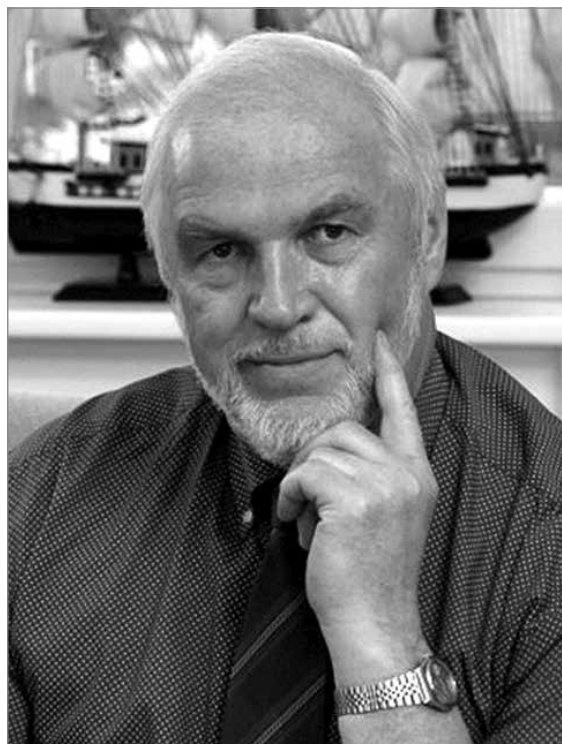


# „Iš tėvų išmokau darbštumo ir atsakomybės...“

Veronika VALAVIČIŪTĖ, žurnalistė

Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto Vadybos katedros profesorius habilituotas daktaras Juozas Ruževičius – Šeduvos vidurinės mokyklos auklėtinis. Jau keturiasdešimt metų jis yra pašventęs savo mokslines ir kūrybines galias akademinėi bendruomenei. Profesorius yra Europos kokybės mokslų akademijos Mokslo tarybos narys, Kokybės profesionalų tarptautinės gildijos tikrasis narys, Europos kokybės universitetų tinklo EUN.TQM Akademinės ir mokslo tarybos narys, Tarptautinės prekių mokslo asociacijos IGWT viceprezidentas ir mokslinis ekspertas, mokslo žurnalų „Verslo ir teisės aktualijos“ bei „Issues of Business and Law“ vyriausiasis redaktorius, aštuonių tarptautinių mokslo žurnalų JAV, Vokietijoje, Austrijoje, Rusijoje, Rumunijoje, Kazachstane, Ukrainoje redkolegijos narys ir recenzentas, viešojo sektoriaus ir verslo organizacijų veiklos kokybės, lyderystės ir strategijų vertinimo ekspertas, Lietuvos standartizacijos departamento Technikos komiteto „Kokybė“ ekspertas, Prancūzijos, Šveicarijos, Italijos, Belgijos universitetų vizituojantis dėstytojas, veda vadybos meistriškumo klases (Masters Class) Didžiojoje Britanijoje, Ukrainoje, Rusijoje, Kazachstane ir kitur. J. Ruževičius moka keturias užsienio kalbas, parašė daugiau nei 500 mokslinių straipsnių ir dešimt knygų (iš jų dvi – prancūzų kalba) vadybos tema. Profesorius aštuonis kartus apdovanotas Vilniaus universiteto mokslo premijomis, išrinktas Geriausiu 2011 metų Vilniaus universiteto dėstytoju, jo pranešimai pripažinti geriausiais įvairiuose tarptautiniuose mokslo simpoziumuose, jis yra įvertintas daugeliu svarbių tarptautinių apdovanojimų. Prof. J. Ruževičius Vilniaus universitete vadovauja vienai geriausiai vertinamų Lietuvoje ir Europoje Kokybės vadybos magistro programai.



Juozas Ruževičius

**Vilniaus universiteto studentai Jus ne kartą yra išrinkę Geriausiu, Mylimiausiu dėstytoju. Kaip manote, kodėl jie Jus myli?**

Į šį klausimą geriausiai atsakytų patys studentai. Aš ir pats juos myliu, o savo pedagoginę, mokslinę veiklą vertinu kaip pašaukimą. Siekdamas būti geru dėstytoju, sąmoningai „perėjau“ visą dėstomų dalykų praktinės veiklos grandinę – nuo padavėjo kavinėje, prekių pardavėjo, produktų kokybės eksperto iki komercinės įmonės vadovo, ministerijos klerko, vadybos konsultanto ir t. t. Kur tik teko dirbti, visur sutikdavau išskirtinių, sektinų asmenybių, iš jų mokiausi, bet didžiausią pasitenkinimą teikia akademinė veikla ir svarbiausia jos ašis – ►

studentai. Studentija mano akimis – kūrybiškiausia, įžvalgiausia, atviriausia ir gerąja prasme labiausiai idealistinė visuomenės dalis, jos turtas.

**Tiek, kiek jau esate nuveikę, užtektų ke-  
liems gyvenimams. Jūsų veiklos spektras ne-  
paprastai platus: akademinis, mokslinis, kūry-  
binis darbas, vadovavimas mokslo žurnalams,  
studijų programoms, ekspertinė-konsultacinė  
veikla. Kaip viską aprėpiate, suspėjate?**

Kai dirbi mėgstamą darbą ir myli savo klientus (studentus, konsultuojamų organizacijų darbuotojus), įmanoma viską suderinti, juk astronominė para turi net 24 valandas, o pamenate, garsusis Napoleonas miegodavo vos keturias, ir tai nesutrukdė jam įveikti įspūdingus karo žygius bei... mylėti Moteris! Kita vertus, su „amžiumi“ ateina trys puikūs dalykai, palengvinantys minėtą įvairių veiklų suderinamumą: tai patirtis bei išmintis, vis mažėjantis miego poreikis bei supratimas, kad galima neskausmingai atsisakyti (arba bent atidėti vėlesniam laikui) kai kurių brangių laiką ryjančių malonumų...

