

Bhutan và mô hình "chiến binh Từ bi"

ISSN: 2734-9195 08:10 28/09/2025

Mô hình Chiến binh Từ bi rất phù hợp với nhu cầu của thời kỳ khó khăn và thách thức to lớn, như trường hợp của Quốc Vương Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck. Quốc vương đã biết vượt trên những lợi ích của riêng mình vì tất cả người dân Bhutan, đồng thời thực hành triết lý Sáu Ba la mật giúp đưa người dân đến “bờ an toàn”.

Tác giả: **Tandin Dorji**

Ngày nay, hơn bao giờ hết, các quốc gia đang phải đối mặt với những vấn đề phức tạp và đầy nghịch lý. Sự xuất hiện nhiều thách thức chưa từng có này đã đòi hỏi những mô hình và phong cách lãnh đạo mới, mà theo Bennett và Lemoine, là do những biến động, bất ổn, phức tạp trong điều kiện xã hội mới gây ra. Kể từ năm 2020, đại dịch COVID-19 đã buộc các nhà lãnh đạo phải suy nghĩ và hành động vượt ra ngoài khuôn khổ lãnh đạo thông thường. Phản ứng của giới lãnh đạo trước đại dịch COVID-19 khác nhau giữa các quốc gia, chủ yếu chịu ảnh hưởng bởi sự khác biệt về thể giới quan.

Bhutan là một trong những quốc gia ứng phó hiệu quả với những hậu quả kinh tế và xã hội do đại dịch COVID-19 gây ra. Lãnh đạo Bhutan, với sự dẫn dắt của Quốc vương, đã kiểm soát đại dịch hiệu quả mặc dù nguồn lực còn hạn chế. Bài viết này thảo luận về mô hình lãnh đạo Chiến binh Từ bi thông qua thể giới quan Phật giáo được các nhà lãnh đạo Bhutan thực hành qua nhiều thế kỷ.



Tinh hoa của Chiến binh Từ bi

Mô hình lãnh đạo này là sự kết hợp của hai phẩm chất dường như đối nghịch "Từ bi" và "Chiến binh". Tuy nhiên hoàn toàn không có sự đối lập giữa hai trạng thái tâm này.

"Từ bi" là phẩm chất trong Tứ vô lượng, bao gồm: từ bi hỷ xả. Tâm từ bi thường bị hiểu lầm là sự dịu dàng, mềm yếu và lãng quên những sai trái mà ta nhận thấy ở người khác.

Ví dụ, một giáo viên cố tình bỏ qua hành vi sai trái của một học sinh hoặc một nhà lãnh đạo bỏ qua hành vi sai trái của một nhân viên, sẽ tước đi cơ hội cải thiện và phát triển của họ. Lòng từ bi như vậy đôi khi được gọi là "lòng từ bi đặt sai chỗ". Loại hành động này trái ngược với lòng từ bi trong Tứ vô lượng tâm. Lòng từ bi, về bản chất là tâm "mong muốn chúng sinh thoát khỏi đau khổ và nhân của đau khổ".

Hãy tưởng tượng một người mẹ cụt tay đang cố gắng cứu đứa con duy nhất của mình bị dòng sông cuốn trôi. Bà ấy sẽ có cảm xúc mãnh liệt và mong muốn giúp đỡ con mình. Giống như đứa trẻ bị dòng sông cuốn trôi đang cần được giúp đỡ, tất cả chúng ta, những người đang bị cuốn trôi bởi cảm xúc tiêu cực, đều cần được giúp đỡ. Tương tự như vậy, lòng từ bi là sự cảm nhận nỗi đau khổ của người khác khi chúng ta nhìn thấy họ đau khổ như thể đó là nỗi đau của chính

mình và nỗ lực làm mọi việc để xoa dịu nỗi đau khổ đó. Do đó, lòng từ bi có thể được hiểu một cách đơn giản là mong muốn giúp đỡ người khác bằng tình yêu thương và sự quan tâm sâu sắc.

