

(上接第 11 版)

贺科儿:做好“守正”与“创新”两篇文章

人物档案 贺科儿(宁波新华象山县新华书店副总经理)
工作感言 向阳而生,逆风而行。

“人生没有白走的路,每一步都算数。”在采访一开始,贺科儿感叹道。于她而言,在书店的职业生涯中有两个阶段最为关键:第一阶段是在 15 年中经历了 4 个岗位,从普通员工做到经理助理,为熟悉书店整体业务打下了坚实基础。第二阶段是担任书店办公室主任期间,她参与了很多大型活动组织策划、文创产品开发销售、文化服务承接等书店在转型升级、改革创新中的标志性项目,锻炼了统筹协调、创新创优能力。

在贺科儿看来,工作与生活互为养分、彼此成就,古人倡导的“耕读传家”就是如此。读书是她人生中的一部分,与书为伴是生活常态,“工作首位”就是“生活首选”。在遇到困难和压力的时候,及时复盘工作的意义、思考人生的价值,保持正念的力量,坚持

张 艳:注重个性化培养 强化团队凝聚力

从初入门店时的营业员,到成为楼层经理、多元营销经理,再到如今教育书店经理,在书店的每一个阶段对张艳来说都至关重要。“刚入行做店员时,每天了解各类图书的位置,熟悉业务流程,与不同读者交流了解阅读需求和喜好,让我对书店业务有了直观的认识。在策划读书分享会、作家见面会以及担任多元营销部经理的过程中,积累了丰富的团队作战经验。”张艳坦言,正是每一次的历练让她不断成长,学会了如何带领团队应对市场变化,最终走上了管理岗位。作为一名女性门店经理,张艳一方面为在书店这一充满文化气息的环境中见证书籍与读者之间的故事而感到充实,另一方面也深感行业变革下,书店人肩上的责任和使命。

制定个性化培养方案,提升团队协作。在张艳看来,女性管理者的优势是在团队管理中更具同理心、亲和力,善于沟通协调,感情比较细腻,能敏锐察觉员工情绪变化。因此,在工作中,她十分注重调动员工的工作积极性,例如当发现个别员工对工作内容有困惑时,张艳会及时与其交流并给予指导和

人物档案 张军(广东新华泊·惠州滨江公园店经理兼店长)
工作感言 在业绩压力与平衡生活的艰难中砥砺前行,累!但收获满满。

当谈起对张军职业生涯影响最大的一段经历时,她表示,在广东惠州新华书店担任文体主管与门店副经理期间,是她成长路上最为关键的节点。“这一段经历,为我积累了深厚的行业经验,塑造了管理思维与职业素养。”她介绍,通过敏锐把握市场机遇,整合多方资源,精准实施营销策略,实现了近百台平板学习机的销售,超额完成预期销售目标。此外,在惠州新华书店改造期间,结合党建图书征订优势,她还通过严控选品质量,确保书籍精准匹配,高效组织团队完成书籍贴标上架全流程等举措,推动了书店的文化服务板块新业务拓展。

合理分配任务,积极融入年轻群体。“女性管理者更善于敏锐察觉员工的情绪变化

做难而正确的事情。她说:“工作中,像男性那样开展工作是女性的优势所在,发挥女性精致、细腻和共情的特点是关键所在。”带着这一认知,贺科儿和“网生代”的 Z 世代员工打成一片,亦师亦友。

危与机是辩证统一的,关键是如何危中见机、化危为机。面对当前形势,贺科儿认为,主要做好“守正”与“创新”两篇文章。

守正,就是深挖潜力、夯实基业。首先是传导危机意识,建设学习型团队。象山县新华书店建立“春芽社、夏耘社、秋声社、冬融社”4 个社团,以“寓教于乐”“走出去、请进来”等方式,把“学习—长技—团建”贯通起来,激励每位员工成为主角。其次是打造阅读品牌,创新定制化服务。象山县新华书店建立健全与政府、社区和学校的常态沟通机制,通过推进“我陪孩子读经典”“象往未来·象尚阅读”“小书虫”等具有影响力的品牌阅读活动,增强与单位和读者的黏性。再次是整合卖场空间,提高资产性收益。增强市场敏锐性,利用新商务区楼宇的区位优势、空

鼓励,帮员工重新找回状态。“在沟通上,女性更擅长倾听,我们每周保证有交流时间让大家能畅所欲言。”张艳表示,在制订工作计划时,会充分考虑店员的建议,让方案更贴合实际,增强团队凝聚力。