**Sakoma, kelionė prasideda nuo pirmojo žingsnio. Iš kur vingiuoja takelis, išvedęs Jus į platųjį vieškelį?**

Prisimenu save nuo trejų metų. Vėriškių kaimas, didžiulė geltona pienių pieva, už jos – upelis. Pavakarys, nuo miško pusės grįžta kruvinas brolis Vladas. Apšviestas raudonų saulės spindulių, jis atrodo taip, lyg būtų visas apipiltas krauju. Miškelyje prie kelmo radęs nuo karo likusių šovinių gilzių, jis mėgino iškrapštyti paraką, ketino pasidaryti pieštukams antgalių. Šoviny sprogė, išnešdamas į orą keturis brolio rankos pirštus, suniokojo veidą, išplėšė akį. Kaip dabar matau, kokiame aukštyje buvo saulė, tad tiksliai nustačiau laiką. Kai po daugelio metų apie tai pasakiau mamai, ji nustebo, kad galiu šį skaudų šeimai įvykį prisiminti, juk buvau pyplys.

Mažiukas gerai pažinau mūsų namus Vėriškiuose supusį mišką. Mamos sesuo su vyru – mokytojai Elžbieta ir Augustas Viliūnai – iš Šeduvos atvažiuodavo grybauti, aš juos vesdavau per ežerbalą – pelkėjantį, vasarą bala virstantį ežerėlį, į glūdžią ir klaidžią girią. Vyresnieji broliai Vaclovas, Vladas ir Jurgis kartais mane pasiimdavo į naktigonę. Dega laužas, spindi žvaigždės, ūkčioja pelėda. Trisdešimt kolūkio arklių rupšnoja žolę. Aš, ketverių metų berniukėlis, visą naktį nemiegu, esu išdidus, jaučiuosi vos ne su broliais lygus vyrukas.

Kai persikėlėme į Niauduvos kaimą, po metų pradėjau lankyti Šeduvos mokyklą. Tačiau iki rudens teko ir patarnauti – prižiūrėti visai mažą vaiką, Stan-



Juozas Ruževičius aspirantas

kūnų Kaziuką. Taigi galiu didžiuotis, kad šešerių užsidirbau pirmąją algą. Berniuko tėvas kriaučius Kazimieras Stankūnas pasiuvo man kostiumą mokyklai ir davė kažkiek rublių. Stebiuosi, kaip kaimo žmonės pasitikėdavo vaikais. Lengvai mažylį pakeldavau, verkiantį nešiodavau, bet juk pats dar nebuvau iš trumpų kelnių išlipęs... Sunkiausia, kad iš Stankūnų vienkio matydavau savo namus, o parbėgti – nevalia, darbas yra darbas.

Troškau eiti į mokyklą, ištempęs ausis klausydavausi, kaip „zubrina“ vyresnės seserys Regina ir Vitalija. Jų kalamus ir deklamuojamus eilėraščius įsimindavau pirmas, pats išmokau skaityti, rašyti, tad pradinėse klasėse man nebuvo ką veikti. Pykdavau, kai kitus vaikus auklėtoja mokė tarti skiemenis, o man teko nuobodžiauti.

**Pirmoji mokytoja, kaip pirmoji meilė – nepamirštama visą gyvenimą?**

Ona Baublienė – didžios pagarbos nusipelnusi pedagogė, mano pirmoji (I–IV klasės) auklėtoja. Labai kantri, rami, motiniška, ji mokėjo pastebėti kiekvieną vaiką ir rasti skirtingus takelius į mažas širdeles. Man, kaimo berniukui, ypač patiko, kad ji, nusivedusi klasę į valgyklą, mokė elgesio prie stalo taisyklių, naudotis įrankiais, rodė, kad, baigiant valgyti sriubą, lėkštę reikia pakreipti nuo savęs, o ne į save, kaip buvau ►

įpratęs. Berniukus mokė įsisiūti sagas, adyti! Liepdavo atsinešti suplyšusią kojine ir perdegusią elektros lempuotę. Ją įkišdavome į kojines vidų ir kantriai dygsniuodavome. Prisimenu jos žodžius: „Skylės sutraukti negalima, reikia adata ir siūlais pasidarbuoti taip, kaip kad voras audžia savo tinklą.“

Antrasis mano mokyklos (V–VII klasės) auklėtojas buvo mokytojas Antanas Bukauskas – iškilus asmenybė, vaikus ir savo darbą mylintis puikus pedagogas. Su savo motoroleriu „Viatka“ (mokinukų pravardžiuojamu „kiaulyte“) jis aplankydamas visus atokiau gyvenančių auklėtinių tėvus, drauge aptardavo mokymosi, elgesio, įvairius gyvenimiškus klausimus, pasidžiaugdavo mokinių pasiekimais.

Nuo devintos klasės mokiausi sustiprintos matematikos klasėje, kurią organizavo aistringas matematikas Napoleonas Rimša (jis buvo ir mūsų klasės vadovas, mano trečiasis mokyklos auklėtojas), siekdamas daugiau žinių suteikti ir užduočių skirti gabiausiems mokiniams. Aukštosios matematikos žinios praverė ir stojant į Vilniaus universitetą, ir jame mokantis bei aspirantūroje. Mokytojas N. Rimša buvo ne tik išskirtinis pedagogas, bet ir geras psichologas. Pameni, susirinkdavome tik klasės vyrukai (kad merginos negirdėtų pernelyg „vyriškų“ pokalbių) ir su klasės vadovu drauge gana atvirai svarstydavome kai kuriuos paaugliškus bei jaunuoliams kylančius klausimus.

**Grįžkime į tėvų namus. Jūsų darbštūs, darnūs tėvai Veronika ir Leonardas Ruževičiai užaugino aštuonis vaikus, visus išleido į aukštuosius bei aukštesniuosius mokslus. Kokias vertybes jie įskiepijo?**

Pirmiausia – stiprų atsakomybės jausmą. Nesvarbu, mažas esi ar didelis, tu už ką nors atsakai, tėvai tavimi pasitiki. Jei paliko namuose prižiūrėti ūkį, esi atsakingas už katiną, šunį, triušį, vištas, visus gyvulius, namų tvarką, jaunesnį brolių Joną bei sesutę Virginiją. Pameni, buvau septintokas. Tėvams kažkur išvykus, teko pagirdyti, pašerti ir vienam pamelžti 16 karvių – tėvų prižiūrimą kolūkio gyvulių bandą. Nepaprastai skaudėjo rankas, bet kaip po to didžiavausi sėkmingai susidorojęs su nelengva užduotimi, jaučiausi pasitikintis savo jėgomis, galintis kalnus nuversti!