Chiến binh là lòng dũng cảm khi thừa nhận và biết tu sửa những hành vi sai trái của mình và của người khác. Tinh thần hay lòng dũng cảm này của một Chiến binh vượt xa sự hiểu biết thông thường về việc không sợ bất kỳ kẻ thù nào. Triết lý Chiến binh Từ bi được hiểu là lòng dũng cảm hay sự can đảm vượt lên những vị kỷ, tham lam trong thân tâm mình, để sống với tâm từ bi, không lừa dối và biết quan tâm tới lợi ích tha nhân. Nhà lãnh đạo Chiến binh từ bi là nhà lãnh đạo biết đấu tranh lợi ích vị kỷ để đưa ra những chính sách lợi ích nhất cho cộng đồng.

Mô hình lãnh đạo Chiến binh Từ bi được xây dựng dựa trên các nguyên tắc tin tưởng, yêu thương và quan tâm chân thành để giúp đỡ mọi người được cải thiện và phát triển. Điều này đòi hỏi mọi người trong cộng đồng cũng phải hiểu rõ tâm nguyện của Chiến binh Từ bi. Về phía Chiến binh Từ bi, người lãnh đạo nên duy trì nguyên tắc từ bi bắt nguồn từ hình ảnh của một Chiến binh. Về bản chất, một Chiến binh Từ bi là một nhà lãnh đạo đáng tin cậy, biết chiến đấu với những điều xấu ác trong thân tâm mình và mọi người, biết yêu thương và quan tâm chân thành đến những người trong cộng đồng như cách chúng ta yêu thương đứa con duy nhất của mình. Những nhà lãnh đạo là Chiến binh Từ bi sẽ chăm sóc mọi người trong cộng đồng ngay cả khi phải đánh đổi bằng mạng sống và hạnh phúc của chính mình.



Những Phẩm chất của một Chiến binh Từ bi

Những phẩm chất của một nhà lãnh đạo được mô tả trong các tài liệu về lãnh đạo rất quan trọng, nhưng một Chiến binh Từ bi cần sở hữu trí tuệ, tâm từ bi và lòng dũng cảm. Đây là những phẩm chất cơ bản mà một Chiến binh Từ bi cần có. Trí tuệ, tâm từ bi và lòng dũng cảm để thực sự thiết lập mối liên hệ với môi trường xung quanh, kết nối với cộng đồng và biết tạo ra những niềm an vui khi trân trọng người khác. Một Chiến binh Từ bi cần có trí tuệ để nhận thức bản chất thực sự của thực tại và nhìn nhận sự vật như chúng vốn có chứ không đơn thuần ở phương diện hình thức bên ngoài. Điều này có nghĩa là một Chiến binh Từ bi cần có trí tuệ để giữ một tâm thức cởi mở thay vì khép kín, biết lắng nghe quan điểm của người khác thay vì cố chấp; suy xét kỹ lưỡng những sự thật trái ngược với niềm tin của mình thay vì “vùi đầu vào cát”; khách quan thay vì thành kiến và thiên vị; biết dành thời gian để hình thành quan điểm và niềm tin của mình thay vì chỉ chấp nhận điều đầu tiên hoặc cảm xúc được đưa ra ban đầu; và luôn sẵn sàng thay đổi niềm tin của mình khi những sự thật trái khác được hiển lộ.

Về bản chất, trí tuệ bao hàm khía cạnh trí tuệ hoặc sự thấu hiểu trong thân tâm của chúng ta, trong khi lòng từ bi bao hàm khía cạnh cảm xúc trong thân tâm của chúng ta.

