizs ir uzskats, ka, glabājot datus pie mums un ļaujot tiem piekļūt mūsu speciālistam, to drošība ir mazāka. Tos redz tikai grāmatvedis, kurš ar savu lietotāja vārdu un paroli ir reģistrējies grāmatvedības programmā, bet datu bāzē ir redzamas tikai kodu un ciparu virknītes.

Mūsu programma strādā caur internetu. Veidojot datu bāzi uz uzņēmuma servera, ar programmu var strādāt tikai tik lietotāji, cik datori ir saslēgti tīklā. Mūsu gadījumā vienalga cik, kaut vai desmit, jo viss strādā caur internetu. Ja grāmatvedībā ir izmaiņas, tad atjaunoto programmas versiju lietotāji saņem automātiski, nevienam nekur nav jābrauc. Varam veikt attālinātu klientu konsultēšanu un apmācību. Ar programmu var strādāt no jebkuras vietas, kur ir nodrošināts interneta pieslēgums, kas šobrīd vairs nav problēma, jo varam izmantot arī mobilos interneta pieslēgumus. Piemēram, braucot ar mašīnu, es jebkurā vietā varu apturēt mašīnu, paņemt portatīvo datoru un konsultēt klientu. Īpaši svarīgi tas ir ražošanas uzņēmumiem, kam agri no rīta ir jāsaņemto pavadzīmes, lai ekspeditors var izvadāt precī, un nav pieļaujami gadījumi, kad kaut kādu iemeslu dēļ programma varētu nestrādāt.

Ar ko šī grāmatvedības programma atšķiras no citām?

Galvenās šīs grāmatvedības uzskaites sistēmas priekšrocības ir detalizētā analītiskā uzskaites un elastīgā klasifikatoru sistēma – risinājumi, kas citu firmu programmās tā īsti netiek izmantoti. No citām sistēmām atšķirīgs ir arī elastīgais lietotāju tiesību administrēšanas mehānisms. Programmai, atkarībā no konkrētā uzņēmuma specifikas, var tikt izveidoti dažādi piekļuves līmeņi. Līdz ar to katrs lietotājs var ievadīt un aplūkot noteiktu dokumentu grupu, kā arī programmas interfeiss ir atbilstošs viņa darba pienākumiem. Turklāt darbs ar programmu padarīts maksimāli vienkāršs, izveidotas ērtas „ātrās” tastatūras taustiņu kombinācijas.

No pārējiem tirgū pieejamajiem grāmatvedības uzskaites risinājumiem mūsu programma atšķiras ar moduļu sistēmu. Ja citas IT kompānijas klientiem liek iegādāties tikai pilnu programmas versiju, apgalvojot, ka pretējā gadījumā tā nestrādās adekvāti, mēs piedāvājam katram uzņēmumam individuāli piemērojamu sistēmu. Programma sastāv gluži kā no „medus šūnām”, kuras savstarpēji var tikt dažādos veidos konfigurētas. Lai gan programma ir viena, klients redzēs un lieto tikai tos grāmatvedības moduļus, kuri viņam ir nepieciešami un kurus viņš ir iegādājies, turklāt, visu moduļu lietotāja darba vide ir veidota maksimāli līdzīga viena otrai.

Vai grāmatvedības konsultantu firmas izmanto jūsu programmu?

Tas ir sarežģīti, jo mēs katram klientam programmu uzstādām atbilstoši viņa darba nozarei, specifikai un vajadzībām. Pēc tam mēs to uzturam, jo ar programmas iegādi sadarbība nebeidzas. Konsultantu firma būtu sava veida traucējošs starpnieks. Mums nav neieviešanu un nepabeigtu darbu un līgumu. Dažām grāmatvedības programmām ir izplatītāji, un es zinu, ka šādi





nopirkta programmas dažreiz netiek iedarbinātas. Mēs ieguldām daudz pūļu, lai programma būtu vienkārša un viegli uztverama.

Kā notiek klientu apmācība programmas lietošanā?

Mūsu konsultanti brauc pie klienta, un apmācība tiek veikta tik ilgi, kamēr programma ir ieviesta, un visi darbinieki prot ar to strādāt. Cilvēki ir dažādi, un mēs ļoti analizējam, kādēļ klients kaut ko nav apguvis vai sapratis un kāpēc rodas pārpratumi. Piemēram, ja klients kaut kur divas reizes kļūdās, tad mēs sev jautājam, kas ir jāmaina programmā, lai tas nenotiktu trešo reizi. Tā mēs atstrādājam šo programmu kā pulksteņa mehānismu, arvien vairāk uzlabojot tās kvalitāti. Esam pateicīgi programmas lietotājiem, jo viņi līdzdarbojas programmas izstrādē - viņi ierosina, norāda uz kļūdām, izsaka savas vēlmes.

Jums nākas iedziļināties klientu psiholoģijā?

Jā, mēs tam sekojam, ko cilvēki uztver, kā saprot un kā atceras. Mūsu zināšanas šajā jomā ir individuāla darba rezultāts. Es to daru jau 15 gadus. Ja ir izprastas cilvēku uztveres un citas psiholoģiskās īpašības, tad programmu ir ļoti viegli ieviest.



Foto no personīgā arhīva





Vai apmācāt tikai grāmatvežus vai arī uzņēmumu vadītājus?

Jā, noteikti arī uzņēmumu vadītājus. Mana mērķauditorija ir tieši uzņēmēji un uzņēmumu vadītāji. Man ir prieks strādāt ar vadību un parādīt, kā no grāmatvedības informācijas bāzes var iegūt datus, kas ir ļoti svarīgi uzņēmuma attīstībai. Salīdzinot ar deviņdesmito gadu grāmatvedības uzskaites sistēmu, kad galvenais uzdevums grāmatvedības programmai bija skaitīt un apkopot, tad tagad grāmatvedības programmas gala mērķis ir analizēt un prognozēt. Deviņdesmitajos gados ar grāmatvedības programmu veikt datu analīzi par ilgāku laika posmu bija gandrīz neiespējami, jo datorā varēja uzkrāt informāciju tikai par vienu mēnesi. Strādājot agrofirmā "Mālpils", pēc katra mēneša datu apkopošanas vajadzēja izpildīt darbību, "mēneša slēgšana", kuras rezultātā grāmatvedim vairs nebija iespējams datorā redzēt iepriekšējā mēneša datus, viņš varēja redzēt tikai kontu atlikumus uz mēneša sākumu. Iepriekšējos periodus varēja redzēt tikai izdrukās uz papīra. Piemēram, lai veiktu mēneša atskaišu aprēķinu, programma datorā strādāja apmēram vienu stundu, mūsdienu datori līdzvērtīgu aprēķinu veic dažās minūtēs. Šobrīd datorā mēs varam uzkrāt ļoti lielu informācijas apjomu, arī par vairākiem gadiem - līdz ar to paveras iespējas iegūt dažādus pārskatus par ilgāku laika posmu, veikt izmaksu analīzi dažādos atskaites periodos, realizētās produkcijas apjoma un sortimenta analīzi un citas analīzes. Sagatavotajiem pārskatiem varam iegūt grafisko attēlojumu, kas ir vizuāli uztveramāks. Šobrīd programma paver jaunas iespējas, tikai jāprot tās izmantot.

Vai darbs jūsu uzņēmumā ir interesants?

Man šis darbs ir ļoti interesants un liekas, kā mani kolēģiem arī. Pēc rakstura esmu aizrautīga un liekas, ka spēju ieinteresēt arī savus darbiniekus. Man vislielāko gandarījumu sagādā darbs ar klientiem, jo no viņiem saņemmu atgriezenisko saiti. Garās darba dienas beigās, kas man dažreiz ir 10 līdz 12 stundas, atbraucu mājās piekususi, bet laimīga. Pie mums strādā augsta



profesionālā līmeņa programmētāji, kas ir ļoti atbildīgi, jo viņi strādā *online* režīmā, un katra pieļautā kļūdiņa uzreiz izplatās pa visu Latviju. Protams, ir gadījušies arī kuriozi. Lieldienās sagatavojam klientiem sveicienu - Priecīgas Lieldienas! Atverot datoru, klienti uzreiz saņem šo vēstījumu, bet programmētājam, gatavojot jauno programmas versiju, tā nav līdz galam nokompilējusies. Rezultātā grāmatveži saņem vēlējumu, bet programmu ieslēgt neizdodas. Viņi nodomā, ka mēs speciāli esam to atslēguši, lai viņi baudītu svētku noskaņu un nestrādātu. Mūsu programmas lietotāji visos Latvijas novados šajā dienā nestrādā, jo domā, ka tas ir mūsu sveiciens un mums nezvana. Mēs par kļūdu nejausi uzzinājam tikai vēlā pēcpusdienā.

Uzskatu, ka programmētāji ir jāieinteresē un vismaz reizi mēnesī viņiem ir jābrauc pie klienta, lai veidotos tiešas attiecības, lai viņi paši dzirdētu un redzētu, kā jūtas un ko domā klients. Tā rodas arī gandarījums par to, ko dara. Nevar būt pilnīgi izolēts, kaut arī no uzņēmuma viedokļa tie ir zaudējumi. Arī sistēmu administratoram ir jāredz reālā situācija. Mums katram ir jājūt gandarījums par to, ko darām. Esot pie klienta, tu dzer kopā ar viņu kafiju un redzi, cik viņš ir priecīgs un pateicīgs par darbu, ko tu dari, ka tava programma lielā uzņēmumā strādā kā pulkstenis. Tādos brīžos mēs esam laimīgi!

Kas Jūsprāt ir kreativitāte vai radošums?

Tas nozīmē radīt kaut ko jaunu!

Kā programmētāja darbā izpaužas radošums?

Risinājuma meklējumi ir radošs process, un tas notiek gan darbībā ar klientu, gan vienatnē. Pēc sarunām, domas par risinājuma variantiem neatstāj ne braucot mašīnā, ne veikalā iepērkoties. Man ir tā, ka runāju ar vienu klientu, bet vienlaikus domāju vēl par 10 citiem un to, kā šāds risinājums noderēs viņiem. Var būt, tā ir tikai šī klienta iegriba un uz to mums nav jāreaģē, bet var būt tas būs ļoti veiksmīgs risinājums.

Ja hobijs sakrīt ar darbu, tad tajā ir daudz radošuma un vienmēr ir interesanti. Programmēšana ir radišana.

Programmēšana noteikti ir interesants un radošs darbs, jo darba procesā mēs radām jaunu produktu — programmu, kuru, iespējams, lieto daudzi 100 lietotāji. Protams, ka runājot par radošām profesijām, pirmkārt, mēs domājam māksliniekus, rakstniekus, aktierus u.c. radošo profesiju pārstāvjus, bet, pēc manām domām, noteicošais jau nav pati profesija, bet gan cilvēks, kurš tajā strādā. Tas radošais ir tas īpašais, kas mūs saista ar kādu personu, varbūt arī uzņēmumu. Mūsu straujais pārmaiņu laiks piespiež veikt pārmaiņas sevī, dažreiz arī uzņēmumā. Radoša pieeja nozīmē nepārtrauktu attīstību, virzību uz augšu, sava darba rezultātu un kļūdu analīzi. Augt mēs varam tikai nepārtraukti analizējot savas kļūdas, mums ir jāriskē, ja neizdodas, jāmēģina vēlreiz — labāk kā iepriekšējā reizē. Lai realizētu kaut ko jaunu, ir vajadzīgas 3 lietas: uzdrīkstēšanās, drosmē un zināšanas. Ja dari darbu, kuru mīli, un tas Tevi piepilda, ja savā darbā atrod radošo piepildījumu, tad pārējais noteikti sekos!



KAS IR KREATIVITĀTE?

Ar psiholoģijas zinātņu profesoru no Austrālijas **Arturu Kropleju** (*Arthur Cropley*) sarunājās **Līga Šaplaka**

Kreatīvs vadības stils pēc savas dabas ir tāds, kas *meklē problēmas*. Šāds stils iedrošina cilvēkus apšaubīt *status quo* (pašreizējo stāvokli), saskatīt problēmas savā ikdienā, ieteikt jaunas un radošas pieejas utt. Lai gan bieži vien cilvēki saka, ka to visu dara, tomēr daudzi vadītāji noraida jebkādas šādas aktivitātes.

Lūdzu, pastāstiet par sevi!

Esmu dzimis 1935. gadā Marrejā, ļoti mazā ciematā Austrālijas dienvidos. Manas ciltsmātes gan no mātes, gan no tēva puses dzimušas Anglijā. Man pašam nav nekādu latviešu sakņu. Pirms 1998. gada Latvija man bija nepazīstama zeme. Zināju tikai to, ka Latvija eksistē, taču tās zeme, tauta un kultūra man bija pilnīgi nepazīstamas. Arī latviešu valoda man bija tumša svešvaloda. Tagad, pēc sešiem darba gadiem, es vismaz varu izlasīt jūsu jautājumus latviešu valodā. Lai gan, ja jūs gribētu sarunāties ar mani latviski, es lūgtu jūs runāt lēnām, skaidri un vienkāršiem vārdiem. Vislabāk ir tad, ja varu runāt pats, jo to, ko saka citi, saprotu slikti. Labi, ka esmu profesors, nevis students!

Jau 1974. gadā, kad biju viesprofesors Adelaidas universitātē, sarunājos par Latviju ar trimdas latvieti Aldi Putniņu. Lai gan man bija jādodas atpakaļ uz Kanādu, kur tobrīd strādāju, šī saruna palika man atmiņā. Daudzus gadus vēlāk, 1997. gadā, mūsu draugi, trimdas latvieši Hamburgā, kur es tolaik biju profesors, aicināja mūs ar sievu Alisonu kopīgi pavadīt dažas dienas Rīgā. Atcerējies sarunu ar Aldi un būdams ziņkārīgs, pirmoreiz aizbraucu uz Rīgu, kur iepazinās ar kolēģiem Latvijas Universi-

tātē un lasīju referātu par kvalitatīvajām pētniecības metodēm. Kopš 1999. gada es katru gadu kā viesprofesors Latvijas Universitātes Pedagoģijas un psiholoģijas fakultātē esmu pavadījis te dažas nedēļas, dažreiz visu semestri vai tā daļu – kopā apmēram 15 mēnešus.

Esmu saņēmis grādu mākslas zinātnēs un pedagoģijā Adelaidas universitātē Austrālijā. No 1954. gada līdz 1959. gadam dienēju Austrālijas armijā, pārsvarā gan uz pusslodzi. Pēc septiņiem gadiem, kurus pavadīju, strādājot skolās Austrālijā, Anglijā un Kanādā, es iestājos Albertas universitātē Kanādā, kur 1965. gadā saņēmu psiholoģijas zinātņu doktora grādu izglītības psiholoģijā. Divus gadus esmu nostrādājis Jaunanglijas universitātē (Jaundienvideļsa, Austrālija) un trīs – Latrobas universitātē (Viktorijas štats, Austrālija). Taču lielāko savas karjeras daļu esmu pavadījis Kanādā, Regīnas universitātē, kur nostrādāti 10 gadi un Vācijā, Hamburgas universitātē - 20 gadi. Pašlaik esmu Hamburgas universitātes emeritētais profesors. Esmu lasījis lekcijas aptuveni duci valstu, un pēdējos desmit gadus esmu arī viesprofesors Latvijas Universitātē. Papildus savai dzimtajai angļu valodai tekoši runāju vāciski, puslīdz ciešami – franciski,



bet iesācēja līmenī - arī latviešu un itāļu valodā.

Esmu sarakstījis 24 grāmatas par kreativitāti, mācībām mūža garumā, migrācijas psiholoģiju un pētniecības metodoloģiju. Šīs grāmatas tulkotas apmēram duci valodu, tai skaitā ungāru, latviešu, korejiešu un ķīniešu valodās.

Bez tam esmu publicējis apmēram 150 zinātniskus rakstus un atsevišķas grāmatu nodaļas. No dažādām iestādēm Vācijā un Kanādā esmu saņēmis stipendijas pētnieciskiem mērķiem, kuru kopējā summa ir vairāk nekā miljons eiro. No 1989. līdz 1996. gadam biju žurnāla *European Journal for High Ability* redaktors. 1997. gadā saņēmu Kreativitātes balvu no Vispasaules Padomes Apdāvināto un talantīgo bērnu atbalstam. 2004. gada aprīlī saņēmu Latvijas Universitātes goda doktora grādu par saviem nopelniem augstākās izglītības attīstīšanā šai valstī. 2004. gadā tiku ievēlēts par Britu Psiholoģiskās biedrības viesbiedru. 2004. gada novembrī nolasīju 24. Vernonas memoriālo lekciju Glāzgovā. 2008. gada maijā esmu kļuvis par Latvijas Triju zvaigžņu ordeņa kavalieri. 2009. gada martā gatavojos lasīt Torrensas memoriālo lekciju Džordžijas universitātē ASV.

Pašlaik esmu aizgājis pensijā un dzīvoju Adelaidā. Joprojām aktīvi publicēju zinātniskos rakstus un pavadu ļoti daudz laika, tulkojot tekstus no vācu un latviešu valodas angļiski. Pēc aiziešanas pensijā esmu pārtulkojis angļiskās varoņvārmās latviešu tautas varoņeposu „Lāčplēsis”. 2007. gadā šo tulkojumu publicēja Latvijas Universitāte.

Esmu precējies, man ir divi dēli un pieci mazbērni.

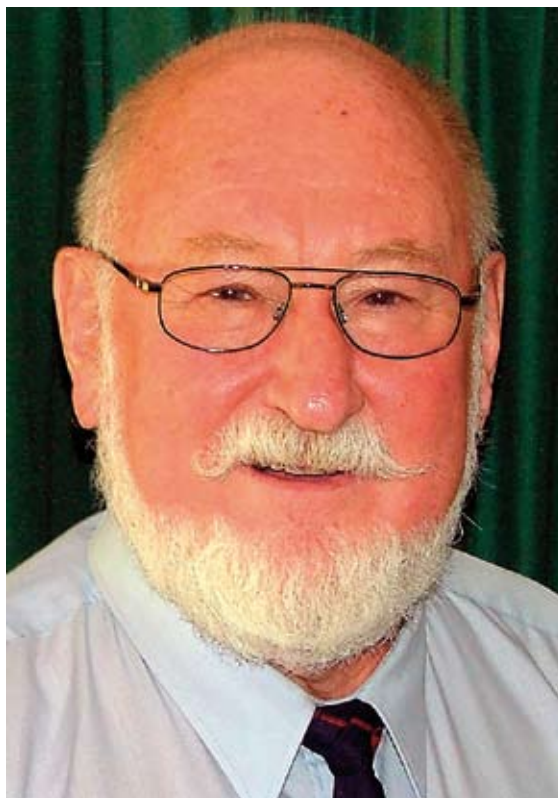
Par biznesa kreativitāti ieinteresējos tikai pirms dažiem gadiem, kad sāku strādāt kopā ar savu dēlu Deividu, kurš ir Dienvidaustrālijas universitātes asociētais inženiertehnisko inovāciju profesors. Pašlaik mēs abi pētām kreativitāti, kas ir noderīga praksē, tas ir, mūs visvairāk interesē praktiski pielietojami kreativitātes produkti, tādi kā objekti, procesi vai sistēmas. Šo kreativitāti, kas rada praktiski noderīgus produktus, mēs saucam par „funkcionālo” kreativitāti. Nesen publicējām skalu, pēc kuras novērtē produkta funkcionālās kreativitātes līmeni. Pašlaik mēs izmēģinām instrumentu kopumu, kas domāts novērtējumam, cik lielā mērā business, firma vai uzņēmums ir kreativitāti sekmējošs. Mēs esam vadījuši vairākus inovācijas un vadības seminārus vairākās lielās korporācijās, sevišķi tādās, kas saistītas ar aizsardzības kompleksa rūpniecību.

Kas ir kreativitāte?

Kreativitāte ir process, kas noved pie jauninājuma radīšanas. Taču šim jauninājumam jābūt atbilstīgam, tas ir, saistītam ar kādu jautājumu, problēmu vai uzdevumu un efektīvam, tas ir, tam jāpadara savs darbs. Tādā

veidā kreativitāte ir process, kas noved pie jaunām un noderīgām atbildēm uz jautājumiem, problēmu risinājumiem, veidiem, kā paveikt uzdevumu utt. Šis jautājums, problēma vai uzdevums var būt vai nu māksliniecisks, literārs, filozofisks, teorētisks - tā ir estētiskā kreativitāte, vai arī konkrēts un praktisks, kā, piemēram, darbā, biznesā, inženiertehniskā ziņā - tā ir funkcionālā kreativitāte.

Vienkārša jauninājuma radīšana, kam nepiemīt atbilstīgums un/ vai efektivitāte, ir tikai pseidokreativitāte - bezjēdzīga novirze no parastajām normām, piemēram, mežonīga, nekompetenta, izaicinoša vai nedisciplinēta uzvedība, vai arī kvazikreativitāte - īsts jauninājums, taču pilnīgi neefektīvs, piemēram, sapņošana acīm vaļā. Kreativitātes procesā ir iesaistīti (a) kognitīvie elementi - domāšana, (b) cilvēka personīgās un motivējošās īpašības, (c) vides ietekme, piemēram, priekšnieka uzvedība un (d) iegūstamajiem produktiem piemītošā daba.



Arturs Kropļis

Foto no personīgā arhīva

Kas ir kreatīva domāšana? Kāpēc vajadzīga kreatīva domāšana?

Kreatīva domāšana darbojas ar jau eksistējošām lietām, lai tās izvērstu, izmainītu, paskatītos uz tām no cita skatu punkta utt. Tādā veidā kreatīvas domāšanas pamatā ir zināšanas. Kreatīva domāšana rada jaunas idejas, izvēršot vecās idejas ārpus to ierastajām robežām, pielietojot vecās idejas jaunus veidos vai jaunās vietās, sasaistot idejas, kas līdz tam tika uztvertas atsevišķi, attīstot iepriekš nepamanītas idejas, saskatot problēmas pašlaik eksistējošajā stāvoklī utt.

Šādu domāšanu mēs zināmā mērā varētu nosaukt par diverģentu. Pretējs process ir konverģenta domāšana, kas saglabā jau eksistējošo stāvokli. Pie jauniem produktiem vai risinājumiem var novest abi šie domāšanas veidi. Konverģentā domāšana to veic, loģiski izvēršot jau eksistējošo stāvokli ierastajā virzienā. Šādā veidā rodas tikai evolucionāri jauninājumi, kas, laikam ejot, lielākā vai mazākā mērā ir neizbēgami. Toties diverģentā domāšana darbojas jaunus virzienos, veic loģikas lēcienus, atrod iepriekš nezināmas sakarības utt. Šādā veidā rodas revolucionāri



jauninājumi, kas nebūtu parādījušies bez kreatīvas domāšanas. Šāda domāšana ir nepieciešama biznesa sfērā, jo tā rodas jauni risinājumi, produkti, procesi, kam piemīt papildus vērtība. Rezultātā tie ir neparedzami un ar tiem grūti sacensties. Piemēram, hibrīdautomobilis gan ir jaunums, taču vienlaikus tas ir tikai izvērsis jau eksistējošo automobiļu uzlabojums (kaste ar četriem riteņiem katrā stūrī un iekšdedzes dzinēju). Tas ir jaunums, taču tikai evolucionārs jaunums. Īsteni kreatīvs risinājums problē-

zināšanu ieguves sfērā, tas ir, ar ļoti zemu inteliģences līmeni, nav pamata, ar ko strādāt, un viņš var radīt jauninājumus tikai caur minējumiem, intuīcijas uzliesmojumiem, aiz savas neziņas utt. Tādā veidā inteliģence kreativitātei ir nepieciešama. Tas, ka būtu otrādi, NAV taisnība – ir cilvēki ar augstu inteliģences līmeni, taču zemu kreativitāti, un arī viņi dzīvē var gūt panākumus.

Kreativitāte ir process, kas noved pie jauninājuma radīšanas. Taču šim jauninājumam jābūt atbilstīgam, tas ir, saistītam ar kādu jautājumu, problēmu vai uzdevumu un efektīvam, tas ir, tam jāpadara savs darbs. Tādā veidā kreativitāte ir process, kas noved pie jaunām un noderīgām atbildēm uz jautājumiem, problēmu risinājumiem, veidiem, kā paveikt uzdevumu.

mai, kā pārvietot cilvēkus un priekšmetus, no šīs pieejas krasi atšķirtos kādā negaidītā un neparedzamā veidā, piemēram, cilvēku noturēšana uz vietas, kamēr Zeme griežas tiem apakšā.

Cilvēki kreativitāti jaut ar citām lietām, kādas ir izplatītākās kļūdas?

Pašas izplatītākās kļūdas ir (a) saistīt kreativitāti tikai un vienīgi ar augstām mākslām, literatūru, mūziku utt., (b) domāt, ka kreativitāte nozīmē darīt jebko, kas pašam patīk, jebkāda veidā, kā pašam patīk - pseidokreativitāte, (c) domāt, ka kreativitāte nozīmē tikai ļaut sev brīvu vaļu un ignorēt realitāti - kvazikreativitāte, (d) domāt, ka kreativitāte rodas no nekurienes gluži kā debesu dāvana, (e) domāt, ka kreativitāte nav saistīta ar smagu darbu, (f) domāt, ka produktu vērtējums bremzē kreativitāti, (g) domāt, ka kreativitāte piemīt tikai nelielam skaitam ļoti īpašu cilvēku un (h) domāt, ka kreativitāti nav iespējams attīstīt, iemācīties vai iemācīt.

Vai ir saistāmas kreativitāte ar inteliģenci?

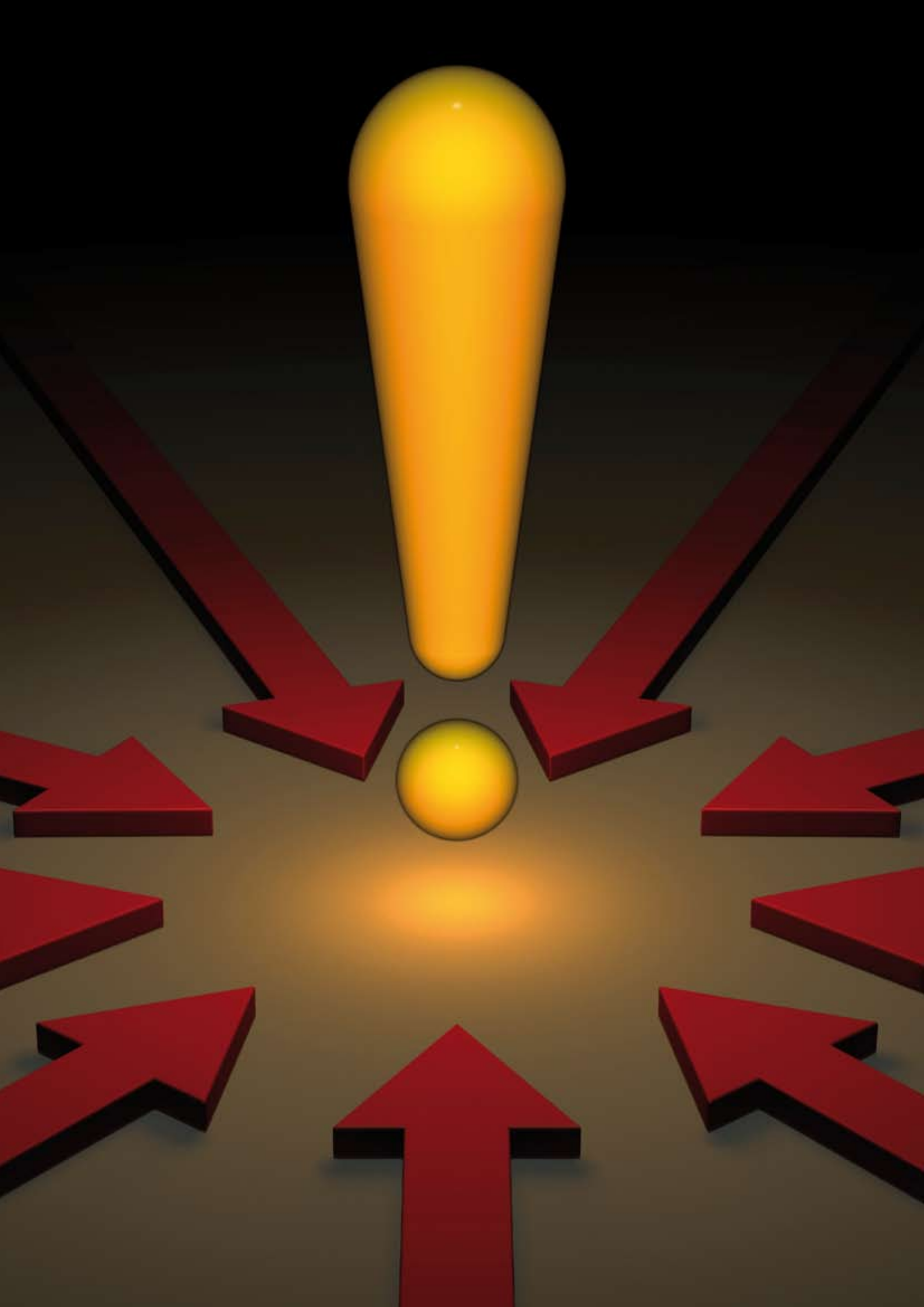
Kreativitāte ir viens no veidiem, kā izpaust vai pielietot savas garīgās spējas. Inteliģence ir otrs veids. Tādā veidā kreativitāte un inteliģence ir divas māsas. Taču cilvēkam, kas nav kompetents

Vai vadošs darbs ir radošs? Vai vadošam darbam jābūt radošam?

Vadītājs var efektīvi strādāt arī tad, ja viņam NEPIEMĪT kreativitāte. Taču šāds vadītājs riskē bloķēt kreativitāti savos padotajos, jo var nespēt to atpazīt, nenovērtēt tās nozīmi, neapbalvot to, radīt stāvokli, ka padotie baidās izrādīt kreativitāti, likt kreatīviem darbiniekiem justies mulķīgi, nespēt apskatīt problēmas no cita skatpunkta. Taču vadītājs, kas pats nav kreatīvs, var arī veicināt kreativitāti savos darbiniekos, izvairoties no tās bloķēšanas. Ir tāds īpašs kreativitātes veids – sekmēt kreativitāti citos cilvēkos, pašam neradot nekādus jauninājumus. Visiem vadītājiem, kas gribētu sekmēt inovācijas, vajadzētu zināt, kas ir kreativitāte, kā to atpazīt un kā izvairīties no tās bloķēšanas. Diemžēl nav daudz vadītāju, kuri būtu attiecīgi izglītoti.

Kādi ir radoša menedžmenta stili?

Kreatīvs vadības stils pēc savas dabas ir tāds, kas meklē problēmas. Šāds stils iedrošina cilvēkus apšaubīt *status quo* (pašreizējo stāvokli), saskatīt problēmas savā ikdienā, ieteikt jaunas un radošas pieejas utt. Lai gan bieži vien cilvēki saka, ka to visu dara, tomēr daudzi vadītāji noraida jebkādas šādas aktivitātes. Ir taču pietiekami smagi risināt tās problēmas, kas rodas spontāni, un



nemeklēt jaunas!

Kreatīvam vadības stilam piemīt arī atvērtība. Šāds stils ir tolerants pret uzvedību, kas nedaudz atšķiras no normām, labprāt uzklausa jaunas idejas, cik vien iespējams novilcina jauninājuma izvērtējumu, atpazīst to, cik vērtīgas ir „labas” kļūdas, piešķir augstāku statusu diverģenti domājošiem darbiniekiem, apbalvo neparastas pieejas un dod darbiniekiem pietiekami daudz laika, lai izpētītu pamatprincipus. Kreatīvs vadības stils apraksta uzdevumus vai problēmas tik plaši, cik vien iespējams, un nenosaka jau iepriekš, kādam jābūt risinājumam un kādā ceļā tas jāpanāk.

privāts uzņēmums, tas būtu bankrotējis, jo ēka nebija efektīva (par laimi, finansējumu nodrošināja valdība), neskatoties uz to, ka Sidnejas operas nams ir plaši atzīts arhitektūras šedevrs.

Kādā veidā radoši ir jāanalizē problēma?

Problēmu ir nepieciešams aplūkot no jauna skatpunkta. Piemēram, var iedomāties, ka risinājums jau eksistē, tad virzīties atpakaļ. Iespējams arī pilnībā pārveidot problēmu. Piemēram, tas, ka urbji nebija pietiekami cieti, lai varētu ieurbties ļoti cietā betonā, iesākumā tika uztverts kā problēma, kā padarīt urbjus vēl cietākus, taču vēlāk problēma tika pārveidota tā, lai meklētu risinājumu, kā vispār izvairīties no caurumu urbšanas.

Kreativitāti veicina arī izvairīšanās no bloķējošajiem faktoriem, tādiem kā bailes kļūdīties vai bailes no izsmiekla. Taču vienlaikus ir svarīgi cilvēkiem iemācīt saskatīt atšķirību starp, piemēram, pamatotu izvairīšanos no jaunām lietām un bailēm, kas radušās no pārliecīgas vispārināšanas.

Kādi faktori veicina organizācijās radošumu?

Kreatīva organizācija nodrošina saviem darbiniekiem laiku un līdzekļus, lai varētu nopietni mācīties, apbalvo un paaugstina statusā tos, kas norāda uz eksistējošā stāvokļa vajājam vietām, ir toleranta pret drosmīgiem, taču neveiksmīgiem mēģinājumiem radīt efektīvus jauninājumus utt.

Kas ir efektīvs problēmas risinājums?

Efektīvs risinājums ir tāds, kas panāk to, kas tam ir jāpanāk. Runājot par māksliniecisko kreativitāti, tās efektivitāte var būt arī mazāk svarīga nekā jauninājuma līmenis, tāpēc ka šis jauninājuma līmenis, tas ir, pārstieguma moments var būt svarīgāks. Taču biznesā risinājumam ir jābūt efektīvam. Tam jāpalielina tirgus daļa, jāsamazina izmaksas utt. Jauns risinājums, kas nav efektīvs, var iedzīt uzņēmumu bankrotā, pat ja produkts ir skaists un pārsteidzošs.

Zināmās situācijās, kad māksla un bizness savstarpēji pārklājas, piemēram, arhitektūrā, var rasties konflikti. Celtne var būt ārkārtīgi efektīvs arhitektūras šedevrs, taču nepildīt savas paredzētās funkcijas. Piemērs var būt Sidnejas operas nams, kas savulaik revolucionarizēja būvniecības metodes - augsts jauninājuma līmenis, taču nebija piemērota auditorija lielajai operai - nebija efektīvs. Ja Sidnejas operas nama būvniecību būtu apmaksājis

Var meklēt arī citus veidus, kur šī pati problēma jau ir atrisināta, sevišķi jau dabā. Piemēram, krāsa, pie kuras nelip dubļi, tika radīta pēc tam, kad tika pamanīts, ka dubļi nelip pie dažām ūdensliliju sugām, bet jauns tomātu kečupa pudeles korķa veids tika izstrādāts pēc tam, kad tika pamanīts, ka no zirga pēcpuses nekas nepil!

Kādā gadījumā produktu var uzskatīt par kreatīvu?

Kreatīvi produkti ir efektīvi un jauni. Lai produkts tāds būtu, tam (a) jāveic tas, kam tas ir paredzēts, un (b) jābūt vēl nebijušam. Taču biznesā jauniem produktiem bieži vien ir jākonkurē ar sāncensu produktiem. Lai jauniem produktiem paaugstinātu vērtību un lai konkurentu produkti tos tik viegli nevarētu pārspēt, tiem ir jābūt vēl arī (c) „elegantiem”. Tas nozīmē, ka tiem ir jābūt loģiskiem un iekšēji vienotiem - iekšējā elegance, kā arī - patērētāju acīs - skaistiem, viegli izprotamiem, vienkārši lietojamiem un jāpilda savas funkcijas - ārējā elegance, un bez tam arī (d) „ģeneratīviem”, tas ir, ieteikt jaunas pieejas problēmu risināšanā un pievērst uzmanību iepriekš nepamanītām problēmām.

Abas pēdējās īpašības - elegance un ģeneratīvums - piešķir produktam lielāku izturību konkurences cīņā. Taču tās tikai PAPILDINA produkta efektivitāti un jauninājuma līmeni -



būtiskas ir tieši šīs abas īpašības, bet elegances un ģeneratīvums ir tikai jaukas piedevas! Mēs esam izstrādājuši skalas, pēc kuras novērtēt gan produktu efektivitāti un jauninājuma līmeni, gan arī eleganci un ģeneratīvu.

Kādi psiholoģiskie aspekti raksturo kreatīvu personību?

Kreatīvu personību raksturo: nepakļāvība (gan attieksmes, gan sociālās uzvedības ziņā); autonomija un iekšējā mērķtiecība; intuitīvums; tolerance pret neskaidrībām un tieksme uz sarežģītību; elastība; atvērtība stimulācijai un plašs interešu loks; nebaidīšanās riskēt; androgīnija - gan vīrišķo, gan sievišķo īpašību apvienojums; sava atšķirīguma pašpieņemšana; pozitīva attieksme pret darbu. Taču visas šīs īpašības ir jāpapildina arī spēcīgam ego un zemam raizēšanās un neirožu līmenim. Personībai jābūt stabilai. Kopumā ņemot, visas šīs īpašības definē īpašu personības veidu, ko es saucu par „atklātu personību”.

Kā attīstīt kreativitāti?

Daudzi kreativitātes aspekti ikvienam cilvēkam piemīt kā potenciāls no pašiem pirmsākumiem. Taču pamazām cilvēki iemācās izvairīties no visa jaunā, meklēt jau labi zināmo, mēģināt nekad neklūdīties, strādāt tik ātri, cik vien iespējams, nekad nepāšaubīt *status quo* un tā tālāk. Tādā veidā kreativitātes attīstība pie normālas notikumu gaitas neattīstās, un cilvēks kļūst mazāk kreatīvs. Šis process sākas agrā bērnībā un kļūst ļoti spēcīgs skolā, un turpinās darbā.

Protams, tam, ka cilvēki tiek apmācīti darboties jau ierastā veidā, ir savi nopietni iemesli – bērns, kurš nebūs iemācījies to, ka nevar staigāt pa ūdens virsu, ātri vien noslīks! Problēma ir tāda, ka „likumu un noteikumu” apzinātā pieņemšana ir pārāk vispārināta un pārāk nediferencēta, ar izplūdušām robežām. Piemēram, cilvēki drīz vien sāk uzskatīt par sliktu jebkuru novirzi, kas atšķiras no normas; daudz drošāk ir darīt jebko jau pierastā veidā nekā sākt mēģināt kaut ko jaunu.

Tā kā augsti attīstītajās valstīs ikdienas dzīve kļūst arvien bīstamāka bērniem, spiediens pakļauties šauram noteikumu kopumam kļūst arvien lielāks. Manai divpadsmitgadīgajai mazmeitai vecāki neļauj aiziet 50 metrus tālāk līdz pastam, lai nosūtītu vēstuli, tāpēc ka māte raizējas, ka viņu var notriekt kāds auto-vadītājs dzērumā, ka viņai var uzbrukt vai viņu nolaupīt! Tā nu mana mazmeita mācās ierobežot savu dzīvi šaurā rituālu kopumā, kas nodrošina izvairīšanos no „briesmām”.

Kreativitāti var veicināt gan skolā, gan biznesā, iemācot cilvēkiem noteiktas domāšanas iemaņas, stimulējot vajadzīgās personības īpašības un skaidri norādot, ka viņu uzdevums ir strādāt radoši. Kreativitāti veicina arī izvairīšanās no bloķējošajiem faktoriem, tādiem kā bailes kļūdīties vai bailes no izsmiekla. Taču vienlaikus ir svarīgi cilvēkiem iemācīt saskatīt atšķirību starp, piemēram, pamatoru izvairīšanos no jaunām lietām un bailēm, kas radušās no pārliecības vispārināšanas.

Kurā vecumā cilvēks ir visradošākais?

Kreativitātes maksimuma vecums ir ļoti dažāds katrai personai

un katrā vietā. Slavenākās radošās personības sākušas savu karjeru ātri un turpinājušas to ilgi. Tas ir ļoti atkarīgs no pieredzes, ko cilvēks guvis dzīves laikā.

Mājās un tradicionālajā skolu sistēmā bērniem tiek mācīts NE-BŪT kreatīviem, uzsverot, ka ir jāizvairās no briesmām, jāstrādā ātri, jābūt precīzam un korektam, jāievēro vispārējās normas un loģikas robežas utt. Rezultātā jauninājumu ģenerēšana sāk maināmi samazināties apmēram pēc 10 gadu vecuma, iespējams, tāpēc, ka bērni pamazām sāk ieiet operacionālās domāšanas fāzē (*Piaget*). Tiesa, tas, kā bērni ģenerē jauninājumus, pamatā izpaužas ne kā īsta kreativitāte, bet vienīgi kā kvazikreativitāte, kuras pamatā ir zināšanu trūkums par reālo pasauli.

