

“导师帮带制”带来了啥？

“愿执弟子之礼，谨遵师教，团结同事，刻苦钻研，增强本领……”在安吉县上墅乡刘家塘村的“师说馆”里，几张泛黄的“拜师帖”成了各地等地考察团取经时的“焦点”。纸张虽已褪色，但背后故事依然鲜活滚烫。

时间回溯到2004年，彼时的上墅乡迎来干部队伍的“新老更迭期”。乡机关里，30周岁以下的年轻干部占比高达四成，但很大一部分是“出家门、入校门、进机关门”的“三门干部”。他们缺乏基层工作经验，常常陷入“茶壶煮饺子，有货倒不出”的尴尬。

做不了群众工作，基层治理效能如何上去？2004年4月，上墅萌发了“以老带新”工作法，乡党委挑选了4名“老乡镇”，帮带11名年轻干部。有了“老师傅”的手把手指导，年轻干部干中学、学中干，快速融入了角色。这一做法很快得到了认可。2005年4月，安吉总结提炼上墅乡经验，正式推出“导师帮带制”，并在全县乡镇机关推广。

如今，“导师帮带制”已在基层扎根二十载，变的是时代语境、工作方法，不变的是同人民群众想在一起、干在一起的初心。这套“乡土智慧”让干部们更有干劲、更会做事，也为乡村振兴蹚出了一条实在管用的新路子。

带出了一批干部。在基层流传这样一句话，“一句话能把人说完，一句话也能把人说跳”，那些沟通的智慧、治理的诀窍，不是照

本宣科就能解答的。“导师帮带制”讲求让新人跟着导师跑现场，“说十遍不如带做一遍”，如调解纠纷时看师傅怎么先安抚情绪再讲道理，推动项目时看师傅怎么算清村民的“经济账”。这种“在干中学”的方式，让年轻干部跳过了“空想瞎撞”的阶段。如湖州运用案例分析、布置作业、放手实践、现场教学、情景模拟、复盘提高等“帮带六法”，让“基层小白”快速成长为“多面手”。这种沉浸式教学，把抽象的政策条文转化为可感可学的实操经验，让年轻干部真正接好“地气”。

加强了基层组织。导师的选拔与任用相当严苛，需经常开展考核评议，对于考核不合格的将解除帮带关系，而对于指导有方、取得明显帮扶成效的导师，还将给面子、升位子。这些举措不仅帮助年轻干部把解决复杂问题的能力提上去，也带动了老干部进一步更新观念、与时俱进，让队伍始终保持先进性。此外，师傅带徒弟还是“你教我本事、我给你启发”的双向成长，这种“互教互学”打破了“老经验不适用”和“新想法落地难”的问题，也让基层队伍始终保持着蓬勃生机。

带动了一片村庄。在乡村振兴和共同富裕的大场景里，“导师帮带制”不只是人带人，更成了整合资源的“粘合剂”。浙江多地推行“村庄帮村庄”模式，由经济强村、产业强村的优秀导师与薄弱村结对，输出治理经验和产业资源。

比如，杭州淳安的“大下姜”联合体用“导师产业团”孵化26个共富工坊；金华义乌李祖村打造“创客导师营”，让200多名新农人带着手艺进村；湖州德清莫干山的民宿主们在“导师村”牵头下结成共生体，让云海竹涛间的闲置农房变身共富聚宝盆。这种模式让乡村发展从“等靠要”变成了“自己干”，“共富齿轮”的内生动力慢慢激活了。

当然，基层工作千头万绪，从来不是“照着剧本走流程”。田间地头的新问题、群众诉求的新变化、发展任务的新要求，桩桩件件都可能给基层干部带来新挑战。那么，“导师帮带制”如何常带常新？笔者认为要避免几种倾向。

避免“甩手掌柜”倾向。导师帮带不是“挂个名、签个字”就万事大吉，师徒结对只是第一步，关键得帮出真本事、带出好成效。但现实中，也有个别导师喜欢“甩包袱”，任务一丢就当起了“隐形人”，年轻人遇到矛盾纠纷，找不到师傅支招；项目推进卡了壳，也不见师傅来把脉。如何避免“甩手掌柜”倾向？既要抓源头，也要管过程。比如，湖州给导师郑重颁发聘书、举办结对仪式，让帮带从一开始就“分量十足”，市县乡三级党委每年专门听汇报、查进展，还给每位导师和徒弟建立“成长档案”，把每一次指导、每一项成果都记录下来，干得好不好，一看便知道。

