



让青春梦想绚丽绽放

——中国铁建新员工培养成长状况调查

本报记者 周 鹏



“隧道贯通那一刻，成就感满满，这是我入职一年多来收获的第1笔财富。”日前，记者走进中铁二十一局兰张三四线铁路项目工地，与20多名近两年新入职员工座谈交流。2020年毕业于河南城建学院土木工程专业的技术员李鹏飞说，他所在班级入职中铁二十一局的12名同学全部在岗、在状态。

未来属于青年，希望寄予青年。中国铁建系统各单位每年都会招录一大批优秀大学毕业生。作为企业的新生力量和重点培养对象，如何促进他们缩短适应期，在岗位上快速成才？近期，记者对中国铁建多家二、三级单位近两年入职的大学毕业生培养成长状况进行了调查采访。

导师+培训，上好入职第一课

今年“迎新”过程中，中铁二十局六公司推出入职送健康、送技能、送文化、送导师、送温情“大礼包”，帮助63名新员工快速融入企业。各项目部在总部集中培训结束后派专车到车站接送，并第一时间为新员工指定导师。“考虑太周到了，感觉很温馨、很安心，对未来充满信心。”新员工党泽平表示。

从学校到企业、从学生到员工，是转折点，也是新起点。不少新员工向记者坦言，来之前的期望与来之后的现实有落差，书上学到的理论知识与现场实际操作有差距，感到困惑、迷茫和失落。“招聘人才不是目的，留住他们、培养他们才是关键。”多位企业负责人表示，自大学毕业生入企第一天起，各二、三级单位和项目部就在如何确保大学毕业生稳定上铆足了劲儿做功课。中铁二十四局制定新入职员工见习一年培养清单，从入职培训、导师带徒、网络学院到定职定级，由带徒导师和直属领导全程跟进培养。

问卷调查历年培训情况，培训体系贴近实际需求，铁一院打造个性化精品课程，组织理论知识深厚、实践经验丰富的专家授课，还通过专家成才经验分享、“梦想蓝图绘制”等培训活动，使新员工快速了解、认知、融入企业，坚定为企业建设添砖加瓦的理想信念。

“师父让我感受到了亲人般的关怀和温暖。”2020年入职铁一院环设院的宋琛说。入职后，宋琛接触的第一个项目是新筑物流基地施工图设计。在导师宋国义的悉心教导下，他学会了怎样展开专业设计、怎样在图纸上清晰表达设计意图、怎样编制专业文件与概算，也懂得了如何与其他专业沟通、如何从设计中获得乐趣。他顺利完成了设计，得到业主认可。

中铁十五局电气化公司推出“双向选择+双向考核”“成长手册+谈心谈话”“业务导师+思想导师”的“导师带徒3+”模式，2020年入职公司张家口双代项目的张浩，如今已

成长为项目技术骨干。他说：“初入职场内心很紧张，但在导师的帮助下很快度过了适应期，一年下来学到了本领，也更明确了今后的从业方向。”

中铁十一局一公司建立留育人考核机制、设立人才培养专项奖励资金，加大各单位新员工留存和成长成才情况考核力度，对优异者给予工资档位晋级和奖励，对考核不合格的适当延长见习期。2017年以来，他们通报人才培养考核情况12次，发放奖励140多万元，激励新员工自我提升、奋勇争先。

调查发现，由于缺乏工作经验和社会阅历，新入职大学毕业生往往在不同程度上出现恋旧、盲目、畏怯、失落等心理状态。有效的人职培训不仅可以提升新员工职业安全感和工作能力，而且可以提高他们对企业的认同感，催生他们的内在发展潜力。

跟进培养，走稳成长每一步

施工一线是实践锻炼的“主战场”，是检验综合素质的“试金石”。记者在项目现场采访，每到一处都可以看见新入职员工坚守岗位的身影。从走进职场到完全适应工作，他们中的许多人经过摸爬滚打，会逐步成长为业务骨干或专家型人才。这个过程离不开企业有步骤、有计划、分阶段的培养。