Mākslas sfērā cilvēki spēj būt ļoti kreatīvi līdz pat mūža nogalei, lai gan sociālais spiediens, piemēram, panākumi un slava, var atņemt drosmi ģenerēt īstus jauninājumus un veicināt to, ka tiek atkārtota jau veiksmīga izrādījusies formula. Tādā veidā labākais kreatīvais vecums ir atkarīgs no atgriezeniskās saites ar ār pasauli. Biznesa pasaulē vadītāji bieži tiek paaugstināti tādos amatos, kuros viņu galvenais uzdevums ir saglabāt uzņēmumu un sargāt *status quo*, tā kā šāds paaugstinājums var atņemt drosmi kreativitātei un izraisīt tās pazušānu ne pārāk lielā vecumā. Arī eksperta kompetence dažkārt nāk kreativitātei par ļaunu; kad cilvēks ir kļuvis par ekspertu, viņš kļūst ieinteresēts nepieļaut nekādas tālākas izmaiņas, jo tās var apdraudēt viņa kā eksperta statusu. Rezultātā kreativitāte apmēram 40 gadu vecumā var izzust vispār.

Arī politiski notikumi ietekmē kreativitāti. Piemēram, valstī pēc sakāves karā mainās kreativitātes apjoms un izpausmes veids. Vecāki cilvēki var pieredzēt jaunus kreativitātes uzplūdus, taču var arī izrādīties nespējīgi mainīt savus paradumus, ja kreativitāte daudzus gadus bijusi apspiesta.

Kopumā izskatās, ka cilvēki teorētiski spēj būt kreatīvi jebkurā vecumā. Taču gan bērniem, gan daudziem vecākiem cilvēkiem ģenerēt jaunus, efektīvus, elegantus un noderīgus risinājumus stipri vien apgrūtināta tādas lietas kā iespējas iegūt nepieciešamās zināšanas, sociālais spiediens, stereotipi un lomas sabiedrībā, šaubas par sevi, iegūta bezpalīdzīguma sajūta, raizes un tamlīdzīgas lietas, tāpat kā nogurums, psiholoģisks izsīkums, fiziskas slimības vai sajūtu un atmiņas vājināšanās.

Kas bloķē kreativitāti?

Domāšanas līmeni kreativitāti bloķē pārlieku vienpusīgs uzsvars uz ātrumu un precizitāti, ar kādu tiek paveikts darbs. Ātrums un precizitāte ir labas lietas, taču ne tad, kad tās pilnībā dominē. Kreativitāti bloķē arī ļoti šaurs zināšanu loks.

Personības līmenī kreativitāti bloķē bailes – pašpārliecības trūkums, šaubas par sevi, bailes no negaidītā un nezināmā, bailes kļūdīties, iegūta bezpalīdzīguma sajūta, raizes un tamlīdzīgas lietas. To var bloķēt arī sociāli faktori, piemēram, bailes no sociālas atstumšanas, vecuma un dzimuma lomas un stereotipi, sociāla pretestība pārmaiņām utt. Pēdējiem faktoriem biznesā ir ļoti liela nozīme.



KREATOLOĢIJA – XXI GADSIMTA ZINĀTNE

Ar RPIVA Kreativitātes zinātniskā institūta direktori prof. Dr. psych. **Ritu Bebri** un pētnieci Mg. psych. **Līgu Roķi** sarunājas **Līga Šaplaka**.

Pastāv daudzas un dažādas kreativitātes definīcijas, teorijas un skaidrojumi. Ir sadzīviskais skaidrojums un ir zinātniskais skaidrojums. Ja mēs ieskatāmies psiholoģijas vārdnīcās, tad daudzās no tām kreativitātes termina nemaz nav – tās vēl nav izaugušas līdz tādām līmenim. Savukārt vārdnīcās, kurās šo terminu var atrast, tā skaidrojumi ir ļoti dažādi un pretrunīgi. Bez šiem daudzajiem aptuvenajiem skaidrojumiem tomēr ir dažas vadlīnijas, par kurām zinātnieki ir vienojušies, ka tās ir kreativitātes kodols.

Kas ir kreativāte? Kā Jūs definētu šo jēdzienu?

Pastāv daudzas un dažādas kreativitātes definīcijas, teorijas un skaidrojumi. Ir sadzīviskais skaidrojums un ir zinātniskais skaidrojums. Ja mēs ieskatāmies psiholoģijas vārdnīcās, tad daudzās no tām kreativitātes termina nemaz nav – tās vēl nav izaugušas līdz tādām līmenim. Savukārt vārdnīcās, kurās šo terminu var

atrast, tā skaidrojumi ir ļoti dažādi un pretrunīgi. Bez šiem daudzajiem aptuvenajiem skaidrojumiem tomēr ir dažas vadlīnijas, par kurām zinātnieki ir vienojušies, ka tās ir kreativitātes kodols. Balstoties uz citu autoru atziņām un saviem pētījumiem, esmu izveidojusi šādu jēdziena skaidrojumu: “Radošums (kreativitāte) aplūkojama no trim aspektiem: kā personības (individuali-



Rīta Bebre

Foto no personīgā arhīva

tātes) īpašība, kā process un kā produkts. Kā personības īpašībai tai ir raksturīga oriģinalitāte, novatorisms, antikonformisms, drosme u.c. Kā procesu to raksturo radoša intuīcija, bagāta fantāzija, diverģentā domāšana, iedvesma, psihs plastiskums, zemapziņas un virsapziņas darbība. Radošo produktu dažādās nozarēs (mākslā, zinātnē, tehnikā, pedagoģijā u.c.) raksturo novatorisms un sabiedriskais nozīmīgums.” Šo definīciju var atrast mūsu institūta izdotajā starptautiski recenzētajā zinātnisko rakstu krājumā “Radoša personība” III sējumā.

Īsi sakot, kreativitāte ir cilvēka radošās spējas, personības īpašība – cilvēks ir motivēts izzināt, darīt ko jaunu, atklāt, radīt. Zinātnieki nemītīgi meklē kaut ko jaunu un cenšas atklāt vēl nezināmas parādības, procesus, ko vēlāk var izmantot cilvēku dzīves uzlabošanai. Mākslinieki meklē ko jaunu un rada mākslas darbus, kas bagātina cilvēka garīgo, kultūras sfēru. Tā tad arī ir mākslinieciskā un zinātniskā jaunrade. Radošajam procesam ir trīs galvenie posmi: ieceres rašanās, ieceres iznēsāšana, ieceres īstenošana. Arī biznesa sfērā, tai skaitā reklāmās, ļoti daudz pielieto kreativitāti – gan veiksmīgāk, gan neveiksmīgāk.

Būtisks kreativitātes aspekts ir radītais produkts – vai nu tā būtu dzeja, mūzika, glezna, tehnikas izgudrojums vai mākslinieka izpildījums. Piemēram, nodziedāt Aīdas partiju ir ļoti kreatīvi, tas nav vienkārši izpildījums – Verdi operas nošu nolasīšana. Ikviens Aīda dzied savādāk, ieliekot lomā savu spilgto individualitāti. Tāpat kreatīvs produkts var būt daudzās citās nozarēs, piemē-

ram, skaista torte eglītes vai citā formā. Nesen lasīju avīzē darba sludinājumu, ka meklē radošu pavāru. Kreatīvi savā ikdienas dzīvē var izpausties namamāte, kā to ir minējis ievērojamais humānistiskās psiholoģijas pamatlicējs Abrahams Maslovs.

Kas ir radošums?

Latviski kreativitāti apzīmē vārds „radošums”. Man ir tas gods būt par šī jaunvārda izgudrotāju. Šis fakts ir publicēts žurnālā *Skolotājs* 1997. gadā. Jaunvārds daļēji radās tāpēc, ka mani studenti lekcijās teica, ka vārdu „kreativitāte” ir grūti izrunāt. Mūsdienās cilvēkiem šis vārds vairs nav svešs, pie tā jau ir pieraduši un var to izrunāt. Taču sākumā tā nebija un vajadzēja kaut ko latvisku. Vārds „radošums” visiem patika, tomēr latviešu valodas komisija to sākumā negribēja atzīt. „Nu kā tā – radošums? Tāda vārda nav!” Un tad es teicu – ja ir kāds labāks vārds, kas labāk izteiktu kreativitātes jēdzienu latviski, tad, lūdzu, iesakiet tādu! Viņi trīs gadus domāja, neko labāku neizdomāja un tad publicēja šo manu jaunvārdu Pedagoģijas vārdnīcā.

Vai visi cilvēki ir kreatīvi?

Psihologs Abrahams Maslovs ir uzskatījis, ka kreatīvi ir visi cilvēki, un arī es tam pilnībā piekritu. Kreativitāte ir cilvēka dabā. Mēs jau piedzimstam kreatīvi, vienīgi katram kreativitātes iedzimtības pakāpe ir atšķirīga tāpat kā muzikālās spējas – viens ir kreatīvs lielākā, cits mazākā mērā. Svarīgi ir šo kreativitāti



neapspiest, bet atraisīt to, ļaut tai attīstīties un uzplaukt. Bet kas bieži notiek bērnudārzos un skolās? Ko es dzirdu no saviem studentiem, kuri ir vecāki, māmiņas vai tētuki? Ka bērna kreativitāte tiek apspiesta. Bērniem liek zīmēt vienādas mājas un viena parauga puķes, bet, tiklīdz bērns zīmē savādāk un īpatnējāk, viņam tiek aizrādīts, ka viņš dara nepareizi. Bet šis nepareizums taču ir kreativitātes pazīme. Tāpat skolā – nerātne un nepaklausīgie bērni uzdod grūti atbildamus, āķīgus jautājumus, skolotājs uz tiem nevar atbildēt un kļūst dusmīgs. Skolotāji bieži ir dusmīgi uz kreatīviem bērniem. Mēs RPIVA mēģinām jaunos pedagogus mācīt savādāk. Viņi saprot ideju, ka kreativitāti nevajag bremzēt, bet atraisīt. Tā ir skolotāju paaudze, kas ienāk skolās ar jau pareizu attieksmi. Kreativitātes jautājums ir atstāts pašu pedagogu ziņā: gribu mācīt kreatīvi, mācīšu, negribu – nemācīšu. Kreatīvam mācību procesam vajadzētu ieviesties visā izglītības sistēmā. Izglītības ministrijas dokumentu saukļos gan ir minēts radošums un nepieciešamība radoši pieiet mācību procesam, taču praksē to vajadzētu ieviest vairāk.

Mūsu Kreativitātes zinātniskais institūts nodarbojas tieši ar to, lai noskaidrotu, kas ir kreativitātes jēdziens un kā tas izpaužas dažādās sfērās. Īpaši daudz mums ir pētījumu par pedagogisko kreativitāti – kas būtu jādara literatūras skolotājam, vizuālās mākslas skolotājam un mūzikas skolotājam, lai bērna radošās spējas nevis apspiestu, bet attīstītu.

Nupat notika 13. starptautiskā kreativitātes konference, kurā šie jautājumi tika debatēti, aicinājām arī skolotājus, bet ieradās maz, ministrija varētu izrādīt lielāku ieinteresētību.

Taču tā nav vienīgā pētījumu sfēra. Es pati nodarbojos ar operas un baleta mākslinieku, dzejnieku un kordirģentu psiholoģiju, meklējot tajā raksturīgas iezīmes – kāda ir bijusi šo mākslinieku bērnība un kā viņi kļuvuši par radošām personībām. Mākslinieki paši stāsta par sevi, un mēs varam retrospektīvi redzēt, kas ietekmējis cilvēku un kāpēc viņš ir kļuvis par radošu personību – vismaz pēc viņa paša domām, kāpēc tā noticis. Piemēram, vecāki ir radoši darbojušies, spēlējuši teātri vai dziedājuši koros, vai arī bērnībā bijuši kādi citi apstākļi, kas pamudināja un virzīja uz mākslas ceļu. To izpētot, var izdarīt secinājumus un sniegt ieteikumus skolotājiem un vecākiem, kuri audzina bērnus šodien.

Mēs pētām arī kreativitāti pa vecumposmiem – kāda ir kreativitāte bērnībā, pirmsskolas, skolas vecumā, pusaudža, jaunieša, brieduma un gerontoloģiskajā posmā. Nākamā – jau 14. starptautiskā kreativitātes konference – notiks 2009. gada 6. – 7. novembrī. Tās tēma – Kreativitāte individualitātes dzīves gaitā, tātad cauri visiem augstāk minētajiem vecumposmiem. Gaidīsim arī ierosmes no biznesa aprindām, jo pasaulē šī joma tiek aktīvi pētīta, arī Latvijā ir daži aizsākumi.

Vai kreativitāte mainās atkarībā no vecuma?

Jā, protams, mainās. Nākamā konference veltīta tieši šim jautājumam. Bērnam trīs līdz piecu gadu vecumā piemīt viena veida kreativitāte – spontānā, dabiskā kreativitāte. Tā izpaužas, piemēram, kā oriģināli bērnu zīmējumi. Bērnu zīmējumu izstādes

notiek visā pasaulē, īpaši Japānā. Arī Latvijā ir talantīgu bērnu akadēmija, kuru vada Jānis Anmanis.

Pusaudža gados kreativitātē notiek izmaiņas. Kreativitāte var turpināties, ja tai ir spēcīgs stimulants un atbalsts mājās vai skolā. Taču mēdz notikt arī tā, ka pusaudža gados kreativitāte dažādu iemeslu pēc noplok – vai nu dabas dots potenciāls nav pietiekams, vai trūkst atbalsta, vai sāk dominēt citas intereses. Gadās arī, ka radošs pusaudzis kļūst par upuri izsmieklam. Piemēram, Raini par viņa dzejoļiem viņa vecākā māsa Eliza pamatīgi izsmēja, un pēc tam Rainis ilgus gadus nerakstīja un savus darbus nerādīja nevienam. Bērns izsmieklā ļoti pārdzīvo un bremzē savu radošumu. Pusaudža vecumā darbojas bara instinkts, vienaudži tiek vērtēti augstāk nekā pieaugušie un nav laika būt radošai individualitātei, jo gribas būt barā, iet uz „tusiņiem” utml. Tā radošai darbībai neatliek laika, un tā noplok.

Bet brieduma gados un vecumā?

Pēterburgā ir veikts pētījums par gleznotājiem, salīdzinot panākumus ar vecumposmiem. Kādā vecumposmā gleznotājs uzrāda visaugstākos rezultātus? Pētījumā tika konstatēts, ka tāda vienota vecumposmu grafika nav, iezīmējas četri varianti, gleznotāju radošums laika ziņā izpaužas ļoti individuāli, atkarībā no katras personības. Vienīgi cilvēka mūža beigās iespējams pateikt, kurš viņa dzīves posms bijis radošākais. Zinātnē radošākais vecums skaitās divdesmit pieci gadi. Daudzi zinātnieki izdarījuši savus izcilākos atklājumus tieši šajā vecumā. Savukārt starp gleznotājiem ir bijuši gan ļoti jauni un talantīgi mākslinieki, gan arī tādi, kuru izcilākie darbi radušies ap četrdesmit gadiem un vēlāk. Humanitārajās zinātnēs tas notiek vēl lielākā vecumā, jo humanitārās zinātnes prasa ārkārtīgi lielu pieredzes bagāžu. Valodnieki, vēsturnieki, psihologi un filozofi spēj radīt kaut ko izcili jau lielākā brieduma vecumposmā.

Profesore Ārija Karpova pēta kreativitāti gerontoloģiskajā vecumposmā (60 – 90 gadu vecumā). Un atklājas ļoti interesantas likumsakarības. Piemēram, aizejot pensijā, cilvēks jūtas brīvs un gatavs darīt to, kam visu dzīvi pietrūcis laika. Sešdesmit gadu vecumā viņš sāk gleznot akvareļus. Varu minēt piemēru, kad sieviete sāka gleznot ikonas, jo viņai radās iekšējā izjūta un prasība sevi tādējādi radoši izpaust. Cits gadījums – aizejot pensijā, sieviete gribēja labiekārtot savu māju. Viņa izstaigāja Rīgas mākslas salonus un neatrada nevienu gleznu, kas viņai patiktu. Kas atlika? Gleznot pašai. Kāpēc ne? Beigu beigās viņa atklāja savu akvareļu izstādi. Pensijas vecumā kreativitāte vēl nebeidzas. Iespējams, visu mūžu cilvēks ir darījis maizes darbu un viņam nav atlicis laika nekam citam.

Protams, ir jomas, kur vecums ierobežo cilvēka spējas izpausties. Balerīnām radošais mūžs ir īss. Divdesmit pieci, trīsdesmit gadi – un viņas aiziet no dejošanas, pārorientējoties par baletmeistarēm vai kultūras darbiniecēm. Tiesa, Maija Plīsecka dejoja arī sešdesmit gadu vecumā. No mūsu Operateātra balerīnām dažas nāca uz konservatoriju mācīties baletmeistaru kursā. Pabeidzot šo kursu, viņas ieguva augstāko izglītību un varēja kļūt par profesionālām baleta režisorēm. Tā viņas var strādāt, aizejot



no aktīvās dejošanas un izmantot savu skatuves pieredzi, mācot jaunos. Arī aktieri nospēlē savas lomas, kamēr jauni. Visi varoņi un mīlētāji lielākoties taču ir jauni, un vecākiem aktieriem dabūt lomas ir grūtāk. Taču, izmācoties par režisoru, cilvēks var turpināt iesaistīties, tikai jau citā kvalitātē. Līdz ar vecuma posmiem šī kreativitāte var mainīties, taču nezūd. Cilvēks ir kreatīvs visu mūžu – to nevar noliegt. Tomēr visur ir savi kritumi un pacēlumi.

Vai un kā iespējams attīstīt kreativitāti un vai visi to var izdarīt?

Attīstīt kreativitāti spēj pilnīgi visi. Ir tikai jāatbrīvojas no stereotipu žņaugiem. Vajag prast aplūkot lietas ar svaigu skatienu. Jau Šopenhauers ir teicis – mākslinieks ir cilvēks, kas spējis saglabāt bērna acis. Un to var teikt par jebkuru radošu cilvēku. Saglabāt bērna acis nozīmē svaigi paskatīties uz pasauli. Redzēt jau esošās lietas citā gaismā un saskatīt citas iespējas. Studentiem dodu tādu uzdevumu – rādu atslēgu. Kas tas ir un ko ar to var darīt? – Atslēgt durvis, piekārt kulona vietā, piekārt pie sienas, attaisīt pudeli, kādam iebakstīt, izmantot kā muzeja eksponātu vai rotaļlietiņu. Lūk, tā ir kreatīva pieeja. Ir speciālas metodikas kreativitātes attīstīšanai.

Vai iespējams diagnosticēt kreativitāti?

Ir speciāls tests – Roršaha tests –, kur cilvēkam rāda it kā izplūdušus krāsu plankumus un jautā – ko viņš tur redz? Pēc tā var diagnosticēt arī radošumu. Vai arī – uz papīra uzzīmētu kontūrlīniju liek papildināt ar zīmējumu. Un ir tik interesanti, cik dažādi cilvēki to dara. Var skatīties mākoņos un pārrunāt, ko kurš tur saskata un kurš var kaut ko vairāk un neparastāk ieraudzīt. Šādi netradicionāli skatoties bieži vien arī rodas jauni risinājumi. Ir svarīgi, lai mēs katrs savu iedzimto kreativitāti nemocītu, bet attīstītu savu dotību virzienā.

Lai attīstītu, vispirms vajag diagnosticēt kreativitātes pakāpi un ievirzi, to var diagnosticēt ar speciāliem testiem. Man nāk smieklī, klausoties, ka cilvēki trīsdesmit gadu vecumā saka – nu jau par vēlu, tas jau ir norakstīts vecums... Kādas muļķības! Iespējams, ka tagad tikai sāksies aktīvie un radošie gadi, ka viss vēl priekšā!

Ir vēl arī tāda likumsakarība – ja cilvēkam radošais uzplaukums ir ap divdesmit gadiem, viņš pazūd no skatuves un tad parādās otrreiz ar ļoti radošām idejām. Pētnieki ir noskaidrojuši, ka pastāv vēl otrā radošuma virsotne – vecumā ap piecdesmit gadiem. Iespējams, ka līdz šiem gadiem cilvēks uzkrāj pieredzi un meistarību, un viņam atkal ir ko teikt.

Kā iespējams izmērīt kreativitāti?

Sarunā iesaistās Līga Roķe – viena no Torenisa testa adaptācijas grantu grupas vadošajām locekļēm, Kreativitātes zinātniskā institūta pētniece.

Mūsu institūts ir saņēmis grantu Torenisa testa adaptācijai Latvijā. Tests radies Amerikā un ir adaptēts Krievijā, taču mums šis tests jāpiemēro tam, lai to būtu iespējams pielietot arī Lat-

vijā. Tas ir pasaulē visplašāk lietotais kreativitātes novērtēšanas tests, ko izveidoja Pauls Torens pagājušā gadsimta sešdesmitajos gados. Līdz pat šai dienai pētījumos to izmanto visbiežāk. Balstoties uz demonstrēto materiālu, cilvēks izpilda uzdevumus gan vārdiskā formā, gan tēlaini, ar zīmējumiem, pēc kuriem psihologs var noteikt tādas rādītājus kā domāšanas veiklību, domāšanas oriģinalitāti, domāšanas elastību, ideju abstraktums un dažādus citus. Balstoties uz šiem rādītājiem un salīdzinot tos ar vidējiem rādītājiem populācijā, var noteikt, vai cilvēka kreativitātes līmenis ir zems, vidējs vai augsts.

Tā, protams, nav vienīgā metode. Šobrīd esam uzsākuši sadarbību ar Lundas universitāti Zviedrijā, kas izstrādājusi savu, ļoti īpašu kreativitātes pētniecības metodi. Pēc šīs metodes, pētot cilvēku uztveres procesus mikrolīmenī, iespējams noteikt arī domāšanas elastību un bezapziņas sakarības ar kreativitāti. To veic, izmantojot speciālu datorprogrammu. Uz ekrāna tiek demonstrēti dažādi attēli, un cilvēkam ir jāatpazīst, kas tur attēlots. Atkarībā no laika, cik ātri viņš atpazīst attēlus, vai cik dažādas versijas viņš sniedz, ir iespējams noteikt kreativitātes līmeni.

Kas ir kreatoloģija?

Kreativitāte ir pietiekami komplicēta parādība, lai to būtu iespējams saprast, vienīgi pielietojot dažādas psiholoģijas metodes. Tāpēc mēs esam nonākuši līdz jēdzienam *kreatoloģija* – tā ir starpnozaru zinātne, kas pēta kreativitātes parādības no psiholoģijas, pedagoģijas, bioloģijas, ģenētikas, psihiatrijas, filozofijas un mākslas zinātnes viedokļa. Kreatoloģija pēta, radošās personības, radošo procesu un radīto produktu kompleksi – arī to, vai cilvēks ir kreatīvs tāpēc, ka viņam ir ļoti laba iedzimtība un gēni, vai arī tāpēc, ka lielu darbu ielicis pedagogs. Ir kreativitāte, kas attīstās pati no sevis pa vecumposmiem, bet ir arī lietas, ko papildina izglītība, šo kreativitāti attīstot un virzot. Kreatoloģija novērtē to, kāds īpatsvars ir iedzimtībai, kāds – audzināšanai, kāds – nejaušībai vai pat psihiskām novirzēm. Ir gadījies redzēt vairākas psihiski slimu cilvēku ļoti oriģinālas mākslas darbu mākslas izstādes, un dažas no tām ir ļoti grūti skatāmas. Tajās arī izpaužas radošums.

Kā var izšķirt, kur beidzas kreativitāte un kur sākas slimība?

Ar šo jautājumu es nenodarbojos, taču vispārējos vilcienos ir jākonstatē, ka robežu novilkt ir ļoti grūti, pat neiespējami. Arī slimis cilvēks var būt ļoti kreatīvs, radīt vērtīgus mākslas vai zinātnes darbus, bet vesels var būt ar zemu radošuma līmeni. Māksliniekam ir jābūt oriģinālam, savdabīgam un īpatnējam. Ja viņš tāds nebūs, neviens neies viņa darbus ne skatīties, ne klausīties. Būtiski ir novērtēt individualitātes radīto darbu, tā māksliniecisko vai zinātnisko vai citu vērtību, bet viņa veselība vai slimība ir cits jautājumu loks.

Kā Jūs skaidrotu to, ka ir mākslinieki, kuru darbus novērtē tikai pēc viņu nāves?

Viens no spilgtiem piemēriem ir franču gleznotājs Tulūzs –





Foto no personīgā arhīva

Lotreks. Viņš bija ļoti bagātu vecāku bērns, taču bērnībā salauza abas kājas un pēc tam vairāk pārvietojās uz zirga. Viņš ļoti iemīlēja zirgus. Vecāki viņu kā kropli padzina no mājām un izslēdza no mantojuma. Viņš apmetās Parīzē, Molenrūžā, kur pērkamās sievietes par viņu rūpējās. No tā laika Tulūza – Lotreka mākslā dominē zirgi un sievietes. Viņa mākslu neviens nesaprata, un viņš mira nabadzībā un neatzīts. Taču jau tūlīt pēc nāves viņu sāka uzskatīt par ģeniālu mākslinieku. Gleznotājiem dažreiz tā notiek antikvāru alkatības dēļ. Bet ir arī tā, ka ģēnijus atzīst pēc nāves, jo laiks ir tas, kas pārbauda vērtības. Ģēnija kritēriji ir tādi, ka viņu darbiem jāpārsniedz sava laika un savas tautas robežas, jārada revolūcija savā un blakus nozarēs. Bet laikabiedri līdz tam nav izauguši, nesaprot viņus. Bēthovens uzrakstīja Ceturto stīgu kvartetu, kas tajā laikā nevienam nepatika, to nesaprata, un tā bija pilnīga izgāšanās. Sabiedrība nebija gatava tik radošām idejām. Arī Raini nesaprata, tāpēc viņš teica: „Mani sapratīs vēl nedzimušās audzes”.

Radošais cilvēks ar savu intuīciju un kreativitāti izjūt attīstības tendences un iet dzīvei pa priekšu. Radošās personībās ir tās, kuras virza pasauli un rada progresu, pārējie pārsvarā reproducē. Protams, ir vajadzīgi kā vieni tā otri – gan radītāji – virzītāji, gan uzturētāji – saglabātāji.

Vai kreativitātē pastāv dzimumu atšķirības?

Cilvēki parasti jautā – kāpēc visi komponisti ir vīrieši, bet sievietes ir tikai izpildītājmākslinieces? Šeit liela loma ir vēsturiskajam kontekstam. Kāda loma sabiedrībā ilgu gadsimtu bija sievietei? Kalpone, padevīga sieva un izpildītāja. Taču tagad, kad sievietes loma ir mainījusies, arī starp sievietēm parādās ļoti talantīgas komponistes. Tātad sievietes spēj ne tikai skaisti izpildīt, bet arī radīt mūziku. Agrāk sievietēm nebija sociālais atbalsts viņu daudzveidīgām izpausmēm mākslā, taču pēdējos gados strauji mainās vide un sabiedrības attieksme. Konstatēts, ka nav tā, ka vīrieši vai sievietes būtu kreatīvākas sava dzimuma dēļ. Iespējams, ka pastāv kādas iezīmes pa sfērām – vienā sfērā spējīgākas ir sievietes, bet citā vīrieši.

Aizvien biežāk, pieņemot darbā cilvēku, no viņa tiek sagaidīta kreativitāte darbā. Šķiet, ka ne vienmēr darba devējs pats tā īsti saprot, ko šis jēdziens nozīmē.

Tā ir. Darba devējiem vajadzētu noorganizēt seminārus vai kursus, kuros mūsu zinātniskā centra pētnieki un pētnieces izstāstītu un nodemonstrētu, kā varētu kaut minimālā mērā noteikt, kas ir radošs cilvēks. Piemēram, ir tāds uzdevums. Cilvēkam iedod lapu ar apli vidū, kurai seko instrukcija: „Klausieties uzmanīgi, es jums pateikšu, kas jādara, pēc tam es vairs neko neteikšu un uz jautājumiem neatbildēšu. Uzdevums: dariet ar šo lapiņu,





ko vēlaties.” Pēc tam tiek dots laiks uzdevuma veikšanai, pēc kura savāc lapiņas un analizē, ko katrs darījis ar savu lapiņu. Protams, secinājumus par cilvēku ar viena testa palīdzību nevar izdarīt, taču tas ir veids, kā konstatēt kreativitātes iespējas. Tā īsti novērtēt cilvēka radošumu var tikai speciālists ar atbilstošu testu un citu metožu palīdzību. To nevar darīt jebkurš.

Kādi ir dominējošie kreativitātes pētniecības virzieni Latvijā un pasaulē?

Latvijā dominē pedagoģijas un mākslas kreativitātes pētniecība, pasaulē – menedžmenta un biznesa kreativitātes pētniecība. To varētu skaidrot tā, ka mēs esam dziedātāja tauta, un mums māksla ir tuvāka, biznesmeņi kā sociāla grupa tikko veidojas. Savukārt pedagoģijas jomā Latvijā ir ļoti daudz problēmu. Vēstures pagriezieni Latvijā mainījušies vairākkārt neiedomājami. Te valdīja vācieši, te zviedri, te krievi, notika viena revolūcija un otra, bija kari un valdību maiņas... Ģimenes ir izmocītas – viens vienā frontes pusē, otrs otrā, viens vienā partijā, otrs citā. Tas, ka izglītības problēmas pie mums ir nesakārtotas, tas tā ir. XIII kreativitātes konferencē, kas nupat notika, bez jau minētajām tēmām mums bija divi netipiskāki referāti. Viens – par kreativitāti iepirkumu procesā, bet otrs – par politiku kreativitāti, par to, kā viņi veido savu tēlu. Pasaulē ļoti daudz pēta biznesa kreativitāti. Tā šobrīd vēl nav mūsu uzdevumu centrā, jo mūsu institūts vēl ir jauns, pētnieku skaits ir neliels, un mēs nevaram aptvert visas tēmas. Taču mums ir savs virziens, kas ir starptautiski atzīts un guvis piekrišanu.

Kā radās ideja par kreativitātes konferenci?

Sākumā nebija nekā – ne institūta, ne konferenču. Taču man radās ideja, ka nepieciešama konference, es to izsludināju, un sanāca cilvēki. Pasākums veidojās, balstoties uz saņemto Latvijas Zinātnes padomes grantu. Sākumā dalībnieku bija ļoti maz. Pirmā konference notika 1996. gadā, toreiz tika nolasīti kādi divdesmit vai trīsdesmit referāti. Ar katru gadu dalībnieku kļuva aizvien vairāk un vairāk. Sākumā konferencē bija viena sekcija, tad vairākas: psiholoģijas, pedagoģijas, mūzikas, vizuālās mākslas, valodu un studentu sekcijas. Apjomi visu laiku aug, un konferences kļūst vērienīgākas. Pēdējos gados konferencēs tiek nolasīts ap astoņdesmit referātu. Mēs izdodam starptautiski recenzētu zinātnisko rakstu krājumu “Radoša personība. Creative Personality”, izdoti jau seši sējumi, katrā ir ap trīssimt lappušu, tie ir raksti par kreativitāti latviešu un angļu valodā.

Šī gada 7. un 8. novembrī notika 13. starptautiskā kreativitātes konference, kuras tēma: *Kreatoloģija kā kreativitātes kompleksā izpēte*. Mēs sazināties arī ar citiem pētniekiem visā pasaulē. Pašlaik mums ir sadarbības partneri 18 pasaules valstīs. Eiropā mums vienīgajiem ir Kreativitātes zinātniskais institūts. Kreativitātes pētījumi notiek arī Londonā un Parīzē, citur, taču tur nav tādu specializētu institūtu kā pie mums.

Konferences laikā notika arī zinātnisko rakstu krājuma “Daiļrades psiholoģija Latvijā” atvēršana. Es esmu tā sastādītāja un dažu rakstu autore, to vidū arī Pēteris Birkerts, Pauls Dāle, Jānis

Bunduls un jaunie pētnieki. Grāmatu izdeva apgāds Valters un Rapa, mākslinieks Valdis Villerušs, domāju, ka grāmata varētu būt vērtīga svētku dāvana.

Ko kreativitāte nozīmē jums kā dzejniecei, cilvēkam un profesorei?

Kreativitāte mani ir pavadījusi cauri visai dzīvei. Laikam man ir kāds īpašs kreativitātes gēns. Mans tēvs spēlēja vijoli un dziedāja, bet mamma vadīja deju nodarbības. Droši vien tas atstājis kaut kādu iespaidu. Es sāku rakstīt dzejoļus. Toreiz tie bija tādi naivi pantiņi. Dzeja man radās pati no sevis, un tas palaikam bija mans runas veids. 1984. gadā iznāca mana otrā dzejoļu grāmata “Ugunstieksme”.

Paralēli dzejas rakstīšanai arī dejuju. Skolā tās bija tautas dejas, vidusskolā – dejas baleta studijā pie Aleksandra Lemberga, studiju laikā – modernās dejas pie Veltas Kalniņas un Ilgvara Kalniņa, vēl LVU deju ansamblī *Dancis* pie Harija Sūnas. Vēlāk arī pati, strādājot skolā, vadīju deju stundas bērniem un moderno deju kursus pieaugušajiem. Pēc tam pakāpeniski pārgāju uz zinātnisko darbību – daiļrades psiholoģijas pētīšanu.

Viena no lietām, ar ko es aizraujos, ir interjera dizains. Man ļoti patīk iekārtot māju. Pati saimēju skices mēbelēm un eju pie meistara, lai tās iztaisa. Tāpat arī dārza dizains – kur taisīt baseinu un kur kamīnu... Tā mana kreativitāte atrod dažādas izpausmes. Arī šis zinātniskais institūts ir kaut kā radišana no nekā – radošs process un idejas iedzīvināšana.

Mana mamma ir teikusi, ka nekādi nespēj nopirkt man dāvanu. Citus viņa izprot – ko vajag, to arī uzdāvina, bet man nekādi nevar nopirkt, jo man vienmēr vajadzīgs kaut kas savādāks un neparasts.

Kas jums lika pievērsties kreativitātes pētīšanai un izziņošanai?

Skolas laikā manās rokās nonāca Pēteris Birkerts grāmata *Daiļrades psiholoģija*, un tas mani ļoti ieinteresēja. Tā es sāku rakstīt kursa darbus un diplomdarbu par literārās daiļrades psiholoģiju. Vēlāk pētīju kordirģentu, operas un baleta mākslinieku psiholoģiju. Man patīk būt iekšā radošajā procesā. Tā mana bērības aizraušanās ar dzeju pārauga zinātniskā pētniecībā par mākslu un radošumu.

Mans pēdējais “gara bērns” ir Starptautiskā Kreatoloģijas zinātniskā centra nodibināšana. Šobrīd Centra dibinātāji ir no četrām valstīm: Latvijas, Irānas, Itālijas, Ungārijas. Iniciatīva nāca no Irānas Kreatoloģijas centra, es uzņēmās organizēšanu, par SKZC goda prezidentu uzaicināju kreatoloģijas virziena aizsācēju Ungārijas profesoru Ištvanu Maģari – Beku, kurš tam ar prieku piekrita. Mani apstiprināja par šīs pasaulē pirmās starptautiskās kreatoloģijas institūcijas līdzprezidenti, ko uzskatu par lielu pagodinājumu un apliecinājumu manis vadītā Kreativitātes zinātniskā institūta darbības starptautiskai atpazīstamībai. Kreatoloģijai kā XXI gadsimta zinātnei jāattīstās un jāieņem sava vieta zinātņu sistēmā.



RADOŠUMS – NESTANDARTA RISINĀJUMS STANDARTA SITUĀCIJĀ



SIA Komercizglītības centra
pasniedzējs – konsultants
Aigars Plotkāns

Radošums nav risinājums mūsu iegribu un vēlmju apmierināšanai, tā ir mēness otrā puse. Negaidīta, pārsteidzoša un varbūt pat biedējoša. Tomēr Pasaule šodien visaugstāk novērtē un apmaksā radošos produktus. Radošais ir pievienotā vērtība jebkuram produktam.

Cilvēki maksā naudu par to, lai līdzinātos un par to, lai atšķirtos. Cilvēki grib vecās čības, čipsus un televizoru, tāpat kā suši, Pītera Grīneveja filmas un atvaļinājumu Čīlē vai Peru. Cilvēki vēlas ierastu darba ritmu un neieredz rutīnu, priecājas par *Wetters Original* konfektiem un ilgojas pēc kaut kā jauna un nebaudīta.

Arī mēs varam radīt produktus ar augstu pievienoto vērtību. Ar pievienotu kreatīvu risinājumu. Tikai jānodrošina radošumu veicinoši apstākļi un individuāla brīvība.

Kā? Man nav precīzas atbildes, bet esmu gatavs tās meklēt kopā ar Jums.

Biznesa kreativitāti veidojošie elementi

Ja vēl pirms pieciem gadiem Eiropa būvēja uz zināšanām balstītu ekonomiku, tad šodien, par vadmotīvu ir kļuvusi kreatīva pieeja biznesā. Lielā mērā radošo ideju dzimšana un realizācija

ir atkarīga no valsts radošā potenciāla.

Lai piedzimtu jauni Einšteini, Ņūtoni, Dostojevski vai Gaudi, ir jānotiek brīnumam. Brīnums nerodas pats par sevi. Brīnums rodas tur, kur to gaida, kur tam ir gatavi, kur to pamana un novērtē.

Valsts radošais potenciāls ir atkarīgs no tolerances sabiedrībā, radošiem cilvēkiem un modernām tehnoloģijām.

Tolerance ir iecietība pret citu uzskatiem, ticību un parašām. Biznesa vides veidošanā nozīmīga ir tieši tolerance pret citu uzskatiem, spēja tos pieņemt un izmantot kā attīstības potenciālu.

Piemēram: Rokas mūzikā, impresionisms mākslā, modernisms arhitektūrā vai relativitātes teorija zinātnē – tas viss kādreiz bija sabiedrības strīdus ābols. Cik lielā mērā sabiedrība izstumj svešus, nepieņemamus un netradicionālus risinājumus, tik lielā mērā ir izjūtams tolerances trūkums.



Radoši cilvēki ir atvērtas izglītības sistēmas, individuālās brīvības, augsta līmeņa kultūras un demokrātijas rezultāts.

Piemēram. Tieši Dānijā, valstī ar radošu potenciālu, izveidojās unikālā Larsa fon Trīra kino apvienība Dogma, kuras paspārnē tika uzņemtas filmas *Šķēlot viļņus*, *Dejotāja tumsā* un *Dogvillā*. Modernas tehnoloģijas ir valsts tehnoloģiskās attīstības un tehnoloģiju pieejamības rezultāts.

Piemēram. Interneta bezvadu sistēmas, platjoslu internets, mobilais internets un Skype izmantošanas iespējas paver cilvēkiem jaunus informatīvos apvāršņus un iekļauj tos globālajā kultūras procesā.

Somijai ir *Nokia*, pasaules slaveni arhitekti un dizaineri, respektābli muzeji un Eiropas uzvarētāju grupa *Lordi*. Tā nav sakritība, tā ir likumsakarība. Un ko mēs? Kāds ir Latvijas atbildes gājiens?

Valsts radošais potenciāls agri vai vēl ietekmē biznesa vidi. Kreativitāte no mākslinieku darbnīcām tiek pārnesta uz preču ražošanu, radot produktus ar jaunu pievienoto vērtību.

Biznesa kreativitāte ir visu līmeņu personāla radošā potenciāla atraisīšana jaunu ideju ģenerēšanai un attīstīšanai.

Biznesa kreativitāte ir atkarīga no darbinieku kompetences, spējas radoši domāt un motivācijas.

Uzņēmuma vadībai ir visas iespējas ietekmēt darbinieku kompetenci radošo domāšanu un motivāciju. Parasti tas ir dārgs un laikietilpīgs process, tomēr eksistē metodes ar ātrāku atdevi un ar zemākām izmaksām.

Pirmā metode. Organizācijas iekšējās informācijas apmaiņa.

Jo aktīvāk un biežāk darbinieki apmainās ar domām, pieredzi un idejām, jo lielāka veidojas organizācijas zināšanu summa. Kompāniju iekšējās informācijas plūsma un darbinieku aktivitāte ir radošo ideju avots.

Piemēram: Organizāciju iekšējās informācijas apmaiņas tīkli (Intranets) var kļūt par efektīvu ideju apmaiņu forumu.

Otrā metode. Organizācijas kultūras veidošana.

Kompānijās ar stabilu un tradīcijām bagātu kultūru, darbiniekiem jātērē mazāk laika un pūļu komunikāciju barjeru un iekšējo nesaskaņu pārvarēšanai. Kopēji mērķi, iedvesma, humors un pozitīva attieksme atraisa personāla radošo potenciālu. Aizrautība un azarts darbā stimulē personāla iekšējo motivāciju.

Dīvainā kārtā arī dienesta romāni stimulē tā varoņus strādāt aizrautīgi un ar prieku. Protams, ja attiecības nekļūst par skaudības, greizsirdības un neveselīgu tenku objektu.

Piemēram: Komandas veidošanas treniņi, kopīgi sporta un kultūras pasākumi, interesantas un noderīgas sanāksmes var stimulēt personāla iedvesmu darbam.

Jautājums: Vai Jūs strādājat ar iedvesmu? Ja jā, tad kas ir iedvesmas avoti?

