

## From the history of AUCA

**Н. Г. Каримова,**

*Personnel Department Director*

*Здесь климат иной...*

*(Заметки о среде Американского  
университета в Центральной Азии)*

Американский университет в Центральной Азии – особый вуз, особое отношение у людей к нему как в нем самом, так и вовне. Об особой атмосфере АУЦА (бывшего Американского университета в Кыргызстане – АУКа) говорят все. Многие считают, что такой неповторимый облик придали АУЦА прекрасная материальная база, денежные вливания и американская система образования. Все перечисленное, конечно, важно, но климат, атмосфера создаются еще и многими другими факторами.

Как это все создавалось, и что это такое – климат, атмосфера учебного заведения? Климат, атмосфера, среда – слова совсем не из образовательной сферы, а из естествознания, экологии. Сейчас много пишут и здоровьесберегающих факторах в образовании, напрямую говорят об экологии образования. В научной литературе употребляются такие термины и понятия: «морально-психологическая обстановка», «морально-психологические условия», «социальный микроклимат», «психологический настрой», «психологическая атмосфера», «товарищеская обстановка». Создание атмосферы – часть формирования большего, что всегда присутствует в любой организации (независимо от того, уделяют этому внимание или нет). Это большее – так называемая корпоративная культура. Существует много аспектов, параметров, которые определяют корпоративную культуру того или иного учебного заведения.

В словосочетании «корпоративная культура» ключевым является слово «культура». Это слово характеризует всю среду существования любой организации. В основе культуры лежит некая философия организации, закреплённая, сформулированная при ее рождении в миссии. Важен весь набор целей и ценностей, которые должны быть разделяемы всеми сотрудниками и на которые можно влиять.

Особое значение имеет и тип организации: одно дело – коммерческая фирма, другое – университет. В средние века термин “universitas” означал не столько совокуп-

ность наук, сколько всякую корпорацию людей, объединенных общими интересами и независимым правовым статусом.

В настоящей статье сделана попытка рассмотреть историю зарождения и развития АУЦА сквозь призму основных принципов корпоративной культуры. История АУЦА представлена в коротких ситуациях, “кейсах”, которые дают конкретное, яркое представление о реальных событиях и иллюстрируют некоторые теоретические положения и правила корпоративной культуры.

Когда небольшая горстка людей начинала работать и по сути создавала АУЦА, они не думали о терминологии, они просто своими руками “делали погоду” в создаваемом высшем учебном заведении. Во многом шло все от души, от желания все сделать хорошо и достойно, от стремления постигнуть сущность творимого. И во всем этом было нечто от творчества и вдохновения.

Кыргызско-Американский факультет (КАФ) был создан постановлением Ученого Совета КГНУ от 6 апреля 1993 г. Это был необычный год – начало перестройки: распад СССР. Новые университеты, не успев создаться, уже распадались. КАФ – это исток огромной, бурлящей студенческими страстями, горной реки с длинным названием АУК – АУЦА. КАФ изначально создавался не как обычный факультет КГНУ, а как специфическое образовательное учреждение, деятельность которого основывается как на образовательных стандартах Кыргызской Республики, так и на стандартах, опыте и традициях высших учебных заведений США.

В утвержденном и согласованном в установленном порядке Уставе КАФа было предусмотрено, что КАФ является *самостоятельным юридическим лицом* и функционирует на условиях полного хозрасчета и самофинансирования, а также **самостоятельно** осуществляет подготовку специалистов. Именно эта автономность давала возможность КАФу летом 1996 года по согласованию с американскими партнерами начать работу по отделению КАФа от КГНУ и преобразованию его в университет.

По прошествии определенного времени стало интересно, а что же мы такого делали, что так дорого нам сейчас, когда мы оказались в определенных обстоятельствах, перед решением проблем. Захотелось осмыслить пройденный пути и отдельные моменты в истории АУЦА.

