

aprīlis-maijs, 2010

Nr. 23

BIZNESA

psihologija

Ls 4,58

ISSN 1691-3183



9 771691 318002

04

ienkārši par biznesu...
par Tavējo!

mēja komplektam

csājumu tarifu
maksas apkalpošanu Ibankā

B uzņēmēju konsultantam un uzzini,
va uzņēmuma bankas pakalpojumu

00008009

S|E|B

SATURS

Redaktores sleja	2
Vadība. Veiksmīgs starptautiskais bizness reģionā	4
Personālvadība. Ar emocijām saistītās problēmas darba vidē iemesli un sekas	10
Ekspressintervija. Vai vadītājam ir jāreaģē uz darbinieku emocijām?	14
Darba organizācija. Darbs uz mājām, mājas uz darbu	16
Organizācijas kultūra. Organizācijas kultūra un Emociju bizness	22
Psiholoģija. Garīgums mūsu sabiedrībā, dzīvē un darbā	26
Personālvadība. Psiholoģiskais klimats darba kolektīvā	32
Grāmatu apskats. Neļaujiet emocijām un biznesam būt stiprākiem par jums	36
Izglītība. Darbinieku profesionalitātes bagātināšana	42
Pieredze. Kā uzsākt pārdot koučingu? Kā uzsākt savu kouča praksi?	46
Biznesa dižgari. Tehniķis politikā – Maikls Blūmbergs	48
Veselība. Masāža – ieguldījums veselībā	52
Māksla. Ceplis jūras piekrastē	58
Psihoterapijas metodes. Deju un kustību terapija	61
Stils. Mode vai funkcionalitāte	66
Uzņēmēju atbalsta organizācijas. Junior Chamber International (JCI) – Latvijā	72
Atbalsta organizācijas. Būsim labāki!	74
Vaļasprieks. Motocikli – mans hobijs jau 33 gadus	80

Žurnālu **Biznesa Psiholoģija** var **abonēt** mūsu mājaslapā www.biznesapsihologija.lv

Biznesa Psiholoģija

Žurnāla reģ.nr. 000703029

ISSN 1691-3183

Izdevējs: biedrība "Saules Bite"

Reģ. Nr. 50008098351

Galvenā redaktore: Elga Zēģele

Izpilddirektore: Līga Šaplaka

liga@saulesbite.lv

Literārā redaktore: Rita Paeglīte

Mākslinieks maketētājs: Gatis Poikāns

Foto: iStockphoto, G. Poikāns

Redakcijas adrese: Ikšķile,

Senatnes iela 1, LV 5052

Žurnālā publicētajos rakstos paustie
uzskati ne vienmēr atspoguļo redakcijas
viedokli.

Redakcija neuzņemas atbildību
par reklāmas materiālu saturu un
pareizrakstību.

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

**Ja vēlaties žurnālā ievietot reklāmu,
zvaniet:** 26474743

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

Drukāts: tipogrāfijā
"Dardedze hologrāfija"
2010 Biznesa Psiholoģija

Vāka fotogrāfijā:

Viktors Vilkaušs

Foto: Gatis Poikāns

© 2010 Biznesa
Psiholoģija





Dusmās iesperot pa akmeni, sasitīsi tikai savu kāju.

Korejiešu sakāmvārds

Ši žurnāla tēma ir - emocijas uzņēmumā. Termins „emocijas” vai *emotion* ir no latīņu vārda *motere*, kas nozīmē „virzīt”. Personīgajā dzīvē, darbā un citās dzīves jomās cilvēkus visdažādākajā veidā virza emocijas. Aizvainojums un kauns dod spēku izdarīt lietas, kas ilgi tiek atliktas vai kuras bez šāda stimula mēs nekad nesaņemtos izdarīt. Naids un dusmas mūs atgrūž no apkārtējiem un traucē kritiski izvērtēt sevi, bet vienlaikus rosina cīnīties par taisnīgumu un mainīt lietu kārtību. Pozitīvas emocijas veido labvēlīgu attieksmi pret apkārtējiem, rada drosmi, iedvesmo un ļauj uzdrošināties izmēģināt jaunas lietas, pārbaudot savu spēju un talantu robežas. Katrai emocijai ir sava negatīvā un pozitīvā puse. Tās var būt aplēptas un var būt vētrinas. Pārāk maza emociju izpausme rada tik pat daudz problēmu, cik spēcīga to izlādēšana. Tomēr lielākajai daļai cilvēku ir raksturīgs kāds no šiem diviem galējiem stiliem, kas izpaužas arī darba kolektīvos. Daudzi pieredzējuši uzņēmumu vadītāji ir

sapratuši, ka piliens emociju bieži darbojas daudz efektīvāk nekā milzum daudz pārliecinošu faktu. Tā ir gudrība, kas ļauj būt efektīvam līderim, ja ir apgūta prasme vadīt un kontrolēt šo sarežģīto mūsu izziņas sfēras posmu.

Emocionālo potenciālu par izkoptu varam uzskatīt tad, ja spējam atpazīt un saprast savas emocijas, protam tās vadīt un protam atpazīst un vadīt citu emocijas.

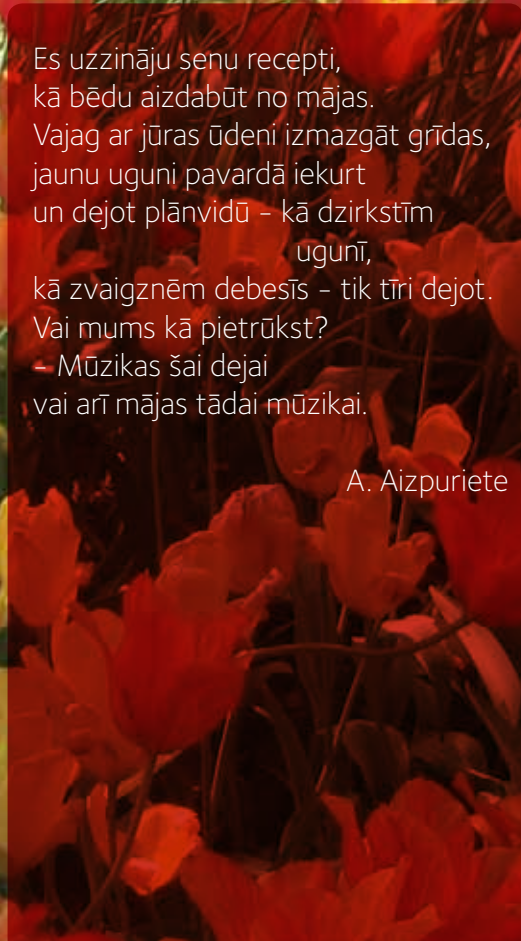
Vadīt emocijas, pirmkārt, nozīmē atzīt veselu spektru jūtu, kas mums katram ir. Cilvēks ir emocionāla būtne, vai mums tas patīk vai ne, tādēļ mēs nevaram būt akli un kurli attiecībā uz savām jūtām. Tās noliedzot, cilvēks rīkojas disfunkcionāli.

Vadošiem darbiniekiem it īpaši ir jāprot atpazīt savas dusmas, vilšanās sajūtu, skumjas un jāspēj tās pārstrādāt konstruktīvā veidā, nevis instinktīvi izlādēt vai noliegt tās. Uzņēmumu vadītāji, kas neprot kontrolēt savas emocijas, dusmu izvirdumos kaitē sev un saviem padotajiem, radot kaskādes efektu. Viņu negatīvo emociju

vilnis veļas līdz darbinieku zemākajiem līmeņiem. Līdzjūtība, citu cilvēku jūtu atpazīšana, spēja iedomāties sevi darbinieku vietā un izpratne par viņu emocionālo un neadekvāto rīcību ir ļoti vērtīgas īpašības. Psihoanalītiķis Teodors Rīks ir teicis, ka šādi cilvēki spēj dzirdēt ar trešo ausi un redzēt ar trešo aci.

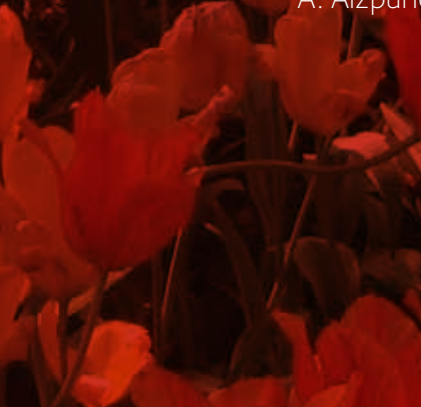
Ir arī tādi uzņēmumu vadītāji, kas nespēj runāt pat par savām emocijām. Atbildot uz jautājumu, ko viņi konkrētajā brīdī jūt, atbilde skan: “Es nezinu, ko es jūtu... Es neko nejūtu! Es domāju!” Laiks, ko viņi ir tērējuši, pakļaujoties korporatīvajiem likumiem, ir dzēsis spēju atšķirt savas jūtas.

Jo augstāks ieņemamais amats, jo lielāka nozīme ir emocionālajam intelektam. Tādēļ sekosim virs Apollona tempļa iecirstajiem vārdiem - “Iepazīsti sevi!”



Es uzzināju senu recepti,
kā bēdu aizdabūt no mājas.
Vajag ar jūras ūdeni izmazgāt grīdas,
jaunu uguni pavardā iekurt
un dejoj plānvidū – kā dzirkstīm
ugunī,
kā zvaigznēm debesīs – tik tīri dejoj.
Vai mums kā pietrūkst?
– Mūzikas šai dejai
vai arī mājas tādai mūzikai.

A. Aizpuriete



A. Aizpuriete

veiksmīgs starptautiskais business reģionā

SIA VIKO Baltic ir Jēkabpils transporta uzņēmums, kas dibināts 2006. gadā un veic vietējos un starptautiskos kravu pārvadājumus. Mūsu izvēlētajā stratēģijā ir tāda – labāk, lai ir mazāk klientu, bet lai esošie ir droši un maksātspējīgi. Mums ir svarīga sadarbība un uzticēšanās ilgtermiņā.

Kāda ir jūsu vadītā uzņēmuma SIA VIKO Baltic darbības joma?

Mēs veicam vietējos un starptautiskos kravu pārvadājumus. Uzņēmumam ir sava darba specifika, jo mēs saviem klientiem gan Latvijā, gan ārpus mūsu valsts robežām nodrošinām specifiskus ārpakalpojumus. Mēs īpaši nereklamējam sevi, jo mums nav gadījuma rakstura klientu. Nodrošinām ārpakalpojumus lielajiem transporta vai loģistikas uzņēmumiem, savu darbību pielāgojot viņu prasībām. Mēs savā darbībā esam elastīgi, jo piemērojamies to lielo uzņēmumu pakalpojumu prasībām, kas izmanto mūsu pakalpojumus. Izpildām viņu prasības gan attiecībā uz sūtījumiem, gan arī izpildām specifiskus noteikumus. Noslēdzot līgumu tur izvirzītās prasības ieviešam savā uzņēmumā un mūsu darbinieki atbilstoši tam tiek speciāli apmācīti.

Cik ilgi pastāv uzņēmuma SIA VIKO Baltic?

Uzņēmums ir dibināts 2006.gadā. Savu darbību sākām no nulles. Pēc neilga laika mums radās iespēja pārpirt konkurentus vai līdzīga profila uzņēmumus. Piemēram, 2007. gadā pārņēmām reāli strādājošu uzņēmumu. 2008.gadā pārpirkām vairākus konkurentus. Tā mēs paplašinājāmies un augām gan klientu skaita, gan apgrozījuma ziņā. Plānojam nākotnē pārpirt vēl dažus uzņēmumus. Tas, protams, nav vienkāršs lēmums, jo pirms to darīt ir jāizvērtē visi plusi un mīnusi – kāds būs ieguvums un ko varam zaudēt. Latvijas Universitātē gūtās zināšanas ir devušas izpratni un māku šādus procesus analizēt, prognozēt ieguvumus, kā arī tos realizēt praksē. Uzņēmumu apvienošana nav vienkāršs process.



Viktors Vilkaušs

Cik liels ir jūsu uzņēmums?

Mūsu uzņēmums ir neliels, var teikt mazs, bet salīdzinot ar Jēkabpils mērogiem tas ir vidēji liels. Uzņēmumā strādā gandrīz divdesmit cilvēki. Šogad plānojam sasniegt apgrozījumu, kas būtu pusmiljons eiro. Mums pašiem ir divdesmit automašīnu un vajadzības gadījumā slēdzam līgumus ar apakšuzņēmējiem. Pārsvārā strādājam Latvijas teritorijā un īpaši Latgales pusē. Šeit daudziem uzņēmumiem ir problēmas ar pārvadātājiem. Mēs labā nozīmē atšķiramies, jo cenšamies savu darbu izpildīt nevis labi, bet izcili. Līdz ar to klienti ir apmierināti. Ja runājam par starptautisko darbību, tad, sākoties krīzei, aktivitātes ārpus Latvijas. Lai strādātu rentabli, mums nācās samazināt darbinieku skaitu, kuri strādāja uz starptautiskajiem pārvadājumiem. Mēs darbus optimizējām. Tā kā esam noslēguši līgumus ar lielajiem loģistikas uzņēmumiem, tad nodrošinām savus darbiniekus ar darbu un domāju, ka mums neiestāsies tāds brīdis, kad darba nebūs. Mūsu izvēlētā stratēģija ir tāda, - labāk, lai ir mazāk klientu, bet lai tie ir droši un maksātspējīgi. Mums ir svarīga sadarbība un uzticēšanās ilgtermiņā.

Vai jūsu klienti pārsvārā ir no Latgales reģiona?

Nē. Pārsvārā mūsu klienti ir no Rīgas. Lielie loģistikas uzņēmumi un kravu pārvadātāji bāzējas galvaspilsētā. Bet ārpakalpojumus

nodrošinām galvenokārt šeit Latgales pusē. Ar laiku plānojam savu darbību izvērst visā Latvijas teritorijā, bet tas ir saistīts ar investīcijām. Līdz šim mēs minimāli esam izmantojuši kredītu resursus. Un pareizi darijām! Ja *treknajos gados* mēs būtu aizrāvušies ar kredītu ņemšanu, tad pilnīgi iespējams, ka tik neliels uzņēmums kā mūsējais vairs nepastāvētu. Kredītu slogs nevienam ir nospiedis. Piesardzīgā rīcība ir attaisnojusies, kaut arī neviens nevarēja iedomāties, ka tik strauja lejupslīde vispār varētu sākties. Mierīgākas attīstības stratēģija ir izrādījusies perspektīvāka, kā saka: "Lēnāk brauksi, tālāk tiks!"

Vai jūs esiet arī uzņēmuma īpašnieks?

Var teikt, ka uzņēmums pieder ģimenei, bet es to vadu. Manā kompetencē ir uzņēmuma stratēģija, attīstība, kā arī pašreiz ikdienas darbu organizēšana un visu procesu vadīšana. Tie menedžmenta jautājumi - finansiālie un juridiskie, kas neprasa tik lielu radošumu un komunikāciju ar darbiniekiem, ir meiteņu pārziņā. Man ir arī vietnieki. Organizatorisko struktūru esam izveidojuši tā, lai pienākumi nedublējas.

Jūs atzināt, ka universitātē gūtās zināšanas noder.

Augstskolā mācījos salīdzinoši ilgi, ar vairākiem pārtraukumiem. Es tāpat kā lielākā daļa jauniešu pēc vidusskolas vai koledžas ie-



stājas universitātē īsti nezinot, ko un kādēļ vēlas mācīties. Vienkārši ir pienākums iestāties augstskolā. Tā tas notika arī ar mani, jo mācījos bez iniciatīvas. Paņēmu akadēmisko gadu, strādāju un tikai tad sapratu, kas man ir vajadzīgs. Kad atsāku studijas, man jau bija pavisam cita motivācija mācīties. Augstskolu pabeidzu ar diezgan labām sekmēm. Tad man bija lielāks briedums un cita domāšana, mācījos, lai gūtu zināšanas nevis kaut kāda mistiska pienākuma dēļ.

Kāda ir jūsu specialitāte?

Izvēlējos studēt vadībinātni un ekonomiku, jo man neinteresēja kāda konkrēta joma. Vēlējos gūt izpratni par visiem uzņēmējdarbības procesiem un menedžmentu. Ja esi profesionāls un labs vadītājs, tad ir vienalga kādu uzņēmumu vai organizāciju vadi. Pirms augstskolas biju absolvējis *Jēkabpils Agrobiznesa koledžu*. Vidusskolā nemācījos, bet gribēju apgūt paralēli profesiju, tādēļ iestājos toreizējā *Jēkabpils Lauksaimniecības tehnikumā*, kas vēlāk pārtapa par *Agrobiznesa koledžu*. Paralēli vidusskolas izglītībai ieguvu grāmatveža diplomu. Astoņpadsmit gados jau biju bilancspējīgs grāmatvedis un jau orientējos biznesa procesos. Par gūtajām izcilajām zināšanām liels paldies jāsaka *Jēkabpils Agrobiznesa koledžai*. Manas darba gaitas sākās pašvaldībā. Tur nodarbojos ar

informācijas tehnoloģiju lietām. Skolā uz brīvprātības pamatiem ļoti labā līmenī to biju apguvis. Vēl tagad Jēkabpilī klejo mīts, ka esmu labs datorspeciālists. Toreiz var būt tā arī bija, jo tas mani interesēja, bet tagad tā vairs nav, jo informācijas tehnoloģijas attīstās ļoti strauji.

Pirmā darba vieta man sniedza lielu pieredzi un zināšanas ekonomikā, izpratni par pašvaldības darbu un ieskatu politikā.

Kā radās ideja veidot savu uzņēmumu?

Tā bija mana ideja. Strādājot pašvaldībā, ieguvu daudz vajadzīgus kontaktus un priekšstatu par to, kā veidojas attiecības un biznesa procesi. Skolā to nemāca. Ja tev nav bagāts tētis vai rados ietekmīgs deputāts, tad uzsākt savu biznesu no nulles nav vienkārši. Darbs pašvaldībā bija ļoti labs atspēriena punkts, jo radās izpratne par to kā darbojas sistēma un kā dzīvē funkcionē saimnieciskā darbība. Pirmie kontakti man bija izveidojušies ar dažādiem IT uzņēmumiem, tādēļ sākumā mans darbības lauks bija datortehnikas tirdzniecība un serviss. Ar laiku sapratu, ka man tuvāka ir cita darbības joma - loģistika, kas ir arī pelnošāka un perspektīvāka. Mans nākamais biznesa projekts bija transporta nozare. To nācās atkal apgūt no nulles. Tas sekmīgi izdevās. Praksē pierādījās fakts, ka nav nepieciešams iedziļināties specifiskās transporta sfēras niansēs, bet jāprot vadīt procesus. Man ir vietnieki un citi speciālisti, kuri nodarbojas ar sīkāku analīzi un tehnisko darbu.

Ar kādiem transporta līdzekļiem jūs veiciet kravu pārvadājumus?

Mums ir dažāda ranga mašīnas, sākot ar vieglajām un beidzot ar vilcējiem. Piemēram, mikroautobusi līdz 4 EUR paletēm vai līdz 1.5 tonnām; furgoni ar liftu, kas var vest līdz 18 EUR paletēm vai līdz 5 tonnām; refrīžeratoru furgoni ar liftu, temperatūras kontroli, kuros ietilpst kravas līdz 18 paletēm vai līdz 5 tonnām; pašizgāzēji beramām kravām; vilcēji ar tentu, platformu un pašizgāzēja piekabi.

Daļa mašīnu ir nopirkta ar bankas palīdzību, citas par saviem līdzekļiem. Jēkabpilij tas ir pietiekami apjomīgs autoparks.

Kā jums ir veicies ar darbiniekiem?

Šī ir bijusi smaga skola. Pieredzes trūkuma dēļ, tāpat kā daudzi, sākumā darbā pieņēmām draugus, radus un paziņas. Nebija ilgi jāgaida, kad sākās problēmas, jo pazīstami cilvēki, spekulējot ar personīgu pazīšanos, atļāvās to darīt un to nedarīt. Tie bija nepatīkami konflikti, bet galvenais cieta darba kvalitāte. Kļūdainā personālvadība noveda pie tā, ka tika pieņemts skarbs lēmums visu vienā brīdī mainīt. Visus darbiniekus atlaidām. Pēc tam pieaicinājām profesionālu personāla atlasē cilvēku, kurš atlasīja un pieņēma darbā cilvēkus atbilstoši mūsu noteiktajiem kritērijiem un prasībām. Rezultāts ir ļoti labs un ieguldītie laika un finanšu resursi ir attaisnojušies, jo darba kvalitāte ir ievērojami uzlabojusies. Tā ir gandrīz izcila.

Vai jūsu secinājums ir tāds, ka paziņas pieņemt darbā nav pareizi?

Jā, tā bija liela kļūda. *Treknajos gados* bija problēmas ar labu darbinieku atrašanu, kad situācija stabilizējās un varēja izvēlēties, mēs to nedarījām. Mēs pieņemot darbā neanalizējām cilvēka

izglītību, raksturu, dzīves pieredzi, uzskatus un viņa mērķus. Faktiski tas nav nekas sarežģīts, vienkārši cilvēki ir jāintervē un ar viņiem ir jārunā, lai saprastu vai mēs viens otram esam piemēroti. Sarunās viss izkristalizējas. Tagad šo it kā mazsvarīgo nianšu nozīmi izprotu. Kaut vai to, ka rakstura ziņā atšķirīgi cilvēki nevar sastrādāties.

Bet šoferi taču strādā individuāli.

It kā jā, bet tomēr tā tas arī nav. No rīta lielākoties visi esam kopā, mums ir arī kopīgi pasākumi. Spēja saprasties un sadarboties veido veselīgu un labvēlīgu mikroklimatu kolektīvā. Ja ir laba atmosfēra un sadarbība, tad ir labi darba rezultāti.

Vai jūs aicinātu jauniešus uzsākt savu biznesu?

Aicināt ir viena lieta, bet izvēli ir jāizdara katram pašam. Domāju, ka jaunie cilvēkiem tās iespējas, kas šodien tiek piedāvātas ir jāizmanto. Sākumā nemaz nevajag lielu naudu, bet inovatīvu ideju gan. Piemēram, projekts *draugiem.lv* Latvijā tas bija kaut kas jauns, kaut arī pasaulē jau sen zināms un sevi pierādījis. Pirms dažiem gadiem tika organizēts inovatīvu ideju konkurss *Zelta ola*. Manuprāt, šādi pasākumi jāorganizē regulāri. Tas ir veids kā mēs varētu atrast jaunas un dzīvotspējīgas idejas mūsu valsts attīstībai. Varbūt arī mums reiz būs sava - Latvijas *Nokia*. Varbūt atradīsies Latvijas *Google*.

Jūs minējāt, ka bez spējām būt par uzņēmēju nevar.

Latvieši ir pakļāvīga tauta, to redzam atskatoties vēsturē un to pierāda šodienas dzīve. Ja cilvēkam ir laba ideja, bet viņš nejūt, ka varētu būt uzņēmējs, tad viņš to var uzticēt citam, var veidot kopīgu uzņēmumu. Bet ir jāmēģina, jo tikai no kļūdām mēs mācāmies. Kaut arī desmit reizes kļūdisimies un mūsu biznes cietīs krahu, tomēr pienāks vienpadsmitā reize, kad izdosies un biznes aizies. Galvenais nesēdēt mājās un nedomāt par savu drūmo likteni.

Ir nācies dzirdēt, ka laukos sabiedrība noniecina tos uzņēmējus, kam nav veicies un uzņēmuma darbību ir nācies pārtraukt.

Jā, jābūt psiholoģiski stipram. Es pats nāku no laukiem un zinu, ka tas nav vienkārši. Tomēr domāju, ka lauku cilvēki ir stiprāki. Lai arī nav veicies, neraugoties uz apvainojumiem ir jāmēģina otrreiz. Ja cilvēks tā dara, tad tas liecina par viņa spēku. Vissliktākais ir iegrimt depresijā. Vienmēr ir varianti, ko darīt tālāk. Man arī ir bijuši grūti brīži un neveiksmes, un es tos savā veidā, pārdzīvoju. Galvenais ir izanalizēt kļūdas, lai saņemot otru iespēju, to varētu izmantot. Neanalizējot savas kļūdas, nevar attīstīties.

Vai tiešām biznesu iespējams uzsākt ar minimāliem līdzekļiem?

Jā, var. Es savu biznesu sāku ar simts latiem kabatā. Pamazām attīstoties esam tikuši pie autoparka. Tomēr, ja nav līdzekļu, tad ir jābūt apķērbībai. Nevar paļauties tikai uz veiksmi, ir jāprot saskatīt *neapdzīvotās vietas* un tajos virzienos darboties un sadarboties. Bet šajā brīdī vēlos nedaudz pieskarties mūsu valsts politikai. Šobrīd daudz tiek runāts, ka tiks uzsākta mazo un mikro uzņēmumu kredīvēšana un atbalstīšana, bet reāli nekas nenotiek. Izskatās, ka valsts tajā nav ieinteresēta. Ierēdņiem neinteresē pat

tas, ka būs jaunas darba vietas un jauni nodokļu maksātāji. Pieņācis laiks pie teikšanas laist jaunus politikus, kas nebaidās riskēt un piedāvāt inovatīvas idejas. Vecie, rūditie politiķi pieturās pie savām ierastajām profesionālajām darbībām un ir stagnātiski. Reti var sastapt politikus, kas domā mūsdienīgi un orientējas inovatīvās lietās.

Tomēr apķērbība ir spēja, kas nepiemīt visiem, kuri vēlas kļūt par uzņēmējiem?

Jā. Bet tā ir svarīga uzņēmēja īpašība.

Ko pašvaldības varētu darīt uzņēmēju labā?

Man nav lielas starptautiskas pieredzes šajā jautājumā, lai salīdzinātu. Bet pirms iepriekšējām pašvaldības vēlēšanām, stādot *Sabiedrības citai politikai* programmu, daudz par to domāju un analizēju. Piemēram, ja pašvaldībai ir daudz brīvu neapsaimniekotu zemju, tās uz izdevīgiem noteikumiem varētu piedāvāt uzņēmējiem dažādu ražotņu attīstībai. Tikai ne jaunu tirdzniecības centru būvēšanai. To mums ir pietiekami un par daudz. Ir jāpalīdz attīstīties mikro ražotnēm. Attīstāma joma ir produktu ražošana mājas apstākļos, bet vajag atvieglot noteikumus. Mājsaimniecības mājas apstākļos varētu ražot, piemēram, smalkmaižītes un tās realizēt veikaliem. Tāpat kā tagad atļāva ražot vīnu. Pašvaldībai uzņēmējiem ir jānodrošina menedžmenta funkcijas, jo visa svarīgā iespējamā tirgus informācija bāzējās tieši tur. Pašvaldībai jāspēj strādāt tā, lai visa svarīgākā informācija nonākt pat pie vissīkākā uzņēmuma. Piemēram, pašvaldības lielu naudu iegulda e-sistēmu attīstībai un savu portālu izveidei. Tas uzlabo darbu ierēdņiem, bet šos portālus varētu izmantot arī vietējie uzņēmēji.

Vai jūs aktīvi darbojaties arī politikā?

Es jau pieminēju, ka 18 gadu vecumā sāku strādāt pašvaldībā. Tas nozīmē, ka politiskajiem procesiem stāvēju ļoti tuvu. Ja ne gluži visu virtuvi, tad procesus pārzināju ļoti labi. 2002.gadā, kad veidojās partija *Jaunais Laiks*, tagadējais Saeimas frakcijas vadītājs Dzintars Zaķis mani uzaicināja viņiem pievienoties. Bet es jutu, ka neesmu gatavs un tas nav tas brīdis, kad varu aktīvi darboties. Toreiz man bija tikai 22 gadi, uzskatīju, ka man ir vēl jāmacās un galvenais jāattīsta savs bizness. Līdz iepriekšējām pašvaldību vēlēšanām politiskos procesus cītīgi vēroju no malas. 13. janvāra notikumi un citi procesi mūsu valstī pielika punktu manai atturībai. Sapratu, ka ir pienācis laiks kļūt aktīvam un nestāvēt malā, tādēļ iestājos Aigara Štokenberga izveidotajā partijā *Sabiedrība citai politikai*. Stādot priekšvēlēšanu programmu iestrādājām daudz interesantas idejas. Raidījumā "100. pants" man jautāja: "Ja jūs ievēlētu, vai jūs spētu šīs idejas realizēt dzīvē?" Es atbildēju: "Man nav pašmērķis kļūt par deputātu, bet realizēt visas šīs labās idejas mūsu novadā." Un to mēs darām. Piemēram, iniciatīva "Vecāki Jēkabpilij". Aicinām kopā un organizējam diskusijas starp visām ieinteresētajām pusēm - vecākiem, pašvaldības darbiniekiem, policiju, skolu, uzņēmējiem. Ir svarīgi veidot uzņēmējiem izpratni par bērnu un jauniešu vides drošību mūsu pilsētā, lai viņi netirgo alkoholu nepilngadīgām personām.

Vai Jēkabpils uzņēmēji ir aktīvi?

Ir dažādi. Jēkabpili darbojas uzņēmēju biedrības un citas organi-



zācijas. Es tajās pašreiz neesmu iesaistījies. Daudzi vietējie uzņēmēji ir pretimnākoši un atbalsta pasākumus. Konkrēts piemērs, šogad pašvaldībai bija grūtības ar finansēm, un aktīvākie uzņēmēji par saviem līdzekļiem noorganizēja grandiozu jaunā gada sagaidīšanas pasākumu ar salūtu Jēkabpils iedzīvotājiem. Mūsu pilsētas uzņēmējiem pietiek gan izdomas, gan iniciatīvas.

Vai Jēkabpilī ir augsts bezdarba līmenis?

Procentuāli nepateikšu, bet diezgan liels. Sociālā budžeta līdzekļi pagājušajā gadā beidzās neilgi pēc pašvaldību vēlēšanām. Labi, ka pašvaldība realizēja “100 latnieku” programmu, vismaz tādā veidā atbalstot grūtībās nonākušos iedzīvotājus. Diemžēl tendence ir tāda, ka bezdarbs pieaug. Cerams, ka tas neturpināsies vairs ilgi.

Jēkabpilī par Eiropas finansējuma līdzekļiem tika uzbūvēts “Biznesa Parks” vai tas vēl funkcionē?

Jā, tas darbojas. Zinu diezgan daudzus uzņēmējus, kas ir tur telpas. Ir arī dažādas problēmas un neatrisināti finanšu jautājumi. Ceru, ka šis projekts būs dzīvotspējīgs, jo tajā tika ieguldītas ļoti lielas naudas summas. Ceru, ka pašvaldība spēs to menedžēt tā, lai tas attīstītos ilgtermiņā.

Cik daudz jūsu uzņēmumam ir konkurentu?

Konkurentu mums ir ļoti daudz. Tas ir jebkurš uzņēmums, kas tieši vai netieši nodarbojas ar loģistikas pakalpojumiem. Uzsākot darbību šajā nozarē, mana filozofija bija tāda, ka jebkurš konkurents var kļūt arī par sadarbības partneri. Piemēram, lieli kravu pārvadātāji ir mūsu konkurenti, bet tā kā viņi ir lieli, tad mēs viņiem sniedzam ārpakalpojumu un viņi var apkalpot vēl lielāku klientu skaitu. Mēs paplašinām savu darbības lauku, konkurentus padarot par sadarbības partneriem. Mēs specializējamies un veicam tehnisko, fizisko darbu, bet ģenerāluzņēmēja ziņā paliek menedžmenta jautājumi.

Jūsu pluss ir tas, ka atrodaties reģionā.

Pagaidām mēs negribam būt haotiski izkaisīti pa visu Latviju - Ventspili, Liepāju, Valku, bet strādāt vienā reģionā, nodrošinot augstu kvalitāti.

Ko jūsu nozarē saprot ar kvalitāti?

Kvalitatīvs darbs ir tad, ja precīzi tiek izpildīti klienta izvirzītie noteikumi. Piemēram, konkrēti piegādes nosacījumi, dokumentu aizpildīšanas kārtība un ievērots laika grafiks. Ja to izpildām, tad klients ir apmierināts un iesaka mūs kādam citam klientam. Ja par mums no mutes mutē izplatās laba slava, tad mēs darbu esam izdarījuši izcili.

Vai šodien nav tāda situācija, kad par šoferiem strādā cilvēki ar augstāko izglītību?

Jā, tā ir. Pirms dažiem mēnešiem meklēju pārvadājumu šoferi un pieteicās skolotājs ar maģistra grādu. Viņš gan uz pārvadājumiem jau strādā otro gadu. Viņš šādu darbu ir izvēlējies, jo strādāt par šoferi finansiāli ir izdevīgāk nekā skolā par vācu valodas skolotāju. Tas ir bēdīgs fakts, bet tāda ir situācija. Bet arī mums ir patīkami un ieguvums, ka uzņēmumā strādā intelligenti un izglītoti cilvēki.

Vai darbinieki veic tikai šofera darbu vai viņiem ir jākomunicē ar klientiem?

Ir dažādi. Ir tādi, kas veic tikai šofera darbu, pārvadājot kravas vai preces, un ir tādi, kuriem ir tiešais kontakts ar klientu. Ar viņiem papildus strādājam, lai attīstītu komunikācijas prasmes, izkoptu labas uzvedības kultūru un, lai viņu vizuālais izskats būtu atbilstošs mūsu noteiktajiem standartiem. Mums ir svarīgi, lai klienti ir apmierināti un runā par mums labu. Tā ir vislabākā reklāma.

Kā jūs organizējat savu darbinieku apmācību?

Tas atkarīgs no tā, kādi būs viņa darba pienākumi. Ir izstrādāta iekšējā apmācības sistēma, kura jaunajam darbiniekam ir jāiziet no sākuma līdz beigām. Kamēr tas nav veikts, cilvēku vienu pašu, patstāvīgi pie darba nepieļaižam. To ievērojam ļoti skrupulozi, jo sadarbojamies ar lielajiem uzņēmumiem, un viņu prasības pret mums kā ārpakalpojumu sniedzējiem ir augstas. Praksē tas nozīmē, ka nozīmējam vienu no pieredzējušajiem darbiniekiem, ar kuru kopā jaunais darbinieks strādā līdz brīdim, kad viņš ir apguvis visas tās tehnoloģijas, ko mēs izmantojam. Mūsu darba procesā auto vadīšana ir pats vienkāršākais uzdevums. Jāpārzina dokumenta aizpildīšanas principi, jāprot strādāt ar datoru un dažādām mobilajām ierīcēm, tas kā jāizturas pret klientiem. Šie noteikumi ir mūsu iekšējais standarts, kur viss ir definēts, sākot ar kurpju krāsu un beidzot ar laipnības frāzēm, ko teikt klientiem.

Vai jums ir izstrādāts arī savs korporatīvais stils – apdrukātas mašīnas, speciāli formas tērpi?

Tā kā mēs nodrošinām ārpakalpojumu, tad mūsu uzņēmuma identitāte netiek akcentēta. Mēs izmantojam to firmu, kas pērķ mūsu pakalpojumu identitāti, un pieņemam viņu izskatu. Kas attiecas uz sadarbību un augstas darba kultūras nodrošināšanu, tad es atzinīgi vērtēju konkursu *Labs serviss*, kas notiek katru gadu. Mēs tajā piedalāmies kā ārpakalpojuma pircēja firmas pārstāvji. Priecājos par manu kolēģu un sadarbības partneru panākumiem, jo atsauksmes un rezultāti parasti ir ļoti labi. Tas nozīmē, ka mūsu darbinieki labi izskatās un perfekti pilda pienākumus.

Kāds ir vidējais jūsu uzņēmuma darbinieku vecums?

Pie mums strādā dažāda vecuma cilvēki. Auto vadīšana ir saistīta ar paaugstinātu risku, tādēļ mēs izvērtējam darbinieku spējas un veselību. Lai kļūtu par mūsu darbinieku, būtiski kritēriji ir pieredze un profesionālisms. Dažkārt mūsu darbiniekiem ir jāpārvalda lielas vai bīstamas kravas. Mūsu darbs nav tikai aizvest kravu no punkta A uz punktu B, tādēļ cilvēkam ir jābūt arī attapīgam un jāspēj orientēties stresa situācijās. Šo darbu nevar pildīt kurš katrs.

Vai jūs savā darbā izmantojiet arī modernās tehnoloģijas?

Jā, ļoti daudz. Izmantojam visas modernās Latvijā pieejamās tehnoloģijas. Tās ir pietiekami inovatīvas un palīdz organizēt ikdienas darbu, apstrādājot sūtījumus un dokumentus. Tā mēs paaugstinām savu darba kvalitāti un rādītājus, un klienti ir apmierināti, jo sūtījums ir laicīgi piegādāts un dokumenti ir kārtībā.

Vai jums ir arī savas noliktavas?

Jā, ir. Tās ir mūsu īpašums un nav jāirē. Tas mazina finansiālo slogu.

Vai organizējat pasākumus kolektīva saliedēšanai?

Jā, organizējam dažādus korporatīvos pasākumus. Es kā darba devējs mēdzu uzsaukt pirti. Vienmēr piedāvāju piedalīties aktīvās atpūtas pasākumos, kurus pats esmu iecienījis kā brīvā laika pavadīšanas veidu. Visi nav atsaucīgi, bet daži laiku pa laikam labprāt piedalās. Kopā ar sadarbības partneriem organizējam boulingu un kartingu sacensības.

Kopīgi pasākumi saliedē kolektīvu un motivē darbiniekus. Sākumā, kad to nedarijām kolektīvā valdīja pavisam citādas attiecības. Bija cita attieksme pret darbu, pret uzņēmuma vadību un pret dzīvi. Tiklīdz sāku par šiem jautājumiem domāt, tā situācija krasī uzlabojās. Stimulu par to rūpēties guvu universitātē. Beidzot augstskolu, mans diplomdarbs bija par darbinieku motivāciju. Tas ir mūžīgi aktuālais jautājums. Protams, šobrīd situācija ir mazliet mainījusies, un ne visi populārie motivātori darbojas tā kā tradicionālā situācijā. Tagad cilvēki ir laimīgi, ja viņiem vispār ir darbs. Pirms dažiem gadiem galvenais dzinulis kaut ko darīt bija nauda. Tas bija nepareizi. No šī punkta skatoties, varu teikt, ka krīze nav nemaz tik slikta, jo daudzas lietas saliek savās vietās, pa plauktiem. Tiem cilvēkiem, kas bija neapdomīgi, kļājas bēdīgi. Mēs savus darbiniekus motivējam arī finansiāli. Zinu, ka citi to šobrīd nedara, bet mēs to darām, kaut arī darba apjomi ir sarukuši.

Kā jūs pavadiet brīvo laiku un atgūstiet spēkus, lai atkal strādātu?

Man patīk ceļot. Diemžēl, darba dēļ nav iespēju to darīt bieži. Tomēr cenšos iespējas izmantot. Tālos ceļojumos dodos reti. Šogad biju Kubā.

Ļoti lielu uzmanību pievēršu aktīvai atpūtai. Ir tāda spēle Geokešings (geocaching latiešu v. geokešings ir slēpņošana), kurā ir jāmeklē slēpņi jeb „apslēptie dārgumi”. Šo spēli cilvēki spēlē dabā un visā pasaulē. Jau pāris gadus tā ir arī Latvijā. Galvenais spēles uzdevums ir pēc internetā publicētām GPS koordinātām meklēt „apslēptos dārgumus”, tas ir kastīti, kurā atrodas zīmulis, dažādi sīki suvenīri un piezīmju blociņš, kurā jāpierakstās atrašanās brīdī. Dalībnieki paslēpj kastītes tādās vietās, lai cilvēkiem, to meklējot, būtu iespēja apskatīt arī nozīmīgas kultūrvēsturiskas vietas un ģeogrāfiskus objektus. Svarīgākais nav apslēptā manta, bet tas, ka slēpņi tiek izvietoti ļoti interesantās vietās. Tie ir interesanti tūrisma objekti, kas ceļvežos netiek iekļauti, piemēram, militārie lidlauki vai I Pasaules kara objekti, īpaši koki. Tās ir vietas, ko plašāka sabiedrība nezina. Šādi aktivisti ir visā pasaulē, jo spēle ir starptautiska. Kaut kas līdzīgs orientēšanās sportam, bet galvenais nav sacensties. Lielākā daļa no mums to dara prieka pēc. Saplāno maršrutu un divas trīs dienas braukā pa Latviju. Internetā ir atrodams apraksts, kāpēc konkrētajā vietā ir slēpnis. Tā ir lieliska izklaide. Otrā aizraušanās man ir auto foto orientēšanās. Tas ir moderns pasākums ar automašīnām, ko organizē kāds auto portāls. Dalībnieks saņem karti ar atzīmētiem punktiem un foto leģendu ar fotogrāfijām. Tad brauc pēc kartes bez GPS ierīcēm un meklē nofotografētos objektus. Parasti tas ir vienu dienu, bet vasarā divas. **BP**



ar emocijām

saistītās problēmas

darba vidē

iemesli un sekas

Cilvēki jebkurā vidē, tostarp arī darba vidē, uz interakciju reaģē divējādi, demonstrējot vai nu adaptīvu vai neadaptīvu uzvedību, kas visspilgtāk izpaužas ar emociju starpniecību. Sekas var būt dažādas – sākot no viegla aizkaitinājuma, kurš apgrūtina kontaktus, līdz psihosomatiskām saslimšanām, kuras vēlāk izvēršas par hronisku problēmu.

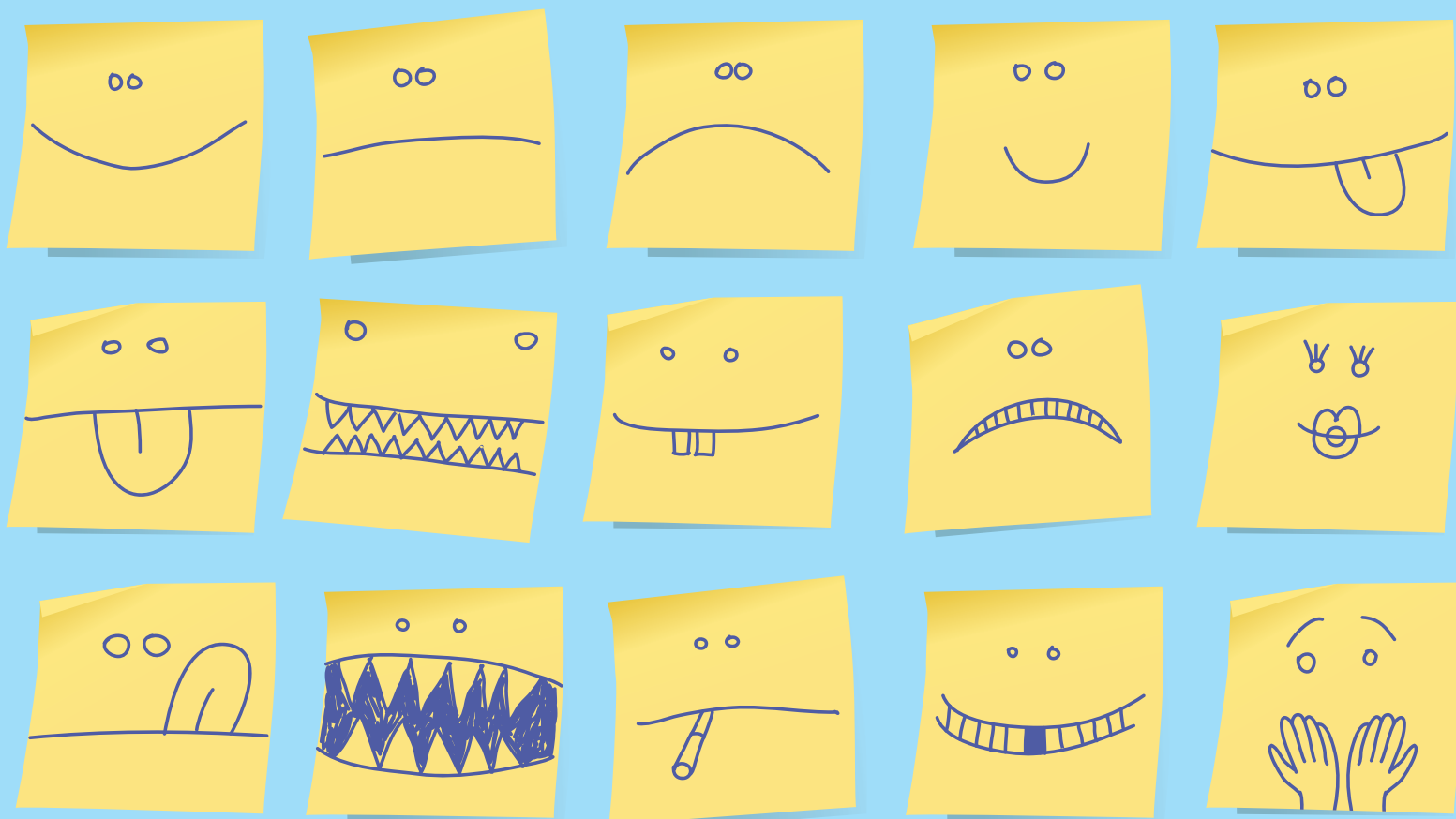
Cilvēki strādā dažādu iemeslu dēļ. Ja mēs neieslēgstam garās, filozofiskās apceres un atmetam visu lieko, tad vissvarīgākā ir pamatvajadzību nodrošināšana – tas, ko mēs saprotam ar ēdienu, pajumti un spēju nodrošināt savu ģimeni ar visu to, kas cilvēkam nepieciešams elementārajai eksistencei. Tie ir ārstniecības pakalpojumi, izglītība un citas svarīgas jomas, bez kurām mūsdienu dzīve nav iedomājama. Šie faktori kopumā būtu dēvējami par t.s. sociālo komfortu.

Nav šaubu, ka sociālais komforts ir saistīts ar kultūras un pat klimata nosacījumiem konkrētajā vidē, jo, piemēram, Papua-Jaungvinejā varētu nebūt aktuāli ziemas kažociņi, un cilvēki neraizējas par māju siltināšanas efektīvajiem risinājumiem, kamēr citās pasaules daļās tā ir un būs aktuāla problēma.

Tomēr ne mazāk svarīga ir psiholoģiska komforta nodrošināšana. Ir grūti strādāt darba vietā, kurā cilvēks emocionāli jūtas nelāgi. Būtiski ir apzināties, ka sociālais komforts ir cieši saistīts ar psiholoģisko komfortu, jo, piemēram, profesijas reitings darba tirgū būs tieši saistīts ar sociālā komforta pakāpi šīs profesijas pārstāvim.

Abi iepriekš minētie nosacījumi attiecas uz jebkuru dzīves darbības sfēru, bet īpašu nozīmi iegūst, ja mēs runājam par attiecībām darba vidē un emocionālajām reakcijām.

Interakciju kvalitāte, intensitāte un nozīmīgums ir saistīti ar subjektīvu situācijas izpratni un savu vajadzību apzināšanos. Cilvēki jebkurā vidē, tostarp arī darba vidē, reaģē divējādi, demonstrējot vai nu adaptīvu vai neadaptīvu uzvedību, kas visspilgtāk izpaužas



ar emociju starpniecību. Sekas var būt dažādas – sākot no viegla aizkaitinājuma, kurš apgrūtina kontaktus, līdz psihosomatiskām saslimšanām, kuras vēlāk izvērsas par hronisku problēmu.

Darba vides specifiskie faktori dažādu profesiju pārstāvjiem var atšķirties, tomēr ir vismaz daži, universāli nosacījumi, kuri ietekmēs ne tikai darba kvalitāti, bet arī emocionālās reakcijas.

- **Pārslodze** - tā ir gan informatīva, gan attiecināma arī uz tiešajiem darba pienākumiem. Pārlogoti cilvēki ir viegli aizkaitināmi un nervozi.
- **Uzspiests darba ritms** – cilvēkam nav iespēju plānot savu darbu, visbiežāk šis nosacījums ir saistīts ar laika trūkumu. Šiem cilvēkiem būs raksturīga steiga, reizēm viņi būs nevērīgi. Dažos gadījumos varēs pamanīt latentu (apslēptu) agresiju.
- **Lomu neskaidriība** – darbinieks nezina, kas īsti viņam jādara un par ko jāuzņemas atbildība. Šie cilvēki lielākoties jūtas nedroši un tā pa īstam nevar atrisināt nevienu nopietnu situāciju.
- **Lomu konflikti** – tipisks lomu konflikts varētu būt „skarbā priekšniece”/”maigā māte”. Vairākas sociālās lomas realizēt vienlaikus ir grūti.
- **Sliktas personiskās attiecības** – tās var būt iemesls ilgsto-

šam psiholoģiskam diskomfortam.

