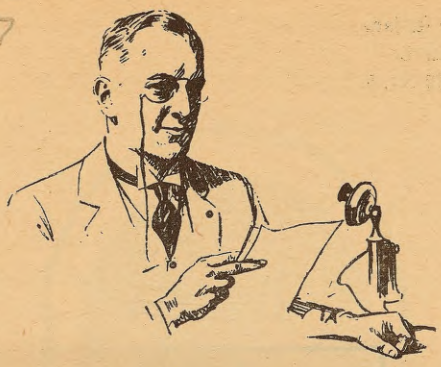
VADOŅA SPĒJAS

VOLD. LEITIS



Vadoņa spējas

Kā viņas iegūt,

kā vadīt uzņēmumus un ļaudis.

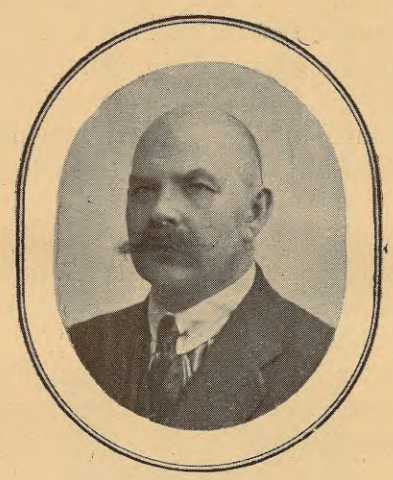
Praktisks kurss vadoņiem un ikkatram, kurš vēlētos par vadoni kļūt.

45 ilustracijas.

Vold. Leitis.

1925.
Autora izdevums.
Rīgā, Stabu ielā 24.

Iespiests Golta un Jurjana
grāmatu spiestuvē,
Rīgā, Mārstaļu ielā Nr. 5.



Ievadam.

Sādas grāmatas vajadzību noliegt nevar: valsts aparats ir nesekmīgs un dārgs; vairums mūsu peļņas uzņēmumu nīkuļo; politisko partiju soļi tautu neapmierina. Tiek meklēti spējīgāki vadoņi.

Vairums mūsu tagadējo vadoņu ir bez prakses, jo kamēr tautu vadīja sveši ļaudis, vadoņa spējas še izveidot bij grūti. Kā lai izveido tās tagad?

Attiecīga sveštautu literatura? — Tā nav piemērota mūsu apstākļiem un ne katrs spēj to izlietot.

Skolas? — Vadoņus sagatavot skolas nespēj.

Strādāt, mēģināt un mācīties no saviem piedzīvojumiem? — Tas ir gan drošs, bet dārgs un tāļš ceļš.

Mana grāmata palīdzēs šo ceļu saīsināt. Viņa būs padoma devējs ikkatram, kurš vadoņa vietu jau ieņem, kā arī visiem, kuŗi vēlētos to ieņemt nākotnē.

Grāmatā ir uzstādīts modernā vadoņa tips — praktisks, inteliģents un humans —, jo tikai šādam vadonim ir nākotne. Un ja esat jauns un vēlaties veidot savu rak-

sturu pats, negaidot kamēr to izveidos apstākļi, tad grāmata sniedz jums cienījama, sekmīga un vērtīga c i l v ē k a paraugu, pēc kuŗa savu raksturu varat veidot mierīgi.

Grāmatai ir stingri p r a k t i s k s raksturs: nekas tur nav rakstīts, ko vadonis nevarētu piemērot savā ikdienas darbā; nekas nav rakstīts, kas jau nebūtu rūpīgi izmēģināts visdažādākos apstākļos.

Grāmatai cauri — kā sarkans pavediens — tiecas viena doma: veidot lasītāju par spējīgāku un sabiedrībai noderīgāku cilvēku.

Esmu pārliecināts, ka mana grāmata drīzā laikā uzlabos viņas lasītāju personīgo stāvokli un reizē ar to darīs veselīgu iespaidu uz visas valsts saimniecisko dzīvi, jo kur spējīgi vadoņi, tur stipra valsts.

Mana 20 gadus ilgā atbildīga vadoņa prakse dažādās pasaules malās un manas personīgās sekmes galvo, ka grāmatai ir augsta, praktiska vērtība.

Novembrī, 1925.

Vold. Leitis.

Saturs:

Vadīt vai sekot?

Ja nebūsat spējīgs vadīt citus, gan atradīsies kāds, kuŗam būsat spiests — sekot.

Ja esat no tiem, kuŗiem verga dvēsele; no tiem, kuŗi bēg no cīņas; no tiem, kuŗi baidās uzņemties atbildību; no tiem, kuŗiem nav mugurkaula, — tad paliekat kur esat, jo šī grāmata nav priekš jums.

Valdīt pār citiem spēj vienīgi tas, kuŗš valda vispirms pār sevi, kuŗam ir cīņas gars; kuŗš meklē patiesību. Tādam šī grāmata būs par visdrošāko pabalstu, kad būs jāizbīdās pūļa priekšgalā un tur arī jāpaliek.

Lai sekmīgi vadītu uzņēmumus un ļaudis, tad ir jāprot:

— ražīgi strādāt,
— pareizi organizēt,
— valdīt pār ļaudīm.

Popularie vadoņi to arī prata un visi viņi rīkojās — apzinīgi vai neapzinīgi — pēc zinamiem, stingri noteiktiem principiem. Šie principi ir še sakopoti, piemēroti mūsu apstākļiem un — tos piesavinoties — varēs sevī attīstīt vadoņa spējas ikkatrs, kuŗš to nopietni gribēs.

Grāmatā šis un tas nesaskanēs ar jūsu līdzšinējiem ieskatiem, bet ja atmetīsiet aizspriedumus un nedomāsat, ka esat jau gudrs pats par sevi, gan tad sapratīsimies, kopējai lietai par labu.

I. Tiek meklēts vadonis!

«Nauda pirks to, kas naudas vērts,
bet kas ir tas, ko sauc par slavu?»
Carlyle.

Īsta un nevīstoša slava ir iegūstama vienīgi ar darbiem, kuŗi veicina cilvēces labklājību.»
Charles Sumner.

Nekad pie mums nav bijusi tāda vajadzība pēc vadoņiem, nekad nav bijusi tāda izdevība kāpt uz augšu.

Vadoņu vietu ir daudz, bet trūkst cilvēku, kuŗi spētu tās cienīgi pildīt. Apstākļi gan spieda dot daudzas vadoņu vietas arī nespējīgākiem, bet ikdienas redzam, ka viņi krīt atpakaļ, nespēdami tur noturēties.

Pasaulē vadoņu vienmēr un visur ir trūcis, bet sekotāju ir pārpilnībā. Tā ir bijis un tā būs. Nekāda sociala iekārta šo apstākli negrozīs. Vadoņi būs vajadzīgi, kamēr sabiedrība pastāvēs; sacensība cilvēku starpā nekad nemitēsies un spējīgākie tiks vienmēr izbīdīti pūļa priekšgalā.

Visa cilvēces vēsture ir atsevišķu vadoņu vēsture. Cilvēce sekoja, kurp vadoņi viņu veda; cilvēce darīja, ko vadoņi viņai lika darīt. Mūsu valsts būs stipra ne pāris miljonu iedzīvotāju dēļ, ne dabas bagātību dēļ, ne labu kaimiņu dēļ, bet vienīgi tad, ja viņai būs spējīgi vadoņi. Un cik mums tādu tagad ir?

Tagad, kur demokratisms noārdījis šķiru aizspriedumus un ierobežojumus, ikkatrs vesela prāta cilvēks spēj kāpt uz augšu, uzņemoties šāda vai tāda vadoņa pienākumus.

Lai kļūtu par vadoni, nav jābūt ģenijam, nav jābūt sevišķi apdāvinātam, nav vienmēr vajadzīga diplomu izglītība. Ar centību un neatlaidīgu gribu ikkatrs vesela prāta cilvēks var sasniegt augstu stāvokli, par kādu viņš šodien i nesapņo.

Lai ieņemtu vadoņa vietu, tad nepietiek, protams, ar tām nedaudzām zināšanām, kuras iegūstamas ikdienas praksē, it sevišķi, ja darba lauks ierobežots. Vadoņa spējas gan attīstās dzīves cīņās un praktiskais ceļš ir tas drošākais, bet tas viss prasa daudz un ilga laika. Prakse ir nepieciešama, bet, ja viņa tiek papildināta ar teoriju, tad pie mērķa nonākam drīzāk.

Cenšoties ieņemt vadoņa vietu, šolaiku cilvēks ļaujas vadīties no sekošiem motiviem: 1) bagātība, 2) godkārība, 3) sabiedrības labums, sabiedrības uzslava.

Bagātība ir tomēr tas galvenais motivs, kurš cilvēku dzen censties pēc augstāka un ienesīgāka stāvokļa.

Kamēr dzīvojam kapitalisma laikmetā, kur nauda ir galvenais līdzeklis, lai varētu paēst, apģērbties un būt pajumtē, tik ilgi naudai vēl jāpiegriež nopietna vērība. Varbūt reiz arī pienāks laiki, kad cilvēks būs zaudējis šolaiku sajēgu par privatīpašumu un nauda viņam vairs nebūs vajadzīga, — tad, cenšoties ieņemt vadoņa lomu, viņš nepazīs arī bagātības motivu.

Šodien tomēr nauda ir tas spēks, kas dzen cilvēkus uz augšu, spiež viņus mācīties caurām naktīm un gadiem ilgi. Nauda kustina dzelzsceļus, kuģus, ceļ pilsētas, rada specialistus un zinību vīrus, attīsta kulturu un uzstāda prasības pēc spējīgākiem vadoņiem.

Atņemat šolaiku cilvēkam dziņu pēc naudas un viss tas pagurs. Dzīve taps vienmuļīga un cilvēce iesnaudīsies (ja vien vēdera intereses to viņai atļaus).

Kamēr vēl valstis nespēj eksistēt bez naudas, lai vadonis neatraida bagātības motivu. Vadonis, kurš neciena naudu, nespēj arī vadīt ļaudis, kuru eksistence un labklājība ir atkarīga no naudas.

Gandrīz vai visā pasaulē tagad ir saimnieciskais sabrukums, un stāvoklis tiks uzlabots vienīgi tad, kad ļaudis ražīgi strādās, pareizi noorganizēs saimniecisko aparatu un uzlabos savstarpējās attiecības. Priekš tā ir vajadzīgi spējīgi vadoņi — politiķi, finansisti, ekonomisti, veikalnieki, rūpnieki — sākot ar

lielajiem un beidzot ar mazajiem. Labos, pārpilnības gados, vadoņi nav tik vajadzīgi, kā grūtos, bet tuvākā nākotnē pārpilnības gadi nav gaidami.

Un vadoņi vienmēr tiks labi samaksāti. Daudz augstāk kā sekotāji. Neviens uzņēmums — valsts vai privatais — nav sekmīgs, ja tur algas apmēru starpība starp vadoni un zemāko darbinieku ir maza. Reiz vadonis netiek pieklājīgi atalgots, viņam nav prieka strādāt un atbildēt par citiem. Bez tam, vienmēr atradīsies cits uzņēmums, kurš spējīgo vadoni aizvilinās pie sevis, maksādams vairāk.

Amerikā ir uzņēmumi, kur vadoņu alga pārsniedz simts tūkstošu dolaru gadā. Un šie vadoņi ir tiešām savas algas vērts. Ir bijuši gadījieni, kur milzu uzņēmumi tika likvidēti tikai tāpēc, ka vadonis nomira un nebij iespējams atrast viņa vietā citu, tikpat spējīgu. Tas pierāda, ka uzņēmumam vispirms ir vajadzīgs vadonis un tikai pēc tam kapitals.

Latvijas daudzajos uzņēmumos ir ieguldīti milzu kapitali un tomēr vairums no tiem nīkuļo un iet bojā, ne tik daudz ekonomisko apstākļu, kā nederīgu vadoņu dēļ. Brīva kapitala vēl šodien pie mums ir daudz, bet viņš atrodas tādu ļaužu rokās, kuri paši neprot ar kapitalu sekmīgi rīkoties. Lai nāk godīgi, spējīgi vadoņi, kuri prot organizēt un vadīt, — viņi savāks kapitalus kopā un tiks labi samaksāti. Bet tādu vadoņu trūkst, kā ir trūcis vienmēr.

Vadoņa spējas, reiz attīstītas, ir labākais kapitals. Pieņemsim, vadonis pelna mēnesī Ls 600. Lai to nopelnītu kapitals, ieguldīts bankā pret 10% gadā, būtu vajadzīgi Ls 72,000. Milzu kapitals, vai nē? Bet redzējam jau, ka karš izputināja bankas, pilsētas, uzņēmumus, fabrikas un tie, kuri tur pazaudēja savus kapitalus, tie pazaudēja — visu. Turpretim vadoņa spējas, reiz viņas iegūtas, jūs nevarat zaudēt nekad, ne pie kādām socialām vai ekonomiskām pārmaiņām.

Kamēr esat vienkāršs, neatbildīgs dienētājs, jūsu spējas nav daudz vērts, bet attīstat sevi un jūsu spējas var tikt pavairotas d e s m i t k ā r t ī g i. Reizē ar to augs jūsu atalgojums. Negribēs maksāt tagadējais uzņēmums, maksās cits. Spējīgu cilvēku meklē darbs pats. Es, personīgi, nekad savā mūžā neesmu darbu meklējis, bet vienmēr man ir bijuši no malu malām darba un ienesīgu atalgojumu piedāvājumi. Tādēļ, ka esmu bijis vienmēr v i r s mana darba. Šie darba principi ir

apskatīti manā brošurā: «Labāka vieta, augstāka alga».

Mēdz teikt, ka no algas cilvēks nevarot tapt bagāts. Pēc maniem ieskatiem no algas var tikt bagāts jo viegli, ja vien pieliek nopietnas pūles, lai paceltu algas apmērus. Tas nav iespējams, protams, iekams neesat sevi padarījis par tiešām spējīgu darbinieku. Augstu algu maksā tikai atbildīgās vietās, bet atbildīgu vietu var ieņemt vienīgi tas, kurš — kā jau sākumā bij teikts — prot ražīgi strādāt, organizēt un sekmīgi rīkoties ar ļaudīm, t. i., kuram ir vadoņa spējas.

Sākumā būsat, varbūt, tikai maza uzdevuma, tikai dažu ļaužu priekšgalā, bet tas nekas. Izlietojat arī tur šaī grāmatā uzstādītos principus un kāpsat uz augšu ātri. Un ja citi negribētu laist jūs uz augšu, tad nebaidaties: pienāks laiks, kad jūs neviens nenoturēs un ieņemsat stāvokli, kurš būs jūsu spējām piemērots.

Godkārība ir ļoti spēcīgs motivs tur, kur ļaudis meklē nostāties politisku vai sabiedrisku organizaciju priekšgalā. Vai mazums mums ir dažādu «tautas glābēju» un «sabiedrisku darbinieku», kuri, pēc goda dzīdamies, ar šādiem vai tādiem līdzekļiem uzrapjas tur, kur viņiem nav vieta?

Visbīstamākais stāvoklis ir tur, kur vara nāk rokās — muļķim. Tas viegli notiek tur, kur vadoņa vietu piešķir partija vai sabiedrība balsošanas kārtībā, zem veiklas aģitacijas iespaida.

Godkārības motivs bij jo spēcīgs senāk, kad socialā iekārta vadonim atļāva par masām neaprobežotu varu un kad šī vara bij vienmēr apvienota ar bagātību, bet šodien tauta pret saviem īstiem vai neīstiem vadoņiem izturās kritiski un beigu beigās tikai tie noturās piešķirtās vadoņa vietās, kuri uzrāda arī — spējas.

Pret pašu godkārību, kā tādu, nevarētu daudz iebilst: ikkatram cilvēkam gribas valdīt par citiem, un tas arī nav nekāds vadonis, kurš sevī šo tieksmi nesajūt. Bet ir vajadzīgs, lai vadonis taī pašā reizē būtu arī godīgs un tiešām spējīgs valdīt un vadīt.

Reiz esat ievēlēts, iecelts politiska vai sabiedriska vadoņa vietā, tad cenšaties to arī izpildīt. Vadīt ļaudis un uzņēmumus ar godu — tas ir augstākais nopelns, un šī mērķa dēļ ir vērts censties uz augšu. Pār ļaudīm ir jāvalda, ļaudis ir jā-

vada, — tas ir vajadzīgs, lai sabiedrība varētu pastāvēt, lai valsts būtu spēcīga. Bet vadat taisnīgi.

Pasaulē ir tikai divi ceļi tikt uz augšu: caur paša uzcītību un vērtību vai — caur citu vājību. Ja vadīsat vājākos taisnīgi, — gods un slava jums, bet ja centīsaties vājākos tikai izmantot, vai arī ievedīsat viņus — pats to nesajēgdams — postā, tad esat tikai — neģēlis.

Sabiedrības labums. — Šis motivs ir visskaidrākais un viscēlākais. Mūsu tautas vēsture stāsta par ļaudīm, kuŗi strādāja pašaizliedzīgi, lai mums savā laikā būtu labāk. Tie ļaudis jau guļ zem kapu kopiņām, kuŗas izkaisītas pār visu Latviju un arī tāļu aiz viņas robežām. Mums ir arī Brāļu kapi.

Ir mums arī šodien daudz darbinieku, kuŗi strādā sabiedrības labā aiz skaidriem motiviem, nemeklēdami bagātību, ziedodami pat to, kas viņiem vēl ir. Pret tādiem, protams, noņemam cepuri. Tomēr īsts vadonis tik pašaizliedzīgs nedrīkst būt. Viņš priekš sabiedrības ir par daudz vērtīgs, lai nodarbotos ar labdarību. Viņam ir pienākumi pret sevi, lai uzturētu savas darba spējas pareizā stāvoklī, un tas nav iespējams bez naudas. Ar žēlsirdību lai nodarbojas vājie, bet stiprajie lai sniedz ļaudīm taisnību, lai ved ļaudis pie labākiem materialiem apstākļiem, pie augstākas kulturas.

Būdams par vadoni — politiskā vai ekonomiskā laukā — vienmēr ievērojat valsts un sabiedrības labklājību, jo citādi jūsu dzīve un darbs būs mazvērtīgi. Dzīvojot priekš citiem, dzīvojam arī priekš sevis, un tad dzīve ir pilnīga.

Lai sniegtu labumu sabiedrībai, nav jāmeklē tāļu, — ikkatrs jūsu līdzstrādnieks, ikkatrs apakšnieks, ikkatrs uzņēmuma klients ir jau daļa no sabiedrības. Esat pret viņiem taisns, humans un ar to vien jau būs darīts daudz. Šī grāmata jūs nemācīs, kā tikt pie varas ļaudis mānot; viņa pierādīs, ka godīgais ceļš ir tas drošākais un ienesīgākais.

Tā tad bagātība, godkārība un sabiedrības labums ir tie spēcīgie motivi, kuŗi cilvēkus spiež censties uz augšu, citiem gaŗām. Šie motivi arī šķiŗo ļaudis uz spējīgiem un vājiem, uz centīgiem un sliņķiem. Kādēļ palikt pie vājiem, ja var soļot starp spējīgiem? Kādēļ nekļūt par vadoni?

II. Kā sagatavoties par vadoni.

«Cilvēka attālākais mērķis būs arī viņa krietnākais mērķis. Gan dzīve ir īsa un nedroša, bet labāk mirt pusceļā, nekā uz vietas griezties riņķī.»

Charles H. Pankhurst.

«Visi vēlētos iegūt zināšanas, bet tikai retie ir ar mieru samāksāt cenu.»

Juvenal.

Neviens nebūs protams, tik naivs un nedomās, ka, grāmatu viegli pārlasījis, varēs tūdaļ jau uzstāties kā spējīgs vadonis.

Spējīgāks būsat gan, bet, lai kļūtu par nopietnu vadoni, būs vēl stingri jāpastrādā.

Grāmatā pievestie principi un aizrādījumi ir jāpielieto jūsu tagadējā ikdienas darbā un dzīvē, ne tikai vienreiz, bet vienmēr, sistematiski. Pat ar to vien nepietiks.

Vispirms esat stingrs savā tagadējā vietā. Jūs zinat, ko tas nozīmē, ja esat lasījis manu brošuru «Labāka vieta, augstāka alga», bet ja neesat, tad ieteicu izlasīt, lai mēs varētu labāk saprasties. Minētā brošura nebij domāta priekš vadoņiem, bet gan priekš dienētājiem, tomēr ir savi principi, bez kuŗu zināšanas neviens nevar uzstāties uz pakāpes, kuŗa ved pie vadoņa krēsla.

Lai jūs būtu kas būdams, ir vēl augstāka vieta virs jums. Sagatavojaties uz to. Negaidat, lai jūs paaugstina, ja vēl neesat paaugstinājuma cienīgs. Nepietiek ar to vien, ka pareizi izpildat savu tagadējo vietu. Saprazdami vienīgi tagadējo, jūs

vēl nevarat ieņemt augstāko, jo, lai augstāko ieņemtu, vajaga sagatavoties.

Miljonars Rokfellers teic: «Savā mūžā, cenzdamies uz augšu, vienmēr centos zināt ne tikai savu, bet arī tā cilvēka darbu, kurš bij virs manis».

Mācaties to darbu, kurš augstāks par jūsu tagadējo; uzskatat savu tagadējo darbu un vietu kā pārejas pakāpi, kura ved uz nākošo, augstāko. Dzīve neatļauj lēcienus. Tos var taisīt vienīgi akrobats, iekams nelauž kaklu, bet vienkāršs mirstīgais kāpj pakāpi pēc pakāpes, totiesu droši.

Ja domāsat, ka augstākās vietas pienākumus varēsat iemācīties arī tad, kad viņā ietiksat, tad uz augšu tikt jums būs grūti.

Ar to nav vis teikts, ka vajadzētu aizrauties ar augstāko un izturēties pavirši pret tagadējo. Tagadējo darbu izpildat pēc iespējas rūpīgāk, jo citādi neviens neticēs, ka esat spējīgs izpildīt augstāko. Par to, ko jūs tikai g r i b a t darīt, ļaudis neko nedos. Savu darbu izpildat nopietni, bet ar vienu aci skatāties uz virs jums stāvošo vietu. Arī nekas, ja taī iestādē, kur šodien strādājat, augstākas vietas, varbūt, nemaz nav, — gan tāda atradīsies kur citur, ja vien būsat sagatavots. Galvenais — esat vienmēr gatavs, lai varētu izlietot izdevīgo gadījienu, ja tāds piegrieztos.

Šī grāmata ir maza, un tādēļ viņa var tikai uzrādīt c e ļ u, pa kuru kāpt uz augšu, bet viņa nevar dot aizrādījumu ikkatrā vietā un brīdī. Studējat grāmatu nopietni, piemērojat viņas aizrādījumus savā ikdienas darbā, tad būsat jau uz droša ceļa, kurš vedīs jūs uz augšu jo ātri. Bet lai taptu par īstu vadoni, jums būs jāmācās vēl daudz un — ļoti varbūt — būs jāpārveido arī šis tas pie jūsu rakstura. Vienkāršs, neatbildīgs dienētājs var apmierināties ar specialām šaurām aroda zināšanām, bet vadonim ar to vien nepietiek.

Studējat un pētat praktisko, sekmīgo vīru uzskatus, kuri saskan ar viņu darbiem. Pārdomājat tos, mēģinat tiem sekot, ja vien viņi ir piemēroti jūsu nākotnes planiem.

Novērojat darbīgus vīrus jūsu tuvumā, ja vien viņi izdevīgi atšķiras no citiem. Izzinat principus, pie kuriem turoties, viņi tikuši uz priekšu, un piemērojat šos principus savā dzīvē. Praktiskie ļaudis ir nākuši pie savas gudrības caur kļūdām, par kurām ir maksājuši dārgi, — kādēļ lai jūs neizmantotu šīs gudrības par velti?

Ja jums vēl nav vispusīgas izglītības, cenšaties to iegūt. Ne diplomu izglītību, bet praktiskai dzīvei piemērotu. Ja esat nodomājis uzstāties ļaudīm par vadoni, tad jūs nedrīkstat būt vairs citāds, kā tikai p r a k t i s k s, un tad jums ir jāievēro, ka nedzīvojam, lai zinātu, bet zinam, lai dzīvotu.

Nepiebāžat savu galvu ar jums nevajadzīgām lietām, nenoejat sāņus. Mācaties vienīgi to, kas nepieciešams, lai saprastu savu darbu, ļaudis, dzīvi un dabu. Ja jūsu mērķis ir sasniedzams bez grieķu valodas un augstākās matematikas, — nemācaties tās. Dzīve ir par īsu, lai jūs iemācītos v i s u. Ja jums būs vajadzīgi ļaudis ar specialām zināšanām matematikā, jūs tos vienmēr atradīsat un viņi būs spējīgāki nekā diletants. Nemēģinat apvienot sevī visas specialitates.

Mācaties pazīt cilvēkus un darīt uz viņiem iespaidu, jo — lai jūs būtu, kas būdams — ar cilvēkiem jums būs jādzīvo un jāstrādā. Tādēļ nebaidaties mācīties fizioloģiju, psicholoģiju, etiku, ekonomiju, dzīves filosofiju. Mācaties valdīt par sevi pašu, jo citādi nespēsat valdīt par citiem.

Ja neesat politisks vadonis, nepiebāžat savas smadzenes ar avīžu tendenciozām ziņām un sīkumiem. Pietiek, ja izlasat politiskos virsrakstus un nopietnāka politiķa pārskatu. Tie, kuŗi raksta par politiku daudz, tie paši reti kad ir vērtīgi politiķi.

Iekams ejat tālāk, uzstādat sev pie studijām zinamu sistemu. Vispirms atbildat skaidri uz jautājienu: «K u r p e j u? K o v ē l o s s a s n i e g t?» Jums jāzin ceļa virziens: vai gribat būt vadonis politikā? vai rūpniecībā? vai tirdzniecībā? vai citur?

Jūsu tagadējai nodarbošanai nav vēl liela nozīme, — tai esat pieķēries, varbūt, gluži nejauši. Vai jums ir tieksmes uz zinamu pusi? Klausat tām, jo tad studijas atvieglināsies.

Gan vadoņa principi visiem arodiem ir vieni un tie paši, bet veikt var daudz vairāk, ja tura priekš acīm stingri noteiktu — mērķi.

Kad mērķi būsat izvēlējies, tad ikkatru šīs grāmatas aizrādījumu nekavējoši analizējat attiecībā uz minēto mērķi: «Vai tas ir man noderīgs, manam mērķim piemērots?» Ja nav, paejat viņam garām, jo pasaulē nav un nevar būt grāmatas, kuŗas padomi visiem vienādi noderētu.

Tos aizrādījumus un idejas, kuŗas tieši noder jūsu mērķa sasniegšanai, tos piezīmējat atsevišķā burtnicā un turat pie

rokas, lai pie viņiem atgrieztos jo bieži. Grāmata ir īsa, mani teikumi ir strupi un drīz vien varat grāmatu izlasīt līdz beigām. Ar lasīšanu vien nepietiek.

Šaī grāmatā sakopotos principus un aizrādījumus autors nav vis izdomājis četrās sienās sēžot, bet ir tos novērojis, salīdzinājis un krājis pāris desmit gadu laikā, studēdams labākos ārzemju praktiskos vīrus, viņu darbu metodes, principus. Šīs metodes, šie principi ir devuši dzīvē taustamus vērtīgus panākumus, pie viņiem ir vērts pakavēties un pārdomāt. Ja pārdomāsiet tos nopietni, tikai tad nāks jums īsts labums no visa lasītā. Ne grāmatu gudrības ir no svara, bet tas, ko cilvēks pats dziļi pārdomājis un atzinis par pareizu.

Nodaļu beigās ir pievienotas «Problemas», kuru atrisināšana palīdzēs labāk pārdomāt un atminēt, kā arī atļaus atrast un izlabot lasītāja personīgos vai viņa darba trūkumus. Jeb jūs domājat, ka jums trūkumu nav?

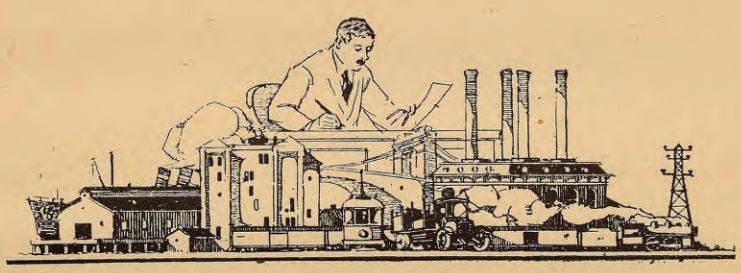
Dzenoties pēc skolu diploma, jūs varat viņu iegūt pa pusei nepelnīti, bet pašu dzīvi jūs neapmānīsiet. Praktiskā dzīve diplomus neprasa, bet prasa spējas un vērtīgas rakstura īpašības. Viņa sijā bez žēlastības, viņa sveŗ ar rūpīgiem svariem un atsviež pie malas visu, kas mazvērtīgs un neīsts.

Vadonis ir tas, kuŗam neviens neprasa diplomu. Tas, kuŗa darbi ir vērtīgāki par papīra diplomiem.

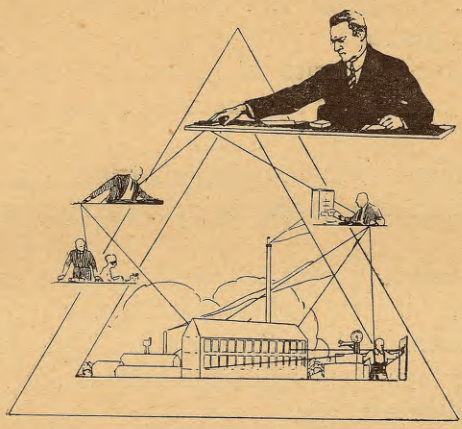
Bet lai par vadoni sagatavotos, tad ir jāmācās p r i e k š s e v i s. Vai jūs to nopietni gribat un spēsiet?

A. Darba metodes.

Līdzekļu ? To ļaudīm nekad — ne pagātnē, ne tagadnē — nav trūcis ; viņiem ir trūcis tikai zināšanu — šos līdzekļus sekmīgi savā darbā pielietot.



Nodaļas:



III. Vadoņa tiešie pienākumi.

«Tas vīrs ir liels, kuŗš pie sava darba prot izlietot citu smadzenes.»
Donn Piatt.

«Varens ir ne tas, kuŗš spēcīgs, bet tas, kuŗš spēku pareizi lieto.»
H. Beecher:

Ja jums ir uzticēta, kā vadonim, zināma uzņēmuma vai ļaužu grupas vadība, tad jūsu pienākumi var tikt formulēti sekoši:

Vadonim jāzin uzņēmuma mērķis; jāzin līdzekļi, ar kuŗiem šis mērķis visvieglāk sasniedzams, un jāprot ar šiem līdzekļiem sekmīgi rīkoties; jābūt spējīgam paredzēt traucējumus, kuŗi varētu rasties darbības gaitā, un jāprot novērst tos ar pēc iespējas mazākiem zaudējumiem.»

Tagad pāriesim uz praktisko pusi. Lai augšminētos pienākumus sekmīgi veiktu, tad vadonim būs jāpieturās pie sekošiem likumiem:

1. Vadonim jāzin, kā īsti ikkatrs uzņēmuma gaitā ietilpstošs darbs ir darams vislabākā un taupīgākā veidā.
2. Vadonim ir vajadzīgi palīgi, kuŗi vēlētos un arī būtu spējīgi iemācīt saviem apakšniekiem, kā kuŗais darbs pareizi jāstrādā.
3. Par kārtīgi izdarītu un ražīgu darbu ir jāsniedz tāds atalgojums, kuŗš lai spētu darbiniekus pietiekoši saistīt.
4. Uzņēmumā jāvalda tādai kārtībai, kuŗa nepielaiž neapmierinošu darbu un spēj pareizi novērtēt padarīto.

Pirmais punkts varbūt izliksies jums par smagu, jo kā gan vadonis lai zin visus uzņēmumā ietilpstošus darbus, it sevišķi, ja uzņēmums plašs? Personīgi tie jums arī nebūtu jāzin, ja pratīsiet iegūt sev uzticamus palīgus, kuŗi tos zin, tomēr tieši atbildīgs esat jūs.

Ir vajadzīgs, lai visi uzņēmuma darbi būtu «standardizēti», t. i. lai būtu zinams, kā īsti strādāt, lai darbs iznāktu labs; cik īsti vajadzīgs laika, lai darbu labi padarītu.

Kur darbi nav standardizēti, tur nav kārtības; tur darbiniekiem nespēj maksāt labas algas, jo nevar atdalīt ne spējīgos no vājiem, ne centīgos no sliņķiem; tur darbinieku par daudz, jo neviens nav ieinteresēts strādāt vairāk un ātrāk.

Ar šo slimību sirgst visas valstis, kuŗām nesen pārvēlās revolucijas vilnis, celdams augstumos fiktivus vadoņus, kuŗi nebij spējīgi ne darbus saprast, ne viņus pareizi organizēt. Tādēļ jaunajās valstīs — tik daudz ierēdņu, tik neražīgs darbs.

Viens pats jūs gan nespēsiet visu zināt, un tomēr jums sava uzņēmuma nozares jāpārzin, kaut arī tikai galvenos vilcienos. Jums jāzin, kādā mērā kuŗa nozare palīdz pie uzņēmuma mērķa sasniegšanas. Ja viņa nepalīdz, ja traucē, tad ir lieka un likvidējama.

Bet lai pie šādiem slēgumiem nonāktu, jums jāsaprot nozares darbs. Jāzin maksimums, ko viņa varētu dot, jāzin minimums. Ja viņa paliek pie minimuma, nav sekmīga, tad liekat saviem palīgiem to uzlabot, kamēr viņa dod apmierinošus rezultatus. Pēc tam cenšaties, lai nozares rezultati sasniedz maksimuma normu.

Sīkumus jūs variet arī nezināt, jo priekš tiem jums ir palīgi — specialisti. Prasat no viņu nozarēm darba panākumus

un lai viņi arī paši cenšas izdomāt, kādā veidā panākumus sasniegt un uzrādīt. Tas ir palīgu tiešais uzdevums, tādēļ viņi saņem labāku atalgojumu, tādēļ viņi ir specialisti.

Protat izmeklēt spējīgus palīgus. Miljonars Karnedži bij vairākreiz izteicies, lai uz viņa kapa rakstot: «Še guļ cilvēks, kurš prata izmeklēt sev palīgus, spējīgākus nekā pats.»

Jūsu acu priekšā jābūt uzņēmuma darbības planam. Jums jāprot dot ikkatras atsevišķas darbinieku grupas vadonim — nozares vadonim — jūsu palīgiem — rīkojumus, kuŗi, ja vien pareizi izpildīti, spētu vest visu uzņēmumu pie noteikta mērķa. To neaizmirstat!

Jūs nedrīkstat skriet pie atsevišķas grupas, lai dotu rīkojumus tieši darbiniekiem, pāri grupas vadoņa galvai. Ja to darīsiet, tad būsiet negodīgs pret uzņēmumu, kuŗš jūs atalgo kā galveno vadoni, bet jūs tomēr darat lētākā un mazākā vadoņa darbu. Galvenajam vadonim nav laika nodarboties ar sīkumiem, jo pa to laiku uzņēmuma darbība, atstāta bez uzraudzības, var sajukt un novirzīties sāņus.

Tā tad jums ir vajadzīgi spējīgi, centīgi palīgi, kuŗi savukārt gādās, lai viņiem būtu spējīgi un centīgi darbinieki. Bet neaizmirstat veidot apstākļus, pie kuŗiem kā palīgi, tā darbinieki varētu izlietot savas spējas un justies arī apmierināti.

Palīgi ir tikai cilvēki un cilvēkiem ir kļūdas. Jums jāprot pārliecināties, vai jūsu palīgi ir īstie vīri savās vietās. Bet lai varētu pārliecināties, jums ir jāprot nozaŗu darbs galvenajos vilcienos. Tā nu esam nonākuši atkal pie tā paša punkta, no kuŗa izgājām nodaļas sākumā.

Kamēr vien mūsu valsts iestāžu atbildīgo vadoņu vietās politiskās partijas liks un bīdīs ļaudis pēc saviem ieskatiem, kad vien iepatiksies, tik ilgi tur nav gaidams ražīgs darbs. Tā ir neapgāžama patiesība.

Vadonim ir jāpārzin savs darbs, jo citādi viņš nebūs vadonis. Iedomājaties trijstūri, ar aso galu uz zemi. Trijstūris būs še uzņēmums ar visiem viņa gaitā ietilpstošiem darbiem. Vadonis, kuŗš nepārzin savu darbu, kuŗam nav labu palīgu, kuŗam nav darba sistemas, tāds atrodas zem trijstūŗa. Darbs viņu spiež. Ne viņš vada uzņēmumu, bet uzņēmums viņu — dzen.

Tagad iedomājaties šo trijstūri ar aso galu uz augšu un augšgalā — vadoni. To vadoni, kuŗš savu darbu saprot un

spēj to vadīt pēc s a v a s gribas. Starpība būs liela, ne tikai priekš vadoņa, bet arī priekš paša uzņēmuma.

Lai uzņēmumu varētu pareizi vadīt, gar sīkumiem nekavējoties, pie malas atbīdot traucējumus un iz acīm neizlaižot galveno mērķi, tad vadonim ir jāpieturās pie zināmas d a r b a s i s t e m a s. Vispirms pie p e r s o n ī g ā s darba sistemas. Šī personīgā sistema būs tā, kuŗa palīdzēs sakopot vadoņa rokās visas linijas, kuŗas satek trijstūŗa asajā galā.

Ņemsim elektrisko spēka centrali. No dinamo mašinas enerģija tiek izdalīta grupām un no turienes — tūkstots atsevišķām sīkām linijām. Tā ir ideala centralizacija.

Vadonis ir uzņēmuma dinamo, kuŗš dod visām grupām (saviem palīgiem) un linijām (darbiniekiem) enerģiju. Ja enerģija būs vāja, tad atsevišķas linijas nedarbosies kārtīgi. Bet viņas nedarbosies kārtīgi arī tad, ja enerģija būs gan spēcīga, bet grupu kontakti ar dinamo vai ar atsevišķām linijām būs vāji.

Lai vadonis būtu spējīgs uzturēt grupu kontaktus pastāvīgā kārtībā un lai varētu svabadi pārliecināties vai atsevišķas linijas — atsevišķie darbinieki — ir spējīgi un vai pareizi izpilda savus uzdevumus, — tur vadonim ir vajadzīga zināma personīgā darba sistema.

Iekams pārejam pie jautājiena par vadoņa attiecībām pret saviem palīgiem, pret visiem darbiniekiem, nākošās nodaļās apstāsimies tuvāk pie paša vadoņa.

Apskatīsim, kā ierīkot viņa ikdienas darbu, lai tas būtu sekmīgs un priekšzīmīgs. Apskatīsim vadoņa fiziskās un garīgās spējas, kā viņas stiprināt un taupīt, lai vadonis varētu pareizi un laikā veikt savus svarīgos uzdevumus. Apskatīsim līdzekļus, kuŗi palīdz novērst nākotnē traucējumus un palīdz izmantot izdevības.

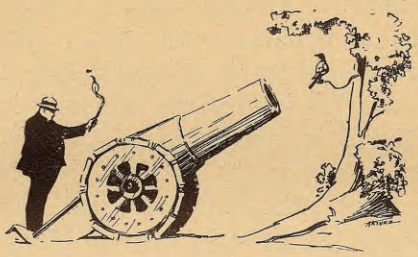
Ķeizē ar to sāksies grāmatas aizrādījumu praktiskā pielietošana jūsu ikdienas darbā, kāds viņš arī nebūtu.

Problemas:

Nesteidzaties pāriet uz jaunu nodaļu, bet atrisinat pats priekš sevis sekošās problemas:

1. Vai jūsu uzņēmums ir sadalīts atsevišķās loģiskās grupās, jeb vadonis rīkojas tieši ar atsevišķiem darbiniekiem? Kāpēc?

2. Kādā proporcijā ikkatra jūsu uzņēmuma atsevišķā grupa palīdz sasniegt kopējo mērķi? Vai atsevišķu grupu darbība un rezultati tiek kontrolēti un pareizi novērtēti?
3. Uzzīmējat sava tagadējā uzņēmuma darbības šemu, sadalot to grupās, apakšgrupās, padodot ikkatru atsevišķai kontrolei un apvienojot visas grupas vadoņa rokās.
4. Vai grupu darbība nekrustojas? Vai katrai ir savi stingri noteikti darbi? Ja nav, tad kāpēc?
5. Vai grupu vadoņi ir pietiekoši spējīgi, lai darītu savu grupu darbību ražīgu? Ja nav, tad kāpēc?
6. Vai jūsu uzņēmumā valda kārtība, kura mudina darbiniekus darīt vairāk un ražīgāku darbu? Ja nav, tad kāpēc?
7. Kas ir jūsu uzņēmuma darbības mērķis? Vai publika to uzskata par cienījamu un vajadzīgu. Vai to dara darbinieki un kādēļ tas būtu jādara?
8 Vai jūs savu tagadējo darbu vadat pats, jeb ļaujaties, lai jūs vada darbs?
9. Kādēļ komisiju vai kolektivu vadītie uzņēmumi nav sekmīgi?



„Nešauj zvirbuli ar lielgabalu."

IV. Sargaties no sīkumiem!

«Darbs jāņem ar izvēli. Ņemat ne vairāk, cik jūsu smadzenes spēj veikt, pārējo atmetat. Tad radīsies spēks, kurš nepieciešams, lai pārietu no zināšanas uz darbību.
Emersons.

Kamēr cilvēks nav atsvabinājies no sīkumiem, viņš netiek uz augšu. Sīkumi neļauj attīstīties lielām idejām.

Ir daudz vadoņu, kuŗi cenšas darīt visu paši, neuzticēdamies saviem apakšniekiem. Tā ir slikta pazīme, un ja vien kāds vadonis žēlojas, ka viņam neuzticami apakšnieki, tad zinat, ka šis vadonis savā vietā neder. Vadonis nedrīkst strādāt mazo cilvēku darbu un nedrīkst turēt dienestā ļaudis, kuŗiem nespēj uzticēties.

Vadonis saņem daudz augstāku algu kā mazais dienētājs un ja pie tam viņš strādā mazā dienētāja darbu, tad apzog uzņēmumu, jo izšķērdē savu dārgo laiku uz niekiem. Priekš kam tad viņš vadonis, ja strādā mazo ļaužu darbus?

Ikkatrs vadonis lai stingri pieturās pie principa:

«Nekad nedari to, ko spēj darīt tavs apakšnieks.»

Tādēļ nepieņemat pats tādus apmeklētājus, kuŗus — bez kā uzņēmums ko zaudētu — var pieņemt kāds no jūsu apakšniekiem; neatbildat personīgi uz tādām vēstulēm, kuŗas var atbildēt apmierinošā veidā jūsu apakšnieks; nekavējaties pie tāļruņa, centrali vai vajadzīgo personu gaidot u. t. t. Neļaujat piedzīt jūsu smadzenes ar sīkumiem, jo jūsu tiešais uzdevums ir — nodarboties ar lielām un svarīgām lietām.

Atrast metodi, kuŗa lai palīdzētu izdevīgāk veikt ikdienas darba sīkumus, tas ir viens no vadoņa vissvarīgākiem uzdevumiem. Sīkumi ir gan vajadzīgi, bet priekš tiem ir sīkie cilvēki. Ar to nav teikts, ka vadonim no sīkumiem ir jābēg. Vadonis, kuŗš sīkumiem nepiegriež vērību nekad, tāds vada uzņēmumu pa ļoti nedrošu ceļu un agri vai vēlu var iestāties apstākļi, pie kuŗiem uzņēmums tiks sagŗauts.

Sīkumi ir jākontrolē, bet tikai ar vismazāko laika patēriņu un pie tam ir vajadzīga sevišķa sistema, kur katrs dienētājs par savu darbu arī atbild. Uzticību ļaudīm vajaga dot, bet reizē ar to arī pieprasīt, lai ikkatrs par savu darbu atbild. Kur dienētāji atbildīgi, tur uz vadoņa galda sīkumu nenāk daudz. Prasat atbildību, dāvājat uzticību un dienētāji strādās priecīgāk, kā senāk. Bet — protat kontrolēt!

Pārvaldat sīkumus, neizlaižat tos iz acīm, bet nepieļaujat, lai viņi varētu aizkrustot jums ceļu uz svarīgajiem uzdevumiem, uz lielām lietām. Jo mazāk laika atdosiet sīkumiem, jo vairāk varēsiet domāt par svarīgām problemām un jo drīzāk kāpsiet uz augšu.

Tā tad, sargaties piebāzt savas smadzenes ar nevajadzīgiem sīkumiem un uzstādat sev otru svarīgu principu:

«Lielās lietas turi atmiņā, bet mazās — uz papīra.»

Lai neapgŗūtinātu atmiņu ar sīkumiem, tie ir jāpiezīmē uz papīra, bet še ir vajadzīga sevišķa sistema.

Taisīt piezīmes uz kautkāda papīriņa, kuŗš vajadzības brīdī nav atrodams, kuŗš nav vienmēr noteiktā vietā un kuŗš sevi jums neatgādina, — tas būtu nepraktiski.

Parastās iesietās «piezīmju grāmatas» neder, jo nav paroçīgi rakņāties pa vecām piezīmēm. Šādā grāmatā ar laiku sakrājas daudz nevajadzīga materiala, kuŗš rada tikai jukas un nesaprašanu.

Piezīmes taču tiek taisītas, lai palīdzētu izdarīt kādu uzdevumu laikā, bet ja viņas tomēr nepalīdz, vai tad nav liekas? Pārskatīt ikdienas visu piezīmju grāmatu, tas ir liels darbs, reti kad tiks izpildīts pareizi un kur ir garantija, ka piezīmes tiks ievērotas pareizā laikā?

Jau labākas ir pazīstamās «dienas grāmatas» un pārsviežamie kalendari, kur katrai dienai sava lapa, bet tie var noderēt tikai termiņu atgādinājumiem un ne ikkatrai piezīmei ir noteikts termiņš.

Praktiskie amerikaņi šādu piezīmju kārtību ir jau sen atmetuši un tur iesietu piezīmju grāmatu vairs neatradīsiet nevienā rakstamlietu veikalā. To vietā ir grāmata ar vaļējām lapām (Loose-leaf), t. i. vāki, ar sevišķas konstrukcijas atveramiem un aizveramiem riņķiem, uz kuriem piezīmētājs ievieto lapas pats, pēc savas izvēles un vajadzības. Šādas vaļēju lapu grāmatas ir arī mūsu veikalos, kur ir arī pašas lapas dažādos linējumos, ar jau izkniebtiem caurumiņiem. Šādos vākos varat ievietot arī alfabetu, lapas ar mēneša dienām, ar atsevišķiem mēnešiem u. t. t. Tos visus varat jau pirkt gatavus.

Kādas ir vaļējo lapu grāmatu priekšrocības?

1. Nav kabatā jānēsā tik bieza grāmata, kur lai lapu pietiktu veselam gadam, bet var nēsāt tik vien, cik vajadzīgs nedēļai, mēnesim.
2. Ja uz lapas atzīmētie sīkumi ir izpildīti, lapu var viegli izņemt un iznīcināt.
3. Lapu izņemt un jaunu vietā ielikt var dažās sekundēs.
4. Neizpildītās piezīmes ir vienmēr acu priekšā un tā tad, jums ir dabīga vēlēšanās tikt no viņām vaļā, t. i. — izpildīt.
5. Aiz alfabetiem, aiz mēnešu datumiem var likt lapas, kur piezīmēt adreses, termiņus, atsevišķas problemas u. t. t. Visas piezīmes tur būs svaigas un — galvenais — klasificētas.
6. Ja būsiet pieradis ienest sīkās piezīmes šādā grāmatā un vienmēr iznīcināt nevajadzīgo, tad jūsu galva no sīkumiem būs skaidra.

Katra sistema, kuŗa atvieglina piezīmēšanu un garantē, ka piezīmētais netiks aizmirsts, bet tiks izpildīts, — ir laba. Ja sīkumus vienmēr piezīmēsiet, tad ne tikai varēsiet svabadi do-

māt par svarīgām lietām, bet neko arī nenokavēsiet. Nevērtīgs būtu tas vadonis, kurš vilcinātos ievest sev derīgu sistemu sīkumu piezīmēšanai.

Še nu gan jāteic, ka piezīmju grāmata ir, tā sakot, privats īpašums, bet ja esat dienētājs, tad visām, uz jūsu uzņēmumu attiecošām piezīmēm jāatrodas taču uzņēmuma kantorī. Tad vislabāk noderēs pazīstamās kartotekas kartiņas (3"×5"), ievietotas nelielā kastiņā, kuru parocīgi turēt uz jūsu galda, lai būtu vienmēr zem acīm.

Ieliekat alfabeta kartiņas, datumu un mēnešu kartiņas, atsevišķu problemu kartiņas un aiz viņām liekat lapiņas ar attiecīgām piezīmēm. Tādas kartiņas ir visos mūsu lielākos rakstamlietu veikalos. Viņas ārkārtīgi atvieglina darbu un saīsina laiku.

Ikkatram vadonim būs, protams, sava īpatnēja klasifikacija, savas vajadzības, — tikai nedarat piezīmju kārtību sarežģītu. Jo vienkāršāk, jo labāk.

Vadonim ir vajadzīgas arī kontroles kartiņas, kur atzīmēt — viegli pārskatamā veidā — viņa uzņēmuma darbības rezultatus un gaitu, bet par to būs runa vēlāk, kad apskatīsim jautājienu par kontroli.

Problemas:

1. Kādu sistemu jūs tagad lietojat, lai mazās lietas nebūtu jātura atmiņā?
2. Vai tagadējā sistema ir diezgan stingra, lai nenokavētu norunātās stundas, lai nenokavētu termiņus un darbus?
3. Kādā veidā jūs pārliecināsjaties, lai jūsu apakšnieki neaizmirst izpildīt darbus laikā? Un ko darat ar aizmāršīgajiem?
4. Vai esat novērtējuši zaudējumus, kuri jums vai uzņēmumam cēlušies aizmāršības dēļ?
5. Vai tā piezīmju sistema, kuru projektējat ievest, nebūs komplicēta? Dārga? Vai neprasīs par daudz laika?
6. Sarakstat visus savus dienas darbus un apsverat, cik starp viņiem ir tādu, kurus varētu veikt jūsu apakšnieki?
7. Ja novelsiet sīkos darbus uz apakšniekiem, ko jūs darīsiet ar atbrīvoto laiku? Cik lietderīgi viņu izmantosiet?

8. Ja jums ir apakšnieki, kuŗi neprot strādāt patstāvīgi un kuŗiem, tā tad, nevarat uzticēties, kādēļ neiepazīstinat viņus ar manu brošuru «Labāka vieta, augstāka alga»? Tur ir nodaļas «Cik jūs maksājiet saviem uzraugiem»? «Vai protat strādāt patstāvīgi?» «Kapēc jūsu alga ir maza?» un citas tamlīdzīgas. Brošura pārlabos i k k a t r u dienētāju, jo neviens nav sev naidnieks un pieņem padomu, ja tas tiek sniegts pārliecinošā veidā.

V. Ideju vērtība.

«Strauts, ietecēdams ezerā, uztura to svaigu; jaunu ideju strauts ir tas, kas liek kustēties dzīvei un progresam.»

V. Philips.

«Daža laba ideja, ilgi novārtā — kā nederīgs akmens — mētāta, piepeši uzliesmo jaunā gaismā, kā vērtīgs briljants.»

Stove.

Mēdz teikt, ka idejas ierodoties nelaikā, tad, kad cilvēkiem neesot vaļas ar viņām nodarboties.

Mūsu smadzenēs bieži vien uzliesmo jauna ideja, pie tam tik apbrīnojami pilnīgā veidā, it kā kāds jau būtu viņu rūpīgi un ilgi apstrādājis. Gan nodomājam pie sevis: «Tā ir laba ideja», bet — kā viņa nāca, tā aizgāja, varbūt, uz visiem laikiem . . .

Bieži vien, lasot vai klausoties, uzduramies uz vērtīgām idejām, bet piegriezdami savu vērību citam, šo ideju turpat arī aizmirstam. Varbūt, vēlāk to atminamies gan, bet jau kā caur

miglu, neskaidri, un tad atliek vienīgi nožēlot, ka toreiz «nepiezīmējām.»

Tā jau vienmēr ir — par ko neesam maksājuši, to arī necienam, bet ja varētu aprēķināt naudā, cik daudz cilvēki un uzņēmumi zaudē, aizmirzdami vērtīgas idejas, tad sanāktu ļoti lielas sumas.

Krājat idejas! Ne tikai tās, kuras uzliesmo jūsu pašu smadzenēs, lasot, dzirdot, redzot un domājot, bet arī tās, kuras pienes jums jūsu līdzstrādnieki. Amerikā firmas maksā dienētājiem par ikkatru ideju, kura palīdz pacelt uzņēmuma ienesīgumu. Maksā dolaru, maksā piecus, maksā pat ļoti lielas sumas. Sekas? Ļoti labas, bez šaubām, jo ja katrs dienētājs, — no lielajā līdz mazajam — lauzīs savu galvu, kā lai padarītu darbu ražīgāku un ienesīgāku, tad uzņēmumam būs vieglāk zelt.

Ievedot ideju krāšanas sistemu, rūpējaties, lai krāšanā piedalītos v i s s uzņēmuma personals — sākot ar nodaļu pārziņiem, beidzot ar vismazākajiem dienētājiem. Vadošais personals ideju krāšanu lai ierosina un veicina.

Vairums no iesniegtām idejām būs, protams, mazvērtīgas, bet dažas būs vērtīgas un stipri vien palīdzēs uzlabot uzņēmuma stāvokli.

Kāda amerikaņu fabrika, uzaicinādama personalu, lai iesūta idejas, starp citu, teic: «Mūsu uzņēmuma metodes un sistemas ir — tāpat kā visos citos uzņēmumos — uzlabojamas. Ja jūs redzat, kur darbs varētu tikt uzlabots vai vienkāršots, vai darīts sekmīgāks, tad sakat to mums un esat pārliecināts, ka jūsu idejas un aizrādījumus mūsu uzņēmums apsveiks un arī atalgos.»

Daži uzņēmumi publicē sarakstu, kādus aizrādījumus viņi vēlētos saņemt, pie kura darba būtu pārlabojumi visvairāk vajadzīgi. Skaidrs, ka ja gar vienu un to pašu jautājienu lauza galvu v i s s uzņēmuma personals, tad var kaut ko labu arī sagaidīt. Uzņēmumi uzaicina iesniegt arī citas, sarakstā neminētas idejas.

Ideju vākšanai tiek uzstādītas «ideju kastītes» — vēstuļu kastīšu veidā — kuras ir aizslēgtas un kuras atbildīga persona iztukšo reiz dienā. Ideju iesniedzēja vārds tiek atgriezts, lai vēlāk, kad komisija apspriež iesniegto ideju vērtību, lai tad pret iesniedzēju nevarētu celties aizspriedumi.

Komisija sapulcējas ne retāk kā reiz mēnesī un vērtīgās idejas tiek arī tūdaļ samaksātas un atalgoto iesniedzēju vārdi

tiek izsludināti, lai radītu uzņēmumā sacensību. Nepieņemtās idejas tiek nosūtītas iesniedzējiem, ar paskaidrojumu, kādēļ nepieņēma, lai pamudinātu turpināt ideju krāšanu arī nākotnē.

Protams, ka ar ideju iesniedzējiem jārīkojas taisnīgi.

Nav uzņēmuma, kurš nevarētu stipri vien atzelt, ja viss personals domā par viņa uzlabošanu.

Kādas idejas jākrāj?

Ikkatram uzņēmumam īpatnējs raksturs, visus nevar interesēt vieni un tie paši jautājieni. Veikala vadoni interesēs konkurence, kredits, logu izstāde, reklama, u. t. t. Politiķiem, valsts ierēdnim ir citas intereses. Katra ideja, kura ienes uzņēmumā vai organizacijā vērtīgus papildinājumus un pārlabojumus, ir arī vērts, lai viņu krāj.

Kāds būs labākais veids ideju sekmīgai krāšanai?

«Piezīmējat idejas nekavējoši, tiklīdz viņas ierodas».

Varat piezīmēt viņas savā «vaļējo lapu» grāmatā, aiz attiecīga alfabeta burta, vai aiz «ideju» lapas; varat atzīmēt uz jau minētām «ideju» kartiņām, ievietojot atsevišķā ideju «kastītē» uz galda; varat piezīmēt uz atsevišķas lapas un to ievietot atsevišķos papes vākos, kurus tad sadala vai nu pēc alfabeta, vai — labākais — pēc priekšmetiem (Par sadalīšanu sk. 7. nodaļā.).

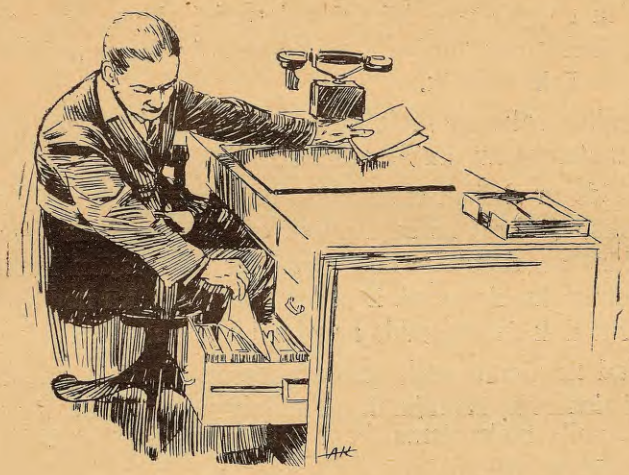
Šis pēdējais veids, it sevišķi, ja vāki var tikt vertikali novietoti jūsu galda dziļajā atvilktnē, ir arī vislabākais, jo tur varēsiet krāt ne tikai idejas, piezīmes, bet arī attiecīgus izgriezumus no žurnaliem, avīzēm, arī lielākus rakstu darbus. Ja arī nevarat vākā ielikt grāmatu, tad varat taču piezīmēt uz papīriņa grāmatas nosaukumu un lapas pusi, kur atrodas interesantā vieta un ielikt papīriņu attiecīgos vākos, lai vajadzības brīdī jums būtu pie rokas aizrādījumi, kur atrast materialus par interesējošo jautājienu.

Reiz ievedīsiet šādu ideju un materialu krāšanas metodi, jūs kāpsiet pats uz augšu un celsiet arī savu uzņēmumu. Jūs vienmēr soļosiet laikam līdzi, izlietodams visus jaunievedumus un pārlabojumus. Šie materiali būs tas strauts, kurš atjaunos jūsu uzņēmumu. Protams, ka materiali ir ne tikai jākrāj, bet arī jāizlieto, tādēļ laiku pa laikam pārskatat sakrāto un tad bieži vien atradīsiet, ka ideja, kura nesen bija nevarīga, šodien

ir ļoti svarīga un noderīga. Nākotni paredzēt ir grūti, bet ar lielu ideju krājumu pie rokas jūs spēsiet arvien atrast šo to noderīgu. Par jaunām idejām un risku būs sevišķa nodaļa.

Ieturot minēto metodi, drīz vien novērosiet sevī pārmaiņu, jo būsiet kļuvis rūpīgāks un uzmanīgāks. No visa, ko lasīsiet, dzirdēsiet un redzēsiet, jūs meklēsiet izlobīt kodolu un sāksiet sev jautāt: «Kāds no tā labums?» Un ja labums nebūs, tad savu uzmanību nenopūlēsiet. Tādēji pieradīsiet atšķirt graudus no pelavām.

Bet neaizmirstat papīru kurvi! Nekrājat katru nieku, jo pasaulē materialu ir vairāk, kā jums to vajadzīgs. Krājat tikai to, kam ir sakars ar jūsu mērķiem. Ja mētāsaties un nogriezīsaties sāņus, tad savam mērķim varat teikt — ardievas!



VI. Vadoņa kabinets.

«Visi ir dzimuši — lai padotos kārtībai, bet retie ir dzimuši, lai kārtību uzstādītu.

Joubert.

Vadoņa kabinetam jābūt kā labi ierīkotai darbnicai, kur ar mazāko laika un pūliņu patēriņu būtu iespējams sasniegt augstāko garīgā darba vairumu.

Vadoņa kabinets nav vieta pļāpāšanai, jo tur atrodas tas spēks, tas enerģijas avots, kurš dod dzīvību un sparu visam uzņēmumam. Jo mazāk vadonis tiek savā kabinetā traucēts, jo labāk.

Mīksti dīvani, mīksti krēsli — tie visi kabinetā ir lieki. Vadonis pats nenāk uz kabinetu gozēties, bet gan strādāt, un tad viņam nav arī laika krāmēties gar ļaudīm, kuru darīšanas ir tik garlaicīgas, ka viņi varēs vāļāties pa mīksto dīvanu.

Apmeklētājiem pietiek ar vienu krēslu un pat tas, pa lielākai daļai, ir lieks, kā to redzēsim nodaļā, kur būs runa par apmeklētājiem. Kopējām apspriedēm ir vajadzīga atsevišķa istaba. Vadoņa kabinets vienmēr jāuzskata kā svinīgākā vie-

ta, kuŗas sliegsni neviens lai nepārkāpj bez nopietnas vajadzības.

Jo mazāk tur mebeļu, jo labāk, bet totiesu tur vajaga vairāk gaisa un gaismas, kā arī vajaga lai sienas būtu patīkamā krāsā. Galvenais kabineta priekšmets ir rakstamgalds un to tad pārrunāsim plašāk.

Šodien rakstamgaldu vairs neuzskata kā vietu kur sēdēt, bet kā instrumentu, kuŗš palīdz strādāt.

