

为什么一个集体拥护某项计划?为什么一个当局要树立威望?

为什么一个社会集团兴隆发达?

战略是贯穿所有集团行动的线索,但却没有什么人可完全掌握它。

它是从走完一条道路时所获取的经验中产生的一门艺术。



战略行动

L'ACTION STRATÉ GIQUE

[法] 让-弗朗索瓦·费黎宗 (Jean-François PHÉLIZON) 著

赵清源 译

商学院高级管理丛书

L'ACTION STRATÉGIQUE

战略 行动

- ★为什么一个集体拥护某项计划？
- ★为什么一个当局要树立威望？
- ★为什么一个社会集团兴隆发达？
- ★战略是贯穿所有集团行动的线索，但却没有什么可使人完全掌握它。
- ★它是从走完一条道路时所获取的经验中产生的一门艺术。

[法] 让-弗朗索瓦·费黎宗 (Jean-François PHÉLIZON) 著
赵清源 译

图书在版编目 (CIP) 数据

战略行动/(法) 费黎宗著; 赵清源译. —北京: 中国市场出版社, 2007.6

ISBN 978-7-5092-0218-0

I. 战... II. ①费... ②赵... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 088802 号

Copyright © Editions Economica, Paris, 1998.

This Chinese edition has been translated from the original French publication *L'action stratégique*.

Copyright of the Chinese translation © 2007 by Portico Inc.

Published by China Market Press.

ALL RIGHTS RESERVED

著作权合同登记号: 图字 01-2007-1187

书 名: 战略行动

著 者: [法] 让-弗朗索瓦·费黎宗

译 者: 赵清源

责任编辑: 郭 佳

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 北京佳信达艺术印刷有限公司

开 本: 787×1092 毫米 1/16 21 印张 306 千字

版 次: 2007 年 7 月第 1 版

印 次: 2007 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5092-0218-0

定 价: 60.00 元



序

让—弗朗索瓦·费黎宗以其著作《战略行动》为所有不论身处何种职业之决策者的思考作出了重要贡献。

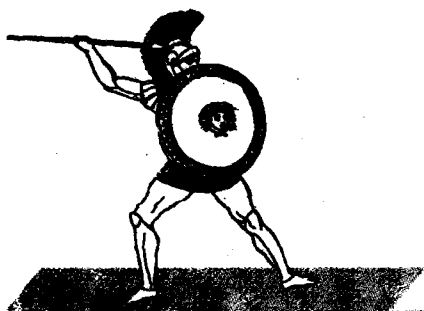
本人自 36 岁从事职业外交官始——并为连续两届法兰西共和国总统担任外交顾问——就将自己的职业生涯奉献给了国外政治领域内这样的思考与行动：如何在总体上促进和平与自由的同时，使法国在欧洲及世界上的利益与目标得到实现呢？

而让—弗朗索瓦·费黎宗即以其著述帮助我将自己的这种思考进一步推向深入，并使我对作为全部战略行动之基础的各种机制和动力加深了理解。他的精确而且深刻的剖析使我获益良多。

