

业务带教工作的实践与思考

——以带教对象角度为例

建德市国土资源局 马聿浩

一、业务带教工作概况

业务带教工作是指组织通过指定具有高综合素质、强业务水平、丰富实践经验的业务骨干，对新参加工作或是新上岗的同志进行1:1的“传帮带”，帮助新同志尽快适应新的工作环境，提高业务水平和处理实际问题的能力的一种新型人才培养方式。

开展业务带教工作，是解决当前国土资源工作任务繁重、人力资源紧缺、干部年龄青黄不接等众多矛盾和培养国土系统后备干部的有效途径，对国土事业的蓬勃发展具有重要的战略意义。

2011年8月起，笔者进入建德市国土资源局工作。组织为了使我们这一批新进的人员更快的熟悉新岗位、掌握业务技能、提高处断能力，派遣局系统中精英骨干们与我们签定了一年的带教协议。笔者作为一名带教对象，在一年的受教中，不断巩固所学的业务理论知识，积累一定的实践经验，各方面都颇有收获。

二、业务带教工作的实践成果

在一年的带教过程中，笔者负责协助自己的带教老师共同管理好本国土所辖区内下涯镇的土地工作。通过带教老师的言传身教，在2011年8月至2012年7月短暂的一年当中，取得到一定的成绩：一是完成农户私人建

房审批90户，面积11125平方米，临时用地审批7宗。二是配合市国土局执法监察大队完成2011年度卫星遥感违法用地立案查处38宗，总面积14587.6平方米。三是根据土地综合防控机制，下发停止土地违法行为通知书及限期整改通知书70户，配合下涯镇政府强制拆违7次。四是积极开展土地综合整治，2011年度完成三个造地项目：马目村36亩、江湾村35亩、金洲村122亩。五是坚持群众利益无小事的民观，受理土地纠纷5起，通对镇、村两级的调解，圆满完成5起纠纷的调处。六是完成设施农用地审批43宗，总面积14970平方米。七是根据带教老师的带教计划，全面完成带教工作的各项内容，撰写的5篇调研文章，分别在浙江省级、杭州市级国土资源刊物上发表。

三、对业务带教工作的实践思考

在短暂而又充实的一年带教过程中，作为一名带教对象，笔者站在受教人的角度，谈谈自身对国土系统业务带教工作的体会和思考。

（一）激起自强信心，转换自我角色

在带教过程中，作为受教人，在思想上很容易出现一种“跟着老师做，跟着老师学”的传统意识。根据这种固有模式的学习，学到的更多的是一些外在程序和操作内容方面的东西。由于人与人之间的个体差异，一开始这种和老师之间的实际操作，处理问题的差距，难免不会给带教对象一种对比冲击。很多现实中的成功人士，在自我发展的初期，都有一种强烈的自我发展意识，在这种坚定意志的鞭策下，促使他们在不同的艰难环境下、遇到不同的挫折，都能面临挑战，百折不挠。同理，对于业务带教工作，尤其是带教对象来说，在传统的学习模式上，必须唤醒自我发展的内心渴望，激起自强的信心，才能在基础国土管理工作上打下坚实的根基。

刚刚进入国土系统工作的带教对象，大多数未必是专业对口的，而且很容易停留在上一个学习环境或是工



老同志手把手指点新同志业务工作



作环境的层面上。曾经,接触的可能是老师、同学、家长和亲朋好友之类的小人际范围,但在国土系统中,接触的人际层面更广泛,不同素养、不同阶层、不同需求的服务对象层出不穷。同时,还需要和不同的机关单位的公职人员“打交道”,进行业务或其他方面的配合等等。因此,带教对象要从思想根源上树立起为群众做好服务的价值观,加强与部门单位的协调沟通,转换自我角色,摆正人民公仆的姿态。

(二) 转变思想观念, 秉持积极态度

业务带教工作的重要性是不言而喻的,但是在实际带教过程中会碰到诸多问题和困难。一是师徒间彼此了解的程度;二是工作接触时间和管辖片区等客观因素的制约。但是关键还是在于转变自身观念,主动创造机会,寻求机会加深与带教老师的沟通和交流。众所周知,“态度决定一切”,要克服带教过程中各种困难,一定要秉持积极主动的态度,认识到业务带教工作的初衷,不能走形式、走过场,作为一种工作任务来敷衍,要以饱满的热情和积极主动的态度给予重视。

