

# EXTREME OWNERSHIP

本书内容部分涉及美国国家安全机密  
已提交并通过美国国防部安全审查委员会审查



美国海豹突击队的实战启示

# 极限控制

如何在绝对困境下逆袭并获取胜利

HOW U. S.

D AND WIN

前海豹突击队某中队指挥官、战争英雄  
美国银星勋章、  
铜星勋章、紫心勋章获得者

【美】约克·威林克 (Jocko Willink)

【美】立夫·巴宾 (Leif Babin) | 著 李菲 | 译



Wuhan University Press

武汉大学出版社

# 极限控制



美国海豹突击队的实战启示

【美】约克·威林克 (Jocko Willink)

【美】立夫·巴宾 (Leif Babin) | 著 李菲 | 译



Wuhan University Press

武汉大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

极限控制 / (美) 约克·威林克, (美) 立夫·巴宾著; 李菲译.

—武汉: 武汉大学出版社, 2016. 12

ISBN 978-7-307-17889-2

I. 极… II. ①约… ②立… ③李… III. 特种部队—军事训练  
—美国 IV. E712. 56

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第115135号

EXTREME OWNERSHIP: HOW U.S. NAVY SEALS LEAD AND WIN

Text Copyright © 2015 by Jocko Willink and Leif Babin

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. All rights reserved.

本书原版书名为EXTREME OWNERSHIP: HOW U.S. NAVY SEALS LEAD AND WIN。

本书作者Jocko Willink和Leif Babin, 由St. Martin's Press有限责任公司2015年出版。  
版权所有, 盗印必究。

责任编辑: 袁侠 刘汝怡 责任校对: 叶青梧 版式设计: 刘珍珍

---

出版发行: 武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司

开本: 880×1230 1/32 印张: 8 字数: 210千字

版次: 2016年12月第1版 2016年12月第1次印刷

ISBN 978-7-307-17889-2 定价: 39.80元

---

版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换。

前言...001

写在前面...009

最重要的因素...017

关于本书...025

## 第一部分 内心的胜利

第一章 承担所有责任...029

第二章 没有“猪队友”...047

第三章 信任...065

第四章 放下自尊...083

## 第二部分 战场的法则

---

第五章 寻求帮助...101

第六章 一切从简...119

第七章 合理安排...135

第八章 分散权力...153

## 第三部分 使胜利成为习惯

---

第九章 规划部署...177

第十章 上传下达...195

第十一章 面对困境须冷静...217

第十二章 对立统一——纪律与自由...231

后记...247

## 前言



“就这样，我上前线了……”

许多荣耀的战争故事都是这样开始的。在海豹突击队，谁要是敢给自己的故事添枝加叶，我们都会鄙视他。通常，我们讲述战争故事都是以开玩笑的方式开始的：“那么，闲话不说，我现在已经深陷枪林弹雨之中了……”

在这本书里，我们并不是要讲述某个人的光辉战史。经历过世间最严苛的筛选、最枯燥的训练，进入海豹突击队的每一个成员都是高水准、多才能的。海豹突击队的所有训练项目都与团队紧密相关，集体的利益高于一切。我们把这个专业的战争团体简称为“团队”（the Teams），我们则自称“队员”（team guys）。本书记录的是我们海豹突击队员亲身经历的训练过程及

作战经历——都是从个人的角度而言的，希望我们的经历、接受到的理念以及养成的习惯，可以影响每一位读者，适用于他们的工作与生活之中。

海豹突击队的行动无关我们个人，而是与我们有幸参与其中的海豹战队及所肩负的任务息息相关。克里斯·凯尔，是海豹突击队里的狙击手，也是被改编成电影的畅销书《美国狙击手》的作者，查理野战排的首席狙击手，更是“猛士”支队的领袖人物。在本书所举的作战经历中，他跟其他大部分队员一样，尽管非常优秀，但在完成任务的过程中，他也并非一帆风顺。本书中的战斗场景，记录的是我们如何团结一心去面对险阻，克服困难的。毕竟，没有团队，也就没有英雄的个体。

