



Knjiga 4

Edicija Fram (*Napred*) dobila je ime po brodu
Ruala Amundsena, norveškog istraživača.

Donosi knjige o neustrašivim ljudima koji su uvek išli napred.

FRENSIS HESELBAJN

MOJ ŽIVOT LIDERA

Životno putovanje i naučene lekcije

s engleskog prevela Alisa Koljenšić-Radić

Magelan Press
Beograd
2013.

Prvo izdanje na srpskom jeziku
2013.

Naslov originala:
MY LIFE IN LEADERSHIP
The Journey and Lessons Learned Along the Way

Autorska prava © 2011 Frensis Heselbajn.
Sva prava zadržana.
Izdavač: Jossey-Bass

MOJ ŽIVOT LIDERA

SADRŽAJ

PREDGOVOR DŽIMA KOLINSA.....	11
UVOD: POZIV	17
PRVI DEO:	
<hr/>	
KORENI	25
I PORODIČNE PRIČE I LEKCIJE O LJUBAVI	27
II SA RADOŠĆU PRIGRLITE TRENUTAK KOJI VAM ODREĐUJE PRAVAC U ŽIVOTU	41
III ODREDITE SEBE KORISTEĆI SNAGU REČI NE	53
DRUGI DEO:	
<hr/>	
MOJ PUT LIDERA	61
IV MOJE OBRAZOVANJE U OBLASTI MENADŽMENTA	63
V POZIV U NJUJORK	85
VI OSPORAVANJE USTALJENOG NAČINA MIŠLJENJA.....	97
VII KAKO POSTATI VINOVIK PROMENA	107
VIII UPOZNAJTE SEBE.....	121
IX SARADNJA SA PITEROM DRAKEROM.....	129
X PARTNERSTVO BEZ KOGA SE NE MOŽE – UPRAVA I RUKOVODSTVO, ODBORI I SLUŽBENICI	145
XI JAČANJE RUKOVODSTVA U DRUŠTVENOM SEKTORU...	155
XII AVANTURE PO SVETU.....	167

TREĆI DEO:

ŠTA NAS JE BRINULO, A ŠTA RADOVALO	181
XIII SLUŽITI ZNAČI ŽIVETI	183
XIV KAKO GLEDATI I SLUŠATI	197
XV LIDERI BUDUĆNOSTI	207
XVI ZAKLJUČAK: OBAŠJAJTE SVETLOŠĆU	219
O AUTORU	233

Duboko sam zahvalna svima koji su mi pomogli na mom životnom putu. Mnoge pominjem na stranicama koje slede, ali tu su i drugi koji su mi prosvetlili život a čija imena nisam navela (uključujući i brojne mlade ljude koje sam upoznala na univerzitetima i akademijama širom naše zemlje, koji su mi uvek ulivali novu snagu i nadu). Ova knjiga je posvećena svima njima, širom sveta, nezavisno od toga da li sam ih pomenula ili ne. Oni su naša budućnost.

Ovu knjigu takođe posvećujem uniformisanim licima, nekadašnjim, sadašnjim i budućim, čija je nesebična žrtva sačuvala demokratski poredak naše države od njenog osnivanja. Moj otac, muž, brat i sin Džon pripadaju ovoj izuzetnoj skupini ljudi. Oni su inspiracija za sve nas i uče nas da služba predstavlja čast i posebnu priliku. Služiti znači živeti.

PREDGOVOR

Sedeo sam tog oktobra 2007. godine sa Frensis Heselbajn u zatvorenoj sali za sastanke. Nije bilo prozora, na zidovima su visile mape, a sama prostorija je bila napravljena tako da izdrži napad eksplozivom. Sastali smo se kako bismo neko vreme proveli sa oficirima 82. vazdušno-desantne divizije iz Fort Brega u Severnoj Karolini. S druge strane stola sedeo je njihov komandant, general Lojd Dž. Ostin III, visok skoro dva metra, mišićav i težak više od sto kilograma, dobitnik Srebrne zvezde za hrabrost u borbi i odgovoran za trideset pet hiljada vojnika. Snagu ovog čoveka još više su naglašavali njegov mir i sabranost. Oko njega je, zajedno sa nekoliko pukovnika, sedelo dvanaestak generala sa jednom ili dve zvezde, svi u vojnim uniformama, svi sa iskustvom na terenu koje su stekli na mestima kao što su Irak i Avganistan.

General Ostin je mnogo razmišljao o ovom danu, smatrajući ga završnom pripremom pred ponovno slanje trupa u Irak. Bio je to njihov treći odlazak u tu zemlju. Tražio je nešto posebno čime bi motivisao oficire koji su zbog službe još jednom napuštali svoje porodice. Želeo je da ih poseti Frensis Heselbajn i održi im govor o liderstvu. Pozvao me je i upitao da li bih mogao da dođem u Fort Breg i dovedem Frensis da porazgovara sa generalima.

General Ostin je sastanak započeo rečima: „Počastvovani smo što je danas sa nama jedan od najvećih lidera u Americi, Frensis Heselbajn.“ Generali su začutili, a ja sam Frensis počeo da postavljam pitanja o liderstvu zasnovana na njenom iskustvu sa Izviđačicama SAD, organizacijom koju je dovela do velikog uspeha i čime je, kao najbolji rukovodilac u Americi, zaslužila

mesto na naslovnoj strani časopisa *Biznis vik*¹. Okolo su sedeli grubi i prekaljeni oficiri naviknuti da iskaču iz aviona i vode bataljone, noseći pritom ličnu odgovornost za živote hiljada mladih ljudi. U poslu loše rukovođenje podrazumeva gubitak novca; u vojsci se pak radi o ljudskim životima.

Čitava dva sata, koliko je Frensis govorila, generali su sedeli potpuno zaokupljeni njenim rečima. Malena, ne viša od metar i šezdeset, ostavljala je zadivljujući utisak, poput Jode koji se mudrim rečima obraća džedajima. Na kraju njenog govora oficiri su spontano povikali: *Tako je!*

Bez obzira na to o kakvoj se grupi radi – o petsto vrhunskih izvršnih direktora, o dobrotvorima, studentima, istaknutim ličnostima iz društvenog sektora ili o generalima u ratnom području – Frensis na ljude uvek ostavlja isti utisak. Inspiriše i podučava, ne samo onim što govori već i onim što jeste. Liderstvo, prema njenim rečima, ne počinje onim što čovek radi nego time *kakav je*. U koje vrednosti verujete? Šta je to čemu služite? Zbog čega svakog dana ustajete i dajete snagu svemu što dodirnete? Ona u potpunosti veruje u devizu vojske SAD *Budi – znaj – delaj*. S obzirom na to da ne možemo da predvidimo izazove sa kojima ćemo se suočiti, najbitniju pripremu za liderstvo predstavlja razvijanje sopstvenog karaktera; sve ostalo može da se nauči i usput.

