

管事先管人

为什么团队成员看起来总是萎靡不振？为什么下属总是不服从管理
世界上最难驾驭的是人心，管好了人心，管理成本就能降到最低

管人要管心

成功管理者的领导智慧

王 剑◎著

基层晋级
管理经典
高层提升

CU [REDACTED] LN
REN YAO GUANXIN

台海出版社

管事先管人 管人要管心

成功管理者的领导智慧

王 剑◎著

基层晋级
管理经典
高层提升

GUANREN GUAN
REN YAO GUANXIN

台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管事先管人,管人要管心 / 王剑著. - 北京:
台海出版社, 2013. 9
ISBN 978 - 7 - 5168 - 0271 - 7
I. ①管… II. ①王… III. ①企业管理 - 人事管理
IV. ①F272. 92
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 201745 号

管事先管人, 管人要管心

著 者: 王 剑

责任编辑: 戴 晨

装帧设计: 天下书装

版式设计: 刘 栓

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市朝阳区劲松南路 1 号 邮政编码: 100021

电 话: 010 - 64041652(发行, 邮购) 010 - 64010206(编辑室)

传 真: 010 - 84045799(总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail: thcbs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京建泰印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710 × 1000 1/16

字 数: 200 千字 印 张: 19

版 次: 2013 年 10 月第 1 版 印 次: 2013 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5168 - 0271 - 7

定 价: 39.80 元

版权所有 翻印必究



前 言

曾有一位企业领导说：“过去管理企业我主要管事，可永远有管不完的事，每件事情都需要我决策，每项工作都需要我把关。虽然我不一定比别人专业，但由于我是公司老板，是企业创始人，因此，我必须这么做。可是，我并没有取得满意的管理效果。”后来，这位企业家意识到自己的能力是有限的，他发现自己的做法很愚蠢，事必躬亲是无法把企业做强做大的，必须通过管人达到管事、经营企业的目的。

这位企业家的一番话揭示了很多管理者的通病：不信任下属，事必躬亲，不懂得授权。其实说到底，是习惯于“管事”，而不懂得“管人”。然而，企业在发展过程中，事情层出不穷，管理者纵然有三头六臂，也难以应付过来。因此，与其“管事”，不如“管人”——管好几个重要的部属，授权给他们，让他们有充分的权限替你分忧，有充分的自由发挥自己的聪明才智。

那么，怎样管理好重要部属，又怎样才能充分调动部属和员工们的积极性呢？如果只是单纯地“管人”，恐怕难以奏效。世界上优秀的管理者善于通过“管心”来达到“管人”的目的。这里所说的“管心”，其实是通过非权力影响力来赢得员工的心，使他们感觉受到企业的信任和器重，使他们有机会发挥自己的才能，并从企业获得所期望的薪酬，这样他们才愿意追随企业。

综上所述，管事先管人，管人要管心。身为管理者，应该弱化权力影

响力，强化非权力影响力。比如，通过自身的人格魅力、领袖气质、以身作则的品质去影响员工；通过对员工表达关心、信任、理解和支持，赢得员工的忠心；通过感情投资、金钱奖励、职位匹配等，让员工感受到认可，满足其自我实现的心理需求。

在这个经济迅猛发展的社会，在这个竞争异常激烈的年代，人才对企业的重要性不言而喻。如果企业想得到人才的支持和效忠，希望他们为企业的发展出谋划策、作出贡献，就必须把对人的重视程度提升到最高的高度，秉着“以人为本”的管理理念，通过人性化管理来赢得人心。

伟大的思想家孟子在两千多年前就说过：“得人心者得天下。”企业要想获得长足的发展，必须在赢得人心的基础上，将人才的价值最大限度地发掘出来。所以，优秀的管理者深深懂得：管事先管人，管人要管心。如果你想成为优秀的管理大师，想把企业经营得更加繁荣，就从现在开始、从“心”开始吧，努力做一个“管心”高手。