Šeimą suvokėme kaip vieningą komandą, kurios kiekvienas narys džiaugiasi kito laimėjimais, o konkurencija galima tik mokymosi, žinių atžvilgiu. Tėvas sakydavo: „Muštis galite tik dėl panų ir jei kas nors skriaudžia mūsų šeimos narį.“ Svarbiausias patarimas: „Vaikai, reikia mokytis. Jei nesimokysite,

liksite kaime, vargsite.“ Kaimas nėra blogai, bet tuo metu kaime buvo nelengva. Mus gelbėjo darbštumas. Tėvelis, prievarta paimtas į rusų kariuomenę per Antrąjį pasaulinį karą, buvo sunkiai sužeistas, ilgus metus nešiojosi sprogusio sviedinio skeveldrą kojos nervų raizgalynėje, kentėjo stiprius skausmus, bet kantriai ir sunkiai dirbo šeimos labui, kad mes, aštuoni vaikai, galėtume įgyti profesijas aukštosiose mokyklose ar technikuose. Mamytė rūpinosi šeima, kiekvieną rytą ant stalo garuodavo šiltas maistas, joks vaikas nebuvo išleistas į mokyklą, sočiai nepapusrūčiavęs. Aš keldavausi penktą valandą, eidavau padėti fermoje dirbusiam tėvukui, paskui tris kilometrus pėdindavau į mokyklą, po pamokų skubėdavau į krepšinio treniruotę, o vakare vėl triūsėdavau fermoje. O reikėdavo dar ir pamokas paruošti... Kai prasidėjo mokslas universitete, atrodė, jog gyvenimas pasidarė pernelyg lengvas – tik studijos ir meno saviveikla. Tad iš karto Vilniuje griebiausi įvairių darbų, kad tėvams neberekėtų remti manęs – jau suaugusio berno.

**Per Šeduvą teka Niauduvos upė, o Jūs augote už trijų kilometrų nuo miestelio esančiame Niauduvos kaime. Kaip menate gimtąją aplinką, kaimo žmones?**

Įsimintina, kad kaimo gyventojai nebuvo abejingi vaikams, su mumis bendraudavo kaip su sau lygiais. Vasaromis drauge su suaugusiaisiais kolūkyje dirbo įvairius ūkio darbus, o lydėdami žemės gėrybes į kolūkio klėtis ar supirkimo punktus gabenančius vežimus klausydavomės su meile porinamų protingų senių kalbų. Jie ir politiką, ir gyvenimo tiesas aptardavo, pasakojo anekdotus, įvairius nuotykius. Tai buvo tikras pirmasis gyvenimo universitetas.

Kaimo žmonės buvo savitos ryškios asmenybės. Netoliese gyveno toks Sadauskas. Buvo kalbama, kad jis yra tarnavęs vokiečių armijos SS dalinyje, laikėsi kažkokios priesaikos ir net girčiausias neatsiverdavo tuo klausimu detaliau, nors aplinkiniai įvairiais būdais jį provokuodavo. Mes, vaikai-paaugliai, jį irgi nuolat kamantinėdavome, deja, – nieko nepešėme. Matyt, priesaika yra priesaika.

Arba Niaudavos kaimo gyventojas Povilonis – humoristas ir nepakartojamas vaikų draugas. Visa da pakalbina, kokį nors kalambūrą suskels. Būdavo, veža priduoti cukrinius runkelius, susodina į vežimą vaikus, o kai pasiekiamas Šeduvą, kol dardame per miestelį, liepia mums dainuoti arba, jeigu netoliese eina koks mokytojas, skatina kaip ėriukus bliauti, loti ar leisti kitus neordinarius garsus. O Poviloniui ►

smagu: jis nuolat šypsosi, juokiasi, matydamas dėl mūsų keistų išdaigų nustebusius praeivius, krizena. Ir visą kelią šneka, pasakoja nuotykius. Turbūt pusę jų išsigalvodavo, bet gerų ir labai gilių minčių pasakydavo. Arba sumanydavo rungčių. Pavyzdžiui, kuris vaikas perridens sklidiną vandens kubilą per gilų statų griovį, tas gaus du rublius. Susirenka žiūrovai, o mes stengiamės, plušame. Publikai darydavo įspūdį, kad štai kubilas perristas. Gal Povilonis net ir sąmoningai tuos savo pinigus mėtė? Visi leipsta iš juoko, ploja, o reginio rėmėjas patenkintas šypsosi ir murkia kažką sau į ūsą it didelis pilvotas katinas.

Buvo ir toks Maraškinas. Jis budėdavo fermoje ir mėgo filosofuoti, pasakoti įvairias būtas ar nebūtas istorijas. Arba liežuvingosios Sadauskienė, Sudikienė ir Brustekienė: žodžio kišenėje neiškojo, visiems sugalvodavo taiklias pravardes. Buvo ir tokia Stasė Skipitytė, ji netekėjusi kelis vaikus nuo skirtingų vyrų turėjo, o kaimo seniai mus, jau pusbernius, visai provokavo ir skatino prie tos Staselės lįsti, meilintis, sakyti jai komplimentus ar palydėti po gegužinės. Buvo ir tokia vyresnio amžiaus panelė, pravarde Kukuška. Ji vos ne vienintelė spyriojosi, nenorėjo stoti į kolūkį. Tad kaimo seniokai jai taikė įvairias stojimo paskatos priemones: užremdavo jos namelį, kokį nors jai nepatinkantį berną pakišdavo ir su ja užrakindavo, surengdavo nemalonus vandens procedūras... Kad ir kaip keista, tačiau šios priemonės pasiteisino – mieloji Kukuška ilgainiui patapo kolūkietė. Žodžiu, kaimas nestokojo spalvingų personažų, įdomių ir nepakartojamų žmonių.

