

## С. Климова

# Лидер сельского кредитного кооператива как социальный новатор

**М**ы продолжаем публикацию результатов исследования деятельности двух сельских кредитных кооперативов. В статье, опубликованной в предыдущем номере журнала, рассказывалось о том, как новые экономические условия, заданные национальным проектом “Развитие агропромышленного комплекса”, стимулируют укрепление сетевой солидарности в деревне посредством создания разных форм кооперативов (кредитных, снабженческо-сбытовых, перерабатывающих)<sup>1</sup>. Такие кооперативы, по нашим наблюдениям, нужны в первую очередь мелким и средним сельхозпроизводителям – фермерам и хозяевам товарных личных подсобных хозяйств (ЛПХ). Мы подчеркивали, что для успеха новых кооперативов недостаточно мероприятий организационно-экономического характера. Базовыми условиями являются наличие у сообщества сельхозпроизводителей материальных ресурсов и ресурсов солидарности, позволяющих противостоять давлению других акторов в сфере аграрного бизнеса (крупных хозяйств, местных властей, рейдеров, скупщиков и др.). Такие ресурсы появляются, если есть ядро кооператива – сравнительно хорошо образованные, материально обеспеченные, социально активные крестьяне, – а также если есть лидер. Именно о лидерах обследованных кооперативов пойдет речь в данной статье.

### Кто такие социальные новаторы

В любом обществе существует категория людей, которые отличаются от основной массы населения своими жизненными установками, притязаниями и самое главное – активностью, направленной на достижение успеха. Эти люди либо обладают социальными ресурсами, либо стараются расширить их спектр; одновременно они стремятся инвестировать эти ресурсы в социальную деятельность. Однако именно в *профессиональной* сфере жизненная активность и притязания таких “социальных новаторов” наиболее заметны и проявляются в первую очередь. Это могут быть, например, те, кого метафорически называют “ударниками капиталистического труда”, либо основатели каких-то общественных

<sup>1</sup> Климова С. Сельские кредитные кооперативы – между общиной и корпорацией // Социальная реальность. 2007. № 7.

инициатив (партий, общественных организаций, движений), ученые, открывающие новые направления в науке, изобретатели, деятели культуры.

Социальные новаторы – категория людей, чье стремление к карьере, профессиональному развитию, жизненному успеху, самореализации открывает обществу новые возможности и перспективы – как в развитии определенной сферы деятельности, так и в социальном развитии в целом.

Необходимо отметить, что социальные новаторы – это не реальная социальная группа, имеющая свои границы и четкую локализацию. Это *типологическая группа*, формируемая на основе эмпирически значимых критериев. Конкретному человеку какие-то отдельные характеристики могут быть и не присущи, но они типичны (являются типологическим признаком) для данной группы.

Социальные новаторы не только умеют добиваться успеха, реализуя индивидуальные стратегии деятельности, но также способны влиять на других, увлекать их своими идеями. Они формируют новые социальные сети вокруг какого-либо дела и сами вырабатывают правила взаимодействия в этих сетях. Новаторы создают правила и потому могут стать образцами поведения, мыслей, оценок для более широкой группы людей, чем та, в которую они непосредственно включены. Так происходит, например, с популярными писателями, актерами, спортсменами или же с учеными, предпринимателями, использующими опыт, знания, наличные возможности не только для индивидуального успеха, но и для выстраивания “социального контекста” – создания производственных предприятий, научных, актерских школ, спортивных, общественных организаций и т. д.

### Лидер кредитного кооператива: личность и функция

Жизнеспособность двух обследованных кооперативов во многом обеспечивается деятельностью их лидеров. Они знакомы между собой: встречаются на съездах АККОР, обмениваются мнениями по поводу проблем фермеров и кооперативов; в чем-то придерживаются одной точки зрения, в чем-то – разных. Оба – незаурядные личности и потому непохожие, но тем не менее они имеют некоторые общие черты в биографических траекториях и стиле поведения.