Frensis Heselbajn nam u ovoj knjizi opisuje životne događaje koji su stvorili osobu koja je ona danas. Opisuje ljude koji su je oblikovali, uključujući i porodicu koja je u nju usadila uverenje da *služiti znači živeti*. Kada joj je umro otac, vratila se kući sa fakulteta i preuzela odgovornost za svoje najbliže. Kasnije je predvodila odbor Izviđačica u Džonstaunu, u Pensilvaniji. Članice mesnog odbora su je jednom prilikom odvele na ručak, gde je jedna od njih saopštila: „Pronašle smo savršenog lidera za novog izvršnog direktora odbora Izviđačica Talus Roka.“

1 *Business Week*

„Divno!“, uzviknula je Frensis. „Koga?“

„Tebe, Frensis.“

„Ali ja sam volonter... nisam stručna za tako nešto“, odgovorila je.

„Mi mislimo da si ti prava osoba“, bile su uporne.

„Dobro“, naposljetku je popustila, „radiću to šest meseci dok ne pronađemo pravog rukovodioca.“

Šest godina kasnije napustila je Pensilvaniju kako bi postala glavni izvršni direktor Izviđačica SAD. Na tom položaju je provela trinaest godina i bila prvi generalni rukovodilac, za šezdeset četiri godine, koji je došao iz mesnog odbora i doveo do neverovatnog preokreta. Pošto im je broj članica konstantno opadao tokom perioda od osam godina, Izviđačice SAD su se, u želji da to promene, okrenule Frensis. Preuzevši ovu ulogu, ona nikad nije razmišljala o sebi kao o nekome ko je „na vrhu“, već kao o nekome ko služi ideji većoj od nje same. Jedan od njenih najvećih uspeha bila je transformacija Izviđačica u organizaciju u kojoj devojke bilo kog porekla, crkinje, belkinje, Latino-amerikanke, američke Indijanke, Eskimke ili pak imigrantkinje, mogu da pronađu sebe bez obzira na svoju rasnu i kulturnu pripadnost. Pod njenim rukovodstvom Izviđačice su povratile svoj nekadašnji polet, dostižući članstvo od 2,25 miliona devojčica i radnu snagu (sačinjenu uglavnom od volontera) od 780.000 ljudi. Podjednako je važno i to što je organizaciju postavila tako da je nastavila sa uspehom da radi i posle njenog odlaska, stalno se uvećavajući i po veličini i po raznovrsnosti kako članova tako i volontera.

Nakon Izviđačica Frensis je, inspirisana radom svog prijatelja i mentora Pitera Drakera, postala prvi predsednik i glavni izvršni direktor Fondacije Pitera F. Drakera za upravljanje neprofitnim organizacijama (sada poznate kao Institut *Leader to Leader*)². Poslednje dve decenije je delila svoje znanje sa drugi-

2 *Leader to Leader Institute*

ma na tri načina: sopstvenim primerom, podučavanjem drugih o principima dobrog rukovođenja i vođenjem organizacije koja se posvetila uspešnom rukovođenju u poslovnom i društvenom sektoru. Tokom svih godina koje sam proveo radeći sa rukovodiocima – od volonterskih organizacija pa do petsto vrhunskih kompanija sa godišnjeg spiska časopisa *Fortjun*³, od vladinih izvršnih direktora do dobrotvora, od vojnih zapovednika do direktora škola – nisam sreo nijednu osobu koja je na toliko načina uticala na ljude kao što je to činila Frensis. Kao priznanje za svoj ogroman doprinos, 1998. godine je primila Predsedničku medalju slobode, najveću građansku počast u Sjedinjenim Američkim Državama.

Verujem da ljude odlikuje ili „pozitivna“ ili „negativna privlačnost“. Osobe sa pozitivnom privlačnošću podižu nivo energije u svakoj prostoriji u kojoj se zateknu. Frensis za mene ima „dvostruku pozitivnu privlačnost“ – kad god se sa njom sretnem, ona me osnaži. Kao da ste uključili nekakav ljudski izvor napajanja.

Za vreme jednog od dugih razgovora koje smo vodili, upitao sam je kako je uspela da podnese teret rukovodilačkog posla i očuva tu svoju energiju.

„Teret?“, delovala je iznenađeno. „Teret? Ma ne, rukovođenje nikada nije teret; ono je privilegija.“

„Ali kako održavaš snagu za bavljenje tim poslom? Svi imamo svoja ograničenja, ali tebe nikad nisam video da si stigla do kraja svojih snaga.“

„Sve ono što osećam da treba da radim mi zapravo daje snagu. I što je poziv značajniji, to je moja snaga veća; ona dolazi spolja.“

Možda baš u tome leži jedna od velikih tajni liderstva, kojoj nas Frensis uči načinom na koji živi. Ako ste otvoreni za poziv,

3 *Fortune*

i ako ne posmatrate službu kao cenu koju plaćate da biste živeli, već kao sam život, onda morate ući u taj veliki krug koji sam sebe napaja snagom. Pozvani ste da budete lider, i vaša energija prati značaj poziva koji vam je upućen. Tada uspešno vodite ljude. Onda vas pozovu na još odgovorniju dužnost, vaša energija isprati i taj poziv, i to tako ide ukруг. Pokojni Džon Gardner, pisac izuzetno poznate knjige *Samoobnova*⁴ i osnivač organizacije *Komon koz*⁵, naučio me je da je osnovni preduslov za uspešno rukovođenje izuzetno visok nivo energije. Frensis je ta koja mi je objasnila da je jedan od najvećih izvora energije zapravo samo liderstvo, ostvareno u duhu služenja drugima.

Samim tim nije začuđujuće što je 2009. godine Vojna akademija SAD „Vest Point“, jedna od naših najvećih ustanova za obuku budućih lidera, postavila Frensis Heselbajn na mesto šefa Katedre za studije o liderstvu Klase 1951. Siguran sam da general Ostin, koji je i sam završio „Vest Point“ FUS, smatra da su kadeti imali veliku privilegiju da za učitelja i savetnika dobiju baš Frensis. Mogu da je zamislim kako sedi sa ovim mladim ljudima, kao živi primer filozofije *Budi – znaj – delaj* koju zastupa i sama akademija, i kako im predaje najvažniju lekciju: šta god da vas obori na zemlju, ustanite i nastavite napred. Strašni događaji mogu da vas zaprepaste, ali nikada ne smeju da vas obeshrabre. Možda ćete se na svom putu susretati i sa pakosnim i sitničavim ljudima, ali se uvek ponašajte pristojno. Možda ćete morati da se suočite sa nizom užasnih činjenica i neizvesnošću koja izaziva nestabilnost. Ali vaša odgovornost je da, kao rukovodilac, u svakoj situaciji budete izvor svetlosti.

Džim Kolins
Boulder, Kolorado
Decembar 2010.

4 *Self-Renewal*, 1964.

5 *Common Cause*

UVOD: POZIV

Petnaestog januara 1998. godine nalazila sam se u Istočnoj sobi u Beloj kući kako bih primila najveću građansku počast naše zemlje, Predsedničku medalju slobode. Bila sam preplavljena osećanjima, i još uvek sam kad god pomislim na taj događaj. Sedela sam u prvom redu ispred niske bine sa ostalim počasnim gostima među kojima su bili Dejvid Rokfeler, admiral Zumvalt, Bruk Astor, Džejms Farmer i doktor Robert Kouls. Kada bi nam prozvali ime, do podijuma bi nas dopratio po jedan vojnik. Došao je red i na mene, a predsednik Klinton me je najavio sledećim rečima:

Izviđačice Amerike, jedna od najvećih organizacija u našoj zemlji, bile su pred gašenjem 1976. godine. Frensis Heselbajn, bivši volonter iz Džonstauna u Pensilvaniji, vratila im je staru slavu, kako po brojnosti tako i po duhu. Postigla je ne samo najveću rasnu i etničku zastupljenost koju je ova organizacija tokom svog dugog postojanja ikada imala, nego i najveće jedinstvo. Postupajući na taj način, svima nam je postala uzor.

