



- 发现问题不能“抹不开面子”
- 向新职工灌输脚踏实地做事
- 训练新人要理论与实践相结合

老员工“传帮带”提速新人成长

□本报记者 任洁 刘欣欣

新人进入单位后，如何帮助他们尽快熟悉岗位，进入工作角色呢？老员工的“传帮带”是一个效果不错的易行办法。现在有很多单位安排新员工拜老员工为师，通过师徒结对，发挥骨干员工的示范作用，不仅新人受益，“师傅”们也表示对工作有所帮助。

带徒弟不能“抹不开面子”

从去年开始，北京市第十八中学推出班主任师徒带教项目，安排有经验的骨干班主任一对一指导新入校的年轻同事。今年10月，新一轮带教工作启动。学校一般安排同年级跨学科的教师结对，在同一个办公室，方便彼此随时沟通交流，而且学生年龄相同，指导时更加有针对性。

带教协议规定，师傅需要指导徒弟制定班级工作计划，建立健全班级管理制度；引导徒弟与家长沟通协调，备好家长会教案。这样的工作不是停留在口头或阶段上，而是提出量化考核评价指标，包括每学期要举行2次主题班会，师傅每周听取一次徒弟的班级情况汇报，进行相应分析并记录，指导撰写一篇德育科研论文和一篇教育叙事故事。

学校每年举行一次阶段性总结和观摩评价，对成绩突出教师实施适当奖励，考核量化成绩达不到培训要求的，必须参加下阶段考评，直至达到要求为止。考虑到老班主任对教授新人付出的心力，学校会给予一定的奖励。

去年学校共有30位师徒，今年新教师有7人，相应有7位师傅。既是同事又是师徒，会不会存在“抹不开面子”的情况？初一年级组长、首都劳动奖章获得者杜润香摇摇头，“如果发现问题不好意思说，只会让问题继续存在，不利于他们的进步。但是我会委婉地说，注意方式方法。”

一位新教师刚开始带班时，发现有几个学生没写完作业，就把他们的名字写到黑板上“曝光”。杜润香巡班时正好看到，觉得不妥当，但她没有马上进班纠正，而是下课后在办公室里跟新教师指出问题所在，“现在在的学生注重隐私，有的脸皮薄，不能接受这种教育方式，还是把名字擦掉吧。”新教师马上意识到不妥，赶紧改正了。

“学生要保护，师道威信也要保护，如果当着学生的面讲，学生以后容易看不起他，所以一定要私下指导。”杜润香微笑着说。几位骨干班主任都表示，徒弟们都很虚心，能接受师傅的指导，现在一年过去，彼此关系都很好，徒弟有了问题，还是习惯地来找师傅。

小闫去年成为杜润香的徒弟，他工作刚3年，第一次当班主任，对管理班级不熟悉。望着杜润香关切的目光，闯劲十足的他拍拍胸脯，“杜老师，你放心吧，年轻人容易相处，我出马，肯定都能搞定。”可是真的开始带班，事情没有想象中那么简单。他的班里经常出现各种小问题，学生对一些规定也不服气，闹到办公室，小闫的头都大了，轻着说学生不听话；说重了又怕伤害他们自尊。

这可怎么办呢？他找到师傅诉说委屈。杜润香耐心地劝导他，为他分析缘由，“有些事是你随口说说但没兑现，学生却当了真，认为你说话不算数；有时候是其他班都听说的事，你们班不知道，学生就会有意见……你应该对每个问题具体分析，各个击破。”

这样的谈话持续了两个多月，杜润香随时提醒徒弟，管理学生要注意细节，答应过的事就要做到，让学生感到被老师非常重视，他们就会听话。效果一点点显现：学生不再找小闫的事，他布置、转达的任务都能保质保量完成，师生感情更好了。

除了管理班级，跟家长沟通也是新教师要学会的教学艺术。家长爱听教师夸奖孩子，所以与家长交流时，骨干班主任会先夸学生几句，形成共鸣后，再来谈问题，家长容易接受，更容易实现家校互动。

职工家属写信感谢师傅培养

“物业公司没有什么高精尖技术，注重的就是责任心。”首开集团方庄物业公司第四分公司经理助理兼客服主管崔树荣表示，物业公司属于微利企业，新来的年轻人时有不安心工作、责任心不够的现象，在“传帮带”交流中，首先向新职工灌输的就是不能好高骛远，要脚踏实地地做好每件事。

从工作、生活着手关爱职工，也是崔树荣凝聚人心的重要手段。遇到职工结婚、生孩子、职工小孩生病等事情，作为主管的他都会尽力帮忙；还帮着外地职工租房、帮着职工联系医院、帮买火车票。“要让职工感受到我们这个大家庭的温暖，只有人心暖了，才能让他们觉得在单位工作有意思，有人情味。”

