



**Mohini Panjabi** diplomirala je povijest, politologiju i novinarstvo na Univerzitetu New Delhi u Indiji. Predsjednica je BKWSU (*Brahma Kumaris World Spiritual University*) za Ameriku i regionalni koordinator za Sjevernu i Latinsku Ameriku te Karibe.



**Stella Eugene Humphries**, istraživačica SoL-a, *Society for Organizational Learning*.

Powered by:



*A School with a View*

## Biti liderom: intervju s Mohini Panjabi

Stella Eugene Humphries

**Možete li nam reći nešto o sebi? Primjerice, kada ste i na koji način postali lider?**

**Mohini Panjabi:** U mladosti sam bila vrlo povučena osoba, željela sam živjeti jednostavnim obiteljskim životom. Istovremeno sam osjećala duboku potrebu "da saznam više" i da služim drugima. Iako sam skrblila za sebe uvijek sam se brinula i o drugima. U početku sam to činila na jednostavne načine - približila bih se ljudima kako bi im pružila ono što su u tom trenutku trebali, makar se radilo i o sasvim skromnim gestama.

Ranih šezdesetih Indijom je harala epidemija gripe. U velikoj stambenoj zgradi u kojoj smo živjeli gotovo da nije bilo domaćinstva u kojem barem netko nije bio bolestan. Nismo bili otporni na tu bolest niti smo imali cjepivo. Kako se na svu sreću nisam razboljela, kuhala sam čaj i posluživala hranu od vrata do vrata. Za vrijeme dok je Indija ratovala s Pakistanom i Kinom obilazila sam bolnice tražeći načina da pomognem ranjenicima.

Smatram da je podjednako važno shvatiti što je to što želimo postići za sebe kao i što želimo činiti kako bi služili drugima. Čini se da ljudi obično nastoje učiniti nešto za druge *ili* za sebe, rijetko kada kombinirajući oboje. Kada razmišljam o tome gdje sam započela svoj put i gdje je započela priča o liderstvu, čini mi se da sam zapravo od samih početaka nastojala objediniti jedno i drugo. Željela sam kvalitetan život za sebe te s druge strane kroz služenje dati sebe onima koji su u potrebi.

**Osjećate li na neki način da je osvješćivanje vlastitih unutarnjih potreba važno za liderstvo?**

**MP:** Svaka priča o uspješnim vođama počinje i završava s načinom na koji oni upravljaju svojim vlastitim životima. Mnogi ljudi traže uzore i smjernice

za vlastiti život u drugima. Drugi pak osjećaju da postoji neka svrha radi koje su se rodili, neko životno poslanje koje moraju ispuniti. Osjećaju taj prirodni nagon u nutrini kojem se moraju odazvati. Tek kada to učine, prava "škola života" započinje.

A ta se "škola života" prije svega odnosi na učenje o tome kako sebi pomoći. Stoga se trebete zapitati: *U kojem smjeru želim poći? Koja je svrha mogega života? Što je to što želim činiti?* Nažalost, u današnjem društvu ne postoji navika na ovakav način razmišljati o životu. Informacije i norme uzimaju se zdravo za gotovo, bez da se propituje njihova istinitost. Ljudi su danas uglavnom usmjereni na ono što tržište traži. Misle da će završetkom studija za kojim danas postoji tržišna potražnja odmah početi zarađivati novce.

Međutim, tako razmišljajući griješe. Trebali bi osluhnuti i svoj unutarnji glas, svoju *intuiciju* i uz pomoć svog unutarnjeg vodiča pronaći odgovor na pitanje o tome što ih doista ispunjava. Jer jednom kada počnu slijediti intuiciju i vlastito unutarnje usmjerenje ispunjenje samo po sebi dolazi. Iako edukaciju treba povezivati s održavanjem, posao i novac trebaju nam biti sekundarni. Obrazovanje se prvenstveno treba odnositi na razvoj kvalitete "*bića*" a ne kako je sada slučaj, primarno na razvijanje kapaciteta za "posao". Štogaod da radim najprije želim znati: *Zašto to činim? Koju korist imam od toga? Koju korist drugi imaju od mog rada?*

### **Koja Vam je formalna edukacija pomogla za ulogu koju danas obnašate?**

**MP:** Studirala sam povijest i politologiju. Za djevojku u Indiji neuobičajena kombinacija. U vrijeme moje mladosti politički lideri uglavnom su bili muškarci. A ja sam željela "saznati više" o svijetu. Željela sam pohađati studij koji će mi osigurati "opće znanje o svijetu".

