



欧美企业广泛应用的团队员工培训手册

Unleash The Warrior Within

激发战斗力

美国海豹突击队的训练法则



(美) 理查德·J·麦克维兹 著 李颖 译

激发战斗力

美国历史上最杰出军队的训练法则

[美] 理查德·J·麦克维兹 著

Richard J. Machowicz

李 颖 译

Unleash
The Warrior Within

贵州人民出版社

Unleash The Warrior Within: Develop the Focus, Discipline, Confidence
and Courage You Need to Achieve Unlimited Goals

Copyright © 2000, 2002 by Richard J. Machowicz

All rights reserved. Authorized Translation from the English language
edition published by Marlowe & Company.

广东省时代文化发展公司通过英国安德鲁纳伯格联合国际有限公司
获得本书中国简体版中国大陆地区独家出版发行权。未经出版者书面
许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字第:22-2004-05 号

图书在版编目(CIP)数据

激发战斗力/(美) 麦克维兹著;李颖译.—贵阳:贵州人民出版社,
2004.5

ISBN 7-221-06543-8

I. 激… II. ①麦…②李… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-

49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 029260 号

激发战斗力

著 者:理查德·J·麦克维兹

译 者:李 颖

责任编辑:王培德

出版发行:贵州人民出版社(贵阳市中华北路 289 号)

电 话:(0851)6828637

邮 编:550001

印 刷:佛山市浩文彩色印刷有限公司

厂 址:佛山市南海区狮山科技工业园 A 区(528225)

开 本:787mm×1092mm 1/32 5 印张

版 次:2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-221-06543-8/B.178

定 价:19.80 元

起来，不甘于平庸的人们！

激发你体内的战斗力！

让你心中的战士觉醒！

激励自己，让心灵充满力量，全身的每一个细胞都跃跃欲试，时刻准备着；

激励你的下属，你的下属再激励他的下属，直到这种充沛的战斗力传达到每一个神经末梢——员工。

你将所向披靡！

激发战斗力

▲ 从白刃战到原子战，都只有一套指导战略：目标、武器、行动。如果你知道你的目标是什么，那就决定了你该使用什么武器。一旦你有了自己的武器，那就能指导你该怎样行动了。

▲ 只有你把目标视为一种生死攸关的问题时，你的生命才有意义。

▲ 你给敌人带来的惊慌越多，他们的压力也就越大。压力越大，恐惧也就越大。

▲ 你越熟练，你的恐惧也就越少。恐惧越少，对很好地运用各种技能的干扰也就越少。

▲ 内心的语言决定了外表的行动。

▲ 由于善于进行战略思维，所以对于我们来说一个极端复杂的军事行动就能化解为一系列简单易行的行为过程：审时度势，拟定一个简单的计划、采取行动和评估进展。

▲ 你的武器越精良，完成目标就越省力。

▲ 无论做什么事，设想让你所有的技能发挥它最大效能的80%。这样，你才能进行思考，并让你的机体保持平衡而协调的工作状态，顺其自然而不是强加压力。

中文版序：

目标决定武器 武器决定行动

一条锁链，最脆弱的一环决定其强度；一只木桶，最短的一片决定其容量；一个人，素质最差的一面决定其发展。弱点是一个人的累赘，没有士气的员工则是企业的累赘。这就是真相。

本书的作者理查德曾经是美国历史上最杰出的军队——海豹突击队的一名士兵。他经受了最残酷的考验，终于成为一名“超人”。在海豹突击队中不断地面对新的更高更难的挑战，在一次次征服目标、征服自己的过程中，他发现，自己内心沉睡着一个伟大的战士，这个战士使他实现了连他自己都无法相信的飞跃。

但是本书绝对不同于其他的心理励志书，本书并不仅仅强调精神层面的改变。本书要成就的是真正的战士，而不是精神的巨人，行动的矮子。所以书中提供了一系列实实在在的实战技巧和实战案例。这些例子来自于作者十年军人生涯和他退伍后的奋斗生涯。在作者的序言里，他叙述了自己战胜了最恐怖的——地狱周训练，从而成为一名梦想的海豹突击队队员。这