- **Neskaidra nākotne darba vietā** un nākotnes izredžu trūkums. Šim nosacījumam sevišķi smagas sekas varētu būt attiecībā uz tiem cilvēkiem, kuriem nav pietiekami elastīga izglītība un ir pašcieņas deficīts.
- **Līdzdalības trūkums** – tas var novest pie bezpalīdzības izjūtas un lojalitātes zaudēšanas.
- **Atbilstošas izglītības trūkums.**
- **Atbildības neproporcionalitāte** – darbinieks ir spiests uzņemties atbildību par procesiem, kuru ietekmēšana nav viņa spēkos vai arī atbildības nasta ir pārāk liela. (*Titānika* bojāeja galu galā nebija kapteiņa vaina...)
- **Bīstami darba apstākļi** (fiziskā nozīmē). Tie var likt domāt par to, cik vērts ir darbinieks „kā cilvēks” savam darba devējam. Var tikt veicināta mazvērtības izjūta, kas, iespējams, tiks kompensēta ar drosmes uzplūdiem.

Viens no svarīgākajiem aspektiem, par kuru ir vērts runāt, analizējot potenciālās emocionālā un psiholoģiskā komforta problēmas, ir psiholoģiskā ievainojamība. Te nu būtu īstais brīdis parunāt par nosacījumiem, kas ir svarīgi un attiecas uz indivīda un darba vides „attiecībām”. Lielākoties šo „lauciņu” labi pārzina personāla un organizāciju psihologi, tomēr katram sevi cenošam

uzņēmuma vadītājam un darbiniekam būtu vērts par to painteresēties.

Vai tas, kā cilvēki raugās uz darbu – kā uz apgrūtinājumu vai izaicinājumu, ir saistīts ar personību? Jā, noteikti! Cilvēka personības iezīmes ir relatīvi saistītas ar to, kā viņš interpretē darba vides nosacījumus. Indivīda vajadzības darba vidē var netikt apmierinātas – sociālie kontakti, intimitāte, pašrealizācija u.c. Sekas noteikti vispirms būs emocionālas, pēc tam – fiziskas. Personības specifiskums ir saistīts ar emocionālajām vajadzībām, kuras vai nu tiek vai netiek apmierinātas, un cilvēkam pieaugot, veidojas personība ar īpašām iezīmēm, kuras, neņemot vērā, emocionāla rakstura problēmas ir neizbēgamas.

Viena no svarīgākajām ir vajadzība pēc profesionālā statusa apstiprināšanas un savas kompetences apliecināšanas. Problēmas var radīt gaidu nepiepildīšanās – indivīds piedzīvo nozīmīgu frustrāciju (vilšanos).

Emocionālas reakcijas var tik izraisītas arī citu iemeslu dēļ. Prob-

trauksmes mazināšanas līdzeklis. Dažos gadījumos tas izskatās kā raudāšana uz drauga pleca, citos – kā dusmu izgāšana.

Psihologi ir nonākuši pie vienota slēdziena, ka personības stabilitāte ir proporcionāla spējai neitralizēt konfliktu. Ar to var izskaidrot, kāpēc daži cilvēki šķietami vieglāk tiek galā ar dzīves grūtībām, un no viņu puses parasti neseko vētrains emocionālas reakcijas. Arī adaptīvas aizsardzības stratēģijas neitralizē konfliktus. Ar tām jāsaprot spēja pārveidot emocijas un izlādēt tās nekaitīgā veidā.

Specifiskās emocionālās problēmas un personības tips

Mēs varētu uzdot jautājumu, vai ir tādi cilvēki, par kuriem mēs varam teikt, ka viņu emocionālās reakcijas ir zināmā mērā prognozējamas, un vienlaikus informāciju par tām var izmantot kā pamatu, lai veidotu attiecības. Vai mēs varam paredzēt, kādas problēmas cilvēkus sagaida nākotnē un kādas situācijas var sagādāt grūtības? Jā, varam. Vismaz dažus specifisku personību tipus

Viens no tipiskiem konfliktiem ir iekšēja cīņa starp to, ko cilvēks grib un ko viņš var. Nespēja realizēt savas vēlmes un nespēja pietuvoties subjektīvajiem ideāliem ir diezgan mokoša situācija, kura tiek risināta dažādos veidos. Iekšējs konflikts rada trauksmi un apdraudētības izjūtu. Sabiedrības morāle savukārt var konfliktu atslābināt vai pastiprināt.

lēma, ar kuru reizēm saskaramies mēs visi, ir vērtību nesakrītība – cilvēki reizēm ir spiesti atbalstīt ētiski riskantus lēmumus. Tādā gadījumā indivīdam pašam ir jāuzņem emocionālā slodze, kurai viņš bieži vien nav gatavs – piemēram, ir jāatļaiž darbinieks, par kuru ir zināms, ka viņam ir ļoti slimas kāds no vecākiem. Šāda veida situācijas nav retums, un tās padara cilvēku vieglāk ievainojamu.

Vēl viens aspekts, kāpēc mēs uz dažādām situācijām reaģējam emocionāli, ir specifiski iekšējie konflikti, kurus mēs lielākoties arī risinām emocionāli vai arī tiem ir emocionālas sekas. Tie atstās impulsu apspiešanas gadījumā.

Viens no šāda tipa konfliktiem, vienkārši izsakoties, ir iekšēja cīņa starp to, ko cilvēks grib un ko viņš var. Nespēja realizēt savas vēlmes un nespēja pietuvoties subjektīvajiem ideāliem ir diezgan mokoša situācija, kura tiek risināta dažādos veidos. Iekšējs konflikts rada trauksmi un apdraudētības izjūtu. Sabiedrības morāle savukārt var konfliktu atslābināt vai pastiprināt.

Lai cik savādi liktos, attiecības starp cilvēkiem var kalpot kā

psihologi ir aprakstījuši un definējuši potenciālās problēmas.

A tipa personība – šādam cilvēkam ir raksturīga pārspīlēta pieņākuma izjūta, ambiciozs mērķis (reizēm pat ļoti ambiciozs), perfekcionisms, augstas darba spējas, aktivitāte, enerģiskums, konkurētspēja, nepacietība, neiecietība, uzcītība, darbaholisms, agresivitāte. Šādi cilvēki parasti kļūst par vadītājiem, tomēr risks šāda veida attieksmei un personības struktūrai saistās ar sirds asinsvadu sistēmu fizioloģiskā līmenī un saasinātām emocionālajām attiecībām. Ar šādiem cilvēkiem reizēm ir ļoti grūti sastrādāties, viņi nereti ar grūtībām iekļaujas komandā un tiecas kļūt par līderiem. Šādu cilvēku emocionālās reakcijas reizēm mēdz būt ļoti spilgtas, sevišķi, ja kaut kas viņus ir nokaitinājis. No otras puses, reizēm, baidoties zaudēt iegūto sociālo statusu, viņi savas emocijas apspiež un tādējādi pakļauj paši sevi vēl lielākam emocionālam riskam.

Atkarīgas personības – ļauj citiem lemt savā vietā, pieļauj autoritāru vadību, standartizētu, birokrātisku darba vidi. Vienlaikus var izjust spēcīgu iekšēju protestu, jo patieso vēlmju apspiešana

pastiprina psiholoģisku diskomfortu.

Neelastība. Neelastīgas personības rada augstāku konflikta un nepiekāpīgas reakcijas iespējamības risku. Grūti maināmi priekšstatu apgrūtinā pielāgošanos. Citiem vārdiem, šādi cilvēki demonstrē ēzeļa ietiepību, kas nereti vēršas pret viņiem pašiem, jo viņi zaudē kolēģu simpātijas.

Trauksme. Trauksmaini cilvēki asāk reaģē uz vides un interakciju pārmaiņām, pie kam viņi atbild uz stimuliem, kuri citiem paslīd garām nepamanīti. Tiekme globalizēt notikumus un „katastrofizēt”.

Introversija. Pretēji ekstravertiem (uz āru vēršiem), introverti cilvēki ir neatsaucīgāki sociālajam atbalstam, un viņi intensīvāk reaģē uz jebkuru problēmu, līdz ar to viņi ir vairāk pakļauti psihosociālajiem riska faktoriem darba vidē. Viņi ir vairāk pakļauti depresīvām izjūtām un nomāktībai.

Emocionālās reakcijas un vide

Emocionālās reakcijas vienmēr ir saistītas ar vides novērtējumu. Te jāatgādina par dažām likumsakarībām. Objektīvā vide tiek vērtēta, izmantojot subjektīvus priekšstatus. Tā notiek vienmēr, jo jebkurai cilvēkam ir grūti „attālināties” no savas situācijas un novērtēt to pilnīgi ar vēsu prātu. Emocionālās reakcijas var liecināt par reakciju uz stresoru klātbūtni. Ja mēģinām definēt, kas īsti ir stressors, tad tas ir jebkurš nosacījums, kuru indivīds atzīst par apdraudošu. Tā saucamie patības (sava Es) apdraudējumi ir tikpat būtiski kā fiziski draudi - tieši tāpēc, ka indivīdiem piemīt tendence subjektivizēt situācijas. Spriedze parasti tiek mazināta, izmantojot dažādas aizsardzības stratēģijas, kuru repertuārs var variēt, un tās var būt gan konstruktīvas, gan destruktīvas. Citiem vārdiem, pilsonis pēc darba var piedzerties, ja nav ticis galā ar problēmu, bet var arī doties nelielā skrējienā vai uz kino, lai aizmirstos. Ja cilvēks vides stimulus uztver kā apdraudošus, viņš vai nu no tiem izvairīsies, vai centīsies aizstāvēties (cīņas vai bēgšanas reakcija). Ja īslaicīgi – tad tā būs reakcija uz distresu, kura būs atgriezeniska, ja pastāvīgi – neirostisms dažādās pakāpēs. Ja vides stimuli tiek uztverti adaptīvi (kā neapdraudoši), cilvēks aktīvi iesaistīsies attiecībās un sociālajā dzīvē.

Adaptācijas trūkuma kritēriji

Cilvēku nespēju pielāgoties ir iespējams diagnosticēt. Dažas uzvedības un emocionālo reakciju formas ļauj saprast, ka kaut kas vairs nav kārtībā. Ja kaut ko no tā visa pamanāt savā (kas ir maz ticams) vai savu darbinieku uzvedībā (kas ir vairāk iespējams), pievērsiet tam uzmanību.

Reakcijas, kuras atšķiras no kultūrvides (pārāk aizdomīgs cilvēks, meklē zemtekstus citu izteikumos vai tieši otrādi - pārāk uzticas u.c.).

- Neelastīga reakcija – dara vienmēr tieši tāpat kā iepriekš, neraugoties uz darbības neefektivitāti vai pat kaitējumu sev.
- Nevērtē reāli savas iespējas un sasniegumus, nonāk pretrunās, idealizē situāciju (nav nemaz tik slikti, kā izskatās).
- Reizēm raksturīgs spēcīgs nemiers un bailes, kas liek aizsargāt sevi ar dažādiem paņēmieniem (rituāli, reakcijas, ar laiku

iegūtas personības īpašības u.c.).

- Cietēja pozīcijas ieņemšana.
- Konfliktus nerisina, bet “nēsā sev līdzi”, kas padara uzvedību neprognozējamu, palīdzību noraida.

Uzvedības izpausmes, kas saistītas ar emocionālu diskomfortu

- Gribas atzinību par katru cenu. Vienlaikus ir izteikta jūtība pret kritiku, darba vērtējumu vai jebkuriem aizrādījumiem.
- Izteikta vajadzība pēc sabiedrotā vai partnera. Citiem vārdiem, spēcīga atkarība no citiem cilvēkiem, kura traucē personīgai pašattīstībai.
- Vajadzība organizēt dzīvi - tiekšanās pēc reglamentētas, ērtas dzīves, noraidot jebkuru risku.
- Rodas vajadzība pēc varas. Vara tiek lietota īpašā veidā – akcentējot sīkas negācijas, vērojams piekāsīgums, manipulācijas ar savu šķietamo vājumu.
- Tiekšanās izmantot citus. Dažkārt pat atklāta citu eksploatācija. Nespeja pateikties un izrādīt pateicību. (Es jau neviens to nelūdzu!).
- Rodas vajadzība pēc sociālās atzīšanas un prestiža.
- Idealizēts priekšstats par sevi. (Esmu patīkams, “visiem mani jāmīl” politika).
- Neirostiskas ambīcijas. Tiekšanās būt vislabākajam. (Ideālais priekšnieks).
- Iluzora pašpietiekamība. (Esmu izcils,...kad neesmu spiests konkurēt ar citiem, un neviens mani neredz).
- Distances ieturēšana. (Ja viņi būs pa gabalu, neviens mani neievainos).

Aizsardzības stratēģijas, kas tiek izmantotas emocionālu grūtību gadījumos

- Acīmredzamas problēmas tiek ignorētas. Dažas dzīves sfēras tiek atstātas ēnā. Pretrunas tiek noliegtas.
- Konteksta izolēšanas mēģinājumi, lai pretrunas mīkstinātu. Grēku attaisnošana. (Melnie ir neveikli, tāpēc viņi nespēlē hokeju).
- Aizsardzības stratēģija – racionalizācija jeb skaidrojumu meklēšana jebkurai darbībai. (Es jau neko, vilciens kavējās).
- Hiperpaškontrole. Spontanitātes zudums. (Piedzeršanās pēc grafika, pie nosacījuma, ka tas ir oficiāli atļauts).
- Despotiska pareizība. (Jādara tā, es zinu, kā ir pareizi).
- Izvairīšanās no aktivitātes un vienlaicīga kritika pret jebkuru piedāvājumu.
- Cinisms. Morālo vērtību noliegšana. Tiek noliegta iespēja, ka cilvēki var būt patiesi, laipni.

Ja kaut daļu no iepriekšminētajiem faktoriem jūs varat attiecināt uz sevi vai sava uzņēmuma darbiniekiem, meklējiet personāla psihologu – viņš palīdzēs izanalizēt katru problēmu un atrisinās grūtības.

Pūles, ko ieguldīsiet personāla pašizjūtas uzlabošanā un emocionālo reakciju pārvaldīšanā, noteikti atmaksāsies. **BP**

Izmantotie avoti raksta sagatavošanā:

What Does It Mean To Have A “Type A” Personality? By Elizabeth Scott, M.S., About.com Guide Updated: November 07, 2007
The Role of Stress in Physiological Disorders Andrew P. Ochtersky, Rochester Institute of Technology.

vai vadītājam ir jāreaģē



Silvija Kārklīņa *Valodu mācību centra valdes locekle*



Edijs Pūrmalis
SIA Arčers valdes loceklis

Kā jūs uzskatāt – vai vadītājam ir jāreaģē uz darbinieku emocijām? Vai jūs pieļaujat to, ka darbinieks darba laikā neslēpj savu slikto garastāvokli?

Jā, es pieļauju. Bet, ja tas ir ilgstoši, tad jautāju kolēģiem, kuri ikdienā ciešāk strādā kopā, vai tie zina, kāds tam ir iemesls. Ja cilvēks ir tādā stāvoklī, ka nespēj slēpt slikto noskaņojumu, tad tam ir kāds nopietns cēlonis. Ja kolēģi nezina, tad gan jautāju pašam darbiniekam. Parasti tas vienkārši atrisinās. Bet patikami tas nav.

Kā jūs kā vadītājs reaģējat uz konfliktiem starp darbiniekiem?

Darbiniekiem pašiem jāmēģina savā starpā tos atrisināt. Jebkuram neiesaistītam cilvēkam ir grūti ko palīdzēt. Var abas puses uzklaut un mēģināt palīdzēt saprast, kāpēc otra puse tā vai citādi domā vai runā. Ja ir iesaistītas personīgās emocijas, tad tas vēl vairāk sarežģī situāciju, jo patiesos iemeslus cilvēks var neatklāt. Savukārt, ja konflikts ir par darba jautājumiem, tad tas lietīši jāmēģina atrisināt.

Kā jūs mazināt stresu darba kolektīvā?

Agrāk viens no mūsu angļu pasniedzējiem bija ieviesis tradīciju – piektdienās, kad ir īsāka darba diena, pirms nedēļas nogales sanākt kopā, pasēdēt pie vīna glāzes un parunāt. Mēs kopīgi svinam arī dzimšanas dienas, ir izbraukumi, atzīmējam mūsu darbā svarīgos notikumus, veiksmīgus projektus. Man šķiet, ka tas ir labs veids, lai iepazītu savus darbiniekus.

Vadītājam ir jāpamana darbinieku emocijas un jābūt informētam par psiholoģisko klimatu uzņēmumā. Ja kāda darbinieka emocijas var radīt draudus labvēlīgam klimatam kolektīvā, jāseko tūlītējai reakcijai. Katram var būt slikts garastāvoklis. Ir gadījumi, kad nav iespējams noslēpt negatīvās emocijas, un izrādīt jūtas ir tikai cilvēcīgi. Tomēr vadītājam ar savu paraugu un ar nekavējošu reakciju šādās situācijās jāparāda darbiniekiem, ka darba laikā negatīvu emociju izpausmes nav pieļaujamas.

Vadītājam ir jāiesaistās konfliktu risināšanā. Nav pieļaujams, ka vadītājs noraugās no malas, kā konflikts attīstās. Bieži vien konflikta cēlonis ir pilnīgi cits, nekā tas izskatās sākotnēji. Šādos gadījumos veicamas pārrunas ar darbiniekiem, izzinot konfliktu patiesos iemeslus un veicot preventīvas darbības konfliktu novēršanai nākotnē.

Ir gadījumi, kad konfliktu pamatā ir kāda darbinieka personīgās īpašības. Šādās situācijās ir jāstrādā ar darbinieka uzvedības iemesliem, jānosaka uzvedības normas un, ja nepieciešams, aizliegumi. Ir gadījumi, kad darbiniekam ir personīgas problēmas, stress, depresija. Iespējams šādam darbiniekam uz dažām dienām vai nedēļām vienkārši jāpiešķir atpūta, pat ja darbinieks pats nenojauš, ka viņam tā ir nepieciešama.

Lai mazinātu stresu darba kolektīvā, regulāri tiek veiktas sociālpsiholoģiskā klimata aptaujas. Rezultāti tiek analizēti un veiktas atbilstošas korektīvās darbības. Ar darbiniekiem notiek ikgadējās pārrunas, kas skar apmierinātību ar darbu, karjeru, kvalifikācijas paaugstināšanu, materiālo nodrošinājumu un psiholoģisko vidi. Stresa rašanās cēlonis var būt neziņa un pēkšņas izmaiņas. Ņemot vērā pēdējā laika paaugstināto stresa fonu sabiedriskajā vidē kopumā, uzņēmuma vadība pievērš īpašu uzmanību savlaicīgai un saprotamai darbinieku informēšanai par uzņēmuma finanšu stāvokli, situāciju tirgū, nākotnes attīstību un iespējām. Visas izmaiņas, kas skar cilvēkus, kolektīvā tiek ieviestas plānoti un pakāpeniski. Uzmanība tiek pievērsta arī darbinieku atpūtai un atsevišķiem izklaides pasākumiem, kas ir svarīgs faktors stresa mazināšanai.

uz darbinieku emocijām?



Egons Liepiņš

Sabiedrība citai politikai pārstāvis

Sliktu emociju iemesli var būt ļoti dažādi, piemēram, bēdas ģimenē vai vienkārši melns kaķis pār ceļu pārskrējis. Jāreaģē atbilstoši.

Jāreaģē tad, ja negatīvas emocijas ir biežas vai pastāvīgas un tādējādi iespaido darba vidi. Tomēr svarīgāka ir rūpēties, lai darba vide nav konfliktus veicinoša.

Veidojot dinamisku un līdzsvarotu darba ritmu, kā arī ērtu darba vidi. Komfortablai darba videi ir īpaša nozīme. Tā ietver gan ergonomisku darba vietu, gan telpu iekārtojumu. Piemēram, ļoti labi noder akvārijs ar zivtiņām, telpaugi. Svarīgi arī, lai virtuve būtu ērta.



Aldis Lūsis

SIA Euroskor Latvijā valdes loceklis

Uzskatu, ka noteikti ir jāreaģē. Negatīvas emocijas rada nevajadzīgu spriedzi saskarsmē ar klientiem, sadarbības partneriem, citiem darbiniekiem utt. un tas pakāpeniski var sākt ietekmēt uzņēmuma kopējo darbības rezultātu. Mūsu darbības sfērā – apavu mazumtirdzniecībā, īpaši veikalu līmenī, negatīvu emociju izpausme var radīt būtisku ietekmi uz pārdošanas rezultātiem, un tas nav pieļaujami, tāpēc ar šādiem darbiniekiem noteikti pārrunājam situāciju un pieņemam attiecīgus lēmumus. Cenšamies saviem darbiniekiem skaidrot pozitīvas attieksmes priekšrocības un tās ietekmi uz rezultātiem, ne tikai darba sfērā.

Svarīgais šādā situācijā ir uzklaut visas iesaistītās puses, lai varētu izdarīt pēc iespējas objektīvākus, nepārsteidzīgus secinājumus un nepieciešamības gadījumā pieņemt taisnīgu lēmumu. Konfliktsituācijās var iegūt arī noderīgu papildus informāciju par darbinieku personiskajām īpašībām, uzskatiem un mērķiem. To var izmantot turpmāko organizatorisko jautājumu risināšanā un vienotības panākšanai konkrētu mērķu sasniegšanā.

Jācenšas darbiniekus nepakļaut pārmērīgai spriedzei, nevajadzīgiem uztraukumiem vai saspringumam. Stresu var mazināt, panākot to, ka kolektīvs ir vienots, spējīgs izrunāt problēmjautājumus, un darbinieki uzticas viens otram. Protams, pozitīva vai motivējoša informācija, kopīgi organizēti apmācību un atpūtas pasākumi, noturīgas kolektīva tradīcijas arī ir stresu mazinoši faktori, tomēr kolektīva iekšējā sakārtotība ir vissvarīgākais.



Alberts Pole

SIA SMSCredit valdes loceklis

Noteikti jāreaģē uz darbinieku emocijām. Negatīvām emocijām nevajadzētu būt ikdienišķai parādībai, jo tas agrāk vai vēlāk ietekmē gan attiecības ar kolēģiem, gan komunikāciju ar klientiem un sadarbības partneriem. Saprotams, ka ikvienam no mums mēdz būt slikts garastāvoklis, tas ir cilvēcīgi, taču tas nedrīkst ietekmēt darba kvalitāti. Vislabākais šādā gadījumā būtu pašam darbiniekam saprast, kas ir šīs situācijas cēlonis, ja tas saistīts ar darba vidi – izrunāt ar kolēģiem, ja tas nav iespējams, – runāt ar priekšniecību. Ja ir ilglaicīgas problēmas ģimenē vai ar veselību, tad iesakām izrunāties ar priekšniecību. Varbūt vislabākais ir paņemt kādu brīvu dienu, atpūsties, sakārtot domas un atrast risinājumu.

Ja tādi gadās, es cenšos saprast, vai darbinieki šo problēmu atrisinās savā starpā vai nepieciešama mana iejaukšanās. Ja ir nepieciešams, izrunājam ar iesaistītajām pusēm konflikta cēloņus un mēģinām rast kādu kompromisu. Mana pieredze rāda, ka lielākoties risinājumu atrast ir iespējams. Vienmēr jāskatās konkrētā situācija, ir daudz iespējas izvēlēties, kā visu vērst par labu, un tad ar vismazākajiem zaudējumiem rīkoties.

Protams, ne vienmēr dienas rit mierīgi, ir arī problēmas, kas rada stresu. Mēs, viss kolektīvs, cenšamies viens otru atbalstīt, palīdzēt un atrisināt radušos situāciju. Reizēm labākais, ko var darīt šādās saspringtās reizēs ir – pagatavot kafiju, pasēdēt un padomāt, parunāties ar kolēģiem un pajokot, tad risinājums pats atnāk.

Rīkojam arī kopīgus pasākumus, piemēram, kolektīvi tiek svinētas darbinieku dzimšanas dienas un vārda dienas. Tas palīdz saliedēt kolektīvu, nedaudz atrauties no darbiem. Manuprāt, tas palīdz uzturēt labvēlīgu klimatu kolektīvā. Tāpat ir būtiski izteikt atzinību saviem darbiniekiem par labu veikumu, tāpēc plānojam godināt labāko mēneša darbinieku.



darbs uz mājām, mājas uz darbu

„Es neesmu mīlējis pietiekami. Es biju aizņemts, aizņemts, tik aizņemts, gatavojoties dzīvei, kamēr tā peldēja man garām, – klusi un ātri kā regate.” /Lorēna Kerija/

Apzināti vai neapzināti mēs, mājās esot, pārdzīvojam darba dzīvi un darbā – mājas dzīvi, tas ir dabīgi. Kāda būtu jūsu dzīves vērtība, ja nebūtu darba vai ģimenes? Domāju, ka šis jautājums liek paskatīties uz sevi tiešāk un atklātāk. Medijos saskaramies ar ieteikumiem par to, kā nodalīt vienu no otra, lai spētu pilnvērtīgi dzīvot, ievērojot visus psihohigiēnas noteikumus. Tomēr realitātē cilvēks ir viens vesels, un domas, emociju dzīve un uzvedība ir cieši saistītas.

Šoreiz jūtu vajadzību rakstīt emocionāli uzrunājošu rakstu. Ja par pārdzīvojumiem mājās un darbā nerunājam, tas nenozīmē, ka tie neeksistē. Tuviniekus, pieradinot pie domas, ka varenie neraud, augstos amatos strādājošiem emocionālu pārdzīvojumu izrādīšana ir vājuma zīme, ģimenes galva kontrolē emocijas utt., tad sevis radīto modeli materializējam dzīvē, rezultātā, – paši no tā ciešot.

Sabiedrībā pieņemtie uzvedības modeļi liecina, ka izrādīt patiesās emocijas un jūtas ir risks labajai slavai, un emociju izvirduma izpausme, kad vairs sevī pārdzīvojumus nav iespējams paturēt, skaitās „noraušanās no ķēdes” un apkaunojums, pārsvarā saistāms ar negatīvām jūtām un emocijām. Cik atklāti spējam pajautāt viens otram – par ko īsti tu raudi, pārdzīvo, klusē vai kliedz? Mēs esam krietni pilsoņi, padomju laika emocionālie produkti, kam



pārdzīvojuma jūtu izrādīšana nozīmē atvērtību, ievainojamību, un nav prognozējams, kā viss beigsies, ja ļausimies emocijām. Bet kā notiek atpūta katram individuāli? Vai atpūtā ir darba telefons pie rokas, absolūta pieejamība, dators un pieraksti, kuri jāveic mājās? Atbildības uzņemšanās par savas atpūtas organizēšanu ir labs cilvēka brieduma rādītājs. Ir skaidrs, ka nevaram arī krist otrā bezdibēnī un regulāri atklāt savas izjūtas, to mums īsti arī neļaus personīgie psiholoģiskie aizsargmehānismi, bet rast vidusceļu uz apzinātāku dzīvesveidu ir iespējams. Cik bieži jūs sakāt savam vismīļākajam cilvēkam patiesi, ka mīlat viņu? Dzīve paiet

ātri un jādzīvo ātri, bet ir iespējams dzīvot tā, lai to izbaudītu, lai vainas apziņa no mājām uz darbu periodiski līdzī nestaiģātu. Ja mums šķiet, ka, mājās esot, domas par darbu saistītas tikai ar racionālam lietām, tad ļoti maldāties, jo tieši emocionālā sfēra ir iedarbināta brīdī, kad mājās domājam par darbu un otrādi. 7.aprīlis ir Starptautiskā Veselības diena, kuru pasaulē atzīmē tikai 32 gadus. Pavasarim iestājoties, varam pievērst lielāku uzmanību savai psiholoģiskajai veselībai gan darbā, gan mājās, gūstot atbildes uz jautājumiem, kāpēc jūtamies tā, kā jūtamies.

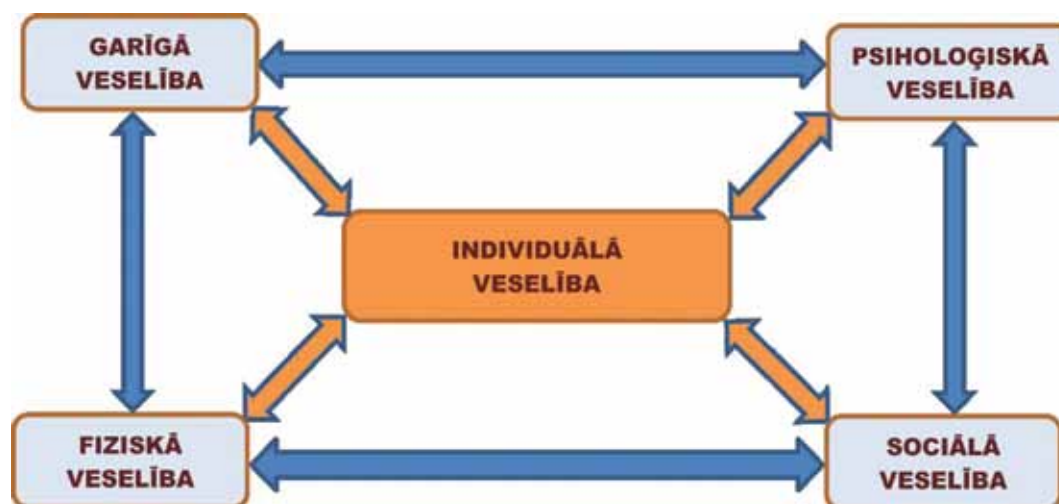
VESELĪBAS MODELIS, kurš precīzi parāda cilvēka labsajūtas atslēgu:

- CILVĒKA INDIVIDUĀLĀ VESELĪBA – ģenētiski un ekoloģiski noteikts dzīves enerģijas potenciāls, kas nodrošina cilvēka sociālo aktivitāti un izdzīvošanas ilgumu.
- GARĪGĀ VESELĪBA saistīta ar cilvēka attieksmi pret apkārtējo vidi, pasaules uztveri. Tā ir cieši saistīta ar cilvēka spējam veidot attiecības, analizēt apkārt notiekošo, prognozēt dažādu situāciju attīstību un atbilstoši tam veidot savu uzvedību. Nozīmīgs ir cilvēka garīgais briedums.
- FIZISKĀ VESELĪBA atspoguļo to, vai cilvēkam ir pietiekami daudz enerģijas un dzīves spēka, lai veiktu ikdienas darbus, neizjūtot neatbilstošu nogurumu.
- PSIHOLOĢISKĀ UN PSIHISKĀ VESELĪBA parāda cilvēka spēju risināt aktuālas dzīves situācijas, veidot sociālus kontaktus, neizjūtot grūtības emocionālajā, uzvedības un kognitīvajā jeb izziņas sfērā.

Nobriedusi personība ir atbildīgāka par savu dzīvi, līdz ar to ir lielākas cerības gūt apmierinājumu, apzinoties savu dzīvesveidu kopumā. Protams, es idealizēju, bet ir jāapzinās savi resursi, jāuzņemas atbildība par sevi un saviem mīļajiem, lai spētu dzīves beigās sev atzīties, ka dzīve ir brīnišķīga, un pateikties par savu esamību, par Dieva dzirksti.

Ikdienas darba pienākumi, kas saistīti ar cilvēkiem, psiholoģisko izdegšanu garantē ātrākā laika posmā, tāpēc būtiski atcerēties, ka laiks vienatnē ir sevišķi nozīmīgs - atpūšoties kaut stundiņu. Mācot kāda uzņēmuma darbiniekus darbā ar debitoriem, ievēroju, ka darbinieki regulāri dalījās savos pārdzīvojumos, vēlējās dusmas paust biežāk un atklātāk. Līdzīgi kā pedagogi darbā ar bērniem, šī uzņēmuma darbinieki ātrāk varēja novērot psiholoģiskās izdegšanas pazīmes: miegainību, trauksmi, miega un ēšanas traucējumus, neiecietību, kura jāsāp. Pēc emocionāli smagām telefonsarunām darba dienas laikā viņu mājas dzīves emocionālais fons nozīmīgi mainījās ar tendenci uz negācijām. Kas nozīmē to,

VESELĪBAS MODELIS, kurš precīzi parāda cilvēka labsajūtas atslēgu:



- SOCIĀLĀ VESELĪBA ir spēja veidot attiecības ar citiem cilvēkiem apkārtējās sociālās vides apstākļos, gūt apmierinājumu no personīgajām attiecībām. Jo cilvēks jūtas aktīvāks, sabiedriskāks, jo viņam labāka veselība.

Tas, kā mēs pārdzīvojam darba vai mājas notikumus un situācijas, atkarīgs arī no mūsu veselības faktoriem:

- 1) iedzimtības, kas mūsu veselību ietekmē par 20%;
- 2) pieejamās medicīniskās aprūpes - 10%. Pie tam, jo attīstītākas ir tehnoloģijas medicīnā, jo zemāka cilvēka personīgā atbildība par savu veselību;
- 3) vides, kurā mēs dzīvojam - ģimene, māja, lauki, pilsēta, sievasmāte, vīramāte utt. - 20% ;
- 4) dzīvesveida, kas ir pats galvenais ietekmējošais faktors - 50%.

Tas nozīmē - kā mēs dzīvojam, kāds ir dzīves ritms, apmierinājums, atalgojums, gandarījums, cik ilgi darbā uzturamies, cik subjektīvi daudz vai maz savu personīgo laiku pavadām ģimenē vai ar cilvēkiem, kuri iepriecina, cik spējam būt spontāni, patiesi, dabiski, lai tuvotos savai identitātei, autentiskumam.

ja ikdienas darbā pārdzīvojam negatīvās emocijas, tās nevar atstāt sevī, bet, lai ar tām dalītos, ir nepieciešams profesionāls atbalsts. Tad darba pārdzīvojumi nebūs jārisina mājās. Lūk, dažādi veidi, kā darbā tikt galā ar dienā uzkrātajām emocijām: sistemātiskas sarunas ar kolēģiem, supervīzijas profesionāla uzraudzībā, pārrunas par konkrētu klientu uzvedību, apmācības, ceļojuma pieredze ar mīļoto cilvēku, hobija atrašana utt. Tas nepieciešams, lai cilvēks no pārdzīvojumiem nesāktu slimot somatiski (psihe arī var sākt piesārņoties un slimot kā ķermenis), lai neciestu personīgā dzīve. Daudzi telefona operatori pārdzīvo, jo liekas, ka trūkst izturības, pastiprinās naida jūtas, nav pieredzes, kompetences utt. Daloties ar kādu, cilvēks iegūst mieru un atbalstu, pārņem realitātes izjūtu, un fantāzijas atkāpjas. Dalīšanās savos pārdzīvojumos - gan pozitīvajos, gan negatīvajos - atspoguļo cilvēka vēlmi uzticēties, atbalsta un apstiprinājuma meklējumus, ka viņš jūtas, domā vai rīkojas „pareizi”. Vesels cilvēks no emocionāli atkarīga cilvēka atšķiras ar to, ka vispirms viņš domā, tad sajūt sevī to, ko domājis, pēc tam – rīkojas. Praktiski dzīvē tas redzams tā - cilvēks izplāno savas gaitas, spēj formulēt savas sajūtas, rīkojas atbilstoši savām

izjūtām un saskaņā ar savām domām, lai sasniegtu iecerēto. Savukārt atkarīgs cilvēks no sākuma rīkojas, tad kaut ko sajūt sevī par izdarīto, bieži tā ir vainas izjūta vai sirdsapziņas pārmetumi, un tad domā par izdarīto un izjusto. Praktiski tas notiek sekojoši - regulāri ilgi un neprognozējami strādā, tad jūtas vainīgs, ka par maz ir mājās, nepietiekami velta laiku sev, mīļotajam cilvēkam, bērniem, domā par zaudējumiem un ieguvumiem, mēģina sevi attaisnot, vēl vairāk ieslēgstot darbos, un apburtais aplis turpinās līdz cilvēks piekūst, psiholoģiski izdeg. Apzināti vai neapzināti mēs esam piedzīvojuši abas pieredzes, tomēr kura no tām dominē, var atzīt katrs sev pats.

Dažreiz mēs vienkārši aizliedzam sev domāt par pārdzīvojumiem, kuri mums rodas darbā par mājiniekiem un mājās par darba dzīvi. Cilvēks piekūst atnāk no darba, fiziķi atrodas jau mājās, bet visas domas un emocijas joprojām dzīvo darba dzīvi. Vai arī - cilvēks aiziet uz darbu agri no rīta un ļoti vēlu dodas mājās, neredzot savus bērnus aizmiegam. Tikai no rīta, labākajā gadījumā

dzīvojumiem, un katram tie ir istie, jo palīdz. Ja cilvēkam mājās klājas labi, tad arī darbā tas atspoguļosies. Svarīgi, lai darbs cilvēkam rada prieku un gandarījumu, bet pieķeršanās un tuvas attiecības mājās ir katra paša psiholoģisko robežu jautājums. Par pozitīvo jūtu pārdzīvojumiem mājinieki spēj priecāties līdz, mīlestība vairo mīlestību, agresija – agresiju. Arī tad, ja klusējam, atgriežoties no darba - pat spītīgi klusējam, norobežojoties atsevišķā telpā, - tā savā ziņā arī ir agresijas izpausme attiecībā pret tuviniekiem. Godīgi būtu, ja spētu atklāti pateikt, ka šodien ir bijusi grūta darba diena, un nepieciešams laiks, lai atgūtu emocionālo līdzsvaru. Jo tad, kad klusējam, iespējams, mājiniekiem liekas, ka viņi ir vainīgi pie tuvā cilvēka slīktās pašizjūtas, tā tiek veicināta emocionālā vardarbība. Ļoti bieži nerunāšana ir ātrākais ceļš uz tuvu attiecību izīršanu, bet visiem cilvēkiem ir vajadzība pēc tuvām attiecībām. Arī tad, ja klusēšana ir iecilusi, atgriežoties pie sarunas vēl nav par vēlu, tikai jāatklāj savas jūtas, lai tas būtu patiesi un otrs noticētu.

Dalīšanās savos pārdzīvojumos - gan pozitīvajos, gan negatīvajos - atspoguļo cilvēka vēlmi uzticēties, atbalsta un apstiprinājuma meklējumus, ka viņš jūtas, domā vai rīkojas „pareizi”. Vesels cilvēks no emocionāli atkarīga cilvēka atšķiras ar to, ka vispirms viņš domā, tad sajūt sevī to, ko domājis, pēc tam – rīkojas.

pie brokastu galda, aprunājoties, ja gadās, ka ģimene brokasto kopā. Skarbi, bet mūsdienās tāda ļoti izplatīta ģimenes uzvedība. Galu galā nav nekā nelietderīgāka par efektīvu padarītu darbu, kas vispār nebūtu jādara. Dažreiz ir stingri jāpārdomā, kur īsti mēs izmantojam savu enerģiju, un vai tas ir vajadzīgs, varbūt labāk laiku pavadīt kopā ar mīļajiem. Cik stundas nedēļā mamma vai tētis pavada kopā ar bērniem? Tie ir maldi, ka sarunas, braucot mašīnā, ir kvalitatīvas, un tas ir ļoti pavadīts laiks kopā. Tā nu tas nav, jo acu skatieni nesatiekas, saruna noris līdzīgi telefon-sarunai, kad nav papildījuma ne emocijās, ne domās, jo tobrīd nodarbojamies ar automašīnas vadīšanu. Tas ir katra paša iekšējās disciplīnas jautājums, kas ir savs personīgais laiks kvalitatīvai komunikācijai. Kāda dzīvei būtu jēga, ja nebūtu ģimenes? Kāda dzīvei būtu jēga, ja nebūtu darba? Pārdzīvojumi, kuri risinās arī domu pasaulē, ātri vien iesaista emocijas un darbību. Cilvēkam nepieciešams izlādēt savu saspringumu. Dažreiz tas sanāk destruktīvi – kliežot uz bērniem, mīļoto, nenākot savlaicīgi mājās, lietojot atslābinošus līdzekļus. Ir labi, ja saspringumu varam kliežēt konstruktīvi – emocionāli izrunājoties ar uzticamu cilvēku, nododoties sportam (ar mēru) un radošām izpausmēm. Katram no mums ir savi paņēmieni, kā atbrīvoties no nepatīkamiem pār-

Pirms neilga laika maģistra darba *Personīgā jēga sava laika organizēšanā komunikācijas kontekstā* ietvaros veicu kvalitatīvo pētījumu, kurš parādīja, ka sievietes par darbu labprāt vairāk mājās runā nekā vīrieši, un tas ir saistīts ar sieviešu vajadzību verbāli mazināt trauksmi un ar vajadzību dalīties pārdzīvojumos, bet nepierāda to, ka vīriešiem šī vajadzība būtu mazāka. Tomēr audzināšanas rezultātā, sociālo normu iespaidā, vīrieši par savām grūtībām bieži nevēlas stāstīt citiem. Savstarpējā komunikācija uzlabojas, ģimenei gūstot ceļojumu pieredzi, kuru sievietes mīn pirmajā vietā kā patiesas kopā būšanas papildītu laiku, jo iespējams norobežoties gan no darba dzīves, gan mājas rutīnas, runāt ar mīļoto cilvēku arī par iepriekš pārdzīvotām, dažreiz neapspriestām lietām. Cilvēki ceļojuma laikā atjauno attiecības, velta laiku sev, tuviniekiem, izkristalizējas vērtības, ir savs laiks, kurš ir papildīts un ir kvalitatīvs. Nozīmīgi ir tas, kā mēs savu darbību realizējam mājās un darba dzīvē. Vai tikai domājam par to un pārdzīvojam, bet pie rīcības tā arī nenonākam, nespējam realizēt savas vajadzības darbībā, aizbildinoties ar laika trūkumu. Šeit varam ieraudzīt sev raksturīgo *darbības realizējošo režīmu* sava laika organizēšanā (L.Kublickiene):

- **Optimālais** – darbības realizēšanā palaujas uz saviem spē-

- kiem, iespējām.
- **Nenoteiktais** – darbības realizēšanā valda nenoteiktība, jo cilvēks pats nespēj noteikt, cik būs nepieciešams laiks, lai veiktu konkrēto darbību. Sava laika organizēšanu nosaka pats, atkarībā no iekšējās psiholoģiskās gatavības.
 - **Pārpilnības** – organizējot savu laiku, cilvēks ar to rēķinās un ņem vērā daudz ilgāku laiku darbības realizēšanai, nekā tas būtu nepieciešams.
 - **Ierobežojošais** – darbības realizēšanas režīmā pastāv laika limits, kad cilvēks, organizējot savu laiku, visu dara pēdējā brīdī.
 - **Deficītais** – darbības realizēšanā vērojams laika deficīts, kad katru reizi, organizējot savu laiku, cilvēkam pietrūkst laika.
 - Savukārt no iepriekš minētajiem darbības realizējošajiem režīmiem izejot, tiek iedalīti *pieci personības tipi* sava laika organizēšanā.
 - **Optimālais** – darbojas, strādā visos laikos, jūtas viegli un ērti, elastīgs darbībās, spēj organizēt savu laiku.
 - **Mierīgais** – grūtības, ja jāstrādā laika deficīta apstākļos, kad laika ir maz, bet jāizdara daudz. Cilvēks cenšas visu uzzināt ātrāk un plānot savu laiku. Misēkļi sākas, kad neplānoti darbi jāveic ātri, jābūt elastīgam. Viņš visu dara mierīgi, sev piemērotā tempā. Iespējama dezorganizācijas iestāšanās darbībās, ja laiks ir saspringts. Grūtības pārvērst ārējo laiku par iekšējo laika izjūtu.
 - **Deficītais** – vienlga, cik būs dots laiks, vienmēr tas pietrūks, tomēr laika deficītā viņš produktīvi strādā.
 - **Izpildīgais** – darbojas labi visos darbības realizējošos režīmos, izņemot, ja noteikts laika termiņš, tad var pārceņties un psiholoģiski izdegt.
 - **Trauksmainais** – veiksmīgi organizē savu laiku un darbojas optimāla laika robežās. Darbs ir produktīvs, ja tas ir darbībai piešķirts vairāk nekā paredzēts. Ja darbībā ir laika deficīts, rodas grūtības darboties – strādāt. Savu enerģiju produktīvi iegulda darbos, kuri nemaz nebūtu jādara.

Diemžēl ceļojumos var ieraudzīt arī attiecību nepilnības, ja laika vilciens jau aizbraucis, - cilvēkiem nav vairs par ko runāt, viņi reti smejas, izsaka indīgas piezīmes, pusdieno, viens otram virsū neskatoties, nesarunājas, nepieskaras, ir blakus, bet jūtas vientuļi. Ceļojot un vērojot pāru attiecības, diezgan labi spēju pamanīt pāru attiecību dažādās šķautnes atpūtā. Lai arī pieaugušie iemācījušies ļoti labi maskēties un slēpt patiesās izjūtas, tomēr nav grūti ieraudzīt patieso attieksmi vienam pret otru, distanci vai ciešo emocionālo saikni un prasmi atpūsties. Citi pāri smejas, pieskaras viens otram, daudz laika pavada sauļojoties un sarunājoties, ir kopīgas intereses, kuras sagādā prieku - šautriņu mešana, galda teniss, teniss, peldēšanās. Savukārt ir arī pāri, kuri savu neapmierinātību vienam ar otru nepārtraukti demonstrē sev un apkārtējiem. Tad šādās attiecībās, arī atnākot no darba uz mājām un otrādi, nevar cerēt uz patiesu sapratni, atbalstu un emocionālu pieķeršanos. Cilvēkiem mūsdienās arī ir vēlme neuzņemties atbildību par attiecībām, aizbildinoties ar mūsdienu saspringto finansiālo situāciju valstī, ka pie darba jāturas, kā vien iespējams, ka nav laika nākt mājās laikā utt. Dzīves ciešanas gan darbā, gan mājās patiesībā nav nekas cits kā starpība starp to, kā viss noris mūsu dzīvē, un to, kā mēs iztēlē to iedomājamies. Ceļojumi atklāj daudz ko par cilvēku, jo viņš atrodas neierastā vidē, apkārtē-

jie ir nejauši satiktie, parādās cilvēka resursi un spēja baudīt dzīvi atpūtā. Arī cilvēka dzīvesveids atklāj ļoti daudz par cilvēku, par pārdzīvojumiem, intelektuālo spēku, resursiem. Vienmēr varam sev uzdot jautājumu, kāpēc gados cienījami kungi brauc atpūtā ar jaunām sievietēm, kundzītes brauc ar jauniem vīriešiem, mīļākie ceļo biežāk nekā laulāti pāri. Cik bieži ceļot dodas kopā visa ģimene - tas ne vienmēr ir finanšu jautājums. Teiksiet - tāpēc, ka cilvēki vēlas atpūsties, bez pārmētiem, „knābāšanas”, „zāģēšanas”, „borēšanas”, justies mīlēti, jauni, spēcīgi, neskatoties uz fizisko vecumu. Bet varbūt viņus vairs mājās nesaprot, neizjūt, nav kopīgu interešu?

Ko nozīmē zināt un just to, par ko citi ir pārliecināti, ka jūs to nezināt un nejutat? Tas nozīmē tikai vienu, - dzīvi, kura pilna ar izlikšanos, augstu paškontroli, bailēm. Vecais, labais Bjūdžentāls (*James Bugental*) teiktu: „Māksla būt dzīvam, - tas ir cilvēciskuma pamatā.” Varbūt laiks atkal palasīt *Alķīmiķi* vai *Ģimenes dzīves gudrību*, kur spilgti atspoguļota iešana uz mērķi, saglabājot savu esamības kodolu un patiesi nozīmīgās attiecības?

Divas sarunas, kuras gandrīz vienlaicīgi noklausījos, atpūšoties kādā kūrortā. Es tās apzināti pierakstīju kā ilustratīvu materiālu:

Sieviete ap gadiem 50, vīrietis ap gadiem 50- 55
S: „Nu, ko tu te man atnesi? Es taču nedzeru visādu burbulus. Tu uz darbu piezvanīji, viss kārtībā?” V: „Tas ir Pilnmēness svētku dzēriens, pasniedza kā dāvanu bārā.” S: „Es nezinu, ko šeit tik tumšs. Ja sals kā vakar, vairs vakariņās nenākšu, iešu gulēt un viss.” V: „Paldies Dievam!” S: „Ko tu teici? Tā vienmēr...” (sāk raudāt). V: „Teicu, ka, paldies Dievam, auksti nebūs.” S: „Man nāk miegs, visu vakaru kā vienmēr izbojāji. Tu tikai runā pa telefonu un <i>iekapsulējies</i> alkoholā. Visiem kā pie cilvēkiem attiecības, tikai mūsējās nekādas” (šņukst, bet turpina vakariņot).”
Sieviete ap gadiem 40, vīrietis ap gadiem 55-60
V: „Ko garšīgu tev atnest?” S: „Te viss ir garšīgi, es pat vairs nezinu, kas man kārojas. Ja nu vienīgi ko padzerties. Iesim pēc vakariņām padejot?” V: Varam arī padejot, ja vēl spēsim. Atceries, kā mēs dejojām, kad atbraucām?” S: „Vai pareizāk sakot, tu dejojī un man bija jātiek līdzī.” V: „Jā, sen neesam tā atpūtušies. Varētu nākamreiz aizbraukt ceļojumā bez bērniem, atcerētos jaunību (smejas abi).”

