

INTERN SURVIVAL GUIDE

实习生生存指南

从大学生，到可靠的专业协作者

作者、主编与主要撰写 | 胡泽贤 (George Hu)

经验共建 | 历届实习生与带教成员

本手册的目的 | 这本手册不帮你熬时间。它只回答三件事：方向怎么看，能力怎么长，信任怎么赢。

公开阅读版 · 2026 年 7 月版

版权与版本说明

作者、版本和许可说不清，后来每一次传播都会把责任弄模糊。

项目	信息
书名	《实习生生存指南（公开阅读版）》
作者、主编与主要撰写	胡泽贤（George Hu）
经验共建	历届实习生与带教成员的公开心得、工作反馈与制度沉淀
首版时间	2026 年 7 月
当前版本	2026 年 7 月公开阅读版；后续修订以作者发布的最新版本为准

Copyright © 2026 胡泽贤（George Hu）. All rights reserved.

本书原创结构、文字表达与汇编成果的著作权归作者所有。团队成员与历届实习生对其原有文章、照片及其他独立作品依法享有相应权利；本书所链接或概述的第三方文章，其权利归原作者及相关权利人。

本公开阅读版可在作者发布页面阅读和个人下载。未经作者书面许可，不得整体复制、改编、翻译、再发布或用于商业出版；合理引用应注明书名、作者、版本与出处。公开阅读不当然授予改编、转载或商业使用许可，团队实际采用前仍应结合自身制度、工具与适用法律进行调整。

本书属于团队培养与管理指南。若其中内容与现行法律、有效制度或经确认的个别安排不一致，以法律和最新有效文件为准。

联系作者、内容入口与勘误

手册一旦停止修正，就开始过时。发现错漏或更好的办法，请直接反馈。

渠道	信息
联系电话	15079937106
电子邮箱	hu.zexian@qq.com
微信公众号	没事多吃核桃
抖音	胡泽贤 律师



没事多吃核桃

微信扫描二维码，关注我的帐号

扫码关注公众号“没事多吃核桃” | 欢迎反馈勘误与改进建议

使用说明

一本手册若只规定实习生做什么，却不约束管理者提供什么，就只是命令清单。这里同时写工作质量、保密与协作的底线，以及实习生应得的学习机会、具体反馈和成长空间。

这本手册也不为眼前某一批人而写。团队已经带过约七至八批实习生，专业、性格和基础各不相同；困惑、错误和成长规律却经常重复。经验若只留在某个人脑子里，下一批就只能重新交学费。

第一天通读；首周结合设备操作和保密训练使用；遇到具体问题，优先查第三篇和附录。每周挑一个问题复盘。新经验经带教负责人审核后进入知识库，过时做法也要及时删掉。

先看清我们怎样工作

团队不大，战线很长：案件、客户协作、普法内容、数字流程和影像制作经常交叉，法律、财会、外语、技术和传播也会在同一项任务里相遇。资源多不等于学得多。沿一条主线从问题走到交付，做出会被使用的成果，才不至于把“接触很多”变成打杂。

团队特质与条件	可能形成的学习机会	团队必须承担的管理责任
真实案件、客户与法律程序	接触文书、证据、案卷、检索、庭审观察、客户沟通和企业制度材料。	按照保密、权限和风险分级开放；说明任务在案件链条中的位置，并及时复盘。
多位带教者及复合专业背景	观察不同经验和专长怎样处理问题，把法律、合规、财会、技术和传播连接起来。	把专业履历转成新人能参与的任务、讲解和反馈；统一标准。
线下协作、靠近业务现场与相对可控的生活成本	在通勤和生活压力可控的环境中，观察本地法律服务的真实生态。	如实说明实际地点、作息、补贴和食宿；不以生活成本低替代待遇与培养。
电脑、共享存储、打印扫描、AI 等数字化条件	建立文件、检索、自动化、知识管理和信息安全能力。	提供零基础训练、权限和 SOP；不把“设备已经提供”当作“新人自然会用”。
相机、灯光、设计剪辑软件或内容平台等可选条件	参与海报、普法文章和短视频，把法律转成公众能理解的表达。	建立拍摄放行、事实核验、版权、肖像和审稿机制；准确与保密优先。

团队特质与条件	可能形成的学习机会	团队必须承担的管理责任
相对明确的常规作息、舒适办公环境和较高协作密度	降低初入职场的适应成本，在真实协作中学习沟通与责任。	例如咖啡、硬件等条件本身不是培养；紧急工作要说明原因和期限，不把长期加班当态度测验。
七至八批实习生留下的心得、模板和手册	后来者能够从前人的经验和错误出发，不必每批从零摸索。	保留真实意见，更新制度、删除失效做法，让经验进入知识库。

团队不找抽象的“最优秀”，只看工作方式是否匹配：案件要事实意识和保密，小团队要沟通与边界，AI要学习速度和人工复核，短期线下实习还要看连续投入。合适的人能在这套工作方式里尽快产生价值，团队也愿意认真培养他。

团队自画像 | 我们怎样工作，就寻找并培养怎样的能力。团队介绍和人才标准，必须是同一幅自画像。

要求必须是双向的

- 实习生对经手事项负责：认真、诚实、守密，发现问题不隐瞒，不把自己当临时旁观者。
- 团队交办时说明任务目的、完成标准、期限和负责人，验收时给出具体反馈。
- 基础工作稳定后，逐步提供检索、分析、文书、案件讨论和内容创作机会。
- 团队从招聘阶段起如实说明地点、任务、作息、培养方式和尚未确定的条件，不用模糊承诺换取到岗。
- 严格要求应当指向具体行为和工作质量，不以羞辱、威胁或模糊否定代替培养。
- 双方都可以判断这段实习是否适合自己；珍惜机会不等于放弃独立思考和合理边界。

先找问题，再找答案

电子版可点击以下条目跳转；纸质阅读可按篇名和章号查找。

- [第一篇 立志：为什么值得认真对待这段实习](#) | 第一至七章
- [第二篇 共同成长：实习生与管理者各自承担什么](#) | 第八至十二章
- [第三篇 上手训练：电脑、共享存储、PDF、扫描打印与办公环境](#) | 第十三至十六章
- [第四篇 办案与交付：文书、证据、案卷、委托、AI 与放行机制](#) | 第十七至二十三章
- [第五篇 方向：把实习经历沉淀为可以带走的能力](#) | 第二十四至二十六章
- [附录 可打印、可填写、可复用的工作工具](#) | 附录一至十一

按你现在的问题查找

- 刚入职、不熟悉工作电脑或共享存储：[先看第三篇，再用附录一、二现场验收](#)
- 刚收到任务、不知从哪下手：[先看第八章，再填附录三《任务交付卡》](#)
- 准备对外发送、提交或流转材料：[先看第四篇，不满足红线时先暂停](#)
- 准备让 AI 参与检索、写作、分析或内容制作：[先看第二十三章，先划输入边界，再设计人工验收](#)
- 正在带教或管理实习生：[先看第二篇，再用附录八、十一](#)
- 准备复盘、写实习报告或判断职业方向：[先看第五篇，再参照附录九、十](#)

INTERN SURVIVAL GUIDE

第一篇 立志

为什么值得认真对待这段实习

[返回目录](#)