目 录

上篇 像大老板一样思考

- 001 心的境界决定管理的境界 / 3
- 002 得人心者得天下 / 4
- 003 小公司管事,大公司管人 / 5
- 004 要“王道”,不要“霸道” / 7
- 005 最好的管理是少管或不管 / 8
- 006 权力要做到收放自如 / 10
- 007 让权力与责任“如影随形” / 11
- 008 既能善用人之长,又要善用人之短 / 12
- 009 大权独揽,小权分散 / 14
- 010 权力下放,给下属自由发挥的空间 / 16
- 011 寻找德才兼备之人 / 17
- 012 创业时重才,守业时重德 / 18
- 013 任用比自己强的人 / 19
- 014 宁要最合适的,不要最好的 / 20
- 015 用人是用来做事,而不是投老板所好 / 22
- 016 用人不可凭个人一时之喜恶 / 23
- 017 求全责备是用人大忌 / 24
- 018 要管头管脚,不要从主管到脚 / 25
- 019 资产只是一个数字,人才才是真正的财富 / 27
- 020 把自己的决断变成集体的决策 / 28
- 021 让别人有赚头,自己才有赚头 / 29
- 022 中庸之人是天下最厉害的角色 / 30
- 023 要看清大势所趋,人心所向 / 32
- 024 守信是领导者第一要义 / 33
- 025 赋予下属更大的权力 / 35
- 026 把恰当的工作分配给恰当的人 / 36
- 027 要有效地分配工作 / 37
- 028 每个人都与众不同,对下属区别对待 / 39
- 029 时来运转,莫忘难兄难弟 / 40
- 030 评估下属不能感情用事 / 41
- 031 要平等,但不要平起平坐 / 43
- 032 不要和下属称兄道弟 / 45
- 033 别将工作掺入过多的友谊 / 45
- 034 与员工保持适当的距离 / 47
- 035 给员工留一点私人空间 / 48

- 036 左手“严刑重罚”,右手“法外施恩” / 49
- 037 适当地有点“架子”,无可非议 / 50
- 038 反省任何过失,先从自身开始 / 51
- 039 认错从上级开始,表功从下级启动 / 53
- 040 尊重下属,方能赢得下属的尊重 / 54
- 041 管理其实就是一个沟通的过程 / 56
- 042 管理者要有得力的“二把手” / 57
- 043 柔性管理是本管理的核心 / 58
- 044 关注工作本身,也要关注员工生活 / 60
- 045 真正的聪明是大智若愚 / 61
- 046 可以看破,不能说破 / 63
- 047 让下属看到工作成果,明白工作的意义 / 64
- 048 领导者不要高高在上 / 66
- 049 失败大都是从任用庸才开始的 / 67
- 050 用建议代替命令 / 69
- 051 不要让命令打折扣 / 70
- 052 良好的环境和氛围能稳定人心 / 71
- 053 不能强求所有的员工都喜欢 / 73
- 054 没有梧桐树,引不来金凤凰 / 74
- 055 在讲出对对方不利的消息时,要注意表达方法 / 75
- 056 有奖励切莫让一人独得 / 76
- 057 及时满足下属的需求 / 78
- 058 对下属和周围的人主动示好 / 79
- 059 授权应避免“功能过剩” / 80
- 060 让下属明确各自的任务 / 82
- 061 创造公平竞争的企业环境 / 83
- 062 大胆用人,灵活用人 / 84
- 063 让各种人才形成互补 / 85
- 064 巧妙利用“刺头” / 87
- 065 用最高的位置把最有本事的人留下来 / 89
- 066 设立让员工全力追求的目标 / 90
- 067 采取灵活多变的薪酬方式激励员工 / 91
- 068 被下属爱戴是卓有成效管理的开始 / 93
- 069 让下属利益与公司利益紧密相关 / 94
- 070 激发员工的使命感 / 96
- 071 让员工了解你的期望 / 97
- 072 让员工把工作当成自己的事业 / 98
- 073 让员工永远充满希望 / 99

中篇 攻心为上,管人要管心

- 074 管人是管理之本,管心是管人之本 / 103
- 075 一个管理大师首先应当是一位心理大师 / 104
- 076 不吝关爱,“爱心”比“拳头”更管用 / 106
- 077 恩威并举,让员工既服从又感激 / 107
- 078 以心换心,用你的诚心换来别人的真心 / 108
- 079 赢得人心,仁义比金钱更有效 / 109