Trešā metode. Darba grupu veidošana.

Darba grupas, kurām ir izvirzīti augsti mērķi un nav noteikti būtiski risinājumu ierobežojumi, ir spējīgas radoši risināt izvirzītos uzdevumus. Iekšējā konkurence, vēlme izpausties un atbalstoša grupas nostāja palīdz katram dalībniekam aktīvi līdzdarboties, būt oriģinālam un riskēt. Vadības uzdevums ir minimāli ierobe-

žot darba grupu izvēlētas metodes, paņēmienus un taktikas.

Piemēram: Darba grupa ar elastīgu vadītāju, ar vienādām tiesībām un iespējām apveltītiem dalībniekiem, var sekmīgi un efektīvi risināt daudzus uzņēmuma uzdevumus.

Ceturrtā metode. Padarīt darbu interesantu.

Nav slikti, ja personāls ir orientēts uz darba rezultātu, tomēr arī darba procesam ir milzīga nozīme. Jo sarežģītāks mērķis, jo vairāk brīvības tā sasniegšanā, jo aizraujošāks ir mērķa sasniegšanas process. Zinātkāre un ziņkāre ir radošumu atbalstošas personāla īpašības.

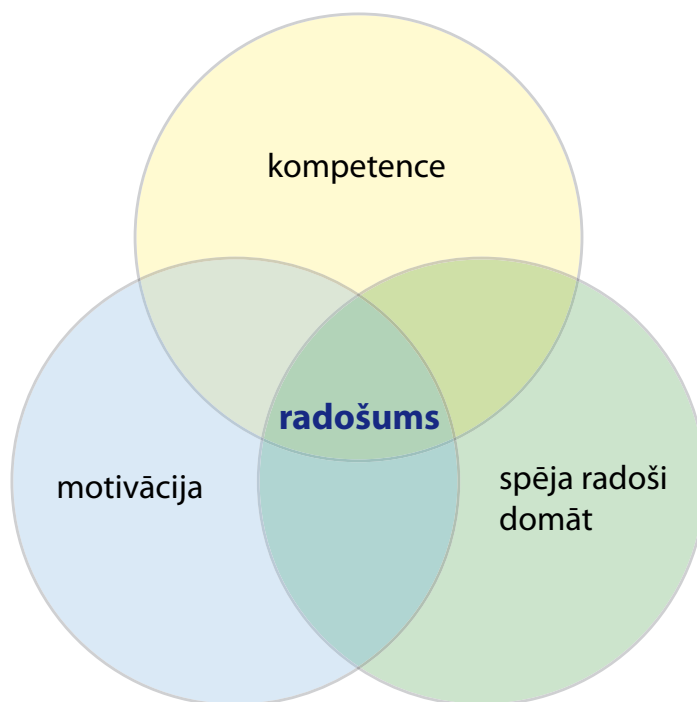
Piemēram: Darbinieku interesi par darbu veicina to iekļaušana pārvaldes procesā, uzklusot viedokļus un konsultējoties. Darbinieks jūtas nozīmīgs un ieinteresēts darba procesā un rezultātā.

Personāla kreativitāte.

Uzņēmuma vadībai ir iespējas veidot kreatīvu biznesa vidi tikai ar personāla tiešu atbalstu un līdzdalību.

Personāla, tāpat kā biznesa līmeņa kreativitāte ir atkarīga no trīs komponentēm: kompetences, spējas radoši domāt un motivācijas.

Trīs kreativitātes komponenti.



Attēls. (Teresa M. Amabile, Harvard Business School Publishing Corporation, 1998)



Personālā kompetence ir zināšanu, īpašību un prasmju kopums, kas paaugstina darbinieka spējas risināt izvirzītos uzdevumus. Radoša domāšana ir spēja elastīgi un ar izdomu risināt problēmas. Tas ir talants sastādīt jaunas kombinācijas no esošajām idejām.

Motivācija veido personāla stimulus un ieinteresētību darba procesā un rezultātos. Sevišķi svarīga ir iekšējā motivācija, kura stimulē ne tikai mērķu sasniegšanu, bet arī pašu darba procesu, idejas, oriģinālus risinājumus un pieņemamus riskus.

Trīs kreativitātes komponentes pašas par sevi vēl nenodrošina radošu procesu norisi. Uzņēmuma vadībai jāpievērš uzmanība vēl pieciem kreativitātes aspektiem.

Piemēram: Bankas "N" darbinieki Latvijā ir kompetenti, radoši domājoši un motivēti, tomēr personāla kreativitāte nevar izpausties. Klientu apkalpošanas standarti, procedūras, instrukcijas un normatīvie akti kā rūsa saēd radošo iniciatīvu. Kreativitāte bankā drīzāk tiktu uzskatīta par darba disciplīnas un normu pārkāpšanu, nekā apsveicamu rīcību.

Personāla kreativitātes potenciāla realizācija ir atkarīga no uzstādīto uzdevumu sarežģītības, piešķirtās brīvības pakāpes, darba organizācijas, atalgojuma sistēmas un organizācijas atbalsta. Personāla risināmo uzdevumu sarežģītības pakāpe ir uzticēšanās un atbildības deleģēšanas līmeņa rādītājs. Darbiniekam, kurš risina tikai nenozīmīgus standarta uzdevumus, ir laupīta iniciatīva un izpausmes iespēja.

Personāla brīvības pakāpe nav visatļautības, bet gan tiesību deleģēšanas līmeņa rādītājs. Darbinieka kompetencei vajadzētu būt vienīgajam brīvību ierobežojošam faktoram. Rīcības brīvība dod iespēju pilnā mērā izmantot uzkrātās zināšanas un pieredzi.

Darba organizācija var stimulēt personāla radošo iniciatīvu. Personāla iesaistīšana kompānijas pārvaldē, efektīva iekšējā komunikācija, subordinācijas barjeru nojaukšana un atvērtā tipa ofisi veicina ieinteresētību iesaistīties problēmu risināšanā.

Darba samaksas sistēmai ir jāatbalsta darbinieku iniciatīva. Radošu darbu ir pienācīgi materiāli jānovērtē. Kreatīvas idejas ir grūti novērtēt, tomēr tas nedrīkstētu būt šķērslis personāla iniciatīvas un ideju atbalstīšanai.

Piemēram: Darbinieku idejas, pat tad, ja tās nav realizējamas, būtu jāatbalsta ar atzinību un prēmijām.

Organizācijai vajadzētu atbalstīt darbinieku iniciatīvu un sniegt nepieciešamo administratīvo, tehnisko un materiālo atbalstu. Vēlamā rezultāta nesasniegšana arī ir rezultāts, kura rezultātu analīze atklāj neveiksmju cēloņus un bagātina organizācijas pieredzi. Organizācijas atbalsts var izpausties arī kā darba kolēģu pozitīva attieksme, iesaistīšanās un palīdzība.

Neceriet, ka radošo potenciālu izdosies atraisīt ātri un vienkārši. Bērns piedzimst radošs un zinātkārs. Izglītības sistēmai un vecākiem ir jāpieliek lielas pūles, lai "radošās stulbības" izskaustu. Uzdevumi ir jārisina pēc noteikta algoritma, zīmējot ir jāievēro kompozīcijas principus, jāēd ar karoti, bez ierunām jāklausa vecāki un viesiem Ziemassvētkos jāskaita pantiņi. Tā ir pareizi. Tik pareizi, ka garlaicīgi un vienādi līdz nemaņai. Tā dara visi "pareizie" cilvēki. No tā grūti tikt vaļā. Ļoti grūti.

Kreatīvas organizācijas veidošanas paņēmieni.

Radošums ir izaicinājums. Radošuma teorētiķis Ričards Florida jautā: "Kāpēc pilsētas bez gejiem un roka grupām zaudē ekonomiskās attīstības sacensībā?"

Tāpēc, ka pelēka vide nepiesaista krāšņas un atraktīvas personas!

Raksta autors, ekspluatējot savu radošumu, ir izstrādājis četrus kreatīvas organizācijas veidošanas paņēmienus:

- radošu cilvēku atlase un iesaistīšana kompānijas darbā;
- radošas darba vides veidošana;
- radošu darba grupu veidošana;
- radošu darba mērķu izvirzīšana.

Radošu darbinieku atlase un iesaistīšana kompānijas darbā.

Ja darbiniekus atlasa teātri, reklāmas aģentūras vai dizaina studijas, tad radošums ir viena no būtiskākajām pretendenta kompetencēm. Ja personālu atlasa finanšu institūcijas, valsts iestādes vai celtniecības firmas – radošumu parasti uzskata par negatīvu pretendenta īpašību. Brīvdomība, atšķirīgi uzskati, uzkrītošs ģērbšanās stils, piederība dažādām *ekstrēmām* organizācijām vai īss darba stāžs vienā darba vietā tiek uzskatīti par trūkumiem.

Organizācijai ir jāpieņem radoša personība, un personībai ir jāpieņem organizācija. Nav jēgas darbinieku *lauzt*, ieģērbjot uzvalciņā, nosēdinot pie galda un iežogojot ar instrukciju, normatīvu un noteikumu sētu. Ja vēlaties radošu pieeju, piecietiet radošu uzvedību! Nav runa par visatļautību vai pretlikumību, runa ir par individuālo brīvību!

Radošais darbinieks nespēs strādāt, ja kolektīvs viņu uztvers kā svešķermeni un organizācijas kultūru apdraudošu parādību. Jāmainās ir gan pārējam personālam, gan organizācijas kultūrai kopumā.

Piemēram: Vienas no ASV iekšējo avioreisu kompānijas priekšniekiem sagaida pasažierus tērpies Elvīsa Preslija tērpā. Kompānijas lidmašīnas ir apzīmētas ar bērnu *grafiti*. Pasažieriem šķiet, ka tas ir jautri!

Radošas darba vides veidošana.

Kādā lielā ceļu būves kompānijā maniju erotisku sienas kalendāru. Mulsinoši, tai pašā laikā kalendārs kaut kā automātiski noņēma komunikāciju stīvumu un lika atraisīties un pasmaidīt. Viņi ir tādi paši vīrieši kā es. Ja kalendārs paceļ darbinieku tonusu un veido neformālu darba vidi, tad tas ir lieliski!

Piemēram: Latvijas "N" bankas klientu pārrunu telpas ir mazi būceniši ar askētiski pelēku noformējumu un klasiski garlaicīgām mēbelēm. Ir labi, ka nekas nenovērš uzmanību, tomēr pārlieku oficiālā un lietišķā atmosfēra rada drūmu un bezcerīgu noskaņojumu. Atstājot telpas, pārņem atvieglojuma sajūta, beidzot prom...

Radoša vide raisa radošas domas. Mākslinieki iedvesmu smeļas pie dabas, ceļojot vai meklējot spēcīgus emocionālus pārdzīvojumus. Tāpat kā apģērbs maina mūsu uzvedību, tāpat organizācijas vide ietekmē radošo domāšanu.



Ja radoši nevar noformēt darba telpas, to var darīt ar atpūtas telpām, virtuvēm un palīgtelpām.

Organizācijas fiziskajai videi ir jābūt par iedvesmas avotu. Māksla var radīt spēcīgus pārdzīvojumus, kuru rezultātā notiek izmaiņas cilvēka apziņā. Varbūt tieši emocionāli spēcīga mūzika, kas skan biroja telpās, kādam kļūs par jaunas ieceres stimulu.

Radošu darba grupu veidošana

Ja uzņēmuma darba grupā iekļausim kaut vienu radoši spēcīgu personību, iespējams, tieši viņa būs radoša nemiera cēlēja un jaunu ideju ģenerētāja.

Darba grupas vajadzētu veidot tā, lai maksimāli izmantotu katra grupas dalībnieka idejas un pieredzi.

Ja darba grupa strādā ārpus *ofisa*, neierastā vidē un iztēli stimulējošos apstākļos, tad ir liela ticamība, ka grupas darba rezultāts nebūs rutīnas un ierasto stereotipu skarts.

Ar radošu mērķi ir tāpat kā ar dzeju – nav zināms, cik uzmetumi jāuzraksta, kamēr sanāk kas izcils. Varbūt nekad...

Ja vēlaties radošu rezultātu, izvirziet radošu mērķi un esiet gatavi mēģināt vēl un vēl!

Es tomēr ticu cilvēku radošajam garam, ticu, ka kāds mani pārsteigs, pārsteidzot Latviju un visu Pasauli. Varbūt, ka tas jau ir noticis, tikai mūsu standartizētā uztvere nav ļāvusi to pamanīt!

Terminu skaidrojošā vārdnīca.

Algoritms - uzdevuma risināšanas paņēmieni vai metode.

Radošums (kreativitāte, jaunrade) – nestandarta risinājums standarta situācijā.

Radoša domāšana – tas ir talants sastādīt jaunas kombinācijas no esošajām idejām.

Tolerance – iecietība pret citu uzskatiem, ticību un parašām.

Biznesa kreativitāte – uzņēmuma spēja risināt uzdevumus ar ne-

Ja uzņēmuma darba grupā iekļausim kaut vienu radoši spēcīgu personību, iespējams, tieši viņa būs radoša nemiera cēlēja un jaunu ideju ģenerētāja.

Dažkārt grupas darbā var iesaistīt jaunus, nepazīstamus cilvēkus, kuru svaigais skatījums pārējiem var būt spēcīga atklāsmē. Piemēram: ASV autoražotājs *Ford* jaunu automašīnu modeļu izstrādē iesaista mājsaimnieces, kuru domas ir brīvas no tehniskiem un ekonomiskiem ierobežojumiem. Tieši šādā sadarbības formā radās ideja par sievietēm piemērotiem automašīnu sēdekļiem, kuri, izkāpjot no mašīnas, pagriežas pret durvīm.

Radošu darba mērķu izvirzīšana.

Visam iepriekšminētajam nav nekādas nozīmes, ja Jūsu biznesam nav nepieciešami kreatīvi risinājumi. Ja uzņēmums ir pilnībā apmierināts ar esošo situāciju un nav gatavs neko mainīt, radoša pieeja tikai radīs haosu labi funkcionējošajā organizācijas mehānismā. Diemžēl man nav zināmi šādi uzņēmumi...

Radošu mērķi izvirzīt ir daudz grūtāk nekā ierasti standartizētu uzdevumu.

Tradicionāli mērķim ir noteikti raksturlielumi: tehniski, ekonomiski vai laika normatīvi. Radoša mērķa uzdevums ir inovācijas, atšķirīga risinājuma vai jaunas pievienotās vērtības radīšana.

Radošu procesu ir grūti iekļaut konkrētā izmaksu budžetā un termiņos. Rezultāts bieži vien ir neparedzams, saistīts ar kļūdām un neveiksmēm.

standarta metodēm, izmantojot darbinieku kompetenci, spēju radoši domāt un motivāciju.

Personāla kompetence – zināšanu, īpašību un prasmju kopums, kas paaugstina darbinieka spējas risināt izvirzītos uzdevumus.

Personāla brīvības pakāpe - tiesību un atbildības deleģēšanas līmeņa rādītājs.

Radoša darba vide – darba apstākļi, kas veicina un stimulē darbinieku ideju ģenerēšanu un realizāciju.

Radoša darba grupa – radoša mērķa sasniegšanai izveidota cilvēku grupa, kurai dota līdzekļu un metodes izvēles brīvība.

Radošs mērķis – uzdevums, kura risināšanai nav noteikta algoritma un rezultāts nav definēts.

Ieteicamā literatūra.

Radoša personība, Zinātnisko rakstu krājums, RAKA, 2002-2003.

On Breakthrough Thinking, A Harvard Business Review Paperback, 1999.

Rakstā izmantoti materiāli no autora sastādītajiem mācību materiāliem Biznesa Vadības koledžai.



MĀCĪTIES – NOZĪMĒ INTERESĒTIES PAR DZĪVI

Ar režisoru, pasniedzēju un psihologu **Juri Rijnieku** sarunājās **Elga Zēģele**

Esmu režisors, pasniedzējs, psihologs un terapeits. Galvenais, kas man pašam par sevi ir sakāms, ir tas, ka man piemīt mācīšanās kāre un mūžīgā studenta sindroms man ir diezgan spēcīgi izteikts.

Lūdzu, pastāsti par sevi?

Esmu režisors, pasniedzējs, psihologs un terapeits. Galvenais, kas man pašam par sevi ir sakāms, ir tas, ka man piemīt mācīšanās kāre un mūžīgā studenta sindroms man ir diezgan spēcīgi izteikts. Tā nu ir sanācis, ka jaunībā diezgan daudz man bija jāmacās filozofija, un es nevarēju saprast - kāpēc ir tā, ka, izlasot viena filozofa darbus, man ir jāatzīst: "Jā, tā tas ir!". Tad izlasu cita filozofa darbus un atkal man ir jāpiekrīt: "Jā, arī tā tas ir!" Iepazīstos ar trešā, ceturtā un piektā filozofa darbiem, un visiem viņiem ir taisnība. Tagad zinu, ka jāpaiet ilgam laikam, kamēr tiec vaļā no skolā iemācītā šablona, ka izlasītajā ir jābūt kaut kam pareizam un sāc saprast, ka visi gudrie runā par vienu un to pašu. Viņi tikai uz dzīvi raugās no dažādiem skata punktiem un aspektiem. Kad tas cilvēkam beidzot "pielec", tad mācīšanās kļūst par nebeidzamu procesu, lai atrastu iegūto zināšanu apvienojošo sistēmu vai elementu kopumu, kas to visu izskaidro tev vajadzīgā veidā. Man vismaz tā ir. Tā tu precīzāk izproti dažādas domas vai vismaz tās pieņem. Tad kļūst interesanti, jo tas viss, ko tu māki, redzi, dzirdi un zini saslēdzas vienā sistēmā. Un

tev rodas secinājumi, pārdomas un tu vari izvēlēties konkrētas rīcības. Tad tu virzi notikumus un nevis tie virza tevi, jo tev ir saprotama lietu kārtība. Tā man mācīšanās ir kļuvusi par patstāvīgu nodarbi. Faktiski tā vairs nav mācīšanās, bet interesēšanās par dzīvi. Man liekas, ka šī cilvēkam ir pati svarīgākā īpašība. Starp citu, ļoti nepieciešama biznesa cilvēkiem, lai viņi spētu uztvert un aptvert savas darbības sfēras variantus, kur pilnīgi noteikti ir ļoti daudz iespēju. Biznesa cilvēkam ir jāapzinās, ka var darīt tā, un var arī tā un vēl tā un tā, un vēl kaut kā. Var rīkoties tā, kā grāmatās rakstīts, var tā, kā dzīve saka priekšā, var sekot pilnīgi jaunai domai. Mums vienmēr ir daudz iespēju.

Izdarīt izvēles ir viens no grūtākajiem uzdevumiem šai dzīvē. Vai piekrīti?

Protams, tas nav viegli. Taču jāatceras, ka faktiski jebkurā situācijā mēs vienalga izdarām izvēli, vai apstākļu, vai citu cilvēku, vai nepieciešamības dēļ. Tikai tā ir citu izvēle. Un bieži mēs nesapņemam to, ko vēlamies. Katrā šādā situācijā mums bija iespēja atrast sev piemērotāko variantu, bet mēs to neizmantojām. Un,

ja jūs nezināsi, ko gribat, noteikti atradīsies cilvēki, kuri to izdomās jūsu vietā, un jūs būsiet ārkārtīgi nepieciešami viņu mērķu īstenošanā.

Saskatīt iespējas ir arī viens no priekšnoteikumiem, lai atrastu to, ko es patiešām vēlos.

Kāda ir Tava akadēmiskā izglītība?

Esmu beidzis Latvijas Universitātes ekonomikas fakultātē trīs kursus, tad Latvijas valsts konservatorijas aktieru fakultāti, tam sekoja studijas Maskavā Lunčarska valsts teātra institūtā, kur ieguvu režisora kvalifikāciju. Pēc tam pabeidzu psihoterapeita praktiķa mācību kursu Vankuveras Eriksona universitātē. Ģimenes un grupu terapijas institūtā esmu apguvis mūsdienu hipnozi. Savukārt Kultūras akadēmijā beidzu maģistrātūru. Šobrīd strādāju pie sava doktora darba. Tiem, kuri nesaņem, kādēļ es tik daudz mācos, saku, ka doktora grāds man nepieciešams, lai vizītkarte būtu smukāka.

Kāda ir Tava doktora darba tēma?

Tēma ir saistīta ar mākslas psiholoģiju, bet vislielākajā mērā tas, ko pētī, ir svarīgi arī citās mūsu dzīves jomās, piemēram, biznesā. Es runāju par cilvēka spēju mainīties atbilstoši darbības sfērai, vietai un lomai, kas tev ir jāpilda konkrētajā brīdī. Tā ir dažādu lomu pārzināšana, un tā ir spēja nejaukt kopā dažādas dzīves tēmas. Tas ir svarīgi gan darbā, gan sabiedrībā, gan ģimenē.

Šī žurnāla tēma ir kreativitāte. Interesanti uzzināt Tavu viedokli – kas ir kreativitāte vai radošums?

No vienas puses, tas ir ļoti viegli definējams jēdziens – tā ir spēja jebkurā situācijā saskatīt iespējas, atbildot uz jautājumu – *Kas vēl? Kā vēl?* Piemēram, tas, par ko mēs domājam ir tas un tas, bet – *Kas vēl?* Kreativitāte ir spēja domāt šādā veidā un meklēt jaunus

risinājumus, iespējas. No otras puses, kreativitāte ir sarežģīta, jo tā ir spēja iziet “ārpus rāmjiem”. Tā ir saistīta ar mākslinieciskumu, jo, lai nojauktu robežas prātā, ir jāveido daudz un dažādu asociāciju domu virknes, analogiju domu virknes, līdzību domu

virknes. Lai atbildētu uz jautājumu – *Kas vēl?*, uz problēmu ir jāskatās no dažādiem aspektiem.

Runājot par kreativitāti, man ir jādalās interesantā pieredzē. Kad es pēc otrās augstskolas beigšanas ķēros pie Bībeles studijām, precizāk, vēlējos ar to iepazīties, tad pirmais, ko toreiz sapratu, bija tas, ka tā ir mācība par kreativitāti. Jēzus līdzības, mācības un aicinājumi saviem līdzgaitniekiem un apustuļiem slēpj tieši šo spēju. Viņš saka: “Esi radoši!” Tas ir vienīgais un galvenais, ko Jēzus cilvēkiem visu laiku stāsta. Protams, arī radošums balstās uz nosacījumiem, nosacījumiem un nosacījumiem. Tas ir pirmais dzīves pamatprincips, kurā ir ietvertas visas šīs dzīves veiksmes formulas, tai skaitā pašattīstība. Mūsu panākumi slēpjas spējā atklāt jauno, saskatīt līdzības, veidot asociācijas un vispār prasmē domāt. Tas ir sarežģīti, jo attīstīta domāšana bez kreativitātes nav iespējama. Ja

trūkst kreativitātes, tad tā nav domāšana, bet gan skaitļošana. Kreativitāte nav kaut kas viengabalains, bet tai ir dažādi aspekti. Viena procesa ietvaros jābūt gan fantazētājam, gan racionālam praktiķim, gan bezkaislīgam novērotājam un arī konstruktīvam kritiķim. Kad radām kaut ko jaunu, šīs lomas nemitīgi mijas viena ar otru. Īsta efektivitāte rodas, kad spējam sevi organizēt, noteiktā secībā iemiesojoties šajās lomās, nošķirot domāšanas procesus galvā, kuri piemīt vienai, otrai, trešajai un ceturtajai lomai. Darot to tik ilgi, kamēr rezultāts apmierina. Bez tam eksistē arī atšķirīgi apstākļi un vides, kurās notiek šis process. Piemēram, kreativitāte biznesā atšķiras no kreativitātes mākslā. Biznesā tā ir spēja konkrētā situācijā saskatīt maksimāli daudz



Juris Rijnieks

Foto/LETA



tās attīstības vai risinājuma variantus. Prātam ir jābūt kreatīvam un jāspēj izdomāt kā vēl, vēl, vēl, vēl, vēl un vēl. Protams, lai gūtu peļņu. Veiksmīgi biznesa cilvēki spēj nesastingt un var savā domāšanā iziet "ārpus rāmjiem". Japāņi ir ļoti daudz pētījuši šo īpašību vai spēju. Sen lasīju kādu grāmatu par kreativitāti un domāju, cik ļoti dziļi un pamatīgi iespējams izpētīt prāta lokanību un kreativitāti. Galvenais ir pašiem nepadarīt savu domāšanas sistēmu sastingušu.

Kā panākt, lai prāts būtu lokans un kreatīvs?

Vingrinoties! Tikai un vienīgi. Šo tik ļoti svarīgo atziņu es guvu teātra skolā. Toreiz es slimoju ar pārliecību, ka man ir šausmīgi vāja fantāzija, ka es nekad un neko nespēju iztēloties. Es nācu no sporta un matemātikas pasaules, kas man līdz tam bija ļoti tuva, un te pēkšņi - aktiera meistarības nodarbībās man saka: "Iedomājies!" Es brīnos: "Ko es varu iedomāties? Es neko ne-

grupas, un tās var trenēt, izveidojot sev pilnīgi citu pasaules ainu nekā ir līdzšinējā. Tā ir ar radošajām spējām un radošo pieeju. Svarīga ir prakse - treniņi!

Šo rakstu izlasīs kāds uzņēmējs un domās – jā, es gribētu attīstīt savas kreatīvās spējas, bet ar ko sākt, kā to darīt?

Ir jāsameklē speciālisti, jāsatiekas, jākonsultējas. Zināšanas var gūt semināros. Domāju, ka semināru izglītībai nākotnē būs arvien lielāka loma, jo tas ir konkrēts praktiski – teorētisks impulss. Tā ir pieaugušu cilvēku apmācība, zināšanu papildināšana jomā, ko pārzinām mazāk. Tās nav vienkāršas lekcijas, sēžot skolas solā un kur beigās liek atzīmes. Tās ir noderīgas zināšanas un impulss, lai pēc tam šīs spējas cilvēks pats turpinātu attīstīt, jo zinātu kā to darīt.

Jebkurā situācijā mēs izdarām izvēli, vai apstākļu, vai citu cilvēku, vai nepieciešamības dēļ. Tikai tā ir citu izvēle. Un bieži mēs nesaņemam to, ko vēlamies. Katrā šādā situācijā mums bija iespēja atrast sev piemērotāko variantu, bet mēs to neizmantojām. Un, ja jūs nezināsi, ko gribat, noteikti atradīsies cilvēki, kuri to izdomās jūsu vietā, un jūs būsiat ārkārtīgi nepieciešami viņu mērķu īstenošanā.

varu iedomāties! Es varu darīt tikai to, kas ir!" Toreiz mans brīnišķīgais skolotājs Alfrēds Jaunušāns teica: "Spēju iztēloties un fantazēt iespējams uztrenēt. Sēdi trolejbusā un iztēlojies, no kurienes tas cilvēks, ko tu redzi nāk, izdomā, kāpēc viņam tāda sejas izteiksme, kur viņš varētu doties pēc tam, kas ar viņu varētu notikt nākotnē!" Izrādās, ka tiešām šīs spējas ir attīstāmas trenējot. Nepagāja ne trīs gadi, kad par mani teica - tas Rijnieks ir šāds un tāds, bet fantāzija gan viņam ir ļoti laba. Lūk, bet pirms trīs gadiem nekas par to neliecināja! Vēlāk tam tīri teorētisku apstiprinājumu guvu, mācoties psiholoģiju. Nereti cilvēki maldīgi domā, ka domāšanas un uztveres paradumi, prasmes, spējas un iemaņas, emocijas ir tādas, kādas nu katram ir un tur neko labot nevar. Patiesībā tās ir atsevišķas mūsu organisma muskuļu

Man nereti ir nācies dzirdēt, ka uzņēmumu darbinieki un vadītāji pēc semināru apmeklējuma ir vīlušies?

Jā, tas ir ļoti svarīgs jautājums pēc semināra apmeklējuma uzdot sev jautājumu - cik konkrēti man šī apmācība ir sniegusi atbildes un devusi ierosmes, tas ir ļoti būtiski. Kā pasniedzējs varu teikt, ka mēdz tā gadīties, ka mēs viens otram paejam garām, bet mans uzstādījums ir tāds, ka sadarbība ir jāpadara rezultatīva no abām pusēm, neskatoties uz to vai semināra laikā mūsu zvaigznes ir sakritušas un domas ir aizraidītas. Mēs cenšamies maksimāli individuāli izturēties pret semināru apmeklētājiem. Protams, mēdz gadīties, ka kāds viļas, bet jāņem vērā, ka cilvēki ir dažādi, un dažkārt viņi nav savas vajadzības apzinājuši. Viņi paši īsti nezina, ko vēlas gūt no semināra. Gadās, ka cilvēks



nespēj maksimāli pieslēgties, un ir izjūta – tas nav man. Ja meklējam kādas konkrētas zināšanas, tad var aiziet par vienu un to pašu tēmu pie diviem dažādiem pasniedzējiem.

Diemžēl ļoti bieži uzņēmuma darbiniekiem nav laika iedziļināties, un viņi izvēlas to mācību centru piedāvājumus, kam ir aktīvāka pārdošana un kas ir neatlaidīgāki savu semināru piedāvātāji, neiedziļinoties, kāda ir pasniedzēja kvalifikācija un ar kādām metodēm viņš strādā.

Jā, tā ir tā bēda! Un no divām pusēm. No vienas puses, cik daudz un ko mēs kā pasniedzēji varam iedot cilvēkam, kurš vienreiz ir saņēmis un atnācis, un viņš sagaida simtprocentīgu atdevi – dotiem man visu, ko vēlos! No otras puses – ir tāds vecs un labs teiciens – ja tu gribi dabūt darbu, izsūti 300 vēstules un 10 no tām nesīs tev rezultātu! Ja tu izsūti vienu vēstuli, rezultāts būs laimes spēle. Izvēloties pirmo agresīvi piedāvāto apmācību, rezultāts arī var nebūt. Lai veltī netērētu naudu un laiku, vispirms ir jāizdara mājasdarbs – jānoskaidro, kāds ir piedāvājums un iespējas. Situāciju izglītības jomā es raksturotu kā stresa pārņemtu. No vienas puses dominē akadēmiskā izglītība, bet no otras puses – ir liels semināru izglītības ar praktisko ievirzi piedāvājums. Varbūt ne vienmēr tā ir organizēta pareizi, bet virziens, manuprāt, ir pareizs.

Ar gandarījumu varu teikt, ka atsauksmes pēc mūsu semināriem ir labas, un acīmredzot cilvēki saņem to, ko vēlas.

Vai Tev ir konkrēta darba vieta, kur vadi seminārus?

Seminārus es vadu vairākos mācību centros, un man ir arī savējais, kur apmācības ir orientētas uz komunikācijas jautājumiem. Strādāju kopā ar četriem līdzīgi domājošiem pasniedzējiem, un mēs pamatā orientējamies uz praktisku iemaņu gušanu. Desmit gadus vadu seminārus, un šajā laikā daudz kas ir mainījies, tādēļ ir jāmaina mācīšanas metodes. Nopietni strādājam pie tā, lai praktisko zināšanu un iemaņu kopumu klientiem iedotu visefektīvākajā veidā. Lai tas ir noderīgs pat tad, ja cilvēks ir pārpratis un atnācis uz semināru, kas neatbilst viņa vēlmēm. Manu semināru tēmas ir kreativitāte, lietišķās attiecības, sevis organizēšana, prezentēšanas māksla, un šajās lietās nevar būt tā, ka neko cilvēks neiegūst. Tikai piedalīšanās seminārā jau ir prakse. Lai guvums būtu maksimāli liels, mēs ar kolēģiem par to īpaši domājam.

Nereti kaimiņzemju mācību firmas ar zema līmeņa pasniedzējiem, kam pat nav akadēmiskas izglītības, ienāk mūsu tirgū, un viņiem izdodas nokomplektēt lielas grupas, jo viņiem ir ļoti spēcīgs mārketingš. Viņi orientējas uz turīgiem cilvēkiem, kas neorientējas izglītībā, viņi iegulda naudu tiešajā mārketingā un to atpeln, izmantojot dažādas psiholoģiskas manipulācijas.

Jā, tā ir. Es arī esmu mācījies, kā izmantot dažādas psiholoģiskās programmēšanas metodes un zinu, kā tās darbojas. Šajās metodēs ieroču klāsts ir kā nazis, ko var izmantot gan brīnīšķīgām

lietām, gan tieši pretēji. Ja lielisku metodi izmanto nekrietni cilvēki, tad tas ir ierocis. Tavas emocijas, par šo problēmu runājot, ir sakāpinātas, bet šajā gadījumā svarīgi ir nošķirt metodi vai instrumentu no tās lietotāja. Pretējā gadījumā mēs vienā brīdī varam atteikties vai aizliegt sev kaut ko ļoti labu. Svarīgi nošķirt vēstījumu no vēstītāja. Šobrīd daudzas psihotehnoloģijas tiek pielietotas arī biznesā, un daudzi uzņēmēji vēlas apgūt šos brīnumlīdzekļus, lai varētu pelnīt. Tas nav pareizi, jo viņi nezina, kādas būs sekas. Tādas lietas nedrīkst apgūt ar mērķi citiem cilvēkiem “uzkāpt uz galvas” vai negodīgā ceļā pelnīt. Tās jāapgūst, lai orientētos vidē un laikā, lai būtu labāk sagatavots pārmaiņām un grūtībām. Protams, jo vairāk zini, jo vairāk tev ir resursi!

Kāds ir Tavs viedoklis – vai visi cilvēki ir kreatīvi?

Jā, bērni piedzimst kreatīvi. Bērnam ir divas stratēģijas. Pirmā ir veiksmnieka domāšana, jo viņš pēc kārtējās sastapšanās ar šķēršļiem nekrīt depresijā. Otrā – katram bērnam ir iedzimta interese par lietām un liela aktivitāte, izzinot pasauli – pašattīstības programma. Bērni nemēdz būt bezspēcīgi un vienaldzīgi, viņi visu laiku kaut ko grib. Šīs divas stratēģijas nodrošina bērniem spēju būt kreatīviem. Piemēram, bērnam ir pieci un vairāk veidi, kā noliekt durvju klinķi, lai atvērtu durvis, un viņš enerģiski izmēģina jaunus un jaunus variantus. Vecāki un skolas sistēma to nojauc. Tur nav variantu, ir tikai viens risinājuma veids. Socializēšanās, protams, ir svarīga, bet iespēju un variantu saskatīšana vēl svarīgāka. Man kādreiz matemātikā bija labs skolotājs, bet pēc tam parasts skolotājs. Labais skolotājs arvien jautāja: “Kā vēl šo uzdevumu var atrisināt?” Tas bija interesanti – atrast vēl septiņus variantus un domāt vēl un vēl. Kad mācījos pie parastā skolotāja, tad nebija variantu, bija tikai viens uzdevumu risināšanas veids. Pēc vairākiem gadiem universitātē atkal sastapu citu labu pasniedzēju un atkal dzirdēju jautājumu – *Kā vēl?* Tas pavēra robežas un ļāva iziet ārpus rāmjiem, nevis – formula, risinājums un viss. Tā tiek apslāpēta bērnu kreativitāte. Netiek doti varianti normālai un harmoniskai dzīvei, bet visam šai pasaulē ir varianti. Ja tiek pasludināts tikai viens variants, tad tas ir tas, ko psiholoģijā sauc par “izvēli bez izvēles”. Tas ir traumatiski. Tas ir galējību princips – vai nu mēs dzīvosim, vai mirsim. Ar to arī beidzās iespēja būt harmoniskam un kreatīvam, lai varētu tādā būt jāspēj saskatīt vismaz sešus variantus, kā uzvesties, rīkoties un domāt. Un tas būtu normāli. Ģeniālam cilvēkam variantu skaits būtu vēl lielāks – piecpadsmit vai sešpadsmit.

Darba sludinājumos nereti pie prasībām pretendentam tiek pievienota kreativitāte. Zinot to, cik grūti šo spēju ir diagnosticēt, es vienmēr brīnos par šiem tekstiem, un man rodas jautājums – vai tie darba devēji vispār zina, ko šis vārds nozīmē? Un kā viņi domā pārrunu laikā noteikt, vai cilvēkam tā piemīt, vai nē?

Manuprāt, darba devēji, kas ievieto šādus sludinājumus, ar kreativitāti saprot uzvedības standartus, nevis spējas. Piemēram, cik cilvēks ir atvērts attiecībām, cik viņš ir atvērts komunikācijai, cik lielā mērā viņš ir kompānijas cilvēks. Tautā ir nācies dzirdēt:



“Nu, viņš tāds kreatīvs!” Šobrīd diezgan daudzu organizāciju kultūras nepieprasa lietišķo stilu, bet vēlas, lai kolektīvā valda nepiespiesta atmosfēra, bet, ja nevari iekļauties kolektīvā, tad tu neesi mūsējais. Būt runīgam un smaidīgam – tās ir tīri komunikatīvas prasmes. Kaut kāda veida kreativitāte tā, iespējams, ir – vai tu stingri ievēro savu stilu, vai nepieciešamības gadījumā spēj “iziet no rāmjiem”.

Manuprāt, labākais veids, kā pārbaudīt, vai cilvēks ir kreatīvs, ir izdomāt kādu problēmu vai piemēru no darba dzīves un prasīt – tas ir tas, bet kas vēl? Kādi vēl ir risinājumi vai iespējamā attīstība. Ja cilvēks apstulbst un nespēj atbildēt, tad var izdarīt secinājumus.

Kur ir robeža starp kreativitāti un mulķīgu vai ārišķīgu izrādīšanos, ākstīšanos?

Tas nav vienkāršs jautājums. Faktiski ārišķīgs cilvēks arī ir kreatīvs tikai savas saprašanas robežās un savu vajadzību apmierinā-

jaunas sistēmas. Kreativitāte ir jocīga un smalka lieta, un tā nav ievietojama rāmī.

Runājot par māksliniekiem, bieži nākas dzirdēt pretējus viedokļus – vieni saka: “Viņš ir ģēnijs!”, bet citi – šizofrēniķis.

Abi varianti nav slikti, ja par mākslu domājam kā par biznesu. Kāds varbūt speciāli provocē šādu domu apmaiņu. Man liekas, ka tas ir jautri un tā tam ir jābūt! Manā izrādē par alu cilvēku ir aina, kur uz sienas uzzīmēts bizons un nogūlies mednieks, kuram ir erekcija, un par šo zīmējumu sākas diskusija. Vieni zinātnieki uzskata, ka viņš sapņo par sievieti, un tas viņa erekcijai piešķir bizona spēku, bet citi domā, ka viņš sapņo par medībām un tāpēc viņam ir erekcija, vēl citu viedoklis ir, ka viņš vienkārši ir aizmidzis, miegā viņš ir satraucies, un bizonam tas skauž. Par mākslas darbu var būt ļoti daudz viedokļu, un nav svarīgi, ko kurš domā, bet galvenais, ka mākslinieks kaut ko

Lietišķas saskarsmes objekts ir „lieta”, un emocijas tur var traucēt pieņemt pareizos lēmumus. Tomēr uztvert visu savu dzīvi kā racionālu lietu kopumu nozīmē padarīt sevi par teroristu, kurš *piestūķēts* pilns ar sprāgstvielu, un tā var eksplodēt.

šanas virzienā. Patiesa kreativitāte ir saistāma ar gala rezultātu. Vai, izejot ārpus rāmjiem, mēs sasniegsim vēlamu rezultātu? Mērķa izjūta ir tas sarkanais pavediens, kas nosaka, vai tu esi kreatīvs vai vienkārši īpatnis, vai varbūt tev ir personības traucējumi.

Kam tas ir noderīgi un kā to labāk realizēt, ir jautājumi, uz kuriem atbildot tiek uzrādīta kreativitāte. Tā tas ir visos darbos un arī teātrī. Ir mērķis, kas jāsasniedz, un tu nezini, kā, tādēļ meklē, meklē un meklē. Kad jau esi pavisam tuvu, tiek nojaukta norobežojošā siena. Šis “sienas nojaukšanas process”, lai atrastu kaut ko jaunu, var būt ļoti dažāds. Tas var būt racionāli uzzīmēta cita veida shēma, tas var būt arī pilnīgi šizofrēnisks gājiens. Kreatīvais process var būt ātrs un arī ļoti ilgs. Cilvēks uzņēmumā domās iegrimis kā apmāts var staigāt nedēļām ilgi, un kolēģi domā, ka viņš ir jocīgs vai pilnīgi psihs, bet viņš tanī laikā veido

ir gribējis pateikt un viņam ir izdevies iekustināt cilvēku iztēli. Tiklīdz parādās viedokļi, tas ir brīnišķīgi! Un nav svarīgi, vai tas ir ģeniāli, vai stulbi. Slikti ir tad, ja publika nesaka neko un paliek vienaldzīga.

Kur lai gūst iedvesmu radošam darbam?

