树立和践行正确政绩观·新闻调查

一级军士长重回“军事训练龙虎榜”

■马 駉 信息支援报记者 靳梦醒

“刘鑫，某专业考核第一！”近日，信息支援部队某部月训练考核成绩公布，看到自己的名字再度登上“军事训练龙虎榜”榜首，一级军士长刘鑫难掩激动。

作为单位公认的技术能手，刘鑫扎根岗位20余年，在历次考核中稳居前列。可在去年一场跨军兵种联合训练中，刘鑫马失前蹄、沙场败北。

那次训练，刘鑫沿用老战法“应敌”，却遇上擅长用数据制胜的蓝方。在数据“迷雾”的掩护下，蓝方悄然渗透红方防御层，尽管刘鑫带领战友全力应对，最终还是没能守住防线。

训练失利，刘鑫失分最多。复盘会上，他深刻查摆问题：战场上没有一成不变的战法，固定打法终究会吃败仗。他决心跳出固有思维，探索一套拦截新战法。

新战法试行之初，布局不合理、衔接有漏洞、处置节奏慢等问题接连出现，短短一个月，刘鑫在训练场上屡试屡败，训练成绩排名一路下滑。

新战法迟迟找不到突破口，刘鑫心急如焚。更让他愧疚的是，新战法全流程检验需要多人配合，这段时间战友们陪着他试错，不仅个人成绩受到影响，还耽误了整体训练进度。一名骨干劝道：“马上综合实训考核了，成绩算进年度总分。刘班长，要不先换回老打法？稳一点……”

夜色深沉，机房的灯还亮着。看着桌上厚厚的资料和笔记，刘鑫心里堵得有点难受。

就在他陷入迷茫之际，该部出台“训练容错清单”，明确要求战法创新中的正常调试偏差，只要提前报备、做好预案，不纳入负面考评。这一举措如同一束光，照亮了他前行的路。该部高级工程师赵海鑫也带来好消息——拦截新战法已通过专家论证，可以组建攻关小组重点推进。

于是，赵海鑫马上牵头成立攻关小组，和刘鑫一起住进机房。大家分工协作，从实战节奏把控到防御细节打磨，逐条逐项攻克难题。桌上的修改笔记越积越厚，拦截新战法在实战化推演中不断改进升级，逐渐趋于成熟。

不久后的综合实训考核，新战法迎来“大考”。面对蓝方隐蔽刁钻的突袭，刘鑫灵活布防、精准反制，从态势感知、威胁研判到防御部署，各环节衔接紧密，反应制敌精准高效。凭借出色表现，刘鑫再次荣获专业考核第一，重回“军事训练龙虎榜”。之后，这套经过反复打磨的新战法，在该部进行推广。

“放下试错的思想包袱，才能迈开创新研战的步伐。”成功交出满分答卷的刘鑫，将目光投向了新的课题。“有‘训练容错清单’托底，我们敢闯敢试的底气更足了！”刘鑫说。

新闻样本

20条“训练容错清单”激活了什么

■马 駉 王 珂 信息支援报记者 靳梦醒

纵深视线

从“错即问责”到“鼓励试错”——

片面追求“零差错”，就会捆住官兵手脚、消耗打赢底气

直到现在，信息支援部队某部专业技术尖子牛晓嘉，仍对数个月前的一场对抗训练考核记忆犹新。

那次考核，牛晓嘉跳出常规操作，针对蓝方的隐蔽突袭，大胆运用自创战法，故意放开低危端口引“敌”进入隔离区，成功实现反制。

防线虽未失守，但考核组为一处细节发生争执——双方拼杀正酣时，该部通信出现片刻中断，两处非关键点位被蓝方钻了空子。所幸缺口被及时补上，没有对整体战局产生实质性影响。

