“空降”职业经理人们踌躇满志地进入企业，为何却在人们的一声叹息中黯然离去   　 ■为什么企业高薪引进的人才，最后却被视为庸才而遭逐客令     ■为什么企业高薪引进的人才，最后却被视为庸才而遭逐客令 “空降”职业经理人的加入，往往使一些企业浴火重生；然而更多时候，“空降”职业经理人如中了魔咒一般，像流星雨般划过天空。 “空降”职业经理人们踌躇满志地进入企业，为何却在人们的一声叹息中黯然离去？为什么企业高薪引进的人才，最后却被视为庸才而遭逐客之令？究竟是什么决定着“空降”职业经理人的命运和前途？ 陷阱一：疏于不“知己” 每家企业都有自身特定的“公司政治”，相应地也会有自己的组织、人事、流程和制度安排。“空降”职业经理人摇身一变，由一个“外人”成了一个“自己人”。但作为高级经营者，在“知己”方面，与那些从企业内部提拔上来的高管人士相比，绝对还是弱项。尤其是许多“空降”职业经理人一到企业就高高在上，还要烧“三把火”，推行自己的主张，势必会激起企业内部的各种抵制，招致各种不满。 陷阱二：败于不“知彼” 虽然大多数“空降”职业经理人在他们原来的企业做出了突出业绩，然而任何一家企业的生存发展都有其特定资源、特有环境和特有行业特点。成功经验是否能复制到新的企业、新的地区、新的领域，本身就值得探讨。 如果“空降兵”强行将自己以前的成功经验推向一个自己不了解的领域、不了解的企业、不了解的地区，那么这种不“知彼”势必会给企业经营带来较多的不确定性或风险。 陷阱三：溺于被“神化” 中国人崇拜英雄，喜欢将能人和英雄树立成“神”并寄予厚望。从政治家到企业家，失败常缘于被众人的期待架空。 人们常说做好一件事，要一年摸情况、两年打基础、三年见效益。但在现实中，有几个“病急乱投医”的企业主能够给被视为救星的“空降”职业经理人如此从容的时间呢？ 陷阱四：陷于信任失缺 企业主对“空降”职业经理人缺乏基本的信任，这在家族企业尤其普遍。在家族企业内部，[人际关系](http://s.1688.com/wiki/k-%C8%CB%BC%CA%B9%D8%CF%B5_n-y.html)和利益关系一般比较复杂，面对“空降”职业经理人和“自己人”的纷争，企业主往往骨子里相信的还是“自己人”。以“空降”职业经理人为代表的改革派，一旦与同老板一起创业的亲朋故旧为代表的保守势力交锋，结果常常成为“戊戌变法”的翻版。 有一位国内知名的民营大企业家苦心引进了“空降”职业经理人，结果一年下来给企业造成了2000万元的亏损。与此同时，企业主身在公司的儿子因不务正业也花销了2000多万元。尽管“空降”职业经理人在带给他短期亏损的同时也为企业打造了利于长期发展的“新基础、新机制”，但还是随即被逐出门。而儿子自然还是儿子，“反正公司的家产迟早都是儿子的！” 陷阱五：亡于相互失望 “空降”职业经理人在“空降”之前，大都会有一番“豪言壮语”；而企业主在“挖取”和“邀请”“空降”职业经理人之时，往往也会有醉人的“非凡承诺”。但是“联姻”之后，由于诸多因素，常常是彼此的承诺皆未兑现，相互失望。其原因在于一是“婚”前为了彼此成功“吸引”而给了对方太多的“希望”；二是双方都把“联姻”当作一次“交易”，一味地希望从对方那里“短平快”地索取，而不是从“长期共建”中获利与分享。 陷阱六：毁于“叶公好龙” 常常有些企业主在对待“空降”职业经理人问题上，犹如叶公好龙，既“爱”又“怕”。 从“爱”的方面来说：一是“空降”职业经理人有本事，能管事儿；二是有利于企业形象的提升，特别是那些知名度很高的“空降”职业经理人；三是企业主的传统文化心态作祟，认为没有“空降”职业经理人的企业，在别人眼里可能不算是一个“现代型”的企业。 企业主又何以“怕”之呢？毕竟，“空降”职业经理人的到来，绝不只是“一刹那”的“迎娶”那么简单！在一种错综复杂、并非“纯洁”之“爱”的心理驱使下，作为企业主，又有几个能对未来的“结合”坦然待之呢？国内目前职业经理人制度尚未完善，少数“空降”职业经理人为了一己私利，侵害企业利益的“新闻”屡见不鲜，也给企业主们带来心理阴影。 陷阱七：伤于“寡妇岗位” 所谓“寡妇岗位”，在[管理](http://baike.1688.com/doc/list_category_1-123---.html)学上是指这个“岗位”有问题，不管是谁“嫁”到这个“岗位”上，都会“死掉”。 有一家企业，近两年来它的“空降”总经理换了一茬又一茬，“根本留不住人”。原因在于：其一，“岗位”本身的责权体系不健全；其二，“岗位”没有管理机制或者管理平台的保证与支持，根本没有运作空间。由于先前那个位子大多由企业主本人坐之，所以常常是“人”的威信与魅力代替并超越了“岗位”的作用，在人治的企业里，一旦位子易人，短期内不具人脉背景的“空降”职业经理人便只能高处不胜寒了。 陷阱八：困于“内部政治” 企业主在不同的时机、不同的利益格局下，邀请“空降”职业经理人并不总是为了“利润”，而是为了“利用”。有个著名的家族企业主，自己的两个亲属把持着总经理和副总经理之位，但两位老将不仅不能胜任，还天天明争暗斗。为了“平衡”、“消火”，他将总经理的职位无奈地交给了“空降”职业经理人，将“空降”职业经理人悄无声息地放置于企业政治漩涡之中。但当职业经理人把[老板](http://s.1688.com/wiki/k-%C0%CF%B0%E5_n-y.html)手下最难搞的两位“刺儿头”干掉时，自己也离走人不远了。 陷阱九：误于“代理困境” 在产权代理制环境里，由于缺乏有效的约束与激励机制，“空降”职业经理人往往摆不正自己的位置。一旦当企业主感觉到存在“空降”职业经理人为首的“内部人控制”趋势时，出局的只能是“空降”职业经理人了。另外，在付出后得不到应有报偿的情形下，职业经理人常常会采取某些手法来弥补自身的投入。于是以权谋私、培植党羽、转移侵吞企业主的资产等等成为不争的事实。 陷阱十：限于“时代大潮” 现阶段的中国正处于一个经济转型期，一个充满太多变数的经营环境对任何一个经营者来讲都是严峻的考验。 在中国，机会大于能力的情况并不鲜见，一时的成功可能并非能力所致，职业经理人的身价资本可能是机遇所赐，而并非能力的结果；同样，一时的失败也可能只是与机会失之交臂。所以，单以成败论英雄，用短期的经营业绩评价“空降”职业经理人的是与非常常有失客观。 文中有一个岗位被描述为：这个“岗位”有问题，不管是谁“嫁”到这个“岗位”上，都会“死掉”。管理学上因此给这样的岗位取了个什么样的名字？该名字拼音的第一个字母就是 10.6日的第4个密码。　空降兵要是水土不服，或者由于其他原因，暂时又不离开这家企业，可能难免走向散漫的状态。“如果你是公司管理者”（线索），该拿这样散漫的管理者怎么办呢？[论坛](http://baike.1688.com/doc/list_category_2-99---.html)里有个热帖正讨论这个问题讨论得火热呢，咱们不妨看看去。