**Основные типы руководителей**

В учебниках посвященных успешному руководству, как правило, различают 5 типов руководителей. Надо сказать, что такая группировка уж слишком академическая, и в реальной жизни руководители обычно совмещают в себе качества из нескольких типов, но почти всегда их поведение строится вокруг одного, который берется за основу (естественно, на подсознательном уровне). Рассмотрим подробнее 5 основных типов руководителей, выделив их явные плюсы и минусы.

**Харизматичный лидер**

Ну, это главный герой всех американских историй успеха. Человек, как правило, без высшего образования (это если по американской мечте), построивший бизнес с нуля своими руками. Он умеет вдохновлять людей, как никто другой (да, это умели и знаменитые полководцы, тот же Ганнибал, который положил почти 40 тысяч человек при переходе через Альпы ради мечты о завоевании Рима). Его энергия заразительна. Именно в компаниях с такими руководителями чаще всего случаются технические революции.

Подобный управленец обычно игнорирует дресс-код, всегда готов выслушать любого сотрудника, что, правда, не значит, что он согласится с его мнением. Как показывает история, именно к такому типу руководителей более всего привязаны служащие компании, так как его идеи служат для них неким катализатором, переходящим впоследствии в преданность. Вырасти вместе с таким руководителем может каждый работник. И это одно из главных преимуществ подобного стиля. Уверенность в себе и воля являются основными чертами данного типа. Подобный управленец терпеть не может поражений, так как это бьет по его ЭГО.

Конечно, тот факт, что данный руководитель всячески поощряет риск и новые идеи также положительно сказывается на талантливых сотрудниках. Правда, харизматичный лидер сегодня актуален далеко не везде. Такой руководитель, конечно, является самым популярным в США, высока его популярность во многих странах Европы (англосаксонских). Но вот в Азии и Австралии такой тип руководства вовсе неприемлем. В силу культурных традиций.

Кроме того, стоит отметить, что подобный стиль руководства очень продуктивен на стадии становления бизнеса. Когда воля является одним из важнейших атрибутов успеха. В случае разрастания компании руководителю придется меняться, хотя конечно не кардинальным образом. Одним из самых известных представителей данного типа является сооснователь Apple Стив Джобс.

**Дипломат**

Из названия уже становится понятно, что подобный управленец основное внимание уделяет командной деятельности. Пожалуй, это лучший тип руководителя для бизнесов, где работают высокообразованные специалисты (которые могут быть намного умнее управленца, например ученые). Дипломат характеризуется доброжелательностью, компетентностью, способностью слушать.

Как правило, главной задачей дипломата является установка равноправных отношений с сотрудниками. Они не подчиненные, а партнеры. Все наиболее значимые решения принимаются после обсуждений с сотрудниками, причем дипломат старается сделать так, чтобы были учтены мнения всех и каждого. Настолько насколько это конечно возможно в конкретно взятой фирме.

Наибольшей популярностью дипломаты пользуются в Японии. Именно из этой страны и пришел данный тип руководства. Мудрый, понимающий, что без других людей невозможно добиться успеха. При этом данный руководитель не считает себя выше других. Он никогда не скажет: «Я это сделал», но всегда может отметить: «Мы сделали это».

Если говорить о представителях данного типа, то сразу же на ум приходит Коносуке Мацусита из Panasonic. Кроме Азии подобный тип руководства пользуется большой популярностью и в Латинской Америке.

**Гуманист**

Данный тип руководителя рассматривает компанию, как одну большую семью. Он, прежде всего, ценит сотрудников как людей, и уже потом обращает внимание на их профессиональные качества. В компаниях такого типа сотрудники часто отдыхают вместе, дружат, выезжают на природу. Начальник вполне может решить некоторые проблемы подчиненных (например, добровольно оплатить лечение их родственников, причем он сам позвонит врачу, чтобы узнать, как состояние больного не потому, что это надо для работы, а чисто из человеческих соображений).