Kao predsednik Fondacije Pitera Drakera za upravljanje neprofitnim organizacijama, ona je svoj izvanredan recept za uspešan rad i uključivanje svih saradnika u donošenje odluka podelila sa brojnim organizacijama čiji se krajnji uspeh ne meri dolarima, već promenjenim ljudskim životima.

S obzirom na to da gospođa Heselbajn u svom prisustvu ne dozvoljava upotrebu hijerarhijskih izraza kao što su „gore“ i „dole“, pozvaću ovu začetnicu na polju že-

nskog volonterskog rada i rasne i etničke zastupljenosti da dođe, ne gore već napred, kako bi primila zasluženu nagradu.

Dok sam koračala prema predsedniku, razmišljala sam o svojoj porodici i svim onim doživljajima iz planina zapadne Pensilvanije koji su oblikovali moj život i uticali na to kakva ću osoba i kakav rukovodilac da postanem.

* * *

Moj put ka liderstvu započeo je mnogo pre tog trenutka u Beloj kući, u gradiću Džonstaun na planinama Aligejni u zapadnoj Pensilvaniji, poznatom samo po čuvenoj poplavi iz 1889. godine. U svojim mladalačkim danima, u godinama odrastanja pre nego što ću zauzeti najrazličitija rukovodeća mesta u domaćim i međunarodnim organizacijama, nikada nisam o sebi razmišljala kao o rukovodiocu. Nikada nisam bila predsednik razredne zajednice, predstavnik učenika u školskim odborima, niti urednik školskog lista – nikada rukovodilac. Imala sam drugačija interesovanja. Bila sam uverena da ću čitav život provesti pišući poeziju. Uvek sam bila okružena knjigama i preda mnom se nazirao tih život proveden mahom u učenju. Rukovođenje mi nije ni padalo na pamet.

Međutim, kada se osvrnem, sve ono što sam naučila u Džonstaunu suštinski me je pripremio za život rukovodioca. Velika rasna i etnička raznovrsnost tamošnjih škola pomogla je detetu poput mene da kad odraste ode bilo kuda u svet i oseća se kao da u tom trenutku baš tu pripada.

Moje putovanje ka liderstvu počelo je veoma davno, odlukom koju sam donela kada sam imala sedamnaest godina.

Početak puta

Bila sam brucoš na dvogodišnjem koledžu Univerziteta u Pitsburgu – jednom od najstarijih državnih koledža u zemlji – koji je nedavno bio smešten na dva sprata izuzetno lepe zgrade srednje škole u Džonstaunu. Željna sam bila znanja koje je u toj naprednoj instituciji trebalo da mi pruže moji mladi profesori. U prvim godinama srednje škole sam sanjala o pisanju poezije, da bi se moje interesovanje potom preusmerilo na dramu. Na koledžu sam razvila pravu strast za pisanjem, a moji um i telo su se istovremeno otvarali za razne vrste novih doživljaja. Zainteresovala sam se i za sport. Sa svojih metar i po postala sam čak i član ženskog košarkaškog tima u kome su sve devojke bile petnaest do dvadeset pet centimetara više (te godine se nije prijavilo dovoljno visokih devojaka, pa su primali sve).

Ovaj koledž je predstavljao savršen uvod u moj život koji je trebalo da bude usmeren isključivo na učenje. Uživala sam u svakom trenutku, dok se u jednom času sve nije iznenada prekinulo.

Šest nedelja pošto sam krenula na koledž, otac mi je umro od posledica malarije i povremene groznice kojima se zarazio dok je služio u američkoj vojsci u Panami i na Filipinima. Kada su mu oboleli srce i pluća, pokušao je da dobije pomoć od Organizacije veterana, ali je odbijen jer mu je narušeno zdravstveno stanje proglašeno „nevezanim za službu“.

Uprkos ovom odbijanju, voleo je svoju vojsku i zemlju do poslednjeg daha. Dok je ležao u bolnici, na samrti, pogledao me je i rekao: „Voleo bih da sada mogu da vide ovog starog vojnika.“ Pomilovala sam mu obraz (majka je bila u hodniku, nesposobna da se suoči sa krajem). Ljubeći mu čelo u tim poslednjim trenucima, kazala sam: „Tata, ne brini za majku i nas. Ja ću se brinuti o porodici.“ Niz obraz mu se skotrljala suza. Poljubila sam ga i tada je preminuo.

Sahranili smo ga sunčanog oktobarskog dana i vratili se sa groblja u dedinu kuću. Sedeli smo u istoj prelepoj muzičkoj sobi gde je samo nekoliko sati ranije za vreme službe ležalo telo moga oca. Seli smo u mali krug: majka, sestra, brat, Mama i Tata Viks (naši baka i deda), tetka Keri i teča Majk, kao i tetka Frensis i teča Volter iz Filadelfije. Bilo je mnogo zagrljaja i suza, naravno, a potom smo i razgovarali. Tetka Frensis je, na sebi svojstven način, uvek nežan i pun ljubavi, izjavila: „Frensis, želimo da dođeš u Filadelfiju kada se završi semestar, da živiš sa nama i upišeš Svortmor koledž. Teča i ja ćemo se pobrinuti za sve, za školarinu, knjige i sve što će ti biti potrebno. Želimo da završiš fakultet.“ Filadelfija je bila daleko od grada u kome sam živela, na drugom kraju savezne države.

Onda je deda, Tata Viks, rekao: „Sejdi i ja želimo da tvoja majka, Trudi i Džon dođu da žive kod nas dok ti budeš na fakultetu. Imamo ovu veliku kuću sa pet spavaćih soba u kojoj ne živi niko osim Mame Viks i mene. Jako bismo voleli da tvoji majka, brat i sestra dođu da žive sa nama dok ti ne završiš školu.“ Pogledala sam mamu koja je u toj kući nekada živela kao jedno od sedmoro dece. Ophrvana tugom, nije rekla ništa, a razgovor je skrenuo na mene. Tražili su da u sedamnaestoj godini donesem odluku koja će nam, kako se kasnije ispostavilo, svima zauvek promeniti život.

Pogledala sam u Sunce koje je sijalo kroz prozorski vitraž koji sam volela kao mala, i pokušala da zamislim život bez oca i kako će sve izgledati sada kada ga više nema. Setila sam se obećanja koje sam mu dala dok je ležao na samrti i rekla: „Mislim da bi otac želeo da ostanemo zajedno. Odslušaću ovaj semestar, a u januaru ću naći posao i ići na večernja predavanja na fakultetu.“ Nastavila sam da opisujem budućnost sa toliko osećanja da me je cela porodica podržala. Bilo je i suza. Tetka i teča iz Filadelfije su bili razočarani, ali su, kao i baba i deda, sa puno ljubavi prih-

vatili moju odluku. Niko se nije protivio. Voleli su i poštovali tu sedamnaestogodišnjakinju koja je pokušavala da održi na okupu svoju malu porodicu. Odvezli su nas nazad u Džonstaun i moja majka, trinaestogodišnja sestra Trudi, jedanaestogodišnji brat Džon i ja smo započeli život bez našeg voljenog oca. Nastavila sam da pohađam predavanja na koledžu jedva čekajući svaki novi dan, ali i svesna da je to poslednji semestar mojih redovnih studija.