第一章 从标准答案走向真实后果

你从学校来，但这里没有标准答案。

大学常把题目、期限和评分标准一并给你。真实工作常只给零散事实、具体的人和一个不能轻率对待的期限。

一页材料可能牵动财产、名誉、家庭甚至自由。实习生暂时不作最终判断，却要对经手的每个字负责：不知道就问，做不到就报，做完要查。

专业并不神秘。它只是要求一个人在面对别人的重要事务时，仍然认真、诚实、克制、可靠。

请记住 | 实习从写下第一个字以前开始：先知道这个字会影响谁。

第二章 先问交付给谁用

完成任务是最低要求，解决问题才是工作的目的。

整理证据，是为了看清案件事实；检索法律，是为了找到支撑判断的依据；扫描文件，是为了让下一环节准确、完整、快速地使用材料。动作只是外壳，交付用途才是任务。

每次接受任务，先问自己：

1. 这项工作的最终目的是什么？
2. 谁会使用我的成果？
3. 对方使用时最需要什么？
4. 哪些错误可能产生严重后果？

只照表面指令行动，最容易交出“做完了但不能用”的东西。交付前至少能说明四件事：目的是什么，谁会使用，我按什么标准完成，哪些风险已经检查。

第三章 不要用最低标准设计自己的人生

“给我多少补贴，我就做多少事情”看似公平，却可能让一个人用很低的价格出售自己最宝贵的成长时间。

补贴最容易计算，也最容易遮住其余回报。把真实任务、具体反馈、独立交付和职业判断一起算进账：便宜的实习如果只有消耗，其实很贵；补贴不高但能持续长能力，也未必吃亏。

所谓长远机会，必须落到今天能做的任务、谁会给反馈、做好以后会增加什么责任。只让你先忍耐、以后再说，是空头支票。

长期主义不替不合理安排辩护。团队也要交付学习机会、具体反馈和合理边界；这些长期缺席，实习生应重新判断是否值得继续投入。

请记住 | 不要计较一时是否吃亏，但要判断这段经历是否让你变得更有能力、更有判断、更值得信任。

第四章 小事决定别人是否敢把大事交给你

想做复杂案件、重要文书，却把整理、校对、扫描和接待看成杂事，很难赢得信任。大事从不交给只愿意谈大事的人。

热情不能兑换信任。文件名是否方便后来者，页码是否真的核过，发现问题是否立即报告，会议室用完是否恢复——这些小事会把一个人是否可靠写得很清楚。

基础工作已经稳定、准确，团队就应逐步增加任务难度。实习生也可以主动提出：下一次我能否先做一版分析或文书初稿，再请律师修改？做好小事，本来就是为了赢得大事的机会。

第五章 别用忙碌冒充成长

判断一件苦活值不值得，不看它累不累，看下一次是否仍要从头来。

有些工作必然重复、繁琐，第一稿也可能被大量修改。但同一件事做了很多次，仍没留下方法、模板和经验，下一次还得从头开始，留下的就只有重复劳动，没有成长。

每完成一项新任务，都问一遍：

- 我为什么耗时这么长，卡点在哪里？
- 哪一步最容易出错，怎样增加检查？
- 能否形成一份清单、模板或操作说明？
- 下一个人怎样才能少走一次弯路？

请记住 | 第一次不会，可以学习；第二次不会，可以查记录；第三次再遇到同样问题，应当已有自己的方法。

第六章 实习不是表演，而是一次双向选择

不要为了表现积极而假装忙碌，也不要为了得到认可而迎合所有意见。

实习是一场双向面试。团队看你怎样工作；你看自己能否长期面对琐碎事实、责任、期限、不确定性和冲突，也看自己是否仍愿意读、写、改。

实习后发现自己不适合律师，不算失败。可惜的是从未认真试过，也没认真想过，只是顺着环境往前走。

第七章 不要相信记忆：清单是对人性的尊重

熟练让人更快，也让人自信到跳步；紧急让人集中，也让人只顾眼前。清单不替人思考，它只在人疲劳、分心和过度自信时，替专业守住底线。

团队的《短视频拍摄放行检查暨工作日志》把开工、收工、红线、最小样本、存储位置和异常记录分开。红线没过就暂停。这比一句“注意设备”有用得多。

SOP 不是一张步骤表

层级	解决的问题	表现形式
操作说明	第一次做的人，怎样完成每一个动作？	图文步骤、设备说明、示例
检查清单	熟悉的人，怎样避免漏掉关键动作？	短句、勾选、责任人
放行门槛	什么条件不满足，就必须暂停？	红线项目、共同确认、暂缓选项
工作日志	发生了什么，怎样复盘和改进？	时间、位置、数量、异常、签字

四层缺一，恰好对应四种失败：新人不会做，熟手忘了做，风险来时没人敢停，出错以后没人知道为何再犯。

把一次检查，变成团队的防线

凡是有期限、不可逆、对外发送、原件流转、客户影响或保密风险的工作，都值得有放行检查。表格长短随风险，不随职位和偏好。

工作场景	放行前至少确认	典型红线
立案或线上提交	法院、主体、代理地位、文书版本、附件、份数、期限、上传结果	主体错误、期限不明、签章缺失、上传文件打不开
文书对外发送	收件人、发送版本、附件、内部批注、敏感信息、负责律师确认	误发对象、带修订痕迹、未经审核
证据扫描装订	顺序、页码、清晰度、目录对应、原件状态、抽样检查	漏页、倒页、原件损坏、目录不一致
材料邮寄	收件信息、材料清单、份数、邮寄方式、留痕、物流查询	地址未核、材料未留底、无寄件凭证
客户接待	时间地点、参与人、会议室、材料、保密环境、记录授权	客户身份或授权不清、擅自拍摄录音
AI 辅助成果	允许输入、充分脱敏、来源核查、事实法条复核、人工负责	输入客户秘密、虚构依据、未经复核直接使用
收工或离场	文件归档、任务交接、设备关机、原件归位、门窗与安全	原件遗留、素材未备份、设备通电、门窗未锁

低风险工作用三至五项短清单；高风险、多人协作或不可逆事项，增加红线、操作人、复核人和明确的“暂缓”。

用反向思考设计清单

先问失败：这件事最可能漏在哪一步？疲劳、分心、从众和过度自信，就是清单要拦住的东西。

1. 目标：这项工作最终必须产生什么可靠结果？
2. 反向：如果它失败，最可能漏在哪一步、错在哪一处？
3. 偏误：熟悉、赶时间、服从权威、从众或过度自信，会不会让人跳过检查？
4. 激励：现有制度究竟奖励正确完成，还是无意中只奖励表面速度？
5. 防线：哪几项必须成为红线，谁有权宣布暂停？

一张好清单只收三类项目：容易漏、后果重、能客观确认。异常、返工和差点出错，就是它的修订记录。先堵住失败，再追求速度。

INTERN SURVIVAL GUIDE

第二篇 共同成长

实习生与管理者各自承担什么

[返回目录](#)

第八章 主动，不等于擅自作主

成熟的主动，是先理解、再检索，形成初步判断后带着方案提问；涉及案件方向、期限、客户利益和保密风险时，则立即报告。

层级	处理方式	典型事项
第一层	先查实习手册、团队模板库、既有工作记录和可靠公开资料。	设备使用、文件命名、常见流程、基础格式
第二层	向同期实习生、带教人或事项直接交办人询问，并说明自己已经查过什么。	模板位置、具体操作、任务理解中的局部疑问
第三层	立即向负责律师报告，不等待、不猜测。	期限、案件策略、客户利益、材料缺失、信息冲突、误发或泄密风险

别只问“这个怎么弄”。把问题升级成：“我查了手册和模板，看到两种做法。第一种依据是……，第二种风险是……。我倾向第一种，请确认。”

怕问题太简单，也不能隐瞒错误、拖延报告或擅自决定。成熟不靠少提问，而靠知道什么必须立刻上报。

第九章 用心、用力、用情：先回答三个问题

口号最容易记，也最容易不用。接到重要任务、遇到困难或准备交付时，停下来问三件事。

三问留给自己，不交日报，不做打卡，也不比谁回答漂亮。它们只负责校准方向。

第一问 | 用心：我真的理解自己在做什么吗？

用心，是让大脑先进入任务：目的、事实、风险和标准，一个都不糊涂。

实习生自问：

- 这项工作的目的是什么，最后由谁使用？
- 交付什么才算完成，模板、格式、期限和存储位置是否明确？
- 我掌握的是事实，还是未经核实的猜测？
- 最容易出错、又可能产生严重后果的地方在哪里？
- 提交以前，我是否逐项检查了主体、案号、金额、日期、页码和附件？
- 这次方法能否沉淀成下一次可以复用的清单或模板？