Brzo sam uočila jaz između "riječi i djela" kada ljudi govore o ljudskim vrijednostima. Uobičajeno govorimo kako je dobro biti iskren, brinuti o drugima i slično a da u praksi takve riječi ništa ne znače. Stoga sam se i ja zapitala: *Kako doista mogu razumjeti što su to vrijednosti? Odakle crpim snagu za njihovo prakticiranje?* Roditelji su me od malena odgajali da brinem o vrijednostima i njegujem dobar karakter. Iako sva moja braća i sestre nisu tome bili skloni, ja osobno jesam. S trinaest ili četrnaest godina počela sam čitati znanstvenu i duhovnu literaturu, pratiti govore duhovnih lidera i to onih koji su utjecali na promjene u svijetu.

Svami Vivikananda posebno me privlačio zbog svoje proaktivnosti. Često bi znao reći: "Što ti je u srcu, provedi u djelo. Ono što ti je u srcu za tebe je, a ono što provedeš u djelo je za svijet." Pročitala sam njegove 22 knjige. Tako sam kombinirala obrazovanje; za svoju dušu sam čitala duhovnu literaturu, a za "posao" sam nastavila redovno studirati. Posjećivala sam različite duhovne centre i organizacije pa sam tako naišla na *Brahma Kumaris*. Kod njih sam osjetila prisustvo *jednostavnog, iskrenog i istinitog* načina življenja. Iskustvo koje sam tamo doživjela nisam si ispočetka mogla razjasniti. Iako dirnuta, nisam postala studentom u *Brahma Kumarisu* već sam idućih osam godina nastavila studirati na sveučilištu.

Tada sam se, opet iz želje da služim ljudima i svijetu, odlučila upisati na novinarstvo i pravo. Osjećala sam da bih baš na tim područjima mogla realizirati svoju želju da pomažem ljudima. Nepravde koje sam u svijetu primjećivala uistinu su me boljele; osjećala sam manjak *čestitosti*. Vrlo mlada, čak i prije negoli sam završila novinarstvo, započela sam se dopisivati s urednicima pa su neka od tih pisama čak i objavljena. U Delhiju sam se tri godine bavila izvještavanjem iz nacionalnog parlamenta.

### **Iz kojeg "mjesta" crpите vodstvo, usmjerenje i podršku za Vaše liderstvo?**

**MP:** U osnovi, moja snaga izvire iz mojih *načela*, iz *naučenog* i *vlastite intuicije*. Iako se volim informirati uvijek se vodim prema intuiciji. Pratim i čitam



raznovrsnu literaturu; s područja ekonomije, politike i medicine. Ali odluke, komentari i razna uvjerenja uvijek dolaze iz moje nutrine. Iako pratim medije kako bih saznala što se oko mene događa, ne volim potpasti pod njihov utjecaj do te mjere da se moja vlastita inicijativa, moje zdravo rezoniranje i moje spoznaje zbog toga izgube. Nastojim se držati na određenoj distanci kako bih mogla objektivno sagledati događaje i svijet oko sebe.

Prije negoli postanem vodič drugima, sama sebe preispitujem: *Jesam li dobar vodič samoj sebi?* Ako jesam, tada znam u kojem ću smjeru voditi. A svaki čovjek može učiniti isto jer osjećam da svatko u sebi nosi tu sposobnost *samo-usmjeravanja* uz pomoć unutarnjeg glasa. Svaki je ljudski život prava ili pogrešna smjernica za druge ljude. Pažljiva sam kada nešto radim jer znam da će netko poželjeti učiniti isto.

Pojedinac, čak i u velikoj organizaciji poput ove kojoj pripadam, uvijek treba ostati povezan sa svojim sebstvom. Kada sam sama sebi nejasna, kada sam uznemirena; uvijek posežem za svojom nutrinom kako bih pronašla pravo usmjerenje. Za lidera je stoga važno voditi se unutarnjim glasom, uskladiti svoje djelovanje s time te biti svjestan da će te drugi u tome slijediti.

Snaga vođe trebala bi iznutra izvirati, iz *sustava vrijednosti* pojedinca jer biti vođen načelima u životu jednostavno štedi energiju. I zato bi se životi lidera trebali temeljiti na pozitivnim vrijednostima. Kada govorite *istinu*, trebate je reći samo jednom. A kada kažete neku laž tada vam ni dvadeset drugih istina neće pomoći da nekoga u nešto uvjerite. Jednostavnije je *živjeti u istini*, biti *iskren* čovjek.

**Govorili ste o važnosti intuicije. Na koji način čovjek razvija tu sposobnost?**

**MP:** Informacije primamo čitanjem ili slušanjem. Da bismo donijeli određenu odluku, informacije koje primamo iz okoline

moramo povezati s našim dubokim unutarnjim znanjem koje je pak povezano s našim vrijednostima. Do intuitivnog razumijevanja dolazi kada se distanciramo od vanjskog utjecaja, povežemo sa svojom nutrinom i osjetimo što je istinito.