如果说入职是新员工成长成才的第一步，那么走好从业路上每一步则极其重要。中铁十六局五公司实行一季度一回访制度，及时了解新员工岗位满意度、职业规划及遇到的困难等，并将他们的意见和建议汇总作为决策依据。中铁十六局路桥公司2020年招录的83名大学毕业生经过一年的风雨洗礼，都取得了长足进步，多人获得公司先进个人荣誉。

“从事桥梁施工专业，遇到隧道就感觉技术能力欠缺。”“在物资岗位也想学习掌握技术岗位技能。”……针对新员工的需求和意见，中铁十六局一公司创新培训模式，建立“终身”学习制度，推广线上培训，利用“全时空间”“交流讲堂”“电话视频会议系统”等云端平台开展培训工作，2020年以来，开展教育培训60期，每期听众超200人，提升了新员工专业能力、综合素质。

“由试验段月进尺20米至25米，提升到目前的月进尺35米至40米，最快达到45米。”在中铁二十一局三公司参建的甘肃渭武高速公路木寨岭隧道，2020年新入职技术员王爱飞和王佳昊正在掌子面参与处理围岩大变形。

该隧道全长15226米，是继秦岭终南山隧道之后全国公路第二长隧道，且为高地应力软弱围岩大变形复杂地质，施工难度堪称世界之最。“这种隧道地质很少见，很庆幸一

毕业就遇到重大科研项目，我们拧成一股绳，有信心克服困难。”王爱飞说。“干项目不仅要创誉创效，更要培养一批人才。”该项目负责人陈文渊说，刚入职的新员工可塑性强，经一两年培养，基本上能独立担负起岗位职责，三五年后即可成为企业生产经营和管理工作的主力军。目前该项目现场技术人员大多为近三年入职的新员工，都能在工地上挑大梁。

为了让新员工快速成长，中铁十七局多措并举，实现人才双向流动。研究生俞文龙原本是集团总部青年职工，他主动选择到施工一线，发挥专业所长，攻克了多项技术难题，很快从一名项目技术管理人员成长为子公司班子成员。

悉心呵护，推进成才快一步

对企业而言，除了花时间、成本、精力进行新员工的培训，更需要善待和关怀留人。

在多次座谈中，记者发现，工资、婚姻、住房，是新员工最关注的问题。中铁十一局一公司将发放工资情况与所在单位主管领导绩效考核、评优评先挂钩，目前所有项目均能按时足额发放工资。

“青春飞扬，以联结缘”。中铁二十一局二公司与甘肃省广播电视台、五公司与重庆市永川区妇联携手，分别在兰州、重庆联合举办单身青年联谊活动，140余名男女青年通过互动游戏、搭伙做饭、赠送小礼物等拉近彼此情感距离。这是该集团解决单身青年交友婚恋问题的一项“暖心”举措。

中铁十一局一公司给予新员工一年30天的探亲假，每季度安排回家休假一次，报销往返车票，2020届155名员工均享受到公司的这份福利。该公司池黄铁路项目实行“周、月、季”灵活调休制。“我们每周有一天调休，还可以月度、季度累计调休，工作忙的时候还可以补休。”工程部新员工李伟说。

不让女生成为人文关怀遗忘的角落。中铁十二局二公司结合一线项目女工少、活动开展不好的实际情况，在原平基地成立片区女工委，整合优势资源，开展特色活动，维护女工权益，为新入职女员工工作生活搭建服务平台。

新员工对于减少流动性的呼声，正是对企业做好属地经营、区域经营的期盼，企业在青年人才培养方面应该做得更好。8月24日，记者在中铁二十一局路桥公司西安沣西新城项目片区项目部青年职工座谈会上得知，4年间，他们由1个项目滚动发展为6个项目，目前3个项目投入使用，3个项目在建。不少近年入职的新员工成为项目业务骨干甚至走上部室负责人岗位。