法国驻美国大使

让—达维德·勒维特

2007 年 4 月



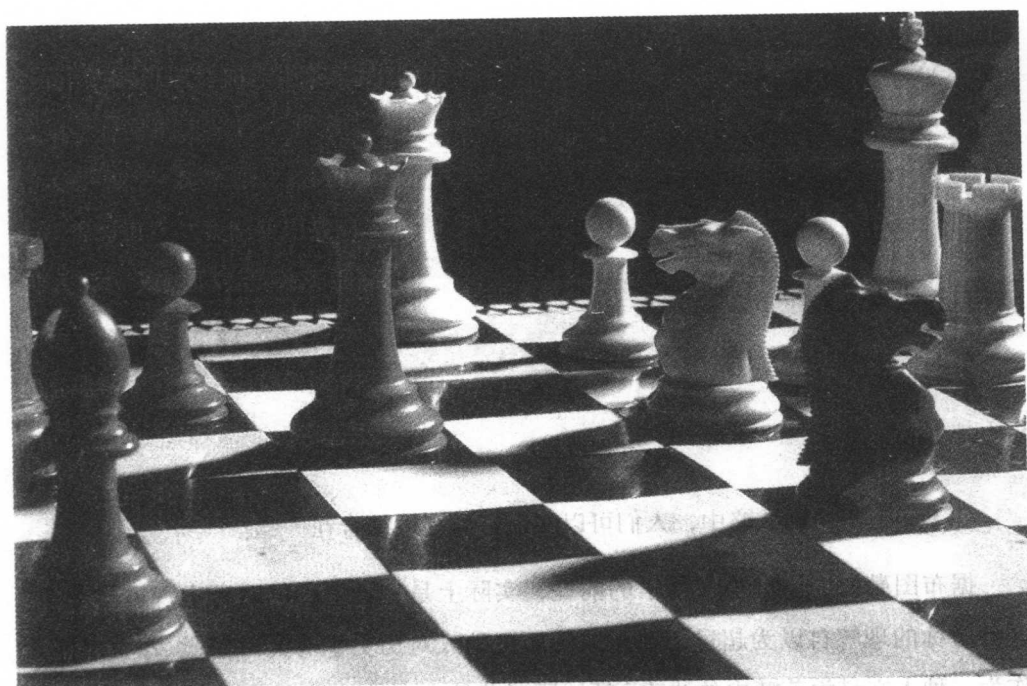
前言

你不知道吗：在战略中，人们可以将谎言与真理结合在一起？¹

据布图勒说，全部人文科学的前提，实际上是一种僭称的对历史现象的理解，这种僭称的理解自以为超过了那些亲历历史的人对历史本身的理解²。本书不想对作为一种人文科学范畴内的战略³领域所涵盖的内容进行全面把握，而只是想体现这样一种持续增加着的努力，即努力理解何为战略行动及其实施所应具备的条件。我们下面就来扼要地描述一下这种理解是怎样分段展开的。

人们对战略问题的领会，最经常地得自于国际象棋的竞赛。在象棋竞赛中当然首先有对峙的两方阵营，他们各自都在同一个目的的促使下进入竞争（即遏制对手）；他们都接受同一种行动规则（即游戏规则）；他们各自努力的实质在于预测对手（即所谓料在机先，也就是预见对手将如何行动）；故而在对局进行中，原则上总是最能预见的一方——也就是说预见最远、最快的一方——拥有最高取胜几率。也因此，拿破仑常被提出来与象棋手作比较，而且就在19世纪，普鲁士的军事参谋部还将战争对峙设想成为重大的象棋对局⁴。

战略像是一局棋吗？这似乎是有点儿过于简单化的想象！在现实战略中，棋盘不是物质化的，而是在概念中虚设的。一个军事将领或一位企业首脑的面前其实没



战略像是一局棋

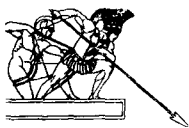


前言

有任何严格意义上的对手。进一步讲，战略行动往往是在最必要的情报缺乏的情况下进行的，而最后赢家就好像一场盲战的胜利者（职业象棋手都能从事一种在想像中的棋盘上进行的盲局对弈，也就是下盲棋）。所谓“入局者”互相对阵，双方都试图料敌机先，却看不到各自的对手。利德尔·哈特（B.H.Liddell Hart）曾经指出，在战争中从战术到战略，一切都恰如一个没有武装的、在黑暗中摸索前进的人，他会碰上处境和他相同的敌人；为战胜对手，他必须发现他、认定他、以决定性的方式打击他，并且随后开发利用其战果。

然而，要是把战略行动简约地视为两个个体志愿者之间的竞争就不恰当了，因为一种战略不会自己展开；事实上，一个军事将领或一位企业首脑都同样不会自己去率领一兵一卒，也不会亲自去行动，而是调动他人去做；他只对那些向另外一些调兵遣将者发令的人发布指令；随后在虚设无形的棋盘上，一切进行中的棋子并非像棋子那样被动听命；因为该棋盘上各子的移动并非只取决于“着子者”的冲动，他们是有生命、有自由判断的，而且还各自拥有不混同于指挥员想法的行动理由。他们应该是被说服，也就是从道义上被战胜。这是一场黑暗中的混战吗？——也许是混战，却是由一群开始自己思考的战士进行的。正如法国大革命时期的国民公会议员伊斯纳尔（Isnard）说过的那样：“人们在独裁者命令下互相发动的攻击，正好像那种在黑暗中受别有用心的煽动者在两个朋友之间挑唆起的打斗一样，等到天一亮时，他们就会握手言和并反过来合力向欺骗他们的人报复。”⁵