Kada netko od mene zatraži neki input, prvo se na trenutak mentalno odmaknem od dotične situacije. Čineći to, ne zaokupljam se vanjskom situacijom već dopuštam intuitivno izviranje odgovora. Svaki čovjek posjeduje takvu sposobnost. Problem je u njezinoj suptilnosti koja traži određenu kvalitetu svjesnosti da se registrira i opazi. U današnjem društvu intelekt je toliko dominantan da sve pokušavamo dokučiti umom. No, prava je istina da postoje dublje spoznajne razine od uma i intelekta. Kada iskreno posegnemo u nutrinu, uvijek znamo što je istina a što neistina.

Današnji ljudi rijetko kada kontaktiraju svoje unutarnje "Ja". A do intuitivnog razumijevanja možemo doći samo kada iskreno komuniciramo sa svojim istinskim "Ja" - onim tihim, nježnim glasom koji u svakome od nas govori istinu koju često niti *slušamo* niti *čujemo*. Ljudi danas žive u bučnom okruženju. A kada vanjska buka utihne, sami je stvaraju pretjeranim razmišljanjem. S druge strane intuitivno razumijevanje se događa u trenucima tišine kada dolazimo u kontakt sa svojim istinskim "Ja".

Kada jednom doživimo da intuitivno vodstvo funkcionira sve ga više slijedimo; posljedično tome, raste i naše *samopouzdanje*. Sve više spoznajemo njegovu djelotvornost i nepogrešivost. Pri tome uvijek treba imati na umu da povjerenje u intuiciju traži zatvaranje kruga procesa: *čuti - isprobati - uvjeriti se da djeluje*. Riječju, mi jesmo naša intuicija. Istina dolazi iznutra.

**Što Vi smatrate funkcionalnim sustavom? Prema kojem idealu Vi vodite?**

**MP:** Jedna je učiteljica zatražila od svojih đaka da iznova sastave pokidanu kartu svijeta. Učenici su dugo razmišljali što da učine. Napokon se jedan od njih dosjetio. Okrenuo je kartu naopačke i s druge strane otkrio figuru ljudskog tijela. Sada su točno znali gdje idu oči, nos i drugi dijelovi tijela pa su brzo složili cjelinu. Kada su kartu okrenuli na pravu stranu svijet je bio u savršenom redu. Navedena priča metafora je

međuovisnog odnosa svih ljudskih bića na svijetu; ispod površine sve je povezano a cjelina u sebi sadrži prepoznatljive obrasce.

Stoga *ovisnost* ili *neovisnost* nikako nisu prava stanja postojanja. Umjesto toga, trebali bismo prvo razumjeti a zatim prihvatiti prave odnose među dijelovima cjeline. Svaki djelić je važan i ima svoju ulogu. Kada bismo svijet shvaćali na opisani način lakše bi gradili kvalitetne međuljudske odnose. Kada bismo shvatili da je svijet doista jedna velika obitelj sva pohlepa i težnja za moći u trenu bi nestali.

Međutim, govoriti o "obitelji" ne znači samo govoriti o zadacima koje ona treba obaviti. Obitelj je mnogo više od zbroja poslova koje treba obaviti. Zato lideri isključivo usmjereni na obavljanje zadatka prije ili kasnije postaju neučinkoviti jer negdje po putu izgube ljude. Prave lidere ljudi pamte po malim stvarima. Bivšu indijsku premijerku Indiru Gandhi javnost je poznavala kao *Čeličnu Ženu (Iron Woman - op.p.)*, kao snažnu političarku. Malo ih je poznavalo njenu blagu stranu karaktera u kojoj je stanovala njena istinska snaga.

Istinske lidere pamti se po malim humanim gestama. Međutim, mnogo češće svjedočimo njihovoj nesposobnosti da se odupru izazovima pohlepe, statusa i moći. Nekima od njih čak je i uspjeh preteško breme. Iz tog razloga lideri moraju uvijek imati na umu sljedeću misao: "*Ja sam sluga; ja samo služim.*"

Tako je BKWSU u svojoj suštini prije svega obitelj a tek potom organizacija. Budući da se radi o velikoj obitelji moramo je voditi kao organizaciju koja nema predsjednike, tajnike i slično. Divna je to struktura - obitelj i organizacija u isto vrijeme. To znači da dobrobit organizacije tražimo kroz zbrinutost i sigurnost pojedinca.