Dva mlada profesora i njihove supruge bili su izuzetno pre-dusretljivi prema meni. Profesor engleskog jezika dr Doren Tarp i profesor istorije dr Nejtan Šepi brinuli su o meni; čak su sredili i da, bez mogućnosti polaganja ispita, pohađam neke večernje kurseve magistarskog stepena. Uz praćenje redovnih predmeta i slušanje magistarskih, kao i uz čitanje i pisanje, pustolovina učenja za mene se nije merila ocenama već suštinom. Bilo je to izuzetno vredno iskustvo koje mi je dobro poslužilo na predstojećem putu. Iako sam vremenom uspešno položila brojne predmete i pohađala još mnoge dodatne, nikada nisam zvanično diplomirala. Započela sam, međutim, put učenja koji će trajati čitavog života i koji mi i dan-danas predstavlja uživanje.

Kada se semestar završio, otišla sam na razgovor za posao. Obukla sam svoj najbolji kostim, obula cipele sa visokim štiklama i stavila lep majčin šešir sa širokim obodom. Dugu, na paž ošišanu kosu vezala sam u pundu. Sa mnom je razgovarao gospodin Korbin, potpredsednik marketinga u preduzeću *Penn trefik*⁶ (velika robna kuća i značajan deo kulturnog života grada), koji tada nije shvatio da imam samo osamnaest godina (nije me pitao za godište). Radila sam kao njegov saradnik u marketingu, a potom i kao dekorater-pomoćnik, pomažući ljudima da uredе svoje prostorije po novim uzorcima iz naše radnje. Jednoga dana g. Korbin me je upitao odakle cveće na mom stolu, pa sam mu odgovorila da mi je devetnaesti rođendan. Bio je zaprepašćen:

6 *Penn Traffic*

„Pa ti si obično derle.“ Ipak me je zadržao na poslu i tu sam ostala dok se tri godine kasnije nisam udala za Džona Heselbajna.

Učenje kroz rad

Ne pitajte me kakvu sam obuku prošla kako bih se pripremila za posao koji sam obavljala. Tokom tih prvih godina najviše sam naučila kroz rad. Radila sam ono što je trebalo, ono što se od mene tražilo, i imala uspešnu karijeru sve dok se nisam udala za Džona Heselbajna. Tada sam se upustila u drugačiju vrstu avanture.

Kao mlada službenica i majka osmogodišnjeg sina, svoju ranu obuku u menadžmentu sam stekla kao vođa odreda Izviđačica. Kasnije sam postala predsedavajuća organizacije *Junajted vej*⁷ u Džonstaunu. Kroz ova iskustva sam naučila kako da pokrenem različite ljude i grupe ujedinjene oko zadatka i želje da se postigne zajednički cilj, a pokazalo se i da imam dara da otkrijem šta ih u toj nameri vezuje. Živeći u zajednici koja nije uvek cenila svoju bogatu rasnu i etničku raznovrsnost, shvatila sam da moram da budem hrabra i da se borim za uključivanje različitih ljudi u projekte, kao i za to da svima bude pružena ista prilika i omogućen jednak pristup. Ništa od ovoga nisam mogla da naučim u učionici.

Godine 1976. iz Njujorka mi je ponuđeno mesto izvršnog direktora Izviđačica SAD na nacionalnom nivou. Uživala sam u svakom od pet hiljada dana koje sam tokom trinaest godina provela na položaju glavnog izvršnog direktora najveće organizacije za devojčice i žene na svetu.

I dan-danas se sećam svega što sam naučila za vreme svog dugog života, u bakinom krilu, u razgovoru sa studentima na

7 *United Way*

fakultetima, sa mnogim rukovodiocima velikih preduzeća ili u nekoj od dalekih zemalja. U junu 2009. godine govorila sam na skupovima koje je Drakerova fondacija organizovala u Koreji, šezdeset osmoj državi po redu u kojoj sam predstavljala svoju zemlju. Svaki susret sa novim ljudima i predelima predstavlja izuzetnu priliku da se nešto nauči i znači mnogo više od pukog izlaganja kulturi, umetnosti, istoriji ili trenutnim političkim okolnostima. To su iskustva koja se odnose na ono što je u glavi i srcu, to su prijateljstva koja nas čine onim što jesmo i povezuju nas u jednu veliku ljudsku zajednicu.

* * *

Put od dedine muzičke sobe do onog dana u Beloj kući sa predsednikom Klintonom je bio dug; pa ipak čitav život proveden u učenju počeo je u stvari danom očeve sahrane, kada sam kao mlada devojka započela to svoje putovanje – pustolovinu učenja koja će me pratiti kuda god da krenem.

Donevši odluku da porodicu zadržim na okupu i ne upišem Svortmor, ja sam – kako sam kasnije shvatila – imala cilj. Cilj je bio da porodica ostane zajedno, onako kako bi to želeo moj otac.

Nisam težila tome da postanem lider, niti sam za to tražila prilike. Vrata su se otvarala sama od sebe. Kada pogledam svoj život i sva ona vrata koja su se preda mnom otvarala, pa i ona koja sam otvorila sama, ne mogu a da se ne zapitam: „Ko sam ja da mi ljudi otvaraju vrata? I da li bih ja mogla da otvaram vrata drugima?“ Teško je nabrojati sve osobine na koje može da se primeni čuvena Emersonova izreka: „Budi onaj koji otvara vrata.“ Ovakva kakva sam, trudim se da svakoga dana živim u skladu sa vrednostima koje su mi bliske: da poštujem, volim, prihvatam, slušam i delim sa drugima ono što imam.

Možda ću u ovoj knjizi uspeti da objasnim zašto priča o mojim pustolovinama u liderstvu počinje time kakva sam osoba postala, time ko sam sada i zašto se ovo putovanje nastavlja. Treba da se pozabavim odgovorima na mnoga pitanja: Šta sam naučila? S obzirom na to da retko putujemo sami, ko su naši saputnici? Da li ih biramo, ili se oni tek tako pojavljuju? *Kada* nekome da poželimo dobrodošlicu, a *kada* da kažemo zbogom? Da li postoje načela koja nas vode? Šta nam predstavlja prepreke na tom našem putu? I *kada* dolazimo do velikog otkrića: da je u liderstvu bitno putovanje, a ne odredište?

PRVI DEO

KORENI

I POGLAVLJE

PORODIČNE PRIČE I LEKCIJE O LJUBAVI

Kad god čujem da neko – bilo da se radi o ženi ili muškarcu – kaže da je „sve postigao sam, bez ičije pomoći“, uvek se nasmejem. Niko od nas nije sve postigao zaista sam. Svi stojimo na ramenima brojnih prethodnika i svi treba da budemo zahvalni onima koji su nam usput pružili pomoć.

Moj život, ovakav kakav je, pruža mi mnogo razloga za zahvalnost. Sećam se jedne od poruka Izviđačica iz ranijih vremena: „Poštujte prošlost. Radujte se budućnosti.“ I jedno i drugo je podjednako važno. Ako ne poštujemo prošlost, lako možemo pomisliti da sve počinje i završava se sa nama. Takvo samoljublje vodi ka nadmenosti i gordosti, a one, kao što svi znamo, vode ka ljudskom padu.