В биографиях обоих лидеров обращает на себя внимание тот факт, что они связаны с местом, где живут и работают, всей историей семьи. Родительские семьи обоих – средние по материальному достатку, но благополучные в смысле внутрисемейных отношений и уважаемые окружающими.

У обоих наших героев – выраженное и в целом вполне реализованное стремление к профессиональной карьере: успешная учеба в школе, вузе, быстрый профессиональный и должностной рост, заграничные стажировки, опыт лидерства.

Лидер кооператива Предгорный (названия кооперативов и имена условны) – женщина средних лет с высшим образованием. Ее биографию нельзя назвать типично женской – такой, которая предполагает отсутствие мобильности, невысокий уровень карьерных притязаний, ограниченность социального взаимодействия семейными связями<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Социолог Е. Мещеркина на основании анализа репрезентативной выборки биографий россиянок сделала вывод, что успешно совместить семью и работу смогла только десятая часть респонденток (Устная история и биография. Женский взгляд. М.: Институт социологии РАН, 2004. С. 12.).



При советской власти ей удалось не только совместить профессиональную карьеру с выполнением “семейной программы”, но и стать успешным руководителем. Основные этапы ее рабочего пути: сельскохозяйственный техникум, институт, была комсоргом, парторгом, руководила отстающим хозяйством, которое смогла сделать эффективным, при том что осознавала общую неэффективность социалистической системы хозяйствования.

*“Тамара Александровна: Сюда переезжаю – здесь я агроном, управляющий отделения. Все почвы обследовала, почвенную карту составила. И все увидели, что я могу... И было отсталое 5-е отделение – и меня туда управляющей, на вытягивание. Передо мной штуки три мужчины там сменилось управляющих. А в то время в процентах мерили – вот 34% выполнения плана. И в первый же год у меня – 102%”.*

Рыночные реформы привели к резким переменам в биографии нашей героини – и семейной, и профессиональной. Она одной из первых в районе взяла землю и стала фермером; осмелилась взять кредит и получила хорошую прибыль в своем хозяйстве, несмотря на то что почти все приходилось делать своими руками: бывшие совхозные работники могли годами не получать зарплату, но в наем к “кулаку-частнику” не шли, предпочитая его обворовывать.

*“Тамара Александровна: Фактически эти земли были – мусорная свалка. И мне вот: «Сможешь – пожалуйста!» И я начала... Мусор повывозила, заказала проект коренного улучшения земель. У меня планировка, дренаж. Первую прибыль получила – 12 миллионов. Это было что-то несусветное! Купила трактора, строю ангар для техники, зерна; и вот последние я привожу деньги – а у меня уже как два дня умер муж. Он как мужчина такой нагрузки не выдержал, потому что это было очень тяжело, это было настолько тяжело – просто страшно. У меня шестеро детей, коровы, уборка. А я же только с детьми, больше никого не было... Утром просыпаешься – нет колеса, сняли то, сняли это, украли. Когда муж умер, старший учился в Москве в МГУ, мне стало настолько тяжело, что он перевелся в наш, сюда.*

Интервьюер: *А он сейчас где работает?*

Тамара Александровна: *У меня, у меня в хозяйстве. Мы все вместе – кто чем”.*

Но успех в “своем деле” – пусть даже таком новом и трудном, как фермерство в России, – недостаточен для социального новатора: ему важно, чтобы успешными были и окружающие. В биографии Тамары Александровны – три ярко выраженных слоя, три пласта жизненных практик, которые, казалось бы, должны исключать друг друга, или по крайней мере мешать один другому, но в ее случае оказались успешно реализованы. Тамара Александровна – не только хозяйин и менеджер среднего по масштабам, но успешного аграрного производства.





Она вырастила и дала высшее образование всем детям, и все они сейчас востребованы в профессиональном и социальном отношении. Она – общественный деятель, ее социальный темперамент простирается далеко за пределы района. Она участвует в съездах АККОР; изучает опыт кооперации американских фермеров; предлагает свои законопроекты для того, чтобы усовершенствовать законодательство о крестьянских хозяйствах; у нее есть контакты с Общественной палатой при президенте России и с московскими учеными-аграриями.