管理者自问：我在交办前是否想清楚了目的、标准和风险？实习生的偏差究竟来自不用心，还是来自我没有说清楚？

第二问 | 用力：我真的为结果采取了足够行动吗？

用力，是把理解变成动作：先做样本，遇阻留痕，不能按时就提前报告。

实习生自问：

- 我已经开始行动，还是仍在等待别人把每一步都安排好？
- 我是否先做了一个最小样本，让方向尽早得到确认？
- 遇到障碍以后，我查过什么、尝试过什么、准备了什么方案？
- 我投入的时间产生了成果，还是只产生了重复和返工？
- 发现无法按时完成时，我是否在截止前主动报告？
- 收到反馈以后，我是否真正修改并避免同类问题再次发生？

管理者自问：我是否设置了检查点、及时验收并协调必要资源？还是把任务交出去以后不闻不问，到截止时才批评结果？

第三问 | 用情：我真的把这件事和相关的人放在心上了吗？

用情，是记得文件背后有人，也记得自己的成果会被同事接着使用。

实习生自问：

- 这份材料、这个日期和这个错误，对客户意味着什么？
- 我是否把经手事项当作共同成果，而不是一句“这不归我管”？
- 同事接手我的成果时，能否迅速找到、理解并继续工作？
- 我是否尊重客户、同事、共同空间和别人给予我的反馈？
- 如果这是我自己的案件、文件或重要机会，我还会这样处理吗？

管理者自问：我看到的是一个可以临时使用的人手，还是一个需要被培养的人？我是否听见了他的困惑和期待，并给予具体、不羞辱人格的反馈？

从开始到结束，都问一遍

时点	用心之问	用力之问	用情之问
开始前	我是否理解目的和标准？	下一步具体行动是什么？	这件事影响谁？
进行中	方向和事实是否仍然正确？	阻碍是否已处理或报告？	协作对象需要知道什么？
交付前	是否完成实质与形式检查？	是否真正达到可用状态？	我愿意让别人依赖这份成果吗？
结束后	我学到了什么方法？	怎样减少下一次成本？	我给团队留下了什么？

遇到明确紧急期限，交办人说明轻重和时点；实习生判断无法按时，就在期限前报告。投入的边界，是双方为同一个承诺负责。

双向投入 | 不给清楚目标、必要工具和及时反馈，只要求实习生投入，不叫高标准，叫单方面要求。

第十章 不要害怕暴露自己的无知

团队允许你暂时缺乏经验，但不能接受不诚实。

不知道可以补，隐瞒会让错误继续。没有完成却说完成，发现错误盼着没人看见，不理解却按猜测行动——这些才会消耗信任。你可以坦率地说：“这部分我还没有完全理解，我先复述一下，请您确认。”

发现错误，按“事实—影响—补救—防复发”汇报：错在哪里，可能影响什么，已经怎样补救，如何排查同类问题。汇报不是认错仪式，而是把风险重新交回可控状态。

第十一章 把批评翻译成下一步

批评最刺耳的时候，人最容易只听见语气，漏掉问题。委屈、紧张和防御都正常；情绪过去后，把批评翻译成下一步。

1. 对方指出的具体事实是什么？
2. 哪些确实是自己的问题？
3. 问题产生在哪一个环节？
4. 下次要增加哪一个检查步骤？

别把一次错误扩大成“我不适合做律师”，也别把所有批评都解释成“对方针对我”。反馈要落到事实、影响和下一步；离开这三件事，严格很容易退化成地位表演。

带教专章 培养实习生，也是管理者的考试

筛选一个现成好用的人不难；把新人教成可靠的协作者，才检验管理能力。

新人不熟设备、流程、文件位置和完成标准，是入行常态。管理者熟悉，不等于讲解可以省略。

培养不等于纵容。任务、资料和反馈给清以后，仍然敷衍、拖延或故意绕开要求，就要直接纠正。先分清不会、没听懂、不愿意；三种问题，三种教法。

谁交办，谁带教

谁交办、谁审核，谁就负责带教这一件事。不能把新人的所有问题，一律转给那个“负责实习生的人”。

管理方针	对管理者的要求
统一标准	同类任务使用同一模板、命名和验收口径；标准变化时及时更新手册。
单一负责	一项任务明确一名最终经办人；多人提出意见时，由负责人统一冲突要求。
分级授权	根据实习生已证明的能力逐步增加难度，不突然把高风险事项完全交出。
样本先行	批量工作先验收一个最小样本，确认方法正确后再扩大。
过程可见	设置中间检查点，关注风险和阻碍，不到截止时才第一次看成果。
结果验收	明确是否通过、哪里要改、谁复核；不能只说“差不多”或让任务自然消失。
事后沉淀	把重复问题转为清单、模板或知识库更新，减少下一次对个人记忆的依赖。

管理者首先管理自己

- 自己遵守保密、守时、文件归档和检查要求，不要求实习生执行自己长期忽视的规则。
- 交办前想清楚目的、成果、权限、资源、期限、风险和验收人，不把自己的模糊转嫁给实习生。
- 不以职位替代理由，不以情绪替代反馈，不以反复改变口径制造所谓抗压训练。
- 实习生提出风险或承认错误时，先控制损失、查明事实，再讨论责任，避免逼出隐瞒文化。
- 定期检查自己的培养结果：实习生是否获得了更强的独立能力，而不只是承担了更多杂务。

严、爱、德：管理者也要接受三问

只讲严格，会变成服从；只讲关怀，会变成亏欠；自己不受同一规则约束，两者都不可信。

管理维度	保留什么，防止什么	管理者要问自己的问题
威权：专权与尚严	对事实、程序、期限、保密和质量可以严；对人的思想、情绪和私人边界不能专断。	我在控制风险，还是控制人？
仁慈：生活照顾与工作照顾	耐心示范、具体反馈、合理照顾；不以关心侵入隐私、制造亏欠或索取忠诚。	这份帮助是否让他更独立？
德行：操守与公正示范	自己先守密、守时、复核；同一标准不因亲疏和顺从改变。	这条规则也约束我吗？

紧急事项可以集中指挥；不能把临时例外变成日常秩序。事后解释理由，恢复提问和复盘。

- 要求可以随风险和能力变化；共同底线、授权理由和评价标准不能随亲疏变化。
- 关怀只用于理解起点和提供帮助；不收集无关隐私，也不换取额外服从。
- “听话”不是培养结果。敢报错、能异议、少依赖、可独立交付，才是。

领导边界 | 管理者可以像长者一样负责，但不能把成年人当孩子；可以对事严厉，不能靠控制人格证明权威。

带教好不好，别只看感谢信

历届心得最有价值的，不是热情语气，而是相同问题反复出现：设备陌生、小事返工、任务目的不清、反馈后逐步独立，以及跨专业能力进入法律现场。

历届心得中反复出现的反馈	对带教者意味着什么
刚到岗时对设备、流程和职场表达陌生；无用功常来自没理解目的，或独自消耗太久。	第一天教会入口、样本和提问边界；允许限时自查，风险事项或久查无果时及时升级。
打印、页码、装订、归档等小事最容易出错，也最能训练秩序和耐心。	不要只交代动作；要解释它在案件流程中的位置、正确顺序和错误后果。
具体反馈和重复练习，能够让返工逐渐减少，让新人从不会做到独立。	先验收样本、指出可观察的问题，再逐步退出；培养的结果应是减少依赖，而不是永久盯人。
非法律专业也能在研究、设计、技术、传播和组织方面产生独特价值。	先识别可迁移能力，以优势任务建立信心，再安排相邻的陌生任务扩展边界。
律师和助理的工作状态、学习习惯和反馈方式，本身就是新人观察的课程。	管理者每天怎样工作，比会议上说了什么更能塑造团队标准。

公开心得经过本人选择和团队编辑，适合看见新人学到了什么，不足以证明带教没有问题。还要看匿名意见、返工、重复错误、独立交付和离岗建议。后来者无需模仿前人的热情，更不必把感谢写成标准答案。