通过分析我们可以看到对战略的逐步理解是如何获得的：说到底，没有什么可以否认象棋竞技与战略的相似性了，所以人们会自发地将二者联系起来。然而尽管如此，战略仍然不是游戏，它最终会因维护某种至关重要的利益而得以确立；在某些极端的情况下，战略则总是由强者来确定的。也正是以所谓“自身利益”的名义，一些社会集团追逐相同的一些利益，并因此互相争斗起来。实力、竞争与战争孕育着相互对抗，那些体育比赛队、企业和军队是一些战斗群体，而战略则是这种战斗团体的行动准则⁶。



战略行动

若想理解一个战斗群体的精神状态，应该承认我们自己面对同类时总拥有一些矛盾的情感⁷。我们很容易接受友善的表达而对各种形式的操纵控制却心存忧惧。和我们的对手一样，我们互相诱哄以期更好地控制对方；而一旦感受到某种竞争且连自己的生存都受到威胁时，那么讨好他人与否便不重要，我们动手准备与其对峙冲突。

战争作为一种有组织的侵犯形式，是将有限资源据为己有的最快捷的手段之一。它当然要求一种深思熟虑、有计划的行动努力，而且由于它的目的是摧毁，所以还使用远距离发射武器（以此减小对方用身体对抗的可能性）。战争的结局在很大程度上取决于参战团体的公正性以及所谓的道义力量；这种公正性又会被一种将敌人具体化了的宣传所强化，从而将己方集团进行的精神和肉体上的摧毁行动说成是一种偶然行为、一种勇敢的表现，甚至是一种英雄气概。在这一点上，经济竞赛与战争虽在形式上很不一样，但它也是一种有组织的侵犯行动，同样要求一种深思熟虑、有计划的行动努力，也同样取决于团体本身的公正性。此外，它的目的也经常是据稀有资源为己有。

诚然，人类群体并非都是竞争性的：比如观赏演出的观众群体就不进行针对什么人的斗争；一家超市的顾客们、一家多国企业的小股东们以及处于战争时期的平民们也都不是；还有众多的群体都丝毫没有感觉自身前途受到威胁。所有这些组合群体都从来不发动战争，他们是纯粹意义上的不具攻击性者（这当然并不证明构成这些群体的个人不会变得具有侵害性）。而既然他们的行动没有转变成反对其他的群体，而且他们只开发属于他们自己的资源（或者说他们满足于已经获取的利益），所以可以将其定位为快乐主义者⁸。因而可以说，战斗团体相当于接受了某种编制的集体角色，也就是说接受了他们成员之间的差异；而那些快乐主义团体则像是由互不相识的观众所组成，且并不准备接受在他们之间设立等级。那么后一类团体就是前一类团体的潜在牺牲品，而且从来就没有一个看重个人利益或自我“实现”的



前言

快乐主义集团打赢过一场集体战斗⁹。

个人自主性是一条像物理学中引力定律一样无法回避的社会定律。依初步的分析，人们可以承认一个个人永远有参加或不参加一个战斗集团的集体行动的自由；然而，人类个体只有在独处时才是绝对解放的，这种解放是当他处身于一个团体之内时从来不能完全实现的：因为处身团体之内这一事实使他牺牲了自己的自由，或者说是以此来换取该团体的集体行动的实现。而只有当集体追求的目标也正是他所接受的目标时，他行动起来才更自愿；也只有当这种对自身自由的割让更多彻底时，集体才能够更佳地达到自己的目的。如无此种双向的交换，一个企业则面临倒闭，一支军队则变成暴力团伙；而依靠这种自由放任的人是无法打仗的。

