

问题：怎么管理能力比你强的下属？

管理者只是个服务员。

这个服务员有点特殊，不找客户收钱，看起来倒是会给客户钱。

但其实，那是客户赚到的钱，被他截留了一部分后还给了客户。

于是问题还原成了——

“服务员怎么服务比自己能力强的顾客？”

这为什么会成其为一个问题？

---

其实想明白这条，就会明白管理的基本原理。

你截流的部分就等于你收取的服务费。截留越少，意味着同样的服务收费越低，你的市场就越大。市场越大你也就越可以对顾客强硬，顾客也不会额外觊觎你的“优势地位”。

你要想在截流少的前提下获得足够盈利，你要想办法去把由此带来的更广阔的市场空间兑现。

一种思路是手下只有 2 个兵，往死里抽水，每个兵抽 80%，结果营业额 200，最多也就获利 160；另一种思路是每个兵只抽 10%，但是手下 200 个兵，营业额 20000，获利 2000。

说穿了，管理者的优劣高下，分界就在这里。

编辑于 2021-05-16

<https://www.zhihu.com/answer/850203386>

---

评论区：

Q: 我对您这回答的理解为，让利给自己的兵，让他自愿接受你的管理。不知道这样理解是否对？我还有一个疑问，如果一个兵营业额只有 60，但他却认为他的营业额有 100，认为管理者极大地剥削了他，这怎么办？要知道有些营业额是极难量化的，有些人是极不自知的。

A: 请他跳船

---

更新于 2024/1/6