- 080 切忌厚此薄彼,新老员工一视同仁 / 110
- 081 帮新员工获得团队归宿感 / 111
- 082 不能把资历同能力画等号 / 113
- 083 用好企业中的“二流人才” / 114
- 084 重视那些出身贫穷的员工 / 115
- 085 相信员工能做好,让他们自由发挥 / 116
- 086 用人不疑,是基本的准则 / 117
- 087 巧用感情杠杆,理智与感情并用 / 118
- 088 视下属为知己,你更能走近下属 / 119
- 089 对下属要讲原则更要讲人情味 / 120
- 090 当糊涂时糊涂,放下属一马 / 122
- 091 用“精神薪资”弥补“物质薪资” / 123
- 092 以权压人,并非理智的选择 / 124
- 093 尊重下属,不可践踏下属的自尊 / 126
- 094 了解下属的痛处,然后机智地避开 / 127
- 095 用切身利益拴住人才 / 129
- 096 用欣赏的眼光去看每一位员工 / 130
- 097 让最普通的员工也觉得自己很重要 / 131
- 098 好员工不是管出来的,而是赞出来的 / 132
- 099 细心寻找可以赞美员工的机会 / 134
- 100 新员工更需要表扬 / 135
- 101 把了解员工当大事来抓 / 136
- 102 留住员工心要从小事做起 / 138
- 103 站在对方的角度思考 / 139
- 104 “跟我冲”而不是“给我冲” / 140
- 105 给下属带来轻松和谐的气氛 / 141
- 106 认真地想想下属需要什么 / 142
- 107 展示令下属心动的愿景 / 143
- 108 给能干的下属提供值得炫耀的条件 / 145
- 109 关键时刻拉下属一把 / 146
- 110 只有认真倾听,下属才愿意发表意见 / 147
- 111 善待能力强过自己的部下 / 149
- 112 送给下属超过预期的礼物 / 150
- 113 处处设防会损害人才的积极性 / 152
- 114 多下柔性的命令 / 153
- 115 既要会唱红脸,也要会唱白脸 / 154
- 116 挖掘员工的内在动力更重要 / 155
- 117 让员工认为自己是公司的主人 / 157
- 118 有足够的薪酬,还要有足够的重视 / 159
- 119 管理者不能超越制度权威 / 160
- 120 让下属觉得是他自己在做决定 / 161
- 121 不给予信任,千金难买员工心 / 162
- 122 聆听员工的心声 / 163
- 123 让下属知道你“疼”他 / 164
- 124 与下属沟通时多说“我们” / 166
- 125 将心比心,棘手问题不再棘手 / 167
- 126 忠诚,不是让员工做一个听话的木偶 / 168
- 127 让部下产生“自己人”意识 / 169
- 128 只需下达目标,不必布置细节 / 170
- 129 和谐管理绝不是讨好员工 / 172
- 130 领导要为下属的过错承担责任 / 173
- 131 推功揽过,让你成为下属心中的守护神 / 174
- 132 懂得为下属着想,让你赢得下属的尊重 / 176
- 133 切忌带着怒气批评员工 / 177
- 134 批评时要力争做到心平气和 / 178
- 135 批评时要顾及下属情感 / 179

- 136 批评之后别忘奉上一束鲜花 / 180
- 137 批评下属不能“秋后问斩” / 182
- 138 法不责众,不批评多数人 / 183
- 139 会议上,不要轻易批评他人的意见 / 184
- 140 对下属的表扬批评应有度 / 185
- 141 “笼络”下属的技巧 / 187
- 142 用情感安抚下属“骚动的心” / 188
- 143 容才留才,防止“跳槽” / 189
- 144 常对下属说:“你的工作很重要。” / 190
- 145 与员工分享胜利果实 / 191
- 146 公开、透明,才能被认同 / 192
- 147 要勇于向下属说声“对不起” / 193
- 148 关心下属的家人 / 194
- 149 以身作则,激起下属工作热情 / 195
- 150 善意的“欺骗”可以鼓舞士气 / 196
- 151 在不同情况下用不同的激励方式 / 197
- 152 在竞争中激发员工活力 / 199
- 153 把对新员工的培训当做一种投资 / 200
- 154 不到万不得已,不要轻易解聘员工 / 201

下篇 三分管人,七分做人

- 155 小公司做事,老板要先管好自身修养 / 205
- 156 打铁先要自身硬:管人者必先管好自己 / 206
- 157 做一个有影响力的领导者 / 207
- 158 影响力比权力更可靠 / 208
- 159 胸怀宽度决定事业高度 / 210
- 160 言行举止都要有表率作用 / 211
- 161 小公司老板的形象不可轻忽 / 212
- 162 自己做到才能要求别人 / 214
- 163 平易近人,幽默会让你更有亲和力 / 215
- 164 感情用事不是好老板的作风 / 216
- 165 不要陷入偏见的泥潭 / 217
- 166 许诺别人,一定要恪守信用 / 218
- 167 当家人就是要敢于承担责任 / 219
- 168 不要随便显露你的情绪 / 220
- 169 情绪不稳定,则管理不稳定 / 221
- 170 守静致远,不轻率决策 / 222
- 171 处变不惊,体现出大将风度 / 223
- 172 优柔寡断是做领导的大忌 / 224
- 173 既要能力非凡又要谦恭待人 / 225
- 174 无论下属怎样议论你,都要保持平常心 / 227
- 175 有感召力才能有号召力 / 228
- 176 在言行举止中透露精明强干 / 229
- 177 以说服力塑造影响力 / 231
- 178 多思考,少说话 / 232
- 179 说话简洁,才能语惊四座 / 233
- 180 可以没有一切,但不能没有卓越的品格 / 234
- 181 率先垂范,让自己成为组织中的行为标杆 / 236