既然个人对团体的从属是不完全的，因而双向的交换也从来不是全部的；这无疑就是人们可以既协作又竞争的理由。在大战期间，虽有个别士兵反叛，部队还是一个紧密整体。战略行动的许多中心问题之一，就是在指挥整体行动的同时还要保护个体主动性这块自留地，或叫作管理好集体角色中的“个体重要性”。阿波罗纽斯·德-蒂亚纳（Apollonius de Tyane）就曾对士麦那（Smyrne：土耳其港市伊兹密尔的旧称——译者注）的居民说过：为了使一国繁荣，就应当树立一种混合着不和的融洽之权威¹⁰。

当两个势均力敌的集团相对峙时，往往是组织调配得法的一方获胜。没有什么最佳程度的调配，而且我们也不为任何一种这类调配辩护：无论是对那些享有个人自主的组织还是那些上下等级分明类的组织。这里前一类组织无疑更具魅力，可一旦处于暴力对抗时，它们即会显露出不足与不胜任。每个人都能看得出一个调配与创建不当、而且秩序混乱的组织，即一个熵值过强的组织（熵 entropie，指经济体系中能量向外围扩散、经济由集中到分散的演变等。——译者注），在遇到一个组织有序且具备意志与战斗力的团体的攻击时是无法幸存的¹¹。反之，后一类等级分明模式的组织更直截了当而且并非就更难存活，只是由其等级之存在而带有的强加于



战略行动

人的倾向比较强。戴高乐将军就曾写道：“我们所处的时代对权威很不利，社会风尚猛烈地攻击它而法律也倾向于削弱它。”¹² 对于一个战斗集体所应期盼的组织模式，似乎应是介于两者之间的：在一个团体内部，作为个人都应该接受服从，但同时也要为他们保留足够的自由空间。——不论哪种情形，都要注意避免将战略与策略相混淆。某些人类社会远远看上去好像白蚁巢穴，个人主义被从中取缔；反之另一些社会则鼓吹个人自我实现且以不信任之眼光视所有形式的集体组织为束缚。而战略则将这些统统超越，因为战略就是一门使各方达到各自目标的艺术。社会之于战略正如战场之于军队，它是一种约束，一种背景，并迫使战略家接受一种框架，但却不必然是针对其战术或战斗方式的。

与战略行动紧密相关的第一内涵就是确切。战略可不是一种无关紧要的方法，它必须由一些负责任的人或远或近地来操控。在通俗语言中，“战略的”几乎说是“重要的”一词的同义语。这无论对政治家、企业家还是军人都很重要。“战略的”一词也同样被用来界定那些无法评价的事物。当人们在一个企业中谈及战略需求时，往往疏忽考虑或干脆忘记它的本义。

全部的战略都在变化之中，所以与战略行动紧密相关的第二内涵就是将来。战略远不只是对目前事物的关注：它是阻止屈服于现行专制的因素，但却还未降格为仅是一种行动的计划。因为计划只是一种在未来行动成为可能时的先期策划，而战略则是一种设计前途的方略。所以战略家与管理层首脑的相反之处在于他富有某种洞察力¹³。他甚至被这种洞察力“神圣化”了，当然这是在他不出错的情况之下；因为一位战略家的最主要缺陷就是不能准确推断未来。拿破仑正是在奥斯特里茨战役之前预见到了该战的各种细节，我们今天才会称赞他的战略天才。可在莱比锡战役和滑铁卢战役之后人们又是作何感想的呢？——在人们日常言谈中，未来的战略关系被经常谈及。所以当人们说到某个政治家“他决不可能当选总统因为他根本就没有什么战略”时，“没有战略”的意思就是说“没有对未来的有条理的见解”。



前言



拿破仑在奥斯特里茨击败俄奥军队



战略行动

既然所有的战略都是长期的，而且都是牵连重大的，所以它就被认作是持久获益的。的确，没有什么像获取到手的利益那么重要的了。从这一意义上来说，比较理想的战略就是造就某种固定收益：诸如英国的建构殖民帝国之战略；或一支军队在野外构筑难以攻克的永久性工事之战略；又或一个企业通过对某一行业的掌控而谋求的市场垄断地位之战略。