Если обратиться к специальной литературе, то в ней говорится о социально-психологическом климате как совокупности условий, которые способствуют или препятствуют продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в коллективе. Из этой “совокупности условий”, в первую очередь, более всего помогала нам причастность к общему делу.

Сейчас я с интересом гляжу на новое поколение студентов и каждый новый учебный год говорю мысленно: “Здравствуй, племя молодое, незнакомое!” А тогда это было так

**Ситуация 1.** Поздний августовский жаркий вечер... Звонок по телефону... знакомый голос. Звонит коллега по Политеху и ФАТУГА (Политехнический институт и Фрунзенское авиационно-техническое училище), где мы с 1978 года обучали сначала иностранных специалистов по промышленности, а потом летный состав гражданской авиации. Студенты были из 25 стран мира.

Почему я и об этом пишу? Потому что хочу понять что же может влиять на развитие деятельности человека, какие условия, события в жизни помогают осуществлять ему свою мечту

Итак, звонок, 1993 год “Нинель, Вы хотите все начать сначала, работа трудная, но интересная Вас ждут завтра в 9 00 утра Здание трехэтажное на старой площади, 2 этаж. Ее зовут Камила Больше ничего не скажу, ну, пожалуйста, сходите и поговорите”, – сказала моя коллега

Много событий, человеческих судеб проходит в памяти Думаю целую ночь, совсем не могу спать Утром бегу к 9 00 часам (давно я не была в центре города, тоска по прошлому гложет душу, но иду) Большое здание, колонны, дубовые двери – уже это все мне нравится, была какая-то сила в этой классике

Подхожу к двери, она заперта, жду Думаю а узнаю ли я этого человека, какая она, о чем будем говорить Моя смелость и самостоятельность позволяли мне ждать но не более 5 минут Слышу шаги “Вы Камила” “Вы Нинель” Улыбаясь, заходим в кабинет Много извинений и беседа на 3-4 часа Главная тема – мечта и как ее можно реализовать, что для этого нужно и т.д Мы разговариваем, а я так и не пойму где же работа, что нужно делать?

Она понимает мой тревожный взгляд, которым я осматриваю комнату Стол, несколько стульев, старое кресло, немного книг в шкафу Первую комнату, очень маленькую, я не рассмотрела

“Мы будем работать с вами на новом факультете, я его декан, у нас 40 студентов на первом курсе”, – она говорит, а я улыбаюсь и думаю вот мечтатель, еще хуже, чем я (8 лет тому назад мы создавали “подфак” в ФАТУГА, красили, белили и готовились днем и ночью к приезду иностранных студентов) мне было знакомо это чувство

Комната, залитая известью, в углу куча бумаги, покрытой пылью и известковыми брызгами, и один шатающийся стул (тоже грязный) “Это ваше рабочее место”, – сказала с улыбкой Камила

Я думала, что это сон как можно все это называть факультетом и соглашаться на такую работу? Но я уже писала, что лучше начать все сначала и строить так, как лучше, те делать новое, неизведанное, искать новую тропу (геологам это легче, а вот филологам, она – английский язык, я – русский язык как иностранный, куда труднее)

Принципы создания корпоративной культуры гласят чем сложнее ситуация, тем более конкурентоспособны организации с сильной корпоративной культурой, с установившимися традициями, с людьми, готовыми поддержать в трудный момент друг друга и свою фирму

**Ситуация 2** Звонок на второй день работы Одна в забрызганной известью комнате Большая железная бочка с известью, щепки Ищу, где же звонит этот источник общения На окне, под газетами, такой же чумазый

– Алло! Это КАФ? – говорит девичий голос

– Да, что вы хотите? – говорю я, смеясь

– Это Асель Я поступила на факультет Хочу помочь Могу в любое время, используйте меня

– Спасибо

Мы назначили встречу Эта девочка очень нам помогала в течение долгого времени Первокурсники-мальчишки, узнав, что девочки уже помогают, выходят на связь

– Что мы будем делать? Мы тоже хотим помочь! – твердили они.