摒弃“急于求成”倾向。有些导师急于看到成果，一股脑把所有

知识、经验像倒豆子似的灌给徒弟，恨不得徒弟三天就学会十八般武艺。年轻干部被压得喘不过气，最后学了个囫圇吞枣，实践起来还是一头雾水。真正的帮带，不是拔苗助长，而应像春雨润物，根据成长节奏循序渐进。比如，湖州紧扣乡村年轻干部职责任务，逐渐形成了布置作业、现场教学、放手实践、情景模拟、解剖麻雀、复盘提高的“帮带六法”，年轻人学一点、用一点，步步扎实。优秀基层干部不是天生的，只有保持耐心，才能让徒弟在真刀真枪中练出真本事。

杜绝“刻舟求剑”倾向。基层工作没有放之四海而皆准的万能公式，经验并非“一招鲜吃遍天”，每个地方的社情民意、发展基础都不一样，如果只是机械照搬“老经验”，难免水土不服。“导师帮带制”的应用，也需因地制宜找到最适合的办法。近些年，各地在实践中出现了很多“新招法”“巧心思”，有些地方推行“青蓝结对·导师帮带”，对任职不满3年的村党组织书记实行“多对一”指导帮带；有些地方建立“双导师”模式，两位导师分工负责，并创新“长短结合”“线下+线上”“脱产+顶岗”的培养方式。

这门关于“帮”与“带”的学问，从群众工作中萌芽、扎根、成长，往后的十年、二十年，也必将如野火般生生不息，照亮更多基层、造福更多群众。

（王晶 寿思越）

扔面包的网红店，不妨学学“盲盒晚餐”

洞见

近日，有网友拍摄到上海万象城一家网红面包店在营业结束后，店员将一筐筐没卖完的面包扔进了垃圾袋。

这些面包完全可以食用，且价格不菲，如此浪费粮食令人心疼。店员说，虽然也觉得浪费，但没有

办法，这是公司规定。

首先，要向这家企业表达三分敬意，因为宁可扔掉也不卖隔夜面包的精神值得肯定。但剩下的七分就都是遗憾，难道就没有更好的办法处理剩余食物吗？打折或者赠送就真的行不通吗？

其实，可以借鉴一下虹口区凉城新村街道社区长者食堂的“盲盒晚餐”。这家食堂把每天卖

剩的食物装盒，晚上7时准时开售，每份10元，开到啥是啥。此举一举多得，既是环保公益，又是暖心善举。

可能在店家看来，剩余食物不论打折促销还是免费赠送，都有可能引来钻空子的人，有经济成本和风险成本，相比之下，反而是丢卒代价最低。但这种想法只看到了眼前利益，而忽视了社会效益和示范影响。

这个世界仍有很多人在为了一口食物而奔波劳顿，人类依然没能完全摆脱粮食危机的阴云。期待这家面包店能够改进处理剩余食物的方式，可能会多一点点麻烦、增加一些成本，甚至承担一定风险，但回报一定是丰厚的。因为来自社会公众的认可，以及受益群体的感谢，是不能用数字来衡量的一笔良心账。