Galds ar dažādi izgrieztām un izgreznotām kājām ir nehigienisks, jo krāj uz sevi putekļus. Tā sauktais «amerikaņu roll-galds» ar augsto «roll» virsu, ar daudzajām kastītēm un plauktiņiem, tas Amerikā ir jau sen atmests kā nederīgs. Šodien visur tiek lietots galds ar g l u d u virsu.

Kad minētais «roll» galds nāca lietošanā, viņa konstrukcijai bij zināmi attaisnojumi. Tad labi noderēja kastītes, plauktiņi un «roll» mekanisms, kuŗš atļāva kautkuŗā brīdī vilkt visiem papīriem vāku pāri.

Toreiz vēl nebij tagadējās reģistracijas sistemas, kuŗa atļauj novietot papīrus pēc noteiktas klasifikacijas atsevišķos reģistracijas kabinetos, kur jebkuŗu papīru var viegli atrast dažās minutēs, vai pat sekundēs.

Toreiz vadonim galds bij vienīgais kabineta ierīkojums. Izlasījis savu rīta pastu, vadonis to sabāza pa plauktiņiem. Nesteidzīgā vēstule tika nobāzta kopā ar steidzīgo rēķinu, ar dublikatiem, vekseļiem, un tā papīri varēja tikt aizmirsti mēnešiem ilgi. Galda atvilktnēs sakrājās katalogi, vēstules, tabaka, grāmatas un viss, kas vadonim gadījās pie rokas.

Puse no vadoņa laika nu tika izšķērdēta meklējot papīrus un dokumentus, kuŗiem vajadzēja atrasties «kautkur», sākot no augšējiem plauktiņiem un beidzot ar apakšējām atvilktnēm. Šāda meklēšana aizņēma daudz laika un vadonis nevarēja nopietni strādāt. Nekad viņš nevarēja savu darbu nobeigt un zināt, kādā stāvoklī atrodas. Sekas bij tādas, ka viņš savas veikala rūpes pārnesa līdzi uz dzīvokli, jo kabinetā nespēja no viņām atsvabināties. Ar savām veikala rūpēm viņš samaitāja vakaru arī sievai un bērniem.

Ja kāds klients gribēja steidzīgi nokārtot savas darīšanas, tad vai viss kantoŗa personals skraidīja meklēdams vajadzīgos papīrus, pie kam dabūja dzirdēt pārmetumus par nolaidību, kaut gan nebij citas vainas, kā sistemas trūkums.

Bet tad nāca specializacija un tie paši amerikaņu mebeļu fabrikanti, kuŗi deva vadonim «roll» vāku, tie sāka domāt, kā lai ietaupa vadoņa dārgo laiku un enerģiju. Nāca tirgū reģistracijas sistema ar vertikaliem kabinetiem un reizē ar to arī tagadējais higieniskais, gludas virsas, galds. Rakstamgalds nu vairs nebij priekš papīru glabāšanas, bet vienīgi priekš darba.

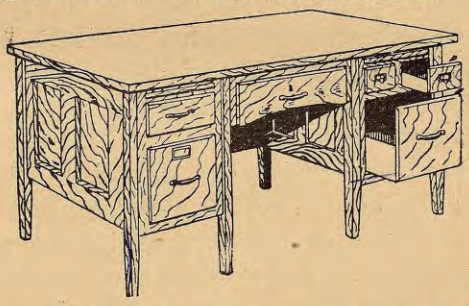
Konstrukcijas izveidošana gāja vēl tāļāk, pieturoties pie svarīga principa:

«Modernais rakstamgalds ir tikai instruments, kuŗš šķiŗo visus papīrus un dod vadonim ātru informaciju.»

Tagad galvenā vērība ir piegriezta mašinai, bet ne sienām, kuŗas to ieslēdz (senāk sienas greznoja griezumiem etc.). Bet viena tipa mašina neder visiem vadoņiem. Vienam būtu ērti turēt savā galdā korespondenci un papīrus par kādiem atsevišķiem jautājieniem, gar kuŗiem viņam visvairāk jāstrādā, un tad viņš ierīko galdam dziļas atvilktnes, pārvēršot tās par vertikalo reģistracijas kabinetu.

Otram no svara materiali, kuŗi tiek pārnesti no veikala grāmatām un papīriem uz kartiņām, un tad galda atvilktnes tiek ierīkotas, galvenais, priekš kartiņām.

Bet ja vien uzņēmums ir plašāks, tad visi papīri iet uz reģistracijas kabinetiem un galda būve var būt vienkāršāka.



Apskatīsim moderno galdu tuvāk. Uz galda atrodas tikai tas, kas tieši darbā vajadzīgs: kurvītis papīriem un, varbūt, tāļrunis. Tintnicu nav, bet viņu vietā ir «pildspalva». Tā tad, tintnica vairs neaizņem telpas, nav jābaidās, ka tinte aplies papīrus, un ar pildspalvu strādājot var labāk domāt.

Galda vidējā atvilktnē tiek ielikts biezāks dēlis ar dažāda veida iedobojumiem. Vienā iedobojumā varat likt kniepes, otrā — saspraužamos, trešā zīmuļus u. t. t. Tā tad šī atvilktne nav priekš papīriem, bet priekš šad un tad darbā vajadzī-

giem piederumiem, kuŗi citādi mētātos pa galda virsu, nebūtu vienmēr noteiktā vietā un aizņemtu uz galda telpas, kuŗas taču vajadzīgas, lai tur svabadi rīkotos ar papīriem.

Galda labajā dziļajā atvilktnē atrodas vertikalais reģistracijas kabinets priekš tiem papīriem (ideju krāšanai etc.) un materialiem, kuŗi vienmēr vajadzīgi pie rokas. Latvijā nemēdz galdiem taisīt tik dziļas atvilktnes, bet še varat viegli izpalīdzēties, ja liksiet salīmēt divas atvilktnes kopā, virsējai izņemot dibenu.

Tad būs tas augstums, kuŗš vajadzīgs, lai vēstuļu loksni tur ievietotu vertikalā stāvoklī.

Viena virsējā atvilktne tiek piemērota agrāk minētām kartiņām. Ir divas atvilktnes blakus, ir tikai viena plata. Mūsu apstākļos var izpalīdzēties, ja atvilktnēs iestiprina finieŗa šķērssieniņas attiecīgos platumos. Otrā atvilktne tiek atstāta «Darba Šķiŗotājam», par kuŗu būs runa 9. nodaļā.

Galda ierīkojums atkarājas vienmēr no uzņēmuma rakstura. Dažam varbūt noderēs atvilktnes tikai vienā galda pusē, bet otrā pusē skapītis ar vaļēju galu atvilktnes.

Galvenais galda piederums ir tomēr — kartiņas, kur saīsinātā un viegli pārskatamā veidā varat atrast nepieciešamo informaciju par uzņēmuma darbības gaitu, kuŗa, protams, ikkatram būs sava un īpatnēja.

Ja jums ir vajadzīgi sīki dati par ikkatru atsevišķu veikala klientu, — rakstat tos uz kartiņas un liekat alfabetā. Varbūt, ir jāseko preču pasūtījumiem, atsevišķu nozaŗu darbībai, atsevišķiem dienētājiem, politisko partiju biedriem dažādos apvidos, iedzīvotāju statistikai, ražai etc., — visur jums palīdzēs kartiņās ar savu mazo formatu un viegli pārskatamiem datiem. Jums būs grūti strādāt, ja visa vajadzīgā informacija atradīsies izkaisīta pa dažādiem papīriem un dažādās vietās. Kas ir iesācis kartiņas lietot, tas bez viņām vairs nespēj iztikt.

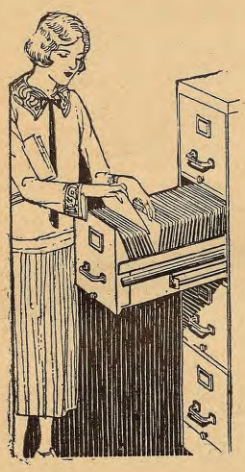
No tiem papīriem, kuŗi ir novietoti kopējā reģistracijas kabinetā, vadonim vienu-otru papīru bieži vien vajadzēs, bet ja viņš nezinās papīru klasifikaciju un reģistracijas kārtību, tad viņam būs grūti strādāt. Lai šo sameklēšanu atvieglinātu, lai zinātu, kur katrs papīrs novietots, vadonim jātura reģistracijas saraksts uz galda, bet ja viņš tur svabadi gulēs, tad jauksies ar citiem papīriem un nebūs vienmēr atrodams.

Tādēļ turat uz galda lielāku stikla plāti, — vislabāk bieza spoguļu stikla, ar slīpētām malām. Zem šīs stikla plātes liekat

minēto reģistracijas sarakstu, tad tas nemaisīsies pa galdu un varēsiet arī redzēt, kur kuŗais papīrs novietots, un kur kuŗo novietot. Zem plātes varat likt arī darbu sarakstu, nedēļas, mēneša pienākumus etc. Virs tādas plātes ir patīkami strādāt un galds uzturās vienmēr tīrs.

Šādi ierīkots rakstamgalds būs pārvērsts par augstākā mērā specializētu atrašanas un informacijas sistemu. Modernais galds nav vairs mebele, aiz kuŗa sēd, bet gan instruments, ar kuŗa palīdzību vadonis spēj veikt daudz darba īsā laikā, pie tam savu galvu uzturēdams skaidru.

Ja jums «smalkais» roll-galds, raisaties no viņa vaļā un pārmainat viņu nekavējoši pret «vienkāršo» gludās virsas galdu. Piemērojat viņu savām vajadzībām, neļaujat uz galda nākt lielajām tintnicām, sveču lukturiem un dažādiem liekiem krāmiem, un tad jums būs vieglāk strādāt.



VII. Kā ātri atrast vajadzīgos papīrus?

«Zināšanas ir divējādas: vai nu zinam priekšmetu paši, vai zinam kur atrast par viņu vajadzīgo informaciju.»
Johnson.

«Ja nekur nevari atrast, tad meklē še». Tādu uzrakstu rakstnieka Dickensa draugs, savus papīrus kārtodams, esot uzlicis vienam no papīru saiņiem.

Pasaules kara laikā mūsu kanclejā viens no ierēdņiem, papīru reģistraciju iekārtodams, arī pielietoja diezgan oriģinalu metodi: «Svarīgi papīri», «Nesvarīgi papīri», «Vecas lietas», «Jaunas lietas», «Lietas, kuras neietilpst iepriekšējās lietās», — tādus apzīmējumus viņš lika uz reģistracijas vākiem. Rakstveži em tad bij liela prātošana, kur kuro papīru likt, kur — meklēt. Juku bij bez gala.

Nemodernā kantorī kautkāda papīra sameklēšana sagādā daudz neērtību un grūtumu. Meklē pats vadonis, meklē viss kantora personals, ir dzirdami pārmetumi, apvainojumi...

Tas viss ir lieks, kur ievesta moderna reģistracijas sistema.

Še gan nebūtu īsta vieta runāt par reģistracijas sistemām, jo reģistracija ir viens no kantora pamatdarbiem, bet no pareizas vai nepareizas papīru reģistracijas atkarājas viss uzņēmuma gaitas raksturs un ir tomēr loti daudz vadonu, kuri šim apstāklim nepiegriež vērību.

Vadonim vajadzētu izlasīt kādu no sveštautu jaunākām grāmatām, kur apskatītas visas reģistracijas sistemas, lai tad varētu izmeklēt to, kuŗa viņa uzņēmumam visnoderīgāka. Bet lai lieta nevilktos gaŗumā, tad apskatīsim še D e w e y'a sistemu, kuŗu kā vislabāko lietoju ne tikai savām personīgām vajadzībām, bet esmu lietojis arī visos manis vadītos peļņas uzņēmumos. Viņu lieto v i s i modernie uzņēmumi.

Kādēļ papīri, dokumenti ir jāreģistrē un jānovieto zinamā vietā? Taču ne tāpēc, lai no viņiem tiktu vaļā, jo tad jau noderētu arī papīru kurvis. Ir jāreģistrē tādēļ, lai vajadzības gadījienā, t. i. kad papīros atrodošie dati un fakti ir atkal jāpārskata, lai tad mēs zinātu, kur kuŗais papīrs ir atrodams. Ja to nu nezinam, tad papīrs priekš mums ir zaudējis savu vērtību un ko tad līdzēja viņus glabāt?

«Nevietā nolikts papīrs ir jau tikpat kā pazaudēts».

Lai papīru reģistraciju uzstādītu pareizi, tad ir jāzin paša uzņēmuma darbības gaita, uzņēmuma struktura, tā tad še ir vajadzīgs plans. Lai būtu piemērs, tad sadalīsim mazas akciju sabiedrības gaitu. Lai neaizņemtu daudz telpu, tad sadalījums nebūs pilnīgs, būs izstrādāts vienīgi tik tāļu, ka lai varētu saprast sadalīšanas un reģistracijas principus:

Administracija

Kantoris

Fabrika, mašinas, ēkas	**Izejvielas**	**Finanses**	**Ražošana**	**Pārdošana**

Šīs būtu galvenās grupas, kuŗas jāievēro pie visu ienākušo un izejošo (norakstu) papīru šķiŗošanas, t. i. reģistracijas. Ja ikkatrai grupai atvēlētu tikai v i e n u kopēju reģistratoru (papes vākus), tad tur salasītos ļoti daudz papīru un vajadzīgo izmeklēt būtu gŗūti. Tādēļ grupas jādala uz apakšgrupām un — ja vajadzīgs — arī apakšgrupas jādala tāļāk, apzīmējot grupas ar pilnu ciparu, apakšgrupas ar decimaldaļām.

Tādēļ Dewey'a sistemu nosauc arī par decimal- sistemu, kuŗa atļauj ikkatru grupu dalīt kaut vai tūkstošās daļās, pie kam sadalījums vienmēr ir loģisks un tā tad viegli saprotams.

Tagad sadalīsim mūsu akciju sabiedrību uz grupām un apakšgrupām, apzīmējot ar attiecīgiem ciparіem:

1. Administracija
   - 1.01 Sabiedrības dibināšana
   - 1.02 Akcionari
   - 1.03 Valde
   - 1.04 Revizijas komisija
   - 1.05 Akc. sapulces
   - 1.06 Pārskati
   - 1.07 Kontrole, statistika

2. Kantoris
   - 2.01 Kantoŗa personals
   - 2.02 Jaunas darba metodes
   - 2.03 Grāmatvedība

3. Finanses
   - 3.01 Bankas
     - 3.011 Latvijas Banka
     - 3.012 Hipoteku Banka
     - 3.013 Komercbanka
   - 3.02 Valsts aizdevumi
   - 3.04 Privatie aizdevumi
   - 3.05 Papildu akcijas

4. Fabrikas — Mašinas — Ēkas
   - 4.01 Inventars
     - 4.011 Tvaika katls
   - 4.02 Ēkas
     - 4.021 Nekust. īpašuma pirkšana
     - 4.022 Vērtēšana, plani
     - 4.023 Remonti
     - 4.024 Jaunbūves
   - 4.03 Apdrošināšana
   - 4.04 Inspekcija

5. Izejvielas
   - 5.01 Kurinamais

5.02 Ķimikalijas
5.021 Salpetris
5.022 Sērskābe
5.03 Citas izejvielas
5.04 Iesaiņojums

6. Ražošana
6.01 Personals
6.011 Slimo kase
6.012 Apdrošināšana
6.013 Fabr. inspektors
6.014 Algu jautājiens
6.02 Patenti
6.03 Konkurenti
6.04 Jaunas darba metodes

7. Gatavas preces
7.01 Izmēģināšana
7.02 Konkurence
7.03 Iesaiņošana
7.04 Jaunas receptes

8. Pārdošana
8.01 Konkurenti
8.02 Atkalpārdevēji (alfabets!)
8.03 Aģenti
8.04 Patērētāji
8.05 Varbūtējie atkalpārdevēji
8.05 Varbūtējie aģenti
8.06 Reklama
8.07 Cirkulari
8.08 Noliktava
8.09 Izstādes
8.10 Ārzemju tirgi
8.101 Igaunija
8.102 Lietava
8.11 Muita
8.12 Importa-Eksporta statistika

9. Spedicija

Skatoties pēc vajadzības, uzņēmumu var sadalīt vēl vairāk grupās, var piedot vairāk apakšgrupu. Augšējais pie-

mērs tikai paskaidro D e w e y'a sistemas raksturu un elastību. Šī sistema nekad neprasa, lai viņu nojauc, — viņa atļaujas palielināt bez gala. Kur grupa par lielu, — pievienojat apakšgrupu; kur apakšgrupa ar laiku izaug par lielu, — sadaliet arī to, kā tas ir darīts ar apakšgrupu 3.01. Bet kur notiek bieži darījumi ar atsevišķām personām, un šo personu ir daudz, tur grupā liek a l f a b e t u, kā pie 8.02.

Jāatzīstas, ka D e w e y'a sistema prasa no papīru šķirotāja lielāku uzmanību un prašanu, jo še ir jāapķer, pie kādas grupas, kādā apakšgrupā kuŗais papīrs pieder. Ja uzņēmums nav plašs, tad vadonis pats ar savu roku var atzīmēt uz ienākušiem un izejošo norakstiem attiecīgos reģistraciju numurus, bet kur vien uzņēmums prāvāks, tur to var izdarīt viņa palīgs vai specials darbinieks.

Bieži gadīsies, ka papīram būs attiecības ar vairākām grupām un tad būs jātaisa noraksti.

Dewey'a sistema ne tik daudz piegriež vērību personām kā darbības loģiskam sagrupējumam, bet kur personas būtu no lielāka svara, tur var ievest a l f a b e t i s k o reģistraciju, kuŗa ir, protams, vienkārša, ikvienam saprotama.

Dewey'a sistema ir tomēr skaidrākā no visām un viņa vienīgā atļauj uzmeklēt ātri ikkatru vajadzīgo papīrīti un — galvenais — tura kopā visus, uz atsevišķu priekšmetu vai grupu attiecīgos materialus. Ja jūs augšējā piemērā gribējāt zināt par salpetri, tad vāki Nr. 5.021 jums dos visu pilnīgu informaciju uz reizi, bet ja jums būtu papīri dalīti pēc alfabeta un salpetra piegādātāju firmu būtu vairāk, tad jums būtu jāmeklē pa daudzajiem vākiem, kamēr sadabūtu visus piegādātājus kopā.

Kur un kā papīrus novietot?

Vislabākais ir modernais v e r t i k a l a i s kabinets (skat. ilustraciju nodaļas sākumā). Kabineta atvilktnēs tiek ievietotas biezas augstākas kartona lapas, ar grupu nosaukumu, vai Nr., vai atfabeta burtu. Aiz šīm lapām liek pabiezus vākus (apakšgrupām), kuŗi ir par 1" zemāki kā grupu lapas un uz vāka augšējās malas uzraksta apakšgrupas nosaukumu un Nr. Vākos nu liek — vaļējā veidā — vertikali visus pie šīs apakšgrupas piederošos papīrus.

Kā pašus kabinetus, tā arī reģistracijas ierīkojumus pie mums var dabūt pirkt un, kur viņu nebūtu, tur pēc parauga

var ierīkot jo viegli. Kabineti aizņem ārkārtīgi maz telpu, ir higieniski un glīti.

Valsts un citās oficialās iestādēs, kur spēkā ir vēl vecais «izejošais» un «ieejošais» žurnals, tur reģistracijas kārtība ir parasti ļoti trūcīga un apgrūtinoša. Ka modernā reģistracijas sistema tur stipri vien samazinātu ierēdņu skaitu un atļautu daudz sekmīgāki strādāt, par to nevar būt divu domu.

Vispirms būtu jāizdod rīkojums, kurš noliedz lietot lielas loksnes formata papīru. Visa pasaule iztiek ar mazo — vēstuļu loksnes formatu, kādēļ lai to nevarētu Latvija? Būtu liels ietaupījums un kur tad ērtāk strādāt, uzglabāt un pārsūtīt! Kabineti parasti tiek taisīti tikai priekš mazā, «standart» formata.

Kur uzņēmums ir mazs, tur viena daļa no papīriem — svarīgākiem — var tikt ievietoti vadoņa galda dziļajā atvilktnē, kā to pārrunājām iepriekšējā nodaļā, un tad papīri būs vienmēr pie rokas.

Dewey'a sistema ir nepieciešama pie ideju krāšanas, pie materialu savākšanas. Viņa ir ārkārtīgi palīdzīga žurnalistiem, literatiem, zinību vīriem un visiem, kuriem jākrāj šādi vai tādi dati, lai tos vēlāk izlietotu savos darbos.

Problemas:

1. Sadaliet sava uzņēmuma darbību uz grupām un apakšgrupām, rūpējoties, lai sadalījums būtu loģisks un arī vienkāršiem darbiniekiem saprotams.
2. Cik jūsu uzņēmumā aiziet laika, kamēr sameklē vajadzīgo papīru? Ja vairāk par 5 minutēm, tad reģistracijas sistema ir nederīga.
3. Vai papīru uzmeklēšanā jūs neesat atkarīgs no atsevišķa dienētāja atmiņas? Kas notiktu, ja tagadējie reģistraciju pārzinošie dienētāji piepeši aizietu?
4. Ņemot Dewey'a sistemu palīgā, sastādiet klasifikaciju idejām un materialiem, kurus jūs gribētu krāt, un uzrakstiet uz kartiņām, lai būtu vienmēr pie rokas.

Ja jūs interesē vispārējās zinības, tad ievērojat, ka modernās bibliotekās Dewey'a sistema ir starptautiski pieņemta sekošā sadalījumā:

000 Vispārējie raksti
100 Filosofija

200 Reliģija
300 Socioloģija
400 Filoloģija
500 Dabas zinības
600 Praktiskās mākslas
700 Daiļās mākslas
800 Literatura
900 Vēsture

Izklaidēta uzmanība

Koncentrēta uzmanība

VIII. „Tīra galda“ princips.

«Tīrība ir gaiša prāta pazīme».
Addison.

«Tīrības iespaids uz cilvēku ir tik spēcīgs, ka pārveido pat viņas morali. Tīrīgi ļaudis parasti ir tikumīgi.»
Rumford.

Lielie vadoņi prot strādāt, bez kā viņu galds būtu apkrauts, bet mazie ir vienmēr ierakušies papīros. Mazie domā, ka tas ir gods un pat vēl palielās, sak, redz, kas man darba! Bet ja vien redzat kantora darbinieku, kura galds apkrauts papīra kaudzēm, tad variet būt pārliecināts, ka šim cilvēkam ne tikai kantorī, bet arī dzīvē nav kārtības. Arī viņa galvā viss ir juku jukām.

Ko nozīmē jēdziens «tīrs galds»? Tīrs galds nozīmē ne tik daudz zinamas mebeles stāvokli, kā galda īpašnieka garīgo procesu, morales principu:

«Aiz tīra galda ir gaišs prāts, un aiz gaiša prāta — atklāta sirds».

Savādi, vai nē? Un tomēr tas ir taisnība.

Tīrs, neapkrauts galds nozīmē, ka vadonis pats ir akurats, rūpīgs; ka viņa darbi ir sistematiski un pareizi sadalīti; ka viņa palīgi un apakšnieki ir krietni darbinieki un ka paša uzņēmuma mērķi ir skaidri un krietni.

Vadoņa tīrais galds iedveš, kā apmeklētājiem, tā arī apakšniekiem, cienību pret vadoni. Tīrs galds atļauj darbu

svabadi uzsākt, svabadi darīt un svabadi arī nobeigt. Vai tad nu nav vērts padomāt, kā organizēt darbu, lai galds būtu tīrs?

Darba organizēšanu tuvāk pārrunāsim nākošajā nodaļā, bet še — neielaižoties tekniskos sīkumos — apskatīsim vēl tīra galda principu.

Lai jūs būtu, kas būdams, bet varat būt drošs, ka jūsu spēcīgākais konkurents savā darbā ietur tīra galda principu. Ļoti var būt, ka viņš nekur neko nav lasījis, ka galds jātura tīrs no nevajadzīgiem papīriem, bet viņa raksturs, viņa prāts būs tāds, kurš nemīl mētāties, izklaidēties, bet nopietni dara tikai to darbu, kurš patlaban ir no vislielākā svara. Un cilvēks, kuram šādi ieskati, tas nevar strādāt pie citāda, kā tikai pie tīra galda. Tikai pie tīra galda garīgam sajukumam nav vietas.

Tīram galdam ir gariga vērtība. Viņš dara jūs spirgtu, pašapzinīgu, noteiktu. Viņš rada saskaņu starp jūsu prātu un muskuļiem. Viņš neatļauj ieperināties smadzenēs šaubām, nesaprašanai, spekulacijai.

Tīram galdam ir finansiala nozīme. Viņš veicina darba ražīgumu, samazina zaudējumus, izsargājot no kļūdām.

Tīram galdam ir sabiedriska vērtība. Viņš dod labu piemēru, paceļ jūs līdzdarbinieku acīs, rada jūsu kabinetā vadoņa un administratora atmosferu.

Tīram galdam ir augsta moraliska vērtība. Viņš pieradina jūs domāt, ka vienīgi pareizais ceļš ir — darīt visu s k a i d r i. Cilvēks, kurš pieņem savā dzīvē tīra galda principu, top labāks un stingrāks. Klejojošas neskaidras domas noved pie muļķīgiem un pat negodīgiem slēdzieniem, bet pie tīra galda principa — tur klejojošām domām nav vietas.

Ar to nebūt nav teikts, ka uz galda nedrīkst likt un turēt papīrus, kuri nāk vadoņa ikdienas darbā. Lai viņi visi nāk, kā nākuši, bet viņi varbūt ir jāapstrādā citādākā kārtībā, nekā tas bij parasts līdz šim, un tad pie jaunās kārtības galds pats par sevi būs no liekiem papīriem brīvs. Par to tuvāk nākošā nodaļā.

Jau sestā nodaļā bij teikts, ka uz galda drīkst atrasties tikai tie priekšmeti, kuri darbā tieši vajadzīgi. Visi tie galda piederumi, kurus rakstamlietu veikali piedāvā dažādu izgreznotu tintnicu veidā, ar dažādiem lukturiem, visādām bundžām, birstēm un kaula nažiem, — tie visi ir lieki, nevajadzīgi un pat

kaitīgi, jo viņi ne tikai aizņem darbam vajadzīgās telpas, bet viņi palīdz izklaidēt domas, novērš mūsu uzmanību uz citu pusi.

Tiem nedaudzajiem piederumiem, kuŗi darbā ir vajadzīgi, tiem jāatrodas vienmēr noteiktā vietā. Ienākošiem papīriem turat uz galda kreisā stūrī attiecīgu kurvīti un uz galda labā stūŗa — tādu pašu izejošiem papīriem. Citur uz galda drīkst atrasties tikai tas papīrs, pie kuŗa patlaban strādājat. It neko lieku!

Reiz pie tīra galda principa turēsaties pats, prasat to arī no saviem apakšniekiem. Piederumu uz viņu galdiem būs gan vairāk, bet lieki papīri arī pie viņiem nedrīkst mētāties. Ir vadoņi, kuŗi dod apakšniekiem galdus b e z atvilktnēm. Tā nu ir lieka rūpība, bet savs attaisnojums tur tomēr ir. Par apakšnieku darbu iekārtošanu būs atsevišķa nodaļa.

Tā tad turat savu galdu tīru. Vadoņa galds ir uzņēmuma seja, kuŗu ļaudis redz vispirms, un pēc viņas spriež ne tikai par uzņēmuma vadoņiem, bet arī par visu uzņēmumu.

Problemas:

1. Kādi ir u z m a n ī b a s psicholoģiskie pamati? Kādēļ nevariet piegriezt pilnu uzmanību divi priekšmetiem uzreiz?
2. Tie ļaudis, kuŗi interesējas gar visu, runā par visu, jaucas visur, — kādēļ viņi dzīvē daudz nesasniedz?
3. Kas ir specialists? Kādēļ viņš parasti tiek atalgots labāk kā citi? Kā viņš nonācis pie šāda privileģēta stāvokļa?
4. Novērojat sava uzņēmuma darbiniekus attiecībā uz «tīra galda» principu un tad analizējiet viņu darba spējas un rakstura īpašības. Kuŗi būs vērtīgākie?

IX. Kā organizēt galda darbu?

«Divide et impera!» (Skaldi un valdi.)

Machiavelli.

Pat vislabākais un ērtāki ierīkotais galds nespēs dot ražīgu darbu, ja galda īpašnieks neieturēs zinamu darba kārtibu. Jūs varat piespiest galdu strādāt, bet varat arī padarīt to par dzirnavu akmeni, kuŗš karāsies jums kaklā un bremzēs jūsu darbu. Cilvēkam, kuŗš neprot savu galdu izmantot, galds ir ne palīgs, bet kakla kungs.

Uz galda nāk divējādi papīri: 1) tādi, kuŗi prasa zinama darba steidzīgu izpildīšanu un 2) tādi, kuŗus — dažādu iemeslu dēļ — varētu pagaidām atlikt pie malas. Otrējos varētu saukt par «Apmeklētājiem», jo tie it kā gaida, kad varēs ar mums plašāk aprunāties.

Galda īpašniekam jāprot rīkoties tā, ka lai «Apmeklētāji» netraucētu darbu un lai īpašnieks visu savu vērību varētu piegriezt tikai steidzošiem papīriem. Apmeklētājiem ir gan zinamas tiesības uz īpašnieka laiku, bet kādēļ lai viņi neieturētu «rindu»? Ja viņus nevaldīs ar stingru roku, tad ikkatrs nāks un prasīs, lai viņu ievēro tūlīt, nekavējoši. Tad vairs nevarēs strādāt mierīgi, tad būs nekārtība.

Ar papīriem pārpildīts galds nozīmē sajukumu, jo tur

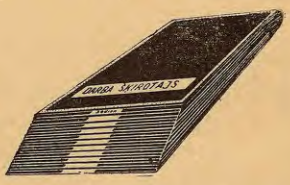
īpašnieka vērība un uzmanība ir dalīta starp daudziem, un tad jau vairs nespēj koncentrēties. Gan mūsu prāts automatiski mēģina atrisināt ikkatru problemu, bet viņš spēj atrisināt tikai vienu uz reizi, un ikkatrs uz galda gulošs papīrs ir pats par sevi jau atsevišķa problema.

Jūs nespējat piegriezt savu vērību uz reiz divām lietām, spējat tikai vienai. Tāpēc papīri ir izpildami pēc kārtas, pa vienam, bet visi tie papīri, kuŗi patlaban lieki, ir novietojami pie malas, lai gaida savu rindu. Novietojami noteiktā vietā, tāpat kā apmeklētājiem mēdz noteikt satikšanās vietu un laiku.

Še vadonim būs labs palīgs — ārzemēs pieņemtais un lietotais «darba šķiŗotājs». Ja veikalā nav, varat pagatavot pats:

Uz pabieza — 27 cm plata un 50 cm gaŗa — kartona, atkāpjoties no gala 14 cm, pielīmē ar drānas strēmeli plānāka papīra loksnes (35×27 cm) galu. Tad, 1 cm tuvāk, pielīmē otru un tādā pat kārtībā turpina, kamēr nebūs uzlīmētas 10 loksnes, viena no otras 1 cm atstatu un viena par otru 1 cm īsāka.

Kad visas loksnes būs uzlīmētas, tad «Darba šķiŗotājs» būs pieņēmis apmēram tādu izskatu, kā uz zīmējuma, tikai ikkatras loksnes galā būs vēl jāuzraksta papīru grupas nosaukums.



Zem šīm 10 lapām nu būs jāliek visi ienākušie papīri, ikkatrs savā attiecīgā grupā.

Grupu var būt vairāk kā 10, var būt mazāk — skatoties pēc vajadzības un pēc jūsu ieskatiem.

Kā agrākās nodaļās bij minēts, uz galda jāatrodas diviem kurvīšiem (drāšu vai koka) — vienā ir ienākušie papīri, otrā — izejošie. Kamēr jums nav laika ienākušos papīrus pārskatīt un šķiŗot, lai viņi guļ mierīgi kurvītī, bet ja gribat ar viņiem rīkoties, tad viņi ir jāšķiŗo un jāsadala zem «Darba šķiŗotāja» dažādām grupām. Kādas šīs grupas lai būtu?

Kā jau teikts, ikkatram uzņēmumam būs savs grupējums, bet rakstīsim, varbūt, uz pirmās loksnes «Šodien» un tur liksim visus papīrus, kuŗi šodien jāizpilda. Otru grupu nosauksim «Iesāktais darbs» un tur ieliksim papīrus, pie kuŗiem gan iesākām strādāt, bet šādu vai tādu iemeslu dēļ nespējām nobeigt.

Trešai grupai dosim nosaukumu «Projekti» un tur iętilpst dažādi projekti, kuŗiem nav steidzīgs raksturs, bet pie kuŗiem šis un tas vēl jāpētī, jāpapildina.

Varbūt, vienu grupu nosauksim «Atgādinātājs» un tur ieliksim piezīmes, kuŗas liek mums šo to atcerēties zināmā laikā. Ja esam kādam rakstījuši un pieprasījuši noteiktu atbildi zināmā laikā, tad norakstu no mūsu vēstules ieliekam «Atgādinātājā», kuŗu pārskatīt vajaga, protams, ikdienas. Šeit var ielikt arī citus papīrus, kuŗi mums drīzā laikā vajadzīgi.

Ja jums nebūtu uz galda kurvīša «ienākušiem» papīriem un papīru vispārīgi nebūtu daudz, tad varat «Šķiŗotāja» virsējai loksnei uzrakstīt «Ienākušais pasts» un tad liekat tur visus vēl nešķiŗotos papīrus, kamēr būs laiks tos izšķiŗot.

Nekādā ziņā neļaujat papīriem mētāties pa galdu, izņemot tos, pie kuŗiem patlaban strādājat.

Kas attiecas uz tāļākām grupām, tad, varbūt, noderēs «Diktēt» vai «Mašinrakstītājai», kur nāktu diktējamie vai pārrakstamie papīri (ja viņu daudz, tad var turēt divstāvu kurvīti uz galda). Ja ir regularas apspriedes ar citiem darbiniekiem, tad rakstat «Apspriedei», «Valdei» etc.

Ikkatrs ienākušais papīrs prasa no jums zinamu lēmumu. Ja šo lēmumu varat dot tūlīt, uzrakstot uz papīra savu rezoluciju, tad darat to un liekat papīru attiecīgā kurvītī uz galda. Tad šis papīrs ir no acīm nost, no prāta laukā. Ja atbilde jādiktē, vai jāraksta ar mašinu, — liekat attiecīgā grupā, kamēr būs laiks rīkoties tāļāk.

Tamlīdzīgi rīkojaties ar ikkatru tāļāko papīru. Ņemat tikai pa vienam, nesteidzaties parakstīt sekošo, kamēr neesat skaidrībā ar tagadējo. Ja jums ir palīgs Kalniņš un papīru nevarat izpildīt, nepārrunājis ar Kalniņu, tad varbūt atdalīsiet «Šķiŗotājā» grupu «Kalniņš» un tur novietosiet visus uz viņu attiecošos papīrus. Protams, ka Kalniņš dabū vietu «Šķiŗotājā» tikai tad, ja ar viņu ļoti daudz un biežas darīšanas.

Nav jau teikts, ka «Šķiŗotājā» jātaisa tikai 10 grupas, vai ka būtu jālieto tikai viens pats «Šķiŗotājs». Uz viena «Šķiŗotāja» var likt arī 15 grupas, lai tikai nebūtu gaŗāks par jūsu galda atvilktni. Šķiŗotāju parasti liek galda labajā virsējā atvilktnē, bet var jau likt arī citā. Var turēt šķiŗotāju darba laikā uz galda, labajā galā, bet promejot ielikt galda atvilktnē. Ikkatrai darba metodei jābūt elastīgai, ikkatra jāpiemēro apstākļiem.

Pirmā sākumā grupu nosaukumus šķiŗotājā rakstat ar zīmuli, lai vēlāk varētu dzēst, kad izrādītos, ka grupu sadalījums ir vajadzīgs savādāks. Pareizais grupu sadalījums noskaidrosies jau dažās dienās. Bet sargaties sadalīt par daudz sīkās grupās, jo tad var iznākt, ka jums būs «par daudz sistemas» un tad trūks garantijas, ka darbs tiks kārtīgi veikts. Galvenais — sadalat papīrus uz steidzīgajiem un nesteidzīgajiem, lai nekas netiktu nokavēts.

Tā tad, pieturoties pie «Darba šķiŗotāja», varēsat savu galdu turēt tīru, par ko jau runājām iepriekšējā nodaļā. Ikkatrs papīrs būs savā vietā, jūs varēsat strādāt mierīgi un veikt visu pēc kārtas. Ja būs nejauši jāiziet, tad nebūs pūļu papīrus kārtojot, nebūs tie jāslēpj šur un tur, bet varēsat galdu slēgt bez kavēšanās un, atgriezies, varēsat darbu mierīgi turpināt.

Iesāktais darbs būs novietots atsevišķi, nobeigtais — atsevišķi, — nekas nesajuks, nekas nezudīs. Tas viss ir no daudz lielāka svara, nekā dažs labs domā. Ja izpildītiem papīriem, nobeigtam darbam atļauj palikt uz galda un mētāties apkārt, tad zūd spars strādāt. Tas skan savādi, bet cilvēks ir tikai cilvēks. Turpretim, ja izpildīto darbu liekam noteiktā vietā pie malas un dodam prom; ja redzam, ka neizpildīto paliek arvien mazāk, tad spējam strādāt sparīgāk.

Ievērojat, ka «Darba šķiŗotājs» drīkst uzņemt sevī vienīgi tos papīrus, kuŗiem ir p a g a i d u raksturs. Visi nobeigtie papīri, kā arī tie, kuŗiem ir vieta reģistracijas kabinetos, tie šķiŗotājā palikt nedrīkst, jo citādi viņu tur sakrāsies par daudz un radīs jukas. Ja vien papīru reģistracija ir pareiza un reģistracijas saraksts ir uz vadoņa galda zem stikla, tad nevajaga baidīties laist papīrus uz reģistracijas kabinetiem, ja viņi pagaidām nav vajadzīgi.

«Darba šķiŗotājs» noder ikkatram, arī mazākajam dienētājam, bet tur ir jāskatās, lai pie mazajiem nesakrājas par daudz papīru un tādēļ der pie reizes viņu šķiŗotājus pārkontrolēt.

Kuŗš savā darbā minēto šķiŗotāju nav vēl lietojis, tas nevar iedomāties, cik ļoti daudz šāds «nieks» var palīdzēt ne tikai strādāt, bet arī pacelt darbinieka pašapziņu. Ieteicu iegādāties «Darba šķiŗotāju» jo ātrāk, jo labāk. Ja nevarat pirkt gatavu, pasūtat grāmatsējējam, pagatavojat pats.

X. Kā izmantot darba laiku?

«Tiem, kuŗi steidzas: apstājaties drusku, lai varētu drīzāk nonākt galā!»
Bacon.

«Kļūdas ir steigu sekas.»
Wellington.

Laiks ir ne tikai nauda; laiks ir — liktenis. Kuŗš ir kungs par savu laiku, tas ir kungs par savu likteni, jo ar laiku var sasniegt ja ne visu, tad gandrīz visu.

Sešu stundu darba laiks? Tas ir varbūt par gaŗu priekš tā, kuŗš strādāt prot, bet par daudz par īsu priekš tā, kuŗam strādāt vēl jāmācās. Kuŗš jaunos gados gribēs apmierināties ar 6 vai 8 darba stundām, tam otrā pusmūžā laiks būs lēts, jo viņš pats būs lēts. Vadonis no tāda, protams, neiznāks.

Sešu stundu darba laiks ir priekš pūļa, bet vadonis strādās desmit, divpadsmit, sešpadsmit stundas. Kam no tā bailes, tas nekļūst par vadoni. Tas spējīgais vadonis, kuŗam jau liela prakse, tas varbūt strādās tikai divas stundas dienā, un veiks milzu darbu, bet kam šo spēju un prakses vēl nav, tas lai skaita zaudētās stundas, bet lai neskaita darba stundas.

Šešās kantoŗa stundās vadonis spēj veikt apbrīnojami daudz darba, ja uzstādīs un pieturēsies pie zinama darba plana.

Kantoŗa mekaniskie ierīkojumi, «Darba šķiŗotājs» un spējīgie palīgi ir gan drošs pamats personīgai darba sistemai, bet tie ir ne vairāk kā pamats. Ikkatrs no minētiem faktoriem prasa, lai viņš tiktu izveicīgi pielietots dienas darbā. Tas būs arī izdarams, ja dienas darbus ierīkos pēc stingri noteikta plana.

Dienas darbi jāapsveŗ pēc viņu svarīguma un tad jāapstrādā rūpīgi organizētā kārtībā un veidā. Vadonim jāstrādā pēc plana, jo tikai tad viņš varēs pareizi izmantot savas spējas, tikai tad viņa uzņēmums varēs celties uz augšu.

Dienas darbu plans dos sparu strādāt, pieradinās pie apdomības, izsargās no kļūdām un atļaus veikt daudz vairāk darba, nekā, ja strādātu bez tāda plana.

Vadonis, kuŗš strādā bez plana, ir padots dažādiem neparedzētiem uzdevumiem un tiek vajāts no vakardienas nepabeigto darbu astēm. Ne viņš uzbrūk darbam, bet darbs uzbrūk viņam.

Darba iepriekšējai izplanošanai ir liela garīga vērtība. Gara sajukums, vājprātība rodas pie ļaudīm, kuŗiem lielas idejas, bet kuŗi nezin, kā šīs idejas izvest dzīvē.

Cilvēks, kuŗš strādā pie m a z i e m darbiem, uzbrūk tiem pēc kārtas un sistematiski. Svabadi tos uzvar un tādēļ viņa gara stāvoklis ir vienmēr spirgts. Apziņa, ka viņš savu uzdevumu veicis, dod viņam zinamu garīgu apmierinājumu, kā tas ir ar ikkatru no mums, ja apzinamies, ka savu pienākumu esam izdarījuši.

Tāpat jārīkojas ar l i e l i e m darbiem. Ja esat vadonis un jums lielas idejas, tad nebaidaties, ka izvest viņas dzīvē un apstrādāt būs grūti. Laužat lielo ideju uz daļām, uz tik mazām daļām, ka lai ikkatra, atsevišķi ņemta, būtu viegli apstrādājama. Tad lielo ideju veiksat tikpat viegli, kā parasti veicāt mazos darbus, mazos uzdevumus.

Dažiem tāda planošana varbūt šķiet lieka, ja viņi ir paraduši ķerties pie dienas darba ar visu sparu un — neatlaidīgi strādājot — līdz vakaram to arī veic. Viņi nezin, ka pie tam viņi izšķērdē daudz vairāk enerģijas, nekā ja strādātu pēc plana.

Tāds sparīgs cilvēks, ja viņš strādā bez plana, gan jau lauž sev ceļu caur saviem darbiem, bet ja viņu novērosat, tad atradīsat, ka viņš pa tāļruni runā steidzīgi, uz apspriedēm skrej steidzīgi, visur ir nevaļīgs, uzbudināts un nespēj mierīgi

apspriest svarīgās problemas. Tāds cilvēks, pēc viņa paša vārdiem, nostrādājas līdz nāvei. Un tomēr, neskatoties uz lielo enerģijas patēriņu, viņš veic samērā maz, jo viņu nomoca pārsteigšanās, izklaidība un nenoteiktība.

Tie, kuŗi steidzas, tie nav vis vēl darba veicēji, — tie ir varbūt tikai darba vergi.

Var teikt, ka ikkatrs vadonis, sēstoties rītā pie galda, atrod tur materialus, kuŗus varētu sadalīt 4 veidos:

1. Nepabeigtie darbi, kuŗi novietoti «Darba šķiŗotājā» zem grupas «Iesāktais darbs».
2. Rīta pasts ar savām vēstulēm, telegramām vai citiem ienākušiem papīriem.
3. Darba šķiŗotājā grupa «Atgādinātājs», šīs dienas datuma kartiņa, piezīmes kalendarī, vai citi terminēti uzdevumi.
4. Dažādi sīki tekoši darbi, kuŗi ir tik ierasti, ka nav sevišķi jāapzīmē.

Kā tagad šos darbus sakārtot un šķiŗot, lai viņi tiktu labāk un laikā veikti?

Vispirms papīri jānovērtē un jāsadala svarīgos un nesvarīgos, pielietojot sekošos jautājienus:

1. Mērķis:

Kādēļ šis darbs jādara?

Agrākās nodaļās bij runa par uzņēmuma mērķi. Jums, kā vadonim, šis mērķis labi jāzin un tagad, darbus apsveŗot, jums jāsaprot, vai šis darbs palīdzēs uzņēmumu tuvināt savam mērķim. Ja tieši vai netieši nepalīdz, tad bīdat šādu darbu pie malas.

Varbūt, domāsiet, ka mērķi reti aizmirst? Apskatāties vien valsts un privatos uzņēmumos un atradīsiet, ka ikdienas un visur tiek strādāti darbi, pat ļoti lieli, kuŗi patiesībā ir lieki un nevajadzīgi. Kādēļ tas notiek? Tādēļ, ka cilvēki ir vāji, viegli sajūsminājas un strādā vienu otru darbu tikai, lai apmierinātu savu patmīlību. Viņiem trūkst gribas un spējas darbu iepriekš analizēt, novērtēt, un tikai tad, kad jau izšķiests daudz pūļu un līdzekļu, tad nāk pie atziņas, ka maldījušies. Par šo jautājienu runāsim vēl atsevišķā nodaļā.

2. **Metode:**

Kādu metodi šim darbam pielietot?

Ja nu darbs ir patiesi derīgs un vajadzīgs, tad apsveŗat kā viņu labāk veikt. Ja veicams parastajā kārtībā, tad tur nav ko apstāties, atzīmējat tikai, kuŗam dienētājam darbs nododams, lai nebūtu jābažījas par pareizu izpildījumu.

3. **Materiali:**

Kādi materiali pie šī darba vajadzīgi?

Še kļūdas notiek jo bieži. Viens otrs svarīgs darbs tiek plaši uzsākts, bez kā tiktu savākti visi vajadzīgie materiali un tad vienā dienā ir piepeši jāatzīst, ka tāļāk strādāt nav iespējams. Darbinieki paliek sēžot un gaidot.

4. **Laiks:**

Cik vajadzētu laika šo darbu veikt?

Apsveŗot darba derīgumu, jums jāzin, cik viņš pieprasīs laika. Tādēļ, nododot darbu dienētājam, ir jānoteic arī izpildīšanas laiks, termiņš. Ja pats nevariet noteikt, lai noteic jūsu palīgi. Jo ikkatrs darbs — ja vien pietiekoši liels — ir jāstandartizē.

5. **Kontrole:**

Kā darba rezultatus kontrolēt?

Kontrole ir nepieciešama vienmēr un visur. Jūs samaitāsiet pat labāko dienētāju, ja viņu nekontrolēsiet. Ja nespējat kontrolēt uzņēmuma darbību, jūs nespējat vest uzņēmumu pie uzstādītā mērķa. Attīstīt rosīgu darbību, izvērst viņu plašumā, tas viss ir viegli izdarams, bet jautājiens ir — cik no tā «plašuma» būs labuma? Še ir meklējamas un atrodamas mūsu valsts un peļņas uzņēmumu kļūdas. Par kontroli būs vēl atsevišķa nodaļa, bet pagaidām lai zinam, ka nevajaga uzņemties un uzsākt darbus, kuŗu rezultati ir grūti kontrolējami.

Tas vadonis, kuŗš augšminētiem darba planošanas elementiem piegriezīs maz vērības, zaudēs savu laiku un enerģiju sekoši:

A. Nevajadzīga darbinieku noraustīšana — darbus uzsākot un apturot.

B. Nepareizs darba izpildījums — spējīgie darbinieki strādā nesvarīgos darbus, nespējīgie — svarīgos. Velta enerģijas zaudēšana.

C. Laika šķērdēšana — darbinieki nav atbildīgi par savu darbu.

D. Nepareiza strateģija — daudzi uzsākumi nobeidzas kā mēģinājums.

E. Laika trūkums — diena ar darbiem tā pārpildīta, ka negaidītus uzdevumus nespēj veikt.

Dienas darbus apvērtējot, sadaliet tos «tekošos», «neparedzētos», «svarīgos», «nesvarīgos». Tekošie ir jāveic ar vismazāko laika patēriņu, jo tie atkārtojas, ir jau standartizēti. Tad neparedzētiem atliks vairāk laika. Nesvarīgos atliekat pie malas noteiktā vietā līdz noteiktam laikam, bet galveno vērību piegriežat svarīgajiem.

Lai planošana būtu vieglāk saprotama, ņemsim vienu praktisku piemēru. Zemāk ir dienas programa, kuru lieto liela veikala vadonis. Tur ir atdalīts savs laiks tekošiem, savs — neparedzētiem, savs — svarīgiem darbiem:

Stundas:

9. Darba plana sastādīšana. Pārskatīt datuma kartiņu un grupu «Atgādinātājs». Nobeigt uzsāktos. Apstaigāt kantori.
10. Negaidītas apspriedes ar nozaru vadoņiem. Diktēt atbildes.
11. Svabads priekš apmeklētājiem.
12. Nobeigt uzsāktos darbus.
1. Pusdiena.
2. Ja kartiņas, «Atgādinātājs», nozares nedēļas un mēneša programa neuzliek sevišķus darbus, tad izvēlēties no «Darba šķirotāja» «Projekti» grupas kādu projektu un strādāt pie viņa.
3. Svabads priekš svarīgām apspriedēm. Ja no apspriedēm brīvs, izlietot kā augšējo stundu.
4. Konstruktivais darbs. Tekošie uzdevumi, kuri prasa laiku un koncentrēšanos. Problemas, kontrole.
5. Dienas darbu nobeigšana.

Nedēļas programa:

Trešdien pēc pusdienas — studēt veikala pag. nedēļas pārskatu. Veikalveža priekšlikumi.

Piektdien pēc pusdienas — Dienētāju konference. Pārskatīt nedēļas darbu, sastādīt planu nākošai nedēļai.

Mēneša programa:

Datums:

1. Salasīt visus materialus mēneša pārskatam.
2.—5. Sīki analizēt pagājušā mēneša darbību.
6.—7. Inspektēt nodaļas.
8.—9. Ārzemju tirgi.
10.—11. Modernās metodes specialā aroda presē.
13.—15. Ārzemju tirgi.

Jūsu uzņēmumam būs gan, laikam, pavisam cita programa, bet lai sastādat to kā sastādīdams, cenšaties iekārtot tur sev stundas nopietnam darbam un tad arī neļaujat sevi traucēt. Ja to neiekārtosiet, tad būsiet spiests žēloties — kā to dara daudzi —, ka kantorī nav iespējams nopietni strādāt, jo tur citi traucē.

Kā redzat, ar dienas programu vien nepietiek, ir vajadzīga arī nedēļas un mēneša programas un tikai tad, ja visas trīs būs saskaņotas, tad darbs ritēs gludi, bez pārtraukuma un jums atliks laiks arī negaidītiem traucējumiem un ārkārtīgiem uzdevumiem.

Minētās trīs programas tiek grozītas tikai tad, kad jau iztecējis periods, kuŗam tās sastādītas, bet ir vēl vajadzīga viena atsevišķa, kuŗu — pieturoties pie minētām programām — sastāda ikrītus, sekošā formā:

Datums:

Dienas darbi:

Zinamie:		Negaidītie:
	9	
	15	
	30	
	45	
	10	
	15	
	30	
	45	

(Un tā tālāk, stundas un minutes līdz darba beigām.)

Lapiņas kreisajā pusē ikrītus ierakstiet visus darbus un pienākumus, kuŗus jums uzliek dienas, nedēļas un mēneša programas šaī dienā, pie tam apzīmējat darbus jo sīki, atzīmējat apmeklētāju vārdus etc.

Lapiņas labajā pusē — pret noteikto stundu vai minutēm — atzīmējat pieteiktos negaidītos apmeklētājus, vai jūsu apsolījumus — noiet kaut kur noteiktā laikā.

Un ja nu šāda programa būs jums uz galda, tad varēsiet redzēt, kad esat svabads, lai uzņemtos negaidītu darbu. Būs tad arī stingri noteikts laiks, kad varēsat strādāt nopietnos darbus, no neviena traucēts. Ja daži darbi tomēr paliktu nenobeigti, pastrīpojat tos vakarā ar sarkanu zīmuli, lai neaizmirstu ievietot tos rītdienas programā.

Vai visa tā planošana nav par daudz mākslīga?

Dažam tā šķitīs gan un viņš varbūt iebildīs, ka var veikt daudz un visu, ja vien strādā nopietni un neatlaiž darbu, iekams tas nav nobeigts. Bet praktisko ļaužu starpā pastāv viens svarīgs princips:

«Darbu rūpīgi planojot un rezultatus kontrolējot, viena gada laikā var sasniegt vairāk, nekā bez plana — piecos gados».

Šī principa pareizību pierādīt nav grūti, jo viņam par labu runā milzums daudz faktu un piemēru.

Darba planošana un programu izpildīšana aizņem samērā ļoti maz laika un, ja būsiet reiz pie šādas kārtības pieradis, tad arī atzīsat, ka nu varat padarīt vairāk nekā senāk, bet nogurdināsiet sevi mazāk.

Bet iesim vēl tālāk. Ja programu uzstāda dienai, nedēļai, mēnesim, — kādēļ neuzstādīt to gadam, diviem, pieciem? Ja vien spējat planot uz priekšu divus gadus un pie plana arī turēties, tad spēsat sasniegt daudz. Jums varbūt ir lielas idejas, kuŗas izvest dzīvē var tikai pamazām, — kādēļ nesadalīt viņas gabaliņos, lai dažu gadu laikā arī izvestu dzīvē? Tikai strādājat sistematiski un sasniegsat, ja arī ne visu, tad gandrīz visu. Kā jau teikts — laiks ir liktenis un kādēļ nevaldīt par savu likteni?

Politisko partiju kandidati uzstājas ar daudzapsološām programām, bet paiet laiks un no programas izpildīšanas ir tikai maz. Kādēļ tā? Daži sola apzinīgi par daudz, bet

daža programa būtu gan izpildama, ja solītāji mācētu sadalīt savas idejas mazākās daļās, ja būtu pratuši planot savus darbus, savu taktiku.

Dažs lasītājs varbūt teiks, ka viņš nespēj savu laiku iekārtot pēc savas programas, jo virs viņa stāvošā persona var kautkuŗā brīdī uzdot negaidītu darbu un tad visa programa un planošana būs izjaukta. Tas viss ir taisnība, bet ir jāzin, ka ātri uz augšu kāpj vienīgi tas, kuŗš ir kungs par savu laiku. Iekams to stāvokli neesat aizsniedzis, mēģinat piemēroties apstākļiem. Varbūt virs jums stāvošā persona ir savu laiku iedalījusi un kautkuŗā brīdī jūs netraucēs vis? Varbūt, tomēr ir stundas, kad esat pats kungs par savu laiku? Un ja pārvaldat kaut tikai vienu pašu stundu, tad iedaliet savu laiku tur. Galvenais — lai jūs pierastu pie laika iedalīšanas.

Ja nu nevarat iedalīt savu laiku, tad mazākais sadalat rūpīgi savus darbus uz svarīgiem un nesvarīgiem, veicot vispirms svarīgos. Tad neviens nevarēs jums uzbrukt, ka esat darbu nokavējis: jūs pierādīsiet, ka svarīgo darbu darījāt vispirms.

Kādēļ plans, darba programas jāuzraksta?

Pareizi darbus iedalīt un novērtēt, tas ir nopietns uzdevums, bet reiz tas veikts, tad vajaga viņu fiksēt, nostiprināt, lai nebūtu galva jālauza no jauna. Bez tam, ja darbs uzrakstīts, tad ir jau zināma garantija, ka tiks arī veikts.

Apstākļi var strauji mainīties, jūsu plans var kļūt nemoderns. Nebaidaties viņu mainīt, pārveidot! Nekad nepaliekat par savas darba sistemas vergu. Plāns ir, lai sekmētu darbu, bet darbs nav priekš plana. Skataties vienmēr uz praktisko pusi, nepadodaties birokratismam un formalismam, kur forma stāv augstāk par visu. Šī grāmata ir priekš praktiskajiem ļaudīm un jūs nedrīkstat būt citāds, kā tikai praktisks.

Programu sastādot ievērojat, ka rīta stundās, kamēr galva vēl skaidra, jūs būsat visspējīgāks. Tādēļ neatliekat uz vakara stundām tos darbus, pie kuŗiem visvairāk jādomā. Pie vakara smadzenes strādā gausi.

Dienas programu gan parasti sastāda no rīta, bet labākais būs, ja jau vakarā, darbu beidzot, atzīmēsiet rītdienas galvenos darbus. No rīta tad papildināsiet ar sīkumiem.

Problemas:

1. Jūs nespējat savu personīgo dzīvi un likteni atdalīt no sava dienas darba, — kādēļ tad nepiemērot vadoņa prin-

cipus arī savā personīgā privatā dzīvē? Vai esat ar savu dzīvi apmierināts? Ja nē, tad vai ne tāpēc, ka dzīvojat bez kāda dzīves plana. Kādi ir jūsu dzīves mērķi? Vai strādājiet vienīgi, lai varētu paēst un apģērbties? Ja neesat uzstādījuši sev dzīves mērķi, kurš sasniedzams tikai pēc gadiem, tad nekur arī netiksiet, bet griezīsaties turpat uz vietas, riņķī. Un tas atsauksies uz jūsu darba spējām, jūs būsiet — sīks, mazvērtīgs.

2. Ārpus darba — vai jūs izpildat savus solījumus, vai neaizmirstat tos? Vai ļaudis nesauc jūs par cilvēku, uz kuŗa nevar palaisties? Ja tā, tas ir pliķis. Tad vadonis no jums neiznāks.
3. Ģimenes dzīve — vai tur jūsu vārdam ir svars? Vai neaizmirstat sīkos, sievai dotos apsolījumus? Jums jāzin, ka neizpildīti sīkumi noved pie ģimenes nesaskaņām, kuŗas atsauksies uz jūsu darbu, uz jūsu spējām. Vai bērni jūsu vārdu ciena? Ģimene ir vislabākā vieta, kur pamazām attīstīt savu vadoņa raksturu. Neaizmirstat, ka tur esat arī kungs par savu laiku un ka varat to iedalīt pēc patikas.
4. Saskaitat gadījienus, kad jūsu uzņēmumā cēlās zaudējumi tādēļ, ka darbs tika uzsākts bez plana, bez analizes. Aprēķinat šos zaudējumus naudā, lai redzētu planošanas vērtību.
5. Nepārejat uz nākošo nodaļu, iekams neesat pārbaudījis sevi pēc zemāk pievestā parauga. Pārrakstiet jautājienus uz lielas loksnes un tur uzrakstat arī savas vaļsirdīgās atbildes.

Jautājieni	Manā tagadējā praktikā	Kā lai kļūdu izlabotu?
Vai darbs veic mani ieb es veicu darbu?		
Kad man izdevīgāki planot — vakarā vai rītā?		
Vai iegūstu visas tās izdevības, kuŗas ceļas no darba planošanas?		
Vai savus dažādos uzdevumus izpildu pareizā kārtībā?		
Vai katram uzdevumam tiek atļauts pilns laiks un ne vairāk?		
Cik tāļu uz priekšu lai planoju?		
Vai mani ikdienas plani saskan ar mana uzņēmuma apmēriem?		
Vai šie plani saskan ar manu stāvokli un personību?		
Vai neuzņemu uz sevi darbus, kuŗus varētu darīt apakšnieks?		
Vai man atliek pietiekoši laika priekš svarīgo problemu atrišināšanas?		

XI. Kādēļ darbs neveicas?

«Tas spēks ir spēks, kurš darbojas; nekustošs spēks ir tikai viela.»
Novalis.

«Ģenijs var uzstādīt grandiozu projektu, bet izvest to dzīvē spēj vienīgi darbs.»
Joubert.

Ko gan līdzētu visi skaistie un rūpīgie dienas darbu plani, ja tie netiktu izpildīti? Plani vien nepalīdz, ja negribat pašu darbu darīt un nobeigt ar mazāko enerģijas un laika patēriņu. Vadoņus vērtē ne pēc tā, cik stipri viņi teorijā, bet gan pēc tā, ko viņi spēj darīt un — galvenais — nobeigt Nobeigts darbs ir mazvērtīgs darbs.

Lai darbs būtu sekmīgs, tad vadonim jāprot: 1) koncentrēties, 2) taisīt ātrus lēmumus un 3) veikli strādāt. Šīs trīs īpašības raksturo modernā vadoņa tipu. Kuram šo īpašību trūkst, tas var būt citādi zelta cilvēks, var būt izglītots un gudrs, bet viņš — še neder.

Ja kāds ir uzaicinājis Jūs par vadoni, tad viņš arī gaida, lai jums būtu augšminētās īpašības un lai jūs viņas piemērotu savā darbā. Kam ir vajadzīgi nenoteikti, svārstīgi un gļēvi ļaudis? Ja nemaldos, tad Lavaters teica: «Paļaujies ne uz ļaudīm, ne uz draugiem, bet vienīgi uz to, kurš paļaujas pats

uz sevi.» Uz kuŗa var paļauties, tam ir kredits; uz kuŗa var paļauties, tam maksā augstu algu. Tā ir bijis, tā būs. Personība ir nepieciešama, lai zināšanām būtu vērtība.

Ko gan cilvēkam līdzēs bagātās zināšanas, ja viņš nepratīs piemērot tās praktiskajā dzīvē un maldīsies tikai pa teorijām?

«Rezultati, rezultati — vienīgi tie tiek pasaulē vērtēti! Jūs būsiet vērtīgs ne ar to, ko gribēsiet darīt, bet gan ar to, ko izdarīsiet. Macāties strādāt ātri un novest darbu līdz beigām.»