Так мы все пошли выбирать книги в библиотеку инфака. Смеялись, шутили, приглядывались друг к другу, подкладывая книжицы в общую кучку. Ехать – денег ни у кого нет. Собрав 3 сома, мальчики, хвастаясь, упростили водителя такси довезти до нашего КАФа (это был еще август). А по дороге смотрю на них, а сердце разрывается от тоски по своей бывшей работе, распавшемуся подфаку. Думаю, а какие они, наши первые студенты? Как будто понимая мою тоску, Искандер говорит: “Не думайте, мы хорошие. Не бросайте нас, вы нам нужны, мы будем помогать”. И дружили, помогали, трудились всегда вместе: переносили 4 контейнера книг 3 раза вместе с первыми иностранными преподавателями и администраторами – Кортни Лоу, США, заместитель декана; Кристина Лоу, Нэнси Лиланд. Я слова Искандера помню и по сей день.

Специалисты утверждают: “Когда в коллективе становится много “психологических собственников”, людей, считающих себя приверженцами общего дела и этой организации, мы можем говорить о “благополучном климате и эффективно функционирующей команде”. С этого момента можно говорить о том, что цели личностного развития профессионалов совпадают с целями организации.

В психологии подчеркивается: “...когда перед группой стоит кооперативная цель, люди работают сообща, сотрудничают друг с другом... в кооперативных группах более высокий уровень коммуникации, члены таких групп более дружелюбны по отношению друг к другу”. Готовность членов группы поддерживать друг друга называют сплоченностью. Члены сплоченной группы “...как правило, держатся вместе, всегда готовы подставить плечо и прийти на помощь другу, преданы интересам группы... охотно собираются вместе и активно обсуждают актуальные для них вопросы... Эмоционально вовлечены... радуются успехам и переживают неудачи”. Предыдущая и следующая ситуации как раз ярко демонстрируют этот аспект.

**Ситуация 3.** Сбор в 5 утра, необходимо оформить зал для встречи Альберта Гора, декабрь 1993 год. Выпал снег, а я несу все принадлежности быта из дома, чтобы как-нибудь и чем-нибудь скрасить нашу бедность. Надуваем шары, моем окна и комнаты от той же самой извести, гоняем ласточек из углов актового зала. (я все время говорю о здании нынешнего Жоргорку Кенеша, там в 1993 году размещались несколько факультетов КНГУ и мы, КАФ).

А когда я их увидела на сцене, сияющих, гордых, счастливых в своем великом начале реки – высшего образования – я поняла, что я остаюсь с ними навсегда, включаясь в процесс обретения свободы, который неотделим от осуществления смысла. На встрече чувствовалась уверенность в движении в будущее и в дальнейшем – к Университету в Центральной Азии.

**Ситуация 4.** 15 сентября 1993 года наши студенты КАФа (он дедушка нашего нынешнего университета) сели впервые за новые столы в пахнущих свежестью аудиториях. Входная дверь, небольшой коридор, где уже были зеркала для девочек (мальчики, конечно, выглядывали из-за плеч девочек), и четыре удивительно уютных комнатки (как раз на 4 группы по 10 человек) кафовцев.

К каждой перемене (тогда уже не звонил звонок, и это было в то время очень необычно) в деканате факультета готовились к обычной процедуре: грели самовар, готовили бутерброды и в корзинах несли студентам. Удивление в глазах и хороший аппетит, слова благодарности...

А еще в деканате стоял чудесный запах кофе (вот сейчас вы подумали, ничего себе “бедные” кофе, бутерброды и т.д.), но мы уже тогда старались все делать так, чтобы было необычно, создавали успех будущего учебного заведения

Студентам это нравилось, и в атмосфере факультета витал дух доброты, общего счастья и любви. Мы – семья, трудно было сказать, где родители, и где дети. Мы – это одно целое, необычное, новое.

**Ситуация 5** “Ее зовут Камила”, – сказала мне подруга Камила Шаршекеева. Она была первым деканом, и ее работа началась еще в апреле 1993 года с коллегами с факультета иностранных языков КГНУ.