对于年轻员工,张艳则根据每个人的特点和兴趣制定个性化培养方案。95 后、00 后思维活跃、追求创新,就给他们充分发挥创意的空间,主导部分线上线下营销活动策划。同时,组织各类培训,除了丰富业务知识,还包括新媒体运营、设计等年轻员工更感兴趣的内容,满足自我提升需求。日常工作中,教育书店采用项目小组制,让不同年龄段员工合作,老带新、新促老,激发竞争意识和团队协作精神,让年轻员工能快速成长。

保持积极乐观心态,让工作与生活相互促进。如何平衡家庭与工作,是当下很多女性管理者面临的问题。遇到困难时,张艳会先梳理问题,把大难题拆成小任务,逐个解决。工作压力大时,她会利用业余时间运动来放松身心。周末陪孩子阅读、玩耍,和家人聚餐、聊天,也能让张艳“满血复活”,以更

张 军:提升团队归属感 深入挖掘文化需求

和工作压力,通过主动沟通、个性化支持提升团队归属感。”因此,在门店管理中,张军针对员工特长分配任务,并在女性员工在家庭工作无法平衡时提供心理疏导。当下,书店里有越来越多的 95 后、00 后员工,他们更追求个性化的表达,也更感性,相较过去来说,更考验管理者的能力。在张军看来,要与这些新生代员工搞好关系,就需要融入年轻人群体当中,与她们做朋友,挖掘年轻人的优势,从认可出发,放手让她们承担工作,便于年轻员工迅速成长。

提及面对压力如何应对时,她坦言,要让压力变动力,阻力成长成燃料。“活到老学到老,多请教总有解决办法,通过跨界疗法舒缓工作压力,并接触完全不同的行业进行充电。”

精准服务青少年教育需求,提供专业化特色化服务。当下,实体书店图书销售持续下滑,面对这一难题,张军认为要时刻保持

人物档案 相永罕(云南新华孟连书城店长(总经理助理))
工作感言 在文化传承与商业创新的交汇点上掌舵,如同在春天播种,每一天都充满破土而出的希望与期待。

担更多的家庭责任,如何平衡工作与生活的关系?相永罕认为,应该从四方面考虑。首先,要设定清晰的优先级。工作优先级,明确工作中的关键任务,避免被琐事分散精力;生活优先级,确保为家庭、健康和兴趣爱好留出时间。其次,要学会自我关怀。要保持规律作息、健康饮食和适量运动,提升身体和心理的抗压能力。再次,要积极地寻求支持。与家人沟通,获得理解与支持,分担家庭责任;与同事或领导交流,寻求建议或帮助。最后,要时刻保持积极心态。培育正向思维,专注于解决问题而非纠结于困难。

在相永罕看来,要培养新力量、激发年轻员工活力,就要根据他们的特点通盘考虑。“95 后、00 后更注重工作与生活的平和平

间优势,对低效空间资源进行整合利用,引进新时代文明实践中心、党群服务中心、益园等机构,以及银行、古琴、课后研学等业态。

创新,就是紧跟潮流、创新创优。2025 年,象山县新华书店重点推进“三新”。一是构建馆店融合新模式。在书城三楼 3200 平方米的空间引进象山县少年儿童图书馆和非遗馆,通过“书店+图书馆+非遗馆”的模式,创新会员制、资源共享、社区参与、学校互动、多元收入等方式,为读者打造一个多层次、高品质的共享文化空间,提升书城的共享空间价值。二是开发校园书屋新项目。积极打造校园伴读书屋,给学生、老师和家长提供优质阅读的文化空间,提供数字化服务、教育资源供应、学术研究支持,成为校园的社交空间。三是挖掘文化消费新业态。因地制宜,打造“书店+文旅”“书店+影视”等主题式复合空间,借助个性化服务为读者提供丰富的情绪价值空间,吸引读者停留和消费,为卖场带来新增长点。

(伊 璐 采写/整理)

人物档案 张艳(山西新华书店集团太原有限公司教育书店经理)
工作感言 见证读者与书籍的故事,在行业变革中创新前行。

好的状态回归工作。“让工作和生活相互促进。”张艳还表示,始终保持积极乐观的心态,是应对挑战、保持高效工作状态的关键。

丰富门店服务业态,打造更具吸引力的文化地标。面对实体书店图书销售的下行压力,教育书店积极探索转型模式,一是丰富服务业态,如引入文创产品、打造文化体验空间等,吸引读者停留。二是重点加强线上业务,通过直播荐书、线上售书、社群互动,拓宽销售渠道,有效应对市场挑战。三是推动文化创新,拓展智慧书店建设,打造更具吸引力的文化地标,引领行业新风尚。张艳告诉记者,2025 年,教育书店还计划和山西各大出版社及山西文旅合作,推出特色文化课程,如非遗手工体验、地方历史文化讲座、“科普+山西文旅”等,发挥书店在推动全民阅读,推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展方面的积极作用。