经验沉淀 | 心得用来宣传，只留下赞美；用来改进培养，才留下组织能力。

第二天校准会议：先修复共同理解

当多人同时觉得新人“不好带”，先别急着把问题归因于态度。一次校准会把宗旨、任务、标准、带教关系和双方需求摊开；共同理解修复后，配合和主动性才有基础。

校准会不训话，只校准五件事：做什么、谁指导、怎样算达标、新人卡在哪里、团队能提供什么。

新人带着什么期待来到这里

新人常带着三种问题：课堂知识能否进入真实场景；自己能否适应律师节奏；能否从小事开始，换取更大任务。管理者若只听见“想学习”，就听漏了他们也在判断职业和团队。

某次校准会议中的真实声音（匿名整理） | 考公还是做律师，迟早要交卷。只有真正上手跟过案子，才能判断自己适不适合这种状态。愿意做，能够做，熟练做。

实习生的期待	团队应当怎样回应
让理论进入实践	安排文书、案卷、证据和检索等真实任务；说明它在案件中的位置，及时反馈。
理解律师的真实日常	在保密和权限内，让新人看见完整任务链，也看见期限、客户责任和职业代价。
训练严谨、表达与沟通	先做最小样本；能稳定交付，再增加难度与授权。
为团队产生实际价值	交付真正会被使用的任务，让新人知道帮助了谁；别把实习压成无反馈的零碎杂务。

“不想给团队添麻烦”是责任感，不是禁言令。该问就问，遇险就报。若团队只记得新人要贡献，却忘了他们也为学习、体验和成长而来，双向选择就只剩单向取用。

具体议程见附录九。会后只留一张行动清单：任务、负责人、样本、期限、检查点；相关成员确认。会议若没有下一步，只是一次集体表达。

招聘只决定入口，培养决定成长

BOSS 直聘只是入口，平台迟早会变。团队真正需要保存的是自己的判断：什么能力在这里有用，我们愿意为哪种成长花时间。团队介绍和人才筛选都围绕这两个问题，否则前者像广告，后者像表格。

团队的真实特质	由此产生的筛选维度	应寻找的当前证据
真实案件与程序责任	事实整理、证据意识、谨慎、保密和发现错误后的处理。	小任务能区分事实与推断、指出材料缺口；面对错误先报告、核验和修正。

团队的真实特质	由此产生的筛选维度	应寻找的当前证据
小团队、高协作密度、多角色交叉	沟通清楚、反馈及时、主动而有边界，能与不同专业成员协作。	能复述任务、说明已尝试方法、及时报告风险；接受具体反馈后能完成第二版。
电脑、共享存储、AI 与 SOP 化工作	学习敏捷、结构化习惯、工具迁移和人工校验能力。	短时间学会一段新规则并应用；能解释 AI 如何使用、哪里可能错、自己怎样核对。
法律、新媒体与视觉表达并行	跨专业理解、信息转化、作品意识，以及准确性与传播效果之间的取舍。	有可说明本人贡献的项目或作品；能把复杂材料转成清楚表达而不夸大结论。
线下到岗与短期集中培养	到岗稳定性、连续投入时间、现实预期和较快形成基础产出的可能。	能说清实习起止、返校安排、通勤食宿和硬性边界，而不是只表示“都可以”。
七至八批实习经验与知识沉淀	复盘、改进和把个人经验转为团队资产的意愿。	能讲清一次从不会到会的过程；愿意按模板、清单和反馈留下可复用成果。

筛选不办简历竞赛，也不找最便宜、最听话的人，只找离岗位最近的证据。学历、成绩、证书和经历只能估计起点；工作样本、学习速度、反馈后的修订、稳定交付和现实条件才接近真实工作。短期实习可以有高门槛，但每道门槛都得说出理由。学校名气不是能力结论。

证据优先 | 先验信号只决定看哪里；是否录用看当前证据；入职以后看行为、质量与成长。

让候选人先看见真实条件

入职前，候选人应看见真实任务、工作方式、地点、作息、补贴和食宿，也能读过历届心得后自行判断。只收集岗位证据；工作样本说明用途，不碰案件秘密，不把免费测试当生产。记录方式见附录十一。

录用以后，管理者要从筛选者切换为带教者。招聘只决定谁暂时进门，不能证明团队会带人；更不能让新人不断接受临时测试，来证明自己值得被教。

复杂任务拆开教，重复任务先做对

批量开始得越早，返工可能越大。复杂任务先拆成可检查的小步；重复任务先验一个样本，再决定是否放大。

1. 带教者先说明目的、样例、标准和截止时间。

2. 实习生先完成一个最小样本，例如先打印一份、先整理一组证据、先命名一个文件夹。
3. 带教者检查方法和结果，及时校正共性问题。
4. 确认无误后再批量完成，由实习生自行按照清单复核。
5. 任务结束后记录方法，让下一次不再依赖逐项盯人。

效率的顺序是正确、稳定、再快。管理者不替新人做完最后检查，而用样本、检查点和清单逐步交出质量责任。

交办要坚定，反馈要具体

管理者不熟某个软件或设备，可以一起查；不能因此含糊交办。仍要明确谁负责、何时完成、以什么为准。坚定来自标准，不来自声量。

别用“你怎么这么笨”“这谁都会”评价智力。把反馈说成四件事：哪一步没完成，造成什么影响，下次增加什么检查，何时重新提交。

让协作可见，但不做机械日报

普通短任务用交付说话。跨日、多人或有期限风险的任务，才更新完成项、下一步、阻碍和需要谁协助。

进度可见是为了尽早发现风险，不是为了表演忙碌。需要帮助时应说明背景和已经尝试的方法；带教者也应及时回应关键阻碍。

第十二章 保密是进入这个职业的第一道门

专业能力可以逐步培养，保密意识必须从第一天建立。

- 未经允许，不得拍摄、复制、转发或带离案件材料。
- 工作文件只存放在团队指定电脑、共享存储或协作账号，不上传未经许可的个人存储空间。
- 工作微信与个人社交内容做好隔离，不在朋友圈、群聊或与亲友谈论案件。
- 离开工位时锁屏；纸质材料不随意摆放、丢弃或夹带。
- 未获明确许可，不把客户或案件材料输入任何 AI 工具。
- 发错文件、材料遗失或疑似泄密时立即报告，不自行隐瞒处理。

底线 | 保密不是因为某个案件看起来重要，而是因为客户把重要的事情交给了我们。

INTERN SURVIVAL GUIDE

第三篇 上手训练

先掌握工作环境，再承担专业任务

[返回目录](#)

第一周训练地图

第一周不比产量，先清除四种基础返工：找不到文件、转不对格式、不会用设备、不清楚保密边界。不会不可耻；学过、练过，仍只等别人代劳，才需要纠正。

阶段	训练内容	验收成果
第 1 天	保密、工作账号、电脑系统、文件管理、锁屏、截图、应用切换	独立创建并找到规定文件夹；完成截图标注并锁屏
第 2 天	文件命名、复制移动、版本另存、共享存储登录或挂载、路径确认、PDF 基础	将一组练习文件按规则处理并归档到指定共享目录
第 3 天	扫描、打印、身份证复印、OCR、合并拆分 PDF、耗材与简单排障	完成一套模拟材料的扫描、合并、页码和打印
第 4 天	任务复述、样本先行、任务更新、共享日历、工作手册与提问顺序	完成一张任务交付卡和一次简明进度更新
第 5 天	综合练习与首周评估，补练未掌握项目	从接收材料到共享存储归档完整独立完成一次

第一次不会很正常；只看不做、跳过练习，才会把不会带进下一项任务。每项基础能力都要亲手完成并现场验收，没掌握就补练，不用一句“以后注意”假装问题已经解决。

第一至第二天开新人校准会：说清宗旨、阶段任务、标准、带教关系和双方需求。议程见附录九。

第十三章 接受任务的五步法

1. 听目的：这项工作要解决什么问题，最终由谁使用？
2. 确认成果：需要文档、表格、PDF、纸质材料还是口头汇报？
3. 确认标准：格式、模板、命名、存储位置和参考样例是什么？
4. 确认期限：最终截止时间和中间检查点是什么？
5. 复述任务：用自己的话复述一遍，确认没有理解偏差。