战略不论多么确切，多么能预测未来，它都依旧是含有悖论的。当人们想执行某项战略行动时，对前景的预估首先就充满着进退两难、对抗与矛盾，以至原先形成的众多概念也会一一转变成否定意义。成功的愿望的确向理性的法则提出了挑战。理论上，人们告诉战略家要使用其方法去分析各种局势，以其细致去考虑各种处境，或是如人所说的那样为实现其野心找到办法。但只靠理论是不够的，一位战略家不论他有多高深、计划制订得多精细、财力有多大，他所依据的一切仍只是子虚乌有：只要再多耗费一分钟、再获取一份哪怕是不完整的情报、再出现一个细小的判断失误，则“其战略就会轻而易举地解体，而该战略构筑起来可没有那么容易；战略总是在实施之后才被理解，可是其实施也并不轻松”¹⁴。为了获取胜利，仅仅是预先周密策划、分享集体的雄心或将部队投入战斗都还不够，还须具备对局势的判断力以及对时机的把握能力，也就是说具备一种对正在掉转的局面的感知力。

当各自的意愿相左时，存在着一种出自对立转换规律的统一过程¹⁵。一种行动，不论是哪一种，都不会无限期地进行下去，而且具有朝着自身反面转化的倾向；这种演变几乎可以说是一种自我毁灭。这种规律可以导致局势的截然逆转，以至不论战争还是和平、胜利还是失败都会一一陷于困境。从史实来看，拿破仑大军全体都认可他们出征俄罗斯，可最后胜利的却是当地的抵抗运动。在战略方面，从来都存在着一种极点，即从该点开始有利条件会转化为不利因素或是相反，不利转化为有利。人们还能像让·吉东（J.Guitton）一样注意到，即使是那些最值



前言

得称颂的胜利，也经常是以一个败局开始的 [例如在马伦戈 (Marengo, 意大利北部平原；拿破仑于 1800 年在此击败奥地利军队。——译者注)，甚或是在奥斯特里茨 (Austerlitz 在今捷克境内，1805 年拿破仑于此以少胜多，大败俄、奥联军，史称“三皇会战”。——译者注)]。“这都取决于人们对事物的心态，即愿望。那些最真切的胜利都是从低迷的重振，或是对否定处境的修复及升华——此即所谓的辩证过程之实质。”¹⁶

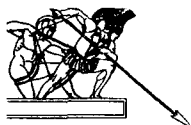
正如鲁特沃克所提请注意的那样，为了维持和平而建议去准备战争，这就好像规定一个想减肥的人去使劲大吃一样相互矛盾。假如一件几乎确定了的事可以轻而易举地转变为不可能，假如战略的公设都难经得起事实的考验，假如那些涉及军队或企业的理论都表现得如此狭隘，又假如战略的研究如此复杂，那是因为战略还远未规范化，并把以群居部落形式生活的我们牵连了进去。



这种牵连首先是基于我们自身生物学上的特点：我们的心理与集体幻想，我们面临某些局面时表现出的操纵与反操纵习惯，我们对能带来惊奇之事物的追逐性，我们贪婪的表演欲望，我们的求生本能，以及我们的群体傲慢。其次战略正是在面对另一些反射自身形象的我们自己时才与上述这般的我们发生牵连。

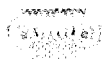
作为某一个社会群体的成员，我们为了某种联合阵线其实已经准备好了牺牲一切；我们喜欢结盟行事，我们需要一种明示的行动准则；我们的报复心很重并伺机拼搏；我们只对那些使我们产生信任的人一心一意。所以很快，我们觉得自己的将领们好像已经不可战胜，就像当年率领意大利军队时的拿破仑。他们对事物的前瞻力给人安全感，因为他们能预见未来。他们的野心也使我们着迷：因为他们显出是那么地自信，即使他们有时表露出的不虚心令人吃惊，我们也依旧为其效力而不会迟疑。

既然战略包含悖论，对它的研究就不容许草率。它不会简化为一种对资源的最



战略行动

佳分享，也不会简化为某种财政工程，同样不会简化为什么群体心理学或战术研究。由于它应当服务于各类需求，故此它涵盖了所有想象得到的忧虑。它先天就不是理性的也不是非理性的，不是爱好和平的也不是好战的。为了被付诸实施，它不仅以权威也以妥协精神为前提；不仅需要仔细推敲也需要临场发挥；它伺机正面对抗也准备抽身躲闪；它要求一种创造精神却于规范管理中完成；它于有条不紊中发展却通常发源于混乱。