В компаниях, где у руля стоит гуманист, обычно нет каких-то штрафов, жестких систем дл контроля сотрудников. Несомненно, такой стиль руководства лучше всего применим в маленьких фирмах, так как с ростом компании руководителю будет все сложнее общаться с каждым сотрудником, как с другом. Наибольшей популярностью подобный стиль пользуется в некоторых странах Латинской Америки, Китае, и прочих малообеспеченных государствах. В Европе и США руководители-гуманисты не прижились. Во-первых, потому, что здесь не любят вмешательство в личную жизнь (даже из добрых побуждений), а во-вторых, здесь выше доходы, и совсем другой стиль работы, из-за чего выстроить такие отношения крайне сложно.

**Демократ**

Демократ характеризуется тем, что готов делегировать часть своих полномочий сотрудникам. Тем самым, разделив с ними и ответственность за результат. Надо отметить, что демократ должен полностью доверять своим работникам и быть уверенным в том, что они справятся с теми задачами, которые он перед ними ставит.

Подобный руководитель достаточно тесно общается с коллективом. Более того, часто проводит с сотрудниками нерабочее время (бильярд, боулинг, рыбалка и так далее). Он не считает себя избранным, и уж тем более кем-то, кто ставит себя выше сотрудников. Все равны, и могут в любой момент высказаться. Правда, это не значит, что в компаниях, где у руля стоит демократ, отсутствует контроль выполняемой работы. Просто контролем занимается не только руководитель, но и те работники, которым были делегированы определенные полномочия. Они уже отчитываются о проделанной работе перед руководителем. И конечно на них висит ответственность за результат. И перед коллективом в том числе.

Благодаря такому стилю управления компанией управляют служащие. Наибольшее распространение подобный тип получил в Германии и США.

**Бюрократ**

На сегодняшний день данный тип руководителя уже не так распространен, как ранее, но почти все другие типы вобрали в себя некоторые черты от бюрократа. Четкий контроль, система оценок сотрудников, постоянные отчеты, правила, которые следует соблюдать. Все это излюбленные инструменты руководителя-бюрократа.

Он является типичным начальником, приказы которого нужно выполнять не раздумывая. Никакой самодеятельности, все должно выполняться строго по правилам. Такое поведение руководителями обусловлено тем, что бюрократ всегда должен обладать точными данными. Никакой неопределенности, никаких решений не принимается на основе интуиции. Все должно быть четко расставлено по полочкам.

Вокруг руководителей бюрократов всегда полно интриг, сплетен, идут битвы за должности. Такой вид руководства сегодня продолжает пользоваться большой популярностью, пожалуй, только в Китае, где процветает коммунизм.

Длительное время изучая личности карьеристов, психологи дали описание **10 типов трудных руководителей мужчин**. Все они имеют некоторые общие черты. Эти мужчины действительно очень «трудны» в общении и не собираются ничего менять в своём поведении и манерах, они всегда знают кто и в чём виноват.

**«Трудные руководители»** руководят в зависимости от своего настроения и системы невротического мировоззрения. Из «трудных руководителей» выделяют такие типы:

**Задира** – гордится своими связями с нужными людьми, постоянно всех контролирует, для него жизнь – это постоянная борьба за власть и поиск жертвы. Задиры бояться своего собственного несовершенства и любой формы близости. Им нравится, когда их бояться, потому что если бояться – значит уважают!

**Медлительный руководитель** обычно дружелюбен и очарователен. Он постоянно старается отложить принятие решения на потом, ему не нравится оперировать конкретными фактами и аргументами. Такой руководитель предпочитает ничего не делать, из страха ошибиться, он стал жертвой педантичного воспитания и поэтому добровольно пускает всё на самотёк.

**Боец** всегда еле сдерживает ярость, постоянно кричит на подчинённых, никогда никого не хвалит за выполненную работу. Целью его жизни и руководства есть восстановление всемирной справедливости и мщение. Такой руководитель – раб своих эмоций.