**Kako se biraju i podupiru lideri u BKWSU?**

**MP:** Ljudi ponekad pitaju tko je taj koji odlučuje koja će osoba biti na određenoj

poziciji. Moram reći da zapravo o tome nitko ne odlučuje. Odluka se donosi spontano, ovisno o tome koje kvalitete osoba posjeduje, koje vrijednosti živi u svom životu te u kojoj su mjeri one usklađene sa zahtjevima određene pozicije. To su jedini kriteriji. Odluke o promociji nikada se ne donose zato što netko nekog favorizira. Smatram da najbolji lideri u srcu nose prije svega *služenje* i *obitelj*. Bez tih kvaliteta u našoj organizaciji teško je napredovati.

Vještine liderstva prije svega se uče metodom "*oponašanja uzora*". Mnogo se može naučiti jednostavnim promatranjem uzora. Mlađi lideri, primjerice, promatraju ponašanje Dadi Janki, direktorice organizacije, i uče o *poniženosti, pristupačnosti, posvećenosti pojedincu i ljubavi prema čovjeku*. Vide koliko je takav pristup uspješan.

Važno je još istaknuti kako u našoj organizaciji nećete naići na zloupotrebu novca ili odnosa, ni na jednoj razini. Iako je naš utemeljitelj bio bogat i ugledan čovjek, živio je jednostavnim i skromnim životom. Zato je sljedeća generacija lidera bila sposobna slijediti ga otvorenog srca. Tako se kultura, njena obilježja i značajke, prenosila dalje kroz vrijeme.

**Što bismo trebali misliti o liderima koji su izdali naše povjerenje?**

**MP:** Moramo shvatiti da smo svi *suodgovorni*. Obzirom da smo svi mi dio sustava, sve ono što se događa na kolektivnoj razini ne možemo smatrati odgovornošću jednog, dvojice ili deseterice pojedinaca, već svakoga od nas. Svi smo mi dio sustava. Sami biramo svoje lidere i svemu što se događa dozvoljavamo da se dogodi.

Ako nisko pozicionirani ljudi u hijerarhijskoj strukturi ne preuzmu odgovornost, uvijek će upirati pogled u lidere i na njih svaljivati krivnju. Pored formalnih lidera i svaki pojedinac, pa čak i onaj na najnižoj razini, mora preuzeti odgovornost za sve što se događa u svijetu. Svatko od nas se treba zapitati: "Na koji način svojim djelima, mislima, stavovima i izborima doprinosim trenutnoj situaciji?" Želim li mir, tada se moram zapitati: "Jesam li sam miran?" Želim li u svijetu vidjeti toleranciju i nenasilje, tada moram u svojem životu prepoznati područja kojima doprinosim nasilju i nedostatku mira kako bi zatim izmijenio svoje misli, stavove i djela.

Svaki pojedinac mora preuzeti odgovornost kako bi mogao očekivati prava. Svatko mora doprinijeti, ma koliko to bilo u njegovoj moći, stvaranju boljeg svijeta. Svatko mora u sebi pronaći poziv: "Ja sam lider". Ljudi koji rade s liderima jednako su vrijedni i potrebni kao i lideri koji rade s ljudima.

### Na koji način organizacije stvaraju kvalitetne lidere?

**MP:** Obrazovne institucije bi trebale, jednako kao kompanije ili druge organizacije, razviti radionice ili tečajeve koje bi podučavale o ljudskim vrijednostima. Ljudima treba pomoći da dosegnu ravnotežu između vanjskog i unutarnjeg bivstvovanja. Danas je to posebno teško postići. Mnogi se teško nose s uspjehom. Na uspjeh se gleda kao na konačan rezultat, kao na profit, na nešto izvanjsko.

Ljude je potrebno potaknuti da prepoznaju i druge vrste uspjeha. Prije svega uspjeh treba sagledati kao holistički proces. Uspješnost definirana u okvirima stručnosti i postignuća suviše je uska. Moramo shvatiti da je pojam "uspjeh" mnogo širi te da obuhvaća kategorije poput *razvoja karaktera* ili *dubovnog razvoja* u cjelini. Moramo spoznati da postoje i drugačija postignuća od svjetovnih - *dubovna postignuća* - koja su mnogo važnija za čovjeka a preko njega i za društvo u cjelini.

Organizacije i korporacije su odgovorne za oblikovanje konteksta u kojem će potencijal pojedinca procvjetati. Ravnotežom između izvanjskih kompetencija i unutarnjih kvaliteta ljudi produbljuju svoju sposobnost da se nose kako s povoljnim tako i s nepovoljnim okolnostima. Nažalost, zbog tog suženog gledanja na kompetencije, u teškim situacijama rijetko kada posežu za spomenutim nutarnjim vještinama ni za vještinama stvaranja i održavanja kvalitetnih odnosa.

