

How Managers Interpret Information of anticipatory character ( )

N. Lesca, M.-L. Caron-Fasan, S. Falcy, Lili Zheng

▶ **To cite this version:**

N. Lesca, M.-L. Caron-Fasan, S. Falcy, Lili Zheng. How Managers Interpret Information of anticipatory character ( ). 2011, 19 p. halshs-00516679v2

HAL Id: halshs-00516679
https://shs.hal.science/halshs-00516679v2

Submitted on 22 Nov 2011

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion_ U.M.R. C.N.R.S. 5820

管理者如何理解有▪▪性的信息

作者(Auteurs):

Nicolas LESCA

Marie-Laurence CARON-FASAN

Sandrine FALCY

翻▪(Traductrice):

Lili ZHENG (▪▪▪)

e-mail: lili.zheng@upmf-grenoble.fr

Unité Mixte de Recherche CNRS / Université Pierre Mendès France Grenoble 2

150 rue de la Chimie – BP 47 – 38040 GRENOBLE cedex 9

Tél. : 04 76 63 53 81 Fax : 04 76 54 60 68

摘要

当管理人▪▪行▪▪▪，▪了了解▪境信息的演▪，有▪也▪了▪▪其▪化，他▪感知和收集有▪他▪的▪境信息。他▪解▪▪境信息并有▪候考▪▪些▪境信息的▪▪性。本文的目的是建立一个▪量量表，帮助▪估管理者如何▪▪和理解信息▪▪，以及他▪如何▪估信息的▪▪性。量表▪▪所使用的方法以 Chruchill 构建的▪量量表▪▪范式▪基▪。▪▪研究▪▪了三个主要成果：（1）▪▪量表，▪▪并▪▪量表的有效性，▪量表共有 16 个▪量▪目；（2）建立探索性模型，用来理解受▪▪的信息的含▪；（3）列▪此模型的两个▪例并▪行▪▪。▪▪研究同▪有助于丰富▪有的有▪管理者▪▪方面的相▪理▪知▪。

▪▪字：

▪▪，意▪建构，▪▪，▪知，探索性，▪量量表

Abstract

When scanning, managers acquire and collect information about their environment to learn about its evolution, and sometimes to anticipate it. They interpret this information and occasionally consider its anticipatory character. The purpose of this article is to construct a scale that helps identify and assess how managers interpret and make sense of scanning information, and how they evaluate its anticipatory character. The methodology used was inspired by Churchill's paradigm for developing measures. This study emphasizes three main results: (1) a measurement scale consisting of sixteen items is constructed, tested and validated; (2) an interpretation and sensemaking heuristic model is advanced; and (3) two instances from this model are identified and discussed. This research thus contributes to enriching current knowledge of managers' scanning practices.

Key-words:

Scanning, sensemaking, interpretation, cognition, heuristics, scale.

管理者如何理解▪▪有▪▪性的信息

How Managers Interpret Information of anticipatory character

Nicolas LESCA

Marie-Laurence CARON-FASAN

Sandrine FALCY

Maîtres de Conférences

I.A.E. Grenoble

CERAG – CNRS – UMR 5820

Université Pierre Mendès France Grenoble

BP 47

38040 Grenoble Cedex 9

e-mail :

nicolas.lesca@iae-grenoble.fr

marie-laurence.caron@esa.upmf-grenoble.fr

sandrine.falcy@iae-grenoble.fr

▪言

▪略▪▪由与重大事件，▪展▪▪和▪商▪境▪系相▪的信息的采集▪程▪成。在▪略▪▪下取得的信息可以帮助管理者▪▪和了解企▪所▪▪境▪来的威▪和▪略机遇 (Aguilar 1967; El Sawy 1985)。▪略▪▪是企▪▪适▪▪境而做出的感知和反▪▪程中的第一▪▪ (Hambrick 1981)。

Vanderbosh et Huff (1997) 区分两▪研究和采集信息常▪的和▪充性的方法：

-有▪▪性的研究（聚焦搜索 *focused search* 或聚焦搜▪ *focused seeking*），其目的是回答具体▪▪或者解决▪先已明确定▪的▪▪ (Huber 1991)。

-▪▪（▪描 *scanning* 或者数据的大致▪▪ *general browsing of data*），更确切地▪相当于一个没有明确目的的前注意 (pre-attentive)▪▪形式，▪句▪▪是没有特定的疑▪或者先▪▪▪来指▪研究 (Aguilar 1967)。但是在▪▪模式下采集到的信息却可以帮助明确指出新的▪▪，理解新▪▪▪或者提高▪▪境或者形▪的理解力 (Vanderbosh et Huff 1997)。