**Льстец** руководит с улыбкой на лице, он специалист по уловкам. Такой руководитель говорит людям исключительно то, что они хотят услышать, и совершенно не отличается конкретностью и профессионализмом. Льстец сам нуждается в поддержке и одобрении, ведь никто не знает, как страшно ему бывает принимать решения.

**Пессимист** самый несчастный руководитель. Никто даже не догадывается, как ему удалось сделать карьеру руководителя, ведь он постоянно из жалости к себе старается скинуть со своих плечь груз ответственности. Такой руководитель постоянно боится, что кто-то может получать наслаждение от жизни, он глубоко уверен, что власть не в его руках, поэтому боится ответственности.

**Всезнайка** руководит так, как будто знает всё на свете. Он не умеет и не хочет слушать, он даже не нуждается в других людях и не любит работать в группах. Такой руководитель боится, что найдётся человек способный разрушить ореол его совершенства, поэтому потенциальных соперников или увольняет или переводит куда подальше.

**Интроверт** сосредоточен на своих внутренних переживаниях и ощущениях. Такой руководитель может предложить много хороших идей, если начнёт говорить, но он боится задеть чувства других людей, боится проявить свою компетентность, не хочет высовываться, потому что для него важно, что о нём подумают.

**Некомпетентный руководитель** ничего не понимает, но старается доказать обратное. Он боится, что все узнают о его недостатках, поэтому спокойно ворует чужие идеи и проекты выдавая их за свои.

**Лентяй** – это вечный ребёнок, которому не хочется взрослеть. У такого руководителя беспорядок не только на рабочем месте, но и в личной жизни. Он всё забывает и постоянно опаздывает, показывая своё несерьёзное отношение к серьёзным делам. Ему нравится иметь статус руководителя, но обязанности он удачно перекладывает на заместителей.

**Аффектный руководитель** часто впадает в состояние аффекта. Он отличается поведением, отклоняющимся от нормы. Такой руководитель будет всячески стараться отделаться от выполнения своих обязанностей, его ненормальность будет, провялятся в прогулах, лживости ит.д.

Все люди разные. Одинаковых руководителей, как вообще одинаковых людей, быть не может. При всех универсальных правилах и требованиях руководители различаются стилями руководства, характерами, профессиональными качествами, подходом к людям. Каждый управленец имеет свой, уникальный стиль руководства. Однако все-таки можно вывести некоторые закономерности, которые позволят как-то классифицировать эти стили. Одной из таких классификаций является классификация Д. Кейси. Он разделяет руководителей на **четыре больших категории**.  
  
**К первой** Д. Кейси относит руководителей, которых смело можно назвать бюрократами. Это формалисты, не любящие инноваций и риска, предпочитающие старые, испытанные пути, старающиеся следовать именно букве, а не духу закона (инструкции, указанию). Такой руководитель надежен, он достаточно внимателен к мелочам и деталям, но для того, чтобы предприятие под его руководством успешно

развивалось, ему требуются более гибкие и разворотливые сотрудники. Тем карьеристам, которые попадают к такому руководителю, следует учитывать, что иногда перспективный подчиненный выставляется как пробная фигура. То есть, чтобы не рисковать самому, решение щекотливых вопросов начальник, возлагает на того, кто рвется себя проявить. В случае неудачи фигура сдается вместо осторожного руководителя.  
  
**Другой тип** — прямая противоположность первому. Это быстрый и гибкий руководитель, он не любит увлекаться мелочами, часто рискует и не теряется в нестандартных ситуациях. Однако, чтобы сгладить недочеты в работе с деталями и в планировании, такому руководителю требуются заместители, склонные к точной и последовательной деятельности.  
  
