



空降部队的惨剧

案例编号：TJVI-GO-010

案例名称：空降部队的惨剧

案例部门：总经理办公室

案例描述：

某酒店是湖北咸宁的一家酒店，该酒店原来是一个小酒店，老总白手起家，渐渐做大。由于近几年旅游发展很好，该酒店整合了几家酒店，扩建、重修后重新开业，意在将酒店拉向更加规范的经营轨道，并进行规范化的管理，试图以此来提高生产效率，降低酒店成本，赢取更大效益。为此，老总付出了许心血，改革却是每每失败，一线员工流动很大，客户投诉不断，客户流失极其严重，使得老总大伤脑筋。

中秋前夕，老总通过各种渠道，向业内搜索，试图寻找一位具有良好行业技能又有现场管理经验的中层技术骨干来充当顶梁柱，盼其以能够引领企业参与日益激烈的竞争。后来经人介绍一位有5年武汉酒店管理经验30岁出头的吴经理，交谈了几次，老总决定让其上马，并许诺让其带一班基层领导，由他进行一次大规模管理改造。

孰料，一个星期过去了，该经理发现咸宁酒店员工工作程序相当不规范，且酒店中基层管理者的管理理念落后。同时，由于他的空降，导致本来有机会升职的主管对他也相当不配合。吴经理在看不惯酒店目前的管理，一个星期内找出了目前酒店存在的诸多问题，不仅没有向老总沟通，反而埋怨老总没有给予其相应的权利进行改革和管理。

带着这种情绪，还将自己对酒店的不满，对员工的不满，对老总的的不满，向中层管理者抱怨。

案例分析：

吴经理有酒店管理的先进经验，到了地方后，发现了很多问题，本身就产生一些情绪；老员工对其的不满，加剧了不良情绪的激化，最终导致其以一种相当不专业的态度来激化矛盾。酒店老总知道酒店存在管理的问题，所以希望借助先进的管理经理改善酒店的经营状况，岂料看人不准。

事件解决：

吴经理向下属表达酒店总经理为放权，抱怨酒店管理落后，导致酒店老总相当为难，不得不辞退该经理。



案例反思：

空降人员首先要调整好自己的心态，努力去适应新的环境，努力改善和其他管理者的关系，融入到新环境中去。同时对于发现的问题，应该首先想到问题的解决方式，然后和老总沟通。

案例启示：

1. 管理人员学会控制自己的情绪，努力适应环境；
2. 找到争取解决问题的方法。