（李一能,载《新民晚报》）

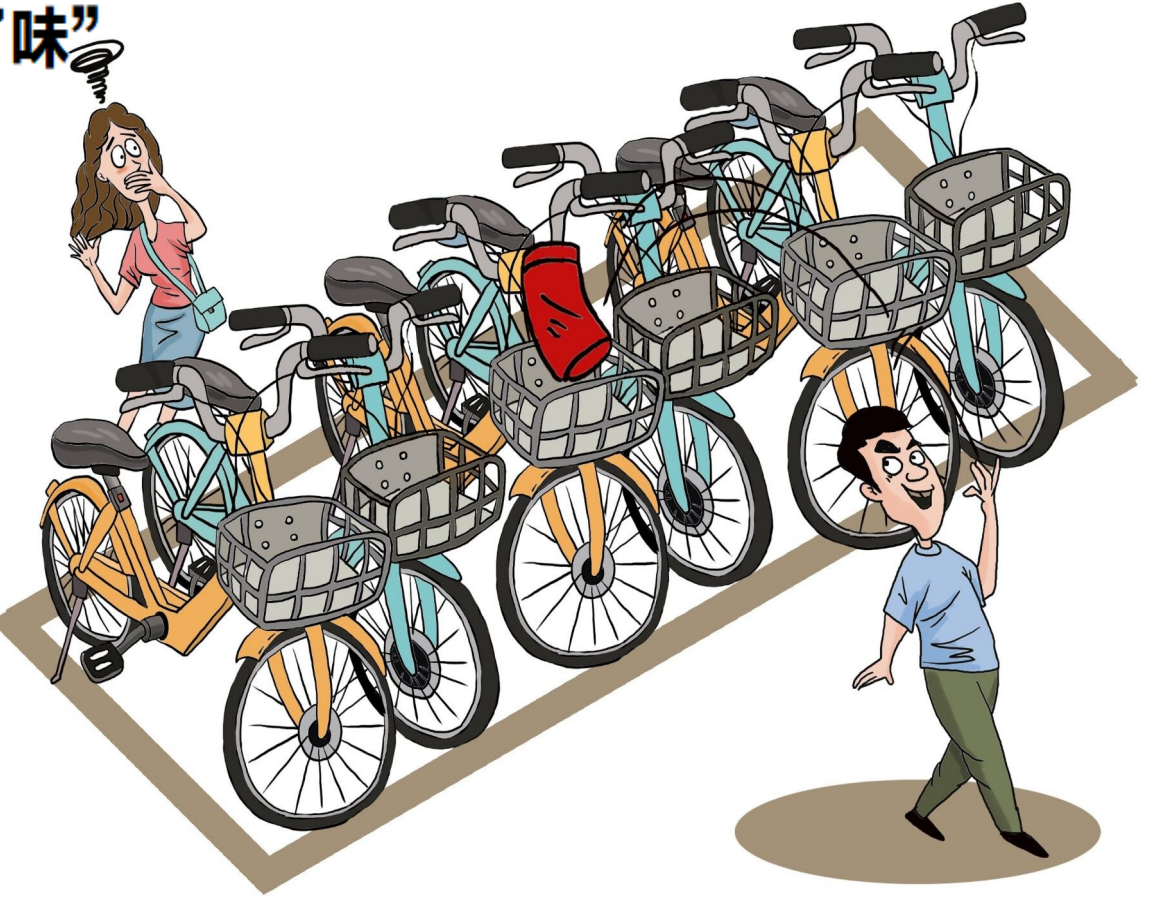
莫使车筐“变了味”

画话

近期，据媒体报道，有市民将奶茶杯、塑料袋、废纸等垃圾随手丢进共享单车车筐，使车筐“变了味”。

这虽是部分市民的素质问题，但与此同时，城市管理者也应反思：垃圾桶分布设置是否合理？是否存在市民无桶可扔，才不得已丢弃在共享单车车筐的尴尬？遏制此类行为，既需提升市民的文明自觉，也需在公共设施提供上下功夫，让每个人在城市中感受到方便。

（文/孙琳 图/叶品）



让外卖骑手成为城市的“探头”

曾几何时，在深夜的城市里，那些骑着电动车穿梭的身影，常常在一栋栋长相相似的楼栋间急得打转。订单地址上的楼栋号码在昏暗的夜色中模糊难辨，他们只能一遍遍停车、眯眼、核对手机，任凭配送时间一分一秒流逝……

据媒体报道，此前，这般场景是外卖骑手夜间工作的常态，楼栋标识的模糊，导致他们找路难、送单慢，还容易送错地址。为解决这一困扰，湖州阳光城社区率先启动“点亮路牌”项目，在辖

区各楼栋间集中加装130处高亮指示牌。从此，骑手们远远就能看清楼栋号码。

那些模糊的标识，对于外卖骑手、快递员等人员来说，可能是问题、是障碍，但长居于此的居民，可能已经对模糊的楼栋号码司空见惯。对他们来说，或许很难意识到这看似不起眼的楼栋号码也能造成很大的不便。这种习惯性的忽视，不仅让居民习以为常，也让管理者难以发现城市治理中的问题。