请记住 | 不要只问“什么时候交”，还要确认“交什么才算完成”。

第十四章 每一天，都从让环境可工作开始

办公室不会自动进入工作状态。看见现场，先让它能工作。

到岗后按当日安排检查门窗、灯光、通风、桌面、接待区和耗材；离岗前清理垃圾、归档文件、关闭设备并确认门锁。值日表分配动作，不转移其他人看见异常就处理或报告的责任。

共同空间本身就是工作条件。值日可以轮换，责任不能跟着值日表一起下班。

第十五章 先学会驾驭电脑，再谈提高效率

第一次不会用团队指定的电脑系统不丢人，团队也不把系统差异当能力差。但系统差异不能长期变成返工；已有经验不会自动迁移，主动完成转换是基本责任。

以 Windows 迁移到 Mac 为例

常见任务	Windows 习惯	Mac 工作方式
复制 / 粘贴 / 保存 / 打印	Ctrl+C / V / S / P	Command+C / V / S / P
应用切换	Alt+Tab	Command+Tab

常见任务	Windows 习惯	Mac 工作方式
关闭窗口 / 退出程序	Alt+F4	Command+W 关闭窗口；Command+Q 退出程序
锁定电脑	Windows+L	Control+Command+Q
搜索	Windows 搜索	Command+Space 打开聚焦搜索
截图	Windows+Shift+S	Command+Shift+4 选区；Command+Shift+5 更多选项
新建文件夹	Ctrl+Shift+N	Command+Shift+N
重命名	F2	选中文件后按 Return
移动文件	剪切后粘贴	Command+C，再用 Command+Option+V 移动
快速预览	打开文件	选中文件按 Space，不必启动应用
右键	鼠标右键	鼠标右键、双指轻点或 Control+单击

文件管理器不是桌面背景，而是文件工作的中心

- 能够切换列表、分栏和图标视图，按照名称、日期、标签和类型排序。
- 能够从边栏进入共享存储、下载、桌面和指定工作目录，并确认当前文件的真实位置。
- 能够创建文件夹、批量选择、复制、移动、重命名和查看文件简介。
- 知道“最近使用”只是入口，不是文件实际存储位置；归档前必须确认路径。
- 知道关闭窗口不等于退出应用，拔出存储卡或移动硬盘前必须安全推出。

PDF 与图片是必须独立完成的基本功（以下以 Mac 为例）

- 图片转 PDF：按文件顺序选中图片，使用系统快速操作创建 PDF，并检查方向与顺序。
- 合并 PDF：在“预览”的缩略图栏拖入其他 PDF，确认顺序后另存新文件。
- 拆分 PDF：选中需要的页面拖出生成新文件，检查页数后按照规范命名。
- 旋转、裁剪与格式转换：使用“预览”的标记、裁剪和导出功能，始终保留原始文件。
- 页码标注、压缩、OCR、加密和电子签名按照团队指定软件及具体任务要求操作。

工作电脑，第一原则是保密

- 离开工位立即锁屏，不把工作密码告诉他人。
- 使用 Mac 时，未经允许不登录个人 iCloud，不开启个人照片、桌面或文稿同步。
- 工作材料不通过个人微信、个人邮箱、AirDrop 等系统传输功能、个人网盘或私人移动硬盘传输。
- 不知道文件会被保存到哪里时先确认，不以“系统自动同步”作为解释。

任何处理都遵守一个朴素原则：原文件不覆盖，工作版另存；每次转换后都打开检查。软件提示“成功”，不等于材料真的完整。

工作电脑会不会，用现场任务说话

1. 在指定目录创建文件夹，按照规则命名，并把路径告诉带教者。
2. 复制一份模板、重命名为工作版，移动到指定共享目录且不改变原件。
3. 把若干图片生成 PDF，再与另一 PDF 合并、旋转、拆分并核对页数。
4. 完成一次选区截图、标注和保存；找到截图实际位置。
5. 使用聚焦搜索和 Finder 分别找到同一文件，并查看文件简介确认路径。
6. 完成一次存储卡或移动设备的安全推出，并在离开工位前锁屏。

第十六章 打印、扫描、邮寄：程序事实需要留下痕迹

打印机和扫描仪不是后勤设备，它们经常处在证据、送达和程序期限的交界处。

- 打印前确认黑白或彩色、单双面、纸张规格、份数、页码和装订方式；打印后逐页检查。
- 身份证复印尽量居中，确保正反面清晰完整，不遮挡边角和有效信息。
- 扫描前去除订书钉并确认原件顺序；扫描后核对页数、方向、清晰度和是否漏页。
- 喷墨打印机按团队安排定期使用；出现颜色异常时先查手册，不擅自拆机。
- 诉讼材料按负责律师要求邮寄；留存快递单、寄件联、材料副本和物流轨迹。
- 签收重要文件时记录签收人和时间；有疑问立即联系经办人。
- 使用碎纸机前确认材料确属可销毁副本；原件、签章件及无法判断的文件不得擅自销毁。

第四篇 办案与交付

让每一项成果经得起使用和复核

[返回目录](#)

第十七章 文书提交前，先把错误拦下来

法律文书里的错误不按大小计价。一个字，也可能改变主体、金额、期限或请求。提交前，至少完成以下检查。

检查类别	检查内容
主体	当事人姓名、单位全称、身份证号、统一社会信用代码、地址、联系方式
案件	案号、案由、法院、承办法官、程序阶段、送达信息
数字	日期、金额、利率、计算结果、期限起止、大小写一致
证据	目录、编号、名称、页码、证明目的、原件与复印件、附件齐全
法律	引用法条准确，确认现行有效，结论与事实相对应
格式	标题、字体、字号、行距、页码、落款、签章、打印效果
文件	文件名、版本号、存储位置正确；无内部批注、修订痕迹或不应外发信息

形成交叉检查习惯：先检查事实和逻辑，再检查格式；重要材料尽量由另一人复核。不要在同一次快速浏览中幻想自己能发现所有问题。

第十八章 证据整理不是编号工作

整理证据的目标，是帮助团队回答三个问题：发生了什么，怎样证明，对方可能怎样反驳。

- 建立案件时间线：日期、事件、参与人、对应证据、待核实问题。
- 建立证据目录：编号、名称、形成时间、来源、页码、证明目的。
- 标记缺口与冲突：哪些事实缺少证据，哪些材料相互矛盾。
- 保留原始文件：不得覆盖原件；加工版、OCR 版和工作版应区分。
- 统一命名和归档：确保后来的人能够找到、识别并继续使用。

第十九章 案卷整理：缺什么，就诚实地标明缺什么

案卷整理只看三个结果：后来者能还原程序、找到材料、识别缺口。纸塞进档案袋，目录做得再漂亮，也不算完成。

刑事案件应按照侦查、审查起诉和审判等实际阶段整理；民事、行政、经济与仲裁案件按照委托材料、当事人材料、诉辩文书、证据、调查材料、庭审材料、裁判文书和办案小结等类别归档。不同阶段本来就可能不存在某类文书，不要为了形式完整而制造材料。

- 先确认案件类型、代理地位和程序阶段，再使用对应目录模板。
- 委托合同、授权材料、收费凭证、身份材料等基础文件缺失时，及时报告并追补。
- 未找到材料时，用便签或缺件表标明；继续查找既有档案和经批准的工作记录。
- 不得随便编造页码、日期、文件名称或材料内容。
- 没有真实庭审笔录时，不得根据判决书或 AI 补写成仿佛真实存在的笔录；应标记缺失并请负责律师决定如何说明。
- 原件、正式提交版、对方材料和内部工作版应明确区分。

案卷底线 | 档案可以不完美，但记录必须真实。

第二十章 接受委托与提交材料：先分组，再复核

客户交来的是材料，不是秩序。实习生先让团队看得清，再把判断留在授权边界内。

- 区分身份与委托材料、授权材料、证据、公检法材料及其他资料，使用便签清楚标识。

- 签字盖章文件完成后及时扫描归档；扫描件与纸质原件建立对应关系。
- 客户提交的原件先清点、扫描并记录，未经允许不在原件上书写、装订或改变状态。
- 提交法院前，根据案件、代理地位、当事人人数和法院要求，由负责律师确认材料清单与份数。
- 线上立案上传前检查主体信息、代理人信息、起诉材料、授权材料、身份证明、证据及送达信息。
- 任何不确定的份数、签章、期限和提交渠道都应询问负责律师，不以旧经验替代本案确认。