*“Тамара Александровна: Ко мне домой всегда шли – я ж уже стала председателем АККОР. Мои дети знали, что фермер – первый человек. Пришел фермер – быстренько чай на стол, все ему рассказать. Они ко мне шли и днем, и ночью. И первые вопросы: землю не дают – как ее взять? И второй вопрос: брать или не брать кредит? Я ему объясняла: бери. Боялись. Сумма большая”.*

Лидер Приреченского кооператива – сорокалетний мужчина, который при советской власти сельским хозяйством не занимался. Но базовые моменты его биографии, обеспечившие ему стартовые возможности для успеха в аграрном производстве, – те же, что и у нашей первой героини: благополучная родительская семья; успешная учеба; удачная карьера; опыт работы за границей; опыт лидерства. Общим в двух биографиях является и то, что оба лидера ориентируют своих детей на продолжение начатого ими дела. Здесь мы видим ту же связь с местом деятельности – укорененную в прошлом и расчитанную на будущее.

*“Виктор Васильевич: Мать была воспитательницей детского сада, отец – учителем в школе. Преподавал сельхозмашины и агрономию. Сейчас они на пенсии. Отец был главой поселкового совета, потом фермером был, председателем ассоциации фермерского совета. Я закончил школу, поступил в военное училище, прослужил пять лет за границей. Потом, когда разваливался Советский Союз, выводили войска, и я уволился по сокращению штатов. Мечтал стать генералом, и карьера у меня хорошо шла, но вот этот вывод войск..*

*Приехал сюда – а тут как раз началось фермерское движение. Тогда позволялось получить землю – три га себе и три – жене на развитие ЛПХ. Брат первое место на соревновании пахарей еще в школе занимал. Он получил по три га себе и жене, пять га в аренду – и начали свое хозяйство. Вначале отец нас консультировал, но потом технологии другие пошли.*

*У меня четыре сына. Парням я порекомендовал поступить на факультет государственного муниципального управления. Сказал, что вначале научимся обучаться – потом будем учиться профессии”.*

Общим для обоих лидеров является и то, что они находят возможности для самореализации в разных сферах деятельности, стремятся расширить спектр своих социальных ресурсов и инвестировать их в социальную работу – в широком смысле. Это проявляется в способности к освоению новых навыков, стремлении учиться, использовать полученные знания не только в своей работе, “на своей полянке”, но и тиражировать их; в активности, направленной на достижение не просто личного благополучия, но и успеха всего социума, в который они включены; ориентация на долговременные стратегии.

*“Виктор Васильевич: Я учился, каждый день учусь. Я езжу на все форумы, семинары. Через Интернет искали, что такое кредитный кооператив. Мы получили грант «Тасис» – кучу денег. Компьютеры купили в консультационном центре.*

*Я был в Голландии. Хочу для сына взять отпуск на год и послать его в Голландию просто вкалывать: навоз грузить, картошку сажать, английский изучать. Мы хотим, чтобы каждый год по три фермера ездили. Это наши личные взаимоотношения, но я хочу, чтобы это была межгосударственная программа. Будет возможность поучиться, узнать жизнь.*

*Разговариваю с фермерами, говорю: ребята, не умеете вы работать. Очень опасно слышать, что мы все знаем. Я в прошлом году шесть стран объездил, в этом году поеду. К осени повезу вас в Израиль, в Голландию. Каждый год вы должны где-то бывать. Посмотрите технологию.*

*Мы столкнулись с проблемой, что мы требуем, как надо, а они хотят – как привыкли.*

*Сейчас три человека поедут в Египет на конференцию, потом я еду в Данию по информационно-консультационной службе, уже визы получили. Потом два парня поедут в Америку убирать урожай, а мы за это заплатим. Мы организовываем для восьми человек поездку в Америку – смотреть, как выращиваются овощи. Они должны общаться с миром”.*

В том, что ориентация на общее благо – в частности, на повышение квалификации и соответственно эффективности труда всех членов данного социума – далеко не универсальная норма, мы убедились, когда беседовали с одним из состоятельных фермеров Предгорного района, который вышел из кооператива из-за несогласия с принципом субсидиарной ответственности. Он демонстрировал прямо противоположные установки: жалуясь на недостаток квалифицированных наемных работников в своем хозяйстве, считал слишком затратным учить их самому и утверждал, что это – функция государства.