**Третий тип** руководителя склонен смотреть далеко в будущее, развивать долгосрочные планы, часто не обращая внимания на повседневный производственный процесс. Заботы подчиненных мало его занимают, так же как и, насущные проблемы производства. Эти вопросы кажутся ему мелочными и неинтересными по сравнению с теми планами и проектами, над которыми он упорно трудится без отдыха и срока. Однако, если такой руководитель не научится прислушиваться к мнению других людей и учитывать их интересы, вряд ли его самым лучшим и подробнейше разработанным планам будет суждено сбыться.  
  
И, наконец, **четвертый тип** — это просто зеркальное отражение предыдущего. Если третий тип руководителя отдает силы во благо абстрактного прогресса, то четвертый — во благо конкретного человека. По крайней мере, во благо в его понимании. Он целиком посвящает себя работе с людьми, проникается их проблемами, их интересами. Очень дружелюбен, не любит конфликтовать, интересы конкретного человека может поставить выше интересов фирмы. Зачастую такой руководитель не может отказать в помощи своим сотрудникам, даже там, где реально ее оказать не в состоянии. Такой руководитель может запросто «перегореть», заработав инфаркт, если не станет более четко осознавать свои обязанности и не перестанет брать на себя чужую ответственность.  
  
Деление это, конечно, весьма условно. Вряд ли можно найти «чистый» тип руководителя. Скорее, в каждом руководителе есть что-то от первого типа, что-то от второго, с преобладанием, например, третьего.

Существует много вариантов классификации руководителей. Едва ли не самую обстоятельную (пять основных и три дополнительных) дали английские ученые Р. Блейк и Д. Моутон. С ней нам сейчас и предстоит познакомиться.

**Первый тип:** руководитель, сочетающий заботу о производстве с безразличием к людям. Обычно такой человек является педантичным профессионалом, который заранее знает, как достичь поставленной цели и добивается ее любой ценой, направляя на это всю свою активность и силы подчиненных. Он постоянно испытывает страх потерять авторитет и влияние на исполнителей, поэтому сосредотачивает в своих руках все полномочия, требует слепого послушания, не признает чужих точек зрения; навязывает подчиненным свою волю, отвергает их советы, дает указания по каждой мелочи, решения принимает самостоятельно и никогда их не пересматривает.

Такой руководитель постоянно вмешивается в работу подчиненных, ищет ошибки и нарушения, с целью примерно наказать виновных, так что между ними складываются отношения «заключенный-надзиратель». Руководителей низшего ранга он игнорирует так же, как и рядовых исполнителей, «тасует» их как колоду карт, а равным пытается доказать свое превосходство.

Подобные руководители эффективны для работы в критических ситуациях, когда нет времени на обдумывание решений. В краткосрочном периоде это дает определенный эффект, но в долгосрочном может привести к кризису, ибо ориентация на репрессивные методы порождает у подчиненных протест, пассивность, замаскированный саботаж, ухудшает морально-психологический климат. Однако это имеет место не всегда из-за сочувствия подчиненных или нежелания тратить силы на сопротивление, стремления от него что-то получить или снять с себя всю ответственность.

Должностное продвижение таких руководителей обычно характеризуется средним темпом, но проходит успешнее, чем у большинства других.

**Другой тип** являет собой руководитель, максимально заботящийся о людях и минимально о производстве. Он создает все условия для удовлетворения потребностей работников, которых подбирает по принципу личной симпатии, поддерживает и помогает им, охотно поощряет, стремится быть на дружеской ноге со всеми, смягчает давление высшего руководства формирует благоприятный морально-психологический климат. Он не любит нарушения привычного жизненного уклада, преобразований, поэтому воспринимает преимущественно позитивные моменты ситуации, сглаживая проблемы и конфликты (что далеко не всегда разумно). Этим заслуживается благоприятное отношение подчиненных. Он стремится выявить желания и ожидания окружающих, их образ мышления, поэтому активно консультируется с другими, ведет бесконечные дискуссии, выслушивает чужие мнения, на основе чего принимает по возможности устраивающие всех решения, которые редко контролирует.