Su metais jaunesniu broliu Jonu dažnai grodavome gegužinėse. Jaunimas beržų ar eglių šakomis papuošdavo šokių aikštelę, į kepurę šokėjai sumesdavo po keliasdešimt kapeikų muzikantams. Tais laikais gitaros itin brangiai kainuodavo ir nebūdavo kur jų įsigyti, tad mes su broliu patys pasidarėme elektrinę. Žurnaluose radome konstruojamos gitaros skambėjimo aukščio keitimo algoritmo aprašymą, nusipirkome adapterius akustiniams virpesiams transformuoti į elektromagnetinius, ir mūsų elektrinė portatyvinė gitara, įjungus ant peties pakabinamą garso stiprintuvą, čaižė nakties tylą kaip šimtas orkestrų. Ja ir bajanu pasikeisdami grojome keliolikoje vestuvių. Bajaną grįždamas iš kariuomenės parsivežė brolis Jurgis. Koks muzikos instrumentas po ranka buvo, tuo ir groti išmokome. Oi, sunki muzikanto dalia! Patinka kokia mergaitė gegužinėje, atrodo, kad tik jai groji, o ją šokdina ir lydi namo kiti. Bet, kaip sako prancūzai, „*C'est la vie*“ – toks jau tas gyvenimas...

### **Užsiminėte apie mokyklinius nuotykius. Kaip Jūsų moksleiviškus metus sudrebino pauglystėje pačių pasigamintas radijo imtuvas?**

Detektorinis radijo imtuvas – tai pirmas mūsų sukonstruotas daiktas. Detalių nusipirkome, šį tą studijavome per fizikos pamokas, o daugiau sužinojome skaitydami žurnalą „Jaunasis technikas“. Techniniu konsultantu buvo vyresnysis brolis Vladas. Beje, tėvai prenumeruodavo nemažai spaudos. Nuolat skaitėme žurnalus „Mokslas ir gyvenimas“, „Mūsų gamta“, „Tarybinė moteris“, „Šeima“, „Genys“, „Švyturys“, „Jaunimo gretos“, įvairių laikraščių. Taigi „Amerikos balso“ klausymasis prasidėjo nuo pirmojo imtuvėlio. Jį laikėme paslėpę namo palėpėje, ten užlipę su broliu susėsdavome ir išgirdavome nebe oficialiąją informaciją. Be to, nuo vaikystės girdėjome, kaip labai gera dainininkė mūsų mama dainuodavo „Palinko liepos palei kelią“, „Mergaitė, papuošk kareivio kapą“ ir daugelį kitų partizanų, liaudies dainų, jų mokėjo nesuskaičiuojamą galybę. Tai paskatino mane domėtis istorija. Man mokantis septintoje klasėje tėvai nusipirko latvių gamybos radijo imtuvą „Sakta“. Tada jau Amerikos balsą girdėjome puikiai. Visas naujienas perpasakodavau per istorijos pamoką. Paitekdavau savo interpretacijų, vertinimų, klausimų. Istorijos mokė klasės auklėtojo žmona G. Rimšienė. Ji teigiamai priimdavo tuos mano pasakojimus, dar ir pakomentuodavo, o kartais ir pro ausis praleisdavo. Kol pagaliau vieną vasarą, tai nutiko baigus dešimtą klasę, į kaimą dviračiu atmynė klasės draugė V. Pinevičiūtė ir pranešė, kad apie mane klasiokus tardo saugumietis. Kažkas mane įskundė. Buvo kalbėta, kad aš Vasario 16-ąją iškėliau liepos medyje vėliavą. Bet tada niekas neišsiaiškino, kas tai padarė. Taigi dar po kelių dienų į mano namus kaime atmynė kita klasiokė, ji taip pat perspėjo: „Apie tave visų klasiokų klausinėja saugumiečiai.“ Tą vasarą dirbau Šeduvos buitinio aptarnavimo kombinatui priklausančiame Paminklų gamybos ceche. Ir štai vieną rytą atvažiuoja grotuotas *kaziolas* (taip vadinome rusų gamybos automobilį), nieko darbdaviams nepaaiškinę vyrai įsodina mane į mašiną ir nuveža į Radviliškį, į saugumo skyrių. Įveda į belangę patalpą ir sako: „Ar neturi ko mums pasakyti?“ – „Neturiu.“ Pradedu provokuoti: „Tavo brolis karininkas (vyriausias brolis Vaclovas tada tarnavo Tolimuosiuose Rytuose) nepatenkintas tarybine armija.“ Nebuvau kvailas, atkirtau, pridėdamas nuo savęs: „Pirmą kartą girdžiu, kad jis nepatenkintas. Priešingai, jis labai patenkintas.“ Tada ima sakyti, esą tavo mama gauna siuntinių iš Amerikos. Apie tai nieko nežinojau. Pagaliau ►

teigia, kad esu antitarybinis, turiu blogą nuomonę apie tarybų valdžią ir klausia, iš kur tai. „Gal jus nuodijs giminaičiai, kurie siuntinius siunčia, tėvai?“ Užduoda klausimą, sako, pagalvok, ir išeina. Valandą sėdžiu vienas, mąstau. Grįžta ir toliau provokuoja. Taip – iki vėlaus vakaro. Suverčiau bėdą „Amerikos balsui“. Tada davė popierių pasirašyti, kad esu suklandintas šios radijo stoties, daugiau taip nebedarysiu, „Amerikos balso“ nebeklausysiu. Pikčiausia, kad mane tardė buvęs brolio Vaclovo bendraklasis, jis net viešėjo mūsų namuose!

