

Aleksejs Saveljevs:

«Mēs attīstāmies
paši, lai sniegtu
klientiem visu
to labāko»



Es gaidu nelielā zālē pie galdiņa telpas vidū. Šeit parasti notiek personāla testēšana. Fonā skan mierīgas gregoriāņu kompozīcijas. Mēģināju iztēloties, kā notiek darba intervijas ar potenciālajiem darbiniekiem. Un jau sarunas laikā ar Alekseju Saveljevu, kompānijas «Adros Baltija. Personāla atlase un apmācība» vadītāju, sapratu, ka no viņa neko nav iespējams noslēpt.

Kāpēc uzņēmumam ir nosaukums «Adros Baltija»? Vai vārdam «Adros» ir īpaša nozīme?

Brenda izstrādātājs ir Mihails Džordžua, mans biznesa partneris. Pēc viņa ieceres nosaukumam bija jā sākas ar burtu A, lai potenciālais klients, meklējot katalogā vai sarakstā, pirmajiem pievērstu uzmanību mums. Tā viņš sēdēja ar vārdnīcu rokās un meklēja atbilstošu vārdu. Uzmanību piesaistīja grieķu vārds «Adros», kas nozīmē «liels, resns, iespaidīgs». Starp citu, šī viltība daudzkārt sevi attaisnojusi. Vairāki mūsu klienti piezvanīja mums pirmajiem, atnāca un tā arī palika ar mums. Nu, vārdu «Baltija», domāju, var nekomentēt (smaida).

Kā radās ideja dibināt uzņēmumu, kas darbojas personāla atlases jomā?

1996. gadā uzņēmumu burtiski no nulles dibināja Mihails Džordžua. Viņam jau agrāk bija interesanta konsultāciju joma. Ceļojot pa citām valstīm, viņš redzēja, kā šajā sfērā darbojas citi, kā tiek organizēti treniņi un semināri, un tā arī radās šī ideja. Savukārt es pats pēc izglītības esmu psihologs, man ļoti patīk sarunāties ar cilvēkiem, un vienā brīdī es iedomājos – kāpēc nesākt ar to pelnīt?

Kā veidojās jūsu karjera?

Pēc institūta beigšanas es sāku darboties biznesā, bet tie vēl bija pirmie ne visai veiksmīgi mēģinājumi. Iesākumā galvenokārt strādāju kā skolas psihologs – apmācīju bērnus un konsultēju vecākus. Tad nolēmu sākt savu biznesu. Tieši tajā laikā iepazinos ar Mihailu, kurš tolaik bija kompānijas «Adros Baltija» vadītājs un jau nodarbojās ar personāla atlasī. Viņš pieņēma mani darbā kā parastu darbinieku, bet jau pēc trim gadiem Mihails piedāvāja man vadīt kompāniju, un pašlaik mēs esam biznesa partneri un kopā attīstām savu darbību.

Kādas ir jūsu turpmākās ieceres?

Tuvākie mērķi ir saistīti ar pašizglītību, maksimāli cenšamies attīstīties paši.



Apmeklējām «Disneja institūtu», februārī lidoju uz Barselonu uz kreatīvā menedžmenta semināru. Mihails savulaik mācījies pie paša Bendlera kunga, kurš kopā ar Džonu Grindneru ir NLP (Neirolingvistiskās programmēšanas) dibinātāji ASV. Tas ir viens no psiholoģijas virzieniem, par kuru Latvijā daudz runā, bet informācija par to nonāk pastarpināti – ar daudzu cilvēku starpniecību. Par Mihailu gan var teikt, ka viņš bijis pie pašiem pirmsākumiem. Tādā veidā mēs vēlamies apliecināt mūsu uzņēmuma moto – «Adros Baltija. Labākiem rezultātiem», lai mūsu klientiem tiktu piedāvāts vislabākais serviss, vislabākie darbinieki, vislabākās nodarbības un lai būtu redzams rezultāts un panākumi.

Tā tad jūsu attieksme pret mūžizglītību ir visnotaļ pozitīva?