Такой менеджер не бросает вызова окружающим, соглашается с другими позициями, несмотря на наличие собственного мнения. Решительных действий боится и сам инициативы проявлять не спешит, но быстро откликается на инициативные действия других, с энтузиазмом выполняет их просьбы.

В коллективе в результате такого руководства устанавливаются менее строгие нормы и правила, люди начинают работать с прохладцей, стремятся к комфорту, избегают новшеств, хотя всем предоставляется возможность высказывать и реализовывать свои идеи. В результате производительность и моральная удовлетворенность подчиненных оказываются невысокими, а карьера возможна только при заниженных требованиях руководства.

**Третьим типом** является руководитель ни на что не ориентированный.

Он инертен, безучастен, избегает конфликтов, спорные вопросы «спускает на тормозах», занимает позицию постороннего наблюдателя и ни во что не вмешивается. Этот руководитель уклоняется от принятия самостоятельных решений активных действий, ожидая, что все разрешится само собой или поступят указания сверху, которые он добросовестно передаст исполнителям. Последним предоставляется свобода, возможность проявлять некоторую инициативу, (если за это не нужно нести ответственность), а те выполняют работу сами, как считают правильным. Берет любых исполнителей и формально контролирует их работу.

Все это характерно для человека, «дотягивающего» до пенсии или разочарованного в работе. Он просто стремится выжить и ради личной выгоды сохранить свое место в организации, а поэтому выполняет лишь минимум того, что нужно делать, исходя из функциональных обязанностей, не привлекает при этом к себе внимания. Поэтому по службе продвигается медленно. Обычно такой руководитель является балластом для фирмы.

**Четвертый тип** руководителя по классификации Р. Блейка и Д. Моутон — промежуточный. Он решает проблемы на основе компромисса, стремится к стабилизации, равновесию и избежанию крайностей, чтобы произвести хорошее впечатление на окружающих, но не выделяться из общей массы.

Поэтому он стремится к сохранению существующего положения, соблюдает принятый порядок и традиции, затушевывает противоречия, избегает открытых столкновений и требует того же от подчиненных, что в конце концов ведет к бюрократизации.

Людьми, которые подбираются по принципу соответствия коллективу, такой руководитель не командует, а направляет их работу путем информирования, инструктирования постановки задач, убеждения, делегирования полномочий. Он также стремится принимать устраивающие всех решения, не отстаивая единственной точки зрения и жертвуя убеждениями ради интересов дела.

При контроле не выискивает недостатки, а поддерживает идеи, направленные на улучшение работы, предпочитает неформальные дискуссии и личные контакты с каждым, чтобы держать руку на пульсе организации. Все это помогает ему добиваться умеренных служебных успехов. Но при отсутствии официального мнения чувствует себя скованным.

Менеджер **пятого типа** осуществляет синтез приоритетов. Он привлекает стратегически мыслящих работников, желающих внести вклад в достижение целей организации, подключает их к решению проблем с учетом их личных интересов, помогает раскрыть способности, осуществляет широкий обмен информацией и мнениями. Это обеспечивает высокую активность, раскрытие способностей исполнителей, прежде всего в рамках коллективного творчества, повышает их удовлетворенность трудом.

Такой руководитель искренен, прям, энергичен, уверен в своих силах, решителен, концентрирует внимание на реальных проблемах, находится в процессе постоянного поиска, стремится к согласию и взаимопониманию в коллективе.

**Кроме них авторы выделили еще три дополнительных типа руководителей: «патерналиста», «оппортуниста» и «фасадиста».**

**Патерналист** сочетает в себе (а не интегрирует!) черты первого и второго типов. Это — великодушный диктатор, снисходительный, но подавляющий энтузиазм, требующий от окружающих быть себе подобными, поступать так, как он хочет.