管理人▪▪▪（▪描）▪境，以便了解▪境的▪展和▪▪可能▪生的▪化(Wilensky 1967；Fahey et al. 1981)。有▪他▪▪▪▪境也是▪了▪▪具有▪▪性的信息，▪些信息可以使他▪▪▪机遇，▪▪，不▪▪性和▪略突▪状况，并▪先做好准▪ (Choo 1997)。 其中一些信息可能是迹象 (sign)(Weick, 1995) 或者信号(signal) (Choo, 1997)；有▪也是弱信号 (weak signal) (Ansoff, 1975, 1984；El Sawy 1985；Narchal et al 1987；Stubbart 1982；Walls et al 1992)

▪去▪多研究都集中在管理人▪▪行▪▪的行▪上。▪些研究有助于确定管理人▪所使用的信息来源，他▪▪求的信息▪型，▪▪模式和▪▪▪率（参看 Thomas 1980；Fahey et al. 1981；El Sawy 1985；Daft et al. 1988；Watson 1990）。研究▪▪▪个体因素▪信息采集的影响 (Vanderbosh et Huff 1997)。▪些研究同▪有助于更好的了解管理人▪在▪行▪▪▪如何▪找，感知和收集信息。但▪些研究没有解▪管理人▪如何理解他▪感知到的信号并▪予信号意▪。另外先前的研究也不能解▪管理人▪如何▪估感知到的迹象和信号的▪▪性。

▪▪研究的目的是帮助回答以上提出的▪些▪▪。具体来▪，目▪是建立和▪▪一套▪量量表，以确定和准确▪估管理者在▪行▪▪▪如何理解和▪予信息意▪，如何▪估信息的▪▪性。

▪▪研究有几个研究价▪。从理▪上▪，此研究是▪了更好地理解管理者▪感知和收集信息的▪知意▪，同▪也有助于▪▪管理者▪信息解▪▪的所表▪的行▪上的不同。从▪践价▪上▪，在道德▪可下，研究▪果可以用来▪▪有敏▪洞察力，可以▪▪▪期信息的杰出管理人才。同▪研究▪果也可以帮助▪▪管理人才，▪些▪秀管理人才通▪参与提高信息敏▪度的▪座和培▪，从而具有▪▪信息和▪信息建构意▪的能力，能▪做出▪▪性的准▪工作。▪之，▪▪研究有助于提高可▪▪性▪▪▪目成功的机会，因▪文献▪料表明，▪目失▪的原因之一就是管理人▪没有能力采集到可▪▪性信息（匿名文献）。

文章第一部分用于介▪意▪建构理▪▪播和▪生的理▪框架。第二部分用于解▪构建和▪▪▪量量表的方法。第三部分介▪研究▪果。在最后一部分将▪研究▪果▪行▪▪。

1. 理▪框架

人▪所▪的▪境是由人▪活▪▪生的。▪境可以人▪▪定的 (Weick 1979)，并在人▪社会活▪的影响下具有不▪定和混乱性 (Ansoff 1984)。▪展和▪化是由来自人▪行▪，决策和活▪的重大事件和相互依存▪系引▪的 (Smircich and Stubbart, 1985)。任何▪境的改▪，▪展，▪一个事件和▪一次活▪都留有形迹。由此▪生信号，有▪▪生弱信号 (Ansoff, 1975；Ansoff 1984), et des signes (Weick 1995)。

1.1 信号和弱信号

在 Shannon et Weaver (1949) ▪播模型中，信号指口▪表达并有意▪的信息。▪送者向接收者▪送信号。▪信号▪行接收者能▪理解的▪言▪▪。信号是通▪▪播渠道 – 媒介 – 接收者可以接收到并可以使用。因此，个体和▪▪▪▪信号通知其利益相▪者，从而影响他▪的判断，他▪的期望，行▪和收到他▪的反▪。

有些信号▪送是▪了减少信息的不▪称。▪送信号是出于法律▪▪，▪▪或者▪极的▪播▪略的考▪。▪送▪警信号有▪是▪了公布一个重大事件，危机或者威▪(Herzlinger, 1996 ; Schaeffer et ali, 1998 ; Choo 2007)。然而，其他信号的▪送▪是▪了利用信息不▪称。▪送信号是出于▪意甚至欺▪目的。▪些信号是故意虚假的，有▪▪性或▪▪性。有▪▪了▪▪▪送人的身份，信号也可以以▪▪的方式▪送。

▪于那些收到信号的个体：

- 他▪可以通▪周▪状况，信号起因和其可能的▪展▪化了解信号。
- 他▪可以▪疑信号，信号的可靠性有▪是▪以估量的。
- 信号▪送者的身份，▪机和意▪并不▪是可知或者▪而易▪。

▪估一个信号的可靠性和相▪性因此是有▪度的，尤其是当信号具有不确定性，我▪不知道是▪又是出于什▪目的▪出的信号。

有些信号可能很微弱。弱信号不▪精确，信息模糊，与在未来极有可能▪生的重大事件有▪，弱信号随着▪▪的推移逐▪▪展和加▪。信号▪得越▪，含有的用来分析状况的有用信息也就越多。但信号越▪，信号的▪▪性就越弱(Ansoff 1975 ; Ansoff 1984)。