Она мне нравилась все больше и больше откровенность, полет фантазии, устремленный к новому поколению, воспитанному на новых отношениях, право использовать новых специалистов с новым пониманием преподавания в манере, необходимой для выхода Кыргызстана в мир свободного рынка и демократии. Сколько бессонных ночей, дней по 10-16 часов труднейшей работы, без отпусков, выходных, с теми подводными камнями, которыми была полна наша река зависти, конкуренция, да просто неверие, что “они смогут что-то сделать?”<sup>111</sup> Да простит меня Бог в моем откровении сколько раз в день можно было подумывать “зачем мне все это?” А потом улыбки, горячие души наших замечательных первокурсников (их было всего 40 человек) и кроме деканата один отсек (и в нем 4 игрушечных комнатки), где мы старались создать уют, радость для них – наших молодых людей, поверивших нам. И больше ничего. Первое занятие началось 15 сентября 1993 года, а официально КАФ был открыт 18 декабря того же года Президентом Кыргызстана Аскармом Акаевым и Вице-президентом США Альбертом Гором. Важно помнить, что КАФ был задуман и создан кыргызстанцами. КАФ не получает финансовой помощи от кыргызского правительства. Он полностью поддерживается за счет платы за обучение (первый год – 500\$), грантами в основном ЮСИА и фонда Евразии (союз КАФа с университетом Линкольн). Второй грант ЮСИА поддерживает проект развития профессорско-преподавательского состава (стажировка 9 человек с 1994 года).

Фигура руководителя имеет большое значение для создания климата учебного заведения, да еще такого как АУЦА.

Если деятельность администрации по разным направлениям не является прозрачной, если не предоставляется нужная информация коллективу и людям, заинтересованным в той или иной мере в жизни учреждения то распространяются слухи, рождаются сплетни.

И возникает, по словам известного педагога В. Ф. Шаталова, эффект “сужения сознания”. А в этом состоянии, замечает В. Ф. Шаталов, “люди годами носят в себе жажду мести, произносят те роковые слова, после которых распадаются семьи, прекращают работу продуктивные научные коллективы и перспективные спортивные союзы” (6).

Факультет сразу задал тон многонациональности. Его бывшими и настоящими членами помимо кыргызстанцев являются американцы, канадцы, египтяне, турки, китайцы, афганцы. Было 7 Фулбрайтских профессоров, которые, к нашей гордости, преподавали в первые годы на КАФе.

Больше половины студентов 4 курса (первый набор), конец 95-96гг., учились семестр или более в США, проявили актерский талант (программы по КТР на английском языке).

До 1998 года учебный год делился на триместры.

Команда SIFE КАФа была отобрана среди 11 команд (Кыргызстан, Таджикистан, Казахстан и др.) для поездки на финальные соревнования по SIFE в США, Канзас-Сити.

Первый семинар в 1994 году проводит университет Небраска по обучению составления документации, силлабасов в соответствии с требованиями американской модели образования.

Первая научная конференция “Природа высшего образования”.

Переход на американский стиль обучения с предоставлением студентам право выбора предметов (элективные курсы).

Идея создания магистратуры по управлению бизнесом, юриспруденции, международным отношениям. Открытие в 1996 году подготовительного отделения для подготовки абитуриентов к поступлению.

Библиотечный фонд создавался с первых дней (1993 года) из книг, привезенных преподавателями США, подаренных книг, а также книг, переданных из библиотеки факультета иностранных языков КГНУ.

Зарплата сотрудников в то время составляла 30-50 сомов в месяц, но затем было повышение от 360 до 525 сомов.

Наши первые студенты, преподаватели и персонал КАФа сделали все возможное, чтобы КАФ играл большую роль в развитии культурной и образовательной жизни Кыргызстана.