(王新雪 采写/整理)

信心。她介绍,在广东新华惠州新华书店有限公司战略转型的总体规划指导下,她带领书店的管理团队创新性打造了校园主题书屋项目,通过精准服务青少年教育需求,有效缓解传统门店业绩下行压力,实现文化服务场景延伸与用户群体的精准触达。

2025 年已拉开帷幕,张军认为,随着科技的不断进步,书业的数字化与实体融合将进一步加速。线上阅读平台将继续丰富其内容资源和功能服务。而书城需要更加注重利用数字化手段提升顾客体验,消费者对于文化消费的需求将更加多元化,除了传统的阅读需求外,对于文化体验、文化社交等方面的需求将日益增长。“为此,泊·惠州滨江公园店将更加精准定位自己的目标客群,深入挖掘特定群体的文化需求,提供更加专业化、特色化的产品和服务。”张军补充道。

(焦 翊 采写/整理)

衡,喜欢灵动的工作环境、平等的沟通。此外,他们可能更倾向于有创意和自主性的工作,不喜欢过于刻板的规章制度。”因此,在工作中,相永罕一是组织非正式交流,重点倾听他们对书店空间改造、活动策划的脑洞。二是选拔对社交媒体、IP 运营敏感的年轻员工,成立专项小组;让年轻员工担任数字化工具培训师,老员工传授图书选品经验,构建知识共享体系。三是开辟“青年主理人专区”,将书店的部分区域交给 95 后团队自主运营,尝试新业态。

创新推动经营,融入时代发展。当下,实体书店面临经营诸多压力,相永罕带领书城管理团队将着重开发和发展非书业务。跨界合作,拓展资源。一是与电脑复印店合作,形成第三方的合作模式。二是与校园小卖部合作,以销售提点方式促进销售增长。精准定位,深挖顾客需求。一是与政企单位合作,深化党政服务创新。二是打造特色主题,吸引特定群体。三是提供个性化服务,如学校的学生作业本、校服等的定制,增强顾客黏性。

(焦 翊 采写/整理)

赵 芹:刚柔并济融入日常工作 打造知识传播枢纽型平台

人物档案 赵芹(昆明新华书店连锁有限公司北辰名品店店长)
工作感言 实体书店不再仅是书籍的销售场所,更是思想碰撞的舞台、文化传播的灯塔和社区交流的重要空间。

回顾在书店的职业生涯,赵芹坦言,正是那些关键经历,推着她一步步走向管理岗位。她介绍,刚入行时,在书店一线担任店员的时光是打基础的黄金阶段,也锻炼了其沟通能力和解决问题的能力。随后,她开始参与书店活动策划,从简单的小型读书分享会,到邀请知名作家的大型签售会,培养团队协作、组织协调和市场推广能力。之后,参与书店的选品工作成为她职业生涯的又一关键转折点,通过大量阅读行业报告,分析销售数据,与出版社频繁沟通,她对市场趋势有了敏锐洞察力,学会平衡文化追求与商业效益。“凭借在选品工作中的出色表现,我逐渐获得更多管理职责,直至走上书店经理岗位,负责书店的整体运营与发展规划。”赵芹告诉记者。

刚柔并济,推动团队建设。在团队管理领域,女性管理者有着得天独厚的刚柔并济特质。赵芹介绍,女性情感细腻,能敏锐捕捉到团队成员的情绪变化,注重细节,将工作安排得井井有条,也善于包容不同观点,积极促进协作,为团队营造出温暖和谐的氛围,这是“柔”的力量;而面对复杂多变的市场环境和关键决策时刻,女性管理者又能展现果敢决绝的一面,迅速权衡利弊,做出明智且果断的决

黄清仪:技术引领 持续构建文化教育服务商

从初入职场的新手店员,到独当一面的书店管理者,黄清仪谈及书店工作经历时,感慨颇多。在她看来,虽然刚刚进入书店时,从基层岗位做起,接触的工作内容有限,但正是这段经历,让她得以扎实沉淀各项基础技能,为日后的发展筑牢根基。当肩负起管理职责,她坦言,这一变化不仅是职务发生了变化,更是一次思维与理念的全面重塑。“我不再只聚焦于个人职业发展,而是将重心转移到整个团队的生存与发展之上。”作为书店的管理者,在上级领导的带领下,她与书店管理团队一道,组织开展了各类大型书香活动,从活动主题的精心构思,到活动方案的反复打磨;从协调各方资源,到活动现场的统筹把控,每一个环节都亲力亲为。