Zbog toga upadaju u nove probleme i tako pokreću začarani krug neuspjeha. Nemaju onu *fleksibilnost* i *prilagodljivost* koja krasi

cjelovite osobe. Ne ulažu napor u prisustvo cijelim bićem i u razvoj cjelovite osobnosti pa se zbog toga stvaraju gubici, kako na individualnoj tako i na organizacijskoj razini.

**Čini se da upravljanje Vašom organizacijom proizlazi iz osnaživanja pojedinaca i razvijanja njihovih unutarnjih kvaliteta. No, liderstvo se također treba baviti praktičnim problemima, primjerice, koordinacije volontera u vođenju tako velike, globalne i multikulturalne organizacije poput BKWSU-a. Možete li nam nešto reći o toj povezanosti duhovnog i praktičnog u znanosti i umjetnosti liderstva?**

**MP:** Inzistiramo na implementaciji duhovnih principa koje podučavamo na svakodnevne probleme upravljanja i vođenja. Vjerujemo da temelji svjetovnog upravljanja počivaju u nematerijalnom, neopipljivom, duhovnom svijetu. Drugim riječima, smatramo da se religija i politika moraju prožimati. A pojam "religija" koristimo u kontekstu univerzalne duhovne mudrosti, ne u nekom sektaškom smislu.

Ako u nešto vjerujem, a nisam u stanju isto primijeniti na svoje djelovanje i vodstvo, tada sve ostaje na razni "mojih uvjerenja" koja ništa značajno neće promijeniti; na razini društva i pojedinca. U suprotnom slučaju, kada naučene vrijednosti i principe primjenjujem u praksi, tada moja vlastita snaga raste i osnažuje druge oko mene. Primjerice, osobno vjerujem u mir. Ako vjerujem u mir tada moram djelovati u miru. Kada se nađem u zahtjevnoj situaciji uvijek sebe podsjećam da "vjerovanje u mir" od mene traži da "budem u miru". Tada i drugi oko mene vide da je apsolutno moguće mirno se nositi s "nemirnim" okolnostima. Samo ako živimo ono što propovijedamo (eng. "*walk the talk*" - op. prev.) možemo pomoći ljudima koji nas okružuju.

Ako lideri nedosljedno žive vrijednosti i drugima je lako upasti u istu klopku. A onda im lideri više ne mogu pomoći jer ni sami više nemaju nikakvu moć.

Naše liderstvo temelji se na duhovnim vrijednostima što istovremeno predstavlja veliko postignuće i veliki izazov. Nikada ne smijete zaboraviti na pravi izvor vašeg uspjeha - da to nije funkcija koju obnašate već principi kojih se držite. *Nesebičnost* je kvaliteta istinskog lidera iako je *osobni interes* njoj inherentan





budući da davanjem uvijek primete za sebe. Koliko dajete toliko vam se vraća. Sve što radite i mislite u nesebičnosti sigurno će pomoći mnogim ljudima. S druge strane ako mislite isključivo na sebe i svoj vlastiti probitak, do tog osnaživanja neće doći. Nesebičnost nas otvara drugima, osvaja njihovo povjerenje i pridobiva na suradnju.

Tamo gdje postoji suradnja mnogi se zadaci s lakoćom obavljaju. Problemi se javljaju kada takve suradnje nema.

**Očigledno je da su u BKWSU zadaci i rezultati podređeni kvalitetnim odnosima. Istovremeno se čini kako kvalitetne odnose vidite ključnim za ostvarenje održivih i kvalitetnih rezultata. Možete li nam malo pojasniti ovu perspektivu?**

**MP:** Neki ljudi smatraju da se podupiranjem kvalitetnih odnosa kompromitira kvaliteta. O tome sam ranih devedesetih raspravljala s jednom starijom učiteljicom koja me tom prilikom upitala: "Što je po tebi važnije: posao kojeg treba obaviti ili odnos?" Tada sam smatrala da je posao važniji jer sam vjerovala da su imidž, pristup, metode i učinkovitost važniji od odnosa. Učiteljica mi je odgovorila da ću uvijek, bez obzira na sve što sam u stanju učiniti, trebati i pomoć drugih ljudi. Njegujem li dobre odnose, uvijek ću moći računati na njihovu pomoć, više će se posla moći obaviti što će u konačnici pozitivno djelovati na razvoj.

Danas mi vlastito iskustvo kazuje da dobri odnosi rješavaju probleme tek s nekoliko riječi. S druge strane, kada ste usmjereni isključivo na zadatak kojeg treba obaviti, možete mnogo govoriti a da vas nitko neće htjeti čuti. U radu s volonterima važnost dobrih odnosa još je više izražena.