Наши выпускники своей подготовленностью к процессу участия в жизни страны доказали, что с идеалами, мечтой, преодолением трудностей они смело вступают в жизнь, и это имидж нашего истока – КАФа. Ибо он прошел сложный, труднейший путь. “О, как неравен бой. Вся сложность мира борется с тобой, весь вес, все время и пространство света... Но выхода, кроме победы – нету”.

Приведу несколько, как я думаю, интересных случаев из жизни “кафовцев” для того, чтобы хоть немного понять тех людей, которые были нужны друг другу каждый прожитый день (можно приравнять к году), ощущали чувство единства ради цели, прекрасного духа “новизны” (синонима будущего).

Так как я излагаю историю, т.е. осмысливаю движение, то между строк в тексте из прошлого века вырисовывается образ игры будущего и настоящего.

**Случай 4.** Камила Дуйшебаевна в августе едет в первый раз в Америку – у нас никаких канцелярских принадлежностей. Она приезжает с огромным чемоданом. Собирает всех нас и торжественно открывает его (ну все о чем угодно думали, что же там в чемодане). Там был скотч (увидели его в первый раз в жизни) и степплер. Она показывает их применение и говорит, что на следующих вступительных экзаменах мы удивим многих. А мне торжественно подает большие ножницы, говоря: “Это Ваши, Нинель Григорьевна, будете работать до тех пор, пока они будут целы”. Они до сих пор у меня.

Я рассказала Дэвиду Хьювайлеру, второму президенту АУЦА, историю с этими ножницами. Не знаю, почему, но вскоре, на одной из встреч представителей администрации Дэвид преподнес мне длинные, металлические ножницы с выдавленными на металле буквами Н.К. О чем думал этот человек, повторяя символический жест Камиллы? Почему он сделал это? Что это значило для него? Я не могу ответить на эти вопросы, но ножницы, подаренные Дэвидом, исчезли.

**Случай 5.** Первое шпатное расписание на английском языке. Машинок с английским шрифтом у нас не было, так как ничего не было (как видите, и компьютер появился после 95 года, один, а потом столько, сколько вы и сами уже знаете). Поиск машинистки, знающей английский алфавит, дает положительный результат: есть в Академии Наук. Еду, ярко светит солнце.

Печатаем, спорим о правильности букв (обе учили немецкий язык!). Все, готово! Складываю в сумку, выхожу, и, о ужас, льет дождь, текут потоки по Чуй проспекту, а дом мой рядом, а в сумке – 7 дней работы!!! Что делать? Подумайте, чтобы вы сделали или о чем бы подумали в данной ситуации? Да, да... об этом подумала и я. Но я понимала, что Камила будет ждать. Ждет ли она, зачем мне идти, вернее хлопнуть. Вот тут-то я проверила себя на верность (свобода нравственного выбора). “Плыву” по воде, мокрая до ниточки и думаю: я-то иду, а их нет. Я “делала” поступок. Захожу, мокрые следы на полу, открываю тихо дверь... а там вздох облегчения и крик: “Чай! Ставьте чай!” (кстати напечатанные бумаги были высушены и спасены!) Это не был чайник, а банка из-под той же извести. Мне накрывают чем-то импровизированный стол. Я думаю, что опять я остаюсь. И вот так 10 лет.

**Ситуация 6.** Открываю информационный бюллетень “Вести АУЦА” и вижу знакомое лицо. Какое счастье! Это письмо от выпускницы АУКа, поступившей в 1997г. – Вероники Лященко. И опять масса воспоминаний и огромный интерес, читаю: “АУК... АУК... Американский Университет в Кыргызстане... Издали он казался пафосным и неприступным. Камерный вуз, где, как экзотические цветы, произрастала, набиралась сил и расцветала золотая молодежь...”. “Я действительно с умилением вспоминаю то время. Спросите любого, кто был в АУКе, и Вы поймете, что это не лицемерие. Это, если хотите, любовь.”

