

世界海军译丛

AGAINST THE TIDE

RICKOVER'S LEADERSHIP PRINCIPLES AND THE RISE
OF THE NUCLEAR NAVY

破浪前行

里科弗领导原则与核海军崛起

[美] 戴夫·奥利弗 著

刘宏伟 译

世界海军译丛

破浪前行

里科弗领导原则与核海军崛起

[美] 戴夫·奥利弗 著
刘宏伟 译



海潮出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

破浪前行: 里科弗领导原则与核海军崛起/ [美]
奥利弗著; 刘宏伟译. — 北京: 海潮出版社, 2016. 1
ISBN 978 - 7 - 5157 - 0867 - 6

I. ①破… II. ①奥… ②刘… III. ①海军 - 核技术
- 技术发展 - 概况 - 美国 IV. ①E712.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 271168 号

著作权合同登记图字: 军 - 2015 - 281 号

© 2014 年 [美] 戴夫·奥利弗

由中国北京中华版权代理中心代理其简体中文版的出版

书 名: 破浪前行

作 者: [美] 戴夫·奥利弗

译 者: 刘宏伟

责任编辑: 王惠平

特邀编辑: 祝继红

封面设计: 刘宇晗

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010)66969738(发行) 66969736(编辑) 66969746(邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 中国人民解放军第 4210 工厂

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 17.5

字 数: 211 千字

版 次: 2016 年 1 月第 1 版

印 次: 2016 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 5157 - 0867 - 6

定 价: 33.00 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

序

人民海军经过六十余年的建设发展，取得了举世瞩目的成就，逐渐形成了具有中国特色、中国风格、中国气派的大国海军思维、气质和文化。世界那么大，海军那么多，也需要让我们在专注于自身发展的同时，看看世界其他海军的样子、听听外国专家学者的声音，以更敏锐的时代眼光、更前瞻的战略思维、更宽阔的全球视野、更系统的海洋知识，站在世界军事变革、军事科技的前沿，感知世界军事变革的新动向、军事科技的新发展。

因此，我们着眼世界主要海军强国特别是美、俄海军军事研究最新成果，组织精干力量，从卷帙浩繁的外文图书中，选出部分海上战略、海军历史、经典战例、著名将领、海军文化等方面的图书，集中翻译出版了这套世界海军译丛。希望通过我们的努力，能让关心国家海洋建设、海权维护、海军发展的读者有

所启迪，有所受益。当然，为使读者领略原书的风采，我们原汁原味地保留了书中的内容，其中偏颇错误的观点，需要读者在阅读过程中辨别和扬弃。

书海无涯，唯勤是岸。关于世界海军的著作汗牛充栋，所选肯定是沧海一粟，而且丛书所涉及的专业领域多、学科跨度大，由于译校者能力有限，难免会有所疏漏，恳请广大读者批评指正，我们将继续努力，不断为读者提供更多更新的世界海军译著。

世界海军译丛编委会
二〇一六年一月十七日

致 谢

在世界上大多数国家都依赖美国领导的时代，里科弗将军不仅影响了美国的行为，也影响了我们对自身的审视。我想，随着时间的推移，这一点会变得愈加清晰。鉴于将军的影响十分广泛，为写好此书，我请教了各行各业的许多人士，聆听了他们的想法和看法，其中给予了特别帮助的有：

吉姆·贝利，姬蒂·比恩，吉姆·布莱克，巴里·布莱克曼，厄夫·布利克斯坦，吉纳·博瓦，杰伊·科恩，迈克·康纳斯，汤姆·杜根，杰夫·福勒，杰克·甘斯勒，保罗·吉尔克里斯特，厄尔·格里格斯，迈克·霍夫，比尔·霍利，彼得和罗丝·玛丽·休斯，阿龙·约翰逊，克里斯·约翰逊，埃莉·约翰逊，戴维·琼斯，巴德·考德雷尔，吉姆·麦卡利斯，弗兰克·米勒，瓦格·穆拉迪恩，琳达和蒂姆·奥利弗，吉娜和迈克尔·帕克，马戈·帕克，弗雷德·雷恩博，鲍勃·赖利，特德·罗克韦尔，史蒂夫·斯普鲁伊尔，哈伦·厄尔曼，米茨·沃特海姆，莱斯利·齐姆林。