在此情况下，偶然到访的外卖

骑手，直观地感受到了不便，也发现了问题，但可惜，他们在该处短暂停留后便又开启下一个订单，无暇顾及这偶尔发生的不便。有的外卖骑手即便发现了问题，也不知道该向哪个部门反映，甚至担心反馈问题会耽误配送时间、影响收入。

这不禁让笔者想起此前为守护外卖安全，德清县聘用外卖骑手作为“吹哨人”，吴兴区让外卖骑手化身食品安全的“评委”，这些举措，无一不是利用外卖骑手与商家频繁直接接触的天然优势，激励餐

饮单位以信立业、消费者向信而为。

这些在街巷阡陌中风驰电掣的外卖骑手，规模庞大、动态灵活，他们最早知道哪条路并盖松了，哪个路口红绿灯设置不合理，哪个小区在特定时段拥堵不堪。由此可见，他们不缺发现问题能力与视角，但他们缺少反映问题的机会与渠道。那么，城市或许可以更系统地利用起这种力量，用他们的眼光去审视街道，用他们的脚步去丈量社区，让外卖骑手成为城市的“探头”。

（孙琳）

快评

连日来，针对餐饮连锁品牌“西贝”是否售卖预制菜，网络大V罗永浩与西贝创始人贾国龙的口水战持续升级。舆论场上也形成了立场鲜明的两方阵营：一方以罗永浩为代表，另一方以贾国龙为代表。

这场争论不仅关乎消费者和餐饮行业之间的观点交锋，更是将预制菜行业推向风口浪尖。

值得注意的是，预制菜产业是我国快速发展的新兴产业，它既顺应了需求侧的变化，满足“舌尖上的多元需求”，也推动了农村一二三产业的融合发展，成为农业转型升级的新业态和农民增收致富的新渠道。2023年，“培育发展预制菜产业”被写入中央一号文件。由市场监管总局等六部门在2024年联合发布的《关于加强预制菜食品安全监管 促进产业高质量发展的通知》中，也明确了预制菜定义和监管方向。

这场纷争的核心是餐饮企业与消费者对预制菜的不同理解，反映了行业实践和消费认知之间的鸿沟。市场监管总局明确表示，连锁餐饮企业常见的中央厨房菜肴不属于预制菜范畴。然而在许多消费者心目中，中央厨房制作、配送的半成品，与预制菜无异，价格也参照预制菜标准。

矛盾的集中爆发，反映了行业快速发展中存在的信息不对称问题，也为我们提供了重新审视和规范这一产业的宝贵契机。我们希望，口水战过后，不应留下一地鸡毛，而能留下一些思考。我们更希望，通过定义之争，能实现充分的意见交流，让社会各方聚起共识，推动相关领域的赛道划分、行业重塑。

预制菜的品质，应进一步“去污名化”。放眼全球，预制菜是餐饮业不可或缺的组成部分，也代表了一种发展方向。预制菜不等于不健康、不卫生。在符合严格标准的前提下，预制菜可以提供必需的营养与丰富的口味。尽管少了些“锅气”，但在出餐效率、品味基准等方面，预制菜仍然具备优势，符合某些消费群体的用餐需求。

预制工艺，应进一步透明化。对于餐饮企业来说，将菜品制作中的预制环节明确告知消费者，是另一种形式的“透明厨房”。这既是出于保障消费者知情权、减少信息差的需要，也是维护消费者“用脚投票”的选择权，让市场机制在更透明的环境下运转，进而促使企业回归更合理的定价。

预制菜的定义，应进一步贴合普遍预期。国家卫健委主导的《预制菜食品安全国家标准》草案已通过审查，即将向社会公开征求意见。对于呼之欲出的新国标，公众自然期待预制菜能得到更清晰的界定。更明确的标准，可以引导公众对预制菜的认知趋于理性，也能引导餐饮企业走向规范。

从网络舆论的反馈来看，消费者对于预制菜本身，也并不抵触。公众更为期盼的，是标准的明确和信息的公开。因此，我们理应珍惜民意的基础，跳出相互对立的阵营思维，对预制菜报以更理性、更开放的态度，通过共鸣来凝聚共识，对预制菜的标准化、规范化发展，提出更新、更高的要求。