Jā, neapšaubāmi! Jebkurš, arī vadītājs, ar laiku zaudē kvalifikāciju, tāpēc visu laiku jādarā kaut kas lietas labā. Mēs mācāmies paši un mācām citus, tas ir mūsu bizness! Mūžizglītība



Ja darbs kļūst tikai par peļņas avotu, tad drīz vien cilvēks iznīcina pats sevi. Darbs jāpadara par vaļasprieku un jāgūst no tā gandarījums.

tagad ir moderna un arī aktuāla, jo sabiedrībā ir vērojama tendence dzīves cikla laikā mainīt divas trīs profesijas, kas agrāk bija visai reta parādība. Kā labu piemēru varu minēt vienu man pazīstamu psihologu, kurš pašlaik strādā par santehniķi, un viņam tas ļoti patīk. Nesmejieties, jo pēc šādas pieredzes iegūšanas viņš būs daudz labāks psihologs nekā iesākumā. Bet neesmu drošs, ka viņš atgriezīsies profesijā (smaida).

Kā notiek atlase jūsu kompānijā?

Protams, mēs izmantojam mūsu pašu izstrādātās metodes, tikai atlases process norisinās vēl rūpīgāk. Standarta atlasē ir no diviem līdz trim posmiem (pirmais ir iepazīšanas posms, otrais un trešais savukārt ir atlases un fināla posmi), taču mēs organizējam no pieciem līdz septiņiem posmiem. Tas ir nepieciešams tāpēc, ka mums ir neliels, bet ļoti spēcīgs, rūpīgi atlasīts un labi apmācīts kolektīvs.

Aleksejs Saveļjevs dod priekšroku:

✓ labam speciālistam ar noteiktu pieredzi	jauna cilvēka ar lielu potenciālu apmācīšanai
uzdevumu pildīšanai pašam	✓ uzdevumu deleģēšanai
darbam peļņas nolūkos	✓ gandarījuma gūšanai no padarītā
✓ attīstībai un progresam	konservatīvismam

Un kāda parasti ir jūsu izvēle – cilvēks bez pieredzes, bet ar lielu potenciālu un spējām vai labs speciālists, bet, iespējams, ar augstām prasībām?

Mēdz būt dažādas situācijas. Ja mēs meklējam personāla atlases speciālistu jeb rekrūti, visdrīzāk, mēs skatīsimies uz iepriekšējo pieredzi, jo mūsu e-pasta kastīte vienkārši ir pārpilna ar pieteikumiem. «Miljoniem meiteņu ir gatavas nosist šīs vietas dēļ» (citāts no filmas «Sātans Pradas brunčos»), tas ir mūsu gadījums. Tikai ļoti retos izņēmumos var pieņemt cilvēku bez pieredzes, ja viņam ir laba bāze un dotības. Arī saviem klientiem mēs piedāvājam cilvēkus ar noteiktu pieredzi un attīstītu pārdošanas prasmi.

Starp jūsu klientiem ir ļoti lielas kompānijas. Kādu iemeslu dēļ viņi izmanto jūsu pakalpojumus?

Katram jāveic savs darbs. Iedomājieties, ka esat liela uzņēmuma direktors un diez vai veicat personāla atlasi biežāk kā divas trīs reizes gadā. Savukārt mēs to darām pastāvīgi no rīta līdz vakaram un darām kvalitatīvi. Mēs protam *atkost* cilvēkus un izdalīt dažādus tipus. Otrais iemesls ir elementāra laika ekonomija – vadītājam nav laika veltīt to darbinieku meklēšanai un testēšanai.

Jūs labprātāk deleģējat uzdevumus vai pildāt pats?

Deleģēju. Nav lietderīgi darīt to, ko cits izdarīs ātrāk un kvalitatīvāk. Katram ir savs uzdevums.

Vai darbs var būt vaļasprieks?

Tā tam jābūt! Tieši no padarītā darba cilvēks gūst lielu gandarījumu un prieku. Strādāt tikai peļņas nolūkos ir kaitīgi, tādā veidā cilvēks iznīcina sevi.



Kādus padomus varat dot cilvēkam, kurš tikko sācis veidot savu karjeru?

Pirmkārt, ja cilvēkam piemīt kāda reta vai ne pārāk izplatīta iemaņa, tad tā noteikti ir jāattīsta (piemēram, somu valodas zināšanas vai prasme prezentēt). Otrkārt, jāizmēģina pēc iespējas vairāk variantu, lai saprastu, kas cilvēku vairāk saista. Arī daudzi uzņēmēji labprāt pieņem darbā studentus. Jābūt drosmīgam un aktīvam, jo paša cilvēka vietā neviens neko nedarīs un arī pirmais nepiedāvās. Jāsatiekas ar darba devējiem, jādibina jauni kontakti. Nevajag baidīties no pārstrādāšanās, ar laiku tas viss atmaksāsies.