谢谢各位。

特别要感谢埃莱奥诺雷·B. 里科弗夫人，她让我们忆起将军对卓越的不懈追求。

目 录

序.....	1
致 谢.....	1
1 因何重要	1
2 直面挑战.....	10
3 规划成功.....	18
4 当年锦囊.....	32
5 英才难驭.....	42
6 责任担当.....	50
7 文化之弊.....	64
8 未雨绸缪.....	78
9 知人善任.....	92
10 苦心孤诣.....	101
11 相辅相成.....	113
12 大象直觉.....	130
13 遗传趣谈.....	150
14 得理让人.....	158
15 厚积薄发.....	171

16 相反相成	184
17 审时度势	206
后记：阵亡将士纪念日	219
参考书目	224
关于作者	244
美国海军学会	246
英汉词汇对照	248
译者致谢	265

1 因何重要

海曼·G. 里科弗是其所处时代最负盛名又最具争议的海军将领。他改变了战争形态，同时也改变了美国海军、教育和国防工业。里科弗构想并建造了世界上第一艘核动力潜艇，使美国超越当时唯一一个势均力敌的对手苏联，处于明显的技术领先和海上军事优势地位。为实现其技术创新，里科弗鼓励美国公众致力于获得更好的教育，从而为驾驭新型舰船培养出合格的水兵。与此同时，他还迫使企业改进工作方式，为建造更加可靠的潜艇做好必要的技术准备。里科弗要求院校和工业部门更进一步，而不是安于现状。可以想见，这两个领域中的许多人对此都抱有强烈的抵触，双方的争斗时常成为新闻报道的头条。

在美国海军，里科弗亲手掌控所有核专业军官的成长和职业生涯。他要求每个人都要不断地取得进步——事实上，里科弗的众多批评者都认定，他终其一生都在过于具体地管理着整个潜艇部队。尽管受到同事们的憎恨，但里科弗的努力成就了世界上前所未有、最为强大的海上力量。在其有生之年，美国的水下舰队控制着世界七大海域，并不可逆转地改变了战争的形态。

没有人能够预见到里科弗的成功，他不是循着寻常路径起家的，充其量只能算是个大器晚成之人。在职业生涯的前 20 年中，海军最为看重、最有前程的两种资质——海上指挥和实战经历，他都乏善可陈。不管观察家们如何评判，里科弗都绝对称不上是海军渴求的那种战斗员。有鉴于此，在第二次世界大战的漫长岁月里，里科弗的工作经历都远离战火的喧嚣。

然而，在他离世之时，里科弗已经跻身于为数不多的四星将军之列，其成就也成为海军圈内的传奇。他使一项革命性的技术从初生走向成熟，扭转了一个最为保守的组织的文化生态，塑造了冷战的结局，这一切让里科弗闻名于世。

除却非凡的成就，里科弗还为今人留下了一笔放之四海而皆准的知识遗产。你不必懂得核放射就可以从这位将军那里汲取营养。然而，不论他是何等的功成名就，在美国海军潜艇部队之外，运用其举世无双的管理技术者还是为数寥寥。为什么会这样？难道说他是如此遭人忌恨，以至于连他在方法论方面所取得的成就都可以被视若无物？世人是否明白里科弗到底成就了什么？

里科弗推动了美国海军文化的转变，也因此树敌众多。敌视者对他的攻击犹如疯狗般地恶毒、无知。很可惜，由于里科弗选择了决不单独回应批评者的策略，致使流言蜚语不断蔓延。更为糟糕的是，里科弗没有写下任何自传性文字以正视听，他的许多业绩都被深埋于冷战的密窖之中。

但冷战已经远去，如今，里科弗的几位同事通过传记、回忆录或是口述，对还原历史作出了贡献。加之时光荏苒，那么，现在是否可能对他的方法论作一个公允的评判？抑或是岁月蹉跎、斯人已逝反而让真相变得扑朔迷离？是否可能借用拳击比赛的做法，对里

科弗的既往表现清单作一番盘点？

当然可以！

反应堆事故是最好的参照系之一。这个指标本身就很敏感。放眼世界，坚定拥核者有之，顽固反核者亦有之。两个阵营之间有时甚至都无法用文明的语言沟通。但我觉得双方都应该承认，核潜艇在为国家提供强大战争能力的同时，也存有有可能发生核事故的潜在风险。