Kad vadonis rītā sēstas pie galda, tad viņam darbā var rasties sekoši šķēršļi:

1) Vēlēšanās atlikt darbu uz otru reizi;
2) lielās sapņu idejas;
3) aizmirstās lietas;
4) vakardienas nenobeigto darbu astes;
5) gausi līdzstrādnieki;
6) līdzdarbinieku un apmeklētāju traucējumi;
7) nepareizas darba metodes.

Šie šķēršļi neļaus viņam sekmīgi strādāt un jo tuvāk diena nāks pie beigām, jo skaidrāk vadonis nāks pie pārliecības, ka nespēs veikt tik daudz, kā no rīta bij nodomājis.

Kā lai vadonis vieglāk pārvar šos «septiņus ļaunumus»? Apskatīsim ikkatru no tiem atsevišķi.

Vēlēšanās darbu atlikt. — Lai darbi tiktu nobeigti, tie vispirms jāuzsāk, bet ikkatram no mums ir vājība: «Atlikšu uz otru reizi». Viens šai vājībai padodas reti, otrs — bieži.

Tāds atlicējs savu darbu, varbūt, noplano gan, pamēģina šur tur pieskarties, bet tad, atgāzies krēslā, sāk lūkoties caur logu vai griestos. Pamazām viņa domas aizklejo citā virzienā un, kad atkal atgriežas pie darba, tad atlicējs sāk apmierināt sevi ar dažādiem atvainojumiem: «Šodien nejūtos labi», «Neviens jau man lielāku algu nemaksās», «Tiklīdz sākšu strādāt, kāds nāks un atkal traucēs» u. t. t.

Pēc kāda laika atlicējs sāk arī strādāt un ja viss iet gludi, tad dienas tekošos darbus viņš šā vai tā arī veic, bet ja nāk kautkas negaidīts, kāds asāks pārtraukums, tad atlicējs tiek izsists iz sliedēm. Bez stingras noteiktas gribas viņš

stundas gan pavada, bet darbus veic tikai pa daļai, atlikdams galīgo izpildīšanu uz vēlāku laiku. Rīt atkārtojas tas pats.

Ja atlicējs ieņem vadoņa vietu, tad nav ko domāt, ka viņš noturēsies tur ilgi, bet uz augšu jau nekāps nekādi; ja ieņem zemāku vietu, tad tiks slikti samaksāts, vai atlaists pavisam; ja viņam ir pašam savs uzņēmums, tad agri vai vēlu «izbrauks cauri».

Tādu tīrasiņu atlicēju nav, protams, daudz, bet viņu īpašības — lielākā vai mazākā mērā — ir atrodamas pie ikkatra cilvēka. Šo īpašību ļauno iespaidu var paralizēt vienīgi ar stingru gribu un par to būs atsevišķa nodaļa. Tomēr jāteic, ka, ja vadonim bieži uznāk vēlēšanās darbu atlikt, tad tā ir zīme, ka vai nu darbs viņam nepiemērots (nav pēc viņa rakstura), vai arī ka viņš ir neapmierināts ar uzņēmuma raksturu un mērķiem, vai arī viņam pašam ir nepareizi ieskati par dzīvi un darbu. Katrā ziņā tā ir slikta pazīme.

Ja alga par mazu, — prasat vairāk; ja darbs nepatīk, — ejat prom. Bet nepieradinat sevi pie paviršas strādāšanas, jo caur to cietīs ne tikdaudz uzņēmums, kuŗa laiku zogat, kā — jūs pats, bojādams savu raksturu.

Sapņotājs. — Ai, šie mīļie sapņotāji, kuŗu Latvijā ir sevišķi daudz! Kāpēc? To lai noskaidro citi, — es konstatēju tikai pašu faktu.

Sapņotājs mīl lūkoties zilajās debesīs, ilgoties pēc «nezināmā», pēc labākas dzīves, un žēlojas, ka citi viņu nesaprot. Ikdienišķās dzīves pieskarieni viņu skarbi uztrauc un ievaino, kādēļ pamazām un ar laiku sapņotājs iegūst pesimistiskus ieskatus un nu visa viņa dzīve ir nevērtīga un visi ļaudis — ļauni. Ja viņš ir rakstnieks, tad šie neveselīgie un glēvie ieskati izskan arī iz viņa rakstiem, un publika, tos lasīdama, top tāda pat glēva, tāda pat sapņotāja.

Dusmoties uz šādiem sapņotājiem ir veltīgi, jo nevar taču prasīt, lai dzejnieks atsakās no saviem sapņiem. Sapņotāji pasaulē ir vajadzīgi, jo viņi ir tie, kuŗi darījuši dzīvi skaistāku un ļaudis labākus. Ja mūsu pusinteliģenti top pesimisti un dara citus par tādiem, tad tas vēl nemazina inteliģento sapņotāju nopelnus, kuŗi ir devuši mums skaistu dzeju, skaistu prozu, muziku, gleznas, daiļās mākslas, brīvības cīnītājus un varoņus. Lai sapņotājs paliek vien pie saviem sapņiem, bet lai nemēģina uzstāties praktiskajā dzīvē

kā ļaužu vadonis. Ja viņš tur uzstāsies, tad nesīs ļaudīm tikai postu, pats to neapzinādamies.

Ar saviem glēviem ieskatiem viņš radīs ļaudīs nemieru un naidu. Sapņotājs ķersies pie savu ideju realizēšanas un tā būs tautas nelaime, jo sapņotājs nespēj aukstasinīgi apsvērt lietas praktisko pusi. Viņš taisīs mēģinājumus, kuriem sekos zaudējumi. Vai to neredzam arī Latvijas politiskā un ekonomiskā dzīvē. Vai visi nemaksājam par sapņotāju kļūdām? Tādēļ ir jāuzstājas, lai sapņotājs nebūtu ļaužu vadonis praktiskajā dzīvē.

Sapņotāju ir pilna pasaule. Viens gudro pārvērst jūras ūdeni zeltā, otrs gudro metodi, kā darīt visus ļaudis vienādus, visus labus un bagātus. Kamēr šie projekti nāk zem praktisku ļaužu kontroles, tik ilgi ir labi, bet nelaime sākas, kad sapņotājs sāk pats savus planus un idejas izvest dzīvē un ja viņam rokās ir attiecīga vara. Vai piemēri jāmeklē tāļu?

Nedomājat, ka starp lielā uzņēmuma vadoni un augšminēto sapņotāju ir liela starpība. Bieži vien lielos uzņēmumos — it sevišķi tur, kur vadoņi ir «ievēlēti» — atradīsiet fiktivus vadoņus, kuri strādā vairāk virs mākoņiem, nekā zem tiem. Kooperativos un politisko partiju radītos valsts uzņēmumos ir daudz tādu bēdīgu piemēru.

Daudzi vadoņi savu kabinetu klusībā izperina idejas, kuras kautkur gan noder, tikai ne tur, kur vadoņi mēģina viņas pielietot. Sākas mēģinājumi un nāk zaudējumi uz uzņēmuma dalībnieku vai uz nodokļu maksātāju kabatas. Paši vadoņi, parasti, pie tam neko necieš.

Idejas un projekti ir vajadzīgi un vērtīgi, ja vien var tos izvest praktiskajā dzīvē ar sekmēm, bet ja vadonim trūkst spēju analizēt idejas un projektus ar auksta prāta palīdzību, tad nelaimīgs ir uzņēmums, kam šāds «vadonis».

Kā jaunas idejas analizēt, kā atšķirt praktiskajās no nepraktiskajām, par to būs sevišķa nodaļa. Pagaidām dienas darbus strādājot, sargaties no sapņošanas. Esat praktisks!

Aizmāršība. — Lai varētu sekmīgi strādāt, koncentrēties un taisīt pareizus lēmumus, tad ir vajadzīgi pie rokas zināmi materiali. Šos materialus varat turēt arī atmiņā, bet ja tos aizmirsīsiet, tad jūsu darbs būs nesekmīgs.

Skolas pūlās iekalt audzēkņa galvā dažādas, dzīvē noderīgas zināšanas un turpina šo darbu desmit un vairāk gadu

no vietas. Tomēr skolotais cilvēks, pielikts pie praktiskā darba, jūk un nespēj strādāt, jo viņam trūkst vajadzīgo materialu — zināšanu, — viņš tās ir aizmirsis. Ko nu līdzēja visa ilgā skološana? Audzēkņa galvā materialu tika sabāzts tik daudz un ar tādu steigu, ka audzēknis nespēja materialus sakārtot, sistematizēt, nespēja pats visu kritiski pārdomāt. Kaut kas galvā gan palika, bet ne tas, kas patlaban vajadzīgs.

Praktiskā vadoņa darbībā notiek tā pati nelaime. Retais mēģina pareizi sistematizēt un krāt visus viņa darbā vajadzīgos materialus, un kad nu pienāk brīdis, kad šie materiali vajadzīgi, tad viņi ir — aizmirsti. Tā nu tiek nokavēti svarīgi termiņi, netiek laikā pasūtītas preces, netiek izdarīti rīkojumi, tiek nokavēti pārlabojumi, jaunievedumi un tā tālāk.

Vadonis, kurš paļaujas vienīgi uz savu atmiņu, tas augšminētās kļūdas taisīs ikdienas, radīdams uzņēmumam zaudējumus, bet sev un līdzdarbiniekiem nepatikšanas.

Krājat materialus, taisat piezīmes! Iepriekšējās nodaļās par to bij runāts daudz un plaši.

Vakardienas darbi. — Sargaties no vakardienas darbiem! Tie apēdīs jūsu šīsdienas laiku, jauks jūsu domas, jauks darba gaitu, atņems jums enerģiju, darīs jūs nervozu.

Ir tikai viens līdzeklis, lai izbēgtu vakardienas darbus: novedat šīsdienas darbus līdz beigām.

To arī varēsiet, ja turēsaties pie «Darba šķirotāja», pie kartiņām, pie darba plana, bet pie tam arī neaizmirstat papīru kurvi, kur atsviest visus tos nevērtīgos materialus, kuri ikdienas pienāks dažādu nederīgu piedāvājumu veidā, gar kuriem nav vērts kavēt jūsu dārgo laiku.

Un ja nespējat darbus veikt viens pats, paskatāties, vai nevarat kaut ko uzkraut jūsu apakšniekam. Ja trūkst jums spējīgu inteliģentu palīgu, uzmeklējat tos, jo citādi pārpūlēsiet sevi par daudz, bet no tam cietīs viss uzņēmums, nerunājot nemaz par jums pašu.

Gausi līdzstrādnieki. — Vadonis nespēj izdarīt visu viens pats. Viņš ir tikai viena — kaut arī galvenā — sastāvdaļa no uzņēmuma mekanisma. Vadoņa personīgās sekmes būs atkarīgas no viņa līdzstrādniekiem, no dienētājiem, kuri bieži vien mēdz strādāt gausi.

Ja viņi strādā gausi, tur būs daudz un dažādi iemesli, gar kuriem vadonis lai padomā nopietni. Vadīt cilvēkus, lai viņi priecīgi strādātu, tas nav vis viegli, tā ir liela māksla.

Varat darbus mekaniski sadalīt kā jums tīk; varat uzstādīt iekārtas un metodes pēc jūsu labākiem ieskatiem, bet — lai cilvēki strādātu pēc jūsu priekšrakstiem?! tas nenotiek bieži. Jo ikkatram cilvēkam ir savi ieskati, savi principi un ja tie nesaskan ar jūsējiem, tad arī darba raksturs būs savādāks, nekā jūs to gribējāt.

Par vadoņa tiešiem uzdevumiem runa jau bij, par viņa attiecībām pret līdzcilvēkiem būs atsevišķas nodaļas, bet tagad pieminēsim tikai to, ka — neskatoties ne uz kādiem citiem apstākļiem — cilvēki tomēr strādās, samērā, labprāt, ja mācēsiet sadalīt starp viņiem darbus pareizi, stingri noteiksiet ikkatram viņa pienākumus un noteiksiet laiku, kad kuŗais darbs nobeidzams. Par darba sadalīšanu runāsim nākošā nodaļā.

Mājinieku traucējumi. — Visi darba plani būtu veltīgi, ja paši līdzstrādnieki — mājinieki drīkstētu vadoni traucēt, kad vien viņi iedomātos.

Šos traucējumus pa daļai var novērst, ja «Darba šķiŗotajā» būs sagrupēti papīri, kuŗu dēļ jāapspriežas ar atsevišķiem dienētājiem. Tad apspriedēm varēs noteikt laiku un nebūs vairāk reizes dienā jāapspriežas dēļ ikkatra atsevišķa papīriņa. Ŗetais papīrs ir tik steidzošs, ka ar viņu nevarētu pagaidīt stundu, vai pat dienu. No svara taču ir ne tikdaudz ātrums, kā papīra pareiza izpildīšana, bet pareizi izpildīt var tikai tad, ja uzņēmuma gaita rit kārtīgi, ja darbinieki savu laiku var izmantot pilnīgi.

Lai mājinieki netraucētu jūs nelaikā, tad ieplanojat arī viņu laiku, gādājat, lai jūsu kopējā darbība būtu saskaņota. Ikkatram līdzstrādniekam ir savas problemas — savi svarīgi papīri, gar kuŗiem nopietnāk jāpadomā. Priekš jums zinamais papīrs ir vienkāršs, bet priekš zemākā dienētāja tas ir sarežģīts. Tādēļ atstājat arī viņam laiku priekš nopietnāka un atbildīgāka darba.

Tā kā uzņēmuma darbu kopējais plans aptvers daudz un dažādu darbinieku laiku, tad, protams, tur nedrīkst ielaisties sīkumos, bet var planu uzvilkt tikai galvenajos vilcienos, tikai konturās. Līdzstrādniekiem arī jāsaprot, ka pie plana nav jāturās burtiski, bet vienmēr jāskatās uz praktisko pusi.

Gribu pievest še iz praktikas vienu planu. Plana noraksts atradās kā pie vadoņa, tā arī pie ikkatra līdzstrādnieka un arī uz kantoŗa sienas.

Darba kārtība:

Lai samazinātu traucējumus, visi līdzstrādnieki tiek lūgti ieturēt — cik vien stingri iespējams — sekošo kārtību:

8.45—9.30 Priekšdarbi:

Pasta lasīšana. Piezīmju pārskatīšana. Apspriedes ar līdzstrādniekiem, iepriekš nepieteicoties. Citi priekšdarbi.

9.30—12.30 Pamatdarbi:

Visi darbi, kuŗi prasa koncentrēšanos. Apspriedes starp līdzstrādniekiem, vienīgi iepriekš pieteicoties. Nekādas tāļruņu sarunas starp nozarēm, ja nav sevišķas steidzības.

12.30—2.15 Priekšdarbi:

Pusdiena. Neformalas apspriedes, iepriekš nepieteicoties.

2.15—4 Pamatdarbi:

Tas pats, kas no 9.30—12.30. Koncentrējaties pie sava darba un atļaujat citiem darīt to pašu, citus pēc iespējas netraucējot.

4—5 Dažādi:

Papīru parakstīšana. Apspriedes, iepriekš nepieteicoties. Ķītdienas darbu kārtošana etc.

Svešie apmeklētāji jāpietura, cik iespējams, pie augšējās kārtības.

Viegli saprast, ka pie tādas kārtības darbs arī varēja būt ražīgs, jo ir stingri ieturētas un noteiktas stundas, kad viens otru var traucēt, kad nē. Protams, arī pats vadonis būs savu laiku iedalījis, pieturēdamies pie vispārējās darba kārtības un tā tad viņu nelaikā netraucēs.

Burtiski šāda kārtība gan netiks ieturēta un uzņēmuma intereses arī prasīs, lai reizēm tā tiek nojaukta, bet tomēr ja līdzstrādnieki būs pieraduši laiku vērtēt un cienīt, tad nevienam nekad prātā nenāks traucēt otru ar liekām un garām sarunām. Ikkatrs, savas vajadzības izteicot, centīsies būt strups un cienīs otra laiku.

Neliekat uz sienas tradicionalo «Laiks ir nauda», bet liekat darba kārtības sarakstu, un tad sekas būs svētīgas. No zagšanas ļaudis attura ne bauslis «Tev nebūs zagt», bet —

kārtība, pie kuŗas zagšana nav izdevīga. Nospraužat kārtībai ceļu, tad viņa pa šo ceļu arī ies.

Problemas:

Neejat tālāk. Bez šaubām, arī jūsu darbs cieš no minētiem «septiņiem ļaunumiem» un neveicas tā, kā vajadzētu. Pāreksaminējat sevi, analizējot savus, nesen nobeigtos 12 darbus. Pats sev varat atbildēt gluži vaļsirdīgi, neko neslēpjot.

Mani 12 nesen nobeigtie darbi	Cik bij ražīgi?			Kādēļ nokavēti?		
	Laikā nobeigti	Nokavēti	Cik laika nokavēts	Nebij plana	„Septini ļaunumi"	Citi iemes

XII. Apakšnieku darbu iekārtošana.

Nepietiek, ja jūsu paša kabinetā darbi rit pēc plana, bet jūsu apakšnieki strādā bez jebkāda plana un uzņēmumā darbi iet juku jukām. Uzņēmuma darbība ir jāsaskaņo — no mazākā līdz lielākam darbiniekam.

Vai mazums mūsu prese pārmet valsts ierēdņiem, ka viņi esot slinki, nolaidīgi un ka viņu skaits esot par daudz liels? Šo skaitli varētu samazināt par trešdaļu un valsts darbi pie tam neciestu.

Divas trešdaļas, bez šaubām, veiktu to pašu darbu, ko tagad veic visa lielā armija kopā, bet . . . ir vajadzīgs, lai visu ministriju un departamentu darbība būtu savstarpēji saskaņota, kā to darija Amerika, samazinādama savu budžetu par vairākiem biljoniem dolaru.

Arī pie mums tiktu ietaupītas milzu sumas, ja atrastos vīrs, kurš uzņemtos un spētu mūsu valsts kancleju darbību pārorganizēt. Bet jāteic atklāti, ka šis vīrs — kaut gan atnestu valstij ārkārtīgu labumu — iegūtu personīgi sev tūkstošiem naidnieku: atlaistie ierēdņi viņu nolādētu un politiskās partijas saceltu lielu vētru, kad partiju kandidati, kā nederīgi, tiktu nobīdīti pie malas un izcelti no «siltajām» vietām. Reiz, tomēr, šāda pārorganizēšana būs jādara un viņa tiks arī izdarīta, un tad darbā paliks tikai tie darbinieki un vadoņi, kuri savus pienākumus pratīs un arī gribēs pareizi izpildīt.

Uzbrukt valsts ierēdņiem, it kā tie būtu slinki un nolaidīgi, tas ir netaisnīgi. Mazvērtīgu darbinieku ir gan ļoti

daudz, bet pie tam ir vainīgi ne tik daudz paši mazie darbinieki, kā viņu vadoņi, kuŗi ne tikai neprot sadalīt darbus saviem apakšniekiem, bet neprot strādāt arī paši.

Visā visumā valsts iestāžu darba iekārtojums stāv zem kritikas un kamēr tas turpināsies, tik ilgi valsts darbs būs neražīgs un valsts kausies ar nabadzību. Ir izteiktas domas, ka vajadzētu uzaicināt specialistus no ārzemēm, lai tie visu pārorganizējot, bet tāds plans neder: iekams mums pašiem nebūs spējīgu vadoņu, nekādi ārzemju specialisti mums nespēj palīdzēt. Jūs nevarat nopirkt gatavu sistemu, — viņa ir jāpiemēro mūsu apstākļiem, un to nevar izdarīt neviens ārzemnieks.

Man ir lielas cerības, ka mūsu valsts aparata darbība manami uzlabosies, ja šī grāmata nāks to vīru rokās, kuŗi grib ne tikai vadoņa vārdu iegūt, bet to arī cienīgi nest.

Nav teikts, ka privatos uzņēmumos darbi būtu iekārtoti pareizi. Arī tur kļūdu ir cik patīk, kaut gan mazāk, kā valsts iestādēs. Mana grāmata spēj palīdzēt pacelt privatos uzņēmumus uz ienesīgāka stāvokļa un novērst bankrotus, kuŗi patlaban apdraud trīs ceturtdaļas no visiem uzņēmumiem. Viss atkarājas no vadoņiem un tikai no viņiem. Ekonomiskie un politiskie apstākļi ir vismazāk vainīgi, jo kas tad tas par vadoni, kuŗš neprot piemēroties apstākļiem?

Bet atgriezīsimies pie darbu iekārtošanas.

Pareizai darbu iekārtošanai ir daudz lielāka nozīme, nekā daži domā:

«Uzņēmums, kuŗā atbildība un darbi nav pareizi sadalīti, ir spiests algot daudz un dārgus darbiniekus.»

Krietns vadonis arī no slikta un lēta darbinieka iztaisīs derīgu spēku, bet slikts vadonis samaitās pat labo darbinieku. Viss atkarājas no vadoņa mākslas rīkoties ar ļaudīm un ar pašu darbu. Tas, kuŗš prot darbiniekus d z ī t, tas nav vadonis. Ar varu iegūt ražīgu darbu, — tas šodien nav iespējams.

Absoluti nederīgu darbinieku nemaz nav. Sliņķi ir labojami, ja vien zinat, kas tur jādara. Ja dosiet darbiniekiem darbu, kuŗš piemērots viņa spējām; ja stingri noteiksiet viņa pienākumus; ja noteiksiet laiku darba izpildīšanai; ja parei-

zi izdarītu darbu pieklājīgi atalgosiet; ja izturēsaties pret darbinieku cilvēcīgi, — tad un tikai tad darbs būs ražīgs.

Par vadoņa attiecībām pret saviem līdzcilvēkiem runāsim vēlāk jo plaši, bet tagad apskatīsim darba iekārtošanas teknisko pusi.

Rakstiski rīkojumi. — Ne ikkatram vadonim piemīt māksla — izdalīt mutiskus rīkojumus, kuŗus ikkatrs klausītājs varētu tūlīt un pareizi saprast. Un ja arī būtu pareizi sapratis, — kur garantija, ka tos neaizmirsīs?

«Raksti uz papīra!» — šāda kārtība ir pieņemta it sevišķi veikalos, bet kur to neievēro, tur ceļas pārpratumi, nepatikšanas un zaudējumi. Jo daži nesaprot un daži aizmirst.

«Ko ir vērts teikt, to ir vērts arī uzrakstīt.»

Šo principu vajaga piemērot it sevišķi pie rīkojumiem, kuŗu izpildīšanai jānotiek attāļākā nākotnē, un arī tur, kur jāierīko un jāiekārto apakšnieku tekošie darbi.

Ikkatrā pareizā uzņēmumā darba kārtība tiek uzrakstīta, lai darbinieki varētu ar to svabadi iepazīties un lai nesaprašanas gadījienā viņiem nebūtu jāgriežas dēļ padoma pie saviem priekšniekiem un jāaizņem dārgais laiks ar niekiem.

Dažs var iebilst, ka ievedot rakstiskus rīkojumus un likumus kantoŗos vai kanclejās, tur ieviesīsies arī par daudz birokratisma un formalisma, bet še ir jāatbild, ka visur, kur ļaudis tiek apvienoti grupā, kopējam mērķim, tur ir vajadzīgi zināmi likumi, zināma kārtība un, ja šī kārtība ir rakstiska, tad ļaudis to iemācīsies, labāk sapratīs un tad būs mazāk kļūdu, mazāk nepatikšanu un vairāk sekmju. Protams, nekur nedrīkst aizmirst praktisko pusi!

Kā organizēt jaunu nozari? — Lai šīs nodaļas aizrādījumus varētu sekmīgi pielietot vecā uzņēmumā, tad paskaidrosim, pie kādas kārtības būtu jāpieturās organizējot nozari gluži no jauna. Jaunai nozarei ir vajadzīgi cilvēki, ir vajadzīgs viņiem arī darba sadalījums. Kā to izdarīt?

Vispirms sīki apsveŗat, kādi uzņēmumā būs darbi un tad sarakstiet tos uz papīra, sadalot darbus grupās, apakšgrupās un atsevišķās operacijās — jo sīkāk, jo labāk. Ikkatrai grupai pierakstiet laiku, kuŗš vajadzīgs, lai darbu pareizi izpildītu. Ļoti

var būt, ka šāda darba un laika novērtēšana prasīs daudz pūliņu, bet tas viss ir jādara.

Pret katru darbu taisat attiecīgu atzīmi — «grūts», «viegls», «specials», lai redzētu, kur vajadzīgi vienkārši un lēti dienētāji, kur — specialisti. Apsverat cik un kādus darbus varat veikt ar mašīnām (rakstammašinas, rēķinmašinas, adresografi, rotatori etc.), lai ietaupītu laiku un naudu.

Kad visi jaunās nozares darbi būs sarakstīti, līdz ar laika patēriņu un darba izpildījuma vieglumu, vai grūtumu, tad jau varēsiet diezgan pareizi noteikt, cik un kādi darbinieki jums vajadzīgi, lai nozares darbus kārtīgi veiktu; cik un kādas vajadzīgas mašinas, kādas telpas, kādas mēbeles.

Pats par sevi saprotams, ka virs visa jūs uzstādījāt nozares m ē r ķ i un visus darbus analizējāt attiecībā uz viņu, jo citādi jūs ievedīsat arī gluži nevajadzīgus darbus. Jāatgādina arī tas, ka še ļoti labi noder, ja vadonis pats visus darbus s a p r o t.

Kad darbi sadalīti pēc atsevišķiem darbiniekiem, tad sagatavojat ikkatram darbiniekam atsevišķu, individualu p i e n ā k u m u s a r a k s t u, kurā ievietot visus šī darbinieka darbus, paskaidrojot tos pēc iespējas jo sīki.

Ja nozares darbi būs sadalīti darbiniekiem, ikkatram pēc viņa spējām, tad darbi ritēs gludi, nekas netiks izlaists, nekas netiks nokavēts. Un ja tuvākā nākotnē pienāks jauni negaidīti darbi, tad varēsiet vienmēr tos taisnīgi sadalīt, nevienu nepārgrūtinot, nevienu arī neatsvabinot. Tā tad varēsiet ikkatra darbinieka spējas un laiku pilnīgi izmantot, nedarot nevienam pāri.

Ja darbi būs pēc darbinieka spējām, viņš tos arī labāk veiks un arī centīsies veikt, jo zinās, ka viņš vienīgais ir tas atbildīgais un neviens cits viņa darbus nedarīs. Tagad arī zināsiet, no kura prasīt a t b i l d ī b u par darbu. Kur darbi nav sadalīti pēc spējām, tur lētam dienētājam tiek uzkrauti grūti darbi, bet dārgajam — viegli; pirmais nespēj darbu pareizi veikt, otrais — neatpelna vairs savu algu.

Tie dienētāji, kuri uzskata darbu kā cilvēces lāstu, kuri necenšas pacelt darba ražīgumu, bet tikai pieprasa algu par pavadītām stundām, tie, protams, būs pret šādu atbildības un darbu sadalījumu, bet — šī grāmata nav rakstīta priekš muļķu un sliņķu aplaimošanas. Ja vien sadalījums būs taisnīgs, tad re-

tais darbinieks cels iebildumus un darba ražīgums automatiski celsies.

Darbus sadalot, neuzkraujat tik daudz, ka vairs nevar veikt, bet nedodat arī par maz. Ja būs stingri noteikta kārtība, ja ikkatrs zinās savu darbu, tad — bez pārspīlējuma — darbinieks varēs veikt div- un trīsreiz vairāk, nekā bez tāda sadalījuma un bez noteiktas kārtības, kur darbinieki tika noraustīti pie nenoteiktiem darbiem un kur darbi tika strādāti pavirši tāpēc, ka nebij stingri noteikts, kurš īsti par darbu ir atbildīgs. Ar to jau vien nepietiek, ja dariet nodaļas pārzini atbildīgu par visu nodaļu, — ir vajadzīgs, lai arī ikkatrs darbinieks atbild par savu darbu.

Lai augšminēto sadalījumu ilustrētu, pievedīsim še mazu praktisku piemēru:

Pienākumu saraksts:

Grupa: Grāmatvedība

J. Kalniņš

Pienākumi: Preču grāmata. Tirgus cenas.
Preču grāmata:

Saņemot no grāmatveža rēķinus, pārbaudīt kopsumas pareizību un ievest preču grāmatā ikkatru preci savā grupā pēc uzrādīta parauga.

Jāpiemin preču devējs, rēķina Nr., datums, vairuma cena un suma, atvelkot rabatu.

Ik mēneša 1-jā dienā atsevišķas preču grupas jāsaskaita un viņu kopsumai jāsaskan ar Virsgrāmatas Preču kontu.

Iegrāmatotie rēķini jānodod E. Zaķim.

Tāpat jārīkojas ar izejošiem rēķiniem un visiem memoriala dokumentiem.

Tirgus cenas:

Ikdienas, saņemot no K. Salmiņa datus par iekš- un ārzemju tirgiem, atzīmēt cenu kartiņās, ikkatru preci atsevišķi, vairuma cenās pēc dota parauga. Pie šī darba palīdz J. Ķocis, bet zem Kalniņa atbildības.

Ik pirmdien jāsastāda un jānodod grāmatvedim diagrama ar cenu svārstīšanos uz sekojošām precēm: (saraksts).

Tāda pat diagrama jāiesniedz grāmatvedim ikkatra mēneša 2-ā dienā par cenu svārstīšanos pagājušā mēnesī.

Abās minētās diagramās ietilpst tirgus cenas. Ja mūsu uzņēmums būtu kādu no minētām precēm pircis, atzīmējiet iepirkšanas cenu mēneša diagramā ar savādāku spilgtu tinti.

Izlietotie materiali ikdienas jānodod reģistratoram.

Praktikā šo pienākumu sarakstu varētu darīt daudz plašāku, ieejot vēl vairāk sīkumos, jo caur to varētu izmantot modernās darba metodes un arī novērst varbūtējās kļūdas.

«Jo sīkāk uz papīra būs formulēti darbinieku pienākumi, jo mazāk būs vajadzība pēc dārgiem darbiniekiem un jo mazākas būs grūtības darbinieku maiņas gadījienā».

Pienākumu sarakstus sastādot, gādājiet, lai par ikkatru darbu ir krustota atbildība. Piemērā Kalniņš ir atbildīgs par savu darbu un par sava palīga darbu, bet grāmatvedis ir atbildīgs par paša Kalniņa darbu. Ne ikkatrs darbinieks ir rūpīgs, un tāpēc viņi ir jāpārskata un jākontrolē, bet pie tam dariet atbildīgu arī pašu kontrolētāju. Pār visām lietām — cenšaties pieradināt savus darbiniekus, lai viņi mācās iztikt bez uzraugiem. Dodiet viņiem rokās manu brošuru «L a b ā k a v i e t a, a u g s t ā k a a l g a» (kamēr tirgū nav citas vēl labākas) un

tas nāks par lielu svētību ne tikai uzņēmumam, bet arī pašiem darbiniekiem.

«Kurš uzņēmums negatavo saviem svarīgākiem darbiniekiem vietniekus, tas ir no darbiniekiem ārkārtīgi atkarīgs».

Gudri darīsiet, ja ikkatram svarīgākam darbiniekam dosiet palīgu. Tas nenozīmē, ka būtu vajadzīgi vēl papildu darbinieki, nē. Palīgi lai būtu no tiem pašiem, kuŗi jau tagad ir. Palīgs nebūs, protams, tas atbildīgais, bet lai viņš zin, ka vajadzības gadījienā viņš ieņems sava tuvākā priekšnieka vietu. Pie tādas kārtības tiks sasniegti divi svarīgi labumi: 1) palīgs centīsies sagatavoties uz augstāko vietu, tā tad taps spējīgāks un rūpīgāks pret darbu; 2) viņa priekšnieks nedrīkstēs būt savā vietā nolaidīgs, jo būs risks, ka palīgs tad neieņem viņa vietu. Protams, ka arī pats priekšnieks ir nozīmēts par palīgu virs viņa stāvošam un tādēji viss uzņēmums ir saistīts un visiem ir iemesls rosīgi strādāt. Bet ievērojiet še vienu: jūs nedrīkstat atbildīgās un labākās vietas pildīt ar ļaudīm no malas, bet tikai ar sava paša darbiniekiem, kuŗi uz to jau gatavojušies. Nekādas onkuļu un tantes būšanas! Ar darbiniekiem jārīkojas taisnīgi, citādi visa tāda planošana būs veltīga.

Ja atbildīgiem darbiniekiem būs sagatavoti palīgi, tad gadījienā, ja atbildīgais aiziet, palīgs ieņems vietu un darbs ritēs uz priekšu kārtīgi, bez pārtraukuma.

Uzņēmumi, kuŗi augšminēto principu neievēro, ir ļoti atkarīgi no darbiniekiem un ir spiesti paaugstināt algas bieži vien bez faktiskas vajadzības.

D a r b u s a g r u p ē j u m i. — Jau 3. nodaļā bij runa par darbu sadalīšanu grupās, nozarēs, lai darbus varētu pareizi sadalīt un lai katras grupas rezultatus varētu kontrolēt.

Apsveŗat rūpīgi, kādas apakšgrupas kuŗai grupai padot, lai pie kontroles nebūtu juku. Praktikā to ne vienmēr ievēro un tad darbinieki savā starpā strīdās: «Kas tev par daļu? — es pats par savu darbu atbildu». Disciplina visur ir vajadzīga, bet ja vadonis nepratīs sadalīt atbildību, padot vienu darbinieku zem otra, tad ne tikai kārtības uzņēmumā trūks, bet vadonis būs spiests rīkoties pats tieši ar atsevišķiem dienētājiem. Kur nu paliks visa lielā darba laika ieplanošana, ja būs jānodarbojas ar sīku dienētāju rīkošanu?! Ja nesadalīsiet atbildību, tad

viens darbinieks būs pret otru liels un tas viss izsauks darbinieku savstarpēju naidu, kurš ārkārtīgi traucēs darba kārtīgo gaitu. Sargaties no tā kā no uguns!

Kā kuru uzņēmumu arī neiekārtotu, bet viņš ir jāsadala loģiskās grupās un ikkatras grupas priekšgalā jāstāda atbildīga persona, kura atbild par savas grupas darbību un ar kuru tiešos sakaros nāk vadonis, kontrolēdams grupu darbību caur saviem palīgiem un grāmatvedību.

Ja zinamais specialais darbs aizņem ikkatrā grupā tikai nedaudz laika, tad dodat par visām grupām vienu kopēju specialistu, lai nebūtu lieku izdevumu. Tā tad nav vajadzīgs, lai grupām būtu par daudz liela patstāvība, autonomija, ja tā ir savienota ar liekiem izdevumiem.

Dodat pienākumu sarakstu ne tikai atsevišķiem darbiniekiem, bet arī grupai. Šai pienākumu sarakstā lai ietilpst visi grupas darbi. Tur, protams, apzīmējiet tikai operacijas, galvenos vilcienos, bet pašu operaciju izpildīšanas tekņika, t. i. visi sīkumi, tie drīkst ietilpt vienīgi atsevišķu grupas darbinieku pienākumu sarakstos. Ja grupas pienākumu sarakstu taisīsim ļoti sīku, tad grupas darbības plans būs grūti pārskatams un grūti saprotams. Tas viss būs labāk ilustrēts ar sekošo piemēru:

Grupas pienākumu saraksts.

Grupa: Iepirkšana.

Pienākumi:		
Pārzinis:	Palīgs:	Kantoriste:
Tirgus stāvoklis, konjunkturas.	Tirgus un iepirkumu cenu tabulēšana.	Reģistrē preču pieprasījumus, katalogus un citus uz šo nodaļu attiecīgus papīrus.
Apspriedes ar Pārvaldnieku.	Seko Noliktavai.	
Sarunas un korespondence ar pārdevējiem.	Sarunas par firmām un pārdevējiem pārziņa prombūtnē.	Seko pasūtīto preču piegādāšanu termiņiem.
Pirkšanas līgumi.	Vienkārša korespondence.	Preču grāmatas.
Uzrāda firmas, kurām sūtīt pieprasījumus.	Paraksta cenu pieprasījumus.	Cenu pieprasījumu vēstules.
Sastāda un iesniedz Pārvaldniekam periodiskus pārskatus.	Tabulē salīdzinājumiem piedāvātas cenas.	

Lielākos uzņēmumos, blakus pienākumu sarakstiem, ir vēl atsevišķa grāmata (pēc vajadzības papildināma), kuŗa iepazīstina darbiniekus ar uzņēmuma vēsturi, viņa mērķiem un etiku, attiecībā pret publiku, pret klientiem. Ja uzņēmuma mērķi un vēsture ir cienījami, tad viņi palīdz pacelt darbinieku pašapziņu, bet etika rada labu saskaņu starp uzņēmumu un publiku. Kā ikkatram cilvēkam, tā arī uzņēmumam ir savi goda principi un augšminētā grāmata ir tā, kuŗa šos principus popularizē. Tas ir diezgan plašs un ļoti svarīgs jautājiens, kuŗu še pārrunāt tomēr nevar.

Ar šo nodaļu būtu izbeigta apakšnieku darbu iekārtas tekniskā puse, kādēļ ir vēlams, lai lasītājs atgrieztos un atkārtotu galvenos principus, kuŗi šaī jautājienā no svara, un bez kuŗu ievērošanas apakšnieku darbs nekļūs ražīgs. Par apakšnieku darba psicholoģisko pusi būs runa vēlāk, bet vispirms taču vadonim jāzin pašas sausās darba metodes. Tādēļ neesat kūtrs atbildēt uz nodaļas beigās pievestiem jautājieniem. Ja nespējat atbildēt, jums būs jāpārlasa dažas nodaļas vēl reiz. Iekams pārlasītās nav jums galvā, kāds labums steigties tāļāk?

Problemas:	**Atbildes:**
1. Vai man ir spējīgi palīgi, kuŗi prot ierādīt saviem apakšniekiem kā kuŗais darbs pareizāk un sekmīgāk veicams?	
2. Vai uzņēmuma tekošie darbi ir standartizēti?	
3. Vai visi darbi visās grupās un nozarēs ir viegli kontrolējami?	
4. Vai pats nedaru tos darbus, kuŗus spētu darīt mani apakšnieki?	
5. Vai apakšnieki neaizmirst viņiem dotos rīkojumus un termiņus un kāda viņiem ir piezīmju metode?	
6. Vai apakšnieki iesniedz savas idejas un projektus, kā uzņēmuma darbību darīt ražīgāku un vērtīgāku?	
7. Vai darbiniekiem ir attiecīgi racionala kantoŗa iekārta?	

8. Vai kantoŗa papīru uzglabāšanas un atrašanas metode ir moderna un ērta?
9. Vai jūsu apakšnieki piemēro «tīra galda» principu?
10. Vai apakšnieki prot savus darbus iekārtot pēc viņu svarīguma?
11. Vai uzņēmumā pastāv kopējais darba laika sadalījums?
12. Vai uzņēmuma darbība ir sadalīta pareizās grupās ar atbildīgām personām priekšgalā?
13. Vai grupu pienākumi ir noteikti sarakstos, kuŗi visiem pieietami?
14. Vai atsevišķiem darbiniekiem ir izdoti viņu individualo pienākumu saraksti?
15. Vai atbildīgiem darbiniekiem tiek gatavoti vietnieki (palīgi)?
16. Vai jūsu palīgi un grupu pārziņi izturās pret saviem apakšniekiem taisnīgi un tomēr pietiekoši stiņgri?
17. Kas būtu vajadzīgs, lai jūsu apakšnieki strādātu savu darbu priecīgāk un ražīgāk?

XIII. Kā rīkoties ar apmeklētājiem.

«Vīri, kuŗiem daudz ko teikt, lieto vismazāk vārdu.»
H. W. Shaw.

Ne visi tie, kuŗi mēdz teikt, ka laiks esot nauda, prot laiku taupīt. Jāatzīst, ka vairums mūsu vadoņu labprāt papļāpājas savā kabinetā ar apmeklētājiem par blakus lietām, ja vien temats interesants. Visā visumā apmeklētāji atņem ļoti daudz vērtīga laika un kuŗš uzņēmums neprot viņus sijāt, tas ir spiests turēt un algot dārgus darbiniekus — pļāpāšanai.

Starp savējiem jūs variet ieplanot darbus un laiku, kā jums pašiem tīk, bet apmeklētāji no ārienes — tie nav vis tā bīdami un regulējami. Viņi jūsu kārtību nezin un nāk tad, kad viņiem pašiem ērtāk.

Variet gan noteikt savas «runas stundas», bet ne visur un vienmēr var viņas ieturēt. Ieturēt var valsts un pašvaldības iestādes, kuŗas, šauri ņemot, nav atkarīgas no publikas simpatijām, bet kur jums vajadzīgi klienti, vajadzīgas publikas simpatijas, tur — gribot negribot — jātaisa arī izņēmumi.

Viens, otrs veikalnieks vai cits vadonis, pats savu laiku cienīdams, cienīs arī jūsu laiku un, ja gribēs jūs apmeklēt, tad vienosies par apmeklējuma stundu caur tāļruni vai rakstiski,

bet nelaime ir ar tiem ļaudīm, kuŗi nāk, kad iedomājas un, reiz atnākuši, grib runāt ne ar vienu citu, kā ar pašu vadoni. Latvijā ļaudis laiku maz ciena un cenšas parasti apgrūtināt ar savām bēdām to «lielāko» vīru, apejot mazajos.

Še nu jālaiž darbā viltība, kuŗa ir attaisnojama sava mērķa dēļ. Jūs nevarat kaut kuŗam apmeklētājam teikt, ka negribat viņu pieņemt, bet varbūt jūsu sekretars, jūsu palīgs tiks ar viņu galā un apmierinās, jūs pavisam netraucējot? Tas izdosies bieži vien.

Ja uzņēmums plašs, apmeklētāju daudz, tad varbūt turēsiet atsevišķu personu, kuŗai dosiet skanošu nosaukumu («Pārvaldnieka asistents», vai?) un šī persona tad mēģinās atturēt apmeklētājus no jūsu kabineta, lai nešķērdētu jūsu dārgo laiku. Apmeklētājs bieži vien nezin, ka viņa prasības var apmierināt arī cita persona, bet ja tas tomēr notiek, tad ir miers mājās.

Jāteic, ka visvieglāk ar apmeklētājiem tiks galā inteligenta sieviete, ņemdama palīgā savu iedzimto sievietes taktu.

Ja esiet no tiem, kuŗi mīl pašūpoties krēslā un ar apmeklētājiem papļāpāties, tad no apmeklētājiem jums nebūs bailes, bet jo atbildīgāku vietu ieņemsiet un augstāk gribat kāpt, jo vērtīgāks būs jūsu laiks un mazāk viņa atliks priekš apmeklētājiem.

Pie apmeklētājiem jāpiemēro jau pazīstamais princips:

«Nedari nekad to, ko sekmīgi spēj darīt tavs apakšnieks».

Viņi jāšķiro tāpat kā papīri, uzstādot jautājienu: «Vai uzņēmumam viņš vajadzīgs? Kāds no viņa var nākt labums?» Visi mazvērtīgie apmeklētāji ir jāatraida, bet — cik iespējams, taktiski.

Neskatoties uz visu sijāšanu un atturību, viens otrs apmeklētājs tomēr būs jāpieņem un tādu var salasīties daudz. Še nu ir nopietni jāpadomā, kā ar viņiem tikt drīzāk galā, lai viņi neatņemtu jums daudz laika. Tiek lietoti dažādi paņēmieni.

Viens vadonis pieliek kabinetā, pie sienas, aiz sava krēsla uzrakstu: «Katra mana minute ir vērts 10 rubļus — runājat īsi». Savs iespaids šādam uzrakstam ir, bet ieteikt to nevaru.

Otrs apmeklētāju nepieņem kabinetā, bet iznāk priekšistabā, papīrus turēdams (it kā ļoti aizņemts) un izzinājis ap

ko lieta grozās, vai nu taisās no apmeklētāja vaļā, pats nesēstoties un viņu neapsēdinot, vai — ja lieta ir sarunas vērts — teic: «Ienākat iekšā uz vienu—divām minutēm», ar to dodams saprast, ka laiks ir aprobežots.

Ja vien iespējams — atturat apmeklētāju no apsēšanās. Reiz viņš būs apsēdies, tad jutīsies privileģētā stāvoklī un tad — pēc kāda skeptiķa izteicieniem — būs no turienes jāizspridzina ar dinamitu, jo citādi stāstīs jums savas padarīšanas, sākot no pašas pasaules radīšanas.

Lai neļautu apmeklētājam apsēsties un aizrauties ar runu, daudzi vadoņi savā kabinetā netura neviena lieka krēsla. Tur ir tikai vadoņa paša krēsls, pie galda, bet apmeklētājam ienākot, vadonis uzceļas kājās un tur paliek, kamēr apmeklētājs neaiziet. Apmeklētājs, kājās stāvot, nejūtas tik ērti un saruna nu notiek bez liekas pļāpāšanas.

Ja apmeklētājs būtu tomēr svarīgs, tad vadonis, ieaicinot viņu kabinetā, paņem no priekšistabas krēslu līdzi un vēlāk, kad apmeklētājs aizgājis, izliek krēslu atkal laukā.

Reizēm var likt pateikt apmeklētājam, ka viņš tiek lūgts pienākt rīt, jo šodien vadonis ir ļoti aizņemts, bet ja nu varbūt varētu apmierināties ar 5 minutēm, tad tiek lūgts ienākt tūlīt. Pa lielākai daļai apmeklētājs pieņem piesolītās 5 minutes un galu galā abas puses ir apmierinātas.

Ja nu tomēr apmeklētājs ir nosēdināts, tad nevelkat runu garumā jūs pats. Nekad nerunājat par sevi, neļaujat arī apmeklētājam runāt par jūsu personīgām darīšanām. Visādas ģimenes padarīšanas kabinetā ir liekas Ir laiks un vietas, kur to visu darīt, tikai ne kabinetā.

Iemācīt vadonim taktu, ja viņam tā jau nav, to neviena grāmata nespēs, tomēr gribu še piebilst, ka sarunas ir jānobeidz tādā veidā, ka lai apmeklētājs būtu apmierināts ar jums un ar jūsu uzņēmumu. Publikas labvēlība mums vienmēr vajadzīga. Teicat laipnu vārdu, teicat, ka bij prieks ar viņu satikties, uzaicinat, lai pienāk vēl. Esat drošs, ka bez vajadzības viņš nenāks, it sevišķi, ja pļāpāšana bij strupa, tikai neliekat manīt, ka vēlaties tikt no viņa vaļā.

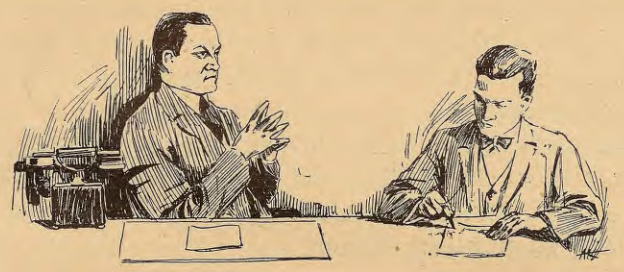
Reiz saruna nobeigta, ļaujat to viņam saprast un uzceļaties kājās. Varbūt pievelkat sev klāt papīrus, lai norādītu, ka jūs gaida steidzīgs darbs.

Un ja jums diplomatijas un takta pietiek, tad — novedot sarunu pie beigām, spiežat apmeklētājam draudzīgi roku un —

paturot roku savējā un sarunu turpinot — novedat dārgo viesi pie durvīm, neļaujot viņam atjēgties. Še jārīkojas gan ļoti taktiski, lai apmeklētājs nejustos — izsviests.

Viens otrs no minētiem līdzekļiem gan nebūtu slavējams, bet — kā jau teikts — mērķis attaisno līdzekļus.

Kāds skeptiķis teic, ka ja Latvijā pilsonim sāpot vēders, tad viņš neejot vis pie ārsta, bet pie Veselības departamenta direktora, — sākot to lietu no pašas augšas. Ja arī tik traki vēl nav, tad tomēr nav noliedzams, ka ļaudis ar visādiem niekiem lien pie «paša lielā» un, tā kā dzīvojam demokratiskā valstī, kur bieži vien vadonis ir atkarīgs no iedzīvotāju labvēlības, tad jāizgudro kārtība, pie kuŗas lai vilks būtu paēdis un kaza dzīva.



XIV. Vadoņa sekretars.

Miljonars Rokfellers savu milzīgo finansielo spēku esot ieguvis visvairāk caur to, ka pratis izmeklēt sev spējīgus palīgus. Izmeklējis tādus, kuŗi bijuši spējīgāki par viņu pašu, un tad arī nebaidījies maksāt viņiem augstas algas.

Kur uzņēmums ir tik plašs, ka viena persona nespēj to svabadi pārskatīt, tur vadonis automatiski pārvēršas par organizatoru, sīkākos darbus nododams citiem.

Ja esat vadonis un — neskatoties uz visām jūsu pūlēm — tomēr darbu ir tik daudz, ka neatliek laika domāt par svarīgajām lietām, tad jums ir vajadzīgi attiecīgi spējīgi palīgi. Varbūt tādi jāņem no malas, varbūt viņi jau atrodas jūsu paša uzņēmumā, vienīgi nespēja līdz šim izcelties, jo nebij uzticēta atbildība.

Jo grūtāki ekonomiskie apstākļi, jo asāka konkurence, jo vairāk tad vadonis ir spiests nodoties svarīgu problemu iztirzāšanai un tur viņam vajadzīgs stingrs palīgs — privatsekretara veidā, kuŗam varētu uzticēt daļu no saviem atbildīgiem darbiem.

Ko sekretars var palīdzēt?

Viņa uzdevumi būtu apmēram sekoši: sekretars saņem, attaisa un pārskata visu ienākušo pastu. Papīrus, kuŗiem tieši sakari ar nozarēm, viņš nodod nozarēm, vadoni netraucējot; papīrus, kuŗus vadonis nevarētu izpildīt bez papildu izziņām, noliek pie malas, kamēr nav ievāktas vajadzīgās izziņas; ne-

svarīgas vēstules atbild pats tieši. Pie šādas kārtības sekretars stipri vien ietaupa vadoņa dārgo laiku.

Varbūt jūsu uzņēmums ir tāds, kur vajadzīgs sekretars ar plašāku izglītību? Tāds, kuŗš spētu izstrādāt jums vajadzīgo referatu, pārskatu; kuŗš spētu uzrakstīt arī pilnīgu runu, ja ar tādu jums būtu jāuzstājas sapulcē, ar kuŗu savienotas uzņēmuma intereses.

Sekretars sijā apmeklētājus un, cik vien iespējams, apmierina tos, vadoni netraucējot, vai noraida pie zemākiem dienētājiem. Ja nu tomēr apmeklētājs jāpieņem, tad noteic viņam laiku, kad vadonim ērti pieņemt.

Sekretars atbild tāļrunī un savieno ar vadoni vienīgi tad, ja pats lietu nevar izšķirt.

Sekretars uztur kārtībā papīru reģistraciju, rūpējas lai visi papīri un pārskati laikā tiktu saņemti un nosūtīti un uzstāda arī — pa daļai — vadoņa dienas programu.

Tādi būtu sekretara darbi galvenajos vilcienos.

Cik sekretars ir vērts?

Jo augstāku algu saņem vadonis, jo svarīgāki viņa pienākumi, jo lielāka vajadzība pēc sekretara, kuŗa alga taču būs daudz zemāka, kā vadonim. Protams, labs sekretars būs arī pieklājīgi jāsamaksā, bet viņš sevi gan atpelnīs, ja vadonis pratīs pārnest uz sekretara kamiešiem pietiekoši daudz savu darbu.

Cik jums maksā uzņēmums par vienu darba minuti? Saskaitiet, cik izmaksās zemāk minētie darbi, kuŗus varētu darīt lēts dienētājs, bet kuŗus darat jūs, saņemdams augstu algu:

Ikdienas zaudējat 15 minutes, lai pārlasītu visu ienākušo pastu, kur ir arī daudz mazvērtīgu gaŗu vēstuļu, kuŗas esat spiests pārlasīt, jo nezinat, kas tur ir iekšā; 30 minutes zaudējat, meklēdams papīrus, kuŗus esat kautkur nobāzuši, bet kuŗus varējāt atdot lētam reģistratoram, lai uzglabātu zinamā vietā; 30 minutes zaudējat, atbildēdams vēstules, kuŗas gluži labi varēja atbildēt kāds lēts apakšnieks; 30 minutes zaudējat pie tāļruņa, gan gaidīdams centrali, gan teikdams nesvarīgus vārdus, kuŗus varēja pateikt arī kantoŗa zēns; 30 minutes zaudējat ar mazvērtīgiem, vai pat nevajadzīgiem apmeklētājiem, kuŗus varēja apmierināt kāds lēts apakšnieks.

Un tagad, roku uz sirds liekot, atbildat pats sev — vai jūsu tagadējā darbā tamlīdzīgi grēki netiek pielaisti?

Augšminētie grēki nav vienīgie. Ja vadoņa galva ir aizņemta ar niekiem, tad viņš nespēj koncentrēt savas domas pie svarīgiem jautājieniem, no kuru pareizas iztirzāšanas atkarājas uzņēmuma sekmes. Un tas ir tas ļaunākais. Ja vadonis apzinīgi nodarbojas ar niekiem, viņš uztraucas, top ass un tad top apgrūtināta visa uzņēmuma gaita.

Sekretara vajadzība un vērtība ir skaidri redzama. Bet vadonim jāprot sekretara spējas pareizi izlietot un neuzkraut viņam lētāko apakšnieku darbus. Jo brīvāka galva sekretaram, jo vairāk viņš spēs palīdzēt vadonim. Būs, protams, nepareizi, ja vadonis uzkraus sekretaram visus savus darbus, bet pats tad liks kājas uz galda un lasīs avīzi. Ir jau arī tādi tipi.

Kā sekretaru izvēlēties?

Pie izvēles jāstājas uzmanīgi. Ja jaunais sekretars nebūs darba spējīgs, viņu nevarēs vis tik viegli atlaist, jo viņš būs paspējis iepazīties ar sīkumiem un noslēpumiem (kurā uzņēmumā tādu nav?) un, pāriedams pie konkurenta, varēs jūsu uzņēmumam kaitēt. Sekretars ir uzticības vīrs, bet tādus vieglprātīgi ne pieņem, ne atlaiž.

Atturaties meklēt sekretaru no malas, bet ņemat tādu no saviem veciem darbiniekiem, kuri jau zin uzņēmuma raksturu un tekošos darbus. Šāds solis darīs labu iespaidu uz atlikušajiem darbiniekiem, jo viņi redzēs, ka ir tomēr vērts censties, ja caur to var iegūt labāku stāvokli.

Ikkatram uzņēmumam pret sekretaru būs savas prasības, bet ir tomēr kopējās:

Izglītība:

Kāda izglītība? Ko var teikt par viņa vispārējām zināšanām? Dažam skaists skolas diploms, bet vājas zināšanas un šauri ieskati.

Aroda zināšanas:

Vai prot stenografiju? Vai raksta tekoši un pareizi uz mašinas? Vai saprot modernās reģistracijas un kantora darbu metodes? Vai ir labs korespondents? Vai viņam ir pareizs jēdziens par grāmatvešanu un par jūsu uzņēmuma mērķiem?

Uzticamība:

Vai viņam var mierīgi uzticēt uzņēmuma noslēpumus? Vai pratīs ciest klusu, būt lojals? Vai viņa atmiņa pietiekoši stipra, lai ieturētu dotos solījumus, termiņus un lai sagatavotu papīrus noteiktā laikā?

Iniciative:

Vai spēj domāt patstāvīgi? Vai ir viņam diezgan uzņēmības un enerģijas, jeb gaidīs, lai kāds viņu māca un bīda? Vai prot skatīties nākotnē? Vai pratīs satikt ar zemākiem darbiniekiem, lai nodrošinātu sekmīgu darbu?

Takts:

Vai ir pietiekoši simpatisks, laipns, pacietīgs, diplomatisks? Kādu iespaidu darīs uz uzņēmuma klientiem un apmeklētājiem? Vai ģērbjas pieklājīgi un prot pareizi izturēties?

Personība:

Kāda balss, vaibsti? Kā iet, runā, smejas?

Iemācamība:

Vai vēlas mācīties, jeb domā, ka visu jau zin? Vai ir viņam griba attīstīties un kāpt uz augšu?

Centība:

Vai viņam ir patiesa interese pie mūsu uzņēmuma? Vai pieķersies mūsu uzņēmumam kā savam, jeb uzskatīs šo sekretara vietu kā pagaidu nodarbošanos, kamēr nāks kas labāks?

Maz cerības atrast cilvēku, kurš būtu labs un vērtīgs no visām pusēm, bet ja neatradīsiet 100 procentīgo, varbūt atradīs 60 procentīgo un tad būs jāpapūlās, lai viņu piemērotu savām vajadzībām.

Pareizākais būs, ja izaudzināsiet vai attīstīsiet sev sekretaru no saviem ļaudīm, un ļoti var būt, ka par visnoderīgāko še izrādīsies kāda no inteliģentām mašinrakstītājām, kura kantora darbus jau prot. Jaunas meitenes še neder, bet gadu 25—35 būs noderīgāka, jo šāda sieviete ņems lietu nopietnāk un pieķersies jūsu darbam ciešāk. Kas zīmējas uz apmeklētājiem, tur sieviete ar savu iedzimto taktu tiek vieglāk galā, kā vīrietis.

«Labs sekretars palīdz celt vadoni uz augšu.»

Ļoti daudzi vadoņi sasniedz ievērojamas sekmes, pateicoties visvairāk saviem sekretariem. Bieži vien sekretars ir spējīgāks par pašu vadoni. Še nu gan nevajadzētu baidīties, ka sekretars var «izēst» vadoni no vietas un pats to ieņemt. Cenšaties būt stiprākais tur, kur jūsu spējas atļauj, bet neap-

skaužat tos, kuŗiem daba dāvinājusi priekšrocības. Esat modrīgs, turaties pie šaī grāmatā skaidrotiem principiem un jums nekad nebūs jābaidās par savu stāvokli. Ja vien būsat pats spējīgs, tad pie jums nāks labākie un centīgākie ļaudis, lai no jums mācītos. Neapstājaties mācīties arī pats un neviens jūs nenoķers, bet būsiet priekšgalā vienmēr.

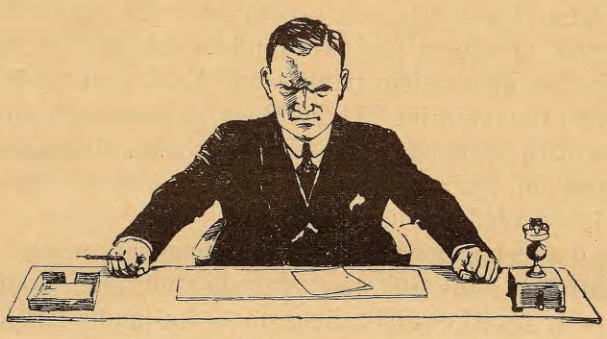
Problemas:

Analizējiet savus padarītos šīs dienas darbus, lai varētu redzēt, kā īsti jūs savu vadoņa lomu izpildat. Ja vaļsirdīgi atbildēsiet, tad būs redzams, vai esat arī savas algas vērts? Būs redzams, ko jūs īsti darat tādu, ko citi nespēj. Būs arī redzams, vai sekretars ir vajadzīgs.

Ko es personīgi darīju no 9-iem līdz 5-iem:	No tiem darbiem sekošos varēja darīt:			
	Es pats	Palīgi	Sekretars	Citi darbinieki

Ja jums sekretars jau ir, tad noskaidrojiet, kādā mērā esot pratis izlietot šo apstākli sev un uzņēmumam par labu:

1. Vai protu savus darbus apakšniekiem sadalīt?
2. Vai esmu pilnīgi noskaidrojis, kādi ir mani tiešie darbi un pienākumi?
3. Vai sekretars palīdz uzņēmumu pacelt? Kādā mērā?
4. Vai mans uzņēmums spēj pie sevis saistīt spējīgu sekretaru?
5. Vai esmu uzlicis sekretaram pietiekoši svarīgus darbus?
6. Vai uzņēmumā valda apstākļi, kuŗi atļauj sekretaram sekmīgi strādāt?
7. Vai pareizi zinu, kas manam sekretaram jādara?
8. Vai sekretars palīdz man celties uz augšu?
9. Ja es būtu mans sekretars, vai es cienītu sava priekšnieka ierašas un darba metodes?



XV. Vadoņa iniciative.

«Klausat saviem impulsiem, bet liekat prātam tos vadīt.»
Emerson.

Dzīvē un darbā bieži vien jātaisa ātri lēmumi, neatliekot tos uz vēlāku laiku. Nav vaļas gaidīt, kamēr ievāks sīkākus datus un papildu ziņas, bet lēmums jātaisa bez kavēšanās. Še ir vajadzīga — iniciative. Vadonis, kuŗam trūkst iniciatives, nav vis vadonis, bet ir — apstākļu vergs.

Vadonis, kam iniciative, jau rīkojas, kamēr citi -- ikdienišķīgie — vēl šaubās. Kamēr bailīgie vēl nesaprašanā gaida, vadonis darbu jau beidzis. Var jau būt, ka viņš reizēm arī kļūdīsies, bet viņa drošā rīcība izklaidē ļaudīm šaubas, rada pret vadoni uzticību. Cilvēks, kam iniciative, kaut arī uzvarēts, nekad nezaudēs ļaužu piekrišanu.

Ja nu iniciative vadonim ir tik nepieciešama, tad apskatīsim, kā to iegūt un pareizi izlietot.