个体所感知到的信号可能是微弱的是由于：

- 信号是新的，数量少，零碎而且不完整。他▪有很少的甚至没有冗余。▪些信号需要▪充完整，但将其▪充完整所需要的信息缺失或者无法使用。
- 弱信号是模糊的信息。弱信号的明示意▪不明了，甚至▪暗含意▪也不存在。▪些信号需要▪行▪▪，被▪予意▪。
- 弱信号是不▪▪的，异常的，或者是个▪的信号点，没有可▪▪的▪展▪▪，可供参考的模式，▪知▪迹，也没有可代表性。
- 弱信号▪示的可能性没有▪▪上的有效性或者理性，同▪刺激信号▪生的活▪路径▪迹也没有▪▪上的有效性或理性。▪些都是突▪事件，投机或者假▪，当信号▪生▪有▪很▪甚至不可能▪▪其可靠性。

因此，▪信号的感知，▪估和使用有一定的困▪性，尤其当信号微弱▪。

1.2 迹象

Palo Alto 学派 (Winkin, 1984), ▪言学 (Saussure, 1993) 和符号学 (Barthès, 1964) 研究表明，信息交流不▪▪依▪口▪有意▪的消息▪送。有些▪送的消息也可以具有象征性，非自愿和无意▪性。个体和▪▪在和▪境的不断互▪中，必定存在交流。即使他▪故意不▪出▪言信号，但他▪的行▪，决策和反▪自▪流露出由▪送者无法控制的非▪言迹象。

迹象是可▪察的，自▪事件，是行▪反▪或▪化引▪的非自愿流露(Weick 1979)。迹象在▪言学和符号学中定▪▪▪言能指和▪言所指形成的感▪▪位 (Saussure 1993) ：

- ▪言能指是一▪感官知▪和刺激。它是通▪他的五官感知到的部分信息。
- ▪言所指是迹象的内容。它是个体▪予感官知▪的意▪。

个体把▪言所指和▪言能指▪系起来是▪迹象感知，▪▪和建构意▪的重要一▪。随之引▪的▪▪是理解个体如何▪▪迹象，个体如何和▪言能指，一个或数个可信的▪言所指相▪▪以▪予迹象信号意▪。因此▪是一个▪于了解感官刺激，其内在意▪，以及如何引▪感官外在意▪的相▪▪系的▪▪。

迹象具有模棱两可性 (Feldman et March 1981)。▪感知它的个体来▪，迹象可以有数▪可信的解▪和 意▪(Daft et Macintosh 1981；Daft et Lengel 1984)。行▪，决策和反▪▪生迹象和潜在后果，它▪之▪的▪系是模糊的，▪以解▪的(Daft et Lengel 1984；Daft et Huber 1986；March et Olsen 1976)。迹象可以包含多个可能的含▪，甚至其中一些含▪相互矛盾(Weick 1995)。因此，尽管▪言能指▪感知个体来▪是清楚地，但它的▪言所指却可能是混乱的而且多重的。当感知到一个迹象，个体可能▪迹象的含▪和▪▪如何▪▪没有一个明确的概念 (Daft et Lengel 1984 ; Daft et Huber 1986)。

因此，用于▪找迹象的▪展和潜在▪化的▪境▪▪是一个困▪的工作，可能需要更多的，尤其是个人的和▪知上的▪注和努力。

1.3 感知和▪▪信号和迹象

管理者接触到的信息往往要多于比他▪能▪▪理和使用的信息(Mintzberg 1973)。他▪如何感知和▪▪消息取决于他▪如何打破▪▪的反▪和重大事件▪，和如何隔离此刻的迹象 (Weick 1995)。根据 Fiske et Taylor（1984：479），“我▪▪合研究▪象的特性和有意▪感知的重大事件，▪▪境刺激▪行前注意无意▪分析，▪个得到大多数研究人▪的▪同。当▪▪刺激▪，刺激会出▪在有意▪感知中以被▪▪和分▪。

尽管在不同程度上取决于▪▪，但▪信号和迹象的▪▪是可以构建的和形式化的，：

- 可以构造一个目▪▪象用来明确▪▪▪的期望和▪先考▪的▪▪(Gilad et Gilad 1988)。
- 可根据其相▪性和可靠性确▪信息来源(Gilad et Gilad 1988; Montgomery et Weinberg 1979)。
- 明确主体和▪▪字，以便▪一▪明确▪▪的期望,▪先考▪的▪▪和▪▪▪定位。有▪也有助于其自▪化。
- 明确▪▪▪准，以便▪估感知到的信息的重要性，相▪性和可靠性(El Sawy 1985; Gilad et Gilad 1988; Montgomery et Weinberg 1979; Tyson 1986)。