Kādām īpašībām jāpiemīt?

Jābūt aktīvam, jānāk sevi prezentēt, jābūt elastīgam, strādīgam. Bet, ja atbilstošas pieredzes nav, jāvalda ambīcijas, jo pārmērīgi pašpārliecinātu kandidāturu parasti noraida. Pašnovērtējumam jābūt adekvātam. Tad arī viss sanāks.

Kādas personāla atlasēšanas metodes ir aktuālas šodien?

Agrāk visvairāk izmantoja preses izdevumus, toties šodien ļoti populārs ir internets, tāpat baneri un blogi. Internets, tēlaini sakot, ir ceļš, pa kuru staigā mūs



Agrāk cilvēka dzīves cikls sakrita ar profesijas ciklu, taču šodien tas vairs *nestrādā* – dzīves cikla laikā var mainīt divas trīs profesijas. Un, manuprāt, pašam cilvēkam tas nāk par labu.

Kādas tendences ir vērojamas Latvijas darba tirgū?

Daudzas kompānijas un arī masu mediji ziņo, ka ir grūti atrast atbilstošus darbiniekus, ka visi brauc uz ārzemēm. Tas nav līdz galam patiesi – projām brauc tikai zemākais līmenis (krāvēji, kasieri, pārdevēji un tml.), bet kvalificēti speciālisti strādā tepat, jo arī šeit viņiem piedāvā konkurētspējīgu darba samaksu un citādi motivē. Un vispār tagad jau runā, ka cilvēki atgriežas no Īrijas. Cilvēkam pastāvīgi jāattīstās un jātiecas uz augšu, tad nebūs jāmeklē labāki apstākļi svešās zemēs.

interesējošie cilvēki. Ne mazāk populāra metode ir tiešā meklēšana (*Headhunting*).

Un video intervijas?

Šī metode nav tik populāra Latvijā. Mūsu valsts ir neliela, un uz pārrunām var ierasties no jebkuras tās malas. Cita lieta, ja jūs meklējat cilvēku, piemēram, Singapūrā. Nebūtu lietderīgi aicināt potenciālo kandidātu, ja neesat drošs, ka tieši šis cilvēks jums ir vajadzīgs. ●

Lija Gribaļeva



Veiksmīga darba intervija

Ir skaidrs, ka nevienam nav pa spēkam uzminēt, kādi jautājumi iepazīšanās darba intervijā tiks uzdoti tieši jums. Tomēr visiem kandidātiem lielā mērā tiek uzdoti vieni un tie paši jautājumi, kas sagatavoti atbilstoši pārrunu mērķim. Gan ārzemju, gan, jo vairāk, Latvijas praksē strukturēto interviju izmanto reti. Parasti tie ir dažnedažādi brīvā secībā uzdoti jautājumi. Piemēram, amerikāņu autors M. Jeits savā grāmatā «Pieņemt darbā labākos!» iesaka intervētājiem vairāk nekā 400 jautājumu. Visbiežāk uzdoto jautājumu sarakstu veido 15–20 jautājumi, daudzi no kuriem gandrīz noteikti tiks uzdoti arī jums. Izskatīsim šādu jautājumu piemērus ar īsiem komentāriem.

1. Kādus jautājumus vēlaties mums uzdot? Šis jautājums var tikt uzdots sarunas sākumā, un tikai iepriekšējā sagatavošanās palīdzēs jums pareizi orientēties. Tāpēc apdomājiet iepriekš, ko pajautāt. Lai tas būtu iespējams, jums ir nepieciešams zināt, ko kompānija dara Latvijā, kādus produktus tā piedāvā, būtu labi gūt priekšstatu par tās galvenajiem konkurentiem utt. Šajā gadījumā jūs varēsiet uzdot pilnvērtīgus jautājumus, pierādot ar to savu kompetenci un ieinteresētību. Viens

Katrs cilvēks agri vai vēlu sāk kvalitatīvi jaunu attīstības posmu – iestājas darbā. Tas ir atbildīgs un satraucošs brīdis, kuram gatavojamies daudzus gadus un kurš prasa noteiktu adaptācijas periodu. Bet ļoti reti darbinieks paliek pirmajā darbavietā uz visu mūžu, parasti dabiskās ambīcijas liek virzīties uz priekšu. Un, ja arī pašlaik jūtaties pilnīgi apmierināts/-a ar savu pozīciju, nav izslēgts, ka nākotnē pieņemsiet lēmumu mainīt darbavietu.

brīdinājums: novērtējot kompānijas perspektīvas, jūsu balsī nedrīkst izskanēt skeptiska intonācija.