- 182 做领导最重要的就是公正无私 / 237
- 183 体谅别人是你应有的品德 / 238
- 184 平静地面对冒犯你的人 / 239
- 185 良好的气质本身就是一种领导力
量 / 241
- 186 方而不圆,难成大事 / 242
- 187 明大局,识大体 / 243
- 188 知道该做什么,更知道不该做什么 / 244
- 189 将底牌紧紧地攥在自己手中 / 245
- 190 做事情一定要按照规矩来 / 246
- 191 权力越大,越不能随意发号施令 / 247
- 192 可以严于律己,不可严于律人 / 248
- 193 有从谏如流的雅量 / 249
- 194 不可随意拿下属出气 / 250
- 195 贵在成功时仍能保持清醒的头脑 / 251
- 196 抑制住自己一步登天的冲动 / 252
- 197 不要提及自己给人的恩惠 / 253
- 198 好汉不提当年勇 / 255
- 199 不可在下属背后说三道四 / 256
- 200 不与下属谈个人隐私问题 / 257
- 201 有十分的把握,说七分的话 / 258
- 202 用口才来展现你的魅力 / 259
- 203 不要信口开河,说话之前要深思熟
虑 / 260
- 204 不知道的事坦率地说“不知道” / 261
- 205 喜欢拍马屁的人不可重用 / 262
- 206 不要忽略“小人物” / 263
- 207 只有先“摆平”自己,才能“摆平”他
人 / 264
- 208 有权力但不能玩权术 / 265
- 209 自我揭短,一个有影响力的人该做的
事 / 266
- 210 “事必躬亲”不是美德 / 267
- 211 放弃表演,做真实的自己 / 269
- 212 私心不可有,野心不可无 / 270
- 213 斤斤计较,难成大事 / 271
- 214 人在愤怒时,很难做出理性的判
断 / 272
- 215 做决定时不要被个人的情感所左
右 / 273
- 216 算得太精明了,反而赚不到钱 / 274
- 217 无论什么时候都不要显得比别人聪
明 / 276
- 218 永远不要和他人争执不休 / 277
- 219 学会与狂妄自大的下属相处 / 278
- 220 不要助长告密的风气 / 279
- 221 不要让酒色误了你的事业 / 280
- 222 千万不要搞办公室恋情 / 281
- 223 警惕那些时刻想引起你注意的女
性 / 282
- 224 不要偏袒女下属 / 283
- 225 平等对待下属,一碗水端平 / 284
- 226 不要逢人就诉说你的困难与遭遇 / 285
- 227 在背后说别人的好话 / 286
- 228 告知员工坏消息的技巧 / 287
- 229 以领导者的热忧影响下属 / 288
- 230 让公司成为温暖的大家庭 / 289

上篇

像大老板一样思考

GUANSHI XIAN
GUANREN GUAN
REN YAO GUANXIN

001 心的境界决定管理的境界

所谓企业管理，是指对企业的生产经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列职能的总称，是管理者在企业战略思维的引领下，将团队的行为和大家的思想有效地协调起来，将个人的发展与企业的发展结合起来的行为。

在企业管理过程中，老板心的境界，决定了管理的境界。如果一个管理者能经常深入自己的心灵，与自己对话，调整好自己的精神状态，把全部的精力、心智、责任心投入到企业中去，尽心尽力地做好每一件事，那么企业必将在良好的轨道上发展。

首先，做老板的不要把喜怒哀乐挂在脸上，特别是不能把脸色给员工看，更不能动不动就向员工发脾气，这是需要终身修炼的。因为如果你经常把负面情绪表现在脸上，表现在言行举止上，这些负面情绪就会传染给员工，影响员工工作的心情、信心，员工跟着你一惊一乍的，整天提心吊胆，怎么可能把工作做好呢？