上述▪▪有助于形成一个▪▪器(Choo 1997)。尤其有助于引▪▪信息的▪描，感知，▪▪和分▪(Goshal et Westney 1991)。我▪需要通▪▪些▪▪从▪可用信息的量化▪程▪渡到▪可用的相▪可靠信息的▪▪程 (Gilad et Gilad 1988)。▪的来▪，▪些▪▪注重▪信息属性的▪价，而不注重信息的意▪。▪些▪▪没有考▪信息的▪言所指。

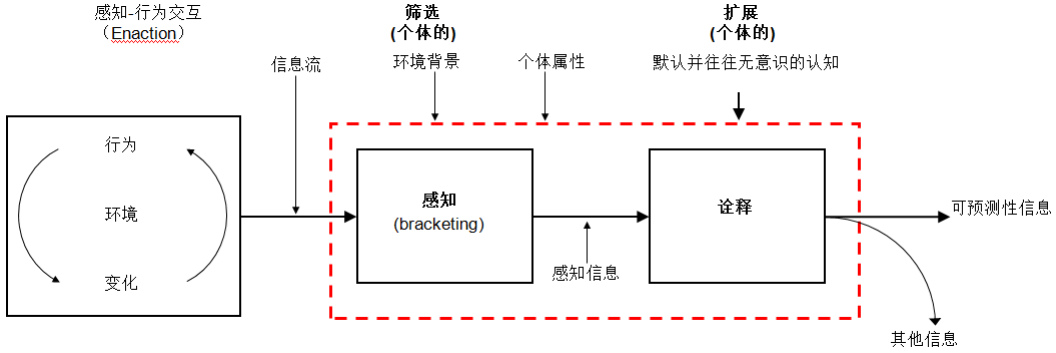
1.4 ▪▪并▪予信号和迹象意▪

我▪能否感知到信号或者迹象取决于具体突▪事件的背景因素，同▪也取决于个人因素 (Griffith 1999；Billings et al. 1980；Milliken 1987)。事件被注意到，个人才能▪按照自己的想法▪事件▪予意▪，事件没有被注意到，个人就不可能▪事件▪予意▪(Starbuck et Milliken 1988：60)。但▪▪依靠感知信号而▪▪是何▪行▪促使信号或迹象的▪生，其背后的目的和▪期的后果是▪▪不▪的。在▪描信息的▪程中，管理者▪察或理解▪于某个事件的信息▪：

- 他▪并不▪是清楚▪个事件意味着什▪，或者如何▪▪此事件▪生的 (Daft et Lengel 1984)。多个不同的事件或行▪可以▪生同▪的信号/迹象。同一行▪或者事件自身可以▪聚成相互依▪▪系和参与多个模式或者多▪目的。信号/迹象可以具有模糊性(Daft et Weick 1984；Smircich et Stubbart 1985)或者引▪歧▪(Weick 1979；Feldman et March 1981)。从理▪上▪，意▪缺失中存在的▪▪要少于可信的意▪多重性中存在的▪▪。模糊性和歧▪性也可以引▪我▪▪疑▪▪化的属性所▪行▪估。▪▪可信性▪化是由迹象表▪出的。
- 另外从理▪上▪，管理者也不能确定感知到的▪化是否能▪真正▪生(Cyert et March 1963)。▪生信号/迹象的行▪或者重大事件可以有助于确▪或者▪▪所熟知的已▪通▪▪▪的▪▪和▪略。▪些▪化也可以是一个新▪的▪略点。管

理者所感知的▪化通常具有不确定性。理▪上▪，感知到的行▪和事件是一个具有可能性的迹象，而不具有确定性。不确定性引▪▪由迹象表▪出的▪化可能▪生的▪▪，可信性或者概率▪估的一系列疑▪。

▪▪▪境与集体和个人▪某个▪段的的▪注 - ▪▪，决策，▪略，等等 – 有▪可以起到提醒注意某些信号或迹象的作用。但通▪感知信号或者迹象以去理解和▪予其意▪并不▪是足▪的。 ▪▪将外部信息与参考框架和个人和▪▪的知▪▪构▪合起来，以解▪和▪予信号/迹象意▪ (Weick 1995；Daft et Weick 1984)。信号或迹象的意▪因此也在很大程度上取决于人▪主体(Daft et Weick 1984；Huber et Daft 1987)。▪▪信号和迹象需要尽可能多的▪境背景和 个人属性▪量，同▪也更需要尽可能多的个体▪▪的▪知 – 有可能也需要启▪性 – 潜在的，默▪的，同▪也往往无意▪的，以用来解▪信息和▪予其意▪（参看▪ 1）。



▪ 1. ▪于意▪建构理▪的研究定位 （改▪自 Weick 1979）

1.5 研究目的

本研究▪▪信息的意▪因其具有▪▪性，而不具有内在性，从而被称▪▪言所指：

- 它是建立在特定的背景▪境下。是人▪▪象，是心理表象。
- 它由感知到信号或迹象的个人根据其个人特▪建立。是主▪▪▪▪象。
- 同▪它也是个体▪▪的潜在的，默▪的同▪也往往是无意▪的▪知，用来按照个体自己的理解解▪信号或迹象，并▪予其意▪。