2. Pastāstiet nedaudz par sevi. Uzdotot šo jautājumu, intervētājs vēlas saprast, kas esat par cilvēku. Viņš noteikti ir jau novērtējis jūsu ģērbšanās stilu, atzīmējis, vai neesat nokavējis/-usi pārrunu sākumu. Stāstam jābūt īsam un konkrētam – nebūs labi, ja jūsu pārāk garā runa nogurdinās klausītāju un jūs pārtrauks. Pats svarīgākais ir uzsvērt savu praktisko pieredzi, prasmes un iemaņas, kuras var būt noderīgas darba devējam, kā arī izrādīt savu interesi par vakances iegūšanu. Bet darba devējam jāredz ne tikai darbinieka ieinteresētība, viņam arī jāsaprot, ar ko tas izskaidrojams. Tāpēc, atklājot aiziešanas iemeslu no pēdējās darba vietas, pacentieties izdarīt to pēc iespējas detalizētāk un skaidrāk. Nedemonstrējiet aizvainojumu un rūgtumu, ja jums radušās šādas izjūtas. Izklāstiet faktus, nevis emocijas.



Speciālista A. Saveļjeva komentārs: «Ja jums nav zināms iemesls, kāpēc esat atlaists/ -a, piezvaniet savā bijušajā darba vietā un noskaidrojiet, jo jūsu potenciālais darba devējs, iespējams, sāks interesēties par to. Un, ja jūsu stāsts atšķirsies no rekomendāciju pārbaudes laikā uzziņātā, sekas nebūs patikamas.

Darba devējs meklē cilvēku, kurš prot pildīt rīkojumus, uzklaut un saprast, ko viņam saka, just atbildību, ir disciplinēts, paškritisks. Stāstot par sevi, parādiet, ka jums piemīt iepriekš minētās īpašības. Neizplūstiet savas biogrāfijas atstāstījumā un neiedziļinieties detaļās. Bet galvenais – esiet patiess. Ja ir kāds jūsu darba gaitu moments, kuru uzskatāt par neveiksmīgu, papūlieties tajā atrast kaut ko pozitīvu – iegūto pieredzi, no kļūdām gūto mācību. Pasniedzot informāciju oriģināli, jūs palielināsiet savas izredzes tikt pamanītam citu vidū.

3. **Kāpēc izvēlējāties tieši mūsu kompāniju un darbu tajā?** No jums gaida apliecinājumu, ka esat informēts par kompānijas pašreizējo lietu stāvokli, vismaz vispārīgās līnijās. Miniet savā atbildē kompānijas un tās produkcijas specifiskās iezīmes, kas izceļ viņu, ja jūs tādās zināt un tās neatklāj uzņēmuma neizdevīgās puses. Zināšanu trūkums var tikt interpretēts kā nepietiekama disciplinētība un kandidāta zema ieinteresētības pakāpe. Arī paskaidrojiet, kā vēlaties izmantot savu kvalifikāciju un prasmes, kurā jomā varat būt īpaši noderīgs.
4. **Vai jums pašlaik ir citi darba piedāvājumi?** Ja ir, tad tā arī pasakiet. Tas, ka vēl kāds ir gatavs pieņemt jūs darbā, tikai palielinās jūsu izredzes. Tikai nesteidzieties atklāt, kas tieši tas ir par uzņēmumu. Vienkārši uzsveriet, ka darbs intervētāja kompānijā jūs interesē vairāk.
5. **Vai jūsu privātā dzīve netraucēs darbam, kas saistīts ar komandējumiem un nenormēto darba dienu?** Šo jautājumu biežāk uzdod sievietēm. Uz šo mēģinājumu apiet likumu atbildiet ar drošu «nē, netraucēs», ja esat par to drošs/-a. Savādāk apdomājiet visu vēlreiz, jo agri vai vēl šāds noslogojums vienalga sāks kaitēt jūsu ģimenes dzīvei un būs jāizvēlas starp darbu un ģimeni.
6. **Kādas ir jūsu stiprās puses?** Atbilde prasa nopietnas pārdomas. Atcerieties savus galvenos panākumus iepriekšējās darbavietās un pārējās dzīves jomās un izanalizējiet, pateicoties kādām