Lời cầu nguyện tha thiết đến Đức Quán Thế Âm của Đức Quốc Vương Songtsen Gampo, mang lại cho chúng ta sự hiểu biết về những phẩm chất mà một nhà lãnh đạo Chiến Binh Từ Bi cần có:

*Khi con bị che khuất bởi vô minh tăm tối,
Xin hãy là ánh sáng soi lối con về.
Khi con bị mê mẩn trong thịnh nộ
Xin hãy là thác đổ, dập tắt lửa sân
Khi con bị làn sóng tình thân trào khắp.
Xin hãy giúp con thấp trí tuệ nơi mình.
Khi trong con không ngừng khởi sinh tâm vị kỷ
Xin hãy giúp con trưởng dưỡng tâm bố thí vô bờ.
Khi con bị mê mờ bởi năm ảo tưởng.
Xin hãy là đấng Dược vương chữa lành tâm con.*

Vì vậy, một Chiến binh Từ bi cần phải có Trí tuệ và Lòng từ bi để trở thành ngọn đèn soi sáng xua tan vô minh của chính mình và những người dân trong cộng đồng mình; trở thành thác nước dập tắt ngọn lửa sân giận; biết thức tỉnh bản chất đời sống để loại bỏ những làn sóng tham luyến mãnh liệt; biết trải rộng tâm bố thí khi bị trói buộc bởi nút thắt của lòng vị kỷ; và là dược vương chữa lành năm loại ảo tưởng độc hại.

Một Chiến binh Từ bi cần phải có trí tuệ và lòng từ bi để phục sự chúng sinh, giải thoát tất cả khỏi đau khổ và tạo những nhân lành giúp họ có được hạnh phúc và niềm an lạc.



Những Hoạt động của Chiến binh Từ bi

Tổ Kuenkhen Longchen Rabjam, từ thế kỷ 14, đã dạy rằng toàn bộ hạnh Bồ tát có thể được toát yếu ở hai phương diện. Thứ nhất là Bồ đề tâm nguyện, chủ yếu ở trong tâm thức và lời nói. Chính việc phát khởi Tứ Vô Lượng Tâm, để mang lại cho mỗi người biết trưởng dưỡng tâm nguyện làm lợi lạc cho tha nhân.

Thứ hai là hiện thực hóa Bồ đề tâm, tức là đưa tâm lợi lạc tha nhân vào trong đời sống. Phương diện này được gọi là "Bồ đề tâm Hành", ứng dụng Sáu Ba la mật vào trong đời sống. Vấn đề là một Chiến Binh Từ Bi cần có lòng dũng cảm để hiện thực hóa Tứ Vô Lượng Tâm bằng cách thực hành Sáu Ba La Mật để mọi người đều được đến "bờ bên kia". Bờ bên kia có nghĩa là thoát khỏi tâm vị kỷ. Đây cũng là lý do tại sao Sáu Ba La Mật được gọi là những việc cao quý và siêu việt. Trong bối cảnh của bài viết này, trí tuệ và lòng từ bi của Quốc Vương Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck đã góp phần quan trọng đưa tất cả người dân đến bờ bên kia, thoát khỏi sự hỗn loạn do đại dịch COVID-19 gây ra. Đây là những minh họa rõ ràng Ngài là một Chiến binh Từ bi.

Việc thực hành Sáu Ba La Mật sẽ chuyển hóa sáu loại phiền não căn bản trong tâm, từ đó làm giảm các phản ứng tiêu cực và mang lại niềm an vui, hỷ lạc. Mỗi quan tâm của chúng ta dành cho người khác sẽ lớn hơn và chúng ta sẽ biết trân trọng người khác hơn.

Người Bhutan luôn may mắn khi tiếp tục nhận được sự lãnh đạo của những vị vua thực hành Sáu Ba La Mật. Mỗi thời đại đều sản sinh ra một Chiến binh Từ bi. Khi Bhutan bị tàn phá bởi xung đột nội bộ và những âm mưu, Gongsar Ugyen Wangchuk, Đức Vua Lập Quốc đã khôi phục luật pháp và trật tự, mang lại cho người dân Bhutan nền hòa bình bền vững. Ngay cả khi các quốc gia hùng mạnh đang đầu tư tài nguyên và năng lượng cho Thế chiến I, Đức Vua Lập Quốc đã vạch ra lộ trình phát triển và hòa bình cho Bhutan.