Nuo ryto iki vakaro nevalgęs, negėręs pasirašiau protokolus ir buvau paleistas kaip stoviu. Nuo Radviliškio iki Šeduvos – 19 kilometrų. Pinigų autobusui neturiu. Bet ne tai svarbu. Labiausiai žeidė neteisybė, pažeminimas. Atsimenu, gulėjau pievoje ir verkiau. Už ką man visa tai? Pabalsavau pakelėje, sustojo sunkvežimis, įsiropščiau į kėbulą, grįžau namo. Tačiau vidurvasary mokykla organizavo bendrą tėvų ir vaikų edukacinį-politinį susirinkimą, kad pasmerktų mane. Dalis tėvų tylėjo, o labiausiai mane smerkė vienos organizacijos vadovas, mano bendraklasio tėvas, kuris vėliau tapo aktyviausiu sąjūdiečiu (apie tai perskaičiau Šeduvos vidurinės mokyklos muziejuje). Saugumietis pasakė: „Jo elgsenos negalima toleruoti“. Niekas klasėje tuomet nežinojo žodžio „toleruoti“ reikšmės, tuo metu tarptautinių žodžių žodynas dar nebuvo išleistas. Buvau „įtakingas“ – draugovės tarybos pirmininkas, apdovanotas už aktyvią užklausinę veiklą, mokiausi labai gerais pažymiais, buvau geras sportininkas, tai mane gelbėjo, nebuvau išmestas iš mokyklos už antitarybinę veiklą. Daugiausiai apie mane ir mano minėtą veiklą žinojo mano suolo draugas Viktoras Savickas, bet jis nė žodžiu neišdavė manęs. Už tai esu jam labai dėkingas ir vis laukiu progos jam gyvai padėkoti. Nepaprastai dėkingas ir savo tėvams, kad jie manęs nebarė. Mama susirinkime ramiai išklaušė „aktyviųjų“ tėvų pasisakymų ir pasmerkimų. Mama mokėjo apsimesti, kad ji esą iš kaimo ir nelabai čia ką supranta. Ir namuose šio klausimo nediskutavo, nuleido tylomis, tarsi nieko ypatinga neįvyko.

Bet po dviejų savaitių vėl atvažiavo *kaziolas* ir vėl mane nugabeno į saugumą. Pasirodo, per vieno bendraklasio apklausą paaiškėjo, kad aš skatinu draugus atkreipti dėmesį į paminklą, pastatytą 1922 metais Pakalniškiuose kritusiems už Lietuvos Nepriklausomybę atminti. Dažnai kaimo keliukais pro tą vietą važiuodavome maudytis, gerai apžiūrėjau šį eglių apsuptą, nuošaliau nuo vieškelio tarp medžių slypintį paminklą. Per istorijos pamoką esu klausęs: „Jei jau

taip blogai Nepriklausomybė, tai kodėl tas paminklas nenuverčiamas?“ Atsakymo nesulaukiau. Pasirodo, tai buvo perpasakota saugumui ir vėl turėjau aiškintis. Kas buvo vėliau? Puikus auklėtojas, nuostabus žmogus N. Rimša patarė: „Juozai, kad tau neužsidarytų kelias į aukštąjį mokslą, privalai baigti mokyklą tik labai gerais pažymiais.“ Tą ir padariau. Klasės vadovas visų šių incidentų į mano charakteristiką neįrašė, subtiliai nutylėjo. Tačiau man nesmagu iki šiol, kad dėl mano minėtos veiklos Šeduvos vidurinė mokyklą turėjo palikti jos tuometinis direktorius Jonas Prūsas, puiki ir labai tolerantiška asmenybė.

Dažnai mąstau apie to meto provincijos, mažo miestelio žmonių šilumą, gerumą, gelbstinčią ranką. Visi mokytojai buvo savo srities guru: atsidavę, mylintys vaikus, nuoširdūs. Jei jau dėstė matematiką, tai išmokė taip, kad visi viską suprastume, per egzaminus nesusikirstume. Nusipelnusi mokytoja E. Viliūnienė – puiki chemikė – iš savo dalyko mokinius parengdavo taip, kad jų žiniomis stebėdavosi net Vilniaus universiteto Chemijos, Medicinos fakultetų dėstytojai. Kai stojau į universitetą, mane taip pat vienas profesorius chemikas ragino pereiti į Chemijos fakultetą.

Lietuvių literatūros mokė šilta, intelektualiai pedagogė Ona Šišlienė. Kai baigiau mokyklą, ji pasikvietė mane pasikalbėti. Sėdėjome ant suolo, ji pasakojo apie savo pirmąją meilę, žuvusį vyrą, o atsisveikindama padavė vokelį ir pasakė: „Tai tau, studijų pradžiai. Artėja ruduo, gal reikės šiltų batų...“ Voke glūdėjo 50 rublių. Tais laikais tai buvo dideli pinigai. Nei giminė, nei turtinga ponija, o toks dosnumas! Žinojo, kad esame didelė šeima ir materialiai nelengvai verčiamės. Po keliolikos metų per vieną klasės susitikimą kompensavau šią dovaną dešimteriojai.

Mokytojai organizuodavo plačią užklausinę veiklą, buvome įtraukiami į krepšinio, lengvosios atletikos treniruotes, sporto šventes, varžybas, meno saviveiklą. Vaidinome, dainavome chore, klasės auklėtojas Antanas Bukauskas skatino išmokti ką nors groti, per mokyklos šventes pasirodydavome kaip geri muzikantai ir dainininkai. Tad ir įstojęs į Vilniaus universitetą iš karto įsiliejau į akademinį chorą. Su šiuo kolektyvu atsivėrė galimybė pavažinėti po užsienio šalis, koncertuoti įvairių miestų salėse ir skveruose. Nei stojant, nei vėliau kaip choristui vykstant į užsienį, saugumo kabliukų nepatyrčiau. Ta lietuviško saugumo ranka kažkodėl nepasiekė net Maskvos, kai išvykau į aspirantūrą. Matyt, ir šioje organizacijoje buvo komunikacijos spragų. ►



„Koks muzikos instrumentas po ranka buvo, tuo ir groti išmokome.“

### Skaldėte Bitlų dainas. Iš kur jų išmokdavote?

Kai tėvai nusipirko radijo imtuvą su patefonu, tetos vyras mokytojas A. Viliūnas padovanojo dvi jo brolio iš Amerikos atsiųstas angliškas plokšteles. Nors anglų kalbos nemokėjome, įsiklausę atkartojome „Geltoną upę“, „Submariną“ bei kitus kūrinius. Mūsų laikais Bitlai buvo draudžiami, bet jų pasekėjai, tuo metu labai garsus Lietuvoje ansamblis „Kertukai“, to nepaisė. Su broliu Jonu pasisiūdinome vienodus gėlėtus marškinius, baltas kelnes – koncertinius drabužius *a la* Bitlai. Kaip minėjau, grodavome vestuvėse. Šios vykdavo savaitgaliais, o šeštadieniais – pamokos. Mokytojai nepyko, kad kartais tenka mus atleisti nuo pamokų. Užsidirbdavome solidžiai. Tais laikais per vienas vestuves buvo galima gauti dviejų ar trijų mėnesių algą. Mudu su broliu visai negerdavome alkoholio, matydavome, kaip žmogus įkaušęs keičiasi. Svarbiausia buvo užstalės bendravimas, dainos.

