



在员工心中,他是指引发展方向的旗帜;在老百姓心中,他是在电视上说家装的堂老师。他爱古琴的悠扬,不喜酒吧的嘈杂;他爱功夫茶的清香,不喜烈酒的劲道;他常以激情的文字鼓舞士气,睿智的思想让人深思;他会在新年第一天发动员工去看贺岁片,自己却坐在办公室里沉静地思考、写作。他就是锦华装饰设计研究院院长——堂杰,一个浑身散发着感性气质的思想者。

给现代快报总评榜

新年好!祝新年快乐!

2009年1月6日

至性至杰

理性·博客

令锦华人重拾勇气

2008年11月,南京家装市场跌至冰点,锦华装饰也不可避免地受到了影响,南京公司11月签单额仅有162万,是锦华创立十年来最惨的一个月。12月5日,堂杰在博客上写下“激情——冬天里最好的棉袄”一文,针对行业内出现家装公司倒闭、裁人的现象,他告诉锦华员工公司即将推出“冬季保障计划”,在不裁人的前提下,对员工进行适当经济补助。同时,堂杰要求员工深刻反省,对于危害公司和个人发展的恶习、顽疾必须改正。他号召所有员工要有激情,因为“激情会让我们战胜恐惧!激情会让我们永往直前!激情是冬天里最好的棉袄!”堂杰极富感召力的文字让锦华人士士气大振,果然在12月创下了883万营业额的好成绩。博客竟能帮助员工重拾战斗的勇气,这大大超越了堂杰当初写博客的初衷。2006年,堂杰在新浪网注册博客,将此作为抒发他个人情怀的平台,大多是旅行后的感悟,人到中年的体味,以

及对世俗人生的看法。2008年,堂杰把自己对企业管理的理念、对锦华发展的思考也放到了博客上,没想到竟在员工中引起了热烈反响。“我的更新速度基本保持在一个星期两篇,现在很多员工都养成了每天看我博客的习惯。”2008年,锦华管理体制和经营体制做出了重大调整,而公司的每个举措堂杰都会在博客上预先向员工交代。锦华开展股份制改革,南京公司有30多名员工成为公司股东;优化员工队伍,拒绝“任人唯亲”的用人制度,堂杰在博客上表示,首先要拿他的外甥和外甥女“开刀”。博客是匿名管理,时间长了,不少员工开始壮着胆子在堂杰博客上跟帖发表对于基层现状的异议。对待这些声音,堂杰说,一条也不会删,而且他要一件件落实清查,情况属实的他会立刻开始整改。“这么大的公司,不可能每个人每件事我都能了如指掌,博客不仅使上情下达,也做到了下情上达。”

感性·主持

被老百姓追捧为明星

如果说堂杰博客让锦华人更加贴近自己的老总,那么开设家装电视节目则让堂杰走进了千千万万百姓的心中。从南京电视台的“堂杰说家装”到十八频道的“堂杰支招”,堂杰在镜头前面对观众已有5个年头。为了方便与观众交流,起初他将手机号码留在电视上,没想到每天能接到上百个电话,成了名副其实的热线,大大小小的装修难题都找到了他。观众们的问题不能敷衍,他想了个办法,在电视上重新留下了锦华装饰96011的热线电话,这样就有更多服务人员来回复老百姓的疑问了。操着一口不太标准的普通话,凭借他贴心的讲解、耐心的答复,他赢得了“老百姓心中最能说的堂老师”称号。电视节目主持人的身份让堂杰的知名度与日俱增,也享受到不少“粉丝”对他的追捧,走在路上或是到茶楼喝茶,总有观众认出他,热情地要他签名。堂杰说,套上大众明星的光环,需要履行

的是更多无形的责任。“很多人都不知道我的身份,我也喜欢他们喊我堂老师,能够利用媒体平台教会他们怎么做家装,让我又实现了另一种价值。同时我也明白,千万不能说瞎话,做企业还要更加自律。”2009年伊始,堂杰的心中正在酝酿着一着险棋。“我将不再插手企业管理,只灌输理念,不指引方法。”堂杰说,他并不会因为员工对他的爱戴感到欣喜。相反,他认为企业运作的健康状况绝不是靠能人管理,而是靠系统的建设。“我号召他们齐喊‘打倒堂杰’,随着我们股份制改革的落实,我和很多人一样,只是握有股份的咨询师,做企业不是为我,也不能光听我的。”堂杰设想,2009年将会有越来越多的锦华人成为锦华真正的“主人”,将在各层面选举产生股东会、董事会、监事会,从机制上解决核心员工真正为自己干的内在动力,把锦华变成众多人的锦华。

“堂杰 37岁 锦华装饰设计研究院院长



相关链接

聆听堂杰

——节选自堂杰博客

2009年1月1日

我要感谢行业下滑,我要感谢经济危机。过去的几年里,锦华每年的高速发展掩盖了很多早已存在的本质问题,这些“DNA”的本质问题让我们并不能真正具备可持续发展的基因。前几年的高速发展是源于行业的高速发展,甚至行业的发展速度还高于锦华本身发展的速度。三鹿问题奶粉事件让我开始深思企业有时急功近利的发展留下来的隐患,锦华的下滑让我下定决心动手解决多年来的痼疾,

我们要重新构建我们的系统,改变我们的“DNA”。

2008年12月4日

今年在长江商学院读书,同学给我的触动太大了,他们基本上都是社会的顶端精英,有万科的副总裁,有九阳股份的CEO,有复地、金地的副总裁,他们的年薪都是千万起,身家都过亿万。虽然他们都是被人羡慕的“有钱人”,但是他们都有共同的生活习惯:不抽烟、不喝酒、不泡夜总会,吃得简单,穿得简单。课后大家交流得最

多的是各自公司的商业模式,管理心得。九阳股份是中国最大的豆浆机生产商,市场占有率高达90%,九阳豆浆机是14年前由几个刚刚毕业的大学同班同学创立的,现在成了上市公司,总裁崔建华对我说:你要把锦华做大就必须把大家捆在一起干。所以就有了最近的股权改革。

2008年9月5日

今天,锦华走过了她的第一个十年。这十年,算不上是一座丰碑,却是一块踏踏实实

私密档案

- 问:你家的装修是哪家公司做的?
答:锦华装饰。
- 问:你家的装修大概花了多少钱?
答:150平米,总计30万。
- 问:你家的家装整体风格是什么?
答:现代简约。
- 问:你家装修的四大主材分别是什么品牌的?
答:卫浴是吉事多,瓷砖是斯米克,橱柜是锦华工厂做的。
- 问:你最常逛的家居卖场是哪一家?
答:月星。
- 问:平时你在家的时间有多长?
答:很多很多。
- 问:近期你有没有重新装修的打算?
答:没有。



基石,她让我们有理由坚信,锦华的下一个十年、二十年……将会更加美好。

回顾锦华十年历程,让我百感交集。这些年,锦华经历了风雨,这一路,我们走得并不容易。从1998年一个70平米的民居,到如今遍布长三角;从年产值70万元,到如今突破三亿元;从名不见经传的小公司,到设计甲级、施工一级的中国优秀家装企业;十年来,我们一步一步地走来。而在这个特殊的日子,我更想表达的是由衷的感谢。
本版采写 快报记者 童婷婷