Unleash The Warrior Within

种噩梦般的经历是一般人无法想象的，然而它却成为理查德一生最值得怀念的记忆，因为从那时起，他成为一个真正的战士。

仅有战斗精神的人成不了真正的战士。真正的战士至少具备三样东西：目标、武器、行动。没有目标的盲目战斗者只不过是一介莽夫，终其一生，疲于奔命，却一无所获；没有武器或者武器过时的战士只是战场的炮灰，充其量只能成为人肉炸弹，悲壮地诠释了失败。有目标、有武器却没有行动的人当然不是战士，因为内心的昂扬壮志只有和行动一起才能发挥威力。在《激发战斗力》这本书里，作者始终围绕着这三个主题，如何定立目标，从主要目标到次要目标，从长远目标到短期目标；有了目标，不要浪费时间，立即去寻找实现这一目标最有效的武器；然后是行动，行动可以减少恐惧，当你在行动的时候，你就没有时间去考虑失败的可能，行动可以让你找出下一个步骤，发现下一个机会。

中国经济高速发展，本身就是一个很大的挑战，稍不努力就可能被淘汰；随着中国加入世贸组织，国外的列强又都来抢占中国的市场，中国企业要生存就必须时时提高警惕，居安思危，这种危机感要传遍企业的每一个神经末梢——个人。积极向上的企业，需要自强自立的员工。行为科学认为，激励可以激发人的动机，使其内心渴求成功，产生推动人朝着期望目标不断努力的内在动力。

目标→决定→武器

武器→决定→行动

你将成为一个真正的战士！

作者序：

跨越地狱周

轻松的只有昨天。

——海豹突击队队训

你清楚地狱之门将会何时向你敞开。你思索着。你眼睁睁地看着那一天越来越近，那一天真的越来越近。忧虑、疑惑、恐惧亦随之涌来。地狱周仅持续六天五夜，然而，当你身处其中时，你就似乎看到了生命的尽头。

但是，如果你想成为一名海军特种兵，你就必须经受这一切。我极度渴望成为美国军队中这个最重要的特种兵中的一员。根据我的经验和后来十年的海军生涯，我认识到：如果你特别想要什么东西，你就完全有能力得到——不管其他人怎么说，也不管其成功的可能性多么微乎其微。我告诉你这些并不是想让你自我感觉良好，也并不是因为这些听起来很好听，更不是因为我真的了解这些。但我所经历的，你一定也可以做到。通过运用这本书里的法则，你将能挖掘出你的勇气和信心，从而唤醒你内心的战士。如此，你便可以获得比你所预期的更多的成就，因为这不是一本形而上学的书。这是一本关于行为哲学的书；这是一本关于怎样完成好某件事的书。

海豹突击队中流传着这样一句话，我在地狱周来临之前

Unleash The Warrior Within

就已牢牢地记在了心里：“和平时多出一滴汗，战场上少流一滴血。”海豹突击队的训练也许看起来很残酷，很严峻，然而，这对于真正的战场来说却并不算什么。战士们宁可战死在沙场，也不能被俘或者退却。为了将我们磨练成具有那种精神的军人，海豹突击队要测试我们的勇气，要用那种简直可以说是魔鬼式的训练来塑造我们。这就是地狱周的由来，地狱周即为六个月的基本水下爆破训练（即闻名的BUD/S）的第六周。

有趣的是，我走进海军征兵员办公室的那天，当我翻查海军工作日志时，我甚至不知道该询问些什么，我的视线停留在了几个身穿迷彩服的特种兵相片上。他们手持机关枪和水中呼吸器，正准备从一架飞机上往下跳。“这是什么？”我问。征兵员向我解释说，“海豹突击队”这个词是取了某些词的首字母后的缩写词，代表着海、陆、空三军。海豹突击队能在任何情况下，任何可以想象到的条件下作战。二战时所谓的“蛙人”即为海豹突击队的雏形，因为他们是第一支水下爆破队伍。海豹突击队始建于越南镇压越共的战争中。”征兵员这样告诉我说。

当时我十九岁：我仍然收藏着我的蝙蝠侠漫画集。我不敢相信我的耳朵——我能成为一名超人？“在报名表上写上我的名字吧，”我说：“我还需要做些什么？”

后来证明，任何人想要加入的希望都极其渺茫：参加筛选测试以进入BUD/S训练的应征者中只有千分之十五的人能通过。而且通过的人中，超过70%的人将在BUD/S训练中被淘汰。当时我敢打赌我将会是那70%中的一个，因为，身高六尺的我仅

有155磅。回想我高中时的成绩……最多只能说是不稳定吧，可老师竟对我母亲说我将一事无成。在新兵营中，我很快地成为了一名征兵员，不过，还没有一次能够充分展示才华的机会。在一堂军营的必修课上，一个强硕结实的教官——看起来像在健身房锻炼过很久一个人——询问每一个人：“你希望在陆战队中做些什么？”当他问到我时，我回答说：“我想成为一名海军特种兵。”