去年春节，电工薛增亮回老家，不仅要带着刚出生没多久的孩子，还要大包小包带着很多孝敬父母的礼物，十分不便。崔树荣亲自开车，把他们一家人送到西客站，他说对自己来讲不过是举手之劳，却让薛增亮十分感动。

在生活上展现温情，在工作上展示威

严。关心职工的同时，崔树荣经常用半开玩笑的方式给年轻同志压力，“我们这有一个师傅先后带了两个徒弟。我就跟大徒弟说，一年以后测评考察，新来的徒弟技术水平要是超过了你，那你就走人。作为大师兄，你得不断进步，能力不能不如小师弟。”崔树荣接着说，“拿电工来说，低压本子拿出来，一年之后就拿下高压的本儿，高压的拿出来，我还会督促他们学车本去，学无止境嘛。大家心里也都明镜似的，知道我这么做是为了让他们多学一技之长。”

俗话说，艺不压身，传帮带提高了企业整体工作能力，对员工个人也十分有好处。感受到公司领导帮助员工成长，不仅他们本人感动，职工家属也十分感激。薛增亮的父亲薛长智先后写了好几封感谢信给崔树荣，感谢他对儿子的培养，还说“你就是他的崔爸爸。”薛增亮则选择将感谢体现到工作中，哪有突发情况，他一定第一时间赶到事发现场处理。

亲身示范让新人学习正确做法

“你给别人一瓢水时，得先准备一缸水。”这句话，荣宝宾馆经理强立娜始终记在心间。作为企业的骨干员工，训练新人是她工作中重要的组成部分，扎实的基本功让她带新人时得心应手。

“对于没有接触过这个行业的新员工，我先要从理论上给他们讲解上岗规范，尤其是客房安全等内容。”强立娜说，除了理论讲述外，更重要的是实际操作。对于年轻职工，平时讲解的内容并不能完全吸收，还需要在日常工作中随时发现问题，随时纠正，查房就是帮助他们提升业务水平的重要过程。

遇到职工铺的床不合格，她并不光靠口头批评和指导，而是走上前去，从这个位置拉一拉，从那边拽一拽，亲身示范，让职工知道怎么才能做得更快更好。查房中，有时新职工擦的玻璃上留有水渍，强立娜一看就知道这是用湿抹布擦后，没再用干抹布擦造成的。她会用正确的方法，现场亲自完成整套规定工作，让职工看到不同擦法的对比效果。“这比单纯口头讲述效果好，让他们自己找到区别，也能了解该如何调整，达到更好的效果。”

强立娜的榜样作用带动了宾馆职工努力提升自身技术、参加比赛的积极性。今年，朝阳区朝外地区组织职工风采展示大赛，在中式铺床项目上，荣宝宾馆报名参加的职工人数最多。不仅数量上取胜，获奖的也不少，3人获得大赛三等奖，强立娜获得二等奖。

职工声音：

跟着师傅学可以少走弯路

一个好的师傅，不仅能在业务上，还能在思想、品质等多方面影响着徒弟。

数学教师董胜楠今年刚参加工作，学校就安排她当班主任，指定张健老师当地的师傅，她一点一滴地观察师傅的带班方式。“带班和教学的任务很重，开始我的压力很大，有了师傅的指点，可以避免走很多弯路，减少无用功。”师傅的敬业精神和师德也是她学习的内容，张健一度身体不好需要住院，但一直拖到国庆节才去就医，为的是不影响学生们，让董胜楠非常感动。

9月份，学校有事放假3天，张健用微信通知家长时，特意叫徒弟过去看。董胜楠开始不明白，看到内容后恍然大悟，“如果是我通知，可能就有事说事，可师傅写了一段很温情的话：‘家长您好，学校从明天开始放假3天，烦请您妥善安排好孩子在学习和生活。这3天孩子的状态，直接影响他们9月上学的状态，请让他们早睡早起，认真完成作业，9日上午7:15以前到校。’瞧，一点儿不干巴巴的，写得很有感情。”董胜楠把这条微信一直保留在手机里，提醒自己多注意沟通艺术。

工会声音：

“传帮带”让企业拥有生命力

葛伟旗 首开集团方庄物业公司党委书记、工会主席

骨干职工的“传帮带”是一项非常重要的工作，是企业持续发展过程中不可或缺的重要组成部分。“老职工把好的技术留下来，能够让新人少走弯路。只有解决好这个问题，企业的整体运转才能拥有强大的生命力。作为企业职工，我们的老同志受党教育多年，如今他们身处关键岗位，拥有丰富的经验和技能。他们在努力把身上优秀的部分传承给年轻人，更重要的是培养人才，使他们能够适应时代的发展。”

如今，方庄物业近80名管理层均是从普通职工一步步走上来的，这也是“传帮带”工作的最好成果。