*“Павел Максимович: У нас две тысячи гектаров. Вот рынок у нас. Мы работаем 16-й год. Развиваемся нормально. Переходим на новейшие технологии, новейшую технику мирового уровня... Я сегодня не могу ни социальные вопросы решать, ни молодежь поддержать. Потому что нет денег. Управление сельского хозяйства вообще не работает. И краевой департамент ничем не занимается”.*

И самое главное, что, собственно, делает председателей обоих кооперативов лидерами, – это способность к созданию принципиально новых практик и новых социальных сетей вокруг этих практик.

Они формируют и правила взаимодействия в социальных сетях, причем так, что эти правила не становятся конфронтационными по отношению



к сложившимся в сообществе нормам межличностного общения. Подтверждение этим наблюдениям мы получили из бесед с фермерами – членами кооперативов.

*“Леонид Львович: Мы подобрались ребята такие, что друг другу помогаем, хорошие на отдачу, у нас все прозрачно, дефицит друг от друга не скрываем. Друг у друга учимся. Они у меня – я у них. Он [Виктор Васильевич] – очень молодец, и он нас соединил вот так вот”.*

В обоих кооперативах фермеры признают, что именно лидер объясняет, как действовать в той или иной ситуации, подбадривает в случае неудач, если требуется – оказывает и юридическую помощь, обращаясь в информационно-консультационный центр.

*“Никита Антонович: Она [Тамара Александровна] все время приглашает нас на семинары, на выставки... Она вместе с председателем земельного комитета при Ельцине, когда начали раздавать земли, по ночам ездила, расклеивала листовки: берите земли”.*

Получение кредитов и субсидий – совершенно новая для крестьян практика. Сложность правил кредитования и субсидирования приводит к тому, что они часто не только оказываются в убытке, но и становятся объектом внимания правоохранительных органов. И хорошо, когда лидер кооператива – не просто человек, который раздает деньги и следит, чтобы они были вовремя возвращены, но и считает нужным вступить за своих подопечных. Вот, например, история пчеловода, купившего на кредит покрывки для грузовика, на котором он перевозит своих пчел, и в результате ставшего объектом внимания борцов с организованной преступностью.

*“Тамара Александровна: В соответствии с национальным проектом получают субсидии, и по ним уже по второму кругу ходят обэпники. Управление сельского хозяйства дает списки: это кооперативчики, проверьте их, это гнездо надо разорить. И он пошел... Человек купил; пришел и проверяет – у кого же он купил. У того. «Когда ты продал?» А тот уже и забыл, когда продал. «Смотрите, вспомните, на три дня вас посадят в кутузку – и вы все вспомните». Тот уже приходит сюда, трясется: «Зачем мне это надо! Не нужны мне ваши ни кредиты, ни субсидии, чтобы мне нервы только не трепали». И вчера я срываюсь. Приходит обэпник и начинает: вот, мол, у вас там взял кредит – купил скат на КАМАЗ. А у него пчелы, он перевозит пчел. И вот этот обэпник приходит, уточняет, купил он скат или нет. А я ему: «Ну, как вам не стыдно, вы же видите, он крестьянин, у него нет работы». Кричала, даже плохо кричала... И все, я сорвалась, и все меня осудили, сказали, что я была невыдержанная. Мужу рассказала – он меня похвалил, что правильно сделала”.*

Лидер Приреченского кооператива убеждена, что ее позиция отвечает не только интересам ее односельчан, но и высшим интересам государства. Ориентация последнего на поддержку мелких сельхозпроизводителей, объединенных в кооперативы, продуктивнее и выгоднее, по ее мнению, нежели опора на крупных земельных собственников, “латифундистов”.