### Kodėl pasirinkote studijuoti prekių mokslo ir prekybos organizavimo specialybę Vilniaus universitete?

Bėda ar stiprybė, kad visi dalykai man labai gerai sekėsi. Buvau užsidedęs tapti istoriku. Bet per brandos egzaminus pamaniau: „O kur liks mano matematika, chemija, fizika?“ Radau specialybę – ir humanitarinę, ir techninę, kur praverčia ne tik geri socialinių disciplinų gebėjimai, bet ir jau minėtų tikslųjų dalykų žinios. Deficito laikais prekių mokslo specialybė buvo itin populiari – man stojant į VU konkursas buvo 17 pretendentų į vieną vietą. Mane ten traukė labai didelis konkursas – norėjau pasigalynėti, patvirtinti tuos savo penketus. Mažo miestelio mokykla, o kaip puikiai parengdavo mokinčius! Buvau respublikinių biologijos, chemijos ir matematikos olimpiadų prizininkas, pirmojo atskyrinio rutulio stūmikas, antrojo – bėgikas...

Beje, likimui ir Šeduvos mokyklai turiu būti dėkingas, kad mokiausi prancūzų kalbos. Kai Lietuva tapo nepriklausoma, atsivėrė keliai į Vakarų, pradėta skelbti įvairių konkursų, o frankofonų yra mažiau, buvau gerai pasirengęs, laimėjau tuos konkursus, stažavau ir dirbau Belgijoje, Prancūzijoje, Italijoje. Neseniai prancūzų kalba parašiau knygą *Management de la qualité. Notion globale et recherche en la matière (Kokybės vadyba. Globalioji koncepcija ir tyrimai)*. Vilniaus universitete ir kaip vizituojuojantis profesorius užsienio universitetuose prancūzų kalba dėstau keletą vadybos disciplinų.

Antrame kurse pradėjau dirbti Vilniaus universiteto Prekių mokslo katedros laborantu. Pamačiau, kad yra daug laisvo laiko. Egzaminus laikiau eksterneu, per vieną semestrą baigdavau du. Taip tuo metu mokėsi du fizikai ir aš, ekonomistas. Precedentas universitete, tačiau vėliau tokią mokymosi sistemą įteisino. Kadangi vis tiek likdavo laisvo laiko, nenorėjau bimbinti. Ištvermingus vyrus agentai samdydavo iškrauti vagonų, tad savaitgaliais plušdavau geležinkelio stotyje. Nelygu ką iškrauni, kaip atlygio dalį leidžia neštis namo tiek, kiek patempi. Visą bendrabutį aprūpindavau svogūnais, apelsiniais, arbūzais, tik anglies neparvilkdavau. Vingio parke esančioje kavinėje „Lakštingala“ buvau padavėju – tai buvo puiki komunikavimo ir materialinės atsakomybės ugdymo mokykla. Teko ir automobiliais prekiauti.

Spėdavau ir pasportuoti, ir į šokius nueiti. Į tą pačią specialybę įstojo brolis pamatinukas Jonas. Jis ►

tapo aktyvistu, studentų profsąjungos pirmininku. Buvome labai panašūs, dėstytojai ir studentai mus dažnai painiodavo.

### **Ar lengvai pritaipote prie miesto?**

Manau, į miestą atvykęs kaimo vaikas turi kur kas didesnę patirčių lauką nei tas, kuris augo ant asfalto. Mieste diskomforto nejaučiau, nes visada buvau labai užsiėmęs. Studijuodamas vadovavau studentų mokslinei draugijai, lankiau akademinį chorą, dirbau. Labai lengvai bendraudavau ir su miesčioniukais. Kitose grupėse buvo justai susiskirstymas – vilniečiai ir visi kiti. Pas mus lyderiai buvo ne vilniečiai, o iš provincijos atvykusieji. Sujungdavo gitara, muzika, dainos. Gražiai sutarėme su „grupioku“ dabar garsiu keliautoju, fotografu, budizmo žinovu Pauliumi Normantu. Jis vienintelis tuo metu nuosekliai skaitė „Literatūrą ir meną“ ir tuo užkrėtė dalį mūsų grupės.

### **Buvote studentas, kuris ne prašė iš tėvų pinigų, o priešingai, ir toliau padėjo šeimai?**

Patriotiškai nusiteikusiems asmenims gal pasirodys nelabai priimtina, bet du kartus buvau Lenino stipendininkas: studijuodamas VU Prekybos fakultete ir būdamas aspirantu Maskvoje. Puikus dėstytojas, VU Prekybos fakulteto dekanas docentas Liudas Butkevičius buvo kaip tėvas, patarėjas. Matydamas, kad nuo antro kurso gaunu Lenino stipendiją, o tai – šimtas rublių, kartą paklausė: „Kur tu pinigus dedi? Pusę stipendijos atsidėk, taupyk.“ Ir aš jo paklausiau. Kol baigiau universitetą, sutaupiau tūkstantį rublių! Tie pinigai pravertė, kai išvažiavau į Maskvą, į aspirantūrą. Tyrimus atlikti tekdavo vykti į Rusijos gilumą – Uralą, Permę, Vladimirą. Kelionės kainavo, bet man nereikėjo skolintis. Mama buvo dosni, pati neišlaidavo, tačiau vaikams negailėjo nieko. Bet tėvų duodami pinigai žeidžia suaugusio vaiko savigarbą. Per doktorantūros studijas vėl pravertė ši nemaža stipendija, ją gavau už mokslinį aktyvumą – darbą bei publikacijas. Maskvos kooperacijos institutas turėjo intenciją parengti jaunų dėstytojų savo Lietuvos filialui. Maskvoje buvau gavęs raktą nuo instituto, kad galėčiau dirbti ir naktį. Dirbdavau ir po 18, ir po 20 valandų per parą. Tai davė vaisių – disertaciją apgyniau daug anksčiau laiko. Esu technikos mokslų daktaras – mano eksperimentų buvo neįmanoma įsprausti į įprastos darbo dienos laiko ribas. Išradau technologiją, kuri padidina gaminių atsparumą vartojimo bei aplinkos poveikiams. Šis inžinerinis sprendimas naudingas ir šiandien, tebegalioja senas kvietimas dirbti Belgijos Charleroi institute, kad perduočiau turimas žinias. Belgijos mokslininkai susi-

rado mane per mano publikaciją JAV leidžiamame žurnale „*Glass and Ceramics*“. Tačiau Maskvos saugumiečiai anuomet man pareiškė: „Gali rašyti prašymą, bet neišvažiuosi, nes ten, Belgijoje, tau duos didelį atlyginimą, įtrauks moterų liūnas, ir tu nebegrįši į TSRS, kuri į tave tiek daug investavo...“