第二十一章 信息不进系统，就等于没有留下

同一个问题出现第二次，就该考虑把它变成团队资产。完成重复性文书后，团队共享资料中若没有模板，先整理一份候选模板，交业务负责人和知识库维护人审核；通过后才能标记为标准模板。

所有工作文件应保存到团队指定共享存储或协作系统的对应目录。文件名采用“内容主题 + 数字日期 + 对象或案件标识”的统一规则；红色等标签的含义以团队最新约定为准。另存文件时不得影响原件，不随意移动、覆盖或删除。

信息若只在一个人脑中，团队就等于没有它。开庭、会见、提交和回访都进共享日历，写清时间、地点与地图、人员和事项；跨日、多人或有期限风险的任务，再记进度、下一步和待协调事项。

操作说明至少包括：目的、适用场景、前置条件、具体步骤、常见错误、文件位置、示例截图、更新时间、编写人和审核人。例如扫描仪、打印机、会议设备、茶水设备及物品存放位置，也可以进入知识库。

第二十二章 接待、公共空间与设备：专业感藏在现场里

共同空间不是实习生承包区。每个人都要让它保持可工作、可接待、可安全交接的状态。

- 保持个人工位和公共区域整洁，工作材料及时归位。
- 来访者到访时主动引导、倒水并协助准备会议材料，不等待提醒。
- 会议结束后共同恢复会议室，清理杯具、纸张和设备。
- 下班前检查垃圾、地面、文件、设备和门窗，按照值日安排处理。
- 发现耗材不足或设备异常，先按手册排查，再向设备或行政负责人反馈。

设备不会用，先查手册；查过仍不明白，再问。例如茶水设备使用后应清理，拍摄前确认电量、存储、画面、收音、授权和归档位置。未经许可，不拍、不录、不发。

例如，正式拍摄可以按团队最新的拍摄放行清单逐项检查。先录最小样本并回放；红线未清零，不开拍。收工以素材可打开、已完整归档、设备安全复位为准。

第二十三章 AI 越强，越要有人负责

AI 让信息搬运、标准答案和普通第一稿变得廉价，问题定义、专业判断、品味与责任因此更贵。会聊天不算会工作；能否接进可核验、可复用、有人负责的流程，才是分水岭。

团队可以用 Codex、腾讯 WorkBuddy 或其他获准工具演练。工具很快会换，下面四个判断要留下。

判断	落实到行动
AI 是能力系统，不是工具清单	先问任务需要哪些能力，再选工具；不为追新而追新。
AI 放大已有认知	专业底座和问题定义越清楚，输出越有价值；流畅不等于正确。
一次回答不等于团队能力	把有效方法沉淀成任务结构、检查点、模板或 SOP，不从空白聊天框重新开始。
人的主体性不能外包	人定目标、给语境、作判断、担责任；AI 加速探索、生成、比较和重复执行。

从一次提问到可复用的闭环

1. 定义：说清目的、已知事实、未知问题、限制条件和验收标准。
2. 划界：确认哪些材料允许输入；必要时最小化并充分脱敏。
3. 试做：先用公开或虚构材料完成最小样本，确认方向后再扩大。
4. 核验：回到原件检查来源、事实、法条、案例、日期、金额和逻辑。
5. 沉淀：记录有效方法、失败原因和人工修改，经审核后进入知识库。

“用 AI 做”不是交办。目标、权限、材料边界、人工检查点和最终负责人，少一个都只会把模糊管理变成更快的不可靠。

法律团队的 AI 红线

可以做	须经许可并逐项复核	禁止做
用公开或虚构材料学习；草拟空白模板、检查清单、检索词和表达备选。	对允许且充分脱敏的材料做结构整理、版本比较、文书框架或反方模拟。	输入客户秘密、身份信息、证据、联系方式、内部策略或其他未获许可的信息。
比较无敏感信息的版本；辅助公开内容、设备说明和知识库目录。	上传文件、联网检索、批量自动化或让智能体执行可能改变外部状态的动作。	把输出当作法律依据；虚构来源；未经人工审核对外发送、提交或作不可逆操作。

把判断和责任留给人

- 问题是我定义的，还是我把思考本身也外包了？
- 即将输入的信息，有没有一个字不该离开团队控制范围？
- 哪些来源、数字、法条和结论，必须回到原件核验？
- 如果结果出错，我能否说明过程，并愿意承担责任？
- 这次有效的方法，能否让下一位同事少走一次弯路？

AI 时代的主体性 | AI 可以替你加速，但不能替你决定什么值得做、什么才算正确。

INTERN SURVIVAL GUIDE

第五篇 方向

把实习经历沉淀为可以带走的能力

[返回目录](#)

第二十四章 先站稳共同底座，再长出自己的方向

不同专业不必被磨成同一种人。保密、守时、文件、沟通和自检是地板；站稳以后，用长处进入真实任务，再跨出熟悉领域，用独立成果回答自己愿意走哪条路。

培养环节	带教时要回答的问题	应看到的阶段证据
建立共同底座	保密、守时、设备、文件、沟通和检查是否达到最低可靠标准？	通过基础评估；能独立完成一项低风险任务。
识别入职起点	他已经学过什么、做过什么、会使用什么工具，哪些能力可以迁移？	形成简短能力画像，不收集与培养无关的隐私。
从优势处进入	哪一个真实任务既能帮助团队，又能让新人较快建立第一次胜任感？	先完成一个可使用的最小样本，并得到具体反馈。
跨出熟悉领域	在已有能力旁边增加哪一种新责任，既有挑战又不至于失控？	能说明任务目的，减少依赖，并主动报告风险。
形成独立成果	哪一项成果可以由他从接受任务做到自检交付，并为后来者复用？	完成文书、目录、内容作品、清单、模板或操作说明。

培养环节	带教时要回答的问题	应看到的阶段证据
获得职业判断	这段经历让他更了解什么工作、什么责任以及自己是否适合？	实习报告使用具体经历作出判断，也允许得出“不适合”。

履历只说明起点。招聘样本只用来设计第一周，不贴永久标签；培养手册只记与任务有关的信息，不复制联系方式和家庭情况。方向也无需入职当天决定，它会从任务、反馈和复盘里长出来。

识别潜能 | 不要先问一个新人像不像律师，先问他已经拥有的能力，怎样迁移到真实问题上。

第二十五章 不同专业，不同入口，同一套培养逻辑

法学及法律相关专业

法学生最容易高估法条记忆，低估事实整理。真实工作先问材料证明了什么、缺了什么、彼此哪里冲突，再谈规则怎样适用。

阶段	重点能力	建议成果
第一周	保密、设备、共享存储、文件命名、扫描归档、任务复述	通过首周基础评估；完成一份设备或流程说明
第二至三周	案件时间线、证据目录、基础检索、格式核对	独立整理一组材料；形成检查清单
第四周以后	争点提炼、案例检索、文书初稿、案件复盘	提交一份可讨论的分析或文书初稿；更新标准模板

进步不看接触了多少案子，看能否从“我看过”走到“我整理清楚、核对过，并能说明尚缺什么”。

视觉、传媒与内容相关专业

法律内容做得好看却让人误解，比难看更糟。视觉与传媒实习生的价值，是不牺牲事实、保密和边界，让复杂内容更容易看懂、更值得信任。

- 学习保密、案件流程和法律信息核验，避免为了传播效果牺牲准确性。
- 建立公众号文章的选题、采访、审稿、排版、发布和归档流程。

- 将普法内容转化为图解、时间线、流程图和短视频脚本。
- 整理团队视觉规范、图片版权记录、素材库和文件命名规则。
- 与法律方向实习生交叉协作：一方负责事实与法律审核，另一方负责信息结构和表达。