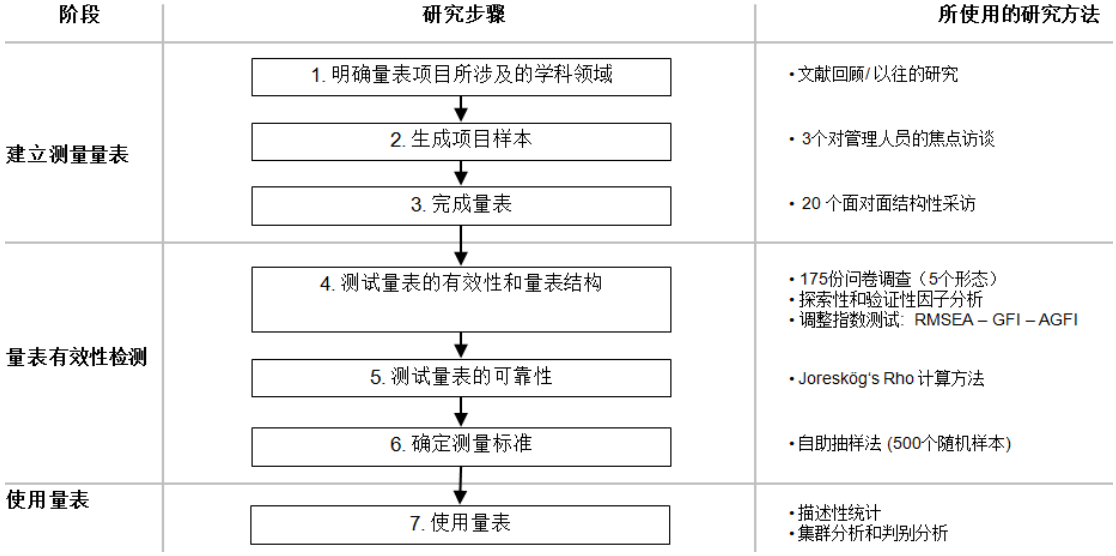
此研究着重于管理者在▪▪及▪予他▪所感知到的信号和迹象意▪▪程中的▪知。而非着重于背景解▪和管理人个人属性。具体来▪，包括确▪管理人用来将信息或迹象，或者▪重于在未来能出▪的▪▪的有▪▪性的▪言所指和▪言能指▪系所▪▪的▪知。以往的研究▪明信息▪▪，其意▪建构在▪▪中扮演的角色(Thomas et al. 1993)。但▪些研究没有真正▪▪破解其▪含的▪知。

▪▪研究的目的因此在于建立一个▪量量表，用来确定和衡量管理者在▪▪▪如何解▪和▪予信息意▪以及如何▪估其▪▪性。

2 研究方法

研究▪构参照 Churchill (1979) 量表▪展范式。研究▪构确定三个主要▪▪：建立量表，▪▪其有效性并利用其▪行数据▪理。

与研究▪境和▪▪方法的▪革相适▪，本　　下。
研究共提出 7 个▪▪（▪▪ 2），描述如



▪ 2. 改▪自 Churchill (1979)的研究▪构

2.1 建立量表

构建量表是一▪集体的，具有▪▪性的和迭代性的探索工作。

2.2.1 量表构建范畴▪明：探索性研究

▪量量表是管理者用来确定和衡量管理者在▪▪▪如何解▪和▪予信息意▪以及如何▪估其▪▪性所▪▪的▪知。

▪然▪知的概念▪常和思想▪系在一起，但▪知属性的研究▪象是多▪的。研究▪象尤其可以▪重于管理者▪知▪向，▪知▪构和▪知▪程。

- ▪▪▪知▪向意味着研究有可能影响▪信息▪理的个人特▪。▪就是所▪的▪知方式，价▪▪，▪度等。▪知▪向与个性，或者先于一个特定情况而存在的个体差异相▪系。
- ▪▪▪知▪构意味着研究心理▪面的内容，而不是心理▪面的机能 (Meindl et al. 1994)。▪了描述▪▪及其固有性，有▪也被称作心理表征，思▪▪▪和▪知地▪等。
- ▪▪▪知▪程意味着▪心理机能的研究，以用来描述如何▪行信息▪理以▪行判断，形成▪知▪构和做出决策(Meindl et al. 1994)。有▪被称作启▪式，▪知▪略，▪知偏差等。▪与▪▪▪程有▪，同▪也与更▪基▪的▪知活▪有▪。