你可以说做老板有压力，这是肯定的，否则，轻松创业就能成功，谁还打工呢？但是遇到问题要冷静地找解决问题的办法，而不是失态。真正的好老板懂得承受压力，懂得给员工鼓励、加油、打气，给员工带去正能量，让企业在逆境中奋起，在顺境中强大。

其次，与员工保持一定的距离，因为距离产生美。夫妻之间还有秘密，更何况老板和员工之间呢？员工该知道就让他们知道，员工不该知道的最好别让他们知道。因为他们与你所处的高度不一样，各自看问题的角度也不同，再者人多嘴杂，传来传去对企业影响也不好。

再次，对员工表现出尊重，因为他们工作也不容易，你多给他们一个微笑、一句赞美，那么他们一整天都会非常开心。做老板不是靠权力来压制

人，而是靠魅力来感动人，老板与员工是合作关系，老板不是上帝，员工更不是奴隶，尊重员工是必须的。你尊重员工才能赢得员工的尊重，你在员工心中才有影响力。

管理心得 Management

有一句话说得好：“心有多大，舞台有多大。”同样，老板心的境界有多高，管理的境界就有多高，如果老板能够用更长远的眼光看待企业发展，能够用更宽广的胸怀包容员工，那么企业在管理上必将更上一层楼。

002 得人心者得天下

中国古人在几千年的历史长河中，通过实践总结出来一句至理名言——得道多助，失道寡助。自古以来，多少朝代的更迭，皆因民心所向而崛起，皆因失去民心而衰落。在《贞观政要》的开篇中，唐太宗李世民就说过这样一段话：“为君之道，必须先存百姓，若损百姓奉其身，犹割股以啖腹，腹饱而身毙。”由此可见，得人心者得天下。同样，企业要兴旺，老板必须要得到员工的心，得到员工的支持。

在《三国演义》中，有一个关于刘备的故事：刘备被曹操打得大败，在出逃的时候，他不听众将的劝说，冒着被曹操追上的危险，带着全城的百姓出逃，甚至看到百姓落难的痛苦情景时，还惭愧地掉下了眼泪。虽然刘备吃了败仗，但是赢得了民心，这也是他后来与曹操、孙权相抗衡的重要本钱。

《我是最会赚钱的人物》的作者——麦当劳的社工藤田田，在书中谈到他重视研究投资回报率，发现感情投资最少，回报率最高。

藤田田每年从公司拿出巨资给医院，作为保留病床的基金。如果员工及其家属生病、发生意外了，可以立即住院接受治疗。即使在周末有了急病，也可以马上送入指定的医院接受治疗，这样可以有效地避免中途转院导致救助不及时而导致病情恶化。有人曾问藤田田：“如果你的员工几年不生病，你岂不是白花了这笔钱？”藤田田说：“只要能让职工安心工作，对麦当劳来

说就不吃亏。”

另外，藤田田创造了一项史无前例的举措，他把员工的生日定为员工的公休日，让员工在自己生日当天可以和家人团聚。对麦当劳员工来说，生日是自己的喜日，也是休息的日子。在生日当天，该员工可以和家人尽情地欢度，养足了精神，第二天又充满精力地投入到工作中。

“为职工多花一点钱进行感情投资，绝对值得”这是藤田田的信条。感情投资不用花费多少钱，但是能换来员工的心，使员工产生强烈的工作积极性，从而给企业带来巨大的回报。这是任何一项投资都无法比拟的。

在赢得人心方面，你可以从以下三方面去努力：

(1) 善待员工。你可以通过员工动员会、文艺生活会、员工生日会等形式，营造积极向上的企业氛围。还可以通过建立学习型企业，创建学习型组织，营造“企业为家”的氛围。

(2) 善待合作方。除了员工，企业发展还离不开合作方，只有让合作方获取合理利润，他们才能给你提供更优质的产品和服务。所以说，合作方不只是来赚你钱的，更是帮你赚钱的。