Nozīmīga ir individuālā laika virzība katram cilvēkam personīgi, - kā es pārdzīvoju savu laiku, ko es tajā daru, ko par to domāju? Vai tiešām darba lietas nenomāc mājas dzīvi? Kas ņem virsroku? Cilvēka izpratne par savu dzīves laiku ir emocionāli nozīmīga, kas nosaka telpisko laika organizāciju, attieksmi pret savu pagātnes, tagadnes un nākotnes laiku. Laika uztvere telpiskā mērogā mainās pie dažādiem psihiskiem procesiem un pārdzīvojumiem. Tāpēc, dažkārt nemanot, mēs 90% dzīvojam darbā, jo tad nav jāuzņemas atbildība par savu emocionālo pasauli. Cilvēka dzīves

darbību virza un regulē personīgās jēgas sistēma. Tā ir ieraugāma cilvēka uzvedībā un rīcībā. Personīgā jēga regulē un virza domas, cēloniski nosaka jūtas, motīvu cīņu, attīsta morālās vērtības. Katram cilvēkam personīgā jēga ir atšķirīga attiecībā uz vienādām lietām, notikumiem, aktivitātēm. Vieni dzīvi darbā uzskata kā svētumu, citi strādā, bet zina, ka darbs ir darbs, bet sirds pieder piepildītām un tuvām attiecībām.

Nobrieduši cilvēki pārdzīvo un meklē atbildes uz eksistenciāliem jautājumiem, tādiem kā - kam es dzīvoju, kā organizēju savu laiku, dzīvi, vai vadu to pats. Konsultēšanas gaitā es vērsos pie klienta, lai sajustu un noskaidrotu resursus, personīgās jēgas saturu un nozīmi. Viens no nozīmīgākajiem konsultēšanas ceļiem ir tāds, kas balstās uz cilvēka kognitīvo, emocionālo un uzvedī-

jot personīgās jēgas, varu vērot, kā tās izpaužas, organizējot savu dzīves laiku darbā un mājās.

Vesels cilvēks ideālā variantā dara labas lietas, negaidot īpašu pateicību no citiem, mīl patiesi un uzticami, veidojot tuvas emocionālas attiecības, spēj adekvāti uztvert realitāti, būt uzticīgs savam mērķim, diferencējot atšķirības starp mērķi un tā sasniegšanas līdzekļiem, adekvāti izmanto racionalitāti, spēj savaldīt sevi, būt neatkarīgs no citu cilvēku viedokļiem, spēj būt spontāns, radošs. Kas tad ir grūtāk - mājas grūtības ņemt uz darbu vai darba grūtības uz mājām? Jūs teiksiet, – skatoties, kādas grūtības, es teikšu, - tad jau labāk darbu uz mājām. Grūtības ģimenē cilvēku vairāk nomāc un atsaucas uz visām dzīves sfērām, jo piesaiste ģimenei ir ciešāka, cilvēks pats to ir radījis, ar to izaudzis. Nozīmīga dar-

Arī tad, ja klusējam, atgriežoties no darba – pat spītīgi klusējam, norobežojoties atsevišķā telpā, – tā savā ziņā arī ir agresijas izpausme attiecībā pret tuviniekiem. Godīgi būtu, ja spētu atklāti pateikt, ka šodien ir bijusi grūta darba diena, un nepieciešams laiks, lai atgūtu emocionālo līdzsvaru. Jo tad, kad klusējam, iespējams, mājiniekiem liekas, ka viņi ir vainīgi pie tuvā cilvēka sliktās pašizjūtas, tā tiek veicināta emocionālā vardarbība.

bas sfēru un aktivizē to - saruna un pārdzīvojumi, kuri saistīti ar dzīves pieredzi, jēgas meklējumiem, par spējām orientēties uz tagadni, ņemot vērā pagātnes pieredzi un nākotnes iespējas, tai skaitā arī spēju apzināti organizēt savu laiku, būt savam dzīves noteicējam, autoram. Lielā mērā to, kā cilvēks ir spējis organizēt savu laiku dzīvē, pierāda viņu līdzšinējie sasniegumi - izglītība, ģimene, karjeras kāpums, kopējā attīstība. Izzinot un aktualizē-

ba zaudējumu nevar salīdzināt ar tuva cilvēka zaudējumu, un tas izsaka visu. Pārāk liela pieķeršanās darbam liecina par cilvēka emocionālo nedrošību, nespēju organizēt tuvas emocionālas attiecības. Tik daudz „strādīgu” cilvēki ir vientuļi. Aizmirst iespaidus, pārdzīvojumus, notikumus, kuri saistīti ar nozīmīgiem cilvēkiem, nozīmē tos izslēgt no savas apziņas. Būsim veseli un apmierināti ar savu dzīvi! **BP**

Izmantotā literatūra:

Andrija Anstrauta maģistra darbs *Personīgā jēga sava laika organizēšanā komunikācijas kontekstā* 2009 SPPA

Ottawa Charter for Health Promotion First International Conference on Health Promotion Ottawa, 21 November 1986 – WHO/HPR/HEP/95.1

Джеймс Бьюдженталь Наука быть живым: Диалоги между терапевтом и пациентами в гуманистической терапии/ Пер. с англ. А.Б. Фенько. — Москва: Независимая фирма “Класс”, 1998

Antonovsky A., Sagy S. The developments of a Sense of Coherence and its Impact on Responses to Stress Situations. Journal of Social Psychology 1986

James Bugental The Search for Authenticity: An existential-analytic approach to psychotherapy. 2nd ed. enlarged. 1981 New York Кублицкене Л.Ю. Организация времени личностью как показатель ее активности // Активность и жизненная позиция личности. 1988 Москва.

Robins S.Šarma. Ģimenes dzīves gudrība, „Avots”, 2009 Rīga

organizācijas kultūra un E^{emociju}business

Īsi pirms 2010. gada izdevniecības *Jumava* apgādā iznāca grāmata *Organizācijas kultūra*. Tās autors ir Banku augstskolas docents, psihologs un Biznesa vadības studiju programmas doktorants Lotārs Dubkēvičs. Priekšvārdā autors atsaucas uz kāda lingvista, filozofa un vēsturnieka atziņu, ka ikviens darbs, grāmata ir paša autora konkrētā jautājuma interpretācija, un nekas tā neiepriecina autoru kā lasītāju interpretācijas. Ieskatam fragments no grāmatas.

Pašreizējās ekonomiskās un sabiedriski politiskās krīzes (pārmaiņu) apstākļos Latvijā aktualizējas tieši kultūras jautājumi: politiskā kultūra, komunikāciju kultūra, uzņēmējdarbības un organizāciju kultūra.

Pozitīvi vērtējams un cerības rosinošs ir fakts, ka Latvijas uzņēmējdarbības vadības izglītības un prakses akustiskajā telpā arvien biežāk dzirdami vārdi un vārdu kopas: „inovācijas”, „inovatīva uzņēmējdarbība”, „radošums” jeb „kreativitāte”, „radoša ekonomika” kā „zināšanu ekonomikas” augstākais pakāpiens. Tiek ru-

nāts par ekonomiskās domāšanas būtiskām pārmaiņām (varbūt vienkārši domāšanu?).

Īpašu interesi izraisa emocionālie akcenti uzņēmējdarbības leksikā: „emocionāls uzņēmums”, „organizācijas labsajūta”, „E (emocionāls) business”, kuram pieder nākotne.

Amerikāņu autori V.Čans Kims un Renē Maborna savā bestsellerā *Zilā okeāna stratēģija. Kā izveidot tirgus telpu bez sāncensības un padarīt konkurenci par nebūtisku* raksta par biznesa zilā okeāna stratēģiju (partnerības stratēģiju) kā par nākotnes stratēģiju. Tās

būtiska sastāvdaļa ir darbinieku intelektuālās un emocionālās atzišanas teorija. Darbinieks vēlas, lai viņu atzītu kā „personību” nevis kā „darbaspēku”, „personālu” vai „cilvēkresursu”, lai viņu atzītu neatkarīgi no pozīcijas organizācijas hierarhijā. Personības atzišana nozīmē emociju lomas atzīšanu.

Nākotnes organizācija, pirmkārt, ir organizācija, kurā „emocijas un iztēle ir organizācijas filozofija un tajā strādājošo cilvēku attieksme”.

Grāmatas *Aizraujošais bizness. Talants dancina naudu* autori Čells A. Nūrdstrems un Jūnass Rideštrole raksta par četriem komunikācijas veidiem organizācijā:

- vērtšanās pie cilvēka prāta (loģikas);
- vērtšanās pie cilvēku pieķeršanās, kas saistīta ar mīlestību;
- vērtšanās pie intuīcijas, kuras pamatā ir dziļāka būtības uztvere, radošums (intuīcija kā radošais potenciāls);
- vērtšanās pie cilvēku vēlmēm ar mērķi tās apmierināt, lai veidotu pozitīvas emocijas.

Amerikāņu pētnieks A. Hotšilds (*A. Hochschild*) 1983. gadā pirmo reizi formulēja „emocionālā darba” (*emotional labor*) koncepciju. Viņš to definēja kā „emocionālo izteiksmju publisku menedžmentu”, kura mērķis ir izveidot klientiem pozitīvu ārējo emocionālo tēlu. Pirmkārt, tas attiecas uz pozitīvu sejas izteiksmi (smaids), pozitīvu ķermeņa valodu. „... emocionālais darbs tiek apmaksāts ar darba algu, tāpēc mainās paša darba rezultāta vērtība”. Vārdu sakot – tiek pārdotas emocionālās izteiksmes.

Vēlākie pētījumi ASV lielveikalu tīklā apstiprināja, ka kasieru smaids un vārds „paldies” atstāj pozitīvu iespaidu uz klientiem, īpaši uz prasīgiem klientiem. Šāda prakse tiek izmantota arī Latvijas biznesa vidē. Pētījumi apliecināja arī to, ka emocionālām izteiksmēm ir jābūt situatīvi atbilstošām: efektīvas var būt gan priecīgas, gan nožēlas, pat dusmu izteiksmes. Protams, šādas emocionālas izpausmes ir skatuviskas (*onstage*). Taču šādas skatuviskās izteiksmes – gan verbālas, gan neverbālas ir nozīmīgas ikvienā organizācijā, veidojot savstarpējās attiecības, īpaši attiecībās starp vadību un padotajiem. Tās motivē, veicina apmierinātību ar darbu, veicina pozitīvu organizācijas iekšējo klimatu, palīdz veidot funkcionālu organizācijas kultūru. Eksistē arī tieša pozitīva saistība starp „emocionālo darbu” un psihosociālo (arī somatisko) veselību.

Organizācija ir sociāla sistēma – to veido cilvēki un savstarpējās attiecības. Taču tur, kur ir cilvēki un savstarpējās attiecības, neizbēgami klātesošas ir emocijas. Organizācijas (līdzīgi kā ģimenes) nav iespējams uzbūvēt pēc principa: „iztiksīm bez emocijām”.

Cilvēka individuālo „emocionālo muskulatūru” veido aptuveni 94 000 emociju, to variācijas vai kombinācijas. Tāpēc organizācijas darbība ir dažādu emociju sajaukums.

Varbūt organizāciju kopumā var salīdzināt ar karaļvalsti, kurā



Lotārs Dubkēvičs

dzīvo dažādas jūtas un emocijas. Krievu psiholoģei Tatjanai Zinkevičai – Jevstignejevai ir *Pasaka par Jūtu karaļvalsti*. Šajā karaļvalstī mājo gan Prieks, gan Skumjas, Labsajūta, Bailes, Interese, Dusmas. Katram pavalstniekam karalis veltīja noteiktu laiku un katram pavalstniekam bija mēra sajūta. Karalis viņus visus cienīja. Taču reiz pavalstnieks Aizvainojums sasauca kopā Dusmas un Bailes un nolēma gāzt no troņa karali. Tā arī notika. Valstī sāka valdīt Dusmas. (Kas notiek ar mums, kad kādu dienu pār mums valda dusmas?) Pirmais viņa rīkojums bija padzīt Prieku, Interesi un Labsajūtu. Valstī iestājās posts. Ar burves Mīlestības palīdzību iepriekšējais karalis atgriezās pie varas, bet atgriezies viņš nepazīna savus pāridarītājus, bet ierādīja tiem atbilstošas vietas, piemēram, Aizvainojumam uzticēja sargāt karaļvalsts cieņu un rūpēties par to, lai neviens nerunātu sliktu otram aiz muguras. Kāda ir emociju nozīme organizācijā un tās kultūrā?

Emocijām ir noteicoša loma darbinieku, arī vadības labsajūtā. Tās nosaka apmierinātību ar darbu kopumā, apmierinātību ar organizāciju kopumā.

Darba raksturojuma teorija, kuru izstrādāja amerikāņu zinātnieki Ričards Hekmens (*R. Hackman*) un Gregs Oldhems (*G. Oldham*) izvirzīja ideju par indivīdu motivēšanu vai demotivēšanu. Vide ietekmē gan darbinieku uzvedību, gan viņu apmierinātību ar darbu (viņu psiholoģisko stāvokli). Psihologs, profesors Viesturs



Reņģe raksta, ka apmierinātība ar darbu ir viens no visvairāk pētītajiem jautājumiem organizāciju psiholoģijā. Atsaucoties uz konkrētiem ārzemju pētniecības avotiem, viņš min apmēram 12 000 kopējo publikāciju skaitu.

Populārākās definīcijas autors ir amerikāņu zinātnieks E.Loks (*E.Locke*): „apmierinātība ar darbu ir patīkams jeb pozitīvs indivīda emocionāls stāvoklis, kuru viņš gūst, izvērtējot savu darba pieredzi.”. E.Loks vienlaicīgi atzīmē, ka apmierinātību ar darbu nosaka indivīda vērtību sistēma.

ASV Dienvidfloridas universitātes psiholoģijas profesors Pauls Spektors (*P.Spector*) definē apmierinātību ar darbu kā cilvēka izjūtas, emocijas saistībā ar deviņiem darba vides faktoriem: atalgojumu, izaugsmes iespējām, vadību, apbalvojumiem un atzinību, operacionāliem nosacījumiem, kolēģiem, darba saturu, komunikāciju, dažādiem labumiem un atvieglojumiem. Visi šie faktori ir savstarpēji saistīti un ietekmē apmierinātību ar darbu. P.Spektors 1994.gadā izstrādāja speciālu apmierinātības ar darbu novērtēšanas instrumentu – aptaujas anketu „Apmierinātības ar darbu aptauja” (*Job Satisfaction Survey – JSS*). Šo aptaujas anketu pētniecībā Latvijā izmanto visbiežāk.

1. Emocijas ietekmē uzvedību, rīcību, konfliktus.
2. Emocijas ir darbības motivators.
3. Tās veicina radošu domāšanu, radošumu, inovācijas.

Amerikāņu neirofiziologa Roberta Sapoļska (*R.Sapolsky*) 20.gs.

septiņdesmitajos gados veiktie pētījumi par līderības saistību ar bioloģiju apliecina emocionalitātes svarīgumu. Cilvēka radošā domāšana ir atkarīga no emocijām. Ja cilvēks nepietiekami saņem emocionālos signālus (sāpes, empātiju, šaubas, lepnumu, bailes, prieku, nožēlu), tad domāšana kļūst shematiska. Cilvēks *iestrēgst* tagadnē, viņam nav nākotnes vīzijas, un viņš nespēj analizēt pagātnes pieredzi. Emocijas stimulē personības pašattīstību, vēlmi mācīties.

Amerikāņu humānisma skolas psihologs Abrahams Maslovs (*A.Maslow*) kā vienu no ceļiem, kas ved uz personības pašaktualizācijas vajadzību (tas ir personības augstākais vajadzību līmenis), min t.s. „augstāko pārdzīvojumu uzvedību”. Tie ir īpaši emocionāli satraucoši brīži cilvēka dzīvē. Tie producē jaunas idejas, citādu situāciju uztveri, pārmaiņas. Nereti tie ir cēlonis dzīves stratēģijas maiņai. Cilvēkiem šādus pārdzīvojumus var izraisīt arī personiskie panākumi.

Emocijas un emocionāla vide veicina iekšējo integrāciju organizācijas kultūrā.

Emociju realizācijas teātris ir savstarpējās attiecības iekšējā komunikācijā. Arī emocijas, kuras mēs pārdzīvojam sevī, ir šīs komunikācijas sekas.

Organizācijās, kurās netiek novērtētas emocijas, to nozīme domāšanā un uzvedībā, pastāv risks, ka šāds vadības stils un vide var veicināt darbiniekos aleksitīmiju: rutīnu, shematisku, konkrētu

domāšanu, zināmu vienaldzību, pašanalīzes mazspēju, emocionālītātes un radošuma trūkumu, nogurumu un galu galā izdegšanas sindromu un zemu produktivitāti.

Organizācijas veidošanā, tās darbībā īpaši nozīmīga ir organizācijas līdera/vadītāja loma. Viena no efektīvu līderi raksturojošām pazīmēm ir emocionālā inteliģence.

Emocionālā inteliģence (EI) ir ikvienam cilvēkam piemītoša spēja. 1990.gadā amerikāņu psihologi Pīters Selavijs (*P.Salovey*) un Džons Meijers (*J.Mayer*) definēja EI kā „spēju kontrolēt savas un citu jūtas un emocijas, saprast tās un izmantot šo informāciju, lai vadītu domāšanu un uzvedību (personisko un citu cilvēku -L.D.).”

Pītera Selavija izpratnē emocionālo inteliģenci raksturo:

- emociju apzināšanās (personisko un citu cilvēku);
- emociju kontrole (personisko un citu cilvēku);
- pašmotivācija;
- empātija (līdzpārdzīvojums, prasme uztvert tikko jaušamus emocionālus signālus, prasme iejusties otra cilvēka situācijā);
- komunikācijas prasme;
- prasme izkopt citu cilvēku emocijas.

Viena no lielākajām autoritātēm EI jautājumos, amerikāņu pētnieks Daniels Goulmens (*D.Goleman*), analizējot līderu kompetenču modeļus 200 kompānijās, konstatēja, ka līderībai emocionālā inteliģence ir būtiskāka par intelektu un tehniskām prasībām: „Izcilie līderi vada mūs. Viņi iedvesmo un pilnveido mūsu labākās īpašības. Kad mēģinām noskaidrot, kāpēc viņi ir tik veiksmīgi, prātā nāk efektīva stratēģija, vizija vai ģeniālas idejas. Bet realitāte ir daudz vienkāršāka: izcilie līderi veic darbus, pamatojoties uz emocijām.”

Nav būtiskas atšķirības starp P.Selavija un D.Goulmena uzskatiem par to, kas ir EI. Jāpiebilst, ka pastāv terminoloģiskas vie-

dokļu atšķirības starp dažiem autoriem. Piemēram, D.Goulmens lieto terminu „emocionālā inteliģence”, bet Manfreds Kets de Frīzs – „emocionālais intelekts”. Šīs atšķirības tomēr ir tikai terminoloģiskas.

Mūsdienās EI tēma ir viena no populārākajām dažādās sabiedrisko zinātņu nozarēs, piemēram, vadības zinātnē. Līdz ar to tiek pieļauti pārspīlējumi, uzskatot to gandrīz par universālu panākumu atslēgu gan dzīvē, gan darbā. Piemēram, autoriem viena no bieži pieminētām panākumu formulām biznesā ir EI + prāta intelekts, pie kam emocionālās inteliģences īpatsvars tiek lēsts aptuveni 80%. Tomēr starptautiskā prakse apliecina EI nozīmīgumu. Eiropas Savienības personāla atlasē visvairāk uzmanības EI pievērš bankas, bet ASV tā ir pieprasīta visu līmeņu vadītājiem, kā arī tādās profesijās, kuru specifika ir komunikācija ar cilvēkiem.

EI koncepcijas apoloģēti uzskata, ka to var apgūt, mācoties un strādājot pašam ar sevi. Viens no ceļiem ir pašrefleksijas. Bez tam EI ir *lipīga* – komunikācijā ar cilvēkiem, kuriem ir augsta EI, arī mēs paši bagātināmies.

Daži autori EI uzskata par sociālās inteliģences paveidu (*Kets de Vries*, 2004). Terminu „sociālā inteliģence” ir radījuši Hārvardas universitātes profesori, sociālie psihologi Hovards Gardners (*H.Gardner*) un Tomass Hečs (*T.Hatch*).

D.Goulmens un ASV profesors Ričards Bojasis (*R.Boyatzis*) definē sociālo inteliģenci kā plašāku jēdzienu salīdzinājumā ar EI. Tā ir strappersonisko komunikatīvo kompetenču kopums, kas nosaka veiksmīgu komunikāciju, kuras rezultāts ir darbinieku iedvesma un viņu darbības efektivitātes paaugstināšanās. Tā ir nepieciešama efektīvas līderības sastāvdaļa. Sociālā inteliģence ietver emocionālo inteliģenci.

A.Zalezņiks uzskata, ka vadītāju un līderu atšķirība ir šāda: „Vadītāji dod priekšroku darbam, bet līderi – emocijām.” **BP**

Izmantotā literatūra

- Briner, R., B., Totterdell, P. (2002). The Experience, Expression and Management of Emotions at Work. In Psychology at Work. London: Penguin Books, pp. 229-252., p. 243
- Čans Kims, V. Maborna, R. (2007) Zilā okeāna stratēģija. Kā izveidot tirgus telpu bez sāncensības un padarīt konkurenci par nebūtisku. Rīga: SIA „Lietišķās informācijas dienests”
- Goleman, D., Boyatzis, R. (2008). Social Intelligence and the Biology of Leadership. In Harvard Business Review. September, pp.74-82.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, (2002). A. Primal leadership: learning to lead with emotional intelligence-Boston: Harvard Business School Press, p. 3
- Hackman, J., R. Oldham, G. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a New Theory. In Organizational Behaviour and Human Performance, No 16, pp. 250-279.
- Hochschild, A., R. (1983). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: UCP, p.7.
- Locke, E., A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M.D.Dunnette (ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally, pp.1297-1343., p.1304.
- Reņģe V. (2007). Mūsdienu organizāciju psiholoģija. Rīga: Zvaigzne ABC, 156.lpp.ideštrole, J., Nūrdstrems, Č., A. (2002). Aizraujošais bizness. Talants dancina naudu. SIA „Baltijas vadības konferences”, 236.-237. lpp.
- Rideštrole, J., Nūrdstrems, Č., A. (2002). Aizraujošais bizness. Talants dancina naudu. SIA „Baltijas vadības konferences”, 236.-237. lpp.
- Salovey, P., Mayers, J., D. (1990). Emotional Intelligence. In Imagination, Cognition and Personality, No 9, p.189.
- Zinkeviča-Jestigņejeva, T. Pasaka par Jūtu karaļvalsti. Psiholoģijas pasaule. 12/2003,60-61.lpp.
- Залезник, А. Менеджеры и лидеры – синонимы или антонимы? Harvard Business Review Россия. Январь-Февраль, 2008., стр 109-117.



garīgums

mūsu sabiedrībā, dzīvē un darbā

Mūsdienu sociālo pārmaiņu laiks iezīmē, no vienas puses, krasas dzīves nosacījumu izmaiņas – iepriekšējo, pierasto vērtību devalvācija, sabiedrisko struktūru nestabilitāte, sociālās vides izmaiņas, sabiedrības attīstības perspektīvu zudums, tradicionālo garīgo pamatu iznīcināšana, no otras puses, noteiktu sabiedrības un valsts attīstības posmu. Galvenais personības potenciāls ikdienas grūtību pārvarēšanā var būt dzīves izturība un garīgums.

Dzīves izturība

Dzīves izturība raksturo personības spējas izturēt stresa situācijas. Dzīves izturība ir pārliecību sistēma par sevi, par pasauli, par attiecībām ar pasauli. Dzīves izturības praktisko aspektu nosaka tā loma, kādu šis personību raksturojošais faktors spēlē sekmīgai personības pretnostāvēšanai stresa situācijām, vispirms jau profesionālajā darbībā. Tieši dzīves izturība ir galvenais faktors, kas nosaka stresogēno faktoru (tajā skaitā hronisko) ietekmi uz somātisko un garīgo veselību, kā arī darbības sekmīgumu. Tomēr

dzīves izturība mūsdienās nav pietiekams personības potenciāls, ja ikdienas dzīvē un savā dzīves filozofijā novēršamies no garīguma izpratnes.

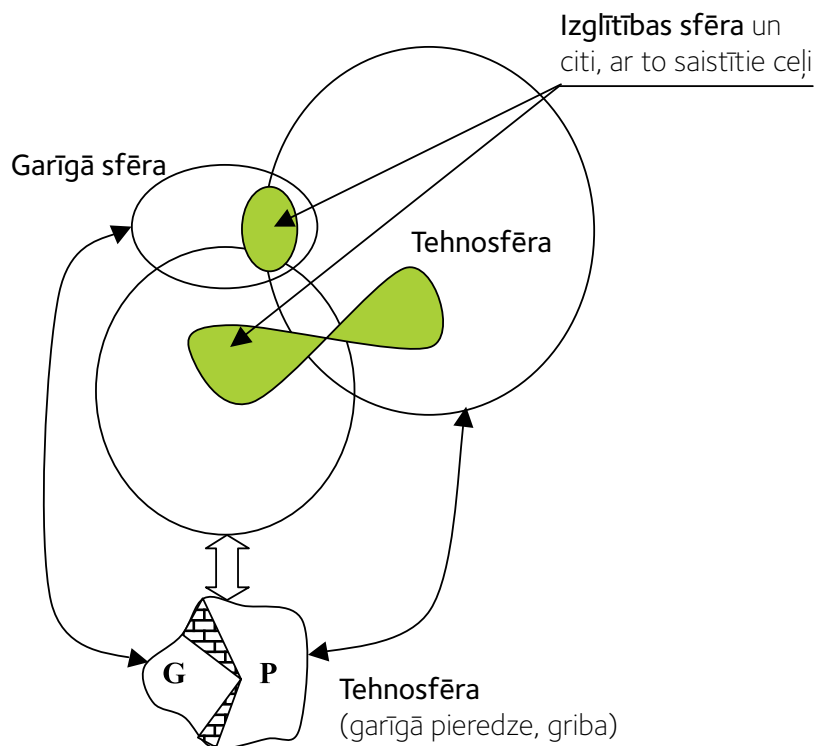
Garīgās zināšanas par cilvēku pastāv jau tūkstošiem gadu, tomēr sociālās dzīves jomā, vadībā, darba attiecībās un ikdienas dzīves norisēs to nozīmei un analīzei cilvēki nepievēršas. Tādēļ arī garīgums netiek izprasts kā personības kvalitāte, dziļums, veselums un harmoniskums (skat. 1. att.).

Garīgumu ir mērķtiecīgi apskatīt no mikrokosma un makrokos-

ma viedokļa, tā paplašinot un padziļinot garīguma psiholoģijā aplūkojamo problēmu spektru. Mēs vairāk vai mazāk spējam cilvēku saprast kā mehānismu, bet ne kā dzīvu (aktīvu un brīvu) būtni. Tādēļ, jo aktīvāks un brīvāks ir cilvēks, jo slīkāk mēs viņu izprotam. Tomēr aizvien vairāk profesionālo psihologu atzīst nepieciešamību pētīt personības attīstības garīgos procesus. Dvēsele nav tikai dabas pasaules atšķirīga realitāte – tā ir realitāte pavisam citā šī jēdziena nozīmē. Dvēsele nav daba – tā ir brīvība un cilvēka augstākā vērtība. Cilvēka garīgās īpašības un garīgo vērtību nosaka ne tikai *psychē* daba, bet arī izvēles brīvības apvienojums ar personības “garīgo ES”. Analizējot aspektus par cilvēka brīvību, N.Berdjajevs īpaši uzsvēris tās saistību ar dvēseli. Dvēsele ir ne tikai brīvība, bet arī jēga. Pasaules jēga ir garīga (Berdjajevs, 1993). Ja kāds saka, ka dzīvei un pasaulei nav jēgas, tad līdz ar to tiek atzīta arī par dzīvi un pasauli augstākas jēgas pastāvēšana. Dvēsele un garīgums pārstrādā, pārvērš un apskaidro dabas un vēsturisko pasauli, ienes tajā brīvību un jēgu. Izņemt garīgo no psiholoģijas – tas nozīmē psihi (dvēseli, cilvēka iekšējo pasauli) padarīt nedzīvu, tā apstādinot arī sabiedrības evolucionālo attīstību. Ja netiek pētīta “zinātne par dvēseli”, tad psiholoģija kļūst par “psihogrammu” vai “psihogrāfiju”. Garīguma psiholoģijas ieskicējums – tā nav pretenzija uz jaunu konkurējošas pozīcijas atzaru, bet gan plašāks konteksts, kurā psiholoģija tiek aplūkota kā zinātne par dvēseli un personību – kā dzīva sistēma (Rodžerss, 1994). Garīgums kā personības iekšējās pasaules harmonija ārējā sociālajā pasaulē izpaužas cilvēka rīcībā, uzvedībā un darbībā, un, protams, šīs izpausmes reālajā pasaulē it kā objektivizējas. Garīguma atdzimšana un attīstības dinamika norisinās cilvēka iekšējā pasaulē. Garīgums ir cilvēka dzīves uzdevums. Paradoksāli, bet garīguma izpausmi realizē cilvēkā esošais garīgais spēks. Tāpēc šo augšanu nevar izraisīt vai veicināt ar garīgumu nesaistīti stāvokļi. Augstākais nekad nerodas no zemākā, kam nepiemīt nekas no augstākā un tā potenciāls. Personības garīgā attīstība ir tās iespēju aktualizācija. Dzīves pieredze, kas neietver neko garīgu, var cilvēkā atmodināt garīgos spēkus, piemēram, ciešanas slimību vai trūkuma, netaisnības vai nodevības dēļ. Tomēr garīgā spēka atmošanās nozīmē, ka slēptā, neatmodinātā stāvoklī tas vienmēr ir bijis. Mūsu garīgā būtība ir viena no kreativitā-



Attēls Nr.1



tes kvalitātes cilvēciskajām iespējām apzināties Augstāko Likumu darbību ikdienā notiekošajos procesos un izprast sevis līdzdalību tajos. Atbildot uz filozofisko jautājumu, no kurienes rodas patiesais garīgums, N.Berdjajevs spriež: “Mēs nekad nespējam precīzi noteikt, kur atklājas patiesais garīgums – tas var atrasties nepavisam ne civilizācijas virsotnēs. Ir ļoti svarīgi saprast arī to, ka garīgums nav pilnīgi pretstatāms dvēselei un ķermenim – tas pakļauj sev dvēseli un miesu un pārveido tos. Gars vispirms ir atbrīvojošs un pārradošs spēks. Cilvēks ar spilgti izteiktu garīgumu nepavisam nav tikai tāds, kas aizgājis no pasaules un vēsturiskās dzīves. Šis cilvēks atrodas pasaules un vēsturiskajā dzīvē un aktīvi tajā piedalās, taču ir brīvs no tās varas un pārveido to” (Berdjajevs, 1993).

Garīgais un negarīgais psihē ir nozīmīgas garīguma psiholoģiskās kategorijas. Šīs divas kategorijas ir tuvas dihotomijām: “dzīvais un nedzīvais”, “labais un ļaunais”, “konstruktīvais un dekonstruktīvais” u.tml. Garīgās dzīves jēga ir mīlestība, radīšana un pašradīšana, turpretī negarīgais nozīmē mīlestības trūkumu, kas savukārt izraisa personības aizsargsistēmas vājumu un nespēju sevi pozitīvi realizēt.

Ļaunais nav spēks

Ļaunais nav spēks, tas ir spēka izsmieklis – tā arī negarīgais ir garīgā izkropļojums. Negarīgais, būdams izkropļota radīšana, izpaužas kā jau radītā atdarināšana, toties garīgais ir patiesais radošs pirmsākums. Garīguma antagonismi ir ne tikai negarīgums, bet arī negatīvas emocionālās parādības pret citiem. Ne velti mēdz teikt: “No mīlestības līdz naidam ir tikai viens solis”, vai arī “Sirds, kas nogurusi nīst, nekad neiemācīsies mīlēt”. Personība jau ir nogurusi no ārējās pasaules negatīvās iedarbības un iekšējās pasaules emocionālo uzliesmojumu apspiešanas, un tiecas pēc garīgas atdzimšanas. Sociālā atdzimšana nav iespējama bez personības garīgās atdzimšanas – šāda atdzimstoša personība pašaktualizējas un rada sabiedrībai jaunas garīgās vērtības.

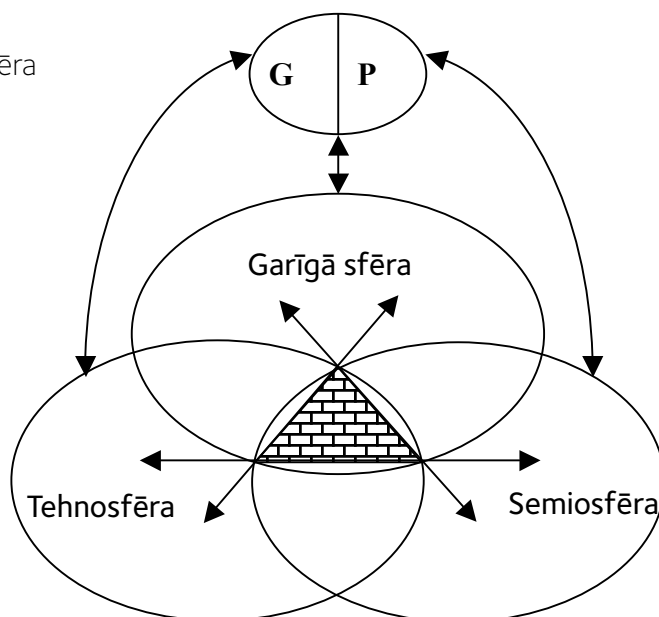
Personības garīgās atdzimšanas procesā ir sasniedzamas šādas attīstības perspektīvas: sava daudzšķautņainā “ES” apzināšana un apjaušana, izzinot sevis un augstāko garīgo vērtību saikni, pašnoteikšanās, savas misijas un savas vietas dzīvē apzināšanās, tieksšanās pēc iekšējās harmonijas. Augstāko garīgo jūtu attīstīšana un sasniegšana paplašina emocionālo pārdzīvojumu robežas, padara tos dziļus un piepildītus; to sasniegšanas pamatā ir saasināta emocionālā uztvere, kopīgi pārdzīvojumi un līdzcietība pret citiem cilvēkiem; gudrības uzkrāšana, gūstot dzīves un garīgo pieredzi, dzīves jēgas meklējumi; dzīves parādību, savas pašattīstības un savas saistības ar Augstākā Garīguma avotu apzināšanās; kreatīvās jeb radošās individualitātes kā neatkārtojamas, oriģinālas un unikālas personības īpatnības attīstīšana – šī radošā individualitāte izpaužas gan personības iekšējā saturā, gan radošajās pašizpaušmes spējās un ne vien iekšējās, bet arī ārējās pasaules radīšanā.

Pozitīvā pieredze rada apmierinātību

Pozitīvā pieredze rada apmierinātību, drošības izjūtu un tiecas pēc citu cilvēku atzinības. Bieži uz citiem cilvēkiem (vecākiem, radiem, draugiem, paziņām) balstītie pozitīvās pieredzes ieguvumi pastāv tik ilgi, cik ilgi pastāv tās iegūšanas avoti. Apzinoties arī pozitīvās pieredzes situācijas un tās ieguvumus, cilvēks var apzināties sevi gan spēku, gan mazvērtību, kas slēpta citu acīm. Un, jo mazāks ir paša cilvēka spēkiem un dotībām iegūtais, jo vairāk dominē ēnu paletes vēlmes pēc ārējās varas. Vajadzība pēc atzinības, vēlme kontrolēt un ietekmēt – šī vēlme ir polaritātes izjūta bailēm no savas mazvērtības, bailēm būt “pašam par sevi”, tāpēc rodas tieksme būt “pāri citiem”. Īpaši tas izpaužas tad, ja cilvēks ir apmierināts ar sevi un uzskata, ka savā garīgajā attīstībā ir sasniedzis visu, – ja viņš ir apmierināts ar saviem dzīves sasniegumiem, ar materiālo un sabiedrisko stāvokli. Taču, ja stereotipiskā uzvedība vairs nav veiksmīga, ja ierastais domāšanas veids vairs nesniedz vēlamo rezultātu, personība izjūt eksistenciālo krīzi, ko

Dvēsele

griba, garīgums, garīgā sfēra

Izglītības sfēra un citi,
ar to saistītie ceļi**Attēls Nr.2. Nepieciešamais
(optimistiskais) variants**

pavada negatīva pārdzīvojuma pieredze. Negatīvā pieredze rada bailes, mazvērtību un nespēju līdzināties vairākuma pozitīvajām nostādnēm “kā vajag”.

Negatīvā pieredze

Negatīvā pieredze vienmēr ir unikāla jau ar to, ka tā nekontrolēta ienākusi dzīvē un pārsteigusi mūs nesagatavotus mūsu emocionālajā jūtu sfērā. Parasti mēs vērtējam un tiesājam citus. Negatīva pieredze skar mūsu jūtas un pārdzīvojuma procesā liek sevi izvērtēt. Negatīvu pieredzi mēs apzināmies kā pārdzīvojumu pieredzi, kas neizprotami un daudzkārt nepatiesi mūs skārusi. Taču pārdzīvojuma pieredze var būt atskaites punkts paša cilvēka patiesai garīgai būtībai. Pārdzīvojuma pieredzes izpratne ir psihiskās aktivitātes iespēja savā kreatīvajā darbībā iesniegties garīguma dimensijā, sasniegt jaunu integratīvo līmeni. Pārdzīvojuma pieredze ir kreatīvs process kādas garīgās dimensijas šķautnes izpratnei, iegūstot jaunu skatījumu uz sevi, situāciju, cilvēkiem un lietām; tā māca salīdzināt sevi ar citiem, salīdzināt savu pārdzīvojumu nastu, izjūtas, darbības nodomus un centienus ar tiem tikt galā.

Garīgā attīstība notiek, paplašinoties cilvēka apziņai un bagātinoties viņa produktīvajai pieredzei. Paplašinoties personības izziņas sfērai, attīstās ne tikai atmiņa un domāšana, bet arī uztvere. Garīgi un ētiski nozīmīgākais cilvēkā ir nācis nevis no sociālās vides, bet gan no garīgās personības iekšienes. Kā atzīmējis filozofs, Nobela prēmijas laureāts Alberts Šveicers: “Morāles aizsākumi var rasties tikai individuā. Kad sabiedrība iedarbojas uz individu spēcīgāk, nekā indivīds uz sabiedrību, sākas kultūras degradācija, t.i., garīgie un ētiskie priekšnosacījumi tiek nonivelēti”.

Būtu kļūdaini raudzīties uz to kā uz individuālismu un asociatīti. Gluži otrādi – tas apliecina iekšējās socialitātes esamību, apliecina to, ka cilvēks ir sociāla būtne un ka pilnīgi sevi realizēt viņš var tikai sabiedrībā. Taču patiesi laba, taisnīga un cilvēciska sabiedrība ir iespējama tikai tad, ja to veido garīgi bagātas perso-

nības, kas pastāvīgi attīstās (skat. 2.att.).

Iedziļinādamies “bezapziņas kā apziņas radošās ciltsmātes” psiholoģiskajā problēmā, K.G.Jungs pētīja “patieso produktivitāti kā radošuma avotu”: “Patiesā produktivitāte – tas ir avots, ko nekādi nevar aizsprostot. Radošais spēks ir stiprāks par cilvēku. Un, ja tā nav, tad tas šai gadījumā ir vājš, un mazo talantiņu spēj uzturēt tikai labvēlīgos apstākļos” (Jungs, 1995). K.G.Jungs pievērsis uzmanību arī ar īpašām spējām apveltītas personības īpašajām garīgajām tieksmēm: “Apdāvinātajam viņa garīgās tieksmes aptver plašu pretstatu diapazonu. Jo apdāvinātība ļoti reti daudz maz vienmērīgi raksturo visas garīgās jomas” (Jungs, 1995). Viņš izcēlis arī apdāvinātības garīgās funkcijas – “anomālo ātraudzību”, t.i., pārmērīgu personības attīstību, uzsverot tieši “morālo apdāvinātību”, un rakstījis, ka “apdāvinātam bērnam pastāv grūtības ne tikai intelektuālajā jomā, bet arī morālajā, t.i., jūtu jomā. Īpaši interesanta ir K.G.Junga nostāja, no kopējās apdāvinātības nošķirot “sirds apdāvinātību”. Sirds dāvanas bieži vien nav tik skaidri redzamas un uzmācīgas kā intelektuālās vai tehniskās spējas, ar kurām apveltītajiem ir vajadzīga īpaša audzinātāja uzmanība. Toties sirds dāvanas audzinātājam izvirza vēl nopietnākas prasības: viņam pašam ir jābūt audzinātam. Liela apdāvinātība – tie ir skaisti, bet bieži vien arī bīstami augļi cilvēces koka zaros. Tie karājas vistievākajos zariņos, kas lielākoties var itin viegli aplūzt, ja apdāvinātības attīstība ir nesamērīga ar personības attīstību kopumā, un bieži vien rodas iespaids, ka personības radošums ir izaudzis uz tās humāno īpašību rēķina. Apdāvinātība nebūt nav absolūta vērtība – par tādu tā kļūst tikai tad, ja personība tiecas un izprot vispārcilvēciskas vērtības, lai talantu varētu lietderīgi izmantot. Diemžēl radošais potenciāls tikpat veiksmīgi var darboties arī destruktīvi. To, vai tas pievērsīsies labajam vai ļaunajam, nosaka tikai garīgumā orientētā personība. Jo apdāvinātībai piemīt tāda morāla nepilnība, ka tā savā īpašniekā izraisa pārākuma izjūtu un līdz ar to arī **psihisko inflāciju**.

Tāpat galvenais dzīves pamudinošais motīvs, izrādās, ir *cilvēka*

centieni realizēt sevi, izpaust savas spējas. Dzīve ir mūžīga apziņas deja, kas izpaužas kā dinamiska gudrības impulsu apmaiņa starp mikrokosmu un makrokosmu, starp cilvēka energoinformatīvo lauku un Visuma energoinformatīvo lauku. Radīšanas motīva cēloniskums ir neziņa. Neziņa ir laba augsnē radošajam potenciālam un brīvībai. Neziņa rosina personības atvērtību jaunajam. Daļa no vēlmes un gatavības saskarties ar nezināmo ir *viedā neziņa*. Tas nozīmē, ka ikviena dzīves situācija prasa elastību, kreativitāti, spontānumu un garīgumu, kā personības atskaites punktu - kas raksturīgi personības centieniem un radošajam procesam.

Personības psihosomatika un garīgums

Garīgajā ES apvienojas trīs pirmavoti: ķermeniskais, dvēseliskais un garīgais, un to harmonijas sasniegšana ved uz garīgo atdzimšanu. Humānistiskās psiholoģijas tradīcijā tie tiek saukti par augstākajiem – “pīķa jeb virsotnes” pārdzīvojumiem. A.Maslovs ir novērojis, ka “gandrīz ikkats ir pieredzējis augstākos pārdzīvojumus, bet ne katrs par to zina” (Maslovs, 1982). Mūsdienās pētnieks nodarbina jautājums par cilvēka iekšējās vienotības jeb internitātes iespējamību. Tas tiek saistīts ar sociālā un dabas dotā vienotību viņā. Tomēr “tik unikālas vienotības lielais noslēpums daudzējādā ziņā vēl joprojām paliek neatminēts” (Brušlinskis, 1994).

Visprogresīvākos centienus atrast metodoloģisku pieeju cilvēka apziņas dzīlēm piedāvā strukturētā psihosomatika, aplūkojot fenomenus, kas atbilst cilvēka esības organizācijas dažādiem līmeņiem (Minčenko, Jelpidiforovs, 2002). Strukturētā psihosomatika apraksta septiņus loģiskās apziņas līmeņus un to kvalitātes. Pirmos trīs līmeņus (apkārtējās vides uztvere, uzvedība, sevis apzināšanās – operacionālais līmenis, uzmanības sadalīšanās, lēmumu pieņemšana u.tml.) saistoši izzina daudzas psiholoģijas apakšnozares.

Pirmais līmenis – saprātīgais līmenis jeb orālā kontūra ir organisma centieni pēc aizsardzības – “prom no plēsoņas”, un ir vērsti uz bioizdzīvošanu, kas raksturīga cilvēces evolūcijas primitīvajai attīstības fāzei, kad dzīves apstākļi ir cietsirdīgi. Mūsdienās kari, kultūras anomija, kriminogēnā vide, naudas vara u.c. faktori šo kontūru tur ilgstoši spriedzē un bailēs. Ja nedraudzīgs imprints ir orālajā kontūrā, visa pasaule ir nedraudzīga, auksta un cietsirdīga, cilvēks jūtas iebaidīts, nav loģisks, saprātīgs un taisnīgs. Šādā stāvoklī cilvēks jūtas “iesaldēts”, “gulošs” un “saus”, kas dzīvo neirostrukturālās sajūtās, ko pārvalda reptilo smadzeņu viscerālā daļa (R.A.Vilsons, 2001).

Otrais līmenis – avuāli-emocionālais līmenis nosaka teritoriālo kontūru, kurā dominē spēka politika, politiskā manipulācija un pretēji tai – patriotiskā ievirze. E.Berna transakciju teorija un metodoloģija visprecīzāk raksturo spēles otrajā kontūrā. Kā norāda psihosomatikas zinātnes pārstāvji, šodienas cilvēki ir robotizēti, t.i., noķerti noteiktos refleksos. Šīs kontūras neirostruktūru vada emocijas un pārvalda “mammalia”- zīdītāju smadzenes. Semantiskajā struktūrā ļoti viegli iekļūst viltus loģiskās nostādnes (neiecietība, fanātisms u.c.), jo izdzīvošanas instinkti signalizē par briesmām. Tāpat emocionālās nostādnes ir vērstas uz statusa apdraudētību, lietišanos un glābšanu.

Trešais ir racionālistiskais līmenis – laiku saistošā semantiskā racionālā saprāta kontūra, kas veido “artefaktu karti realitātes tunelī”. Šo kontūru pārvalda simboliskā valoda, un viss caur to tiek

nodots “kultūrai”. Trešās semantiskās kontūras spēks ir valoda. Vārdi satur denotācijas, kas skar sensori-eksistenciālo pasauli, un konotācijas – emocionālās nokrāsas (poētiskajā un retoriskajā aspektā). Cilvēkus var ietekmēt ar vārdu palīdzību. Tā ir neofobija – cilvēku bailes no jauniem semantiskiem signāliem, -jaunam nav nozīmes un atbilstības reālajā pasaulē. Šeit slēpjas demagoģijas, reklāmas, sektantisma darbība. Šajā semantiskajā laukā pieredze var tikt nodota no paaudzes paaudzē. Visas bagātības rada cilvēka prāta neironi – pareiza informācija. Tā ir bagātība – artefakti, kas uzlabo cilvēku dzīvi. Racionālisti vienmēr ir pragmatiski patiesi, taču dažreiz var rasties neizpratne par to, “kāpēc es esmu vispār, ar ko sāku nodarboties un kā no tā izklūt”.

Ceturtais loģiskais apziņas līmenis saistīts ar personības ticības, vērtību un pārliecību sistēmu, caur kurām personība realizē savas dzīves stratēģijas. Šo līmeni var apzīmēt kā sociodzimuma (socio-seksuālo) semantisko kontūru. Sociodzimuma līmenis aktivizējas un imprintējas jaunībā – atdzīvina dzimuma mehānismu. Izziņot šo kontūru, var noskaidrot, kādi “fetiši” tiek aizķerti un kā tie tiek prezentēti (piemēram, pieguloši džinsi, melnas lentītes, matu griezumš u.tml.). Šajā semantiskajā kontūrā nervu sistēmā saglabājas vairums seksuālās neveiksmes, vainas apziņa, aizliegumi. Primitīvās tautas imprintē šos notikumus ar rituāliem, pārbaudījumiem, iesvētīšanu. Dievietības un elki – seksuālās un ģenētiskās programmas primitīvie simboli prezentē šo pieredzi.

Piektais loģiskais apziņas līmenis ir augstākais pieredzes integrācijas līmenis, abstrakciju un pasaules uzskatu apkopošanas līmenis. Apziņa un uzmanība vairāk tiek pievērsti iekšējiem procesiem, un ārējais tiek uztverts caur iekšējo paradigmu. Šis līmenis veido holistisko-neirosomatisko kontūru. Tādi fenomeni, kā “dziedināšana ar ticību”, “placebo efekts”, “mistiskā atjaunošanās”, ekstāze u.c. zināmi jau gadu tūkstošiem. Tie saucas – psihosomatiskie jeb neirosomatiskie efekti. Šajā līmenī runā sirdsapziņa. Sirdsapziņa ir svarīgā garīguma psiholoģijas kategorija. Sirdsapziņa ir “garīguma atbalss”, vai izjūtot šo “dvēseles balsi”, viņš ir garīgi orientēts, bet, ja cilvēks savas sirdsapziņas balsi nedzird, “dvēseles balss”, “kopīgā vēsts”, zināšanas, kas saņemtas “līdz ar Visuma saprātu” ir neloģiskas un nepieņemamas. Tad varam runāt par garīgo badu, bet pēc tam – par negarīgu cilvēku. **Sirdsapziņa ir mūsu morālais stress.**

Neirosomatiskā kontūra ir daudz jaunāka par iepriekšējām; to var aktivizēt ar elpošanu, neiomuskulāro atbrīvošanos, relaksāciju. Pozitīvās neirosomatiskās kontūras izpausmes ir sensorā bagātināšanās, jūtu kultūra, sevis apzināšanās pilnība, uztveres prieks, mistiskās izjūtas (piemēram, Visuma pilnība). Negatīvās neirosomatiskās kontūras izpausmes izpaužas narkomāniem, šizofrēniķiem (piemēram, nepatīk sensorās izpausmes, slimīgi uztver pieskārienus, pārmērīgs jūtīgums, “prātā iebrūk citi spēki” u.c.). Arī šamaņi un mistiķi bieži pārdzīvo neirosomatisko pāreju no negatīvā uz pozitīvo. Negatīvo izpausmju izjūtas tiek sauktas par “dvēseles melno nakti”. Z.Freids šīs izpausmes nosauca par polimorfām pārvērtībām, kad nervu sistēma pārvalda ķermeni. Arī Nikos Kazandzakis grāmatā *Odiseja statuā* (1938) atspoguļo evolūcijas kontūra scēnu (I kontūra – dzīvnieks; II kontūra – karotājs; III kontūra – zinātnieks; IV kontūra – milētājs; V kontūra – sejas ķimizācija – agonija).