“你不可能成为一名海军特种兵。我知道的，相信我，”他蔑视地笑着说：“你不是海军特种兵的材料。你太瘦小了，太瘦弱了……”

“教官，我想成为一名海军特种兵，教官。”我反复地说。

“不可能的。没有什么可说的了。我可以跟你赌十万美金，你不可能成为一名海军特种兵的。”

“教官，我愿意和你赌，教官。”我回答说。

如果我现在还能找到他，我会告诉他，你该付清这十万美金的赌注了，因为我赢了。永远不要让任何人阻碍你的梦想和目标，不管那有多大或者多小，因为没有人能预测你能成为一个什么样的人。你是惟一可以决定这一切的人。

每个参加BUD/S的人都与一个“铃铛”有着密不可分的关系。那是一个巨大的铜铃，大约一尺半宽，两尺高，被绑在一根粗大、沉重而复杂的绳子上，底部被编成了一个漂亮的蝴蝶结。

铃铛上有着许多抓痕，然而，作为BUD/S的初级阶段的军人，你的职责就是确保你的铃铛足够干净和闪亮，就像一面镜

Unleash The Warrior Within

子一样。我们每一个人都触碰过它，所以我们都深深地理解它的重要性和意义所在：在训练结束后，每个候选人都将敲响这个铃铛，以证明他成功了，接着可以自豪地说：“我做到了。”然而，在训练结束之前的任何时候，若是敲响了这个铃铛，则代表着另外一个完全相反的意思：你一旦敲响了它，那一切也就结束了。你在训练结束之前敲响这个铃铛，即意味着你向世人宣布：我放弃了，我应付不了。此时，你的海军陆战队员的梦想也将随之破灭。

为了提醒你这个事实，在所有的通往训练场地的过道两旁，那些已放弃了候选者的头盔被排列在了围墙上。头盔是绿色的，中间有道白色的条纹，名字即被印刻在头盔的前面和后面。每次你去清洁这些铃铛的时候，就会多出至少十个头盔，十个名字，有些甚至是在地狱周来临前就已放弃。在136班，也就是我所在的班里，有一百多个头盔紧挨在一起，形成了一种特殊的景观。每天早晨我都会去辨认这些人，而这些人时刻鞭策着我，如果我不继续努力下去，我的头盔也将排列其中。

这就是地狱之门敞开时，我头脑中所有的想法。

科罗娜多岛离圣地亚哥海岸不远。岛上有一边是旅游圣地，另外一边是海军进行难以想象的艰苦训练的场地。在星期天的中午，我们136班的总共120个未被筛掉的人来到了这个科罗娜多岛海岸边的军营。

在营帐里，始终有着小伙们噓噓的低声小语，大家互相谈论着；我们都听说过关于地狱周的各种传说。有的人若无其

事，在沙滩上玩着纸牌。也许他们认为可以轻而易举地通过——但往往到了最后却证明他们都是最先退出的人。而在另一边，则是一些真正紧张的人——我就是其中的一个。但是，我试着尽量放松，并且告诫自己，不管有多大困难，你都要撑下去。

时间在延续着，我们绝大多数的人都极想睡上哪怕是几分钟的觉。我们的背包里虽然没有装多少东西——两件内衣，几双袜子，还有一些能在这一周内换用的基本物品——不过我们却能把背包当作很好的枕头来用。

万籁俱静。大家也开始放松了起来。白昼逐渐过渡到了傍晚，太阳也落山了。一切就仿佛是暴风雨前的平静。

啦——嗒——嗒——嗒！轰隆！轰隆！突然，一阵机关枪在我们头顶扫过，数颗炸弹炸了开来。手榴弹放出的紫色烟雾弥漫在空气中。你看不到你的背包，也看不见任何人，大家紧张得乱作一团。“赶快离开这儿！”雷鸣般的吼叫声传来。教官们把我们从营帐里赶了出来，吼叫着：“到这儿来，去那边，你们这些家伙，把东西放下，起来。”我们尽力跟着他们的指挥去做，然而，短时间内要做的事太多了，这实在不大可能完成。他们不断地用水管喷射我们，用枪杆敲打我们。“去与海浪搏斗，”他们这样命令着，我们不得不跳进海浪中。这是一个寒冷的夜晚，我们都快冻僵了。在我们几乎浸透了的时候，他们又把我们在水里拉出来，继续做俯卧撑、引体向上和仰卧起坐。然后，我们回到营帐中，他们竟当着我们的面把我们为这一周所准备的整洁的衣服全掏了出来，然后还让我们把