别用专业名称替人分配命运

下面三种起点只说明一种方法：先从已经证明的能力进入，再把它接到法律现场。专业相同，路线也不必相同。

入职起点	可以怎样从优势处进入	随后应扩展什么
园林背景，做过科研辅助、创新项目和宣传组织。	从信息收集、公众号与视频内容、活动支持等任务建立胜任感。	进入庭审观察、法律流程和事实核验，训练专业表达与法律意识。
生物医学工程背景，具有电子技术、社团组织和较强动手能力。	从设备、文件、结构化信息和检查清单等任务切入。	增加文字编辑、电话沟通、制度材料和复盘任务，发展流程与管理意识。
数字媒体背景，学习视觉、交互、广告、摄影，掌握多种设计和剪辑工具。	从海报、名片、宣传册、摄影和视频制作等专业任务切入。	加入证据分类、法律事实核验、客户需求沟通和团队审稿，把“好看”升级为准确、清楚和可信。

跨专业任务必须连得上成长主线。让设计背景的实习生整理证据，是为了理解案件逻辑和客户需求，从而让后续表达更准确；如果带教者说不清这层连接，就该重做任务安排。

其他专业或复合背景

遇到外语、财会、技术、管理等新背景，先确认共同底座，再设计一条任务主线：它能解决什么真实问题，边界在哪里，从哪个最小样本开始，用什么成果证明能力。不要把人硬塞进旧路线。

第二十六章 让成果留下来，也让能力带得走

实习报告和公众号文章只是成果的外壳。实习结束时，更重要的交付是以下问题的答案。

- 我是否比刚来时更可靠？
- 我能否独立完成一项基础任务？
- 我是否形成了检查、汇报和复盘习惯？

- 我是否理解律师工作的责任与代价？
- 我是否更加清楚自己未来要走的路？
- 我给团队和后来者留下了什么可复用的知识？

实习总结不用写成感恩信。收获可以写，困惑、批评和未解决的问题也可以写，甚至可以坦白自己不适合律师行业。交稿是为了训练复盘与表达；是否公开、怎样署名、使用哪些照片，由本人决定，并经过保密和事实审核。

实习复盘 | 总结不必证明这段实习值得，只要诚实说清：我做过什么、学会什么、仍不懂什么。

INTERN SURVIVAL GUIDE

附录

把思想落实为每天可以执行的动作

[返回目录](#)

附录一 入职清单

领到电脑和工位，只说明人到了；进入团队的信息、责任和保密系统，才算完成入职。具体材料以团队共享知识库中的最新入职清单为准。

时间	事项	确认
入职前	按通知购买实习保险，填写承诺书及团队要求的基础表格。	☐
入职时	签署保密协议及必要承诺；提交身份证明、学生证明、学籍验证及团队要求的其他材料。	☐
账号设备	绑定企业微信或指定协作账号；领取工作手机、电脑、钥匙并登记。	☐
第一天	学习保密边界、文件系统、提问顺序、紧急事项报告方式和办公区域。	☐
离岗时	完成交接单，归还设备和钥匙，解绑账号、删除个人指纹，清理个人设备中的工作信息。	☐

附录二 首周基础评估

首周既练基础，也彼此判断。不会可以补；保密、诚信问题，或多次提醒仍不改的基础错误，会直接影响是否继续。

项目	达标表现	结果
手册学习	知道主要制度、信息查询位置和提问顺序	☐ 已掌握 ☐ 补练
工作电脑与共享存储	能登录、查找、命名、保存、移动和归档文件	☐ 已掌握 ☐ 补练
扫描打印	能完成单双面扫描、合并、OCR、打印及简单排障	☐ 已掌握 ☐ 补练
办公设备	能使用团队常见设施，例如打印、会议或茶水设备，并完成复位或清洁	☐ 已掌握 ☐ 补练
保密规范	知道材料存储、传输、微信和 AI 使用边界	☐ 已掌握 ☐ 补练
工作沟通	能够复述任务、确认期限并报告进度和风险	☐ 已掌握 ☐ 补练
基础质量	文件命名、格式、页码、附件和存储位置基本准确	☐ 已掌握 ☐ 补练

工作电脑基础操作验收明细（以 Mac 为例）

验收任务	通过标准	结果
键盘与窗口	能使用 Command、Option、Shift；会切换应用、关闭窗口、退出程序和锁屏。	☐ 通过 ☐ 补练
Finder	会创建文件夹、排序、搜索、批量选择、重命名、复制、移动并确认真实路径。	☐ 通过 ☐ 补练
截图与预览	会选区截图、标注、快速预览并找到保存位置。	☐ 通过 ☐ 补练
PDF	能完成图片转 PDF、合并、拆分、旋转、裁剪、页码、OCR 和另存检查。	☐ 通过 ☐ 补练
共享存储归档	能连接指定目录、按规则命名、保留原件、保存工作版并复查文件可打开。	☐ 通过 ☐ 补练
设备推出	能安全推出存储卡或移动设备，不在读写过程中直接拔出。	☐ 通过 ☐ 补练
保密设置	不使用个人同步或传输渠道；离开工位锁屏。	☐ 通过 ☐ 补练

附录三 任务交付卡

任务名称：_____

交办人：_____

任务目的：_____

成果形式：_____

参考模板/文件位置：_____

截止时间：_____

中间检查点：_____

主要风险：_____

完成情况与存储位置：_____

附录四 每周复盘

本周我完成得最好的一件事是什么？为什么？

本周出现的一个错误或低效点是什么？根因在哪里？

我学到的一项可以复用的方法是什么？

我向团队留下了什么模板、清单或操作说明？

下周我希望尝试哪一项更复杂的工作？

这周的经历让我对未来职业方向有什么新的认识？

附录五 知识库条目模板

字段	填写内容
条目名称	简洁说明要解决的问题
适用场景	什么时候使用；不适用于什么情况
前置条件	需要的账号、材料、权限或设备
操作步骤	按顺序写明动作，必要时配截图
常见错误	容易遗漏、失败或产生风险的地方
文件位置	共享路径、模板名称或关联资料
维护信息	编写人、审核人、最后更新时间

附录六 实习成果要求

- 完成个人实习报告：记录参与事项、能力变化、典型错误、职业认识和后续计划。
- 参与完成一项可公开或内部发布的内容成果：选题、事实和法律内容须经团队审核；涉及案件时严格脱敏并取得许可。交稿用于训练复盘和表达，是否公开、怎样署名及是否使用个人照片应尊重本人意愿。
- 至少完善一项内部工作手册内容：设备操作、办公流程、文件规则、检查清单或知识库条目。
- 发现共享资料中无适用模板时，整理候选模板并提交业务负责人和知识库维护人审核，不自行标记为标准范文。

- 进行一次离岗交接：说明未完事项、文件位置、账号和设备归还、保密材料清理情况。

附录七 通用放行型 SOP 模板

适用于立案、邮寄、对外发送、证据装订、拍摄、客户接待、AI 成果使用及其他具有期限、不可逆或对外影响的事项。具体业务应根据风险删减或增加项目。

模块	填写内容
事项信息	事项名称、日期、操作人、复核人、最终使用者
目标结果	完成后必须达到的状态，以及怎样客观验证
开工条件	权限、材料、设备、版本、时间和人员是否齐备
★红线	任何一项未完成即不得继续的条件
最小样本	先完成并验收的一份、一页、一组或一次试运行
执行检查	关键步骤、完成勾选、异常及处理
对外放行	收件对象、最终版本、附件、签章、保密、负责人确认
收工条件	归档、备份、原件、设备、现场、交接是否完成
工作日志	开始结束时间、数量、存储位置、异常、补救、下次改进
最终状态	☐ 放行 ☐ 暂缓整改 ☐ 取消；操作人及复核人签字

附录八 管理者交办与带教自检

本表适用于所有向实习生交办任务的管理者、带教者和团队成员。实习生未达标时，应同时检查管理环节是否存在缺口。

阶段	管理者自检	确认
交办前	目的、成果形式、标准、模板、权限、期限、风险和验收人已经明确。	☐
理解确认	实习生已用自己的话复述任务；疑问和冲突要求已经澄清。	☐