*“Тамара Александровна: Сочинский форум... И там «круглый стол», ведет Гордеев... Поднимается Батурин, говорит в грубой такой, напористой форме. Гордеев его немножко поправил. И тут же этот Батурин*

*и говорит: «Не я у вас в гостях, а вы у меня». И поясняют: «Это гостиница моя, и вы тут у меня проводите форум, и я имею право хамить». И мне так жалко вот этого Гордеева, которого оплевали... И вот потом еду и думаю: «Они получили то, что они взрастили. Гордеев еще два года тому назад открыто поддерживал только крупный сельхозбизнес и не видел перспектив мелкого, и только по результатам сельхозпереписи уже не смог отрицать очевидного факта: мелкий агробизнес – весомый игрок на рынке сельхозпродукции. Они этого монстра взрастили – и теперь пожалуйста, поуправляй этим Батуриным. Эти монстры вам диктуют. А если бы ты поддерживал кооперативы, то, наверно, ты бы на кооператив оперся».*

Уверенность в том, что подобная государственная поддержка может быть эффективной, равно как и представления о формах, в которых она может оказываться, частично почерпнуты Тамарой Александровной в зарубежных стажировках.

*“Тамара Александровна: ...Высокопоставленные представители американских фермеров, ихнего Союза фермеров увидели, что у нас так, и пригласили меня. А программа была «Изучение взаимоотношений треугольника: ассоциация, администрация и сам фермер». Я всего допытывалась, а у меня был переводчик личный, и я в их собраниях принимала участие, и решения слышала, видела. И я поняла – зачем. У них – фермерский союз, и каждый фермер ежемесячно получает пакет, в котором есть информация вся по законодательству: если он клубникой занимается – то что-то там по клубнике, рынок там, маркетинг, где приобрести...”*

### Социальная компетентность лидера кооператива

Поскольку мы назвали наших героев социальными новаторами, встает вопрос об их социальной компетентности. Этим понятием чаще всего обозначается комплекс характеристик, описывающих взаимодействие личности и среды. Главные из них – это “организаторское чутье” (иногда говорят о “психологической компетентности” – способности почувствовать нового человека и выбрать по отношению к нему оптимальную линию поведения); способность влиять на других, требовательность; устойчивый интерес к организаторской работе.

Опыт командования войсковыми подразделениями сделал из лидера Приреченского кооператива, Виктора Васильевича, талантливого логистика. Он с увлечением рассказывает о сложных схемах взаимодействия разных субъектов с фермерами, выстроенных им так, чтобы весь механизм сотрудничества функционировал без сбоев.

*“Виктор Васильевич: Я говорю <потенциальному покупателю сельхозпродукции>, давайте так: у нас есть снабженческо-сбытовой кооператив. Мы заключаем с ним договор. Есть менеджер, который будет заниматься логистикой. Берем 4–5 фермеров – и начинаем реализацию с редиски, потом идет свекла молодая, потом молодой картофель, капуста молодая. Если тебе надо две машины картошки в день, один фермер может тебя подвести, что-то не так сделать. Если тебе нужны стабильные поставки, мы начинаем работать на тебя. Сегодня от одного, завтра от другого, если у кого-то что-то не получилось, менеджер найдет ему замену.*





*Каждый фермер по отдельности и боится заключать договор, и нужны первоначальные деньги, чтобы начать работу. Деньги будут приходить сюда, а мы будем их раздавать тому, у кого мы взяли эту продукцию”.*