Ne ikkatra iniciative ir vērtīga, jo zinam ļaudis, kuŗi ir gan ātri darītāji, bet kļūdās tik bieži, ka viņus mēdz turēt par «viegliem», «pārgalvīgiem», «karstiem». Šādiem ļaudīm iniciatives ir gan daudz, bet tā pamatojas uz neapzinīgiem dzīvnieka impulsiem, kurpretim vērtīgas iniciatives pamats ir — zināšanas.

Kas ir zināšana? Lai kaut ko zinātu, tad jāpazīst fakti, patiesība, pienākumi. Cilvēks, kuŗš prot taisīt ātru spriedumu,

tas — z i n. Viens noteic nākotni, pamatodamies uz faktiem, bet otrs mēģina to noteikt zīlēdams kartīs. Viens vadonis uzņem negaidītus notikumus ar bezbēdīgu pretsitienu — rīkodamies «uz labu laimi», bet otrs — stāvokli ātri apsvērdams un salīdzinādams ar viņam jau pazīstamiem faktiem — ātri taisa lēmumu, bet — uz drošiem pamatiem. Kurš prot taisīt ātrāku un pareizāku lēmumu, tas būs labākais vadonis. Protams, pie pareiza un ātra lēmuma ir vajadzīgas plašas zināšanas, plaši piedzīvojumi un tādēļ nopietnu plašu uzņēmumu priekšgalā redzam vienīgi piedzīvojušus ļaudis.

A r o d a z i n ā š a n a s. — Jūs nespējat pareizi attīstīt savu iniciativi, ja jums trūkst sava aroda zināšanu. Šodien bieži notiek — it sevišķi valsts dienestā — ka ļaudis ienāk vadoņa vietās gluži nejauši. Šādu vadoņu iniciative ir mazvērtīga un gļēva, jo viņi nepazīst faktus, nespēj salīdzināt.

Valsts ir vēl jābūvē, spējīgu darbinieku nav daudz, bet ja politiska partija grib atbildīgā vietā iespiest savu cilvēku, tad viens otrs arī ķeras ar vieglu sirdi pie viņam gluži nepazīstama darba, pie svešas nozares «vadīšanas». Kādas sekas? Saeima pusi no sava laika nosit, šādu vadoņu rīcību kritizēdama, Valsts kontrolei ir darba pilnas rokas, bet joku lapām ir neizsīkstošs materials.

Ja kāds no lasītājiem ir tāds «nejaušs» vadonis, bet tomēr godīgs un negrib savu maizi par velti ēst, lai nekavējas iegūt vajadzīgās aroda zināšanas. Lai pārlasa vēl reiz 3. nodaļu un lai attiecīgi papildina savas zināšanas.

Varbūt, savā laikā jūs uz tagadējo arodu esiet jau gatavojies un pamata principi jums zināmi, bet dzīvē viss kustas uz priekšu un nav aroda, kurš būtu pilnīgi izpētīts, kur viss jau būtu standartizēts. Nāk jauni izgudrojumi, jaunievedumi, labākas darba metodes, — ir vajadzīgs, lai vadonis nepalaistu to garām neievērotu, bet gan lai pārbaudītu un pielietotu savā ikdienas darbā.

«Kas jūs arī nebūtu, kādu stāvokli arī neieņemtu, bet jūsu arods nestāv uz vietas — kaut kur un kāds, vai kādi viņu bez apstāšanās pētī un labo. Vai jūs tam visam sekojiet? Ja nē, tad jūs slīdat atpakaļ».

Šie aroda pētījumi ir atspoguļoti kautkādā žurnalā, grāmatā, — ir vajadzīgs, lai jūs tos lasītu, lai krātu materialus pie

rokas. Viņos guļ jūsu iniciatives spēks. Tas spēks, kurš spēj celt jūs uz augšu, bet bez kura kritīsiet atpakaļ. Sacensība starp uzņēmumiem un ļaudīm šodien ir asa, un uzvar tas, kurš labāk — zin.

Par ideju krāšanu runa jau bij, bet ir arī jāgādā, lai pie rokas vienmēr būtu visi materiali, kuri vajadzīgi, lai varētu atrast atbildes uz visiem, jūsu uzņēmumu interesējošiem jautājieniem. Ja vien jūsu uzņēmums ir plašāks, tad ir vajadzīga sevišķa biblioteka, no kuras ne tikai jūs, bet arī visi uzņēmuma darbinieki varētu smelt sava aroda papildu zināšanas, informaciju un datus.

Ir vērts, lai šo bibliotekū pārzinātu atsevišķa persona un lai vestu bibliotekas katalogu — kartiņu veidā, pec Dewey'a sistemas. Jo plašāka būs jūsu biblioteka, jo sekmīgāks būs uzņēmums. Darbinieki varēs savus uzdevumus labāk saprast, labāk iemācīties un būs jums pateicīgi, ka palīdziet viņiem kāpt uz augšu. Jūs, kā vadonis, būsiet, protams, tas, kurš šo bibliotekū lietos visbiežāk. Jums viņa palīdzēs attīstīt iniciativi. Tiesa, var jau iegūt vajadzīgās zināšanas arī no piedzīvojumiem, bet tas ir ilgs un tāļš ceļš, pa kuru ļaudis bij spiesti staigāt tad, kad vēl nebij specialās aroda literaturas, periodiskās preses.

P ē t ī j u m i: — Ne ikreiz lēmums jātaisa ātri, — bieži vien apstākļi atļauj laiku, lai savāktu lēmumam vajadzīgos materialus. Kur jāattīsta jauni projekti, jāpārbauda jaunas idejas, jāatklāj jaunas nozares vai jauni uzņēmumi, — tur droši un pareizi rīkoties var vienīgi tad, ja pie rokas būs savākti visi vajadzīgie materiali. Bet materiali ir atrodami ne vienmēr; ne vienmēr viņi atrodami noderīgā veidā un sakopojumā, — tādos gadījienos jāstājas pie — p ē t ī š a n a s.

Par pētījumu vajadzību un noderību nevar būt divu domu. Ka jaunu dzelzsceļu nevar būvēt, iekams visa stiga nav sīki izpētīta un nivelēta, tāpat nevajadzētu atklāt nevienu uzņēmumu, nevienu jaunu nozari, iekams nebūtu izpētīti visi ar viņiem saistītie fakti. Latvijā ikgadus atklāj simtiem dažādus uzņēmumus, kuri pēc īsāka laika nonīkst un izput, atnezdami dibinātājiem un kreditoriem smagus zaudējumus. To varētu novērst, ja jaunie projekti tiktu rūpīgāk izpētīti, pieturoties kaut vai pie visprimitivā pētījumu plana.

Kāds ir šis plans?

Dot piemēru, kuŗš lai noderētu v i s i e m šīs grāmatas lasītājiem, to nevar, ja negrib grāmatu apgrūtināt ar teķniskiem sīkumiem. Tomēr pieņemsim, ka ir jāatklāj rūpniecības-tirdzniecības uzņēmums, jāievada pareizās sliedēs un jānostāda uz ienesīgiem pamatiem. Uzņēmums ir jauns, materialu par pagātni nav pie rokas, bet lēmums jātaisa. No kurienes lai ņem vajadzīgos datus un faktus. Uz ļaužu pļāpām un runām palaisties nedrīkst, jo tas būtu lēciens tumsā. Atliek — pētīt. Jāizstrādā sīks pētījumu plans un jāmeklē atbildes uz jautājieniem:

M ē r ķ i s:

Ražot un pārdot vietējā tirgū zinamo priekšmetu.

T i r g u s:

1. Cik vietējais tirgus spēj nolietot?
2. Cik tagad ražo konkurenti?
3. Cik tiek ievests no ārzemēm?
4. Kāda ir aizsargu muita? Cik droša?
5. Kādēļ patērētājs pirks mūsu, bet ne konkurentu ražojumus? Kādas būs mūsu ražojumu priekšrocības?
6. Kādi ir galvenie konkurenti? Cik kuŗais ražo?
7. Vai konkurenti ir progresivi? Kā ierīkotas viņu fabrikas? Kādas viņu finanses? Kādi ir vadoņi?
8. Kas vairāk patērēs mūsu ražojumus — laucinieki? pilsētnieki? plašā tauta? turīgie?
9. Cik kuŗā rajonā patērētāju? Cik stipra konkurence kuŗā rajonā?
10. Kāds aizsaiņojums tiek lietots? kāpēc?

u. t. t.

P ā r d o š a n a:

1. Kāda būs mūsu ražojumu pašcena? Kāda ir konkurentiem?
2. Kā izdevīgāk pārdot, — lieltirgotājiem? sīktirgotājiem? caur aģentiem? tieši patērētājiem?
3. Kāda reklama jālieto? Kādās avīzēs? Kādu reklamu lieto konkurenti? Kādēļ mūsu reklama būs labāka?
4. Kāda būs pārdošanas cena? Kāda ir konkurentiem?
5. Ar ko varēsim konkurentus sist? Ar cenu? ar ražojumu kvalitati? ar kreditu? Ar ko citu?
6. Kā konkurenti izturās pret vidutājiem un patērētājiem? kādas ir viņu labās, kādas — ļaunās puses?

7. Cik paies laika, kamēr tirgu iekaŗosim? Cik priekš tam vajadzēs kapitala?
8. Vai konkurenti snaudīs, kad nāksim tirgū? Vai viņi nesāks lietot jaunus paņēmienus, kuŗi var izsist mūs iz tirgus?
u. t. t.

Tamlīdzīgā veidā apsveŗat savas finanses, teķnisko iekārtu, strādnieku jautājumu. Jautājumu būs bez gala, bet jo sīkāk planu izstrādāsiet, jo pilnīgāk atbildēsiet, jo drošāk arī varēsiet uzsākt. Kas zin, varbūt planu apstrādājis, jūs redzēsiet, ka lieta ir nedroša un liksiet jauno projektu pie malas. Katrā ziņā atradīsiet daudz šaubīgas vietas un lietas, par kuŗām agrāk nebijāt nemaz domājis.

Ikkatram uzņēmumam būs savādāks plans, bet, ja vien tas ir peļņas uzņēmums, tad galveno vērību piegriežat patērētājam. Vai jūsu ražojums patērētājam ir nepieciešams, vai tikai modes un greznuma lieta? Kā uz jūsu uzņēmumu var atsaukties politiski sarežģījumi? socialie likumi? neražas gadi? Pētat rūpīgi konkurenci un savas finanses.

Tas viss prasa lielu darbu. Ievāktie dati un atbildes rūpīgi un aukstasinīgi jāapsveŗ, viss jāsakopo pārredzamā, sistematiskā veidā. Jaunu uzņēmumu atklājot, tiek cerēts uz nākotni, bet akla cerība un akla ticība neder. Nākotni noteikt atļauj tikai rūpīgi izstrādāts plans. Plans palīdzēs, lai vadoņa iniciative, uzņēmumu atklājot, būtu pareiza, dibināta nevis uz impulsiem, bet uz aukstiem faktiem.

Praktizējaties planu sastādīšanā, pierodat pētīt pēc plana, jo šī ieraša noderēs jums ikdienas, dažādos gadījienos:

1. Padomus dodot: — Virs jums stāvošie bieži vien vēlēsies dzirdēt jūsu domas vienā vai otrā lietā un, ja būsiet pieradis apskatīt lietas no visām pusēm, pēc plana, tad jūsu domas, aizrādījumi un padomi tiks vienmēr uzņemti ar uzticību un cienību. Tas jūs cels uz augšu.

   Vēl jo biežāk griezīsies pie jums dēļ padoma jūsu apakšnieki, kuŗi varbūt redzēs tikai vienu pusi, bet ja jūs būsiet pieradis apskatīt vispusīgi, tad spēsat dot pareizu padomu un jūsu autoritate celsies.
2. Uzņēmumu kontrolējot: — Ikdienas jums jāparaksta svarīgi papīri, pārskati, jārevidē uzņēmu-

ma darbība, — neizlaižiet iz acīm uzņēmuma mērķi, darbības planu.

3. Lēmumus taisot: — Ikdienas būs jādod lēmumi sarežģītā lietā, pie kam tas būs jādara uz savu galvu, nevienam neprasot. Ja būsiet pieradis domat un pētīt pēc plana, būs vieglāk lemt.

Bez iniciatives vadonis nav vadonis, bet iniciativi nevar iegūt vienīgi ar labu gribu, — ir jāmācās, jo iniciative ir zināšana.

XVI. Jaunas idejas un risks.

«Pareizai domāšanai vajaga 75% analizes un 25% vesela prāta.»
F. W. Tailor.

«Ja tev ir fantazija, bet trūkst zināšanu, tad esi spārnots, bet bez kājām.»
Jaubert.

Vadonis, kuŗam dzīva fantazija, bieži vien pasteidzas izvest dzīvē nepārbaudītas idejas un iegūst — zaudējumus. Viņam trūka auksta prāta, kuŗš spētu idejas bezpartejiski analizēt.

Izgudrotāji par savām idejām tā sajūsminās, ka nespēj un pat aizmirst apsvērt, vai jaunizgudrojums būs noderīgs praktiskā dzīvē, vai viņu kāds gribēs pirkt. Visa viņu cenšanās iziet vienīgi uz to, lai izvestu savu ideju dzīvē!

Dzīva fantazija un iniciative ir svarīgas vadoņa rakstura īpašības, bet ja viņas netiks padotas auksta prāta kontrolei, tad uzņēmums tiks padots riskam. Jo plašāks uzņēmums, jo lai uzmanīgāks ir vadonis pret savām idejām: grandioziem projektiem var sekot vēl grandiozāki zaudējumi. Ne mazums esam redzējuši grandiozus projektus, kuŗus sastādīja neatbildīgi valsts vīri, bet par kuŗu zaudējumiem maksāja visa valsts.

Ikkatru projektu varētu izmēģināt arī praktikā, ja to darītu nelielos apmēros, bet izgudrotājiem parasti trūkst pacietības. Viņi ir tik stipri pārliecināti par savu ideju pareizību, ka vērš to bez kavēšanās visā plašumā un tikai tad, kad izšķiests jau daudz pūļu un līdzekļu, tikai tad atrod kādu radikalu kļūdu, kuŗa dara visu lielo ideju par nederīgu. Tas notiek ikdienas.

Ikdienas tiek aiztaisīti vai pārdoti veikali, kuŗi tika atklāti bez apdomas; ikdienas tiek atmesti daudzi nederīgi, bet dārgi samaksāti projekti; ikdienas tiek uzsākti atkal jauni fantastiski projekti. Ir savādi, ka jo grandiozāks kāds projekts, jo vieglāk ļaudis viņam tic.

Viens otrs projekts tiek iegalvots kā droša lieta, kur varot tikai pelnīt, bet nevarot zaudēt. Bet lieta izskatās droša tikai tāpēc, ka projekta īpašnieks ir izlaidis iz acīm kādu svarīgu faktoru, kuŗš viens pats spēj sagraut visu projektu. Pilnīgi droša nav neviena lieta. Pašam izgudrotājam viņa izgudrojums reti kad atnes peļņu, — atnes gan tam, kuŗš izgudrojumu pārlabo un piemēro praktiskās dzīves vajadzībām. Miljoni un miljoni tiek izsviesti arī šodien, pūloties dzīvē izvest nederīgu projektu. Auksta aprēķina ļaudīm ir vienmēr trūcis un trūks.

Ŗisks uzņēmumos ir neizbēgams. Uzņēmums bez riska ir parasti m a z s uzņēmums. Drošie kapitala ieguldījumi nes tikai mazas procentes. Nebaidaties no riska par daudz, bet iekārtojaties, lai nelaimes gadījienā jūs nezaudējat pār mēru.

Kad risks jāuzņemas? Vai nevar iztikt bez riska?

Var iztikt, protams, ja gribat strādāt mazos apmēros un parasto darbu, bet tad negaidat, lai uzņēmums nes jums labu peļņu. Lielu peļņu parasti dod tie uzņēmumi, kuŗi ir oriģinali, jauni un neparasti: — kuŗš pirmais brauc, tas pirmais maļ; kuŗš pirmais jaunu uzņēmumu atveŗ, tas pirmais pelna.

Atklājot jaunu, publikai nepazīstamu uzņēmumu, jūs, protams, uzņematies arī risku: varbūt, publika jūsu uzņēmumam simpatizēs, varbūt arī nē. Un ja nē, — zaudēsiet.

«Kur uzņēmums nesīs labumus publikai, tur risks ir veselīgs; kur nesīs peļņu tikai jums, publiku izmantojot, tur risks ir pārdrošs.»

Ja zinat, ka uzņēmums nesīs publikai zinamas ērtības un izdevības, tad jautājiens būs vienīgi par laiku—cik tā vajadzēs, lai publiku pie jaunā uzņēmuma pieradinātu. Bet kur publika tiek mānīta, tur lieta nav vairs droša. Jo var gan reizēm piemānīt dažus, bet neviens nespēs mānīt visus un vienmēr.

Ŗisks ir tur, kur daži faktori nav vēl pilnīgi noskaidroti, kur daži jautājieni vēl tumši. Kur viss skaidrs, tur riska

nav. Jo aukstasinīgāk savus projektus apsvērsiet un jo pilnīgāk būs visi svarīgie faktori apvērtēti, jo arī mazāks būs tur risks.

Bet sargaties sevi apmānīt! Tas var notikt ļoti viegli, jo ja vien cilvēka priekšā nostājas jauns, simpatisks projekts, tad cilvēks vairs nemīl domāt. Ja pats esiet projekta autors, tad jūs nespējat būt pret viņu vienaldzīgs, jo mīlestība ir akla. Ievērojat, ka citi piemāna mūs reti, bet mēs paši sevi — ļoti bieži.

Reiz mums galvā ienāk jauna ideja, kuru vēlamies izvest dzīvē, tad gluži nemanot sākam viņu krāsot rožainu, daiļu, un vairs neesam spējīgi kritizēt. Ko mīlam, tam ticam. Un šādi mēs sevi piemānam.

No tādas pašapmānīšanas atsvabināties nav viegli, bet vadonim tas ir tomēr jādara, ja ne citādi, tad pieturoties pie zināma plana, pie zināmas metodes.

«Stājoties pie jaunu projektu analizes, vispirms atsvabinājaties no sevis paša.»

Ja esat vēl jauns un nepiedzīvojis, tad jaunus projektus analizēt jums būs grūti un tādēļ labāk neķeraties pie tiem. Jūs nespējat vajadzīgās gudrības savākt iz grāmatām, jūs nedrīkstat vadīties par daudz no specialistu padomiem: — grāmatas ne vienmēr ir derīgas un specialistu padomi ne vienmēr ir pareizi. Bet ja esat jau piedzīvojis, tad tomēr neaizmirstat, ka jums, kā jau visiem cilvēkiem, ir daudz aizspriedumu, aizdomu, patmīlības un citu vājību, kuras cilvēka prātu bieži aizmiglo.

Pieņemsim, jūs uzstādat jaunu projektu, kurš, dzīvē izvests, varētu dot jūsu uzņēmumam zināmu peļņu.

Jums tagad jāpierāda, ka šī peļņa tiešām būs. Ar ko pierādīsiet? Tas neder nekur, ja sakat, ka par peļņu esat «pārliecināts». Vajadzīgi ir auksti fakti un pierādījumi. Pie katra uzstādītā pierādījuma jautājat: «Kas to teic?» Ja to teic jūs pats, tad atmetat šo pierādījumu pavisam, jo jūs savam projektam esat tuvs radinieks un, tā tad, nespējat liecināt un izturēties bezpartejiski.

Meklējat pierādījumus pagātnē, tagadnē, izdarat pētījumus, pievedat noteiktus faktus un datus, pie tam nemitoši jautājot: «Kas to teic?»

Vācot informaciju no dažādiem avotiem, esat uzmanīgs. Nepieņemat neko uz goda vārdu, pārbaudat visu rūpīgi. Neticat specialistiem par daudz, jo viņi ir tikai cilvēki, bet cilvēkiem ir kļūdas. Protams, ja padomi un aizrādījumi nāk no specialistiem, tad tiem ir jāpiegriež nopietnāka vērība, nekā ja tie nāktu no mazāk pazīstamiem avotiem.

Projektu analizējot, jautājat: «Ko īsti šis projekts nozīmē? Kādēļ viņš vajadzīgs?» Atbildi formulējat īsi. Ja jauna projekta vērtīguma pierādīšanai ir vajadzīga gara atbilde, tad reti gan projekts būs vērtīgs. Krietnas un vērtīgas praktiskas domas parasti ir izteicamas īsos vārdos, bet kur tas nebūtu iespējams, tur var celties aizdomas, ka viss tas projekts ir pardaudz sarežģīts, pardaudz mākslīgs un tā tad atmetams. Nav, protams, likuma bez izņēmuma.

Ja nu projektam ir praktisks, vērtīgs raksturs, tad, pierādījumus meklējot, varētu turēties pie sekošas kārtības:

1. No kā projekts nāk?

Ja no jums paša, tad vai nevēlaties tur apmierināt savu patmīlību, apmierināt savu iedzimto tieksmi — izvest kaut ko patstāvīgi? Varbūt, tādēļ vien gribat projektu izvest dzīvē, ka tas ir jūsu?

Ja projekts nāk no kāda specialista, tad vai viņš še nemeklē uzkalt sev slavu? Varbūt jūsu uzņēmuma intereses viņam vienaldzīgas?

Vai projekta autors nav persona, kura no projekta realizēšanas vēlas iegūt — tieši vai netieši — materialus labumus?

2. Kādi pierādījumi, ka projekts, dzīvē izvests, būs sekmīgs?

Vai pierādījumu pareizība tiek pastiprināta ar faktiem pagātnē? Tagadnē? Kas to teic?

Ja ne pagātnē, ne tagadnē šādu faktu nav, tāpēc vien, ka projekts ir jauns un oriģinals, tad no kādām faktu kombinacijām varētu šos pierādījumus izvilkt?

Vai projektā pievestie slēdzieni ir dibināti uz daudziem faktiem, vai tikai uz dažiem? Gadās, ka pāris faktu runā gan projektam par labu, bet kad sāk meklēt, tad atrod, ka vēl vairāk runā tam par ļaunu.

Vai izvestie slēdzieni ir tiešām pareizi? Vai dabīgi? Vai nav izlaisti svarīgi fakti, kuri projekta vērtību var pazemināt?

Esat jo uzmanīgs tur, kur projekta izpildīšanai vajadzīga daudzu ļaužu palīdzība: cilvēks nav mekanisms un tādēļ

ļoti grūti padodas iepriekšējiem aprēķiniem. Jāievēro, ka strādnieku prasības ļoti bieži tiek sajauktas ar politiskajām un politikā ļaudis nespēj aukstasinīgi spriest, it sevišķi to nespēj — pūlis. Varbūt projekta ienesīgums ir aprēķināts ar nepietiekošu algu strādniekiem un ja algas būs jāpaceļ, tad, varbūt, viss projekta ienesīgums zudīs?

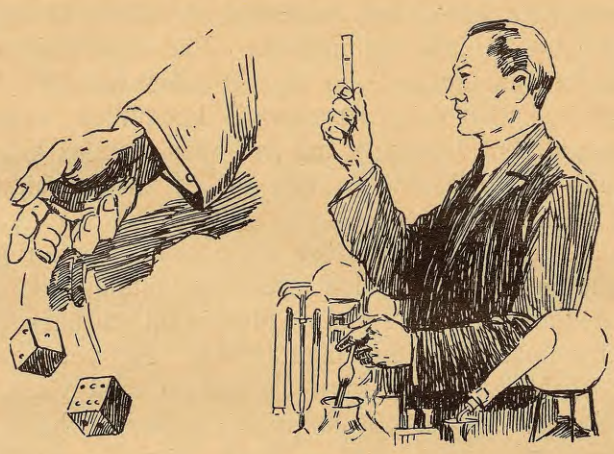
Pie projekta analizes jāprot atšķirt svarīgo no nesvarīgā, jāpieturās pie zinamas sistemas. Ja esiet studējis loģiku, tad nebūs grūti, bet ja neesat, tad būtu gan vērts iepazīties, kaut arī tikai galvenajos vilcienos, jo loģika palīdzēs jums pareizi domāt, pareizi spriest. Tad pratīsiet izvest pareizus slēgumus, neļausiet sevi apmānīt ar nepareiziem pierādījumiem.

Jums, varbūt, šķiet, ka par daudz jūs uzkavēju pie jaunu projektu analizes, bet taisni jaunie projekti ir tie, kur vadoņi visvairāk ceļas un krīt.

Neaizmirstat augšējos brīdinājumus, bet netopat arī pardaudz bailīgs un neizvairaties no jaunām idejām un jauniem projektiem.

«Nebaidaties no riska par daudz. Ja arī darīsiet tikai to, kas drošs, turoties pie vecām ierašām, tad nebūsiet vairs vadonis, bet vienkāršs uzraugs, kurš rīko ļaudis pie darba.»

Nebaidaties uzņemt veselīgu risku, strādājat vien gar jauniem projektiem, vedat savu uzņēmumu pretim progresam, bet — tikai ar uzmanību un aukstu aprēķinu.



XVII. Kā atrast un izmantot izdevības?

«Gudrais vīrs pats vairāk izdevību radīs, nekā sastaps.»
Bacon.

Ir taču daudz tādu ļaužu, kuŗi — reiz tikuši pie iespējas paēst un apģērbties—jūtas apmierināti ar savu ikdienišķo darbu un neizrāda ne mazākās tieksmes mainīt savu tagadējās dzīves iekārtu un neinteresējas gar lietām, kuŗas atrodas ārpus viņa šaurās dzīves tekas. Pie šīs šķiras pieder ļoti daudz valsts ierēdņu: ne tikai mazākizglītotie, bet arī augstskolu beigušie tiecas pēc «mierīgas» vietas.

Šāda «mierīga» dzīve pamazām tā notrulina viņu gribas spēju, ka viņi top vienpusīgi, gļēvi un neuzņēmīgi. Lieliem darbiem viņi neder. Viņi grib tikai tādu darbu, pie kuŗa nebūtu jādomā, — «iztiec tikai priekšniecībai un viss ir labi» . . .

Ja tas dzīvē būtu citādi, tad 5% nevaldītu par ļaužu atlikušajām 95 procentēm. Jāatzīst, ka šādi «mierīgi» ļaudis pasaulē ir noderīgi, jo viņi dara savu darbu diezgan pareizi, bet viņi nav tie, kuŗi ved cilvēci pretim progresam, viņi ir tikai «sekotāji».

Kuŗš vadonis sa[illegible] ar šādu «miera» slimību, tas vairs nav vadonis, jo viņš caur to automatiski atkāpjas sekotāju rindās. Tomēr, tādu miegainu vadoņu ir vai uz ikkatra soļa. Redzēdami, ka uzņēmums darbojas pietiekoši kārtīgi, viņi samiegojas un top par automatiem. Pēc viņu ieskatiem lieta kustas pati par sevi, — ko tur vēl galvu lauzīt? Viss ir gan kārtībā, kamēr dzīve rit mierīgi, bet tiklīdz vadoni pārsteidz negaidītas pārmaiņas, tad ātri vien iestājas krize. Nu ir sajukums un bēdāšanās: «Bet kas to varēja gaidīt? Vai to maz varēja iedomāties?»

Jaunie lasītāji, še ir jūsu izdevība! Konkurējat miegainos vadoņus laukā no viņu iesēdētām siltajām vietām!

Vadonim jābūt modrīgam. Modrīgam, lai paredzētu apstākļu pārmaiņas un uz tām sagatavotos. Bet vēl jo modrīgākam jābūt, lai izmantotu sava uzņēmuma labā visus izdevīgos gadījienus, iekams citi par to vēl nedomā. Kuŗš uzvar? Ne vienmēr stiprākais, bet — bieži vien — modrīgākais, kuŗš apsveŗ visas varbūtības un veikli izlieto tās sev par labu.

«Viņam palīdzēja laimes gadījiens», mēdz spriest par sekmīgajo, bet patiesībā sekmīgais šo izdevīgo gadījienu radīja pats. Ikkatra politiska vai ekonomiska pārmaiņa, jauns sezons — viss, kas vien jauns, tas slēpj sevī «izdevīgus gadījienus» priekš tiem, kuŗi prot viņus uzķert. Miegainajam tie paiet gaŗām neievēroti, bet modrīgais tos izmanto.

Kāpēc sekmīgais izdevīgo gadījienu redz, bet citi neredz? Kādas spējas vajadzīgas, lai tos redzētu? Atbildēt nav gŗūti:

> «Sekmīgajam ir iedomu spējas, kuŗas — objektu ieraugot — palīdz iedomāties varbūtējos apstākļos, kuŗi šo objektu aptvertu. Pie tam viņš raida savas domas caur ļaužu instinktiem, kaislībām, vajībām un aizspriedumiem, apsvērdams, kā ļaudis izturēsies pret zināmo objektu, pret zināmiem apstākļiem; viņš zin ļaužu tieksmes un zin, cik tāļu tās kontrolēs ļaužu rīcību.»

Formula ir vienkārša, bet vienkāršu formulu ir devis arī zināmais gleznotājs, paskaidrodams gleznieciības mākslu. «Ņemt vajadzīgo krāsu un uzlikt vajadzīgā vietā». Lai formulu pielietotu dzīvē, ir vajadzīga liela prakse un — zināmas dāvanas.

Lai jūs varētu būt modrīgs, lai spētu ieraudzīt un radīt izdevīgus gadījienus, tad, vispirms, atsvabinat sevi no ikdienas sīkumiem, par ko jau tik daudz tika runāts iepriekšējās nodaļās. Tas ir vajadzīgs, lai jūs spētu nodoties — domām. Ne fantazēšanai, no kuŗas esat jau diezgan brīdināts, bet — izdomāšanai. Katrs to nespēj, bet, varbūt, jūs spēsiet.

Ļaudis ir divējādi — domātāji un darītāji. Skaidru domātāja tipu viegli pazīt: viņa seja ir trijstūris — piere plata, vaigi šauri, žods ass. Seja, tā sakot, ķīļveidīga.

Darītāji ir plecīgi, kaulaini, platiem, kantainiem vaigiem, jo žokļu kauli izspiedušies uz āru; arī žods padevies uz priekšu. Šis tips jo bieži sastopams starp virsniekiem.

Domātāji ir apmierināti ar domāšanu un spēj arī izdomāt; darītāji mīl kustēties un spēj arī izdarīt. Vairums ļaužu ir jaukta tipa, bet še nav vieta ielaisties rakstura sīkumos; pietiks minēt, kā vislabākais vadoņa tips būs tas, kuŗā apvienots domātājs un darītājs.

Ja jūs esat no muskuļu un kaula t. i. darītāja tipiem, tad jums netiks sēdēt kabineta klusībā, ilgi un sīki strādājot pie jauniem projektiem, pie izdevīgu gadījienu izdomāšanas. Jums patiks berzēties gar ļaudīm, patiks dzīvs veikals, un tad jūs — būdams apdāvināts ar samērā ātras domāšanas spēju (varbūt pat paviršu) — veikli izlietosiet ikdienas sīkos izdevīgos gadījienus, bet jums nepatiks nodoties jaunu izdevīgu apstākļu radīšanai.

Ja tomēr būsiet savu laiku iekārtojis, lai viena otra stunda atliktu jaunu projektu un konjunkturu apspriešanai un izdevību meklēšanai, tad varat būt drošs, kā spēsiet savu uzņēmumu vest uz augšu, pretim sekmēm. Še nu ir viens liels «b e t». Jums jāpazīst cilvēki, jo citādi visas jūsu priekšlaika kalkulacijas būs mazvērtīgas; jums jāzin, kā publika reaģēs uz Jūsu rīcību un kā viņa uzņems jūsu projektus un jaunievedumus.

«Kuŗš publiku labāk pazīst, tas tāļāk tiek.»

Novērojat publiku ikdienas dzīvē — kā viņa izturās pret tādām pārmaiņām, kādas varētu radīt jūsu uzņēmums. Stu-

dējat pats sevi, lai varētu pareizi iedomāties otra cilvēka dvēselē. Pie katra jauna projekta apspriešanas neaizmirstat jautāt: «Bet kā pret to izturēsies publika?» Ko jūs darat, tas tiek darīts priekš publikas, bet ja viņai tas nevajadzīgs, kādēļ šķiest pūles un līdzekļus? Publikas domas jāievēro vispirms, jo viņa ir «Viņas Majestate Publika».

«Mācaties izzināt publikas domas jau iepriekš. Kurš to prot, tas sekmīgi reklamē, sekmīgi tirgo, sekmīgi valda politikā, sekmīgi dzejo, sekmīgi glezno.»

Gan Chamforts teic: «Publika! Publika! Cik daudz muļķu vajaga, lai sastādītu publiku?», bet tomēr bez publikas iztikt nevaram, ar viņas domām un kapriziem jārēķinās ikvienam. Kurš prot publikai iztapt, to viņa bagātīgi atalgo. Publiku vadīt un grozīt ir gan māksla, bet — jau par ateniešiem vēsturnieks teic, ka viņi līdzinājušies aitu baram, kuru vieglāk dzīt, nekā vienu aitu. Pūlim arī šodien ir tie paši instinkti, kuri bij ateniešu laikos, — vai jūs šos instinktus zinat? Vadonim tie ir jāzin. Vēlākās nodaļās pārrunāsim par tiem.

Kādā virzienā vadonis lai meklē izdevīgos gadījienus? Tas atkarāsies no ikkatra uzņēmuma specialā rakstura. Politiķim būs savi gadījieni, virsniekam — savi, rūpniekam un veikalniekam — savi.

Rūpnieki un veikalnieki atradīs izdevības sekošos virzienos:

1. Dabas bagātības:

   Mūsu valstij gan nav sevišķu dabas bagātību, bet modrīgs uzņēmējs vienmēr atradīs dažādas izejvielas, kuras varētu še sekmīgi pārstrādāt, izmantojot aizsargu muitu. Varēs arī pārstrādāt importētās izejvielas, izmantojot vietējo zēmāku darba algu un aizsargu muitu.

2. Izgudrojumi:

   Ne mazums pie mums ir un būs vērtīgu izgudrojumu. Uzņēmīgs cilvēks pratīs apsvērt izdevību, kuru šāds izgudrojums spēj sniegt un izlietos to, iekams citi vēl nedomās. Še guļ liela peļņa, lielas varbūtības.

3. Ražošana, ražojumu piegādāšana:

Kā veikalnieks, tā rūpnieks šodien tiek spiests no divām pusēm: 1) strādnieki pieprasa augstākas algas, bet ražo mazāk; 2) patērētāji meklē zemākas cenas un, tās neatraduši, pērk pēc iespējas mazāk. Kurš atradīs līdzekļus, kā pacelt ražošanu un piegādāt patērētājam lētākus produktus, tas pelnīs.

Saprātīgs rūpnieks atradīs ceļu, kā saprasties ar strādniekiem, paceļot algu līdz veselīgai normai un reizē ar to pacels darba ražīgumu. Saprātīgs veikalnieks pratīs samazināt izdevumus un izvairīties no liekiem vidutājiem, lai pazeminātu patērētājam cenu.

Pie tagadējās asās konkurences minētais faktors ir izdevīgu varbūtību pilns.

4. Vērtību svārstīšanās:

Cenas ir svārstījušās vienmēr, bet jo stipri viņas svārstās tagad, kur pasaulē ir saimnieciskais sabrukums. Ar produktiem, kuri tiek ievesti no ārzemēm, ir vislielāka izdevība «spekulēt» (kam šis peļņas veids patīk). Spekulacijas princips ir: «Pērc kad lēts, pārdod kad dārgs», bet lai zinātu, kad īsti ārzemēs cenas ir lētas, tad ārzemju tirgi jāstudē un tas nav tik vienkārši.

Viens un tas pats produkts tiek ražots dažādās pasaules malās, ir atkarīgs no ražas un klimatiskiem apstākļiem, no politiskām un strādnieku kustībām, un arī no pašiem spekulantiem. Tur ir simts dažādu faktoru un tie visi ir jāzin, lai spekulētu bez riska. Kurš prot, kuram saites ar ārzemēm, tas pelna lielu naudu; kurš neprot, tas zaudē pēdējo. Kur risks, tur spekulacija; kur zaudējumi, tur arī peļņa.

5. Veikali:

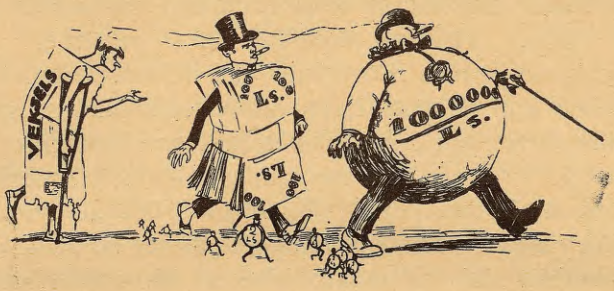
Veikalnieku mums šodien ir gan vairāk, kā vajadzētu, bet tie jau visi nav veikalnieki, kuriem izkārtne, kuriem prece plauktos. Vairums ir tikai vienas dienas tauriņi, kuriem šķiet, ka tirgot ir — mānīt. Kā viņi radās, tā viņi nozudīs.

Veikalnieka uzdevums ir — publiku apkalpot un kuŗš to darīs godīgā veidā, dzīdamies ne tikdaudz pēc lielas peļņas, kā pēc lielākas apgrozības, tas būs vienmēr uz kājām.

Veikalos šodien vēl ir izdevību atliku likām.

Neaplūkojat tagadējo gŗūto ekonomisko stāvokli ar spekulanta acīm, bet strādājat nākotnei, veidodams savu uzņēmumu solidu un stipru, — tas jums dos spēku un prieku strādāt.

«Normalie» laiki ir tāļu, negaidat tos par agru, lai neviltos.



XVIII. Kā finansēt uzņēmumu?

«Ko līdz visas jūsu lielās ideja s ja trūkst naudas, ar ko izvest tās dzīvē?»

Cecil Rhodes.

Ikkatram uzņēmumam ir vajadzīgi, vispirms, spējīgi vadoņi, pēc tam—kapitals. Lai šis apgalvojums neizklausītos tukšs, apskatīsim statistiku.

1923. gadā Anglijas bankrotējošos uzņēmumus grupēja sekoši:

Bankrotēja:

dēļ vadoņu nemākulības	37%
„ kapitala trūkuma	34„
„ svaidīšanās ar kreditu	2„
„ citu bankrotiem	3„
„ personīgas izšķērdības	2„
„ nolaidības	2„
„ konkurences	3„
„ spekulacijas	1„
„ blēdībām (ļauns bankrots)	3„
„ specifiskiem iemesliem, kā, streiks, neraža etc.	13„
	100%

Jādomā, kā Latvijas uzņēmumu bankroti nebūs daudz savādāki, jo derīgu vadoņu trūkst visur un ar nepietiekošu kapitalu atklātu uzņēmumu mums ir bez sava gala. Par kriet-

na vadoņa nozīmi esam runājuši daudz. tagad runāsim par kapitalu.

Kāds kapitals vajadzīgs uzņēmumu atklājot?

Neatklājat uzņēmumu iekams neesat izstrādājis sīku finansielo planu. Vispirms meklējat datus pagātnē. Ja tur tādu nav, ja uzņēmums ir oriģinals, tad liekat specialistiem taisīt vissīkākās kalkulacijas. Nebaidaties specialistus samaksāt arī augstāk, jo viss tas atmaksāsies, ja vien uzņēmums būs atklāts pareizi. Var notikt, ka specialistu kalkulacijas pierādīs, ka uzņēmumu atklāt nav vērts. Jo labāk! Tādā gadījienā būsiet pazaudējis vienīgi specialistu atalgojumu, bet ne pašu kapitalu.

Kalkulējat sīki, cik maksā iekārta, cik uzstādīšana, cik administracija pa to laiku, kamēr uzstādīs. Ja rūpniecības uzņēmums, tad izdevumos iekalkulējat 10% no pārdošanas sumas konkurencei un 10% neparedzētiem gadījieniem, kuŗi stāv ārpus jūsu kontroles.

Ievērojat, ka paies ilgāks laiks, kamēr iekaŗosiet tirgu, un kā nespēsiet tik daudz pārdot, kā ražots. Sagatavojaties uz varbūtību, ka šis periods būs gaŗš.

Neaizmirstat, ka jums — kā jau iesācējam — būs jādod ilgāks vai īsāks kredits un ka nauda par pārdotiem ražojumiem nāks tikai pēc mēnešiem, pie kam viena daļa no parādniekiem nespēs maksāt. Neaizmirstat, ka virs izdevumiem ir vajadzīgs arī rīcības kapitals.

Pār visām lietām — apdomājat labi strādnieku jautājienu. Jo vairāk strādnieku jums vajadzīgs, jo lielākām nejaušībām ir padots jūsu uzņēmums. Iekalkulējat kārtīgu algu, kuŗa strādnieku var apmierināt, bet zinat arī, ka strādnieki nejauši var pieprasīt algas paaugstinājumu un vai tad jūsu uzņēmums izturēs?

Gandrīz visu jauno uzņēmumu kalkulacijas ir paviršas un vairums no tiem jau pirmajos mēnešos nonāk finansialās grūtībās. Statistika rāda, ka trešā daļa no visiem bankrotējušiem uzņēmumiem bankrotēja kapitala trūkuma dēļ, bet cik vēl nīkuļo starp nebankrotējušiem? Latvijā tādu nīkuļu ir 95% no visiem uzņēmumiem.

Vai vēl neesat vadījis uzņēmumu, kuŗam trūkst kapitala? Tad zinat, ka tādā uzņēmumā visspējīgākais vadonis top par muļķi, jo viss viņa laiks paiet kapitalu meklējot un rūpējoties, kā lai «izgrozītos». Tur vadonim vairs neatliek laika domāt

par jauniem, ienesīgiem projektiem; neatliek vairs laika pētīt nesekmju cēloņus un tos novērst; neatliek laika sekot uzņēmuma darbībai, — viņš pārvēršas tikai par «naudas meklējamo mašīnu». Labi, ja viņam pietiek veselības un enerģijas šīs rūpes un nepatikšanas pārciest, vajadzīgo kapitalu sadabūt un uzņēmumu salabot. Jāievēro, ka, ja uzņēmumam iet grūti, tad tam bankas arī neuztic, bet aizņemtais privatais kapitals ar savām augstām procentēm dzen pat labāko uzņēmumu kapā.

Tādēļ jaunu uzņēmumu atklājot, kalkulējat jo rūpīgi, vai kapitala pietiks. Ja nepietiek, — neatklājat. Nepaļaujaties ne uz Latvijas, ne uz privato banku vekseļu diskontiem par daudz. Ja jūsu uzņēmums būs veselīgs un spējīgs, tad banku diskonti un krediti būs; ja neveselīgs, tad — negaidat daudz. Banku pienākums ir sargāt savu akcionaru un klientu ieguldītās sumas, tādēļ neņemat ļaunā, ja viņas, to darīdamas, ir atturīgas pret uzņēmumiem, kuŗi nonākuši grūtībās, vai kuŗiem nav nākotnes.

Sargaties no «draudzības» vekseļiem: tie ir iegāzuši vairāk uzņēmumu, nekā jūs, varbūt, domājat. Izrakstīt un saņemt draudzības vekseli ir viegli, bet termiņš pienāk ātri. Savu vekseli varbūt izpirksiet, bet ja nu otrā pusē neizpērk? Tas notiks bieži un tad jums būs jārūpējas par d u b u l t u sumu. Jo ar draudzības vekseļiem parasti mainās tie uzņēmumi, kuŗi jau slimi un kas tad tur labs gaidams?

Kā finansēt uzņēmumu?

Ir trīs ceļi: 1) ar savu paša kapitalu, 2) pieņemot līdzdalībniekus un 3) dibinot akciju vai paju sabiedrību.

Gribat iet pa pirmo ceļu?

> **«Neliekat uzņēmumā savu paša kapitalu vien: var uznākt slimība, nelaimes gadījieni, kuŗi ārpus jūsu kontroles, un tad jūs varat pazaudēt pat visu».**

Jaunu uzņēmumu atklājot, dažs finansē to viens pats tikai tādēļ vien, ka negrib ar citiem dalīties peļņā. Nav pareizi. Ikkatrs uzņēmums tiek atklāts cerībās, ka peļņa būs laba, bet — vai viņa tiešām laba būs? Ja peļņa būs laba, kādēļ nedalīt to ar otru cilvēku, kuŗš arī savu kapitalu tur ieguldījis un uzņēmies arī risku? Bet ja nu peļņas nav un zaudējumi ir? Tad taču citiem nebūs jāmaksā, bet zaudējumi tiks

dalīti, risks dalīts. Ja nāk nelaime, cietīsiet visi kopā, bet ne jūs viens pats. Protams, ka neviens neatklās uzņēmumu, tikai savilkt tur svešus kapitalus un tad visu zaudēt, tomēr risks ir ikkatrā uzņēmumā un kādēļ nedalīt to ar citiem? Ja pēc tam jums kapitals vēl atliek, tad varat to ieguldīt nekustamā īpašumā, vai pat svešā uzņēmumā. Labāk pelnīt mazāk, bet lai kapitals ir drošs.

Pieņemt līdzdalībnieku?

Esat uzmanīgs. No sākuma, uz lielo peļņu cerot, viss ir jauki un draudzīgi, bet jo tāļāk, jo vairāk pārliecinās, ka raksturi un domas nesaskan. Un ja nu uzņēmums vēl neiet tā, kā bij cerēts, tad sākas nepatikšanas, kuŗas var pieņemt tādus apmērus, ka tāļākā kopdarbība nav vairs iespējama. Kas nu atliek? Pilnā sabiedrībā ikkatram līdzdalībniekam ir tiesības prasīt, lai viņa daļu izmaksā atpakaļ. Vai būsat spējīgs to izmaksāt? Vai uzņēmums no tam necietīs? Vai atradīsat jaunu līdzdalībnieku ar kapitalu?

Pieņemsim, jūs gribat izstāties pats. Vai palikušie spēs jums izmaksāt? Varbūt nespēs un tad viss uzņēmums būs kopēji jālikvidē — cik tad jums atliks? Vai nezaudēsiet par daudz?

Ievērojat arī to, ka, ja kāds no jūsu līdzdalībniekiem nonāk finansielās grūtībās (viņam taču var būt savi citi veikali), tad kreditori var apgrūtināt to viņa daļu, kuŗa atrodas jūsu kopējā īpašumā un tāds stāvoklis var pie reizes jūsu uzņēmumu izputināt.

Komandit-sabiedrība ir gan labāka, bet slavējama viņa arī nav.

Visparocīgākais veids būtu — akciju vai paju sabiedrība, kur akcionariem ir pilnīga rīcības brīvība, bet ja gribat ieguldīt tur lielāku kapitalu, tad cenšaties, lai jums būtu vienam pašam ne mazāk, kā 51% no visām balsīm, jo tikai tad jūs būsiet vienmēr noteicējs par savu naudu, par uzņēmuma darbību un gaitu. Ja šo proporciju nevarat sasniegt viens pats, tad, varbūt, varat sasniegt kopā ar otru uzticamu akcionaru.

Ievērojat, ka sākumā tur viss būs labi, bet viegli var sākties intrigas un nesaprašanās, un ja nu pretinieku grupa spēj jūs pārbalsot, tad viegli var atstumt jūs pie malas. Tad ar jūsu naudu rīkosies citi, neprasīdami jūsu piekrišanas.

Pretinieki tad būs direkcijā un — ja viņi nebūs godīgi — tad nolems sev lielas algas pēc patikas. Viņiem peļņa būs, bet vai būs jums un maziem akcionariem, tas ir cits jautājiens. Jums jāzin, ka kapitals bieži vien atrodas negodīgu ļaužu rokās, kuŗi par citu ļaužu labumu iztaisa maz, bet «ieraušanu» uzskata par gudra veikalnieka spējām.

Ja uzņēmuma raksturs ir tāds, kur var iztikt ar mazāku kapitalu, tad dibinat P a j u sabiedrību (likums prasa no paju sabiedrībām samērā nelielu pamata kapitalu), jo tur ir vieglāk koncentrēt kontroli savās rokās.

Pats par sevi saprotams, ka sabiedrībās vajaga rūpēties ne tikai par sevi, bet arī tāpat par tiem mazajiem ļaudīm, kuŗi sabiedrībai savus kapitalus uzticējuši, kaut gan mūsu apstākļos redzam pretējo: ļaudis, kuŗiem kapitals šādā vai tādā ceļā ienācis, tie cenšas sagrābt sabiedrību vadību savās rokās, kaut gan paši no veikala neko nesaprot un tad, protams, sabiedrības stāvoklis ir apdraudēts. Jo tur stāvoklis ir kritisks, kur muļķim rokās vara.

Kad un kā aizņemties kapitalu?

Vispirms jāteic, ka pie kapitala aizņemšanās galveno lomu spēlēs jūsu rakstura īpašības, jūsu personība.

> **«Kuŗš neprot pats naudu krāt, taupīt, cienīt un ar to rīkoties, tam neviens labprāt naudu neaizdos, it sevišķi neaizdos tās bankas, kuŗas ir piedzīvojušu direktoru rokās.»**

Ir ļaudis, kuŗiem mierīgi uztic miljonus, bet ir arī tādi, kuŗiem neaizdos pat dažus tūkstošus, bez kā neiztaujātu visos sīkumos. Ja vadonis būs izšķērdīgs, nolaidīgs un nebūs spējīgs uzņēmumu vadīt, tad — kaut arī viņš atrastos liela uzņēmuma priekšgalā — kreditu meklējot viņam būs grūtības, jo —

> **«Ne tas uzņēmums ir nedrošs, kuŗam kapitals vajadzīgs, bet tas ir nedrošs, kuŗam nederīgi un nespējīgi vadoņi.»**

Kādam nolūkam gribat aizņemties?

Aizņemties drīkst vienīgi īsiem apgrozījumiem, kur nau-

da tūdaļ iet apgrozībā, nāk atpakaļ pēc neilga laika un atpelna procentes, kuŗas par viņu maksājat.

«Nekad neliekat īsa termiņa aizņēmuma nedzīvā inventarā un ēkās: pienāks maksāšanas termiņš, bet nauda būs saistīta.»

Nekad nebūvējat ar svešu naudu, izņemot gadījienus, kur nauda tiek aizdota uz ilgiem gadiem un pret zemām procentēm. Mūsu uzņēmumi par daudz paļaujas uz valsts pabalstiem un aizdevumiem un tas apstāklis mūsu uzņēmumus vājina. Ka stingrie vīri izaug tikai no tiem, kuŗiem nebij neviena uz ko palaisties, tāpat šīsdienas stingrākie uzņēmumi ir tie, kuŗi nedabūja vai negribēja paļauties uz valsts kreditiem. Kredits, ja vien par daudz svabads, uzņēmumus samaitā. Vai mazums mums uzņēmumu, kuŗi ir līdz kaklam parādos un kuļas ar trūkumu tikai tāpēc, ka pašā sākumā saņēma par daudz lielus valsts kreditus?

Nekad neaizņematies naudu uzņēmuma paplašināšanai, izņemot gadījienus, kur paplašinātā darbība dos tūlit, nekavējoši drošu un solidu peļņu.

Ja aizņematies drošai peļņai, — ir labi; ja aizņematies priekš lepnuma, — tas neder. Visai aizņemtai naudai jābūt produktivai; ja nav, tad atrodaties uz nedroša un slidena ceļa. Aizņemtā nauda var jūs celt, bet vēl vieglāk var jūs — gremdēt, — viss atkarājas no jūsu prašanas naudu izlietot. Nepaplašinat uzņēmumu ar svešu naudu tikai konkurentam spītēdams, — tā ir pēdējā muļķība.

Kad aizņemties?

«Aizņemties ir vērts vienmēr, kad procentes par aizņemto naudu nav augstākas, kā viņām vajaga būt, un, ja procentes atmaksājot, jums vēl atliek pieklājīga peļņa.»

Nebaidaties strādāt ar svešu naudu, ja vien nav grūtību ar atmaksu termiņos.

Nemaksājat skaidrā naudā, ja var izdevīgi strādāt uz kredita, jo ja vienmēr maksāt skaidrā, bet grūtā brīdī prasīsiet kreditu, tad sāks domāt, ka ar jums nav vairs labi un paliks

aizdomīgi. Pieradinat firmas pie kredita, bet ieturat termiņus kārtīgi.

Nekreditējaties tikai pie viena paša, bet kreditējaties pie vairākiem, jo ja gadījienā šis viens nonāktu grūtībās, tad grūtībās nonāksiet arī jūs, kopā ar viņu. Ir labi, ja jums ir viens tāds kreditors, kurš ir ļoti stipri ieinteresēts, lai jums ietu labi, t. i. ja viņš ir kreditējis jūs lielos apmēros. Pie reizes tas ļoti labi noder.

Attiecībā uz bankām, neslēpjat viņām savu īsto stāvokli, jo tas neatmaksājas. Vispirms, bankas jau ir pieradušas pie klientu niķiem un tā kā tā dabūs zināt jūsu pareizo stāvokli. Ja būsiet samelojis un bankas to dabūs zināt, tad jūsu kredits cietīs stipri vien. Labākais būs, ja teiksiet visu patiesību, visus savus planus. Ja banka redz jūsu patieso stāvokli, ja uzņēmumam veselīgs pamats un jūs pats esat spējīgs, un — galvenais — godīgs, tad droši vien viņas jums palīdzēs. Bet ja jau patiesi jūsu uzņēmums atrodas pēdējā agonijā, tad tur ar vienkāršiem un regulariem līdzekļiem nekas nav izdarams un tur neviena grāmata jums ceļu nerādīs.

Aizņemties no privatām personām pie tagadējām augstām procentēm, to kārtīgs uzņēmums nevar un nedrīkst darīt un tāpēc šo jautājienu tālāk nemaz neapskatīsim.

Ja jūsu uzņēmumam trūkst naudas, tad neaizmirstat dzīvot taupīgi pats. Dažs pats dzīvo bagāti, bet viņa uzņēmums cieš trūkumu. Ja vien jums ir peļņas uzņēmums un gribat izvērst to plaši, tad stādat mierīgi savu uzņēmumu pirmā, bet sava paša personīgo dzīvi — otrā vietā. Nevizināja ties ar auto, ja jūsu fabrika jau sen gaida remontu, kurš neprasītu pat tikdaudz līdzekļu, kā jūsu auto.

XIX. Uzņēmuma kontrole.

«Arī gudrais izdara kļūdas, bet pie tām paliek un tās atkārto tikai muļķis.»

Cicero.

«Vislielākos zaudējumus izdara tie, kuŗiem vara rīkoties, bet trūkst jēgas un gribas nopietni strādāt.»

James Ellis.

Spekulanti, blēži, sliņķi un muļķi — tie taču spēj nolaist dibenā pat visstingrāko uzņēmumu, bet kādēļ nonāk pie bankrota arī tādi uzņēmumi, kuŗu priekšgalā ir godīgi un centīgi ļaudis? Pa lielākai daļai tur ir vainīga — nepareiza kontrole.

Cik pie mums ir tādu uzņēmumu, kuŗi šodien spēj pateikt savu patieso stāvokli? — Ļoti maz. Vairums iepazīstas ar savu patieso stāvokli tikai gada beigās, kad uzņemts inventars, kad sastādīts «gada pārskats», bet cauru gadu tika strādāts, patiesību sakot, «uz labu laimi». Uzņēmuma vadoņi tā gan nedomāja, bet patiesībā tā bij.

Mēneša bilance? Tā jau vēl nav kontrole. Bilance ir tikai maza daļiņa no kontroles. Pareiza kontrole prasa, lai vadonis analizētu tekošo darbību, lai salīdzinātu to ar pagātni, lai pētītu starpību cēloņus, — tas viss prasa ne tikai nopietnākas zināšanas, bet arī modrīgu un rūpīgu darbu, un

tādēļ nav brīnums, ka pareizi kontrolētu uzņēmumu mums ir tik ļoti maz. Vairums vadoņu strādā bez liekas galvas lauzīšanas un ir gudri tikai pēc jau notikušiem faktiem: «Es jau teicu agrāk, ka neiznāks pareizi, bet» . . . un vaina tiek uzvelta citiem.

Gan ikkatrā iestādē un uzņēmumā ir savi «kontrolieri» un revizijas komisijas, bet viņi visi nonāk pie ugunsgrēka tikai lai konstatētu, ka ugunsgrēks ir b i j i s un zaudēts ir tik un tik. Ir pazīstams ķirurgu izteiciens: «Operacija bij sekmīga, bet pacients nomira».

Pagātni izlabot nav iespējams, kādēļ modernos uzņēmumos l i e l u vērību piegriež p r i e k š l a i k a kontrolei, lai n o v ē r s t u varbūtējās kļūdas.

«Kur tiek kontrolēta ne tekošā darbība, bet — pagātne, tur rodas zaudējumi, tur rodas zagļi, tur prokuroram un tiesām daudz darba.»

Šis princips ir pielietojams tik pat labi privatos, kā mūsu valsts un pašvaldības iestādēs. Kur šo principu neievēro, tur iznīkst tādi kooperativi uzņēmumi, kā «Produkts», «Karavīru Kooperativs», nemaz jau nerunājot par privatiem uzņēmumiem, kuri noiet no skatuves samērā klusi, jo plašākai publikai gar tiem nav daļas.

Tādēļ ka šo principu neievēro, tādēļ nīkuļo vairums mūsu akciju sabiedrību, kurām gan ir ikkatrai sava revizijas komisija, bet šo komisiju vērtība ir ļoti niecīga, jo reta no tām spēj uzņēmumu pareizi kontrolēt un visas viņas parasti nodarbojas tikai ar pagātni. Man šķiet, ka pēc pāris gadiem liels vairums mūsu akciju sabiedrību vēlēs tagadējo nesekmīgo revizijas komisiju vietā — l i k v i d a c i j a s komisijas.

Atklāti sakot, nelaimīgs ir uzņēmums, kuram jāpaļaujas uz revizijas komisiju. Vispāri komisiju darba spējas ir zemas un laikam gan pareizs bij Sibirijas lielā kooperatora Balakšina izteiciens: «Ja gribi kādu lietu pazudināt, tad nodod to komisijai».

Vai revizijas komisijas vien vainīgas? Nē. Vainīgi ir tie uzņēmumu vadoņi, kuri paši neprot uzņēmumu p i e l a i k a revidēt, kontrolēt. Viņi nedrīkst gaidīt, kamēr nāks revizijas komisija; viņu pienākums ir kontrolēt savu uzņēmumu ikdienas, iknedēļas, ikmēnesi, negaidot gada beigas.

Kas ir — kontrolēt?

Lai pareizi atbildētu, atgriezīsimies pie 3. nodaļas, kur bij formulēti vadoņa pienākumi:

> «Jāzin uzņēmuma mērķis; jāzin līdzekļi, ar kuŗiem šis mērķis visvieglāk sasniedzams un jāprot ar šiem līdzekļiem sekmīgi rīkoties; jābūt spējīgam paredzēt traucējumus, kuŗi varētu rasties darbības gaitā un jāprot novērst tos ar pēc iespējas mazākiem traucējumiem».

Vārdi «paredzēt» un «novērst traucējumus» izteic īsto kontroli. Jo tā vairs nav īsta kontrole, kuŗa savu balsi pacel tikai pēc gada, kad jau par vēlu un novērst vairs nevar, kad nav ko paredzēt, jo ir jau noticis. Tāda kontrole var gan tiesāt vai lielīt, bet viņa nespēj palīdzēt, nespēj novērst kļūdas.

Kļūdas jau var gadīties, bet kāpēc viņas jāatrod tikai pēc gada laika? Vai tās nevar atrast jau otrā dienā? otrā nedēļā? otrā mēnesī? Pielaist kļūdu — tas vēl nav noziegums, bet to atkārtot — tas ir noziegums gan. Kur nav kārtīgas kontroles, tur kļūdas atkārtojas ikdienas, un pamazām nodzen uzņēmumu pie pristava āmura.

Vadonis nedrīkst gaidīt, kamēr viņu kontrolēs revizijas komisija, kamēr uzrādīs pielaistās kļūdas. Lai viņš pats uzstāda ikdienas kontroli, kuŗa ne tikai lai palīdzētu atrast kļūdas, bet kuŗa lai dotu skaidru ainu par uzņēmuma darbības gaitu.

«Jo mazāk vadonis jākontrolē, jo augstāka viņa vērtība».

Mazvērtīgs būs vadonis, kuŗš tikai baidīsies no revizijas komisijas, bet nerūpēsies, lai uzņēmums strādā bez kļūdām.

Ilgie piedzīvojumi un novērojumi mani ir mācījuši, ka uzņēmums, kuŗš sevi sistematiski kontrolē un vienmēr zin, kur īsti viņš atrodas, tas nekad nenonāk izmisuma stāvoklī. Kur viss ir skaidrs, tur nākotni paredzēt var samērā viegli.

Apskatīsim kontroli peļņas uzņēmumā.

Ikkatrā peļņas uzņēmumā tiek vestas veikala grāmatas par ieņēmumiem, izdevumiem, parādiem un kapitalu. Kāds īsti labums no šīm grāmatām?

Labums tāds, ka viņās raksta veikala vēsturi. Mēs visi pie reizes mīlam lasīt vēsturi, kur apbrīnojam varoņus, puko-

jamies par varmākiem un — ja esam praktiski, tad uz notikušo faktu pamata mēģinam pareģot nākotni. Bet mēs taču nespējam atgriezt un labot nākotni. Vakardiena ir mirusi.

Tas pats ar parastajām veikala grāmatām. Divpadsmit mēnešus no vietas tās tiek vestas, ierakstot tur veikala notikumus un tikai pēc ilga perioda, kad uzņemts inventars un sabalansēti visi konti, tad tiek konstatēta peļņa vai zaudējumi. Labi, ja peļņa ir, bet ja tikai zaudējumi? Gads ir aizgājis, lai vairs neatgrieztos; enerģija un līdzekļi izšķiesti — labot tur neko vairs nevar... veikala grāmatas še ir tikai vēsture, nekas vairāk.