Gribētos, lai tie, kuri lasīs vai atnāks uz maniem semināriem, saprastu, ka cilvēks ir vienota enerģētiska sistēma, ar racionālām un iracionālām vajadzībām, ar saistītiem procesiem apziņā un zemapziņā. Apziņā mēs esam sakārtājuši skaidras, konkrētas un saprotamas domas, un tās mūs virza sabiedrības normu noteiktā virzienā. Bet ārkārtīgi daudz kas atrodas aiz mūsu apziņas un nosaka mūsu uzvedību, izturēšanos, spējas un izjūtas. Mums katram viena no svarīgākajām lietām ir atzīt, ka mēs funkcionējam abās šajās sistēmās un rast saikni ar to lielo jutekļu sfēru,



kur mēs patiesībā dzīvojam daudz lielākā mērā nekā apzinātajā pasaulē. Sava iekšējā pasaule ir jāiepazīst un tai ir jāuzticas. Senāk un dažkārt arī mūsdienās izplatīts bija Z.Freida zemapziņas traktējums, ka tā ir mistisku tumšu dziņu perēklis, kas ik pa laikam izlaužas uz āru. Šodienas psihologu un mana pieredze liecina, ka zemapziņas dzīles ir ārkārtīgi pozitīvi noskaņotas gan pret pašu cilvēku un pasauli kopumā. Lasot veiksmīgu cilvēku biogrāfijas, redzam, ka viņi ir spējuši atrast pozitīvo saikni ar pasauli un uzticējušies tam, ko priekšā saka zemapziņa un intuīcija. Pat visdīvainākajā veidā. Ir nācies lasīt, ka slaveni uzņēmēji pieņem lēmumus, paskatoties, vai šajā dienā glezna pie sienas ir mazliet sašķiebusies, vai stāv taisni. Un tam nav nekādu racionālu iemeslu. Paskatās, vai Franklins pie sienas piemiedz ar aci, vai nē. Piemiedz! Nu, tad es ieguldīšu 200 000! Tāda ir tā realitāte. Tā ir spēja atrast saikni ar sevi un ieklausīties sevī, sajust, kas ar mani notiek un ko es patiesībā vēlos. Ar prātu vien neko nevar izdarīt!

Man ir radies iespaids, ka daļa uzņēmēju pat cenšas izolēt un bloķēt savu intuīciju un norobežoties no sajūtām, emocijām un jūtām... Viņi tām neļaujas. To viņi uzskata par izdzīvošanas veidu.

Nepašaubāmi, lietišķas saskarsmes objekts ir „lieta”, un emocijas tur var traucēt pieņemt pareizos lēmumus. Tomēr uztvert visu savu dzīvi kā racionālu lietu kopumu nozīmē padarīt sevi par teroristu, kurš *piestūkēts* pilns ar sprāgstvielu, un tā var eksplodēt. Starp citu, attieksme pret šādiem cilvēkiem no apkārtnējo puses arī tāda ir. Visi cenšas izvairīties no kontakta ar viņiem. Savukārt viņiem pašiem nekas cits neatliek, kā sev pateikt, ka tā arī ir labāk. „Nav ko jaukties citu cilvēku darīšanās, lai ietur distanci, lai baidās!” Kāds labums no patiesas, emocijām bagātas dzīves, viņi nevar zināt, jo nav jau tādas pieredzes. Rezultātā komunikatīvo saišu trūkums tiek kompensēts ar šo procesu imitāciju pašam sevī. Veidojas tā saucamais spoguļvirsma efekts. Cilvēks izstāro un atstāro šos procesus pats sevī. E.Fromms šo procesu diagnosticē kā nekrofiliju.

Vai taisnība, ka māksliniekiem ir radošie periodi un izsīkuma laiks?

Jā, protams, ka ir! Pastāv termins “straume - būt straumē”. No vienas puses tā ir abstrakcija, ko grūti definēt, bet no otras - pilnīga realitāte. Esot straumē, tu esi labā garastāvoklī un radošs, tev ir pieejami resursi, bet tad tu izkriti no straumes un sāc meklēt sevi no jauna. Tiek uzdoti jautājumi - kas ar mani notiek, kādēļ prātā nenāk radošas domas? Tie tomēr nav periodi, bet cilvēka attīstība, un tu apzinies, ka vari izlekt un ielēkt šajā straumē. Arī šī ir trenējama lieta.

Kāds ir radošo meklējumu process?

Tas nozīmē, ka, esot straumē, tu spēj sevi organizēt un strādāt, bet tas nenozīmē, ka visu laiku esi pāraktīvs. Šajā laikā es varu apkopot savus radošos spēkus, atrast nepieciešamo, radīt un viss, tad es eju tālāk uz citu kaut ko.

Cik mūsu uzņēmēji ir devīgi un cik lielā mērā sponsorē, atbalsta mākslu?

Manuprāt, viņi izturas adekvāti. Viņi ir pietiekami atsaucīgi. Jāatceras, ka viņu galvenais uzdevums ir pelnīt naudu. Esmu novērojis, ka tad, kad viņi sasniedz zināmu attīstības pakāpi, kad ir nostabilizējušies, kad viņu ienākumi ir stabili, tad viņi sāk domāt par citām lietām, jo vairs nedreb par naudu, tad viņi kļūst atvērti. Pat, ja naudas nav ļoti daudz, viņi atbalsta kultūru un mākslu. Vienīgi no komunikācijas viedokļa viņi nav aktīvi un neuzņemas iniciatīvu, bet gaida, kad pie viņiem atnāks. Ja es vēlos būt kaut kas vairāk nekā es un mana ģimene, tad dodu ieguldījumu sabiedrības labā. Pagaidām vēl mūsu uzņēmēji neizvērtē, kas viņiem pašiem patīk un ko viņi vēlētos atbalstīt vai kam kļūt par mecenātu.

Lielā mērā visi uzņēmēji, kurus ir nācies uzrunāt, ir bijuši atsaucīgi, un tie, kas ir atteikuši, vienkārši vēl rūpējas par sevi un savu ģimeni.

Kā Tu savieno savas dažādās nodarbošanās?

Mana pamatinterese ir apmācības un ar tām saistītie jautājumi. Režisora darbs ir mana pamatprofesija. Lai savā darbā būtu kreatīvs, galvenais ir pamatsistēmas radīšana, lai ir skaidrība par to, ko es vēlos, kas man vajadzīgs šajā dzīvē, ko es gribu sasniegt. Tā tas ir visās lietās. Manā gadījumā ir skaidrs, ka ir jāapvieno gan apmācību vadīšana, gan teātris. Praktiski pagaidām ir gan darbs teātrī, gan semināru vadīšana. Nezinu, cik tas ir ģeniāli, bet vienu vai divas izrādes gadā man jāuztaisa. Ne tik daudz izrāžu dēļ, bet lai nezaudētu kreativitāti un spēju iziet ārpus rāmjiem. Jā, tas, ko daru, ir atšķirīgas lietas. Kad es pastrādāju uzņēmēju vidē, tad es sāku domāt līdzīgi viņiem, bet atliek aiziet uz mākslinieku vidi, un viss mainās. Pagājušajā gadā man vienlaicīgi bija semināri un darbs pie izrādes. Atzišos, ka es gandrīz sajuku prātā un nesapratu, kāpēc tie uzņēmēji uz mani skatās tā dīvaini, es taču daru visu kā parasti. Acīmredzot tā nebija, jo galvā abas šīs atšķirīgās vides sajaucas. Secināju, ka tās nošķirt ir ļoti svarīgi.

Kādi ir Tavi nākotnes plāni?

Kopā ar saviem domubiedriem mēs veidojam apmācību teātri. Mūsu biedrība „Savstarpējo attiecību institūts” un tā mācību centrs ”SAINS” nodarbojas ar semināru, mācību kursu radīšanu un veido šobrīd apmācībām domātas izrādes. Ar mākslas un interaktīvas teorijas pasniegšanas veidu mēs vēlamies apmācību procesu padarīt maksimāli izklaidējošu. Cilvēks kaut ko iemācās tikai tad, kad viņš smejas un jūtas brīvs. Piemēram, tas būs seminārs ar konkrētu teatrālu stāstu, kā tiek apkalpoti klienti. Veidosim dramatiskas situācijas, kur varam uz problēmām paskatīties no malas. Mani kolēģi ir atvērti atraktivitātei, un viņi prot aktīvi komunicēt ar auditoriju. Tas ir lielisks veids, kā papildināt zināšanas tādā svarīgā jomā kā uzņēmējdarbība. Domāju, ka man ir plašs darba lauks, lai palīdzētu biznesa cilvēkiem kļūt kreatīvākiem. Gribētos, lai mēs visi kļūtu atvērtāki jaunām idejām, spētu saskatīt iespējas un sasniegtu to, ko vēlamies visefektīvākajā veidā.



RAVĒJSLĒDZĒJS

Elga Zēģele

*Patiesss stāsts par
kreatīva produkta
rašanos!*

Ideja par rāvējslēdzēju Elajam Hou radās nejauši, atpūtas brīdī virpinot rokās un ar pirkstiem velkot pa putna spalvu. Viņa izgudrojums pilnībā atbilst pašreizējai rāvējslēdzēja konstrukcijai.

1851.gadā ASV inženieris Elajs Hou, kurš jau bija izgudrojis šujmašīnu, saņēma vēl vienu patentu, lai izgatavotu „iekārtas apģērba detaļu automātiskai savienošanai.” Izgudrojuma aprakstā bija teikts: “... ierīce sastāv no zobīņu rindām, savienotām ar savienojošu auklu, pārvietojošos vai slīdošu gar rindām.”

Ideja par rāvējslēdzēju Elajam Hou radās nejauši, atpūtas brīdī virpinot rokās un ar pirkstiem velkot pa putna spalvu. Viņa izgudrojums pilnībā atbilst pašreizējai rāvējslēdzēja konstrukcijai. Tomēr viņš nesāka nodarboties ar masveida ražošanu, kaut arī dāmām bija krietni jānopūlas, ik dienu aizpogājot garas podziņu virknes un ar šņorēm savēlkorsetes. Rāvējslēdzējs bija izgudrojums, kas krietni apsteidza sava laika garu un tādēļ tas uzreiz netika pieņemts.

Savas pastāvēšanas laikā rāvējslēdzējam ir bijis ļoti daudz modifikāciju. 1893.gadā Vitkoms L. Džatsons ražošanas procesu uzlaboja un sāka ražot rāvējslēdzējus, kurus šūva galošās. Savu izgudrojumu patenta saņemšanas nolūkā viņš to nosauca – “ierīce apavu aiztaisīšanai un attaisīšanai.” 1894.gadā Džatsons un Volkers izveidoja pirmo uzņēmumu “universālo slēdzēju izgatavošanai”. Džatsona patentētie rāvējslēdzēji jau tika izgatavoti, bet tirdzniecība nenesa peļņu. Tie bija zemas kvalitātes – slēdzēji viegli taisījās valā un ķērās pie apģērba. 1904.gadā uzņēmums tika reorganizēts, lai uzlabotu ražošanas procesu, jo Džatsons bija izgudrojis ierīci rāvējslēdzēju ražošanai. Līdz šim tie tika ražoti ar rokām. 1906.gadā uzņēmuma darbībā iesaistījās zviedru inženieris G. Sandbeks, kurš dažos gados jūtami uzlaboja slēdzēja konstrukciju. Tieši viņam – inženierim bija liels ieguldījums rāvējslēdzēja pilnveidošanā un izgatavošanā. No šīs brīža viņu uzlabotajam produktam bija daudz sekotāju, atdarinātāju un rāvējslēdzēji kļuva arvien populārāki.

Vislielāko popularitāti rāvējslēdzēji ieguva I Pasaules kara gados, kad tos sāka izmantot par aizdari karavīru uniformās. Šāda apģērba aizdare bija ļoti ērta un ātra. Tas bija galvenais iemesls, kādēļ rāvējslēdzēju ražošana strauji attīstījās.

Mūsdienās peļņa no rāvējslēdzēju ražošanas un pārdošanas katru gadu sastāda daudzus miljardus.



E. Hou izgudrojums ir visaugstākajā līmenī kreatīvs produkts, jo tas izmainīja cilvēku dzīvi. Tam piemīt šādas pazīmes:

Novitāte – tas bija pilnīgi jauns, negaidīts un oriģināls apģērbs, apavu aizdares veids.

Atbilstība realitātei – pastāvēja ceļošakarības, lai izgudrotu jaunu aizdares veidu. Iepriekšējie – pogas, šņores, saspraudes prasīja lielu laika patēriņu un piepūli.

Efektivitāte – produkts pildīja un vēl šodien pilda savu uzdevumu. Ļoti ātri un bez piepūles aizver un atver to priekšmetu, kurā tas ir ievērtis. Efektivitāte ir bijusi priekšnosacījums šī izstrādājuma attīstībai un neoficiālajam nosaukuma – “*Žvikts vaļā, žvikts ciet!*” (īpaši tas atspoguļojas krievu un angļu valodā).

Attīstības iespējas – rāvējslēdzējs ir piedzīvojis daudzas modifikācijas, kā arī ir paplašinājusies tā funkcijas un pielietojums. Mūsdienās tas ir ne tikai funkcionāls, bet arī dekoratīvs elements un modes prece.

Process

Kreatīva produkta radīšanas process iziet caur vairākām attīstības stadijām. Tas ir process ar stingri definētām akcijām. E. Hou, radot rāvējslēdzēju, savā domāšanā iziet cauri visām septiņām fāzēm, jo viņa produkts ir kreatīvs, un tādi tie izmaina cilvēku dzīvi. Pēc A. Kropleja radošajam procesam ir septiņas stadijas:

Sagatavošanās fāze – E. Hou spēja *identificēt problēmu*, ka esošās aizdares cilvēkiem prasa lielu laika patēriņu. Par to domājot, viņš zemapziņā jau bija *uzstādījis mērķi* atrast atbildi uz jautājumu – *Vai nepastāv citas iespējas, kā aiztaisīt apģērbus?* Šajā brīdī viņam darbojās konverģentā domāšana, kad visas zināšanas fokusējās uz vienu problēmu.

Informācijas fāze – turpināja darboties konverģentā domāšana, un aktivizējās atmiņa, atlasot līdzšinējās zināšanas un daudzpusīgo pieredzi, kas saistīta ar apkārtējo pasauli un viņa iepriekšējiem izgudrojumiem. E. Hou uztvere bija saasinājusies, jo tika meklēta atbilde.

Inkubācijas fāze – spēlējoties ar putna spalvu E. Hou zināšanas sakļaujas ar jauno informāciju un veido asociācijas. Domāšanā aktivizējās informācijas tīkls. Sāk darboties diverģentā domāšana – no viena izejas punkta tiek ražots daudz viedokļu. Vienlaikus notiek arī regresija – jebkas var būt saistīts ar jebko.

Apgaismības fāze – paaugstinās tolerance pret neskaidrībām, cilvēks ir atvērts jaunām idejām. Tās tiek kombinētas, un izdarīti slēdzieni. Tas ir satraukuma pilns mirklis, jo meklētā atbilde ir tuvu.

Pārbaudes fāze – jaunā ideja tiek attīstīta, notiek idejas konfigurācija. Ideja tiek transformēta un restrukturizēta. Tiek ņemtas vērā zināšanas par normām un nosacījumiem.

Komunikācijas fāze – E. Hou dara zināmus savus iegūtos rezultātus citiem ekspertiem. Viņš savu izgudrojumu apraksta, attēlo zīmējumos, izgatavo paraugu un saņem tā patentu.

Apstiprinājuma fāze – E. Hou atklājums bija efektīvs un nepieciešams, kā arī reāli pielietojams, tomēr tas apsteidz laiku, tādēļ aprīdē tika ieviests tikai pēc 50 gadiem.

Brīdī, kad E. Hou dzima ideja par rāvējslēdzēju, vienlīdz spēcīgi darbojās divi aspekti, uz kuriem norāda psihologs Gilfords – inteliģence un kreativitāte. Bez zināšanām nebūtu iespējama idejas tālāka attīstība un īstenošana. Lai notiktu radošais process, ir jābūt radošai personībai, kas ir motivēta uz kreatīvu rīcību.



„PAKĀRT NEDRĪKST ATBRĪVOT” – JEB ZIVS PŪST NO GALVAS



Silva Balode
organizāciju psiholoģe
SIA *Notikumu Raktuves*

Pakārt nedrīkst atbrīvot – vispārzināma patiesība par komata ievietošanas nozīmīgumu. Komats būtiski maina teikuma jēgu un sekas. Ar to gribēju ilustrēt to lielo nozīmi, kāda piešķirama pareizai izpratnei par iekšējo komunikāciju uzņēmumā. Tāpat kā komata atrašanās vieta teikumā, tā var uzņēmumu gan nogremdēt, gan pacelt jaunā kvalitatē. Komatus liek uzņēmuma vadība, un – kādas šīs pieturzīmes būs, tāda būs uzņēmuma nākotne.

Jebkurš uzņēmējs, veidojot savu uzņēmumu, sapņo par lielisku komandu, kas sapratīs viņu no pusvārda, spēs realizēt viņa sapņus un ieceres. Pieņemsim, ka komanda ir savākta. Taču, lai uzņēmums kustētos vajadzīgā virzienā, arī komandai ir jāsaprot, kāds tas ir un kā mērķis ir sasniedzams. Tādējādi tiek izstrādāti vīzijas, misijas un mērķu programmas, taču ne vienmēr tas palīdz, jo paliek tikai kā skaistas frāzes uz papīra. Šeit jālūdz talkā Komunikācija.

Pārdomāta un mērķēta komunikācija ir zelta atslēga tam, lai uzņēmums veiksmīgi funkcionētu. Nepārdomāta komunikācija vai tās trūkums rada baumas, intrigas, neizpratni, kļūdas un demotivē darbiniekus.

Informācija ir pamatizejviela komandā, un tās netraucēta aprīte ļauj ātrāk atrast nepieciešamos risinājumus un pieņemt lēmumus. Ārējā vidē – tirgū, valstī – informācija nemitīgi ir mainīgā fāzē, un tas liek vai katru dienu mainīt iepriekš pieņemto un



reaģēt. Ja šī informācija iesprūst, tad problēmu loks pieaug.

Komunikāciju kanāli

Katrā uzņēmumā eksistē horizontālie un vertikālie komunikāciju kanāli, kas kā režģis caurauž uzņēmumu.

Horizontālie kanāli – tajos ietilpst savstarpējā saziņa un informācijas apmaiņa viena līmeņa darbinieku vidē. Tos ir grūti kontrolēt. Tajos cirkulē gan profesionālajām vajadzībām nepieciešamā informācija, gan sadzīviskā informācija (saruna pie kafijas tases, smēķētavā utt.).

Vertikālie kanāli – šos kanālus izmanto uzņēmuma vadība, un tie atrodas vadības kontrolē. Vadītājs vai īpašnieks caur šiem kanāliem novada to informāciju, kas nepieciešama visai komandai, lai tā būtu spējīga veiksmīgi sasniegt uzņēmuma mērķus. Ar šo kanālu palīdzību tiek novadīta gan profesionālā, gan komandu motivējošā informācija.

Problēmas sākas tajā brīdī, kad sastrēgumi rodas vertikālajos komunikāciju kanālos. Daba nemīl tukšumu, un ļaudis neziņu aizpilda ar savas fanāzijas radītu informāciju. Aktivizējas komunikācija horizontālajos kanālos, un tajos sāk vairāk cirkulēt negatīvā sadzīviskā informācija. Pirmkārt – darbinieki aizņem savu laiku vairāk pļāpājot, otrkārt – negatīvā informācija (ko izplata neformālie līderi, izsakot savu neapmierinātību) pamatīgi demotivē visu komandu, kura vairs nav līdz galam lojāla.

Šādā situācijā krītas komandas efektivitāte un līdz ar to arī uzņēmuma ienākumi, izdevumiem paliekot iepriekšējiem vai pat palielinoties, vismaz uz vairāk izdzertās kafijas un pīppaužu rēķina. Protams, uzņēmuma vadību tas neapmierina, un tiek pieņemti drastiski lēmumi un izmantotas dažādas darbinieku ietekmes sviras. Izveidojas apburtais loks, jo darbinieki, izjutot negatīvu spiedienu, palielina negatīvo komunikāciju horizontālajā līmenī, efektivitāte samazinās vēl vairāk, vadība kļūst negantāka.

Šis piemērs rāda, kādas sekas var būt, nesaprātīgi izmantojot vai neizmantojot komunikāciju kanālus. Caur abu līmeņu komunikāciju kanāliem ir jāplūst sabalansētam informācijas apjomam. Cilvēki vēlas zināt, kas notiek! Horizontālajā kanālā ir jāplūst profesionālajai informācijai un pozitīvai sadzīviskajai informācijai. Vertikālajā kanālā ir jāplūst profesionālai informācijai, motivējošai informācijai un atpakaļ jānāk atgriezeniskajai informācijai. Tikai šādi sabalansēta informācijas aprīte ļauj veiksmīgāk uzņēmumam sekmīgi strādāt – arī pateicoties darbinieku apmierinātībai. Uzņēmums šodien dzīvo naidīgā ārējā vidē – konkurence, krīze, tādēļ ir svarīgi, lai naidīga vide neviedotos uzņēmuma iekšpusē. Gadās pat, ka vadītājs izteicis neuzmanīgu pesimistisku frāzi, bet darbinieks izdarījis secinājumus, ka uzņēmuma dienas ir skaitītas. Kāda tur vairs efektīva strādāšana! Darbinieks darba laikā drudžaini meklē potenciālo jauno darba vietu, saasināti reaģē uz negatīvām ziņām un darba dienu pavada nemītīgā sapringumā neziņas dēļ.

Vertikālo kanālu uzraugi

Ir vadītāji, kuri ļoti stingri pieturas pie noteikumiem, instrukci-

jām un precīziem plāniem un aprēķiniem, kuriem ne visai patīk komunicēt ar komandu. Šo vadītāja tipu nosacīti nosauksim par Analītiķi. Ir vadītāji, kuri vairāk paļaujas uz savu harizmu, spēju aizraut komandu ar idejām, deleģēt savu vīziju un mērķus profesionālai komandai. Tomēr viņam var pietrūkt strukturētības, konsekvences, plānošanas. Šo vadītāju sauksim par Čomu. Šiem pretmetiem – vadītāju tipiem – piemīt katram savi plusi un mīnusi, bet šoreiz runājam tikai par Komunikāciju.

Analītiskā vadītāja tips nav sevišķi aizrautīgs runātājs, viņš parasti sapulcē runā ļoti konkrēti, precīzi, īsi noformulējot un argumentējot savu viedokli. Parasti šāds cilvēks arī ir konkrētās nozares profesionālis, ko visi ciena. Šāds vadītājs var savā komandā sameklēt vai nu neformālo līderi, vai kādu vidējā menedžmenta pārstāvi, vai arī iekšējās komunikācijas speciālistu, kas spēj viņa precīzajiem norādījumiem piešķirt emocionalitāti un dzīvīgumu. Bieži vien šādi analītiskie vadītāji nelabprāt dalās ar informāciju. Protams, ir informācijas apjoms, kas jāzina tikai un vienīgi pašam vadītājam, bet šāds līderis „nejauši” paslēpj arī to informāciju, kas pareizā *mērcītē* pasniegta, krietni motivētu komandas darbu. Tātad analītiskā tipa vadītājam ir nepieciešams „palīgs”, kas vertikālās komunikācijas kanālu padara emocionālu un dzīvāku. Analītiskajam vadītājam noteikti rastos iebilde – kāpēc tas vajadzīgs, jo darbs ir darbs, savukārt emocijas, lai paliek atpūtai un mājai. Nē, cienījamais analītiskais vadītāj, mūsdienās cilvēks, kurš pavada darbā lielu laiku savas dzīves, nevēlas būt konveijera skrūvē. Katram darbiniekam ir sava ģimene, sadzīve, līzings un kredīti, slimojoši bērni un kašķīgi tuvinieki, kā arī negatīvā informācija par krīzi pasaulē. Darbiniekam ir svarīgi izjust, ka viņš darbā ir gaidīts, un arī darbā viņš vēlas saņemt pozitīvas emocijas. Viņš vēlas, lai *boss* pasmaida un kādreiz uzsit uz pleca, un paslavē. Bez tam darbiniekam patīk apzināties, ka arī viņa viedokli ņem vērā, pieņemot lēmumus, kaut dažreiz. Šāds žests būs reizēm motivējošāks par Ls 50 prēmiju. Darbinieks vēlas just vadītāja pārliecību, ka uzņēmums veiksmīgi attīstās, un tad arī pats darīs visu, lai uzņēmums vieglāk pārvar problēmas, centīsies būt efektīvs. Pietiekama informācija vertikālajā kanālā nedod iespēju veidoties un plūst negatīvajai sadzīviskajai informācijai horizontālajā kanālā.

Čomiskais vadītājs pamatā ir smaidīgs, pozitīvi noskaņots. Sapulcē mīl daudz un plaši runāt, spēj pozitīvi noskaņot visu komandu, labprāt zīmē dažādas vīzijas un spēj likt komandai tām noticēt. Viņš visiem ir čoms. Dažkārt gan pazūd disciplīna komandā un arī līdzsvars starp runāto un realitāti. Taču šāds vadītāja tips veiksmīgāk izmanto vertikālos komunikāciju kanālus. Viņš māk arī darbiniekus paslavēt un iedvesmot jauniem apvēršņiem. Šādam vadītājam ir jāprot deleģēt uzdevumus un savākt augstas klases profesionāļu komandu, kas prātīs iedziļināies, plānot, pieturēties pie grafikiem, termiņiem.

Ideālā variantā vislabākais uzņēmuma vadītājs būtu abu šo tipu apvienojums, bet ideāls ir sastopams reti. Tādēļ katram vadītājam nākas apzināties savas stiprās un vājās puses, un izveidot savu komunikāciju stilu. Taču ideālo variantu var izveidot, ja uzņēmumā ir Personāla Vadītājs, bet ne klasiskā izpratnē.



Personāla vadītājs, manuprāt, daudzos uzņēmumos nav izprasta personāla vadītāja funkcija, un viņš ir nepamatoti pārvērst par izpildītāju, kas intervē potenciālos darbiniekus, sakārto personāla dokumentus un organizē personāla apmācības vai komandu motivējošos pasākumus. Personāla vadītājam ir jābūt arī (un galvenokārt!) vertikālā komunikāciju kanāla operatoram - starpniekam starp vadību un personālu. Šādam personāla vadītājam jāiekaro darbinieku uzticība un jābūt labām attiecībām ar vadību, kā arī jāpārzina psiholoģija un komunikāciju māksla. Personāla vadītājs ir tas cilvēks, kurš ne tikai zinās, ka Jānim trūkst profesionālā informācija kāda projekta vajadzībām, bet arī zinās, ka Jāņa ģimenē piedzimis bērns un Jānim jau nedēļu nav izdevies naktis pilnvērtīgi izgulēties, tādēļ viņš jūtas noguris. Personāla vadītājs ir kā uzticības persona un advokāts gan vadītājam, gan darbiniekam. Personāla vadītājs pirmais uzzinās par darbinieku kurnēšanu un par tās iemesliem, lai tos pavēstītu vadītājam. Tāpat viņam jāspēj arī kādam darbiniekam individuāli un saprotami izskaidrot uzņēmuma mērķus un viņa nozīmi šo mērķu sasniegšanā.

Kautiņš kautiņa pēc

Šobrīd visas pasaules ekonomikā ietājusies krīze un ir daudz minējumu par tās ilgumu un sekām. Redzam, kā daudzās nozarēs uzņēmumi bankrotē, darbinieki zaudē savas darba vietas, patērīna prece un enerģija kļūst dārgāka. Tas viss psiholoģiski nelabvēlīgi iedarbojas gan uz uzņēmumu īpašniekiem, gan uz darbiniekiem.

Nervozu uzņēmumu vadītāji biežāk kļūdās un kļūst nesavaldīgi. Tikpat nervozu darbinieki uztver nervozu vadītāju neadekvāti. Viens uz otru ir dūsmīgi un apvaino cits citu visās pasaules nelaimēs. Veidojas nepatīkama gaisotne, kas vēl vairāk pasliktina kopējo fonu. Bet šai kautiņā tiek aizmirsts pats galvenais...

Uzņēmums ir veidots ar mērķi pelnīt. Darbinieki sākuši strādāt uzņēmumā, lai saņemtu algu. Tātad divi cilvēki, kas viens bez otra nevar iztikt, vienojušies par abpusēji izdevīgiem nosacījumiem. Kopdarbība nes labu rezultātu tikai pie nosacījuma, ja abas puses saprot mērķus un zina, kā tos sasniegt. Ja starp pusēm nav sapratnes un veidojas konflikts, tad kopdarbs nevedas un cieš abas puses. Kas ir šis neizpratnes pamatā? Nespēja veiksmīgi izmantot esošos komunikāciju kanālus. Kāpēc laulību konsultanti partneriem iesaka izrunāties bez savstarpējiem apvainojumiem? Kāpēc iesaka runāt, runāt un vēlreiz runāt? Jo runāšana palīdz noskaidrot un precizēt pazaudēto saskaņu un ceļu. Uzņēmumā vadītājs nevar nedēļām ilgi runāt ar katru darbinieku, bet veiksmīgi izmantot komunikāciju kanālus.

Kanāli ir, bet tukši

Nebūs daudz līdzēts, ja vadītājam, neatkarīgi no viņa tipa, nebūs ko teikt, izņemot profesionālo informāciju. Horizontālajos komunikāciju kanālos sāks izplatīties dažādas baumas. Ja vadītājs pats nevar tikt skaidrībā ar informāciju un tās apjomu, kas nododama komandai, tad viņš var lūgt palīdzību. Ideāli, ja ir iespējams apspriesties ar uzticamu personāla vadītāju, uzņēmuma

neformālo līderi vai partneri. Ja šādu iespēju nav, tad var palīdzēt profesionāli organizāciju psihologi. Šādi konsultanti var izvērtēt esošo situāciju, izstrādāt reālu iekšējās komunikācijas plānu, to ieviest un padarīt par korporatīvās kultūras sastāvdaļu.

Ja tiek izmantoti konsultanti no malas, tad ir ļoti svarīgi saprast, kāda ir konkrētā konsultanta pieredze un - ja vien tas ir iespējams - aprunāties ar kādu no konsultanta bijušajiem klientiem. Šajā gadījumā konsultanta personīgā pieredze un veiksmīga prakse ir svarīgāka par labu diplomu. Komunikāciju jautājumos, tāpat kā psiholoģijas jomā ir svarīgas ne tikai teorētiskās zināšanas, bet spēja izprast lietu kopsakarību un ņemt vērā cilvēku daudzšķautnainumu. Izstrādājot iekšējās komunikācijas plānu, ir jāiepazīstas ar visu komandu, tā ir jāsaprot. Labi jāpazīst cilvēks, un jāprot prognozēt cilvēka spēja uztvert/atdot informāciju.

Tātad, lai veiksmīgi funkcionētu iekšējās komunikācijas kanāli, vadītājam ir jāzina, kādu informāciju viņš šajos kanālos novirza un kādu rezultātu viņš vēlas sasniegt.

Kā sauks, tā atsauksies

Šajā rakstā apskatīsim tikai tās darbinieka vēlmes, kuru apmierināšana var veicināt uzņēmuma izaugsmi un ko ietekmē pareiza komunikācija.

Ja runājam par horizontālo komunikāciju, tad uzņēmumā ir jāizstrādā profesionālās informācijas nodošanas/saņemšanas standarti. Tas nozīmē, ka ir jābūt skaidriem mehānismiem, kā informācija tiek nodota. Tā var būt elektroniskā sarakste, darba grupu sapulces, nodaļu sapulces, mutiska informācijas nodošana. Veidi ir dažādi, bet būtu labi, ja tie tiktu definēti. Darbiniekiem patīk skaidrība un arī izvēles brīvība. Taču ir jābūt skaidriem kritērijiem, kādā formā noteiktā informācija ir nodota, lai adresāts to būtu pilnvērtīgi saņemis. Viss ir izmērāms, arī šie procesi. Un tam tā ir jābūt, lai vadībai būtu skaidrs, ka darbinieks noteikto profesionālo informāciju ir saņemis saprotamā formā, lai nerastos kļūdas un pārpratumi.

Sadzīvīskā informācija visvairāk tiek nodota/saņemta atpūtas telpās, smēķētavās un arī mazliet darba vietās. Ja komunikācija ir tikai profesionāla raktura, psiholoģiskais klimats komandā nav pozitīvs, veidojas tāds kā algādžu kopums, kuru galvenā darba motivācija ir materiāla rakstura. Tāda komanda nav droša, jo „galvu medniekiem” ir viegli piesolīt lielākus materiālus labumus un pārvilināt labu profesionāli pie konkurenta. Taču kolēģu emocionālo piesaisti neviens nevar ne iedot, ne atņemt. Tāda kultūra veidojas neformālos pasākumos, tādēļ kopīgi pasākumi ārpus darba ir ļoti svarīgs ieguldījums, nevis naudas tēriņš. Horizontālās informācija kvalitāte ir atkarīga no vispārējās gaisotnes uzņēmumā, tiešā saistība ir arī ar informācijas kvalitāti vertikālajā informācijas kanālā. Šeit lielu lomu spēlē neformālais līderis un viņa noskaņojums. Sadzīvīskā rakstura informācijas plūsma dzīvo savu, nekontrolēto dzīvi. Taču prasmīga uzņēmuma vadība šo kanālu var vismaz ietekmēt pozitīvi.

Vertikālā komunikāciju kanālā esošā informācija ir sasīta tikai ar uzņēmuma vadību. Kā sauks, tā atsauksies – saka latviešu sakāmvārds, kas ideāli atbilst šai situācijai. Pa šo kanālu tiek



nodotas divas ļoti būtiskas informācijas plūsmas – profesionālā informācija un motivējošā. Uz profesionālo informāciju attiecas viss, kas saistīts ar darbinieka darba pienākumiem – uzdevumi, tehniskie dati, atskaides, plāni, instrukcijas u.t.t..

Vairāk vēlos akcentēt motivējošās informācijas plūsmu. Sākot ar darbinieka apzinātām un neapzinātām vēlmēm pēc noteikta veida motivējošās informācijas. Katram darbiniekam ir sava dzīve ar savām problēmām, plus vēl nemitīgais mediju uzturētais negatīvais nākotnes notikumu scenārijs. Tas nes sev līdzī nedrošību par savu darba vietu, algu un savu maksātspēju. Tas ir pamatīgs spiediens. Šajos apstākļos jebkurš cilvēks vēlas sajust kaut kur kādu stabilitāti, garantijas. Lūk, ja uzņēmuma vadītājs kopējā sapulcē runā par globālo krīzi, par krītošiem ienākumiem, par to, ka būs spiests samazināt nodaļu budžetus, ka dzīve ir pagalam draņķīga, tad kā juties darbinieks? Vai darbiniekam tā būs motivācija *rauties* vairāk par mazāku algu, lai palīdzētu savam bosam, kurš pats pazaudējis ticību saviem spēkiem? Nē, darbinieks sāks meklēt alternatīvas un viņa ražīgums mazināsies. Ja arī viņš nemeklēs alternatīvas, tad strādās sliktāk, jo viņu nomāc ne tikai savas dzīves problēmas, bet arī tas, ka uzņēmumam neklājas viegli. Ja vēl tam pieliekam klāt samazinātu algu vai citus apcirptus resursus, tad darbinieka ražīgums nokritīs katastrofāli. Vadītājs ietaupīs dažus tūkstošus uz *apcirptiem* resursiem, bet krietni vairāk arī samazināsies ienākumi, lai gan bija cerējis, ka darbinieki strādās vismaz tāpat kā iepriekš un

vēlams jau labāk...

Kāda ir izeja? Pozitīvā komunikācija. Vadītājam pašam ir jātieks skaidrībā, kāds ir problēmu apjoms. Viņš viens pats nevar sasniegt uzņēmuma mērķus. Šeit ir jāiesaista visa komanda. Ja ir definēts problēmu loks, tad ir laiks izvirzīt uzdevumus šo problēmu risināšanai. Vadītājam ir jābūt pozitīvi pārliecinātam, ka visas problēmas tiks veiksmīgi atrisinātas. Ar šādu pārliecību vadītājs var iet pie savas komandas un atklāti izklāstīt problēmu loku. Izstāstīt savas idejas par to, kā problēmas var atrisināt, aicināt komandu sniegt savus ieteikumus un aktīvi piedalīties visos procesos. Pats fakts, ka darbiniekam ir ļauts izteikt savu viedokli, tajā ieklausās un veiksmīga risinājuma gadījumā arī ievieš dzīvē, ir ļoti motivējoši. Sekmīgas pārmaiņas „no augšas” nav iespējamās! Pārmaiņu procesā jāiesaista komanda, jāuzklausa darbinieku idejas. Tikai tad var gaidīt centību un lojalitāti no darbiniekiem. Vadītājam nepieciešams uzmundrināt komandu, ka tikai kopā ir iespējams sasniegt labus rezultātus. Šāda motivācija gan vairāk atbilst krīzes situācijai, kas arī šobrīd ir, bet šādu metodi var pielietot arī normālos ekonomiskos apstākļos. Un šeit mēs nerunājam par resursu drakonisku samazināšanu, bet gan par komandas motivēšanu saņemties un grūtības pārvarēt. No vadītāja jādveš pārliecību, ka rezultāts būs tikai pozitīvs. Darbinieki stabilitātes vārdā būs gatavi iet aiz sava līdera. Komandai būs mērķis un motivācija cīnīties.



TEIKT JĀ, KAD ES DOMĀJU JĀ UN TEIKT NĒ, KAD DOMĀJU NĒ

Ar ISIS (Israel –Psychodrama and Intermodal Expressive Arts) skolas dibinātāju un direktoru, psihoterapeitu no Izraēlas **Jakovu Naor** (*Yaacov Naor*) sarunājas **Līga Šaplaka**

Man ļoti patīk mans darbs, es nepārtraukti satieku jaunus un interesantus cilvēkus, un gūstu prieku no tā. Tur nav vietas garlaicībai. Varbūt reizēm es esmu noguris, bet ne garlaicības mākts! Psihodrāma ir teātra radīšana uz līdzenas vietas! Es protagonistam saku: „Tā ir tava iespēja, tas ir tavas dzīves teātris, dari tagad, negaidi, dzīve nav mūžīga!” Esmu izvēlējis ļoti īpašu profesiju, un tā nāk no manas bērnības pieredzes.

Pastāstiet par sevi, lūdzu!

Es gribētu pastāstīt, kā mans dzīvesstāsts ir ietekmējis manu profesiju.

Esmu dzimis Vācijā bēgļu nometnē pēc otrā pasaules kara. Abi mani vecāki palika dzīvi, pārciešot holokaustu. Kad man palika viens gads, mēs pārcēlāmies uz dzīvi Izraēlā. Lai gan bez problēmām varējām aizbraukt uz Austrāliju, Kanādu vai Ameriku. Mans tēvs tā izlēma, jo uzzināja, ka viņam ir jaunāka māsa, kura joprojām ir dzīva.

Uzaugt holokaustu pārcietušā ģimenē bija ļoti grūti un sāpīgi. Mani vecāki no vienas puses pārlietu sargāja mani, bet vien-

laicīgi pret mani bija ļoti agresīvi. Māte mēdza mani sist. Reiz es saņēmos un viņai pajautāju, kā viņa var sist savu dēlu, kurš pēc viņas vārdiem, viņai ir tik dārgs un kuru viņa ļoti mīl? Viņa atbildēja, ka nevar izgāzt savas dusmas un naidu pret nacistiem, tāpēc to dara pret mani.

Man jau no mazotnes pēc pārciestas bērnu triekas ir problēmas ar kāju, un mana māte to nespēja pieņemt. Viņa darīja visu, lai palīdzētu man, tomēr viņa nebija atbalstoša. Viņa dusmojās uz mani, ka esmu piedzimis tāds - ar problēmām un sagādājis viņai ciešanas un skumjas. Es viņai biju kā vēl viens holokausts, vēl viena nelaime!



Jakovs Naors

Augot šādā ģimenē, veidojas divas iekšējās patības, divi Es. Pirmo es saucu „Jakovs – aktieris”, jo mani vecāki gribēja redzēt mani maskā, lai es viņiem neizrādu to, kā es jutos. Īpaši savu vājumu vai sāpīgas sajūtas. Ja skolā citi bērni par mani smējās vai es sasitos un pārnācu mājās raudot, māte teica: „Kas tas ir! Izbeidz! Tu zini, cik daudz es esmu pārcietusi! Ko raudi!” Es nedrīkstēju atklāti rādīt tos brīžus, kad man sāpēja, kad jutos vājš. Man bija jābūt kā aktierim un jātēlo, ka viss ir kārtībā. Mana māte vienmēr atkārtoja: „Mēs esam skaista ģimene! Laba ģimene!” Reizēm es jokojot viņai saku, ka viņas galvenās rūpes bija par to, ko kaimiņi par mums domā, nevis par mani – savu bērnu. Zinu, ka neesmu vienīgais bērns, kurš uzaudzis šādos noteikumos. Ļoti daudzi bērni arī šodien uzaug hiperaprūpēti, noliedzot un neatzīstot patiesību.

Jūs taču saprotat, kāpēc māte Jūs tā audzināja?