发挥女性独特优势,营造鼓励创新的工作氛围。女性管理者在图书行业团队管理中有独特优势,也能很好运用到日常工作。在黄清仪看来,这种优势主要体现在 4 个方面。一是沟通共情佳。女性更善于倾听理解,能感知成员情绪,耐心解决问题。如在与女性或者亲子家庭交流的时候可以从聊家常中获知亲子家庭的文化需求,从而更加优化此类活动,更令参与的读者满意。二是注重细节。女性管理者关注编辑校对、书店陈列等细节,提升图书质量和读者体验,如在书店开展的展台美陈比赛中,大部分都是女性职工发挥创意,心灵手巧,获奖占比居多。三是协作性好。女性更善于营造协作氛围,通过组织活动,并设立共同目标,可以更好地打破部门壁垒,促进编辑、营销、发行等部门合作,提升效率。四是创新审美优。女性的想象力更加丰富,并有着较为独特的审美,能打造更加具有特色的主题,设计出更具有美感的空间,吸引读者。

在工作中,越来越多的 95 后、00

策,引领团队在正确的道路上疾驰,这便是“刚”的体现。“当把这种刚柔并济的优势融入日常工作,不仅能显著提升团队整体效率,还能激发团队成员的创新思维。”赵芹解释说。

巧妙统筹时间,激发年轻一代创造力。在忙碌的生活与繁重的工作之间找到平衡是一场需要智慧与毅力的修行。如何做到?赵芹认为,关键在于巧妙地统筹时间,为生活与工作划分清晰且合理的界限。同时,始终怀揣一颗求知若渴的心,不断学习新的知识、新的技能,持续追求自我成长。面对年轻一代员工,如何更好与他们交流?赵芹认为,培养 95 后、00 后员工的关键在于尊重个性、激发创造力、提供成长空间,同时通过开放的管理方式和多元化的激励机制,让他们在书店这个文化空间中找到归属感和价值感。只有这样,才能让年轻一代真正成为书店发展的中坚力量。

在数字化浪潮的持续冲击下,实体书店遭遇图书销售业绩不断下滑的困境,传统单一的“卖书”经营模式已难以适应快速变化的市场环境,转型迫在眉睫。为此,今年,赵芹将带领书店管理团队,以多元文化、场景化、社区化的创新运营理念为核心驱动力,探索出一条独具特色的发展新路径。通过“书店+教育”“书店+社交”“书店+文创”等创新模式,构建“不止于书”的新型文化空间,“通过重构‘人—货—场’的关系网络,打造知识传播的枢纽型平台。当书店成为连接教育机构、文化创作者、社区居民的枢纽节点时,真正实现从‘卖书场所’到‘城市文化心脏’的跃迁。”赵芹说道。

(焦 翊 采写/整理)

人物档案 黄清仪(广东肇庆四会碧湖书店店长)
工作感言 秉持以人为本理念带领团队,积极深耕文创领域、开拓新兴业态。

后加入到书店的大家庭中,在黄清仪看来,年轻人非常注重自身的成长和发展。为此,要让他们多参与培训课程、行业研讨会等。鼓励他们参加各种培训和比赛,提升专业技能和综合素质。此外,年轻员工通常思维活跃,充满创新精神。因此,要营造一个鼓励创新的工作氛围,即使有些想法可能不太成熟,也会给予肯定和支持,帮助他们完善。

技术赋能发展,深耕文化教育服务。当前,实体书店面临客流量下滑、销售额下降的不利局面,作为管理者,如何破局?黄清仪表示,一方面线上线下融合发展。在线上搭建官方电商平台,书店入驻通读在线小程序、抖音、微信短视频、小红书、快团团等平台,利用大数据分析读者偏好,实现精准推荐。线下丰富休闲场地体验,打造沉浸式阅读体验区,举办各类文化活动。另一方面,精准定位与选品优化,调整卖场商品比例,新增文创产品的合作商。同时优化图书品类,精简同质化图书,增加小众、特色及高品质书籍。此外,通过加强员工培训,提升专业素养与服务意识,为读者提供专业的阅读建议与个性化服务,推出会员体系,进一步带来书店服务品质的提升。

谈及未来发展,黄清仪表示,她将继续带领书店的管理团队,一是科技赋能升级,如利用 AI 技术实现选品优化,为读者提供更精准的书籍推荐。二是深耕文创领域,深入挖掘地方文化特色,积极探索文创领域,开发出一系列极具创意与文化内涵的产品。三是主题活动策划,结合重大节日、纪念日和热门文化话题,策划系列主题活动。四是开拓新兴业态,拓展创收渠道,开拓“周末托管班”及“AI 自习室”两项全新业务。

(焦 翊 采写/整理)