O ljubavi i porodici

Uz sve one izuzetne ljude koji su mi pokazivali put, i uz porodicu i prijatelje koji su mi uvek bili velika podrška, osoba koja je najviše uticala na moj život i rad je moja baka Sejdi Pringl Viks. Ovo ljude uvek iznenadi, s obzirom na to da su moji velikodušni i veoma zapaženi životni saputnici bili neki od najnaprednijih mislilaca u mnogobrojnim oblastima. Uprkos tome, još od vremena kada sam prohodala, progovorila i naučila da kažem

„Mama Viks“, ona je na mene uticala najviše, i na ličnom, i na porodičnom, i na poslovnom planu. Bila je niska, nežna, tiha i puna ljubavi. Uvek je bila tu kada mi je bila potrebna. Njena mudrost, ljubav i dubina njenih misli počeli su da me oblikuju od najranijeg detinjstva. Kada bih kročila u sobu, delovalo je kao da za nju ne postoji niko osim mene. Kad god bi mi se obraćala – i dalje se toga sećam – gledala bi me s velikom pažnjom u oči. To mi je davalo osećaj da sam najvažnija osoba na svetu.

Još od kada sam bila sasvim mala, pričala mi je priče o našim precima. Na primer, kada je Linkoln tražio dobrovoljce, sedmero braće Pringl – od kojih je jedan bio Mama Viksin otac, a moj praded – krenulo je sa svojim ocem na četrnaest kilometara dug put pensilvanijskom železnicom od Samerhila do Džonstauna. Otac je sinove prvo odveo u fotografsku radnju da se slikaju. Zatim su otišli do pošte gde su se prijavili kao dobrovoljci, a potom pošli ka Pitsburgu gde je trebalo da im odrede položaj. Najmlađi sin je imao devetnaest, a najstariji dvadeset sedam godina. Šestorica su bili oženjeni, ali su ostavili žene, decu i imanja jer ih je domovina pozvala u pomoć. Nije im ni palo na pamet da se podele; da trojica odu, a četvorica da, recimo, ostanu kod kuće i vode računa o imanju i maloj pilani visoko u planinama u kojoj su proizvodili letve za burad. Prijavila su se sva sedmorica. Domovina ih je pozvala i oni su se bez razmišljanja odazvali. Po završetku rata šestorica su se vratila kući.

Najmlađi, devetnaestogodišnji Martin, smrtno je ranjen u bici kod Vildernesa. Jedan od braće je dobio odsustvo kako bi Martinovo telo ispratio do kuće. Kada sam bila mala, odlazila sam sa Mamom Viks na porodično groblje na Pringl Hilu. Zastajale bismo kod svakog mermernog spomenika i ona bi mi pričala o sedmorici braće. Tim posetama i pričama baka mi je pokazala da treba poštovati prošlost i one koji su vodili porodicu.

Ubrzo po udaji, a početkom Drugog svetskog rata, baka je još jednom značajno uticala na moj život. Moj suprug Džon se dobrovoljno prijavio u mornaricu i poslat je u Pensakolu na obuku za fotografa koji iz vazduha snima pomorske borbe. To nije bio uobičajen zadatak za mladog novinskog urednika i pisca, ali on se pozdravio sa mnom i našim osamnaestomesečnim sinom Džonijem i otišao.

Bila sam rešena da mu se sa bebom pridružim u Pensakoli, ali su moja majka, ostatak porodice i prijatelji bili užasnuti tom idejom. Majka mi je čak predložila da ostavim bebu kod nje i odem sama. Spisak prigovora i izgovora je bio ogroman: put vozom do Pensakole je dug, Džon bi mogao da dobije premeštaj baš kada mi stignemo i tako redom. Kad god sam bila u nedoumici, obraćala sam se Mami Viks. Imala je devetoro dece od kojih je sedmoro preživelo detinjstvo, i dug brak iza sebe (sa mužem koji ju je toliko obožavao da joj je za pedesetogodišnjicu braka napisao dugu, strastvenu poemu).

Saslušala je moju priču, zagrlila me i tiho rekla: „Trebalo da budeš sa mužem i detetom.“ Vratila sam se kući i ostalima saopštila: „Mama Viks kaže da mi je mesto uz muža.“ Niko nije smeo da protivreči Mami Viks.

I tako sam, kako bih bila sa Džonom, otputovala vozom iz Džonstauna u Pensilvaniji do Pensakole na Floridi, sa osamnaestomesečnim sinčićem koga sam nosila u kolecvi kako bi mu putovanje palo lakše. Nakon ovog dela puta, krenuli smo na još duži: vozom iz Pensakole do mornaričke vazdušne baze u San Dijegu, kako bismo se najzad sastali sa Džonom. Tih nekoliko godina, koje smo u veoma skromnim finansijskim uslovima proveli po pomorskim gradovima, bile su nam najbolje u životu. Dok je Džon leteo, sa sinom sam provodila vreme na plaži; molila se a ponekad se i smejala razmišljajući o tome da čovek koji nikada nije ispalio metak čak ni iz vazdušne puške sada sedi u providnoj kupoli ispod aviona, sa foto-aparatom i ozbiljnim

naoružanjem. Instrukcije koje je dobio bile su sledeće: „Pucaj dok ulaziš u borbeni prostor i snimaj dok iz njega izlaziš. Ako ti se, dok se naginješ da bi napravio snimak, desi da ispustiš fotoaparata, slobodno se baci za njim.“ Humor ratne mornarice.

Rat se završio baš kada je Džona konačno trebalo da pošalju u borbu. Mali Džoni i ja smo se za Božić vratili vozom kući, u Džonstaun. Nekadašnja osamnaestomesečna beba sada je bila četvorogodišnji dečak. Džon je iz vojske otpušten tek u februaru. Kada je stigao kući, božićna jelka je još uvek bila na svom mestu; iglice su joj otpadale, ali je bila osvetljena i ukrašena, a ispod nje su stajali pokloni da našem mornaru požele dobrodošlicu.

Mama Viks je umrla pre nego što se Džonova vojna služba završila. Njena jednostavna rečenica: „Treba da budeš sa mužem“ naučila me je koliko je ljubav snažna, i da porodica treba da bude na okupu. Koliko bi nam život bio drugačiji da sam poslušala one bojažljive koji su mi govorili da je isuviše opasno povesti bebu vozom hiljadama kilometara daleko! Kasnije, kada bi neko od mene zatražio savet u teškom trenutku, umela sam pažljivo da razmotrim ono što ih muči i da ih od srca posavetujem najbolje što umem, uvek imajući na umu da se radi o njima, a ne o meni. Tome me je naučila moja baka.

Druga osoba koja me je u velikoj meri odredila bila je moja draga tetka Keri, ćerka Mame Viks, koja je čak više i od moje majke uticala na moj rad, i na to da postanem ono što sam danas.

Navešću celo pismo koje mi je 1985. godine poslala za rođendan, a iz koga se vidi koliko smo se jedna drugoj divile.