从越南战争到全球反恐，美国军队执行了一次历时30年的非持续性战争任务。除参与了几次小冲突（如格林纳达、巴拿马、科威特、索马里亚）之外，现在的大部分美军指挥官都缺乏真实的实战经历，所以在海豹突击队，指挥官正处于“青黄不接”之时，因为那些曾在越南丛林中披荆斩棘的指挥官们都退休了，他们在战争中的经验也就无法在军中延续了。

这一切在2001年9月11日得到了改变，那次发生于美国本土

的恐怖袭击再次让美国陷入了持续的战争之中。伊拉克和阿富汗十多次战争和激烈的冲突使得新一代战争英雄诞生于美国的作战部队里。这些英雄可不是在课堂里的假设情境和理论中出现的，而是在战场前线的敢死队中出现的——平日里我们学到的理论在战场上得到了印证，课本中对战争的记录都在烟火中变得真实起来。许多美军将士已经遗忘了往昔战争中留下的教训，为此付出了血的代价；而某些在训练时得出的原则在实战中被印证为无效。终于，有效的理论被记录了下来，而那些不实际的理论则被废弃了，就是这样，新一代战争英雄诞生于广大的美国军队之中——陆战队、海上战队和空中战队——当然也包括我们这个“团队”在内。实际上，美国海军海豹突击队是这种英雄的“生产最前线”，他们经历了最严酷的战争洗礼，能更深切地领会到，如何在面临冲突与挑战的环境下赢得胜利。

新一代的战争英雄有许多故事。多年的实战经历和接踵而来的胜利，包括举世瞩目的刺杀本·拉登的行动，使美国海豹突击队吸引了全世界的眼球。实际上，我们所受到的关注是我们大部分人所不希望的。这种关注使我们团队本应保密的地方曝光了。在本书中，我尽可能小心地不去曝光更多私密的地方。我尽量避免讨论作战行动中的保密内容或违反相关的保密协议。

从某种意义上讲，这本书堪称是一本卓越的海豹突击队员的回忆录。书中有些故事是由经历丰富、备受尊敬的指挥官写成，他们希望记录下我们的英雄事迹及成就；当然，也有一些是由那些“看起来并不起眼的人”写成。我们大多数海豹队员都是这样，一旦有关于海豹突击队的书出版发行，我们都会争着看的。

那么，我们为什么要写这本书呢？作为战场上的英雄，在一次次战胜与战败之中，我们已经受到了非常有价值的教育。我们犯过错，并从中汲取教训，发现了什么是有效的，什么不是。我们训练出许多海豹突击队的指挥官，并看着他们按照我们曾经在艰苦卓绝的战场上所总结出的原则行事。我们退伍之后意识到，我们曾在战场上所遵循的使我们获取胜利的原则，同样适用于我们的工作、乃至生活中。不论是在海豹突击队里还是在工作或生活中，许多人都恳求我们，希望将我们在战场上所学到的东西与他们分享。

我们写这本书，是为了给后人记录下那些可以引导我们获取胜利的原则，那样大家就不会忘记；新的战争起起落落，这些用鲜血和生命换来的经验不会再让人付出血的代价。我们写这本书，是为了使这些宝贵的经验能继续影响更多的人，包括所有团队的领导者、成员——任何企业、团队、或一群想要达成愿望或

完成任务的人所组成的组织和每一个成员。我们写这本书，是希望各行各业中每一个渴求成功的人，能用得上这些曾经指引我们走向胜利的原则。

我们是谁，竟要写这样的书？似乎，所有想教导别人如何获取胜利的人，都把自己当成该被人们争相膜拜的典范。但是，我们不是，因为我们并不完美。作为海豹突击队队员的我们，每天都在学习，都在成长。能经历那么多有价值的训练与战争的洗礼，我们真是太幸运了。我们尽了最大的努力，将这些经验传授出去，不是以高高在上的姿态，而是以平等的态度，向读者展示我们失败时留下的伤疤。

我们是约克·威林克和立夫·巴宾，海豹突击队的指挥官，在伊拉克自由行动（也称美伊战争）中，我们曾一起在拉马迪并肩作战。在那里，我们都熟悉了战争的残酷。很幸运，我们组建、训练出了一支高效能的不败之师。战场上，我们的位置真的随时可能被一大群装备良好的精兵所取代，所以我们明白，骄傲自满是绝对不可取的。我们明白，失败是什么意思，失败就是输，就是你棋低一着，被人抓住了软肋，被击倒。这些教训是很惨重的，但也是很有价值的。我们认识到，完成任务时，我们必须要有坚定的信念和毅力，这样才能获得成功，尤其是在别人怀