反应堆事故可导致大量核辐射外泄，既杀伤生命，又毒害环境，这就是我们将其作为评价指标的原因。只有美国和苏联/俄罗斯两国建造过数量庞大的核舰船。按照国别列出的反应堆事故如下：^①

俄罗斯/苏联核反应堆事故：

K-8（1960年，N级核潜艇，冷却剂丧失）

K-19（1961年，H级核潜艇，2次冷却剂丧失）

K-11（1965年，N级核潜艇，2次换料临界）

K-159（1965年，N级核潜艇，放射性泄漏）

“列宁”号（1965年，“列宁”级核动力破冰船，冷却剂丧失）

“列宁”号（1967年，“列宁”级核动力破冰船，冷却剂丧失）

K-140（1968年，Y级核潜艇，功率失常激增）

K-27（1968年，N级改进型核潜艇，独特反应堆，反应堆欠冷）

K-429（1970年，C级核潜艇，瞬发临界）

K-222 (1980 年, P 级核潜艇, 瞬发临界)

K-123 (1982 年, A 级核潜艇, 冷却剂丧失)

K-431 (1985 年, E-II 级核潜艇, 换料临界)

K-192 (1989 年, E-II 级核潜艇, 冷却剂丧失)

美国核反应堆事故:

无。

里科弗完胜“势均力敌的对手”，这份清单就是历史的裁判。不过，与所有不带感情色彩的指标一样，这份清单在给出重要数据的同时，也引出一些亟待回答的问题。这个人如何变得如此睿智？他运用了或是发现了怎样的管理法则？

* * * *

本书旨在对里科弗将军的领导能力作一解读，而非提供一本人物传记。事实上，我要写的是其管理风格，而非个人生平。不过，简要了解一下他的历史，有助于全面理解他经历过的那些挑战。^②

1900 年 1 月，海曼·G. 里科弗出生于波兰，父母都是犹太人。里科弗 5 岁那年，为躲避欧洲地区的大屠杀，举家逃至美国，先居于纽约，两年后再迁往芝加哥，其父就在那里以裁缝为业。高中学业优异的里科弗被美国海军军官学院录取，1921 年 6 月毕业时，成绩位居该届学员前四分之一之列。他海军生涯的第一、第二次任职，分别是在驱逐舰和战列舰上。之后，里科弗进入哥伦比亚大学学习电气工程，获得更高一级学位（硕士——译注）。更为重要的是，他在那里结识了美丽的露丝·马斯特斯。1931 年露丝获

得索邦大学博士学位后，两人结婚。

埋头于自己事业的露丝·马斯特斯博士学识渊博，除了主业国际法外，她的著述涉猎甚广。丈夫里科弗将其作品隐去出处分送到每一艘核潜艇上，被日复一日的电子和粒子衰变课程弄得不胜其烦的我们都读得津津有味。里科弗婚后皈依了妻子所在教派，成为圣公会教徒。两人育有一子。1972年露丝去世，享年69岁。两年之后，里科弗迎娶另一位优雅可人的女性埃莱奥诺雷·A. 贝德诺维茨为妻。埃莱奥诺雷是一位海军护士，在她的照料下，里科弗熬过了第一次患心脏病的日子。

长话短说，让我们回到20世纪30年代。里科弗从哥大毕业之后，主动申请到潜艇部队服役。很长时间以来，有志成为飞行人员或是潜艇艇员的人，都必须先在水面舰艇服役，证实自己确有潜质才行。^③里科弗得到认可，接受了6个月的潜艇必修课程，之后分别在2艘潜艇上工作过。在这段水下职业生涯中，里科弗与露丝一直住在新英格兰地区一个风景如画的小镇上，这里距位于康涅狄格州新伦敦的潜艇基地不过几英里之遥。

里科弗未能通过潜艇艇长选拔，先是被调回战列舰部队，后又担任了一艘扫雷舰的舰长，并率舰在中国附近海域部署。在此期间，他申请将自己的专业类别代号从“一般指挥军官”（指那些理论上可以在任何舰种服役并担任主官的军官）调整为“仅限工程岗位”（指终其整个职业生涯只能从事工程技术工作的军官）。里科弗的改行申请于1938年获批，他的第一个工程技术岗位是在菲律宾的苏比克湾维修设施（甲米地海军船厂）。