Triều đại của Druk Gyalpo Jigme Wangchuck trùng với thời điểm thế giới bị chia rẽ bởi xung đột ý thức hệ, Thế chiến II và cuộc đấu tranh giành độc lập.

Thế giới đang hỗn loạn nhưng Druk Gyalpo Jigme Wangchuck đã củng cố Vương quốc Bhutan non trẻ và mong manh do cha mình tạo dựng. Tại Bhutan, ông đã khởi xướng những cải cách kinh tế, đặc biệt là giảm bớt gánh nặng thuế má khổng lồ cho người dân. Druk Gyalpo Jigme Dorji Wangchuck đã đưa tiếng nói của người dân lên hàng đầu bằng cách thành lập Quốc hội và Hội đồng Cố vấn Hoàng gia. Ông đã chấm dứt chế độ cai trị lạc hậu và đưa Bhutan vào con đường phát triển kinh tế để xóa đói giảm nghèo. Con trai ngài, đức vua Jigme Singye Wangchuck Đệ Tứ, đã kiến tạo cho Bhutan Chỉ số Hạnh phúc Quốc gia (GNH) như một mô hình phát triển thay thế. Đức Quốc vương đã tận tụy dẫn dắt quân đội và ra chiến trường để đánh đuổi quân nổi dậy. Món quà lớn nhất từ mà ngài dành cho người dân Bhutan là nền dân chủ, trao quyền cho người dân tham gia vào việc ra quyết định và hoạch định tương lai của chính mình. Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck đã khởi xướng nhiều cải cách để đưa Bhutan phát triển.

Một trong những phẩm chất cao quý nhất mà nhà Lãnh đạo thể hiện là trong thời kỳ khó khăn do đại dịch COVID-19 gây ra. Nhà vua đã mang lại niềm tin và hy vọng cho người dân của mình bằng những chiến lược rõ ràng để giải quyết những thách thức do đại dịch gây ra (Karma Pedey, 2020) với lòng trắc ẩn và tâm dũng cảm của một chiến binh.



Những hoạt động từ bi và dũng mãnh của Quốc Vương Bhutan dưới góc nhìn Sáu Ba la mật

Dưới góc nhìn của Sáu Ba La Mật, mình chứng cho Quốc Vương như một nhà lãnh đạo Chiến Binh Từ Bi. Đây là một hình mẫu lãnh đạo của Bhutan, đã được các đời Quốc vương Bhutan thể hiện trong hơn một thế kỷ. Giờ đây, triết lý này đã trở thành mẫu hình cho nhiều thế hệ các nhà lãnh đạo ở nhiều cấp độ nơi theo. Dưới góc nhìn của triết lý nhà Lãnh đạo Chiến Binh Từ Bi này, Giáo sư TS Powdyel nhấn mạnh rằng "... những nỗi sợ hãi tồi tệ nhất về một sự u ám đang đến gần lại khơi dậy những điều tốt đẹp nhất trong họ khi họ tự thúc đẩy bản thân vì một mục tiêu chung và tập hợp xung quanh một nhà lãnh đạo phi thường" (2020, tr. 56). Đây chính là Chiến binh Từ bi.

Tâm quảng đại (tiếng Phạn: dana)

Quốc vương Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck, nhà lãnh đạo Chiến binh Từ bi đã tạo ra những nhân cho các nguồn lực vật chất và cung cấp cho người dân để họ giảm bớt khó khăn kinh tế.