Вероника. Она часто рассказывала о династии “богатырей из голубого поднебесья”, своей семье (семь просто огромных дядей и одна тетя). Старшие служили, были на войне; эта семья во время войны жила в селе Сазановка (ныне Ананьево), откуда и был призван на войну старший брат семьи – знаменитый генерал Лященко (битва под Москвой в составе Панфиловской дивизии).

Почему я потянулась к этой девочке, знала только я: во время войны я с родителями жила, училась, росла в этом необычном месте среди своих школьных друзей, преподавателей. Я узнавала недетские судьбы войны, видела похороны, слышала деревенские плачи по погибшим, звон церковного колокола и масса-масса других детских впечатлений.

Каждый раз, как и сейчас, я была рада разговору и встрече с этой девушкой. Я проходила путь познания человеческого единства, понимания того, что было написано в её письме на Родину голубого Иссык-Куля. Вы можете прочитать его полностью, оно полно противоречивых рассуждений (“...там меня научили думать, работать, научили быть свободной и смелой, независимой и уверенной. В АУКе я поняла, что такое удовольствие от достижения цели”).

Желаю успехов тебе, дорогая Вероника, и нам – уже АУЦА.

**Ситуация 7.** Эту историю я рассказывала в офисе президента (после прочтения Вероникиной исповеди) увлеченно, эмоционально и вдруг слышу голос Дэвида (Президента АУЦА): “Я услышал часть этой истории, а что было дальше?”

– Кофе... кофе... пока не кончились запасы.

Дэвид говорит, что у него есть тоже история про кофе, и на чисто русском языке: “...я ехал сюда и не знал, есть ли здесь кофе и поэтому взял целый чемодан кофе, приехал... а здесь его полно”. И тут же добавил: “А что, если это повторить и готовить молотый кофе на этажах, и чтобы запах чудесного напитка прошлого повторился сейчас”.

Сейчас очень много говорят о гуманистической культуре общения между людьми, в которой другой человек – не средство достижения утилитарных целей, а цель, сама по себе стимулирующая личный интерес; наконец, наиболее важное – возрастающая потребность в самореализации личности, в творчестве, в развитии способностей, в духовном обогащении и т.п. А под психологическим климатом понимается “...эмоциональная окраска психологических связей членов коллектива, возникающих на основе их близости, симпатии, совпадения характеров, интересов и склонностей”.

Специалисты говорят, что климат в организации состоит из разных “климатических” зон. Первая – социальный климат. Он определяется осознанностью общественных целей и задач. Вторая – моральный климат. Он зависит от того, какие моральные ценности являются общепринятыми в данной организации. Третья зона – психологический климат. Он создается неофициальными отношениями между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом.

Основные представители гуманистической психологии Карл Роджерс и Абрахам Маслоу (2) верили в то, что люди рождаются с желанием расти, творить и любить, что они обладают способностью распоряжаться своей жизнью. Среда обитания и общественного взаимодействия может либо способствовать, либо препятствовать этой естественной склонности. Если человек живет в угнетающей среде, она препятствует его развитию, с другой стороны, благоприятная среда способствует развитию. Заложенный во времена античности в основание высшей школы девиз Диогена “Ищу человека!” был пронесен через века как в провозглашении свободомыслия, которое удалось сохранить даже в период средневековья, так и в отстаивании самой идеи гармоничного развития личности – идеал Человека всегда был приоритетным в жизни университета.

### *Литература*

1. Квинн В. Прикладная психология. – СПб, 2000. – С. 485-486.
2. Маслоу А. Новые рубежи человеческой природы. – М.: Смысл, 1999.
3. Силин А.Н., Резник С.Д., Чаплина А.Н., Хайруллина Н.Г., Воронова Э.Б. Организационное поведение: Учебник для вузов // Под ред. проф. Э.М. Короткова, проф. А.Н. Силина. – Тюмень: Вектор Бук, 1998.
4. Психология: Словарь / Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М.: Политиздат, 1990.
5. Шаталов В. Сужение сознания. // Семья и школа. – 1999. – №3. – С.9.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Бизнес-школа, Интер-синтез. – М., 1995.