疑时，信念和毅力尤为重要。作为海豹突击队的中级军官，我们积累了一系列的实战经验，并对其有效程度进行了测定和确认。然后，我们对突击队里的成员们开展了极为严苛的训练，并将这些做了理论记载，提供给下一代海豹突击队的指挥员们。

我们“猛士”特混支队经历过那场名为“拉马迪战役”的洗礼。但本书并不是要将那些战争经历载入史册。本书如此简短，我们不可能面面俱到地讲述在那里服役、战斗、流血、牺牲的所有兄弟姐妹们所经历的所有磨难和痛苦。我们——本书的作者和参与过拉马迪战役的海豹突击队员们——都为我们所在的这个团队所表现出来的勇气、奉献精神、专业素养以及无私和勇于献身的精神所深深折服，我们这个支队同时隶属于美国陆军第2旅——第28步兵旅战斗队和第1装甲师第1旅——第1旅特战队。这些包括了美国陆海军最勇敢、最传奇的战队。要将他们的英雄事迹和对任务和国家的奉献精神都详细记载下来，那可能得要一整套书才行。愿上帝保佑他们所有人。

很荣幸那一帮在拉马迪作战的兄弟们中就有我们这一支海豹战队：海豹特种作战部队“猛士”特混支队。同样，以下章节所述的战争经历都不是为了载入史册的。我们引用了一些我们交流的内容，但它们会因为时间流逝和我们记忆力的衰退而逐渐褪色，本书

的篇幅有限，我们也无法将它们完全记录下来。本书已提交给美国国防部安全审查委员会进行国家安全性需求的检验。我们已经尽最大的努力，去保护曾跟我们并肩作战的以及至今仍然在服役的海豹突击队的兄弟们。他们是沉默的大多数，不会主动要求被关注，我们必须十分严肃认真地承担起保护他们的重任。

我们跟第1旅特战队的其他人一样做好了防备。我们几乎都是用各自的军衔来称呼这些勇敢的陆海军将士的。这样做一点也没有贬低他们的意思，只是为了确保他们个人信息的安全。

本书的主旨是通过阐述海豹突击队在战场上取得成功的原则，比如突击队员是如何训练的，他们的军官是如何培养出来的，他们是如何打造这个团队，并使之成长为高效能的团队，以及他们在战场上是如何获取胜利的——这些胜利的原则可以直接适用于各组织、机构、企业以及个人，从更大层面上而言，还包括生活中的成功。本书向读者介绍了我们成功的秘诀：使海豹突击队取得卓越成就的思维模式和指导原则，并教导读者，为了达到成功，该如何将这些原则直接用于工作以及生活。



## 写在前面



### 拉马迪：战争英雄的困境

立夫·巴宾

“悍马”<sup>①</sup>护航车队在小河道旁停下来时，才能听到柴油机轻轻的嗡嗡声。夜色中，到处都是伊拉克的农田和枣椰林。夜晚很宁静，偶尔能听到远处村庄里的狗叫，看到一点点零星的灯光。如果情报属实，有一个特级恐怖分子头目就驻扎在那个村子里，也许还带着荷枪实弹的随从。车队这里没有一点光，道路上一片漆黑，伸手不见五指。但是，在夜视眼镜的绿光下，我们看到了活动的身影：一支海军海豹野战队戴着头盔，身穿防弹衣，全副武装，跟一些伊拉克士兵一起，从车上下来，迅速集结成侦察队队形，准备出发了。

一名军用爆炸物处理（EOD）专家走上前去，发现前面的河上

.....  
① “悍马”：即高机动多用途轮式车，英文缩写HMMWV，也俗称“悍马”。

有一座土桥。暴乱分子总会这样的制扼点安放致命的炸药。只要碰到小块的锯齿状金属并受到灼热刺激，有些炸药足以炸毁一整辆车及车上的所有人。现在，前面的路清晰可见，海豹突击队的攻击力量和伊拉克士兵们悄悄地徒步过桥，朝几栋据称有恐怖分子在里边藏身的建筑走去。这个特别邪恶的暴恐头目是伊拉克臭名昭著的“基地组织”领导者，身负成千上万美国军人<sup>②</sup>、伊拉克安保部队以及无辜平民的性命，已经逃避追捕好几个月时间了。现在就是在他采取下一步行动之前俘虏或杀掉他的关键的良机。