Iston, Pensilvanija

Najdraža Frensis,

Fotografija koju ti šaljem, a na kojoj si ti sa mojim roditeljima, pokazuje ti koliko smo već dugo „saputnice“. [To je fotografija na kojoj su sa mnom moji baka i deda, snimljena kada sam imala šest ili sedam godina.] Bio je to

poslednji put da si kod njih došla sa nekim drugim. Od tada pa nadalje dolazila si sama, ili sa mnom kada bih odlazila u Saut Fork.

Sećam se tih dana sa velikom radošću. Tražila sam tvoje mišljenje o mnogo čemu još kada si imala četiri ili pet godina, npr. koju haljinu da obučem za zabavu i sl. To je tako išlo godinama, da bi ih ti kasnije tražila od mene. Sve u svemu, bile smo stvarno dobri „drugari“. Sećaš li se kad si po snežnoj oluji došla u Iston iz Njujorka, posle sastanka nacionalnog odbora? Morala si da doputuješ autobusom preko Redinga.

Uvek si se oko Majka i mene trudila više nego što bi to iko mogao da očekuje.

Znala sam još od vremena kada si bila u zabavištu, a tada si imala samo pet godina, da si predodređena za velike stvari. To proročanstvo se ispunilo. Stvarno te volim i nadam se da će ti se sve želje ostvariti.

*„Ko želi da radi neverovatne stvari,
često mora da putuje sam.“*

Henri van Dajk

Želim ti srećan i presrećan rođendan.

Sa mnogo ljubavi,

Keri

28. oktobar 1985.

Moj muž je moju tetku Keri cenio skoro isto koliko i ja, i sa radošću smo je vodili na naša putovanja. Za vreme boravka u Parizu, od srca smo se smejali kada je ustrčala uz dugačko stepenište do vrha bazilike Sakr Ker, iako nam je na raspolaganju bio električni lift. Kad smo bili u Velikoj Britaniji, niko nije bio toliko zaokupljen Kraljevskom bibliotekom u Britanskom

muzeju, niti toliko zahvalan što ona postoji, koliko je to bila Keri.

Kerin otac se rodio u Tivardretu, u Kornvolu u Engleskoj, u selu poljoprivrednika, ribara i rudara koji su odavno razumeli poruku Džona Veslija i krajem 18. veka izvan zidina sela izgradili malu metodističku crkvu. Bilo je to u vreme kada veliki zemljo-posednici „verskim otpadnicima“ nisu dozvoljavali da grade crkve unutar zidina.

Međutim, do 1823. godine ova čvrsta grupica je toliko ojačala i postala toliko odlučna da je nagovorila jednog od poljoprivrednika da joj dozvoli da izgradi metodističku crkvu na njegovoj zemlji, koja se nalazila unutar zidina sela. Pristao je pod jednim uslovom: da se na jednoj strani crkve dogradi deo za njegove krave. Zato na toj strani godinama nije bilo prozora.

Crkvena istorija beleži da su 1823. godine tri poljoprivrednika postavljena za svetovne propovednike. Svake nedelje nakon službe ovi stameni propovednici, inače ogrubeli poljoprivrednici i rudari, odlazili su u obližnja sela da šire Božju reč. Naš predak Tomas Henri Viks bio je jedan od te trojice. Stoga smo Keri i ja svake godine odlazile u Kornvol, sedale na crkvenu klupu Viksovih iz 1823. godine i razmišljale o našim hrabrim „otpadničkim“ precima, a ja sam se nadala da su se njihovi geni održali i među pripadnicima moje generacije i da u nama još uvek teče njihova krv. Tada bih govorila sebi: „Ja sam šesto koleno otpadnika koji su sedeli na ovoj crkvenoj klupi i neću da se menjam.“ Iako se čovek raduje budućnosti, on može da crpi veliku snagu iz poštovanja prema prošlosti. Keri je ta koja mi je pomogla da ovo shvatim.

Keri je bila namesnik u ogranku organizacije „Kćeri američke revolucije“, i pomagala da se u Istonu u Pensilvaniji, gde danas imam kuću, očuvaju i restauriraju istorijski važne građevine iz osamnaestog veka. Mislim da je ona doprinela mojoj ljubavi prema istoriji i porodičnom nasleđu, kao i prema svima onima

koji su sačuvali demokratski poredak uprkos mnogobrojnim ratovima – od Francusko-indijanskog i Američkog rata za nezavisnost, pa do onog iz 1812. godine – kao i poštovanju koje osećam prema sedmorici braće Pringl koji su se borili u Građanskom ratu. Svi muškarci iz naše porodice učestvovali su u Drugom svetskom ratu. Moji otac i sin su sa velikim ponosom služili u vojsci SAD. Moj sin je sada dvadeset četiri sata dnevno na ki-seoniku, ima slabo srce i vezan je za krevet, ali ponosno izjav-ljuje: „Bio sam vojnik, sada sam vojnik, i uvek ću to biti.“ Piše knjige i prema porodici i zemlji oseća isto što i ja. Svako veče ga zovem da pitam kako je, a on mi odgovara: „Mama, odlično sam.“ I onda nastavimo razgovor o njegovom pisanju i unučici Izabeli Frensis Heselbajn, koja mu je najveća radost u životu. Služenje svojoj zemlji predstavlja jednu od vrednosti koje su duboko usađene u moju porodicu.

Moj sin i Keri su bili veoma bliski još od vremena kada je bio beba. Kada je imao šest godina od nje je dobio svoje prve kaubojske čizme a meni se i dan-danas, dok mi sin priča o vojsci SAD, često čini da čujem njen glas. Bila je odličan vojni istoričar.

Keri je umrla u devedeset šestoj godini, ostavši do kraja bi-stra, ljupka, besprekorno doterana i ukusno odevena, savršena prijateljica koje ću se uvek sećati. Bila je prisutna na svakom od divnih događaja koji su obeležili moj poslovni uspeh, u Nju-jorku, u Vašingtonu i na drugim mestima, čineći ih za mene posebnim i naročito dragim. Uvek ću je nositi u srcu.

Moj otac

Pre dosta godina moj otac je s jednog od svojih putovanja napisao pismo iz tri dela: kratku priču o zecu i crvendaću za mog brata Džona koji je tada imao dve godine, dugu poemu punu ptica, životinja i dece za moju sestru Trudi koja je imala četiri,

i nežnu poruku za mene, njegovu devetogodišnjakinju: „Budi dobra, ljubazna i obazriva prema osećanjima drugih, i znaj da te tvoj tata mnogo voli.“

Sa devet godina verovatno sam i ja radije želela crvendaće i zeke, ali sam ipak iznova i iznova Trudi i Džonu čitala tu očevu poruku. Pretpostavljam da su, u pokušaju da budem ono što je otac od mene očekivao, njihovi crvendaći i zečići postali i moji. Moguće je da sam još tada, u tom ranom uzrastu, naučila da treba da brinemo o drugima. Ovo je kasnije sasvim sigurno postalo deo mog pristupa rukovodilačkom poslu, moje posvećenosti i uverenja da služiti znači živeti.

Moj otac Bardžis Harmon Ričards bio mi je junak iz mnogo razloga. Proveo je brojne godine u vojsci, na raznim bojištima od Filipina i Paname pa do SAD, i rado ih se sećao. Na zidu imam fotografije tog stamenog, zgodnog dase u dresu odbrambenog igrača pobedničkog srednjoškolskog ragbi tima grada Viloubi iz Ohaja, kao i ragbi timova vojske SAD i pensilvanijske državne policije.