Chương trình Cứu trợ Kidu (Druk Gyalpo's Relief Kidu), Quỹ Chống chịu Quốc gia (National Resilience Fund), đã đưa ra chính sách hoãn trả nợ và cung cấp khẩu phần ăn cho những người Bhutan dễ bị tổn thương và gặp khó khăn về kinh tế trong đại dịch. Đây là một sự thể hiện thuần túy của lòng quảng đại. Chính sách này đã xoa dịu nỗi đau của nhiều người dân Bhutan, từ các doanh nghiệp đến thanh thiếu niên đang theo đuổi con đường học vấn cao hơn. Chính sách dựa trên tâm quảng đại này đã giải quyết những thách thức mà người dân phải đối mặt do mất việc làm và suy thoái kinh tế. Đây là một sự hỗ trợ to lớn trong những khó khăn do đại dịch gây ra.



Kỷ luật (tiếng Phạn: sila)

Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck đã thể hiện một trình độ kỷ luật đặc biệt để hành động của mình không gây ảnh hưởng tiêu cực và gây hại cho người khác. Sức mạnh của kỷ luật mà Quốc vương thể hiện khi đối mặt với những tình huống tiêu cực từ bên ngoài, đã truyền cảm hứng cho tất cả người dân Bhutan và các nơi khác thực hành kỷ luật nghiêm ngặt. Một minh họa phù hợp là việc tuân thủ quy trình phòng chống COVID. Quốc vương và đoàn tùy tùng Hoàng gia đã thực hiện xét nghiệm COVID sau mỗi chuyến thăm Hoàng gia đến các vùng khác nhau của Bhutan để tránh nguy cơ lây lan dịch bệnh, minh chứng cho việc tuân thủ quy trình và giữ vững tinh thần của thần dân. Quốc vương và đoàn tùy tùng Hoàng gia cũng đã ở trong các cơ sở cách ly ngay cả khi, trong một số trường hợp, người dân đã chùn bước.

Nhẫn nại (tiếng Phạn: ksanti)

Nhẫn nại là một đức tính mà bất kỳ ai cũng cần phải có đặc biệt trong những thời điểm hỗn loạn như đại dịch. Sự Nhẫn nại, đức tính chỉ có thể phát triển theo thời gian khi chúng ta liên tục vượt qua những tình huống tiêu cực, đồng thời có khả năng ngăn người khác sa vào xung đột hoặc vi phạm những hành động sai trái. Trong bối cảnh này, với sự nhẫn nại bền bỉ của mình, Đức Vua đã đặt trọn niềm tin và hy vọng vào người dân của mình ngay cả khi nhiều người đã chùn bước và hoảng loạn. Đức Vua đã kiên nhẫn đi tới khắp các vùng miền của đất nước, khích lệ người dân biết ngăn ngừa và bảo hộ cho bản thân, đồng thời không lơ là việc tự giác tuân thủ các quy trình phòng chống COVID.

Tinh tấn (tiếng Phạn: virya)

Với khả năng kiểm soát cảm xúc tốt, Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck với định hướng rõ ràng, ổn định đã dẫn dắt mọi nỗ lực với niềm vui phục vụ nhân dân. Những hành động cao đẹp của Quốc vương đã truyền cảm hứng cho nhiều người tham gia vào cuộc chiến chống lại đại dịch. Quốc vương đã ca ngợi sự ủng hộ và những nỗ lực không ngừng nghỉ của nhân dân, và bày tỏ niềm vui trân trọng của mình trong Diễn văn Hoàng gia lần thứ hai, được phát sóng trên Đài Truyền hình Bhutan. Trong Diễn văn Hoàng gia này vào ngày 10 tháng 4 năm 2020, Quốc vương nhấn mạnh rằng "...nhân dân chúng ta từ mọi tầng lớp sẵn sàng hy sinh bản thân, bất chấp khó khăn, để thể hiện rằng họ đặt lợi ích quốc gia lên trên hết."