Kur pa to laiku bij vadonis? Kāpēc viņš neredzēja, ka veikals strādā ar zaudējumiem? Kāpēc viņš neizlaboja kļūdas pie laika?

Ļoti var būt, ka vadonis strādāja vaiga sviedros, bet viņa darbs patiesībā nebij nekas vairāk, kā «tukšas mucas valstīšana», jo ko gan viss tas darbs līdzēja, ja gada beigās uzņēmums atrodas no mērķa tālāk, nekā bij gada sākumā?

Tādu «tukšas mucas valstītāju» vadoņu mums ir bez sava gala, bet publikai pat šķiet, ka viņi ir cienījami darbinieki. Viņi prot skaisti runāt publiskās sapulcēs, prot apžilbināt klausītājus ar plašiem projektiem un milzīgiem skaitļiem, bet patiesībā viņi ir tie ķirurgi, no kuru «sekmīgām» operacijām pacienti mirst.

Grāmatvešana pati par sevi vēl nav kontrole. Grāmatvedības tiešais uzdevums ir reģistrēt dokumentariski pareizi visu veikala gaitu, ikkatru ieņemto un izdoto santimu, ikkatru vērtību. Bet lai kontrolētu pašu uzņēmuma darbību, lai sekotu peļņai — tur ir vajadzīga pavisam cita kontrole, kura stāv v ī r s grāmatvedības un kura atrodas ne grāmatveža, bet uzņēmuma vadoņa rokās.

Grāmatvedis parasti nav veikalnieks un viņam nav jābūt tādam. Vadonis ir tas, kurš kontrolē visus darbiniekus un uzņēmuma gaitu; viņš ir tas, kurš saprot, kādā veidā uzņēmumu sekmēt; viņam ir arī jāprot uzstādīt pareizu un sekmīgu kontroli. Ir vajadzīgs, lai peļņas uzņēmuma vadonis pats saprastu grāmatvešanu, — ja viņš nesaprot, kas tad viņš par vadoni? Tad taču viņš būs atkarīgs no grāmatveža un peldēs turp, kurp straume viņu nesīs.

Mūsu peļņas uzņēmumos ir daudz vadoņu, kuri nesaprot grāmatvešanu, neprot uz rakstammašīnas norakstīt konfiden-

cialu vēstuli vai dokumentu. Viņi domā, ka viņiem neklājas darīt «mazo ļaužu» darbus... Viņi var arī nedarīt, bet ja viņi neprot darīt, tad viņu stāvoklis ir nožēlojams, un no «mazajiem» atkarīgs.

«Kurš nesaprot grāmatvešanas pamatprincipus, tas neder par vadoni peļņas uzņēmumā.»

Kur vadonis grāmatvešanu nesaprot, tur viņš ir padots «atbildīgam» grāmatvedim, bet kas tad kontrolēs pašu grāmatvedi? Tas taču arī ir tikai cilvēks, bet cilvēkiem ir kļūdas. Grāmatveži ir taču dažādi: ir zelta cilvēki, ir mazvērtīgi un visā visumā viņi kontrolējami tāpat, kā kaut kurš cits dienētājs. Kur vadonis no grāmatvešanas neko nesaprot, tur grāmatvedis saņem gandrīz tādu pat algu, kā pats vadonis. Vai tas nav vadoņiem par kaunu? Negribu teikt, ka grāmatvedis nebūtu lielākas algas vērts, bet man šķiet, ka patiesībā tādi «pusvadoņi» nav arī savas tagadējās algas vērts. Nekaunaties mācīties grāmatvešanu, jo bez tās jūs nebūsat nekāds vadonis. Jūs varat nezināt sīkumus, bet galvenie principi jums jāzin, lai paņemot veikala grāmatu, jūs varētu viņā orientēties un pārbaudīt ierakstījumu pareizību; jums jāprot arī sabalansēt, jo citādi kā pārbaudīsiet mēneša bilances pareizību? Ja grāmatvedība zinās, ka jūs saprotat, tad ar to vien jau pietiks: dienētāji sargāsies kļūdas taisīt.

Kādu tad kontroles veidu lai vadonis pielieto peļņas uzņēmumā?

Šī grāmata ir nodomāta visiem vadoņiem un, netaisnīgi būtu dot priekšrocības kādai vienai nozarei, bet piemērs ir vajadzīgs un tad pieņemsim, ka esiet vadonis lielākā veikalā.

Vispirms — jūsu veikala mērķis? Tas, strupi runājot, būtu sekošais: «iegūt peļņu, iepērkot un pārdodot zinamas preces». Tagad pieņemsim, ka gads ir pagājis un veikala grāmatas uzrāda zaudējumu. Lai tas neatkārtotos, lai nāktu peļņa, jums ir jāizlieto kāds no sekošiem līdzekļiem, vai arī visi kopā:

1) jāiepērk lētāk,
2) jāpārdod dārgāk,
3) jāpārdod lielāks vairums,
4) kapitals jāapgroza biežāk,
5) jāsamazina izdevumi.

Pagājuša gada veikala grāmatas nav jums palīdzējušas ne «paredzēt» ne «novērst», tā tad jāuzmeklē jauna kārtība, pie kuras turoties jūs varētu kļūdas atrast un novērst.

Tomēr pagājušā gada grāmatām ir arī sava liela vērtība: gads bij neizdevīgs, tā tad lai viņš nu ir jums par brīdinājumu. Visur, kur analizēsiet skaitļus par tekošā gada janvara mēnesi, tur vajaga salīdzināt viņus ar pagājušā gada janvara skaitļiem un starpība būs tā, kura uzrādīs jums, kādā virzienā rīkoties; uzrādīs, vai peļņa ir labāka, kā pagājušā gadā, vai sliktāka.

«Kā mērogu tagadnei, ņemat pagātni. Ja pagātne bij sekmīga, tad cenšaties darīt tagadni un nākotni vēl sekmīgāku; ja pagātne bij nesekmīga, tad uzskatat to kā brīdinājumu, kā jaunu piemēru, kuru atkārtot nedrīkst».

Kaili skaitļi, vieni paši par sevi, bez salīdzinājuma ar pagātni ir mazvērtīgi. Tie neuzrāda kļūdas, tie neuzrāda progresu, tie konstatē vienīgi faktus. Sargāties no tādiem vienpusīgiem skaitļiem. Parastās mēneša bilances — ja vien blakus nav attiecīgu datu par pagātni — ir vienpusīgas, jo viņas tikai uzrāda stāvokli, bet neteic, vai uzņēmums iet uz priekšu, vai — atpakaļ.

Tagad atgriezīsimies pie augšminētiem 5 līdzekļiem un apskatīsim ikkatru atsevišķi. Grāmata neatļauj ielaisties sīkumos, kādēļ būs jāaprobežojas ar jautājienu uzstādīšanu, lai vadoņi ierosinātu domāt vajadzīgā virzienā. Gan jau tad viņš atradīs pats pareizāko kontroles veidu, lai varētu sekot uzņēmuma darbībai labāk, kā līdz šim.

1. Jāiepērk lētāk:

— Vai tagad jau iegūstat vislētākās cenas, kādas tirgū iespējamas? Kā jūs to zinat?

— Vai nebūtu vērts tabulēt piedāvājumu un tirgus cenas uz kartiņām (ikkatrai precei atsevišķu kartiņu un novietot pēc alfabeta), lai varētu salīdzināt?

— Ja iepērkat tieši ārzemēs, vai atmaksājas ieguldīt savu kapitalu un gaidīt ilgi, kamēr pienāk? Vai nav izdevīgāk pasūtīt caur kādu vietēju «import» firmu, kura varbūt lētāki kapitali? Pakalkulējat.

— Ja preces pasūtītas, vai nebūtu vērts sekot viņu kustībām, atzīmējot uz atsevišķas kartiņas? Vai nenotiek, ka preces kaut kur pusceļā guļ tādēļ, ka viņas aizmirstas? Un ja guļ, tad ko zaudē tur ieguldītais kapitals?

— Lai preču krājumi nebūtu par lieliem, nebūtu par maziem — vai nebūtu vērts vest kartiņas, ikkatrai precei savu, kuŗa kaut kuŗā brīdī pateiktu, cik vēl pie rokas, cik vajadzīgs, kamēr pienāks jauns, cik no tām pārdots, cik pasūtīts.

Jums jāzin, ka pie visiem augšējiem jautājieniem parastās veikala grāmatas var ļoti maz palīdzēt. Var palīdzēt vienīgi atsevišķas kartiņas.

2. Jāpārdod dārgāk:

— Gan konkurence cenas regulē un neatļaus jums pārdot kā jūs gribētu, bet vai nederētu savākt uz kartiņām cenas provincē, nomalēs — varbūt tur konkurence ir vāja un jūs tur variet pārdot dārgāk, bez liekiem traucējumiem?

— Pareiza reklama gādās, lai publika par jūsu preci maksā labprāt arī dārgāk, bet vai jūs protat analizēt, kādā mērā jūsu reklama atmaksājas?

3. Jāpārdod lielāks vairums:

— Kā pārdodat, salīdzinot ar pagājušu gadu? vairāk? mazāk? Vai to jums teic kartiņas iknedēļas? ikmēnesi? ikdienas?

— Vai atzīmējat uz kartiņām starpību cēloņus un ko dariet, lai kļūdas izlabotu?

— Veikala izdevumi — kādu procentu tie iztaisa uz apgrozījuma pagājušā mēnesī? kādu — taī pašā mēnesī pērn? Iemesli?

4. Kapitals jāapgroza biežāk:

— Cik reizes gadā kapitalu apgrozījāt? Un pagātnē?

— Kādi jūsu preču krājumi? kāds kapitals tur ieguldīts?

— Cik no precēm ir neejošas? Kāds % no visa?

— Vai nevar iztikt ar mazāku kapitalu?

— Vai nav izdevīgāk iepirkt mazas partijas?

— Cik īsti pelnat uz ikkatras atsevišķas preces?

— Cik lielas sumas guļ pie parādniekiem? Cik ieka-

sēts pēdējā mēnesī? Cik izdots no jauna? Kāda % no visas sumas ir nedrošu parādu?

5. Jāsamazina izdevumi:

— No jūsu veikala izdevumiem — cik % pagājušā mēnesī izgāja uz īri, cik % uz algām, cik uz apgaismošanu u. t. t. Kādi bij attiecīgie %% skaitļi par iepriekšējo mēnesi, par to pašu mēnesi pagājušā gadā? Kādēļ starpība? (Katrā ziņā rēķināt procentos, ne tikai latos).

— Cik no katra pārdota lata aizgāja izdevumos? Salīdzinot ar pagātni — kāda starpība? Vai nevar samazināt?

— Cik ir pelnīts? Kāda starpība, salīdzinot ar pagātni?

— Cik vajaga tirgot dienā, lai segtu izdevumus? Vai vakar tik daudz ietirgojāt? aizvakar? pagājušā nedēļā? pagājušā mēnesī? Tai pašā laikā pērn?

Pietiks. Ja iedomāsaties jautājienos dziļāk, tad atradīsiet, ka veikala grāmatas nepalīdzēs dot izsmeļošu atbildi. Tur būs vieta kartiņām, kur viegli pārskatamā veidā var satabulēt visus vajadzīgos datus. Kartiņas būs vienmēr pie rokas un ar viņu palīdzību jūsu pirksts vienmēr atradīsies uz uzņēmuma pulsa, pie kam ikkatra pārmaiņa — uz labo vai ļauno pusi — tūdaļ būs manama.

Īsi ņemot, ikkatrā peļņas uzņēmumā ir jākontrolē:

Grāmatvedības pareizība, noliktavas, izdevumi, preces — viņu labums un cena, peļņa uz atsevišķām precēm, peļņa uz atsevišķām nozarēm, tekošo darbu ražīgums, pasūtītās preces, maksājumi un termiņi, parādnieki un iekasēšana, kļūdas un sūdzības, konkurence, patērētāju kustība u. t. t.

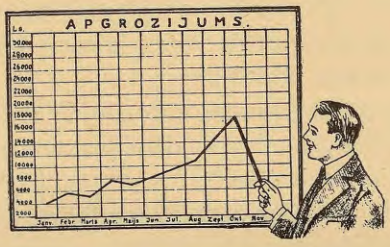
Ar veikala grāmatām vien tur nepietiek, ir jāņem palīgā kartiņas.

Uzņēmuma kantrole ir viens no vadoņa galvenajiem uzdevumiem, tādēļ padomājat par to vairāk un biežāk. Kontrole ir groži, ar kuŗiem uzņēmumu vadīt, bet ja nu groži nav jūs rokās, kas tad jūs par vadoni?

Grāmatas apmērs neatļauj ielaisties sīkumos un uzrādīt kontroles kartiņu formas un tabulējumu veidus, jo ikkatram uzņēmumam savs raksturs, bet neskopojaties uzaicināt attiecīgu specialistu, kuŗš īsā laikā uzstādīs noderīgāko un parocīgāko

kontroles veidu un, ja tas būs reiz uzstādīts, tad pa ierādītu teku kontrole ritēs viegli.

Bet sargaties ievest «par daudz sistemas» nedarat kontroli komplicētu. Kontrole drīkst aizņemt tikai nelielu daļu no vadoņa laika.



XX. Grafiskie pārskati.

Vadonis var gan savākt par sava uzņēmuma darbību sīkus datus, bagātu statistiku, bet šo materialu sekmīga izlietošana atkarāsies no formas, kādā viņi ir sakopoti.

Iepriekšējā nodaļa mācīja pārnest šos materialus uz kartiņām, kondensētā, saīsinātā, viegli pārskatamā veidā. un ikdienas darbam šāda kārtība būtu pietiekoši piemērota, bet ja vien uzņēmums ir plašs, tad vadonim atliks maz laika sīkumiem un sīko skaitļu analizei. Še vadonim nāk palīgā grafiskie pārskati, dažādu diagramu veidā.

Valoda, it sevišķi rakstītā, ir lēna. Ir viens ātrāks izteiksmes veids — rādīt cilvēka a c i j faktus un skaitļus, diagramu veidā. Diagramas — ja vien viņu proporcijas ir pareizas — atļauj pat vienā acu uzmetienā saprast faktu savstarpējās attiecības.

Nepietiek, ja vadonis datus vāc priekš sevis, — ar šo datu palīdzību bieži vien ir jāpārliecina arī citi — vai nu direktori, vai akcionari, vai citas personas, kuŗu piekrišana ir vajadzīga, bet kuŗi nespēj tik viegli tulkot rakstisko pārskatu un skaitļu valodu.

Fakti paši par sevi nerunā vis. Viņi ir savstarpēji jāsalīdzina, pie kam salīdzinājums jāietērpj viegli pārredzamā un saprotamā veidā. Kaili skaitļi — kaut arī savstarpēji salīdzināti — nespēj pārliecināt tik viegli un ātri, kā diagramu linijas.

Zīmējums virs nodaļas sākuma rāda tikai vienu pašu liniju, kuŗa ilustrē apgrozījumu, bet praktikā šai apgrozījuma linijai blakus vajadzētu vilkt otru — varbūt p a g ā j u š ā gada apgrozījumu, varbūt veikalu izdevumu liniju, vai kādu citu, ku-

ŗai būtu ar apgrozījumu svarīgas saites. Vienā diagramā var tikt ilustrēti 3—4 un pat vairāki faktori uz reiz.

Diagrama rāda tikai galvenos faktus, atstādama pie malas visus sīkumus. Rezultati tad ir skaidri redzami un lasītāja prāts taisa slēdzienus daudz vieglāk, nekā ja starpības būtu jāizdibina pašam, atvelkot vienu skaitli no otra.

Diagramu pielietošana direktoru vai dalībnieku sapulcēs ietaupītu daudz laika, daudz skaidrošanas un palīdzētu pārliecināt ātri, bez liekām debatēm.

Kā agrāk jau runājām, pagātne ir jāņem visur par mērogu. Darbinieks, kuŗš nezin sava uzņēmuma vēsturi, uzņēmuma pagātni, tas arī nevar zināt, cik viņa darbs ir sekmīgs, cik sekmīgs ir uzņēmums. Tas ir stipri jūtams, kad uzņēmumā nāk jauni darbinieki, kuŗi nezin, kas pagātnē tur darīts, — tādiem darbs nešķiŗas. Rakņāties pa grāmatām, iedziļināties papīros, pārskatos — tas viss aizņem daudz laika un tomēr nedod skaidru sajēgu par notikušo.

Bet ja nu uzņēmumā būtu pielietoti grafiskie pārskati? Tad jaunie darbinieki varētu jo viegli saprast pagātni un — arī tagadni.

Valsts karte.

Vai esat savā uzņēmumā izlietojuši valsts karti, plašākā nozīmē? Modernais vadonis viņu lietos ne tikai lai uzmeklētu kautkādu Pilteni, bet lietos to daudz un dažādiem citiem nolūkiem.

Pieņemsim, jūsu uzņēmumam ir priekšstāvji provincē. Vai nevarat apzīmēt uz kartes dažādās krāsās iedzīvotāju, t. i. patērētāju skaitu katrā rajonā un apzīmēt punktus, kur atrodas jūsu priekšstāvji? Tad karte rādītu, vai esat ieņēmuši visus svarīgos punktus.

Vai nevarat apzīmēt uz kartes šī gada ražu? Raža nozīmē laucinieku pirkšanas spējas un tad varēsat redzēt, vai izdevīgiem rajoniem esat piegriezuši pienācīgu vērību. Vai neražas rajonos nav jums daudz parādnieku? Ar tiem jābūt uzmanīgam.

Kāds uzņēmums jums arī nebūtu, bet ja vien viņa darbība aptveŗ plašākus rajonus, tad karte jums nepieciešama. Vai nu spraužat uz sienas kartes krāsainus karodziņus, vai krāsojat mazās kartes un pildat ar attiecīgiem skaitļiem, bet karte būs jums liels palīgs un — galvenais — vienmēr acu priekšā.

Pasaules kaŗā franču štabs uz milzīgas kartes, ar dažādu

formu kniepēm un karodziņiem atzīmēja visas ienaidnieku un sabiedroto armiju kustības un kara notikumus. Ikkatrs ienākušais ziņojums ienesa kartē pārmaiņu un, uz karti skatoties, štabs deva sabiedroto armijai savus rīkojumus.

Kāds uzņēmums jums arī nebūtu, bet ja vien viņam ir darīšana ar teritoriju, karte jums tāpat vajadzīga, kā armijas štabam kara laikā. Jums tāpat vien jāseko konkurentu un savu darbinieku kustībām, kā sekoja štabs savai un ienaidnieka armijai. Statistikas kartiņas un grafiskie pārskati, kopā ar teritorijas karti — tie ir moderna uzņēmuma vadoņa nepieciešamie kaujas līdzekļi. Bez tiem vadonis ir tikai apstākļu vergs.

Kā lietot un zīmēt diagramas, kā izmantot kartotekas sistemu, — par to atradīsies specialas grāmatas sveštautu literaturā. Nav jau tur nekāda māksla, ja vien ir griba visu to pielietot. Bet labākais būs, ja varat atrast specialistu, kurš atnāktu uz īsu laiku un ierādītu, kā jālieto kartoteka jūsu uzņēmumā, kā pārnest uzņēmuma darbību diagramās, kā izlietot valsts karti. Pēc tam viss ies, tā sakot, pats no sevis, jo šo darbu varēs turpināt jūsu pašu mazie darbinieki. Var jau iztikt arī bez sveša specialista, bet tad kļūdas tur neizbēgamas un, ja viss tas nebūs ērti iekārtots, tad nebūs tik patīkami strādāt, kā pie pareizas iekārtas.

Ja uzņēmumā ir vadonis, kurš uzņēmuma gaitu prot turēt vienmēr priekš acīm, kā ģeneralis kaujas lauku, tad nav jābažījas par labām sekmēm. Kauju zaudē tikai tas, kurš, sīkumos ieracies, neredz galveno. Kurš vadonis savu uzņēmumu nepārredz, tas nespēj izmantot stāvokli un nespēj paredzēt iznākumu.

B. Vadoņa dinamika.

«Valsts liktenis bieži vien ir bijis atkarīgs no viņas premjera slimās vai veselās māgas.»

Voltaire.

Nodaļas:

XXI. Kuŗš spēs vadīt?

«Kur eņģeļi baidās ieiet, tur muļķis laužua iekšā.

Pope.

Savu paša uzņēmumu cilvēks var vadīt, kā vien viņam tīk. Kamēr uzņēmuma gaita nedara ļaunu citām personām, tik ilgi nevienam citam tur iejaukties nav ne juridisku, ne moralisku tiesību.

Bet ja uzņematies vadīt valsts, sabiedrisku vai svešu peļņas uzņēmumu, tur jums būs zinami, svarigi pienākumi. Vai esat tas labākais un spējīgākais kandidats uz šo vietu, uz vadoņa lomu? Vai esat garigi un fiziski spējīgs vadoņa pienākumus sekmīgi veikt? Ar jūsu labo gribu vien nepietiks. Garīgās spējas varat gan papildināt, ja nopietni gribat, bet ja esat fiziski nevarīgs, tad neuzņematies par daudz!

Šodien, kur pasaulē ir saimniecisks sabrukums, svarīgākā problema ir — ražīgs darbs. Ļaudis paši par sevi pie ražīga darba nenonāks, viņiem ir vajadzīgi praktiski vadoņi. Ievērojat: p r a k t i s k i.

Jau agrāk runājām, ka vadoņi ir divējādi: domātāji un — darītāji. Ir garīgie, ir praktiskie vadoņi. Pie garīgajiem pieder zinību vīri, literati, filosofi u. t. t.; pie praktiskajiem — valsts

iestāžu, fabriku, firmu etc. vadītāji, virsnieki, aktivie politiķi u. t. t.

Garīgie vadoņi var darboties savu kabinetu klusībā, nestājoties ar ļaudīm tiešos sakaros, un viņu domu augļus ļaudis var lasīt pēc gadiem, apspriest arī gadiem ilgi, bez steigas un neobligatoriski.

Praktiskie vadoņi atrodas drudžainas dzīves vidū, apstākļi spiež taisīt ātrus lēmumus, rīkoties bez kavēšanās, neatliekot uz vēlāku laiku. Pats par sevi saprotams, ka praktiskajam vadonim ir nepieciešamas tādas dinamiskas īpašības, bez kuŗām varbūt var iztikt garīgais.

Šī grāmata ir nodomāta vispirms praktiskajam vadonim un tāpēc apskatīsim, kādas īpašības viņam vajadzīgas, lai stāvētu sava uzdevuma augstumā un lai spētu pareizi vadīt ļaudis, kuŗus vadīt viņš ir uzņēmies.

Cilvēks ir grupas dzīvnieks. Vilkiem ir savs vadonis, mērkaķiem — ja varam ticēt ceļotāju aprakstiem — ir savs ģeneralis, savs štabs. Dzīvnieki rīkojas kolektivi, lai ar mazāku pūliņa patēriņu un ar vienotiem spēkiem iegūtu vairāk, nekā būtu iegūstams, ja ikkatrs rīkotos par sevi, atsevišķi. Lai šie apvienotie spēki būtu sekmīgi, tad viņi ir jākoncentrē; atsečišķiem grupas locekļiem ir jāstrādā kopā. Bet nu izrādās, ka visi grupas locekļi nav vienādi — ir centīgie un sliņķi, ir muļķi un ģeniji. Še nu ir vieta, kur sākas vadoņa uzdevums.

Jo grūtāki laiki un sarežģītāki apstākļi, jo vairāk ir vajadzīgs vadonis. Šādos laikmetos un brīžos pūļa priekšgalā parasti stājās tas, kuŗš uzņēmīgāks, kuŗam vairāk — enerģijas.

Enerģija ir galvenais pamats, uz kuŗa dibinās vadoņa spējas».

Pasaule ir pilna ar cilvēkiem, kuŗiem gan ir smadzenes un talants, bet viņi nespēj celties uz augšu, jo viņiem trūkst nervu enerģijas. Un tādēļ iedzīvotāju 5 procentes vada atlikušās 95 procentes.

Lai atturētos pret apstākļu spiedieniem, lai veiktu lielu vairumu darba, lai paceltos virs sīkumiem, — ir vajadzīga enerģija. Fiziski nevarīgi ļaudis var gan izvērsties par slaveniem zinību vīriem, bet lai ieņemtu praktiska vadoņa lomu dzīves cīņās, tur ir vajadzīga f i z i s k a enerģija. Enerģijas avots —

nervi — ir atkarīgi no ķimiskiem un fizioloģiskiem procesiem, kuŗi norisinās cilvēka ķermenī, un še no svara ir — spēcīgas plaušas, spēcīga māga, veselīgs ķermenis.

Apskatot cilvēka ķermeni kā ķimisku mašinu, jānāk pie slēdziena, ka spēcīgāks un lielāks cilvēka ķermenis spēj ražot arī lielāku vairumu enerģijas.

Plaša statistika, izvesta Amerikā, pierāda, ka praktiskie vadoņi — ar diezgan retiem izņēmumiem — ir lieli augumā un svarā. Tuvāk to paskaidro sekošie skaitļi, kuŗi, kā vidējie, iegūti, izpētot vairāk kā 2,000 vadoņus daždažādās nozarēs:

(Iz «The National Cyclopedia of American Biography».)

Nozares:	Augstums: Pēdu.	Augstums: Collu.	Svars: Angļu mārc.
Policijas priekšnieki	5	11,1	202,4
Dzelzsceļu prezidenti	5	10,9	186,3
Banku prezidenti	5	10,7	186,8
Senatori	5	10,6	185,0
Ugunsdzēsēju priekšnieki . .	5	10,4	189,4
Strādnieku organiz. priekšnieki .	5	10,4	186,3
Augstskolu prezidenti	5	10,8	181,6
Pilsētu skolu prezidenti . . .	5	10,4	178,6
Socialistu organizatori	5	10,9	171,0
Fabriku pārvaldnieki	5	9,8	186,7
Biskapi	5	10,6	176,4
Firmu pārvaldnieki	5	10,0	182,8
Ekonomisti un sociologi . . .	5	10,8	170,8
Pilsētu galvas	5	10,0	176,9
Izgudrotāji	5	10,2	169,4
Priekšstrādnieki	5	9,3	177,0
Mākslinieki	5	10,1	165,7
Literati	5	10,2	159,0
Augstākie tiesneši	5	9,6	169,0
Fabrikanti	5	9,0	169,9
Psichologi	5	9,7	155,3
Filosofi	5	9,6	158,4
Lektori	5	9,2	162,3
Muziķi	5	5,6	161,9

(Augstums ar apaviem, svars ar drānām.)

Augšējie dati spilgti pierāda, ka praktiskajie vadoņi fiziski atšķiŗas no garīgajiem.

Vēl jo lielāka starpība ir, ja salīdzina vadoņus un «sekotājus» pēc «The Medico-Actuarial Mortality Investigation» datiem, kur kāda dzīvības apdrošināšanas kompanija bij izpētījusi savus 223,278 polises turētājus:

	Praktiskie vadoņi:		Inteliģento profesiju darbinieki	«Sekotāji»
	I. šķiras	II. šķiras		
Skaits . .	1,037	225	197	221,719
Vidējais augstums.	5 p. 11, 4	5 p. 9, 8	5. p. 10, 7	5. p. 8, 5

Bij arī citi līdzīgi pētījumi, bet gandrīz katrā gadījienā augstākā vieta ir tikusi ieņemta no fiziski lielāka cilvēka.

Pamatojoties uz augšējiem datiem, dažs labs maza auguma lasītājs varētu sākt šaubīties, vai viņš ir spējīgs kļūt un palikt par praktisko vadoni, bet ja paskatīsimies vēsturē, tad atradīsim diezgan piemēru, kur daudzi ievērojami vadoņi bij maza auguma. Taisnība gan, enerģija ir un paliek vadoņu spēju galvenais pamats, bet būdama jo spēcīga lielā ķermenī, viņa nebūt nav tur ierobežota. Ir lieli cilvēki miegaini, ir mazi — enerģiski.

Savu augumu jūs gan nevarat pagarināt, bet jūs varat darīt iespaidu uz savām plaušām un māgu. Mūsu laikos, kur veselu cilvēku atrast nav viegli, mazs, bet veselīgs ķermenis spēs ražot daudz vairāk enerģijas, kā liels, bet neveselīgs. Bet ja esat tomēr liels augumā un veselība jums laba, tad jums ir nenoliedzamas priekšrocības.

«Uzskatat savu ķermeni — ar visām viņa ķīmiskām un fizioloģiskām funkcijām — kā m a š i n u, kura, pareizā kārtībā uzturēta, izdos augstāko vairumu enerģijas. Šī enerģija — ja vien pratīsat — var tikt pārvērsta vadoņa spējās, lai celtu ne tikai jūs pašu, bet arī jūsu uzņēmumu uz augšu».

Tā tad, ja vēlaties būt praktisks vadonis, jums ir vajadzīgs veselīgs ķermenis. Jums var būt vislabākās aroda zināšanas, vislabākās rakstura īpašības, bet ja trūks veselības, tad vadoņa pienākumus pildīt būs grūti. Jūsu ieskati tad būs slimīgi, jūsu darbība būs gļēva un nelaimīgs būs uzņēmums, vai ļaužu grupa, kuru vadīsat.

Ja jūsu veselība ir vāja, tad nenokaļiet vēl galvu. Šis jautājiens būs tuvāk apskatīts arī nākošās nodaļās. Mācaties savu veselību uzlabot, jo tas bieži vien ir izdarams bez sevišķiem naudas izdevumiem.

Bet — iekams neesat uzlabojis savu veselību, jums nav moralisku tiesību uzņemties vadoņa lomu.

XXII. Vadoņa enerģija.

«Enerģija darīs visu, kas vien šaī pasaulē darams; un ne talanti, ne apstākļi, ne izdevības spēs izveidot no divkājainā dzīvnieka vīru — bez viņas.

Goethe.

Iepriekšējā nodaļa nostiprināja principu, ka praktiskajam vadonim vairāk pār visu ir vajadzīga veselība un fiziska enerģija. Diemžēl, pilnīgi veselu cilvēku — it sevišķi starp garīgā darba ļaudīm — ir ļoti maz. Kādēļ tā? Vai garīgais darbs ir veselībai tik kaitīgs? Nē, vaina ir meklējama mūsu pašu nepareizās ierašās.

Veselība un reizē ar to arī enerģija ir atkarīgas vispirms no ēdiena un no vispārējās higienas. Vismazāk no ārstiem un no medikamentiem. Veselību, pat nolaisto, var uzlabot stipri vien, ja to nopietni grib.

Fiziski veselīgi ļaudis ir optimisti, bet vai daudz tādus redzam? Apskatat pats sevi spogulī — vai jūsu mutes kaktiņi ir uz augšu, atspoguļodami optimismu? Bet varbūt tie tiecas uz leju, pieradināti ilgu gadu laikā pie saīgušām pesimista domām? Vairums ļaužu ir pesimisti, staigā saīguši, nīst sevi un citus. Vai jūs piederat pie tiem?

«Pesimists nekad nespēj būt īsts un sekmīgs ļaužu vadonis».

Ja esat pesimists tādēļ, ka vergojat savām neveselīgām domām, tad nekavējaties savas domas pārlabot, jo viņas ir maldīgas: dzīve ir vērtīgāka un ļaudis labāki, nekā pesimisti to iedomājas. Bet ja jūsu pesimisma cēlonis ir trūcīga veselība — kā tas pa lielākai daļai arī ir —, tad liekat ārstam sevi izmeklēt un labojat steidzīgi savu veselību, jo bez veselības jums nebūs enerģijas un jūs neko lielu nevarēsat izdarīt. Reiz pats būsat neveselīgs, tad neveselīgas būs arī jūsu domas un asas būs jūsu attiecības ar līdzcilvēkiem. Un kā tāds jūs par vadoni nevarat būt.

Pie enerģijas nav nekādu burvību. Mūsu ķermenī viņa rodas pie barības un gaisa sadegšanas. Lai šis process ietu pilnā spēkā, lai ķermenis varētu papildināt savus zaudējumus un iekrāt enerģijas rezervus, tad ķermenim jāpiegādā attiecīgs vairums barības vielu un gaisa, regulari jāatsvabina no nederīgām un izlietotām vielām un jāizsargā no ārējiem kaitīgiem iespaidiem.

Kā mēs šo procesu veicinam? Jāatzīstas, ka rīkojamies ārkārtīgi nolaidīgi un ka tādēļ arī slimojam. Iedzimtu slimību ļaudīm ir ļoti maz; ja viņi slimo, tad visvairāk tikai savu nepareizu dzīves ierašu un nolaidības dēļ.

Pret savu veselību izturamies tik nolaidīgi, ka spējam izmantot tikai p u s i no savas potencialās enerģijas. Tā tad patiesībā esam tikai puscilvēki un — kā zinātnieki pierāda — zaudējam no sava mūža caurmērā 15 gadus tikai tāpēc, ka nevīžojam pielietot jau pastāvošās un visiem pieejamās higienas mācības.

Starp šīs grāmatas lasītājiem nav neviena, kurš nebūtu vairāk vai mazāk lasījis vai mācījies higienu, veselības kopšanu, pareizu ēšanu, bet — cik no tā visa ir pielietots praktiskajā dzīvē? Ļoti maz.

Kamēr esam jaunāki, tad par veselību bēdājam maz, bet kad topam veci, tad nolaisto veselību salabot ir grūti un nu esam spiesti pavadīt savas vecuma dienas kā invalidi — atkarīgi no citiem, nemierā ar sevi, nemierā ar citiem. Gadi vien vecumu nenoteic. Viens ir vecs savos 70., bet otrs jau savos 40. gados.

Ja gribat palikt «sekotāju» rindās, tad tur pēc veselības neprasa, — tur noder visi slimie, invalidi un pusveselīgie gļēvuļi. Bet starp sekotājiem vismazāk atradīsat veselīgus, ar enerģiju bagātus ļaudis: tie izbīdās pūļa priekšgalā agri vai vēli, bet starp sekotājiem ilgi nepaliek. Ziedoša veselība līdz ar viņas fizisko enerģiju neļauj cilvēkam iesnausties, bet dzen viņu pie rosīga darba, dod viņam spirgtas veselīgas domas, izbīda viņu pūļa priekšgalā.

Veselīgs cilvēks ir optimists un viņam piekritēju ir visur diezgan. Pietiek vienam spirgtam un jautram cilvēkam ienākt saīgušu pasažieru vagonā vai sapulcē, pateikt pāris vārdu un viss pūlis atdzīvojas un neapzinīgi ienākušajam simpatizē. Bet lai ienāk pesimists un lai sāk pukoties par nekārtībām, tad kopējais gara stāvoklis top drūmāks. Kuram ļaudis drīzāk klausīs — optimistam vai pesimistam?

Kāds lai būtu vadoņa fiziskais ideals?

Ja esat vadonis, jums nav jābūt atletam, jums nav jāņem godalgas fiziska sporta sacīkstēs. Veselība ir labojama un uzturama arī bez tādiem līdzekļiem. Vadonim nav vajadzīgi priekšzīmīgi muskuļi, bet pietiks, ja viņš attīsta savas plaušas, sirdi, māgu, aknas un nieres, lai sekmīgi un spirgti varētu veikt savus tiešos vadoņa uzdevumus.

Reiz enerģijas avoti ir — barības vielas, tad vislielākā vērība jāpiegriež — ēšanai. Bet mēs neprotam ēst. Cilvēki slimo ne tādēļ, ka viņiem nebūtu ko ēst, bet tādēļ, ka viņi šo to ēd par daudz, šo to ēd par maz un neēd to, kas viņiem būtu noderīgāks.

Nerunāsim par veģetariju, jo tā nav mūsu apstākļiem piemērota. Mums tomēr ir vajadzīga jaukta — kā gaļas, tā augu barība, bet mēs nevaram noliegt, ka tagadējā, vispār lietojamā barība nav pareiza. Nav pareiza tāpēc, ka viņa tiek par daudz viltota, par daudz pārstrādāta, par daudz — aplaupīta.

Pārtikas vielu pārstrādāšanas rūpniecība ir viena no visplašākām un, konkurences dzītas, fabrikas viena par otru izgudro dažādus veidus, kādos lai pasniegtu pārtikas vielas publikai. Pārtikas vielas tiek refinētas, tīrītas, maisītas, papildinātas, viltotas, kamēr publika ir zaudējusi sajēgu, kas tur ir labs, kas ļauns.

Pārstrādātās pārtikas vielas tiek pievilcīgi iesaiņotas, pievilcīgi reklamētas un vienmēr atrodas zinātņu vīri, kuri savu vārdu pārdod par naudu, lai publikai iegalvotu, ka viss tas ir

ārkārtīgi veselīgs, baŗojošs un veselības uzturēšanai nepieciešams.

Mūsu periodiskā prese neko nedrīkst uzstāties, jo viņa tad zaudēs fabrikantu sludinājumus un preses stāvoklis ir grūts jau bez tam . . .

Mūsu barība būtu daudz veselīgāka, ja fabrikas nemēģinātu viņu pārstrādāt un neatņemtu viņai tikdaudz vērtīgo sastāvdaļu. Visa dabīgā barība ir laba un satura v i s a s cilvēka ķermenim vajadzīgās sastāvdaļas. Kamēr dzīvnieks ēd dabīgo barību, viņš ir veselīgs, bet kad ēd to, kuŗu cilvēks pārstrādājis, viņš sāk slimot. Baŗojat balodi vienīgi ar cilvēka «spēka barību», kā rīsiem, pērļu putraimiem, baltmaizi un viņš nobeigsies jo drīzi. Kādēļ? Tādēļ, ka šai barībai fabrikants ir atņēmis visas vērtīgās daļas, tos elementus, bez kuŗiem dzīvnieka ķermenim jānonīkst.

Ikkatrs godīgs ārsts jums teiks, ka vairums bērnu mirst priekšlaikā nepareizas barības dēļ un ka trīs ceturtdaļas no atlikušajiem ir vārguļi to pašu iemeslu dēļ. Ne bērni, ne pieaugušajie no šādas noziedzīgi apstrādātas barības nemirst uz reizi. Šāda barība aplaupa cilvēka ķermeni pamazām; atņem viņam spirgtumu, novājina tik tāļu, ka viņš nav vairs spējīgs atturēties pret ārējiem nelabvēlīgiem iespaidiem un tad nu sākas slimības, nogurums, enerģijas trūkums.

Ne tikai tā barība ir kaitīga, kuŗa viltota, bet arī tā, kuŗai rūpnieks atņēmis vērtīgās sastāvdaļas, viņu refinēdams, tīrīdams.

«Kur rūpnieks dabīgai barībai atņem vērtīgās sastāvdaļas, tur iztrūkums neizbēgami tiek sabalansēts (ļoti nepilnīgi, protams) ar aptieku zālēm, ar medikamentiem.»

Higienas mācības, plašā un pilnīgā veidā, lasītājs var gūt no specialistiem, bet es gribu tikai pieminēt pāris faktus, lai ilustrētu «refinētās» barības kaitīgumu.

Kamēr mēs ēdam pārstrādāto barību jauktu ar dabīgo, tik ilgi pārstrādātās barības kaitīgums nav spilgti redzams, bet še būs divi gadījieni, kur dabīgā barība netika lietota pavisam, tika ēsta vienīgi «spēka» barība, kuŗu ļaudis parasti uzskata par ļoti vērtīgu un veselībai noderīgu.

1914. gadā, Boliviju ar Braziliju savienojot, būvēja dzelzsceļu un tur no 6,000 strādniekiem nomira 4,000 tādēļ, ka tika turēti pie baltas maizes dietas. Tika baroti ar «kalorijām bagātu» spēka barību: ar bīdelētu kviešu maizi, ar baltmaizes biskvitiem, taukiem, cukuru, kafiju, rīsiem, makaroniem, tapioku un kaltēto gaļu.

Pie šādas barības strādnieki kļuva arvien gurdāki, sāka viņiem kājas pampt. Paātrināta elpa, nekārtīga sirdsdarbība un ārkārtīga nervozitate bij tāļākie simptomi. Tad pampšana mazinājās, sākās novājēšana, kamēr iepriekš nāves no cilvēka atlika tikai kauli un āda.

Nekādas ārstu zāles nelīdzēja! Atlikušajos izglāba no nāves tikai caur to, ka sāka dot augļu sulas, tādējādi papildinot tos vitaminus, kuras rūpniecība bij graudiem atņēmusi, un sabalansējot ļoti vienpusīgo «spēka barības» dietu.

Otrs, tikpat spilgts, gadījiens bij ar vācu kreiseru «Kronprinz Wilhelm», kurš 1914.—15. gadā ar 500 matrožiem, — 255 dienas no vietas braukalēja pa okeaniem un laida dibenā ienaidnieku kuģus. Kreisers šos kuģus iepriekš aplaupīja, ņemdams sev tikai «spēka» barību: baltos miltus, gaļu, tēju, kafiju, biskvitus, polierētos rīsus, makaronus, taukus. Graudus, protams, neņēma. Ja kādam kuģim bij ari svaigi augļi, tad tos atdeva virsnieku virtuvei, jo priekš 500 matrožiem tur nebij ko iesākt.

Bet tad matroži sāka slimot, pie kam simptomi bij tie paši, kā pie minētiem dzelzsceļa strādniekiem. Zāles nekādas nelīdzēja, matroži nespēja staigāt, kājas appampa, ievainojumi nedzija; bij ārkārtīgs nervu pagurums, bij arī citas pazīmes, kamēr 110 matroži nespēja celties no gultas un arī atlikušajie nespēja savus pienākumus veikt. Kreisers bij spiests izbraukt krastā (Ņu-Jorkā).

Arī tur ne zāles, ne ārsti nelīdzēja, kamēr sāka dot tās vielas, kuras bij nolaupītas lietotai spēka barībai. Deva: kartupeļu mizu novārījumu, olas dzeltēnumu, pilnpienu, nesijātu rupju kviešu maizi, oranžu un limonu sulu. Savārīja kāpostus, burkanus, špinatus, pētersiļus, sīpolus, turnipšus un šo ekstraktu deva dzert. Deva ābolus, cik vien spēja ēst.

Pēc desmit dienām 47 matroži bij uz kājām un kreisers izbrauca jūrā, atstādams cilvēcei vērtīgu pamācību, ka tā spēka barība, kuru ļaudis parasti tura par veselīgu, tā spēj nodzīt cilvēku pie nāves īsā laikā.

Ja izmeklēsim laboratorijā sauju treknas zemes, tad atradīsim, ka viņa sastāv no 16 dažādiem elementiem. Izmeklēsim pilnpienu, vai olas, vai kviešus, rudzus, auzas, miežus, tad arī tur atradīsim tos pašus elementus un vēl 3 citus — tā sauktos vitaminus. Tie paši elementi, tie paši vitamini ir arī cilvēka ķermenī.

Pārtikas vielu rūpnieki par varu cenšas šos elementus un vitaminus mūsu barībai atņemt. No baltmaizes viņi vitaminus ir izņēmuši pilnīgi. No dažām pārtikas vielām rūpnieks ir izņēmis 8 elementus, no dažām vēl vairāk. Mēs saņemam skaisti iesaiņotu refinētu barību, kuŗa — ja izbaŗota baložiem — nobeidz tos 6 nedēļās.

Pie šādas kārtības pārtikas vielu rūpniekiem darba ir diezgan, ir diezgan arī ārstiem, kapračiem un visvairāk — aptiekām. Tas viss notiek civilizacijas un «attīstītas rūpniecības» vārdā.

Vitamini priekš mūsu ķermeņa ir vērtīgāki par sudrabu un zeltu, viņiem mūsu barībā ir jābūt un viņi tur arī būtu, ja cilvēks nesteigtos viņus izņemt un aizsviest, kā nederīgus, kā uzturai liekus.

Visa pasaules dzīvnieku vēsture ir taču tikai barības vēsture un cilvēks ir tikai kopsuma no barības, kuŗu viņš ir izlietojis. Ja cilvēks lieto tādas pārtikas vielas, kuŗas rūpnieks aplaupījis vai viltojis, tad viņa ķermenis top attiecīgi novājināts, kā to redzējām no minētiem diviem piemēriem, un reiz viņš novājināts, tad ir viegli pieietams visādiem ārējiem kaitīgiem iespaidiem. Vai tur vairs var runāt par enerģiju, par ražīgu un sapratīgu darbu?

Mēs par daudz turamies pie «spēka» barības, pie slavenajām «kalorijām», jo pārtikas vielu rūpnieki un pārdevēji mūs pie tā ir pieradinājuši. Mūsu dieta ir ļoti vienpusīga, jo par daudz ēdam baltmaizes, par daudz gaļas, par daudz saldumu, par daudz dažādas «refinētas» barības; par maz lietojam pilnpienu, augļus, saknes, zaļumus, un ļoti par maz lietojam rupju kviešu vai rudzu maizi.

Publika ir pieradināta pie domām, it kā «baltie» milti būtu tīrāki un baŗojošāki, bet viņa nezin, ka tur miltiem ir atņemtas tās vērtīgās sastāvdaļas, bez kuŗām mūsu ķermenis nevar iztikt ne vienu dienu; nezin, ka tur ir atstāta tikai stērķele, kuŗa pati par sevi cilvēka ķermenim nav vajadzīga un rada tikai treknumu, kuŗš ved pie dažādām slimībām. No baltiem

miltiem ļaudis top mazasinīgi un gļēvi, samaitā savu māgu. Gan tagad nāk tirgū — kā glābiņš, kā pretlīdzeklis — dažādas «Pain-normal», «Graham-maizes», «Sepiks», kuŗas nav nekas cits, kā vienkārša, neaplaupītu graudu maize. Tā tad esam nonākuši tik tāļu, ka savu dabīgo, neviltoto maizi uzskatam jau kā zāles, kā medikamentus, bet nevis kā savu «dienišķo maizi», kādai viņai vajadzētu būt un kāda viņa arī bij, kad labību vēl nebīdelēja un nebalināja.

Baltmaize rada arī cietu vēderu, kas savukārt ir par cēloni daudzām slimībām. Kamēr ļaudis turēsies pie baltmaizes, viņi slimos un nīkuļos. Ar to nav teikts, ka baltmaizi nevarētu ēst. Ēst jau var, bet lai dietu sabalansētu, tad ir jāēd daudz augļu, kas ne vienmēr un katram ir iespējams.

Tādas pašas kaitīgas sekas atstāj cilvēka ķermenī citi «tīrīto» graudu produkti: pērļu putraimi, polierētie rīsi, makaroni, manna, tapioka etc., t. i. visi tie, kuŗiem atņemtas vērtīgās mineraldaļas un vitamini. Tie visi jālieto ar mēru un tikai tad, kad atņemtās vielas dodam ķermenim ar citiem barības produktiem.

Ārkārtīgi lielu postu ķermenim nodara pārmērīga saldumvielu lietošana, kaut gan saldumvielu un konditoreju preču rūpnieki cenšas publikai iestāstīt, ka saldumvielas esot «kalorijām» bagātas un tā tad veselībai nepieciešamas.

Pie stipras saldumvielu lietošanas cukurs meklē apvienoties ar ķermenī atrodošo svarīgo vielu — kalciju, izvilkdams viņu ne tikai iz zobiem, iz kauliem, bet arī iz asinīm.

Kalcijs ir vajadzīgs, lai kauli būtu stipri, lai zobi būtu cieti, lai muskuļi un nervi būtu stingri, lai vajadzības gadījienā asinis varētu sarecēt, lai gremošana būtu pareiza, lai nieres un sirds būtu kārtībā. Bet ja nu mēs pārmērīgos vairumos lietojam dažādas saldumvielas, refinēto cukuru, tā arī glikosu, tad izdaram lēnu pašnāvību.

Ir arī jāzin, ka pie konditoreju precēm ir sastopami vislielākie viltojumi: tiek lietotas veļas krāsas, kaitīgas mineraļu skābes, mākslīgi smaršas ekstrakti, sapelējušu un netīru augļu atkritumi. Viss tas tiek skaisti iesaiņots un ļaudis to dāvina viens otram, kā veselīgu gardumu. Būtu labi, ja ļaudis mazāk lietotu cukuru un citas saldvielas, bet vairāk — bišu medu, kuŗš, ja vien mēreni lietots, ķermenim ļaunu nedara, bet atstāj tikai labvēlīgu iespaidu.

Tāļāk jāatzīmē, ka ļaudis ēd par daudz gaļas, kuŗa taču ir nabadzīga ar mineralu daļām, ja vien viņu neēd kā tiģeris — kopā ar asinīm un apgraužot kaulus. Un tā kā lielie gaļas ēdēji pieturās arī pie baltmaizes, tad mineralu vielu trūkums noved pie reimatisma un daudz dažādām smagām slimībām, kamēr ārsts sūta slimo uz mineralu ūdeņiem, lai dzeŗ to ūdeni, kuŗš satura kalciju, magneziju un citas organismā iztrūkstošās vielas. Jo, kā jau agrāk minēts, barībai atņemtās vielas ir jābalansē ar aptieku zālēm, ar medikamentiem.

Vadonis, kuŗš stingri pieturēsies pie gaļas dietas, enerģiju iegūs gan, jo ja salīdzināsat kaut tikai gaļas ēdēju tiģeri ar augu barības ēdēju ziloni, tad tiģeris būs daudz enerģiskāks. Bet nevajaga aizmirst, ka dzīvnieki ēd gaļu savādāk, nekā mēs: viņi ēd gaļu svaigu, kopā ar asinīm; viņi apgrauž kaulus. Tā tad viņu gaļas dieta nav vis vienpusīga, kā mūsējā, bet jau vairāk sabalansēta.

Fiziologi teic, ka lietojot cukuru, gaļu un baltmaizi, cilvēka organisma audos rodoties tādas pat pārmaiņas, kā pie parastā noguruma un tā tad cilvēks, gaidīdams no šādas «spēka barības» enerģiju, sagaida gluži pretējo — nogurumu, kuŗš taču dara cilvēku nervozu, skarbu, neapdomīgu.

Modes jautājiens tagad ir «kalorijas», bet nepiegriežat viņām tik daudz vērības, kā vitaminiem. Cukurs satura ļoti daudz kaloriju, bet ja vien nepareizi lietots, atnes cilvēkam ārkārtīgi daudz ļauna. Kalorijas pašas par sevi ķermeni nebaŗo. Viņas ir gan no svara pie degšanas procesa, bet viņas nespēj dot asinīm dzelzi, nespēj dot kalciju, vai citas vērtīgas vielas. Ja baŗosim dzīvniekus tikai ar kalorijām bagātu barību, tad dzīvnieki — nobeigsies. Kurpretim, ja dosim dzīvniekiem augļus, kuŗu kalorija vērtība ir niecīga, tad viņi būs spirgti un attīstīsies priecīgi. Jo augļos ir ne tikai mineraļu vielas, bet ir arī vitamini.

Kas vitamini īsti ir, tas līdz šai dienai vēl nav izpētīts, bet ir skaidrs, ka cilvēka ķermenī viņi nedrīkst trūkt. Vitaminus dala trīs kategorijās: A, B, C. Ja dietā trūkst A, tad attīstās kaulu slimība (rachitis), sāp acis, ķermenis nīkuļo un neattīstās; ja trūkst B, tad zūd apetite, ceļas nervu slimība «Beri-Beri»; ja trūkst C, tad attīstās skorbuts. Ja bērna barībā trūkst tikai viens no augšminētiem vitaminiem, tad viss organisms nīkuļo.

Ir tomēr pietiekoši noskaidrots, kuŗi vitamini atrodas kādās pārtikas vielās, bet še nav vieta, lai drukātu vitaminu tabeles. Ir ieteicams, lai vadonis ar šo jautājienu iepazītos tuvāk, izlietojot citus drošus avotus.

Vadonis darīs pareizi, ja atjaunos savas zināšanas higienā un izturēsies pret savu veselību rūpīgāk, kā līdz šim, jo ko gan līdzēs visas uzlabotās un modernās darba metodes, ja viņa ķermenis, viņa smadzenes nespēs strādāt un tās izlietot? Bet ja viņam ir jāvada ļaudis, tad bez veselības ar ļaudīm neko krietnu nevar izdarīt, jo slimīgam cilvēkam ļaudis neseko.

Jums nav jābūt veģetarietim, nav jāpieturās pie diezin cik spartaniskas dietas. Nekad dzīvi nevajaga ierobežot ar stingriem likumiem, jo tad viņa taps formala un auksta; nevajaga arī ierobežot dietu ar kaloriju tabelēm un receptēm. Ēdat vairāk augļus, mazāk baltmaizi, mazāk saldumus, mazāk gaļas, tad būs veselība, būs arī diezgan enerģijas.

Jūs, bez šaubām, jau zinat, ka ir vajadzīgas ne tikai baŗojošas vielas, bet ir vajadzīga arī s a u s a barība, pie kuŗas lai būtu zobiem darbs un kuŗa lai veicinātu sagremošanu. Parastā barība ir par daudz koncentrēta, viņā ir par maz sausnes, kādēļ sagremošana ir vāja, māga strādā nepietiekoši un tad ceļas vēdera aizcietējums, kuŗš ne tikai rada nospiestu gara stāvokli un galvas sāpes, bet arī ļoti daudzas smagas slimības.

Pie vēdera aizcietējumiem, kur māgā pārstrādātās barības atkritumi tiek atstāti zarnās par ilgu, sākas pūšana un attīstās ģiftis, kuŗas ķermenim ārkārtīgi kaitīgas. Jo vairāk lietosat augļus, rupju maizi un, vispārīgi, to barību, kuŗai vairāk sausnes, jo labāk jūsu māga strādās un ķermenis svabadi attīrīsies no nederīgiem un ģifti attīstošiem atkritumiem. Baltas maizes lietošana parasti dara cietu vēderu.

Ir jau parasta lieta, ka kantoŗa darbiniekiem, kuŗi sēdot savas iekšas tura saspiestas un kuŗi vispāri maz kustas, māgas ir samaitātas. Mācaties pareizi sēdēt un — no Dieva puses — vairāk kustēties! Nebraucat, kur varat iet kājām, staigājat vairāk. Modernie satiksmes līdzekļi dara ļaudis gļēvus un slimīgus.

Sargaties arī no treknuma, jo treknums pavairo mirstību pat 75% virs normalā!

Dažiem varbūt šķiet, ka esmu lasītāju par daudz aizkavējis pie jautājiena, kuŗš ir visiem pazīstams jau no skolas lai-

kiem, iz higienas mācību grāmatām, bet es uzskatu šo jautājienu par vissvarīgāko, kuŗu ļaudis tomēr it kā aizmirst.

Enerģija ir pamats, uz kuŗa dibinājas visas vadoņa spējas un ja tās nebūs, tad nebūs arī paša vadoņa, jo vadonis bez enerģijas ir tikai nožēlojams «sekotājs», gar kuŗu lai nodarbojas filantropi. Ja gribam runāt par progresu, tad jāmet lieka jūtelība pie malas. Machiavelli teic: «Labāk-palīdzēt vienam pašam spēcīgam cilvēkam, nekā mēģināt glābt tūkstots vārguļus». Tas gan, liekas, būs teikts par stipru.

Par enerģijas pareizu un taupīgu izlietošanu būs vēl atsevišķa nodaļa, bet pagaidām lai lasītājs cenšas enerģiju vispirms iegūt, kas nav citādi izdarams, kā vien caur pareizu ēšanu un caur vispārējo veselības kopšanu.

XXIII. Gribas spēks.

«Ļaudīm netrūkst stipruma; viņiem trūkst gribas.»
— Viktors Hugo.

No svara ir nevis ātrums, ar kādu skrējējs sacīksti uzsāk, bet gan moments, kad skrējējs nonāk pie mērķa. Tādu ļaužu, kuŗi dedzīgi un braši stājas pie jaunu projektu realizēšanas, tādu mums ir bez sava gala, bet ļoti maz ir to, kuŗi uzsākto projektu tiešām arī realizē, kuŗi sasniedz uzstādīto mērķi. Jo še ar dzīvnieka enerģiju vien nepietiek, — ir vajadzīga piespiešanās, izturība, gribas spēks.

Ir pasaulē viens vienkāršs, bet neapgāžams sekmju princips:

«Neatlaidies, tad sasniegsi».

Kuŗš, ilgus gadus neatlaidīgi strādādams, ir ticis par specialistu, tas ir stiprs, tas ir virs konkurences; kuŗam ir deviņi amati, tam ir arī desmitais — bads. Lai no uzsāktā darba neatlaistos, lai tas neapniktu, ir vajadzīgs gribas spēks. Kā to lai iegūst?

Gribas spēks nav iegūstams caur kādu mistisku «dzīvnieka magnetismu», vai caur hipnotismu, kā to mēģina iegalvot daži «dvēseļu specialisti», jo absoluta un pārdabīga gribas spēka pasaulē nav. Tāpat kā cilvēka fiziskai un nervu enerģijai ir savi nopietni un ikkatram saprotami pamati, tā arī gribas spēku var iegūt ikkatrs, kuŗš to nopietni grib, un pie tam nav nekādu burvību.

«Punkts, pie kuŗa cilvēka griba tiek tieši pielietota, vienmēr ir kāda — ideja. Griba būs redzama un jūtama, ja cilvēks šai idejai piegriezīs savu nedalītu uzmanību. Griba ir domāšanas process, nevis kas cits, atsevišķs».

Tā tad, lai attīstītu un izveidotu savu gribu, cenšaties koncentrēt savu uzmanību pie tā patreizējā uzdevuma, kuŗu gribat veikt, pie tā mērķa, kuŗu gribat sasniegt. Domājat par viņu neatlaidīgi un tad arī sasniegsiet. Novērojat vien sekmīgos ļaudis un tad redzēsat, ka viņi visi ir — domātāji. Tie, kuŗi interesējas gar visu, kuŗi zin visu, kuŗi mīl runāt par visu, tie nekad neko lielu savā dzīvē nesasniegs.

Jums jāzin, ka idejām ir dinamisks spēks, un tādēļ viņām piegrieztā uzmanība parasti izvēršas darbībā. Tie ļaudis, kuŗi strādā priecīgi un spirgti, tie ir nodevušies kādai, ar viņu darbu saistītai idejai. Visi nolaidīgie un nesekmīgie ļaudis neredz darbā it nekādu ideju un, tā tad viņu uzmanība nav pie darba. Darbs viņus, kā teic, neinteresē.

Ja darbs jūs nevar interesēt, nevar jūsu uzmanību pie sevis saistīt, tad viņš nebūs arī sekmīgs, jo jums trūks gribas viņu strādāt. Interesēties var tikai par to, ko esam atzinuši par krietnu un vajadzīgu, un tā tad esam atkal atgriezušies pie jau pārrunātā jautājiena, kur bij runa par mērķi, ideju vispusīgu iztirzāšanu un analizi.

«Mērķi, pēc kuŗa gribam censties, vajaga nopietni izvēlēties un, ja tas ir pareizi izdarīts, tad pie viņa jākoncentrē visa nedalītā uzmanība. Domājat par savu mērķi un liekat, lai domām seko darbi».

Domas palīdzēs strādāt un arī sasniegt. Slavenais psichologs Džemss (James) teic: «Ja nopietni rūpēsaties par rezultatiem, tad tos arī sasniegsat. Ja vēlaties tapt bagāts, tapsat bagāts; ja vēlaties būt mācīts — būsat mācīts; ja vēlaties būt labs, — būsat labs. Bet jums šīs lietas ir jāvēlas ar visu spēku, tikai nevēlaties taī pašā laikā simts citu lietu».

Ja cilvēks kādam mērķim kaislīgi nododas, tad viņam rodas, it kā pats no sevis, vajadzīgais spēks. Tikai koncentrēties! Un ja strādājat savus mazos ikdienas darbus, tad koncentrējat savu uzmanību pie ikkatra atsevišķa uzdevuma un reizē ar to radīsies tas gribas spēks, kuŗš nepieciešams, lai veiktu kaut kuŗu neautomatisko darbu. Turaties pie agrāk pārrunātā principa: «Tikai vienu darbu uz reizi!» Neķeŗaties pie sekošā darba, iekams nav nokārtots priekšā stāvošais. Sīkāki aizrādījumi tika jau doti, runājot agrākās nodaļās par «Darba šķiŗotāju».

Jūsu gribas spēks būs niecīgs, ja neticēsat pats sev, bet sev ticēt varēsat tikai tad, ja uzstādītais mērķis ir pareizs un vērtīgs. Tādēļ mērķis — kā jau bij teikts — jāizvēlas. Un reiz mērķis pareizs, tad jūsu ticība būs stipra, būs stipra arī griba.

Nolaižat galvu un rūpes jūs nomāks; uzceļat galvu, izgāžat krūtis un radīsies drosme.

«Kā cilvēks domā, tāds viņš arī ir».

Dzenat prom no sevis šaubu domas; ticat, ka mērķi sasniegsat; koncentrējat ap viņu visas savas domas, visu savu uzmanību un sekmes ir nodrošinātas. Ikkatra ideja, kuŗā mērķis ietīts, ir dinamiska un, kā tāda, viņa spiež mūs arī automatiski darboties.

No ikkatriem desmit sastaptiem cilvēkiem deviņi ir nomaldījušies. Viņi nekad nav atraduši sevi, nedz savu vietu, nedz savu darbu. Viņiem trūkst mērķa, trūkst spēka koncentrēties. Kāds sekmīgs cilvēks teic: «Cilvēka mērogs ir — viņa koncentrēšanās. Lai spētu koncentrēties, ir jāzin, ko visvai-

rāk vēlamies darīt; jāzin, par ko visvairāk vēlamies būt; jāzin, ko visvairāk vēlamies iegūt. Tad jāzin ceļi, kuŗus staigājot, var mērķi sasniegt un jāprot aizmirst to, kas jau izdarīts un sasniegts».

Ka sekmīgajiem ļaudīm būtu vislabākās smadzenes, tas nav teikts. Smadzenes nav no tik liela svara, kā viņu izlietošana. Sekmīgie ļaudis prot savas domas un darbus koncentrēt un tas ir viņu sekmju noslēpums.