Для этого используются самые различные методы — от заигрывания до давления, пока исполнители сами не поймут, что от них требуется и не научатся подчиняться и поддерживать его точку зрения. За это они и вознаграждаются. Такой руководитель любит читать мораль, пропагандировать свои убеждения, наставлять, протежировать покорным. Дтя виду он делегирует полномочия, но решения принимает единолично, не допуская критики в свой адрес.

Путем привлечения лояльных сотрудников создает достаточно стабильный коллектив, обеспечивающий производительность от умеренной до высокой, но в ожидаемых рамках. К творчеству не стремится.

**Оппортунист** самовлюблен и стремится добиться первенства, чтобы потом делать все, что угодно. Не имеет твердых убеждений и ценностей, поэтому большинство его действий непредсказуемы и направлены на то, чтобы выделиться, угодить высоким должностным лицам. К равным себе относится настороженно, а от подчиненных требует покорности. Проявляет инициативу на основе точного расчета того, что нужно руководству и подсказывает ему решения, выгодные для себя.

Обычно успешно делает карьеру только на коротком этапе, ибо в длительном периоде ему мешает эгоизм, а поэтому долго не удерживается на одном месте.

**Фасадист** не раскрывает своих мыслей, замкнут, хотя и создает впечатление человека откровенного. Это манипулятор людьми, «серый кардинал», скрывающий стремление к тайной власти, управлению первым лицом, которое внешне всегда поддерживает, никогда твердо не выражая свое мнение. Манипулирование ради достижения своих целей и создания репутации осуществляет с помощью советов, лжи, интриг, утаивания информации, натравливания людей друг на друга. И даже наказывает чужими руками. В своих интересах использует конфликты, компромиссы, чужие идеи. Проблемы замечает, но игнорирует и всегда оставляет лазейки, чтобы сменить курс.

**Известный исследователь Д. Кэйрси предложил классификацию, в основу которой положены психологические качества. Типам руководителей, попавшим в нее, он присвоил имена героев греческого эпоса.**

**1**. **«Этиметей»** (брат Прометея, отличавшийся недалеким умом). Надежен, учитывает все существенные подробности и детали, бережно относится к ресурсам и обычаям, стремится к сохранению правил, консервативен, не любит риска, склонен к бюрократизму и формализму. Для успешной работы требуется гибкий заместитель или консультант-психолог.

**2**. **«Дионис».** Умеет мгновенно реагировать на ситуацию, действовать в условиях риска и опасности, конструктивно, гибко, как по форме так и по сути. Но не способен пунктуально выполнять рутинную работу, не обращает внимание на детали и регламенты. Успеха может добиться с помощью заместителей, склонных к точной деятельности, умеющих планировать и работать с людьми, так как сам не склонен детально разрабатывать и последовательно реализовывать планы.

**3**. **«Прометей».** Стремится к разработке глобальных стратегических концепций. Способен к долгосрочному планированию, ориентирован на результат, а не на процесс, склонен помогать другим. Не любит объяснять, повторять, благодарить сотрудников, общаться с малоинтересными людьми. Чрезвычайно погружен в работу, не умеет расслабляться, требуя того же от других. Для успеха ему необходимо учиться убеждать и поддерживать окружающих.

**4**. **«Аполлон».** Ориентируется на индивидуальные отношения и особенности каждого. Стремится разрешать как организационные, так и личные проблемы. Гибок, дружелюбен, берет на себя множество чужих проблем, и не всегда может их решить. Нуждается в умении дифференцировать ответственность.

Мы рассматриваем типы руководителей вне зависимости от их уровня в иерархии бизнеса. Нас не интересует, сколько у них подчиненных, в каких областях  работают, а также  какого они пола. Данная классификация - не истина в последней инстанции, она весьма условна. Многие авторы приводят несколько иные типы руководителей, но, как правило, человек совмещает в себе несколько типов сразу. Окружающая нас действительность очень сложна, и любое описание реальности, будь то закон, формула, теория, таблица, график, классификация и т.д., есть ее упрощение для облегчения восприятия человеческим разумом.