U unutrašnjosti savezne države New York vodim jedan veliki centar - *Peace Village (Selo mira)* - gdje inzistiram na besprijekornoj čistoći i postavljam visoke standarde kvalitete obavljenog posla. Uvijek sama sve

provjeravam i suradnicima govorim: "Ovo treba biti ovako. Ono treba biti onako." Pa ipak, kada sam jednom prilikom napustila centar upitali su me kada se planiram vratiti. Nije mi bilo jasno zašto to žele budući da od njih tražim takvu disciplinu. Odgovor me iznenadio. Rekli su mi da iz kvalitetno obavljenog posla crpe energiju te da im participacija u timu koji surađujući odrađuje sjajan posao pruža iznimno zadovoljstvo!

Nadalje, kada želim uvesti određene promjene uvijek se prethodno konzultiram s koordinatorima različitih odjela u koje polažem izuzetno *povjerenje*. Stoga se promjene nikada ne uvode naglo i direktno već isključivo kroz međusobnu suradnju. Iako sam usmjerena na uspješno obavljanje zadatka, ljudi znaju da ih u isto vrijeme volim i poštujem. Naučila sam da se riječi, izrečene na pravi način i u pravom trenutku, uvijek prihvate. Moram brinuti o tuđim osjećajima i znati da i drugi, poput mene same, nastoje predano i kvalitetno odraditi svoj posao. Na meni je da stvaram uvjete koji će im u tome pomoći.

Uspjeh *Peace Villagea* prije svega ovisi o našim međuljudskim odnosima. A oni obiluju ljubavlju i poštovanjem. Želim li nešto unaprijediti najprije razgovaram sa suradnicima pa tek onda izlažem svoje prijedloge. Što je jako dobar pristup, i sama sam se u to uvjerila, budući da u ljudima budi energičnost, entuzijazam i jača njihovo samopouzdanje. Uz takav pristup svaki zadatak na kraju se kvalitetno odradi.

Bitno je postići *usklađenje* kvalitetnih odnosa i usmjerenosti na zadatke. Ako ste s jedne strane isključivo posvećeni poslu, ljudi će jedva čekati da napustite grupu. Suprotno tome, njegujete li pored toga dobre odnose s članovima tima, svakog ćete pojedinačno motivirati na kvalitetu.

**Na koji način se, prema Vašem mišljenju, trebamo nositi s izazovima?**

**MP:** Kada bih se predala utjecaju izvanjskog svijeta, probleme bih doživljavala većima od svojih sposobnosti da se s njima nosim. Pojavili bi se *strah*, *zabrinutost* i *bijes*. Situacije jesu takve kakve jesu, ali moja sklonost strahu čini ih više problematičnima nego što doista jesu. Tada učinim sljedeće: realno sagledam situaciju i svoj strah koji se zbog nje pojavio te ih zatim odijelim kako bi se s objema suočila.

Odijeliti se od situacije ne znači biti s njom nepovezan. To prije znači "*biti ne vezan*". To znači sebe i situaciju u kojoj se nalazim doživljavati odvojeno. Tada svoje strahove i tjeskobu mogu jasnije sagledati te se njima baviti na isti način kao i samom situacijom. Bilo da se radi o ljudima ili o nekoj situaciji vrlo je važno ne dozvoliti "ja to ne mogu" stavu da prevlada.

Strah proizlazi iz iskustava prošlosti i onoga što vidimo da se događa u svijetu, što zatim potiče strepnju od budućnosti. Pritom zaboravljamo da se u nama ne nalazi samo potencijal za strahovanje već i za hrabrost. Istinsko sebstvo, naše pravo "Ja", moguće je odijeliti od utjecaja iskustava prošlosti i straha od budućnosti kako bi omogućili izviranje hrabrosti. Nikada ne smijemo zaboraviti: *hrabrost je prirodno stanje!*

Svaki čovjek raspolaže potencijalom iskazivanja kako pozitivnih tako i negativnih kvaliteta. U nekoj zahtjevnoj situaciji morali bismo biti u stanju reći:

"Pokazat ću svoje pozitivne kvalitete, svoju snagu i hrabrost." S takvim razmišljanjem uvijek od nekuda stižu *pomoć, povjerenje i samopouzdanje*. Stoga se u zahtjevnim situacijama uvijek upitajte: "Koja mi je kvaliteta ovdje potrebna?"

Umjesto ljutnjom ili na silu, probleme pokušajte riješiti *kratkošću*. Povežite se sa svojom nutrinom i razmišljajte o pozitivnim kvalitetama poput *tolerancije, suosjećanja ili strpljenja* koji bi mogli zamijeniti ljutnju. Reagiramo li na negativnu situaciju negativno, stvari se zasigurno neće poboljšati već dodatno pogoršati. S druge strane, ako smo spremni konstruktivno djelovati, snaga za nošenje s okolnostima sama će po sebi doći a situacije se više neće činiti toliko teškom. Prije ili poslije problem ćemo uspješno riješiti.