Bet — koncentrēties spēj tikai tie ļaudis, kuŗiem ir pietiekoši daudz fiziskās un nervu enerģijas, un šis apstāklis vēl reiz uzsveŗ visu, ko iepriekšējā nodaļa teica par enerģijas nozīmi. Bez vienkāršas dzīvnieka enerģijas nekur tāļu nevar tikt, — tad būs, kā vecā latvju paruņa teic: «Ar muti Rīgā, ar darbiem — aizkrāsnē».

Vadoņa ikdienas darbā un dzīvē būs dažādi mērķi. Dažus varēs sasniegt samērā drīz, bet pie dažiem var nonākt tikai pēc gadiem, varbūt tur paies pat viss — mūžs. Bet kas par to? Kamēr būs mērķis, būs arī intereše dzīvot. Prātnieks teica: «Kuŗš spēj sajūsmināties, tas dzīvo; kuŗš nespēj, — ir miris». Tikai nedzīvojat bez mērķa, jo tad būsat mazs un nesekmīgs cilvēks, kuŗam būs kauns pašam no sevis. Liels vai mazs mērķis, bet kaut kāds lai vienmēr ir.

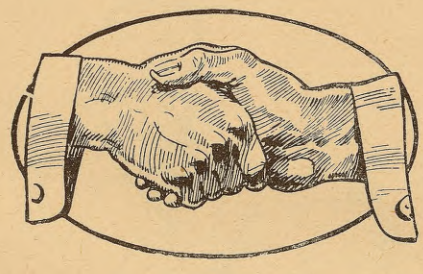
Neaizmirstat, ka optimisms ir nepieciešams, lai jūs varētu izveidot savu veselīgu gribas spēku. Pesimisti ir vienmēr glēvuļi un viņiem dzīvē nav nekāda mērķa. Neesat vis tas optimists, kuŗš smaida bez iemesla, bet — tas, kuŗš spēj katrā laikā pārvērst asaras smaidos; kuŗš tic, ka galu galā viss būs labi un kuŗš zin, ka nekas liels uz reizi nav izdarams.

Cilvēka gribas spēks ir tas, kuŗš viņu dzen uz priekšu, pretim sekmēm. Stipriem ļaudīm ir stiprs gribas spēks. Rotaļu lokomotivi bērns vada pie diega, bet kur vilciens skrien kilometru minutē, tur nekāda diega nav, — tur lokomotive iet ar savu pašas spēku. Ikkatrs nesekmīgais cilvēks tiek vests pie rotaļu diega, kuŗam nav nekāda sakara ar viņa garīgo mašīnu, bet ja cilvēks negaida, lai viņu velk un, ja attīsta savu paša spēku, tad — sargies no ceļa!

Un jūs, lasītāj, vai netiekat vests pie kāda diega? Vai šis diegs nav kāda ieraša, vai bailes, vai glēvulība, vai bažas

no citu ļaužu domām? Uz priekšu tas vairs nedrīkst būt, jo jūs esat vadonis, kuŗa uzdevums ir vadīt citus, kuŗš neļaujas vadīties pie rotaļu diega.

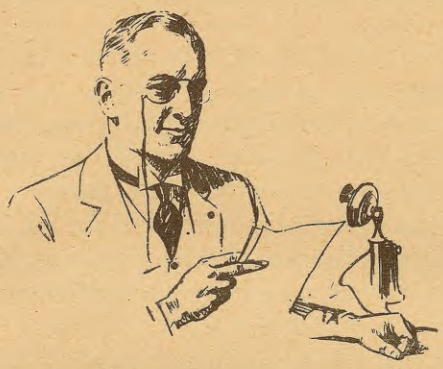
Ierakstat savā sirdī un smadzenēs divus vārdus: «Es varu». Šie ir vissvarīgākie vārdi pasaulē un jo biežāk tos atkārtosat, jo labāk priekš jums: tāļāk tiksat, vairāk veiksat.



C. Cilvēks starp cilvēkiem.

«Pasaulē ir tikai divi ceļi, lai celtu sevi uz augšu: vai nu caur savu paša centību, vai caur citu vājību.»
— Bruyère.

Nodaļas:



XXIV. Kādam vadonim ļaudis sekos?

«Tauta sekos tam, kurš realizēs tautas sapņus.»
— Gustav Le Bon.

Ikkatrai tautai ir sava, gadu simteņu laikā izveidota dvēsele, kura ir tikpat īpatnēja, kā tautas fiziskās īpašības.

Lai kādu tautu saprastu, ir jāiedziļinās viņas attāļā pagātnē. Kā mirušo ir vairāk, nekā dzīvajo, tāpat viņi ir arī spēcīgāki par dzīvajiem, jo viņu iespaids uz mūsu raksturu un prātu ir milzīgs. Var teikt, ka tautu vada ne tik daudz dzīvajie, kā viņas — mirušie. Mirušie ir vienīgie mūsu neapšaubamie pavēlnieki, — mēs ciešam par viņu grēkiem un tiekam atalgoti par viņu tikumiem.

Kāda ir latvju tautas dvēsele? Kādas bij tās vienotās idejas un jūtas, kuras radīja kopējo latvju tautas dvēseli gadu simteņu laikā? Ja gribat tautu vadīt, jums jāpazīst tautas dvēsele.

Kuram vārds «Latvija» ir mīļš, bet nav tikai vienkāršs ģeografisks jēdziens; kuram mūsu senču valoda ir mīļāka par visām; kuram sirds saistās pie visa, kas ir īsti «latvisks», tas vēl pieder pie tās ļaužu rāsas, kurai ir viena kopēja latvju tautas dvēsele.

Cik tādu vēl ir?

Ja jūs atrastu atbildi, tad jūs arī zinātu, cik latvju tauta, kā rāsa ir stipra, cik — vāja.

Tauta, kuŗai vairs nav kopējas dvēseles — kopēju ideju —, tā ir padota iznīkšanai. Tā ir bijis un tā būs — to pierāda vēsture.

Mūsu tautai nav vairs kopēju ideju. Pie tam ir vainīgs reliģijas sabrukums un socialisma iespaids. Tā tad nav arī kopējās dvēseles un tas nozīmē, ka tauta top nacionali vāja.

Tādēļ šodien nav, un nevar būt vadoņa, kuŗš spētu sakustināt v i s u tautu, kuŗam sekotu v i s a tauta.

Še nav vieta iztirzāt nacionalisma vai internacionalisma priekšrocības. Augšējais ievads bij vajadzīgs, lai lasītājs varētu saprast, ka Latvijā nav vairs kopējas idejas, ap kuŗu vadonis varētu apvienot visu tautu.

Apvienot, ārkārtīgos gadījienos, varētu vienīgi fanatiķis ar zemu inteliģenci, tomēr ar enerģisku raksturu un stipram kaislībām, bet priekš tādiem šī grāmata nav rakstīta.

Mūsu tauta tagad ir sadalījusies grupās, pie kam sadalījuma principu pamati ir drīzāk ekonomiski, kā psicholoģiski, kādēļ arī Latvijā drošāka nākotne ir p r a k t i s k a j i e m vadoņiem.

Kur tauta sadalās ekonomiskās grupās, tur sadalījums ir moraliski netaisns un, ja vadonis nu gribēs verdziski kalpot tikai grupas šaurām interesēm, tad viņš būs vienpusīgs, sīks un — protams — netaisns.

Ja gribat izbīdīties tikai šauras politiskas vai ekonomiskas grupas priekšgalā; ja gribat sev iegūt tikai materialus labumus, tad sargaties padoties līdzjūtības, morales vai idealisma iespaidiem, jo tas viss var jūs tikai traucēt. Tad nav arī vajadzīgs šo grāmatu tāļāk lasīt, jo pietiks vienīgi ar darba metodēm — lai jūs pats varētu veikt vairāk darba un lai varētu plašāk izmantot citus.

Bet — ja aizstāvēsat dedzīgi tikai savas grupas šaurās intereses un uzskatīsat ārpus jūsu grupas stāvošos par naidniekiem — kā to dara politisko partiju «pārliecinātie» darbinieki —, tad arī zinat, ka grupa jūs gan vērtēs kā uzticamu kaujas ieroci, bet kā c i l v ē k u viņa jūs nicinās. Jo dziļi ikkatra cilvēka sirdī — pie kādas ekonomiskas vai politiskas grupas viņš arī nepiederētu — ir tomēr īgnums pret to, kas netaisns, un ir cieņa pret to, kas taisns.

«Kur ļaužu grupu apvieno šauras intereses, tur ir daudz intrigu. Tur vadoņi ātri ceļas, ātri krīt. Tur karstiem aplausiem seko dziļš naids».

Neriskējat. Nepārdodat sevi šaurai grupai: ja viņa jūs atmetīs — un tas var notikt viegli —, tad citas grupas labvēlību jums iegūt būs grūti.

Tie darbinieki, kuŗus Latvijā ciena v i s a s grupas, visas partijas, tie ir taisnīgi pret visiem. Ja kāds no viņiem pieder pie politiskas partijas, tad viņš nav savas partijas programas akls piekritējs, bet izturās pret saviem politiskiem pretiniekiem ar cienību, ja vien viņi ir cienības vērts.

Un cik tādu ir?

Viņu ir maz, tiesa, bet pieprasījums pēc tādiem ir liels un kuŗš no jaunajiem vadoņiem nedzīsies pēc lētas politiķu slavas, nepārdos sevi par lēču virumu egoistu interesēm, turpretim, veidos sevi pēc šaī grāmatā uzstādītā vadoņa tipa, tam nākotnē ir spožas izredzes.

Vispirms jums jābūt — humanam, t. i. jābūt taisnīgam pret saviem līdzcilvēkiem. Nav vajadzīgs, lai jūs nodarbotos ar filantropiju, jo to darbu var darīt mazāk vērtīgi ļaudis (par to bij jau runa grāmatas sākumā), bet pietiks, ja būsat taisnīgs. Un ja, blakus šai īpašībai, jums būs arī citas vadoņa spējas, tad jūs kāpsat augsti un būsat cieņā pie visām tautas grupām.

Latvju tauta savus vadoņus klausa samērā mierīgi un padevīgi. Tas ir mūsu senču atstātais mantojums. Mirušo iespaids ir liels. Pie verdziskas padevības mūsu tauta ir radināta gadu simteņiem ilgi un verdziska ir mūsu rāsa vēl šodien. Pēdējo pāris desmit gadu laikā iegūtā izglītība ir mūs ārēji gan it kā tuvinājusi Vakareiropas kulturelam tipam, bet iekšēji mēs esam vergu tauta, kuŗu dzimtskunga pātaga un cara cietumi radināja pie padevības.

Vai brīvi augušo angļu tautu pie parlamenta vēlēšanām varētu saskaldīt 30 partijās, kā mūs, pēdējās Saeimas vēlēšanās? Cik bij vērtīgu cilvēku starp tiem, kuŗi nostājās šo 30 partiju priekšgalā? Tauta neprasīja, bet verdziski gāja un balsoja, jo viņa ir pieradusi klausīt jau no seniem laikiem.

Nebrīnaties, ja pie mums tik daudz negodīgu veikalnieku, tik daudz valsts mantas zagļu, — tur jau nezog un neblēdās tagadējo augstskolu vai vidusskolu beigušie, tur blēdās un zog

tas vergs, kuŗu dzimtskungs simtiem gadus no vietas turēja nabadzībā un kuŗš tagad domā, ka nauda un bagātība ir tas augstākais pasaulē. Mirušo iespaids pār mums ir stiprs šodien un būs stiprs vēl jo ilgi. Mūsu rāsai ir vergu tautas raksturs un daļa no šī rakstura ir iekš katra no mums. Viens no šī rakstura atsvabināsies ātrāk, otrs lēnāk, bet visā visumā, viņa iespaids pāries uz ļoti daudzām tāļākajām paaudzēm.

Pieņemsim, jūs esat nostādīts — pelnīti vai nepelnīti — grupas priekšgalā. Ar to vien jau pietiek, lai mūsu rāsas ļaudis jums klausītu, bet vai ar to ir arī teikts, ka viņi klausīs jums labprātīgi? Nē. Ir vēl vajadzīgs, lai jums būtu r ā s a s vadoņa īpašības. Kādas tās ir?

Še atkal ir jūtams mūsu senču iespaids. Iespaids no tiem tāļiem laikiem, kad cilvēka pašaizsardzības cīņa bij daudz asāka un grūtāka, nekā tagad. No tiem laikiem, kad cilvēks bij grupas dzīvnieks vārda pilnā nozīmē. Un tās īpašības, kuŗas pacēla vadoni virs sekotājiem daudz tūkstošus gadus atpakaļ, tās paceļ viņu vēl šodien. Tās īpašības jūs nevarat iegūt ne ar augstskolas diplomu, ne ar stāvokli, ne ar naudu, — viņām ir jābūt jau iekš jums, iedzimtām, bet jūs varat, ar savu paša centību, viņas stiprināt un pareizi pielietot.

Ir taču ļaudis, kuŗi valda pār pūli ar savu skatienu vien, ar rokas mājienu, ar pāris vārdiem. Visa viņu uzstāšanās ir tāda, ka ļaudis viņiem i n s t i n k t i v i klausa. Kas tas ir par spēku? Šis spēks nav tik vienkārši izskaidrojams, jo tam ir saites ar seno cilvēces pagātni, kur asa cīņa dēļ pastāvēšanas izveidoja sevišķu vadoņa tipu, kuŗš prata savu grupu vadīt un — aizsargāt. Un vēl šodien mēs cienam tās īpašības, kuŗas piemita aizvēsturiskajam vadonim:

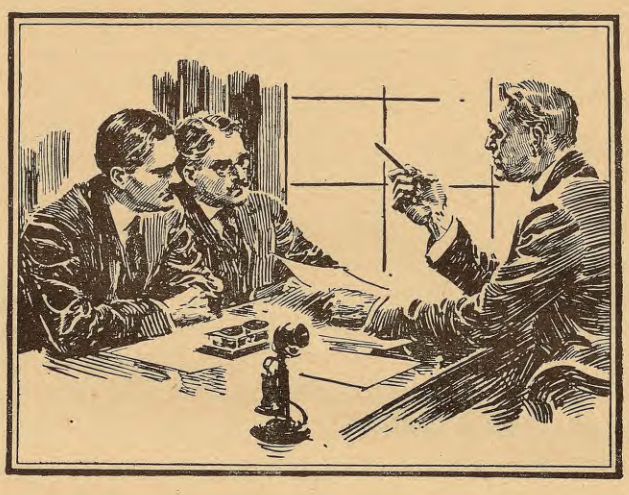
1. F i z i s k a i s s p ē k s. — Kritiskos dzīves brīžos vadoņa fiziskais spēks spēlēja izšķiŗošo lomu. Kaujās vadonis gāja pirmais, ar savu fizisko spēku iedrošināja savējos un baidīja pretiniekus. Fiziskais spēks noderēja arī taisnības vietā. Mums vēl šodien ir instinktiva cieņa pret fiziski spēcīgu cilvēku un, ja iepriekšējās nodaļās bij atzīmēts, ka vadonim ir vieglāk pildīt savus vadoņa uzdevumus, ja viņš ir pār citiem fiziski veselīgāks, tad tagad ir jāpiebilst arī, ka fiziski spēcīgu vadoni ļaudis klausīs pa daļai jau tāpēc vien, ka viņš spēcīgs un liels. Klausīs tāpēc, ka rāsas instinkts s p i e d ī s klausīt.

2. Emociju kontrole. — Plūdu, ugunsgrēka, uzbrukumu, vai citos gadījienos, kuŗi grupai parasti iedveš paniskas bailes un nesaprašanu, aizvien atradās kāds, kuŗš, kā teic, nezaudēja galvu, bet bij spējīgs aukstasinīgi apsvērt stāvokli un taisīt ātru lēmumu grupai par labu. Tāds individs vairs nebij sekotājs, bet pārvērtās par grupas vadoni. Novērojat pūli šodien un atradīsat, ka pūli sakarsēt var kaut kuŗš karstgalvis, kuŗam pietiekoši enerģijas un veikla mēle, bet pūlis taps kluss, kad uzsāks runāt tāds, kuŗa uzstāšanās un āriene rāda, ka viņš valda par savām jūtām un apsveŗ stāvokli aukstasinīgi.
3. Gara spējas. — Tāļos, aizvēsturiskos laikos, kad dzīves apstākļi bij vienkārši, cilvēks varēja eksistēt arī bez sevišķām gara spējām, bet jo tāļāk, jo dzīve kļuva komplicētāka un tagadnes cilvēks ir jau padots neskaitamiem ārējiem iespaidiem. Apstākļi bieži mainās, nāk negaidīti jauni faktori, bet lai tos varētu izlietot sev par labu, lai tie netraucētu mūsu kārtīgo darbu, tad ir vajadzīgas zināšanas, ir vajadzīga arī atmiņa, un kuŗam viņas ir, tas parasti nāk grupas priekšgalā. «Viņš zin».
4. Sabiedrisks raksturs. — Grupai, sabiedrībai, tautai ir kopēji ideali, kopēja sadzīves iekārta un ikkatrs individs ir spiests rīkoties kopēji nospraudītās robežās. Kuŗš negrib to darīt ar labu, tas tiek sodīts. Tas, kuŗš visvairāk rūpējas par kopējo labumu, kuŗš gādā, lai arī citiem būtu labi, tas iegūst vispārējo piekrišanu.

Augšminētās četras īpašības ir tās, kuŗas palīdzējušas cilvēkam nemitīgā cīņā dēļ eksistences un, kā tādas, viņas tiek cienītas un atzītas vēl šodien. Viņas ir tās, kuŗas sastāda īsta vadoņa personības pamatus.

Ja vadonim būs vajadzīgās teķniskās zināšanas, un ja viņš zinās, kādus darbus un kādā veidā strādāt, tad ar to viņš būs ieguvis vēl tikai vienu no augšminētām īpašībām. Ar to, protams, nepietiek. Lai grupa viņam labprātīgi sekotu un lai viņu cienītu, tad ir vajadzīgas visas četras minētās īpašības. Jo tad viņš būs ieguvis vadoņa dabīgo prestižu, rāsas vadoņa spējas.

Kā iespaidot savus sekotājus, par to runāsim nākošā nodaļā.



XXV. Kā ļaudis iespaidot.

«Visi vienlīdzīgi? Nē, dabā vienlīdzības nav; viņas suverenais likums ir — paklausība un atkarība.
Vaurenargues.

Reiz vadoņam jau ir iepriekšējā nodaļā pārrunātais vadoņa dabīgais prestižs, tad grupa viņam sekos, padodamās dažādiem iespaidiem, dažādām dziņām. Pārrunāsim ikkatru atsevišķi.

Bailes. — Šī ir visspēcīgākā un visdziļāk iesakņojusies dziņa, kuŗa grupu spiež padoties vadoņa gribai. Jo stiprāks kāds cilvēks, jo vairāk no viņa baidās. Mēs ikkatrs, pašiem nemanot, iedomājamies, ka slikti vien būtu, ja šāds stiprs cilvēks rīkotos pret mums. No svara ir ne tikai fiziskais pārsvars, bet arī stipra personība.

Padevība. — Ļaudis padodas ne tikai tāpēc, ka no stiprā baidās, bet arī tāpēc, ka viņi jūtas paši vāji un nespēcīgi. Ļaudis meklē stipro pabalstu un padodas tiem ļoti labprāt, pie kam šī padevība var noiet pat līdz zinamam sadismam. Jo ilgāk cilvēks ir pieradis padoties un vadonim sekot, jo verdzis-

kāks top viņa raksturs un tad par viņu valdīt ir viegli. Ņemat vecus ierēdņus, kuŗi ir bijuši padevīgi gadu desmitiem ilgi, — viņu raksturs ir jau verdzisks. Ilga padevība ir attīstījusi viņu raksturā tādas nevēlamas īpašības, kā lišķība, mēlnesība, skaudība, mietpilsonība u. t. t. Salīdzinat vien mūsu pašu, ilgā verdzībā mocīto tautu ar angļu tautu un starpība nevarēs mūs iepriecināt. Mēs esam gan izturīgi darba ļaudis, bet patmīlīgi, sīki, skaudīgi, aizdomīgi un nesaticīgi. Mēs paši pie tā visa vismazāk esam vainīgi, — ir vainīga mūsu pagātne. Par daudz ilgi mūsu mugura ir bijusi līka.

Ja sekotājs ar laiku top verdziskāks, tad vadonis, turpretim, tikai — aug un top aizvien stiprāks. Vadoņa stāvoklis, apvienots ar zinamām privileģijām un grupas cienību, rada vadoni pašcienību, zinamu lepnumu, kuŗš spiež pieturēties pie augstākiem idealiem. Zemiski rīkoties, to vadonis vairs nespēj, jo «vadoņa stāvoklis to neatļauj».

D i e v i n ā š a n a. — Ko nesaprotam, tas mūs pievelk. Ir tādi vadoņu raksturi, kuŗi vispārībai nav viegli saprotami. Tādus vadoņus — apbrīno un, ja tur pievienojas arī padevība, tad viņi tiek — dievināti. Ļoti var būt, ka grupa ar šādu vadoni reizēm nav vienprātis, bet sekot viņam tomēr sekos.

S i m p a t i j a. — Par popularu vadoni tiek teikts, ka viņš esot «tik humans». Tas nozīmē, ka pie visiem apstākļiem un visos gadījienos viņš prot uzturēt cilvēcīgas attiecības. Reiz viņš ir cilvēcīgs pret citiem, citi ir cilvēcīgi arī pret viņu un klausa labprāt. Dots pret dotu.

Tas vadonis, kuŗš, kā dienētaji teic, «ieiet ikkatra stāvoklī» un izturās taisnīgi pret visiem, var būt drošs, ka viņam būs uzticīgi dienētāji. Kuŗš iegūst savu dienētāju simpatijas, tas valdīs par viņiem viskritiskākos dzīves brīžos. Pie viņa ļaudis strādās arī par zemāku algu, strādās ilgākas stundas, grūtāku darun — galvenais — priecīgi.

Prasat no saviem apakšniekiem pareizu darbu un uzticību, bet nekautrējaties nokāpt pie viņiem un būt cilvēcīgs. Jo biežāk varēsat pie viņiem būt, un vairāk interesēties gar viņu personīgo labklājību, jo bagātīgāk viņi to jums atmaksās.

I m i t ē š a n a. — Ļaudīm ir tieksme — darīt to pašu, ko dara citi. Daži psichologi teic, tas esot imitēšanas instinkts. Šo tieksmi vadonis var ļoti sekmīgi izlietot, ja rūpēsies, lai sekotāji viņu imitētu.

Ja vadonis būs savā darbā sekmīgs, ieturēs darba stundas kārtīgi, strādās visu akurati, izturēsies pret līdzcilvēkiem taisnīgi un laipni, tad viss tas tiks arī — imitēts. Imitēta tiks pat viņa gaita, runa, viņa manieres. Kur vien vadonis rādīs labu piemēru, tur šis piemērs tiks imitēts un tā tad visas vadoņa krietnās īpašības atkārtosies vairākkārtīgi viņa apakšniekos, viņa sekotājos, grupas dalībniekos.

Ja esat vadonis, kas pie jums ir imitēšanas vērts?

Bet neaizmirstat, ka ne tikai labs, bet arī ļauns tiks imitēts. Ja jūs būsat pats nolaidīgs, tad tādi paši būs jūsu dienētāji; ja jūsu palīgi būs slinki, tad būs slinki arī viņu apakšnieki. Tādēļ sliktos piemērus iznīcinat bez kādas žēlastības, lai ļaudis nevarētu tos imitēt. Vai spēsat būt pret sevi tikpat stingrs, kā pret citiem?

I e d v e s m a. — Tas nav nekāds vadonis, kurš nespēj savus sekotājus zinamā mērā — hipnotizēt. Bet atmetīsim noslēpumaino vārdu «hipnozs» un lietosim mūsu vienkāršo «iedvesma», jo tas ir viens un tas pats.

Ja rīkojaties ar pūli, tad bieži vien ir pareizāk i e d v e s t viņiem apziņu, ka jūsu rīcība ir pareiza, nekā ļaut jūsu rīcību ilgi un sīki analizēt. Visviens, vai rīkojaties ar pūli, vai direktoru sapulcē.

Pie iedvesmes nav nekādu noslēpumu, jo viņu ikdienas lieto politiskie runātāji un žurnalisti. Ikkatrs vesels prāts iedvesmei padodas, t. i. viņam ir tieksmes pieņemt bez kāda pārbaudījuma arī tos priekšlikumus, kuŗiem nav loģisku pamatu.

Iedvesmei ir liels spēks, kuŗu tā tad vajaga izlietot. Viņa ir stipra, vai vāja, atkarībā no sekošiem faktoriem:

1. P r e s t i ž s.

   Ja iedvesējs stāv uz zemākas pakāpes, tad viņa priekšlikumu var pat neievērot. Rezultati būs jau labāki, ja viņš stāv uz vienādas pakāpes, bet ja viņš stāv uz augstākas, tad priekšlikums var tikt pieņemts pat bez kādas kritikas.

2. T i c ī b a.

   Iedvesēja spēks būs jo lielāks, ja viņš pats sev ticēs. Kāds jums projekts arī nebūtu, bet ja par viņa pareizību esat pats pārliecināts, tad vienmēr atradīsies ļaudis, kuŗi jums un jūsu projektam ticēs. Pats sev neticēdams, jūs nespēsat pārliecināt citus. Ir vajadzīgs, lai jums būtu arī pašcieniba.

3. Enerģija.

Vāji ļaudis nespēj atturēties pret enerģisku ļaužu iedvesmu. Ja to pašu atkārtosat rīt, parīt, nākamā nedēļā, nākamā mēnesī, tad ar laiku ļaudis jūsu priekšlikumu pieņems, kā absoluti pareizu. Tikai neatlaižaties.

Ja ikdienas darbā — attiecībā uz apakšniekiem, uz uzņēmuma darbiniekiem — iedvesmai ir mazāka nozīme, tad sapulcēs, politisko cīņu laukā, kur jārīkojas ar pūli, tur viņa ir — nepieciešama. Pūlis iedvesmai padodas daudz vieglāk, kā atsevišķa persona, ja vien protat valdīt pūļa psicholoģiju. Turat pūli uztraukumā, lai viņš zaudē spēju domāt un tad viņš būs gatavs pieņemt jūsu priekšlikumu, padosies jūsu iedvesmai bez iebildumiem.

Še varētu kāds celt iebildumus, ka blēdis izlietos iedvesmu ļaunos nolūkos. Tas ir tiesa, bet šī grāmata nav domāta priekš blēžiem un blēži ir gudri jau bez manas grāmatas.

Mērķis attaisno līdzekļus. Nevajaga aizmirst, ka ļaužu 99% ļaujas vadīties no 1% un faktiski arī tiek vadītas, tad kādēļ vēl veltīgi izšķiest laiku ar tukšām pļāpām, ja var lietu izšķirt ar iedvesmu — īsi un ātri? Ja jūsu priekšlikums ir tiešām labs un godīgs, tad nekavējat laiku, lai pūlim to visu pierādītu visos sīkumos, bet hipnotizējat pūli un liekat viņam rīkoties tūlīt, bez pārdomas, bez kavēšanās. Nav demokratiski? Ja iekš jums nav autokrata uguntiņas, tad vājš vien vadonis no jums iznāks.

Iluzijas. — Lai izmērotu kādas idejas sabiedrisko vērtību, tad prasat: «Kādu iespaidu viņa darīs uz ļaužu prātiem?» Ko līdz skaistu ideju attīstīt, ja jūs nevarat to ļaudīm, tā sakot, pārdot? Lai piespiestu ļaudis kādai idejai kalpot, tad radat ap šo ideju — iluzijas. Tad jūs uzvarēsat.

Garīdznieks saista savu draudzi, tēlodams viņai nākošās dzīves skaisto iluziju; Muhameds apsola paradizē vīnu un skaistas sievietes; socialists apsola venlīdzīgas tiesības, brālību un turību; politiskais kandidats sasola zelta kalnus u. t. t. Ikkatrs no viņiem rada zinamas iluzijas, kuras ir spējīgas ļaudis aizraut, kuru dēļ ļaudis ir ar mieru atteikties no tagadnes ērtībām un ir ar mieru ziedot savas pūles, mantu, pat dzīvību. Tāds ir iluziju spēks.

Atņemat iluzijas, un kur paliks garīdznieku, reformatoru, politiķu un citu nākotnes paudēju spēks? Tauta no viņiem nogriezīsies.

Patiess ir ne tas, kas patiess arī ir, bet — tas, ko ļaužu prāti uzņem. To zin visi propagandisti un tādēļ liek ļaudīm redzēt tikai to, kas propagandistiem nāk par labu. Politikā to sauc par — demagoģiju.

Uz iluziju pamata tiek dibināti veikali, uzņēmumi. Spilgts, daudz apsološs plans, ar pievilcīgu peļņu nākotnē, savāc naudas sumas akciju sabiedrībai; bezbēdīga un skaista laulības dzīve nākotnē liek meitenei izdot savu pēdējo naudiņu uz rotas lietām; varas un bagātības pilna nākotne liek jauneklim sēdēt pie grāmatām cauras naktis, lai iegūtu inženieŗa, ārsta vai citu augstskolas diplomu. Viss pamatojas uz iluzijām, un vadonis, kuŗš pratīs radīt skaistas iluzijas un tēlot tās ļaudīm, tas viegli spēs iekaŗot ļaužu prātus un piekrišanu.

Neesat melis, kuŗš apzinīgi melo, tēlodams nākotni skaistāku, nekā tā jebkad varētu būt, bet tomēr neatsakaties izlietot iluziju spēku, ja jums vajadzīga ļaužu piekrišana jūsu nākotnes planiem. Jums jāzin, ka ikkatru cilvēku nākotne interesē vairāk, nekā tagadne un, ka cilvēks ir ar mieru daudz ko ziedot, lai sagādātu labāku nākotni sev vai saviem pēcnācējiem.

Visi lielie vadoņi ir izlietojuši iluziju spēku, jo iluzijas ir pievilcīgas. Fakti varētu uzrādīt akmeņainu ceļu un karstu sauli, bet iluzijas rāda palmu paēnas un atspirdzinošus avotiņus. Cilvēka apziņa iluzijām tic un tad arī prāts iluzijām padodas.

D i s c i p l i n a. — Lai saistītu daudzus zem viena varas un gribas, tur nav bijis un nebūs sekmīgāka līdzekļa, kā disciplina. Un kaut arī humanisti ieteic lietot moralisko iespaidu, tomēr pasaulē vēl vienmēr ir vajadzība pēc dzelzs dūres samta cimdā.

Disciplina ir gan sekmīgs, bet ļoti pārdrošs līdzeklis. Nemākuļa rokās disciplina ir tas pats, kas bērna rokās uguns.

Vispirms ir vajadzīgs, lai pats disciplinas prasītājs būtu disciplinēts, kādēļ lasītājs lai atceras vēl reiz visu, kas bij jau runāts par vadoņa personību, par viņa pašcienību, par viņa dabīgo prestižu. Kuŗam vadonim trūkst rāsas vadoņa īpašību, tas starp saviem ļaudīm disciplinu nespēs ieturēt.

Ļaudis disciplinai padodas labprāt, jo tas viņiem iedzimts, bet padodas tikai tad, ja disciplina ir īsta un ja disciplinas pieprasījums nāk no vadoņa, kuŗš ne tikai prot disciplinu savās rokās noturēt, bet ja arī prot pierādīt disciplinas vajadzību.

Grūti ir disciplinu pielietot tur, kur ļaudis brīvi un neatkarīgi, jo tādi pret disciplinu izturās kritiski. Arī brīvi ļaudis padosies disciplinai, ja tā nebūs vadoņa personīga disciplina, bet būs vajadzīga, lai nodrošinātu sabiedrības un visu ieinteresēto labklājību. Ļaudis negrib padoties vadoņu iedomām, bet labprāt padodas — kārtībai.

Karaspēkā ļaudis nav brīvi un padodas disciplinai akli, jo to prasa likums, bet brīvā uzņēmumā, vai politiskās grupās ļaudis prasa, lai disciplinai būtu vajadzības pamats.

Lai disciplinu varētu uzturēt, ir vajadzīgi arī dažādi sodi disciplinas pārkāpējiem, bet lai varētu sodīt taisnīgi, tad ir vajadzīga iekārta, kura lai dotu iespēju pārkāpuma raksturu un svarīgumu pareizi noteikt. Ja šādas iekārtas nav, jūs nespējat spriest taisnīgu tiesu, nevarat uzlikt taisnīgu sodu, un tā tad jūsu disciplina ir bez pamata un nederīga.

Disciplina prasa stingrību. Reiz jums ir skaidrs pierādījums, ka pārkāpums izdarīts tīšā prātā, tad nekavējaties sodīt, jo citādi jūsu disciplina sagrūs, un reizē ar to visiem nolaidīgiem un noziedzīgiem būs dots iemesls jūsu disciplinu neizpildīt, tai nepadoties. Bet — esat uzmanīgs. Disciplinu ieturēt ar stingru roku, tā ir māksla, it sevišķi tagad.

Ir patīkama sajūta, turot savās rokās disciplinētu grupu un apzināties, ka tas ir organizēts un efektivs spēks, uz kura var droši palaisties, bet tur vadonim arī jābūt vārda pilnā nozīmē vadonim un cilvēkam. Tas prasa no vadoņa ne tikai pašdisciplinu, bet arī uzupurēšanos. Ļaudis atdos par jums savu dzīvību, ja vien zinās, ka arī jūs esat gatavs atdot savu par viņiem, par kopējiem idealiem, par kopējo mērķi.

Māksla. — «Šos jūs saucat par rotaļām?» Napoleons norādīja uz saviem goda leģiona krustiem: «Bet ar šādām rotaļām var valdīt pār ļaudīm».

Kādēļ lielu valdnieku galmos bij un ir tik daudz ceremoniju? Kādēļ tik daudz raibuma un greznuma? Kādēļ pie mums ir karaspēka, ugunsdzēsēju, policijas, gaidu un skautu parades? Kādēļ dažādu organizaciju karogi un ceremonijas? Kādēļ karavīru raibās uniformas, krūšu nozīmes, medaļi?

Tam visam ir stiprs psicholoģisks pamats. Māksla — visos viņas veidos — nepastāv pati priekš sevis, bet pastāv dzīves dēļ. Viņa ir ciešā sakarā ar mūsu sen seniem priekštečiem un ar dabīgo izlasi; māksla mums ir iedzimta.

Lai nodrošinātu kopēju grupas darbību, karaspēks iet kaujā ar muziku, ar dziesmām; socialisti iet ar internacionali, nacionalisti ar valsts himnu, kristīgie ar korali u. t. t. Še māksla izpilda iedvesēja lomu un liek visai grupai domāt vienu kopēju domu, atvieglina grupai kopējo darbību.

Šāda veida mākslu vadoņi ir atzinuši jau no laika gala un piekops vēl uz priekšu. Lielas ārzemju firmas pusdienas pārtraukumā sniedz saviem dienētājiem koncertus, lai aizdzītu nogurumu un darītu darbu interesantāku. Ar to pašu nolūku darba telpas tiek greznotas ar puķēm.

Pie mums bieži vien paceļas balsis pret kādu jaunu ierēdņu uniformu, aizrādot, ka demokratiskā valstī uniformas esot liekas. Bērnišķīgi iebildumi. Ierēdņa pašapziņu ar uniformu var tikai celt, bet ne nospiest. Un, kur ierēdnis uz savu uniformu būs lepns, tur viņš nedarīs viņai arī kaunu, t. i. viņš rīkosies saskaņā ar savas šķiras goda principiem.

Lieka lentīte vai poga uz uniformas, medalis, zvaigznīte — visas tādas «rotaļas» pamudina ļaudis strādāt stingrāk, ražīgāk un — galvenais — priecīgāk.

Ja dzīvē būtu uzstādīts tikai viens pats mērķis, kuru varētu sasniegt tikai pēc ilgiem gadiem, pēc ilgām pūlēm, tad daudzi pagurtu. Bet ja ceļa malā ir uzstādītas arī šādas «rotaļas», kuras sasniedzamas samērā ātri, tad ceļš nav vairs apnīkstošs, bet cilvēkam rodas arvien jauna interese, jauni centieni, pie kam dzīve top bagātāka un reizē ar to sokas darbs. Jo jūs nevarat atdalīt darbu no dzīves. Darīdami darbu pievilcīgu, jūs darat pievilcīgu arī pašu dzīvi. Kur darbs vienmuļīgs, tur arī dzīve top tāda, bet cilvēks, kurš nemīļo savu dzīvi, tas vairs nav nekāds darbinieks. Tāds tikai eksistē, bet nedzīvo.

S a c e n s ī b a. — Sacensība ir tā, kas bīda sabiedrību uz priekšu. Kur cilvēks grib izkāpt iz zemāka stāvokļa un sasniegt augstāko, tur viņam arī rodas enerģija, kura citādi snaustu. Tā tad še ir spēks, kuru vadonis lai izmanto.

Ikkatra cilvēka sirdī ir vēlēšanās uzvarēt. Humanisti gan teic, ka ļaudis esot vienādi, bet ikdienišķais cilvēks ciena spēku, neatsakās no pašaizsardzības un ļoti labprāt vēlas pretinieku pazemināt. Gandrīz ikkatrs vēlas sevi paaugstināt un viņa pulss sit ātrāk, kad sacīkste sākas. Vadonis, kurš šo cilvēka dziņu grib izlietot, tas uzstādīs sacensību kur vien var un tā tad padarīs darbu par sacensības spēli.

Ja vadonis pats pirmais sniegs labu priekšzīmi, tad viņš arī iedvesīs sacensības garu saviem apakšniekiem. Sacensības formas var būt dažādas: starp atsevišķām personām, starp atsevišķām grupām un nozarēm; starp periodiem (pagājušais un jaunais gads) un arī starp ienaidniekiem (politiskās partijas, konkurentu uzņēmumi).

No galvenā svara ir paaugstinājumi dienestā. Gandrīz ikkatrs cilvēks sapņo un tiecas pēc kāda augstāka stāvokļa, kurš ir labāks par tagadējo. Tas ir sacensības vienkāršais pamats, uz kuŗa ir dibināti visi dienesta paaugstinājumi. Bet paaugstinājumu sistema tikai tad būs sekmīga, ja viņa būs arī — taisnīga, ja ikkatrs dienētājs zinās, ka viņa centieni un pūles tiek novērotas, atzītas un atalgotas šādā vai tādā veidā. Tie uzņēmumi, kur atbildīgākās un svarīgākās vietas tiek pildītas ar ļaudīm no malas, vai ar politisko partiju lutekļiem, bet ne ar saviem pašu ļaudīm, tie nīkuļo un tur nav nekāda sacensības gara. Valsts uzņēmumos un iestādēs, kā arī peļņas uzņēmumos, kur dienētāji netiek paaugstināti tiešo nopelnu dēļ, bet uz onkuļa vai tantes lūgumu, tur sacensības elementa trūkst un dienētāji tikai nosēd savas stundas. Tas pats ir tur, kur ļaudis tiek paaugstināti pēc nokalpotiem gadiem, neskatoties uz viņu nopelniem un spējām. Ilgs mūžs vien pats par sevi nav nekāds nopelns; no svara ir padarītie darbi.

Modernos uzņēmumos ikkatrs jaunais dienētājs tiek uzskatīts kā nākamais vadonis un ikkatrs atbildīgs darbinieks tur māca sevim pēcnācēju tam gadījienam, kad viņš pats varēs kāpt nākošo soli uz augšu. Tur vadoņi par darbinieku paaugstinājumiem rūpējas ne mazāk, kā paši darbinieki, bet varbūt pat vairāk.

Paaugstinājumu sistema prasa, lai ne tikai spējīgie tiktu paaugstināti, bet prasa arī lai nespējīgie tiktu pazemināti un atlaisti. Tad visi būs spiesti ņemt sacensībā dalību.

Sacensība izceļ spējīgo, bet jums jāzin, ka sacensībai ir vajadzīgs pietiekoši interesants mērķis. Nauda vien pati par sevi ir diezgan pievilcīgs mērķis, bet ne vienmēr ar to pietiek. Ir vajadzīgs arī goda motivs, ir vajadzīgs pats sacensības prieks, ne tikai nauda.

Kur pie sacensības netiks ievērota taisnība, tur sāksies mēlnesība, patmīlība, neuzticība. Daži būs gan ko ieguvuši, bet vairums būs sarūgtināti un apbēdināti. Un kur taisnības prin-

cipa trūks, tur vājākie atteiksies no jebkādas sacensības, caur ko uzņēmumā radīsies nesaskaņas.

Sacensības taktiku vajadzētu ievest aiz dažādiem iemesliem: 1) lai darītu ļaudīm viņu darbu interesantāku; 2) lai izsauktu un attīstītu cilvēkā to, kas krietnāks; 3) lai radītu cilvēkā pašcienību un uzticību uz sevi.

Visnožēlojamākie cilvēki ir tie, kuŗi ir spiesti visu mūžu strādāt tikai vienu un to pašu darbu. Viņu redzes stāvoklis top šaurs, viņu gribas spēks zūd, viņi pārvēršas par automatiem un bezrakstura dzīvniekiem. Tas bij senākās Krievijas zemāko ierēdņu lāsts. Vai mūsu ierēdniecība spēs no tā atsvabināties? Vai paaugstinājumu sistema pie mums būs taisnīgāka?

Lai attīstītu valsts un privato uzņēmumu darbinieku patstāvību un darba spējas, tad ir vēlams, lai neviens amats, neviena vieta lai nebūtu noslēgta, bet pie ikkatras lai būtu izeja uz augstāku vietu, uz augstāku stāvokli. Tad ļaudis centīsies uz augšu un darbs būs ražīgāks.

Interese un apatija. — Apakšnieks nekādā ziņā nav vadoņa iegribu rotaļa. Viņam ir savas tiesības un savas prasības, un tas vadonis, kuŗš domātu viņu rīkot ar dažādiem mākslīgiem pamudinājumiem, ar viltotu atalgojumu vai ar skarbām pavēlēm, tas drīz vien pārliecināsies, ka apakšnieka sirds nav vairs pie darba, ka viņam pie darba nav interese, bet ir pret to tikai apatija.

Ir jāgādā, lai arī apakšnieka prāts būtu darbā ieinteresēts. Vadoņa personība, darba alga — tam visam ir spēks tikai tad, ja dienētāja prāts tam piegriež vērību. Ja nē, tad viss tas ir tukša skaņa.

Cilvēks ir ieinteresēts tur, kur spēj attīstīt un apmierināt savu «es». Cilvēka «es» ir komponēts no visa, ko viņš var saukt par savu: ne tikai savs ķermenis un savi dvēseles spēki, bet arī savas drānas, sieva, bērni, savi radi, senči, draugi, sava reputacija. Un ir ļoti labi, ja viņš uzskata par savu arī to uzņēmumu, pie kuŗa strādā, kaut arī tas piederētu citam. Ja visām šām lietām un objektiem klājas labi, tad cilvēks ir priecīgs; ja klājas slikti, tad viņš ir apbēdināts. Uzņēmumā, kur cilvēks nevar apmierināt savu «es», tur viņš arī nespēs priecīgi strādāt.

Ja uzņēmumam ir laba slava, tas darbiniekiem der par uzmudinājumu; ja uzņēmums sekmīgs, tad darbiniekiem ir patīka-

mi ap sirdi; ja uzņēmums ir nesekmīgs, ja viņa slava ir slikta, tad darbinieki būs saīguši un strādās tikai zem spiediena. Uzņēmuma reputacijai ir milzu iespaids uz darbinieku pašapziņu.

Kur pret darbu ir apatija, tur drīz vien rodas opozicija, nesaskaņas, streiki; tur darbs vairs neveicas, tur tiek strādāts vienīgi naudas dēļ un visi citi motivi atkrīt.

XXVI. Kad ļaudis strādās labprāt?

«Ne darbs nokauj ļaudis; viņus nokauj rūpes. Mašīnu sadeldē ne griešanās, bet berzēšanās.»
— Beecher.

Kur vadonis rupji uzbrūk saviem apakšniekiem, tur jūs redzat muļķīgu gļēvuli. Uzbrukt savam atkarīgam apakšniekam, tas ir tik pat daudz, kā sist cilvēku, kuŗa rokas ir saistītas. Uz to spējīgs ir tikai gļēvulis.

Lai jūs būtu stingrs, tad jums vēl nav jābūt rupjam. Vadonis, kuŗš pret saviem apakšniekiem izturās rupji un augstprātīgi, tas ir ne tikai dumjš, bet arī kaitīgs, jo zem tāda muļķa apakšnieki strādās gausi un nekārtīgi.

«Kuŗš vadonis neprot iegūt apakšnieku simpatijas, kuŗš neprot ar ļaudīm satikt, tas ir mazvērtīgs. Un jo ātrāk uzņēmums tādu padzen, jo labāk».

Kādēļ ļaudis strādā?

Nebūs daudz vadoņu, kuŗi spētu šo jautājienu pareizi atbildēt. Ja viņu būtu vairāk, tad starp vadoņiem un sekotājiem būtu mazāk nesaskaņu, starp strādniekiem un kapitalu būtu mazāk naida.

Ar pārspīlētu humanismu še nebūs līdzēts, bet tomēr jāatzīst, ka attiecībām vajadzētu būt daudz taisnīgākām un cilvēcīgākām, nekā tagad ir. Mēģināsim šo svarīgo jautājienu apskatīt no neitrala redzes stāvokļa.

Pie darba stādamies cilvēks sevi jautā: «Kāds še labums būs personīgi man?» Un meklē sev lielāku atalgojumu par — pēc iespējas — mazākiem pūliņiem.

Atalgojumam nav jābūt vienīgi naudā, — tautas labklājība, politiskā slava, personīga veselība, cienījams stāvoklis sabiedrībā — viss, kam ļaužu acīs zinams spožums, tas viss var noderēt par atalgojumu.

«Ja vairāk uzņēmums pratīs sagādāt šādus ne — materialus atalgojumus, jo mazāk būs jāmaksā darbiniekiem naudā».

Ja tā, vai tad nav vērts par šiem nematerialiem atalgojumiem nopietnāk padomāt?

Starp atalgojumiem nauda stāvēs gandrīz vienmēr pirmā vietā, jo nauda vilina un neapnīk. Trešais ābols nav tik gards, kā pirmais ābols, bet trešais naudas tūkstotis būs tikpat labs, vai pat labāks, kā bij pirmais tūkstotis.

Ir tomēr robežas arī naudai. Ja viens spēj nopirkt auto, tad to spēj darīt tāpat otrs, kam nauda, un tā kā ikkatrā cilvēkā ir iedzimta tieksme — būt pārākam par citiem, tad šinī gadījienā nauda vien viņu vairs neapmierina.

Pasaulē ir daudz kas, ko nauda nespēj pirkt un tas nu top pievilcīgāks par naudu. Tautas varonim, popularam rakstniekam, sabiedriskam darbiniekam — tiem ir v ā r d s, slava, gods, kas nav ar naudu pērkams. Tur viņu darbi ļaudīs ir zināmi, tur viņu darbs ir apvienots ar godu, ar slavu un šāda slava ir pievilcīga.

Gluži cits stāvoklis ir galdniekam, mūrniekam, fabrikas strādniekam un visiem tiem, kuŗu darbu plašāka publika nezin un, gar kuŗu pat neinteresējas. Tā tad nematerialie motivi še jau atkrīt un — lai darbs neapniktu — darbinieks ir jāatalgo

naudā vai graudā. Tas pats ir pie kaut kuŗa vienkārša un vienmuļīga kantoŗa darba, ja tur darbinieks nevar ļaut spīdēt savam «es» un ja nevar izpelnīties savu priekšnieku atzinību, nevar iegūt godu. Tad viņa vienīgais darba motivs ir nauda.

Strādnieku jautājiens pie mums ir ļoti grūts un, ja vadoņi negribēs lauzīt galvu gar viņu vairāk, kā līdz šim, tad nekas labs nākotnē nebūtu sagaidams. Ja senāk centās no strādnieka vairāk «izsist», vairāk viņu nokalpināt, tad tagad tas vairs neder. Pieklājīgs darbs ir pieklājīgi jāatalgo un pret darbiniekiem ir jāizturās cilvēcīgi. Citas izejas nav un nebūs.

Humanais elements ir tomēr no galvenā svara, ir sevišķi tajos uzņēmumos, kuŗi var tikt padoti streikiem. Tur lai vadonis mācās pazīt strādnieka psicholoģiju un lai pieturās pie samierināšanas taktikas. Apskatat stāvokli ne tikai ar jūsu, bet arī ar strādnieka acīm un rūpējaties, lai arī strādniekam būtu pēc iespējas labi. Visus apmierināt būs grūti, protams, jo peļņas uzņēmums nav taču filantropiska iestāde, bet ja strādnieki redzēs, ka administracija dara visu, kas iespējams, tad sarunāties nebūs tik grūti. Ir taču Rīgā arī lieli un solidi rūpniecības uzņēmumi, kur nekad nav streiki bijuši.

Tiesa, strādnieku prasības reizēm ir pārspīlētas, bet sakat viņiem to mierīgi, pārliecinat viņus. Nesaskaņas pa lielākai daļai pastāv tikai tur, kur viens otru nesaprot. Kur fabrikas īpašnieki un administracija dzīvo plaši, bet strādniekus piespiež, tur streiks nenovēršams. Lai strādnieki paši varētu stāvokli pareizi saprast, tad daži uzņēmumi dod strādnieku priekšstāvjiem tiesības ņemt dalību uzņēmuma vadībā, bet tas nu atkal ir jautājiens pats par sevi un nedrīkst ietilpt šaī grāmatā.

Negaidat, lai strādnieki rīkotos vienmēr gudri un taisnīgi, — strādnieki ir pūlis, kuŗš zem aģitatoru iedvesmas zaudē spēju pareizi domāt un padodas primitiviem impulsiem. Jūs esat izglītotāks, jums arī jābūt gudrākam un jāatrod veselīga izeja. Bet varat būt pārliecināts, ka, ja vien jūs būsat taisnīgs pret strādniekiem, tad viņi, visā visumā, to pratīs cienīt un tad sarunāties nebūs grūti.

Visi — kā garīgā, tā arī fiziskā darba — darbinieki vēlas:
— lai viņus nodrošina pret ekonomisko nedrošību un
— lai viņi savā darbā varētu justies patīkami.

Šīs prasības apmierināt nav viegli, bet tomēr apmierināmas viņas ir. Uzņēmums pats par sevi nespēj grozīt valsts

ekonomiskos apstākļus, bet ja vien vadoņi izmantos tagadējos apstākļus pēc iespējas pareizi, tad strādnieki to arī sapratīs un savas prasības — pēc iespējas — mīkstinās.

Tagad ņemsim visus dienētāju darba motivus un sagrupēsim tos īsā un viegli pārskatamā veidā.

Darba motivus varētu sadalīt trijās galvenās grupās:

A. Psicholoģiska rakstura:

1 — atalgojums;
2 — sods.

B. Materiala rakstura:

1 — naudā;
2 — graudā.

C. Jaukti motivi:

1 — patreizējie motivi;
2 — varbūtējās izredzes.

Līdz šim esmu izsargājies apgrūtināt lasītāju ar sausu teoriju, bet ja zemāk pievestais grupējums dažam izliksies sauss un mākslīgs, tad lai viņš neaizmirst, ko jau teicu par nematerialo atalgojumu un jo lielāku vērību viņš piegriezīs šim jautājienam, jo mazāka būs vajadzība pēc augstām algām.

Tagad dalīsim motivus apakšgrupās:

A. Psicholoģiskie motivi:

Atalgojums:

1 — alga;
2 — darba apstākļi;
3 — izglītība (var iemācīties arodu);
4 — prestižs;
5 — pamudinājumi vai atzinība;
6 — sabiedriskais stāvoklis;
7 — demokratiskas attiecības;
8 — savstarpēja uzticība.

Sods:

1 — vietas zaudēšana;
2 — paaugstinājuma vai atalgojuma zaudēšana;
3 — pazeminājums;
4 — uzticības zaudēšana;
5 — bailes no citu ieskatiem.

B. Materiala rakstura motivi:

Še no svara ir tikai tas, ko izsniedz vai nu skanošā naudā, vai graudā. Še ietilpst visas ģimenes piemaksas, dzīvokļu pie-

maksas, bonusi u. t. t. Atkrīt visi citi motivi, kā paaugstinājums, demokratiskas attiecības etc., kuŗiem nav tiešas naudas vērtības.

Kur darbinieki strādā vienīgi šī motiva pēc, tur darbs ir neražīgs, tur trūkst iniciatives, trūkst lojalitates, tur ir gaidami streiki un nesaskaņas.

C. jauktie motivi:

Patreizējie:

A. Naudas rakstura.
   1. Attiecīga alga.
   2. Uzņēmuma peļņas sadalīšana starp darbiniekiem bonusu vai tantjemu veidā.
   3. Atlīdzība par uzņēmuma iesniegtām idejām.
   4. Atlīdzība par virsstundām.

B. Darba apstākļi:
   1. Stundu ilgums.
   2. Ventilacija, kārtīga apsildīšana etc.
   3. Atpūta (lasītava etc.).
   4. Tēja un uzkožamie darba laikā.
   5. Darba telpas.

C. Izglītība:
   1. Izdevība iemācīties arodu, iegūt specialas zināšanas.
   2. Darbs, kuŗš saskaņots ar viņa tieksmēm.
   3. Darbs, kuŗu viņš saprot un māk.

D. Prestižs:
   1. Uzņēmuma prestižs starp tamlīdzīgiem uzņēmumiem.
   2. Darbinieku mājas žurnals (tikai uz šo uzņēmumu attiecīgais).

E. Pamudinājumi vai atzinība:
   1. Atzinīgi priekšnieki.
   2. Apziņa, kā priekšnieki seko darbinieka darba gaitai, un atzīmē viņa veiksmes un specialas darba kartiņas.
   3. Apziņa, ka darbinieka veiksmes tiek darītas zinamas arī citiem, caur ko spējīgie un centīgie nāk godā.

F. Sabiedriskais stāvoklis:
   1. Patīkami līdzdarbinieki.
   2. Priekšnieki piegriež darbinieka labklājībai vērību un nāk personīgā kontaktā.
   3. Darbinieku klubs.

G. Demokratiskas attiecības:

1. Priekšnieki izturās taisnīgi.
2. Par pārestībām var sūdzēties augstākam priekšniekam, no kuŗa ir gaidams taisnīgs spriedums.
3. Darbinieku komiteja var piedalīties vai nu uzņēmuma vadībā, vai kopējās apspriedēs.

H. Savstarpēja uzticība:

1. Uzņēmuma vadība ir veselīga.
2. Vadoņi stāv nomodā pār uzņēmuma un darbinieku interesēm.
3. Uzņēmums nes vajadzīgo peļņu.

Varbūtējas izredzes:

A. Naudas vērtību motivi:

1. Varbūtējs algas paaugstinājums.
2. Nodrošinājumi pret:
   — slimības un nelaimes gadījieņiem;
   — dzīves dārdzības pieaugšanu;
   — negaidītu atlaišanu;
3. Atalgojums par izdienētiem gadiem.

B. Prestiža motivi:

1. Iespēja tikt paaugstinātam, pēc nopelniem, pie kam nebūtu jābaidās, ka vērtīgo augstāko vietu varētu ieņemt kāds cits no malas, aiz «onkuļa» vai «tantes» gādības.
2. Uzņēmuma priekšgalā ir vietas, pēc kuŗām censties ir vērts.

Jaukto motivu analize skaidri rāda, ka bez algas darbiniekam var būt ļoti daudz un dažādu citu motivu, pie kam vairums būs atkarīgi no priekšnieku taisnīgām un cilvēcīgām attiecībām. Vai tādēļ vien jau neatmaksājas būt cilvēcīgam, humanam? No šī redzes stāvokļa vadoņu personībai ir milzīgas naudas vērtības. Pie laba vadoņa ļaudis strādā arī par zemāku algu un strādās priecīgi, čakli, kurpretim pie skarba un netaisna vadoņa būs jāmaksā augsta alga un darbs būs tomēr neražīgs un nelojals.

Kuŗš iepriekšējās nodaļas rūpīgi lasījis, tam pie motiviem nekādi tuvāki paskaidrojumi vairs nav vajadzīgi — tie ir jau skaidri paši par sevi.

Viens ir tagad skaidrs: esat pret darbiniekiem taisnīgs un cilvēcīgs un viņi to jums droši atmaksās.

XXVII. Darbinieku novērtēšana.

Kāds jūsu uzņēmumā ir darbinieku apgrozījums, t. i. cik tiek atlaisti, cik aiziet paši un cik tiek pieņemti no jauna?

Tas ir ļoti svarīgs jautājiens. Zaudēt spējīgu darbinieku, tas ir tik pat daudz, kā zaudēt svarīgu mašinas daļu, apmainot to pret neapstrādātu dzelzs gabalu.

«Kur darbinieki bieži mainās, tur ir nederīgi vadoņi.»

Pārskatot savas piezīmes, redzu, ka dažas amerikaņu firmas apvērtē zaudējumus pie darbinieku maiņas 50 dolaros (no galvas), bet dažas pat 200 dolaros.

Darbinieku maiņa nes sekošus zaudējumus:

1. Lieks darbs kantora un atbildīgām personām, sakarā ar atlaišanu un pieņemšanu.
2. Darba ražīguma samazināšanās, sakarā ar jauno darbinieku prakses trūkumu.
3. Nelaimes gadījienu un kļūdu pavairošanās.

4. Lieks materialu patēriņš, lūzumi etc., pateicoties jauno darbinieku neprašanai.
5. Mašinu dīkā stāvēšana, kamēr jaunie darbinieki nav pieņemti.

Ja tos visus zaudējumus sarēķina naudā, tad salasīsies protams lielas sumas, skatoties pēc zaudētā darbinieka vērtības (jo atbildīgāks bij darbinieks, jo lielāks būs zaudējums.) Bez tam nedrīkst aizmirst, ka biežas darbinieku maiņas atstāj uz atlikušajiem sliktu iespaidu un pazemina uzņēmuma reputaciju. Ko tas nozīmē, to jau zinam no iepriekšējām nodaļām.

Ne vienmēr atlaistais ir vainīgs, ka viņu atlaida, — bieži vien vainīgs ir tas, kurš viņu pieņēma un pielika pie tāda darba, kurš darbinieka spējām nebij piemērots.

Zaudē arī atlaistais:

1. Zaudē algu.
2. Ceļas izdevumi, kamēr atrod jaunu darbu.
3. Maz pelna, kamēr pie jaunā darba pierod.
4. Ja fabrikā, tad pie nepierastām mašīnām riskē padoties nelaimes gadījieniem.
5. Aizkavētā spēju attīstīšana.
6. Bezdarba stāvokļa demoralizējošais iespaids.

Tādēļ pieņemt vieglprātīgi cilvēku, labi neapsverot, vai viņš spēs jauno darbu veikt un neapsverot, vai nebūs atkal drīz jāatlaiž, — tas ir jau zinamā mērā noziegums.

Lielās ārzemju firmas darbinieku pieņemšanu uztic sevišķi kompetentām personām, pie kam darbinieku novērtēšana ir diezgan komplicēta, pat ziniska. Latvijas apstākļos mēs nedrīkstam ķert zvaigznes no debesīm, bet ja pielietosim vairāk savu veselo prātu, tad darbinieku maiņas būs retākas, kā līdz šim.

Kādēļ darbinieki aizieet?

Atbildi var viegli izlobīt no iepriekšējās nodaļas, kur bij runa par darba motiviem. Zivs meklē kur dziļāks, cilvēks — kur labāk. Turat savu darbinieku darba motivus priekš acīm, tad arī pratīsiet saistīt darbiniekus pie sava uzņēmuma, kāds tas arī nebūtu.

Galvenais — esat rūpīgs pie darbinieku pieņemšanas un nepieņemat ļaudis, kuri nav spējīgi viņiem nodoto darbu veikt. Tad nebūs arī ko atlaist «nespējības» dēļ. Tikai idiots ir nespējīgs. Kur darbinieks izrādās darbā par nespējīgu, tur —

pa lielākai daļai — ir vainīgs tas, kurš viņam šo darbu devis. Vajadzēja dot ne to, bet pavisam citu, darbinieku spējām piemērotāku darbu. Bet ļoti var būt, ka pieņēmējs pats to darbu nesaprot un tā tad arī nezināja, kāds īsti tur darbinieks vajadzīgs. Par to jau runājām 3-ā nodaļā.

Līdz šim daudz tika runāts par pamudinājumiem, paaugstinājumiem un sacensību,—viss tas tika atzīts par vajadzīgu un nepieciešamu, lai darbinieki priecīgāk un sekmīgāk strādātu. Kā jūs zināsiet, kurš darbinieks ir paaugstinājuma un atzinības cienīgs? Kā jūs viņam sekosiet? Še ir vajadzīga darbinieku vērtēšana — regulara un sistematiska —, jo bez tādas sekot darbinieka darbībai un attīstībai jūs nespēsiet.

Kā darbiniekus vērtēt?

Ikkatram uzņēmumam pret saviem darbiniekiem būs arī savas īpatnējas prasības un tā tad novērtējums tiks uzstādīts, skatoties no dažāda redzes stāvokļa. Lai darbinieks būtu sekmīgs, tad viņam ir vajadzīgas, plaši ņemot, sekošas īpašības:

I. Fiziskās:
   1. Veselība.
   2. Izskats.

II. Garīgās spējas:
   3. Novērošana.
   4. Atmiņas spējas.
   5. Iedomu spēja.
   6. Koncentracija.

III. Zināšanas:
   7. Vispārējas.
   8. Specialās, aroda.
   9. Zināšanu pielietošana.

IV. Dispozicija:
   10. Godkārība.
   11. Noslēpumu paturēšana.
   12. Lojalitate.
   13. Sajūsma.
   14. Spirgts gara stāvoklis.