本书所探讨的是战斗团体的战略行动：一种人类行为学¹⁷。它描述了所有形式的群体战略的梗概，并指出一个由众多个人汇集而成的团体的本来身份，以及该团体为执行好一项战略行动所应做的事。它解释了为何一个集体拥护某项计划，为何一个当局要树立威望，为何一个社会集团兴隆发达，以及一个企业或一支军队为自身生存应如何有条理地进行组织。它也辨析了那些可促使某项战略成功的悖论，以及那些乍看大有可能但却实际导致其失败的理由。它也论证了在一个社会集团内部，如果某些规则，特别是那些建立起的相应调节规则未被确立与实施，而整个体制全都依赖于一些重复性的命令时，其战略行动形同虚设，而战略家亦将只能是昙花一现的人物。

战略既然是鼓动某个社会集团的艺术，故此我们将在本书的第1部分中证明它首先应当确保该集团自身的生存。然而，任何一个集团都从来不是孤立的，其所有的生存意愿势必与其他集团的同类意愿相径庭¹⁸。由此，假使战略只有基于某种集体野心或某种深思熟虑的行动规则才能被解释，那么它也只能是在各自意愿的辩证范围内面对对手去加以实施。所以我们将探讨战略所涉及到的某两种对抗意愿之辩证，或某一种于敌对状态中演变的意愿之辩证。一种战略行动可于各种各样的环境中展开，如：于危机与冲突中，或极具威胁之形势中，或形势尚难确定之中。两种



对立的意愿之一总能被认定，而不必同时两种。

之后我们还会一起观察到：符合某些原则的战略是不加区别地施行于所有有组织的社会集团之中，特别是军队和企业；但这并非是说一个企业的战略在某种方式下与一种军事战略等同。一种共同的雄心的实现格外取决于总体组织规则，然而军队在这一方面显然与企业很不一样。因此我们同样会对竞争对抗的性质进行提问。而对于所谓具备了获胜的愿望是否就可以构成一种充分的企业战略的问题，我们将作出否定的答复。最后，我们还将通过其角色与偏差来描述战略模式，并强调全部战略都包含在某种规划、领导和组织范围之内。

在本书的第2部分里我们将对各种使一个战斗团体内成员相互凝聚的关系以及促成个体行动转变为社会现象的变化关系作出新的定义。这些关系种类共有三项，即识别关系（它可使人际关系相互联结）、依存关系（它是一个集体结构的基础）和超越关系（它在某些情况下可赋予集体一种独有的个性）。

我们将会看到一个集体本身的性质即取决于上述关系的强弱程度。我们还将区分出三大种类的群体：无组织人群、具一般组织形式之社团（一种配有一个领导或一个不规范体制的集团）以及社会集团（一个拥有某种战略的集体）。我们会说哪种集体人是一种不稳定身份，并在一个属于同种文化和追求同一目标的集体中享有优先权。在此意义上，一个以追求最大利润为唯一目标的企业常常只是一个由互相隔离的个人们麇集形成的团体而已。反之，处于战时的军队则由于其指挥系统及其本身固有的组织规则而总是一个保持步调一致的团体。

我们也将就团体的某些特点提出疑问（他们意愿的缺乏，还有特别是他们的敏感性），因为这些特点使他们的确切表述与感受都变得敏感。我们将推断出某个确定的并被赋予了某种观点的个人是社会战斗集团的必要补充，以及双方会缔结一种集体公约，其交换宗旨概括来说就是观察与信任。在一位其愿望超过能力的首领与一个其能力超过愿望的集团之间，通常还是可以达成一项协议的。