Thiền định (tiếng Phạn: dhyana)

Sự tàn phá do đại dịch gây ra ngày càng gia tăng. Ngay cả các quốc gia phát triển và giàu có về kinh tế cũng đối mặt với nhiều khó khăn. Nhưng Quốc vương vẫn giữ được sự bình tĩnh, điều này đã mang lại cái nhìn sâu sắc đặc biệt trong việc xây dựng các chiến lược để chống lại đại dịch. Điều này cũng cho phép Quốc vương đưa ra những chỉ đạo khách quan và rõ ràng cho Chính phủ và người dân. Quốc vương đã phân tích tỉ mỉ kế hoạch quốc gia của Lực lượng Đặc nhiệm Quốc gia về COVID-19 để chống lại COVID-19. Đức Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck đã dành nhiều đêm không ngủ để lên kế hoạch và tập trung vào các chiến lược đưa người dân của mình đến “bờ bên kia” an toàn khỏi cơn thịnh nộ của COVID-19.

Trí tuệ (tiếng Phạn: prajna)

Trí tuệ của Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck là một trong những yếu tố then chốt giúp Bhutan vượt qua cơn thịnh nộ của đại dịch. Quốc vương đã có trí tuệ sắc bén để dẫn dắt người dân một cách sáng suốt, gieo vào lòng họ niềm hy vọng và sự tự tin cần thiết. Quyết định khó khăn nhất nhưng cũng sáng suốt nhất là việc đóng cửa kịp thời tất cả các cửa khẩu vào Bhutan. Quốc vương đã đến thăm mọi góc ngách của Bhutan, kể cả các vùng miền xa xôi, để giữ liên lạc với người dân và giữ vững tinh thần của họ trong suốt thời kỳ hỗn loạn và đau thương. Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck thậm chí còn nghĩ đến những chi tiết nhỏ nhất như thiết lập các chương trình giải trí để khuyến khích mọi người ở nhà. Ví dụ, chương trình Chik Thuen do Đài Truyền hình Bhutan (Bhutan Broadcasting Service Television) phát sóng đã khuyến khích mọi người ở nhà an toàn. Trí tuệ vô song của Quốc vương đã dẫn dắt tất cả người dân Bhutan đến “bờ an toàn”.



Kết luận

Nhiều lý thuyết về lãnh đạo đã xuất hiện trong bối cảnh đa dạng trên thế giới ngày nay. Ví dụ, Lý thuyết Người Lãnh đạo Vĩ đại cho rằng những nhà lãnh đạo vĩ đại là bẩm sinh chứ không phải do rèn luyện. Tương tự, Lý thuyết Đặc trưng tính cách/Tổ chất cho rằng một số phẩm chất và đặc điểm bẩm sinh làm nên một nhà lãnh đạo. Ngược lại, hành động chứ không phải phẩm chất mới là trọng tâm của lý thuyết hành vi. Mặt khác, Lý thuyết Dự phòng/Quyền biến cho rằng lãnh đạo hiệu quả phụ thuộc vào tình huống hiện tại, nghĩa là một nhà lãnh đạo có thể là một nhà lãnh đạo hiệu quả trong một hoàn cảnh và một nhà lãnh đạo không hiệu quả trong một tình huống khác.

Tương tự như vậy, Lý thuyết Tình huống đã xuất hiện, nhấn mạnh rằng các phong cách lãnh đạo khác nhau nên được áp dụng tùy theo tình huống.

Một lý thuyết tương tự khác, được gọi là Lý thuyết Lãnh đạo Chuyển đổi, nhấn mạnh rằng một nhà lãnh đạo cần có khả năng thúc đẩy và trao quyền cho những người đi theo. Tiếp theo là phong cách Lãnh đạo Phục vụ/Phụng sự, đặt người lãnh đạo vào vị trí người tạo điều kiện thuận lợi cho nhóm và tổ chức. Một phong cách lãnh đạo khác là Lãnh đạo phân tán, đề xuất rằng mỗi cá nhân đều có thể phát huy ảnh hưởng lãnh đạo bất kể cấp bậc và vai trò của họ trong tổ chức. Gắn liền với các lý thuyết và phong cách lãnh đạo này là mô hình lãnh

đạo Chiến binh Từ bi, được xây dựng dựa trên mô hình lãnh đạo Bhutan, chủ yếu nhấn mạnh vai trò của trí tuệ, tâm từ bi và lòng dũng cảm.