personiskajām īpašībām esat tos ieguvis/-usi. Nopietna analīze ļaus izdalīt jūsu stiprās puses. Tagad zināsit, ko atbildēt, bet vēl labāk – ilustrējiet atbildi ar konkrētiem piemēriem.

7. **Kādas ir jūsu vājās puses?** Nepareizi atbildēt «Manuprāt, tādu nav». Visdrīzāk šāda atbilde tiks domāt, ka vai nu jūs esat nelabojams egocentriķis, vai arī jums ir problēmas ar pašizpratni. Lai pareizi atbildētu uz šo jautājumu, atkal ir nepieciešama sagatavošanās. Mēģiniet atcerēties, ko jūs reizēm nožēlojat, kā jums liekas – kāda īpašība jums traucē sasniegt labāku rezultātu un tuvināt mērķim. Atsauciet atmiņā dažas neveiksmes, kuras bija radušās šīs īpašības dēļ. Tādējādi vājā vieta ir atrasta. Atcerieties, ko darāt, lai mazinātu tās negatīvo ietekmi, un kādos gadījumos šī īpašība bija jums noderīga (jo viennozīmīgi negatīva neviena īpašība nevar būt). Tagad jūs esat gatavs/-a sarunai par vājajām pusēm – jūs tās zināt, zināt ne tikai to kaitīgumu, bet arī situācijas, kad tās var būt noderīgas, zināt, kā mazināt vai kompensēt to negatīvo ietekmi. Centieties intervijas laikā ne tikai nosaukt īpašību, bet arī aprakstīt labumu no tās un informējiet par tās neitralizācijas iespējām.





- 8. Kāpēc nolēmāt mainīt darbavietu?** Labi atbildēt uz šo jautājumu ir sevišķi grūti. Labākais variants ir teikt, ka organizācijā bija izsmeltas visas iespējas jūsu profesionālajai izaugsmei, bet jūs nevēlaties apstāties pie sasniegtā. Var minēt, ka vēlme mainīt darbu nebija viena brīža lēmums, bet ir ilgu pārdomu rezultāts.
- 9. Kā iztēlojaties savu nākotni pēc pieciem (desmit) gadiem?** Atbildi bieži apgrūtina māņticība, esošās sociālās situācijas nedrošība vai karjeras plānošanas tradīciju trūkums mūsu kultūrā. Bet intervētājam jāgūst priekšstats par jūsu ambīciju līmeni un interešu ievirzi, tāpēc labākais variants ir sniegt patiesu savu iespēju un karjeras plānojumu. Ja tomēr neesat gatavs/-a sniegt atbildi vai uzskatāt, ka tā var traucēt jums iegūt vēlamu darbu, labāk atbildiet nenoteikti: es vēlos atrast kompāniju, kurā varētu palikt ilgu laiku, attīstīties kopā ar to, paaugstināt profesionālisma līmeni un līdz ar to būt noderīgam kompānijai un sev.
- 10. Aprakstiet man kādu sarežģītu problēmu, ar kuru jums nācies saskarties.** Tā ir lieliska iespēja demonstrēt savas prasmes problēmu risināšanā, mācības gūšanā no kļūdām un uzvedības stratēģiju analizēšanā. Ļoti bieži kandidāti apraksta kādu sarežģītu situāciju un pēc tam saka – esmu to veiksmīgi atrisinājis/-usi, kas ir kļūdaini. Īstenībā intervētāju interesē problēmu risināšanas algoritms, kandidāta prasme koncentrēties, strādāt laika un apstākļu spiediena ietekmē, spēja risināt uzdevumu secīgi, nekrīst panikā un uzklaustīt apkārtējo viedokļus un padomus.
- 11. Kādu darba samaksu vēlaties saņemt?** Tas ir jautājums, uz kuru vispirms jums jāatbild pašam sev. Apsveriet, uz kādu samaksu jūs reāli varat pretendēt un par kādu naudu piekritīsiet pieņemt esošo piedāvājumu – uzrakstiet šo skaitli. Tagad apdomājiet, kāda papildu motivācija var samazināt vai palielināt jūsu iecerēto naudas summas apmēru (medicīnas apdrošināšana, pusdienas, automašīnas izdevumu kompensācija, mācības utt.), aprēķiniet kompensācijas paketi naudas izteiksmē un atņemiet šo skaitli no sākotnēji paredzētās summas. Gala rezultāts – vai tas jūs apmierina? Varat uzdot intervālu, kura robežās jābūt vēlamai darba samaksai. Bet nesāciet sarunu par algu pēc paša/-s iniciatīvas pirmās intervijas laikā. Jūsu potenciālais darba devējs pats apspriedīs šo jautājumu ar jums otrās vai trešās intervijas laikā.
- 12. Ko vēl jūs vēlētos uzzināt?** Nav pieļaujams neuzdot nevienu jautājumu, ja tas jums ir piedāvāts. Tas rada visai nepatīkamu iespaidu. Lai