据介绍，系统内一些单位近三年新员工流失率呈现下降趋势，与此相反，成才率大幅提升。

压题图为中铁十七局二公司彩虹二路高架桥项目新结对的师徒进行回弹仪使用现场教学。 贾振威 摄

「育得好」还须「留得住」

司 齐

“欲致鱼者先统谷，欲求鸟者先树木”。中国铁建各单位都把培育人才作为一项十分重要的工作，每年新员工入职后，都会采取多种形式实施“育才工程”，可谓妙招连连、硕果累累。在笔者看来，人才“育得好”固然重要，“留得住”也是重要一环。

进隧道、上高桥、迎风沙、顶酷暑……相对艰苦、不稳定的工作环境，加大了新员工“留得住”的难度。多年来，我们一直倡导的待遇留人、环境留人、文化留人、愿景留人……应当有实际举措、有量化标准、有操作指南。

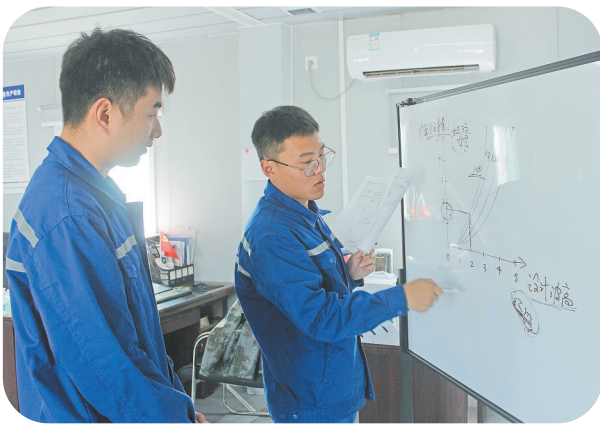
在实际操作中，企业应该形成一套完善的制度和系统，基层按章去做即可。要区别工作环境、地域差别、劳动强度等，按照不低于同行业水平的要求设置薪酬“兜底线”，还应建立考核奖惩机制，把人才“留得住”当作硬任务抓落实。同时，企业还应该实施“进城战略”和做优属地经营，让项目部从地远山险之域，固化至相对稳定的区域，让员工可在属地买房、买车、成家。人才“留得住”还需让其看到未来，有在企业平台上实现自我价值的希望。各级领导应搭建好人才成长阶梯，不断充实个人进步、接近目标的成就感。此外，员工对企业价值观的认同也很重要，应以领导干部立德、立言、立行为重点，为新员工作示范，引导新员工增强企业认同感。

功以才成，业由才广。在越来越激烈的市场竞争中，只有广聚人才，让人才的引进、培育、扎根形成良性循环，企业才能在高质量发展轨道上行稳致远。

榜样在身边

“我就是来吃苦的！”

本报记者 肖 斌 通讯员 刘 艺



图为尚秀德为2021届新员工讲授施工要点。 刘 艺 摄

雨天一脚泥，晴天满身土。白天跑现场，晚上多忙碌。这是入职一年多来，中国铁建港航局三公司即墨项目部青年技术员尚秀德的“日常”。

从2020年7月迈出门校，成为一名中国铁建港航人，23岁的尚秀德已在即墨项目施工现场摸爬滚打了整整14个月。人家都说工地苦、项目闷，可尚秀德乐在其中、学在其中、干在其中、成长在其中。

“师父，现场哪里最苦，就把我派到哪儿吧。”签完导师带徒协议的第二天，尚秀德就跑到项目总工张峰的办公室，直截了当向师父提出“条件”。“为啥？”张峰有些纳闷儿，参加工作12年，第一次有人主动提出这样的要求。“我就爱干咱这行儿，到项目上就是来吃苦，就是来学习的。”尚秀德态度坚决。“好，那就先去学爆破，干土石方挖装运吧。”张峰重新打量了一下自己新收的这个徒弟，心里暗想，这小子，不一样。

到了土石方工区，尚秀德先从爆破学起，不管是装药前各项准备，还是火工品进场流程，抑或装药、警戒、起爆、撤场，他都一项一项认真记、认真琢磨，不放过其中任何一个细节。“要学就学精，学得不够精、不全，反倒是做无用功，浪费了时间。”尚秀德说。