Piektais holistiskais neirosomatiskais līmenis pārvalda labo smadzeņu puslodi, tas ir dziedinošs un globāls, operē ar gēstaltiem.

Šo līmeni bieži izmanto dažādas sekta, kas nodarbojas ar neirosomātisko “smadzeņu skalošanu”. Šajā procesā tiek izieti vairāki etapi: 1 – *izolācija* (no ģimenes, no iepriekšējās dzīves vides); 2 – kurā notiek *psiholoģiskā pakļaušana* kopienai (guru) jeb *aršams*, un EGO stāvokļa redukcija līdz bērnības stāvoklim, lai imprintētu (pārprogramētu) jaunu, pakļāvības stāvokli; 3 – *brīvā mīlestība*, seksuālās spēles, kas pārsvarā tiek uzturētas ar narkotikām (85% marihuānas lieto, lai pastiprinātu erotiskās sajūtas); tādā veidā tiek uzturēts “kibernētiskais publiskais nams” jeb metas-ekss; 4 – *neirosomātiskā ekstāze*, kas tiek “dāvināta ar guru” varu. Tikai vientieši nesaprot, ka visu to viņi var darīt paši.

Sestais un septītais līmenis ir pašidentifikācijas un Absolūtā projekcijas līmeņi, kuros notiek pāreja no personības uz personības kodolu; sevis izziņas, **savas dzīves jēgas** un absolūtas piesātinātības meklējumi – sevis kreatīvās, garīgās izziņas un realizācijas process. Sestais ir kolektīvais neiro-ģenētiskais līmenis jeb kontūra, kurā smadzenes darbojas, kad nervu sistēma dod signālus no atsevišķa neirona – no dialoga *RNS-DNS*, veidojot neiroģenētiskās saiknes. Neiroģenētiskā apziņa ir cilvēka ģenētiskie arhīvi, *DNS* arhīvi, kas ir iespējami pieejami arī apziņas aktīvā stāvoklī. Tas ir bezapzinīgās sfēras līmenis, kas ļauj sarunāties ar “evolūcijas arhitektu” sevī. Visa nervu sistēma kopumā, ieskaitot galvas smadzenes, veidota pēc “koda” *DNS* molekulās, kuras caur molekulām vēstnešiem organismam dod pavēles – “celies un ej”, “sāc runāt” utt. Par šādu apziņas līmeni jau pirms vairākiem tūkstošiem gadu kā par kaut ko reālu runāja neiroģenētiskie adepti – indusi un sufisti; senie grieķi to dēvēja par “Paka redzējumu”, ķīnieši – par “Dao ceļu”, indusi – par “Atmana apziņas stāvokli”, K.G.Jungs – par kolektīviem arhetipiem jeb kolektīvo ģenētisko atmiņu, S.Grofs – par filogēnisko bezapziņas līmeni jeb “translaika pieredzi”, biologi – par “saprātīgu organisma ģēnu”. Šī arhetipālā kontūra pildīta ar K.G.Junga sinhroniski-neiroģenētiskā psihoīdālā līmeņa aktivitātēm.

“Es esmu tas, kas biju, esmu, būšu”. Bēthovena 9.simfonija – globāla, evolucionāra sestās kontūras mūzika, kas ļauj pieskarties savam neiroģenētiskajam līmenim. Par savu 9.simfoniju Bēthovens ir izteicies: “Tas, kurš saprātis manu mūziku, nekad nebūs nelaimīgs”. Barbara Honneger, izsakoties par labās smadzeņu puslodes nozīmīgumu, uzsverusi: “Labā smadzeņu puslode jūs sūta tur, kur ir sinhronizācija: kreisā – atrod racionālus risinājumus tam”. Šīs kontūras attīstības iespējamību un nozīmīgumu pastiprina Elvina Teflera teorija par cilvēces attīstības trijiem vilņiem jeb kvantu lēcieniem (enerģētiskā koference): I vilnis – gadu tūkstoši; II vilnis – gadu simti; III vilnis – gadu desmiti.

Katra nākošā vilņa ātrums ir desmit reizes lielāks par iepriekšējo ātrumu, jaunais vilnis ir totālāks, t.i., tas izmaina un vairāk transformē cilvēciskās dabas koncepciju.

Psihosomātikas (“soma” – ķermenis, dvēsele, gars) attīstība līdzās garīguma psiholoģijai (noētikai) piedāvājusi personības atreaģēšanas jeb atspoguļojuma veidu pa vertikāli, palīdzot iedziļināties personības holistiskajā, integratīvajā būtībā, kas nav iedomājama bez radošuma un tā garīgās būtības. Eksistenciālā krīze jeb dzīves jēgas krīze liek aizdomāties mūsdienās par tehnoloģiskās civilizācijas efektivitāti (kāri, ekoloģiskie resursi, pārtikas problēmas u.tml.); pasaules uzskatu krīze – nerosina uzņemties atbildību sevī kā garīgi radošu izaicinājumu. “Garīgā saskarsme notiek caur pastarpinātu uztveri, apzināšanos, izpratni un produktu kā Dieva un Augstākā Saprāta gribas izpausmi. Nepastarpinātā saskarsme vai kontakts ir kā neizsīkstošs Dievišķās gaismas avots vai saplūsmē ar Augstāko Saprātu, ar Pasaules garu, kas notiek miera, izlīgšanas un pilnīgas aizsargātības stāvoklī” (Džeimss, 1999). Garīguma pētīšanas grūtības psiholoģijas zinātnē tiek argumentētas ar to, ka ir sarežģīti veikt eksperimentu, kas saistīts ar pētāmo parādību laika vai telpas mērogiem, kas apgrūtinā novērošanu un diagnostiku. Garīgums psiholoģijas izpētē ietver vēl kādu problēmu: pirmkārt, gan makro-, gan mikrolīmenī tā ietver daudzu zinātņu padziļinātu, integratīvu un jaunā līmenī kreatīvu skatījumu; otrkārt, tolerance, kas saistīta ar padziļinātām zināšanām par personību, apvēršas, notiekot eksplozijai zināšanās par vispārīgo, līdz ar to zināšanas par atsevišķiem psihiskiem procesiem, parādībām un īpatnībām attiecībā uz viengabalainu personību kļūst pašmērķīgas un dažkārt liekas vai manipulatīvas. Garīgās izpausmes un psihisko parādību garīgie mehānismi caurstrāvo visu personības psihisko dzīvi. Psihes garīgo parādību pētīšanas nozīmību apliecina tas, ka to subjektīvā vērtība varētu būt lielāka par psiholoģijas tradicionāli pētāmo parādību, piemēram, uzmanību, izjūtas, vērtības u.c. “Garīgums ir konstituējoša īpašība: garīgais ne tikai vienkārši piemīt cilvēkam tāpat kā ķermeniskais un psihiskais – tie piemīt arī dzīvniekiem, bet garīgais ir tas, kas cilvēku dara atšķirīgu, jo piemīt tikai un vienīgi cilvēkam. Cilvēks sāk uzvesties kā cilvēks tikai tad, ja viņš spēj pārvarēt organisma psihofizisko dotumu līmeni un izturēties pret sevi tā, lai nenostātos pret sevi” (Frankls, 1990).

Garīgums, brīvība un atbildība – tie ir trīs cilvēka radošās eksistences nosacījumi, kas ne tikai vienkārši raksturo cilvēcisko esamību, bet konstituē cilvēku tā radošajā kvalitātē. Šī iespēja arī ir eksistence jeb pastāvēšana, un pastāvēt nozīmē – iziet ārpus savām robežām – garīgumā. **BP**

Izmantotā literatūra

- Sperry L., Shafranske E.P.(2005) *Spiritually Oriented Psychotherapy*. APA, Washington
- Бердяев Н. А. (1993) *О значимости человека*. Москва: Республика
- Брушлинский А. В. (1994) *Психологические проблемы субъекта*. Москва: Прогресс
- Джеймс У. (1999) *Многозначимость религиозного опыта*. Москва: Прогресс
- Зеличенко А. И. (1996) *Психология духовности*. Москва: Издательство Трансперсонального института
- Маслов А. (1982) *Самоактуализация. Психология личности*. Москва: Московский Государственный Университет
- Минченков А. В., Елпидифоров Н. Б. (2002) *Методы структуральной психосоматики*. Москва: Институт общегуманитарных исследований
- Роджерс К. Р. (1994) *Взгляд на психотерапию. Становление человека*. Москва: Юниверс
- Франкл В. (1990) *Человек в поисках смысла*. Москва: Прогресс
- Юнг К. Г. (1995) *Конфликты детской души*. Москва: Канн



psiholoģiskais klimats darba kolektīvā

Psiholoģiskais klimats ir jēdziens psiholoģijā, ar kuru apzīmē dominējošo morālo un emocionālo gaisotni mazajā grupā. Lai apzīmētu dominējošo morāli-emocionālo gaisotni lielajā organizācijā, tad izmanto jēdzienu organizācijas klimats.

Var likties, ka psiholoģiskais klimats ir kaut kas nereāls, netausātāms, izdomāts. Daļēji tas tā arī ir. Jebkuras mazās grupas – darba kolektīva, ģimenes, mācību klases, sporta komandas, interešu grupas u.tml. – psiholoģiskais klimats sākotnēji veidojas no tā, kā šīs grupas dalībnieki uztver savas atrašanās grupā apstākļus. Individuālā uztvere ir paša cilvēka ziņā, bet tā izpaužas viņa izturēšanās, un tad mēs varam to novērot.

Attiecībā uz darba kolektīva psiholoģisko klimatu, tas izpaužas: kā objektīvi novērojams fenomens – darbinieku uzvedībā un attiecību raksturā;

- kā subjektīvi pārdzīvojamais stāvoklis – darbinieku apmierinātības līmenī ar darbu un viņu dominējošajā garastāvoklī darba vietā.

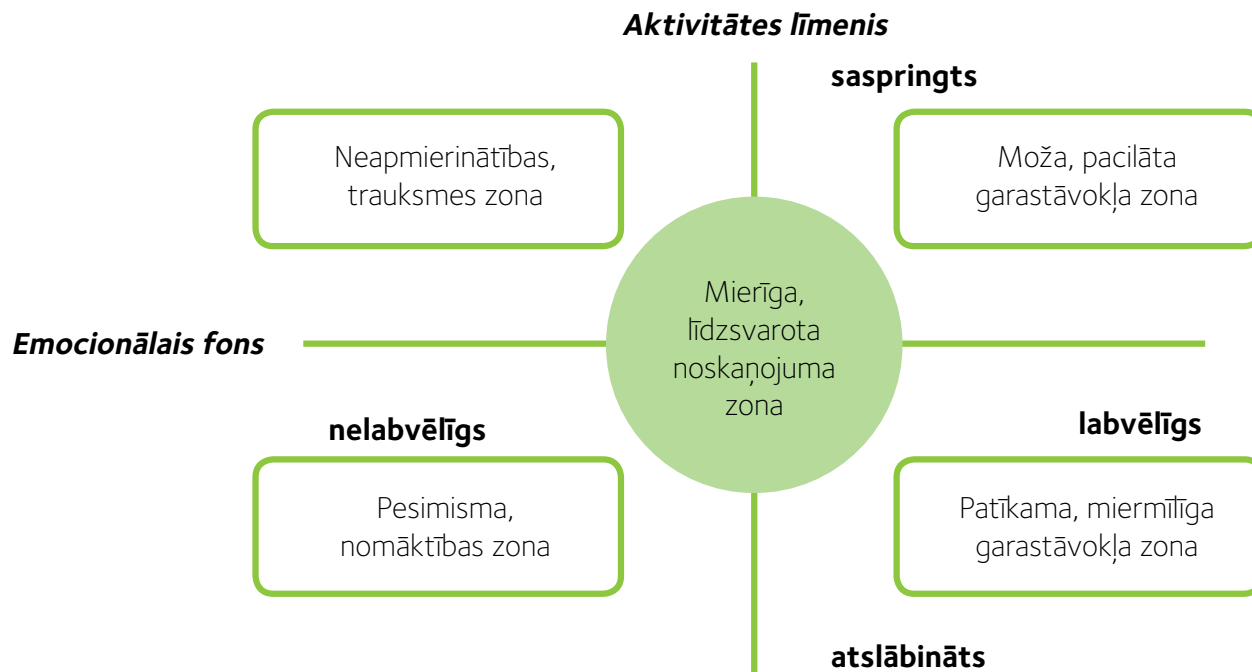
Vienkāršā veidā darba kolektīva psiholoģisko klimatu var raksturot ar divu parametru palīdzību¹:

- 1) dominējošais emocionālais fons: labvēlīgs – nelabvēlīgs;
- 2) aktivitātes līmenis: saspringts – atslābināts.

Savienojot šos parametrus kopā, rezultātā var iegūt četrus psiholoģiskā klimata veidus (Attēls Nr. 1).

Moža, pacilāta garastāvokļa zona

Kolektīvs ar paaugstinātu aktivitātes līmeni savienojumā ar pozitīvo emocionālo fonu raksturojas ar entuziasmu, morālo pacēlumu, tieksmi darboties, labvēlību savstarpējās attiecībās. Kolektīvs redz perspektīvu, apzinās savas esamības un sava darba nepieciešamību. Pietiekami skaidri tiek apzināta darbības taktika un stratēģija. Šķēršļi, ja tādi tiek paredzēti, tad reizē ar tiem ir

Attēls Nr. 1. Četri psiholoģiskā klimata veidi

reālas to pārvarēšanas iespējas. Gadījumos, kad aktivitāte ir pārāk augsta, kas principā ir āžiotāža, un ir pārāk pozitīvi uzlādēts noskaņojums, tad tas norāda uz kolektīva eiforisko stāvokli - uz pārmērīgu uzbudinājumu, pazeminātu paškritiku, uzmanības atslābināšanos pret katra kolektīva dalībnieka individuālo stāvokli. Labi ir just, ka *jūra līdz ceļiem* un *viss ir iespējams*, bet tikai neilgi - uz kaut kādu negatīvu domāšanas stereotipu, aizspriedumu pārvarēšanas momentu. Ilgāk atrodoties eiforijā, kolektīvam draud briesmas *vienkārši noslīkt*.

Patīkama, miermīlīga garastāvokļa zona

Kolektīvs ar pozitīvu emocionālo fonu, bet pazeminātu aktivitātes līmeni raksturojas ar gausumu darbībā un pasīvu jūtu izrādīšanu. Konflikta nav, bet aktivitāte zudusi, darbs kopumā neiet uz priekšu. Visi viens ar otru ir apmierināti, un darba diena pāriet patīkamas saskarsmes kontaktos. Mierīga slaistīšanās.

Pesimisma, nomāktības, panikuma zona

Kolektīvā ar pazeminātu aktivitātes līmeni un negatīvu emocionālo fonu var novērot apātiju, intereses zudumu par darbošanos un sadarbību. Atrāšanās šajā zonā var būt saistīta ar kopīgā mērķa trūkumu vai tā neakceptēšanu, vai arī ar problēmām kolektīva dalībnieku personiskajās vai lietīšķajās savstarpējās attiecībās.

Neapmierinātības, trauksmes zona

Kolektīvā, kurā it kā *viss notiek*, t.i. novērojama paaugstināta aktivitāte, bet drūmā, nospīestā gaisotnē, darbinieki daudz un aktīvi strādā, bet rezultāta nav. Daudz enerģijas aiziet barjeru pārva-

rēšanai, kuras nav tieši saistītas ar profesionālajiem uzdevumiem un kopējās lietas būtību. Vai arī darbinieki savstarpēji konkurē. Šajos apstākļos iespējamas agresivitātes izpausmes vienam pret otru, konflikti, kontroles zudums par savu stāvokli.

Mierīga, līdzsvarota noskaņojuma zona

Vidus – vidējais aktivitātes līmenis un neitrāls emocionālais fons – vai tas tiešām ir ideālais stāvoklis darba kolektīvam? Diez vai. Kā pluss šim stāvoklim ir tas, ka tas raksturojas ar lietīšķo toni savstarpējās attiecībās. Konflikti, ja tādi rodas, ātri un konstruktīvi tiek atrisināti. Bet kā mīnuss ir nepietiekoša darba produktivitāte.

Daniels Kojs un Tomas DeKotīs vairāku pētījumu rezultātā atklājuši, ka darba kolektīva psiholoģisko klimatu raksturo astoņi parametri-dimensijas:

- **patstāvība** – kā darbinieks uztver savas iespējas noteikt darba izpildes veidu, darba prioritātes un mērķus;
- **saliedētība** – kā darbinieks uztver tuvības līmeni ar saviem kolēģiem (kopības izjūta);
- **uzticība** – kā darbinieks uztver komunikācijas brīvības līmeni, cik atklāti var runāt par personiskajām tēmām bez bažām par nevēlamajām sekām;
- **spriedze** – kā darbinieks uztver uzdoto laiku darba izpildei prasītā kvalitātē;
- **atbalsts** – darbinieku gatavība mācīties no savām kļūdām,

bez bailēm, ka šīs kļūdas tiks pamanītas un par tām viņus bargi sodīs;

- **taisnīgums** – vai darba nosacījumus, vadības lēmumus, atbilstami pret sevi darbinieks uztver kā godīgu un objektīvu;
- **novatorisms** (inovācijas) – vai darbinieki uztver, ka izmaiņas un radošums darbā ir atbalstāmi.²

Darba kolektīva psiholoģiskais klimats veidojas vairāku faktoru ietekmē. Nosacīti tos var iedalīt šādās grupās:

- **organizatoriskie faktori:** personāla vadīšanas procedūras un prakse (īpaša nozīme ir komunikācijas sistēmai, darba novērtēšanas un samaksas principiem), darba organizācijas līmenis, darba kolektīva patstāvības līmenis, grupas dalībnieku fiziskā atrašanās vienā telpā, viņu savstarpējās atkarības līmenis darba izpildē;
- **grupas faktori:** darba kolektīva lielums, attīstības posms;
- **faktori, kas saistīti ar darba kolektīva darbiniekiem:** darbinieku motivācija, saderība, psiholoģiskā brieduma līmenis un konfliktu risināšanas paradumi;
- **faktori, kas saistīti ar darba kolektīva vadītāju:** vadītāja autoritāte, vadības stils, emocionālais intelekts (cik labi vadītājs apzinās, saprot, izpauž un kontrolē savas jūtas vai emocijas; cik labi viņš arī atpazīst un saprot citu cilvēku jūtas, emocijas; kā viņš prot rēķināties ar citu cilvēku emocionālo reakciju un kā viņš prot emocionāli ietekmēt).

Neskatoties uz to, ka emocionālā intelekta jēdziens ir samērā jauns psiholoģijā – no 20. gs. 90. gadiem – ir veikti jau vairāki pētījumi par vadītāju emocionālā intelekta saistību ar vadāmā kolektīva darbības rādītājiem, tajā skaitā ar kolektīva psiholoģisko klimatu. Daži fakti:

- 70% darbiniekiem psiholoģiskā klimata uztvere ir saistīta ar to, kā viņi novērtē tiešā vadītāja emocionālo intelektu³;
- jo augstāks tiešo vadītāju emocionālā intelekta līmenis, jo pozitīvāks ir vadāmā kolektīva psiholoģiskais klimats (no Kojas un DeKotisa izvirzītajiem parametriem ar vadītāja emocionālo intelektu visciešāk ir saistīts uzticības līmenis kolektīvā)⁴;
- tiešo vadītāju pozitīvais garastāvoklis veicina padoto darba produktivitāti un kolektīva stabilitāti⁵.

Daļa faktoru, kas darba kolektīvu saliedē, arī uzlabo psiholoģisko klimatu. Bet ne vienmēr saliedētā kolektīvā ir labvēlīgs psiholo-

ģiskais klimats. Piemēram, ja grupas dalībnieki turas kopā tikai lietišķu mērķu dēļ, tad viņu attiecības var būt no neitrālām līdz īsti naidīgām.

Kā darba kolektīva pozitīvais psiholoģiskais klimats ietekmē tā darbības rezultātus?

Atbilde uz šo jautājumu nav viennozīmīga. Pirmkārt, atbilde ir atkarīga no tā, ko saprot ar „pozitīvo psiholoģisko klimatu”, kā to novērtē? Ja ņem vērā tikai kolektīva emocionālo fonu, dominējošo garastāvokli (priecīgs, patīkams – drūms, nepatīkams), tad pēc tā gan nevar spriest par darbinieku darba produktivitāti un efektivitāti. Darbinieki var labi justies kolektīvā un neko nedarīt ... Otrkārt, pat tajos pētījumos, kur psiholoģiskais klimats ir novērtēts kā daudzdimensionālais fenomens, rezultāti par psiholoģiskā klimata ietekmi uz darba produktivitāti ir pretrunīgi. Tātad pozitīvais psiholoģiskais klimats ne vienmēr paaugstina darbinieku darba produktivitāti. Daļēji tas izskaidrojams ar to, ka darba produktivitāti ietekmē vēl citi būtiski faktori - darba izpildes tehnoloģija, izmantojamie darba līdzekļi, pieprasījums pēc darbinieku darba, darbinieku kompetences līmenis un vērtības. Tomēr, pozitīvais psiholoģiskais klimats bieži vien norāda uz darbinieku paaugstinātu apmierinātību ar darbu un lojalitāti darba vietai.

Lai jūs varētu novērtēt arī sava darba kolektīva psiholoģisko klimatu, blakuslapā piedāvāju ekspressaptaujas lapau (autors: B. Parigins). Tajā katrā rindīnā jāizlasa abi apgalvojumi, bet jāatzīmē **viens** vērtējums, kas vairāk atbilst Jūsu darba kolektīvam (A vai B pusē, „0” nozīmē, ka abi apgalvojumi ir vienādi spēkā)

Vērtējums: **3** – šis raksturojums izpaužas grupā **vienmēr**
2 – šis raksturojums izpaužas **diezgan bieži**
1 – šis raksturojums izpaužas **biežāk nekā pretējais raksturojums**
0 – **vienādi** izpaužas gan šis, gan pretējais raksturojums

Rezultātu apkopošana

Saskaitīt **A** puses vērtējums, izveidojot summu A.

Saskaitīt **B** puses vērtējumus, izveidojot summu B.

Aprēķināt starpību: **A – B = C**.

Ja **C = 0** vai ar negatīvu lielumu, tad, no vērtētāja viedokļa, kolektīvā ir izteikti nelabvēlīgs psiholoģiskais klimats.

Ja **C > 25**, tad psiholoģiskais klimats ir labvēlīgs.

Ja **0 < C < 25**, tad klimats ir mainīgi labvēlīgs.

Izmantotā literatūra

1. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности/ Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова.- СПб: Речь, 2001. – 411-415 стр.
2. Koys, D.J, DeCotiis, T.A. Inductive Measures of Psychological Climate // Human Relations. – Vol.44 (1991, March), 265-285p.
3. Goleman, D. The new leaders: Transforming the art of leadership into the science of results. - Great Britain: Little, Brown, 2002.
4. Klem, C., Schlechter, A.F. The relationship between leader emotional intelligence and psychological climate: An exploratory study // *South African Journal of Business Management*. – Vol.39 (2008, February), 9-23p.
5. George, J.M., Bettenhausen, K. Understanding prosocial behaviour, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context // *Journal of Applied Psychology*. – Vol.75 (1990, June), 698-709p.

Ekspressaptauja. Kolektīva psiholoģiskā klimata izpēte

Nr.	A psiholoģiskā klimata īpašības	Vērtējums	B psiholoģiskā klimata īpašības
1.	Pārsvarā ir modrs, dzīvespriecīgs noskaņojums	3 2 1 0 1 2 3	Pārsvarā ir drūms, nospiests noskaņojums
2.	Labestība attiecībās, savstarpējās simpātijas	3 2 1 0 1 2 3	Konfliktējošas attiecības, antipātijas
3.	Starp atsevišķām grupām kolektīvā ir savstarpējā sapratne, labvēlība	3 2 1 0 1 2 3	Notiek grupu konflikti
4.	Kolektīvā cilvēkiem patīk kopā pavadīt laiku, sadarboties	3 2 1 0 1 2 3	Vienaldzība pret ciešāku saskarsmi, noraidošā attieksme pret kopīgu sadarbību
5.	Visi patiesi pārdzīvo par kolēģa panākumiem vai neveiksmēm	3 2 1 0 1 2 3	Vienaldzība pret kolēģa panākumiem un neveiksmēm, vai tas izsauc skaudību, ļaunu prieku
6.	Ar cieņu izturas pret kolēģu domām	3 2 1 0 1 2 3	Katrs savu viedokli uzskata par galveno un nav iecietīgs pret citu viedokli
7.	Kolektīva sasniegumus un neveiksmes cilvēki pārdzīvo kā personīgās	3 2 1 0 1 2 3	Vienaldzība pret kolektīva sasniegumiem un neveiksmēm
8.	Kolektīvam grūtos brīžos notiek kopīga emocionāla apvienošana, "viens par visiem un visi par vienu"	3 2 1 0 1 2 3	Grūtos brīžos kolektīvs „sagurst”: rodas apjukums, strīdi, viens otru apvairo
9.	Lepnums par kolektīvu, kad vadība to uzslavē	3 2 1 0 1 2 3	Vienaldzība pret kolektīva uzslavēšanu
10.	Kolektīvs ir aktīvs, enerģijas pilns	3 2 1 0 1 2 3	Kolektīvs ir inerts, pasīvs
11.	Kolēģi līdzjūtīgi un ar labvēlību izturas pret jaunatnācējiem, palīdz viņiem iejusties kolektīvā	3 2 1 0 1 2 3	Jaunatnācēji kolektīvā jūtas kā svešinieki, pret viņiem bieži izturas naidīgi
12.	Kolektīvā pret visiem ir taisnīga attieksme, atbalsta un aizstāv vājākos	3 2 1 0 1 2 3	Kolektīvs manāmi sadalās "privilģētajos" un "maznozīmīgajos", nievājoša attieksme pret vājākiem
13.	Kopīga darbošanās aizrauj visus, liela vēlēšanās kopīgi strādāt	3 2 1 0 1 2 3	Kolektīvu nav iespējams ievirzīt kopīgā darbībā, katrs domā par savām interesēm

neļaujiet emocijām un biznesam būt stiprākiem par jums

Nereti tiek uzsvērts, ka “darbs ir darbs” un tajā nekam personiskam, īpaši jau emocijām, vietas nav, tāpēc teju vai labais tonis prasa ievērot principu: “nekā personīga, tikai business!”

Taču, kā ievērot šo principu, ja emocijas gan satrauc, gan savilņo un izrādās stiprākas par bezpersonisko biznesu? Ko darīt, ja kolēģu darba un saskarsmes stils dažkārt nokaitina līdz baltkvēlei? Piemēram, ja nākas strādāt kopā ar kolēģi, kas regulāri aizmirst priekšnieka rīkojumus, izmanto savu šarmu, lai izklūtu no jebkuras ķezas vai nepilda solījumus, savukārt jums viņa dēļ nākas ciest.

Kā rīkoties, ja tukšas plāpas rada negatīvu emocionālu gaisotni darbavietā un liek uzņēmumā strādājošajiem justies maldinātiem, sakautiem, apmulsušiem un pat netīriem, un traucē efektīvi strādāt?

Nezaudēt galvu emociju pasaulē un labāk izprast gan sevi, gan kolēģus, gan emocijas jums palīdzēs pieredzējušu ekspertu vērojumi, atziņas un padomi no izdevniecības *Lietišķās informācijas dienests* biznesa literatūras klāsta.

Kāds ir jūsu uzvedības tips?

Kā darbā izprast un mainīt kaitinošas situācijas, savā grāmatā *Nokaitināja? Kā sa-
prasties ar dažāda rakstura cilvēkiem* skaidro rakstnieks un apmācību treneris Maikls Leiblings (*Mike Leibling*).

Maikls Leiblings, kas ilgu gadu palīdz cilvēkiem un organizācijām risināt sarežģītas situācijas un arī māca, kā izvairīties no tām, savā grāmatā uzsver, ka “cilvēki rada stresu, kaitinot cits citu atkal un atkal, lai gan bieži vien to nevēlas.”

Tiem, kurus kaitina citi, kā arī tiem, kuri paši nav bez vainas un kaitina savus kolēģus (lai arī paši varbūt to nemaz neapzinās), Maikls Leiblings iesaka iepazīties ar 45 kaitinošiem uzvedības modeļiem. Grāmatas autors gan skaidro, kāpēc “konkrētais tips” uzvedas tik kaitinoši, gan dod padomus, kā katrā attiecīgajā situācijā būtu jārikojas tiem, kurus “konkrētais tips” paguvīs nokaitināt.

Ja vēlaties zināt, “kas ir kas” un kāds uzvedības modelis ir jūsējais, tad ir īstais laiks iepazīties ar *aizmārsām, apburošajiem, apmulsušajiem, atkārtotajiem, darbaholiķiem, dusmīgajiem, garlaicīgajiem, kavētajiem, liekuļiem, lielbniekiem, huligāniem, nepacietīgajiem, konkurētmiļošajiem, impulsīvajiem* un citiem “konkrētajiem tipiem” - nervus kutinošu rakstura iezīmju īpašniekiem.

Lūk, neliels ieskats dažos kaitinošajos uzvedības tipos

“Tas nebiju es! Tie bija viņi!” Īpaši jau krīzes un pārmaiņu laikos kritiķu un grēkāžu meklētāju netrūkst ne darbā, ne sadzīvē. Un viņi ir diezgan kaitinoši. Vainīgo meklētāji pēc Maikla Leiblinga definīcijas ir cilvēki, kas nosoda citus vai vaino apstākļus, vai vienkārši neuzņemas atbildību par pašu izdarīto. Šo uzvedības tipu viegli atpazīt pēc nervozā un saspringtā balsi izteiktās frāzes: “Tas nebiju es! Tie bija viņi!” Šiem cilvēkiem ir ne tikai grūti uzņemties atbildību par savu nodarījumu, bet arī atvainoties par to. Lai darbvietu nepārvērstu par “raganu medību vietu”, grāmatas autors iesaka veidot tādu vidi, kurā pārmetumi netiek izteikti. Piemēram, ja nepieciešams, pat pārtraukt runātāju, kas meklē vainīgo, un visus spēkus veltīt nevis tam, kas noticis, bet mērķim, kas jāsasniedz, uzklusot visu konkrētajā notikumā iesaistīto darbinieku ieteikumus. Svarīgi šajā situācijā ir rosināt arī “visas puses” pārdomāt notikušo un izprast, ko no tā varētu mācīties.

Vispirms dara, tad domā. Tos, kas paši domā, ka viņu darbības ir ātras un efektīvas, taču nepamana, ka darbs veikts, neievērojot visas instrukcijas un neapsverot darbības sekas, Maikls Leiblings sauc par *impulsīvajiem*. *Impulsīvie* apkārtējos kaitina ar to, ka viņu sasteigtos darbus citiem nākas labot vai pat sākt pilnīgi no jauna, turklāt savu vainu viņi atzīt nevēlas. Pirms šādiem cilvēkiem

Nē MULDĒŠANAI

SKAIDRA UN ATKLĀTA VALODA DARBĀ

**Semjuels
A. Kulberts**

Ar Vorena Benisa
priekšvārdu



uzticēt kādu darbu, ieteicams viņiem atgādināt, ka “vispirms septiņas reizes jānomēra un tikai tad jāgriež”. Piemēram, sakot: “Pirms jūs rikojaties, es vēlētos īsu sarakstu ar visām iespējamām sekām, riskiem, ieguvumiem ilgtermiņā un īstermiņā.” *Impulsīvajiem* ir svarīgi atgādināt, ka viņiem darbs labi jāapsver, jāapdomā un jābūt tik pārliecinātiem, lai par rezultātu varētu likt savu reputāciju ķīlā. Savukārt, ja impulsīvs kolēģis vēlas jūsu atbildi momentā, un jūs pats nemēdzat lietas sasteigt, rosiniet kolēģi apsvērt rezultātu, piemēram, norādot, ka, protams, pāris ierisinājumu jūs varat izteikt uzreiz, taču atbilde būtu daudz labāka, ja jūs varētu apdomāties līdz rītam.



Es esmu šefs, bet tu - niecī-

ba! Šefotājus var atpazīt pēc tā, ka viņi ir augstprātīgi, neiejūtīgi, pompozi, pašapmierināti, snobi, biezādāini, nevērīgi un nopaļā citus. Kā niecība, kuru var izkomandēt, pazemot un ignorēt, nevēlas justies neviens. Ja jāstrādā kopā ar *tipiēm*, kuri sevi vērtē augstāk par citiem, nevajag viņus uzvert personiski un ļauties tapt nokaitinātam, jo šefotāju paustais viedoklis nebūt nav objektīvs fakts, bet gan pompozās rīcības sekas. Saksarsmē ar šefotājiem jums jācēnšas sapsrast, ko viņi vēlas panākt, un pašiem jātiek galā ar mazvērtības kompleksiem. Ja šefotājs ir jūsu priekšnieks, tad nāksies viņam izrādīt cieņu (vismaz ārēji) un darba uzdevumu noskaidrot, sakot, piemēram, šādi: “Es zinu, ka pašreiz esat ļoti aizņemts ar daudzām ārkārtīgi svarīgām lietām, bet man nepieciešams trīs minūtes ar jums apspsrieties, lai man rastos paties priekšstats par to, ko jūs sagaidāt no manis.”

Harizmas valdzinājuma vara. *Apburošie* savu šarmu izmanto, lai, apkārtējiem kutinot nervus, izkultos no jebkuras ķezas, nereti par izliekoties, ka ir pārsiegti par to juckli, ko paši radījuši. Atraktīvi un harizmātiski cilvēki, kas prot aizraut, ir izveicīgi un arī lišķīgi un var apsolt visu uz pasaules, lai izskatītos pievilcīgi pat tad, ja nemaz nespēj solīto izpildīt. *Apburošie* diez vai būs labi komandas spēlētāji, apsvērs savas rīcības sekas un pildīs solījumus, taču viņu stiprās puses var izmantot, lai, piemēram, mierinātu nomāktus vai vilušos kolēģus un klientus, īpaši tad, ja runa ir par politiku un citu cilvēku pārliecināšanu.

Atkal aizmirsās?! Tiekme visu pazaudēt ir aizmārsām. Un pazaudēt var gan lietas, gan faktus, piemēram, aizmirstot, kad konkrētais darbs pabeidzams. Un kolēģiem tas gan sagādā nepatikšanas, gan “sit pa nerviem”. *Aizmārsām* būs kaut ko vieglāk atcerēties, ja viņš skatīsies pa kreisi, jo, kā uzsver grāmatas autors, lielākā daļa cilvēku, lai kaut ko atsauktu atmiņā, raugās pa kreisi, bet, domājot par saviem nākotnes plāniem, – pa labi. *Aizmārsām* ir svarīgi katrai lietai, piemēram, atslēgām, noteikt savu vietu,

nevis kaitināt citus, meklējot, kur tad šoreiz atslēgas noliktas. Ieteicams arī svarīgu informāciju vairākas reizes atkārtot, lai tā iegultos atmiņā un to būtu vieglāk atcerēties. Turklāt, jo vairāk izjūtu būs atmiņā, jo vieglāk atcerēties, kas nomests “aiz čikstošajām ārdurvīm” vai kāda atskaite atstāta uz “jaunā skaisti lakotā galda”. Maikls Leiblings *aizmārsām* iesaka teikt nevis “es nedrīkstu aizmirst, ka...”, bet gan – “Man ir jāatceras, ka...”.

Atkal viens un tas pats! Tie, kuri nejut, nepamana vai nav pārliecināti, ka viņu teiktais ir sadzirdēts, var kaitinoši mulsināt apkārtējos, nemitīgi atkārtotot vienu un to pašu. Atkārtotājiem no otra vajadzīgs gan acu skats, kas apliecina, ka viņš ir sadzirdēts, gan uzsvērtā atbilde. Piemēram, ar “labi” vai “jā” būs par maz, lai *atkārtotājs* apstātos un neturpinātu jūs kaitināt, vairākas reizes atkārtotot paša teikto. Savukārt izteicēni: “Es dzirdēju, ko tu teici, un es to apsvērsu. Paldies tev!” vai “Labi, paldies tev, es novērtēju tavu padomu!” būs piemērotas atbildes, īpaši tad, ja *atkārtotāju* nosauksiet vārdā. Neapdedzinieties ar karstām dusmām! *Dusmīgos* Maikls Leiblings apraksta kā niknus, agresīvus, naidīgi noskaņotus cilvēkus, kam patīk strīdēties, konfrontēt, iebiedēt un draudēt apkārtējiem, turklāt viņi ir gatavi uzsprāgt par jebkuru sīkumu, saskata visos ienaidniekus, spēj destruktīvi darboties un var pat kļūt varmācīgi. Dusmu virpulī jebkurš var iekļūt gan pēc nopelniem – par saviem darbiem, gan nejauši – gadoties ceļā dusmu izvirdumam, kas domāts pavisam citam cilvēkam. Jebkurā gadījumā, kamēr “asinis vārās” jeb kad ir tā dēvētās karstās dusmas, nav jēgas kaut ko uzsākt un iesaistīties konfliktā. Turklāt dusmu avota izvirdumus jācēnšas neuztvert personīgi.

Dusmu nomāktam cilvēkam, kā uzsver grāmatas autors, ir svarīgi:

- lai viņu neignorē, citādi viņš sāks domāt, ka nespēj jums piekļūt un ka dusmu izvirdums jāatkārto;
- lai viņu nepamāca, citādi *dusmīgais* nenomierināsies;
- lai viņš nesaņem no klātesošajiem pārmetumus, dusmu izpausmes;
- lai viņu pamana;
- lai viņu atzīst par dusmīgu personiskajā limenī.

Tāpēc ieteicams “karsto dusmu avotu” respektēt, piemēram, pasakot: “Tev ir taisnība”, vai “pievaldīt mēli”, vai “iekost lūpā”, vai “noskaidrot līdz desmit” un tikai pēc tam pašam izteikties.

Kad dusmas “atdzisušas”, ir vērts nosvērti un neitrāli pajautāt otram, par ko tieši viņš ir dusmīgs un ko viņš vēlas no jums.

Kur jūs strādājat – patiesā vai liekulīgā darba vidē?

Kaitināt un mulsināt var ne tikai kolēģu uzvedība, kuru nosaka konkrētais uzvedības tips, bet arī atmosfēra, kuru rada baumas, tenkas un neprasmie būt godīgiem un atklātiem vienam pret otru.

Aprakstot šādas situācijas, grāmatā *Nē, muldēšanai. Skaidra un atklāta valoda darbā*, vadībinību profesors Semjuels A. Kulberts (*Samuel. A. Culbert*) pauž uzskatu, ka tukšas plāpas ne tikai rada negatīvu atmosfēru darbavietā un liek uzņēmumā strādājošajiem justies maldinātiem, sakautiem, apmulsušiem un pat netīriem, bet arī traucē uzņēmumam produktīvi strādāt.

Dodot padomus, kā emocionāli nepiesārņot darba atmosfēru un kā tikt tālāk par tukšām plāpām, un kā cilvēkiem ar pretrunīgiem

viedokļiem visas nesaskaņas pārrunāt atklāti, grāmatas autors, cita starpā, iesaka vilkt paralēles starp biljardu un attiecībām, kas balstītas uz uzticēšanos un skaidru valodu.

Proti, spēlējot biljardu, jums vienlaikus jādomā par diviem mērķiem – kā iemānīt bumbas kabatās un kā atstāt tās tādā pozīcijā, lai pēc iespējas vairāk bumbu būtu ērtāk iesist kabatās.

Tas pats sakāms par attiecībām darbavietā. Vienmēr ir jāpatur prātā divi mērķi: nodrošināt komunikāciju un ietekmi un saglabāt attiecības tādā stadijā, lai nākotnē varētu paust savu vēstījumu, un tas tiktu sadzirdēts tā, kā to bijāt paredzējis.

Tiem vadītājiem un arī padotajiem, kuri nevēlas, lai viņu darba vietu tukšas plāpas padara emocionāli netīru, grāmatas autors rosina pārdomāt šādas atziņas un apzināties, kuras no tām visprecīzāk raksturo konkrēto darba vidi un kas no tā izriet – emocionāli lielulīga vai patiesa atmosfēra.

Liekulīga muldēšana ir kļuvusi par izvēlēto etiķeti daudzu uzņēmumu komunikācijā.

Tā ir mehānisms, kuru cilvēki uzskata par neaizstājamu, aizēnojot faktu, ka tieši savtīgas intereses, nevis uzņēmuma labklājība, ir galvenais virzītājspēks.

Vadība no padotajiem sagaida cieņas pilnu attieksmi, taču liel viņiem piedalīties bezsaturīgās un nevienam nevajadzīgās sanāksmēs.

Darbinieks vēlas saglabāt pašcieņu, taču sūta liekulīgus vēstījumus vadītājam, kuram nav ne jausmas par darbinieka patieso attieksmi, tādējādi aprakotot viņu izlikšanās lavīnā.

Patiesība pārtop par liekulību, ja brīdis, kas tiek izvēlēts kaut kā atklāšanai, ir izdevīgs tikai sarunas iniciatoram, kas tieši jūs un jūsu plānu padara viegli ievainojamu.

Ja vēlaties uzzināt, ko esat pateicis, pajautājiet kādam citam, ko viņš ir dzirdējis.

Visi zina – lai gūtu panākumus, mums ir jāgroza savs sakāmais, jānoklusē kaut kas no tā, ko mēs zinām, un jāizliekas, ka ticam tam, ko uzskatām par nepatiesu. Darbavietā mūsu priekšā ir pastāvīgs izaicinājums – uzticēšanās citiem. Taču beigu beigās mēs saprotam, ka visa komunikācija notiek galvenokārt tādēļ, lai atbalstītu komunikācijā iesaistīto savtīgās intereses. Tas, iespējams, izklausās ciniski, taču tā ir patiesība.

Raugoties no organizācijas perspektīvas, nav lielāka ieguldījuma uzņēmuma darbībā un izaugsmē par sarunām, kurās cilvēki ar pretrunīgiem uzskatiem atklāti pārrunā savas nesaskaņas. Ar atklātu sarunu kļūdas plānošanā un darbībā ir iespējams ātri uzlabot, un cilvēki spēj vadīt procesus daudz efektīvāk

Kā jūs jūtaties savā darbavietā?

Ne vienmēr cilvēks spēj viens pats mainīt darba atmosfēru un liekulības cauraustu saskarsmi pārvērt patiesā komunikācijā. Taču vienmēr pastāv iespēja pilnveidot izpratni par sevi un savu vietu kolektīvā un līdz ar to arī emocijas, kas ar to saistās.

Šādā gadījumā noder Semjuela A. Kulberta aicinājums atbildēt uz vairākiem jautājumiem, kas veltīti dažādām darba situācijām. Piemēram, nepamatotai nomelnošanai, nodoma īstenošanai, veiksmīgi padarītam darbam, situācijai, kad cilvēks ir vilies sevī, domā par savu atlidzību, tēlu, uzņēmuma vajadzībām, cilvēkiem, kuriem viņš gribētu līdzināties, pasaules uzskatu, personiskajiem apsvērumiem, nākotni u.c.

Lūk, dažas situācijas, kas saistītas ar izjūtām, emocijām un darba rezultātu biznesa vidē, kā arī ieteikumi, kā sevi šajās situācijās labāk izprast.

Darbā nepamatoti nomelnotam cilvēkam grāmatas autors Semjuels A. Kulberts iesaka apsvērt, vai viņš ir pretdarbojies vai iebildis pret tik pārspīlētu, kategorisku un prastu sava tēla atveidojumu.

Tiem, kuri vēlas īstenot kādu nodomu, ieteicams atbildēt uz jautājumiem: ko jūs tagad mēģināt pierādīt vai demonstrēt sev un citiem? Kādēļ šāda pierādīšana jums ir tik ļoti nepieciešama? Ja iespējams, ar piemēru raksturojiet, kā tas, ko jūs mēģināt pierādīt, atspoguļojas jūsu uzvedībā.

Ja darbā veicies, cilvēkam ieteicams raksturot darba uzdevumu, par kuru bijis īpašs prieks un lepnums, kā arī atbildēt uz jautājumiem: cik svarīga jums personīgi bija šā uzdevuma paveikšana? Kādas stiprās puses un īpašās spējas nodemonstrējāt? Ar kādām grūtībām saskārāties? Vai jūs nomāca šaubas par sevi?

Ko šis veikums vēsta par jūsu audzināšanu?

Kad darbā nākas vilties, vajadzētu raksturot darbu, kura izpildē nav veicies, un atbildēt uz jautājumiem: kādēļ jums neizdevās paveikt uzdevumu? Kāda bija šī vilšanās? Kādēļ jums neizdevās paveikt to, ko vēljāties demonstrēt vai sasniegt?

Kādam varētu būt nepieciešamība padomāt par savu tēlu un atbildēt uz jautājumiem: kādu jūs gribētu, lai jūs redz kolēģi darbā? Kādu tēlu jūs gribētu radīt? Vai zināt, kāda ir neatbilstība starp tēlu, ko jūs vēlaties radīt, un tēlu, kādu redz jūsu kolēģi? Kādas ir šīs atšķirības? Kādas ir izredzes, ka cilvēki, ar kuriem kopā strādājat, saskatīs un novērtēs jūsu izvēlēto tēlu un ka jūs saņemsiet atzinību par šāda tēla uzturēšanu? Kas jums vēl būtu jāpaveic, lai nonāktu pie šāda tēla?

Ja darbā aktuāls ir atlidzības jautājums, cilvēkam sev jāatbild uz jautājumiem: ko jūs darbā vēlaties saņemt un saņemat un kā jūs nodrošināt tā saņemšanu? Ko jūs darbā saņemat, bet nevēlaties saņemt, un kam būtu jānotiek, lai jūs veiksmīgi spētu no tā izvairīties? Ko jūs darbā nesaņemat, bet vēlētos saņemt, un kam būtu jānotiek, lai jūs to saņemtu?

Ja ir kāds kolēģis, kam gribētos līdzināties, der rast atbildes uz jautājumiem, kādas šī kolēģa prasmes vai īpašības jūs vēlētos atdarināt?

Kādas emocijas sēj slepenais aģents vai tenku vācele?

Emocionālo klimatu darba vietā nosaka arī tas, kādu lomu katrs darbinieks spēlē uzņēmumā, kāda ir viņa pašapziņa, harizma un atjautība, spēja prezentēt savu ideju un aizstāvēties, kā arī spēja sadzirdēt, izprast un uzrunāt kolēģus, uzsver grāmatas *Apklusti un klausies! Patiesība par to, kādai ir jābūt saskarsmei darbavietā* autori - biznesa konsultanti Teo Teobalds un Kerijs Kūpers, kas pamatojas uz 20 pieredzējušu komunikācijas ekspertu pieredzi. Ne tikai emociju gamma, bet arī veiksmē biznesā ir atkarīga no tā, kas strādā uzņēmumā – *slepenie aģenti, tenku vāceles, diktatori, dubultaģenti, virtuves izlietnes vai peles.*

Lai labāk izprastu, kurš no šo tā dēvēto individuālo saziņas stilu pārstāvjiem darbavietā sēs nedrošību, aizvainojumu, neuzticību un citas emocijas, aicinām iepazīties ar grāmatas autoru piedāvāto stilu aprakstu.

Slepenais aģents - izspēlē kārtis, un tura tās vienmēr pa rokai.

Pat visnesvarīgākos faktus viņš uzskata par konfidenciālu informāciju, īpaši, ja tos viņam uzticējis augstāka ranga darbinieks. Priekšrocības: uzticams, piesardzīgs, drošs.

Trūkumi: maldina personālu, sēj aizdomas, var sākt izplatīt baumas.

Dubultaģents - simulē slepenību, bet ar vienu kāju ir otrā nometnē - reizēm var būt jūsu pusē, tomēr jūs nekad nevarat būt drošs, ka nesajutīsiet naža dūrienu mugurā. Priekšrocības: noderīgs īstermiņa sabiedrotais, īpaši konkurences vidē.