Kad god se nalazim u kakvoj problematičnoj situaciji, uvijek se podsjećam da o sebi i drugima razmišljam na najbolji mogući način.

U fokus pozornosti stavljam kvalitetu svojih misli a same okolnosti su u drugome planu. Ako trebam obaviti razgovor s nekom osobom, prije samog razgovora u svome srcu provjeravam jesu li moje misli prema toj osobi pozitivne. Čišćenjem uma i srca od negativnosti postajem iskrena te stoga sposobna sugovorniku izraziti ljubav. Tada me sugovornik, kada nešto kažem, doista može čuti.

Razmišljam li pak o njegovim nedostacima i gajim li prema njemu negativne osjećaje, uvijek ću nailaziti na reakcije i otpor.

### Možete li nam objasniti na koji se način BKWSU financira?

**MP:** U *Brahma Kumarisu* sve pripada svima i svatko je dio svega. Lideri ne primaju više od drugih. Svatko s drugima dijeli ono što ima. Osjećaj zajedništva i međusobne solidarnosti potiče ljude na davanje i čini ih spremnima ulagati napore u smjeru razvoja i zajedničkog uspjeha.

Lideri koji zlouporabe svoju moć ili prisvoje korist za sebe generiraju nepovjerenje. Jednom je prilikom direktorica organizacije primila vrlo skup poklon. Svi smo joj govorili: "Dadi, moraš to koristiti". No ona to nije htjela: "Ne, ne želim. Ne želim koristiti ovaj poklon sve dok isto ne budem mogla pružiti svim učiteljima. A ima ih poprilično mnogo, čak 15.000!"

Vide li učitelji da koristim nešto što oni ne mogu imati, generiram *želju i poblepu*." Posebno mi se sviđaju ovakvi primjeri, koji opisuju *nesebičnost* i brigu o *zajednici* u cjelini, a ne samo o pojedincu, o samome sebi. U takvim situacijama moguće je osjetiti *ljubav* i *povjerenje*. Sve što imamo služi točno određenoj svrsi, na dobrobit svakog pojedinca u obitelji. Takav je pristup temelj našeg prosperiteta.

### Kako to da se uglavnom žene nalaze na upravljačkim pozicijama?

**MP:** Današnjim organizacijama u svijetu prijeko je potrebno vođenje koje naglašava *brižnost* i *suosjećanje*. A ženama je brižnost mnogo bliža nego muškarcima. I ne samo to. Žene mnogo lakše uravnotežuju srce i um nego što to mogu činiti muškarci. Za liderstvo u cjelini to je jako važno budući da um obično ne vidi ono što je srcu jasno. Uloga majke prije svega

uključuje služenje i brigu o drugima. U modernim institucijama posebno se potiče razvoj intelektualnih kapaciteta dok se ženske kvalitete *oslušivanja srca* i *srdanosti* ne prepoznaju kao vrijedne. Zbog toga se nažalost ni ne potiče njihov razvoj. Obzirom da su ženama navedene sposobnosti prirodno usađene, u BKWSU ih uvelike koristimo prakticiranjem liderstva utemeljenog na vrijednostima.

Kada ljudi posjete BKWSU, posebice naše sjedište u *Mount Abu*, nailaze na *predanost* i *strpljenje*. A biti ustrajno predan nečemu tipično je ženska kvaliteta. Neki su ljudi usmjereni na zadatak, ali im u tome često nedostaje dugoročna predanost. Zato muškarci, lideri organizacija, kod nas često shvate koliko im nedostaju ove ženske kvalitete.

Mnogi od njih znaju reći: "Kada bismo samo razvili to 'žensko liderstvo', naše bi organizacije rastle i razvijale se poput vaše". Jednom kada osjetite ravnotežu uma i srca odmah im postane jasno koliko je zapravo ona važna.

### Kakav profil ljudi posjećuje BKWSU?

**MP:** Naš nauk privlači ljude svih društvenih slojeva i stupnja obrazovanja. Posjećuju nas ljudi različitih profesija: suci, pravnici, liječnici, odgajatelji, menadžeri, političari. Indijska vlada već je više puta tražile od nas da podučavamo skupštinare. Naš nauk se primjenjuje i u organizacijama na zapadu. Primjerice, program *Living Values* uvodi se u škole, dok veliki broj kompanijama provodi program *Self Managing Leadership*. Temeljna načela moguće je primijeniti na sve profesije, religije, dobne skupine, društva i organizacije, kako kolektivno tako i individualno. Tko god je zainteresiran može se s nama povezati.