战略行动

这项“一开始”自由建立起的契约，可以很快就变得具有强制权，它还尤其拥有一种设计一个集团的结构（侧重于依存关系）以及**重新封闭**它（侧重于识别关系）的倾向。然而，一旦加强了超越关系，这项契约对于个人就变得可以接受，也使团体成为一个完整总体；更佳的是，在完成制造出一种成员间的真正协作效果的同时它还被其赋予了一种个性；若无此种效果，其余就都谈不上，或总地来说集体行动就会变得明显地更困难。一个缺少集体意识的团体对一项共同规划的实施只会给予次要的努力，而不愿为之去拼搏，因为其自身并未处于求生状态。正因为如此我们把战略与一个团体个性化的艺术相提并论。

之后我们还将证实集体的参与者与对构成其特性的束缚形成对抗，而且在使个人服从于对阵的角力场的同时，他们对其归属也进行争夺。我们也将推断出团体行动势必由某种社会团体其持续与领先的**激发**而产生。

在本书的第3部分里，我们将具体分析战略是如何在一个战斗团体内被一位**总指挥**驾驭的。我们也会说明为何代言人一词对一个指挥与引导某战斗团体的人来说是比较贴切的。因为在一个团体中，发言权的确是首领身份的一个标志。其后我们还将看到，在一个战斗团体中权力从来不会处于无归属状态；我们也将描述所谓合法实体的职责，即任命一个不仅懂得团结，而且甚至可以说是**笼络**社会集团成员的代言人。我们还将强调这样一个事实，即为了使一位参与集体者更活跃，仅是语言——不论是多么必要的语言——是不够的。语言只是许可代言人将自己的见解转变为集体雄心大志的一个方法。

此后我们还会具体说明我们所谓的战略步骤的运作。我们也会看到战略产生于正与负、**爱与憎**两种情绪，不过它当然应该是理性化了的，所有的战略步骤都是根据以下两大轴线建立起来的：一是感性轴线，另一是理性轴线。因此，战略很像是由感情与计谋提炼出来的一种直觉。所以我们接着会描述这一过程的三个连续阶段，即判断、设计和实施。我们将共同观察到，战略筹划当然应以实现一个战略设



前言

想的具体目标为目的。其实，战略应当能被简要地表述并对一些确切的问题作出答复，诸如：某个社会集团的野心有哪些？它的偏好是什么？它拥有怎样的实力？它会为反对谁而去拼杀？我们还将会一起证实战略步骤是随其实施时刻的临近而变得更加贴切的。

最后我们也将描绘变身为将军或经理的战略家的职能并清点一下其所应具备的素质。我们会说其所应具备的第一素质就是判断，但战略家若无个性或是缺乏果决则无法实现其判断；我们还会告诉大家完美的首领是不存在的，他们大都是有偏差的；而最终的问题并非是要找到一个理想的首领，而是以适当的抑制来弥补其缺陷。我们最后得到结论，只有规则才能提供一种能节制战略家的权力的恰当方法。

我们在本书的第4部分里将要确定的是，一个群体通常是受到三组规则（或法则）的支配，即从属规则、运行规则和行动规则。其第一组用于划定范围，第二组用于组织，而第三组则用于定向。（1）作为源自情绪方面的规条，从属规则为一个社会集团限定范围，或说是以依其处境而定其位的方式来保护它。概括地说，感情的从属性不仅衍生出团体成员之间的温情 [这在商法中被称为团体亲和（*affectio societatis*）]，也生出他们针对非成员的憎恶（竞争者、异国他乡人、对手、敌人、野蛮人）。从属规则也使前述的识别关系得以具体化。（2）运行规则针对的是一个战斗团体的生存条件，它尤其对该团体的不协调加以管制，也就是说对其进行组织安排并分出等级。它源自于理性领域，以预料团体的各种反应为目的，甚或是“规划”一个团体。既然所有的预料都是有限的，所以组织条例实际上是不完整的，或说是缩减了的。这些规条并不去充分利用现状而几乎只是构筑某种模式；与其说这是建立一种详尽的操作规则，不如称之为一项没有尽头的使命，因为这种规则实施的对象是大量各种各样的局面。（3）行动规则控制着战略步骤的顺利执行，同时促使战略奏效且出类拔萃。这些规则吸收进了被集团采用的那些成功标准，并依据具体现实原则调整战略行动。但尽管这些规则从理论上确认了在战略设想范围内作出的决定，却也不能使其绝对正确；而且这些规则没有、也不能有任何的道德特点，它们