Jā, mans prāts to saprot, bet iekšējais bērns jūt sāpes. Šodien es to varu pieņemt un saprast, bet tas ir pēc daudziem terapijā pa-

vadītiem gadiem. Es esmu atvērts un saprotošs. Iekšējais bērns ir otra mana patība, īstais Jakovs, kurš jūt sāpes, kurš grib uzdot jautājumus, jo bija tēmas, par kurām vecāki nekad nerunāja, piemēram, karš. Es zināju, kas bija noticis, bet tie bija citu cilvēku stāsti. To nestāstīja mani vecāki. Es zināju, ka vecāki ir karā zaudējuši savas ģimenes. Mana māte nāca no mazas pilsētiņas Polijā, tēvs no Lietuvas. Es viņus sapratu un saprotu tagad, un spēju būt empātisks pret to, ko viņi ir pārcietuši, bet kā bērnam, kā dzīvai būtnei, man ir tiesības teikt: „Bet kā ir ar mani? Es neesmu pelnījis tādu audzināšanu!” Pat, ja es spēju saprast, kāpēc tā notika, tad saprašana man nepalīdz nejust sāpes par to, ka māte mani bērnībā sita. Es, protams, viņiem piedodu, bet akceptēt to nevaru. Uzskatu, ka tas, ka tu esi cietis, pārdzīvojis briesmīgas lietas, nedod tev tiesības likt ciest taviem bērniem. Bērniem nav jācieš tāpēc, ka vecākiem nācās ciest. Vienlaikus mana bērnība bija prieka pilna, es spēlējos ar citiem bērniem, gāju skolā, piedalījos jauniešu kustībā. Protams, man ciešanas sagādāja tas, ka manas kustības bija ierobežotas, jo es nevarēju



skriet. Bērni par mani smējās, jo man bija jānēsā šina uz kājas, bet es spēju to izturēt un darīju, ko varēju. Pamazām šīs divas manas personības iekšējās daļas kļuva skaidras.

Kad sāku studēt, es izvēlējos divas nozares, kuras apvieno šīs abas manas iekšējās daļas. Viena ir teātris, otra - psiholoģija. Man abas šīs lietas saplūst kopā un ir grūti saprast, kā citi mācās tikai psiholoģiju vai tikai aktiermeistarību. Kad es nonācu Jeruzālemes universitātē un izvēlējos mācību programmas, piesakoties studijām psiholoģijas nodaļā, man ar neizpratni jautāja: „Kas? Teātris? Uz teātra fakultāti iet tikai tie, kurus neuzņem citās fakultātēs. Teātris – tas nav nopietni, tā nav profesija, ar to nevar naudu nopelnīt.” Savukārt teātra fakultātē man teica: ”Kas ir psiholoģija? Tā ir tikai informācijas pārbīdīšana no vienas smadzeņu puslodes uz otru. Tur nav nekādas saistības ar ķermeni. Teātri cilvēki eksperimentē, dzīvo, ir kustībā. Šeit viss ir īsts, mēs kopā darām, svīstam – darbībā ir jēga, nevis prāta kombinācijās!” Ne vieni, ne otri nespēja pieņemt manu izvēli, saprast mani. Psiholoģija pieder pie sociālajām zinātnēm, teātris pie humanitārajām. Bet es tomēr panācu savu un mācījos abās fakultātēs. Es kļuva par aktieri, man ir aktiera pieredze, un man tas ļoti, ļoti patīk. Kad tu esi aktieris uz skatuves, tas ir pa īstam, tu esi īsts, ar savām emocijām, tikai tu nespēlē sevi, bet kādu citu.

Vai Jūs arī strādājat par aktieri?

Es biju profesionāls aktieris vairāk kā desmit gadus. Es arī strādāju kā režisors un iestudēju izrādes. Bet par ļoti nozīmīgiem uzskatu eksperimentus, ko veicu 1971. un 1972. gadā, strādājot ar izraēļu un palestīniešu grupu. Tas bija atvērta tipa teātris, mēs veidojām vienotu izraēļu – palestīniešu teātri. Man tā bija spēcīgākā pieredze teātrī, jo toreiz es sāku saprast, ka teātri var izmantot ne tikai kā mākslu - izrādi, bet arī kā dialogu, kā sarunu starp cilvēkiem. Tas ir veids kā palīdzēt cilvēkiem, tā ir terapija. Kad es pabeidzu studijas, daļa no mūsu grupas apvienojās un labprātīgi atstāja Izraēli, lai dotos prom, jo 1973. gadā bija grēku izpirkšanas karš. Tas bija ļoti sāpīgs karš, kurā tika nogalināti arī daži mani draugi. Es biju ar to visu saistīts. Tā mana terapijas grupa izjuka. Mūsu aizbraukšana bija sava veida revolūcija, jo mēs visa grupa nolēmām pamest Izraēli un doties uz Ameriku. Daļa no šiem cilvēkiem vēl šodien ir tur. Bet es atgriezos, jo gribēju veidot ģimeni un sapratu, ka, ja man būs ģimene, es gribu, lai tā ir Izraēlā. Bet manī bija ļoti daudz dusmu. Mēs bijām jauni un pārņemti ar politiku. Toreiz man bija gara bārda, gari mati, un es piedalījos demonstrācijās pret Izraēlas valdību – pret iesaukšanu armijā, pret agresiju. Līdz šai dienai es neatbalstu to, ko Izraēla dara palestīniešiem.

Būdam Amerikā, Ņujorkā es atradu teātri – kura nosaukums ir „Iekšējais teātris” (*the theatre within*). Tur es darbojos.

Ko nozīmē „Iekšējais teātris”?

To vadīja ebrejs Aleks Robins. Viņš no PSRS 1948. gadā bija pārcēlies uz Izraēli, bet 1952. gadā aizbraucis uz Ņujorku, kur nodibinājis teātri. Šajā teātrī nespēlēja lugas, bet aktieris stāstīja

par sevi, par to, kā viņš šajā mirklī jūtas. Piemēram, tā: ”Kāpēc tu tik cieši skaties uz mani, tavs skatiens ir caururbjošs.” Aktieris uz skatuves nonāk kontaktā ar savām jūtām un parāda tās. Tas izklausās dīvaini, bet ir ļoti interesanti.

Vai tas ir kaut kas, kas spontāni notiek uz skatuves, bez mēģinājumiem, bez iestudēta materiāla?

Mēs katru dienu tikāmies no plkst. 10:00 līdz 18:00, tas bija mūsu treniņš, bet tā nebija izrāde. Tas bija kaut kas, ko sauc par „pirmatnējo teātri”. Pirmatnējā terapija ir terapijas veids, kas radies un joprojām pastāv Amerikā. Artūrs Janovs (*Arthur Janov*) Kalifornijā ir šīs metodes veidotājs. Viņš uzrakstīja grāmatu „Primal Scream” - tā ir pirmā skaņa, ko rada dzīva būtne piedzimstot.

Tāpat kā klīniskajā psiholoģijā vai psihoanalīzē ir uzskats, ka viss cilvēkam nozīmīgais izveidojas pirmajos piecos dzīves gados. Janovs ticēja, ka viss mūsu dzīves modelis nāk no dzimšanas, ka piedzimšanas brīdis un pirmais gads ir noteicošais, kāds būs cilvēks. Šajā teātrī mūsu darbības, spēlēšanas uzdevums bija censties atgriezties gadu vecā zīdaiņa ādā un daudz raudāt.

No kurienes šāds pieņēmums, kāpēc tas ir svarīgi?

Es biju aktieris, es eksperimentēju un jutu, ka negribu balstīties uz gatavu lugu, man daudz svarīgāk bija atrast savu dziļāko, patieso sevi un salikt to kopā ar skaņu, ar savu balsi. Tur bija daudz darba ar balsi – dziedāšana, raudāšana, kliegšana. Tas ir process, kas attīra. Ņemot vērā manu pašreizējo pieredzi, es šajā procesā saskatu arī bīstamību, bet toreiz es jutos tik priecīgs par to, kas notika, jo kā jau es teicu, uzaugu ģimenē, kur nebija atļauts teikt, kā es jūtos un paust emocijas.

Tad pulksten sešos mums bija pārtraukums, un ap astoņiem nāca skatītāji, un sākās izrāde. Es uzkāpu uz skatuves un saku: „Es nezinu, ko tagad darīt! O, tu atgādini manu māti, tev ir tādas pašas acis kā viņai.” Tie jau bija psihodrāmas piemēri. Aktieri varēja sarunāties ar auditoriju, ar skatītājiem, un mēs to arī lielākoties darījām. Viss sākās ar monologu, kad cilvēks izsaka to, kā viņš jūtas, piemēram, ”Es jūtos šeit nepiederīgs, manas angļu valodas zināšanas nav pietiekamas, es nejūtos labi savā ķermenī, neskatīties uz mani, man ir kauns, es esmu dusmīgs, ka man šeit jābūt, ka jūs mani vērojat, un vienlaicīgi es saku, skatīties uz mani, es gribu būt pamanīts.”

Piemēram, es uzaugu ar sajūtu, ka esmu upuris, un šis bija veids, kā sakārtot sevi.

Cik liela bija auditorija, kas nāca skatīties šīs izrādes?

Tie bija kādi 50 – 60 cilvēki. Mazs teātris un intīma atmosfēra. Daļa no skatītājiem atbildēja uz jautājumiem, un paši kāpa uz skatuves. Tas bija eksperimentālais teātris, katru reizi tur notika kaut kas cits. Mēs tur nespēlējām Čehovu vai kādu citu autoru. Izrādes notika trīs reizes nedēļā. Es darbojos šajā teātrī vienu gadu. Tajā laikā es sāku mācīties pie slavena poļu režisora Jeržija Grotovska. Viņš bija unikāla personība teātra vidē, sarakstījis grāmatu „Tools in a pool theatre”, bet nu jau viņš ir miris. Viņš



ticēja, ka cilvēkam nav nepieciešama iepriekšēja sagatavošanās, scenārijs, pirms kāpt uz skatuves. Aktieris uznāk uz skatuves un ir tāds, kāds ir. Viņš runāja par terapeitisko teātri, teātra izmantošanu terapeitiskā nolūkā. Mēs daudz strādājām pie blokiem, kas bija izveidojušies starp mani un pasauli, mani un citiem cilvēkiem, bailes no citiem. Tas bija kaut kas līdzīgs tam, ko mēs darījām ar *Aleka Robina teātri*. Tur pirmo reizi es uzzināju par psihodramu. Man tika mācīts, ka psihodrama ir ļoti organizēts process, kas ir jāmācās.

Tajā laikā es jutos pazudis teātri, jo nebija nekādu robežu, cilvēki mēdza darīt jebko, tās bija pilnīgi neticamas lietas. Es vairākas reizes gribēju no tā aiziet, bet citi pierunāja mani palikt. Tā bija ļoti laba pieredze, bet es negribēju ilgi tajā palikt. Kad ieguvu Maģistra grādu nozarē – terapeitiskais teātris vai teātra izmantošana terapijā, sāku strādāt *Intermodal Expressive theatre*.

manā kabinetā mēs izmantosim tikai mūzikas terapiju. Ja šim bērnam tajā brīdī gribas spēlēties ar lellēm vai spēlēt bumbu, vai zīmēt, man kā terapeitam jābūt elastīgam pret viņa vajadzībām. Šī ir cita pieeja, cits domāšanas veids – holistisks, jo dzīvojam multimedialā pasaulē. Tam paralēli esmu kļuvis arī par psihodramas terapeitu un treneri.

Tad es devos atpakaļ uz Izraēlu un atvēru institūtu, kuru nosaucu par *Iekšējo teātri* – tas simbolizē mazu teātri, kas ir mūsos katrā. Es biju viens no pirmajiem, kurš Izraēlā sāka darboties ar psihodramu. Tā kā neesmu tradicionālās psihodramas pārstāvis, es savu terapijas veidu sauca par intermodālo psihodramu, respektīvi, psihodrama, kas sevī ietver arī citas mākslas. Mēs varam sākt ar zīmēšanu, tad šo zīmējumu uzlikt uz skatuves un jautāt protagonistam, kas notiek šajā zīmējumā. „Vai tu vari izvēlēties cilvēkus, kuri pārstāvēs katru krāsu, iztulkosim zīmējumu drāmā!” Māksla šajā gadījumā ir kā bāze, no kuras sākt psihodramu.

Uzskatu, ja bērns atnāk pie manis uz terapiju, es nevaru viņam teikt, ka šeit, manā kabinetā mēs izmantosim tikai mūzikas terapiju. Ja šim bērnam tajā brīdī gribas spēlēties ar lellēm vai spēlēt bumbu, vai zīmēt, man kā terapeitam jābūt elastīgam pret viņa vajadzībām.

Kas tas ir?

Mākslas terapijā ir divi galvenie virzieni. Zināmākais ir dažādas mākslas apvienošais atzars, kurā ir mūzikas terapija, deju terapija, kustību terapija, psihodrama, drāmas terapija un pasaku terapija. Vietā, kurā es mācījos, vairāk pievērsās otram virzienam – pārliecībai, ka mēs kā dzīvas būtnes nevaram sadalīt mākslu virzienos. Piemēram, šobrīd, runājot ar jums, es izmantoju balsi, es kustos, es arī tēloju – šobrīd esmu galvenais aktieris, stāstu par sevi, savu dzīvi – tas ir sava veida neliels teātris. Arī es pārstāvu viedokli, ka nevajag mākslas nodalīt, ka viss jāskata kopumā, tāpēc to sauca par Starpmodāli ekspresīvo mākslu terapiju. Pirmais atzars veidojās Amerikā, mentālajās slimnīcās, 40 – 50. gados. Viņi strādāja ar pacientiem speciālās grupās, kur izmantoja deju, mūzikas terapiju. Manis pārstāvētais atzars nāk no Bostonas un no Šveices, to aizsāka profesors Pols Knills (*Paolo Knill*).

Esmu mācījies arī deju un mūzikas terapiju, tādēļ uzskatu, ja bērns atnāk pie manis uz terapiju, es nevaru viņam teikt, ka šeit,

mu, kā materiāls ierosmei. Var arī psihodramu beigt ar kādu mākslas elementu, piemēram, protagonistis izveido skulptūru, parāda skulptūrā savas attiecības ar māti.

Vai mākslas terapijas elementus Jūs izmantojat kā iesildīšanos pirms psihodramas?

Jā, es mēdzu tā darīt, bet tikpat labi arī pēc drāmas cilvēks var izmantot kādu no mākslām, dejot, dziedāt, sist bungas, tādā veidā sevi izsakot. Mākslas terapija noteikti nav tikai kā iesildīšanās. Es nepieturos pie tradicionālās Moreno ieviestās izpratnes par psihodramu. Savā institūtā pirmo gadu mēs mācām Moreno psihodramu, stingri pieturoties pie viņa izvirzītajiem principiem, bet pēc tam mēs ejam tālāk un skatāmies plašāk, kā izmantot šo metodi. Piemēram, savā institūtā es lūdzu cilvēkus pēc psihodramas dalīšanos veikt radoši – dejojot, pieskaroties protagonistam vai dalīties darbojoties – izspēlēt viņjetē savas emocijas. Reizēm protagonistis pēc psihodramas izvēlas cilvēkus, kuri dod radošu atgriezenisko saiti – nolasa savu dzejoli vai uz-



zīmē kaut ko, tas padara procesu dzīvīgāku. Vārdi reizēm zaudē savu reālo efektu, tie apslēpj nianšes. Interesanti, ka vārdus mēs izmantojam komunikācijai, bet vārdi var arī radīt distanci.

Turpinot par ģimeni...

Manas ģimenes vēsturē es jutos nenozīmīgs. Ja tu jautātu viņiem par mani, atbilde, protams, būtu, ka es viņiem esmu ļoti svarīgs, bet manās sajūtās tas tā nav.

Ebreju svētkos Lieldienu laikā parasti visa ģimene sanāk kopā. Katru reizi pēc svētkiem māte lūdz, lai apsolām, ka mēs visi būsim šeit arī nākamajā gadā, ka dziedāsim dziesmas, ēdīsim. Un mēs apsolām. Nākamais gads pienāk, visi sabrauc ar ģimenēm, bērni ir uzposušies, visi esam kopā, māte nes ēdienu. Tad es ievēroju vienu lietu, kas notiek gadu no gada - viņa nav kopā ar mums, viņa visu laiku ir virtuvē! Reiz es aizgāju pie viņas un teicu: „Māt, tu gribēji, lai mēs visi esam kopā, bet tu sēdi virtuvē. Nāc un esi ar mums!” Bet viņa man atbild: „Visi nav atnākuši.” Es jautāju: „Kā tu to domā, ka visi nav?” Tad viņa sāk raudāt, un es saprotu, ko viņa domā - ka nav viņas tēva, māsu un tās ģimenes, kas kara laikā aizgāja bojā. Un es saku: „Atkal tu esi pagātnē, atceries holokaustu. Bet es esmu atnācis! Kāpēc ir tā, ka ar mani tev nepietiek?” Sanāk, ka es esmu tikai atgādinājums par tiem, kuru vairs nav. Es esmu memoriālā svecīte! Nenožīmīgs! Tieši tā es arī jutos. Es gribu, lai mana māte, skatoties uz mani, saka: ”Es priecājos, ka tu esi šeit! Es tevi pieņemu!” Bērnam ir ļoti būtiski to dzirdēt, just, gūt apstiprinājumu tam, kas tu esi, ko tu nozīmē saviem vecākiem. Tas ir iemesls, kāpēc es izvēlos psihodramu. Tur var kāpt uz skatuves, un visi mani redz, varu sajust, ka esmu pamanīts, ka citi patiesi grib zināt, kā es jutos, kā man iet. Viņiem ir interese par mani. Viņi uzdod jautājumus, pēc psihodramas viņi dalās, kā redzētais ir ietekmējis viņus. Un tas vairs nav tikai mans stāsts, tas kļūst par universālu stāstu. Man liekas, tas ir iemesls, kāpēc cilvēki izvēlas psihodramu. Tas izceļ personu no anonimitātes, padara visiem redzamu. Mēs dzīvojam savu dzīvi vientuļi. Mums ir ģimene, draugi, bet patiesībā esam vientuļi, tāpēc mums ir vajadzīgas tādas vietas, kur varam padalīties ar citiem par savām jūtām. Manās psihodramas grupās cilvēki nereti saka, ka viņi šeit ir jutušies tuvāki, saprastāki nekā savās ģimenēs, kur pieņemts par daudz ko nerunāt. Ja es atvērsu muti, mani kritizēs, apsūdzēs, noniecinās, nesapratīs. Psihodrama spēj dot šo neapraķstāmo sajūtu - būt pieņemtam!

Es mācu psihodramu apmācību programmā, kura ilgst trīs gadus, bet parasti studenti negrib iet prom pēc šiem trīs gadiem. Viņi raud, jo ir šeit atraduši savas mājas. Daudziem tā ir pirmā reize dzīvē, kad viņi tiek ievēroti un netiek tiesāti par to, kādi ir. Manas skolas devīze ir - nekritizēt! Mūsos katrā ir kritiķis, un mēs to arī izmantojam, bet savā skolā visus mācu runāt par sevi, nevis kritizēt citus. Es varu runāt tikai par to, kā es redzu tevi, kā uztveru tevi, nevis kāds tu esi, jo to es nezinu. Piemēram, ja es esmu dusmīgs uz tevi, tas ir apgalvojums, kas attiecas uz mani, nevis tevi. Nereti tas, uz kuru dusmojas, sāk justies vainīgs, sāk atvainoties, bet tā nav viņa problēma.

Ja mēs sēžam grupā, un es esmu dusmīgs uz Ilzi, bet tu nē, tad Ilze man atgādina kādu manā dzīvē, pret kuru esmu jutis dusmas, un dusmas nav pret Ilzi, bet to, kuru viņa man atgādina. Vai arī Ilze dara kaut ko, kas mani ir kaitinājis, piemēram, manā mātē. Tādos brīžos es vienmēr jautāju protagonistam: „Ko Ilze tev atgādina? Kurš tavā dzīvē ir tas cilvēks, kurš tevi sadusmo?”

Vai stāsts ir par Jūsu meistardarbnīcā minēto „sevis ielikšanu savas dzīves centrā”?

Jā, šis ir iemesls, kāpēc es radīju šo konceptu, un es esmu lepnas par to, ka tieši es to radīju! Nezinu nevienu citu, kurš pirms manis būtu šādi skatījies - ka sevi ir jānoliek centrā. Tas nenozīmē padarīt sevi pārāku par citiem, redzamāku vai atpazīstamāku. Nereti cilvēki ir vergi citu cilvēku sapņiem un vēlmju priekšā, īpaši mūsu vecāku. Pieauguši cilvēki pat pēc vecāku nāves turpina darīt kaut ko, ko vecāki ir gribējuši, paši nepazinoties, vai to vispār vajag.

Es daudzus gadus esmu bijis pāru un ģimenes terapeits, un tas, ko es novēroju pāra attiecībās, ir situācija, kur pēc daudziem kopā pavadītiem gadiem sieviete saka: „Viņš izvēlējās mani, bet es gribēju būt mīlēta.” Es to varu saprast, bet šī sieviete nav izdarījusi izvēli, viņa nav sev pajautājusi, vai viņa grib būt tieši ar šo vīrieti. Viņa nav nolikusi sevi centrā. Daudz sieviešu neizvēlas, bet ļaujas vīrieša izvēlēm, sabiedrības izvēlēm. Un tas ir nepareizi, jo sievietēm ir tiesības teikt jā vai nē. Kaut vai vienkāršā uzdevumā, kur grupā katram ir jāizvēlas partneris, lai veiktu kādu kopīgu uzdevumu. Izklaušas ļoti vienkārši, bet tā nav. Tev pienāk klāt kāds, kurš izvēlējies tevi par savu partneri, un tu pieklājības pēc, lai iepriecinātu otru, lai nejostos vainīga, utt., piekriti, kaut gan tu gribētu citu partneri. Tajā brīdī tu neizdari savu izvēli, bet pakļauies. Pēc šāda principa cilvēki dzīvo arī ikdienā, neieklausoties savās patiesajās vēlmēs, esot vergi citu vajadzībām. Tā dzīvot ilgstoši nevar, jo cilvēkā aug neapmierinātība, jo viņš nedzīvo saskaņā ar sevi. Bet šī sevis nolikšana centrā drīzāk ir process, nevis kaut kas, ko cilvēks var izdarīt, no šodienas, no šī brīža, tas nav kāds punkts, kas dzīves laikā jāsasniedz, tas ir kaut kas, uz ko tiekties, mēģināt realizēt, bet tas nav iespējams par visiem 100 procentiem - tagad es esmu sev centrā. Es bieži sev uzdodu jautājumu - vai tas, ko daru, kā runāju, kalpo man, lai pēc iespējas pietuvotos savam centram, vai es pakļaujos citu vajadzībām? Arī es pats esmu tikai ceļā uz to, es esmu tikai cilvēks, es tiecos pēc tā, lai pēc iespējas biežāk būtu tuvāk savam centram. Tā domājot un dzīvojot, es daru labu ne tikai sev, bet arī attiecībām ar citiem. Daudzi domā, ka tas, kurš noliek sevi centrā, kļūst paštaisns, egoistisks un nevēlas attiecības. Es skatos uz saviem draugiem un jautāju - kāpēc esmu viņus izvēlējis? Es neizvēlos viņus dēļ tā, kas viņi ir, bet pēc tā, kā es jutos, kad esmu kopā ar viņiem. Viņi mani nenošoda, viņi mani nekritizē. Viņi dod man brīvību būt tādām, kāds esmu. Teikt *jā*, kad es domāju *jā* un teikt *nē*, kad domāju *nē*. Tā nav tikai centra meklēšana, bet arī taisnības meklēšana. Un cilvēkiem ir grūti saprast, ka taisnība ir terapeitiska, tā ārstē. Ģimenēs un dzimtās pastāv tik daudz noslēpumu un stāstu par



lojalitāti – vīrs ir lojāls pret savas mātes noslēpumiem, sieva ir lojāla vecmāmiņas noslēpumiem. Attiecības kļūst tik sarežģītas. Es domāju, ka tikai cilvēks, kurš sevi liek centrā, var izveidot labas attiecības ar otru, kuram arī centrā ir viņš pats.

Kā ir ar uzskatu, ka pāri veido divas pusītes?

Daudzi uzskata, ka es esmu pusīte, un mans vīrs vai sieva ir otra pusīte, tas nav pareizi! Nevienam cilvēkam nav puse. Katrs indivīds ir veselums un pilnība. Un, kad tādi divi veselumi satiekas, viņi veido kaut ko vairāk nekā divus atsevišķus cilvēkus. Bet, ja tu veido attiecības kā pusīti, tad otrā meklē papildījumu. Diemžēl nevienam cits nevar būt kā papildinājums vai papildījums otram. Geštalta pārstāvis Fricis Perls ir teicis: „Es neesmu šeit, lai piepildītu tavas vajadzības, un tu neesi šeit, lai piepildītu manējās.” Bet tā ir tikšanās, kurā katrs var augt un attīstīties, un tas ir brīnums! Ja cilvēki veido attiecības, vadoties pēc principa – Dod man! Dod man! Dod man! – tad viņi visu laiku ir vīlušies, neapmierināti, jo nevienam no malas nevar iedot otram to, ko viņam vajag.

Pāru attiecībās es redzu, kā viens otru māca kļūt viņam par to no vecākiem, kurš bērnībā viņam ir trūcis. Sieva māca vīram, kā uzvesties, kā būt tēvam, kurš viņai nav bijis. Bet, tas nav godīgi, jo es negribu būt tēvs savai sievai, es gribu būt es pats!

Arī starp mani un sievu reizēm ir konflikts, bet tas nāk no mūsu centriem, jo es mācu sievai un bērniem runāt par sevi. Un, kad dēls atnāk pie manis un saka: „Man nepatīk, ka tu dari to un to!”, man tas ir nepatīkami, bet es iekšēji sevi apklusinu, jo es gribu dzirdēt no viņa patiesību. Pēc tam es padomāju, jā, varbūt tiešām man vajag kaut ko mainīt, bet es nejutos apvainots un kritizēts. Viņš to saka ar asarām acīs, un es nevaru noliegt un izlikties, ka nesaprotu, par ko viņš runā. Es zinu, ko viņš man saka. Un tad es atbildu, ka jūtos sāpināts par viņa teikto. Es nesaku, lai viņš izbeidz un klusē, bet pasaku, ko viņa vārdi dara ar mani, kā viņa rīcība mani ietekmē – „ja es tev esmu svarīgs, ja es tev rūpu, varbūt tu kaut ko mainīsi, bet tev tas nav jādara, ja nevēlies!” Tas palīdz. Lielākoties sabiedrībā cilvēki vaino viens otru – tu esi tāds un tāds, tu to un to dari nepareizi! Kad cilvēku kāds vaino, viņš uzreiz grib sevi aizsargāt, sāk argumentēt – „Nē, nē tā nav taisnība, tas tā nav! Tas jau ir karš! Tas ir iemesls karam” – „Es tevi neredzu, nedzirdu, manā centrā tev nav vietas! Es esmu aizņemts ar – Dod man! Dod man! Dod man!

No kurienes nāk šī ideja?

Pēdējos gados esmu sācis palēnām praktizēt budismu. Sākumā es domāju, ka tā ir reliģija, bet tas tā nav. Tas ir dzīvesveids. Es skatos uz cilvēkiem un domāju, ko es no viņiem varētu gūt? Bet tā nav ņemšana ar varu, pret otru gribu. Ja es kaut ko varu gūt no tā, kādi viņi ir, kas viņi ir, tad labi, ja nē, tad man tas nav vajadzīgs. Tā ir spēja nepieķerties materiālajai pasaulei vai cilvēkiem, un nekļūt atkarīgiem. Ļoti bieži, ja meiteni pamet puisis, viņa jūtas sagrauta un vairs nevēlas jaunas attiecības. Tā nevajadzētu būt. Amerikā dzīvo kāds fiziķis Stefans Havkings (*Stephen Hawking*), kurš ir pilnībā paralizēts, pat runāt nevar

un sež ratinkrēslā. Viņam ir tāda ierīce, kas pārtulko valodā viņa čukstus. Es redzēju interviju ar viņu, kur viņš stāsta par savu dzīvi, par sievu, bērniem – tas ir neticami. Pārsteidzoši, kā cilvēks šādā stāvoklī var būt priecīgs! Bet, redzot viņu, tu arī kļūsti priecīgs. Viņš burtiski izstaro prieku. Viņš sarakstījis grāmatu „The short history of time”, kur apraksta, kā pasaule tika radīta. No viņa var daudz mācīties, jo mūsu domāšana parasti ir tāda – man jābūt skaistam, man vajag mašīnu, māju, daudz naudas, lai es būtu priecīgs.

Bet starp to, kas tev fiziski pieder un prieku, laimi nav nekādu sakarību. Tā ir tikai šķietama ilūzija. Un nav runa par to, ka materiālā labklājība būtu nesvarīga vai, ka man to nevajadzētu, bet es priecājos, ja man tas ir, bet neskumstu, ja nav, un spēju viegli šķirties no sev piederošām lietām. Svarīgas ir cilvēciskās attiecības, nevis lietas! Tas, ko es redzu Izraēlā, ka cilvēki tiecas pēc jaunas mašīnas, jaunas kleitas, ir skumji. Pirms septiņiem gadiem pie manis atnāca vīrietis, pats nezinot, kāpēc atnācis – „man ir viss, kas vajadzīgs – skaista sieva, divas mašīnas, liela māja, esmu jurists, man ir labs darbs, sievai ir labs darbs, mums ir labas attiecības, trīs bērni. Bet es tomēr esmu šeit!” Pēc vairākām nedēļām mēs atklājām, ka viņam ir viena no modernajām kaitēm – viņš nespēj priecāties par to, kas viņam ir. Kad terapijā gājām dziļāk, atklājās, ka tad, kad viņam bija pieci gadi, viņa tēvs pēra viņu ar siksnu.

Jā, bet kāda tur saistība?

Es sapratu, ka šī nespēja just prieku, gandarījumu bija veids, kā sodīt sevi. Viņš to turpināja darīt kā pieaudzis cilvēks. Terapijā notika psihodramatiska tikšanās ar tēvu. Viņš teica: „Mans tēvs ir brīnišķīgs cilvēks!” Jā, es to neapstrīdu, bet tev kā piecgadīgam bērnam nebija iespēja būt dusmīgam par to, ko viņš darīja. Tu saņēmi sitienus, bet tev bija jāklusē, tu nesapрати, kāpēc viņš ir dusmīgs, par ko viņš tevi sit. Un tad šis vīrietis kļuva tik dusmīgs uz savu tēvu, viņš ieraudzīja sevī to mazo puiku, kurš tika sāpināts un kuram sāpēja joprojām. Viņš terapijas laikā teica visu, ko bērnībā nevarēja pateikt – ka viņš nebija pelnījis, lai viņu sit, ka visu dzīvi viņam kaut kas trūcis. Pēc tam, kad viņam bija iespēja izteikt savas dusmas, izlādēt tās uz āru, viņš spēja pieņemt pats sevi, viņam zuda vajadzība sevi sodīt. Un tad gadījās tā, ka viņa ģimene aizmirsta par viņa dzimšanas dienu, un viņš izdomāja, ka to var nosvinēt pats, sev radot prieku. Tā bija norāde, ka terapija bijusi veiksmīga, jo prieks un iniciatīva nāca no viņa pašā.

Attiecībās mums ir vajadzīga brīvība. Tā nav brīvība – iet meklēt kādu citu, veidot citas attiecības. Brīvība, par kuru es runāju ir – brīvi iet ārā, teikt patiesību, nedomājot, ka otrs cilvēks tāpēc aizies prom. Es varu teikt sievai – man tas nepatīk, varbūt viņai būs sāpīgi to dzirdēt, bet es nedomāju par to, ka tāpēc viņa mani pametīs vai sāpinās, jo es to neteikšu aizvainojošā veidā, lai darītu viņai pāri. Es vienkārši pasaku, kā jūtos redzot, ka viņa par daudz strādā vai ir pārāk nogurusi. Bet vai viņa tāpēc kaut ko mainīs? Tā ir viņas izvēle.



Kā atšķirt, kur sākas egoisms, kur sevis mīlēšana un respektēšana? Attiecībā viens sevi noliek centrā, bet otram tā šķiet egoistiska rīcība.

Kad es nolieku sevi centrā, man ir pietiekami daudz enerģijas un vietas domāt par citiem. Savukārt, ja es sevi neielieku centrā, tad esmu nodarbināts visu laiku ar sevi, ar to, kas man pietrūkst, kas nav labi, un es nespēju neko dot citiem.

Saviem studentiem un arī terapijas grupās es saku: "Paskaties apkārt uz cilvēkiem, varbūt ir kāds, kuru tu labprātāk redzētu aizejot! Bet es varu apsolīt, ka tas nenotiks. Tu nevari aizstumt kādu prom tikai tāpēc, ka tev viņš nepatīk, tu to vari gribēt, bet tas nenotiks. Katram ir tiesības būt piederīgam šai grupai, pat tad, ja šis cilvēks ir nepatīkams vai nejauks. Tev ir tiesības teikt savu viedokli šim cilvēkam, kā tu jūties redzot viņu, domājot par viņu. Bet vienkārši aizraidīt kādu prom nav risinājums. Tas ir vēl viens holokausts, pateikt cilvēkam, tu man nepatīc, tāpēc ej prom!" Būt centrā nozīmē būt lojālam pret sevi un represen-

ir kāds pretarguments. Jautājumam vajadzētu būt, kāda esi tu, kāds esmu es, nevis, ko cilvēki šādos gadījumos dara. Es nezinu! Katrs kaut ko savādāk.

Cilvēki bieži jautā, kā atšķirt egoismu no sevis nolikšanas centrā. Piemēram, ja man ir bērni. Nav tā, ka vispirms parūpēties par sevi, tad par bērniem. Nē! Tā ir tava loma būt mammai vai tētim. Bērniem ir svarīgi redzēt savus vecākus stiprus, sev pašiem lojālus, nevis pakļāvīgus, sakot vienu, bet domājot citu, tas ir vajadzīgs bērniem, ne tikai pašiem vecākiem. Vecāki nav kaut kas, kas bērnam tikai dod. Bērns iegūst, redzot, ka vecāki rūpējas par sevi, piepilda savas vēlmes. Mana māte vienmēr teica, ka viņai neko nevajag. Kā tas ir - nevajag? Tas ir kā būt mirušam, ja tev neko nevajag! Man ir jāpastāv uz savām vajadzībām. Kāpēc viņa mani sita bērnībā? Tāpēc, ka nenolika sevi centrā. Cilvēki dara viens otram sāpes, kad nejūtas savā centrā, viņi „pakāpjas” uz otra cilvēka un izgrūž savu agresiju pret citiem vai pret sevi.

Kad es nolieku sevi centrā, man ir pietiekami daudz enerģijas un vietas domāt par citiem. Savukārt, ja es sevi neielieku centrā, tad esmu nodarbināts visu laiku ar sevi, ar to, kas man pietrūkst, kas nav labi, un es nespēju neko dot citiem. Būt centrā nozīmē būt lojālam pret sevi un reprezentēt sevi. Lielākā daļa cilvēku tā nedara. Viņi mēlo, lai apmierinātu kādu citu, lai būtu labi, atzīti, lai izpatiktu – viņi cenšas izdzīvot.

tēt sevi. Lielākā daļa cilvēku tā nedara. Viņi mēlo, lai apmierinātu kādu citu, lai būtu labi, atzīti, lai izpatiktu – viņi cenšas izdzīvot. Es nevienu nevainoju, tā vienkārši notiek. Nolikt sevi centrā nenozīmē būt egocentriskam, vai noliekot sevi centrā nerēķināties ar kādu citu. Tas nenozīmē nolikt sevi kā pārāku par citiem.

Katram cilvēkam vajadzētu savu psiholoģiju, savu universitāti, jo mēs katrs esam universāli. Kad es dzirdu par psiholoģijas pētījumiem, kas apgalvo: „Cilvēki ir tādi,” tad man automātiski gribas teikt: „Bet es tāds neesmu!” Nav pareizi saklasificēt un salikt rāmīšos, mēs katrs esam savādāks. Katram likumam

Jūs iepriekš stāstījāt, ka svētkos, kad visi sabrauca pie mammas ciemos, viņa pati sēdēja virtuvē, bet kādam taču jāparūpējas par ēdienu, par viesībām, ja viņa noliktu sevi centrā, tad visi paliktu bez pusdienām.

Es nerunāju par ēdiena gatavošanu. Manai mātei bija krēsls virtuvē. Arī tad, kad viss bija sagatavots, viņa vienkārši sēdēja viena pati virtuvē un nenāca ēst kopā ar mums. Tāpat viņa vairākus gadus sēdēja uz balkona. Kad es jautāju: „Māt, ko tu dari?” Viņa atbildēja: „Es gaidu. Varbūt viņi atnāks.” Viņai holokausts nebija beidzies.

Es jautāju, kā viņa jutās, kad krievi atnāca un atvēra vārtus, un



viņa varēji brīvi iet?

Viņa: „Ko? Es varēju brīvi iet? Es neesmu brīva. Es esmu šeit, bet neesmu brīva. Es joprojām esmu tur.”

Tā ir sajūta, kuru es nevaru apstrīdēt vai mainīt, tā ir daudziem. Tāpat kā es vēl joprojām jūtu viņas sitienus. Pagātne un tagadne ir saplūdušas kopā. Viņa pateica kaut ko ļoti interesantu: „Es pie sevis domāju, jo vairāk laika paies, jo vairāk es to aizmirsīšu, jo es to negribu atcerēties. Bet notiek pretējais – jo vairāk laika paiet, jo vairāk es par to domāju un atceros.”

Šobrīd viņa ir aprūpes iestādē. Es viņai jautāju, kāda šodien ir diena? Bet viņa to nezina, bet kad jautāju, kas notika 1940. gada 14. septembrī, viņa visu atceras minūti pa minūtei. Es to respektēju, bet tas nedeva viņai tiesības mani sist! Tas, ko esmu ieguvis no šīs ģimenes drāmas, ir brīnišķīga profesija. Sev apkārt es redzu tik daudz cilvēku, kuri sūdzas, žēlojas par savu profesiju. Viņiem nepatīk tas, ko viņi dara. Man ļoti patīk tas, ko es daru, es nepārtraukti satieku jaunus un interesantus cilvēkus, un gūstu prieku no tā. Tur nav vietas garlaicībai. Varbūt reizēm es esmu noguris, bet ne garlaicības māks! Psihodrāma ir teātra radīšana uz līdzienas vietas! Es protagonistam saku: „Tā ir tava iespēja, tas ir tavas dzīves teātris, dari tagad, negaidi, dzīve nav mūžīga!” Esmu izvēlējis ļoti īpašu profesiju, un tā nāk no manas bērnības pieredzes.

Kāds ir Jūsu darbs šodien, ko ikdienā darāt?

Šobrīd lielākoties es strādāju ar organizācijām, tā ir komandas veidošana, konfliktu risināšana, un es to daru, izmantojot tehniku „psihodrāma uz galda”. Man ir soma ar mazām figūriņām, kuras es ļoti daudz izmantoju, strādājot biznesa vidē.

Vēl es vadu supervīzijas menedžeriem, kuri nāk pie manis ar jautājumu, kāpēc ir tā, ka strādājot nenopelna tik, cik gribētu? Un iemesls nav tas, ka viņi nezinātu ko darīt, lai nopelnītu naudu. Parasti tās ir attiecību problēmas, kas traucē. Uzņēmuma vadītājs varbūt ir ietiepīgs, nedomā par saviem padotajiem. Mans darbs ir parādīt viņiem, kur ir grūtības un kopīgi tās risināt. Bet lielākoties es mācu. Nupat es pabeidzu gadu ilgu mācību kursu Tallinā – psihodrāmas izmantošana individuālajā un ģimenes terapijā, un psihodrāma biznesa vidē. Un, protams, es esmu arī savas skolas vadītājs un pasniedzējs. Šobrīd es arī rakstu un plānoju izdot grāmatu ar iesildīšanās vingrinājumiem, jo, manuprāt, tas ir vajadzīgs.

Latvijā nav populāri apmeklēt psihoterapeitu, cilvēki neuzticas, baidās runāt par savām problēmām.

Es domāju, ka, pirmkārt, ir jāmaca skolotāji, kuri strādā ar bērniem. Cilvēki šeit netic terapijai, jo ir iemācījušies paturēt pie sevis savu patiesību. Skaļi viņi pasaka vienu, bet pēc tam tā, starp mums runājot, stāsta pavisam ko citu. Tās ir padomju laika sekas, ir saglabājušās bailes, ka kāds no grupas nosūdzēs, izplāpāsies, cilvēki nejūtas droši, būt atklāti. Cilvēki baidās dalīties savās sajūtās. Ir no jauna jābūvē uzticēšanās, bet to ir grūti izdarīt ātri.

Kad es aizbraucu no Amerikas, es jutos līdzīgi. Bija ļoti spēcīga

pretestība terapijai, cilvēki bija neizpratnē, kāpēc būtu jāmaksā nauda par terapiju. Labāk ieguldīt naudu jaunā mašīnā, jo par problēmām var parunāt ar sievu.