«Jautājums no jūsu puses var būt jebkurš darbam svarīgs precizējums, kas netika pienācīgi apspriests agrāk: ko gaida vadība no kandidāta uz šo amatu, kāpēc ir aizgājis iepriekšējais darbinieks, ko gaidīs no jums kā pārbaudes laika rezultātu. Bet, ja esat sagatavojis/-usi jautājumus iepriekš, necentieties uzdot visus jautājumus no saraksta, izvēlieties 2–3, kas visvairāk atbilst kontekstam un pārrunu noskaņojumam.»

jūs neizskatītos pārsteigts, sagatavojiet iepriekš interesējošo jautājumu sarakstu. Pacentieties uzdot tos jautājumus, kuri parādītu jūsu ieinteresētību šajā darbā.

Atcerieties, ka nav nepieciešamības uzzināt visu pirmajā tikšanās reizē. Jums vēl būs tāda iespēja. Un, ja arī esat secinājis/-usi, ka šajā kompānijā negribat strādāt, neizrādiet to un atstājiet labu iespaidu.

Šie ir paši tipiskākie jautājumi. Nekad iepriekš nevar paredzēt, kādi jautājumi tiks uzdoti tieši jums, bet jebkurā situācijā noderēs pieredzējušās intervētājas Diānas Berkas padoms: «Vairieties no šabloniem un centieties oriģināli pasniegt savas domas. Svaigas idejas vienmēr rada pozitīvu iespaidu.»

Arī atcerieties vienu vienkāršu likumu – esiet maksimāli patiesi. Protams, intervijas laikā cilvēks cenšas parādīt sevi no labākās puses, nedaudz izpušļojot un pārspīlējot savu profesionālo līmeni. Bet nepārcentieties, jo, pirmkārt, cilvēku vairākums nav pieradis melot tā, lai to nebūtu iespējams pamanīt no malas, otrkārt, jums būs jāaplicina visas minētās prasmes praktiski un būs jāpiedzīvo nepatīkami brīži, ja nespēsiet attaisnot uz jums liktās cerības, un, treškārt, bieži pirms pieņemšanas darbā brīdina, ka par nepatiesu ziņu sniegšanu tiksiet atlaists. Tāpēc, pirms nepamatoti izpušļojat savu tēlu potenciālā darba devēja acīs, pajautājiet sev, vai vēlaties būt visu laiku baiļu vajāti? Meliem esot īsas kājas, līdzīgi kā anekdotē – pa durvīm ienāk kandidāts uz vakanci, un viņam jautā: «Mūsu uzņēmumā augstu tiek vērtēta kārtība, vai esat noslaucījis kājas, pirms ienācāt kabinetā?» Kandidāts pārliecināti atbild, ka, protams, viņš ir to izdarījis. Tad seko dramatisks turpinājums: «Vēl augstāk mēs vērtējam patiesumu. Aiz durvīm nav kājslauķa.»

Protams, tas ir tikai joks, tomēr darba pārrunas nav joka lieta un prasa nopietnu sagatavošanos, tāpēc ļoti ceram, ka mūsu padomi jums lieti noderēs turpmākajās darba gaitās. ●

Lija Gribaļeva
sadarbībā ar SIA «Acros Baltija»
vadītāju Alekseju Saveļjevu