Napustio je vojsku da bi postao jedan od prvih državnih policajaca u Pensilvaniji gde je, zbog nasilja u rudarskim gradovima u kojima su se etničke grupe međusobno sukobljavale, ustanovljena prva državna policija u zemlji (u rudnicima Pensilvanije radili su ljudi koji su dolazili su iz svih krajeva sveta). Na zahtev predsednika Sjedinjenih Američkih Država, otac generala Normana Švarckofa bio je zadužen da oformi tu službu. Objavljen je poziv na koji se prijavilo dve hiljade ljudi. Mnogi od njih su bili članovi konjice američke vojske. Izabrano ih je dvesta, među njima i moj otac. Prema arhivskoj dokumentaciji države Pensilvanije, bio je „čovek sjajnog karaktera i velike hrabrosti“. Ovi policajci su nosili crne uniforme, visoke crne kape i jahali su velike konje tamne dlake. Rudari iz istočne Evrope nazvali su ih „crnim husarima“ jer su ih podsećali na carske husare koji su nosili sličnu uniformu (postoji knjiga *Crni husari* koja govori

o njima). Još uvek imam fotografije oca koji na svečanoj smotri jaše svog fantastičnog konja Old Haja. Sukobljeni rudari se nisu plašili pištolja, ali bi se razbežali kada bi među njih ugalopirala dva pensilvanijska državna policajca na ogromnim životinjama.

Moj otac je bio odličan pripovedač. I danas se sećam njegovih priča, i one su mi i dalje zvezda vodilja. Najvažnije od svega je to što mi je oživeo našu porodičnu istoriju.

Jedna od tih priča je naročito dirljiva: 1803. godine Vilijam Ričards i Meri Adams su volovskim kolima putovali iz Konektikata ka Zapadnoj oblasti (koja će kasnije postati država Ohajo). Na tom putu njihovu devojčicu je ujela zvečarka i ona je umrla. Ovi rani naseljenici su prošli kroz velike teškoće i podneli žrtve koje će kasnije inspirisati mnoga pokolenja naše porodice.

Otac mi je pričao i o zahvalnici koja sada stoji uramljena na mom zidu u Istonu, a na kojoj piše: „Vilijamu Ričardsu, 1853. godine, za 150 dolara doprinosa Eklektičkom institutu Zapadne oblasti“ (koji je kasnije postao koledž Hiram). Bio je jedan od osnivača a potom i poverenik ovog instituta. Često se setim ovog velikodušnog čoveka Vilijama Ričardsa, farmera posvećenog obrazovanju. Te 1853. godine sto pedeset dolara je bila velika svota novca. „Koliko je mudrost bolja od zlata“, zapisivao bi rukom u svojim knjigama.

Nekoliko generacija kasnije, očev otac, velečasni Orfanus Kvinsi Adams Ričards je sa devetnaest godina diplomirao na koledžu Hiram u Ohaju i oženio se Serenom Harmon, koja je fakultet upisala sa petnaest godina i kasnije bila najbolji student Viloubi koledža (danas Koledž jezera Iri). Kada je moj deda rukopoložen za sveštenika u Crkvi Hristovih sledbenika, mladi par je pozvan u pogranične gradove Viskonsina da gradi hrišćanske crkve i okuplja sledbenike. Po osnivanju crkve u jednom gradu, prelazili bi u sledeći. Njegove propovedi, koje čuvamo kao porodično blago, poletne su, inspirativne i dirljive.

Nikada nisam imala priliku da upoznam velečasnog Orfanusa Kvinsija Adamsa Ričardsa, ali on živi u mom sećanju zahvaljujući pripovestima moga oca. Pričao mi je i o tome kako je njegov otac, sveštenik, čuvši da rudari koji tragaju za zlatom u Klondajku nemaju od koga da čuju Božju reč, uzeo odsustvo iz svoje crkve u Pensilvaniji, kupio duboke čizme i „tešku odeću za zlatnu groznicu“ i sa svojim najstarijim sinom otišao u Klondajk da propoveda u šatorima i na ledenim poljima, gde god bi video rudare. Živeo je sa njima i upoznao njihov svet.

Kada se vratio, njegova predavanja o Aljasci postala su čuvena. Na jednoj pozivnici za predavanje u Klivlendu 24. januara 1899. godine stoji sledeće: „Predavanje velečasnog O. A. Ričardsa iz Biver Folsa u Pensilvaniji o iskustvima tragača za zlatom na Aljasci.“ Na pozivnici su navedene i teme o kojima je bilo govora: „Indijanci reke Koper, putovanje okeanom, putovanje sankama u unutrašnjost, penjanje uz ledenu planinu visoku 1.500 metara, izgradnja broda, spuštanje brzacima reke Klutena, traganje za zlatom u povorci teglećih životinja kroz divljinu. Ulaznica: 25 centi; deca: 15 centi. Porodične karte: jedan dolar.“ Kakva avantura!

Otac je bio dobar pisac. Pisao je priče, čak je napisao i knjigu, ali je ona u nekom trenutku izgubljena. Naučio nas je da poštujemo moć jezika i značaj istorije. Najednom, dok sam još išla u osnovnu školu, počela sam da ga zovem „oče“, verovatno zato što sam pročitala knjigu u kojoj se pominjala ta reč koja me je impresionirala. Nakon izvesnog perioda, jednog dana me je zagrlio i rekao: „Mislim da je *tata* sasvim u redu.“ Shvativši njegovu nežnu poruku, nastavila sam da ga zovem „tata“.

Snažan osećaj za istoriju, porodicu, službu i obaveze – sve je to bilo deo onoga što su Orfanus i Bardžis ostavili svojoj deci, unucima, a sada i novom pokolenju koje je bilo željno priča o njihovom životu i pouka koje nam one prenose. Ali vreme je za

moju priču – za priče iz mog života koje sam rešila da podelim sa vama.

Divno je što su i moj otac i majčina majka, Mama Viks, bili tako strastveni pripovedači i što su pristajali da provode beskrajne sate pričajući priče devojčici koja je stalno tražila još, insistirajući da joj ih kazuju iznova i iznova kako bi mogla da ih zapamti i, godinama kasnije, ispriča svom sinčiću Džonu.

Tetka Frensis, očeva sestra, najčešće mi je pričala o precima iz porodice Adams. U kredencu trpezarije u Filadelfiji držala je činiju za punč Džona Adamsa. Volela sam njene priče o Džonu i Ebigejl Adams. Tek sam nedavno saznala da od svih osnivača naše države jedino Džon Adams nije držao robove. Taj deo naše porodične istorije ponovo oživljava dok čitam novije knjige o Adamsu i gledam seriju HBO-a *Džon Adams* na DVD-ju.