海豹突击队员们沿着居民区高墙之间的窄小街道，慢慢朝目标建筑物的门口靠近。

轰隆隆！

炸药猛烈的冲击冲破了夜晚的宁静。房门被冲开，全副武装的士兵们冲进了房子里，吵醒了驻扎在房里的人们。“悍马”护航车队也越过了土桥，朝那条只够容一辆车通行的窄小街道开过来，停在了目标建筑物附近的安全地带里。每辆车的炮塔里都有一名海豹突击队员和一挺重机枪，准备一有不测便提供火力支援。

---

<sup>②</sup>根据美国国防部的相关政策，本书中所说的“将士”特指美军将士，而“海军”特指“美国海军”。

我是地面部队的指挥官，是本次行动的海豹突击队最高长官。我刚从指挥车上下来，走到目标建筑物旁边的街道上时，突然有人叫道：“我们发现了一个嫌犯！”原来是我们的军用爆炸物处理专家在旁边发现了一个从目标建筑物里逃出来的人。也许那个人正是暴恐头目，或者是知道暴恐头目行踪的人。我们可不能放过他。军用爆炸物处理专家和我是唯一能追捕他的人，因此我们决定去追捕他。我们穿过了一条窄小的巷子，跑过了许多房子，还经过了与我们护航队车辆停靠的街道平行的一条漆黑的小巷。终于，我们抓住了他，一个伊拉克中年男人，身着传统的阿拉伯长袍，或称迪士达沙（一种长至脚踝的宽松服装）。我们按训练时那样，很快把他压倒在地上，控制住他的双手。他手上没有武器，但可能口袋里装着手榴弹，更糟的是，他衣服下面可能有爆炸性自杀带。任何跟这么极端的暴恐头目有关的人都可能有这样令人恐怖的装置，我们实在不敢掉以轻心。为了以防万一，我们必须对他搜身。

那一刻，我很明白，我们是孤独的，完全与我们的团队隔离了。其他海豹突击队员们都不知道我们在哪里。我们没时间通知他们了，我甚至都不确定我们所在的地点离他们有多远。我们周围不知道是什么屋子还是房子黑漆漆的窗子和屋顶，我们的敌人可能就藏在这里，随时准备袭击，将我们送进地狱。我们必须尽

快回去，跟战友们会合。

但还来不及给那人铐上手铐并检查武器，我就听到了什么动静。透过夜视眼镜，我看到，距我们不到40码远的那个角落里，突然聚集了七八个人。他们全副武装，快速朝我们奔来。霎时间，我都不敢相信自己的眼睛。但眼前的一切是确定无疑的：AK-47步枪的轮廓清晰可辨，一架RPG-7<sup>③</sup>地对空推进式榴弹，一挺机枪和至少有一个弹药带的弹药。他们可不是要跟我们握手言和的。他们是武装到牙齿，随时准备攻击我们的敌人。

此刻，我们俩——就是我和那位爆炸物处理专家——到了生死攸关的紧要关头。那个被我们控制的可能是暴恐头目的伊拉克人还没被搜身，这可是非常危险的。我们需要回头，跟我们的战友们团结一致。现在，一大帮敌人正用重火力对准我们，我们的人数和武器都远远比不上他们。最后，我不顾一切地承担起长官的职责，放开到手的俘虏，继续我自己作为长官的职责，控制武力部队和护航车队，与我们在远方的支援力量取得联系。这一切必须迅速完成。

.....  
③RPG-7：俄国设计肩扛式榴弹，因为其性能高，美军的对手普遍爱用。与大众所喜爱的不同，RPG并不是说火箭推进式榴弹，而是俄语“Ruchnoy Protivotankovy Granatamyot”的缩写，简单翻译过来就是“手持式对抗坦克的榴弹发射器”。