训练复盘会现场，争论的焦点只有一个：实战化练兵的探索偏差，到底该怎么定性？

这道难题已困扰该部官兵许久。一级军士长刘鑫坦言，战法创新难免磕磕绊绊，但出错后“考评扣分”“通报批评”的成本，让不少人望而却步。

虽说战场上算的是“战斗力账”，不是“个人得失账”，但大家的顾虑并非没有道理。一次推演，一名骨干优化防护流程时出现十几秒数据波动，被记为“训练失误”，当月评级下调；兄弟单位一名军士运用新战法推演时出现数据偏差，课题直接被搁置。

渐渐地，“不出错”成了大家心照不宣的训练标准。红蓝对抗中，传统战法短板明显，却没人敢于尝试调整；精心打磨的新战法，只能在私下推演，不敢拿到训练场检验。

报表上，“零失误、零异常”的成绩十分“亮眼”，但成绩背后的问题一直存在。

直到这场对抗训练考核，问题再次出现。评判现场，出现两种看法：有人说擅自改变战法出了纰漏，该追责；也有人说立足实战的创新出现合理偏差，应包容。

争论声中，坐在后排的牛晓嘉一直低着头……

这场争论像是一面镜子，照出了基层创新的深层问题——当“不出错”成了硬标准，官兵们会不自觉地绕着难题走、躲着创新干。

“片面追求‘零差错’，就会捆住官兵手脚、消耗打赢底气。”议战议训会上，该部党委一班人达成共识：决不能让试错绊住创新的脚步，更不能让敢闯敢试的官兵寒心。

信息支援部队某部官兵讨论方案计划。 王闰玉摄

改变现状，得先给试错立规矩、划边界。在深入基层调研、广泛听取意见后，该部梳理出训练中边界模糊的突出问题，出台了最初版的16条“训练容错清单”，清晰划定试错尺度，区分实战探索与失职失责，用统一标准打消官兵顾虑。

基于这份清单，该部重新评判牛晓嘉在考核中的争议性试错，认定考核中出现的短时数据波动和两处非核心终端失陷，都在清单明确的“战法磨合可容错偏差”范围内。

这份评定让牛晓嘉心情平复。训练场上，他梳理潜在问题、制订应急预案、实战拉动检验，最终将战法打磨成熟，在后续对抗训练中帮助红方赢得先机。

“出台这份清单，就是要立起为战练兵、容错担当的鲜明导向，让大家放开手脚大胆干，探索出更多战场管用好用的战法。”该部领导张海斌说。

从“止步观望”到“跃跃欲试”——

清单指路、流程托底，创新探索的每一步都安心踏实

“训练容错清单”一出台，在官兵中引发强烈反响。

“新战法磨合中的跨域传输延迟，到底算不算可容偏差？”二级上士周磊攥着清单，一路追着某分队负责人王文江进了办公室。早已在那里等候的几名骨干也将问题接连抛来：“非核心节点失误可以容错吗”“提前报备真的不影响考评吗”……

大家脸上写满热切，眼神里却藏着迟疑。王文江理解这份顾虑，毕竟“失误即问责”已成为过去工作的惯性思维。

对此，该部党委早有预判。“光靠说没用，得先打个样来。”他们决定以几天前中士李岩在网络安全检测任务中出现的“参数调整失误”为案例，用清单标尺重新评判争议性试错。

那次任务是李岩的一块“心病”。“本以为能一劳永逸解决检测效率低的问题，没想到却给单位添了新麻烦。”谈起这次工作失误，李岩有些懊悔。

原来，为了赶进度，他牵头创新了一套自动化检测工具，希望通过“一键式”操作完成原本需要多人多天的检测任务。

为了确保工作不出纰漏，他特意把检测标准设置到最高。可当在各点位逐一开展排查后，问题接连出现。由于各单位的设备运行状况不尽相同，这套严苛的判定标准，误将不少正常状态标记为安全隐患，直接让后续工作陷入被动。