Es sāku strādāt ar psihologiem, sociālajiem darbiniekiem. Vispirms kaut kas jauns ir jāadresē profesionāļiem, kuri ir vistuvāk šai tēmai, kuri ir gatavāki pieņemt. Man kādreiz bija grupa skolotājiem – mans iekšējais skolotājs. Viņi pēc tam strādāja ar bērniem, mācīja uzticēties, runāt par jūtām. Pieaugušo sabiedrība tam nav gatava, jo uzauguši vidē, kur nedrīkst runāt, kur savas domas jāpatur pie sevis.

Par guru un skolotājiem, kuri sevi nostāda augstāk par citiem.

Ir cilvēki, kuri sevi uzskata par guru. Man nepatīk, ka kāds sevi nostāda augstāk par citiem. Jūs pašas redzējāt, ka, vadot psihodrāmas meistarklases darbnīcu, arī es raudāju kopā ar protagonistu. Esmu tāds pat cilvēks kā jūs, es arī biju aizkustināts. Es gribu dalīties ar savām zināšanām, bet es neesmu pārāk par citiem. Man nepatīk ideja par atkarību, jo guru rada atkarību. Es redzu, kas notiek Tibetā un Indijā. Indijā visi nāk un maksā naudu, tas ir bizness, bet Tibetā viņi sēž aplī, mūks runā par budismu, neviens nezina viņu, un viņš ne ar ko neizceļas. Cilvēki vēlas dzirdēt, ko viņš stāsta, bet viņš pats netiek glorificēts. Piemēram, esmu bijis uz semināriem, kur tikai daļa no teiktā ir pareiza, bet kāpēc ir jāprasa tika daudz naudas par semināru, kurā piedalās 500 cilvēku? Kad es studēju teātra fakultātē, mums bija mācību kurss “Mazās grupas”, tas ir par to, kā cilvēki izturas un kādi ir procesi šajās grupās. Šo lekciju lasīja pasniedzējs, kas runāja mikrofonā un auditorijā bija 200 studentu. Starp mums nebija nekādas saskarsmes, izņemot mirkli, kad viņš jautāja: “Vai tu vari man iedot pildspalvu?” Kursa beigās mums vajadzēja uzrakstīt precīzi to, ko viņš bija stāstījis. Tas bija garlaicīgi! Kad es aizbraucu uz Ameriku un mācījos tur, lekcijas apmeklēt bija iespējams pēc paša izvēles, bet ar vienu noteikumu, ka obligāts ir mācību kurss “Mazās grupas”. Kaut arī vienreiz jau to biju mācījis, devos uz šo nodarbību. Atvēru durvis un ieraudzīju dažus cilvēkus, kas sēdēja aplī. Nodomāju, ka esmu sajaucis kabinetus. Bet pasniedzēja teica, kaut ko man neticamu: “Šeit nevis māca par mazo grupu, bet mēs esam mazā grupa.” Tā es piedzīvoju pavisam citu veidu kā mācīt – mēs kopā daudz ko darījām, runājām, dziedājām, zīmējām. Mums nevajadzēja būt draugiem, bet mēs kopā darījām dažādas lietas. Papildus bija jāizlasa literatūra. Kursa nobeigumā bija jāapraksta darbs par to, kā katrs no mums jutās, esot šādā grupā, un kādus procesus novēroja. Šeit arī slēpjas atšķirība. Mēs katrs vislabāk mācāmies no savas pieredzes, no apkārtējiem, no tā, ko dzirdam, redzam, jūtam, nevis no pasniedzēja nolasītajiem tekstiem. Mēs vēlamies satikt reālu cilvēku, īstas attiecības, savstarpēju dalīšanos, nevis mācīties pa gabalu un pasniedzēju apbrīnojot.

Izvēloties savus skolotājus, arī jābūt uzmanīgam un jājautā sev – vai tas kalpo manam iekšējam centram, vai es kārtējo reizi nekļūstu par citu vēlmju apmierinātāju.



„UN VĒL KĀDA LIETA...” STĪVS DŽOBSS UN *APPLE INC.*

Ilgvars Zihmanis

Viena lieta ir radīt un ieviest jaunas lietas sfērā, kas pati ir pilnīgi jauna, bet pavisam cita – tai pašā sfērā, kas laika gaitā kļuvusi piesātināta.

Taču tādi cilvēki ir. Pārpilns mobilo telefonu tirgus? Atnāca Stīvs Džobss un firma *Apple* ar savu *iPhone*, pēc kura nu kāro gan students, gan augstākā līmeņa vadītājs.

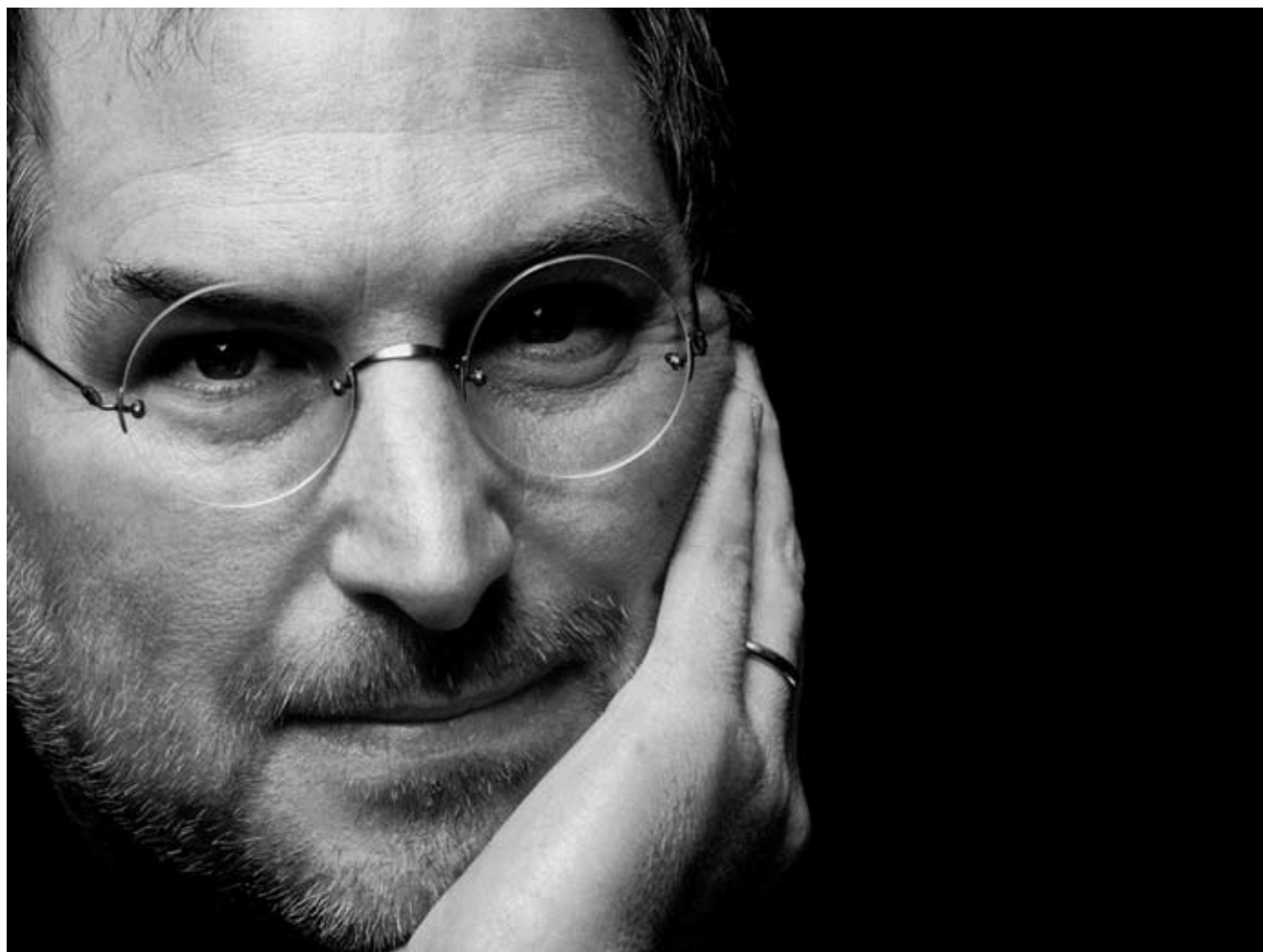
Varētu likties, ka kreativitāte un inovācijas ir izcili smalkas lietas. Taču visu, ko redzam sev apkārt un lietojam ikdienā, kāds taču reiz izdomājis un ieviesis praksē, tā kā tās ir daudz ikdienišķākas parādības, nekā parasti iedomājas. Tas, protams, nenozīmē, ka arī kreatīvi cilvēki būtu ikdienišķi. Jo sevišķi tādi, kuriem aiz muguras būtu liela veiksmīgu inovāciju pieredze. Viena lieta ir radīt un ieviest jaunas lietas sfērā, kas pati ir pilnīgi jauna, bet pavisam cita – tai pašā sfērā, kas laika gaitā kļuvusi piesātināta. Taču tādi cilvēki ir. Pārpilns mobilo telefonu tirgus? Atnāca Stīvs Džobss un firma *Apple* ar savu *iPhone*, pēc kura nu kāro gan students, gan augstākā līmeņa vadītājs. Pirms tam pārpilns

bija *MP3* atskaņotāju tirgus, taču atkal atnāca Džobss un *Apple* ar *iPod*, kas ātri vien kļuva par *MP3* atskaņotāja sinonīmu. Bet vēl pirms tam...

Pirmsākumi

Stīvens Pols Džobss (*Steven Paul Jobs*) dzimis 1955. gada 24. februārī Sanfrancisko, Kalifornijas štatā, ASV. Viņa māte, tolaik vēl jauna un neprecējusies, nodod mazuli adopcijā Džobsu pārim, kura centieni tikt pie saviem bērniem bijuši neveiksmīgi. Paaudzis Stīvs pabeidz Homstedas vidusskolu Kupertīno pilsētā Kalifornijas štatā un pie viena apmeklē firmas *Hewlett-*





Stīvs Džobss

Packard vakara kursus elektronikā. 1972. gadā Džobss iestājas Rīdas mākslas koledžā Portlendā, Oregonas štatā. Pēc pirmā semestra viņš gan no turienes aiziet, taču acīmredzot ar to pieticis, lai vēlāk rastos un plauktu stils, ar kura izjūtu *Apple Inc.* kļuvusi pasauleslavena.

1970. gadā Džobss sāk strādāt firmā *Hewlett-Packard*, kur iepazīstas ar savas dzīves svarīgāko kompanjonu – Stīvu Vozņaku (*Steve Wozniak*). Vozņaks ir piecus gadus vecāks par Džobsu, taču abiem puīšiem ir daudz kopēja. Abi viņi ir noslēgta rakstura, nepopulāri vienaudžu vidū un spēj stundām ilgi rakņāties mikroshēmās. Tā rodas efektīvs tandēms – Vozņaks ir ideju ģenerators, bet Džobss spēj šīs idejas veiksmīgi īstenot dzīvē un pārdot. (Aizsteidzoties notikumiem priekšā, jāatzīmē, ka par savu karjeru Džobsam diezgan lielā mērā jāpateicas arī prasmei izmantot citu spējas, bet iesākumā – „izbraukšanai” uz klusā, kautrīgā un talantīgā



Vozņaka rēķina.) Pirmo naudu viņi abi nopeln ar ierīci vārdā *Blue Box*. Tā sastāv no dažām mikroshēmām un spēj apmānīt telefonsakaru kompānijas iekārtas, tā dodot iespēju bez maksas piezvanīt uz jebkuru pasaules vietu. Drīz vien telefonsakaru kompānija likvidē nepilnības savā darbā, un puīšu nelielais biznesiņš izbeidzas pats no sevis.

1974. gadā Džobss sāk strādāt firmā *Atari*, kas tobrīd ir viena no vadošajām videospēļu ražotājām ASV. Iekrājis naudu, viņš dodas ilgā ceļojumā pa Indiju filozofiskas apgaismības meklējumos. Nedaudz paniekojies ar LSD, taču sevi tā arī neatradis, viņš ar noskūtu galvu, tērpiens indiešu drēbēs, atkal atgriežas *Atari*. Tur Džobsam uzdod izstrādāt mikroshēmu plati jaunai videospēlei, piesolot 100 dolārus lielu prēmiju par katru mikroshēmu, ko izdosies izvest no plates. Ilgi nedomādams, Džobss piesola pusi no prēmijas Vozņakam, kuram galu galā izdo-





das samazināt mikroshēmu skaitu par veselām piecdesmit. Taču pēc tam Džobss *piešmauc* Vozņaku un lielāko daļu izmaksātās prēmijas patur sev.

Apple garāžā un pēc tam

Par kompānijas *Apple* dibināšanu gan jāpateicas tieši Džobsam. Viss sākas ar to, ka Vozņaks 26 gadu vecumā tīri intereses pēc samontē personālo skaitļotāju no detaļām, kuras Džobss nospēris *Atari* birojā. *Atari* par to neizrāda nekādu interesi, jo ideja, ka skaitļotājs varētu būt plaša patēriņa prece, tai laikā liekas tikpat jauna kā doma par lidojumiem kosmosā XIX gadsimtā. Taču Džobss domā savādāk un prot pārliecināt Vozņaku, ka jādibina savs uzņēmums, jo personālo skaitļotāju montāža un pārdošana būs viena varena un perspektīva lieta. Tā nu Vozņaks pārdod savu programmējamo kalkulatoru, Džobss – *Volkswagen* autobusiņu, un 1976. gadā Džobsa garāžā sākas *Apple Computer*. Vozņaks ķeras pie skaitļotāju montēšanas, bet Džobss – pie detaļu iepirkšanas un pircēju meklēšanas.

Pirmo Vozņaka montēto skaitļotāju *Apple I* par datoru var dēvēt visai nosacīti – tam nav ne operatīvās atmiņas, ne monitora un pat ne klaviatūras. Taču tas tiek pārdots jau samontētā, gatavā veidā, un monitora vietā var pieslēgt televizoru – daudziem citiem skaitļotājiem tādas iespējas nav vispār. Kopumā Vozņaks uzbūvē ap 200 šādu skaitļotāju, *Apple* piesaista investīcijas un sāk strauji augt.

1977. gadā *Apple* palaiž tirgū nākamo Vozņaka darinājumu – *Apple II*. Tas ir pasaulē pirmais īstais personālais dators ar klaviatūru, operatīvo atmiņu, monitoru, plastmasas korpusu un iebūvētām ārējās atmiņas nolasīšanas iekārtām. Kopumā *Apple II* izrādās neticami veiksmīgs un, dažādi modernizēts, tiek ražots mūsdienu datorpasaulē neiedomājami ilgu laiku – no 1977. līdz pat 1993. gadam. Viens no tiem, kas savulaik rakstīja programmas *Apple II*, bija arī kāds no Hārvardas universitātes izmests programmētājs, vārdā Bils Geitss. Tiek pārdoti vairāki miljoni *Apple II* eksemplāru, bet Džobss 25 gadu vecumā kļūst par miljoniāru un 10 % firmas akciju īpašnieku.

Macintosh un Džobsa aiziešana no Apple

Nākamie *Apple* datori tik veiksmīgi neizrādās, un firma nonāk



finansiālās grūtībās. Izeja izrādās *Macintosh* projekts – lēts, viegli lietojams dators vidusmēra lietotājam, ko izstrādā *Apple* inženieris Džefs Raskins. *Macintosh*, ko tirgū palaida 1984. gadā, ir pirmais komerciāli veiksmīgais dators ar krāsainu grafisku „logu” interfeisu un peles vadību – savulaik drosmīgām inovācijām, bet mūsdienās pašsaprotamām lietām. Džobsu tas ieinteresē, viņš „izdzīvo” Raskinu no projekta, un ķeras pie tā pats. Diemžēl *Macintosh* ir savas pielietošanas robežas, un tas negūst plašu izplatību, lai arī kļūst pieprasīts mākslinieku, žurnālistu un dizaineru aprindās.

Ap šo laiku Džobsa raksturs liek manīt savu. Viņš sevi jau pierādījis kā veiksmīgu ideju virzītāju un īstenotāju praksē, taču nepakļāvīgās un kašķīgās dabas dēļ ir neciešams vadītājs. Nespēdams izturēt nemītīgos konfliktus, no *Apple* aiziet kompānijas līdzdibinātājs un ilggadējais Džobsa kompanjons Stīvs Vozņaks (tiesa, viņi abi uztur kontaktus joprojām). Drīz pēc tam, 1985. gadā, pašam Džobsam iznāk pamatīga saķeršanās ar *Apple* direktoru padomi, viņš ir spiests pamest savu amatu, pārdot savas akcijas un aiziet no paša dibinātās kompānijas pavisam.

Programmatūra un multfilmas

Par naudu, ko saņēmis par *Apple* akcijām, Džobss tai pašā gadā nodibina citu uzņēmumu – *NeXT* un sāk ražot specializētus datorus augstākās izglītības un biznesa vajadzībām. Panākumi gan tiem ir pieticīgi, desmit gadu laikā tiek pārdoti tikai apmēram 50 tūkstoši *NeXT* datoru, taču ievēribas cienīga ir cita lieta. Proti, šajos datoros izmantotā inovatīvā operētājsistēma *NeXTStep*, kas parādījās 1989. gadā. Pietiek pieminēt kaut vai to, ka uz *NeXTStep* platformas tika izstrādāta pasaulē pirmā Interneta pārlūkprogramma *WorldWideWeb*. Arī visos pašreizējos *Apple* produktos – *iMac*, *iPod*, *iPhone* – izmantotā *Mac OS X* operētājsistēma ir tieša *NeXTStep* pēctece.

Savulaik tieši *NeXTStep* operētājsistēma nopietni ieinteresēja *IBM*. Leģenda vēsta, ka tad, kad *IBM* juristi iedevuši Džobsam parakstīt līgumu uz simt lappusēm, viņš to vienkārši iemetis papīrgrozā un paziņojis – ja *IBM* vēlas slēgt līgumu, tad lai ietilpina to piecās vai sešās lappusēs. Viss beidzās pilnā saskaņā ar teicienu, ka lielam traktoram vajag dziļu grāvi – lielākā daļa no mums pašlaik lieto *Windows*.



1986. gadā Džobss nopērk no Džordža Lukasa viņa filmu studijas datorgrafikas nodaļu un uz tās pamata izveido *Pixar*. Iesākumā ir doma šai uzņēmumā ražot jaudīgus un dārgus datorus medicīnas un datoranimācijas vajadzībām, taču, kad ar šo datoru tirgošanos atkal līgā neveicas, *Pixar* ķeras pie datoranimācijas reklāmu gatavošanas. Tas savukārt pievērš *Walt Disney Studios* uzmanību, bet pēc tam, kad pirmā pilnmetrāžas datoranimācijas multfilma *Rotaļlietu stāsts* 1995. gadā savāc vairāk nekā 350 miljonus dolāru, Džobss atpazīst, ka pelnīt var ne tikai ar datoriem. Seko *Meklējot Nemo*, *Vāģi*, *WALL-E* un citas multfilmas, *Pixar* iekļaujas *Walt Disney* sastāvā, bet Džobss pašlaik ir arī *Walt Disney* valdes loceklis un lielākais individuālais akcionārs.

„Stīv, nāc atpakaļ!”

Pa to laiku *Apple* neklājas viegli. Cenas ziņā draudzīgākie *IBM* savietojamie datori ar *Microsoft Windows* iekaro arvien lielāku tirgus daļu, virkne produktu, tādu kā portatīvais CD atskaņotājs un digitālā fotokamera, izrādās neveiksmīgi, un kompānija kopš 1993. gada slīd arvien dziļākos finanšu mīnusus. Tāpēc *Apple* valde 1996. gadā pieņem lēmumu – aicināt Džobsu atpakaļ pie sevis. Šim nolūkam kompānija pārpērk Džobsa uzņēmumu *NeXT* un tā nošauj divus zaļus ar vienu šāvienu – gan Džobss atkal kļūst par *Apple* direktoru, gan veiksmīga operētājsistēma iegūta.

Ar to pašu sākas *Apple* atdzimšana. Džobss atceļ virkni problemātisku kompānijas projektu, un nākamo mēnešu laikā darbinieki baidās braukt kopā ar viņu vienā liftā, nezinādami, vai viņiem pēc izešanas no lifta vēl būs darbs. Džobsa atlaisto darbinieku skaits īstenībā nav liels, taču ar to pietiek, lai pārējie dzīvotu šausmās.

Drīz Džobss uzsāk sadarbību ar britu dizaineru Džonatanu Īvu (*Jonathan Ive*), kurš vēlāk izstrādā arī *iPod* un *iPhone* dizainu. 1998. gadā parādās pirmais galddators *iMac*, kas tiek pārdots 800 tūkstošos eksemplāru un „izvelk” kompāniju no mīnusi. Nākamajos gados *Apple* pārpērk virkni programmatūras ražotāju, lai radītu savu programmatūras portfeli. 2001. gadā tirgū tiek laists nu jau leģendārais *iPod*, kas izrādās neticami veiksmīgs un nākamo sešu gadu laikā tiek pārdots vairāk nekā 100 miljonus eksemplāru. Panākumus nostiprina jaunie *iMac*

galddatori, *MacBook* portatīvie datori un *iTunes* interneta mūzikas veikals, kas uz doto brīdi var palielināties ar vairāk nekā 5 miljardiem lejupielāžu.

Viens no jaunākajiem *Apple* produktiem ir *iPhone* mobilais telefons, kas tika palaists tirgū 2007. gada sākumā. To varētu uzskatīt par tādu kā *Apple* filozofijas kvintesenci. Jā, dārgs. Jā, ar savām nepilnībām, piemēram, nav ērtas tastatūras, nav iespējas nomainīt bateriju un paplašināt atmiņu. Taču vienlaikus izskatīgs, ērti lietojams un neatkārtojami stilīgs! Nav brīnums,



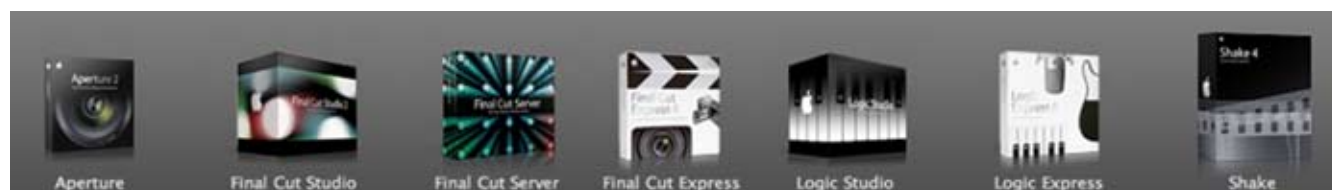


ka pētījumi liecina, ka *Apple* var lepoties ar pasaulē augstāko klientu lojalitātes līmeni tirdzniecības markai, bet *Apple* un *Mac* atbalstītāju pulks kļuvis leģendārs pats par sevi.

Raksturiņš

Jau sen ir atzīts Džobsa spējas virzīt tirgū jaunus produktus, prasme pārliecināt spēja veiksmīgi strādāt krīzes situācijās. Tikpat atzīta ir viņa kašķīgā un temperamentīgā daba. Džobss, protams, ir pozitīvi harizmātisks un motivēt spējīgs līderis, taču ticis arī bieži kritizēts kā viens no Amerikas niknākajiem un bīdējošākajiem bosiem. Džobsa prasīgums un tieksme uz perfektumu ir viena lieta, taču nikna „galvas mazgāšana” padotajiem, kuri kaut kādā veidā neatbilst viņa prasībām, spēj nogurdināt pat pašus motivētākos darbiniekus. Iespējams, ka krīzes situācijās tas noder, taču *Apple* jau sen vairs neatrodas krīzē... Kāds bijušais Džobsa padotais no *NeXT* laikiem stāsta, kā viņi divatā ar kolēģi caurām diennaktīm un bez brīvdienām strādā-

juši, lai iekļautos svarīgā, taču neizpildāmā termiņā un uzbūvētu sarežģītu mikročipu. Spriedze bijusi milzīga. Taču Džobss tas neesot traucējis sapulcē viņus publiski izlamāt visas firmas priekšā, ka viņi nestrādā pietiekami ātri. Aiz tīras spītības viņi tomēr pabeiguši mikročipu noteiktajā laikā, taču kolēģis drīz pēc tam aizgājis no darba. Cits kādreizējais darbinieks atceras, kā Džobss principiāli atsvedis atpakaļ itin visu, kas viņam parādīts pirmajā reizē. Tā nu padotie pirmajās reizēs viņam tišām demonstrējuši sliktākos rezultātus, bet labākos pietāupījuši nākamajai reizei... Tiesa, ir informācija, ka pēdējā laikā Džobsa raksturs pamazām mainījies uz labo pusi, viņš kļuvis pielaidīgāks attiecībā uz kompromisiem un spējīgāks uz komandas darbu. Džobsa mīļākais tērps ir zili džinsi, baltas krosenes un melns džemperis ar augstu apkakli, bet alga *Apple* – simbolisks viens dolārs gadā. Ja kabatā ir 5,4 miljardi citu dolāru, tad to var atļauties. Vai Džobss un *Apple* nākotnē vēl spēs pārsteigt? Gaidīsim. Tāda sajūta, ka spēš.





Domu graudī

Inovācijas ir atšķirība starp līderi un sekotāju.

Es vēlos pelnīt par 10 dolāriem, ko var ražot masveidā, tāpēc ka tā būs nākotnes datora galvenā vadības svira. (1980. gads)

Apple tirgus daļa ir lielāka nekā Mercedes vai BMW daļa automašīnu tirgū. Kas vainas būt Mercedes vai BMW?

Nēvar jautāt klientiem, ko viņi vēlas, un pēc tam censties to viņiem sniegt. Ap to laiku, kad tu radīsi savu preci, viņi jau gribēs kaut ko jaunu.

Cilvēki ļoti bieži nezina, ko viņi vēlas, līdz brīdīm, kamēr tas viņiem tiek parādīts.

Dizains nav tikai tas, kā kaut kas izskatās. Dizains ir – kā tas darbojas.

Kāpēc stāties kara flotē, ja vari būt pirāts?

Īstenojot inovācijas, dažkārt gadās kļūdīties. Vislabāk ir ātri atzīt šīs kļūdas un turpināt uzlabot citas inovācijas.

Mēs paļaujamies uz savu vīziju un labāk darām tā, nekā ražojam „es arī” tipa produktus.

Es vēlētos, kaut radīt veiksmīgus produktus būtu tikpat viegli kā parakstīt čeku.

Ja kāda iemesla pēc mēs smagi kļūdisimies un IBM uzvarēs, tad man ir sajūta, ka uz gadiem divdesmit nokļūsim datoru tumšajos viduslaikos. (1987. gads)

Kad pirmoreiz mēģini atrisināt kādu problēmu, pirmais risinājums ir sarežģīts. Daudzi apstājas pie tā. Taču, ja turpināsī, izdzīvosi problēmu un nomizosi to kā sīpolu, bieži nonāksi pie risinājuma, kas būs elegants un vienkāršs. Vajag tikai vairāk laika un enerģijas.

Ja dzīvosi katru dienu kā savu pēdējo, reiz tev noteikti būs taishiba.

Man nerūp tas, vai būšu bagātākais cilvēks visā kapsētā. Man rūp vakarā apzināties, ka pa dienu esmu paveicis kaut ko brīnišķīgu!

UZŅĒMĒJU ZINĪBU DIENAS 2008

Septembrī Rīgā, viesnīcā *Reval Hotel Latvija* notika ikgadējais Latvijas Biznesa Konsultantu asociācijas rīkotais Biznesa forums "*Uzņēmēju zinību dienas 2008*".

Šogad tas tika rīkots jau ceturto gadu. Uzņēmēji tika aicināti iepazīties ar jaunākajām darba metodēm un risinājumiem, kas pielietojami cilvēkresursu tālākizglītībai un attīstībai, kā arī ar biznesa procesu vadības inovācijām un to ieviešanu praksē. Foruma dalībnieki varēja konsultēties ar biznesa vadības ekspertiem un speciālistiem, iepazīties ar kreatīviem biznesa vadības risinājumiem, kā arī iegādāties jaunāko biznesa literatūru un citus lietišķos izdevumus. Foruma ietvaros bija iespēja piedalīties 33 semināros un diskusijās, ko vadīja gan vadošie speciālisti no Latvijas, gan arī no ārvalstīm. Lai neapjuku piedāvāto semināru pārbagātībā, lekcijas notika pa interešu sfērām, paralēli četrās konferenču zālēs: organizāciju vadītājiem, personāla vadītājiem un speciālistiem, mārketinga, pārdošanas un komunikāciju speciālistiem, kā arī finanšu vadītājiem un speciālistiem. Dalībnieki bija aicināti izvēlēties sev interesējošās semināru tēmas un izveidot savu individuālo foruma apmeklējuma programmu.



Dainis Locāns

Latvijas Biznesa Konsultantu asociācijas izpilddirektors foruma Uzņēmēju zinību dienas organizators Dainis Locāns:

Uzņēmēju zinību dienas ar katru gadu kļūst saturīgākas, pateicoties iepriekšējo gadu dalībnieku ieteikumiem, kā arī organizācijām, kuras aktīvi iesaistās foruma organizācijā. Paši esam ļoti apmierināti par uzņēmumu speciālistu un ekspertu atsaucību, bet uzskatām ka vienmēr ir kur augt un vajag tiekties uz arvien labāku rezultātu. Protams jāseko līdzi vērtībām, uz ko tiecas ikviens uzņēmējs vai sabiedrība kopumā.

Šis bija gads, kad bijām saņēmuši ļoti daudz atzinīgu novērtējuma anketu un ierosinājumu no foruma dalībniekiem. Būtiskākie ierosinājumi, kas noteikti tiks ieviesti nākamajā gadā, ir plašāka kaimiņvalstu speciālistu piesaiste. Būtu nepieciešams piesaistīt arī ekspertus par organizāciju vadības tendencēm, kā arī paplašināt semināru un diskusiju tēmu loku.



Aicinām nākošgad apmeklēt šo pasākumu un papildināt savu profesionālo arsenālu ar jaunām metodēm un darba instrumentiem, jo šajā pasākumā iespējams satikt labākos Latvijas biznesa konsultantus un ekspertus! Publicējam šī gada biznesa foruma lekciju tēmas un tos ekspertu uzņēmumus, kuri šīs zināšanas pārstāv Latvijā.

Organizāciju vadītājiem un menedžmentam

Sarunu vešana un domstarpību risināšana, MPA Daniels Pavluts (Hāvarda Universitāte), *Triviums apmācība*.

Vadītāju ilgtermiņa attīstība, Arta Biruma, *Eiro personāls*.

Moderēta sanāksme kā spēcīgs instruments labam diriģentam, Māris Millers, *Komercizglītības centrs*.

Stratēģiskās vadības sacensība „Global Management Challenge” - jauna, efektīva metode vadītāju attīstībai, Gitāna Dāvidsone, *O.D.A.*

Intelekta karš jeb biznesa paņēmieni zemāk par jostas vietu, Marks Lučins (Igaunija), *RESULTAT* sadarbībā ar MBA

Organizācijas vadība darbinieku skatījumā, Ieva Kalve, *Biznesa augstskolas Turība*

Stratēģiskā darbnīca, Mārtiņš Martinsons, *FranklinCovey*

Uzņēmumu īpašnieku un vadītāju diskusija: “Stratēģiskās vadības metodes - ikdienas darba rīks, zelta atslēdžiņa vai traucēklis?” Diskusiju vada Alīna Dūdele, *Biznesa Konsultantu grupas* vadošā konsultante.

Lean menedžments - produktivitātes atslēga, Krišjānis Kalneciems, *Centrāle*.



Personāla vadītājiem un speciālistiem

Mainām vadības paradigmas laikam līdzī, Jeļena Horoškina, *Biznesa Konsultantu grupa*.

Simplicity, M.Psych. Reinis Upenieks, *Triviums apmācība*

4D un xQ, Evija Vaščenko, *FranklinCovey* Latvija.

Nākotnes personālvadība - uzņēmuma mērķu klonēšana, Gunita Smirnova, *Deloitte Latvija*.

Novērtēšanas metožu loma cilvēkresursu efektīvai izmantošanai, Undīne Bušmaistere, *Eiro Personāls*.

Personāla speciālistu diskusija „Talants uzņēmumā: greznība,

nepatīkšanas vai mode?”, Diskusiju vada Sandra Lāce, *Komercizglītības centrs* sadarbībā ar *Personāla vadīšanas asociāciju*.

IT risinājumi efektīvai apmācību vadībai, Jānis Judrups, *Baltijas Datoru Akadēmija*.

Snieguma vadība „Izmēģiniet visu. Lietojiet labāko!” Leo Kerklāns (Nīderlande).

Mārketinga, pārdošanas un komunikāciju speciālistiem

Zīmola vadība digitālajā vidē, Uldis Zariņš, *LETA*

Forma kā informācijas manifestācija, Dace Runča Štelmahere, *Biznesa Konsultantu grupa*.

Saskarsmes anatomija, Aina Poiša, M.Paed., *Triviums apmācība*.

Pārdošanas procesu arhitektūra, Gaitis Heinsbergs, Ivars Valtass, Jānis Straumēns, *Progressus*.

Klients uz mūžu: Kāpēc ir vērts nopietni aizdomāties, kā noturēt klientu? Aleksandrs Fridmans, *Educatio*

Profesionālās sabiedriskās attiecības, Edžus Vējiņš, Beata Galzone, *Komunikāciju akadēmija*.

Plēsoņas kreatīvās tehnoloģijas mārketingā jeb kā apēst pretinieku, Marks Lučins (Igaunija), asociācija *TRIZ* sadarbībā ar *MBA*.

Kā strādāt efektīvāk pārdošanas un klientu apkalpošanas jomā pašreizējās ekonomikas apstākļos?! Kārlis Skuja, *CRM Consulting*

Finanšu vadītājiem un speciālistiem

Jaunas iespējas sadarbības partneru izvērtēšanā, Lauris Vašuks, *Lursoft IT*.

Finanšu vadītāju diskusija: Uzņēmuma vērtība un tā pārdošana. Diskusiju vada Mārtiņš Zutis, *Latvijas Biznesa Konsultantu Asociācija* sadarbībā ar *Deloitte Latvija*.

Kā nodrošināt izaugsmi saspringtos apstākļos, Aleksandrs Parfionovičs, *Deloitte Latvija*.

Kas vadītājam jāzina par finansēm? Lilija Mekejonoka, *Nordic Training International*.

Jauna pieeja uzņēmuma ilgspejīgai attīstībai - IMB modelis, dr.eoc. Svetlana Grigorjeva, *Biznesa Konsultantu grupa*.

Finanšu vadītājs un finanšu vadītāju sertifikācija, Elvita Rudzāte, *Zygon Baltic Consulting*.

Risku vadītājs un risku vadītāju sertifikācija, Elvita Rudzāte, *Zygon Baltic Consulting*.

Biznesa plānošanas problēmas, Andrejs Senovs.



SIEVIETE UN VĪRIETIS EIROPAS KINO PSIHOANALĪZE

Līga Šaplaka

2008. gada 26. un 27.septembrī Rīgā, Veselības institūta Mākslu terapijas centrā notika seminārs “Sieviete un vīrietis Eiropas kino”, kas bija veidots kā psihoanalīzes process, un to vadīja itāļu izcelsmes psihoanalītiķis, supervizors un lektors Andrea Sabbadini.

Viņš strādā Londonā un ir Starptautiskās Psihoanalīzes asociācijas (IPA) biedrs, kā arī žurnāla *The International Journal of Psychoanalysis* kino nodaļas redaktors. Andrea Sabbadini savus darbus ir publicējis daudzos psihoanalītiskos žurnālos, kā arī rediģējis grāmatas par psihoanalīzi un kino. Viņš ir arī kino festivāla *European Psychoanalytic Film Festival* valdes priekšsēdētājs. A. Sabbadini ir izdevis arī grāmatas: “Time in Psychoanalysis” (1979), “Even Paranooids Have Enemies” (1998), “The Couch and the Silver Screen” (2003); “Projected Shadows” (2007); “Psychoanalytic Visions of Cinema/ Cinematic Visions of Psychoanalysis” (2007).

A. Sabbadini Londonā reizi divos gados organizē Eiropas filmu festivālu, kurā piedalās režisori un psihoanalītiķi. Festivāla laikā tiek veikta filmu analīze. Nākamais festivāls notiks 2009. gada oktobrī, un tā tēma būs “Austrumeiropas filmas”. Iepriekšējais festivāls tika veltīts bērniem filmās.

Rīgā notikušā semināra mērķis bija veidot un attīstīt izpratni par kino mākslas psihoanalītiskām interpretācijām un to, kā tas izmantojams psiholoģiskajā konsultēšanā. Uz semināru bija

aicināti topošie mākslu terapijas speciālisti, psihoterapeiti, veselības aprūpes darbinieki, psihologi, speciālisti sociālās labklājības jomā, pedagogi, mākslinieki; visi tie, kurus interesē tas, kā iespējams kinomākslu psihoanalītiski interpretēt un kuriem bija svarīgi gūt jaunas atklāsmes par dažādiem sieviešu un vīriešu attiecību aspektiem.

Semināra programmā bija teorētiska ievadlekcija “Kreativitāte, kinematogrāfs un psihoanalīze”, pēc kuras semināra dalībniekiem bija iespēja noskatīties četras filmas un piedalīties diskusijā par redzēto. Analizētas tika šādas filmas: „Pornogrāfiskie sakari” (*A pornographic affair*; 80 min; rež. F.Fontayne, Francija/Beļģija- 1999), “Bailes saēd dvēseli” (*Fear eats the soul*; 93 min; rež. R.W.Fassbinder, Vācija - 1974), „Apsēstība” (*Ossessione*; 137 min; rež. L.Visconti, Itālija- 1942), “Īsās tikšanās” (*Brief Encounter*; 96 min; rež. D.Lean, Lielbritānija – 1945).

Šī bija A. Sabbadini pirmā, bet cerams ne pēdējā vizīte Latvijā, jo jau 2009.gada pavasarī tiek plānots nākamais seminārs, kura tēma iespējams būs par ēšanas traucējumiem, to atspoguļojumu filmās un psihoanalītisko skaidrojumu.



Andrea Sabbadini ievadlekcija - *Kreativitāte, kinematogrāfs un psihoanalīze*

Runājot par psihoanalīzi, vienmēr ir jāsāk ar Z. Freidu, kurš sākuma periodā šo metodi uzskatīja par veidu, kā ārstēt neirozes. Bet vēlāk, kad viņš psihoanalīzi sāka pielietot arvien plašāk un vērienīgāk, ar tās palīdzību sāka pētīt visus garīgos faktorus. Psihoanalīzes iznešana ārpus „dīvāna” robežām ļauj to izmantot daudz plašāk - ne tikai klīnikās, piemēram, saistībā ar kultūras produktiem un tādās jomās kā māksla, izglītība, vēsture vai antropoloģija.

A. Sabbadini uzskata, ka mūsu motivācija kaut ko radīt un izgudrot rodas no narcistiskās vēlmes pasargāt sevi no pilnīgas izžušanas, jo mēs visi taču esam mirstīgi. Bet, ja tiks saglabātas un nodotas nākamām paaudzēm mūsu gleznas, filmas un grāmatas, tad par mums uzzinās, mēs it kā turpināsim dzīvot, un cilvēki būs mums pateicīgi par to. Tāda ir mūsu nereālā cerība. Tomēr cilvēka radošumam piemīt vēl kas vairāk kā tikai vēlme pārvarēt nāvi, un A. Sabbadini šajā kontekstā citēja Dantes teikto: „Tu neesi radīts, lai būtu kā dzīvnieks, bet lai sekotu zināšanām un tikumam.” Dantes izpratnē tā ir dabas veidota kārtība – radīt, būt radošam, izprast un gūt zināšanas. Freids postulēja, ka cilvēks ir apveltīts ar epistemoloģisku sliekšni, kas ir saistīts ar bērna ziņkārību par seksualitāti. Šī pirmatnējā dziņa ir senāka par vēlmi gūt zināšanas un radoši izpausties. Epistemoloģiskā sliekšme ir tā, kas mudina un liek cilvēkam būt radošam, un tā ir pamatā talantam. Daži cilvēki tic, ka talants ir iedzimta īpašība, bet jebkurš piekritīs, ka, lai talants rastu savu izpausmi, ir vajadzīgi piemēroti apstākļi - gan iekšēji, gan ārēji. Psihoanalītiķe Melānija Kleina kreativitāti skaidroja kā mūsu vēlmi uzlabot, mainīt, jo tā ir saistīta ar iedomātu pārinodarijumu, ko bērni sagādā vecākiem. A. Sabbadini ir pārliecināts, ka kreativitāte nav saistīta tikai ar vainas sajūtu par mūsu nodarījumiem pagātnē.



Andrea Sabbadini

Tā ir arī vēlme darīt kaut ko labu tagad un nākotnē. Bez tam radošums mums palīdz risināt attiecību problēmas, piemēram, izdarīt, ko tādu, lai atstātu iespaidu uz saviem vecākiem, sacelties pret citiem cilvēkiem, sacensties ar brāļiem un māsām, atgūt zaudētās identifikācijas un agrīnos mīlestības objektus.