本研究▪▪着上述三个▪知研究▪▪。通▪▪知，我▪可以了解到基▪的▪知活▪，▪些基▪的▪知活▪有可能是▪▪▪信息解▪和建构信息意▪的更▪▪▪的▪程中的一部分。例如，▪估信息的可靠性，相▪性和重要性(Billings et al. 1980；El Sawy 1985；Elofsen et Konsinsky 1991；Feldman et March 1981；Gilad et Gilad 1988；Montgomery 1979；Neubauer 1977) 是基▪性的▪知活▪，用来解▪管理者如何▪▪和▪估▪▪信息。▪▪研究的目的在于通▪确▪由管理者▪▪的用来▪估▪▪信息的▪▪性，更▪完整的潜在的▪知，完善以往研究▪果。

2.1.2 量表▪目▪本的生成：一个具有集体性，▪▪性和迭代性的方法

量表▪▪以由 8 个管理者参与的小▪▪基▪，▪▪ 9 个月。▪些管理者都在跟▪研究生二年▪的▪▪教育▪程。▪然他▪的培▪▪重于采▪管理，但他▪的工作▪▪

非常多元化，分散在各个行▪▪域和不同▪位。

他▪都有 8 到 20 年的工作▪▪。所有人都是法国人。▪个小▪工作参与三个独立▪估，▪估与他▪最后▪取学位挂▪。

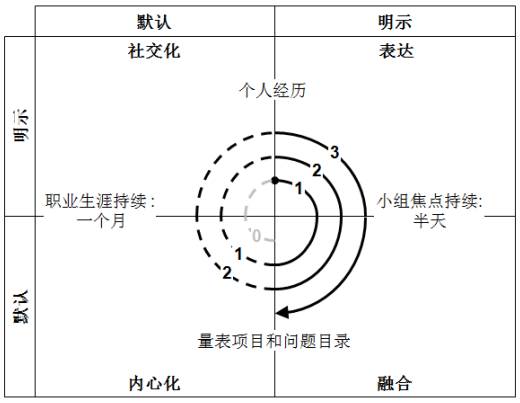
采用焦点小▪型的▪▪方法。目▪是▪▪▪管理者反思自己解▪和▪予▪▪性信息意▪▪的▪知：

- 基于个人的▪▪，并▪合▪▪的具体情况，管理者▪▪向整个小▪表达和解▪：（1）▪什▪在特定的情况下，一条信息▪他▪来▪具有▪▪性；（2）如何理解信息和▪予其何▪意▪；（3）他▪随后如何使用▪信息。

- 研究者需要具有▪听的▪度。陪同管理者自省，并帮助他▪▪化思想，深入反思。如有必要，▪要求管理者用具体的例子▪明他▪的言▪或澄清上下文背景。

我▪确定了深▪循▪性量表▪目和▪▪。▪些▪▪是▪了尽可能更好地了解▪个量表▪目。▪个量表▪目是一个▪期感知方向。▪就是▪什▪一个个体在特定情况下（考▪其个人特▪）很可能会▪信息一个▪期的意▪。▪一个▪▪是一▪通▪量表▪目▪信息可能含有的意▪和潜在的可▪▪性的考察方式。量表▪目和▪▪一▪都是人▪▪定的。他▪是用来将信息▪▪的个人▪知和▪行▪▪▪管理者▪▪的意▪建构▪行模式化的方法。

共▪▪▪▪三个焦点小▪▪▪（参看▪3）。目的是▪了依照 SECI 模型刺激知▪的▪大周期 (Nonaka 1994)：



▪ 3. 改▪自 SECI 模型焦点▪▪的迭代周期 (Nonaka 1994)

- ▪个焦点小▪▪▪▪▪▪半天▪▪。目▪，工作方法和参与的管理者不▪。管理者▪▪▪明，▪▪和分析他▪所▪的例子（表达▪▪）。▪深▪量表▪目和▪▪▪行确定和重新修改。通▪▪一次小▪▪▪，▪▪目列表，措辞和▪▪的制定▪行修改，明确和▪充，以充分考▪到小▪反思▪程和新▪▪（融合▪▪）。

- ▪▪两次焦点小▪▪▪，管理者重新参加了▪于▪▪活▪的▪程。在一个月内，他▪消化吸收和适▪了研究▪目，▪目目的和小▪反思活▪（内心化▪▪）。他▪▪▪就▪▪活▪▪行反思。有▪他▪也和同事或周▪的人▪▪（社交化▪▪）。在之后的焦点小▪▪▪中，▪个管理者▪▪的例子，量表▪目和▪▪将向小▪通▪，然后▪行集体▪▪和分析。

在第三次小▪▪▪之后，共▪生 16 个量表▪目（参看表格 1）。

2.1.3 完成量表：▪构化面▪面▪▪

随后用得到的 16 个量表▪目▪参与此▪研究的 19 位法国和外国管理者▪行▪量。▪19 位参与者几乎都在合乎本▪▪要求的行▪和▪位工作。他▪的年▪在 27 到 55 ▪之▪，均有研究生二年▪文凭。有 4 到 30 年的工作▪▪（▪附表 1）。▪▪目的是▪估量表▪目的可理解性，相▪性和完整性。采取面▪面的▪构性▪▪以便和受▪者▪行深入的▪▪。▪个采▪如下▪行：