Unleash The Warrior Within

这些衣服扔进沙子里，接着在污泥和咸水中浸泡。这一切过后，我们又被命令着把这些衣服拿进来，再一次折叠起来整理好。就这样，一切都乱作一团，杂乱不堪。

他们总是这样重复地折磨着你。使你无法做好任何事。偶尔会有一些人说“忘了吧”——可惜有的人却忘不了——其中几个人在才刚开始的半小时里就放弃了。然而，教官却仍然还在继续搅和着。我们永远都不够快，总是晚了一步，而这就意味着你永远都在补偿你的或者别人的错误。

当我刚开始训练的时候，我也差点说出了“我要放弃”。然而我想起了克劳跟我说过的一段话，克劳曾帮助我进入BUD/S的训练。他比我大许多，他曾说：“麦克，你必须明白一些事情。这个训练就是为了让你们放弃。他们将让你了解到你的极限所在。”当时我并不明白他所说的含义，但是现在，这一切我都明白了。这纯粹就是一个生存者的游戏，关键就看谁能坚持到底。这段话至今仍让我心有余悸，不过这些正是我所需要的。它让我在极度疲惫，甚至忘了自己姓名的时候，依然保持一种乐观的态度。一旦我明白了这些道理，接下来的事就是怎么坚持的问题了。我告诉自己说：“除非我放弃或者死去，否则我绝不会被打败。”而且，我也不会轻易放弃的。

在训练中，我们完全没有时间概念，因为我们根本没有任何休息的时间。白天之后就是黑夜，黑夜之后又是白天。有时当你快要冻僵的时候，你会昏睡过去，有时你走着路也能睡着，不管你信不信。在这个地狱周中，我都记不清我是否睡过。我曾听说要通过BUD/S训练的唯一办法就是集中：如果你

考虑的是下一步将要发生什么，那你就不会把注意力集中在此时此地了。如果那样的话，你就可能会溺死，或者摔断腿，或者被冻僵。

不管你去什么地方，你都得跑着去。一切都成了军事训练。不仅如此，你还得和全体队员一起抬着一艘军艇跑。由于过于疲惫的缘故，两位同伴倒下了——在穿越布满石块的泥泞沙滩时，这样的事常有发生。一个人滑倒了，两个人滑倒了，然后，忽然，仿佛整艘船的重量都压在了你一个人的身上。如果你的队伍是最后一队到达某个地点的，他们还会往船里扔沙子，或者加上舵手、船帆，或者放进那种看上去未尽到责任的家伙，所以你不得不承担起更多的重量，以保证你不必重来一次。这所有的一切都是为了增加全体船员的压力，如此你便学会了怎样在一个团队中工作，懂得了你也许仅仅是团队中的一个累赘。所以，在一个团队中，最好不要有累赘。对于一个团队来说，是如此，而且我明白，对于我个人来说，也是如此。不管我在某方面有多大的优势，但是，如果其他方面较弱，这样的优势也起不了多大的作用。而且，最重要的一点是：你并不需要对这件事感兴趣，你只需要去做它。站起来，甩甩尘土，然后继续。

我们的训练中最痛苦的莫过于冲浪了。这标志着又一轮的地狱生活即将开始。我们清楚地知道一场训练的结束仅意味着另一场训练的开始。所有人又再次回到了水中，胳膊挽着胳膊，就像一群顽皮的小孩，筑成了一堵快要冻僵的人墙。海浪袭来，浪花冲撞着你，再加上咸咸的海水、沙砾和那些不断地

Unleash The Warrior Within

往你鼻子和喉咙里钻的小贝壳，摧残得你难以呼吸。每当海浪猛冲过来的时候，人墙即被扭曲成了蛇形，参差不齐，然而，你绝不能放弃。如果你一旦放弃，后果将不堪设想。若有其他的人想要放弃，你也得尽力赶紧抓紧他的胳膊，只希望教官没有看见。而且，另一方面，教官们清楚地知道这个游戏的规则，而你却丝毫不懂。他们命令你站起来，然而，就当你刚刚想要走出去暖和一下身子时，他们却又命令你转过身去，再次地跳进水里。

