

怎样管理最难管理的人？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E6_80_8E_E6_A0_B7_E7_AE_A1_E7_c71_109129.htm 知识工作者常被人们称之为“最难管理的人”，关于哪些人属于知识工作者，一个不太严格的说法是他们主要从事脑力劳动，其思想有一定的深度或独创性；他们常常情不自禁地想把自己的见解写成文章或公开讲出来，并且不太在意别人怎么看或怎么想，等等。知识工作者之所以被认为是“最难管理的人”，其主要原因是：在管理知识工作者的时候，管理者一方面迫切需要有创造力而且能独立思考的人，一方面又需要用一定的纪律来约束他们；一方面他们总的说自我管理意识比较强，对被人“管着”这一点有所反感，可一方面又不能不去管理他们；一方面管理者经常需要他们做不易作出明确结论的工作，一方面又必须对他们的工作绩效给以明确的评估。由这些方面所构成的矛盾，即是管理知识工作者的难点之所在。因此，一个管理者能否有效地管理这些“最难管理的人”，就看其是否能妥善处理对待这些矛盾。在使用他们时，要辨其志，用其能。按社会心理学的性格论分析，知识工作者多属“理论志向型”，他们擅长理性思维，对事物好坏的辨别一般比较敏锐，喜欢挑毛病，并且一旦看出来就会毫无情面地讲出来，常给人以面子可丢，但理不可不明的感觉；他们即使得到你某种程度的赞扬，也不像一般人那样受宠若惊，并对你感恩戴德 他们对事物一般不轻信，很少有盲目崇拜心理，更喜欢的是求实、较真、平等。所以，要管理好知识工作者来源：www.examda.com 首先管理者自己就应在某一领域或方

面是个“行家”，这可在心理上获得他们的认同。很难想象，一个无所专长的人会管理好一批专家，一个业务不精的人能领导好一批业务尖子。来源：www.examd.com 其次以品学兼优、技有所专为基础，诚心诚意地对待他们，多为他们提供服务，多替他们着想，从思想上、工作上、生活上关心他们，维护他们的正当权益。在工作中即使偶有差错，在情况没弄明白之前，也要暂且将其视为“无辜”，尽量多表扬，少埋怨；如果真的出了差错，即使责任都在他们身上，自己也要主动作出检讨，切不可幸灾乐祸，推过诿责，甚至抓他们的“小辫子”。第三是尊重他们的个性，不耻下问。知识工作者大都有他们独立的见解，自尊心较强，不喜随声附和，这就要求管理者应有良好的民主意识和开明作风，在作某一决策时，要尽可能地与他们多交流并虚心向他们咨询，尤其是在作某一决策时，要尽量发挥知识工作者的智能优势，大开言路，广征博采，不耻下问。尤其要注意尊重他们的首创精神，即使他们所提意见有所偏激或完全错误，也应采取积极的态度，耐心倾听后再作取舍，切不可不加分析，动辄予以“封杀”。第四是要根据他们的性格、专业、爱好等不同特点，将他们合理配置起来，以便使他们之间相互补充、相得益彰，以更好地发挥整体最佳效应。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com