(3) 善待客户。大家都知道一句话——客户是上帝，但真正做到了吗？对待客户，一定要讲诚信，满足客户的潜在需求，为客户创造，才能赢得客户的心。

管理心得 Guānlǐxīndé

作为商人，老板最重要的是赚钱，但高明的老板往往在赚钱的同时不忘员工，他们知道只有赢得员工的心，才能赚到更多的钱，这就叫“得人心者得金钱，得人心者得天下”。

003 小公司管事，大公司管人

“小公司管事，大公司管人”，这句话在企业界颇为流行，相信你也有所耳闻。为什么小公司管事，大公司管人呢？其实这主要是由于小公司和大公

司的差异导致的管理策略的不同。小公司人少，事情一般也不那么繁杂，什么事情需要管，老板一目了然，因此，有事就管事，是很简单有效的管理方式。

而大公司则不同，大公司人多、事杂，如果还坚持管事为主，那么管理者永远跟在事情后头跑，很难把公司经营管好。明智的做法是制定制度和流程，通过管人来控制企业流程，让大家各司其职，管好了人，事情也就顺了。

有一家化妆品代理公司属下的连锁店有60多家，员工500多人。这样一家公司，应该称得上是一家大公司，因为它的店面比较多，人员比较多，涉及到的事情也多。按理来说，应该制定合理的工作流程，通过管人来达到管理公司的目的。但是公司老板依然坚持管事，结果公司经常出了事情之后找不到解决方案，公司永远在亡羊补牢。而公司的多名管理者对此感到力不从心，先后离去，老板也非常烦恼……

直到有一天，有位企业管理界的专家给老板出了主意，帮助他制定了详细的工作流程，用制度规范人，以管人为主。至此，公司改变了过去的管理方式，运营也越来越好。

对小公司来说，管事比管人容易得多，但对大公司来说，管好了人，做事才会容易。

因为小公司的人事架构简单明了，没有太多的等级，通常是扁平化管理。很多小公司员工佩戴的胸牌都是一样的，除了名字外，没有任何职务标注。公司内部没有上下级之分，下属对上司也直呼其名，营造出一种平等、随意、亲切的氛围。小公司的老板往往敢于打破层级概念，直接深入基层与员工对话，缩短距离和交流的难度，有什么事情员工直接和老板反映，然后立即制定解决办法。

相比之下，大公司人事架构复杂，层级分明，通常采取制度化管理、层级化管理。公司上司和下属穿戴显然不同，彼此称呼也与小公司的老板对员工的称呼不同，在沟通中，下属一般向上司反映情况，沟通不如小公司那么畅通。如果这个时候依然采取管事为主，那么出了问题之后，再层层反映到老板那儿，事情早已变了样，不利于及时解决问题。只有管人，让人对事负责，出了什么事，让相应的人去负责，这样才能及时将问题消除在萌芽状态，从而保证企业的稳定发展。

身为管理者，一定要认识到小公司与大公司的不同情况，采取不同的方式来管理。只有针对公司的具体特性，坚持小公司管事，大公司管人的管理模式，才能把企业管理好。

004 要“王道”，不要“霸道”

在经营、管理企业的过程中，有两种常用的模式，一个叫“王道”，一个叫“霸道”。何为王道？王道是指秉着仁义、包容、合作、双赢的理念来经营企业，和合作伙伴、同行们一起把企业做大，让大家都有钱赚，路才会越走越宽；何为霸道？霸道是指通过兼并、排挤甚至采用不正当手段去竞争，想方设法让自己成为行业的霸主，让别人没钱赚，以保证自己通吃。用一句话来描述，就叫“走我的路，让别人无路可走”。

是王道对经营管理企业有利，还是霸道对经营管理企业有利呢？某跨国公司大中华区总监2005年年终总结了一句话：“2005年上半年，销售额虽然上升了12%，但利润却下降了31%。营销过度导致相当的营销浪费，我急啊！”这位总监的话告诉我们，靠规模赢利不是那么容易的。很多老板总是想着如何兼并同行，如何扩大规模，认为规模大了好办事，垄断了整个行业钱就来了。但是他们不知道，当前中国市场上的价格战，已经演变成一场浩劫，市场份额不等于赢利收入，规模也不是实力的代名词。

杰士邦曾经通过创新渠道，开发了多达两万个零售终端，包括在药店、商场、超市和便利店等地方设置零售窗口，由此一跃成为行业内的领先品牌。如今许多竞争对手纷纷跟进，原来的渠道优势不再明显，但杰士邦的赢利仍然能保持高速增长，秘诀在哪里呢？

杰士邦的高层表示，在中国这个偌大的市场中，很多企业广泛实践着规模赢利模式，还处于“渠道为王”的时代。但企业竞争终究是品牌的竞争，尤其是当企业发展到一定阶段，如果依然坚持用渠道和规模去竞争，而忽视品牌建设，忽视产品创新与开发，那么最终会失去市场的青睐。因此，杰士