(三) 善于独立思考, 提高综合能力

俗话说的好:“师父领进门,修行看个人。”笔者始终认为业务带教工作的重点不是带教,而是带教对象的自主求教。我们都知道,“师者,传道授业解惑也。”但是徒弟没有明确地反映问题和发问,师者是很难把握徒弟掌握知识和实际运用的情况的。因此,为提高业务带教的质量,笔者觉得带教对象的独立是关键。

以笔者为例,带教初期,为克服本身紧张、生疏和第一次接触土地工作的忧虑,笔者加强理论知识的学习,多和同事以及管理辖区内的镇领导、其他可能有业务配合的部门的同志沟通交流,增强了自信和胆量。带教中期,在初步掌握了之前的知识和学习方法,善于思考,坚持“三动”:一是动脑,将理论和实践相结合,细心观察,分析原因,然后进行处理,提高思考能力;二是动手,多下乡,多到实地进行踏勘,处理问题时多独立自主,有疑难时再求教老师,做到心中有数,提高

实际动手能力;三是动口,多向老师提问、多和经验丰富的同志交流、多独立和群众宣传解释政策,提高言语表达能力。总之,在基层工作中,时常会遇到疑难杂症,要做到“四多”:多观察、多思考、多分析、多沟通。带教后期,笔者积累了一定的工作经验,一般问题能独立处之,但可能会产生“疲软懈怠”等消极的态度,这时更要提高自律意识。业务带教工作本质上就是一种自我学习、自我鞭策、自我监管的素质培养方式,因此,善于独立思考、提高综合能力是业务带教的核心要素。

(四) 遵循带教纲领, 注重业务全面性

一个周详的带教纲领,是带教老师多年工作经验的体现,也是做好业务带教工作的先决条件。笔者作为带教对象,是严格遵循老师的带教大纲精神,结合自身的特点,因己制宜。由于笔者专业是法学,所以在带教过程中,首先是全面温故了土地管理的相关法律法规,将《土地管理法》、《信访条例》、《行政强制法》等实际运用较多的法律融会贯通。以《公务员法》、《廉政准则》为廉政依据,做到警钟长鸣。二是根据老师的带教纲领,学习和掌握好基层土管的业务:农村私人建房审批、临时用地审批、违法用地查处和立案、基层信访工作、土地开发复垦、调处涉土纠纷、开展地质灾害巡查和矿政巡查以及档案管理等多方面的业务。三是加强对国土管理的公文写作和调研文章的撰写,提高自身的文字处理能力,这些都对日常工作的开展有积极的辅助作用。总之,按照带教老师的纲领,全面了解各项业务,注重业务的广度和深度。

(五) 理论联系实际, 做到学以致用

通过近半年的言传身教,本人根据带教老师的带教纲领,下半年独立地处理问题,理论联系实际,做到学以致用。一是正确地运用《土地管理法》的条款。比如在查处土地违法行为中,能熟练地区分42条、57条、59条、62条等常见的土地违法类型,根据实际违法情况及适用条款,给违法户下发停止土地违法行为通知书及限期整改通知书。二是熟练地掌握MapInfo和AutoCAD等与平时业务息息相关的软件操作。当农户来询问是否能在一块土地上建造住房或临时用房时,明确何种土地性质可以审批,我们一般需要运用软件观察图版,看看该地块的土地性质是否可用,是否为农保之类的等等。然后根据规定的流程为来访户办理好审批手续。三是做好信访接待工作。根据《信访条例》和基层调解的相关规定,对上访户反映的问题及时答复、处理,落实好“两见面、一到场”。坚持“三公”原则受理涉土纠纷,尽可能地将矛盾调解在基层。四是加大项目监管力度,做到心中有数。企业用地、建设用地和土地开发复垦等大项目上,报批和批后要多实地踏勘,加强监管。



业务带教工作实践