Trūkumi: ilgtermiņā iegūst neuzticama cilvēka slavu, tāpēc viņš drīz var kļūt nevajadzīgs uzņēmumam.

Trūkumi: nogurdina cilvēkus līdz nāvei, nekoncentrējas uz apspriežamo tēmu, patērē ļoti daudz laika, *vazājoties* apkārt.

Pele - cilvēks ar personisko viedokli par daudziem svarīgiem jautājumiem, bet bez pašpārliecības vai iespējas to izpaust.

Priekšrocības: vērīgs, zina, kas notiek, citu vērtējumā var tikt uzskatīts par labskanīgu lietaskoku.

Trūkumi: nespēj ietekmēt situāciju, baidoties izteikt savu viedokli.

Arī emocijas jānosauc īstajā vārdā

Pasaule ir daudzkrāsaina, tajā nav tikai melnu vai baltu krāsu. Tāda ir arī emociju pasaule, kas ir neatņemama mūsu dzīves sa-

Dubultaģents - simulē slepenību, bet ar vienu kāju ir otrā nometnē - reizēm var būt jūsu pusē, tomēr jūs nekad nevarat būt drošs, ka nesajutīsiet naža dūrienu mugurā. *Tenku vācele* - savāc tenkas. Ja tas nav iespējams, izgudro tās pats. Uzskata, ka konfidencialitātes definīcija ir "dzirdēto pastāstīt vēl vienai personai". *Diktators* - nevienu neuzklausā, izdara ātrus secinājumus un pieņem ātrus lēmumus, izklāsta faktus atbilstoši realitātei vai atbilstoši tam, ko pats uzskata par realitāti.

Tenku vācele - savāc tenkas. Ja tas nav iespējams, izgudro tās pats. Uzskata, ka konfidencialitātes definīcija ir "dzirdēto pastāstīt vēl vienai personai".

Priekšrocības: plašs draugu loks, jo ikviens labprāt atlicina laiku, lai noklausītos pēdējās skandalozās ziņas.

Trūkumi: neuzticams, ir maza varbūtība, ka kolēģi viņam patiešām tic.

Diktators - nevienu neuzklausā, izdara ātrus secinājumus un pieņem ātrus lēmumus, izklāsta faktus atbilstoši realitātei vai atbilstoši tam, ko pats uzskata par realitāti.

Priekšrocības: ļoti skaidri apzinās vadības izvirzītos noteikumus un mērķus.

Trūkumi: tā kā ne vienmēr ņem vērā citu viedokli, var aizvainot apkārtējos.

Virtuves izlietne - pastāsta visiem visu pat tad, ja tas neattiecas uz apspriežamo tēmu.

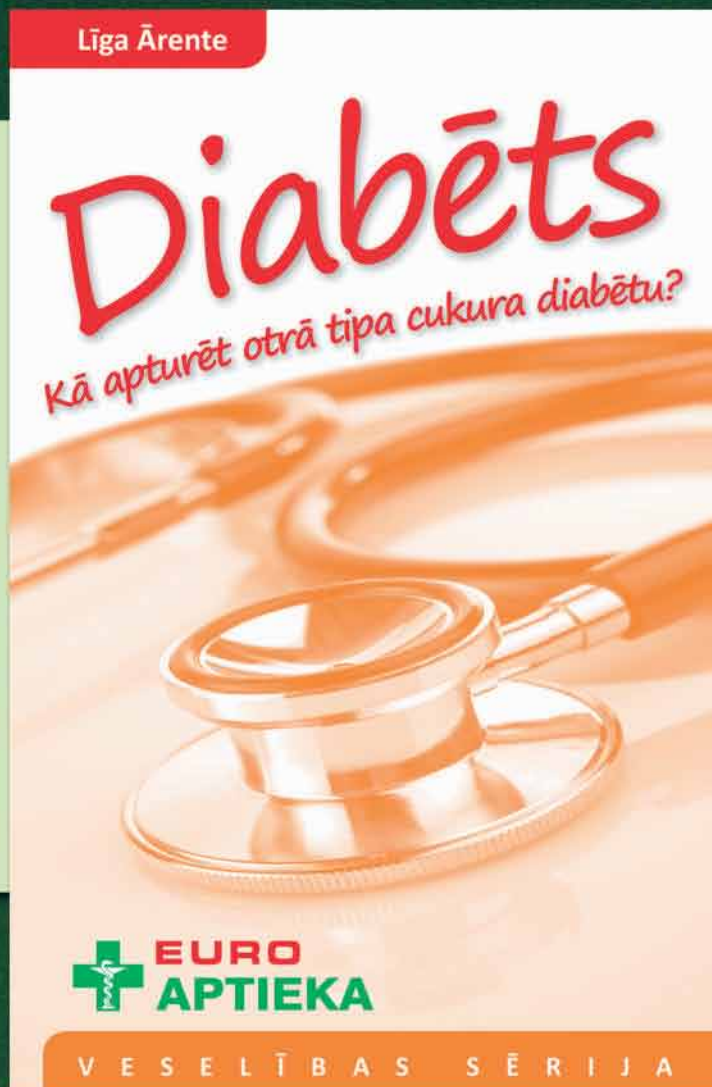
Priekšrocības: viņu nekad neapsūdz par to, ka neinformē cilvēkus.

stāvdaļa, un bez kuras nevar iztikt, veidojot biznesu un karjeru. Katram cilvēkam ir sava emocionāla pieeja, un arī biznesa konsultanti emocionālos jautājumus darbavietā uzlūko no atšķirīgiem skatupunktiem. Un tas savukārt dod iespēju katram izvēlēties to pieeju, kas tuvāka, izprast sevi un nenonākt pašu un citu cilvēku emociju varā, un veidot sev vislabvēlīgāko emocionālo vidi.

Analizējot emocijas un ar tām saistītās situācijas un uzklusot zinošu ekspertu ieteikumus, der paturēt prātā, ka neviens cilvēks nav perfekts un ir emocionāli ievainojams. Ja kādu aizvaino, sadusmo, kaitina, nomāc vai satrauc kāds kolēģis, tad nevajag mēģināt otru pārtaisīt pēc sava prāta. Visprātīgāk un arī lietderīgāk ir izvērtēt pašam sevi, savas emocijas un vietu kolektīvā. Un kad *impulsīvais*, *dusmīgais*, *aizmārsīgais* vai *liekulīgais* un *plāpīgais*, vai *dubultaģents*, *pele* un *diktators* ir apzināti un nosaukti savā vārdā, tad turpmāk nevis viņi, bet jūs pats esat situācijas noteicējs un varat izvēlēties, kā rīkoties un ar kādām domām, darbiem un arī emocijām piepildīt savu dzīvi. **BP**

Izdevniecība *Lietišķās informācijas dienests* sāk izdot jaunu grāmatu sēriju — *Veselības sēriju*, kurā, tāpat kā iepriekš savos izdevumos rakstot par likumdošanas un biznesa jautājumiem, sniegsim ekspertu atbildes un piedāvāsim risinājumus vienkāršā un saprotamā valodā. Lasiet *Veselības sērijā*, kā saglabāt labu veselību, kā konstatēt pirmās saslimšanas pazīmes, kā izprast slimību cēloņus un kopsakarības.

ESI INFORMĒTS, ESI VESELS!



Ar otrā tipa cukura diabētu nesaslimst pēkšņi, lai gan tas var šķist kā zibens spēriens no skaidrām debesīm. Tas attīstās lēnām un nemanāmi. Cilvēks var nejusties slims, bet augstais cukura līmenis pēc ēšanas pavisam klusi un nemanāmi dara savu ļauno darbu – bojā asinsvadus un nervu šķiedras. Bieži vien slimība attīstās pat 8-10 gadus pēc pirmo izmaiņu sākuma – kad asinīs rodas pārāk daudz cukura.

Šajā izdevumā populārzinātniskā valodā stāstīts par cukura diabētu; te noskaidrosiet atbildes uz jautājumiem:

- Kas ir cukura diabēts?
- Kāds ir risks saslimt ar cukura diabētu?
- Kā to noteikt?
- Kā mazināt risku saslimt?

Izdevuma autore Līga Ārente ir vecākā māsa Rīgas Austrumu klīniskās universitātes slimnīcas klīnikas *Gaiļezers* Endokrinoloģijas nodaļā, kur strādā jau divdesmit sešus gadus. Līdztekus lasa lekcijas farmaceitiem, ģimenes ārstiem un, protams, māsām gan koledžā, gan universitātē. Endokrinoloģijas un diabetoloģijas māsu apvienības prezidente.

SIA *Euroaptieka* tiklā grāmatas
īpašā cena Ls 0,99

Vairāk informācijas
www.lid.lv

IZLASI UN PASARGĀ SEVI NO DIABĒTA!



LIETIŠĶĀS
INFORMĀCIJAS
DIENESTS

IZDEVNIECĪBA



darbinieku profesionalitātes bagātināšana

Rakstā apkopotas vispārzināmas, varbūt kādam piemirstas, taču praktiskas, savstarpējai zināšanu apmaiņai un darbinieku tālākattīstībai piemērojamas vērtīgas metodes, uzsvaru liekot uz aktivitātēm darba vietā, maksimāli izmantojot iekšējos resursus. Būtiski ir veidot sinerģiju un tālākizglītībai dinamisku vidi, atbalstīt kreativitāti kā nozīmīgu kompetenci.

Ikkatrs cilvēks ir unikāla, neatkārtojama personība ar viņam piemītošu milzīgu iekšējo potenciālu, ko var salīdzināt ar peldošu leduskalnu – redzama ir tikai viena daļa, bet otra apslēpta. Jaunas pieredzes apgūšana, apslēpto dotību atklāšana un esošo kompetenču pilnveidošana ir bāze profesionalitātes izkopšanai un uzlabošanai.

Apstākļos, kad daudzus uzņēmumus ir skārusi ekonomiskā krīze, un valstī noteikts taupības režīms, jāmeklē veidi, kā ar iespējami minimāliem izdevumiem var atraišīt un efektīvi izmantot dar-

binieka potenciālu, uzlabot darba rezultātus rādītājus un sniegtus. Labākus rezultātus zināšanu iegūšanai/tālāknodešanai sniegs integrēta un interaktīva pieeja darbinieku profesionalitātes pilnveidošanā – pārdomāta, aktīva mijiedarbība, kā arī e-vides sniegto iespēju izmantošana. Jāatceras, ka praktiskā darbība sarežģītā situācijā būs vairāk attīstoša nekā tradicionālās apmācības.

Jau pirms krietna laika, 1969. gadā, ekonomists un organizāciju konsultants P. Drukens ieviesa jēdzienu „zināšanu sabiedrība”



un prognozēja, ka uz zināšanām vērsts darbinieks (*Knowledge Worker*) prevalēs pār fiziskā darba veicēju. Šodien zināšanas nepārprotami ir nozīmīgs resurss sasniegumiem, organizācijas attīstībai un personības izaugsmei, tās nodrošina konkurētspējas priekšrocības, taču ar zināšanām vien ir par maz, izšķirošs nosacījums sasniegumu gūšanai ir to prasmīgs un radošs pielietojums, oriģināli risinājumi, jaunas pieejas situāciju izpētē.

Par jebkuru darbinieku, kurš labi padara savu darbu, mēs nevēršim teikt, ka viņš ir uz zināšanām vērsts darbinieks, taču tādi cilvēki noteikti ir katrā organizācijā un, iespējams, viņi labprāt dalītos savā pieredzē, lai paaugstinātu citu cilvēku profesionalitāti. Uz zināšanām vērstos darbiniekus veiksmīgi var piesaistīt kā iekšējos konsultantus, tikai šādā gadījumā īpaši svarīgi ir abpusēji ievērot ētiku – nekāda personības apspriešana ar citiem kolēģiem nav pieļaujama. Kā atpazīt uz zināšanām vērstu darbinieku? Tās ir iniciatīvs cilvēks, kurš spēj meklēt, uztvert un izmantot informāciju visefektīvākajā veidā, ir spējīgs analizēt un ir motivēts uzlabot darba sniegumu.

Jāņem vērā, ka darba sniegumu un tā rezultātu ietekmē vairāku savstarpēji saistītu faktoru kopums:

- mērķu skaidrība,
- organizācijas kultūra un vērtības,
- darbinieka kompetence (lietpratība) un subjektīvā attieksme,
- savstarpējo attiecību un vadības stils,
- pieejamie resursi un pilnvaras,
- organizācijas procesi un to īpatnības,
- darbinieka motivācija,
- novērtēšanas sistēma,
- toleranta darba vide.

Ievērojot darbinieka kompetences un darba motivācijas novērtējumu, konkrēta uzdevuma sarežģītības pakāpi, vadītājs var izmantot katram darbiniekam pielāgotas, darba izpildes rezultativitāti ietekmējošas un darbinieku attīstošas vadības metodes:

Ja organizācijai nozīmīga ir darbinieka pievienotā vērtība darba izpildes procesā, tad viņam ir jādod rīcības brīvība darba metožu

izvēlē, jādeleģē lēmumu pieņemšana un jāakceptē radoša pieeja darbam. Profesionālā izaugsme tiks sekmēta, atbalstot iespēju izpildīt darbu tā, kā to neviens līdz šim nav darījis.

Saistot deleģēšanu ar darbinieka potenciāla attīstīšanas iespējām, būtiska nozīme ir uzdotā darba raksturam un sarežģītības pakāpei. Darbinieka attīstību veicina izaicinošu mērķu uzstādīšana, atbalsta sniegšana un ievirze brīdī, kad darbinieks darba izpildes gaitā nonāk krustcelēs, inovatīvas pieejas atbalstīšana. Runājot par mērķuzstādījumiem, tiem būtu jāatrodas darbinieka tuvākās attīstības zonā, tālāk sasniedzamiem. „Tuvākās attīstības zonas” principu pedagoģijā ieviesa krievu zinātnieks L.Vigotskis, aprakstot uzdevumu grūtības pakāpi, ko cilvēks var sekmīgi risināt ar citu palīdzību. „Tuvākās attīstības zona” mācību rezultātā kļūst par faktisko zināšanu zonu, kurā cilvēks jau darbojas patstāvīgi, bez kāda palīdzības.

Pamatā jaunas prasmes tiek apgūtas un esošās pilnveidotas darbībā, taču labāki rezultāti tiks sasniegti, ja process būs vadīts mērķtiecīgi un apzināti. Kā vienu no metodēm sarežģītu un komplīcētu uzdevumu risināšanai var minēt „apmācību darbībā” (*Action Learning*), kuru izstrādāja profesors R.Revans (Anglija). Metodei šobrīd ir vairākas variācijas, un par šo tēmu izdotas grāmatas, taču tās pamatbūtību raksturo pieci elementi: persona, problēma, kolēģu grupa, darbība problēmas risināšanai un mācīšanās šīs darbības rezultātā, līdz ar to uzsvars „apmācības darbībā” metodē tiek likts nevis uz mācīšanos no savām kļūdām, *akli* meklējot risinājumu, bet gan izanalizējot problēmu, apzinot robus un nepilnības savās zināšanās un pēc tam taujājot pēc padoma un citu pieredzes uzdevuma izpildīšanai.

R.Revans norāda, ka „nav mācīšanās bez darbības un darbība bez mācīšanās”.

Pasaulē plaši atzīts darbinieka kompetences izkopšanas, grūtību pārvarēšanas, apslēpto spēju atklāšanas un attīstīšanas veids ir koučings. Šis vārds cēlies no angļu valodas *coach* un precīzu apzīmējumu latviešu valodā sniegt grūti – konsultants, treneris, skolotājs-metodiķis. Trenera uzdevums ir aizbildnībā esošajai personai palīdzēt uzstādīt mērķi un vadīt darbinieku tā sasniegšanai - sniegt atbalstu, iedvesmot, palīdzēt darbiniekam apzināt viņa

Darba izpildījuma vadības metodes

Augsts motivācijas līmenis	levirzīšana	Deleģēšana
Zems motivācijas līmenis	Norādīšana	Stimulēšana

Nepietiekama kompetence Augsta kompetence

iekšējos resursus, dialoga ceļā atklāt optimālos mērķu sasniegšanas instrumentus un izstrādāt konkrētu darbības plānu.

Lai koučings būtu rezultatīvs, aizbilstamajam (darbiniekam) savukārt:

- jāspēj precīzi izklāstīt problēmu, kuras atrisināšanai nepieciešams atbalsts,
- jābūt skaidram priekšstatam, kādus panākumus vēlas sasniegt,
- jābūt orientētam uz risinājumu meklējumiem,
- jāpieņem fleksibilitāte un spēja pieņemt jaunus izaicinājumus.

„Veiksmīgam koučingam ir ūdenskrituma efekts, izplatot pozitīvas pārmaiņas visapkārt, ne tikai uz cilvēku, kurš strādā ar kouču”, saka amerikāņu koučinga speciālisti Diāna un Merills Andersoni. Novērtējiet darbinieku specifiskās zināšanas un meklējiet talantus, iespējams, ka apstākļos, kad organizācijas budžets ir ierobežots, nav nepieciešams piesaistīt trenerus no malas.

Citi personāla profesionalitātes bagātināšanas instrumenti ir:

- aizvietošanas prakse un rotācija, kas sniedz daudzveidīgu pieredzi, padziļina un paplašina zināšanas, attīsta jaunas prasmes. Šāda pieeja ļaus novērtēt darbinieku dažādās situācijās, paaugstināt pievienoto vērtību, apmierināt darbinieku vajadzību pēc atziņas un pašapliecināšanās, kā arī visbeidzot gūt noderīgu informāciju darbinieka karjeras plānošanai;
- supervīzijas, kas ir profesionalitātes vadības instruments un ir populāras psihologu un sociālo darbinieku vidū, taču lieliski pilnveido profesionālās prasmes un darba izpildījumu arī citu profesiju pārstāvjiem. Supervīzijas laikā galvenokārt tiek analizēta praktiskā darbība, dalībnieki dalās pieredzē, tiek pārrunātas darba metodes, gūtas jaunas idejas situāciju labākiem risinājumiem, analizēti grūtību cēloņi, sniegts psiholoģiskais atbalsts;
- darbaudzinātāju piesaistīšana pieredzes pārņemšanai un specifisko prasmju attīstīšanai (mentorings). Darbaudzinātājam jābūt ne tikai profesionālam, bet arī ieinteresētam, atvērtam, godīgam, ar vēlmi dalīties savās zināšanās;
- pieredzes apmaiņas e-forumi, labākās prakses aizgūšana – lieliska izdevība analizēt darbību, diskutēt un dalīties personiskajā pieredzē. Trūkums – process netiek vadīts, tāpēc katram pašam jāuzņemas atbildība un jāizvērtē iegūtās informācijas pielietojamība un adaptēšanas iespējas;
- zināšanu pārnese – darbinieki jauniegūto informāciju nodod tālāk kolēģiem. Ieviešot šādu pieeju zināšanu aprītei, nav nepieciešams nosūtīt vairākus vienas organizācijas darbiniekus uz informatīvi izglītojošajiem pasākumiem, kā tas nereti līdz šim tika praktizēts;

- mācīšanās sadarbojoties (*Collaborative Learning*), kas ir īpaši veiksmīgi realizējama lielos uzņēmumos vai darbojoties profesionālajās asociācijās, piemēram, organizējot problemseminārus ar risinājumu modelēšanu, veidojot grupu diskusijas, īstenojot projektus vai eksperimentus. Šī metode sniedz iespēju darboties kopā viena līmeņa/grupas darbiniekiem, apspriest situāciju, darba metodes, tādējādi asimilējot jaunas zināšanas, meklēt optimālākos variantus jautājumu atrisināšanai, attīstīt analītisko domāšanu, prasmī pārliecīnāt un konkurences apstākļos tik ļoti nepieciešamo radošo domāšanu - jaunu ideju un risinājumu ģenerēšanu;
- „apsteidzošās” mācības. Tās vērstas uz to kompetenču attīstīšanu, kas nav īpaši aktuālas konkrētajā brīdī, taču būs nepieciešamas tuvākajā nākotnē un tālākā darbinieka izaugsmē. „Apsteidzošās” mācības, kas paredz aktīvu, praktisku darbošanos, ļauj ieraudzīt darbinieku līdzšinējam izpildāmajam darbam netipiskās situācijās, prognozēt viņa uzvedību līdzīgos apstākļos, un līdz ar to ir vērtīgs informācijas avots vadībai tālāku lēmumu pieņemšanā;
- prasmju treniņi, izspēlējot lomu spēles vai darbojoties situāciju simulācijās.

Papildus iepriekš teiktajam, darbinieku profesionalitātes bagātināšanai un viņu potenciāla izmantošanai organizācijas interesēs kā ļoti nozīmīgs instruments jāmin regulāra darbinieku novērtēšana jeb - SVID analīzes veikšana (darbinieka stiprās puses, vājās puses, iespējas, draudi) attiecībā uz viņa darbību un esošo kompetenču atbilstību amata kompetences modelim. Izmantojot šo pieeju, skaidri izkristalizējas:

- kompetences, kas ir jāattīsta sekmīgai darba izpildei;
- darbinieka potenciāls esošajā amatā, ko var izmantot komplikētāku uzdevumu veikšanai, sarežģītāku problēmu risināšanai, dažādu specifisku projektu realizēšanai;
- aplēstās spējas, kuras attīstot, tiek vairots organizācijas intelektuālais kapitāls, ko iespējams izmantot darbības efektivitātes paaugstināšanā;
- informācija iespējamo draudu samazināšanas pasākumu plānošanai, jo tie potenciāli var izraisīt darba kvalitātes un efektivitātes kritumu.

Jāatzīmē, ka darbinieku attīstība ir nepārtraukts, mērķtiecīgs, pastāvīgs process, un ir svarīgi, lai šis process būtu proaktīvs, tikpat svarīgi ir darbiniekiem sniegt visu nepieciešamo informāciju un instrumentus, kā arī ievērot katra personīgos mērķus un vajadzības.

Esiet radoši un maksimāli izmantojiet organizācijas iekšējos resursus, jo īpaši darbinieku talantu un iekšējo potenciālu! **BP**

Izmantotā literatūra un interneta resursi:

David Clutterbuck Coaching The Team at Work, London; Boston : Nicholas Brealey International, 2007.

Иванова С. В. Кандидат, новичок, сотрудник. Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике – Москва: Эксмо, 2008.

Морозова Г. Б. Психологическое сопровождение организации и персонала - Санкт-Петербург: Речь, 2006.

<http://www.thefreelibrary.com/Reg+Revs:+action+learning-a099932544>

http://www.nwlink.com/~donclark/history_knowledge/drucker.html

<http://www.gdrc.org/kmgmt/c-learn/index.html>

<http://www.enotes.com/management-encyclopedia/knowledge-workers>

<http://supervizija.lv/box/downloads/ZASOZCRWGDGYEGB.pdf>



Arta Biruma



Anda Kalniņa-Stūrīte



Tatjana Dremļuga

kā uzsākt savu kouča praksi? kā uzsākt pārdot koučingu?

Februārī notika *ICF Latvia* rīkotais kouču kluba pasākums par tēmu *Kā uzsākt kouča praksi un pārdot koučinga pakalpojumus?* Pasākumu apmeklēja negaidīti daudz dalībnieku, kas liecina par tēmas aktualitāti.

Koučings iepriekšējā gada laikā kļuvis populārs arī Latvijā. Tas ieinteresējis daudzus mācīties, attīstīties un mainīt savus karjeras plānus. Vairāki desmiti cilvēku ir beiguši koučinga apmācības un šobrīd uzsāk vai plāno veidot savu privāto biznesu koučingā. Ar ko sākt? Ko darīt, ko nē? Kāda ir citu pieredze? Kādas klientu piesaistes metodes ir izmantojuši citi un kuras bijušas veiksmīgākās? Kā attīstīt koučinga biznesu Latvijā? Ko varam darīt kopā?

Pasākuma vadītāja Arta Biruma vispirms iepazīstināja klātesošos ar **Deivida Vuda pētījumu**. Pētījuma mērķis bija saprast, ar ko tad ir jārēķinās uzsākot koučinga praksi. Pētījuma ietvaros tika apzināti turpat 3000 kouči, no kuriem lielākajai daļai bija mazāk nekā viena gada darba pieredze. Kā atzinuši paši pētījuma dalībnieki - **lielākais izaicinājums bijis atrast klientus, lai uzsāktu savu praksi**. Lielāka daļa (1998 kouči) atzinuši, ka **savus klientus ieguvuši, pateicoties ieteikumiem**. Sākotnējais darba apjoms 1446 koučiem bijis - divi klienti nedēļā, bet 826 - līdz pieciem klientiem nedēļā.

Kādas tad ir stratēģijas, uzsākot koučinga praksi? Kā uzsākt klientu piesaisti? Tatjana Dremļuga iepazīstināja dalībniekus ar vairākām idejām:

- Nosaki, ar kādiem klientiem tu gribētu un varētu strādāt kā koučs. Atrodi savu nišu, kur tev jau ir izglītība, iepriekšēja pieredze.
- Izstrādā skaidru, precīzu informatīvu ziņojumu par to, kas tu esi, ko tu dari, kas ir tavi klienti, kādus rezultātus sasniegs tavi klienti.
- Sāc ar saviem draugiem un paziņām. Nepiedāvā kļūt par kouču viņiem, bet jautā, vai viņi nezina kādu, kam šādu pakalpojumu vajadzētu. Stāsti viņiem par to, ko esi iemācījies un ko varētu sniegt saviem klientiem.
- Izstrādā savu mārketinga plānu un seko tam: atrodi 10 iemeslus, kāpēc cilvēki vēlētos ar tevi strādāt; izdomā ar kuriem cilvēkiem tev vajadzētu aprunāties; izstrādā sarakstu ar 100 cilvēkiem, kuriem tev vajadzētu pateikt par savu koučinga praksi; izstrādā sarakstu ar pasākumiem, uz kuriem tev vajadzētu aiziet; pārdomā, kādi mārketinga materiāli tev



būtu jāizstrādā, kas tev varētu palīdzēt; apdomā savu turpmāko apmācības un attīstības ceļu koučingā; pārdomā, cik bezmaksas koučinga sesijas tu varētu sniegt nākamā mēnesī u.tml.

- Sāc strādāt ar 10 klientiem bez maksas.
- Labāk piestrādā pie tā, lai klients piekrist koučinga sesijai, nevis tikai noklausās prezentāciju par to, kas ir koučings. Pajautā cilvēkam par viņa uzdevumiem, izaicinājumiem, piedāvā par šiem jautājumiem kouč-sesiju.
- Izstrādā un veic prezentācijas potenciālajām mērķa grupām nevis vienkārši par to, kas ir koučings, bet par tēmām, kas tām varētu interesēt. Piemēram, ja esi karjeras koučs, izveido prezentāciju par tēmu „Atrodi savu sapņu darbu”.
- Izveido stāstu par sevi vienā vai divos teikumos - „Esmu biznesa koučs, kas...”, „Es palīdzu (klientu tips)... sasniegt (rezultātus)”.
- Izstrādā pārdošanas darbam nepieciešamos palīgmateriālus, sākotnēji varbūt vienkāršus, bet centies atrast tiem kreatīvus risinājumus: vizītkartēm, bukletiem, vēstulēm. Izveido kaut pavisam vienkāršu mājas lapu, piemēram, vizītkartes formā.
- Praktizē atbildēt uz sarežģītiem, bet iespējamiem jautājumiem: kāpēc man būtu ar tevi jāstrādā? Cik maksā tavs darbs? Kāpēc tik dārgi? Ar ko tu esi strādājis iepriekš? Ar

ko koučings atšķiras no konsultācijas, psihoterapijas? Kāda ir tava pieredze? Kāpēc man nepieciešams profesionāls koučs? Kādu rezultātu es varu sagaidīt, strādājot ar tevi? Kas ir koučings? Man nav laika koučingam, esmu ļoti aizņemts! Es neesmu gatavs dot atbildi, piezvani pēc mēneša! U.tml.

- Izveido potenciālo partneru sarakstu un uzsāc aktīvu sadarbību ar tiem.

Atsaucoties uz pēdējo minēto, Anda Kalniņa-Stūrīte papildina, ka nozīmīgs **atbalsts koučinga prakses uzsākšanai ir kouču kopējas aktivitātes**, piemēram, līdzdalība profesionālajā asociācijā. Tas ļauj apvienot spēkus, stāstot plašākai auditorijai, sabiedrībai, medijiem par to, kas ir koučings, kādas ir tā sniegtās iespējas un rezultāti. Piemēram, *ICF Latvia* biedru aktīva līdzdarbošanās ļauj ik mēnesi izdot **e-avīzi, kur pašiem koučiem ir gan iespēja izteikties, gan sevi reklamēt**. Esam izveidojuši arī biedrības mājas lapu - www.icf.lv, kurā izvietota ne tikai aktuālākā informācija, bet arī ir pieejama **kouču datu bāze, kuru paši aktīvi reklamējam**. Mūsu rīkotos pasākumos - konferences, meistarklases, kouču klubus apmeklē tieši tā auditorija, kas interesējas par koučingu, kur iespējams kāds meklē savu kouču.

Izmanto šīs iespējas! Dalies ar savu pieredzi un jaunām idejām! Līdzdarbojies *ICF Latvia*! **BP**

tehnīķis politikā

Maikls Blūmbergs

„Universālais kareivis” būtu gana piemērots apzīmējums cilvēkam, kas sevi pierādījis dažādās darbības sfērās. Un pie tam pietiekami veiksmīgi. Jo kā gan citādi Ņujorkas pilsētas padome speciāli viņa dēļ būtu nobalsojusi par to, ka pilsētas mērs savu amatu var ieņemt trīs termiņus pēc kārtas? Un kā gan citādi šis pats mērs varētu noteikt sev gada algu viena dolāra apmērā, jo ir viens no desmit bagātākajiem Amerikas pilsoņiem? Taču laikam gan ne visi zina to, ka Maikls Blūmbergs savu karjeru sāka kā tehniķis.

Pirmsākumi. Blūmbergs tehniķis

Maikls Rubenss Blūmbergs (*Michael Rubens Bloomberg*) dzimis 1942. gada 14. februārī Bostonā, ASV. Viņa vecāki, no Krievijas emigrējušu ebreju pēcteči, ar īpašu turību neizcēlās – tēvs bija grāmatvedis, bet māte sekretāre. Tā ka iestāties Džonsa Hopkinsa universitātē Maikls spēja gan, taču, lai to pabeigtu, viņam nācies piestrādāt kādā benzīna uzpildes stacijā. Neraugoties uz to, 1964. gadā Maikls saņem bakalaura grādu un kļūst par diplomētu elektroinženieri. Par to, kā un kāpēc Blūmbergs pēc tam aiziet uz Hārvardu, vēsture klusē, taču fakts ir tāds, ka divus gadus vēlāk *jaunizceptais* elektroinženieris tiek arī pie maģistra grāda biznesa administrācijā.

Seko karjera Volstrītā, investīciju kompānijā *Salomon Brothers*. Tur Blūmbergs pilnā mērā nodemonstrē savas smadzenes un universalismu – galu galā ne katrs mācēs tirgoties ar akcijām, bet pēc tam vienā mierā ķerties pie uzņēmuma informācijas sistēmu izstrādes. Tam vajadzīgs tehniķis ar biznesa ķērienu. Kompānija, kā redzams, prot to novērtēt, un Blūmbergs kļūst par piltiesīgu uzņēmuma partneri un akcionāru.

Diemžēl 1981. gadā viņam no *Salomon Brothers* nākas aiziet. Tāpēc, ka kompānija apvienojas ar citu uzņēmumu, kas noved pie štatu samazināšanas, pārveidošanas un citām izrietošajām sekām. Protams, notiek arī tā, ka šādos gadījumos no darba tiek atlaisti ne tikai slaisti, bet arī reāla darba darītāji. Taču visticamāk Blūm-





bergs nav spējis kaut ko sadalīt ar apvienotā uzņēmuma jauno vadību, jo aiziet prom labprātīgi, pie viena saņemot 10 miljonus dolāru lielu atkāpšanās naudu.

Brīvā peldējumā. Blūmbergs biznesmenis

Par šo „sāpju naudu” Blūmbergs tai pašā gadā nodibina pats savu uzņēmumu *Innovative Market Systems* un uzaicina darbā trīs citus kolēģus no savas bijušās darbavietas. Ideja pirmajā acu uzmetienā neliekas nekas īpašs – piegādāt klientiem dažāda veida lietišķo un finansiālo informāciju. Ziņu aģentūras tādu darbiņu veic jau sen. Taču Blūmbergs vēlas ne tikai piegādāt informāciju – tai jābūt strukturētai un jau analizētai, ar visām iepriekš prognozējamām tendencēm. Tas nozīmē arī jaunu tehnoloģiju – skaitļojamo mašīnu izmantošanu. Vēlreiz atcerēsimies, ka ir pats 80. gadu sākums, datorus vispār tikai nedaudzi izmanto, bet par vienotiem datortīkliem lielākā daļa pat nav dzirdējusi ...

Pirmais Blūmberga klients ir slavenā investīciju kompānija *Merrill Lynch*. Maikls neslinko, personīgi apciemo *Merrill Lynch* galveno biroju un visā krāšņumā apraksta, cik labu precī var pagādāt un kāpēc bez tās nevar iztikt. Blūmberga termināli, kuros finanšu informācija tiek atspoguļota un analizēta praktiski momentā, atstāj tādu iespaidu, ka *Merrill Lynch* uzreiz pasūta divdesmit tādas

iekārtas. Vēl vairāk – bez šīm iekārtām kompānija iegādājas arī 20 procentus Blūmberga uzņēmuma akciju. Kopš tā laika termināli ar *Bloomberg Professional* lietišķās informācijas un *online* tirdzniecības sistēmu finanšu uzņēmumu vidē iemantojuši apmēram tāda paša standarta statusu kā *Microsoft Windows* datorpasaulē.

Finanšu termināli, ziņas un analītiskā programmatūra, protams, ir labas lietas. Taču bez uzticamas un savlaicīgas informācijas tās ir maz ko vērtas. Tāpēc, lai piekļūtu šādai informācijai, *Bloomberg LP* noslēdz līgumus ar *Dow Jones* un *Wall Street Journal*. Viss iet labi līdz brīdim, kad *Dow Jones* pēkšņi izdomā šo līgumu lauzt, atstājot Blūmbergu bez informācijas. Tā nu Blūmbergam neatliek nekas cits kā steigšus dibināt pašam savu informatīvo štatu, uzsvāru liekot uz jauniem absolventiem, jo vilināt pie sevis vecus, pieredzējušus kadrus acīmredzami nav laika. Ar šo uzdevumu Blūmbergs tiek galā spīdoši – ar laiku *Bloomberg LP* kļūst par vienu no vadošajām informācijas aģentūrām pasaulē. Tās sastāvā pašlaik ietilpst gan starptautisks finanšu TV kanālu tīkls *Bloomberg Television*, gan izdevniecība *Bloomberg Press*, gan arī Interneta portāls www.bloomberg.com.

Kā redzams, iztikšanai pietiek. Blūmberga „impērijas” gada ieņēmumi šobrīd sasniedz vairāk nekā 5 miljardus dolāru, bet viņš pats ar saviem 18 miljardiem dolāru pašlaik ir bagātākais

Ņujorkā un astotais bagātākais Amerikā. Masu mediji ir uzcītīgi atzīmējuši, ka tieši Blūmbergam krīzes laikā bijis visstraujākais „uzrāviens” pasaulē – pēdējos divos gados viņš pamanījies pacelties no 142. vietas pasaules miljardieru sarakstā uzreiz uz septiņpadsmito.

Ar tādu naudu nav grēks arī padalīties - Blūmbergs pašlaik pazīstams arī kā devīgs filantrops. Pēdējo piecu gadu laikā viņš piešķīris labdarībai vairāk nekā 800 miljonus dolāru, iesaistījies daudzās nekomerciālās organizācijās un projektos un vienubrīd bijis pat savas dzimtās Džonsa Hopkinsa universitātes valdes priekšsēdētājs. „Raķetēm” un „buldozeriem” būtu ko pamācīties!

Blūmbergam vispār patīk izlikties vienkāršākam nekā viņš ir patiesībā. Ir informācija, ka viņš bieži brauc uz darbu ar metro un ir atteicies no atsevišķa kabineta, tā vietā sēžot tādā pašā norobežotā „aizgaldā” kā viņa tuvākie līdzstrādnieki. Tiesa, viena no Blūmberga vājībām ir aviācija – viņam ir gan helikopters, gan privātā reaktīvā pasažieru lidmašīna, gan pilota licence abu šo aparātu vadīšanai...

Mūsdienās. Blūmbergs politiķis

Var tikai minēt, vai Blūmbergs pēc saviem panākumiem biznesā centies sevi pierādīt citā sfērā, uzskatījis, ka „spēj tikt galā labāk”, vai arī viņam bijuši kādi citi motīvi. Taču fakts ir tāds, ka 2001. gadā viņš izvirza savu kandidatūru Ņujorkas mēra amatam, nežēlodams vēlēšanu kampaņai 74 miljonus dolāru. Papildus šai prāvajai summai viņš saņem arī iepriekšējā mēra Rūdolfa Džuliāni svētību un atbalstu, kas pēc 11. septembra notikumiem ir ļoti būtiski.

Apsēdies Ņujorkas mēra krēslā, Blūmbergs pieņem virkni nepopulāru lēmumu. Piemēram, viņš aizliedz ielu tirdzniecību un smēķēšanu sabiedriskās vietās, bet galvenais – paceļ nodokļus un apgriež administrācijas izdevumus. Par to viņš izpelnās visai smagas kritikas zalves. Taču drīz pēc tam pilsētas ekonomika piedzīvo izaugsmi, noziedzība mazinās par 20 procentiem, un augļus nes arī Blūmberga uzsāktā skolu reforma. Īsāk sakot, viņš tiek atzīts par gana labu, lai 2005. gadā tiktu ievēlēts uz otro termiņu.



Bloomberg Professional Terminal

No 2005. līdz 2009. gadam Ņujorkā nopietni mazinās bezdarba līmenis. Vienlaikus krietni uzlabojas stāvoklis pilsētas budžetā – 6 miljardu dolāru deficīts kļūst par 3 miljardu pārpalikumu. Problēma vienīgi tā, ka likumdošana nepieļauj mēra ievēlēšanu uz vairāk nekā diviem termiņiem pēc kārtas.

Taču, kā saka, ”ja nedrīkst, bet ļoti gribas, tad var...” Aizbildinoties ar slaveno finanšu krīzi, Blūmbergs paziņo, ka vēlas mainīt likumdošanu un uzņemties mēra pienākumus vēl trešo reizi – viņam ir ķēriens, viņam ir pieredze un vispār labāku kandidātu pašreizējā situācijā neatrast. Un Ņujorka piekrīt. Likumdošanā tiek veiktas attiecīgas izmaiņas, un Blūmbergs 2009. gada beigās trešoreiz startē vēlēšanās. Tiesa, šoreiz, neskatoties uz kampaņā iztērētajiem 75 miljoniem, viņam izdodas uzvarēt tikai ar pavisam minimālu pārsvaru.

Iespējams, tā ir pat labāk. Uz pārceltuves zirgus nemaina. **BP**



Domu graudi

Nodokļi nekas labs nav. Taču, ja mēs vēlamies sabiedriskos pakalpojumus, kādam par tiem ir jāmaksā, tāpēc nodokļi ir nepieciešams jaunums.

Kādreiz priekšnieks bija boss. Tagad priekšniekam jābūt savu padoto partnerim... priekšnieki vairs nevar vadīt savus padotos, balstoties tikai uz to, ka ir priekšnieki.

Novest iesākto līdz galam – lūk, kas ir mana uzņēmuma panākumu pamatā.

Es esmu tas, kas es esmu. Un vai zināt – man ar to ir pamatīgi veicies!

masāža – ieguldījums veselībā

Reiz nodaļas vadītāja Vaira Kaziniece Ingai Rozentālei jautāja: “Kāpēc man par savu masieri būtu jāizvēlas tevi?” Viņa saņēma atbildi: “Tāpēc, ka man patīk tas, ko es daru!” Lai masāža būtu efektīva, ir svarīgs ne vien masiera profesionālisms, bet arī cilvēciskā, enerģētiskā un psiholoģiskā saderība ar klientu.

Kas tad īsti ir – masāža?

Masāža ir aktīva ārstniecības metode, kurā masieris uz kaila ķermeņa iedarbojas ar mehāniski dozētu kairinājumu. Tas tiek veikts ar rokām vai speciāliem aparātiem, pielietojot īpašus paņēmienus pēc dotās metodikas. Masāžas kustību mehāniskā enerģija transformējas par nervu uzbudinājuma enerģiju, kas rada sarežģītu reflektoru reakciju ķēdīti. Masējot uzbudinājums no ādas receptoriem summējas un iedarbojas uz dziļākiem audiem un orgāniem.

Principā mēs iedarbojamies uz pilnīgi visām organisma sistēmām – ādu, nervu, sirds- asinsvadu un kustību-balsta sistēmām, kā arī uz iekšējiem orgāniem un vielumaiņu. Atkarībā no tā, kādu

mērķi klients vēlas sasniegt, masāža var būt ārstnieciska vai relaksējoša.

Šeit, *Veselības centrā 4*, tā valdes priekšsēdētājs Māris Rēvalds un Rehabilitācijas nodaļas vadītāja Vaira Kaziniece ir izveidojuši lielisku fizioterapeitu un masieru komandu. Mēs sniedzam ārstniecisko masāžu un vingrošanu. Mans mīlestības darbiņš ir skulpturējošā masāža. Tā ir radusies pēdējos gados un ir domāta ķermeņa veidošanai, atjaunošanai un pilnveidošanai. Tā galvenokārt paredzēta jaunajām māmiņām un sievietēm gados. Arī šai masāžai ir ārstnieciska iedarbība, jo tā iedarbojas uz centrālo nervu sistēmu un asinsriti. Tā atjauno, attīra un tonizē organismu, uzlabo garastāvokli. Galvenais – tā atjauno ķermeņa formas. Jebkura masāža darbojas ārstnieciski. Pilnīgi jebkura!

Vai ārstnieciska iedarbība ir arī tām masāžām, kas tiek veiktas kosmētiskajos salonos?

Jā, viennozīmīgi! Protams, tās masāžas vairāk ir relaksējošas, nomierinošas. Tā pamatā ir pieskārienu terapija. Svarīgi, kāds ir mērķis un kas kuram patīk. Vienam patīk stingras masāžas, bet otram maigas. Cilvēkiem ir atšķirīga uztvere un vajadzības.

Vai atkarībā no problēmām un saslimšanas atšķiras arī masāža?

Jā, katrai saslimšanai masāža atšķiras ar pielietojamo metodiku. Piemēram, pie elpošanas ceļu saslimšanām pēc masāžas papildus tiek veikti elpošanas vingrinājumi. Tiek masēts krūšu kurvis gan no muguras, gan priekšpusēs.

Muguras masāža segmentāri darbojas uz pilnīgi visiem orgāniem. Tas ir ne tikai svarīgi, bet arī vērtīgi. Masējot muguru, pielietojot segmentāro masāžu, iedarbojamies gan uz kuņģi, gan uz sirdi, gan uz nierēm un citiem orgāniem. Atbilstoši saslimšanai strādājam ar atšķirīgām metodikām. Pieredzes bagāts masieris kombinē un izmanto dažādas masāžas, iekļaujot gan segmentārās masāžas, gan manuālās terapijas elementus, gan klasisko masāžu.

Tomēr jebkuras masāžas bāze ir klasiskā masāža. Ar gadiem praktizējot un mācoties, tā apaug ar jaunām metodēm.

Kāda ir jābūt masiera kvalifikācijai?

Masierim noteikti ir jābūt ar medicīnisko izglītību. Nevar kursus pāris mēnešu laikā iemācīties cilvēka anatomiju un fizioloģiju un dažāda veida saslimšanas. Masierim ir jāspēj novērtēt klienta veselības stāvokli, dažādas paralēlās lietas, kas it kā neattiecas uz masāžu. Jāizvērtē cilvēka stāvoklis kopumā. Tādēļ masierim ir jābūt mediķim vai cilvēkam ar Sporta akadēmijas izglītību.

Vai var būt tā, ka, cilvēku ieraugot, masieris nesāk masēt, bet sūta viņu pie ārsta?

Jā, manā praksē ir bijuši tādi gadījumi, un ne vienu reizi vien. Piemēram, kādai pacientei starp lāpstiņām bija sārts plankums. Izmeklējot pacientu, atklāja Laima slimību. Ir daudz specifisku lietu, ko izvērtējam masāžas laikā. Ja masāža neiedarbojas, ir jādomā - kāpēc? Ja cilvēkam paliek slikti, tad atkal ir jāanalizē - kāpēc, vai tie ir neiroloģiskas dabas traucējumi vai kaut kas cits. Piemēram, kādai meitenei mēs atklājām, ka viņai ir epilepsija. Viņa masāžas laikā krita ģībonī. Pie manis uz masāžu viņu bija

nosūtījis ārsts, un sākumā nevarēju saprast, kas notiek – varbūt pārkairināta kakla asinsrite. Viņa gan teica, ka uztraukumam nav pamata, jo viņai tā mēdzot būt. Aizsūtīju pie ārsta un atklājās epilepsija. Šīs lietas nevar iemācīties kursus, kas ilgst divus mēnešus.



Inga Rozentāle

Tomēr Latvijā ne mazums tiek organizēti kursi, kur pēc dažu mēnešu apmācības tiek izsniegts masiera diploms.

Lai strādātu par masieri medicīnas iestādē, ir jābūt Ārstu biedrības izdotam sertifikātam, kas apliecina, ka cilvēka kvalifikācija ir atbilstoša, lai viņš Latvijas teritorijā strādātu par masieri. Pastāv arī masieru un ārstniecības personu reģistrs. Pirms mūs tur pieredzīgtrē, pārliecinās, ka esam ar medicīnisko izglītību, ka esam beiguši masieru kursus un ka nepārtraukti paaugstinām savu kvalifikāciju. Sertifikāts darbojas piecus gadus, bet pēc tam atkal ir jākārt eksāmens. Tam ir gan teorētiskā, gan praktiskā daļa. Var jau būt, ka ir tādas iestādes, kas pieņem cilvēkus darbā bez šādiem dokumentiem, bet tas nav nopietni un ir vērtējams kā pārkāpums.

Arī pašiem pacientam vajadzētu pārliecināties par masiera kvalifikāciju un atļauju strādāt.

Vai tas nozīmē, ka neprofesionāls masieris var nodarīt klientam ļaunumu?

Viennozīmīgi! Masāža nav nekaitīga. Ja neizvērtē pacienta stāvokli, var diezgan nopietni nodarīt pāri. Piemēram, ja cilvēkam ir problēmas ar sirdi, bet viņš dodas uz masāžu un vēlas, lai tā būtu spēcīga. Viņam šķiet, ka pašsajūta uzlabosies, ja masēs stingrāk un ilgāk. Vēl viens gadījums no manas prakses. Es veicu arī zemūdens masāžas, un uz to ierodas pacients, kurai ieraugu zilganbālu trijstūrī ap lūpām. Viņa izskatās vāja un slābana. Jautāju, vai tiešām viņa vēlas masāžu, un viņa atbild, ka - jā, noteikti. No rīta gan esot bijis nedaudz slikti ar sirdi, bet tagad esot labi. Es viņai nenoticēju un aizvedu pie kardiologa. Izrādījās, ka viņai bija nopietnas problēmas ar sirdi. Nereti pacients objektīvi neizvērtē savu veselību - cik daudz spēš izturēt. Masāža ir slodze organismam. Sastādot klientam masāžas kursa cikliskumu - cik tas būs intensīvs un regulārs - katru dienu vai katru otro dienu, vai reizi nedēļā, ir jāizvērtē cilvēka vispārējais stāvoklis. Jaunam, spēcīgam

cilvēkam masāžu var veikt katru dienu, bet cilvēkam gados vai ar asinsspiediena problēmām par to pat domāt nevajadzētu.

Pirmajā masāžā no klienta uzzinu anamnēzi. Tā ir iepazīšanās, kuras laikā es varu izvērtēt, kāds viņam ir asinsspiediens, kā ir ar sirdi, kā viņš guļ, vai viņam nav kādas citas problēmas. Sarunā tas tiek noskaidrots un izvērtēts. Un tad es skatos, kā klients reaģē uz masāžām. Pirmā masāža nekad nav maksimāli spēcīga. Masāžas stiprums un intensitāte tiek kāpināta pakāpeniski, izvērtējot iedarbību. Ja pirmajā reizē masāža ir bijusi pārāk intensīva, tad cilvēkam var rasties paasinājums vai palikt slikti ar sirdi. Cilvēkiem liekas, kas tad tur - masāža! Sapratne par to rodas ar laiku un pieredzi.

panākt?” Tas vienkārši bija masāžas kurss. Tā ir vienreizēja gandarījuma sajūta. Katrs pacients ir savādāks. Man ir veicies, ka pie manis nāk tikai labi, gaiši cilvēki. Katram ir sava labvēlīga aura. Tādi ir mani klienti. Protams, pa retam atnāk kāds savādāks un it kā atsītas pret mani un aiziet. Tie, kas paliek, paliek uz ilgu laiku.