（孙欣祺,载《文汇报》）

“冰箱干部”要不得

基层干部和群众反映，现在机关门是好进了，脸是好看了，话是好听了，但是办事不灵了，出现了一些“冰箱干部”。“冰箱干部”有三个特征：

特征一：不发热，他是恒温的。事情、事情，只有有情才能办好事。为什么有些党政干部办家里的事情很利索，因为有亲情。作为一名公职人员，尤其是党政机关的领导干部，为人民服务是天职。就是要带着对党的忠诚、对群众的感情、对工作的激情，想做事、能做事、做成事、不怕事、不惹事。刀在石上磨，人在事上练。

特征二：不化冻。放在冰箱里，鱼还是鱼，虾还是虾，鸭还是鸭，鸡还是鸡。“冰箱干部”就是屁股决定脑袋，不愿意跨地域、跨行业、跨部门管事，多一事不如少一事，容易表面看到成绩的事情都抢着做，遇到麻烦的事都想设法脱身。群众遇到急难愁盼的事情不知道找哪个部门，只能打12345，有事找政府。

特征三：不新鲜。长期放在冰箱里，与社会脱节。“冰箱干部”不能与时俱进，和社会发展不能不同步。往往是思想堵塞，不会产生思想火花，只会按部就班，循规蹈矩。方法阻塞，不会根据群众的需求千方百计去解决问题，也不会调动力量协调各方，不善于解决基层

治理中的难点、堵点、痛点，打不开工作新局面。语言搪塞，群众找上门来，一问三不知，只会说不清楚、不知道、向上反映等语言来应付群众。不是设身处地地为基层着想，为基层排忧解难。

“冰箱干部”是怎么产生的呢？在一些党员、干部中，不愿担当、不敢担当、不会担当的问题不同程度存在。有的做“老好人”“太平官”“墙头草”，顾虑“洗碗越多，摔碗越多”，信奉“多栽花少种刺，遇到困难不伸手”，为了不出事，宁可可不干事，“只想争功不想揽过，只想出彩不想出力”，有的是“庙里的泥菩萨，经不起风雨”，遇到矛盾惊慌失措，遇见斗争直打摆子。这哪还有共产党人的样子？！不担当不作为，不仅成不了事，还有可能坏事、贻误大事。

对于“冰箱干部”最好的办法就是“停电”！一“停电”，“冰箱干部”就会露馅变质。因此，解决干部想干事问题，就要改变多干多出事、少干少出事、不干不出事的逆向激励，完善政绩考核评价体系，规范干部政绩考核机制，健全正向激励机制。解决一些干部怕风险不敢干事的问题，就要建立容错纠错机制，严格落实“三个区分开来”，宽容干部在工作中特别是改革创新中的失误，促进他们创造性开展工作。

（柴俊勇,载《解放日报》）

让农业伪科普无所遁形

“味精加啤酒，增产又增收”“啤酒加红糖，生根又壮苗”……近期，有媒体调查发现，短视频平台上，一些人打着“农技专家”的旗号开展伪科普，推销质量低劣甚至假冒伪劣的农资产品。“助农”科普成“坑农”骗局，不仅扰乱市场秩序，给农民带来财力物力损失，还可能对土壤和环境造成污染破坏。

伪专家、伪科普为何有滋生空间？一个原因在于，不法分子钻了“刚需”的空子，利用了农民群众学习新技术增产增收的热情。这也反映出农技服务资源仍存在一定的结构性供需矛盾，优质服务缺位，才给了“劣币”可乘之机。

斩断违法利益链，要多措并举、凝聚合力。一方面，相关部门要深化网络平台的乱象治理，从严从快加大监管、打击、曝光等处置力度。另一方面，要有针对性地丰富农技服务供给，着力弥合知识鸿沟、信息鸿沟。与此同时，也应进一步加强农技科普宣传教育和引导，不断提高农民群众在农业科技、农技服务和农资产品等方面的科学素养和甄别能力。

务农重本，国之大纲。为农民群众提供更多实实在在的帮助，让圈套骗局无所遁形，希望的田野上必将唱响更多幸福欢歌。

（梁修明,载《人民日报》）

重塑预制菜赛道要跳出阵营思维