阶段	管理者自检	确认
样本检查	批量或高风险工作已先验收最小样本。	☐
过程管理	已设置必要检查点；实习生知道何种情况必须立即报告。	☐
结果验收	已明确通过或退回，并指出事实、影响和具体修改要求。	☐
培养升级	基础工作稳定后，已安排难度更高且有学习价值的任务。	☐
知识沉淀	本次新经验、错误或例外已进入清单、模板或知识库。	☐
权威边界	严格针对事实、程序与风险，没有靠地位、畏惧或人格控制换取服从。	☐
关怀边界	帮助指向成长与独立，没有以照顾交换忠诚、加班、隐私或沉默。	☐
德行示范	同一规则也约束自己；不同人员的差异安排有与任务相关、可以说明的理由。	☐
自我复盘	是否因交办模糊、多头指令、反馈延迟或标准变化造成返工？	☐

附录九 新人校准会议议程

建议在入职第一至第二天召开；出现多人都觉得“难带”、任务理解分歧或配合明显下降时，也应及时召开。参会人员包括实习生、主要交办人与带教者，建议控制在 35 至 45 分钟。

时间	议程	主持提示
3 分钟	说明会议宗旨和当前需要解决的问题	针对协作事实，不给个人贴标签
6 分钟	带教者、协作成员和实习生简要自我介绍	每人约 30 至 60 秒，说明职责与专长
8 分钟	说明实习宗旨、首周考核和阶段任务	明确什么时间达到什么标准
9 分钟	各带教者提出核心要求	每人只讲最关键的三点，现场消除冲突
6 分钟	实习生表达需求、困惑和职业期待	每人均获得发言机会，不因问题简单而打断
8 分钟	确认下一步任务、负责人、样本和期限	形成书面行动清单及下次复盘时间

- 会前：收集团队认为的具体问题，不使用“态度差”“不好带”等无法行动的概括代替事实。
- 会中：主持人负责控制时间、归纳分歧，并确保实习生也能表达。

- 会后：发布简要纪要，列出责任人、期限、检查点和需要更新的手册内容。
- 复盘：三至五个工作日后检查配合度、完成度、主动性和具体错误是否发生变化。

附录十 历届实习心得阅读索引

以下文章均发布于公众号“没事多吃核桃”，标题可点击打开。建议把它们当作不同起点的经验样本，阅读时关注具体任务、错误、反馈和能力变化，不把任何一篇的语气或结论当作未来实习生必须模仿的标准答案。

法律现场与职业认识

- [《初次旁听庭审，好激动呀》](#) | 观察仲裁流程、证据与争议焦点，比较真实庭审和影视想象。
- [《律所实习初体验》](#) | 从专业、协作、时间管理和职业道德理解律师工作。
- [《律所实习心得：学无止境，始于足下》](#) | 从基础事务看见律师真实工作量，以及提问、复盘和执行力。
- [《律所实习体验心得：行是知之始，知是行之成》](#) | 记录从页码错误到独立整理卷宗，以及设备问题应何时求助。

从小事到可靠

- [《在不限零食的律所里工作是种什么体验？》](#) | 观察工作记录、熟练度、返工减少和日常技能怎样累积成信心。
- [《张如意寒假实习总结》](#) | 思考一次问清、可靠习惯、反复实践和向有经验者学习。
- [《寒假实习生陈莹实习总结》](#) | 思考个人能为团队带来什么，以及平台、尊重和成长时间。
- [《廖心怡暑假实习总结》](#) | 反思任务目的、准确表达问题、主动请教和观察真实需求。
- [《职场菜鸟在律所实习是种什么体验？》](#) | 从页码、顺序和具体反馈理解严谨、阅读写作与行动。
- [《记暑假律所实习心得》](#) | 从非法律专业视角理解基础事务、办公软件、主动提问和职业适应。

跨专业与内容创作

- [《在律所剪片子、做设计：我的新鲜体验与成长》](#) | 看证据整理、名片、宣传册和视频如何共同训练信息表达与专业严谨。

- [《一场名为“成长”的小鲤鱼历险记》](#) | 看新闻传播背景如何通过自学、设备、内容核验和 SOP 形成跨界能力。

给后来者 | 读前人的心得，不是抄答案，而是提前发现问题。

附录十一 招聘—入职衔接卡（管理者使用）

这张卡不负责给候选人贴标签，只把招聘中已经确认的事实翻译成首周安排。招聘负责人整理，首周带教者接收；涉及本人安排和期待的内容，由候选人在入职时确认或更正。BOSS 直聘只是其中一个入口。

字段	只记录什么	怎样转成培养动作
岗位与团队需要	本次为什么招人，希望解决哪一类真实问题；法律、内容、视觉或复合方向。	确定一条主要任务线，避免所有人都被当作无差别杂务人手。
现实条件	是否在校、实习起止、连续天数、返校安排、实际线下地点、常规作息，以及补贴食宿的已确认边界。	据此安排周期与工作量；尚未确认的条件标为“待确认”，不得写成承诺。
相关起点证据	与岗位有关的课程、项目、实习、作品、工具和可迁移能力；注明证据来源。	选择一个能发挥已有优势的首个最小任务，帮助新人建立真实胜任感。
短时工作样本	任务题目、预计用时、是否使用 AI、事实与结构表现、主要错误及第二版变化。	把错误转成首周检查点；表现良好的环节可减少重复测试，尽快进入真实训练。
学习敏捷	学习一段新规则或新工具后，能否复述、应用、发现不确定点并验证。	决定电脑、共享存储、AI 和 SOP 训练的示范深度与复查频率。
反馈与协作	收到具体意见后的反应和修订；任务复述、进度反馈、提问及风险报告方式。	为其确定合适的沟通频率、样本检查点和安全提问渠道。
候选人期待	希望学习的内容、想验证的职业方向、最担心的现实问题。	首周校准会议主动回应；无法满足的特殊期待尽早说明。
已确认与未定	只区分已确认事实、当前推断和仍待验证事项，不写人格结论。	未定维度用任务验证，不靠重复追问或团队成员相互猜测。
首周培养建议	共同底座、优势入口、需要补练的能力、首个可交付成果及负责人。	直接进入首周训练地图和任务交付卡，明确样本、期限和验收人。
风险与边界	保密、利益冲突、设备权限、工作时间和需要立即报告的情形。	在开放资料或权限前完成说明与确认；风险越高，授权越应分级。

- 工作样本应控制在约 10 至 20 分钟，不含真实客户秘密，不把候选人的免费测试成果直接用于商业或案件交付。
- 记录使用“做了什么、产生什么结果、怎样修订”的行为语言，不使用“聪明”“不行”“性格怪”等无法验证的标签。
- 学校、专业和成绩只作为理解训练起点的一部分；当前工作证据与入职后的实际进步应当拥有更高权重。
- 招聘记录应注明负责人、接收带教者、保存位置、访问权限和清理时间；候选人未录用或不再推进后，限制留存、避免扩散，并清理没有继续保存必要的副本。

招聘与培养衔接 | 招聘记录不替未来下结论，只帮助带教者少走弯路，也给新人推翻旧判断的机会。

结语 不要碌碌无为

年轻时最容易被浪费的，不是某一天，而是逐渐习惯于只完成最低要求。

你不必一开始就知道自己会成为什么，也不必事事完美。先把眼前小事做出信用，再追问它把你带向哪里；接受经验和规则，也保留独立判断。实习只有几周，做事的方法会跟你很多年。

送给每一位实习生 | 实习证明只说明你来过；做事的方法，才会跟你走。

思想来源与延伸阅读

本手册在文风与成长主题上借鉴《上海交通大学生存手册》；清单、反向思考、多学科模型、激励与持续学习参考《穷查理宝典》；“用心、用情、用力”和新人校准参考工作投入、组织社会化研究；管理者的尚严、仁慈、德行及边界参考家长式领导研究；AI 篇参考邱懿武的课程与公开知识体系。以上均结合团队实践转述，不构成原文摘录。

延伸阅读：survivesjtu.gitbook.io/survivesjtum anual / press.stripe.com/poor-charlies-almanack / 林姿葶、郑伯坝、周丽芳：《家长式领导之回顾与前瞻：再一次思考》，《管理学季刊》2017 年第 4 期 / Kahn, *Academy of Management Journal* 33(4), 1990 / Bauer et al., *Journal of Applied Psychology* 92(3), 2007

课程资料：[邱懿武《商业中的人工智能》](#) | [《AI 思维与认知》](#)