



朱玉芬

派出单位：凤凰新华苏州分公司

挂职单位：凤凰新华江宁分公司

用恒心和虚心 在挂职锻炼中浇灌进取心

2019年，根据股份公司的决定，我被安排到江宁公司挂职锻炼，担任经理助理，开始了为期一年的学习生活。首先，感谢集团领导，感谢苏州公司领导给我机会。我十分珍惜这次挂职锻炼的机会，严格按照“学习、锻炼、实践、提高”的要求，认真学习，踏实工作。一年来，在江宁公司各位领导和同事的热情帮助和悉心指导下，我虚心向同仁学习先进管理理念、先进管理模式，感受到图书发行事业的蓬勃活力。我边问边学，边学边干，开拓了视野，充实了自己、提升了自身的业务素质。现将这段时间的学习、工作情况汇报如下。

一、带着真心适应新角色，用虚心的态度融入新团队

为了尽快适应新的工作岗位和工作要求，我需要加强理论学习，用理论武装自己。通过学习《习近平新时代中国特色社会主义思想学习纲要》等政治理论读物，我开拓了视野，增加了知识面，提高了思想境界和政治素养。同时，为了熟悉业务，我认真学习有关文件精神，从中领会工作方法、步骤，借鉴好的经验和做法。通过江宁公司双周例会学习以及在江宁公司各位领导和同事的热情帮助和悉心指导下，我克服了生活上、新环境中、工作岗位转变等诸多困难，调整状态迅速融入到新的集体。我重新给自己定位，并把学习、提升作为目标，虚心地向公司领导和同仁请教，实地感受江宁公司先进的管理模式和经营理念，提升了自己的管理水平，增强了自己的综合素质。

二、用恒心躬行实践，专心提升业务能力和工作效率

挂职期间，领导给我下达的主要工作任务是协助分管教育发展部，修订完善教育

发展部运转框架与绩效考评制度，提升教育发展部的生均水平与生均购买水平，落实校园书店的发展项目，协助统筹店外销售联动小组的运营工作，重点在让“校园流动展销”、“新生报到日”等重点项目实现量和质的快速提升。协助连锁拓展部日常运营及专题营销活动等。现将任务完成情况汇报如下。

（一）在张总的指导下，我迅速了解了江宁公司的组织结构框架、业务构成、运营模式及运作流程等，通过公司双周例会和教育发展部周例会，了解了公司工作任务部署、进展和落实情况，学习工作思路、方法和推进深化的措施手段。通过调研、学习、与公司各部门干部员工的面对面交流后，我深入了解江宁公司管理流程和外部环境，从中汲取经验，结合苏州公司的一些经验，协助薛总分管教育发展部。薛总介绍了2011年以来教辅收费遭遇媒体连续投诉曝光和省七部委联合调查组连续跟踪检查，对江宁公司的教辅销售带来的断崖式下滑的冲击，使得评议之外的教辅一律不准进入校园并在教育系统形成了规范性制度文件，教育部门8年没有解禁。对此我们商量如何撕开口子、寻找突破口，对教育发展部进行战略转型，大胆探索区域细分。为赢得市场更大化，精耕细作的服务市场，成立三大片区，落实片区管理考核制。为了快速了解市场动态，薛总带我拜访教育局、教研室领导，我和片区经理一起拜访东山外国语学校、天印高中、秦淮高中、汤山中小学、上峰中小学、东郊小镇小学等学校的校长、主任，了解学校需求，增进了我们新华书店的服务意识。

（二）结合苏州公司和江宁公司实际，协助江宁公司教育发展部修订完善绩效考评制度。遵照“效益优先”理念，秉承“多劳多得、优劳多得、少劳少得”的绩效考核原则，我协助薛总对教育发展部绩效考核方案微型化。除做好免费教材外，其他都以项目为标准进行考核，比如生均考核、生均购买水平考核、教育装备考核、阳光采购网考核等，让每位业务经理清楚自己的目标，以及完成目标后的奖励机制。

（三）在张总的支持和指导下，在薛总的带领下，我们整个团队以各种形式做了大量的提升外部环境的工作和各种主题销售活动，以及与教育部门的汇报沟通工作。通过努力，教育发展部在稳住评议教辅大盘市场的基础上全面开花，拓展了其他业务板块，其中店外销售“校园人文行”流动展销活动共计31场，同比增长38%。结合江宁市场环境，研究政策，我们拓展了主题和素质类、政治读物类等产品的市场销售，如：《校园足球》《家长必读》《祖国万岁》《为你点赞我的国》《音美素质测评指导》等。特别是和教育局合作的《祖国万岁》《为你点赞我的国》主题读书活动学生人手一册，

销售突破百万，特殊的是两个读书活动都由学校公用经费来买单，估计全省也就江宁公司一家。初中音乐、美术素质测评指导用书通过下发“致家长一封信”和征订通知，由家长自愿征订。依据前期各片区经理与学校的宣传沟通，征订覆盖率基本100%，码洋80万元左右。