按照以往考核标准，李岩属于“处置失误”，应该承担主要责任。任务结束后，他整个人像霜打的茄子，提不起精神。

“训练容错清单”出台后，王文江和工程师张阳来到机房，拉着李岩调取操作记录，对照清单逐条复盘。

“你主动创新检测工具的积极性值得肯定，这次问题主要是经验不足造成的，而且没有对系统造成实际损坏，完全在‘战法磨合可容错偏差’范围内。”王文江指着屏幕说。

张阳紧接着补充说：“这次失误不计入个人负面考评，同时保留你继续参与该检测工具后续优化的资格，尽快提交一份优化升级分析报告。”

压在心头的石头终于落地。李岩第一时间梳理出排查环节的短板，立足各单位不同设备的运行状况，与骨干们反复研讨，摸索出一套科学可行的检测方法。对于此前标准严苛的排查模式，他没有简单舍弃，而是明确了适用范围。

一石激起千层浪，李岩的经历迅速点燃官兵研战创新热情。该部趁热打铁，讲清“能试什么、怎么试、错了怎么办”，并将督导、复盘等举措固化为制度，形成“容错—实践—反馈—提升”闭环。

之前对“训练容错清单”持观望态度的周磊，紧绷的神经也渐渐放松下来——自己捂了两个多月的跨域协同方案，终于可以拿出来了。

开展试训任务时，数据流转速度不及预期，他按照预案切换通路，并留存每一组实测数据。此番尝试虽然不圆满，但将整套作业存在的关键问题摸得一清二楚。事后，他带领专业技术骨干反复推敲、优化检测方式，逐一补齐薄弱环节，推动整套协同方法顺利落地见效。

“以前试错像是蒙着眼走钢丝，就怕一步踏空，摔个跟头。”周磊说，“现在有清单指路、流程托底，创新探索的每一步都安心踏实。”

从“扩容更新”到“实战赋能”——

激发每名官兵的创新勇气，群众智慧为战斗力注入新动能

技术骨干王岭没想到，今年参加的一次跨军兵种联合训练，竟成了个人方案的“升级”之旅。

前期联调时，王岭负责把所有参演部队的指挥通信连到一起。可各单位装备型号众多，他熬了几个晚上琢磨出一套新的联调办法，好不容易快通了，偏偏漏算了敌情干扰这一环，结果调试到一半卡了壳。

“坏了，这下给单位抹黑了！”王岭思绪如麻。

令他意外的是，该部领导了解情况后，认定这是主动创新，立即邀请其他军兵种参训技术骨干共同复盘定位问题。在大家协助下，王岭开发出一套可靠程序，当周便顺利完成联调。

这一创新将联调时间缩短近一半，被列入“典型方案库”。训练结束后，王岭因创新成果显著，被推荐进入上级人才库。

至于为何邀请其他单位技术骨干参与，依据的是“训练容错清单”中的一条新增内容：联合训练中的容错判定，要与参训各方共同复盘，在跨军兵种交流中提升成果实战效能。

“现代战争形态加速演变，新情况层出不穷，作为官兵创新战法的重要依据，‘训练容错清单’不能一成不变。”该部领导介绍，如何更好地发挥“清单成果为实战赋能，训练容错为打赢服务”的作用，在优化完善中帮助官兵积累实战经验、重构训战一体格局，是一项常研常新的课题。

为此，他们结合任务调整、新装备列装、战法升级滚动更新清单，明晰容错边界，防止“容错泛化”；建立复盘档案，把容错范围内的失误变成补短板的“活教材”，推动容错成果从内部共享向实战赋能升级……

王文江的电脑里，“训练容错清单”经过两轮迭代已扩容更新至20条，一旁的“典型案例库”也在不断充实。

随着“训练容错清单”不断完善，越来越多的训练难题被官兵主动挖了出来。原来繁琐拖沓的装备检查流程完成优化升级，官兵自研的辅助用具大幅提升任务效率，新修订的处置规范让风险甄别能力提升近一倍……这些大大小小的创新成果，转化为实实在在的战斗力。