Стоит отметить, что такая работа по настройке на потребителя требует значительных ресурсов, которых нет у мелких сельхозпроизводителей. Тот факт, что в опыте Тамары Александровны нет столь масштабных организационно-экономических решений, вовсе не свидетельствует об отсутствии у нее подобных навыков: в кооперативе Предгорный крестьянам тоже помогают сбывать продукцию. Но хозяйства членов этого кооператива – в основном мелкотоварные, и поэтому интеграция затруднена. Бедность крестьян порождает проблему сбыта, а невозможность сбыть продукцию не дает возможности получать прибыль. Именно поэтому лидер Предгорного кооператива предлагает развивать альтернативную систему сбыта и переработки. В частности, она считает необходимым стимулировать создание снабженческо-сбытовых и заготовительных кооперативов, которые контролировались бы крестьянами. Но подобные кооперативные предприятия, которые находились бы в долевой собственности сельхозпроизводителей, невозможно создать без крупных капиталовложений, а значит, эти деньги, во-первых, должно дать государство в виде долгосрочных кредитов, а во-вторых, они должны где-то аккумулироваться. Оба руководителя считают, что естественным было бы аккумулировать их именно в кредитных кооперативах: так удалось бы преодолеть ценовой диктат собственников перерабатывающих предприятий, снижающих цены на сельскохозяйственное сырье. Тамара Александровна предлагает также стимулировать создание продовольственных (оптовых и розничных) рынков, которые принадлежали бы кооперативам сельхозпроизводителей.

*“Тамара Александровна: По этой программе мы должны построить свои рынки в Сочи и в Санкт-Петербурге, на которых будут работать продавцы, нанятые фермерами. Проблему стандартов качества в рамках кооператива тоже можно решить. Как? Молочный кооператив первое – купит лабораторию качества; купит машину, которая собирает молоко; купит охладители, пастеризаторы, упаковку”.*

Способность влиять на других и требовательность – непеременные качества руководителя кредитного кооператива. Оба наших героя все время помнят, что они взяли у государства деньги – и их надо будет возвращать. Но лидер Приреченского кооператива смог превратить это условие в алгоритм контроля производственной деятельности членов кооператива, взявших кредит, в то время как в Предгорном контроль хотя и существует, но, похоже, носит менее системный характер.

*“Виктор Васильевич: Мы решили, что столкнемся лет через пять с проблемой возврата государственных денег. Некоторые фермеры могут не так работать, что-то у них не получится...”*

*Поехал наш агроном по полям. Мы знаем, кто что посеял, кто когда вспахал, чем поля обработал, какие семена и где берет. Наша задача – чтобы он вовремя все сделал, в лужу в какую-то не сел”.*

Лидер Приреченского кооператива уверен, что может быть требовательным не только по отношению к членам кооператива, взявшим кредиты, но и по отношению к представителям местных властей.



*“Виктор Васильевич: Если глава поселкового совета и землеустроитель ставят подпись на заявлении какого-то пропойцы – выдать 100 тысяч рублей, я прихожу к главе администрации района и говорю: тот глава поселкового совета и тот землеустроитель не работает, давайте принимать меры. Мне же возвращать деньги – я свое лицо терять не хочу”.*

Он подходит к распределению средств внимательно и ответственно. Для него значимы не столько формальные показатели, сколько репутация человека, его социальный статус.

*“Виктор Васильевич: В кредитном кооперативе проще, чем в банке. Я если не знаю человека, вообще могу не дать ему денег. В банке они обязаны дать, если документы в порядке...”*

*Приходит фермер, жалуется везде на всех. Я сажусь, я с низов, с этой же когорты. Я спрашиваю: «У тебя что, нет залога?» Он говорит: «Нет залога, когда наводнение было, все смыло, а я хочу работать». Я говорю: «Хорошо, найди трех поручителей, которые могут за тебя поручиться, что ты отдашь деньги». Он: «Нет, у меня таких нет». Я говорю: «Погоди, дружок, если у тебя никого нет – ни друзей, ни знакомых, – как же я тебе деньги дам? Ты завтра с ними сбежишь, и все». Да не дам я ему денег. Если он не имеет уважения у соседей, друзей... это его последний шанс. Да, есть такие люди, которые говорят: ребята, дайте денег, чтобы оторваться, я нормальный человек. Но если за него никто не может поручиться?.. Я дам деньги, но кто их будет возвращать?”*

Весьма примечательным выглядит рассказ лидера Приреченского кооператива о том, как он научился превращать репутацию в деньги; о пользе известности и пиар-кампаний. В этом рассказе виден не только талантливый менеджер, ориентированный на материальный успех своего дела, но и человек, который получает удовольствие от общественного признания.