Pusmečiu anksčiau baigiau doktorantūrą, o likusį pusmetį dirbau Maskvos bibliotekose, dalyvavau įvairiuose mokymuose – rengiausi paskaitoms. Grįžęs į Vilnių iš karto pradėjau dėstyti už save vyresniems studentams – prekybos organizacijų vadovams ir kt. Kadangi pats jau buvau praėjęs karjeros laiptelius nuo prekių kokybės eksperto, bazės direktoriaus pavaduotojo, kooperatyvo pirmininko pareigų, turėjau ne tik teorinių žinių, bet ir praktinių įgūdžių, vyresnių už save ugdymas nesukėlė jokių sunkumų tuomet dar tik pradedančiajam dėstytojui.

### **Iš kokių asmenybių mokėtės?**

Noriu nuoširdžiai padėkoti pirmiesiems edukatoriams – Šeduvos vidurinės mokyklos mokytojams, puikiems pedagogams, eruditams ir visapusiškomis asmenybėms, suteikusiems puikų išsilavinimą (o tai atvėrė kelią universitetinėms studijoms), suformavusiems manyje savarankiškumo, nuolatinio siekio tobulėti, atsakomybės visuomenės atžvilgiu jausmus bei klasikinių vertybių sampratą.



*Su žmona Danguole tėviškėje*

VU docentas ir prekių mokslo patriarchas poliglotas Juozas Pričinauskas paskatino mane siekti akademinės karjeros, iš jo mokiausi tolerancijos, užsienio kalbų pagreitinto įsisavinimo metodologijos, ►



Su savo magistrantais Šv. Jonų bažnyčioje 2012 m.

dėstytojo etikos ir pagarbos studentams. Studentą jis laikė lygiaverčiu kolega, partneriu, bendraminčiu, nestatė barjerų tarp savęs ir savo mokinių. Ekonomikos fakulteto profesorius Jonas Mackevičius man yra darbštumo, racionalios išvalgos, mokslinio sąžiningumo, pagarbos kito nuomonei pavyzdys. Daug semiuosi iš kokybės guru profesorių Naraoki Kano (Tokio universitetas), Armando Feigenbaumo (JAV), Thongo Ngee Goho (Singapūro universitetas), A. Parasuramano (JAV) ir daugelio kitų.

Ne tik dėstyimas bei stažuotės įvairiuose pasaulio universitetuose man suteikė stiprių impulsų permąstyti gyvenimo vertybes, prioritetus, bet ir keli mėnesiai, praleisti San Francesko vienuolyne Italijoje. Bendraudamas su eruditais, poliglota, asketais kunigais vienuoliais supratau, kad dėstytojo misija – ne vien išmokyti studentus profesinių dalykų. Svarbu ugdyti intelektualias, jautrias, etiškas, atsakingas asmenybes, gebančias padėti silpnesniam ar gyvenimo nuskriaustam žmogui, spręsti visuomenės, bendruomenės, gamtos problemas. Tuo metu dirbau Romos universitete, o gyvenau vienuolyne. Kaip ir broliai vienuoliai, laikiausi askezės, griežtos dienotvarkės. Patyriau, kokios nuostabios ir produktyvios yra ankstyvo ryto darbo valandos, kokia brangi ir turtinga ramybė, kaip lengva, kai tavęs neslegia daiktai, nėra net laiką ryjančio televizoriaus. Pasaulis dėl to nenutolsta, nesupilkėja. Kuo mažiau materijos, tuo daugiau dvasios ir nuoširdumo. Suvokiau kukliame vienuolyno kambaryje užrašytų sentencijų „Per es-

*sere felici bisogna sapersi accontentare*“ („Kad būtum laimingas, reikia gebėti džiaugtis tuo, ką turi, ką tau davė gyvenimas“), „*Per essere felici, bisogna saper dimenticare*“ („Kad būtum laimingas, reikia mokėti užmiršti“) gilumą ir prasmingumą.

### **Jau buvote docentas, kai sutikote būsimą žmoną?**

Palaukite, ką reiškia sutikau? Aš jos ieškojau! Pradėjau ieškoti, kai grįžau iš Maskvos, 26-erių tapęs technikos mokslų daktaru. Dirbau dėstytoju, supo studentės. Jaunas bernas, sunku išsirinkti – nežinau, ar jos tave myli, ar kaip dėstytoju žavisi, ar nori įtikti dėl pažymio. Savo lankose nesiganiau. Tikslingai ieškojau ne pačioje garbingiausioje vietoje – Palangos pajūryje. Dirbau Lietkoopsąjungos sistemoje, apsistodavau prie pat pajūrio kopų esančiuose „Žuvėdros“ poilsio namuose. Vieną vasarą ieškau – nerandu, kitą vasarą – tas pats. Pagaliau, man jau buvo 29-eri, geroji likimo žvaigždė Palangos paplūdimyje padovanojo antrą kursą baigusią Medicinos fakulteto studentę Danguolę Balčiūnaitę. Iš pradžių nusekiau paskui jos draugę, bet fizinis grožis, komunikabilumas, atsakas į mano jausmus mestelėjo prie Danguolės. Buvau senas bernas, teko mergaitę ir šiek kiek ugdyti, bet ji labai imli naujovėms. Danguolė – gydytoja iš pašaukimo, puiki žmona, jautri ir atlaidi mama, namų jaukumo kūrėja. Nežinau, gal būčiau nusivalkiojęs, juk atėjus tam tikram amžiaus tarpniui kas nors turi tavęs laukti. Ima trukti šei- ►



mos, pastovumo, stabilumo. Spausdavo visi. Mama juokaudavo: „Greičiau ieškok žmonos, jei dar delsi, savo vaikus į darželį vesi tarsi koks senelis.“ Ir darbe klausinėdavo: „Kada vesi?“ Kai pasakiau: „Šią vasarą“; niekas netikėjo. Grįžtu rugsėjį su žiedu ant piršto, bendradarbiai nekreipia dėmesio. Teko parodyti nuotraukas. O mano kuruojamo kurso studentės, tyliai protestuodamos prieš mano vedybas, visos iki vienos į mano paskaitas atėjo vilkėdamos juodas sukutes. Įspūdinga...