V. Darbība:
   15. Akuratība.
   16. Enerģija.
   17. Neatlaidība.
   18. Iniciative.
   19. Paškontrole.

Tādas īpašības būtu vajadzīgas visiem darbiniekiem, bet, ja ņemsim atsevišķus, ikkatru pēc viņa īpatnēja darba, tad dažas no augšminētām īpašībām būs no sevišķi liela svara un tām tiks piegriezta galvenā vērība.

Pie pareizas darbinieku vērtēšanas, ikkatram tiek atvēlēta sava kartiņa, uz kuŗas tiek ierakstītas vajadzīgās izziņas par viņa iepriekšējo nodarbošanos, kuŗu daži vērtē līdz 30%, bet galvenā vērība tiek piegriezta viņa patreizējam stāvoklim un progresam.

Lai varētu redzēt, kā darbinieks progresē, tad pārvērtējums tiek izdarīts ik 3 vai 6 mēnešus, skatoties pēc ieņemta stāvokļa. Novērtējumu rāda arī pašam darbiniekam, lai viņš saprastu, kur atrodas un lai varētu izlabot savus varbūtējos trūkumus. Novērtējumu izdara viņa tuvākais priekšnieks un tad jau arī jārūpējas, lai tas būtu taisnīgs un jādod darbiniekiem tiesības, novērtējumu pārsūdzēt pie augstākā priekšnieka, lai varbūtējo kļūdu taisnīgi izlabotu.

Savā laikā mūsu valsts iestādēs tika ievākti ļoti plaši dati par ikkatru atsevišķu ierēdni. Pašu anketu listi neesmu redzējis, bet cik varēju spriest pēc laikrakstu atsaukumiem un pat zobojumiem, tad visai tai lietai bij par maz praktiskuma. Lai nu kā, bet anketas ierosinātāji tomēr bij vadījušies no labiem nodomiem un ja viss darbs guļ neizlietots, tad tikai tāpēc, ka trūka praktiska cilvēka, kuŗš būtu bijis spējīgs savāktos datus izlietot valstij un ierēdņiem par labu.

«Vismazāk vērtējat darbinieku pēc viņa diplomiem, apliecībām un pagātnes. No galvenā svara ir viņa patreizējās spējas un viņa progress.»

Kāda liela amerikaņu fabrika, apvērtēdama savus nozaŗu pārziņus, uzstāda sekošus jautājienus:

1. Spriešanas spējas:
   Vai viņš taisa pareizus slēgumus, atrod kļūdas un mācās no piedzīvojumiem?
2. Iniciative:
   Vai ir modrs, oriģinals, ar paša iniciativi? Vai viņa uzmanība ir konstruktiva?
3. Organizatora spējas:
   Vai prot planot, šķiŗot, sadalīt darbus, kontrolēt citus?

4. Godīgums:
   Vai nemelo? Vai ir godīgs, atklāts un taisnīgs?
5. Stingrība:
   Vai spēj koncentrēties? Vai ir čakls, neatlaidīgs?
6. Uzbāzība:
   Vai ir enerģisks, dūšīgs un nebaidās citus kontrolēt?
7. Sacensība:
   Veikala sacensībā — vai viņš vinnē un zaudē kā sportsmens?
8. Neitralitate:
   Vai spēj apskatīt visas jaunās idejas un faktus brīvi, bez aizspriedumiem?
9. Kopdarbība:
   Vai viņš prot dot un ņemt? Vai ir nesavtīgs, laipns, jautrs, taktisks, lojals?
10. Pašsavaldīšanās:
   Vai spēj valdīt savu temperamentu? Vai ir jautrs? Vai nikns? Vai saīdzis?
11. Veselība:
   Vai viņa jušanas un prāti ir asi? Vai ir pietiekoši spējīgs un spēcīgs izturēt nogurumu?
12. Smalkjūtība:
   Vai ir pieklājīgs? Vai viņam ir labas manieres un garša? Vai ir lepns?
13. Izskats:
   Vai prot labi ģērbties? Vai viņa gaita un izturēšanās ir patīkama? Vai sejas izteiksme ir patīkama?
14. Humors:
   Vai viņš spēj izlabot saspīlētu stāvokli, atrazdams tur arī jocīgo pusi?

Cilvēks, kuram piemistu visas augšējās īpašības, tāds atradīsies gan reti, bet tas ir uzstādīts kā ideals, pie kura pieturoties fabrika savus nodaļu pārziņus vērtē (gradi: «ļoti augsts», «augsts», «vidējs»). Novērtējumu izdara pats novērtējamais, kā arī 3 viņa koleģi. Uz kartiņas tad tiek vilktas divas paraleles: viena ir kā vidējais no koleģu novērtējuma un otra — paša vainīgā novērtējums. Fabrikas novērojumi rāda, ka pie šādas kārtības turoties, novērtētie ļoti daudz ko esot mācījušies, ļoti stipri esot savus trūkumus izlabojuši, kas nācis par labu ne tikai pārziņiem pašiem, bet arī fabrikai.

Kā būtu, ja pieturoties pie augšējiem jautājieniem, jūs pamēģinātu novērtēt sevi pašu? Ir vērts, lai jūs to darītu. Jūsu tagadējā darbā ir vajadzīgas arī dažas specialas, īpatnējas īpašības, bet visā visumā no minētiem pārziņiem tiek prasītas spējas, kuras nav par ļaunu nevienam vadonim.

Ņemsim vēl otru piemēru, kur Packard automobiļu fabrika vērtē savus priekšstrādniekus: še tiek stādītas balles un kopējais (idealais) no visa ir 100.

1. Aroda spējas:

	Augstākais:	Augsts:	Vidējs:	Zems:	Zemākais:
Specialā aroda vērtība, prakse; veiklums, ar kādu izlieto mašinas, instrumentus, materialus un darba metodes	15	12	9	6	3

2. Spējas — planot un pārskatīt:

Spējas uzturēt standarta labuma darbu; izlietot strādniekus tur, kur tie spēj izdarīt vairāk; spējas izplanot priekšlaikus, kā sagatavot materialus, instrumentus un ļaudis, lai izvestu darbu noteiktā laikā, ar mazākiem izdevumiem, kā arī uzturēt darbu pilnos apmēros	25	20	15	10	5

3. Spējas rīkoties ar ļaudīm:

Viņa iniciative, apķērība noteiktība, enerģija, paškontrole; spējas satikt ar ļaudīm, iemantot ļaužu cieņu, labvēlību un uzticību; spējas uzturēt taisnīgu disciplinu un pilnu darbu	15	12	9	6	3

4. Spējas — mācīt citus:

Kā prot iesācējam ieskaidrot darbu, lai iegūtu iesācēja uzticību un lai ieinteresētu viņu darbā; viņa spējas uzlabot zemākos strādniekus un attīstīt savus palīgus	15	12	9	6	3

5. Viņa vispārīgā vērtība priekš uzņēmuma:

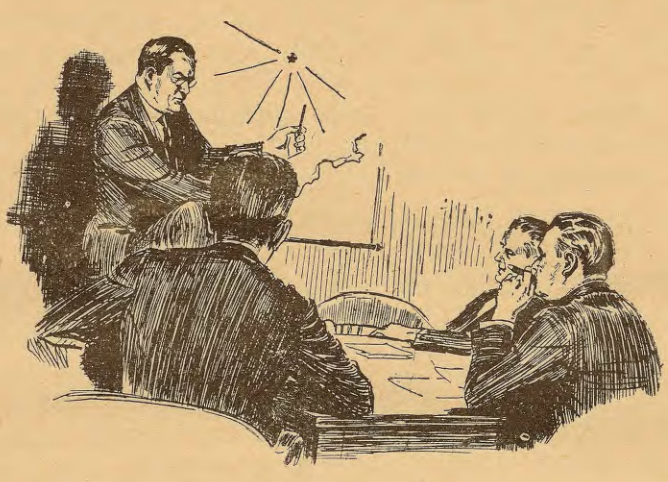
Viņa nokalpotie gadi, lojalitate, viņa spējas saprast un izvest uzņēmuma politiku; viņa nozares kārtība; viņa gatavība un spējas pie kopdarbības ar citām nozarēm un ar administraciju, sniedzot savas idejas un izmēģinot jaunas metodes	30	24	18	12	6

Novērtējumi notiek ik 3 mēnešus un uz novērtējumu pamata notiek paaugstinājumi un algu piemaksas. Cita pamata nav.

Ja iedziļināsaties novērtējuma principos, tad, bez šaubām, varēsiet no viņiem ļoti daudz ko mācīties.

Kas zīmējas uz kantoŗa darbiniekiem, tad es savā brošurā «Labāka vieta, augstāka alga» esmu devis ideala darbinieka paraugu un reizē ar to esmu mēģinājis arī darbinieku pašu pārliecināt, ka ir vērts, lai viņš pats sevi darītu spējīgāku un vērtīgāku. Esmu uzrādījis arī ceļu, pa kuŗu staigājot, viņš viegli celsies uz augšu. Nebūt nepārspīlēju, ja tagad še apgalvoju, ka ikviens, kuŗš manu minēto brošuru ir lasījis, tas ir tapis par spējīgāku un krietnāku darbinieku. Bij daudz firmas, kuŗas izdalīja minētās brošuras saviem darbiniekiem un ieguva labas sekmes, veicinādamas kā savu, tā arī pašu darbinieku labklājību. Ir vērts, lai jūs šo apstākli izmantotu sev par labu, kaut gan brošuru atlikums pie manis ir niecīgs un ja uzsākšu reklamēt, tad viņas aizies visas jo drīz. Grāmatu veikalos viņu nav, — cik tur bij, tās ir izpārdotas.

Socialais jautājiens ir ass un būs tāds arī uz priekšu un jo mazāk vadoņi rūpēsies, lai ar darbiniekiem saprastos, jo ilgāk būs jāgaida uz «normaliem» apstākļiem. Palīdzat mazajiem darbiniekiem un viņi palīdzēs jums. Humanisms tomēr pasaulē valdīs, šķiru cīņām ir pamazām jānorimst, dodot priekšrocības taisnībai. Jādzīvo un jāļauj dzīvot arī citiem.



XXVIII. Valsts un ļaužu liktenis ir vadoņu rokās.

Visas cilvēces kustības koncentrējas ap vadoņiem. Politikā, tirdzniecībā, rūpniecībā, sabiedriskā dzīvē, — it visur ļaužu liktenis atrodas nedaudzu personū — vadoņu — rokās. Vadoņi ir tie tiesneši un ceļa rādītāji, no kuriem atkarājas cilvēces laime vai nelaime, brīvība vai verdzība, turība vai nabadzība.

Ja nu vadoņu funkcijas aplūkojam no šī redzes stāvokļa, tad jāatzīst, ka uzņemoties vadoņa pienākumus, cilvēks uzņemas arī milzīgu moralisku atbildību.

Vadoņi nedrīkst gaidīt, kamēr masas taps izglītotas un pašas sapratīs, kas ļauns, kas labs. Vadoņiem jāstāv stingri, viņi nedrīkst nogriezties no pareizā ceļa. Cilvēce prasa no saviem vadoņiem daudz, uztic viņiem daudz, bet ja nu šie vadoņi nav spējīgi?

Politisko un sabiedrisko vadoņu ceļš ir skaidrāks, bet tirdzniecības un rūpniecības vadoņu pienākumi pa lielākai daļai tiek iztulkoti nepareizi un tas ved pie asām nesaskaņām

starp strādniekiem un kapitalu un rezultatā cieš it visas iedzīvotāju šķiras, kuŗu eksistencei ir taču ekonomiskie pamati.

Ja vadonis ņem savus pienākumus šauri — rūpēdamies tikai lai viņa ļaudis padarītu vairāk darba, pie mazākiem izdevumiem un lai uzņēmumam būtu peļņa, — tad viņš nav vēl vairāk nekas, kā tikai vagars, ļaužu dzinējs. Bet ja reizē ar to viņš rūpējas arī, lai viņa ļaudis būtu darbā apmierināti, lai ļaudīm būtu nodrošināta pieklājīga alga un lai arī publika varētu būt apmierināta ar viņa uzņēmuma darbību, tad un tikai tad viņš ir pareizi izpildījis savus pienākumus pret ļaudīm un valsti.

Rūpniecību šodien moca un baidē «strādnieku jautājiens»; strādniekus moca un baidē dzīves dārdzība, nenodrošināts darbs, pat darba trūkums.

Dzīves dārdzība un darba trūkums ir cieši saistīti. Apturat visas fabrikas, atlaižat strādniekus no darba un dārdzība tūdaļ celsies. Tādēļ celsies, ka strādniekiem nebūs naudas un viņi nespēs pirkt. Tirdzniecībā apgrozījumi mazināsies, bet liela daļa izdevumu paliks agrākā augstumā un jo smagi gulsies uz pārdodamām precēm, kuŗu cena tad tiks paaugstināta. Tirdzniecībā iestāsies klusums, tiks atlaisti dienētāji, kuŗu pirkšanas spējas arī samazināsies un tas viss — galu galā aizķerdams arī citas iedzīvotāju šķiras — pacels dzīves dārdzību.

Un reizē ar to sāksies ļaužu nemieri, šķiru naidi; augs tieksmes socializēt un dalīt. Jo mūsu dzīves iekārta un likumi nav priekš neēdušiem ļaudīm.

Naids strādniekos nav iedzimts. Dodat strādniekam pastāvīgu darbu un viņš būs apmierināts arī ar mazāku atalgojumu. Kas strādnieku dara skarbu, tā ir — nenodrošināta nākotne. Kur strādniekam jābaidās, ka darba drīz pietrūks, tur viņš mēģina ņemt ko var. Tas ir dabīgi. Kur uzņēmums nav lojals pret strādniekiem, tur strādnieki nebūs lojali pret uzņēmumu.

Kur strādnieki tic uzņēmuma vadoņam; tic, ka tas spēj uzņēmumu vadīt, lai darbs būtu nākotnē nodrošināts, tur — ja vien alga ir ciešama — streiki un strādnieku nemieri ir lieki. Kur uzņēmumam ir gadījiena raksturs, kur strādāts tiek tik sezonā, tur strādnieks ir padots nejaušībām un, kā tāds, viņš ir grūti apmierinams. Vēl vairāk: tādam uzņēmumam ir vis-

sliktākie strādnieki, jo labie iet un paliek tur, kur darbs pastāvīgs, kaut arī pie zemāka atalgojuma.

Kādēļ cara laikos ierēdņi strādāja pie tik ļoti zemas algas? Tādēļ, ka nākotne bij nodrošināta. Lai maza alga, bet droša.

Mūsu apstākļos ir grūti runāt par nodrošinātu darbu, ja pati rūpniecība, pati valsts nejūtas droša. Bet vai nedrošība jau nebija reizē ar Latvijas valsts dzimšanu? Un tomēr vēl šodien viss stāv, kā stāvējis. Drošie vīri būvēja, strādāja, strādā šodien, bet baiļīgam būs iemesla diezgan drebēt arī nākotnē.

Nav iemesla baidīties, ka komunisms varētu iznīcināt mūsu rūpniecību: Krievijas mēģinājums ir atbaidošs piemērs visai pasaulei. Un no citiem iemesliem nav ko baidīties. Ekonomiskās krizes atkārtojas ciklos, viņas ir zināmā mērā mīkstinamas, bet kas rūpniekus baidē, tas ir — strādnieku jautājiens un šis var tikt izšķirts apmierinošā veidā, ja vien vadoņi to nopietni gribēs.

Vadoņa pienākums ir rūpēties, lai viņa ļaudīm darbs nākotnē būtu nodrošināts. Tas nav viegli, bet izdarāms ir un ikkatrā rūpniecības nozarē — ne tikai ārzemēs, bet arī pie mums — atradīsim piemērus, kur darbs un peļņa nākotnē ir pietiekoši nodrošināti.

Gadu atpakaļ amerikaņu strādnieku vadoņi jo dedzīgi atspēkoja publikas domas, ka strādnieki dzenoties vienīgi pēc augstām algām. Vadoņi aizrādīja, ka strādnieki vēloties ne tik daudz augstas, kā pastāvīgas algas, pastāvīgu darbu. Aizrādīja uz daudzajiem uzņēmumiem un vadoņiem, kuŗi bij pratuši novērst nejaušības, piegādāt darbu cauru gadu no vietas vienādi. Aizrādīja uz lielo reklamas nozīmi, jo reklama palīdz radīt publikā lielāku pieprasījumu, lielāku ražojumu patēriņu.

Nenoliedzama patiesība, ka strādnieki — pateicoties zemajam izglītības līmenim — viegli padodas musinājumiem un tad ar pārmērīgām prasībām novājina uzņēmumu un reizē ar to savu paša stāvokli, bet pie tam taču nav tik vainīgi paši strādnieki, kā viņu vadoņi, no kuŗiem reti kāds stāv sava uzdevuma augstumā.

Rūpniecības vadoņi parasti ir nopietnāki, nosvērtāki, tālredzīgāki un viņiem nebūs grūti mīkstināt attiecības starp strādniekiem un kapitalu. Tas ir pat viņu tiešais pienākums,

jo kuŗš rūpniecības vadonis neprot satikt ar strādniekiem, neprot iegūt ražīgu darbu, tas savā vietā neder.

Par cilvēcīgām attiecībām, par ražīga darba iegūšanu ir jau runāts iepriekšējās nodaļās pietiekoši plaši, tagad pieiesim jautājienam no teķniskās puses. Lai rūpniecības vadonis uzstāda sev sekošu programu:

1. Vai mūsu uzņēmums ir sezonas uzņēmums?
2. Ja ir, tad — kuŗi mēneši ir tukšāki?
3. Kādus līdzekļus varētu pielietot, lai atrastu noņēmējus arī tukšajos mēnešos:
   — reklamējot?
   — pavairojot aģentu skaitu?
   — caur kādu citu pārdošanas veidu?
   — ar diskontiem, cenu etc.?
   — vai nevaram ražot vēl citus radnieciskus produktus, kuŗus pārdot tukšajos mēnešos?
   — vai nevaram tukšajos mēnešos ražot krājumam?
4. Kādas pārmaiņas šāds stabilizēts darbības plans pieprasītu:
   —ražošanā?
   — iepirkšanā?
   — finansēs?
   — kantoŗa personalā?
5. Kuŗi uzņēmumi lieto šādu stabilizētas darbības planu, un kur, pie vajadzības, lai ievācam aizrādījumus?

Stabilizētas darbības planu izstrādāt un dzīvē izvest nebūs viegli, bet kas gan labs ir viegli iegūstams? Tomēr neviens nevar noliegt, ka attiecības starp strādniekiem un kapitalu ir jālabo un ka ar puslīdzekļiem tas nav izdarams. Ko ir darījuši ārzemju uzņēmumi, tas ir jādara arī mums. Cita ceļa nav, cita nebūs. Cilvēce progresē, humanisms izlieto savas tiesības.

Strādnieki ir jāpārliecina — mierīgā garā, bet noteikti:

1. Ka algas nevar maksāt no kapitala, kuŗš ir ieguldīts ēkās, fabrikas mašinās, iekārtā un materialos.
2. Ka ir vajadzīgs, lai rastos zinams atlikums virs izejvielu pašcenas un ražošanas izdevumiem, iekams var uzsākt maksāt algas.
3. Ka tikai tur var runāt par nodrošinātu darbu un algām, kur ražošana ir atlicinājusi zinamu pārpalikumu virs tā stāvokļa, kuŗš bij, kad ražošanu uzsāka.

4. Ka tikai tad uzņēmums varēs nodrošināt sev un strādniekiem nākotni, kad attiecības starp uzņēmuma vadītājiem un strādniekiem būs taisnīgas.

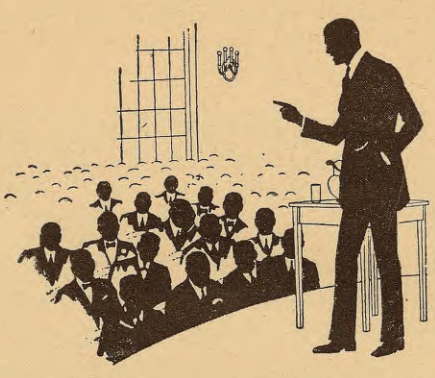
Tajos uzņēmumos, kur strādnieku priekšstāvji ir pieaicināti uzņēmuma vadīšanā, tur viņi paši redz pareizo stāvokli un tur nekad nav jāsūdzas par strādnieku pārmērīgām prasībām. Šo kopdarbības veidu ārzemju uzņēmumi lieto jo plaši un tuvākas ziņas par to ir viegli sasniedzamas ikkatram vadonim, kurš to nopietni vēlas.

Kā palielināt apgrozījumus, kā radīt publikā stiprāku pieprasījumu pēc uzņēmuma ražojumiem, tas ir teknisks jautājiens, kura iztirzāšana nedrīkst ietilpt šaī grāmatā. Jāpiemin, ka visstiprākais, drošākais un lētākais līdzeklis būs pareiza reklama. Reklama — ja vien pareizi lietota, — labāk kā nekas atmaksā tur ielikto kapitalu un nodrošina uzņēmuma stāvokli. Reklama pieprasījumu ne tikai palielina, bet viņa to rada gluži no jauna, tā tad paplašina vietējo tirgu.

Šis jautājiens par strādnieku nākotnes nodrošināšanu nav idejiskas cilvēku mīlestības un labdarības jautājiens vien. Viņam priekš uzņēmuma ir liela naudas vērtība un jo pareizāk viņu atrisināsiet, jo labāk priekš uzņēmuma un visiem. Jāatrisina viņš tā kā tā ir neizbēgami, kādēļ vēl kavēties? Ja nevaram nodrošināt uz gadiem, tad mazākais, lai uzņēmums nav padots sezonām un neveselīgām svārstīšanām. Strādnieki būs apmierināti, ja vien viņiem tas tiks mierīgi un pareizi paskaidrots.

Kas zīmējas uz «augstām» algām, tad viņas uz valsts ekonomisko dzīvi atstāj daudz labāku iespaidu, kā zemās algas, kuras knapi sedz strādnieka eksistenci. Kas nopelna, tas spēj arī pirkt, bet kur nauda grozās, tur ļaudīm ir darbs un maize.

Tiem vadoņiem, kuri spēs nodrošināt ļaudīm pastāvīgu darbu un pieklājīgu algu, tiem pienākas ne tikai strādnieku, bet it visu iedzīvotāju šķiru pateicība, jo viņi caur to dod maizi visiem. Un kur maize, tur miers.



XXIX. Runas māksla.

«Nezinādams vārdu spēku, tu nespēsi pazīt ļaudis.»
Confucius.

Par visspēcīgāko ļaužu iespaidošanas līdzekli ir jāuzskata runas māksla. Veikls, apdāvināts runātājs mūsu politiskās sapulcēs, mūsu Saeimā, spēj veidot valsts, visas tautas likteni. Kas būtu politiskais vadonis bez runas mākslas? Vārdi ir viņa galvenais ierocis.

«Jūs varat būt gudrākais no visiem, bet ja neprotat savu gudrību ietērpt pareizos vārdos, ja neprotat klausītājus pārliecināt, tad jūsu gudrībai ir nozīme vienīgi kabineta klusībā, un jūs neesat spējīgs pūli vadīt.»

Cik bieži no publiskas sapulces iedami, ļaudis vēlas, kaut viņi varētu runāt tāpat, kā tas, kurš runāja sapulcē! Bet ja ļaudis gribētu sevi sagatavot un attīstīt savas runas dāvanas, tad daudzi varētu runāt tikpat labi, bet daži vēl labāk.

Nav jau nu gan tagad oratoriem senās nozīmes, jo tagad tauta savus runātājus noklausās caur avīžu slejām, tomēr, publiskās sapulcēs un Saeimā mutiskais vārds ir tas noteico-

šais. Un ne tikai politikā, bet visur, kur ļaudis jāvada, kur dzīvē jārealizē idejas, kur vien nākam kontaktā ar ļaudīm, — tur visur ir jārunā, tur visur ir jāaizstāvas ar vārdiem. Un tādēļ lai vadonis mācās savus vārdus pareizi lietot, jo runas māksla ir spēks.

* * *

Ir ļaudis, kuŗiem runātāja dāvanas jau iedzimtas un tādiem attiecīgi attīstīties ir viegli. Kuŗam šādu dāvanu nav, tas lai nenopūlās par daudz, bet lai izlieto savu centību un enerģiju citā virzienā, kur viņa spējas labāk piemērotas.

Cilvēks, kuŗam nav attīstītas jūtelības; kuŗam trūkst vesela prāta, gribas spēka un inteliģences; kuŗš lēni domā, — tāds nekad nebūs sekmīgs publisks runātājs.

Just gan jūtam ikkatrs, bet vai spējam arī pareizi iedomāties citu jūtās? Tas ir tomēr vajadzīgs, lai runātājs spētu valdīt par klausītāju jūtām. Kamēr nejutīsat līdz savam runas tematam, tik ilgi publika būs auksta.

Jūtelība, kā pašaizsardzības līdzeklis, ir attīstīta arī pie zemākiem dzīvniekiem, pie vinkāršākiem ļaudīm, bet viņiem trūkst — inteliģences, šīs brīvības un moraliskās atbildības sajēgas, kuŗa palīdz salīdzināt idejas un faktus. Ir vajadzīga arī izglītība, piedzīvojumi, vesels prāts.

Ir daudz talantu, kuŗi prot iztikt arī bez vesela prāta. Daudzi mūsu politiķi prot runāt ļoti gudri, ļoti daudz un tekoši, bet viņu runa ir mākslīga un, kā tāda, atstāj seklu iespaidu. Tā ir tā sauktā «grāmatu gudrība», kuŗa bagāta ar teorijām, bet nabadzīga ar praksi. Ja runātājam trūkst vesela prāta, tad viņš viegli noiet sīkumos, galvenajo izlaižot iz acīm.

Lai runātu publikā, ir vajadzīga drošsirdība un gribas spēks. Ja to trūkst, tad pāris asas piezīmes iz publikas var izjaukt visu, labi iestudēto runu. Vajadzīga arī apķērība, lai neļautu sevi «izsist iz sliedēm», lai ātri atrastu vajadzīgos vārdus. Ar vienkāršu pārgalvību un «mutes aizbāšanu» vien nepietiek.

* * *

Nepieciešamais runātāja kapitals ir — z i n ā š a n a s, bez kuŗām nevar taču runāt. Zināšanas gan nedod talantu, bet kuŗš savu priekšmetu labi pārzin, tam ir arī izredzes par šo priekšmetu labi runāt.

Publiskam runātājam nepietiek ar savām aroda zināšanām vien, — ir vajadzīga arī liberala izglītība, plašāka garīgā kultura, citādi viņa runa būs sekla un vienpusīga.

Valoda jāpārvalda pilnīgi svabadi. Skaidra, brīva valoda un pareizi sastādīti teikumi. Strādnieku pūli var sacelt un satrakot arī ar rupjākiem vārdiem, bet jo kulturelāka audience, jo augstākas būs viņas prasības pret runātāju.

Lai varētu pareizi runāt, jāprot pareizi — domāt. Domāšanas mākslu māca loģika un, kurš runātājs to nebūtu studējis jaunībā, tas lai dara to tagad. Neloģiska runa ir pavirša un viegli apgāžama.

* * *

Loģiku un gramatiku var iestudēt, bet kas jādara, lai runa būtu taktiska un gracioza? Tur palīdz iedzimtās dāvanas. Sievietes parasti runā labāk, kā vīrieši. Viņas izteic savas domas skaidrāk, vieglāk un vienkāršāk; viņas jūt ātrāk un smalkāk. Tādēļ arī ļoti daudzas sievietes raksta skaistā stilā, kaut gan nav mācījušās loģiku un gramatikā ir paviršas. Viņas raksta tāpat, kā runā; viņas runā tāpat, kā putni dzied — skaisti un pievilcīgi. Še pievienojas sievietes muzikalā balss, graciozās kustības un dzīvie sejas vaibsti. Tas viss kopā spēj klausītājus pārliecināt. Sievietei piemīt visas dabīgās oratora dāvanas.

Vīrietis, kurš grib kļūt par runātāju, lai novēro sievietes, un jo viņa temperaments būs sievišķīgāks, jo vieglāk viņš iegūs klausītāju simpatijas. Vīrieša temati būs, protams, nopietnāki, dziļāki, pat skarbāki un nežēlīgāki, un lai tos iespiestu klausītāju sirdīs, tur būs vajadzīgs vēl arī kas cits, ne tikai veikla, taktiska, gracioza un labi sastādīta runa.

* * *

Neiemācīsies pareizi runāt tas, kurš nepratīs savas domas sadalīt daļās, analizēt elementos un atkal sakopot. Kur to mācīties, to šīs grāmatas lasītāji paši zin. Vislabākais, ja pieradīsat savu runu uzrakstīt. Sākumā jāimitē tie, kuri raksta. Ja darīsat to gadiem ilgi un mācīsaties daiļos teikumus no galvas, tad ar laiku nonāksat pie graciozas un bagātas izteiksmes. Kas grib tikt par spēcīgu oratoru, tam pa šo ceļu ir jāiet, cita ceļa nav. Vienīgi ģeniji to var ignorēt, bet ģeniju ir maz.

Praktizējat runas mākslu ikdienas sarunās. Tur jūs turat publiskās runas mazos apmēros, jo modernā publiskā runa

nav nekas cits, kā parastā runa, tikai augstākā stilā, pildīta ar augstākām domām un spēcīgāk virzīta.

Runāt pieradīsat arī tad, ja ikdienas lasīsat skaļā balsī no grāmatas, pie tam — protams — runas, bet ne vienmuļīgās lasīšanas valodā.

Nepietiek, ja runātājam ir idejas, un viņš prot ietērpt tās pareizos vārdos. Lai klausītāji šos vārdus varētu pareizi uzņemt, ir jāprot valdīt b a l s s, ir jāprot pavadīt runu ar roku un ķermeņa kustībām.

Balss ne ikkatram runātājam ir noderīga, jo viņa taču atkarājas no krūtīm, rīkles un mutes. Kā dziedāšanā, tā arī pie runas, pareizi jālieto elpa. Nepieliekat par daudz pūļu, bet runājat svabadi, ar svabadiem muskuļiem. Nav jārunā a r rīkli, bet c a u r rīkli. Balss muzikalās īpašības atkarājas, galvenais, no skaņu virzīšanas pret kaula velvi, kuŗa ir virs augšējiem zobiem. Šī velve piedod balsij rezonansu.

Sargaties runāt «caur degunu» vai «caur zobiem». Nebaidaties atplest muti. Runājat mierīgi, nesaspīlējat savus nervus. Runai ir jābūt dzīvai, pārmaiņu bagātai, bet turat viņu zem kontroles.

Neuzsākat runu par daudz strauji, neuzsākat augstā balsī, jo tad varat ātri nogurt un jūsu runa klausītājos zaudēs savu iespaidu.

Vidēja balss — tenors — ir visnoderīgākā, jo, būdama skalas vidū, viņu var celt vai pazemināt, pēc vajadzības, kas runai dod bagātu modulaciju. Augsta balss, kaut arī sākumā skaidra, drīz aizsmok, top par falcetto un skan caur degunu. Ir vajadzīgs liels talants, lai ar augstu balsi sasniegtu vajadzīgos efektus. Zema — basa — balss sākumā ir gan svinīga, bet drīz top vienmuļīga un — apnīkstoša. Tā tad vidēja augstuma balss ir viselastīgākā un izteiksmē visbagātākā.

Lai runa būtu valdzinoša, viņa nedrīkst būt vienmuļīga. Runātājam jāzin, kur balsi pacelt, kur pazemināt. Ir vajadzīgas īsākas un gaŗākas pauzes, īsāki un gaŗāki teikumi, akcenti.

Vajadzīgs ir zinams, deklamatorisks ritums, jo runā būs taču savas drūmās, savas jautrās, savas dramatiskās vietas. Tās visas jāilustrē ne tikai ar vārdiem. Cilvēkā balsī, kā vokalā muzikā, ir milzums gradacijas pakāpju un, jo plašāk runātājs šīs balss bagātības izlietos, jo lielākas sekmes iegūs pie saviem klausītājiem.

* * *

Kāda balss runātājam arī nebūtu, bet klausītājus vienmēr saistīs — simpatiska balss. Kas simpatiska balss īsti ir, to paskaidrot ir grūti. Tikpat grūti, kā paskaidrot, kādēļ viens vai otrs cilvēks ir simpatisks. Instinktivi to mēs izjūtam uz reizi.

Simpatiskai balsij palīdz gan balss organs, bet jo vairāk paša runātāja — dvēsele. Simpatiska balss palīdz izteikt cilvēka jūtas, viņā ir manams sirsnīgums, vienkāršība, līdzjūtība. Un ja klausītāji nojauš, ka runātājs pats ir aizkustināts, tad viņi, gluži neviļot, padodas runātāja iedvesmai, par kuru jau runājām iepriekšējās nodaļās.

Ja runātājs negribēs just saviem vārdiem līdzi, tad velti! — viņa runa klausītājus nevaldzinās. Vislabākais instruments paliek nedzīvs, ja neieliekat viņā savu dvēseli. Lai runātājs neko arī nezinātu no runas mākslas, lai viņam nebūtu pat izglītības, bet ja viņš — savu veselo prātu lietodams — jutīs savai runai līdzi, tad, bez šaubām, viņa runai panākumi būs.

* * *

Runa jāilustrē arī žestiem, ar mimiku. Žestiem jābūt glītiem, dabīgiem, skaidriem un asiem, bet asums nedrīkst līdzināties āmura sitieniem.

Neturat rokas aiz muguras, jo šādam stāvoklim trūkst spēka izteiksmes; neturat rokas priekšā uz galda, jo tad viņām ir ņemta rīcības brīvība. Jo retāki žesti, jo lielāks viņu iespaids.

Neatspiežaties, nesaliecaties ceļos, jo tas izrāda nogurumu. Runādams nešūpojat ķermeni uz vienu un otru pusi, nestaigājat, nesitat ar kāju uz grīdas, — tas viss publiskās sapulcēs neder.

Sargaties runāt statujas-līdzīgā stāvoklī, bet vēl vairāk sargaties runāt pārspīlēti-nemierīgi.

No liela svara ir mimika. Klausītāju acis ir grieztas pret runātāju un, ja vien runātājs nejutīs savai runai līdzi, tad klausītāji to it viegli nolasīs no viņa sejas un runa tiks uzņemta auksti. Runātāja dvēselei jāatspoguļojas viņa sejā. Sejas vaibsti, pareizi lietoti, stipri vien pacel runas iespaidu.

Lai žestus un mimiku pareizi lietotu, tur vajadzīga liela prakse, bet kamēr tādas vēl nav, tad runātājs lai ietur vislielāko mērenību. Labāk kustību par maz, nekā par daudz. To-

mēr ir jāzin, ka tā runa, kuŗu nepavada ne mimika, ne žesti, tā ir auksta, nedzīva, un — kā tāda — nespēj klausītājus valdzināt.

* * *

Sargaties no «gudras» runāšanas, meklējat vienkāršību. Ja esat augsti mācīts, tad aizmirstat to! Patiesība ir vienmēr vienkārša. Gudri runāt varat tikai izlasītā audiencē, bet publiskās sapulces prasa vienkāršu runu. Visas slavenās pasaules runas ir bijušas vienkāršas, visiem saprotamas.

Nelietojat jaunus komplicētus vārdus, nelietojat svešvārdus, ja var izteikt vienkāršā mātes valodā. Lietojat vienkāršus īsus teikumus, vienkāršu izteiksmi. Vienkāršā valodā rakstīt un runāt ir gan daudz grūtāk, nekā stieptā valodā, bet par vienkāršu runu publika būs pateicīga. Nebaidaties, ka publika, jūsu vienkāršās runas dēļ, noturēs jūs par neizglītotu, — ja vien jums izglītība būs, tad viņa izskanēs arī iz vienkāršiem vārdiem, bet ja viņas nebūs, tad arī svešvārdi jūs neglābs. Vienkāršo runu ļaudis sapratīs, atminēs, kurpretim «mācīta» runa tiks uzņemta auksti un «neies pie sirds».

Tagad, kur ļaudis tik ļoti cenšas paši sevi celt un palielināt, ir patīkami sastapt cilvēku, kuŗš izturās un runā vienkārši. Mēs jūtamies pievilkti no viņa mierīgajiem argumentiem, no viņa mierīgās un nosvērtās balss, no viņa bezpartejības. Šāds cilvēks ar savu vienkāršību uzvar vienmēr.

Šādi ļaudis nav atrodami starp teoretiķiem un nepiedzīvojušiem; viņi ir atrodami starp tiem, kuŗi daudz redzējuši un daudz mācījušies, kuŗi prot pareizi vērtēt un apsvērt, kuŗi ir, tā sakot, atraduši «sevi pašu». Tādu ļaužu nav daudz, bet publika pēc viņiem prasa.

* * *

Runātāja personībai ir ļoti liela nozīme. Bieži vien no lielāka svara šķiet tas, kas ir cilvēkā iekšā, nekā tas, ko viņš izteicis. Ja klausamies runātāju, kuŗam stipra personība, tad jūtam, ka viņš ir mūsu uzticības cienīgs, jo viņš pamatojas uz piedzīvojumiem un zināšanām. Runātājam, kuŗam ir r ā s a s vadoņa īpašības, par kuŗām runājām agrākās nodaļās, klausītājos būs vienmēr liels iespaids.

Lai sapulce uzmanīgi klausītos, jums jāprot viņu ieinteresēt. Ja to nevar izdarīt ar runas tematu, tad jāizdara ar izteiksmes veidu, ar oriģinelu stilu. Bet tas prasa praksi.

Izņemot gadījienus, kur ir jāuzstāda jūsu autoritate, sargaties runā uzsvērt jūsu personīgo «es», jo tas atstāj nepatīkamu, pašuzslavas iespaidu. Tikai sīki, tuvredzīgi runātāji, negodīgi demagogi un sekli publicisti visur uzsveŗ savu «es», bet plašu ieskatu ļaudis, kuŗi sevi ciena, tie to nedara. Ja būsat vienkāršs, sapulce jūs godās; ja meklēsat sev godu, ļaudis jūs kritizēs. Jūsu runai nebūs panākumu, ja nemācēsat aplinkus ceļā piespiest sapulci, lai viņa izturās pret jums ar nemākslotu cienību un godbijību.

* * *

Nespekulējat uz klausītāju muļķību un nepārspīlējat faktus. Atturaties no «brīnišķīgs», «pārdabīgs», «nepārspēts» un citiem tamlīdzīgiem gŗūti pierādamiem vārdiem, jo tie klausītājos pazeminās jūsu vērtību. Sapulce ātri vien nojutīs, ja nebūsat atklāts, ja nebūsat pietiekoši nopietns. Pārspīlēt var demagogi, kuŗi iziet uz ļaužu muļķošanu, bet runātājs, kuŗš ciena sevi un publiku, tas pārspīlēt nedrīkst.

Nespredķojat, neteicat «Tev nebūs», bet dodat faktus un atturaties no personīgiem slēgumiem, no saviem ieskatiem, ja vien tie nav vispusīgi pārbaudīti un droši. Netaisat sīkas pļāpas, nekritizējat bez vajadzības, esat iecietīgs pret saviem pretiniekiem un tad publikas uzticību iegūsat daudz vieglāk. Mūsu laikos ļaudis ir par daudz neiecietīgi, par daudz partejiski, par daudz ar aizspriedumiem pilni, bet ja nu kāds uzrodas patiesīgs, tad viņš viegli iemanto ļaužu cieņu.

Cenšaties iedomāties citu jūtās, citu ieskatos; apskatat lietas ari no citu redzes stāvokļa, tad jūs ar publiku vieglāk sapratīsaties. Bet, kā ar publiku jāsaprotas, par to jau runājām agrāk jo plaši.

* * *

Protat runāt, bet vēl jo vairāk protat apstāties. Jūsu runas noslēgums ir no vislielākā svara. Skaistākās runas ir tikušas pazudinātas tikai tādēļ vien, ka runātājs neprata tās pareizi noslēgt.

Ja esat visu vajadzīgo izteicis, tad nenogriežaties sāņu celiņos un nesakat «vēl pāris vārdu». Bet tiklīdz esat nobeidzis, tad apstājaties un noejat pie malas.

Nemocat klausītājus ar gaŗām runām. Visas slavenākās pasaules runas ir bijušas īsas. Gaŗas runas tura tie, kuŗi nespēj koncentrēties, kuŗu domas ir tukšas, ūdeņainas, sēnalu pilnas.

* * *

Ja gribat izveidot sevi par profesionalu runātāju, tad jums būs jāgriežas pie specialās literaturas un jālet citi attiecīgi ceļi, bet vai tas atmaksāsies, tas ir cits jautājiens. Kamēr būsat ļaužu praktiskais vadonis, tad jums būs priekšā daudz svarīgāku lietu, pie kuŗām izlietot savas smadzenes un enerģiju. Ikdienišķā dzīvē un ļaudis vadot pietiks ar augšējiem īsiem aizrādījumiem, un ja vien būsat ī s t s vadonis, ar stipru personību un ar veselu prātu, tad jūsu runai vienmēr būs panākumi. Jo vispirms no svara ir zināšanas un stipra personība. Tomēr runas māksla ir spēks un tādēļ izlietojat to, cik vien varat.

XXX. Reklama.

«Kuŗš ir mācījies tikai no sevis,
tam ir muļķis par skolotāju.»
Ben Jonson.

Blakus personīgai runai, jo spēcīgs ļaužu iespaidošanas līdzeklis ir reklama, visos viņas veidos.

Uzstādamies ar runu sapulcē, jūs varat iespaidot tikai tos klausītājus, kuŗi jūs skaidri dzird un skaidri redz. Kuŗi dzird vien, bet attāluma dēļ nespēj sekot jūsu mimikai, tos iespaidot būs jau grūtāk.

Lai jūsu runu dzirdētu lielāks ļaužu vairums, tad var gan lietot radio (kad abonentu būs daudz), vai skaņu pastiprinātājus, bet pie tam zudīs — lielākā vai mazākā mērā — balss pievilcība.

Kur jāiespaido lielāks ļaužu vairums uz reizi, tur nav labāka līdzekļa par reklamu.

Pirkdams avīžu slejas un ievietodams tur savu priekšlikumu vai paskaidrojumu, jūs — Latvijas apstākļos — varat aizsniegt uz reiz pāris simts tūkstošu avīžu pircējus un tā kā vienu un to pašu avīzes numuru lasa vairāki, lasa vesela ģimene, tad ārkārtīgos gadījienos lasītāju kopskaits var sniegties pat pie miljona, t. i. jūs varat aizsniegt pusi no Latvijas iedzīvotājiem.

Kam publikas labvēlība vajadzīga, bet kam nav izdevības savākt vajadzīgos ļaudis kopā un uzstāties, tur ar savu priekšlikumu vai paskaidrojumu, tas lai lieto reklamu, šādā vai tādā veidā.

Bet še nu ir arī jāteic, ka ļaudis iespaidot, pārliecināt un iegūt viņu labvēlību caur drukātu vārdu — caur reklamu — ir daudz grūtāk, nekā caur personīgu runu. Grūtāk jau tāpēc, ka avīžu slejās pie lasītājiem griežas vienā un taī pašā reizē ne tikai jūs viens pats, bet daudzi, pat simts dažādi reklamētāji. Viens par otru cenšas runāt skaļāk, skaistāk, pievilcīgāk, lai iegūtu publikas uzmanību un labvēlību.

Ja vien jūs nepārzinat reklamas teķniku, un tā tad arī nezinat, kā iegūt ar savu reklamu publikas uzmanību, tad publika jūsu reklamu ne redzēs, ne lasīs. Pieņemsim, ka viņa tomēr lasa, bet vai viņa tai arī ticēs? Bet ja netic, tad jūsu reklama ir veltīga un nauda par viņu ir izsviesta zemē, bez panākumiem.

Publiskās sapulcēs, kur uzstājas tikai viens, vai tikai daži runātāji, tur iegūt publikas labvēlību var samērā viegli, bet avīzē konkurentu ir daudz un uzvar tikai tas, kuŗš pārāks par citiem. Uzmanību vien iegūt nav grūti, ja lietosat savu reklamu lielos apmēros, bet tas prasa daudz naudas un tad galu galā reklama neatmaksājas, vai atmaksājās tikai niecīgi.

Pareizi reklamēt ir liela māksla, kuŗu piesavināties nav viegli. Jāpazīst publika — ar visām viņas vājībām, kaislībām un tieksmēm; jāpazīst reklamas teķniskā puse — ārējā forma, zīmējumi, apmēri; jāpazīst avīžu raksturs, tiražs, viņu iespaids uz lasītājiem; jāzin ko īsti teikt, kad teikt un kādā veidā teikt. Labs reklamētājs apvieno sevī veikalnieku, literatu, psichologu un mākslinieku.

Cik vērtīgs iespaidošanas līdzeklis reklama arī nebūtu, bet ja pats to labi nepārzinat, tad netaisat mēģinājumus par daudz plaši! Avīžu slejas Latvijā ir dārgas, un ja vien jūsu reklama nav pareiza, tad naudu izsviedīsat, bet labumus neiegūsat. Tā visa nav vēl reklama, ar kuŗu pildītas mūsu avīžu reklamu slejas, — viena otra ir arī laba, bet vairums ir mazvērtīgas. Jo maz pie mums ir ļaužu, kuŗi saprot reklamu pareizi sastādīt un pareizi lietot.

Pareiza reklama Latvijas apstākļos atmaksājas ļoti labi, jo viņa izdevīgi atšķiŗas no mazvērtīgajām, bet viņai jābūt pareizai. Ja vien zinat spējīgu reklamas specialistu, tad netaisat pats dārgus mēģinājumus, bet griežaties pie viņa, kā jūs griežtos pie ārsta, kurpnieka, drēbnieka, vai cita specialista. Viens pats jūs nevarat zināt v i s u; specialists savu nozari zin labāk nekā jūs. Par viņa piepalīdzību būs gan jāsamaksā, bet ar viņa pareizo reklamu un pie maziem izdevumiem jūs sasniegsat daudz vairāk, nekā ar nepareizu un pie lieliem izdevumiem.

D. Kur vaļavīksne beidzas . . .

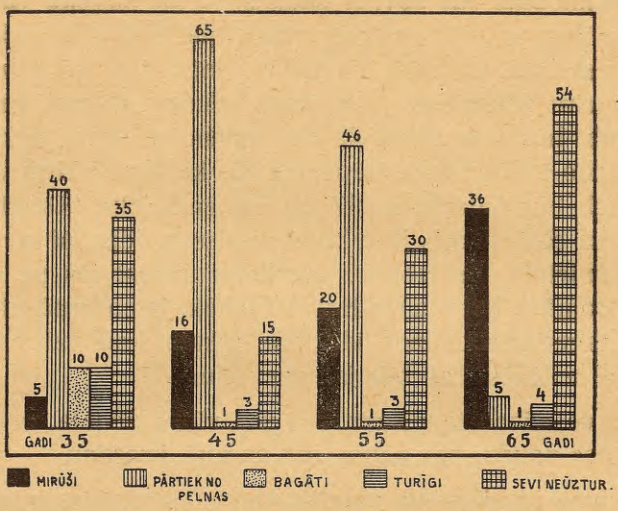
Savā bērnībā stipri ticējām, ka skaistā vaļavīksne ir aizsniedzama un, ka eglaines malā, tumšā naktī kaltējas nauda . . .

Savā jaunībā jau zinājām, ka vaļavīksne ir tikai mūsu iedomās un, ka tumšā naktī spīd arī — prauli.

Gadiem paejot, nākam pie atziņas, ka bagātība, slava un vara nav vērtas, lai viņu dēļ mēs zaudētu veselību, godu un mieru.

Daži to ir atzinuši pie laika, bet vairums — par vēlu, kad nav vairs ko zaudēt, kad viss jau ir pazaudēts . . .

Nodaļas:



«Vidus» šķiras cilvēku finansielais stāvoklis.
(sk. tekstā.)

XXXI. Pusmūžā — karalis, vecumā — vergs.

«Vecuma dienas top smagas ne tāpēc, ka izbeigušies mūsu prieki, bet tāpēc, ka izbeigušās mūsu — cerības.»
Richter.

Līdz šim runājām par vadoņa spējām, kā viņas iegūt, kā pielietot, kā padarīt vairāk darba, kā vadīt un iespaidot ļaudis. Vai ar to jau pietiek? Vai ar to būs viss sasniegts, ko pasaulē sasniegt ir vērts? Laikam gan — nē.

Vai par vadoņa privileģēto stāvokli un par naudu ir vērts pārdot savu veselību? Vai ir vērts šī privileģētā stāvokļa sasniegšanai izlietot arī netīrus paņēmienus, zaudējot savu cilvēka godu? Protams, ka nē.

Kādu augstu vietu jūs arī neieņemtu, neaizmirstat, ka ļaudis jums uzgavilēs tikai kamēr esat stiprs. Slimo lauvu arī ēzelis spēŗ. Pamazām, palēnām pienāk tas laiks, kad jaunāks un

enerģiskāks spēks atspiedīs jūs pie malas un par to nevarēs ļaunoties, jo tas ir evolucijas likums, ka vājiem ir jānonīkst, lai stiprie varētu ieņemt viņu vietas.

Vecums pats par sevi ir skaists, jo tur cilvēku vairs nemoca kaislības un prāts apsveŗ visu rāmi, bet — ir vajadzīgs, lai būtu veselība, lai būtu finansieli neatkarīgs, lai nebūtu jādzīvo no citu žēlastības. Vai jums vecuma dienās veselības pietiks, jeb būsat to pārdevis par naudu un slavu savās jaunākās dienās? Vai no lielās peļņas būs kautkas atlicis vecuma dienām, jeb būs jādzīvo no bērnu vai radinieku žēlastības un jābaidās, ka citi «skaitīs jūsu kumosus» un gaidīs, lai tas vecais drīzāk nomirtu? Es labprāt negribētu uzvest jūs uz tādām drūmām domām, bet man šķiet, būs labāk, ja padomāsat par to lietu jau tagad, nenolaižot līdz tam laikam, kad vairs nekāda domāšana nelīdzēs, kad būs jau par vēlu.

Par veselības taupīšanu būs vēl viena nodaļa, bet tagad runāsim par naudu, par peļņu, par naudas krāšanu.

Sākumā uzsvēru, ka vadoņa personīgās spējas ir vislabākais kapitals, kuŗu nespēj iznīcināt nekādas politiskas vai ekonomiskas pārmaiņas.

Vadoņa spējām vērtība ir tikai tik ilgi, kamēr vadonis ir vesels, kamēr var strādāt un savas spējas — pārdot.

Bet kas notiks, ja nopietni saslimsat un vieta būs jāatstāj? Un ja mirsat, kas notiks ar ģimeni?

Nodaļas sākumā liku diagramu un ļoti vēlētos, lai lasītāji piegrieztu viņai vislielāko vērību. Viņa atspoguļo cilvēku «likteni», viņa rāda «vidus» šķiras cilvēka finansielo dzīves gaitu. Viņa ir celta, izlietojot tos datus, kuŗi iegūti Anglijā, izpētot vairāk tūkstošu «vidus» šķiras cilvēku mūžu, sākot no 25. gada. Ir vērts, lai mēs analizētu diagramu sīkāk:

25. gadā: 100 vīru, visi skolas nobeiguši, spēcīgi un enerģiski, ar labām gara un fiziskām īpašībām.

35. —: 5 no viņiem miruši, 10 ir bagāti, 10 ir turīgos apstākļos, 40 pārtiek no mērenas peļņas, 35 nav neko ietaupījuši, neko nepelna un ir atkarīgi no citiem.

45. —: 16 miruši, tikai viens ir bagāts un 3 turīgi, pie mē-

renas peļņas un stingra darba ir 65, bet 16 sevi vairs nespēj uzturēt.

55. —: 20 miruši, 1 bagāts, 3 turīgi, sevi uzturēt spēj jau tikai 46, bet 30 ir atkarīgi no bērnu, radinieku vai labdarības iestāžu žēlastības.

65. —: 36 miruši, 1 bagāts, 4 turīgi, sevi uzturēt spēj vairs tikai 5, bet 54 ir atkarīgi no bērniem, radu vai labdarības iestāžu žēlastības.

Vēl jāpiemin, ka 94 no šādiem «vidus» šķiras 100 ļaudīm esot nomiruši, kā teic, bez graša kabatā.

Un kāds nu būtu latvju «vidus» šķiras liktenis? Nav iemesla domāt, ka būtu daudz labāks. Mūsu vidus šķira, pie kuŗas taču piederēs gandrīz visi mūsu vadoņi, tāpat uzsāk savu mūžu bez bagātības, palaizdamās tikai uz saviem spēkiem, pārtikdama no algas. Jeb varbūt latvju tauta taupīgāka, nekā angļu? Nedomāju vis.

Tādēļ gribētos pareģot mūsu vidus šķirai tikpat bēdīgas vecuma dienas, kā angļu bēdu brāļiem, ja vien — pasaule neuzlabosies un visus nepadarīs par turīgiem . . .

Izpētot vidus šķiru atraitņu stāvokli, ieguva sekošus skaitļus:

No ikkatrām 100 atraitnēm:

Pārtika no ienākumiem, kuŗus vīrs atstāja	18
Blakus veciem ietaupījumiem pelnīja vēl pašas . . .	47
Bij pilnīgi atkarīgas no citu žēlastības	35
	100.

Visi augšminētie cipari un diagrama runā nežēlīgu, skarbu valodu, bet tā jau parasta lieta, ka ja cilvēks nav ticis turīgs līdz 45 gadiem, tad pēc tam pie turības tikt ir grūti, gandrīz neiespējams.

Jo pēc 45 gadiem cilvēka enerģija sāk atslābt un viņa darba spējas zūd. Ir, protams, izņēmumi, sevišķi pie ļaudīm, kuŗi attīstījuši tādas gara spējas, kuŗas zaudē savu vērtību ļoti lēni, lēnāk kā zūd fiziskā enerģija. Tie, kuŗi ieguvuši ī s t a vadoņa spējas, tie varēs strādāt un labi pelnīt līdz dziļam vecumam, bet cik tādu ir un būs? Vairums vadoņu būs tikai v i d ē j a labuma, kuŗu tirgus vērtība sāk zust samērā agri. Kādas tad nu būs šo «vidējo» vadoņu vecuma dienas? Vai viņi būs sev kautko iekrājuši, lai nodrošinātu savas vecuma dienas?

Nepaejat šim svarīgam jautājienam viegli gaŗām. Nekas nav ļaunāks, kā būt vecuma dienās atkarīgam no citiem, it sevišķi, ja labās dienās esi valdījis pār citiem. Vēl jo ļaunāk, ja paliek nenodrošināta ģimene.

Kā lai vadonis nodrošina savas vecuma dienas?

Jautājienu par pensijām un par likumiem, kuŗi nodrošinātu visiem vecuma dienas — tos atstāsim pie malas. Pagātne pierādīja, ka visam tam ir maza vērtība. Pensiju likums valsts ierēdņiem būs tā saite, ar kuŗu piesies ierēdni uz visu mūžu pie vienas vietas un neļaus izlietot izdevības, ja tādas nāktu no malas. Un ilgi noturēties augstā ierēdņa vietā — ir grūti. To paruņa teic, ka piramides virsotni aizsniedzot tikai divi: ērglis un — rāpulis. Un ja augstā vieta ir noturama vienīgi klanoties pret vēl augstākajiem, tad tur prieka būs maz. Bet ja nenoturēsaties un kritīsiet laukā, tad arī pensija būs beigta.

Lai vecuma dienas nodrošinātu, ir divi ceļi — vai nu iekrāt naudu no algas un ieguldīt to vērtībās un svešos peļņas uzņēmumos, vai iekrāt naudu un atklāt savu paša uzņēmumu. Abos gadījienos nauda ir jākrāj.

Šis jautājiens ir jo plaši iztirzāts manā brošurā «Ceļš uz turību», kuŗu ieteicu ikkatram pārlasīt, lai nebūtu še jāatkārtojas. Brošurā atradīsiet daudz veselīgu aizrādījumu un ja vien neesat vieglprātīgs (tas, protams, ir izslēgts, reiz interesējaties par vadoņa jautājieniem), tad brošura jums atvieglinās naudas krāšanu. Bet ja neesat spējīgs naudu krāt, tad no jums arī nekas neiznāks un visa prātošana būtu veltīga.

Savu «paša» uzņēmumu atklāt vēlas gandrīz ikkatrs darbīgs un spējīgs cilvēks, bet ne vienmēr tas ir ieteicams. Ja esat sevī attīstījis pareizas vadoņa spējas un jums savu paša miljonu tomēr nav, tad savu uzņēmumu atklāt nav vērts:

1. Tagad ir laikmets, kur kapitali tiek koncentrēti, kādēļ mazo kapitalu uzņēmumi nespēj izturēt konkurenci un nīkuļo, vai arī pelna ļoti maz.
2. Paša uzņēmumā jūs nespēsiet izbēgt no sīkumiem un jums neatliks ne laika, ne enerģijas nodoties lielām un svarīgām lietām.
3. Paša uzņēmumā jums būs jāstrādā daudz vairāk, kā

sveša uzņēmumā un būs jāredz daudz vairāk nepatikšanu.

4. Paša uzņēmumā viss atbildīgais darbs gulēs tikai uz jums un ja saslimsiet, tad uzņēmuma gaita tiks ārkārtīgi apgrūtināta un taps nesekmīga.

Ja tomēr sapņojat par sava paša uzņēmumu, tad atgriežaties vēl pie nodaļas «Kā finansēt uzņēmumu?» un izlasiet manu brošuru «Ienesīgs veikals». Varbūt pēc tam vairs negribēsiet atklāt, bet ja tomēr gribēsiet, tad var ticēt, ka būsiet jautājienu apsvēris no visām pusēm un atradis, ka izredzes ir labas un pamats veselīgs. Ja tā, tad tur nav ko iebilst.

Es teiktu, ka pareizāk būs, ja attīstīsiet pareizas vadoņa spējas, lai pelnītu augstu algu un tad zinamu daļu no šīs algas krāt «nebaltai dienai».

Bet ko darīt ar iekrāto naudu? Kara laika piedzīvojumi it kā mācīja, ka nav vērts naudu krāt, jo politiskas un ekonomiskas pārmaiņas spēj naudas vērtību pat iznīcināt. Kas notika ar priekškara ietaupījumiem? Visi pagalam.

Jākrāj tomēr vien būs, bet kara laiku piedzīvojumi jāņem vērā. Pamatojoties uz šiem piedzīvojumiem, varētu ieteikt sekošu kārtību:

1. Liekat naudu nekustamā īpašumā.

Vispirms, cenšaties iegūt sev nekustamu īpašumu, savu mājiņu. Liela vai maza, bet lai viņa ir jūsu. Varbūt šai mājiņā — darba apstākļu dēļ — pagaidām arī nevarēsiet dzīvot, bet pienāks laiks, kad būsiet laimīgs, ka jums pašam sava pajumte. Nedzenaties pēc mājas pilsētas centrā, — tā ir dārga un kamēr to iegūsiet, tad būsiet pazaudējis visu enerģiju, daudz laika un tad — nebūs vairs vaļas par māju priecāties. Apmierinājaties ar mājiņu pilsētas nomalē: satiksme top arvien ērtāka un attāļums jūs vēlāk vairs neapgrūtinās. Nomalē būs zinamas priekšrocības: tur pie mājiņas būs lielāks vai mazāks zemes gabals, kurš ne tikai dos jūsu ģimenei veselīgu nodarbošanos, bet — pie rūpīgas kopšanas — ar saviem augļiem un saknēm stipri vien atvieglos jūsu izdevumu budžetu. Jo stiprs šis atvieglojums būs jūtams tad, kad būsiet vecāks un jūsu peļņa būs mazāka.

Māja dara uz viņas īpašnieku milzīgu iespaidu: viņš top nopietnāks, vairāk apmierināts ar dzīvi; viņa vaļas brīži tiek aizņemti ar veselīgu atpūtu — rūpējoties gar māju un dārzu. Par dzīvokli ir jāizdod lielas sumas, bet ir labi, ja šīs sumas nav vairs jāpelna un jāaiznes citam.

2. Guldat naudu svešos peļņas uzņēmumos.

Ja mājiņu esat iegādājies, bet peļņa vēl tik liela, ka paliek pāri, tad guldat iekrāto naudu veselīgā uzņēmumā, kurš lai dotu regularu ienākumu. Še esat uzmanīgs. Ja ļaudis būtu pratuši savu naudu pareizi ieguldīt, tad turīgu un bagātu ļaužu šodien būtu daudz vairāk, kā ir. Gandrīz ikkatrs no naudīgiem cilvēkiem ir «ieskrējis», ieguldot naudu kādā uzņēmumā, kurš vai nu izput, vai nīkuļo un pazaudē savu īpašnieku kapitalus. Atceraties, ko teicu par iluzijām — tur ir šo kļūdu atslēga: tiek cerēts un sapņots pardaudz. Tādēļ esat uzmanīgs un neaizraujaties ar «spožiem» uzņēmumiem. Arī es pats esmu reiz iekritis, bet būtu labi, ja jūs caur manu aizrādījumu šādu kļūdu nedarītu. Es tomēr ieguldīju tur tikai d a ļ u no sava kapitala un tādēļ šodien varu par savu kļūdu tikai pasmieties, bet daži ļaudis, kuri grib pelnīt pardaudz, iegulda nezinamos uzņēmumos v i s u un tad, nelaimes gadījienā, arī zaudē visu.