*“Виктор Васильевич: Мы несколько лет назад провели семинар овощеводов на базе моего хозяйства. Получилось такое шоу, местный глава вначале отнесся так... А потом заерепенился: замгубернатора приедет по сельскому хозяйству. Давай, что вам надо... Приехала куча народа. После этого у всех сложилось впечатление, что картофель растет только в нашем районе. И технику тут можно современную заказать, и семена здесь... и специалисты. Теперь на нашей базе другие фирмы проводят свои семинары. Говорят: «Мы даем вам на 20 тысяч бесплатно средства защиты, чтобы вы поставили таблички, что это наши средства». Это американская фирма, которая производит средства защиты. Нам привозят с Воронежской области семена и говорят: «Мы посадим у вас свои семена, и когда к вам кто-то приедет, скажите, что это наши семена». Я говорю: «Да вопросов нет».*

*Я участвую в общественной жизни, и мне это нравится. Чем больше к нам народу ездит, тем лучше... Сейчас к нам очередь выстроится за овощами”.*

\* \* \*

Тот факт, что крестьянам не всегда удается создать дееспособные кредитные кооперативы даже в одних и тех же социально-экономических условиях,

свидетельствует о важной роли личностного фактора, и в первую очередь – роли лидера. Знакомство с двумя главами кредитных кооперативов убедило нас в том, что для успеха этого сложного дела нужен комплекс качеств, который мы обозначили как “социальное новаторство”.

В поведении двух лидеров есть общие черты. Люди, которых можно назвать социальными новаторами, воспринимают перемены в первую очередь как ситуацию, открывающую новые возможности, а не как источник опасностей и неопределенности. Они не рассматривают государство в качестве главного ресурса в их жизни, в качестве первоочередного фактора их успеха. Они строят планы не только на ближайшее будущее, но и на отдаленную перспективу, к ним в меньшей степени относится выражение “живут сегодняшним днем”. Они демонстрируют уверенность в том, что смогут добиться благополучия не только для себя, но и для социума, в который они включены. Их стремление к карьере, профессиональному развитию, жизненному успеху, к самореализации открывает новые возможности не только для них самих, но и для их окружения – как ближайшего, так и более широкого.

Оба руководителя отличаются коммуникативными навыками. Они способны влиять на других, увлекать их своими идеями. Они создают новые социальные сети вокруг своего дела и соответственно вырабатывают правила взаимодействия.

Перечисленные свойства могут быть приметами социальных новаторов не только в исследуемой, но и в других сферах деятельности. Но вот что непременно нужно социальному новатору, работающему в сельском хозяйстве, – это нормативная и биографическая укорененность в социуме; твердая уверенность окружающих в том, что с этим местом связана его биография – и не только собственная, но и биография его детей.

Мы старались увидеть общее в личностном стиле двух лидеров кредитных кооперативов. Но лидер – это не только личностный, но и структурный статус. И здесь между двумя нашими героями обнаруживается существенная разница. У нас создалось впечатление, что власти района, где находится Предгорный кооператив, относятся к крупным сельхозпроизводителям с большим вниманием, чем к средним и мелким. Поэтому Тамара Александровна, действуя за рамками властных сетей, вынуждена постоянно защищать своих подопечных, бороться за их права, отстаивать перед властями их интересы. В районе же, где расположен Приреченский, малые формы хозяйствования приоритетны, являются предметом повседневной заботы властей, и там лидер кредитного кооператива – необходимый элемент структуры взаимодействия в повседневно работающей цепочке: власть – кооператив – фермер (хозяин ЛПХ). ■