Tas nozīmē, ka lielākā daļa klientu nāk uz masāžām pastāvīgi?

Jā, tā ir. Ar gadiem viņi jau ir *manējie*, un par katru es zinu diezgan daudz - viņa problēmas, kādas masāžas piemērotākās, kāda mūzika viņam patīk, kāds ir viņa garastāvoklis, ar kuru masējot

Katram ir jāatrod savs kustēšanās veids, un ir pilnīgi vienalga, kas tas ir, jo mēs arvien vairāk sēžam. Sēžam darbā, tramvajā, mājās pie televizora, sēžam piknikā - visu laiku sēžam. Jaunā paaudze nedaudz atšķiras, bet vidējā paaudze kļūst arvien sēdošāka. Jo augstāks attīstības līmenis, jo cilvēks paliek kurlāks.

Cik ilgi jūs strādājat par masieri?

Vairāk nekā divdesmit gadus.

Kā jūs kļūvat par masieri?

Ļoti nejauši. Strādāju *Protezēšanas un ortopēdijas centrā* par vecāko māsu, un draugi man teica: “Inga, tu nenodarboies ar pareizo lietu! Dari beidzot to, kas tev ir jādara - sāc reāli ārstēt cilvēkus!” Tā es paklausīju un mācījos par masieri. Tā bija pareizā izvēle!

Masiera darbs ir fiziski smags.

Jā, tas ir fiziski smags darbs. Bet man patīk tas, ko es daru. Un tur jau ir tā sāls - ir grūti, un dienas beigās ir fizisks nogurums, bet, ja es varu palīdzēt cilvēkiem, tad tas atsvērs visu! Piemēram, man ir viena paciente, kurai ilgstoši sāpēja galva, un neviens ārsts līdz šim nebija varējis atrast vainu. Jau pēc otrās masāžas viņa man saka: “Inga, ir kaut kas noticis, man vairs nesāp galva!” To dzirdot, es mājās burtiski aizlidoju! Cilvēkiem masāža var palīdzēt arī pēc traumām, piemēram, vienai dakterei ginekoloģei bija sasists plecs, un viņa nevarēja pakustināt roku. Pēc masāžām mēs satikāmies uz ielas, un viņa man sasveicinoties paspieda roku. Tas man bija milzīgs gandarījums. Tas ir fantastiski, ja varu palīdzēt! Nesen jaunai māmiņai, kuras bērniņam ir septiņi mēneši, taisīju skulpturējošo masāžu. Pēc tam man piezvana kolēģis un jautā: “Ko tu viņai dariji, ka dzemdību pēdas ir zudušas? Cik labi viņa tagad izskatās! Kā šādas ķermeņa izmaiņas bija iespējams

vajag runāt, bet ar kuru - nē. Man viņi visi ir svarīgi - viņi ir *manējie*!

Vai viņi regulāri nāk uz uzturošajām masāžām?

Ir dažādi. Ir cilvēki, kuri nāk reizi gadā uz kursu. Tas ir labi, un es kā masieris uzskatu, ka tas ir ideāls variants - viens nopietns kurss gadā. Ir tādi, kas nāk, piemēram, reizi nedēļā, un tā gadu no gada.

Cik ilgs ir masāžas kurss?

No desmit līdz piecpadsmit reizēm. Ideāli, ja var vismaz reizi mēnesī nākt uz uzturošo masāžu, jo mūsu dzīves veids ir mazkustīgs, un tas paliek arvien mazkustīgāks. Ja cilvēks nāk pie manis divas reizes nedēļā vai nedēļā reizi, tad problēmu, ja tāda rodas, varam ātrāk novērst. Ja kaut kas ir noticis, tad mēs, veicot divas trīs masāžas, varam noņemt ķermenim spriedzi un stresu. Ja sāc tirpt rokas, reibt galva, palikt sliktā dūša, tad jau kaut kas ir ielaists. Tādēļ ir ideāli, ja varam masēties regulāri. Otra lieta, ko es saku visiem saviem klientiem - kļūsim aktīvi! Vingrojiet, peldiet, skrieniet! Katram ir jāatrod savs kustēšanās veids, un ir pilnīgi vienalga, kas tas ir, jo mēs arvien vairāk sēžam. Sēžam darbā, tramvajā, mājās pie televizora, sēžam piknikā - visu laiku sēžam. Jaunā paaudze nedaudz atšķiras, bet vidējā paaudze kļūst arvien sēdošāka. Jo augstāks attīstības līmenis, jo cilvēks paliek kurlāks. Es priecājos par katru cilvēku, kuru esmu rosinājusi kustēties un kurš ir paklausījis un sācis kaut ko darīt - jāt ar zirgu, skriet, iet uz

trenažieru zāli, peldēt. Man ir liels prieks, ja pēc gada tiekoties, cilvēks labi izskatās un saka, ka tas ir rezultāts tam, ko devuši flamenko kursi, fitnesa zāle vai cita aktivitāte. Cilvēki saka: "Ja jūs zinātu, cik man tagad ir daudz enerģijas!" Es atbildu, ka zinu. Kustība dod enerģiju, jo atbrīvo ķermeni un noņem stresu. Arī garīgo pārslodzi nekas nenoņem labāk kā fiziskā slodze. Ja to visu vēl kombinē ar masāžu, tad ir ideāli. Vidējai paaudzei ir jāatjaunojas, un es esmu fizisko aktivitāšu piekritēja.

Masāža nav lēta, kaut gan Veselības centrā 4 tā ir lētāka nekā citur.

Pie mums var izmantot arī veselības apdrošināšanas polises. Pastāv arī dažādas atlaižu sistēmas, un ir klienta kartes. Piemēram, nestrādājošiem pensionāriem un māmiņām, kas ir bērnu kopšanas atvaļinājumā ir 25% atlaižu. Tā kā esam ārstniecības iestāde, tad šeit cenas nav nesamērīgas. Masāža - tas ir ieguldījums veselībā!

Jūs pieminējāt mūziku. Kāds tai sakars ar masāžu?

Mūzika palīdz cilvēkam atbrīvoties, atslēgties no ikdienas problēmām. Ir cilvēki, kas pie manis nāk darba dienas vidū vai uzreiz pēc darba, un mūzika palīdz pārslēgties. Tas ļauj aizmirsties un nonākt citā pasaulē. Ja ir akūtas sāpes, tad mūzikai ir jāskan klusināti, jo mēs ar pacientu sarunājamies, lai es saprastu, kā palīdzēt. Masāža plus mūzika - tas ir ļoti relaksējoši, un cilvēks uz pusstundu vai stundu pilnīgi atbrīvojas un atjauno spēkus. Man ir prieks, ja esmu atradusi to mūziku, kas cilvēkam patīk.

Cilvēkiem ir dažādi ķermeņi, un ne visi mēs esam labākajā fiziskajā formā. Vai jums nav nepatīkami pieskarties ķermenim, kas nav vairs tik jauns un glīts?

Nē, nē, noteikti, nē! Man nekad nav tā bijis, ka kāds ķermenis liktos nepatīkams. Nepatīkamas sajūtas var radīt vienīgi netīrs cilvēks, bet šeit tādi gadījumi nav bijuši. Ja vasarā cilvēks ir skrējis un sasniedzis, tad man šeit ir duša un dvēlis. Bet par vecumu, resnumu, tievumu vai slimības skartām lietām nepatīkamu sajūtu noteikti nav. Par šo jautājumu kādreiz jau esmu domājusi un esmu secinājusi, ka man nepatīkamu sajūtu nekad nav bijis. Jā, man kādreiz arī citi ir teikuši - kā tu vari pieskarties dažādiem ķermeņiem. Man ir tieši pretēji - kā var nepieskarties? Protams, cilvēkiem ir dažādas muskulatūras, un atlētiski ķermeņi ne vienmēr ir tie pateicīgākie masāžai, jo viņu muskuļi ir ļoti sasprindzināti. Bija periods, kad masēju cirka vingrotājus. Tas nebija viegli. Lai viņus atbrīvotu, vajadzēja divreiz ilgāku laiku. Ne vienmēr ir viegli strādāt ar skaistu trenētu ķermeni. Ja ir nepatika pret cilvēku ķermeņiem, tad nevar strādāt par masieri. Protams, ir patīkami redzēt atlētisku, koptu, sportisku cilvēku, bet man ir savādāka uztvere. Cilvēks ir tāds, kāds viņš ir, pat korpulents klients ir ļoti jauks savā omulībā.

Kā jūs vērtējat masāžas, kurās tiek izmantoti palīģementi?

Šāda veida masāžām ir pilnīgi cits mērķis. Tās vairāk ir vērstas uz relaksāciju, uz nervu sistēmas nomierināšanu. Es tās absolūti atbalstu un uzskatu, ka tās vajag izmēģināt. Tās ir ļoti patīkamas, piemēram, ar siltajiem akmeņiem.

Vai pati arī ejat uz masāžām?

Ja pavisam godīgi, tad es ne visai mīlu, ka mani masē. Man patīk pašai kustēties. Masējos tikai akūtas nepieciešamības gadījumos, kad kaut kas ir jāsavēd kārtībā. Ja man ir brīva stunda un izvēle masēties vai sportot, tad es noteikti izvēlos sporta zāli.

Kā tiek izvēlētas masāžas eļļas?

Masējot es izmantoju medicīniskas eļļas. Tās klasiskajā variantā ir tīras bāzes, kurām neko neliek klāt. Man ļoti patīk strādāt ar aromātiskajām eļļām, tādēļ pabeidzu aroma terapijas kursus. Tomēr izvēloties, ar ko masēt, ir jābūt individuālai pieejai, jo katram klientam ir jāveido savs eļļu kopums. Pirmkārt, tās neglabājas ilgi, un, otrkārt, tas, kas vienam cilvēkam dod labumu, otram var izraisīt pat alerģiskas reakcijas. Masāžas laikā es nekvēpinu vīraka kociņus, jo ir cilvēki ar dažādiem astmatiskiem simptomiem, un viņiem tie var izraisīt alerģiju. SPA salonos ar šīm lietām vairāk var spēlēties, jo tur ir lielākas telpas, un cilvēki, kas nāk, ir pārsvarā veseli. Ar eļļām ir jābūt uzmanīgiem, jo ne visi klienti visas smaržas panes. Man eļļas patīk, un klientiem, kuriem tās drīkst lietot, tās izmantoju. Tas dod labu efektu, piemēram, asinsrites, ādas stāvokļa, garastāvokļa uzlabošanai ziemas tumšajā laikā. Ja redzu, ka cilvēks ir nomācīts, un viņš atnācis darba dienas beigās, tad izveidoju eļļas kompozīciju un to ievietoju svecītē. Ar eļļām var iedarboties uz cilvēka psihi. Ir smaržas, kuras ieelpojot caur ožas receptoriem, klients nomierinās un uzlabojas viņa garastāvoklis. Tāds efekts ir, piemēram, no citrusiem, kas rada svētku sajūtu. Eļļai piepilinot mandarīnu, radām bērības atmiņas, jo mandarīns, apelsīns un nedaudz kanēļa rada fantastisku Ziemassvētku sajūtu. Tā vispār ir svētku sajūtas smarža. Tā rada labsajūtu un nomierina. Arī lavanda ir nomierinoša, bet dažus cilvēkus šī smarža kaitina. Pazīstot cilvēku, var sajaukt konkrētu eļļu un padarboties gan ārstnieciski, gan skaistumkopšanas nolūkā.

Ko vēl izmantojat papildus masāžai?

Vēl es darbojos dūņu terapijas jomā, veicot dūņu aplikācijas, reizēm kombinācijā ar masāžu. Tiek izmantotas Saku ezera dūņas, kuras ieved no Krimas. Tajās ir ļoti augstvērtīgs minerālu sastāvs. Tās ir lieliskas! Dūņu aplikācijas ļoti efektīvi noņem spriedzi, piemēram, sprandai, kas ir mūsu stresa zona. Efekts ir daudz ātrāks nekā ar citām metodēm. Dūņas ļoti palīdz arī pēc dažādiem lūzumiem, saišu sastiepumiem. Jau pēc pirmās aplikāciju reizes pietūkums ir ievērojami mazāks. Dūņas ir labas arī pēc operācijām, lai atjaunotu asinsriti, jo tajās ir bagātīgs minerālvielu klāsts un daudz bioloģiski aktīvo vielu. Orgānu darbība ātrāk tiek atjaunota.

Cik dziļā līmenī dūņas darbojas?

Tās iedarbojas uz visām sistēmām tāpat kā masāža. Dūņas tiek liktas nedaudz siltākas nekā ķermeņa temperatūra, un āda ir kā vārti, caur kuriem organismā nonāk minerālvielas. Piemēram, dūņu aplikācijas liekam, ja ir locītavu vai muguras problēmas, asinsrites traucējumi - aukstas rokas un kājas. Tās atver kapilāriņus, un iedarbība ir dziļa. Protams, atkal jāizvērtē cilvēka veselības stāvoklis, lai neuzliktu par ilgu, biežu vai par siltu. Klients parasti grib vairāk, domājot, ka efekts būs ātrāks. Masāžai parasti rezultātu redz ātrāk, bet dūņām tas var parādīties pat divas nedēļas pēc piecpadsmit reižu kursa, jo tikai tad sākas ķermeņa reak-

cija. Tieši īpašā ķīmiski bioloģiskā sastāva dēļ ārstnieciskās Saku ezera dūņas efektīgi iedarbojas uz cilvēka organismu un tā funkcijām – elpošanu, asinsriti, vielu maiņu. Daudzveidīgais un unikālais minerālu un biogēnu dabas faktoru sastāvs kopā ar siltuma efektu iedarbojas, radot antibakteriālu un pretiekaisuma efektu. Lietojot dūņas, uzlabojas cilvēka imūnā sistēma, un aktivizējas organisma aizsargspējas, kas veicina atveseļošanos. Padomju laikā cilvēki bija iecienījuši Krimas kūrortus pie Saku ezera. Dūņu aplikācijām savienojumā ar masāžu ir ļoti labs efekts. Tas pēdējos trīs gadus ir vēl viens mans mīlestības darbs, jo redzu rezultātus.

cita viedokļa. Trīs dienas aizlido vienā mirklī, un gribas klausīties vēl un vēl.

Vai masieru kursi ir tikai lekciju veidā?

Jebkuri nopietni kursi ir ne tikai lekcijas, bet arī praktiskās nodarbības. Tā kā visiem ir masieru pieredze, tad praktiski strādājam viens uz otra. Katri kursi beidzas ar ieskaiti, un mēs parādām, ko esam iemācījušies. Iespēju mācīties ir ļoti daudz, arvien kaut kas interesants tiek piedāvāts.

Ja mēs paši savu ķermeni nekopsim un neuzturēsim, tad tas pats sevi, gadiem ejot, nenoturēs. Katrs vairāk vai mazāk, bet gadu gaitā esam sadarījuši muļķības – esam grēkojuši neizguļoties, nepareizi ēdot. Ķermenis to visu atceras. Lai dzīves kvalitāte būtu līmenī līdz pēdējai dzīves dienai, tad pašiem ir jādarbojas gan kustoties, gan masējoties, gan pareizi ēdot, gan ievērojot pareizu režīmu. Jo vecāka kļūstu, jo vairāk pārliecinātos, ka režīmam ir liela nozīme. Un tādi teksti: “Man nav laika!” ir pilnīgi aplami. Tas tikai nozīmē, ka pagaidām cilvēkam vēl nav pavisam slikti. Laiks mums atrodas tik, cik tas ir vajadzīgs.

Sākumā cilvēks ienāk kabinetā un saka: “Vai tiešām jūs domājat, ka tam būs jēga?” Bet, pēc tam saka: “Kā jūs zinājat, ka tas man derēs?”

Vai jūs ar savu lielo masieres pieredzi arī apmeklējat kursus?

Masāžu mācāmies visu mūžu. Nepārtraukti var apmeklēt dažādus kursus. Slīpēt tās zināšanas, kas ir, kā arī uzzināt par tām lietām, kas ir līdzās masāžai un papildina to, piemēram, solārijs, pirtis, fiziskās aktivitātes, elpošana. Pēc masāžas uzreiz nevajadzētu apmeklēt solāriju, jo var dabūt apdegumu, tādēļ, ka ir lietota eļļa. Man ļoti sajūsmina Pēterburgas profesora Grebeņņikova semināri. Viņš vadīja skulpturējošās masāžas un Verto masāžas seminārus. Es tiešām esmu pārsteigta par to, cik interesanti var būt kursi. Tiek runāts par it kā vispārzināmām lietām, bet no

Vai pati izmēģināt arī netradicionālas masāžas?

Parādījās masāžas ar šokolādi un medu, man tas interesēja. Zinu, ka tā nestrādāšu, jo visu darīt nevar, bet zināt vajag – kā un kāpēc, tādēļ izmēģinu. Masāža nav tikai masāža, tas ir domāšanas un dzīves veids. Tas ir komplekss – eļļas, mūzika, pirtis, fiziskās aktivitātes. Tie, kas iesāk iet uz masāžām, turpina to darīt. Es to atbalstu, jo, ja mēs paši savu ķermeni nekopsim un neuzturēsim, tad tas pats sevi, gadiem ejot, nenoturēs. Katrs vairāk vai mazāk, bet gadu gaitā esam sadarījuši muļķības – esam grēkojuši neizguļoties, nepareizi ēdot. Ķermenis to visu atceras. Lai dzīves kvalitāte būtu līmenī līdz pēdējai dzīves dienai, tad pašiem ir jādarbojas gan kustoties, gan masējoties, gan pareizi ēdot, gan ievērojot pareizu režīmu. Jo vecāka kļūstu, jo vairāk pārliecinātos, ka režīmam ir liela nozīme. Un tādi teksti: “Man nav laika!” ir pilnīgi aplami. Tas tikai nozīmē, ka pagaidām cilvēkam vēl nav



pavisam slikti. Laiks mums atrodas tik, cik tas ir vajadzīgs. Man pašai ir skarba pieredze. Pirms pieciem gadiem man izoperēja muguru. Rehabilitācijas periodā man ļoti paveicās ar labu speciālistu komandu Veselības centrā 4 un, pateicoties dr.Blumbergai un fizioterapeitiem J.Bartusēvičam un J.Amoliņam, pēc 3,5 mēnešiem es atgriezos darbā, bet dzīves kvalitāte nebija vairs tā. Daudzi man līdzjūtīgi teica, lai samierinos: “Padomā, cik tev ir gadu, paskaties pasē un dzīvo mierīgi! Netrako!” Un tikai viens cilvēks - dakters Gulbis man teica: “Mīļā, Inga, ir divi varianti - vai nu tu samierinies un dzer zāles, vai sāc aktīvas fiziskās nodarbības - ej uz sporta zāli!” Es īsti nesapratu un jautāju - kā viņš to domā, vai reizi nedēļā? Viņš atbildēja: “Kādas muļķības! Tam jābūt dzīves veidam, vismaz piecas reizes nedēļā!” Es sašutu: “Tu

esi traks! Man ir darbs, man ir ģimene, man ir visādas darīšanas! Man nav laika!” Atbilde bija vienkārša: “Tā ir tava izvēle, kā dzīvot tālāk.” Un es izvēlējos. Arī šoreiz man izdevās atgūt dzīves kvalitāti, pat uzlabot to un noticēt sev man palīdzēja sporta kluba *Atlētika* fizioterapeits A.Morozovs. Mums vismaz stundu dienā ir kaut kas jādara - jāiet uz masāžu vai jādodas garākā pastaigā, vai jāpeld, vai jāpmeklē sporta zāle, vai jābrauc ar riteni, tas ir pilnīgi vienlīdz. Bet šī stunda sev ir jāvelta, un tas nav tikai ķermenim, bet arī prātam. Tā mēs sevi pārslēdzam no darba problēmām. Kādreiz, strādājot par virmāsu, man bija ļoti daudz pienākumu un daudz dažādu organizatorisku darbu. Vienīgais, kas man palīdzēja, bija sportiskās aktivitātes. Toreiz aizrāvos ar karatē, ar aerobiku. Kad strādāju *Stradiņa slimnīcā* un sākās darbs kooperatīvos, tad bija jāapvieno divi darbi. Toreiz kopā ar kolēģiem starp abiem šiem darbiem pa dienas vidu braucām peldēt. Katram jāatrod tā fiziskā aktivitāte, kas palīdz atpūsties, atjaunot ķermeni. Tas dod enerģiju. Kolēģes brīnās: “Tu vēl vakarā ej uz sporta zāli?” Jā, jo es tur atgūstu sevi. Tur atjaunojās enerģija.

Vai uzskatāt, ka masieres darbs ir jūsu dzīves papildījums?

Jā, tas ir mans dzīvesveids. Mani pacienti ir mana dzīve. Cilvēks ir pats svarīgākais. Kad es gulēt, man blakus ir telefons un pierakstu grāmatiņa, jo kāds no klientiem var piezvanīt. Vienmēr man ir jāatceras, ko un kuram esmu apsolījusi palīdzēt. Viņi nav tikai klienti un pacienti, bet mana dzīve. To ir pieņēmusi arī mana ģimene. Visur man ir salīpinātas zīmītes - vienam jānokopē vingrojumu komplekss, otram diēta, trešajam jāaiznes filma, ceturtajam mūzikas disks. Saviem klientiem vienmēr saku, ja ir vajadzīga cita veida palīdzība, zvaniet jebkurā laikā, un, ja varēšu, es palīdzēšu. Nesaprotu

tos mediķus, kas saviem klientiem var atbildēt: “Netraucējiet, šodien ir sestdiena!” Ja manam klientam ir notikusi nelaime, un viņš nezina, ko darīt, tad tas ir tikai normāli, ka zvana man. Vienīgās vietas, kur izslēdzu telefonu, ir opera un sporta zāle, bet pēc tam atzvanu.

Svarīga ir arī cilvēciskā un psiholoģiskā saderība starp klientu un masieri. Tādēļ nav jāapvainojas, ja klients aiziet pie cita kolēģa. Svarīga ir šī netveramā enerģētiskā saderība. Ja cilvēks nesaprot, kā izvēlēties masieri un jautā to man, tad saku, ka šajā klīnikā mēs visi esam *asi*, bet kurš ir jūsējais, tas jānoskaidro jums pašam, jo mums ir tiešām lieliska komanda, un esmu lepna, ka esmu tajā. **BP**

ceplis jūras piekrastē

Melnās keramikas darbnīca *Cepli* tika atvērta jau 1985. gadā, piedāvājot māla trauku mīļotājiem meistaruru rokām darinātus un atklātas uguns ceplī dedzinātus traukus. 1995. gadā *Cepli* spēra nākamo soli, atverot savas durvis ekskursantu grupām, kurām ir iespēja ne tikai uzzināt vairāk par keramikas vēsturi un keramikas trauku pagatavošanas procesu, bet arī pašiem ķerties pie podu virpošanas.

Darbnīcas vadītāja Ingrīda Žagata savu meistarību ir izkopusi ne tikai Latvijā, bet arī Ukrainā un Japānā – viņas darbi atrodami kolekcijās Francijā, Vācijā, ASV, Anglijā, Krievijā, Somijā, Ukrainā, Japānā, Austrijā, Šveicē un Zviedrijā. 2010. gada februārī viņa un *Cepli* piedalījās arī pasaules dizaina mesē Ambiente 2010, Frankfurtē. Izmantojot tradicionālās metodes, *Cepli* ir iespējuši saglabāt māla trauku veclaicīgo dvesmu, izmantojot interesantus, modernus un oriģinālus dizaina risinājumus, lai keramika vairs nesaistītos tikai ar omītes pīrāgu bļodām, kuras izmantojamas tikai tad, kad pārējie trauki netīri.

Kad jūs sākāt aizrauties ar keramiku?

Pareizi būtu teikt, ka māls izvēlējās mani. Divpadsmit gadu vecumā, pirmo reizi aizejot līdz klases biedrenei uz keramikas pulciņu, teicu, ka nekad mūžā nedarišu tik netīrīgu darbu. (smejas) Te nu es esmu - līdz ausīm mālos vēl šodien.

Vai jūsu izglītība arī ir saistīta ar keramiku?

Pēc pamatskolas beigšanas jau citu domu vairs nebija - gribu strādāt ar māliem! Keramikas skolotājas I. Koceres mudināta, iestājos RLMV keramikas nodalā. Te mani skolotāji bija A. Žūriņa un



Foto Atis Leviņš

Ingrīda Žagata

I. Pētersone. Liels paldies viņām! Studiju laikā bija lieliska iespēja vienu vasaras mēnesi būt praksē pie podniecības vecmeistara J. Bogdana Dundagā. Te tad arī radās īstais priekšstats par to, “kur podam kājas aug”.

Ko jūs visvairāk veidojat – traukus, rotājumus? Ko jums pašai personīgi visvairāk patīk taisīt?

Skolu beidzu vēl tajā laikā, kad to sauca par Lietišķās mākslas skolu, vai kā senāk esot teikts – „lietojamās mākslas” skola. Tāpēc mana darba princips ir radīt lietojamās lietas, NE dekoratīvas. Trauka funkcijai un dizainam šodien jāpilda mūsdienu cilvēka praktiskās un estētiskās vajadzības. Rotājumam ir organiski jāiekļaujas formas tēlā. Man galvenais ir forma. Apaļa bļoda, manu-prāt, ir visideālākā forma pasaulē. Absolūta pilnība. Saule ir apaļa un arī zeme... sakārtota, noslēgta telpa.

Kad jums radās doma atvērt pašai savu cepli? Vai nebija lielas grūtības uzsākt šādu projektu? Vai, ierīkojot savu cepli, jums bija kāds biznesa plāns vai arī tas bija spontāns lēmums?

Kad pabeidzu skolu, sava cepla nepieciešamība bija pilnīgi loģiska. Šajā ziņā man mamma bērnībā bija ideāls paraugs. Viņa strādāja mājās savā dārzā, algotā darbā negāja. Es arī sev biju likusi uzstādījumu - strādāšu mājās, tāpat kā mamma.

Tas nebija projekts, tas bija un vēl arvien ir mans dzīvesveids. Kad ir ideja, par grūtībām nedomā. Viss, ko daru, parasti ir bez biznesa projekta izstrādes. Vairāk balstos uz intuīciju.

Kur jūs pārdodat savus izstrādājumus? Vai jūs pārsvarā no sākuma veidojat lietas un tad meklējat iespējas, kā tās pārdot vai vairāk sadarbojaties ar pasūtītājiem un pieskaņojat savu produkciju viņu vēlmēm?

Vispirms ir vēlme radīt. Tad skaties, kas no tā sanāk. Nokurina cepli, papricējās, saliek plauktos un gaida pircēju. Katrai precei atrodas savs pircējs. Agrāk vai vēlāk. Kādreiz trauks nostāv gadu, un neviens to nepamana, un tad vienā dienā var atnākt cilvēks un ieraudzīt tieši TO. Protams, tiek aktīvi strādāts pie reklāmas, lai par tevi uzzinātu, un pircējs atrastu ceļu. Kopš 1985. gada regulāri piedalos dažādās izstādēs. No 1995. gada *Cepli* ir atvērta keramikas darbnīca tūristiem. Kad cilvēks labāk iepazīst darbu radīšanas procesu, tad trauks iegūst pavisam citu pievienoto vērtību, jo aiz katra darba stāv cilvēks ar savām domām un emocijām. Tām ir jāuzrunā mans pircējs. Ja esam uz viena viļņa, tad viss notiek, ja ne, tad tas nav mans pircējs. Izdabāt pircēja vēlmēm izdodas tikai tik, cik tas nav pretrunā ar manu viedokli. Pirms septiņiem gadiem mani darbi bija uzrunājuši Stendera Ziepju fabrikas īpašnieku J. Bērziņu. Tagad visos viņu veikalos var iegādāties *Ceplis* gatavotos ziepju traukus un aromalampas. Ir vēl daudz manu darbu cienītāju, kuri labprāt iegādājas traukus gan savām mājas vajadzībām, gan prezentācijām. Paldies viņiem par to!

Dzirdēju, ka esat iestājusies arī Latvijas Dizaineru savienībā (LDS) un februārī apmeklējāt arī Frankfurti - pastāstiet, lūdzu, par to!

Vienmēr esmu strādājusi vienatnē, neiekļaujoties nekādās apvienībās. Laikam tāds raksturs. Pagājušais gads ir nesis šajā ziņā korekcijas. Jaunais laiks pats rāda - lai izdzīvotu, ir nepieciešama



foto Atis Ievinskis



foto Māris Jonovs



foto Māris Jonovs



sadarbība. Draudzenes dizaineres Ērikas Mālderes pamudināta, esmu iestājusies LDS. Arī tam pateicoties, piedalījos Frankfurtes izstādē Ambiente-2010. Vai tam bija ekonomisks pamatojums, rādīs laiks. Bet tā bija lieliska pieredze - redzēt pasaulē notiekošās dizaina tendences un novērtēt sevi šajā kontekstā. Mēs nevaram konkurēt ar attīstītām tehnoloģijām, bet ne jau tas vienmēr ir labas lietas mērs. Runā, ka šādā izstādē jāpiedalās vismaz trīs gadus pēc kārtas, lai tevi pamanītu. Varu teikt - mūs pamanīja arī šogad, ņemot vērā, ka apmeklētāju skaits šogad bijis stipri mazs, salīdzinot ar citiem gadiem.

Kāds ir jūsu viedoklis, vai Latvijas keramika ir gana moderna, lai uzrunātu mūsdienu pircējus? Vai arī joprojām valda aplamais viedoklis, ka keramikas izstrādājumi ir tikai omīšu vāzes un lielās rasola bļodas?

Latvijas keramika ir ļoti dažāda. Varētu teikt, ka tā apmierina dažādas gaumes un vajadzības. Pat neņemos izdarīt secinājumus, kas ir latviska keramika. Ārzemju tūrists to redz tādu, kā piedāvā suvenīru veikali. Bet kvalitatīvu suvenīru mums nav! Kā atsevišķs jēdziens šodien ir - melnā keramika. Atdzimusi tehnoloģija pagājušā gadsimta 80.tajos gados. Šobrīd Latvijā modē. Ar

savu autentiskumu labi iekļaujas mūsdienu interjerā. Tā kā manus darbus labprāt iegādājas arī jauni cilvēki, domāju tie ir gana moderni. Arī rasola bļodas ir vajadzīgas. Ēšanas paradumi nav diezko mainījušies.

Kur jūs smeļaties iedvesmu saviem izstrādājumiem?

Iedvesma rodas strādājot. Ja galva tukša, sāc mīcīt mālus, un rokas pašas zinās, ko darīt. Klausos Latvijas Radio 3 – Klasika. Galvenais - miers, miers... tad var sakārtot domas. Laukos labi strādāt - pati daba ir liels iedvesmas avots. Pilsētas burzmā nevarētu.

Un visbeidzot - kā jums izdodas apvienot veiksmīga biznesa vadīšanu ar savu māksliniecisko vēlmju papildīšanu?

Nekad savu nodarbošanos neesmu uzskatījusi par biznesu. Es jau nemaz nestrādāju, tikai nodarbojos ar savu hobiiju. Tā ir milzīga Dieva dāvana, ja varu ar to nopelnīt. Ilgu laiku mēģināju visus organizatoriskos darbus kārtot pati. Tagad uzticu to darīt citiem cilvēkiem. Katram jādara tas, kas vislabāk padodas, un tad kopā jau sanāk. Man ir daudz palīgu. Liels paldies visam *Ceplī* darba kolektīvam! **BP**



Ieva Vāverniece

deju un kustību terapija

Deju un kustību terapija ir veselības aprūpes joma, kas izmanto kustību, ritmu, radošu procesu un tā rezultātu, lai uzlabotu cilvēka sociālo, kognitīvo, emocionālo un fizisko pašizjūtu.

Deju un kustību terapija balstās uz pieņēmumu, ka cilvēka ķermenis un prāts savstarpēji mijiedarbojas, tātad mūsu kustības atspoguļo mūsu domāšanu un jūtas. Izmainoties mūsu emocijām, mainās arī mūsu attieksme, piemēram, pret savu ķermeni. Strādājot ar kustībām un veicot refleksiju (pārrunājot) par norisēm radošajā procesā, var tikt veicināta izpratne par emocionālo un citu problēmu cēloņiem un tiek meklēti jauni veidi to risināšanai. Tas ir pašizziņas, pašizpētes un komunikācijas veids, jo dejā cilvēka fiziskie, emocionālie, intelektuālie un garīgie procesi savienojas vienā veselumā, kur ķermenis bez starpniekiem ir gan instruments, gan radītājs.



Kas ir deju un kustību terapija?

Formāli definējot, deju un kustību terapija Latvijā, tāpat kā citur pasaulē, ir viena no četrām mākslu terapijas specializācijām līdztekus vizuāli plastiskajai mākslas terapijai, mūzikas terapijai un drāmas terapijai. Tās veido veselības aprūpes jomu, kur radoši izmanto mākslu un būtisks akcents tiek likts uz radošo izpausmi, kas tiek papildināta ar verbālo procesu jeb sarunu.

Ķermeņa darbība dejā un kustībā ir vieta, caur kuru realizējas iekšējās realitātes saikne ar ārējo pasauli. Ar dejas starpniecību aktivizējas ķermeniskās sajūtas, kas tālāk ved pie emocionālām reakcijām un atmiņām. Caur radošu ekspresiju ir iespējams iepazīt emocionālo materiālu izpaust dejā un integrēt to savā

pieredzē gan neverbāli, gan verbāli. Sarunai par pārdzīvoto un saprasto radošajā dejas procesā tiek atvēlēta nozīmīga loma.

Atšķirībā no dejas kā mākslas veida, kustību un deju terapijā nav svarīgi, kā kustības vizuāli izskatās, taču svarīgi ir tas, ko cilvēks kustoties jūt. Kustība bieži vien ir ātrākais ceļš uz emocionālās sfēras sakārtošanu. Tā maina cilvēka izjūtas un ļauj viņam paust dejā to, ko grūti ir izpaust vārdiem. Ar dejas un kustības starpniecību veidojas cilvēka dialogs pašam ar sevi un ar apkārtējo vidi.

Kas ir deju un kustību terapijas pirmsākumi?

Cilvēks ir nodarbojies ar dažādiem mākslas veidiem jau no pašiem pirmsākumiem – rituālās dejas ap ugunsroku, masku spēles, mēs zinām alu zīmējumus. Mākslai visos laikos bijusi noteikta funkcija sabiedrībā. Deja kā būtiska dzīves sastāvdaļa nozīmīgu vietu ieņēma jau senajās civilizācijās. Tajā laikā dejai un kustībai bija psihoemocionālas izlādes funkcija, kā arī pašizziņas, apkārtējās vides izzināšanas funkcija, apmācības un audzināšanas funkcija, socializācijas un individualizācijas funkcija. Deja allaž bijusi kā komunikācijas veids. No mūsdienu viedokļa skatoties, visām rituālām dejām piemita arī terapeitiska nozīme – dejojot cilvēks atbrīvojās no tādām emocijām kā agresija un bailes, kā arī ieguva iekšēju pārliecību par savu spēku. Un deja nav pazudusi cauri dažādiem laikmetiem.

20. gs. sākums ir pavērsiena punkts mākslā – attīstās modernā deja, māksla iziet ielās, kļūst pieejamāka. Māksla ir ne tikai tas, kas notiek muzejā vai teātrī, tā kļūst par cilvēku dzīves sastāvdaļu, kurā indivīds aktīvi iesaistās, un māksla maina savu nozīmi atkarībā no konteksta. Šo laiku var uzskatīt par mākslas terapijas ideju aizsākumu – mākslas jēdziena paplašināšanos.

Tāpat jāpiemin tāds būtisks vēsturiskais aspekts kā mākslas ienākšana veselības aprūpē, kas īpaši populāra kļuva pēc Otrā pasaules kara, kad mākslu bieži iesaistīja rehabilitācijā. Sākotnēji pacienti iesaistījās pasīvi – klausījās mūziku vai baudīja atmosfēras uzlabošanai apgleznotas telpu sienas, taču ar laiku iesaistījās arī aktīvi – piedalījās mākslas studijās, ko 20. gs. otrajā pusē Eiropas un Amerikas slimnīcās veidoja mākslinieki. Jau 20. gs. 40. gadu beigās aizsākās pirmās apmācības programmas, veidojās patstāvīgas profesijas aizmetņi un tika veidotas izglītības profesionālās asociācijas.

Par deju un kustību terapijas kā profesijas dzimteni var uzskatīt Ameriku, kur vairāku profesionālo deju terapeitu un horeogrāfu interešu lokā nonāca deja kā patstāvīga valoda, kas atspoguļo visdziļākos cilvēka pārdzīvojumus un vajadzības. Deju studijās eksperimentāli tika pētīts dabiskais dziedinošais potenciāls, kas piemīt dejai. Aizsākās interese par dejas potenciālu darbam ar pacientiem, un līdz ar to deju un kustību terapijas pionieri bija deju terapeiti, kas uzsāka darbu psihiatriskajās klīnikās.

Kā mākslu terapija ienāca Latvijā?

Latvijā mākslu terapija ienāca līdz ar Atmodas laiku. Pavērās iespēja informācijai psiholoģijas, psihoterapijas jomā un bija aktuālas pašizziņas metodes. Bija aktivisti, kas aicināja pasniezējus un praktiķus gan no Krievijas, gan Eiropas, tika organizēti pirmie kursi un meistarklases. Tas pulcēja pirmos interesentus.

Deju un kustību terapijas laukā būtiski atzīmēt, ka 1995. gadā tika nodibināta Deju un kustību terapijas laboratorija, kuru vadīja kustību režisors, horeogrāfs Sergejs Ostrenko un psiholoģe

Indra Majore. Laboratorija apvienoja profesionālus dejojājus, horeogrāfus un psihologus, kuri eksperimentēja ar ķermeni un kustību, mēģinot izprast, kā notiek mijiedarbība starp emocijām un ķermeni. Deju un kustību terapijas jomas aprises veidojās, cieši sadarbojoties ar mākslas terapijas un profesijas attīstības virzītāju Kristīni Mārtinsoni un Latvijas Mākslas terapijas asociāciju.

Līdz ar maģistrantūras studiju programmas izveidošanu Rīgas Stradiņa universitātē (RSU) ir aizsākta jauno profesionāļu apmācība un ir izveidoti mākslas terapijas profesijas aizmetņi. Pēc diviem RSU izlaidumiem Latvijā darbu uzsākušas jau 10 deju un kustību terapeites.

Darbu ir uzsākuši pirmie mākslas terapeiti, un šī brīža situācija nosaka, ka notiek pakāpeniska integrācija veselības un sociālās aprūpes vai izglītības iestādēs. Cerams, ka turpmākajos gados mākslas terapija parādīsies kā atsevišķa profesija arvien vairākās klinikās, veidojot sadarbību ar citiem speciālistiem, jo mākslas terapeita vieta ir multiprofesionālā komandā, sadarbojoties ar psihiatriem, psihoterapeitiem, ergoterapeitiem u.c. Pasaules prakse apliecina lieliskus panākumus šajā jomā.

Vai starp deju un kustību tomēr ir kāda atšķirība, vai tas ir viens un tas pats?

Šie jēdzieni netiek nodalīti. Deju un kustību terapijā neveic iestudētas, horeogrāfiskas kustības vai soļus. Dejas jēdziens tiek lietots plašākā nozīmē – deja kā izpausmes, izteiksmes un komunikācijas veids. Grupu nodarbībā, kustoties telpā, var notikt sadejošanās, kad divi vai vairāki cilvēki sadarbojas caur kustību. Radošajā procesā, protams, var tikt izmantotas inscenētas vai kolektīvi veidotas kustības, bet tā nav konkrētu soļu izpildīšana noteiktā kārtībā, piemēram, pa pāriem.

Labā ziņa ir, ka, lai piedalītos deju un kustību terapijā, nav jābūt priekšzināšanām dejošanā vai kādām īpašām prasmēm. Deju un kustību terapija strādā arī ar ļoti smagi slimiem cilvēkiem, arī ar paralīzi, attiecīgi viņiem kustība ir rokas vai pirkstu kustināšana, un tas ir pietiekoši. Kustību amplitūda ir plaša – no nelielas kustības līdz pat ekspresīvai dejai, taču būtiski, ka akcents tiek likts uz dejas saturu tās plašākā kontekstā, emocionālo un domu kontekstu.

Kā deja un kustība palīdz cilvēkam, kāpēc ir iespējamas pārmaiņas?

Izmaiņas vai iedarbība notiek piecos dažādos līmeņos. Fiziskais – kustība nosaka, ka tiek vingrināti muskuļi, uzlabojas asinsrite un vielmaiņa. Otrs ir emocionālais aspekts – kustoties tiek uzrunātas emocijas, jūtas. Papildus faktors ir mūzika, attiecības, kas veidojas terapeitiskajā procesā. Trešais ir sociālais aspekts, kas arī uzrunā attiecību jomu, paver iespējas izpētei par uzvedību kontakta vai attiecību veidošanā un konfliktsituāciju risināšanā.

Lielai pacientu grupai darbs grupā sniedz lielisku iespēju apgūt sociālās saskarsmes iemaņas, atgūt pašapziņu un pārliecību, sniegt savu radošu un emocionālo pienesumu grupā. Grupa ir tā vide, kurā var mācīties iemaņas, kas noder pēc tam dzīvē attiecībās ar citiem. Ir iesaistīts arī kognitīvais līmenis, kas veicina procesu, kas saistīti ar prātu. Un nereti tiek pieminēts arī garīgais līmenis, jo deja uzrunā arī būtiskus personības attīstības aspektus.

Vai Mākslu terapijas centrs orientējaties uz veselīgiem cilvēkiem?

Mākslu terapijas centrs apvieno visu mākslu terapijas specializācijas pārstāvju darbu, veidojot seminārus un apmācības programmas, kursus un meistarklases, kā arī darbu ar klientiem/pacientiem individuāli un grupās. Šajā centrā notiek arī terapeitiskās sesijas cilvēkiem, kuri vēlas pašattīstīties, pilnveidoties.

Kādus kursus jūs piedāvājat, komplektējot grupas?

Liela atsaucība ir *Mākslu terapijas centra* organizētajiem 10 sesiju semināriem, kuros ir iespēja iepazīties ar visiem četriem mākslu terapijas veidiem. Ja, piemēram, kāds ir dzirdējis par mākslu terapiju, kāds ir ieteicis vai ir vēlme studēt, tā ir lieliska iespēja izbaudīt dažādas mākslu terapijas pieejas un pašam gūt pieredzi, īsā laikā var iegūt priekšstatu un saprast, vai tas ir tas, kas interesē. Tiek organizētas arī atsevišķu novirzienu – mākslas terapijas un deju un kustību terapijas – grupas. Tieši šobrīd uzsākta pieņemšanās uz divām jaunām grupām.

Jau vairākus gadus *Mākslu terapijas centrs* piedalās internacionālu mākslu terapijas vasaras skolu organizēšanā. Līdz šim bija arī starptautiskas konferences, bet pēc septiņu gadu cikla šis darbs ir atlikts uz kādu laiku malā. Šogad konference izpaliks. Bet vasaras skolā būs dažādu specialitāšu ārzemju pasniedzēji, kuri vadīs divu līdz četru dienu meistarklases gan studentiem, gan plašākai sabiedrībai. Uz to var pieteikties jebkurš, kam ir interese par mākslu terapiju vai radošu pieeju pašizziņā, savu resursu stiprināšanā gan personīgajā, gan profesionālajā izaugsmē. Īpaši iesakām tādu profesiju pārstāvjiem, kas strādā ar cilvēkiem.

Vai deju un kustību terapiju izmanto arī organizācijās?

Jā, var izmantot. Es pati neesmu strādājusi organizācijās, bet zinu, ka kolēģi ir vadījuši supervīzijas, piemēram, bankas darbiniekiem, lai palīdzētu iegūt praktiskas iemaņas, kas palīdz ikdienas darbā. Bieži vien darba steigā nesanāk laika, un cilvēki aizmirst, ka ir pavisam vienkāršas metodes, kas palīdz atbrīvoties no stresa, no sasprindzinājuma. Tie ir elpošanas, iezemēšanās vingrinājumi un vingrinājumi, kas palīdz atrast radošumu, sadarbības prasmes.

Taču darbs organizācijā atšķiras no terapeitiska darba, jo tomēr tas notiek ar kolēģiem. Biznesa struktūras cilvēki ir ar pietiekami lielu radošo potenciālu, un atbildīgs darbs nereti nozīmē arī lielu spriedzi.

Darbs organizācijās.

Ja darbs notiek organizācijā, un grupa sastāv no kolēģiem, tad nodarbības ir vērstas uz kolektīva saliedētību, uz konstruktīvu konfliktu risināšanu, uz savstarpēju sadarbību. Tā var būt, piemēram, horeogrāfiska stāsta veidošana. Iesaistoties radošā procesā kopā ar saviem kolēģiem, kopīgi kaut ko veidojot, tiek stiprināta komanda. Dalībnieki var izvērtēt spējas, ko es varu dot citiem, kāds ir mans pienesums, ko es varu gaidīt no citiem. Svarīgi apzināties plusus un mīnus komandas darbā. Organizācijās nevar runāt par terapeitisko telpu, tur tiek risinātas personīgās problēmas, darbs drīzāk ir vērst uz resursu meklēšanu un nostiprināšanu. Bet, ja biznesa struktūras cilvēks vēlas risināt kādas savas personīgās lietas, to var darīt individuāli vai grupā ārpus organizācijas tālākizglītības vai pašattīstības ietvaros.



Kā biznesa cilvēks deju un kustību terapijā var risināt konfliktus?

Darbā tiek iesaistīts radošais process. Ir iespēja netradicionāli paskatīties uz savu problēmu. Procesā izmanto dažādus rekvizītus – bumbas, lakatus, dažāda materiāla un faktūras audumus, kas veicina un palīdz izpausmei simboliskā, metaforu līmenī, piemēram, caur deju, kustību notiek iedzīvošanās kādā tēlā. Tas rada nosacījumus konfliktsituācijas piedzīvošana jaunā, savādākā veidā.

Tāpat deju un kustību terapijā ir iespēja mācīties praktiskas lietas, kas palīdz izvairīties no konflikta situācijām – kā atbrīvoties, relaksēties, tikt vaļā no saspridzinājuma ķermenī, fiziski izlādēties. Tiek apjausti un uzrunāti emociju atšķiršanas, reaģēšanas paradumi. Ja ķermenis ir brīvs un ir skaidra „emocionālā karte”, konfliktu risināt ir vienkāršāk.

Vai deju terapija bankas darbiniekiem notiek uzvalkos un kostīmos vai treniņtērpā?

Žaketi es gan lūgtu novilkt! Ne mazsvarīgs nosacījums ir ērts apģērbs, lai var brīvi kustēties telpā.

Vai deju un kustību terapija ir grupas nodarbība?

Ne vienmēr. Tā var notikt gan grupās, gan arī individuāli.

Kā cilvēki spēj atbrīvoties un svešu cilvēku klātbūtnē improvizēti kustēties?

Kā jebkurā terapijas grupā ir vienošanās par grupas nosacījumiem, un grupas darbs sākas ar iepazīšanos, ar sarunu, sēžot aplī. Dalībnieki pastāsta, kā viņi jūtas, kādi ir mērķi, ko viņi sagaida. Jebkurš, kas pie manis ir bijis grupā, kastas, jo pēc būtības tas ir tas, ko mēs katru dienu darām – kaut vai ejot. Es neesmu novērojusi, ka kustēšanās būtu problēma, jo visbiežāk tieši kustības mūsu dzīvesveidā pietrūkst. Nav jādara nekas īpašs, neviens netiek vērtēts, un nav jāparāda kaut kas sevišķi skaists mākslinieciskā ziņā. Mērķis ir būt kopā ar sevi, citiem un sajūst savu ķermeni, veidot mijiedarbību telpā. Un terapeits ir tas, kurš palīdz organizēt sesijas gaitu, dod ievirzi. Piemēram, nodarbības sākumā viņš nereti vada iesildīšanās procesu, rāda vingrinājumus, un ar laiku jau cilvēki paši improvizē vai iesaistās ar savām idejām, tēmām un iniciatīvu.

Vai tas ir līdzīgi kā aerobikā?

Nē. Vingrinājumi notiek aplī, kas vienlaikus ir arī komunikācija ar citiem. Iesildīšanās nozīmē – ievingrināt locītavas, izkustināt dažādas ķermeņa daļas. Bet tā nav tikai fiziska izkustēšanās, es allaž aicinu pievērt uzmanību tam, kāda sajūta ir ķermenī, kādas ir izjūtas attiecībā uz telpu utt. Bet tas ir tāpat kā jebkurā sociālā vidē – mēs ieņemam pozīciju, izvēlamies taktiku, mēģinām realizēt savus mērķus un sadarboties vai nesadarboties. Grupa ir kā maza *sociums*, kas daudzus dzīves aspektus ļauj izdzīvot koncentrētā veidā.

Tad Latvijā šobrīd mākslu terapijas darbojas kā izaugsmes grupas?