Neguldat savu svabado kapitalu tikai vienā uzņēmumā, jo arī paruna teic, lai neliekot visas olas vienā grozā. Gan miljonars Karnedži teica: «Liec visas olas vienā grozā un tad šo grozu sargā», bet to drīkst darīt tikai tad, ja jūsu kapitals un reizē ar to jūsu noteikšanas spēks tik liels, ka varat uzņēmumu turēt savās rokās un sekot, lai viņš ietu sekmīgi. Kamēr ieguldat uzņēmumā tikai mazu kapitalu, tik ilgi jūs arī nespēsiet darīt uz uzņēmumu iespaidu un tad — ja uzņēmuma vadītāji nav tādi kā vajadzētu būt — uzņēmums ir savienots ar zinamu risku.

Sadalat savus kapitalus vairākos veikalos — ja viens ies bojā, tad paliks vēl citi. Pilnīgi droša uzņēmuma nav, protams, jo ikkatrs ir atkarīgs no vispasaules ekonomiskiem un politiskiem apstākļiem,

kuŗi nav zem mūsu kontroles, un ir atkarīgs arī no saviem vadoņiem, kuŗiem — kā jau cilvēkiem — ir kļūdas, no kuŗām uzņēmums var ciest.

3. Daļu no iekrātās naudas turat bankā.

Turat uz tekoša rēķina, vai nu neparedzētam nelaimes gadījienam, vai arī tam «izdevīgam» gadījienam, kur nauda pelna naudu. Neliekat taī bankā, kur maksā lielākas procentes, bet tur, kur drošāk. Kuŗa maksā augstas procentes, tā gandrīz vienmēr spekulē un viņas klienti parasti ir spekulanti, — tā tad, izredzes uz putēšanu ir lielas. Ja nu nāktu atkal tādas pārgrozības, kā nesenajā pagātnē, kur nauda zaudē savu vērtību, tad būs gluži vienalga, vai jūsu nauda gulēja bankā vai mājā — beigta viņa būs tā un tā. Nebaidaties turēt naudu drošā bankā.

Ja nu reiz nāktu tādi nelaimīgi laiki, kur nauda zaudētu savu vērtību, tad vismazāk būs zaudējis tas, kuŗš to ieguldījis nekustamā īpašumā, dārzos, zemē. Daudz būs zaudējis tas, kuŗš ieguldīja tādos peļņas uzņēmumos, kuŗiem nav savu nekustamu īpašumu, vērtīga inventara. Galīgi būs zaudējis tas. kuŗa nauda grozījās skaidri-spekulativos uzņēmumos, kuŗiem nav savu paliekamu vērtību.

Cenšaties pelnīt naudu, kamēr esat vesels un spējīgs, bet taupat un krājat, lai jūs nebūtu atkarīgs no saviem maizes kungiem, no negaidītas slimības un no vecuma nespēka.

Nepaļaujaties uz dažādiem pensiju un ierēdņu vecumu dienu nodrošinājuma likumiem. Ko līdzēs visi skaistie likumi, ja pati valsts šādu vai tādu iemeslu dēļ nonāktu nabadzībā? Vēlēsim, protams, savai valstij visu to labāko un gādāsim, lai tāda nelaime nepienāktu, bet mūsu valsts ekonomiskais stāvoklis ir vēl pardaudz atkarīgs no faktoriem, kuŗi ir ārpus mūsu kontroles. Ticat savai valstij, bet paļaujaties vienīgi uz sevi — tad būs droši.

«Ja neesat spējīgs naudu krāt, ja jums nekas nav iekrāts, tad jūs esat vājš darbinieks un nekādā ziņā nederat citiem par vadoni. Jūs tad būsiet vienmēr atkarīgs no citiem, jums trūks pašcieņas, trūks drosmes uzstāties, jūs dzīvē uz priekšu netiksiet.»

Problemas:

Pārbaudat savas finansielās spējas, ierakstot attiecīgus ciparus un tos saskaitot:

		Augstākais grads:	— Jūsu apvērtējums
1.	Kad uzsāku patstāvīgi priekš sevis strādāt, mans laiks bij vērts „ " Ls dienā. Pēc „ " gadiem ir vērts „ " Ls dienā. Tas man dod tiesības gradēt sevi ar	25	. . .
2.	Visa mana manta pēc „ " gadu ilga darba ir vērta „ " Ls. Tas dod man tiesības sevi gradēt ar	25	. . .
3.	Skaidrā nauda man ir „ " Ls, kuŗus varu izlietot, ja nāk izdevīgs gadījiens. Gradēju sevi ar	15	. . .
4.	Vai protu pareizi apvērtēt laiku, darbu un naudu?	10	. . .
5.	Kā es taupu savu laiku, naudu un domas?	15	. . .
6.	Cik tuvu esmu tiem prātīgiem ļaudīm, kuŗi stāv starp sīkstuli un izšķērdīgo? .	10	. . .
	Kopā	100	

XXXII. Salauztie spārni . . .

«Kam ir veselība, tam ir cerība;
kam ir cerība, tam ir viss»
Arabu paruņa.

Vai jums ir gadījies redzēt gāju putnu, ar salauztu spārnu, rudenī, kad citi aizlido uz siltām zemēm, bet nespējīgais ir spiests palikt šepat, plēsīgajiem ienaidniekiem un ziemas aukstumam par upuri? Es tādu redzēju sen gadus atpakaļ, medīdams Rīt-Sibirijas purvājos, un nelaimīgās dzērves izmisušie un vientulīgie kliedzieni vēl šodien skan man ausīs.

Līdzīga sajūta ir cilvēkam, kurš, pēc naudas vai slavas dzīdamies, nav gribējis sargāt savu veselību un jau pusmūžā redz, ka ir galīgi saguris un ka kļūst par garīgu invalidu... Pusmūžs vēl priekšā, bet spēki ir lauzti un tā tad atliek tikai verdziski padoties apstākļu varai. Tādu ļaužu pie mums ir ļoti, ļoti daudz.

«Jūsu veselībai nekas sevišķs nekaiš, – esat vienkārši pārstrādājies. Vajadzētu mest darbu malā un atpūsties.»

To teiks ārsts, kad sagurušais jau guļ uz gultas, bet

tomēr ārsta diagnoze neuzrāda, ka kāds atsevišķs organs būtu saslimis. Šāda saguruma iemesli parasti ir — pārpūlēti nervi.

Tagadējais laikmets ārkārtīgi apgrūtina mūsu nervus un jo augstāks garīgais darbs no mums tiek pieprasīts, jo vairāk tur riska pārpūlēt nervus. Pārpūlētie nervi, nervu enerģijas trūkums dara mūs par neirasteniķiem — par garīgiem invalidiem.

Neirastenija nomāc slimnieku bez kāda stingra brīdinājuma un atstāj vissmagāko iespaidu uz slimnieka smadzenēm, novedot viņu pat līdz vājprātībai.

Neirastenijas attīstības gaita ir atkarīga no slimnieka rakstura, bet parastā gaita — pēc nervu specialistu paskaidrojumiem — esot sekoša:

1-mā stadija:

Enerģijas un izturības trūkums; nogurums; miegainība; smadzeņu gurdenums; glēvi locekļi, vāja asins riņķošana etc.

2-ā stadija:

Nesagremošana; atraugas; uzpūsts vēders; sirdi dedzina; vēdera aizcietējums; žults; nekārtīga sirds darbība; drebulība; matu izkrišana; dzimumu organu nespēks; acu redzes novājēšana; nespēja koncentrēties, galvas sāpes; neiritis un citas sāpes; bezmiegs; uzbudināšanās; pārspīlēta jūtelība; svara zudums etc.

3-ā stadija:

Nervozitate; nervu bezspēks; garīgi sajukumi; bailes un nevajadzīgas rūpes; grūtsirdība; nopietnas organiskas kaites; halucinacijas; pašnāvības tieksmes un beidzot — vājprātība.

Ja ņemsim tagadējos vadoņus, kā arī ļaudis, kuŗi strādā stingru garīgo darbu, tad atradīsim, ka vairums no viņiem atrodas jau otrā stadijā, tā tad — ceļā uz neirasteniju. Mēs jau esam pieraduši pie tādiem ļaudīm, esam paraduši attaisnot viņu nenosvērto izturēšanos un uzbudināšanos ar «nerviem», bet patiesībā šie ļaudis ir slimi un — ja vien netiks pie laika ārstēti, — tad viņi būs, kā jau minēts, garīgi invalidi.

Zāles, medikamenti tur nelīdz. No pudeles veselību nevar pasmelt, reiz visa nervu sistema ir bojāta, vai vienkārši

nomocīta. Ārstēties var vienīgi bez zālēm, pieturoties pie kārtīgas dzīves.

* * *

Par enerģijas iegūšanu jau runājām agrākās nodaļās. Miljoni nervu šūniņu ir, tā sakot, iegūtās nervu enerģijas rezervuari, mūsu nervu kapitals. Ja ar pareizu barību, pareizu elpošanu, ar pareizu higienu esam šos enerģijas rezervuarus piepildījuši, tad nervu spiediens ir visaugstākais, muskuļu un garīgās spējas tad ir augstas, tad esam, kā teic, dzīvības pilni. Tad nekāds darbs par grūtu, nekāds uzdevums par lielu.

Bet ja nekārtīgi un izšķērdīgi rīkodamies šos enerģijas rezervuarus mazāk vai vairāk iztukšojam, tad sāksim just attiecīgu pagurumu un mums būs vajadzīga jau stipra griba, lai piespiestu sevi strādāt. Bez enerģijas jutīsimies veci, kaut gan gados vēl būtu jauni. Un jo pilnīgāka šī enerģijas izšķērdība, jo lielāks būs arī pagurums, kuram pievienosies dažādas organiskas kaites un pamazām cilvēks pārvēršas par neirasteniķi.

«Neirasteniķis par vadoni vairs neder. Viņš uzbudinās par mazāko nieku, nīst sevi, citus un viņa izturības spējas darbā ir zemas.»

* * *

Kā mēs savu enerģiju izšķērdējam?

Ikkatrs muskuļa akts, sākot ar acu plakstiņa kustināšanu un beidzot ar smagumu celšanu, pieprasa no mums zināmu vairumu enerģijas. Tā tad, fiziskās pūles enerģijas rezervuarus tukšo stipri vien. Kurš grib glabāt enerģiju garīgam darbam, tas lai atturās no liekas muskuļu darbības. Retais atlets ir garīgi attīstīts, jo kur asinis tiek novājinātas priekš muskuļiem, tur viņu maz atliek priekš smadzenēm.

Daudzi nervozi ļaudis meklē glābiņu fiziskā darbā, trenējas sportā, bet caur to viņi nogurdina sevi vēl vairāk. Veselam cilvēkam fiziskais darbs ir gan zināmā mērā vajadzīgs, bet nervozais ir jau slims un taisni tādēļ, ka viņš savu enerģiju jau izšķiedis. Ja nu ar fizisko darbu izšķiedīs vēl vairāk, tad taču pagurs galīgi.

Garīga darba strādniekam ir jāsargājas no lieka fiziska darba. Gan muskuļi ir jāvingrina, ja ne citādi, tad noejot ik-

dienas lielāku gabalu kājām, bet viss jādara ar mēru. Nesteidzaties, staigājat lēni, ar izceltām krūtīm, lai plaušas varētu kārtīgi darboties, bet staigājat viens pats, lai nenogurdinātu sevi ar sarunām. Taī laikā cenšaties nedomāt, jūtaties brīvi un tikai tad no staigāšanas būs labums.

Muskuļa darbība izlieto četrreiz mazāk enerģijas kā garīgā. Smadzenes pieprasa pusi no visām asinīm. Tādēļ nepārpūlējat nervus, strādājot pārmērīgi ilgi.

Ja jūs zinat, ka jūsu nervu enerģijas krājumi ir mazi, tad sargaties no ikkatra tāda garīga darba, bez kuŗa var iztikt. Ļaujat smadzenēm atpūsties, kur un kad vien varat, un neļaujat ārējiem iespaidiem nevajadzīgi mocīt jūsu nervus. Ja vien iespējams, izlietojat «diendusu», kaut vai uz dažām minutēm — tur smadzenes atpūtīsies. Ja varat, tad domājat savas nopietnās problemas guļus stāvoklī, jo tad sirds vieglāk spēj piepumpēt smadzenēm asinis.

* * *

Daudzi ļaudis izšķērdē savu nervu enerģiju ne tikdaudz caur darbu, kā caur savām ļaunām rakstura īpašībām un vājībām. Lai no tā izsargātos, tad iepazīstaties ar savu raksturu.

Jūsu raksturs būs enerģijas taupītājs, ja esat optimists; būs enerģijas izšķērdētājs, ja esat pesimists. Ja jūsu mutes kaktiņi ir uz augšu, — tā ir optimisma pazīme; ja uz leju, — pesimisma pazīme. Pesimista sejā ir dziļas, smagas krunkas, kuŗas ieradušās domājot smagas, neveselīgas domas. Daudzi domā, ka sakniebtas lūpas un skatīšanās «caur pieri» ir enerģijas pazīme, bet šāda «enerģiska» seja rāda, ka viņas īpašnieks strādā pie augsta spiediena, patērē daudz enerģijas, bet ja enerģijas krājumi netiks laikā papildināti, tad nervozitate ar visām viņas postošām sekām ir neizbēgama.

* * *

Ikkatrs uzbudinājums izlieto daudz enerģijas. Mācaties neuzbudināties. Esat iecietīgs pret saviem līdzcilvēkiem, bet jo vairāk pret saviem apakšniekiem. Esat stingrs, pieprasat, lai visi ietur uzstādīto kārtību, lai pieturās pie attiecīgās disciplinas, bet neuzbudinājaties par apakšnieku mazām kļūdām. Nestrīdaties ar līdzcilvēkiem bez vajadzības. Pie strīdus ir vajadzīgi divi, bet ja vētra tuvojas, tad noliecat galvu. Kad vētra jau pāri, tad paceļat galvu, pasmaidat un — esat droši, ka būs vēl citi, kuŗi smaidīs jums līdzi. Ne-

baidaties, ka jūs pie tam zaudēsiet savu cienību. Paruņa teic, ka «mazie katliņi ejot ātri pāri», un tiešām, vienīgi maza kalibra ļaudis baidās no kritikas un viegli padodas uzbudinājumam. Fiziski stiprie ļaudis kaujas reti, bet mazajie — jo bieži. Jo stiprāks kāds ir, jo mazāk viņam tieksmes citus piekaut. Arī garīgi stiprie nepieļauj, lai mazie viņus uzbudinātu. Mācaties sevi valdīt, jo citādi enerģijas patēriņš būs nevajadzīgi augsts.

Uzbudināties pret apakšniekiem, tas ir ne vairāk, kā gļēvulība. Par to jau runājām agrāk. Daži vadoņi mīl izlikties «stingri», lai no viņiem baidītos un lai pieturētos pie disciplinas, bet viņu stingrībai nav loģisku pamatu un, kā tāda, viņa pazemina pie apakšniekiem darba ražīgumu.

Visvairāk nesaskaņu starp priekšniekiem un apakšniekiem ir tur, kur no mazā dienētāja gaida tādu darbu, kuru spēj tikai augsti algotais. Kur darba sadalījums pareizs, tur tādas nesaskaņas ir liekas. Par to jau bij runāts agrāk.

* * *

Jo viegli pieradināsiet sevi pie iecietības, ja atradināsaties citus kritizēt. Citus kritizēdams un aprunādams, cilvēks ierod citus nīst, ierod meklēt visur vainas un tas viss palīdz uzbudināties. Vai esat redzējuši, ka kāds aprunātājs un mūžīgs kritiķis būtu bijis veselīgs, laimīgs un labs cilvēks? Šaubos.

Nekas dzīvē nav pretīgāks par a i z d o m ī g u cilvēku. Gan paruna teic: «Kas pats blēdis, tas arī citus tura par blēžiem», bet šai parunai ne vienmēr ir taisnība. Ļoti bieži atradīsim, ka citādi kārtīgi un godīgi cilvēki ir ārkārtīgi aizdomīgi, pie kam ar savu pārspīlēto aizdomību ne tikai apvaino līdzcilvēkus, bet nomoca sevi un nodarbina savas smadzenes gar tukšām varbūtībām.

Ir jau taisnība, ka regulara aizdomība izsargās vadoni no daža zaudējuma, bet vai tas galu galā atmaksājas? Vai dod tiesības turēt godīgus ļaudis par blēžiem? Protams, ka neatmaksājas, jo pārspīlēta aizdomība saēd jūsu veselību, un galu galā jūs samaksāsiet ārstiem vairāk, nekā būtu ietaupījuši ar pārspīlēto aizdomību un uzmanību.

Ja jums ir apakšnieki, kuriem nevar uzticēties, tad atlaižat tos, jo godīgu ļaužu pasaulē ir diezgan, bet neļaujat mocīt savus nervus, par negodīgajiem pukojoties.

Apskatat galējo politisko partiju aktivākos darbiniekus. Cik ir starp viņiem veselīgu, laimīgu cilvēku, labu kaimiņu? Ļoti maz. Viņi meklē un atrod visur tikai vainas, kļūdas un blēdības; viņi ir mūžīgi aizdomīgi un nomoca sevi līdz pēdējam. Pasaule ir pilna ar blēžiem un ar ļaudīm, kuŗiem kļūdas, bet ko jūs tur varat līdzēt? Nonāvējat tos un nonāksat ķezā; izsargāties no tādiem ļaudīm jūs nespējat, it sevišķi, ja esat plaša uzņēmuma vai ļaužu grupas vadonis. Tā tad nu atliek, vai atstāt šo pasauli pavisam, vai iet starp ļaudīm ar pēc iespējas mazāku berzēšanos. Patmīlība ir ieteicama īpašība, bet ja viņa dzen jūs nevajadzīgās dusmās, tad ierobežojat to.

«Ja jums ir augšminētās rakstura kļūdas, tad griežat savā dzīvē jaunu lapu un mēģinat no viņām atsvabināties. Jau rītdiena būs jautrāka, bet pēc gada jūs būsat p a v i s a m c i t s cilvēks, — fiziski, moraliski un garīgi jauns.

* * *

Kādi ir tie ļaudis, kuŗi prot — smieties? Pa lielākai daļai veselīgi. Un nervu specialisti teic, ka šie ļaudis smejot ne tāpēc, ka viņi esot veselīgi, bet esot veselīgi tāpēc, ka smejot. Smiekli atstājot uz organismu ļoti svētīgu iespaidu.

Tagad apstājaties lasīt un pasmaidat — jūs tūdaļ neapzinīgi jutīsaties iekšķīgi laimīgs, kaut gan nekāda sevišķa iemesla nav laimīgam būt. Tagad sataisat dusmīgu seju — jūs jutīsat, ka topat dusmīgs arī iekšķīgi, un ja jūs varētu izmērīt savas sirds darbību ar psigmografu, tad atrastu, ka sirds darbība kļūst nospiesta, bet tas, protams, dara ļaunu iespaidu uz visu jūsu organismu.

Tā tad neaizmirstat smaidīt — kā lasot, tā arī pie darba un atpūtā. Mēģinat smaidīt arī tad, kad esat saīdzis, kad esat bēdās. Ar laiku pie smaida pieradīsiet un viņš paliks jūsu sejā. Cilvēks ir laimīgs tad, kad viņš jūtas kā bērns, bet bērns prot smaidīt.

* * *

Nododamies bēdām, cilvēks nomoca savus nervus, un ja tāds stāvoklis velkas ilgi, tad var novest cilvēku arī pie nāves. Ja uznāk smagas bēdas, tad griežat savas domas

citā virzienā, cenšaties aizmirst un dzenat ratā visus tos, kuŗi nāk izteikt jums savu līdzjūtību un pie tam neļauj aizmirst zaudēto. Šie ļaudis — cik viņi labi arī nedomātu — nav jūsu draugi, bet naidnieki.

Nododamies bēdām un rūpēm, mēs novājinam savus nervus, izšķiežam enerģiju, kuŗa mums būtu vajadzīga, lai tiktu rūpēm un nepatikšanām pāri. Ja gribam uzvarēt, mums jābūt optimistiem, jo pesimists uzvar tikai reti.

Jo lielāks jūsu uzņēmums, jo vairāk jums jāsargās no nevajadzīgām rūpēm. Dažs labs vadonis ārkārtīgi maitā savus nervus, rūpēdamies par varbūtībām, kuŗas reti kad piepildās. Par iemeslu še būs lieks egoisms, muļķīga lepnība, neuzticība.

Neapskaužat otra uzņēmumu, citu sekmes, — tā ir veltīga enerģijas šķērdēšana un pie laba nenoved. Paruna teic: «Esi apmierināts ar to, kas tev ir, bet neesi apmierināts ar to, kas tu esi.» Pieliekat visas pūles, lai vestu savu uzņēmumu vai savu ļaužu grupu pareizā virzienā, lai ātrāk sasniegtu uzstādīto mērķi, bet nezaudējat taču galvu, ja konkurenti uzrāda labākas sekmes. Apskatat savas darba metodes — varbūt vaina ir tur. Izlabojat kas labojams, bet nemocat sevi ar tukšām raizēm, nemaitājat nervus.

* * *

Sargaties no bailēm. Bailes mums ir gan iedzimtas, kā pašaizsargāšanās līdzeklis, bet cilvēks ir prāta dzīvnieks un bailēm padoties nedrīkst. «No bailēm nomirt» — tas ir pareizs izteiciens un pierāda, kādu iespaidu bailes var darīt uz mūsu nervu sistemu, uz mūsu enerģiju. Ļaudis ierod no bailēm atsvabināties, rādami sevi par gļēvuli, kad vien bailes uznāk. Vajaga attīstīt sevī domas «Es nebaidos», «Es nebaidos», — visviens, vai uzstājaties publikā, vai pret saviem priekšniekiem, un būsat pārsteigts par sekmēm. Tā ir pašiedvesma, bet ļoti sekmīga. Neaizmirstat, ka bailes noņem jums ārkārtīgi daudz enerģijas.

Neizmētājat savu enerģiju pie runāšanas. Uzbudinājies cilvēks runā ātri, plātās ar rokām un arī citādi izrāda uzbudinājumu. Ja esat nervozs, cenšaties runāt mierīgi un zemā balsī. Nekas tā nenomierina nervus, kā lēna un mierīga runa. Novērojat tos ļaudis, kuŗi runā zemā balsī un mierīgi, — tie, ar maz izņēmumiem, nav nervozi.

* * *

Reiz esat uzņēmies vadoņa lomu, tad jums ir arī iemesls gaidīt, ka būs diezgan izdevību nervus maitāt un izšķiest enerģiju. Bet tas ir neizbēgams vadoņa liktenis. Ja gribat mierīgu dzīvi, tad ejat klosterī. Vadonim ir jāstrādā pie augsta spiediena, bet tas viss ir izturams, ja vien vadonis mācīsies enerģiju taupīt un to arī pareizi papildināt.

Tos ārējos iespaidus, kuŗiem ir padots vadoņa stāvoklis, jūs varat zinamā mērā regulēt, ja pieturēsaties pie jau pārrunātām darba metodēm, kuŗas jūs izsargās kā no atmiņas apgrūtināšanas, tā no liekiem traucējumiem, bet iekšējie iespaidi būs regulējami, ja ņemsiet pats sevi rokās un labosiet savu raksturu. Jo labākas būs jūsu attiecības ar līdzcilvēkiem, jo svētīgāku iespaidu tas darīs uz jūsu nerviem. Ir vērts labam būt, — ja ne citu dēļ, tad sevis paša dēļ.

Šī grāmata, padarīdama jūs spējīgāku, uzlabos arī jūsu nervus, jo ja cilvēks zin, ka viņa darbs ir sekmīgs, tad patērē mazāk enerģijas. Kuŗu darbs dzen, tas patērē enerģijas daudz — ne tikai pašu darbu strādājot, bet arī norūpēdamies par savām neveiksmēm un par savu nespēku.

* * *

Nepārpūlējat sevi. Ja esat noguris, metat darbu malā, jo noguruma stāvoklī cilvēks patērējot d e s m i t reiz vairāk enerģijas kā vajadzīgs. Ja apstākļi neatļauj darbu galīgi apturēt, tad strādājat citu darbu, lai būtu pārmaiņa un lai prāts varētu strādāt citā virzienā. Vienmuļīgs darbs nogurdina cilvēku daudz vairāk nekā pārmaiņām bagāts. Noguris strādādams, jūs viegli uzbudināsaties, un tas apēd daudz enerģijas.

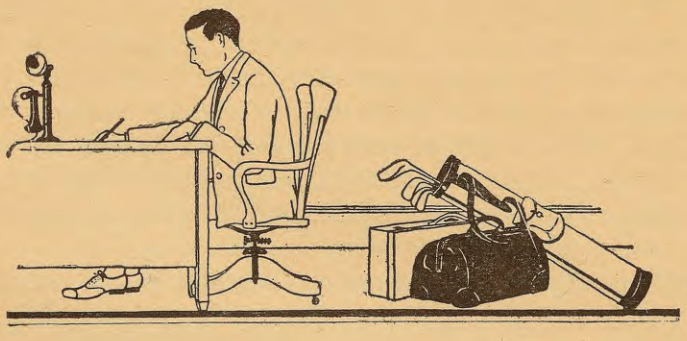
Parastais darba laiks ir pietiekoši garš, lai varētu nostrādāties līdz nogurumam, un nav vajadzīgs, lai jūs par to pašu domātu arī mājās pārnācis, jo kur tad jūs atpūtīsaties?

Pie tam ir gan vajadzīgs, lai jums arī būtu īstas mājas, bet ne tikai dzīvoklis, šaurā nozīmē. Ir vajadzīgs, lai jūs tur justos ērti, patīkami, lai jums tur būtu miers, nerviem atpūta. Diemžēl, maz ir to ļaužu, kuŗiem ir mājas, kuŗu ģimenē valda saskaņa. Nesaticīgu vīru un sievu ir daudz, daudz vairāk, kā saticīgo. Jo ļaudis neprot — dzīvot. Ļaudis ir mācījušies daudz un dažādas specialitates, valodas un zinības, bet viņi nav mācījušies dzīvot. Pareizi dzīvot, tā ir vislielākā māksla, kuŗu retais no mums prot.

Kas būs nopietni pārlasījis grāmatu, tas arī sapratīs, ka vadonim vispirms ir jābūt krietnam cilvēkam, jo citādi viņš nespēs pareizi vadīt citus un sekmīgi strādāt. Bet krietns cilvēks pratīs ierīkot pareizi arī savu ģimenes dzīvi, saprasties ar sievu.

Ir tomēr jāpiemin, ka vadonis, kuŗam nederīga sieva, nespēj būt īsts vadonis. Sieva viņu vilks atpakaļ. Viņam nebūs ne māju, ne atpūtas, jo smadzenes tiks nomocītas ar personīgās dzīves nepatikšanām un rūgtumiem. Tāpat arī tie apakšnieki, kuŗiem nelaimīga ģimenes dzīve — tie būs vāji, mazvērtīgi strādnieki.

Vadoņa darbs prasa lielu uzupurēšanos, daudz enerģijas. Sargājat savu enerģiju, taupat to, iekams nav par vēlu. Apsveŗat labi, vai jūsu dzīves mērķis ir tas īstais, — vai neesat noturējuši praulu uguntiņu par debess zvaigzni? Vai pēc naudas un augsta stāvokļa dzenoties neesat pārdevis veselību? Ja tā, tad nāks laiks, kad gribēsiet iegūto naudu atkal izdot, lai nopirktu — veselību. Bet to nopirkt būs grūti, pat neiespējams.



XXXIII. Darbs un atpūta.

«Slimība ir siltumnicas augs.»
Haller.

Īsta vīra mūžs sastāv no smagiem, labi veiktiem uzdevumiem. Spēku, lai tos uzsāktu, un izturību, lai tos nobeigtu — mēs smeļam atpūtas periodos. Pie darba izlietoto enerģiju papildinam, ne tikai ar attiecīgu barību, bet arī ar atpūtu.

Tā vēl nav atpūta, ja pārtraucam darbu un liekamies gulēt, — tā var būt atpūta muskuļiem, bet ne mūsu garam. Garīga darba strādnieka atpūtai jābūt apvienotai ar — rotaļām.

Nākotnes zinātne būs rotaļu zinātne. Vakardienas zinātne bij grāmatu zinātne, nākotnes zinātne būs — atpūtas zinātne, jo citādi cilvēce sevi novājinās. Gudri vīri arī tagad brīvlaikus izlieto, bet mazie — brīvlaikus zaudē.

Ārsti teic, ka pie neirastenijas, dispepsijas, smadzeņu noguruma un pie vājprātības pa lielākai daļai vainīga esot izpriecu pārmērība, vai viņas trūkums, vai arī viņas nepareiza izlietošana. Tā tad jautājiens par izpriecām, par mūsu brīvlaiku izlietošanu ir pietiekoši svarīgs.

Mūsu tagadējā dzīve prasa, lai smadzenes tiktu attīstītas uz mūsu instinktu un muskuļu rēķina. Mūsu acis, nervi, pores, plaušas un gremošanas organi bij nodomāti dzīvei brīvā dabā, bet mēs ieslēdzam sevi telpās, kādēļ arī topam ner-

vozi, slimīgi un neapmierināti. Mūsu stāvokli uzlabot var vienīgi rotaļas, mums jāprot rotaļāties un atrast pareizas izpriecas.

Tā taču nebūs atpūta, ja pavadīsim garos vakarus un naktis dejas lokalos; tā nebūs atpūta, ja jūrmalā meklēsim lielāko ļaužu burzmu un nodosimies flirtam; tā nebūs atpūta, ja piedalīsimies sporta sacīkstēs. Nē, jo tur visur ir viena un tā pati dziņa: «Dodat mums jaunas sensacijas, uzbudinat mūsu nervus, lai mēs varētu pavadīt laiku omulīgi un izsist samaksātās naudas vērtību.» Tur mēs dzīvojam ātrāk, ātrāk, kamēr dzīve jūk drupās.

Kāda tad ir šī rotaļu zinātne, rotaļu māksla?

Tagad valda ieskati, ka cilvēks strādā tāpēc, ka viņam ir jāstrādā, bet nododas izpriecām tāpēc, ka viņam tas patīk. Patiesībā vajadzētu būt otrādi: jāstrādā tāpēc, ka patīk, bet izpriecas ir vajadzīgas, lai atgūtu darbā nepieciešamo spēku. Tā tad, lai pareizi novērtētu izpriecas, mums jāmaina ieskati attiecībā uz darbu.

Kādēļ atrodam baudu savā sportā? Tādēļ, ka tur varam pielietot tās nervu grupas, šūniņas un tos muskuļus, kuŗi pie mūsu ikdienišķā darba stāv dīkā un tā tad jūtas nelaimīgi. Uz šī principa pamata ļaudis parasti izvēlas savas rotaļas, izpriecas, savu sportu.

Mūsu brīvlaikiem jābūt taisni otrādiem, nekā mūsu darbs, t. i. ja ikdienas nodarbojamies ar garīgo darbu, tad brīvlaikā jāstrādā fiziskais (mēreni, protams). Ja ikdienišķā darbā jādomā par veikalu, tad brīvlaikā lai novēršam savas domas pie makšķerēšanas, pie dārzkopības, vai pie kā cita, kas mūsu domām liek darboties pavisam pretējā virzienā, kas ļauj mūsu nerviem atpūsties.

Ja gribat atpūsties, nemeklējat pūli, bet ejat tur, kur ļaužu mazāk, kur jūs esat svešs. Jo starp pazīstamiem jūs nejutīsaties brīvs: pret viņiem jums ir zināmi pienākumi un tas jūs saista. Aizbraucat tur, kur jūs neviens nepazīst, un izmantojat tur savu brīvlaiku, piemērojoties savam makam. Gudri ļaudis teic, ka lētie prieki esot tie vislabākie.

Tikai tāļāk no pilsētas, tāļāk no ļaudīm! Pilsētnieks pardaudz redz, pardaudz dzird, pardaudz ēd. Tādēļ bēgat brīvā dabā, vienkāršos apstākļos, kur jūsu acis, ausis un visi nervi spēj atpūsties.

Kādām jābūt mūsu izpriecām un rotaļām?

1. Pilnīgi jāpārtrauc ikdienišķais, parastais darbs un visi pienākumi, lai pārpūlētie organi, nervi, smadzenes un muskuļi varētu atpūsties.
2. Nodarbinat tur savas ikdienas darbā neizlietotās funkcijas un spējas līdz veselīgam nogurumam.
3. Meklējat tur atrast kādu garīgu vai jūtu pārsteigumu, lai atmodinātu sevī interesi pret dzīvi.
4. Gādājat, lai jūs varētu tur justies absoluti brīvs.

Parasti brīvlaiks nāk tikai reiz par gadu, bet ar to vien nepietiks. Vadoņa pienākumi nogurdina nervus ļoti stipri un ja meklēsiet atpūtināt tos tikai reiz par gadu, tad samaitāsiet galīgi. Mācaties atpūsties ikdienas.

Ja strādājat stingri, zem augsta spiediena, tad cenšaties pie reizes aizmirst savu priviliģeto stāvokli. Tas ir jāaizmirst ik svētdienas, pāris vakaros ik nedēļas un četras nedēļas ik gadus. Mācaties justies vienkārši kā cilvēks, bet ne kā vadonis, ne kā priviliģēta persona. Jums jāprot ne tikai strādāt, bet jāprot arī a p s t ā t i e s strādāt.

Mēs pardaudz steidzamies, dzīvojam mūžīgā un pārmērīgā troksnī. Savus kaimiņus apspriežam pēc viņu naudas maka, pardaudz ejam viesos un pieņemam viesus, pardaudz vergojam pulkstenim. Ja esat vadonis, jums ir jāstrādā daudz, bet neaizmirstat atpūsties.

Lai neaizmirstam, ka esam zemnieku tauta, kura vēl nav pieradusi pie jauniem apstākļiem. Mūsu senčiem bij vajadzīgi muskuļi un veselība, un viņi to arī ieguva — uz laukiem. Mums ir vajadzīgi, vispirms, veselīgi nervi, bet pilsētā tos iegūt mēs neprotam. Neesam pietiekoši mācīti un pieradināti nervus kopt, kādēļ arī nomocam sevi, kamēr krītam.

«Ja mācēsim atpūsties, tad mūsu mūžs tiks pagarināts par 10—15 gadiem, tiksim atsvabināti no ārstu palīdzības, mūsu darba spējas palielināsies par 15—30% un mūsu dzīve taps pilnīgāka un daiļāka.»

Atpūsties var ne tikai pie rotaļām un sporta, — var arī vienatnē un apturot kustības. Atsvabinaties no domām, atlaižat savus nervus un muskuļus pilnīgi svabadi, it kā jūs būtu zaudējis spējas tos kontrolēt; aizmirstat laiku, atbildības;

aiztaisat jūsu acis un ausis pret visiem ārējiem iespaidiem, neko nevēlaties, neko nejūtat, neko neatminat, — iegrimstat iekš «dolce far niente». Tā būs atpūta.

Guļat 60 stundas nedēļā un pie vaļēja loga, kad vien to mūsu klimats atļauj. Mazākais 3 reizes nedeļā ejat gulēt jau 10-os un nekaunaties atgulties arī dienas laikā — iepriekš un pēc maltītes. Pastaigājaties vienatnē, pasēdat nakts tumsā un nolūkojaties zvaigznēs. Nē, tā nebūs vis dzejnieka sapņošana, tā būs vienkārša, veselīga atpūta, bez kuras nedrīkstētu iztikt neviens darbīgs un spējīgs vadonis.

Kino, opera, teatrs — tie nervus ļoti nogurdina, it sevišķi, ja esat cauru dienu sēdējis pie garīga darba. Gan jau jūsu sievai ir arī tiesības uz jūsu vakariem, jo viņa grib meklēt pārmaiņu savam, nenoliedzami, vienmuļīgam saimniecības darbam, bet še jums ar sievu nesaskanēs. Viņa ir strādājusi drīzāk fizisku darbu, bet jūs — garīgu un tā tad, operai sekodams, nogursiet vēl vairāk. Tomēr saskaņa jāatrod, kompromiss jāatrod, apmeklējat operu tikai tad, ja otrā dienā pēc tam varat darbā neiet un atpūsties.

Jo grūtāks garīgais darbs, jo vairāk jāatsakās no visiem nakts uzjautrinājumiem un nakts izpriecām. Nakts pieder atpūtai.

XXXIV. Ko lasīt?

«Vispirms vajadzētu mācīties to, kas nepieciešams; tālāk to, kas derīgs, bet beidzot to, kas ornamentals. Uzsākt otrādi — nozīmē celt ēkai vispirms jumtu, bet ne pamatus.»
Mrs Sigourney.

Vadonis ir tas, kurš zin. Senos laikos ļaudis smēla zināšanas vienīgi no prakses, bet tagad visvairāk no grāmatām. Tādēļ tagad jauni ļaudis spēj ieņemt un izpildīt vietas, kuras senāk bij pa spēkam vienīgi piedzīvojumu bagātiem paveciem ļaudīm. Prakse savu vērtību nav zaudējusi arī tagad, bet grāmatas palīdz sasniegt mērķi ātrāk un vieglāk.

Ko lai vadonis lasa?

Ļaudis, kuri gar šo jautājienu strādājuši ilgus gadus, ieteic sekošo proporciju:

	Cik %% no visa lasam materiala:
Specialā aroda literatura, personīgās sekmes, darba metodes	40%
Atpūtai: romani, ceļojumu apraksti, sports, piedzīvojumi, detektivu un citi īsi stāstiņi (tikai ne veikaliska, tekniska, smaga satura!) . .	20%

Vispārīgā kultura: biografijas, vēsture, zinātne, etika, audzināšana, veselība, finanses, ekonomika . . 15%
Tekoši notikumi, politika 15%
Augstākā dzīve: filosofija, reliģija, psicholoģija, muzika, dzeja, misticisms 10%
100

Ikkatram vadonim būs savas specialas vajadzības un viņš programu attiecīgi arī mainīs, bet kurš grib būt progresivs un īsts vadonis, tas no augšējā parauga tāļu nevarēs vis nogriezties.

No komercialā redzes stāvokļa, pēdējās 10% it kā būtu mazvērtīgas, bet viņas tiek uzskatītas par visvajadzīgākām tāpat kā barībā no vislielākā svara ir vitamini.

20% vieglās literaturas nebūs par daudz priekš tā vadoņa, kurš stingri nodosies savam darbam un lasīs visas sauso teknisko zināšanu 40%.

Detektivu literatura pie mums tiek saukta par «lubu literaturu», bet šis ir visnoderīgākais lasīšanas materials, ja pie garīgā darba esat galīgi noguris un nedrīkstat savas smadzenes tāļāk nopūlēt. Ja pēc smaga garīgā darba jūs neko nelasīsiet, neko fizisku nestrādāsiet, kā jūs apturēsiet savas domas ? Jūs gan gribēsiet atpūsties, bet domas klīdīs atpakaļ pie jūsu uzņēmuma, pie darba problemām, pie dažādām, ar to saistītām, nepatikšanām. Ja domas neapturēsiet, tad nevarēsiet atpūsties. Tādā gadījienā labs detektivu stāsts ir tas visnoderīgākais.

Ļaudis, kuriem ārkārtīgi jāstrādā, kā bijušie Amerikas prezidenti — Vilsons, Ruzevelts, Hardings, — tie visi bij cītīgi detektivu romanu lasītāji. Autors ir no svara, protams, bet šai nozarē labu autoru ir diezgan.

Lasīt šādu «lubu literaturu» ir simtreiz labāk, nekā moderno seksualo noveli, kur glēvu personu izvirtusē rīcība arī lasītāju dara glēvu un nevajadzīgi uztrauc. Modernā novele, attēlodama — galvenām kārtām — seksualo jautājienu visā kailumā, pardaudz attīsta lasītāja jūtelību, bet labu lasītājam nesniedz. Viņa nedara lasītāju labāku, — tikai sliktāku, pie tam nevietā izšķērdē viņa enerģiju.

Neaizraujaties ar dienas avīzēm! Nepiedzenat savas smadzenes ar nevajadzīgiem sīkumiem. Dienas avīzes tendence ir sniegt lasītājam vairāk sensaciju, vairāk briesmu zi-

ņu, sniegt visādas pļāpas un ikdienas sīkos ielas gadījienus. Kādēļ jums viss tas jāzin? Ja gribēsiet piegriezt visam tam vērību, tad nebūsiet nekāds vadonis, bet būsiet, kā teic, pļāpu kule. Tikai sīki ļaudis vergo avīzei, bet darbīgie un ņopietnie pārskrej avīzi viegli, pārlasa virsrakstus un ja arī atrod ko tiešām svarīgu, tad to pārlasa lēni un nopietni. Lasīt avīzi no malas līdz malai, tā ir smadzeņu pārpūlēšana. Smadzeņu spējas nav taču bezgalīgas un ja piebāzīsiet viņas ar niekiem, tad neatliks telpu nopietnām domām. Neapgrūtinat atmiņu ar niekiem un ļaujat smadzenēm atpūsties.

Sauso aroda literaturu vajadzētu lasīt, pēc iespējas, kantorī, jo tur varētu taisīt arī piezīmes un krāt materialus, par kuŗiem agrāk jau runājām. Nenesat mājās veikala domas, veikala garu, jo citādi jums nebūs atpūtas arī mājās.

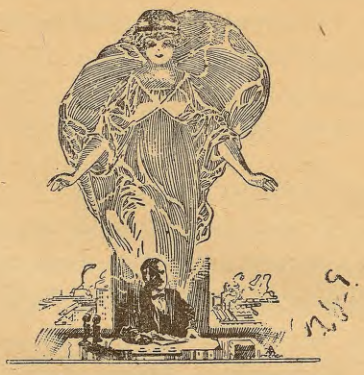
Pie lasīšanas sargājat savas acis. Ja vien viņas ir vājas, tad liekat ārstam izmeklēt un klausiet ārsta padomu. Nelasat ilgi no vietas, taisat biežus pārtraukumus un atpūtinat acis, — vai nu tās aizveŗot, vai arī skatoties caur logu uz attāļāku horizontu.

Lai smadzenes nomierinātu, lai miegs būtu mierīgs, tad visupēc, iepriekš miega, lasat kaut ko no pēdējām 10% t. i. to, kas jūs samierina ar dzīvi, ar sevi un ar ļaudīm.

Esat uzmanīgs pret grāmatu un žurnalu izvēli! Ja grāmata nav laba, tad viņa var būt kaitīga. Ļoti neliela daļa no mūsu periodiskiem žurnaliem ir vērts, lai viņus lasa; vairums ir pat kaitīgi. Vairums ir nodomāti priekš tās publikas, kuŗas dzīvnieku instinkti ir tie noteicošie, kuŗu gara attīstība ir zema. Tie ir nožēlojami sekotāji un jums, vadonim, neklājas nolaisties uz viena līmeņa ar viņiem. Tie ļaudis vilks jūs zemē pie sevis, ja nepratīsiet stāvēt un noturēties augstāk.

Mūsu pašu valodā izdotā literatura ir nepietiekoša, protams, un vadonim jāgriežas pie sveštautu literaturas.

Lasat vairāk! Gudri vīri, apvērtējot uzņēmumu, teic, ka iekārta un mašinas esot 2% no visas vērtības, bet uzņēmuma vadoņi — 98%. Tas nozīmē, ka nelīdz vislielākie kapitali, vislabākās iekārtas, ja vadoņi ir nespējīgi, ja viņi — nezin. Bet lai zinātu, tad ir jālasa. Jālasa ne tikai lai zinātu, bet arī lai uzturētu savu garu un miesu pareizā līdzsvarā, lai tos sabalansētu.



XXXV. Augstākie ideali.

«Ko līdz iegūt visu pasauli, bet pazaudēt savu dvēseli?
H. Emerson.

«Veikals paliek veikals», teic spekulants, lai attaisnotu publikas krāpšanu, bet godīga veikala princips ir: «Vispirms kalpot publikai».

Spekulativā tipa veikalnieks domāja galvenais tikai par sevi, bet ja domāja par publiku, tad tikai kā par izmantošanas objektu. Nevar jau noliegt — pie šādas kārtības turoties, bagātības iegūt var gan, bet tās būs iegūtas nevis radot ko no jauna, bet — iznīcinot pastāvošo. Starp šādiem ļaudīm ir daži ļoti spējīgi, ļoti labi organizatori un tā tad, viņiem būtu arī daži sabiedriski nopelni, ja vien tie netiktu nomākti no ieraušanas kāres, no brutalas rīcības pret konkurentiem, no likuma apiešanas un no socialas apziņas trūkuma.

Šādi ļaudis ir vainīgi, ka starp strādniekiem un kapitalu šodien attiecības tik asas; ka mums ir daudz un dažādu drastisku socialo likumu; ka mums ir daudz galējo aģitatoru; ka mums ir tik daudz «šķiru», ar visu šķiru naidu. Ne jau tikai šāda tipa veikalnieki vien pie visa tā vainīgi; vainīgi ir visi tie, kuŗi — ņem, bet nedod.

Tādēļ, ka ņēma, bet nedeva, Marijas Antuanetes galva ieslīka asiņu toverī; tādēļ, ka ņēma, bet nedeva, Napoleons nokļuva Elbā; tādēļ, ka ņēma, bet nedeva, Krievija pazaudēja nomales un nonāca chaosā; tādēļ, ka ņēma, bet nedeva, tautas ir spiestas bruņoties un apdraudēt viena otras mieru.

Tagadnes ļaužu vadonim jābūt plašākam. Jābūt humanam, jāatzīsī demokratisms. Bet demokratisms prasa no mums daudz. Prasa, lai mēs kontrolētu paši sevi, jo cita kontroliera vairs nav. Tomēr, paškontrole ir sastopama tikai labāko cilvēku raksturos un tā tad — reti. Sevi kontrolēt, sevi savaldīt — tā ir māksla, kuru nespēj iemācīt skolas. Tādēļ mūsu demokratisms tik trūcīgs, tik nabadzīgs.

Mūsu demokratisms pagaidām par daudz nodarbojas ar to, ka ceļ mazos augstās vietās un gāž augstos zemās, jo viņš ir pardaudz pārtejisks. Mūsu demokratismam trūkst humanisma, viņš ir brutals, viltīgs, pārgudrs; neatzīst pienākumus pret citiem, prasa tikai no citiem pienākumus pret sevi

Tādam demokratismam ir vēl grūtas dienas priekšā. Vēl cietīsim ilgas un lielas kļūdas, pie kurām būs vainīgi tie, kuri ņēma, bet nedeva. Tauta vēl ilgi būs sīku politiķu varā, kuri saskaldīja mierīgo zemnieku tautu 30 partijās. Ikkatrai partijai ir savi vadoņi, — uz kurieni viņi savas partijas ved? Vai visi ved uz mieru un labklājību? Cik ir taisnīgu partiju un cik — taisnīgu vadoņu?

Še nav vieta spredikot, bet še ir vieta teikt, ka tikai tās partijas, tikai tie uzņēmumi būs sekmīgi, kuri dos vienādas tiesības arī otram cilvēkam. Apskatat tos uzņēmumus, kuri pastāv pie mums jau ilgi un atradīsiet, ka attiecībā pret publiku tie ir bijuši samērā — godīgi, bet spekulativie uzņēmumi, kā nāk, tā aiziet. Cik sekmīgas ir tās Balkanu valstiņas, kuras ir sadalījušās daudzās partijās? — Nabadzības tur ir atliku likām.

Humanisma laikmets ir sācies un vadonis to nedrīkst aizmirst. Humanisms nav socialisms. Humanisms ir ī s t s demokratisms. Nevis tas demokratisms, kurš teic: «Es esmu tikpat labs, kā tu,» bet tas, kurš teic: «Tu esi tikpat labs, kā es.» Jādzīvo un jāļauj dzīvot arī citiem.

Būs ļaudis, kuri šai grāmatā izmeklēs tikai to, kas viņiem atļauj nopelnīt vairāk naudas, iegūt augstāku stāvokli un labāk izmantot citus. Priekš tādiem gan nerakstīju. Rak-

stīju priekš tiem, kuŗi, savu grūto darbu strādādami, turēs acīs arī augstākos idealus un tā tad, būs vadoņi vārda pilnā nozīmē. Pēdējie varbūt nesarausīs tik daudz individualu bagātību, bet par to viņi būs ieguvuši cilvēka vārdu un būs apmierināti paši ar sevi.

Kādi tad privatos vai sabiedriskos uzņēmumos ir šie «augstākie ideali»?

Ir viens mērogs, ar kuŗu var pareizi novērtēt kautkuŗu darbu:

«Kas nāk par labu tikai vienam cilvēkam, vai tikai vienai šķirai un kas nav tāpat izdevīgs sabiedrībai, kā individam, tas nepelna sabiedrības pabalstu un aizsardzību.»

Uzņēmums, kuŗš pastāv par labu vienīgi savu īpašnieku naudas makam, tas nebūs sekmīgs. Ir vajadzīgs, lai viņš nestu labumu ne tikai īpašniekiem, bet arī uzņēmuma personalam un — publikai. Tas ir uzņēmuma moraliskais pienākums, kā atlīdzība par tiesībām — pastāvēt publikas vidū.

Pēdējā laikā uzņēmumi liek lielas cerības uz reklamu, cerēdami, ka tā palīdzēs uzņēmumiem atzelt, neskatoties uz viņu kļūdām. Nepareizi domāts. Pareiza reklama spēj darīt daudz ko — spēj uzstādīt uz kājām gandrīz ikkatru godīgu uzņēmumu, bet viņa nespēj uzturēt ilgi pie dzīvības negodīgo. Jo piemānīt varot daudzus cilvēkus un daudz reiz, bet nevarot piemānit visus un vienmēr. Nāk reiz gals. Ja negodīgie uzņēmumi šodien vēl pastāv un pat zaļo, tad tikai tāpēc, ka godīgajie neprot publikai paskaidrot taisnību. Ja godīgie uzsāktu reklamēt, tad negodīgajiem būtu drīzs gals.

Cik atkarīga ir viena valsts no otras, to redzējām Pasaules kaŗā un redzam vēl šodien pasaules politiskā un ekonomiskā dzīvē. Kaŗa laikā valdīja lozungs: «Viens par visiem, visi par vienu». Tad ļaudis kļuva plašāki un uzupurējās savas tautas dēļ, neprasīdami atlīdzību. Viss tas kaŗš gan bij smaga kļūda, kuŗu izdarīja tie, kuŗi ņēma, bet nedeva, tomēr viņš deva spilgtu mācību, ka cilvēks nedrīkst būt individualists, bet ir jāievēro arī sabiedrības intereses, citādi zūd visa drošība.

Ja cilvēks nerūpēsies par sevi, viņš noniks; ja visi tā pat nerūpēsies, tad iznīks visa sabiedrība. Bet ja cilvēks

rūpēsies tikai par sevi, tad būs anarķija, kuŗa iznīcinās sabiedrību. Tad būs, kā teic: «Kuŗš sevim, bet velns lai rauj pēdējo.» Ar citiem vārdiem — mums ir divējādi pienākumi: vieni pret sevi, otri — pret līdzcilvēkiem. Tas ir pasaules ekonomiskais likums.

Vadonis, kuŗam ir smadzenes un spēks, nauda un stāvoklis, tas lai arī zin, ka ļaužu masas ir — jāapmierina. Lai zin, ka skaudība un naids — šie socialo ļaunumu pamati — nav tik daudz iedzimti, kā mākslīgi izsaukti. Viņus ir izaudzinājuši tie, kuŗi pacēlās virs ļaudīm, kuŗi pret citiem neatzina nekādus pienākumus. Akla plutokratija ir veicinājusi aklu socialismu. Viens rada otru.

Peļņas uzņēmuma vadonis lai zin, ka ja veikalnieki nekalpos publikai, tad to mēģinās darīt socialisms caur valsts monopoliem, caur rūpniecības un tirdzniecības pārņemšanu valsts rokās; to mēģinās darīt pati sabiedrība caur kooperativiem.

Ja vadoņi pieturēsies pie humanisma idealiem, tad galējs socialisms izzudīs pats no sevis, ar visiem viņa smagajiem mēģinājumiem. Jo galējs socialisms attīstās tur, kur ir fizisks un garīgs bads, kur ņem, bet nedod. Arī kooperativi attīstās tur, kur tirdzniecība nav normala.

Tirgoņiem un rūpniekiem ir ļoti lieli nopelni, jo ar savu privato iniciativi un risku, viņi ir radījuši uzņēmumus un fabrikas, sniegdami kalpotājiem maizi un peļņu, bet ne visi prata ieturēt mēru un radīja lielu socialu plaismu, kuŗu aizbērt būs ļoti, ļoti grūt. Jo vairāk būs īstu vadoņu, jo drīzāk viņa tiks aizbērta.

Pie naudas varat tikt viegli, kalpodams patmīlības idealiem, bet jūs nespēsiet sevi pārliecināt, ka esat rīkojies kā goda vīrs un tad iegūtā nauda, galu galā, nedarīs jums prieku. Kādēļ tad neiet pa taisno ceļu?

Ja atskatamies atpakaļ, kas viss šai grāmatā par vadoni ir teikts, tad jāatzīst, ka īsts vadonis ir gandrīz p ā r c i l v ē k s, — tāds, kādu pie mums ir maz. Lai varētu sekmīgi vadīt savu uzņēmumu, savu ļaužu grupu, tad vadonim ir jābūt arī krietnam cilvēkam. Jo mēs esam pardaudz atkarīgi no citiem.

Ja nu lasītājs no šīs grāmatas izņems tikai to, kas viņam palīdz veikt vairāk darba un nopelnīt vairāk naudas, tad viņš

būs no saviem cilvēka pienākumiem izpildījis tikai mazu daļu. Šādi egoisti ir atrodami, kā pie neizglītotiem, tā pie visizglītotākiem. Aroda izglītība ir tikai pašaizsargāšanās līdzeklis — pirmais dabas likums, — bet kas mācīs kalpot sabiedrībai?

Ir ļaudis, kuŗi savas teķniskās spējas ir pacēluši simtkārtīgi, bet ar to viņi nav vēl pelnījuši, lai viņus sauc par krietniem cilvēkiem. Ļaužu ekonomiskā dzīvē viņi ir tikai kā nedzīvs mašinas ritenis, kuŗš savu teķnisko uzdevumu izpilda teķniski pareizi. Bet cilvēkam ar to vien nepietiek, — viņš nav bezjūtu mekanisms.

Augsti attīstīts cilvēks esot komponēts sekoši: fiziskās spējas — 10%, prāta spējas — 20%, jūtas 30%, garīgais cilvēks — 40%. Ja nu veikalā izlietojam 30% (fiziskās un prāta spējas), ko tad daram ar vēl neizlietotām 70%?

Ja kāda cilvēka smadzenes ir defektivas, mēs saucam viņu par idiotu un varbūt ieslogam pat vājprātīgo namā. Bet kā lai saucam to «sekmīgo», auksto veikalnieku, kuŗš ne par ko citu nedomā, kā vienīgi par veikala peļņu?

Ikkatrs cilvēks lai cenšas būt sekmīgs ne tikai savā uzņēmumā un amatā, bet arī savā mājā, ģimenē un sabiedrībā. Ja ne citu dēļ, tad taču sevis paša dēļ. Jo citādi viņš nespēs attīstīt savu pilno «es». Neviens nav sasniedzis augstu stāvokli, iekams nav izpildījis arī cilvēka pienākumus, attiecībā pret citiem.

Kādi ir vadoņa pienākumi, tos jau zinam, bet praktiskais filosofs Puringtons teic, ka ikkatram cilvēkam, bez viņa aroda pienākumiem esot vēl arī ģimenes apgādnieka, vīra, tēva, kaimiņa, varoņa, idealista, valsts vīra un humanista pienākumi, kuŗus viņš paskaidro sekoši:

Ģimenes apgādnieks:

> Ar to vien nepietiek, ja jūs dodat saimniecībai un ģimenei vajadzīgo naudu, bet vai jūs rūpējaties arī par savas ģimenes nākotni? Ja esat turīgs, tad jums jāzin, ka bērni, kuŗi piedzimst ar zelta kaŗoti mutē, tie reti kad iemācās ar to ēst. Vai jūsu ģimenes locekļi — ja virs 12 gadiem — spētu paši sev nopelnīt maizi, ja tas izrādītos par vajadzīgu? Vai ģimenes locekļi prot taupīt un vai to dara ar prieku? Kuŗš taupa ar prieku, tas nodrošina sev nākotni.

Vīrs:

Lai jūs būtu sekmīgs vīrs, jums jābūt gudram kā velnam un krietnam kā eņģelim un tam visam jābūt skaisti saskaņotam. Kā to lai izdara? Es neesmu Zalamans, lai pareizi pateiktu. Sieviete dievina Lohengrinu, bet dievina arī pārdrošu laupītāju, — kā to lai visu apvieno? Ikkatra normala sieviete prasa no sava vīra spēku un smalkjūtību — jeb to prasītu, ja ticētu, ka vīram tādas īpašības ir. Vai jūs arī palīdzat veidot viņas pašas dzīvi? Vai jūs esat sievas draugs, vai tikai sievas īpašnieks? Vai zinat, kādas viņas sirdī ir vēlēšanās, kuras viņa jums nav atklājusi? Būtu vērts to visu izzināt. Kad pārejat mājās, kā jūs izturaties pret sievas saimniecības rūpēm? Vai jūs neaizbildinaties ar nogurumu, kad viņa sāk jums sūdzēt savus grūtumus?

Tēvs:

Tikai nedaudzi vīri drīkst skatīties saviem bērniem acīs. Daži to nemaz nemēģina, bet atļauj to darīt sievām. Vai tā ir vīra drošsirdība? Vai jūs rūpējaties, lai bērnu jautājieni tiktu pareizi atbildēti? Vai jūs liekat bērniem just, ka blakus viņu mātei, jūs esat viņu tuvākais draugs? Pie zēnu un arī meiteņu audzināšanas ir daudz kas, ko arī pati labākā māte nespēj dot. Kas tas ir?

Kaimiņš:

Vai jūs zinat kaimiņu trūkumus un piepalīdzat tos mazināt? Pie reizes daudz runājam par cilvēku mīlestību, bet vai nebūtu vērts apskatīties šepat blakus, kaimiņos?

Varonis:

Ir mums kapi, kur guļ kara laiku varoņi. Pret tiem, lai noliecam savas galvas, jo viņi uzupurēja sevi, lai mums, atlikušajiem, būtu labāk. Bet mums ir arī vajadzīgi varoņi, kuri nebaidās aizstāvēt miera laika sabiedrisko labumu, kaut arī bez nāvīgiem ieročiem, bet liekot uz spēli savu stāvokli un materialos labumus. Mums jābūt drošsirdīgiem varoņiem visur, kur jācīnās ar cilvēku netikumiem; nav jābaidās uz-

stāties pret ikkatru negodīgu darbu. Vai jums pietiks drosmes? Dažs jūtas pagodināts, ja bagāts blēdis viņam spiež roku.

Idealists:

Dievam var ticēt, var neticēt; baznīcu var apmeklēt, var neapmeklēt, bet tomēr ikkatrā no mums ir labāks cilvēks, kurš tic kādai augstākai pasaules varai. Viņš sajūsminās par muziku, dzeju, mākslu, filosofiju un citām tādām «nepraktiskām» un mistiskām lietām. Šo labāko cilvēku jūs nedrīkstat aizmirst.

Valsts vīrs:

Ja jūs esat partijas cilvēks, tad vai ticat, ka jūsu partija ir taisnīga? Un ko darat lai viņa taisnīga būtu? Vai jūs neaizstāvat vienīgi šauras partijas intereses, darot citiem pāri? Vai jūs balsojat par cilvēku, vai tikai par partiju? Un ja esat ievēlēts, — kas jūs vairāk interesē — jūsu, kā ievēlētā, alga, vai tautas labums?

Man tagad atliek tikai pievienoties Puringtona domām un — grāmatu nobeidzot — piebilst: Kam ausis dzirdēt, taslai dzird.

Tā paša autora:

1. „Labāka vieta, augstāka alga.“

Kurp ejat. — Kāpēc jūsu alga ir maza. — Cik maksājat saviem uzraugiem. — Vai protat strādāt patstāvīgi. — Vai esat gatavs ieņemt augstāku vietu. — Kā padarīt savu darbu patīkamu. — Kādēļ ļaudis netiek dzīvē uz priekšu. — Kāda vērtība ir augstskolas izglītībai praktiskā dzīvē. — Kādēļ sievietes kantoros netiek uz priekšu. — Kas ceļ cilvēku uz augšu. — Kā meklēt vietu. — Kā atbildēt uz sludinājumiem. — Personīga saruna ar darba devēju u. t. t.

2. „Ceļš uz Turību.“

Kādēļ ļaudis ir nabadzīgi. — Kur ir ceļš uz turību.— Kā iegūt naudu. — Kā atklāt savu veikalu. — Kā sasniegt to, ko vēlaties. — Kā drīzāk tikt pie sava veikala. — Kā ietaupīt naudu. Amerikaņu saimniecības budžets. — Kāda sieva palīdzēs tikt pie turības u. t. t.

3. „Ienesīgs veikals.“

Kādēļ veikali izput. — Kā dibināt veikalu uz drošiem pamatiem. — Cik vajadzīgs kapitala. — No kurienes to ņemt. — Kā iegūt veikala zināšanas. —Veikalniekam vajadzīgas rakstura īpašības. — Kā aprēķināt izdevumus. — Kā pareizi aprēķināt nākamo peļņu. — Kāds ir veselīgs veikals. — Kā pārspēt konkurenci. — Kur ir izdevīgāk atklāt veikalu. — Ar kādām precēm tirgoties izdevīgāk u. t. t.

Grāmatu veikalos visur izpārdotas, bet nedaudz komplektu vēl dabūjami pie autora — Rīgā, Stabu ielā 24. —

Komplekts — visas 3 brošuras kopā — ar piesūtīšanu pa pastu: **Ls 1.40.**

Winop