（四）我通过教育发展部每周晨会和大家进行交流沟通，了解市场动态，分析业务，总结经验，并把行动落到实处，我们的共识是：生均要想提高，高中教辅必须全力收复。期间，对于秦淮中学和天印中学在征订过程中碰到的问题，我主动和服务这两所高中的经理进行沟通，了解情况后，和他们一起去拜访校长，通过反复沟通，最后在大家的共同努力下问题得到了解决，并且实现了销量的突破，2019年秋季两所学校的教辅增长9千册。教育发展部生均水平与生均购买水平同比有增长，特别是在面对2019年全省教育大检查中，我与教育发展部一起积极应对，迎难而上，2019年秋季教辅征订总册数增长21%，得到集团领导表扬。

（五）我还主动参与图书大厦盘点工作，快速融入大家庭。由于我在门店运行管理经验上的缺失，张总、蓉总耐心教导，在他们的帮助下我学习了门店的运营管理模式，以及多元化市场营销合作模式等。通过在江宁公司期间的各类培训活动，我提升了自身的综合素质和业务能力，更新了自身营销理念和思维方式。

我积极学习并参与了江宁公司“走出去”的方式，加强与各级政府、企业、社区的合作，共发展职工书屋、社区图书室110多家，实现销售320万元，协助连锁拓展部在秦淮社区、东山研发园等地组织多次专题展销活动，实现销售近29万元；牵头拟定校园书店建设方案，协助推进校园书店的建设；协助公司与南医大共建“目”浴阳光爱眼教育实践基地；协助蓉总进行对连锁拓展部部门及柜组长以上岗位的竞聘工作。

三、挂职锻炼期间的收获

团结和谐的氛围对挂职锻炼是非常重要和有益的，是开展工作的重要保障。挂职期间，能与江宁公司的领导、同事们一起工作、学习，对我来说既是机遇又是挑战。在大家的关心、帮助、支持下，我快速地融入到这个团结、高效的工作环境中，多思，多学。期间，我以一名求学者的身份诚恳地向他们请教，时时刻刻以人为本，关心团结同志，让自己和同志们在一个和谐的氛围里工作，并且学到了江宁公司不少新理念、

新方法、新举措。

（一）拓宽了业务思维和视野空间

在江宁公司挂职期间，我开阔了视野，拓宽了思路。江宁公司的网点布局非常值得学习和借鉴，“他山之石，可以攻玉”，这些布局不仅是企业经营立足的根基，更是企业彰显社会责任的一面迎风飘扬的旗帜。通过在连锁拓展部的挂职锻炼，我拓宽了业务思维和视野空间，对将来开展工作大有裨益。江宁公司教育发展部在严峻的大环境下，迎难而上，百花齐放，让我深深地感受到没有打不开的市场。跟随张总、薛总、蓉总一起工作，让我感悟甚多，发散性思维活跃。

（二）对于传承和创新有所思考

社会进步、科技发展、需求多样、价值多元，我们不能固步自封，忽视周遭环境的变化，但变化不能背离、脱离新华书店自创立起所建立和传递出的核心价值——文化传播。

1. 在教育发行方面：寻求突破。针对目前生均水平不高的情况寻求市场突破，加强在校园人文行、流动展销、读书活动等领域的市场化发行力度，尝试新的商城收费模式，以待能够建立终端学生的客户数据库，探索 O2C 的教育产品发行模式。

2. 在零售方面：首先，以实体店为核心，提升实体店的体验性，通过硬件的改善、业态的丰富、文化专业的精进与服务质量的提升来吸引更多的顾客。实体书店追求经济效益的理念要从单一追求商品的进销差价向实体店综合效益获取转变，形成新的商业运营氛围；注重多种文化活动的开展，比如：可以借助跨界与借力，形成新的活动 IP，积攒人气与口碑。其次，跨出书店，走向更广阔的市场。要紧紧抓住当前政府、职能部门、企事业单位重视文化建设的契机，将新华书店从单一的产品供货商转变成成为文化项目设计者和建造落地者，必须要加强“走出去”，这是一个创新、挑战与成就感并存的领域，是改变传统国有书店习惯的良好契机，是服务、营销的延展。

（三）感恩常在，收获永不止步的进取心

挂职班的三次活动在集团人力资源领导的支持下，在班长的带领下，分别在泰州分公司，第九届江苏书展，美术社、译林社、凤凰数据有限公司、凤凰多元有限公司组织开展，我深入了解了我们集团的实力和未来发展前景，通过交流学习，我受益匪浅，同学之间建立了深厚的友谊。我们小组分别到集团、常州公司、无锡公司、姜堰公司学习讨教，了解市场需求及动态。

总之，我十分珍惜这次挂职机会，公司和单位领导的期待和鼓励使我既感到压力又是我不断学习不断前进的动力。我为拥有这样的锻炼机会感到幸运，我将以实际行动开展工作，全身心投入到工作中去，在实践中提高自身素质。我要结合苏州公司的特点，把我学到了的东西带回来，运用到实际工作中去。挂职锻炼是一次开阔视野、收集信息、更新观念、增强本领的重要途径。在获得了许多有益的启示之外，我的综合工作能力也得到了一定提高，我要把“新理念、新方法、新举措”科学合理地运用到以后的工作中去，与本公司实际相结合，与同志们共同努力，为公司的发展做出更大的贡献。