Sublimācija ir agrīns psihoanalītisks koncepts, kas palīdz izprast kreativitāti. Šis koncepts attiecas uz garīgās enerģijas pārvietošanu – seksuālā un agresīvā enerģija tiek sublimēta, tas ir, pārveidota, lai sasniegtu sociāli pieņemamākus mērķus. Sublimācija ir Ego aizsardzības mehānisms. Anna Freida rakstīja, ka sublimācija ir saistīta ar normālo, nevis nenormālo. Ir svarīgi to saprast pareizi, jo mēs atsevišķas cilvēciskas darbības vērtējam kā pataloģiskas. Impulss radīt veidojas no hedoniska prieka, ko māksliniekam sniedz radoša aktivitāte. Psiholoģiski šis process veido ritmiskas pārmaiņas no vēlmēm uz piepildījumu, un tam sākums ir meklējams ļoti agrīnos psihofizioloģiskos procesos – spriedze, kam seko izlāde. Bet izpaust šo prieku mēs varam tikai tad, ja paturam prātā noteikumus, kas pastāv realitātē. Māksliniekam tie ir tehniskie līdzekļi, kas ir pieejami, piemēram, komponistam, kurš raksta mūziku čellam, ir jāņem vērā šim konkrētajam instrumentam pieļaujamais skaņu daudzums.

A. Sabbadini min vēl vienu kreativitātes konceptu - pārejas telpa, ko ieviesis angļu psihoanalītiķis D.V. Vinikots (*Winnicott*). Šī pārejas telpa cilvēkam pastāv starp sevi un citiem – starp iekšējo un ārējo realitāti, tā ir pasaule, kur norisinās bērna fantāzijas un spēles. Šajā telpā var rasties radošā darbība, spēle un terapija. Piemēram, tā ir telpa, kas atrodas dziedātājā un tajā veidojas skaņa, vai telpa, kas ir acu priekšā cilvēkam, kurš veido filmu un tur tēli vairs nav ierobežoti ar kameru, bet vēl nav arī pārveidoti filmas veidolā.

Pēdējā ideja par kreativitāti, ko par svarīgu un nozīmīgu uzskata A. Sabbadini, ir distancēšanās. Radīt vienmēr nozīmē izdarīt izvēli - kaut ko vienu paturēt un kaut ko citu atmet. Rakstot







noveli, visu laiku ir jāizvēlas vārdi, un tas nozīmē, ka vienmēr būs vārdi, kas netiks izmantoti; ikreiz pieliekot otu pie audekla, kāds gabals no tīrā laukuma tiek pazudināts; ikviena nots, ko rakstām, var sastingt pauzē. Lai radītu, ir jāspēj tolerēt trauksmi un vainas sajūtu, kas pavada šo procesu.

Turpinājumā par kino

Psihoanalīzei un kino ir ilgstoša, sarežģīta un fascinējoša mijiedarbība. Tā ir aizsākusies jau ar psihoanalīzes rašanos. Tomēr tikai no 1950. gada psihoanalīze tieši sāka ietekmēt kinomākslu. Tajos laikā psihoanalītiķus nodarbināja doma, kā pielietot savas psihoanalītiskās zināšanas, tādas kā edipa komplekss, kastrācijas trauksme, arhetipi, nāves dziņa, simboliskā kārtība, paranoīdi šizoīdā pozīcija. Un šie koncepti tika pielietoti, lai interpretētu filmas. Mērķis bija izveidot analītisku pieeju filmu kritikai. To izmantoja filmās, kas likās piemērotas saturiskā subjekta, tēmas vai galveno varoņu raksturu dēļ, vai arī tāpēc, ka filmas režisors filmai bija piešķīris psiholoģisku noskaņu. Bet nesen ir radies jauns fenomens, kas nav psihoanalītisko konceptu pielietošana kino. Tas ir veids, kā attīstīt starpdisciplināru izpaušmi abām šīm jomām. Mūsdienās ļoti bieži notiek aktīva sadarbība un diskusija starp filmu radītājiem un psihoanalītiķiem. Tas palīdz labāk saprast dažādos *normas* vai patoloģijas aspektus, kā arī izprast seksuālās identitātes jautājumus, sociālās lomas un starppersonu attiecības.

Paralēlā psihoanalīze un filmu vēsture

Pirmās filmas, kur bija jaušama psihoanalīzes klātbūtne, radīja brāļi Limjēri 1895. gadā Parīzē. Tajā pašā gadā Z. Freids un J. Breijers laida klajā savu darbu – *Studijas par histēriju*. Cilvēki, kuri ir analizējuši attiecības starp psihoanalīzi un kino, ir konstatējuši, ka pastāv reālistiskā un iztēlotā materiāla kombinācija. Gan psihoterapijā, gan filmās, abās jomās pastāv šāda kombinācija – realitāte un fantāzija. Vērojamas ir arī paralēles – psihoanalīzes valodā un filmu valodā. Interesanti, ka pastāv arī līdzības starp filmu un sapņu struktūru. Gan sapņos, gan filmu montāžā tiek lietoti līdzīgi mehānismi – aizvietošana un kondensācija. Tā ir dažādu elementu apvienošana – jūs sapņojat par savu māti, bet viņai ir tāds vārds kā jūsu draudzenei.

Vēl viens attiecību aspekts ir starp skatītājiem un kino. Piemēram, regresijas komponents. Daži speciālisti par tādu uzskata kinoteātri, kur mēs sēžam tumšā kino zālē, kas ir kaut kas līdzīgs kā atrašanās mātes dzemdē.

Vēl jāmin vuāristiskais kino aspekts, kas tiek reprezentēts uz skatuves. Skatītāji kā mazi bērni ir ziņkārīgi un vēlas redzēt, kas notiek guļamistabā starp vecākiem. Tāpēc mēs ejam uz kino, lai, iespējams, redzētu kaut ko, kas mums ir bijis liegts. Šajā sakarā kino ir kritizējušas feministiskās kustības, kas nereti saskata filmās fetišisku dabu. Piemēram, filmzvaigznes bauda masu pielūgsmi. Vēl viena sakarība ir tā, ka kino – kinematogrāfs filmās izkropļo psihoanalīzi un psihoterapiju.

Nozīmīgākās filmas, kas reprezentē psihoanalīzi

Pirmā filma.

G.W.Pabst 1926. gada filmas *Secrets of the soul* („Dvēseles noslēpumi”) režisors lūdza piedalīties filmā tā laika ievērojamajiem psihoanalītiķiem Hansam Saksam, kā arī analītiķim un Starptautiskās psihoanalītiķu asociācijas prezidentam Karlam Abrahamam. Viņš aicināja arī Z. Freidu piedalīties šajā projektā, bet terapeits atteicās. Vēl pirms tam Holivudas producers Goldvins bija piedāvājis Freidam atveidot pašam sevi filmā par mīlestību, par to solot 100 000 dolāru. Freids 1925. gadā uz Abrahama lūgumu piedalīties filmā, rakstiski atbildēja: „Es neticu, ka vispār ir iespējama apmierinoša mūsu abu abstrakciju plastiska reprezentācija. Es vēlētos, lai manam vārdam nav nekāda sakara ar filmu.” Viņš tomēr skaidri zināja, ka tas nav iespējams, jo laikrakstā *New York Times* parādījās raksts, kur tika apgalvots, ka Z. Freids pats grasās režisēt šo filmu.

Otrā filma.

1945. gadā tika izrādīta A. Hičkoka filma *Spellbound*, kur psihoterapeites lomu atveidoja Ingrida Bergmane, bet Gregorijs Peks – paranoidālu pacientu, kurš ir nepatiesi pasūdzēts par slepkavību izdarīšanu. Psihoanalītiķe palīdz viņam tikt galā ar traumatisko bērnības pieredzi. Tomēr rodas problēma, jo viņa to panāk, iemīloties savā pacientā. Tieši šī filma miljoniem amerikāņu skatītāju radīja kļūdainu priekšstatu par psihoanalīzi.

Z. Freids atturīgi runāja par savu personīgo dzīvi un ar lielu skepsi izturējās pret jebkuru biogrāfiju. Viņš būtu šausmās, ja zinātu, ka par viņu tiek veidota filma. Bet tas notika – 1962. gadā, kad Ž. Hjūstons radīja filmu *Freids*, kur galvenajā lomā bija Montgomerijs Kliftons. Interesanti, ka Žans Pols Sartrs šai filmai bija uzrakstījis scenāriju, un tās garumam atbilstoši scenārijam vajadzēja būt 5 stundās. Hjūstons lūdza Sartru pārrakstīt scenāriju, un tas tika izdarīts. Bet pēc scenārija pārrakstīšanas filmas garums veidojās 7 stundas. Beigās filmas uzņemšanai izmantoja citu scenāriju, tomēr saglabājot tajā pietiekami daudz no Sartra radītā.

Trešā filma.

Vēl viena filma ir H. Brody 1919, kas uzņemta 1985. gadā. Galvenajā lomā ir gados vecs pāris – vīrietis un sieviete, kuri kādreiz ir bijuši Z. Freida pacienti un kā terapiju izmantojuši psihoanalīzi. Viņi satiekas Vīnē, kur atceras savu dzīvi un psihoanalīzes procesā gūto pieredzi. Viņi pēkšņi atgriežas atmiņā ainās guļot, kā toreiz seansa laikā, guļot uz divāna pie Freida. Pats psihoanalītiķis filmā nav redzams, bet ir dzirdama viņa balss.

Ceturrtā filma.

Itāļu režisora Nanni Moretti 2000. gada filma *Son's room* („Dēla istaba”), kas Kannu festivālā saņēma zelta balvu. Filma ir par psihoanalītiķi, kura personīgā dzīve ir sagrauta, jo pēkšņi ir miris viņa dēls pusaudzis.

Par psihoanalīzi ir uzņemtas arī citas filmas, bet šīs ir nozīmīgākās. Filmās par dažādiem psihoanalīzes aspektiem iedrošina cilvēkus doties terapijā. Tas ir pozitīvi, ka šādu filmu skaits pieaug.



STILA MĒBELES

Ar SIA Kokrade valdes priekšsēdētāju **Kalvi Puntī** sarunājas **Elga Zēģele**

20.gadsimta piecdesmito un sešdesmito gadu “plastmasas” paaudze centās atbrīvoties no vecajām, mantotajām mēbelēm. Tomēr patiesas vērtības spēj pārdzīvot laiku, un šodien kā lielisks akcents jebkurā interjerā ir mēbele, kas darināta, ņemot par pamatu pagātnē veidotus mēbeļu paraugus. Stila mēbeles liecina nevien par materiālo labklājību, bet arī par izsmalcinātu stilu.

Cik ilgi jau Tu izgatavo stila mēbeles?

Skolu es pabeidzu 2004. gadā, tad sanāk jau četri gadi. Pēdējā pusgadā, pirms mācību beigšanas, sāku dibināt uzņēmumu, un pēc tam uzreiz SIA Kokrade uzsāka darbību.

Kāda bija galvenā doma, dibinot pašam savu uzņēmumu?

Mērķis bija būt patstāvīgam un neatkarīgam. Mans motīvs vienmēr ir izgatavot individuālas un interesantas lietas, nevis ražot masu produkciju. Ja es to varu darīt pats un plānot savu brīvo laiku, tas noteikti ir daudz labāk, nekā strādāt kādam no astoņiem līdz pieciem. Protams, to darīt mani mudināja arī finansiālie mērķi, jo ar savām rokām var izdarīt tik, cik var izdarīt

un vairāk vienkārši nevar, bet uzņēmums ar vairākiem darbiniekiem, kaut arī neliels, paveic daudz.

Kas Tev deva pārliecību, ka izgatavot stila mēbeles varētu būt finansiāli izdevīgi?

Šobrīd to pierādās dzīve, jo tie cilvēki, kuriem ir nauda, pērk un pasūta īpašas mēbeles, tādas, kādu nav citiem. Savu darbību uzsākām laikā, kad nosacīti vēl bija ekonomisks uzplaukums, un visi pirka visu. Šobrīd saasinās konkurence un, šķiet, ka stila mēbeles ir tā lieta, ar ko var pietiekoši normāli nopelnīt. Piemēram, ja salīdzina mūs ar lielajām firmām, kuras ražo vairumā masveida tipa durvis, tad mēs - maza galdniecība, nevaram konkurēt ar lielām viņiem, jo viņi savā biznesā ir investējuši miljo-



nus, uzsverot milzīgas ražotnes. Tām lietām, ko mēs taisām, ir jābūt ar kādu “odziņu”, un, to pieliekot, mēs dabūjam augstāku pievienoto vērtību, līdz ar to mēs pārdodam par daudz lielāku cenu. Ar to arī mēs varam konkurēt tirgū, jo uz parastām, vienkāršām, četrkantainām durvīm ir milzīga konkurence. Mēs, neieguldot lielas investīcijas, nevaram izkonkurēt datorizētu tehniku, kura produkciju ražo ātri un masveidā.

Protams, tas ir arī mans sirds darbs, un man patīk izgatavot katru reizi savādākas, īpašas mēbeles, īpašas durvis un loģus. Man nelielas interesantas tas, kas ir nopērkams veikalā, kas ir vienkāršs un uz katra stūra pieejams.

Kas ir stila mēbele, kā saprast šo jēdzienu?

Uz šo brīdi diezgan populārs ir modernais izpildījums – minimālisms. Stila mēbeles, tas ir kaut kas vairāk, kā tikai galda virsma un četras kājas. Tam ir vizuāla vērtība, kas dod cilvēkam pirmkārt vizuālu gandarījumu. Ja skatāmies vēsturiski, tad stila mēbeles ir gājušas cauri laikmetiem, ieguvušas neo - stila veidu, bet saglabājušās. Dažādie stili – baroks, rokoko, artdeko un citi, tā ir klasika, un šādas mēbeles, kaut arī senas, tomēr turpina dzīvot, jo tās ir īpašas. Īpašas lietas izrotā un bagātina mūsu dzīvi. Laikmeta stils un virziens mēbelēs vai durvīs tiek parādīts ar konkrētajam laikmetam raksturīgiem kokgriezumiem. Stila mēbeles atšķiras ar to, ka tās ir veidotas no masīvkoka, tas ir roku darbs, un tām ir elementi, kas piedod mēbelei smeķi.

Vai stila mēbeļu izgatavošana ir pamatā roku darbs?

Jā, un ar to arī mēs atšķiramies. Mūsdienās ir daudz un dažādu iekārtu, datori, kas var izveidot perfektus kokgriezumus, bet tie pilnīgi noteikti nekad nebūs tādi, kā roku darbs. Tāpat kā mūzikā ir dzīvā mūzika un tehnoloģija.

Roku darbam piemīt kaut kas specifisks – izgatavojot mēbeli, tajā tiek ielikta sirds, arī vizuāli ar rokām veikts kokgriezums atšķiras no tāda, ko ir veicis dators. Dators nevar izgriezt tik precīzas formas un veikt tik dziļus iegriezumus, kā mēs to izdarām ar rokām. Datora kokgriezumi vizuāli atgādina kā jūras ūdens noapaļotas formas. Roku darbā savukārt ir redzami roku pieskārieni, kalta pēdas, tas ir dzidrs, skaidrs, ar izteiktām formām. Ar to arī atšķiras īsts roku darbs no tām mēbelēm, kuras tagad ievēd, piemēram, no Taivānas.

Kāda ir jābūt meistara kvalifikācijai, lai šādu darbu kvalitatīvi izpildītu?

Galvenais ir mīlēt šo darbu, kā arī ir jābūt vēlmei un patīkai. Runājot par antikām mēbelēm, kuras ir stila mēbeles, tad cilvēks nevar tā izgatavošanas principus izprast četros vai piecos gados. Noteikti ir jāstrādā kopā ar kādu meistaru, lietpratēju, kas to māc darīt un jāmacās no viņa. Tikai pēc ilgāka laika rodas tā sajēga un izjūta, kas ir stila mēbele un ar ko tā atšķiras no vienkāršiem pakalpojumiem. Es uzskatu, ka pieci gadi ir minimums, bet īsta izpratne par stila mēbeli rodas pēc stipri ilgāka laika.

Vai Latvijā ir daudz tādu meistaru, pie kuriem šo arodu var mācīties?

Nē, par īstām stila mēbelēm noteikti nē! Ja paskatās statistiku, ir neliels cilvēku skaits, kuri pēc amatniecības vidusskolas turpina strādāt un papildināt zināšanas šajā jomā. Veco meistaru ir maz.



Kalvis Punte

Foto no personīgā arhīva

Kādas Latvijā ir tradīcijas stila mēbeļu izgatavošanā?

Mums ir tikai viena skola - Rīgas Amatniecības vidusskola, kur māca šīs lietas. Tur arī es mācījos. Ir sanācis daudz kontaktēties arī ar citu skolu absolventiem un pārliecināties par viņu zināšanām un prasmēm, bet nekur citur uz stila mēbeļu izgatavošanu netiek likts uzvars. Mūsu skolas vadmotīvs ir - ja jūs iemācīsieties taisīt stila mēbeles, tad mūsdienīgas minimālisma mēbeles izgatavosiet bez problēmām un varēsiet radīt savu stilu. Rīgas Amatniecības vidusskolā ir vairāki augstas klases meistari, kas ne vien māca skolniekus, bet arī paši izgatavo stila mēbeles, strādā ar klientiem un izpilda viņu pasūtījumus. Žēl, ka reti kurš no skolas beidzējiem paliek šajā strādāt šajā lauciņā. Var jau saprast, jo tas ir grūts un laikietilpīgs process. Visbiežāk pēc pirmajiem diviem gadiem amatnieki izvēlas vieglāko ceļu, jo stila mēbeles prasa ļoti lielu pacietību. Arī vecāka gadagājuma meistari reti kurš izprot, kas ir stila mēbeles.

Ko ieinteresētie meistari dara, lai labāk izprastu stilu un celtu savu kvalifikāciju?

Jau skolas laikā mums obligāti bija jāvāc un jāsavāc dažādi materiāli par visiem stiliem, ko atradām grāmatās, bukletos, katalogos un žurnālos. Katru gadu semināru nodarbībās dalījāmies zināšanās no iegūtās informācijas. Literatūrā ir atrodama





Foto no personīgā arhīva

vērtīga informācija, bet lietderīgi ir arī apbraukāt vecus vēstures pieminekļus – pilis un baznīcas, kur ir saglabājušās dažādu stilu mēbeles un kokgriezumi. Tikai ilgstoši studējot zīmējumus, grāmatas, arhitektūru, izpētot konkrētus priekšmetus var saprast un gūt izjūtu, kas tad attiecīgajam stilam ir raksturīgs.

Kāda ir ārzemēs situācija ar stila mēbelēm, cik daudz tur izgatavo vai ir kādas meistardarbnīcas?

Pilnīgi noteikti, ka ārzemēs šī joma ir daudz attīstītāka ne kā pie mums. Domāju, ka arī cenas ar rokām izgatavotam stila mēbelē tur ir pavisam citas. Zinu, ka no Francijas ved uz Latviju tapsēt stila mēbeles, jo ar profesionālu tapsēšanu ir problēmas arī citur pasaulē. Mums jau arī to meistaru nav daudz, kuri profesionāli prot tapsēt ar jūraszāli, kas ir neatņemama stila mēbeļu sastāvdaļa. Tas liekas tā fantastiski, ka no Francijas ved mēbeles tapsēt uz Latviju un tad atkal atpakaļ. Kad vēl mācījos, bija gadījumi, kad no ārzemēm tika atvesti mēbeļu komplekti rokoko stilā, kurus mēs, audzēkņi, pārgriezām, veidojot dziļākas nianšes un formas, notapsējām un sūtījām atpakaļ. Tā kā es pieņemu, ka arī citur pasaulē nemaz nav tik daudz šādu darbnīcu, kas ar to nodarbojas. Tendences parasti ir līdzīgas visā pasaulē.

Runājot par tapsēšanu, Aleksandrs Andrejevs, pie kura arī es di-

vus gadus darbojos un mācījos, vairs nav starp mums, bet darbu turpina viņa māceklis, kurš tagad jau ir meistars, augstas klases profesionālis savā jomā. Faktiski es pat nezinu vairāk nevienu citu tik profesionālu meistaru Latvijā, kas prastu šo amatu. Lielu paldies es varētu teikt saviem skolotājiem, meistariem – Aleksandram Andrejevam un viņa māceklim Kristapam Strazdam. Savukārt, runājot par stila mēbelēm, viens no lielākajām autoritātēm ir Arvīds Verza, kurš ir Rīgas Amatniecības vidusskolas koka mākslinieciskās apstrādes nodaļas vadītājs. Viņš ir tas, kurš rosina jaunos puišus kļūt par šī aroda meistariem, un viņš ir tas, kurš tur kopā šī amata meistarus. Vēl varētu pieminēt Viesturu Veisu un Mārgeri Briedi, kurš ir liels kokgriezumū un stilu nianšu lietpratējs.

Pateicoties šiem lieliskajiem meistariem un RAV studentiem, katru gadu kādai no Latvijas baznīcām tiek izgatavotas mēbeles un dažādas lietas. Tas ir kā ziedojums, jo par darbu netiek maksāts, tikai par materiāliem. Tajā gadā, kad es beidzu, tika apmēbelētas trīs vai četras baznīcas. Skolai ir bijuši arī lielāki projekti - Rīgas Svēta Pētera baznīcas altāris, Aglonas baznīca, kur atjaunošanas darbi tika veikti vairākus gadus, izgatavojot altāri, solus, blakus altārus.





Vai esi apzinājis, cik liela ir konkurence, cik firmas Latvijā izgatavo stila mēbeles?

To nav daudz, un tās uz abu roku pirkstiem varētu saskaitīt. Ar to nodarbojas vairāki Rīgas Amatniecības vidusskolas beidzēji, kuri skolu absolvēja pirms manis. Īpašas konkurences starp mums nav, jo katram ir savs klientu loks. Viss ir atkarīgs, kā mēs protam atrast klientus. Starp mums pastāv labas attiecības un, ja ir kādi lielāki projekti, mēs varam sadarboties. Problēmas rada tie uzņēmumi, kas mūsu veselīgo konkurenci izkropļo - tie, kas ienāk tirgū ar nepietiekamu pieredzi, zināšanām un izpratni, jo viņu darbam ir zema kvalitāte un zemas cenas. Klienti ne vienmēr uzreiz izprot šīs atšķirības. Viņi brīnās - kāpēc jūsu cenas ir tik augstas? Protams, visu savās vietās noliek brīdis, kad darbs ir izdarīts, un ir redzams rezultāts, kas nav ne tuvu tam kādam jābūt. Ir dzirdēti vairāki kuriozi, kad mēbeles ir uztaisītas un pasūtītājs tikai pēc tam ir sapratis, kas ir īsta stila mēbele, bet tad jau ir iztērēti miljoni un no īstās vērtības tur nav nekā.

Ja kāds, piemēram, ierauga Rundāles pilī kādu īpašu mēbeli, vai jūs esat gatvi tādu izgatavot?

Jā, tas ir labi, ja ir paraugs, pēc kura izgatavot. Tad mēs varam mēbeli vislielākajā mērā pietuvināt oriģinālam, visperfektāk pāņā tā laika stilu. Jebko radot šodien no jauna, tas ir - paši zīmējot skices, mēs tomēr radīsim patapinājumu, var būt, ļoti skaistu, bet patapinājumu. Visos sīkumos mēs tomēr nedabūsim to, kas konkrētajam laikmetam bija raksturīgs. Amatniecī-



Foto no personīgā arhīva

bas vidusskolas audzēkņiem ir jāveic kursa darbs - jāveido mēbele pēc sena parauga. Tas notiek tā, piemēram, ja tas ir krēsls, tad no fotogrāfijām vai oriģināla tiek veidots ģipša atlējumus vai atspiedums, pēc tam veido formas plastilīnā vai mālā, un tika pēc tam tiek taisīti kokgriezumi.

Vai tas neskaitās atdarinājums, kopēšana?

Iespējams, ka kaut kādām lietām ir autortiesības, bet es neesmu ar to saskāries. Protams, nevarētu atdarināt kādas privātas kolekcijas mēbeles, bet tās, kuras ir sabiedrībai pieejamas, domāju, nerada problēmas. Jā, tā ir kopija, bet ar rokām darināta lieta vienmēr nedaudz atšķiras.





Foto no personīgā arhīva

Kuras tieši stila mēbeles klienti visbiežāk pasūta?

Šobrīd aktuāla tendence ir viesistabu iekārtas un arī virtuves. Virtuvēs gan pārsvarā liek tikai atsevišķus kokgriezumu elementus. Piemēram, ņemam no klasicisma dimantus vai kanelūrus. Bieži tiek pasūtīt arī sēžammēbeļu komplekti.

Kā ir ar biznesa cilvēkiem, vai viņi pasūta, piemēram, kabinetu iekārtas?

Jā, pasūta. Man gan tās ir nācis izgatavot reti. Ir izgatavots ļoti nopietns ozolkoka rakstāmgalds.

Ja salīdzina stila mēbeles ar mūsdienu mēbelēm, kā Tu tās raksturotu?

Mūsdienu mēbelēs lielākoties nav ielikta sirds. Tās, manuprāt, vēsas, bezpersoniskas un tādas pliekanas. Nereti šo mēbeļu pamatā ir viena liekta līnija un tā ir pamatkonceptcija. Jā, tā arī ir māksla, bet, manuprāt, pliekana.

Kā Tu raksturotu koku kā materiālu?

Mūsdienām ir raksturīgi tas, ka nereti mēbeles netiek taisītas no koka, bet no plastmasas vai metāla. Tas rada vēsumu. Protams, arī antīkajās mēbelēs ir dažreiz izmantots metāls. Koks ir gadsimtos pārbaudīta vērtība. Tas ir dzīvs materiāls ar izteiktām īpašībām, kas dod mēbelei smeķi un odziņu. Par koksniem runājot, Latvijā un pasaulē vieni no populārākajiem kokiem ir ozols, sarkankoks un riekskok. Tās ir elites koksnes. Mēbeles taisa arī no priedes un bērza, kas varbūt neskaitās tik augstvērtīgs koks-

materiāls, bet arī šo koksni apstrādājot ar pareizām metodēm var iegūt ļoti labu, efektīvu rezultātu.

Kurš koks Tev ir tas tuvākais?

Es teiktu - osis. Tam ir vizuāli izteiktā tekstūra un man patīk kontrasts starp gaišo un tumšo, kas ir šajā koksni. Osim ir ļoti izteikta dabīgā materiāla tekstūra. Tas ir arī ļoti ciets un izturīgs materiāls, principā ļoti līdzīgs ozolam, tikai ar izteiktāku tekstūru.

Ko Tu kā meistars varētu teikt par koka enerģiju, ārstnieciskajām īpašībām?

Domāju, ka cilvēkiem patīk tas, ka koks ir silts materiāls gan no fiziskā, gan arī no emocionāla viedokļa. Koks kā materiāls vienmēr pievelk un nekad neatgrūž no sevis. Koks cilvēkam ir ļoti tuvs, jo tuvs ir viss dabīgais.

Kurš no antīko mēbeļu stiliem Tev pašam patīk labāk?

Es teiktu - rokoko. Man ļoti patīk atsevišķas šī stila nianšes. Tas ir daudzpusīgs un interesants stils, kurā ir daudz dažādu elementu. Lielākā daļa no tiem ir ņemti no dabas un tur nekas nav mākslīgi izdomāts, piemēram, akantu, lauru lapas, un glie-mežvāki. Viss, ko daba ir radījusi, tiek ielikts mēbelē.

Kāds ir pasūtītājs stila mēbelēm, vai ir kaut kas kopīgs šiem cilvēkiem?

Ir cilvēki, kam antīkās mēbeles liekas pat ļoti nepatīkamas un



Foto no personīgā arhīva

svešas. Cilvēkiem ir dažādas gaumes. Manuprāt, tas, ka mūsdienu modernisms ir lieliski, ir mārketinga cilvēku panākta uzvara, veidojot izpratni par lietām. Reklāmas ir iedvesušas domu, ka skaisti un racionāli ir tad, ja ir maksimāli vienkārši, ka tas ir stilīgi un forši. Es viņus saprotu, jo ir taču jārealizē tie milzīgie rūpnieciski saražoto, vienādo mēbeļu kalni. Bet cilvēki, kuri izprot klasiskas vērtības, izvēlas stila mēbeles un restaurē antikās mantojumā saņemtās.

Vai varētu domāt, ka šie cilvēki ir zinošāki?

To tā grūti pateikt, vai zinošāki, bet es pieņemu, ka tas tomēr ir augstākas inteliģences rādītājs, vismaz tas, ja cilvēks saprot, kas tas ir, kaut viņam iespējams tā mēbele nav tuva.

Daudziem man pazīstamiem māksliniekiem, zinātniekiem un pedagogiem mājās, kas ir iekārtots mūsdienīgā stilā, tomēr ir kāda sena mēbele, kaut kas saglabāts no pagātnes, kas netiek izsviests ārā kā nevajadzīgs. Viņiem ir svarīgi, lai interjerā būtu kāds no šādiem priekšmetiem.

Jā, reizēm šīm mēbelēm nav tik liela funkcionālā vērtība, cik vēsturiska vērtība, vai emocionāla, kā atmiņas, mantojums no senčiem. Daudziem šie priekšmeti vai mēbeles ir garīguma simbols.

Bija periods, kad enerģiski cilvēki braukāja par lauku sētam un savāca vecās mēbeles, pēc tam tās restaurēja un pārdeva ārzemēs, pat Austrālijā un Amerikā. Cilvēki, kuriem mājās bija šādas mēbeles, un viņi negribēja tās paturēt, tomēr tās neizmeta, bet atdeva. Šīs senās mēbeles turpina dzīvot.

Ir vērts pieminēt, ka esam aizmirsuši par pavisam praktiskām lietām un netiek ņemtas vērā senču zināšanas un izpratne par koka īpašībām, tehnoloģiskiem savienojumiem. Agrāk mēbeles taisīja kā pamatīgu lietu. Koks tika zāģēts attiecīgā mēnesī – vecā, nevis vienalga, kad. Viņiem bija īpašas zināšanas kā mēbelei izraudzīto koku zāģēt, cik vecam tam jābūt, cik lielā noēnojumā augušam. Agrāk mēbeļu izgatavošanas procesam apakšā bija tik daudz zināšanu, ka, uztaisot šo mēbeli – novedot

procesu līdz rezultātam, tās vērtība bija neizsakāmi liela, jo koks neplaisāja, nestaigāja, nevērpās, neliecās un neiekrāsājās. Var teikt, ka kvalitātes ziņā antikās mēbeles ir nesalīdzināmas – to mūžs var būt ļoti, ļoti ilgs.

Mēs ar mūsdienu tehniskajām iespējām pat vairs neaizdomājamies par šādām lietām un nesaprotam to nozīmi.

Kādi ir tavi nākotnes mērķi?

Domāju savu uzsāktu darbības virzienu turpināt par spīti visām ekonomiskajām krīzēm. Jo turīgi cilvēki būs vienmēr, un viņi vēlēties skaistas lietas sev apkārt. Jā, masveida produkcijas pārdošanā ir krīze, jo konkurence ir asa un skarba.

Strādājot esmu sapratis, ka, ieliekot darbā visu savu pozitīvo attieksmi un sirdi, izgatavojot kvalitatīvu mēbeli, lai patiešām visdziļākais un tālākais stūritis, kur iespējams nekad neviens neieskatīsies, ir perfekti nostrādāts, var nopelnīt, jo izskatās, ka godīgas lietas ir ilgdzīvojošas, līdz ar to arī ir cerība, ka mūsu darbu klienti novērtēs un nodos tālāk rekomendācijas.

Protams, gribētos, lai sabiedrība arvien vairāk novērtē stila mēbeles un lai saprot, kāds darbs un vērtība tajās tiek ieguldīts.



Foto no personīgā arhīva



ROKDARBI IR SMALKA LIETA!

Ar mākslinieci **Agnesi Vaļinieci** sarunājās **Elga Zēģele**

Rokdarbi ir smalka lieta! Meklējot kompromisu, lai varētu darīt to, kas man patīk un pelnīt, sāku apgleznot zīdu – lakatus un kaklasaites. Aksesuāri ir tāds labs akcents, kurā ielikto darbu var labi redzēt, tas izceļas, to novērtē. Ar to es sāku pelnīt. Pašreiz mūsu darbnīcas pamatnodarbe ir arī aksesuāru izgatavošana.

Kāds ir Jūsu ceļš līdz *Radošās darbnīcas* – salona izveidošanai?

Jau bērnībā zināju, ka būšu māksliniece un citu variantu par nākotnes profesiju man nav bijis. Sešu līdz astoņu gadu vecumā saderēju ar brālēnu uz kasti šampanieša, ka būšu māksliniece. Šampanieti es nedabūju, jo viņš uzskatīja, ka mazai meitenei ir jāsader uz kasti limonādes „Pienenīte”, jo šampanietis esot pieaugušajiem. Bet es toreiz izdomāju, ka tantēm garšo šampanietis, nevis limonāde.

Vienmēr ļoti mērķtiecīgi esmu virzījusies uz šo karjeru. Man ļoti patika rokdarbi, patika adīt, zīmēt... Pēc pamatskolas aizgāju mācīties uz Rīgas Amatniecības vidusskolas Tekstilmākslas nodaļu. Tajā gadā bija ļoti liels konkurss, bet man izdevās iestāties. Mācīties bija interesanti. Apguvu ļoti daudz. Diplomdarbu aizstāvēju ar izcilību, recenzente novēlēja izveidot pašai savu salonu. Bērnībā vecvecmamma ļoti daudz stāstīja par Ulmaņlai-

kiem un dažādajām rokdarbu bodītēm. Tai laikā materiālu izvēle vispār bija ļoti skopa, tāpēc sapnis par bodīti, kurā var iegādāt dažādus dažādu krāsu diedziņus, adatiņas... tas viss bija nereāls, kur nu vēl savs salons... Bet ļoti gribējās. Pēc skolas beigšanas 1996.gadā Studēju LU Pedagoģijas un Psiholoģijas fakultātē par mājturības un kultūras vēstures skolotāju. Paralēli izgatavoju dažādus pasūtījuma darbus - apgleznotus lakatus, šalles. Tad jau darbošanās kļuva nopietnāka, pirmos pasūtījumus pieņēmu dzīvoklī, kas bija pārtapis darbnīcā. Sākumā noformējos kā individuālā darba veicēja. Tad sāku irēt nelielu darbnīciņu netālu no mājas. Paralēli darbam darbnīcā neilgu laiku strādāju par skolotāju savā bijušajā skolā. Tad sāku irēt vēl lielāku darbnīcu, bet, kad arī tur kļuva par šauru - nolēmu dibināt uzņēmumu un pāriet uz vēl plašākām telpām. Nu jau četrus gadus man ir savs uzņēmums - radošā darbnīca. Nākamais, ko gribētu izveidot, ir īsts, smalks saloniņš ērti apmeklējamā vietā, ar savu gaisot-

ni, kurā klienti pēc sirds patikas varētu izvēlēties un iegādāties mūsu darinājumus.

Vai Tekstilmākslas nodaļā apgūst tikai tekstilmākslu?

Nē, mācību priekšmeti ir tādi paši kā visās mākslas skolās - kompozīcija, zīmēšana, gleznošana un visi citi. Piecus gadus apguvu visdažādākos rokdarbus un paralēli visus vidusskolas priekšmetus. Slodze bija milzīga. pirmajā kursā gan audām, gan šuvām, gan darinājām izšuvumus un adījumus. Otrajā kursā bija jāizvēlas, kurā no virzieniem turpināt mācības. Sapratu, ka man patīk neatkarība no „ierīcēm”, tāpēc izvēlējos rokdarbus. Apguvām visdažādākās rokdarbu tehnikas. Mācījāmies tamborēt, adīt, mezglot, izšūt, knipeļēt, batikot, pavisam nedaudz arī apgleznot zīdu. Mans studiju laiks sakrita ar Atmodas laiku Latvijā, tādēļ attieksme pret tautas mākslu, amatniecību un daiļamatniecību bija pozitīvi sakāpināta. Arī mūsu attieksme pret mācībām bija ļoti nopietna. Pedagogi mūs mācīja ļoti pamatīgi, un mēs arī ļāvāmies. Patiesībā laika citām nodarbēm palika ļoti maz.

Vai strādāt individuāli nav vienkāršāk nekā vienlaikus būt māksliniecei un vadīt uzņēmumu?

Savu uzņēmumu izveidoju tādēļ, ka man ideju bija daudz vairāk nekā es tās spēju realizēt un bija vajadzīgi palīgi. Kad saņēmām uz šo soli, tad viss pēkšņi it kā notika pats no sevis. No 35 m², kur strādāju ar draudzeni, kura nāca palīgā, jo darba apjoms kļuva arvien lielāks, mēs pārcēlāmies uz šejieni, kur radošās darbnīcas platība ir jau 135 m². Tad varēju pieņemt darbā vēl dažas meitenes. Pa šiem gadiem daudz kas ir mainījies - gan darbinieki, gan mana uztvere un attieksme pret notiekošo. Vienu brīdi pārdzīvoju veselu darbinieku plūsmu - kadru mainību, jo darbs ir specifisks un vajadzīga liela pacietība. Šis darbs ir jāmīl. Darinot jebkuru rokdarbu, darba ieguldījums ir ļoti liels. Smalki izstrādājumi prasa daudz laika un lielu darbu, tāpēc, lai pelnītu ar rokdarbiem - jāizdomā, kā tos vislabāk izcelt un padarīt par vērtību. Ja izgatavošu viscaur ļoti smalki notamborētu jaciņu - ne visi to spēs novērtēt. Reizēm pat nenoticēs, ka tas ir roku

darbs. Bet, ja tamborējumu iestrādās kādā vienkāršā apģērba gabalā kā akcents, kur tas izcelsies - to novērtēs daudz vairāk. Svarīgi, lai nav tā, ka tu strādā, strādā, bet beigās neko nesaņem, jo no kaut kā jau arī jādzīvo un jāiegādā jauni materiāli. Rokdarbi ir smalka lieta! Meklējot kompromisu, lai varētu darīt to, kas man patīk un pelnīt, sāku apgleznot zīdu - lakatus un kaklasaites. Aksesuāri ir tāds labs akcents, kurā ieliko darbu var labi redzēt, tas izceļas, to novērtē. Ar to es sāku pelnīt. Pašreiz mūsu darbnīcas pamatnodarbe ir arī aksesuāru izgatavošana.

Patiesībā ir grūti gan vadīt, gan radīt, bet, ja tas patīk, tad pats svarīgākais ir neaizmirst par sevi un atpūtu, jo pretējā gadījumā pazūd jēga visam.

Vai zīda apgleznošanai sekoja arī citas lietas, ar ko varējāt nopelnīt?

Jā, kā jau teicu, ar zīda apgleznošanu es sāku pelnīt. Vienu brīdi arī šuvām un apgleznojām apģērbus. Izgatavojām bērnu apģērbu kolekciju, ar kuru piedalījāmies starptautiskā izstādē, bet tad izlēmām, ka tomēr koncentrēsimies uz aksesuāru izgatavošanu. Un tā mūsu kolekcijā līdzās gaišgām zīda šallēm ir ienākušas dažādās tehnikās un no dažādiem materiāliem izgatavotas plecu šalles un lakati gan dzestriem vasaras vakariem, gan saltām ziemām. Arī dažādi auduma ziedi. Mūsu firmas izstrādājums ir "spurgaliņas". Tas ir auduma zieds ar lakatiņu. Spurgaliņas ir ļoti funkcionālas. Tās var lietot gan pie ikdienas, gan vakartērpa.

Dažādās vietās un veidos piesietas tās ir kā košs akcents. Ļoti interesantas un vienlaikus funkcionālas ir „tīmekļu” šalles, kas izgatavotas īpašā tehnikā un izskatās līdzīgi krāsainam zirnekļa tīklam. Klientes ir iecienījušas tamborētas puķes, pārlišu pie-spraudes, izšūtas somiņas un daudzus citus tērpu bagātināšanas atribūtus. Patiesībā ar attiecīgiem aksesuāriem jebkuram tērpa-m var piešķirt vajadzīgo noskaņu.

Vai džemperus un citus apģērbus neadāt?

Džemperis jāda gandrīz nedēļu, bet par nedēļas darbam atbilstošu ieguldījumu ne katrs klients ir gatavs maksāt. Jo apģērbs sarežģītāks vai mākslinieciski interesantāks, jo dārgāks.



Agnese Valjniece

Foto no personīgā arhīva

Jā, tā laikam tas ir, ka cilvēki nenovērtē roku darbu. Kaut gan veikalā *Stockmann* ar rokām adīts džemperis ar firmas *BOSS* zīmolu maksāja 600 latus.

Pareizi jau Jūs sakāt - maksā par zīmolu, nevis par džemperī. Arī mēs esam atpazīstami (protams, ne jau tā kā *Boss* vai citi lielie zīmoli), bet mums ir savs klientu loks, kuri ir gatavi maksāt par padarīto darbu atbilstošu samaksu, jo ir izjūti gan kvalitāti, gan to „smēķi”, kad, izejot sabiedrībā ar kādu mūsu darinājumu, saņem apkārtējo atzinību un komplimentus. Mūsu darbus nēsā ļoti dažādi cilvēki gan populāri, gan ietekmīgi, gan vienkārši interesantu lietu cienītāji. Kaklasaites ir gan mūsu pašu ministriem, gan Eiroparlamenta deputātiem Briselē. Vienam no šiem kungiem kāds bija uzdāvinājis mūsu darināto kaklasaiti. Kad viņš viesojās Latvijā, tad atbrauca uz mūsu darbnīcu, lai redzētu, kur un kā šādas kaklasaites tiek gatavotas, jo viņam šī kaklasaite ļoti patika! Viņš pie mums nevien paciemojās, bet arī pamatīgi iepirkās un uzaicināja mūs uz Briseli. Šo iespēju izmantojām un aizbraucām! Mums bija iespēja demonstrēt savus izstrādājumus, tos pārdot. Tikām ļoti atzinīgi novērtēti.