Ne tikai. Kā jau iepriekš minēju, ir kolēģi, kas darbojas uzņēmumos, vada izaugsmes grupas. Deju un kustību terapeiti strādā arī veselības aprūpes jomā. Ir uzsākts darbs bērnu un pieaugušo psihiatrījā, pansionātos, rehabilitācijas iestādēs. Sadarbības laiks

ir gan īstermiņa – dažas sesijas, ko nosaka situācija stacionārā vai ambulatorā, gan arī sadarbība ilgākā laika posmā.

Latvijā deju un kustību spējam savus pirmos soļus. Savā mācību praksē Anglijas deju un kustību terapijas centrā, piemēram, piedalījos grupās, kas kopā strādāja jau vairākus gadus. Viena no tām bija atvērta grupa, no kuras cilvēki izstājās, un tad pievienojas jauni, bet liela daļa satikās jau vairākus gadus.

Pie kādām problēmām vislabāk spēj palīdzēt deju un kustību terapija?

Deju un kustību terapija strādā ar plašu klientu loku: cilvēkiem, kas piedzīvo emocionālas grūtības, kam ir mācīšanās traucējumi, cilvēkiem ar garīgām un fiziskām saslimšanām, kā arī veselīgiem cilvēkiem, kas grib izmantot deju un kustību terapiju personības attīstībai. Tāpat ar visu vecuma spektru - no bērniem līdz veciem cilvēkiem.

Tas ir klientu/pacientu loks, kuriem neieciešama neverbāla pieeja, kuriem ķermeņa valoda ir veids, kā izpausties, komunicēt. Veiksmīgi var strādāt ar autismu, onkoloģijas u.c. pacientiem. Tāpat bērniem ar mācīšanās grūtībām un psihiatrijas pacientiem.

No otras puses – tie ir klienti/pacienti, kuri intelektualizē, ir pārmērīgi koncentrēti uz runāšanu un tādējādi pazaudējis savu emocionālo norišu labirintos. Arī, ja ir pārdzīvojumi, par kuriem ir grūti vai pat neiespējami runāt, ķermenis var palīdzēt tikt ar tiem galā.

Pētījumi pierāda, ka ļoti veiksmīgi var strādāt ar cilvēkiem, kuri ir neapmierināti ar savu ķermeņa paštēlu, kas būtiski ietekmē pašvērtējumu un līdz ar to – daudzus būtisku dzīves aspektus privātā un sociālā jomā. Tāpat noris darbs ar klientiem/pacientiem, kuriem ir grūtības veidot attiecības, rast kontaktu vai uzticēšanos.

Kā ar kustību var nonākt līdz problēmas atrisinājumam?

Es ticu, ka ķermenim ir atmiņa, un viss pieredzētais uzkrājas, tas nekur nepazūd. Kustoties var izdzīvot savu pieredzi vai vēlreiz pārdzīvot kādu notikumu jaunā veidā, atrodot jaunu, šai situācijai pieņemamu risinājumu vai aspektu. Darbojas tāds fenomens, ka, kustoties fiziski, tiek iekustinātas arī domas un jūtas, un radošais process un terapeitiskie faktori ļauj veikt pieredzes integrāciju. Ja *uzpeld* kaut kas sen aizmirsts, kaut kas nezināms, ko cilvēks ierauga pēkšņi, saistībā ar kādu kustību, sadarbībā ar citiem vai attiecībā uz savu pieredzi, refleksijas daļā terapeits palīdz izprast un apzināties piedzīvoto, ieraudzīt savu lomu un izprast attieksmi pret to.

Kādas izmaiņas cilvēki sevī pamana pēc nodarbības?

Tas, protams, ir atkarīgs no mērķa, kāds sākotnēji tiek uzstādīts. Strādājot ar sievietēm, kuru problēma ir emocionālā ēšana un tām, kurām ir grūtības pieņemt savu vizuālo tēlu, esmu redzējusi, kā viņas burtiski uzplaukst un atgūst vitalitāti. Jo nereti izjūta - es esmu neglīta - nav tieši saistīta ar ķermeņa svaru vai kādu citu izskata komponenti. Tāpat ēšanu bieži diktē mūsu emocijas. Ja tās ir pārsātinātas, tad ir sāta izjūtas problēmas arī ēdot. Ir svarīgi nonākt līdz izpratnei, ka, piemēram, - kad es esmu dusmīga, - es ēdu.

Deju un kustību terapijā, piemēram, uzrunājot ar ārējo izska-

tu saistītus jautājumus, tiek iesaistīts ķermenis kā izteiksmes un pašizpaušmes veids. Tiek veidota izpratne par saistību starp emocijām, ēšanas paradumiem un citām dzīves sfērām. Darbs grupā ļauj izprast, cik lielā mērā pašizjūta sakrīt ar citu attieksmi un vērtējumu un kur tā sakrājas; kas ir tās lietas, ko citi ierauga un izvirza priekšplānā utt. Nereti tiek atklāts liels cilvēcisks, emocionālais un radošais potenciāls, kas slēpjas aiz kompleksiem par izskatu. Atrisinot psiholoģiskos jautājumus, nereti mainās gan pašizjūta, gan spēja un veids, kā tiek veidotas un risinātas gan ikdienas lietas, gan attiecības dzīvē. Vienā reizē kāda sieviete ar sajūsmu teica: „Es atkal jūtu savu ķermeni!” Cik daudz mēs dzīvojam saskaņā ar savu ķermeni vai atpazīstot savas emocijas?

Izkustēšanās dod daudz pozitīvu emociju pašapziņas atgūšanā, savu fizisko, psihisko un sociālo robežu un sevis apzināšanā. Arī mūzika ir svarīgs faktors, jo tā veicina spēju atraisīties. Cilvēkiem ir iekšēja vēlme būt kustībā, tas ir normāls stāvoklis, un bieži mazkustīgums ir saistīts arī ar emocionālu frigiditāti un iesīkstēšanu. Taču lēnām un ar uzmanību pret sevi gan fiziskā, gan emocionālā ziņā var tikt iedarbināta virkne *iemīgušu* resursu, jo terapeitiskā telpa sniedz savas priekšrocības un kopā sanāc cilvēki ar līdzīgām problēmām un izjūtām, kas sniedz ļoti būtisku atbalstu viens otram.

Viens no būtiskiem ieguvumiem ir rūpes par sevi – izkustēties, iemīlēt savu ķermeni, savu fizisko veidolu. Bieži vien cilvēki māk rūpēties par citiem, bet ne par sevi. Ļaujoties radošajam procesam, notiek pašizpaušme un pašizziņa.

Vai arī vīrieši nāk uz šīm grupām?

Jā. Latvijā sievietes tomēr ir aktīvākas uz šāda veida pasākumiem, bet tas nenozīmē, ka vīrieši nenāk nemaz.

Reizēm pēc kustībām un stājas var redzēt, ka cilvēkam ir psiholoģiskas problēmas.

Ja no bērnības ir kāds paterns, konflikta situācijas, kuras atkarojas, cilvēks uz tām reaģē noteiktā veidā, piemēram, sasprindzinoties. Ja tas atkarojas regulāri un ilgstoši, tad ķermenis sāk uz to reaģēt. Deju un kustību terapijā noteikti neuzstāda diagnozes – tev ir saspringta plecu daļa, tātad tev ir tas un tas. Strādājot ar šo ķermeņa daļu, veicot relaksējošus, stiepjošus vingrinājumus, sasprindums mazinās. Nav tā, ka cilvēks atnāk šķībš un pēc 10 nodarbībām aiziet taisns - tas būtu mīts, bet tas, ka šis cilvēks sāk justies labāk, ka viņš var justies atbrīvotāks, apmierinātāks ar sevi, skaidrāk apzināties savas rīcības motīvus un stratēģijas, to gan var panākt, taču tas, protams, ir apzināts darbs ar sevi, nevis brīnumlīdzeklis jeb „vingrojumu komplekss laimīgai dzīvei”.

Vai nav nācies sastapties ar cilvēkiem, kuri uzskata, ka viņi nav radoši?

Kustība ir labs veids, kā attīstīt radošumu. Man šķiet, ka lielākie aizspriedumi par deju un kustību terapiju ir tādi, ka tā ir konkrētu deju soļu izpildīšana un ka noteikti ir jābūt labi dejojot. Tie ir tikai mīti. Kustība ir visur. Būtiski ir piešķirt kustībai jēgu, saprast, kā mēs izmantojam ķermeni. Nevajadzētu aizmirst, ka ķermenis ir kaut kas mums katram piemītošs, pie tam tā nav tikai čaula, bet mūsu dzīves, emociju un pieredzes izpaušme. **BP**

www.makslasterapija.lv

mode vai funkcionalitāte

Jau četrus gadus Latvijā darbojas Somijas uzņēmuma *Oy Patrol Ab* pārstāvniecība Latvijā. Ja esat aktīvā dzīvesveida piekritējs, tad zināsiet tādus brendus kā *Asic*, *Fischer*, *Halti*, *Swix*. Pārstāvniecības vadītājs Egnārs Gudriķis stāsta par sporta apģērbu un apavu modi un funkcionāliti, kā arī par to, ka reti kurš no mums zina, kuri ir piemērotākie apavi skriešanai un kura jaka sporta aktivitātēm aukstā laikā.

Pastāstiet par savu uzņēmumu – ar ko nodarbojaties, cik ilgi strādājat Latvijā?

Uzņēmums *Oy Patrol Ab* diezgan sen ir dibināts Somijā. Helsinkos atrodas mātes uzņēmums. Savukārt visās trijās Baltijas valstīs ir pārstāvniecības. Latvijā mēs esam četrus gadus un strādājam kā reprezentatīvais ofiss, nodarbojamies ar reklāmu un prezentācijām. Šeit birojā ir paraugzāles. Spodrinām brendus, lai tie būtu populāri mūsu tirgū, lai cilvēki atpazītu un pirktu preces.

Kādus brendus jūs pārstāvat?

Asics – tā ir japāņu kompānija, kas ražo sporta apģērbu un apavus. *Fischer* – kalnu slēpošanas, distanču slēpes, kā arī viss slēpo-

šanas inventārs. Norvēģu kompānija *Swix* – kalnu slēpošanas, kā arī citos sporta veidos nepieciešamais apģērbs un smēres, kas paredzētas slēpju apkopei, labākai slīdēšanai. *Halti* – somu kompānija, kas agrāk bija zināma tikai Somijā, bet pēdējā laikā strauji ieiet arī citos tirgos un kļūst atpazīstama. Viņu klāstā ir teltis, guļammaisi un citas tūrismam nepieciešamās lietas. Ir distanču slēpošanas un golfa kolekcijas, inventārs skriešanai, apģērbs medniekiem, makšķerniekiem, kas saskaroties nerada troksni, kā arī ļoti plaša kalnu slēpošanas līnija. Kompānija daudz strādā starptautiskos tirgos, pārstāvniecības ir jau 23 valstīs. Mēs esam izplatītāji Baltijas valstīs.



Egnārs Gudriķis

Cik darbinieku jūs esat?

Latvijā es esmu viens kā pārstāvniecības vadītājs. Jā, daudzi brīnās, ka ir tik liels ofiss, bet ir tikai viens cilvēks un visur var paspēt aizbraukt. Reizēm ir grūti, bet es domāju, ka tā ir viena no galvenajām atslēgām, kāpēc ir salīdzinoši maz izmaksu. Ir jāuztur viens cilvēks un viens birojs. Mums nav savas noliktavas, visas piegādes notiek no Somijas. Mums ir līgumi ar piegādātājiem, un pasūtījumus mēs nogādājam nakts laikā. Ja šodien līdz trijiem ir izdarīts pasūtījums, tad preces piegāde Rīgā ir nākamajā dienā līdz desmitiem, ja ārpus Rīgas, - tad dienu vēlāk. Kopumā uzņēmumā ir ap trīsdesmit cilvēku, ieskaitot noliktavas darbiniekus. Mātes uzņēmums ir viens no lielākajiem sporta preču tirgotājiem Somijā.

Vai sporta apģērbs ir tikai funkcionāls, vai tam ir arī mode, stils, kas mainās?

Ja mēs runājam par profesionālo sportistu apģērbu, tad tur gal-

venais ir funkcionalitāte - kādi ir materiāli, kādi piegriezumi. Protams, tiek sekots līdz arī modes tendencēm, īpaši izteikti tas redzams japāņu ražotajos tērpos. Kad es skatos jaunās kolekcijas, kas paredzētas nākamajai vasarai, ir bijis tā, ka liekas – nu kas tās par šausmīgām krāsām. Parasti sieva man palīdz izkārtot preces, un tad viņa spēj novērtēt, ka viena vai otra krāsa būs modes topā nākamgad. Un tā arī ir, ka pasaules modes tendences krāsās un piegriezumos līdz mums atnāk vēlāk. Runājot par modi un funkcionalitāti, jāņem vērā arī līnijas, piemēram, *lifestyle* līnija, profesionāliem sportistiem paredzētā līnija un arī *fashion* līnija, kas ir sportiska, bet ne sportošanai. Šajās grupās arī atšķiras tekstili, profesionāliem paredzētie, kur galvenais ir funkcionalitāte, lai sportists ērti justos un sasniegtu labāko rezultātu. Vidējā klase ir cilvēkiem, kas negrib izskatīties pārāk profesionāli, kas ir izmantojams ikdienā sportošanai sporta zālē un ārā, kas atbilst *lifestyle* līnijai.



Un fashion līnija?

Šie apģērbi nav domāti sportam, bet gan stilam. Piemēram, *Asics* brendam tā ir pavisam atsevišķa kolekcija - *Onitsuka Tiger*. *Asics* brends astoņdesmitajos gados sadalījās divās kompānijās. Sākumā bija *Onitsuka Tiger*, kuras dibinātājs bija Kihachiro Onitsuka. No uzvārda izveidojās brenda nosaukums. Pēc tam tapa *Asics corporation*, kurā *Asics* pārņēma visu sporta līniju, bet *Onitsuka Tiger* palika *fashion* līnija. Tajā ļoti tiek ievērotas modes tendences. *Asics* brenda filozofija ir -Veselā miesā vesels gars! Nosaukums *Asics* ir latīņu teiciens *Mens sana in corpore sano* pirmo burtu salikums. Kompānija arī strādā pie tā, lai savu filozofiju realizētu dzīvē. Savukārt *Onitsuka Tiger* vadās pēc japāņu tradīcijām - izšuvumi uz drēbēm vai ielaidumi apavos atspoguļo japāņu tradīcijas, origami motīvus.

Cik bieži kolekcijas mainās?

Divas reizes gadā. Viena ir pavasara - vasaras kolekcija, otra rudens - ziemas. Ja mēs izteikti nodalām, tad sanāk, ka paši sev nogriežam gabalu no iespējamās peļņas. Cilvēki Latvijā gaida nākamo kolekciju, orientējas uz atlaidēm. Pircējiem vairāk patīk, ka jaunumi ir biežāk un ir garāks to tirgošanas periods. Latvijā ir tāda īpatnība, ka sporta preču apgrozījums, salīdzinot ar citām valstīm, ir ļoti lēns. Līdz ar to prasās pagarināt tirgošanas laiku, bet, ja gadā ir tikai divas kolekcijas, tad iznāk, ka pircējs apskatās jauno kolekciju un pēc mēneša jau gaida nākamo, kas būs tikai pēc pusgada.

Vai tas, kas mainās, ir piegriezums, krāsas un tam līdzīgas lietas?

Dizains vienmēr mainās. *Asics* kompānijai Kobē ir izpētes centrs, kur izstrādā tehnisko apģērbu. Tur nāk sportisti, ar kuriem ir līgumi vai kuri tiek sponsorēti un ar viņiem strādā zinātnieku komanda, kura arvien uzlabo apģērbu. Šo apģērbu dod testēt sportistiem. Pēc laika sportisti ziņo, kā jutušies šajā apģērbā, kas patīcis, nepatīcis, vai kaut kur berza vīles utt. Visi jauninājumi tiek pētīti, un tiklīdz kaut kas ērts un labs tiek atrasts, tā to iekļauj kolekcijā.

Kas šoziem ir modē?

Galvenais šai sezonai raksturīgais ir augumam pieguļošs apģērbs, ne tik biezs. Piemēram, ļoti apspīlēta jaka. Modernie audumi ir ļoti staipīgi, elastīgi, ūdens necaurlaidīgi, bet elpojoši. Apģērbs tiek veidots arī multifunkcionāls. Ir jaka ar kuru var slēpot, bet arī ikdienā uz ielas tā izskatās ļoti labi. Ir labs materiāls, membrānas, speciālas kabatas.

Kādas krāsas ir aktuālas šajā sezonā?

Krāsas mainās katru sezonu. Baltais, melnais vienmēr ir bijis populārs. Šobrīd raksturīgāks ir tirkīza zilais un lillā. *Asics* izmanto klasiskas krāsas – melnu, sarkanu, kādreiz arī zaļu un zilu, bet principā viņi ir diezgan konservatīvi. Ir cilvēki, kuriem tas nepatīk. *Halti* savukārt vienai jakai piedāvā septiņas krāsas, lai cilvēks var izvēlēties to, kas labāk patīk. Profesionālā sporta apģērbā tik ļoti neseko krāsai.

Kā ar sporta apavu modi?

Parasti apavi seko apģērba tendencēm, lai veidotos komplekti. Pēdējā laikā tas ir arvien izteiktāk. Tiek piedomāts arī, lai zeķes saskan ar apaviem. Kaut gan apavi nereti kalpo vairākas sezonas, un tad tik un tā tiek sajauktas kolekcijas un krāsas.

Vai slēpes arī pieskaņo konkrētai kolekcijai, apģērbam?

Nē, tā nenotiek. *Fischer*, piemēram, ir savs tekstils – dažādi apģērbi, bet viņi nav apģērbu ražotāji, primāri viņi ražo slēpes un inventāru. Viņiem gan ir tās, ko sauc par *promo* kolekcijām, ko viņi dod saviem sportistiem. Tās gan ir saskaņotas – melnā un dzeltenā krāsa. Bet tās nav kolekcijas, kas domātas pārdošanai. Slēpēs arī ir savas tendences, kas mainās. *Fischer* slēpēm jaunajā kolekcijā ir karbona daļas. Viņi agrāk sadarbojās ar *Porsche* koncernu, kuri ražo karbona daļas sporta mašīnām, līdz ar to viņi dizaina elementus – alumīnija ielaidumus, karbona daļas ieliek arī slēpēs.



Kas nosaka sporta apģērbu modi?

Lielākoties, manuprāt, ietekmē pieprasījums. Zināmā mērā mēs paši kā tirgotāji to varam ietekmēt. Mēs zinām, ko cilvēki labprātāk ir pirkusi un kas nav piesaistījis uzmanību, tad braucam tikties ar dizaineriem un komentējam novērojumus par pircēju vēlmēm.

Tad pircējs tomēr nosaka nākamā gada modi, nevis modes nami to diktē.

Tā gluži nav, modes nami arī ir iesaistīti šajā procesā un seko līdzi. Katrai firmai arī ir savi raksturīgie knifi – tikai noteikta veida šuves vai kas tāds. *Halti*, piemēram, ir diezgan skandināviski un konservatīvi iet savu ceļu, tik daudz neskatoties uz citiem. Ir ražotāji, kas ļoti maina savas tendences un ik uz soļa seko modei. Ja modē ir kapuces ar pūku, tad visas jakas ir šādas. *Asics* ir klasisks tādā ziņā, ka viņu apģērbs tomēr ir sportam nevis ikdienai. No sportistiem ir dzirdēts, ka *Adidas* vai *Nike* veidojot *fashion* vai *lifestyle* kolekcijas, ir daudz zaudējuši, īpaši apavos. Kā ikdienas masu produkts tas ir labs, bet profesionāliem sportistiem ir specifiskas vajadzības, kas ikdienas apaviem nepiemīt.



Vai aksesuāri varētu būt veids, kā pielāgoties sporta apģērbu modei?

Tādas modes tendences kā metāliski ielaidumi, krāsas parādās arī visos aksesuāros – cepurēs, brillēs, cimdos. Tie brendi, kurus mēs pārstāvam, paši neražo sev aksesuārus. Ir, protams, tādas firmas, kas visu ražo savai kolekcijai. Ja modē ir spoguļstikli, tad visās brillēs tie būs.

Ja paskatās uz sporta apģērbu pirms desmit, divdesmit gadiem un šodien, kādas ir būtiskākās atšķirības?

Manuprāt, lielākā atšķirība ir tā, ka apģērbs ir kļuvis piemērots



arī pilsētas, ikdienas dzīvei. Pieaugusi ir funkcionalitāte. Daudz domāts par to, lai šajā apģērbā būtu ērti jebkuros apstākļos, lai nekas netraucē, lai var justies brīvi un nedomāt par apģērbu. Agrāk apģērbā izmantoja kokvilnu, vilnu. Profesionālā sportā šie audumi ir jāizsvītro, jo piemērotāki ir sintētiski materiāli. Vecākiem cilvēkiem tas nepatīk, viņi paskatās T-kreklu – tā taču ir tīra sintētika, kā tadā var sportot? Galvenais, ko visi ražotāji šobrīd uzsver, ka tā ir atjaunojama enerģija, tas nozīmē - otrreiz pārstrādājams materiāls. Šo tehnoloģiju izmanto gandrīz visi brendi. Apģērbam klāt ir zīmīte, ka tas ir ražots no pārstrādātiem produktiem, bet funkcionalitāti tas saglabā. Šī eko tendence parādās daudzās dzīves jomās, eko mašīnas, eko pārtika. Zaļais dzīvesveids šobrīd ir aktuāls arī apģērbā.

Kas Latvijā pircējiem patīk, kas šobrīd ir populārs?

Zemas cenas, protams. Latvijas sabiedrība ir diezgan maz izglīto-ta. Ja paskatās kādreiz Rīgā notiekošos maratonus, var redzēt, ka cilvēki, skrien neiedomājami sliktos un neatbilstošos apavos un apģērbā. Dažbrīd ir grūti iedomāties, kā šādos apavos un apģērbā vispār cilvēks var noskriet distanci. Cilvēki nezina, kā pareizi gērbties. Visus gadus, cik Latvijā darbojamies, mēs daudz darām arī izglītojošajā jomā – stāstām un rādām apģērba priekšrocības, kāds apģērbs un apavi kam domāti. Bet vēl aizvien ir cilvēki, kuri nekad nav dzirdējuši firmu *Asics*. Tas nozīmē, ka ir ko strādāt un darīt tieši izglītojošā jomā, stāstīt, kā izvēlēties apstākļiem atbilstošu sporta apģērbu. Daudzi vēl aizvien domā, ka sporta apģērbā labākais ir kokvilna.

Ja runā par kalnu slēpošanu, tad es teiktu, ka latvieši ir kalnu slēpotāju tauta, jo šī ir joma, kurai cilvēki seko līdz modei, grib gērbties košās jakās. Ja salīdzinām ar skandināviem, viņi izvēlas vienu, neuzkrītošas krāsa jaku, bet funkcionālu. Šo jaku tad arī izmanto gan maksākerējot, gan ejot sēņot, gan arī uz kalna slēpojot. Latvietim galvenais ir spilgta, koša jaka. Vienu gadu viņš būs ar košu jaku, otru gadu, nu trešajā būs jau jāpērk jauna. Tirgotājam tas ir izdevīgi. Latvietis ir gatavs tērēt vairāk līdzekļu kalnu slēpošanai, lai izskatītos moderns. Es pat esmu dzirdējis no cilvēkiem, ka viņi nebrauks uz kalnu, jo viņiem nav pēdējā kaluma slēpes un jaka.

Varētu teikt, ka latvietis, izvēloties sporta apģērbu, seko modei, bet ir par maz izglītots funkcionalitātē, materiālos un apģērba priekšrocībās.

Cilvēki maz zina, kā pareizi gērbties sportojot, viņi *sapaunojas* pārāk bieži. Funkcionālā apģērba jēga ir tāda, ka gērbjas pa slāņiem. Lai sporta apģērbs pareizi kalpotu, jāsāk ar speciālo apakšveļu, kuras funkcija ir uzsūkt sviedrus un transformēt tos, kā arī izvadīt lieko siltumu uz nākamo slāni. Ja ir ļoti auksts, jāvelk pa vidu starpslānis, kas uzsūc mitrumu, bet siltumu atdod atpakaļ. Ja ārā list lietus, jakas membrāna aiztur ūdeni un vēju, bet no iekšpuses laiž ārā lieko siltumu un mitrumu. Tāpēc ir būtiski, lai būtu visi šie slāņi, ja kāds iztrūkst, notiek nepareiza siltuma un mitruma apmaiņa. Ja sporto kokvilnas apģērbā, tas piesūcas ar sviedriem, kļūst smagi, un šie sviedri netiek izvadīti ārā, tie paliek apģērbā pie miesas. Sanāk, ka apģērbs uz auguma tiek žāvēts. Siltā sporta zālē ir savādāk. Cilvēks intensīvi sporto, sasvīst, uzreiz pēc treniņa novelk sasvīdušo kreklu, tāpēc zālē kokvilna ir pieļaujama. Taču profesionālajā sportā pat zālē ar kokvilnas kreklu nav ērti, jo sasvīstot tas pielīp pie ķermeņa. It kā tāds sīkums, bet tomēr ir traucējoši un var novērst uzmanību.

Kura no sporta apģērbu līnijām Latvijā ir pieprasītākā?

Tas ļoti atkarīgs no ekonomiskās situācijas valstī. Esmu novērojis diezgan lielas galējības - vai nu pats dārgākais vai pats vienkāršākais. Cilvēki, kuri nodarbojas ar kādu sporta veidu profesionāli, izvēlas dārgāko, kas, protams, nenozīmē, ka dārdzība ir modes dēļ, bet gan tāpēc, ka šis apģērbs ir ļoti funkcionāls. Pēdējā laikā cilvēki izvēlas labu inventāru, bet ietaupa uz apģērbu, to izvēlas pieticīgāku. Latvietim ir tendence – ja var atļauties, tad labāko, ja nevar, - tad vienalga ko.



Par apģērba materiāliem.

Asics apģērbi tiek ražoti no *duotec* materiāla, kam ir divi slāņi. Iekšējais slānis uzsūks lieko siltumu un transformēs to prom. Ārējais slānis, atkarībā no tā, kam apģērbs ir domāts - ārējais atgrūdis aukstumu un siltumu atdos atpakaļ ķermenim. Ja apģērbs ir siltam laikam, tad visu izvadīs uz āru. Apakšveļu izvēloties, arī jādomā par to, kad tā tiks izmantota – aktīvi sportojot vai nekustoties. Medniekiem, sēžot uz vakts, būs piemērota cita veida apakšveļa - biezāka un siltāka, jo viņi ilgstoši būs nekustīgi.

Par apģērba izmēriem.

Katram ražotājam ir sava izmēru skala. Gribru uzsvērt, ka šobrīd ir izteiktas sieviešu un vīriešu kolekcijas. Pēdējos gados ļoti tiek domāts, lai tieši sievietēm paredzētais apģērbs, slēpošanas zābaki un apavi būtu pieskaņoti apģērbam. Agrāk tas nebija raksturīgi. *Asics* jaunākās tehnoloģijas skriešanas apavos ir speciāli pieskaņotas sievietes augumam, tās ir labāk amortizētas. Ir ļoti daudz sīku nianšu, pie kā zinātnieki strādājuši, lai sievietēm būtu ērti un droši sportot.



Vai sev piemērotu apģērbu var atrast arī cilvēki ar nestandarta figūru?

Halti ražo bikses, kurām galos nav speciālās membrānas, lai gadījumā, ja bikšu gali ir par garu, tos var nogriezt un atšūt. Šādas bikses var izmantot gan cilvēki garām kājām, gan arī īsi un apaļīgi. Bet, pērkot apģērbu, tas noteikti ir jāuzlaiko, jo katram ražotājam izmēri atšķiras. *Asics* izmēru skala ir tuva eiropeiskajai, *Halti* ir lielāki izmēri, vairāk amerikāņiem, skandināviem domāti apģērbi.

Ko jūs novēlētu žurnāla lasītājiem?

Galvenais, lai tik daudz neskatās uz modi, bet sāk sportot. Protams, sporta apģērbs arī ir mode, bet nevar aizmirst, ka primāri tas ir sportošanai. Lai sports neaprobežojas tikai ar moderna apģērba iegādi. Lai cilvēki velta vairāk laika sev un sporta aktivitātēm. Kustoties izdalās laimes hormoni, un ir vieglāk tikt pāri sarežģījumiem dzīvē, to zinu pats no savas pieredzes. **BP**

Junior Chamber International (JCI) – Latvijā

Savu karjeru ar šīs organizācijas palīdzību uzsākuši tādi cilvēki kā Kofi Annan – ANO ģenerālsekretārs, Ričards Niksons – ASV 37. prezidents, Šui-Bian Čen – Taivānas prezidents, Žaks Širaks – Francijas prezidents, Džordžs Bušs – ASV 41. prezidents, Bills Klintonas – ASV 42. prezidents, Alberts Gors – ASV viceprezidents, Monako princis Alberts, Pauls Šluters – Dānijas Premjerministrs, Taro Aso – Japānas finansu ministrs, Keizo Obuši – Japānas premjerministrs, Jans Kšistovs Beļickis – Polijas premjerministrs, Joširo Mori – Japānas premjerministrs.

Junior Chamber International (JCI) ir starptautiska bezpeļņas organizācija, kas apvieno jaunus profesionāļus un uzņēmējus vecumā no 18 līdz 40 gadiem. Nacionālās JCI organizācijas darbojas vairāk kā 100 valstīs, apvienojot vairāk kā 200 000 aktīvu biedru visā pasaulē.

JCI misija ir veidot un palīdzēt veidoties globālajai sabiedrībai, piedāvājot iespēju jauniem cilvēkiem pilnveidot sevi, attīstīt līdera spējas, sociālo ieinteresētību un atbildību, uzņēmējdarbību un sadarbību ar līdzcilvēkiem, radot pozitīvas pārmaiņas sabiedrībā.

JCI ir dibināta 1944. gada 11. decembrī Meksikā, kad 8 valstu

pārstāvji satikās, lai izveidotu organizāciju, kas darbotos starptautiskajā arēnā un risinātu globālas problēmas. Kopš tā laika organizācija ir augusi gan kvantitatīvi, gan kvalitatīvi. Savu karjeru ar šīs organizācijas palīdzību uzsākuši tādi cilvēki kā Kofi Annan – ANO ģenerālsekretārs, Ričards Niksons – ASV 37. prezidents, Šui-Bian Čen – Taivānas prezidents, Žaks Širaks – Francijas prezidents, Džordžs Bušs – ASV 41. prezidents, Bills Klintonas – ASV 42. prezidents, Alberts Gors – ASV viceprezidents, Monako princis Alberts, Pauls Šluters – Dānijas Premjerministrs, Taro Aso – Japānas finansu ministrs, Keizo Obuši – Japānas premjerministrs, Jans Kšistovs Beļickis – Polijas premjerministrs, Joširo

Mori – Japānas premjerministrs.

JCI – iespēju organizācija. Pasaulē JCI tiek saukta par iespēju organizāciju. Vairums JCI biedru izvēlas tās iespējas, kas tiem ir visvairāk nepieciešamas un tajās arī darbojas, pilnveidojot sevi. JCI piedāvā saviem biedriem pilnveidot sevi 4 darbības jomās: biznesa, personiskā attīstība, sabiedriskās aktivitātes un starptautiskā vide.

Biznesa attīstības iespējas – organizācijas biedru starpā ir iespējas satikt jaunus domubiedrus, sadarbības un biznesa partnerus, doties biznesa vīzītēs un atbalstīt citu valstu biznesa cilvēkus, gūt pieredzi un attīstīt jaunas biznesa idejas. Ņemot vērā organizācijas starptautisko raksturu, JCI biedriem ir unikālas iespējas attīstīt un veicināt savas biznesa idejas ne tikai starp savas nodaļas vai valsts biedriem, bet arī starptautiskā līmenī. Personiskās attīstības iespējas – dalība semināros, projektos un sabiedrības attīstībā sniedz iespēju apgūt jaunas iemaņas un pilnveidot pašam sevi. Semināri, kurus organizē un vada gan profesionāļi, gan arī JCI biedri, veicina dalībnieku komunikācijas un prezentācijas spējas, izglīto runas mākslā, pilnveido līderim nepieciešamās īpašības.

Sabiedriskās darbības iespējas – to rada dalība labdarības un sabiedrību izglītojošos projektos. Šī iespēju sfēra atļauj biedram strādāt ar sabiedrību un tās labā. Biedri izpēta sabiedrības vajadzības un organizē projektus, lai tās apmierinātu. Tā ir iespēja satikt sabiedrībā ievērojamus cilvēkus, iepazīt daudzus, ar kuriem citā veidā nekad nesaskartos, taču galvenais – tā ir iespēja veicināt apkārtējās vides uzlabošanu un palīdzēt līdzcilvēkiem.

Starptautiskās iespējas – 2009. gadā JCI atzīmēja 65 gadu jubileju. Ik gadu organizācijas ietvaros tiek rīkoti plaša mēroga pasākumi – reģionu konferences un pasaules kongress, kuros notiek daudz lielisku semināri, izklaides pasākumu un lietišķu tikšanos. Katrā no šīm sfērām tiek veikti dažādi projekti. JCI biedri, strādājot un piedaloties šajos projektos, izmanto to iespējas sevis attīstībai.

Iespējas starptautiskajā sfērā ir tiešām iespaidīgas. Pateicoties šīm aktivitātēm, JCI biedri var saprast, kas notiek citās pasaules daļās. Šī ir tā sfēra, kur var iepazīties ar dažādām kultūrām un tradīcijām un izprast pārējos pasaules iedzīvotājus. Tā arī piedāvā iespēju piedalīties pasaules miera saglabāšanā, vienkārši iegūstot draugus ārpus savas valsts robežām. Starptautiskās JCI programmas: TOYP - The Outstanding Young Persons (Izcili jauni cilvēki) - jaunu (18-40 g.) un talantīgu cilvēku apbalvošana dažādās nozarēs – kultūrā, biznesā, politikā, sporta u.c., BBPC - Best Business Plan Competition (Labākā biznesa plāna konkurss) - inovatīvu biznesa plānu un ideju konkurss, International Speaking Competition (Starptautiskais publiskās runas konkurss) - iespēja attīstīt uzstāšanās mākslu nacionālā un starptautiskā līmenī, International Debating Competition (Starptautiskais debašu konkurss) - konkurss visiem, kas vēlas attīstīt argumentēšanas, loģiskās domāšanas spējas un uzzināt daudz ko jaunu.

Starptautiskā sadarbība: JCI ir nevalstiska organizācija (NGO),



kas aktīvi piedalās Apvienoto Nāciju sistēmā, ieskaitot UN aģentūras tādas kā UNICEF un UNCTAD. JCI ir sadarbības līgumi ar Starptautisko Tirdzniecības palātu (ICC), Starptautisko Ekonomikas un vadības studentu apvienību (AIESEC).

JCI organizācijas nacionālā nodaļa Latvijā darbojas jau kopš 1994.gada. Šajā laikā JCI Latvia rindās darbojušies vairāki simti biedru un realizēti vērienīgi projekti. Pazīstamākie no tiem:

- „Kā uzsākt savu biznesu” – projekts, kura ietvaros sadarbībā ar LR Ekonomikas ministriju tika izveidota web lapa uzņēmējdarbības uzsācējiem;
- „Pilots for Europe” – projekts starp jaunajām un vecajām ES dalībvalstīm pieredzes apmaiņai;
- „Nogurušās kaklasaites” – labdarības projekts līdzekļu vākšanai Bērnu klīniskās universitātes slimnīcai;
- „Best Business Plan” – biznesa plānu konkurss;
- „European Development Council Meeting” – JCI Eiropas valstu nacionālo nodaļu pārstāvju pasākums Rīgā;
- „Uzrāviens” – konference jauniešiem un topošajiem uzņēmējiem pieredzes un zināšanu papildināšanai.

JCI Latvia sadarbojas ar citām nevalstiskajām organizācijām, augstskolām, komercstruktūrām un valsts institūcijām. Mūsu partneru vidū ir tādas organizācijas kā Latvijas Tirdzniecības un Rūpniecības kamera (LTRK), Starptautiskās Koučinga Federācijas Latvijas filiāle (ICF Latvia), Rīgas Ekonomikas augstskola, Rīgas Juridiskā augstskola, AIESEC Latvija, Junior Achievement Latvia un citas.

JCI Latvia apvieno sevī 6 lokālās struktūrvienības, no kurām 3 atrodas Rīgā un pa vienai Jelgavā, Liepājā un Saldū. Mūsu biedri pārstāv dažādus uzņēmumus un nozares, tie ir cilvēki, kam rūp savas valsts un iedzīvotāju nākotnē, tie ir aktīvi pilsoņi, kas ir gatavi iesaistīties un veidot pozitīvas pārmaiņas!

būsim labāki!

Februārī Latvijā notika JCI Eiropas prezidentu tikšanās, lai atskatītos uz organizācijas paveikto iepriekšējos gados, apspriestu šī gada plānus un attīstības ceļus, kā arī dotu savu ieguldījumu turpmāko gadu stratēģijas izstrādē. Tikšanās laikā tika apspriesti jautājumi, kas saistīti ar starptautisko sadarbību starp JCI un Apvienoto Nāciju organizāciju, sadarbību ar Eiropas Savienību, Eiropas Padomi un citām sabiedriskajām organizācijām. Tāpat tikšanās laikā tika apspriestas jaunu nacionālo organizāciju dibināšanas iespējas valstīs, kurās organizācija vēl nepastāv, kā arī jautājumi, kas saistīti ar korporatīvo sociālo atbildību, biznesa vides attīstību un aktīvās pilsonības jautājumiem. Katru gadu JCI Eiropas prezidentu tikšanās pasākums notiek kādā no 41 Eiropas valstīm, kurās ir JCI organizācijas.



Foto: Jānis Taurnis

Rolands Kvernains

Cik ilgi jūs jau esat JCI?

Mana karjera sākās 2002. gadā manā dzimtajā pilsētā Kamerūnā. 2006. gadā es kļuvi par Kamerūnas JCI nacionālo prezidentu. 2007. gadā es kļuvi par JCI viceprezidentu, 2009. gadā - par izpildprezidentu, bet 2010. gadā – par JCI prezidentu.

Kāds bija jūsu ceļš uz prezidenta amatu?

Nu, par prezidentu tā vienkārši vis neklūst. Kad es iesaistījos JCI, nekad nebiju domājis, ka būšu kaut vai nacionālais šīs organizācijas prezidents. 2007. gadā es izrādījos panākumiem bagātākais JCI viceprezidents. Man palīdzēja gan mans smagais darbs, gan tas, ka biju aktīvs un gatavs sniegt ieguldījumu, gan arī draugu padomi... 2009. gadā, kad biju izpildprezidents, man radās brīnišķīga iespēja, un es nolēmu, ka tā jāizmanto. Tā nu pašlaik es vadu organizāciju, kas darbojas četros reģionos – Eiropā, Āfrikā, Āzijas un Klusā okeāna reģionā, kā arī abās Amerikas daļās. Braukāšana pa konferencēm un mūsu darbības popularizēšana

nebija viegls uzdevums, taču vienlaikus tas bija ļoti aizraujoši, un cilvēki izrādīja interesi par to, ko mēs darām. Esmu ļoti pateicīgs visiem tiem biedriem, kas mani atbalstīja. Tā nu tagad esmu JCI prezidents.

Vai par prezidentu var kļūt ikviens?

Jā, es domāju, ka var gan. Darbs mūsu organizācijā sniedz pārliecību par sevi, jo mūsu mērķis ir radīt pozitīvas izmaiņas un attīstības iespējas jauniem cilvēkiem.

Ja mēs runājam par attīstības iespējām, tad tādas ir četras. Pirmā ir līdera spēju attīstīšana. Mūsdienās mums ir vajadzīgi līderi, jo labi līderi ir tie, kas rada labāku sabiedrību. Otrā ir sociālā atbildība, kam ir tiešs sakars ar aktīvu pilsoņa pienākumu pildīšanu. Trešā – uzņēmēja spēju attīstīšana. Par to mūsdienu runā ikviens – gan valdība, gan starptautiskās institūcijas. Pašlaik bezdarbs arvien pieaug, un arvien vairāk un vairāk jaunu cilvēku nespēj atrast sev darbu. Tāpēc ir ļoti svarīgi veicināt biznesa izglītību un



iedrošināt jauniešus radīt darba vietas ne tikai sev pašiem, bet arī citiem.

Pēdējā lieta ir biedriskuma attīstīšana. Jauniem cilvēkiem ir ļoti svarīgi savstarpēji saprast citam citu – tas nāk par labu mieram visā pasaulē. Ja es izprotu jūsu kultūru un jūsu atšķirības no manis, pie tam vēl pienācīgi tās novērtēju, tad tas ir tik brīnišķīgi, cik vien var būt. Šeit, Latvijā, es jutos kā mājās, tāpat kā visur citur pasaulē. Un otrādi – ja jauns cilvēks no Latvijas aizbrauks uz Āfriku, arī viņš tur jutīsies kā mājās, jo mums visiem ir tie paši principi un pamatvērtības.

Tāču visas tās īpašības, ko es pieminēju, ir tikai darbarīki. Galvenais JCI biedra mērķis – nest pozitīvas izmaiņas, sniegt, dot, celt un palīdzēt. Nevis nākt un tikai ņemt. Dzīvē tāda pieeja pānākumus nenes, un JCI arī ne. Vajag dot pašam. Kā piemēru varu minēt tos jaunos cilvēkus, kuri organizēja JCI konferenci jūsu valstī. Viņi darbojas pēc brīvprātības principa. Viņi ielūdza mūs atbraukt uz Latviju un uztājās savas valsts vēstnieku lomā. Tam nebija nekāda sakara ar valdību un politiku. Tieši to sauc par aktīvu pilsoņa pienākumu pildīšanu. Šāda pieeja mūsdienās ir ļoti svarīga arī biznesā. Mums ir vajadzīgi biznesa līderi, kuriem rūp viņu sabiedrība un kuri dod ieguldījumu sabiedrības attīstībā. JCI strādā jau 90 gadus, un no tās rindām ir iznākusi jauna uzņēmējdarbības un sociālo līderu paaudze, kurai rūp šīs pamatvērtības.

Ar ko jūs nodarbojaties, kad nepildāt JCI prezidenta pienākumus?

Vēlētos mazliet pajokot. Ja jūs jautāsiet manam dēlam: „Ar ko nodarbojas tavs tētis?”, viņš atbildēs: „Mans tētis strādā JCI!” Partiesībā tas tā nav – es JCI nestrādāju, esmu tāds pats brīvprātīgs biedrs kā visi pārējie. Bet, ja jūs turpināsiēt viņam jautāt: „Ko tavs tētis dara JCI?”, viņš atbildēs: „Mans tētis ceļo apkārt pasaulei, cenšoties padarīt to labāku!” Tas nozīmē, ka viņš saprot, ko es cenšos panākt.

Mana pamatnodarbošanās ir izpilddirektora amats organizācijā ar nosaukumu *Adcom*. Mūsu darbības pamatvirzieni ir IT un izglītība. Mēs uzstādām skolās datorcentrus ar Interneta pieslēgumu. Lielākā daļa šo skolu atrodas lauku apvidos. Āfrikā, no kurienes es nāku, 70 % iedzīvotāju dzīvo laukos, un tikai atlikušie 30 % dzīvo lielās pilsētās. Tāpēc lielajam vairumam jauniešu nav nekādas piekļuves modernajām tehnoloģijām. Mēs darām to, ko normāls uzņēmējs nekad nedarītu, jo peļņa no tā ir pavisam niecīga. Mēs uzstājamies kā tilts starp valdību un biznesa aprindām. Pašlaik mēs esam uzstādījuši vairāk nekā 50 datorcentrus, kuros radušās vairāk nekā 60 darbavietas un kurus izmanto vairāk nekā 10 tūkstoši skolēnu un studentu.

Tā kā es darbojos arī JCI, tad varu sevi uzskatīt par tādu kā sociālo uzņēmēju. Par to man ir liels prieks, jo es spēju dot jaunie-



Foto: Jānis Tauriņš

šiem cerību un datorprasmes. Viņi man raksta daudzus e-pastus, kuros pateicas man un manai organizācijai par to, ka viņiem ir dators un viņi ir iepazinuši Internetu... Patiesībā tas nav nekāds bizness, jo nenes peļņu. Taču domāju, ka mūsu paaudzei ir svarīgs tieši šāds uzņēmēja veids. Galu galā dzīvē ir svarīga ne tikai nauda, bet arī iespēja padarīt citus laimīgus. Un tad laimīgs būs arī tu pats.

Cik ilgi jūs esat JCI prezidents un kādi ir jūsu darba pienākumi?

Vadošā amatā atrodos vienu gadu. Esmu 65. JCI prezidents – pēdējos 65 gadus tie mainās katru gadu. Arī JCI nacionālais prezidents Latvijā mainās ik gadu. Mans darbs ir būt organizācijas izpilddirektoram. Mans galvenais pienākums ir pārstāvēt mūsu organizāciju visā pasaulē, iedvesmot tās biedrus un veicināt JCI vispārējo misiju. Mums ir stratēģisks plāns pieciem gadiem, un ik gadu tiek uzstādīts jauns mērķis.

Mūsu organizācijas galvenā devīze nākamajiem pieciem gadiem ir – „Būsim labāki!” Mums ir jābūt labākiem pilsoņiem, ja vēlamies radīt labāku sabiedrību. Mums jābūt labākiem uzņēmējiem, ja vēlamies radīt labākas organizācijas un uzņēmumus. Mums jābūt labākiem politiķiem. Mums jābūt labākiem vīriem un sievietēm. Problēmu mums ir gana, to pašu finanšu krīzi ieskaitot, tāpēc nepieciešams motivēt un pārliecināt jaunos cilvēkus par to, ka

gūt panākumus ir iespējams. JCI radās pirms 90 gadiem tālaika problēmu iespaidā – kā draugu grupa, kas vēlējās kaut ko darīt lietas labā. Tieši to sauc par aktīvu pilsoņa pienākumu pildīšanu. Domāju, ka mūsu paaudzei šis ir īstais brīdis un vienreizēja iespēja kļūt par daļu no problēmu risinājuma. Tad pēc gadiem divdesmit mēs varēsim sēdēt kopā ar ģimeni un bērniem un stāstīt – ziniet, 2008.-2010. gadā bija tāda krīze, kuras dēļ viss gandrīz sabruka, taču mēs smagi strādājām, lai to visu vērstu par labu, lai atkal uzceltu uz kājām savu ekonomiku, savu sabiedrību un valsti. To spēj daudzi no mums, un dažkārt pietiek tikai ar vienu cilvēku, lai lieta sāktu iet uz labo pusi.

Dažbrīd es lasu vēsturisko literatūru, un mani iedvesmo dažs labs no pagātnes līderiem un varoņiem. Taču, lasot viņu biogrāfijas, var redzēt, ka viņi ir bijuši parasti pilsoņi. Savā ziņā mēs esam labākā stāvoklī nekā viņi – mēs esam labāk izglītoti, mums ir labākas tehnoloģijas un labāki darbarīki. Tāpēc to, ko savulaik spējuši viņi, šodien varam izdarīt arī mēs. Krīzes nav nekas jauns, un tādas bijušas arī iepriekš. Kaut vai 1929. gada Lielā depresija vai Otrais pasaules karš. Nu arī mums ir iespēja sniegt savu ieguldījumu lietas labā. Tieši šo vēsti es izplatu, būdams JCI prezidents. Esmu to darījis septiņdesmit valstīs, vienlaikus mācoties, kā padarīt mūsu organizāciju vēl labāku.

Vai jums bez JCI misijas ir arī savi mērķi un prioritātes?



Es vienmēr esmu teicis mūsu organizācijas biedriem, ka ir ļoti svarīgi attīstīt līdera spējas. Paņemiet JCI vizītkarti, un tajā vienmēr būs minēts kāds vadošs amats – direktors, viceprezidents un tamlīdzīgi. Mēs ticam, ka esam organizācija, kurā mācās, kaut ko aktīvi darot. Ikviens pie mums par kaut ko atbild. Ja vēlies mācīties, tad tev ir aktīvi jāiesaistās procesā. Un domāju, ka pati svarīgākā persona mūsu organizācijā ir nevis prezidents, bet gan individuālais ierindas biedrs.

Līderim jābūt pašam savai vīzijai. Vīzijai par sevi, par sabiedrību un vīzijai par valsti. Visbeidzot – vīzijai par visu pasauli. Otrkārt, ļoti svarīgi ir iedvesmot cilvēkus sev apkārt. Ar iedvesmojošo attieksmi es domāju to, ka cilvēki skatās uz tevi un tev uzticas. Un, ja tu gribi, lai cilvēki tev uzticētos, tev jābūt pareizajai attieksmei. Uzticības fundamenti ir ne tikai tas, ko cilvēki redz – vēl svarīgāks šai ziņā ir tas, ko tu dari. Līderim ir jābūt aktīvam un vērstam uz darbību.