Итак, первый тип – *деспот*. Любимый принцип, используемый при общении с подчиненными: «Я начальник, а ты дурак». Часто применяет повышенный назидательный тон, а если недоволен **результатами работы**, то груб и может использовать ненормативную лексику. Не считается с мнением своих сотрудников. Всегда найдет ошибку или погрешность в действиях подчиненных. Безжалостно материально наказывает и увольняет. Большое внимание этот тип уделяет дисциплине, не любит сложные и длинные решения. Любую работу перепоручает другим.

         Второй тип начальника – *патриарх*, или *царь*. Не руководит, а правит. Не любит заниматься текущей работой, а также глубоко вдаваться в проблемы. С подчиненными общается вежливо и мягко. Любит долгие разговоры ни о чем. Может интересоваться семейными делами сотрудников. Указания подчиненным дает с видом человека, который объясняет дикарям, как устроен карманный фонарик. Не любит принимать суровые решения. Большое внимание уделяет внешним атрибутам власти. Обычно создает «свиту». Считает, что может управлять любым коллективом в любой области бизнеса или государственной службы.

         Третий тип – *специалист*. Очень хорошо разбирается в своей сфере и требует того же от подчиненных. Любит лезть в самую глубину проблемы и обращать внимание на детали. С подчиненными он вежлив, но сух и часто резок. К дисциплине и внешнему виду сотрудников представитель этого типа безразличен. Ненавидит дилетантов. К чужому мнению может прислушаться, но обычно устраивает долгие дебаты с применением схем, рисунков и таблиц. Уважает фактический материал. Выполняет **свою работу** эффективно, но не эффектно.

*Карьерист* – это четвертый тип начальника. Коллектив для него является ступенькой для дальнейшего продвижения наверх. С подчиненными он безразлично вежлив, но в случае неудачи сваливает все на исполнителей. Чужую идею выслушивает, а затем выдает за свою. Любит быстрый результат, эффектные, заметные вышестоящему руководству способы решения проблем. Обычно деятелен и импульсивен. Смысл его указаний размыт и не всегда понятен подчиненным. Собирает негативную информацию и активно ее применяет. Дружит только с нужными ему в данный момент людьми.

         Пятый тип – *педант*. Во всем любит идеальный порядок. Везде найдет изъян. Ненавидит разгильдяйство, опоздания на работу, неопрятный внешний вид, неточности в фактическом материале. В общении он сух, в указаниях подчиненным нуден, точен в мелочах и часто излишне пространен.

         Успех подчиненного ему коллектива не производит на этот тип сильного впечатления. В случае отрицательного результата он изводит всех поучениями, но на материальные наказания идет неохотно.

         Следующий тип – *дилетант*. Обычно его назначают на должность по знакомству. Он старается опереться на знающего сотрудника или своего заместителя. Окунуться в глубину проблем он не в состоянии, но если знает отдельные факты, то непременно использует их в разговоре. Этот тип любит развивать деятельность по второстепенным, но понятным ему вопросам. С подчиненными он обычно вежлив и корректен. По возможности отгораживается от коллектива секретарем. К резким действиям он не склонен, но если вышестоящее начальство даст команду, то выполнит ее беспрекословно.

         И последний экземпляр в нашей коллекции – *трудоголик*. Это руководитель, для которого работа - не средство, а цель и главная страсть. Он приходит трудиться раньше всех подчиненных, а уходит позже всех и удивляется, когда сотрудники ведут себя иначе. Он деятелен и требователен к подчиненным, но по мелочам не будет ворчать. Любит замыкать все рабочие моменты на себя. Отношение к людям строится у него согласно степени их применимости и значимости в работе – его главной страсти. Представитель этого типа очень сильно переживает за результат **своей работы**, поэтому в случае неудачи может нагрубить. По нашему мнению, это основные типы руководителей