Mô hình Chiến binh Từ bi rất phù hợp với nhu cầu của thời kỳ khó khăn và thách thức to lớn, như trường hợp của Quốc Vương Druk Gyalpo Jigme Khesar Namgyel Wangchuck. Quốc vương đã biết vượt trên những lợi ích của riêng mình vì tất cả người dân Bhutan, đồng thời thực hành triết lý Sáu Ba la mật giúp đưa người dân đến “bờ an toàn”. Giờ đây, cuộc sống của người dân Bhutan đã trở lại trạng thái bình thường. Bhutan đã vượt qua thời kỳ khó khăn một cách an toàn nhờ sự lãnh đạo của Chiến binh Từ bi.

Anh Vũ và La Sơn Phúc Cường dịch

Nguồn: Tandin Dorji, The Compassionate Warrior: Bhutanese Leadership Model for Turbulent Times, NRC, 2023.

Các bài viết liên quan:

<https://tapchinghiencuuphathoc.vn/ly-tuong-bo-tat-cua-cac-bac-minh-quan-trong-lich-su-bhutan.html>

<https://phatgiai.org.vn/bo-luat-tsa-yig-chenmo-triet-ly-ve-pham-chat-cua-nguoi-cam-quyen-d28063.html>

Tài liệu tham khảo

Bedi, H. (1992). Understanding the Asian manager: working with the movers of the Pacific century. <https://openlibrary.org/books/OL1326976M/>

Understanding_the_Asian_manager Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. Harvard Business Review, 92(1), 10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5543971>

Covey, S. R., & Blankenhagen, D. (1991). The 7 habits of highly effective people. Performance + Instruction, 30(10), 38. <https://doi.org/10.1002/pfi.4170301009>

Dharma King Songtsen Gampo (Translated by Lama Zopa Rinpoche). Prayer to Chenrezig, Compassionate-Eye-Looking One.

Dragpa, P. (2016, September 16). The Four Immeasurables. Padmasambhava Buddhist Center. Retrieved September 1, 2023, from <https://www.padmasambhava.org/sermon/four-immesurables/>

Events-Wentz W.Y. (2002). Tibet's Great Yogi Milarepa. Pilgrims publishing

Khyentse, D. J. (2012). Not for Happiness: A Guide to the So-Called Preliminary Practices. Shambala Publication.

Lowe, S., Kainzbauer, A., Tapachai, N., & Hwang, K. (2014). Ambicultural blending between Eastern and Western paradigms: Fresh perspectives for

international management research. *Culture and Organization*, 21(4), 304-320.
<https://doi.org/10.1080/14759551.2014.901324>

O'Brien, B. (March 2018). *Prajna or Panna in Buddhism*. Retrieved on 12 September 2022 from <https://www.learnreligions.com/prajna-or-panna449852>

Patrul Rinpoche (1998). *The Words of My Perfect Teacher*. Shambala Publications (Revised Edition).

Powdyel, T.S (2020). *Gratitude*. In *Bhutan at Her Best: Sunrises through the rain*, 2020, pp. 56-59.

Pedey, K. (2020). *I hear my King calling*. Kuensel Online.
<https://kuenselonline.com/i-hear-my-king-calling/>

The life of Milarepa. (2023, September 1). Karmapa. Retrieved September 1, 2023, from <https://www.karmapa.org/karma-kagyu/lives/milarepa/>

Trungpa, C., & Gimian, C. R. (1984). *Shambhala: The Sacred Path of the Warrior*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA25344739>

Wisdom and Compassion. (2023, September 1). Buddhnet. Retrieved September 1, 2023, from <http://www.buddhanet.net/elearning/qanda07.htm>