Tāpēc es teiktu – kā šāgada prezidentam mans galvenais mērķis ir godam pildīt savus pienākumus un darīt visu organizācijas attīstības labā. Bet personīgi – tā ir brīnišķīga iespēja būt vienam no 65 prezidentiem pārējo biedru tūkstošu vidū. Protams, tas viss nozīmē lielu atbildību, jo pasaule skatās uz tevi kā uz līderi. Tāpēc man jācenšas nekļūdīties, vadīt visus pareizajā virzienā, iedvesmot viņus un beigu beigās atstāt par sevi labu piemiņu. Lai cilvēki var teikt – jā, mūsu prezidents patiešām mums ir kalpojis.

Vadīt tomēr nav tik svarīgi kā kalpot. Un es cenšos, kā spēdams. Ceru, ka novembrī, kad Osakā, Japānā, nodošu savu amatu pēctecim, varēšu būt lepns par sevi un ka ar mani varēs lepoties gan mana ģimene, gan visi organizācijas biedri.

Kāpēc jauniešiem, kas vēlas būt uzņēmēji vai jau ir tādi, būtu vērts iestāties JCI?

Iestāties JCI ir ļoti svarīgi tāpēc, ka mēs esam jaunu cilvēku apvienība, kas brīvprātīgi strādā sabiedrības interesēs, lai padarītu to labāku. Jauniešiem ir būtiski izkopt šo attieksmi. Tāpēc domāju, ka, jo vairāk jaunu cilvēku iesaistīsies JCI un uzņems sevi šīs organizācijas garu, jo labāka kļūs pasaule. Viņi mazāk sūdzēsies, mazāk vainos citus, veidos lielāko daļu sava likteņa un atklās prieku, kādu dod sniegšana. Labāk būt risinājumam, nevis problēmām, pat ja nav nekāda sakara ar to, kā šīs problēmas radušās. Jaunie JCI biedri vēlas palīdzēt sabiedrībai un risināt tās problēmas. Ceļojot pa pasauli, esmu bijis pārsteigts par to, ko viņi spējuši izdarīt, lai padarītu sabiedrību labāku. Vēlreiz saku – viņi strādā pēc brīvprātības principa, jo dažiem cilvēkiem tiek maksāts, lai viņi to darītu. Mums par to neviens nemaksā – mēs vienkārši ejam un darām. Kad es iestājos JCI, es sāku pa īstam mīlēt savu zemi. Kad sāku ceļot, es iepazīnu citas valstis, šo valstu atšķirības, šo valstu mūziku un ēdienus, un tad es nodomāju – bet es taču pa īstam mīlu savu zemi! Domāju, ka šī sajūta mūsu

paaudzei ir patiesi nepieciešama.

Ja kāds sūdzas, mēs sakām – ja zini, kā to atrisināt, tad beidz sūdzēties! Šī ekonomiskā krīze ir laba iespēja tam, lai attīstītu savas uzņēmēja spējas un uzsāktu savu biznesu. Jaunieši bieži vien ir pārāk pasīvi, taču nepieciešams iesaistīties, sniegt savu ieguldījumu, attīstīt sevī līdera spējas, lai varētu kļūt par līderi, kad tāda iespēja radīsies. Līdera spēju attīstīšana nav mācību kurss, par kura pabeigšanu dod maģistra vai doktora grādu. Tā ir mācīšanās, kaut ko praktiski darot. Tās ir vislabākās investīcijas, kādas vien var ieguldīt savā dzīvē.

Kad cilvēki iestājas JCI, mēs viņiem pastāstām, ka galvenais šai organizācijā ir dot savu ieguldījumu, nevis kaut ko saņemt. Kad tu sniedz savu ieguldījumu, tu būvē pats sevi. Ja iestāšies JCI, cerot saņemt kādus labumus, tad baidos, ka būsiet vilušies. Piemēram, mana asistente Kristīne – viņa tagad mācās, viņai ir darīšana ar delegātiem no visas Eiropas, pats es nāku no Āfrikas, un tas nozīmē lielu daudzumu jaunu kontaktu. Tā ir īstā dzīve, praktiskā pieredze, to nevar ne izlasīt grāmatā, ne atrast Internetā. Viņa kļūdās, mēs visi kļūdāmies, mēs smejamies, mēs apspriežamies, un es jums saku – viņa nekad vairs nebūs tāda pati kā agrāk!

Arī mani savulaik iedvesmoja gluži tāpat. 2002. gadā toreizējais JCI prezidents apciemoja Kamerūnu, un man vajadzēja būt viņa asistentam. Mēs kopā smagi strādājām, tas bija ļoti aizraujoši, un es domāju – ak, mans Dievs, kopā ar mani taču strādā prezidents, un viņš ir tāds pats cilvēks kā es! Viņš deva man iedvesmu palīdzēt pašam sev un noticēt, ka viss ir iespējams, kaut arī esmu parasts cilvēks un parasts biedrs. Man bija iespēja. Ja paskatās uzmanīgāk, tad ikvienam ir milzum daudz iespēju – iespēju būt līderim un sniegt savu ieguldījumu. Un JCI ir lieliska vieta iespējām padarīt labāku jūsu sabiedrību, jūsu zemi un visu pasauli kopumā. Visi jaunie cilvēki vecumā no 18 līdz 40 gadiem ir laipni lūgti iestāties JCI. Jūs esat mums vajadzīgi.

Tāpat JCI biedri ir brīvprātīgie. Bet no kurienes JCI ņem līdzekļus, kaut vai konferences organizēšanai?

Mēs daudz mācāmies, kā apgūt fondus, kā rakstīt projektus un biznesa plānus. Arī šīs konferences noorganizēšanai tika uzrakstīts projekts un biznesa plāns, ar kuru varēja doties pie valdības, pašvaldības un biznesa organizācijām. Es varu teikt, ka finansējums nav problēma – nauda atrodas vienmēr, lai arī ne pārāk daudz. Protams, ir krīze, taču tas nenozīmē, ka itin viss ir apstājies un pasaulei pienācis gals. To pierāda tas, ka mēs esam šeit un esam aizvadījuši vienu no labākajām konferencēm Eiropā, kurā tikušies JCI nacionālie prezidenti. Protams, mums šim mērķim nācies arī šo to ziedot – kaut vai savu brīvo laiku un līdzekļus. Mēs varam pārvarēt šo krīzi, ja domāsim pozitīvi.

Jāsaka, ka esmu patikami pārsteigts par šo konferenci un par darbu, kas tajā tika ieguldīts. Protams, man vajadzētu būt diplomātiski korektam un nepieminēt konferences citos gados, kad krīzes nebija, taču man jāsaka – šī konference bija daudz labāka nekā citas, pat neraugoties uz krīzi. Tas ir vēl viens piemērs tam, ka viss ir atkarīgs tikai no domāšanas veida.

Šī konference saņēma atbalstu, tas tiesa. Taču, ja cilvēks ir nopietns, ar skaidru vīziju, labu projektu un citiem cilvēkiem apkārt, viņš noteikti saņems atbalstu. Tāds ir mans uzskats. Bet, lai cilvēki tev palīdzētu, viņiem jābūt pārliecinātiem, ka esi nopietns,

spēj smagi strādāt, vari sasniegt rezultātus un dari to, ko esi apsolījis. Tās ir vērtības, kam nav nekāda sakara ar naudu. Tāpat arī godīgums un smags darbs. Un, ja jums tas viss ir, panākumus jūs gūsiet! Jo panākumi – tā nav nekāda dāvana. Tas ir rezultāts smagam darbam, pašdisciplīnai un apņēmībai. Galvenais tagad ir noskaidrot, cik apņēmīgi esam mēs paši.

Daži cilvēki bija atteikušies no piedalīšanās šajā konferencē. Vai jūs domājat, ka viņi ir vienkārši aizbildinājušies ar to, ka ir krīze?

Nē, ieradās gandrīz visi, izņemot trīs, kuri bija slimi. Apmeklējums bija lielisks un organizācija – brīnišķīga. Tiesa gan, krīze patiešām eksistē, un esmu tam redzējis gana daudz pierādījumu. Tas gan nevar būt iemesls, lai aizbaidinātos. Pie jums Latvijā ir cilvēki, kuri vienmēr atrod kādu aizbaidināšanās iemeslu. Arī tādi, kuri visur redz tikai problēmas, bet risinājumus – nekad. Viņi ir noskaņoti tik negatīvi, ka nekad nesaredz labo.

Labāk taču ir būt pozitīvam un domāt, ka itin viss ir iespējams. Vai tad šī ir pirmā krīze pasaules vēsturē? Nē. Ko cilvēki darīja tajos laikos? Meklēja un atrada risinājumus. Viņi bija radoši. Es pats domāju pozitīvi – tā ir mana un manas organizācijas būtība. Mūsu mērķis ir radīt globālu tīklu, ko veido aktīvi savas zemes pilsoņi.

Ko jūs domājat par JCI Latvija un par to, kā viņi strādā?

Tikai to labāko. Šai konferencē noteikti būs labvēlīga ietekme uz organizāciju jūsu valstī. Vēlētos pateikties arī masu medijiem par labo konferences atspoguļojumu. Tas ir ļoti nepieciešams gan jūsu valstij, gan arī mums. Svarīgi, lai mums pievienojas arvien vairāk jaunu biedru, jo mūsu mērķis ir nest pozitīvas pārmaiņas. Un, lai mēs spētu to darīt, mums vajag vairāk jaunu cilvēku, kuriem rūp tās pašas vērtības, kas mums, un kuri zina, par ko mēs cīnāmies. Man ir cerība, ka mēs ar jums varēsim rēķināties. Šis ir laiks jums.

Vai zināt – manā valstī jaunieši skatās uz mani kā uz problēmu risinājumu. Mana valdība izrāda man cieņu gluži kā ministram vai pilsētas mēram. Tāpēc, ka es ieguldu jauniešos investīcijas, apmācu viņus, palīdzu viņiem radīt un organizēt. Un mans prezidents man teica – tev vajadzētu saņemt diplomātisko pasi un būt kā vēstniekam.

Saprotiet mani pareizi – kad es to visu uzsāku, man nebija pat domas darīt to tāpēc, lai iegūtu visu to, kas man tagad ir. Es neiestājos JCI, lai kļūtu par tās prezidentu. Un, kad es aicinu jūs iestāties JCI, es aicinu jūs to darīt, lai jūs varētu palīdzēt savai zemei. Tas nav aicinājums tāpēc, ka mums vajag arvien vairāk un vairāk biedru – tas ir aicinājums nākt un dot. Lai pēc gadiem divdesmit mēs varētu sēdēt, kopā dzert tēju un teikt – jā, mēs to paveicām.

JCI domāta visiem – biznesa līderiem, sabiedrības līderiem, visiem aktīvajiem cilvēkiem, kas spēj uzcelt šo valsti. Japānā, ASV, Francijā un Vācijā JCI jau ir spēcīga organizācija, kurā iesaistījušies cilvēki no visiem sabiedrības slāņiem. Šis ir laiks, kad mums vajag sapņot. Kāds ir jūsu sapnis par jūsu zemi? Ko jūs varat darīt, lai šo sapni piepildītu? Protams, ja jūs domājat, ka jūsu valstī viss ir kārtībā, tad jūs to varat arī nedarīt. **BP**

motocikli –

mans hobijs jau 33 gadus

Kā Rolands pats saka, darbam jābūt līdzsvarā ar ģimeni, tāpēc ceļošana, mūzika (viņš dzied, raksta, spēlē), dejošana, sportošana ir vienmēr bijusi patīkama atpūta, bet mocis ir īsts kaifs, ar ko var izvēdināt galvu, sakārtot domas, baudīt dabu, asumu un *zirgspēkus*.

SIA RB Studio īpašnieks Ārvalstu investoru padomes valdes loceklis, Carnikavas novada Tirdzniecības palātas dibinātājs un vadītājs.

Kamēr citi turpināja sapņot par atgriešanos dzimtenē, Rolands, trimdā dēvētais par superletiņu, bija viens no pirmajiem latviešiem, kurš 1990. gadā atgriezās no Eiropas uz dzīvi Latvijā, aktīvi piedaloties 1991. gada Barikādēs, un pēc Latvijas neatkarības atjaunošanas daudz darīja, lai Latvija atgrieztos Eiropā. Viņš piedalījās Iekšlietu ministrijas reformēšanā no milicijas uz policistu iestādi. Pēc prāmja *Estonia* krīzes centra vadīšanas atstāja valsts darbu, nodibinot vienu no pirmajiem konsultāciju birojiem Latvijā - SIA *Blezūrs – Konsultāciju birojs*. Viņš ir autors daudz nozīmīgiem valsts projektiem, piesaistot pirmās Eiropas naudas Latvijas rekonstrukcijai.

Kad tu sāki braukt ar motociklu?

Pēc Anglijas likumiem no 16 gadiem var sākt braukt ar 50 cm³ *moci*, bet no 17 gadu vecumu var jau pakāpties līdz 250 cm³ un pēc divu gadu stāža var braukt ar jaudīgākiem *močiem*. Pirms

moča es kopā ar draugu daudz braucu ar velosipēdu. Mugursoma ar telti plecos, un simts kilometrus prom! Tā bija ļoti laba atpūta. Likumīgi es sāku braukt, kad man bija 16 gadi. Bet puiši jau mēdz darīt dullas lietas, - atceros kā bieži ciemojos pie drauga, kura brālim bija *mocis*. Ķīlējām, skrūvējām, bet šad un tad, pa kluso bez viņa ziņas izbraucām kādu likumu. Ceļi drebēja no iespējamās sastapšanās ar policiju, bet sirds sita sajūsmas pilnus vilņus, un tā arī pirmais vējš matos tika noķerts. 14, 15 gados man radās interese par *močiem*, un kopīgi ar draugu iegādājāmies vecu *moci*, saķīlējām kā mācējām un *mizojām* pa sētu un mežu takām, iegūstot pirmās iemaņas gan braucot, gan krītot. Tiklīdz man palika 16 gadi, tā uzreiz noliku tiesības, un kopš tā laika - nu jau 33 gadus braucu ar *moci*.

Iesāku braukt ar 50 cm³ *moci*, ko varētu saukt par mopēdu. Protams, toreiz kā jaunam *džekam* man nepatika to saukt par mopēdu, man gribējās *moci*, un to lieliski saprata ražotāji, piedāvājot mopēdus, kuri tiešām izskatījās kā *moči*. Protams, cena šādiem braucamiem bija nedaudz lielāka, bet gribējās būt brīvam, neatkarīgam no vecākiem, pārvietoties, kur pašam tīk, un tā nobrau-



Dienvidfrancija 2007

cu pat 200 km ar savu *Honda SS 50*.

17 gadu vecumā pārgāju uz 250 cm³ motociklu, kas deva iespēju braukt vēl garākus attālumus un attīstīt ātrumu līdz pat 140 km stundā.

Mocis ir mans vaļasprieks, un braukšana dod plašas iespējas - izbaudīt vientulību, pārrunāt vecu lietas, tīkoties ar citiem *moču* braucējiem, arī kopības sajūtu, nemaz neminot iespēju braukt melnās ādās, ar spīdošu moci un dobjū burbinošu izpūtēja troksni un, protams, *pazīmēties* daiļā dzimuma pārstāvju priekšā.

Ir arī atšķirība - braukt vienam vai kopā ar līdzbraucēju. Ja brauc viens, vari spēlēties, uzdzīt adrenalīnu, eksperimentēt, lai tuvāk iepazītos ar tehniku un tās īpašībām, kā rezultātā vari uzlabot braukšanas prasmi, it īpaši pa sarežģītiem vai grantētiem ceļiem. Bieži ar draugiem izbraucam kopā ar savām otrām pusītēm, taču tas prasa no vadītāja lielāku atbildību, piesardzību, bet tai pašā laikā dod lielisku iespēju ģimenēm izbaudīt *moci* un kopīgu atpūtu. *Mocis* ir mans lepnums, mana brīvība, mana iespēja baudīt dabas skatus, krāsas un smaržas.

Vai vari atcerēties, cik motociklu tev ir bijuši?

Uzreiz pateikt ir grūti, bet, ja paskaita, kādi astoņi deviņi ir bi-

juši. Es neesmu no tiem, kas bieži maina *močus*, es rūpīgi pārdomāju un izvēlos, kādu pirkt, ielieku tajā visu sirdi un dvēseli, izpētu visu līdz sīkumiem. Man patīk atšķirties no citiem. Mans trakākais pirkums noteikti ir bijis 2000. gadā Maiami, ASV. Dzīve bija sagriezusies kājām gaisā. Tur biju darba darišanās, bet izbrīvēju sev vienu dienu, lai apskatītu *moču bodes*. Kamēr es pie vienas pētīju skatlogu, skatos - piebrauc kāds vīrs un stumj iekšā nu ļoti, ļoti skaistu, neredzētu *čoperu*. Noskatos un domāju – nu tas būtu foršs *mocis*. Es sāku interesēties, vai *mocim* kas noplisis, kaut kas jāremontē. Bet tas vīrs saka: „Nē, es to *moci* nopirku, domādams, ka sievai patiks, bet nekā, - sieva labāk vēlas katram pa motorrolleram, lai arī bērni varētu kopā ar mums izbraukt. Atbraucu *moci* nodot atpakaļ”. Izpētīju – *Honda AeroVT1100 C3*. Man uzreiz galvā skrēja visādas domas – Latvijā nevienam tāda nav, Eiropā arī nav redzēts, kā dabūšu uz Latviju, kā samaksāšu, vajadzētu izmēģināt, izbraukt kādu likumu. Uzstādīju rīcības plānu: ja īpašnieks piekrīt iedot man izbraukt, turpināšu sarunas, ja ne, tad nekas. Viņš piekrita un iedeva izbraukt, un nu man bija āķis lūpā, bet kā samaksāšu? Tik daudz skaidras naudas man līdzī nebija, un kartes tajā laikā vēl nebija tik izplatītas. Piedāvāju samaksāt 100 dolārus un atlikumu samaksāt ar pārskai-



tījumu, kad atgriezīšos Latvijā. Un atkal negaidīti - piekrita! Bet kā dabūt *moci* uz Latviju – nekādas problēmas! Veikala īpašnieks piedāvāja *moci* iepakot un nosūtīt. Atgriežoties Latvijā, naudu pārskaitīju, un tad sākās nervu kutināšana, gaidot sūtījuma trīs mēnešu garo ceļošanu līdz Latvijai. Tad tā diena pienāca - 2000. gada 22. maijs. Kas par kaifu! Bija divaina sajūta - aizbraukt uz otru pasaules malu un izdarīt to, ko sirds vēlējās. Dzīvē bieži nav gatavas atbildes, bet ir intuīcija, ticība un neatlaidība. Pagāja pieci gadi, un es joprojām baudīju šo fantastisko *moci*, bet noķēru sevi pie domas – kamēr gadi un fiziskā kondīcija atļauj – spert soli, iegādājoties lielāku, spēcīgāku *moci*. Izvēle sliecās uz diviem ražotājiem - *Honda* un *Harley Davidson*, bet to laiku braucu elitārā *moču* klubā *Hermejs* un negribēju to, kas ir citiem. Tad kā sakritība 2006. gadā iznāca jaunais *Honda Goldwing* ar pilnīgi jaunu, sportisku, bet ieturēti elegantu dizainu, alumīnija rāmi, elektronisko iesmidzināšanu, spēcīgu un atsaucīgu 1800 cm³, 4-taktu, 12-vārstu, 6 cilindru, 120 zirgspēku motoru. Nu tas bija kaut kas neredzēts! Jo vairāk pētīju, jo vairāk iepatikās, rezultātā kļuva par pirmo šāda modeļa *moču* īpašnieku Latvijā. Neskatoties uz stāžu, pagāja laiks, kamēr pieradu pie šī 6 stobrai-nā (cilindru), gandrīz pus tonnu smagā *moču*. Tas ir *mocis* nopietniem cilvēkiem, kuri spēj aprēķināt un izvēlēties pareizo rīcību. Tas nav *mocis*, ko var mest likumos kā vēlies, milzīgā jauda un smagums dara savu, un pagāja labs laiks, kamēr varēju izbraukt grants ceļus bez lieka sasprindzinājuma. Tas ir tāds spēks, kuru jāmācās savaldīt. *Honda Goldwing* ir *tūrers*, kas nozīmē, ka tas ir arī piemērots garākiem ceļojumiem. Kamēr citiem *močiem* vējš, sēdēšanas pozīcija nogurdina, ar šo *moci* braucu svilpodams, jo *Goldwingam* ir gan spēks, gan komforts - kruīza kontrole, apsildāmās *ručkas* un sēdekļi, mūzika, muguras balsts, nemaz neminot izcilo aerodinamiku, kas ļauj braukt garus attālumus lielos ātrumos bez noguruma.

Vai tu dod priekšroku braukt ar čoperi vai tev ir bijuši arī baiki?

Katram *mocim* ir savas īpašības, kas jāsaskaņo ar braukšanas un dzīves stilu, kā arī vides apstākļiem. Dzīvojot ārzemēs, kur likumīgi var braukt ar 130 km/h, kur ceļi ir kvalitatīvi un gludi,

moču izvēlē būtu citi nosacījumi.

Žilete man nekad nav bijusi, braucis esmu - gan uz ielas, gan sacīkšu trasē, bet man nekad tādi *moči* nav patikuši. Ja nav mantas jāpārvadā, *baiks* varētu būt ideāls risinājums sportiskai, ātrai nokļūšanai līdz gala punkta. Sēdēšana uz *baika* ir tāda, ka jānoliecas guļus uz priekšu pāri degvielas bācai, un diezgan liels svars balstās uz rokām, kuras savukārt balstās uz *ručkām*. Kad attīsta lielus ātrumus, fizika dara savu, un vējš nedaudz paceļ uz augšu kā uz gaisa spilvena, atvieglinot ķermeņa smagumu uz bākas un īpaši uz rokām. *Baiki* nav domāti lēnai vai ilgstošai braukšanai, bet gan ātrai nokļūšanai no viena punkta uz otru. Tā kā Latvijā nav ātrgaitas šosejas, neuzskatu, ka *baiki* ir vispiemērotākie mūsu videi.

Ar *čoperi* braukšana un sēdēšana ir pilnīgi citādāka – *čoperis* nav paredzēts ātrai braukšanai, jo rokas ir uz augšu - uz *ragiem*, un vējš nāk uz krūtīm, tāpēc ilgstošai braukšanai priekšā ieteicams vējstikls, kas pasargā no vēja, smiltīm un lietus. *Čopera* filozofija ir - atlaidies (*sit back*) un baudi *moču* braucienu. Nav kur skriet - šauri ceļi, ātruma ierobežojumi, līdz ar to ir prasība braukt ar mērenu ātrumu, baudīt apkārtni un attiecīgos brīžos veikli nokļūt garām mašīnām, un turpināt ceļu. Ideāls braucamais Latvijas apstākļiem.

Ir droši vien redzēti arī *čoperi* ar ļoti garām dakšām un *ragiem*, kuri sniedzas debess augstumos. Šādiem *močiem* komforts nav pirmā vietā, un pārvietošanās domāta vairāk vienam, ne divām personām. Sēdēšana nav ērtākā, bet galvenais ir izskats. Bieži pat nav aizmugures atspere, bet tas arī nav svarīgi, jo tālus ceļus nav domāts mērot ar šādu braucamo. To visu var atļauties, pārvietojoties uz gluda, taisna asfalta, piemēram, Amerikā, Kalifornijā. Ja es dzīvotu laukos, es *Goldwing* noteikti neizvēlētos. Laukos daudz piemērotāks būtu *KTM* – *mocis*, kurš ir izmantojams gan šosejā, gan bezceļu apstākļiem. *KTM* ir bieži redzami Dakaras rallijos. Tie der tādiem, kuri alkst apceļot pasauli, proti, ne tikai alkst pēc braukšanas, bet arī pēc ekstremālākiem braukšanas piedzīvojumiem.

Kādu funkciju pilda tavs mocis – izklaides, vai tas ir pārvietošanās līdzeklis ikdienā?

Mocis ir vienmēr man bijis gan - gan. Tie, kuriem *mocis* ir tikai izklaidei, smukumam, ir kā svētdienas braucēji. Īstais *moču* braucējs neskatās uz laika apstākļiem, bet brauc, kad vien iespējams. Anglijā varēju braukt cauru gadu. Latvijā ir sarežģītāk, jo braukšanas sezona ir ierobežota un, pienākot mīnusu grādiem un sniegam ap oktobri, jāsāk jau domāt par *moču* guldišanu ziemas miegā. Tad sākas lielā nepacietīgā gaidīšana, kad atkal varēs braukt. Kad sezona pienāk, gribas maksimāli to izmantot. No praktiskā viedokļa - es pilsētā ar *moci* varu ļoti ātri nokļūt, kur man vajag, un ir daudz vienkāršāk atrast stāvvietu.

Kā ir ar braukšanas drošību?

Ar *moci* nav ko jokoties, jo pretēji automašīnai, kura pasargā vadītāju un pasažierus ar drošības jostām, gaisa spilveniem un bleķiem, *mocim* ir tikai aizsarga stieņi, kuri pasargā kājas un rokas krišanas un šļūšanas gadījumos. No triecieniem *moču* braucēji ir pasargāti vienīgi ar obligāto aizsargķiveri un apģērbu. No tehniskā viedokļa drošību dod *moču* tehniskie parametri (bremžu pretbloķēšanas sistēma utt.), arī braukšanas māka, ceļu

segums, laika apstākļi, braukšanas kultūra. Iebraukt lielā bedrē ar *moci* nav tas pats, kas iebraukt tajā ar mašīnu, tāpēc ir jābūt uzmanīgam, īpaši pēc ziemas. Nav pieļaujams braukt ar *plikām* riepām, šīs divas riepās ir vienīgais, uz kā *mocis* turas. Vēl būtiska lieta – pēc ziemas ir jāpieradina pārējie satiksmes dalībnieki, ka uz ceļa var būt arī *mocis*. Vienubrīd, ieskatoties spogulī, blakus neviena nav, bet jau nākamajā mirklī tur kāds var būt. Itālijā *moči* un *skūteri* brauc tā, ka mudž, bet nesaskrienas. Tas tāpēc, ka viņi pie tā ir pieraduši – tā brauc cauru gadu.

Liktenis ir liktenis, un visādi var gadīties, bet pārdomāta rīcība un zināma piesardzība vienmēr nāks tikai pa labu. Piemēram, jebkurā krustojumā silti iesaku arī pie zaļās gaismas skatīties divreiz, ja ne pat trīsreiz. Vislabākais ir vienmēr ieskatīties šoferim acīs un pārliecināties, ka viņš tiešām tevi ir redzējis. Man jau tas asinīs iegājies. Protams, ir arī tādi automašīnas braucēji, kuri vēlas skriet. Šādos gadījumos iesaku ieturēt vēsu prātu un nepakļauties viņu provokācijām, lai viņi skrien! Ko var pārnest? Tāda ir mums tā braukšanas kultūra, un kamēr ceļu policijas funkcija nemainīsies, liekos uzvaru uz naudas iekasēšanu nevis satiksmes dalībnieku izglītošanu un sabiedrības drošības nodrošināšanu, neticu, ka mums tuvākā nākotnē daudz kas mainīsies.

Kā var mainīt braukšanas kultūru?

Ir daudz un dažādi veidi, kā uzlabot braukšanas kultūru, bet, pirmkārt, pašas iestādes galvenajam mērķim jābūt braukšanas kultūras uzlabošanai, nevis naudas kasēšanai. Piemēram, ja konkrētā vietā regulāri tiek pārkāpts ātruma ierobežojums, no iekasētām sodu naudām vajadzētu uzlikt papildus ātrumu ierobežojuma zīmes, piemēram, 50 km/h. Ja tas nestrādā, jāskatās, kāpēc nestrādā, un atkal var ieviest nākamās preventīvos uzdevumus, piemēram, uz ielas uzzīmēt svītras, kuras, braucot lielākā ātrumā, automašīnā izraisa nepatīkamu vibrāciju un troksni, atgādinot par nepieciešamību samazināt ātrumu.

Mēs visi esam cilvēki, un visi varam kļūdīties, bet sodīt vajadzētu tos, kuri tišu prātu pārkāpj noteikumus un ņirgājās par likumiem. Tiem arī bieži naudas netrūkst, lai tad arī maksā.

Kā ir vasarā braukt melnās ādas biksēs un jakā?

Ādas nav tikai izskatam, bet ir praktisks apģērbs braukšanai. Ādas apģērbs tāpat kā lins ir dabīgs, līdz ar to šajā apģērbā esi vienlaikus pasargāts no saules, vēja, lietis un asfalta. Drēbe uzsūc, laiž vēju cauri, ātri samirkst un uzkrāj ielas netīrumus. Āda elpo un nelaiž cauri putekļus vai netīrumus. Noslauki, un viss ir kā jauns! Ja gadās *nogaršot asfaltu*, ādas apģērbs teicami pasargā no nobrāzumiem un nopietniem ievainojumiem, bet drēbe aizķeras un ātri saplēšas, atklājot kailo miesu. Ja gadās krist, būtiski ir cimdi, jo pirmā reakcija ir pasargāt sevi ar rokām.

Protams, ir moto braucēji, kuri reti novelk ādas apģērbu. Manu apģērbu diktē apstākļi – nopietnākiem izbraucieniem ādas, bet esmu braucis gan uzvalkā, gan tautas tērpā. Ir braukts Dienvidfrancijā plus 30 grādos – ir karsts, arī ķiveri tad negribas likt, bet ko darīt?

Kāda ir tava pieredze – mocis, karsts, saulains laiks, auksts alus...

Priekš manis alkohols un braukšana nav savienojamas lietas. Katrai lietai ir savs laiks un sava vieta. Protams, izbraucienos bieži



vien apstājamies kaut ko ieēst un iedzert. Piemēram, *moču* sezonā tiekamies katru sestdienas rītu uz kafiju un brokastīm. Ja runa ir par alkoholu, tad tas paliek uz brīdi, kad zirgs ir nolikts stallī. Esmu liels viskija cienītājs. *Moču* ceļojumā Skotijā baudījām viskiju, Dienvidfrancijā – vīnus, Bavārijā – alu, Brazīlijā – caipirinha, Krievijā – vodku, bet pie *ragiem* sēžamies tikai ar skaidru galvu.

Vai, braucot ar moci, sveicināties savā starpā?

Moču braucējiem ir sava valoda – gan braucot kolonā, gan braucot pa ceļu pretim, viens otru sveicina, paceļot roku.

Kad dzīvoju Anglijā, tur nesveicināja tos, kuri brauc ar *skūteriem*. Tas aizsākās sešdesmitajos gados Britu salās, kur rokenrola dienās moto braucēji dalījās divās daļās. Ādās – motocikletu braucēji „rokeri” un baltos krekliņos, zeķītēs – *skūtera* braucēji „mods”. *Mods* un *Rockers* bija divas konfliktējošas britu jauniešu subkultūras. Rokeru valodā *mods* bija tie, kas brauca ar *matu žāvētāju* vai *putekļu sūcēju* un *Moda* valodā „rokeri” bija bārdaini, ādaini tēviņi, kuri brauc ar trokšņainiem, eļļas aptraipītiem agregātiem. *Modi* savus *skūterus* dažādi izdaiļoja, apkarinot ar lampām, spoguļiem, antenām utt. Katram grupējumam arī bija atšķirīga mūzikas gaume, piemēram *rokeriem* patika smagais metāls kā *Led Zeppelin*, *Van Halen*, *Black Sabbath*, *Deep Purple*, bet *modiem* mūzikas žanrs bija *Skā*, kas bija dejojama mūzika ar regeja un roka ritmu (*rock steady beat*), bet ar panku enerģiju un attieksmi. Pazīstamās grupas – *The Specials*, *The Beat*, *Elvis Costello*, *The Selector*, *Madness*.

Katru gadu uz Lieldienām bija tradīcija mērot spēkus Braitonā pie jūras pilsētā, kur *mods* un *rokers* sabrauca vienviet izrādīties, bet nebija arī izslēgts kāds kautiņš. Latvijā neesmu manījis šādas radikālus uzsvarus. Itālijā, Francijā *skūteri* (*Vespa*, *Lambretta*) bijuši gadiem ilgi, un no praktiskā viedokļa tie ir ļoti ērti pārvietošanas līdzekļi. Viegli iekāpt, pārvadāt iepirkumus, ļoti piemēroti dāmām.

Vai esi iesaistījies kādā no klubiem?

Anglijā nebiju nevienā *moču* klubā. Ar neatkarības atgūšanu Latvijā *moči* no ielām nez kāpēc pazuda. Nebija te nedz klubu, nedz



lielas iespējas iegādāties *moci*. Tad kopā ar draugiem uzgājām iespēju iegādāties pilnīgi jaunas čehu *Jawas* 350 cm³. Nu kā var atteikties – bija jāpērk, un tā 1992. gadā sāku braukāties ar *moci* pa Latviju. Laiks pagāja, un ar Latvijas neatkarības nostiprināšanos pavērsās jaunas iespējas atvest savu *moci* no Anglijas. 1994. gadā pārvedot savu iedzīvi no Anglijas, atvedu arī savu *moci Kawasaki* 550 cm³ *Ltd* – *čoperu*. Tāds nebija redzēts Latvijā, un lēnām salāsījās saujiņa, ap 5 *moču* braucēji, ar kuriem sāku regulāri braukt. Starp tiem bija tā laika britu vēstnieks Rihards Ralfs, kā arī tagad plaši pazīstamais Frīdis – *Vēja brāļu ordeņa* idejas tēvs. Es arī biju viens no *Vēja brāļu* dibinātājiem, bet atdevu atpakaļ savu žetonu, jo tai laikā man bija lielas bažas par sabiedrības uztveri, man apvienojot nopietnu valsts amatu ar moto klubu. *Vēja brāļi* man ir un paliek ļoti cienījams moto klubs, ar daudziem labiem draugiem.

Šodien, atskatoties uz to laiku, varu teikt, ka tā bija vairāk mana rietumu audzināšana, kas neļāva parakstīties moto kluba biedros, jo ārzemēs *rokeru* klubi bieži tika pielīdzināti Amerikas *Elles eņģeļiem* (*Hells Angels*), kuri bija dēvēti par organizētas noziedzības sindikātu, kuru primārais moto ir – „Kad mēs darām pareizi, neviens neatceras. Kad mēs darām nepareizi, neviens neaizmirst” (*“When we do right, nobody remembers. When we do wrong, nobody forgets”*).

Domāju, tas bija pareizs lēmums, jo toreiz bija sarežģīta situācija – es biju pirmais cilvēks no Eiropas, kas pirms neatkarības atgriezās Latvijā. Bieži biju televīzijas ekrānos, un sabiedrība ieklausījās manos vārdos.

2001. gadā iestājos moto klubā *Hermejs*, jo tolaik tas bija elitārs klubs, kas pulcēja inteligentus, interesantus cilvēkus. Man ļoti patika kluba disciplīna un attieksme pret moto braukšanu. Šī kluba *moči* vienmēr bija glīti novietoti rindā, un tehnika vienmēr spīdēja un laistījās.

Bet braukšana taču ir tikai hobijs?

Protams, tāpēc klubs nav vajadzīgs, lai brauktu ar *moci*, bet tā ir

organizatoriska vide, lai pulcētu vienlīdzīgi domājošos, lai īstenotu kopīgus mērķus. *Moču* braukšanas filozofija ir „brīvības garša”, braukt, lai brauktu! Laiks dara savu, un ziemā 2008. gada novembrī liela daļa izstājās no kluba. Šodien mūsu pulciņš turpina braukšanas garu kā neatkarīgi moto braucēji ar nosaukumu *Moto braucēji LV*. Neatkarīgi no kluba piederības vai nepiederības – visi, kam interesē *moči*, laipni gaidīti!

Pastāsti, kādos tālākos braucienos esi bijis un kādi nosacījumi ir dalībniekiem?

Ir bijuši braucieni pa visu Latviju, uz Igauniju, Sāremu, Lietuvu, Zviedriju, Skotiju, Bavāriju, Brazīliju, Kaļiņingradu, Sanktpēterburgu. Lai piedalītos braucienā, organizators uzaicina potenciālos līdzbraucējus, jo pavadītais laiks ceļā prasa dažādus pārbaudījumus. Braucēju kompānija parasti sastāv no dažādām personībām, kurām sakrīt intereses, valda cieņa vienam pret otru un ir pilnīga uzticība organizatoram. Ja ceļojuma programma nav interesanta vai saistoša kādam braucējam, tad jāprasa, kāpēc viņš vispār vēlas piedalīties ceļojumā. Mūsu moto braucēju kompānijā galvenās intereses parasti ir – interesants braukšanas maršruts, arhitektūra, daba, tūrisma objekti, kultūra, mūzika un pats galvenais kompānija, kas parasti raksturojas ar humoru, asprātību un zināšanām. Ir svarīgi, ka uzticas organizatoram un ievēro izvirzītos brauciena nosacījumus, jo tas viss kopumā veido veiksmīgu, saistošu, interesantu ceļojumu. Ja norunāts izbraukt 9 no rīta, tad tas nozīmē būt gatavam, iedarbināt *moci* un izbraukt plkst. 9.00. Nekas nav kaitinošāks, kā tas, ka 10 cilvēkiem jāgaida viens, kura dēļ nevar paspēt iecerēto programmu. Aicināt ceļojumā piedalīties mazāk pazīstamus cilvēkus var būt riskanti, jo patiesībā nezinu viņu raksturipašības un prasības. Tālie ceļojumi mēdz būt arī dažkārt ekstrēmi, ir jāpieņem visdažādākie komforta līmeņi un situācijas. Ne jau katrs uz to ir gatavs parakstīties.

Pagājušajā gadā vasaras saulgriežos bijām Kaļiņingradā. Tas bija draugu ierosinājums izbaudīt saulgriežus pēc vecām tradīcijām, tai pašā laikā iespēja ieskatīties un izbaudīt Krievijas viesmīlību. Lai brauktu, bija jākārtoto vīza, nekādas ērtības garantēt nevarēja, gulēšana bija paredzēta teltīs, un attieksme pret *moču* braucējiem no Latvijas arī bija ar jautājumu zīmi. Varu teikt, ka Kaļiņingrada bija ļoti interesants ceļojums.

2003. gadā *Hermejs* kā vienīgais klubs ārpus Krievijas tika uzaicināts uz Sanktpēterburgas *moču* salidojumu par godu pilsētas 700 gadu jubilejai. No Rīgas līdz pašai Sanktpēterburgai bija pamatīgs tropiskais lietus. Aizbraucām slapji, nosaluši un, nonākot līdz pasākuma vietai, atklājām, ka plāva ir vienos dubļos. Braucot iekšā, krievu *mocisti* novērtēja, ka mēs, tik tālu ceļu mērojuši neželīgos laika apstākļos, tomēr esam ieradusies. Viņi nebija redzējuši tādu *krutus* spēkratus un izbrīnīti skatījās, kā braucām cauri dubļiem – slīdot, krītot, palīdzot viens otram, dubļos no ausīm līdz zābakiem. Bet ar to ieguvām ļoti lielu atzinību.

Pirms diviem gadiem bijām Bavārijā. Mans nolūks bija parādīt draugiem tās vietas, kur es kādreiz esmu dzīvojis, un apskatīt arī citas Vācijas skaistās vietas. Vācijā pavesojāmies Latviešu centrā Mīnsterē, kur savulaik bija Mīnsteres Latviešu ģimnāzija un Sabiedrisko zinātņu institūts. Izstaigājām vietējos krodziņus, kur agrāk mudžēt mudžēja no latviešiem, nogaŗojām Nordšternas slaveno vīstīņu pie alus kausa. Izbraucām visu Reinas ieleju, studentu pilsētu Heidelbergu un apciemojām latviešu draugus

Štutgartē, kur apmeklējām ļoti iespaidīgo *Mercedes* muzeju. Tālāk Švarcvalde, Bodensee gar Šveices robežu, pāri Vācijas Alpiem, izbraucot *moču* trasi ar 22 serpentīna likumiem, kas izraisīja adrenalīna uzplūdus un prasīja lielu koncentrēšanos, tai pašā laikā ļaujot izbaudīt braucamās tehnikas spējas visā pilnībā. Katrs likums jāizbrauc pareizā ātrumā, leņķī un galvenais - nekļūdiēties! Pēc tam sekoja atpūta, braucot pa slaveno „romantisko ceļu” uz augšu līdz Hamburgai.

Katrs ceļojums ir ar savu stāstu, kas ir atsevišķa raksta vērts.

Kurš ir bijis emocionāli piesātinātākais brīdis šajos izbraucienos?

Skotijas brauciens ir viens no izcilākajiem. Mēs bijām izbraukuši Skotijas rietumu krastu pie pilsētas Obenas, no kuriens ar maziem zvejas kuģiņiem ir iespējams nokļūt uz netālo Luingas salu. 1920. gadā tās piekrastē gāja bojā latviešu zvejas kuģis, un no šīs salas brauca glābēji, mēģinot palīdzēt latviešu jūrniekiem. Tur atrodas bojāgājušo latviešu jūrnieku atdusas vieta un baznīcā - tā laikā Latvijas valdības pateicības dāvana: ozola koka kancele ar Latvijas ģerboni. Sajūta ir fantastiska, kad esi nobraucis visu garo ceļu, ieej baznīcā, un tur viss latvisks, un viss ciems atbrauc tevi satikt. Tas bija ļoti emocionāls brīdis!

Apmeklējot Skotiju, noteikti jāiegiecēzas viskija brūzī. Vienā no tādām viskija darītavām arī mēs viesojāmies (*Bennevis*), lai iepazītos ar viskija vēsturi, tradīcijām un apskatītu, kā viskijs tiek gatavots. Parastiem tūristiem maz interesē tūre, bet visi gaida apgaitas beigās, kad iespējams degustēt viskiju. Mēs pamatīgi izjautājām gidu, un viņš bija izbrīnīts par mūsu interesi. Ekskursijas beigās vadītājs mums rādīja grāmatu par pasaules labākajiem alkoholistajiem dzērieniem. Tur arī bija apraksts par *Bennevis* darītavā gatavoto viskiju, bet mums šai pašā grāmatā par pārsteigumu izdevās atrast Rīgas Melno balzāmu. Iedomājaties gida sajūsmu, kad mēs uzdāvinājām viņam vienu šādu pudelīti!

Braucieni pa Latviju.

Esmu liels Latvijas patriots, un mani var atpazīt pēc lielā Latvijas karoga pie *moča*. *Moču* braukšanas trīsdesmitajā gadadienā, lai kā man patiktu uzņemt viesus mājās, es sapratu, ka gribu to atzīmēt, sarīkojot sev un draugiem *moču* ekskursiju pa Latvijas novadiem. Kopā ar sievu izplānojam ceļojumu, izklaides un atpūtas programmu uz garo nedēļas nogali (trīs dienām). Tagad tā jau ir iegājušies kā tradīcija - svinēt manu jubileju *moču* izbraucienā ar nosaukumu „*Rullē ar Roli*”. Protams, tas ir darbs - visu izdomāt, noorganizēt, sazvanīt, sarunāt, bet tas ir tas, kā vēlos izbaudīt savu dzimšanas dienu un pateikties saviem draugiem par viņu draudzību. Pagājušajā gadā „rullējām” uz Latgales dziļumiem, pie ziliem ezeriem, lai iepazītos ar skaisto Latvijas nostūrīti - Krāslavas rajonu. Baudījām latgaļu virtuves tradīcijas, paceļojām pa latgaļu sētām, atpūšoties un baudot dabas skaistumu un latgaliešu viesmīlību. Dzīvojām Andrupenes lauku sētā *Runčuki* pie Oļevacas ezera, kur arī atzīmējām manu dzimšanas dienu ar lauku pirtiņu, ugunskuru un dziesmām. Mans mērķis bija izbaudīt latgaļu tradīcijas, mūziku, ēdienu, latgaļu pirti un, protams, *šmakovku*, tai pašā laikā iepazīties ar Krāslavas rajonu un tā vēsturi. Kas var būt labāks kā pēc rīta peldes ezerā, uz *moča* un uz latgaļu brokastīm Andrupenes brīvdabas muzejā. Tālāk uz tējas plantāciju zemnieku saimniecībā *Kurmīši*. Svētdienā devāmies uz Aglonas



maizes muzeju, kur katram iesaku pabūt. Tas ir fantastiski, cik daudz interesantu vietu un lietu ir tepat Latvijā, par kurām mēs neko nezinām. Trijās dienās izbaudījām fantastiski labu programmu un brīnišķīgi atpūtāmies. Šādi pasākumi man dod lielu prieku. Cilvēki, kuri ir veltījuši laiku, līdzekļus, lai būtu ar mani kopā, man ir kā dāvana. Mani draugi ir mana bagātība!

Vai braukt ar moci ir dārgs hobijs?

Ja hobijs ir sirdslieta, tu esi gatavs ļoti daudz laika un finanses tajā ieguldīt. Dārgs ir pats sākums - *mocis*, aksesuāri, ekipējums, apdrošināšana, pēc tam ir tikai uzturēšana. Protams, dārdzība atkarīga no vēlmēm. Daudziem *močiem* ir plašas uzlabošanas iespējas gan tehniski, gan izskata ziņā. Citi *moču* modeļi ir tādi, kuri prasa regulāru apkopi un remontu un dažus pat var nosaukt par „melno caurumu”. Katra mazākā detaļa var maksāt labu naudu, viena skrūvīte varētu maksāt pat ap 30 latiem. Ja izvēlies braukt pa bezceļiem, līdzīgi kā ar rallija mašīnu, tad ir lielāka iespēja sabojāt kādu detaļu vai sadauzīt kādu bleķi, tāpēc, jā, tas ir dārgs prieks. Protams, *Goldwing*, *Harley Davidson*, *BMW*, *KTM* ir dārgi *moči*, bet toties bauda un kvalitāte ir fantastiska.

Kas notiek ar ģimenes dzīvi, attiecībām, ja vienam no ģimenes ir šāds hobijs?

Ir cilvēki, kuriem *mocis* ir tikai transporta līdzeklis, un tad nav atšķirības, vai viņš uz darbu brauc ar mašīnu, tramvaju vai *moci*. Tas ir tikai pārvietošanās līdzeklis. Ir otri, kuriem *mocis* ir visa dzīve. Viņš neliks to garāžā putekļos, bet turēs istabā, siltumā, savā tuvumā.. Tas noteikti var radīt ģimenē nesaskaņas. Bet ir arī trešie – tie kuriem *mocis* ir sirdsprieks, kas komplimentē un pievieno vērtību personīgai un ģimenes dzīvei. Kaut gan *mocis* man ir augstā cieņā, tas nekad nebūs svarīgāks par manu ģimeni. Mana moto braucēju kompānija, *Moto braucēji LV*, turas kopā. Mēs ļoti bieži sestdienās un svētdienās ar *močiem* izbraucam kopā ar ģimeni. Protams, ir reizes, kad gribas pabūt vienam, izvēdināt galvu, taču man ir svarīga savstarpējā cieņa un brīvība. Ja man ir vajadzība izbraukt, es to daru, un otra puse to saprot. Es domāju, ka problēmas sākas tad, ja parādās kādi ierobežojumi. **BP**

MĒRFIJA LIKUMI U.C.

★ PAROCĪGU DARBA ATRUNU SARAKSTS :

NEVIENS MAN
NEPATEICA, KA
ES DRĪKSTU
TURPINĀT
STRĀDĀT...



ES VĒL GAIDU
APSTIPRINĀJUMU

TAS IR VIŅA
DARBS,
NE MANĒJAIS



★ NEKAD NESTRĪDIET AR MULĶI -
CILVĒKI VAR NEPAMANĪT ATŠKIRĪBU



★ JA KĀDS KAUT KO NOMETĪS ZEMĒ, CITI TO SPĀRDĪS,
NEVIS PIECELSIES UN PACELS



★ **DIVI MONOLOGI VĒL NEVEIDO DIALOGU**

★ **smaidi!** RĪT BŪS SLIKTĀK



MARGARITA
01.03.2010.



ATLAIDES.LV

**Lielākais
atlaižu
portāls
Latvijā**



Communications Computing Consulting

Telekomunikāciju konsultācijas
Tel. 67722203
consulting@c3.lv



GRAFISKAIS DIZAINS • REKLĀMA • FOTO
Tālrunis/fakss +371 67215057, info@bumbierkoks.lv





VALODU MĀCĪBU C
kuru atklāja Velsas princis



Laicīgi sagatavojies

centralizētajam eksāmenam !

Angļu valoda

4.-6., 7.-9., 10.-12. klašu skolēniem !

**Komplektējam dažāda līmeņa grupas
angļu, vācu, franču, itāliešu, spāņu, krievu un latīņu
valodas apguvei !**

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

Aicinām pieteikties visās VMC filiālēs:

Liepājā, Valmierā, Smiltēnē, Jēkabpilī un Rīgā - Elizabetes ielā 85a, K.Barona

ieteikšanās pa tālruni:

K.Barona ielā 67212251, 29153657, **Elizabetes ielā** - 67358032, 29482197

Zināšanu pārbaudi veiciet savlaicīgi !

Canon

Saņemiet vairāk par to pašu naudu!



Iegādājieties EOS 450D,
EOS 500D vai EOS 50D
un saņemiet
ekskluzīvu dāvanu:

- 1) Soma, Lens cleaning cloth, 4GB SD atm.karte
- 2) Soma, Lens cleaning cloth, GorillaPod

IBserviss



Tālrunis 67 20 40 80
www.ibs.canon.lv