根据露丝的记载，^④一年之后，夫妇俩在亚洲休完假，就于1939年奉调到位于华盛顿哥伦比亚特区海军大院工作了。第二

次世界大战爆发之时，里科弗正担任海军舰船局电气处处长一职，并在这个岗位上度过了绝大部分战时岁月。他的工作表现几乎得到一致认可，但对其工作中的人际关系却是差评多多。

战争结束时，里科弗的军衔为上校，并接近强制退休年龄。他的一些在战场上担任过舰艇长的同届同学则早已晋升为将官。1946年，海军选调5名军官和3名文职人员到田纳西州橡树岭学习，里科弗是其中一员。倘若无此机会，他就注定要以上校之衔退休了。入选者个个都是聪慧之人，他们肩负的使命，是要在技术上搞清楚海军应该怎样运用曼哈顿工程的成果。这一次，里科弗紧紧地扼住了命运的喉咙，义无反顾，一路向前。

海军最初打算建造一座核反应堆装备在水面舰艇上。然而，里科弗却意识到了将核能与潜艇相结合的潜在可能。他带领橡树岭小组周旋于海军和华盛顿的重重阻碍之中，最终赢得哈里·杜鲁门总统（后来是德怀特·艾森豪威尔总统）的亲力支持。1954年1月，世界上第一艘核动力潜艇“鹦鹉螺”号（SSN-571）正式加入美国海军序列。

“鹦鹉螺”号的性能甚至让最大胆的预测都黯然失色。该艇完成第一次海上演习任务后，人们恍然意识到海战场已经被彻底地、永久地改变了。在“鹦鹉螺”号缓缓滑下通用动力公司船台的若干年后，美国海军共投入其经费预算的近五分之一，用于建造30艘（以及运行另外60艘）核潜艇，里科弗的军衔也晋升到了将官的最高等级。

美国的核舰队并没有建在世外桃源中。我们那个时代不共戴天的死敌苏联也很清楚，这种新型战舰代表着一种颠覆性的战争技术。丧失先机的苏联很快就发疯似地在船厂拼装出数量更多的核潜

艇。竞赛开始了！

里科弗是一个严肃的人，他所投身的是一项严肃的事业，二者相因相生。他说过：“我坚信，以视天下为己任的姿态工作，是我们每个人的职责所在……一人之力虽难以成就事业，却可以有所改变……我们生活的意义所在只能是人类的未来，而不是个人的安逸或成功。”^⑤

注 释

- ① 参见尼尔森（Nilsen）、库德里克（Kudrik）和尼特金（Nitkin）所著《俄罗斯北方舰队核潜艇事故》（Russian Northern Fleet Nuclear Submarine Accidents）。另请参见世界核协会（World Nuclear Association）的“核动力舰船”（Nuclear-Powered Ships），以及约翰斯顿（Johnston）的“最致命的辐射事故”（Deadliest Radiation Accidents）。
- ② 里科弗的传记中有3部最为出色，即邓肯（Duncan）的《里科弗：为卓越而战》（Rickover: The Struggle for Excellence）；波尔马（Polmar）和艾伦（Allen）的《里科弗》（Rickover），以及罗克韦尔（Rockwell）的《里科弗：一个人如何改写一部历史》（Rickover Effect）。其中2部由直接在里科弗将军领导下工作的同事所著。另一部的2位作者则更具批评性。将军一生经历丰富，任何一部都难免失之偏颇。本书侧重记述将军的领导能力和管理风格。
- ③ 到20世纪交替之时，我们已经可以不再纠缠哪个国家首先发明了哪项技术的问题，而是专注于探究美国人在空中和水下技术方面所走过的历程。莱特兄弟首次放飞他们比空气重的飞行器是在1903年，5年之后美国陆军就购置了首架飞机。1900年，在美国海军的首次潜艇采购中，约翰·霍兰击败西蒙·莱克竞标成功，后者是我的曾祖叔父。
- ④ 参见里科弗夫人所著《胡椒、米饭和大象》（Pepper, Rice, and Elephants）。该书在露丝·里科弗去世3年之后出版。作

者为该书所题之序写于 1954 年 12 月，“鹦鹉螺”号核潜艇就是那年下水的。

- ⑤ 参见里科弗“人生目的思考”（Thoughts on Man's Purpose）一文。