Ārzemēs laikam roku darbu novērtē vairāk nekā pie mums?

It kā jā! Bieži ārzemnieku vidū gan var sastapties ar tādu kā pārprastu roku darinājumu cienīšanu, kad piemēram, cilvēki sajūsminās par kādu no finiera raupji izžāgētu alni, kuru, ieliekot pagālē, var novietot uz galda... tas nav ne funkcionāls, ne dekoratīvs, bet skaidri redzams, ka roku darbs! Patiesībā daudziem šķiet, ka roku darbā jāredz kļūdas, tad tas it kā vērtīgāks. Ja tas ir kvalitatīvs, tad nezinātājs var „nesaprast”, ka tas darināts ar rokām. Tomēr es uzskatu, ka pie mums roku darbs tiek novērtēts un cieņā turēts. Patiesībā mūsu labākie klienti ir tieši vietējie uzņēmēji. Piemēram, vācieši zīda apgleznojumu novērtē, bet maksāt par tiem negrib. Bet mūsu cilvēki nereti ir gatavi pēdējo naudiņu atdot, lai sevi iepriecinātu. Piemēram, gadatirgū pādzīvojusi kundzīte noskata spurgaliņu un to tik ļoti iekāro, ka nopērk, kaut arī līdz pensijai vēl dažas dienas, bet makā paliek divi lati. Viņa saka: „Gan jau iztikšu. Priecāšos par pirkumu!” Pagājušajā gadā bijām Norvēģijā uz vienu pasākumu, un tur cilvēkiem ļoti patika kāda lieta, bet viņi uzreiz nepērk - skatās un domā. Mūšējie biežāk izdara impulsīvus pirkumus un atļaujas sevi palutināt. Protams, ja izstrādājums ir ļoti dārgs, tad padomā. Sievietēm nereti nākas slēpt no vīriem patieso cenu. Dāma, nopērkot šalli, mums lūdz: „Ja pienāksim pie jums vēlreiz abi ar vīru, tad nekādā gadījumā nesakiet, cik šī šalle patiesībā maksā.” Vīram viņa bija pateikusi, ka tās cena ir 25 lati un viņš sadusmojies: „Stulba tu esi - tik dārgu šalli pirkt!” Viņš tā arī nekad neuzzinās, ka patiesībā sieva to nopirka par simts latiem vairāk.

Kā Jūs papildināt un maināt sortimentu?

Pilnīgi vienāds nav neviens no mūsu izstrādājumiem, bet viena veida līdzīgus izstrādājumus taisīt nav interesanti, tādēļ ik pa laikam izdomājam ko jaunu. Pirmkārt, lai pašām nav garlaicīgi. Citreiz ieraugām kādu jaunu vai interesantu materiālu, vai pie-

lietojam kādu nebijušu tehnoloģiju. Pat tādus mūsu klasiskos izstrādājumus, no kuriem neatsakāmies, kā apgleznotie zīda lakati un spurgaliņas, papildinām ar izšuvumiem. Katru produktu var attīstīt un pilnveidot, rodot arvien jaunus risinājumus.

Vai pieņemat individuālus pasūtījumus?

Jā. Ja klients nevar izvēlēties no piedāvātā sortimenta vai arī viņam ir kādas īpašas vēlmes, tad izgatavojam darbus pēc pasūtījuma. Piemēram, ļoti bieži uz kāzām pasūta līgavai un līgavainim vai vedējiem komplektā vienādu šalli un kaklasaiti. Citreiz spurgaliņu vai kaklasaiti. Izgatavojam arī kāzu karogus. Bieži izstrādājumus pasūtina pie konkrēta apģērba, lai to papildinātu vai atsvaidzinātu.

Jā, ja cilvēks vēlas kaut ko ļoti īpašu, tad mēs to savu spēju robežās īstenojam.

Vai Jūsu klienti ir arī uzņēmumi?

Jā, un diezgan daudz. Piemēram, tāds liels un ievērojams uzņēmums kā *Grindeks* nesen devās uz izstādi Francijā, un mēs meitenēm izgatavojām speciālas spurgaliņas. Vienam no Rīgas kazino taisījām aksesuāru līniju ar kaklasaitēm un šallēm. *Melnā Kaķa* zolītes kluba biedriem bija kaklasaites ar „Melnā kaķa” simboliku. Bieži izgatavojam uzņēmumu vajadzībām arī korporatīvās dāvanas. Mūsu klienti ir bijuši gan *Latvijas pasts*, gan uzņēmums *Tamro*, gan daudzi citi. Tie ir gan lieli, gan ne tik lieli uzņēmumi, kas ir gatavi saviem klientiem sagādāt īpašas dāvanas.

Vai uzņēmumi nāk ar savām idejām, vai tās piedāvājat jūs?

Parasti tas notiek kopā. Klients izstāsta savu ideju vai redzējumu par nepieciešamo izstrādājumu. Mēs to īstenojam. Klienti palaujas uz mums un man šķiet, ka tā ir labākā sadarbības forma, jo šai nozarē darbojos jau vairāk kā desmit gadus un uzskatu, ka esmu profesionāle savā darbā, tāpēc daudz vieglāk strādāt un arī rezultāts ir labāks, ja klients nemēģina iesaistīties katras līnijas novilkšanā vai krāsas iepildināšanā.

Cik daudz par cilvēku ir jāzina, lai varētu izgatavot īpašu dāvanu?

Ja tiek pasūtīta dāvana kādam konkrētam cilvēkam, tad lūdzam viņu noraksturot - kāda ir viņa matu un acu krāsa, kāds ir viņa vizuālais izskats, kāds viņš ir pēc rakstura. Baņķierim netaisnīsim traku, ekstravagantu kaklasaiti. Un atraktīvam dauzoznam nebūs jāstaigā nepamanāmā aksesuārā.

Uzskatu, ka veiksmīgi piemeklēts aksesuārs izceļ un papildina savu saimnieku. Izgatavojot pasūtījumus vai piemeklējot dāvanas, parasti arī izpildu stilista funkcijas.

Iznāk, ka jūs esat kaut kur starp mākslu un ražošanu. Tāda kā mākslas ražošana?

Mākslas ražošana... nu, ne gluži. Ražošana man vairāk saistās ar konveijera darbu. Mēs arī nedaudz ražojam - dāvanu maisiņus,



Foto no personīgā arhīva



apsveikuma kartiņas, bet pārējie darbi, ko izgatavojam, ir roku darbs un, izgatavoti nelielā daudzumā, tie ir unikāli. Piemēram, ja uzņēmums visām darbiniecēm pasūta apgleznotas šalles, tad krāsu gamma būs viena, bet noteikti būs radošas nianšes, kas katru izstrādājumu padarīs personīgāku, jo... ar brīvu roku novilt uz desmit šallēm identiskas līnijas nav iespējams... un vai tas vispār vajadzīgs?

ti vai bukletiņu un vajadzības gadījumā ierodas pie mums. Faktiski vienīgais komunikācijas veids ir tiešais mārketingš. Mums pašām ir jāparāda, kā šalles un spurgaliņas lietot, tad cilvēks saprot, cik tās ir daudz funkcionālas un cik tās interesanti izskatās. Ja savus izstrādājumus atdodam saloniem, tad ļoti bieži gadās, ka tie tur stāv un netiek pārdoti, jo cilvēks uzreiz nesaprot, cik tas ir praktisks un kā lietojams, bet, kad to pielietojums tiek no-

Esmu zīmējusi uz kaklasaites visdažādākās lietas. Gan mugurkaula rentgena uzņēmumu, un tā tika dāvināta ķirurgam, kurš veic mugurkaula operācijas, gan kaklasaiti gastroenterologam – kuņģīti.

Ja klients pats ir izdomājis kādu īpašu suvenīru, kas ir atšķirīgs no tiem izstrādājumiem, ko izgatavojat, vai viņam ir cerības uz tā īstenošanu?

Lai atbrauc, parunāsim! Nesen viens uzņēmums, kas sadarbojas ar Amerikas uzņēmumiem, Ziemassvētku dāvanām pasūtīja dāvanu maisiņus pudeļu ievietošanai un tādas pašas filca apsveikuma kartiņas. Šī bija mūsu ideja, kuru pielāgojām viņu vajadzībām, un viņiem būs šāds dāvanu komplekts viņu izvēlētās krāsās. Daudzas labas idejas gūstam no klientiem. Kāds, apskatot mūsu piedāvātos dāvanu maisiņus, izsaka vēlmi iegādāties maisiņus kādām konkrētām dāvanām, piemēram, naudai vai CD diskam. Ja mums ideja šķiet *forša*, un mums ir savs redzējums kā to īstenot, tad to darām.

Kā Jūsu uzņēmums izjūt ekonomisko krīzi?

Mēs esam nelieli, tāpēc vieglāk pielāgoties notiekošajam, bet pagaidām nejutam. Nu varbūt mazāk zvana... Manuprāt, tas ir tā saucamais „lūpu krāsas” efekts, kad klājas grūti un ir slikts garastāvoklis, tad sieviete uzkrāso lūpas, lai sevi uzmundrinātu. Tāds ātri sasniedzams pozitīvs efekts. Tāpat ir ar mūsu izstrādājumiem - tie ir priekam. Kad ir problēmas, tad gribās sevi iepriecināt un palutināt.

Patiesībā esmu nogurusi no tā „burbuļa”, ko dēvē par krīzi. Tāpēc visiem paziņoju, ka mums viss kārtībā. Jo kāda jēga visu laiku bubināt un baidīties? Cilvēki arī kara laikā dzīvoja, mīlēja, darbojās... dzīve jau neapstājas!

Kā cilvēki uzzina par Jūsu radošo darbnīcu?

Mēs piedalāmies dažādos pasākumos, izstādēs, gadatirgos, kur apmeklētāji iepazīstas ar mūsu izstrādājumiem, paņem vizītkar-

demonstrēts, tad cilvēki tos vēlas iegādāties. Bieži salonos lietas tiek iesaldētas. Prece ir jāpiedāvā un jārāda. Sadarbojamies tikai ar dažiem saloniem, viens no tiem ir lidostā Rīga - salons „Vecpilsēta”, Bauskā - salons „Meistars Gothars”, Jēkabpilī - salons-galerija „Pie Sīpolnieka”. Vislabākā reklāma līdz šim mums ir bijusi dalība dažādos pasākumos gan Latvijā, gan ārpus tās robežām, publikācijas un intervijas dažādos žurnālos un laikrakstos, radio un televīzijā, kur tiek stāstīts par mūsu izstrādājumiem un darbnīcu. Nevar nenovērtēt arī internetu, kur reklāma ar katru gadu ir daudz spēcīgāka, jo iespēja, neizejot no telpas atrast sev nepieciešamo, nu jau ir pierasta lieta. Jau kādus desmit gadus mums ir arī sava mājas lapa www.kaklasaites.lv.

Vai rokdarbi šobrīd ir modē?

Jā, noteikti. Modei ir jāseko, bet tekstilizstrādājumi vienmēr ir modē. Tomēr zināms viļņveidīgums pastāv. Nevar visu laiku adīt zeķes ar auseklišiem un dusmoties, ka tās nepērķ, bet... varbūt vajag pagaidīt, jo pēc kāda laika tās atkal būs aktuālas.

Mēs rīkojam klientu dienas, kad izsūtām informāciju un aicinām pie sevis ciemos. Tad esam sagatavojušas ko jaunu un mums ir daudz gatavo izstrādājumu, ko piedāvāt.

Mēs no šī darba dzīvojam. Tas laikam parāda, ka rokdarbi ir pieprasīti un ir modē. Protams, tas, ko darām, nav viegli, bet svarīgi, ka gan pašas, gan mūsu klienti no tā gūst prieku.

Vai sēdošais darbs neietekmē veselību?

Patiesībā darbs nav tik „sēdošs”, cik varētu domāt. Piemēram, lakatu apgleznošana notiek, stāvot pie rāmja un apsēsties praktiski nesanāk. Nedrīkst arī krist pārmērībās. Ir jāatpūtinā gan acis, gan jāizkustina rumpītis, bet citādi šis darbs nav ne slikts, ne labāks par citiem. Domāju, ka veselību bojā darbs, kurš



nenes gandarījumu. Tad gan iesnas regulāri piemeklē, gan klepus un uz darbu vispār negribas iet. Ar kolēģēm esam runājušas, ka tas, ko darām, mums patīk. Darbs ir *foršs*, klienti ir baigi *forši*, un mēs pašas esam *foršas*!

Kāds ir Jūsu darba režīms?

Darba laiku mēģinām ievērot diezgan strikti - no 9.00 līdz 18.00, jo kļūt par darbaholiķi ar patīkamu darbu nav grūti. Protams, pašai reizumis nākas palikt darbā ilgāk un vairāk nekā pārējiem, bet tādas nu ir tās uzņēmuma vadītāja privilēģijas. Pēdējās klientu dienās no darbnīcas izgāju tikai pēc desmitiem vakarā. Visas šīs dienas no rīta līdz vakaram tika veltītas klientiem – demonstrējām savus darbus, ļāvām viņiem visu uzlaikot un izmēģināt. Kopā dzērām tēju un kafiju, apēdām pa kādai *zāpstaizei*, fotografējām klientus, dažādi uzpostus. Tas bija jautri, kaut arī vakarā bija milzīgi liels nogurums. Prieks, ka mums ir daudz patstāvīgu klientu.

Pēc klientu dienām esmu emocionāli uzlādēta un iedvesmota. Šādi pasākumi, pirmkārt, ir emocionāls ieguvums gan mums, gan klientiem. Protams, ka viņi atstāj arī lielāku vai mazāku naudas summu, kas norāda, ka darbi tiek novērtēti ne tikai emocionāli (kas, protams, ir ļoti svarīgi), bet arī materiāli. Bet, tas nav galvenais. Svarīgākais ir pozitīvais noskaņojums un labvēlīgā gaisotnei.

Dažreiz izstādēs vai citos pasākumos atgādās visādi brīnumi. Piemēram, cilvēks pienāk, paskatās pirmajam izstrādājumam cenu, noklīdzas, ka dārgi un metas riņķī, no sašutuma ieskrienot stābā. Gribas jautāt, ko jūs ņemat to visdārgāko? Var jau saprast, viņš ierauga, kaut ko lielu un košu, un tad paskatās cenu - šalle maksā 200 latus. Šausmas! Viņš vairs nespēj neko analizēt.

Nereti uz pasākumiem braucu kopā ar savām divām draudzenēm. Arī viņām ir savas darbnīcas. Tad mums patīk vērot cilvēku izturēšanos, un nereti varam pārsimties. Cilvēki ir interesanti!

Dzīve mūs ir izskolījusi, un mēs uzreiz nesakām cenas, bet pārādām, parunājam un tad jau reakcija uz iespējamajiem izdevumiem ir pavisam citāda. Ja cilvēks ierauga cenu un nezina, ko ar šo izstrādājumu var darīt un kādas ir tā valkāšanas iespējas, tad reakcija visbiežāk ir neadekvāta. Cilvēkam ir jāredz, ka mūsu šalles ir efektīvas un funkcionālas - var gan iet uz balli, gan braukt medībās un makšķerēt. Tās ir flīsa šalles ar dekoratīvu efektīgu - pērlēm un mežģinēm.

Šis žurnāla numurs iznāks Ziemassvētku un Jaungada sagaidīšanas laikā, ko Jūs ieteiktu mūsu lasītājiem - kā izvēlēties dāvanas?

Protams, lai izvēlas pie mums! Mēs palīdzēsim atrast vispiemērotāko.

Dāvanas var izvēlēties ļoti dažādi, bet galvenais, lai tās ir mīļas un personīgas. Par tām jāpadomā laicīgi, lai nav tā, ka pēdējā vakarā, skrienot caur *Stockman*, kaut ko uz ātro nopērk.

Pie mums bieži dāvanas tiek pirktas cilvēkiem, kuriem grūti kaut ko uzdāvināt, jo viņiem jau viss ir. Piemēram, mēs uz



Foto no personīgā arhīva

kaklasaites uzrakstam iniciāļus vai kādu īpašu tekstu. Bija gadījums, kad darbinieki savam bijušajam priekšniekam uz kaklasaites lūdza uzrakstīt "Vecajam āpsim". Ja kolektīvs ir saliedēts un draudzīgs, tad tas ir mīļš joks. Esmu zīmējusi uz kaklasaites visdažādākās lietas. Gan mugurkaula rentgena uzņēmumu, un tā tika dāvināta ķirurgam, kurš veic mugurkaula operācijas, gan kaklasaiti gastroenterologam - kuņģīti. To mēs zīmējam pēc anatomijas grāmatas. Izklusās briesmīgi, bet izskatījās smuki. Bieži nākas zīdu apgleznot ar dažādiem dzīvniekiem - zivju un vilku mīļotājiem un visiem citiem dabas draugiem.

Izklausās, ka Jūsu izstrādājumi ir daudziem Latvijā ietekmīgiem cilvēkiem?

Jā, gan Latvijā, gan citur pasaulē. Patiesības labad jāsaka, ka nemaz tā īsti visus neatceros, jo laiks iet, un man nav pašmērķis, lai darbi būtu pēc iespējas vairāk pazīstamiem cilvēkiem. Galvenais, lai valkātais jūtas labi, un tas viņam sagādā prieku. Darbi tiek gan dāvināti, gan pirkti. Vienā pasākumā Rātslaukumā, apejot goda apli, pie mums apstājās prezidente Vaira Vīķe - Freiberga un nopirka lakatiņu, bet viņas kungs - kaklasaiti. Arī *Zaļo un Zemnieku apvienība* ir iecienījusi mūsu kaklasaites. Tās ir ministriem Mārtiņam Rozem, Raimondam Vējonim un Indulim Emšai kungam.

Mums atstāstīja tādu atgadījumu - kāzās divi vīri sarunājas un apjūsmo viens otra kaklasaiti. Pienāk trešais un vaicā, par ko tiek diskutēts. Abi pirmie lepnī atbild, ka viņiem ir Vaļinieces kaklasaites, un viņi tās salīdzina. Atnācējs apmuls un saka, ka viņam tādas nav, bet šie abi saka - tavējā arī ir roku darbs, paskaties, kas ir autors. Viņš to apgriež un, ieraudzījis autogrāfu, atplaukst smaidā, jo arī viņam ir Vaļinieces kaklasaites. Nu, re, vienās kāzās veselas trīs manas kaklasaites!



SAULGRIEŽI – LAIKS, KAD ATJAUNOT SAIKNI AR SEVI

Ar psihoterapeiti **Rovēnu Zarakovska** sarunājās **Līga Šaplaka**

Senie rituāli un tradīcijas mani piesaista ar savu vienkāršību, dabiskumu, radošo pieeju, kā arī ar to kopības sajūtu, kas virmo starp rituāla dalībniekiem. Tie dod brīvības sajūtu un ir efektīvi.

Kas tevi saista senajos rituālos, tradīcijās?

Senie rituāli un tradīcijas mani piesaista ar savu vienkāršību, dabiskumu, radošo pieeju, kā arī ar to kopības sajūtu, kas virmo starp rituāla dalībniekiem. Tie dod brīvības sajūtu un ir efektīvi. Ar rituālu palīdzību cilvēki var paplašināt uztveri, saskaroties ar ikdienā slēptām lietām.

Pastāsti par “Piecu apļu metodi”, ko tu izmanto savos semināros?

Makro un mikrokosma pamatelementi ir uguns, ūdens, gaiss un zeme. Sava vieta šajā sistēmā ir garam – garīgajai dimensijai. Visās kultūrās un pirmskaitīs tie ir nozīmīgi aspekti, lai kā katrs tos sauktu. Kad es mērķtiecīgi sāku savos semināros izmantot arhaiskās prakses un rituālus, atgriezies pie 80. gados iepazītā Mujamoto Musaši darba “Piecu apļu metode” – taču ar citu sapratni, kā tajās dienās. Manis piedāvātā 5 apļu metode ir līdzsvara, harmonijas un resursu atjaunošanas un sevis pilnveidošanas sistēma, nepiesaistoties kādai noteiktai doktrīnai.

Kā senie rituāli var būt noderīgi mūsdienu cilvēkam?

Seno rituālu un ceremoniju uzdevums ir ar savstarpēji saistītām darbībām palīdzēt cilvēkam atbrīvoties - šķīstīties, pateikties - ziedot, sagatavoties mērķtiecīgai atjaunotnei, auglībai (plašākā izpratnē), iegūt jaunu vai dziļāku skatījumu uz dzīvi, pasauli, apzināties savu virzību, tapt vienotam pašam ar sevi, savu dziļāko būtību un Kosmosu. Atjaunot saikni ar sevi, līdzcilvēkiem un dabu – tas ir veids, kā sasniegt harmoniju. Rituāls nav izklai-

de vai māņticība – tā ir mitoloģisko ciklu ārējā forma, kas ne vien atsedz dabas procesu jēgu, bet pastiprina indivīda saistību ar dabu.

Kas kopīgs senajām latviešu tradīcijām, tautasdziesmām ar citu tautu tradīcijām?

Senajām latviešu tradīcijām ir daudz vairāk kopīga nekā atšķirīga no citu tautu kultūrām. Katrai tautai ir savs atšķirīgs veids, forma, kā piepildīt rituālus, tomēr jēga ir viena un tā pati. Ir tradīcijas, kas vairāk ir universālas nekā unikālas, piemēram, indiāņu „saldā mājokļa” rituāls latviešiem pazīstams kā pirts rituāls, kur vienkopus ir visi 5 elementi – zeme (akmeņi), gaiss, uguns, ūdens un gars.

Tu savos semināros veido labirintu. Pastāsti, kāda ir labirinta simboliskā jēga?

Labirints ir īpašs, sarežģīts simbols. Ir dažādi labirintu veidi. Pirmās liecības par labirinta kultu nāk no akmens laikmeta. Labirints ir visu kosmisko procesu atspoguļojums, tajā svarīgi ir šādi elementi: ieeja, centrs, izeja, ceļi, apkārtceļi. Labirints ir daudznozīmīgs, tamdēļ ir svarīgi noskaidrot, ar kādu mērķi ceļojums labirintā tiek veikts – piemēram, vai tas būs transformācijas rituāls, vai izejas meklējums no haosa. Labirints ir gan meklējumu, gan atgriešanās ceļš – atgriešanās pašam pie sevis. Labirinta simboliskās nozīmes pamatā ir seni mīti un rituāli, kas saistīti ar Saules ceļu un Mēness ciklu, ar tādiem cilvēka mūža nozīmīgiem brīžiem, kā piedzimšana, nāve, atdzimšana.

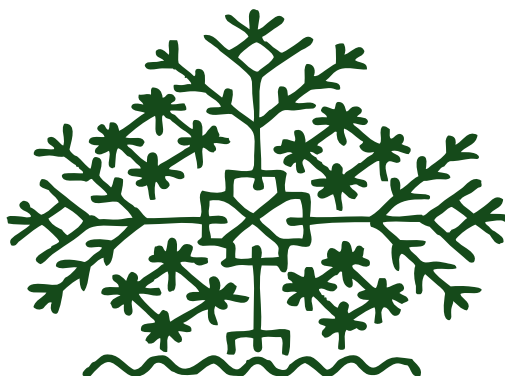


Latviešu zīmes kā simboli – vai tie ietekmē dzīvi, ja tos cilvēks sev nēsā līdz – makā, kaklā un tamlīdzīgi?

Viss ietekmē visu, nekas cilvēkā un ap cilvēku nav izolēts, bet atrodas nemitīgā mijiedarbībā. Ja mēs kaut ko neapzināties vai tas nav mūsu uzmanības lokā – tas nenozīmē, ka tas neeksistē. Racionālais prāts nereti traucē, nevis atvieglo mūsu dzīvi. Ir zīmes, simboli vai darbības, kuras, saprātīgi, atbildīgi un apzinīgi izmantotas, var celt mūsu un vispārējo labklājību, nekaitējot citiem. Nevar resursus bezgalīgi ekspluatēt, neko nedodot pretī. Viss ir enerģija, un tai ir brīvi jāplūst.

Kas ir talismans un amulets?

Talismans – priekšmets, kas uzlādēts ar īpašām enerģijām vai strāvājumiem. Tas nodrošina talismana nēsātājam panākumus un veiksmi. Talismani ir vieni no senākajām maģijas formām, tos darinā no dabiskiem materiāliem un tiem piemīt noteiktas īpašības, kuras aktivizē rituālā. Izmanto arī monētas, svētās relikvijas. Amuleta uzdevums ir pasargāt no neveiksmēm, nelaimes, slimībām.



Kā tu skaties uz to, ka latviešu zīmes izmanto kā firmas logo – zīmolu? Vai tas kaut kā var ietekmēt uzņēmuma darbību?

Ja ir skaidrs mērķis, un ideāls sader ar zīmes simbolisko nozīmi, tad – jā. Tikai jāatceras, ka zīme ir informācija simboliskā formā, un, lai izvairītos no bumeranga efekta to nevar ekspluatēt savtīgos vai ļaunprātīgos nolūkos – tad rezultāts var būt pretējs cerētajam.

Senos laikos neatņemama dzīves sastāvdaļa bija ziedošanas/upurēšanas rituāls. Vai un kāpēc tas ir vajadzīgs? Kā to varētu pielāgot mūsdienās?

Ziedošanas un upurēšanas rituālu jēga ir pateicība, cilvēki sagatavojas jaunam auglības un darbības ciklam. Tas ir arī pārejas rituāls, piemēram, laulības ceremonijas laikā notiek *atdališanās* no savas izcelsmes ģimenes, izteikta pateicība vecākiem, citiem, tuviniekiem par devumu un jaunas dzīves sākums. Rituāli ir mūsu ikdienas dzīves daļa daudz vairāk nekā mēs to apzināties, tie mums palīdz dzīvot, radot drošības un pašjūtas izjūtu.

Kā „sadzīvo” Tava psihoterapeites racionālā domāšana, akadēmiskā augstākā izglītība un maģiskā domāšana, rituāli?

Cilvēks nav visvarens. Maģiskais sākas tur, kur beidzas cilvēka racionālā prāta spēks un varēšana. Neskatoties uz to, ka gadsimtu gaitā cilvēce ir uzkrājusi pamatīgas zināšanas, joprojām daudz ko nespējam izskaidrot, saprast un ietekmēt un, šķiet, vismazāk

zinām un spējam saprast paši sevi. Rituāli slēpj sevī gadu tūkstošu gaitā uzkrāto, intuitīvi atrasto pieredzi, kas palīdzējusi cilvēkiem izdzīvot, sevišķi, kritiskos brīžos. Starp moderno zinātņu un pagātnes pieredzi nav nekādas pretrunas – kamēr viena operē ar precīziem terminiem un skaidrojumiem, otrajā informācija ir *ietērpta* simboliskā formā.

Šķiet, ka pasaulē šobrīd ir tendence pievērsties senajām tradīcijām, pirmsākumu meklējumiem, un ar to nodarbojas pat ļoti nopietni zinātnieki. Kā Tu kā psihoterapeite to skaidrotu?

Cilvēki bieži nerod atbildes uz nozīmīgiem eksistenciāliem jautājumiem – modernā zinātne (arī medicīna), tehnoloģijas un patērētāju sabiedrības dzīves veids nereti nevis atvieglo, bet sarežģī mūsu dzīvi, izraisot apjukumu. Katru jaunu gadu pasaulē pieaug to cilvēku skaits, kuri cieš no psihiskiem traucējumiem,

vispirms jau – depresijas. Tamdēļ cilvēki meklē veidus, kā atgūt dvēseles mieru, līdzsvaru un harmoniju – un atkal intuitīvi nonāk pie mūžsenām vērtībām – pie tām praksēm un sistēmām, kas ir stabilas un palīdzējuši ļaudīm izdzīvot un dzīvot gadu tūkstošu gaitā. Cilvēki meklē ceļus, kā atgūt veselumu, līdzsvaru starp prātu, ķermeni, garu un materiālo pasauli. Un pat nav tik svarīgi autentiski atdzīvināt senatnes rituālus un prakses – cilvēki spēj intuitīvi atrast tos veidus, kas noderīgi dvēseles sakārtošanai šodien.

Kas ir tās lietas no senajām tradīcijām, ko Ziemas Saulgriežu laikā varētu darīt, lai uzlabotu savas dzīves kvalitāti?

Atskatīties uz pagājušo gadu, kas svarīgs noticis, kas jāmaina nākotnē, ko esi gatavs atstāt pagātnē. Atvadīties no vecā un sagatavoties „jaunai dzīvei”. Gada cikls – piedzimst, aug, attīstās, sasniedzot pilnbriedu un nesot augļus; tad – pateicība par augļiem, arī prieks par tiem un to baudīšana, tad seko pārdomas un gads atkal „mirst”, dodot vietu jaunam.

Kādas mūsu darbības apzinātas vai neapzinātas grauj mūsu dzīvi un stabilitāti?

Nekas nav tik graujošs, kā bailes – tās rada šaubas, slimīgu konkurenci, melus, skaudību, vēlmi pakļaut, agresiju.

Kas žurnālam varētu palīdzēt būt veiksmīgam, gūt panākumus – kādi simboli, rituāli?

Kad iedomājos par jūsu žurnālu, tad no latvju zīmēm tas man asociējas ar Austras koku. Dzīvnieks – kontekstā ar organizāciju psiholoģiju – skudra vai kamene. Radiet kopā!



UNIVERSĀLS CĪŅU VEIDS *Euro Koi*

Ar SIA LG + partneri direktoru **Kasparu Grinbergu** sarunājās **Ieva Zēģele**

Kāds ir *Euro Koi* cīņas mērķis?

Tādi ir divi – pirmkārt, tā ir universāla paš aizsardzība, kas var noderēt ikvienam, kurš grib sevi fiziski attīstīt. Otrkārt, tas ir profesionāls sporta veids.

Lūdzu pastāsti par savu uzņēmumu?

Mēs nodarbojamies ar gāzes vadu projektēšanu, montāžu, ar visāda veida siltumtehnikas darbiem, ar ūdensvadu un kanalizācijas vadu montāžu.

Uzņēmumā strādā 14 cilvēki.

Kas Tev kā uzņēmuma vadītājam sagādā vislielākās grūtības?

Es esmu savā uzņēmumā ne tikai vadītājs, bet arī sertificēts būvdarbu vadītājs, līdz ar to šo darbu apvienošana man sagādā vislielākās grūtības.

Kāds ir Tavs hobijs?

Es nodarbojos ar *Shatokan* karatē cīņas veidu ar koriģētiem noteikumiem, kam Latvijā tagad ir nosaukums *Euro Koi*. Tas sevī ietver elementus no dažādiem cīņas veidiem.

Agrāk aktīvi nodarbojos ar basketbolu.

Kādēļ uzņēmējiem vispār ir vajadzīgs kāds hobijs?

Ikdienas rutīna nogurdina. Darbs visas dienas padara diezgan vienveidīgas. Tieši šobrīd arī laiks ir tāds, ka esam ekonomiskās krīzes priekšvakarā, tāpēc noskaņojums ir diezgan depresīvs. Ja ir hobijs, kas patīk un aizrauj, tas palīdz turpināt iesākt, lai arī cik grūti reizēm nebūtu.

Tagad vairāk par pašu cīņu. No kurienes nāk *Euro Koi*?

Tas ir attīstījies no austrumu cīņas veida *Shatokan* karatē.

Euro Koi ir cīņas veids ar rediģētiem noteikumiem, lai tas būtu daudz humānāks un skatāmāks. Manuprāt, ar laiku tas varētu iegūt plašu popularitāti.

Kāda ir šī sporta veida vēsture?

Pati ideja nāk no Krievijas, no Eiropas nodaļas vadītāja šajā

sporta veidā - Andreja Kačerigina. Viņš ir arī viens no uzņēmuma *Gazprom* vadošajiem darbiniekiem. Viņš ieviesa *Shatokan* karatē Krievijā un tagad cenšas to popularizēt arī citās valstīs, īpaši vienu no tā novirzieniem *Hokutoki*. Viņš ir pazīstams kā ļoti liels ekstremāls (ekstrēmists), viņš uz sava ķermeņa ir pārbaudījis dažādas lietas. Piemēram, vienā TV raidījumā viņš no potītes līdz celim pārgriezā sev ādu un tur pat uz vietas arī sašūva. Bet, kā jau mēs zinām, krievi patīk šādas ekstremālas un brutālas lietas, tāpēc, ieviešot *Hokutoki* cīņas veidu Latvijā, mēs rediģējām noteikumus un nosaucām to par *Euro Koi*. Krievijā, nodarbojoties ar šo sporta veidu, neizmanto cimdus, un cīņas laikā pielieto jebkāda veida sitienus, tur tas ir ļoti traumatisks sporta veids.

Kā Tu nolēmi nodarboties ar *Euro Koi*?

Šī gada vasarā es nodibināju savu sporta klubu *Gladiators*, un tur mēs piedāvājam cīņas veidu, kas, manuprāt, ir interesants – tuvciņa apvienojumā ar brīvās cīņas un džudo elementiem. Pasaulē to pazīst ar nosaukumiem MMA, M1 u.c.

Un tā es iepazīnos ar treneri, kurš māca džudo, savukārt viņš jau strādāja pie *Shatokan* karatē cīņas sporta veida prezidenta Latvijā. Tālāk iepazīnos ar šī sporta veida vadītāju Baltijā, populāru sportistu - Sergeju Meļnikovu. Un tā mēs kopīgi vienojāmies par jaunu novirzienu - *Euro Koi*. Tas ir universāls novirziens, jo sevī ietver *Boxu*, karatē, džudo, *Ti Box*, un tam pamatā ir jauni noteikumi, daudz humānāki, nekā *Hokutoki* (populārākais *Shatokan* karatē novirziens Krievijā).

Vai ir liela interese par šo cīņas veidu?

Jā, tas ir tas, ko šobrīd cilvēki pieprasa. Pilna kontakta mikstās cīņas, un *Euro Koi* ir tieši tāda. Protams, kā jau minēju iepriekš, šādām mikstētajām cīņām ir daudz novirzienu, tas pats MMA, M1, *Hokutoki* u.c. Latvijā arī profesionālā līmenī interese ir lie-



Foto no personīgā arhīva

la. Citur pasaulē šie universālie sporta veidi pulcē ļoti daudz skatītājus.

Kāds ir *Euro Koi* cīņas mērķis?

Tādi ir divi – pirmkārt, tā ir universāla paš aizsardzība, kas var noderēt ikvienam, kurš grib sevi fiziski attīstīt. Otrkārt, tas ir profesionāls sporta veids.

Bet mūsu, *Euro Koi* dibinātāju, mērķis ir ieviest šo cīņu Latvijā.

Kur var redzēt tos, kuri nodarbojas profesionāli?

Latvijā ir dažādi šo universālo cīņu klubi, kas organizē sacensības tiem, kas nodarbojas ar to profesionāli.

Tad sanāk, ka vienās sacensībās var piedalīties sportisti, kas pārstāv dažādas universālās cīņas, piemēram, MMA, M1, Hokutoki un *Euro Koi*?

Jā, tieši tā ir šo universālo cīņu priekšrocība, tikai jāņem vērā konkrēto sacensību noteikumi, jo katram šo universālo cīņu veidam ir savas noteikumu nianšes.

Kāda ir atšķirība starp *Euro Koi* un visiem pārējiem universālajiem sporta veidiem?

Citi cīņas veidi notiek ringā, *Euro Koi* uz tatami. *Euro Koi* arī ir plašāks ekipējums, un citos universālās cīņas veidos viss notiek brutālāk.

Kāds ekipējums ir tiem, kas nodarbojas ar *Euro Koi*?

Kimono, cimdi un josta. Pēc jostas krāsas var pateikt sportista līmeni. Lai nokļūtu jaunā līmenī, ir jākārt eksāmeni *Shatokan karatē* cīņas veidā.

No kāda vecuma var sākt nodarboties ar *Euro Koi* cīņas veidu?

No 10, 11 gadiem.

Cik cilvēku šobrīd nodarbojas ar *Euro Koi*?

Šobrīd 50 līdz 60 cilvēku.

Kādi ir tie cilvēki, kuri nodarbojas?

Gan vīrieši, gan sievietes. Gan meitenes, gan zēni.

Cik bieži notiek treniņi un kādi tie ir?

Treniņi notiek četras reizes nedēļā. Un ir svarīgi, lai tiktu apmeklēti visi treniņi, nevis tikai vienu reizi nedēļā, jo katrai reizei ir savi vingrinājumi.

Viens treniņš ir sitienu treniņš, kur tiek atstrādāti stieni ar kājām un rokām. Otrs – džudo treniņš, kur tiek atstrādāti metieni. Trešais – viss tiek likts kopā, un tā ir cīņa ar pretinieku. Ceturtais treniņš notiek peldbaseinā, lai trenētu elpošanu un nostiprinātu muskulatūru, jo ūdens pretestība ir vienmērīga visa sitiena garumā.

Vai cilvēkam, kuram ir tikai interese par paš aizsardzību un tādēļ viņš nolemj apgūt šo cīņas veidu, ir iemesls baidīties tikt savainotam treniņu laikā?

Noteikti nē. Īpaši sākumā mums ir ļoti daudz izturības treniņu. Treneris pilnībā uzņemas atbildību par audzēkņu drošību.

Mēs ieaudzinām sportistos pamatnoteikumu, ka cīņas izraisīt ikdienā, zinot savu pārkumu, ir aizliegts! Ja tā notiks, tas var draudēt ar izslēgšanu no sporta kluba.

Mēs mācam asi un ātri reaģēt, ja tas ir nepieciešams.

Kur atrodas cīņas klubs *Gladiators*?

Bāzējas Ikšķilē, bet treniņi notiek arī Lielvārdē un Salaspilī.

Kā Tu pamatotu savu uzaicinājumu nodarboties ar šo cīņas veidu?

Tas ir viens no tiem sporta veidiem, kas cilvēkam dod ļoti vispusīgu fizisko sagatavotību.

Interesenti detalizētāku informāciju var meklēt www.fcgladiators.lv





Kāds no Pēčiša draugiem - Gufis - izīrēja mums telpas.

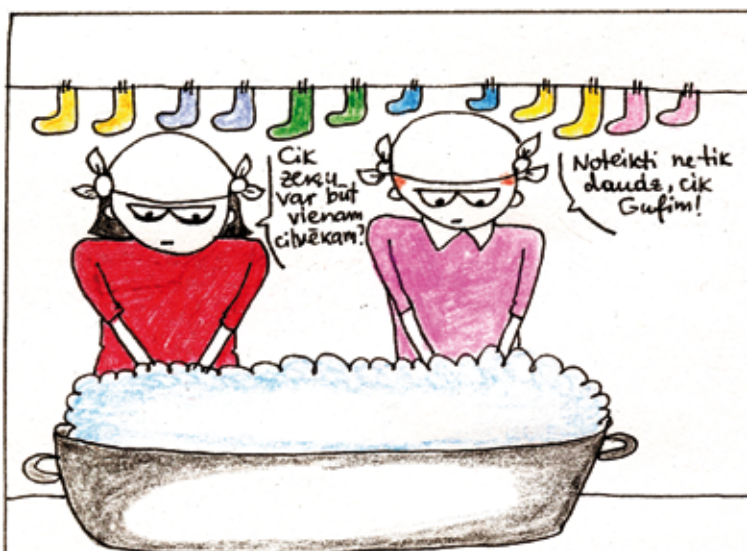
Jo acīmredzot birokrātijai patika ar mums spēlēties.



Ja mums netauj pat taisnīgu remontu, mums netaus te pat atvērt būvniecības skolu...



Athilde uz manu jautājumu bija iemesls, kāpēc mēs sākam strādāt jaunā vietā...



Tā nu mēs sākam atmaksāt savu parādu Gufim...



Pēc tādas dienas es nevarēju pat pacustēties, bet Alise nepadēvās...





- 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



Communications Computing Consulting

Telekomunikāciju konsultācijas
Tel. 67722203
consulting@c3.lv

Fotogrāfs darbā

Profesionāla svinību un citu notikumu fotografēšana.

Šī nebeidzamā stāsta sākums ir meklējams tālajā, 1999. gadā, kad pasaule radīja jaunas digitālās tehnoloģijas. Toreiz, šajā valstī, tās bija tālas un nesasniedzamas tomēr vispārējās globalizācijas laikā nepagāja ne pāris gadu, kad tās iekaroja teju vai visu pasauli. Arī mēs labprātīgi tām atvēlējām vietu savās mājās. Šodien mūsu vidū ir cilvēki, kuri tās lieto ik dienu un prasmīgi operē sasniedzot vēlamo rezultātu. Tādu nav daudz, bet tādi ir.