一个训练阶段整整持续了四十五分钟，或者也许是一个小时。

忽然，教官命令道：“起立。”于是，我们一起列队出水。“现在，我们开始一个跑步比赛。前五名回来的人不必再回到水中。其余的人都得回到海里去。”教官如此交代道。我当时真的很冷，我真不愿意再回到那该死的水里。没有其他的办法了。因此当教官一下令“起跑”，我就以闪电般的速度向岩堤冲去。到了那以后，我们还得再跑回来，如此往返地跑完两里路，我简直就快飞了起来，全速地前进，然而，突然，我的脚开始有了火烧般的、刀割般的感觉。我立刻明白了发生了什么事——无数块碎裂的在海浪中飘荡着的小贝壳聚集在了我的军靴里，就像无数块小刀片一样，仿佛欲把我的脚后跟和脚趾也切割成小碎块。我明白待会儿该有大麻烦了——我的脚一定会肿起来，一定会很痛。然而，更痛苦的是，在如此的海浪中，我感觉全身的血液都要凝固起来了。

于是我拼命地跑着，然而我却愈来愈慢。两个小伙超过了

我，接着第三个人又超过了我，我对自己说，糟了，我恐怕真会落后了。然而，在我的内心深处，却有个坚定的声音“不”，就如同火山爆发一般，猛地释放了出来。我的胳膊越甩越快，脚步也越来越快。直到最后，我发现自己到达终点时——正是第四名，恰好还有一人在我身后。其余的人到达以后，不得不排成一排，再次回到冰冷的海水里；而我们五人，则获得了一个至少可以蜷缩着让自己的身子好好暖和一会儿的机会。

成功和失败的界限相当明了，也许，我的脚已受到了一定的损伤，然而，这种意志的成功对于我来说却有着非同一般的意义。它给予了我坚持下去的勇气。它给予了我很大的信心：如果我能成功一次，那我就一定能再次成功。我和队友们紧靠在一起取着暖，由此我懂得了一个道理：你必须为自己争取到一段胜利的时刻，无论那是多么小或是持续得多么短。那是你迎接下一个挑战的关键——挑战是经常能遇到的，就在你的周围。

接下来的时间和日子是一片混乱。你知道这是白天，因为你在流汗，你已累得精疲力尽，你知道这是晚上，因为这个“地狱”已全结了冰。

离岛不远处有着许多仅露出水面的金属墩，除了海洋和天空，周围空无一物。接到的命令是：把衣服脱到只剩下内衣裤，如果你穿着什么的话。你若想不照做，那你就惨了。无论如何都得脱。然后，一个接着一个，我们全跳进了海里。“踩水”是唯一的命令。

约二十分钟后，你就会被拉到金属墩上，要求脚跟并拢地

Unleash The Warrior Within

平躺着。如此这般，来回往返。就当你找着机会准备休息一会儿的时候，你却还得完成俯卧撑和仰卧起坐，然后又得回到水里。随着时间的流逝，水变得越来越冷，比你以前经历过的都要冷。躺着，晃动着，颤抖着，我看看左边又看看右边，看到的只有抖动着的身体，就像刚从海里钓上来的鱼儿一样，听到的也只有牙齿“咯咯咯”打战的声音。除此之外就是大家的身体撞击金属甲板的声音，嗡嗡地像音箱一般。有一点很明显：这绝对是一个有意且大胆的尝试，试图训练我们降低自己的体温。

四十八小时之后，一切变得更加艰苦。教官又把我们拉到了海水里，与那天在金属墩周围所做的一样。不过这次，他们没有把我们拉出来。他们把铃铛拿了出来，放在了我们够得着的尽可能近的地方。“除非有人放弃，不然，你们都别想出来。”教官如此大吼了一句。

就这样持续了二十分钟……三十分钟，每个人都在颤抖地等着其他人放弃。没有人放弃，因为没有“你可以再来一次”的机会，一旦放弃，你就永不能再回来。要么留下，要么放弃。不过，让人失去知觉的寒冷可能会动摇你的决定。

“真是糟透了，忘了吧，忘了这一切吧。”大家开始不停地埋怨了起来。

“闭嘴！嘿！大家团结起来！”我大声吼道。我清楚地明白这种埋怨只会侵蚀和瓦解掉大家的意志。我的意志也和大家一样正处于危险的阶段。然而，最终，第一张多米诺骨牌倒下了——一个小伙跳了起来，抓住了铃铛上的绳子，重重地敲响