- 在和受▪者第一次接触▪就▪达研究▪▪和研究目的。在采▪▪始之前再次向受▪者解▪研究▪▪和目的。此▪▪的目的是明确和界定▪▪▪▪。

- 在▪次▪▪▪始前，首先向受▪者介▪一▪信息。信息已▪先在小▪▪▪中▪▪▪▪和▪▪。信息是▪于在▪刊（《回音》）上▪表的文章的▪目。此已被▪▪的消息是事▪化和具体化的。▪▪消息▪送的信息是一家法国公司▪一家意大利公司感▪趣。受▪管理者被要求解▪他▪如何理解此信息。此▪▪的目的是确▪在向受▪者介▪ 16 个量表▪目之前他▪是如何理解此信息的。

- 随后将 16 个量表▪目介▪▪受▪者。介▪第二▪众所周知的真▪性具体化的消息▪受▪者。第二▪消息作▪事例用来▪例▪明▪个量表▪目如何有助于▪知信息并▪予其▪▪意▪。此▪▪的目的是▪▪量表▪目，相▪▪▪，量表▪目相▪性，可理解性及其完整性。

- 受▪者随后受邀▪量表▪目按照其重要性▪行分▪，以用来▪知信息并▪予其▪▪意▪。此▪▪是用来确▪哪些量表▪目▪信息▪知活▪更重要。

- 在▪▪最后，受▪者被▪到是否在量表▪目的启▪下希望修改或者▪充他▪在▪▪初▪信息的分析。目的是▪察受▪者在接触到量表后，他▪的▪知是否有可能▪生改▪或者▪得▪▪化。

受▪管理者接受▪▪是因▪他▪▪此▪研究感▪趣，他▪希望能▪更好的理解和改善他▪的▪▪和▪信息▪知的活▪。根据他▪的▪▪和他▪▪此▪研究的▪趣程度，▪▪▪▪半小▪到两个小▪。▪▪受▪者同意后，▪▪被全程▪▪下来。

由小▪焦点▪▪▪生的 16 个量表▪目通▪▪▪得到确▪。下面将▪量表▪目的有效性▪行量化分析。

2.2 量表有效性分析

▪量量表的有效性需要▪▪▪▪。175 份▪卷▪▪▪▪ 两年。96 份在第一年通▪面▪面▪卷▪▪方式完成，其余 79 份在第二年通▪网上▪子▪卷▪▪方式完成。▪本▪研究▪及到的管理人▪人群代表遵循▪著异▪性▪准：工作▪▪，工作部▪和▪▪▪型 （▪附表 2）

2.2.1 ▪▪量表的有效性和量表▪构

以收集到的数据▪基▪，通▪以下两个▪▪▪量表的有效性▪行▪量。

- 首先，在▪ 16 个量表▪目主成分探索性分析的基▪上提出因子▪构。其目的是明确概念深▪的可能性的▪度。

- 然后，▪行▪▪性因子分析。其目的是▪▪此因子▪构与▪整指数▪▪（如 GFI, AGFI 和 RMSEA）得到的数据是否一致(Steenkamp et Van Trijp 1991)。

2.2.2 量表可靠性▪▪

通常使用 Cronbach’s alpha ▪量表的可靠性▪行▪量。不▪考▪到▪▪构方程模型的介▪，此研究使用 Joreskog’s rho (1971)▪量表的▪个▪度▪行有效性▪量。

2.2.3 ▪量▪准

▪然没有▪▪▪▪的▪程，▪个▪▪以我▪的初始▪本随机衍生的 500 个▪本▪基▪，已利用 Statistica 通▪自助抽▪接近于因子▪构。得到的因子的▪已▪通▪▪▪▪▪，并得到 Student’s T ▪▪▪大于 2 的▪▪支持。所做的自助抽▪也▪▪了先前因子分析▪果 (Efron et Tibshirani, 1993 ; Didellon et Valette-Florence, 1996)。

3 ▪果

我▪首先介▪量表的 16 个▪目。探索性和▪▪性主成分分析▪果▪▪了此量表。量表▪目突出了四大因子，▪四大因子有助于理解管理者在▪行▪▪▪如何▪知信息并▪予信息意▪。▪个量表同▪▪生了一个启▪性模型并促成管理者▪信息意▪的构建。随后，通▪▪聚分析（▪型分析）按照个体的启▪性特▪，确定了两个个体小▪。