Danas ja i moja sestričina Frensis Čedvik Ekman, koja se amaterski ali veoma uspešno bavi rodoslovljem, čuvamo od zaborava porodične priče koje nam je preneo moj otac. Da li je neko za priču o Francusko-indijanskom ratu? Ili za onu o Vilijamu Pringlu, redovu br. 19 Kontinentalne milicije u Pensilvaniji, koji je došao iz Škotske da bi se borio u našem ratu za nezavisnost? Ili za priču o receptu naše čukunbabe za izradu sapuna? Ili možda za priču o tome kako mlada majka na bojnopolju u Građanskom ratu saopštava svom mužu da je njihova osamnaestomesečna devojčica umrla od difterije, i „da nije preostao nijedan muškarac koji bi mogao da joj iskopa grob, pa su ga iskopala dva dečacića od jedanaest godina sa obližnje farme, a potom su njihove majke u njega položile telašce mrtve devojčice“. Porodična pisma iz Građanskog rata čuvaju od zaborava storije o hrabrosti i žrtvama koje su podneli Meri i Filip Pringl, kao i drugi muškarci i žene pre nas – svi oni koji su živeli i žrtvovali se da bismo mi danas imali ovakav život.

To su pripovesti koje smo kao deca slušali od moje drage bake, oca i tetke Keri, od Džonovih roditelja Harija i Ajde – čija

je loza preživela poplavu 1889. godine u Džonstaunu – a ja sa vama delim priče i pouke iz njihovih života koje mogu da se primene i na naše.

Zbog očevih godina (imao je četrdeset kad sam se rodila), deda je mogao da mi bude pradede. Iako mi je nedostajalo to što ga ne poznajem lično, njegov zadivljujući, šaroliki život, način na koji je pisao, kao i prozor u prošla vremena u vidu priča koje su nam ispričane, predstavljaju divne poklone koje nam je darivao moj otac. Nas troje dece smo obožavali i željno upijali njegove priče, i one su oblikovale naš život. Čuvam ih u dragom sećanju i jednako su mi živopisne danas kao što su to bile i pre mnogo godina. Ljubav i poštovanje prema vojsci, vojnicima, policajcima i svima koji stavljaju svoj život na kocku svakog dana radi nas ostalih usadio nam je otac, redovno nam pričajući o danima svoje mladosti i o tome na koje je sve načine služio svojoj zemlji. Priče o porodici i životu koje vam ispriča neko koga volite ostavljaju na vas neverovatan utisak.

Zahvaljujući tome čemu nas je otac naučio, moj brat, sestra i ja ostali smo bliski tokom odrastanja, pa i kasnije kada smo ušli u bračne vode. Živeli smo na tri kraja sveta: Džon u Kaliforniji i Oregonu, a ja u Pensilvaniji i Njujorku. Trudi je sa svojim mužem, pripadnikom ratne mornarice kapetanom Volterom D. Čedvikom živela po celom svetu, gde god pristaju podmornice. Nekako smo uspeali da, do današnjeg dana, ostanemo bliži od mnogih drugih porodica. Trudi i Džon danas, nažalost, više nisu sa nama, ali i dalje žive kroz moj život i rad.

Iako sam oca izgubila sa sedamnaest godina, on je još uvek sa mnom. Ono što nam je pružio kao pripovedač i pisac, njegovo poštovanje istorije i porodičnog nasleđa, kao i njegova ljubav prema porodici i službi, prate me u stopu bilo gde da pođem. Mislim na njega svakodnevno i veoma sam zahvalna tom vojniku, „policajcu sjajnog karaktera i velike hrabrosti“ koji je obožavao svoju decu, koji je razumeo snagu ljubavi i jezika i značaj pružanja sopstvenog primera, i koji je nastojao da Trudi,

Džona i mene pripremi za dobar život, život u službi drugih. Danas, kada radim sa kadetima na „Vest Pointu“ i načelnicima generalštaba vojske SAD, moj otac se zadovoljno smeši.

Moj muž

Moj muž je rodom iz Džonstauna u Pensilvaniji, iz porodice u kojoj su se mnogi bavili novinarstvom. Moj svekar Hari Heselbajn je dugi niz godina radio kao glavni i odgovorni urednik časopisa *Tribjun*⁸ i bio aktivan član zajednice. U eseju napisanom povodom sto pedesetog rođendana dnevnika *Džonstaun tribjun*⁹, nazvali su ga „Hari Heselbajn, čovek izraženog integriteta“. Hari i Ajda Dejvis Heselbajn bili su najfiniji ljudi koje sam ikada upoznala. Oboje su bili iz starih porodica, još iz vremena osnivanja Džonstauna, i obe porodice su preživele poplavu 1889. godine. Imala sam sreću da udajom postanem njihova ćerka, i mislim na njih svakog dana.

Pošto je Džon diplomirao na Univerzitetu u Pitsburgu na odseku za novinarstvo, počeo je da radi kao urednik noćnih vesti u dnevnom listu *Džonstaun demokrat*¹⁰. U ranim danima našeg braka mislila sam da se bavi najromantičnijim poslom na svetu.

Posle rata smo se vratili kući u Džonstaun, gde je Džon započeo sopstveni posao i otvorio „Heselbajn studio“. Tu je pravio nagrađivane dokumentarce i postao jedan od prvih šest američkih stipendista fondacije Roberta Flaertija (Flaerti se smatra ocem američkog dokumentarnog filma). Džon je pokrenuo i jednu od prvih lokalnih televizijskih emisija *Pustolovine u umetnosti*.

Naš studio je izrađivao raznovrsne fotografije: portrete maturanata, slike čeličana koje izbacuju dim u noći, venčanja, šta

8 *Tribune*

9 *Jonestown Tribune*

10 *Jonestown Democrat*

god bi mušterije zatražile. Uvek smo se trudili da im izađemo u susret. Džon je bio umetnik, a naš mladi tinejdžer Džoni mu je pomagao u mračnoj komori. Ja sam se bavila nečim što sam nazivala „pružanjem pomoći Džonu“. U maloj porodičnoj firmi svako doprinosi koliko može. Tako sam i ja pomagala Džonu u pravljenju dokumentarnih filmova i najrazličitijih vrsta fotografija – ne u samom snimanju i umetničkom radu već u pripremi završnog proizvoda: u marketingu, razgovoru sa mušterijama, ispunjavanju njihovih svakovrsnih potreba i sl. Radila sam i na programu *Pustolovine u umetnosti*. Kada je jedna mušterija poželeva da joj uradimo fotografiju psa koja bi izgledala kao umetnička slika, Džon mi je dao uljane boje i ona je ubrzo dobita ulje na platnu. Izuzetno mi je prijao život sa moja dva Džona Heselbajna; nikada nisam poželeva da napustim Džonstaun, niti sam očekivala da će se to ikada dogoditi.

Tada nisam bila svesna da mi je sve to što sam kroz rad naučila „pomažući Džonu“ pružilo neophodne veštine, alatke i iskustvo koji će mi biti potrebni u budućnosti o kojoj ni u snu nisam maštala, i za koju – kada je stigla – nisam ni znala da li je želim. Naš posao se zasnivao na komunikaciji, što je tokom kasnijih godina postala osnova mog rada. Sudbina igra važnu ulogu u mojoj životnoj priči. Plan postoji i bio je tu od samog početka. Jednostavno nisam bila svesna činjenice da je sve što sam radila predstavljalo pripremu za moj budući život i za ono što ću pokušati da postignem u godinama koje dolaze. Nikada nisam poželeva da napustim ni Pensilvaniju ni svoj rodni grad. Nisam ni slutila da je sudbina uplela prste u moj život, niti da me čeka jedan novi svet u kome ću imati mnogo prilika da služim drugima i osetim se ispunjenom.