Profesionalni razvoj kroz napredovanje u karijeri danas je svima dostupan. Nažalost, tom procesu nedostaje poveznica s unutarnjim. Područje duhovnog razvoja, iako čini samu suštinu liderstva i menadžmenta te

stoga najdirektnije utječe na funkcioniranje institucija, potpuno je zanemareno i marginalizirano. No ipak, veliki broj ljudi - u srednjim godinama - počinje se osjećati kao da su "negdje zaglavili". Posao im više ne pruža osjećaj zadovoljstva i ispunjenja.

Tada mnogi od njih počinju istraživati - okreću se svojoj nutrini - počinju brinuti o svom duhovnom životu. Većina ljudi usmjerenih samo na posao i na ono izvanjsko ne uzima dovoljno vremena za sebe. Sve drugo važnije im je od vlastite dobrobiti.

Postoje neke veoma jednostavne metode kojima se mogu posvetiti; primjerice, odvojiti ujutro vrijeme za sebe a večeri provoditi u obiteljskom okruženju. No nažalost, oni svoje vrijeme u cijelosti posvećuju poslu.

U jednom od naših programa jednom je prilikom žena govorila o svojem suprugu, političaru, koji bi uvijek po kasnom povratku kući prvo čekirao meilove, telefonsku sekretaricu i sve ostale uređaje. Projurio bi pokraj žene i djece te često zaboravio reći "bok". Ljudi su ponekad toliko obuzeti svojim poslom i ne shvaćaju da su zapravo ulovljeni u klopku. Kada nas posjete, podučavamo ih o tome što bi bilo dobro da učine za sebe, kako da se uključe u obiteljski život, povežu s drugima i sa svijetom.

Temelje osobnog razvoja potrebno je tražiti u vremenu za sebe, prepoznavanju onog što nas čini sretnima i razumijevanju stvarnog uspjeha. U našim programima nastojimo uskladiti meditiranje i samovanje s aktivnostima i interakcijom. Pomažemo ljudima otkriti, redefinirati i prakticirati ono što za njih ima smisla i trajne vrijednosti kako bi takva otkrića kasnije ugradili u temelje svog svakodnevnog života.

### Možete li nam preporučiti neke aktivnosti s kojima ljudi mogu eksperimentirati?

**MP:** Naravno. Preporučam im da više puta dnevno, najbolje svaka dva ili tri sata, zastanu i odmaknu se od svega što u tom trenutku čine. Mi to zovemo "*nadžor prometa*" (eng. *traffic control* - op. prev.) kojim osvješćujemo misli u sadržaju našega uma. Uzimamo nekoliko trenutaka za sebe, da se saberemo, povežemo sa svojom nutrinom i utišamo buku u svome umu. Kada osjetimo da smo se iznova povezali s onim smirenim, unutarnjim "*Ja*", možemo se vratiti



poslovima koje smo do tada obavljali. Pri tome je vrlo važna redovitost koja provjereno vodi do iznimno blagotvornih rezultata. Drugo što također preporučam činiti redovito je odvajanje vremena za sebe na početku dana, za promišljanje, meditiranje ili čitanje nekog inspirativnog štiva. Ljudi zaboravljaju koliko je važno nahraniti um zdravim i jakim mislima na samom početku dana. Posebno je korisno kada započnemo dan razmišljanjem o nekoj kreposti ili vrijednosti koju zatim cijeli dan nosimo u svijesti crpeći iz nje snagu kada naiđemo na poteškoće. Na taj način stječemo iskustvo svakodnevne osnaženosti koja iz dana u dan, redovitim prakticiranjem, raste. To je ono na što mislimo kada kažemo da je "ocean sastavljen od kapi".

Obraćati što češće pažnju na svoje misli najvažnije je što trebamo činiti u životu jer mislima, svjesno ili nesvjesno, kreiramo svoju budućnost. A da bismo upoznali svoje misli, potrebno je čim češće zastati i pažljivo odabrati koje ćemo od njih zadržati a koje odbaciti.

U svojim mislima ne bismo se trebali uvijek iznova vraćati na iste situacije. Naše bi razmišljanje uvijek trebalo biti jasno i izravno - nakon što s njime završimo zaključili smo i dotičnu situaciju. Prepoznavanjem vrijednosti mentalne energije - ulaganjem truda u kreiranje čistih i stabilnih misli - ostajemo životni i svježi pa lakše preuzimamo odgovornost. S druge nas strane mentalna mušičavost iscrpljuje i slabi. *Vrijeme, misli i energija* međusobno su povezane kategorije o kojima trebamo pažljivo brinuti jer čine temelje na kojima individualno i kolektivno gradimo kvalitetu života i društvo u cjelini.