从事土石方挖装运作业的工人大多四五十岁，他们对眼前这个刚毕业不久的小伙子压根儿没放在眼里。尚秀德下达工作指令后，工人们要么磨磨蹭蹭，用起“拖字诀”，要么摆一堆困难，给他出难题。沟通不畅，肯定会影响正常施工。“有问题很正常，有什么问题就对症下药，解决什么问题呗。”尚秀德摆正心态，一边认真细致做好班前准备，清楚明白地交待工作内容、工作要求，对现场出现的突发情况主动协调解决，以理服人；一边在工作之外，主动把工人当朋友，时常与他们聊聊天、开开玩笑，拉近彼此距离。慢慢地，现场的“刺头儿”越来越少，“有事儿就找尚工”的声音越来越多。

即墨项目工地紧邻大海，交通不便，去最近的村庄少说得20分钟路程。虽然项目党支部、工会及团支部也经常开展集体学习或文体活动，但到了夜晚，不少年轻人还是感觉无事可做。尚秀德则不同，他的业余时间要么是闹中取静撰写施工日志，要么是学制度、学方案，研究CAD等施工专业软件。

在三公司今年第二季度的综合大检查中，尚秀德的施工日志凭借详实的内容、工整的字迹及有创造性的图片附件，得到检查组成员高度评价。此外，尚秀德还结合个人专业兴趣，先后3次走上项目“青年讲堂”的讲台，为大家讲授CAD、VISIO、PS等应用软件的操作技巧，成了广受职工欢迎的“青年讲师”。

“工程项目是个讲求实干的地方，只有多学、多练、多干、多积累，未来才能一片坦途。”说罢，尚秀德穿上雨衣、雨鞋，拿起测风仪、手电筒，与一名同事一起向护岸现场走去。

新人“新”语



希望成为多面手

中铁二十五局一公司广湛铁路项目部 林翔晖

一入职，我便来到粤港澳大湾区重点工程——广湛铁路项目试验室“修炼内功”。一个月以来，在导师的引导下，我努力钻研试验室管理办法、熟悉掌握试块检验规范及技能技巧，“技能值”不断提高。

在未来的工作中，我将积极参加业务培训及技能竞赛，让自己在

学中提升，赛中提升，掌握更多专业技能，成为多面手，既能处置试验岗位的专业问题，也能处置现场质量问题。正如构件经历过数十、数百道工序变为道路、桥梁、隧道，希望自己能够循序渐进、实现蜕变，当好混凝土的质量“守门员”，实现自身价值。

有更多培训机会

中铁十六局一公司天庄高速公路项目部 潘小凤

时间飞逝，加入中铁十六局已两月有余。在甘肃天庄高速公路项目，我第一次走进工地、住上板房，领导的关怀和同事的照顾，让我安心又踏实。谁知道，因为业务不精、经验不足，第一次上工地拍摄的体验很糟糕，让我有些灰心。此时，公司适时举办了宣传报道实战培训班，三天两夜的实战培

训，消除了我对摄影、摄像、图片编辑和图像处理的知识盲点，还学到了多场景的拍摄技巧和新闻稿的写作方法。

工地是我笔下、镜头里的主战场。面对新舞台、新机遇，希望公司能为我们量身打造更多实用高效的实战培训，让我们有时间成长、有空间提升。

多接触前沿技术

铁一院线运院助理工程师 马锦驰

我很自豪能成为一名铁一院人，铁一院这片沃土曾孕育出多项举世瞩目的成就，更铸就了每位一院人引以为傲的“尖兵精神”。两个月来，我经历了许多难忘的第一次：第一次参与项目投标；第一次汇报方案；第一次把工资寄给爸妈……在铁一院，设计图纸上交

错的线条、夜深人静时忙碌的身影，都是我学习、成长的养分。

作为新员工，希望企业能为我们提供更多接触前沿思想、项目一线和新技术手段的机会，帮助我们尽快将在校积累的理论知识与工程实践结合起来，在建设一流强院道路上砥砺前行。