### **Turite dvi dukras – Dovilę ir Rūtą, sulaukėte ir anūkės Aimėjos. Ar dukros seka tėčio mokslininko pėdomis?**

Dovilė labai gabi, stropi ir atsakinga. Baigusi Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto bakalaurą studijas, įgijo finansų magistro laipsnį, o M. Romerio universitete – teisės magistro diplomą. Dirba finansų analitike. Man niekada nereikėjo mokėti už dukrų studijas, jos mokėsi tik labai gerais pažymiais. Dovilė studijuodama nuo antro kurso dirbo katedros laborante (kaip ir aš kadaise), paskui pagal mainų programą metams išvyko mokytis į Lilio (Prancūzija) universitetą. Dabar padovanojo anūkę Aimėją.

Dukra Rūta Vilniaus universitete su pagyrimu baigė tarptautinio verslo komunikacijos specialybę, pagal mainų programas studijavo Olandijoje ir Anglijoje, o marketingo magistrantūros studijas tęsė Londono universitete, jas baigė diplomu su pagyrimu. Nuo 2012 m. liepos mėnesio Rūta dirba Vienos universitete (Austrija) – laimėjo konkursą dėstytojos-tyrėjos vietai užimti.

### **Kas jums asmeniškai yra kokybė? Ar pavyko susikurti malonų buitinių gyvenimą?**

Ateinu iš stabilios gausios šeimos, vertinu gražius santykius ne tik tarp artimųjų, bet ir tarp darbo komandos narių. Ypač darbo aplinkoje žmogus turi spinduliuoti teigiamą energiją, nes jei tu visą laiką įneši tik destruktiją ar niūrią nuotaiką, kolektyvas ją perims. Tokius žmones vadinu rifais. O jūreiviai su rifais nesiginčija, jie juos apiplaukia.

Esu iš kaimo ir jau dešimt metų vėl gyvenu kaime – Vilniaus priemiestyje – Balsiuose. Buitis – tai dalis malonumų. Man patinka sodo priežiūra. Nuo vaikystės tėvai mokė rūpintis vaismedžiais, vaiskrūmiais. Mėgstu skiepyti medelius, žiūrėti į obelį, kuri veda septynių rūšių vaisius, genėti vynuogyną. Ką gera mano bučiai suteikė Prancūzija? Lionas yra prie Burgundijos ir Božolė regionų, garsėjančių

puikiu vynu. Ten dirbdamas dėstytoju savaitgalius leisdavau vynininkystės ūkiuose. Padėjau vietos ūkininkams skinti vynuoges, stebėjau ir studijavau, kaip daromas vynas. Kartu su prancūzų Vyno komercijos specialybės studentais lankiau įdomias alkoholinių gėrimų kokybės paskaitas ir ypač vertingas pratybas-degustacijas. Perėmiau šio verslo technologijas, tad dabar namuose auginu savo vynuogių ir kasmet pasigaminu apie šimtą litrų vyno. Viena mano vyno partija buvo pripažinta geriausia konkurse-degustacijoje, vykusioje Barselonoje. Tai mano poilsio darbas. Grįžtu po daugybės paskaitų, konsultacijų, mokymų, pasišneku su tuo vynu, košiu, filtruoju, ragauju. O mano žmonai Danguolei malonu vos ne kas dieną iškepti duonos, auginti rožes. Yra ir rutininių darbų. Pavyzdžiui, nemėgstu susitvarkyti savo darbo stalo. Chaose randu tvarką, žinau, po kelintu lapu kas yra.

### **Kokie Jūsų ateities siekiai?**

Kaip ir kiekvienas iš mūsų, taip ir aš, siekiu savo gyvenimo MAKSIMOS įgyvendinimo, kuri kada nors man leistų vienareikšmiškai atsakyti į klausimą: ką vertingo aš sukūriau ar daviau pasauliui, akademinėi bendruomenei, savo kraštui, bendraminčiams, kolegoms, draugams ar visai nepažįstamiems žmonėms? Galutinio atsakymo kol kas neturiu – gal geroji likimo Žvaigždė man dar suteiks laiko ir erdvės į tai atsakyti?

Norėčiau mūsų pokalbį baigti keliai trumpais pastebėjimais apie mano pagrindinį profesinį subjektą – kokybę. Daug kalbama apie būtinybę gerinti kokybę visose veiklos srityse, tarp jų ir akademinėje, mokslinėje. Mielieji kolegos dėstytojai, mokytojai, moksleiviai, studentai ir visi Šeduviečiai, akademinės ir bet kurios kitos veiklos kokybė prasideda pirmiausia nuo nedaug kainuojančio dalyko – nuo pagarbos ir meilės vieni kitiems – aplinkiniams, kaimynams, moksleiviams, mokytojams, šeimos nariams, klientams, bendruomenei ir visuomenei. Kokybė – tai uolios pastangos įsisavinti, išmokti bent vieną naują dalyką kiekvieną mielą dieną. Kokybė – tai mokėjimas pasakyti „ačiū“ pavaldiniui, darbuotojui, komandos nariui už gerai atliktą darbą. Kokybė – tai kai tu elgiesi teisingai, sąžiningai, atsakingai, dorai net ir tada, kai niekas tavęs nestebi ir nemato. Kokybė – tai geranoriškumas ir paslaugumas, entuziazmas ir troškimas nepriekaištingai, kūrybiškai atlikti kiekvieną darbą. Tad ieškokime įkvėpimo ir padėkime šalia esantiems liepsnoti, degti, tikėti savo darbų prasingumu bei sėkme! ■