“激发每名官兵的创新勇气，群众智慧将源源不断为战斗力注入新动能。”王文江对记者说。

第2004期

从“怕试错”到“主动试”

■中士 张 龙

信息支援部队某部官兵正在调试设备。 石涪江摄

亲历者说

自从单位出台“训练容错清单”，训练场上最明显的变化是，大家主动探索新战法的劲头更足了。

过去抓训练，我们抱着“老战法最稳妥”的想法参加训练，就怕训练场上出一点差错，受批评事小，影响单位评比、耽误个人进步事大。“多一事不如少一事”“不求有功、但求无过”，一度成为不少人的心态。

一次对抗训练前，我们班骨干熬夜摸索出一套新战法，可眼看就要开始对抗训练，有的人找到我，劝我换回稳妥的老办法，别冒这个险。我攥着那份训练方案，心里七上八下，最终还是咬牙决定试一试。

怕什么来什么。训练当天，2名战士因对新流程操作还不够熟练，衔接出现失误，导致指挥网络出现短暂中断。那一刻，整个班都安静下来，大家都低着头。我脑子里也一片空白，当场向考核组主动承担全部责任，回队后连夜写完检讨书，就等着第二天在讲评会上作检讨。

没想到第二天，考核组同志并没有批评，反倒拿出单位出台的“训练容错清单”，指着其中一条对我说：“这是立足实战的探索性失误，不算问题，只要整改到位就行。”

这句话卸下了我们的思想包袱。接下来数天，班里骨干扎进训练场，对照之前暴露出的问题逐项分析，探索优化每一个操作环节，并同步制订了3套应急预案。

后来，又一次对抗训练打响，蓝方发起了比上一次更为猛烈的攻击，但这次我们没有慌乱，按照预案启用新战法从容应对。

考核结束，我们获评“训练先进班”。这个奖拿得比以往任何一次都不容易。卸下“怕出错”的思想包袱，大家练兵备战的劲头更足了。

（马駉整理）

『一池春水』在眼前

记者对话信息支援部队某部政委——

创新能力是一支军队的核心竞争力，也是生成和提高战斗力的加速器。如何激活基层创新“一池春水”，为官兵干事创业鼓劲、为创新探索托底？围绕这一话题，记者与信息支援部队某部政委展开对话。

记者：出台“训练容错清单”是基于什么考量？

政委：基层创新活力不足，根子在于官兵“怕失败、怕出错、怕追责”的思想包袱太重，导致很多宝贵的创新“金点子”难以孵化为成果。任何一项创新，必然伴随未知风险，过程充满曲折和反复，在创新探索中出现无心之错、客观偏差在所难免。对基层官兵来说，允许创新失败也是一种激励。出台“训练容错清单”，就是冲着“不敢闯、不敢试”的堵点来的，从制度上为官兵的创新探索兜底松绑，让大家卸下包袱专心谋战。

记者：“训练容错清单”落地后呈现哪些新气象？

政委：感受最深的，是官兵卸下了“不敢试”的思想包袱。以前单位组织训练，官兵更倾向于采用成熟稳妥的招法，训练复盘也多侧重于总结成绩亮点。现在有了“训练容错清单”托底，训练场上谋战思战、敢闯敢试的氛围日益浓厚。

记者：如何持续为敢担当、善创新的官兵撑腰鼓劲，激活基层创新“一池春水”？

政委：各级应营造容错氛围、厚植包容土壤，给予官兵充分信任，以积极态度看待创新失败，主动为研训谋战的探索者撑腰鼓劲，为基层创新搭台子、卸包袱、化风险。下一步，我们将结合树立和践行正确政绩观学习教育，纠偏差、树导向，把训练领域成熟的容错机制延伸到各项工作，进一步细化标准、健全机制，用好考核评价、表彰奖励等正向激励手段，引导官兵心无旁骛钻打仗、谋创新。如此，基层创新的“一池春水”就会生动地出现在我们眼前。

记者对话