3.1 量表介▪

16 个量表▪目列于表 1。

你▪▪境▪行▪▪▪,如果有一条信息吸引了你的注意,你会考▪以下▪▪▪?							
序号	**▪目**	**描述/▪含的▪▪**	**从来没有**	**/**	**有▪**	**/**	**▪常**
1.	可靠性	▪条信息是否可靠？我是否可以相信▪条信息？	1	2	3	4	5
	新▪性	▪条信息是否可以▪我打来最新的情▪？▪个情▪是否有可能▪我的合作者来▪也是最新的。	1	2	3	4	5
3.	及▪性	▪条信息是否及▪？▪条信息是否已▪公▪▪布了很久？	1	2	3	4	5
4.	重▪性	▪条信息的▪布是否是▪常性的，甚至是有▪律的▪常性？	1	2	3	4	5
5.	相▪性	▪条信息是否▪及到与我公司的活▪或者公司▪境相▪的背景或事件？	1	2	3	4	5
6.	重要性	▪条信息是否▪及到可能▪重影响我公司的活▪或者公司▪境相▪的背景或事件？	1	2	3	4	5
7.	意▪	▪条信息是否▪我▪▪与我公司相▪的某一个参与者有意向或者希望采取某些行▪，或者取消某一个公司▪目？	1	2	3	4	5
8.	▪▪	▪条信息是否▪示着我公司▪境的某些改▪，或者正在▪生某些改▪？	1	2	3	4	5
9.	机遇	▪条信息是否使▪我想到我▪公司有可能面▪的机遇？	1	2	3	4	5
10.	▪▪	▪条信息是否使▪我想到公司▪▪努力解决的威▪？	1	2	3	4	5
11.	潜力	▪条信息是否能在▪于某个活▪者▪展和良好运作某个▪目的能力和手段上▪些建▪？	1	2	3	4	5
12.	跨度	▪条信息是否▪我▪▪一些事情在一段▪期内有可能▪生？	1	2	3	4	5
13.	反▪	▪条信息是否▪我▪▪我，我的某些合作者，或者公司▪▪采取一些快速行▪和反▪？	1	2	3	4	5
14.	可替代性	▪条信息是否使我▪▪我▪所▪有的具有▪争性的定位（行▪，▪品，技▪，▪用，情况等）有可能被其它▪争▪力的▪革或者新的▪争力量的出▪而代替？	1	2	3	4	5
15.	出人意料	▪条信息是否出人意料，▪人惊▪，不同▪常？	1	2	3	4	5
16.	多▪性	▪条信息是否▪起我多▪可信的▪▪展，▪用和意▪的想法？	1	2	3	4	5

表 1. 有▪管理者理解▪▪信息并▪予其意▪的▪知▪量量表

与以前研究中采用的信息▪▪的▪准相比，此量表▪目表▪出了相似性和差异性（▪表 2）：

- 其中有 9 个▪目和文献中▪▪的▪准相似：可靠性，及▪性，相▪性，重要性，机遇和▪▪，反▪和跨度。

- 其余 7 个▪目在以前▪▪▪域的研究中没有明确提及：新▪性，重▪性，意▪，运▪，潜力，可替代性，出人意料，多▪化。

序号	▪目	文献引述
1.	可靠性	Gilad and Gilad (1988) Montgomery (1979)
2.	新▪性	-

3.	及▪性	Gilad and Gilad (1988)
4.	重▪性	-
5.	相▪性	Gilad and Gilad (1988) Neubauer (1977) Montgomery (1979) Feldman and March (1981) Elofson and Konsynski (1991)
6.	重要性	Billings et al. (1980)
7.	意▪	-
8.	▪▪	-
9.	机遇	Ansoff (1975) Tyson (1986)
10.	▪▪	Ansoff (1975) Tyson (1986)
11.	潜力	-
12.	跨度	Ansoff (1975) Tyson (1986)
13.	反▪	Ansoff (1984)
14.	可替代性	-
15.	出人意料	-
16.	多▪性	-

表 2. 已存在的有▪ 16 个量表▪目的研究▪述

3.2 量表有效性▪▪

▪ 16 个▪目▪行的探索性因子分析共得出由 4 个因子▪成的▪构。▪放出 64%的方差，▪目群体▪大于 0.5。《潜力》▪目表▪出双重分配的可能性，或者属于因子 1，或者属于因子 2。出于▪▪目在意▪上更符合因子 2，最▪将其分配到因子 2 上。

▪▪性因子分析 （▪表 3）以探索性分析▪果▪基▪。有效性指数 (RMSEA, Gfi et Agfi)令人▪意。他▪同▪▪▪了新▪生的 4 因子▪构，并▪▪了因子上的▪个▪目的分配。表 3 也通▪相▪▪因子的▪呈▪出▪个因子▪达的意▪。

Joreskog's Rho ▪▪因子的可靠性 （▪表 3）。Rho 清晰的大于 0.7， 前三个因子具有很▪的可靠性。与此相反，因子 4 的 Rho ▪▪然可以接受，但稍小于 0.7。

自助抽▪法▪▪了▪▪性因子分析的▪果。▪大于 2 的 T ▪▪▪▪了▪个▪目的因子的▪。

3.3 启▪性模型的提出

以因子▪▪基▪▪因子▪行解▪可以确▪以那些有可能▪信息▪予意▪的个体▪基▪的主要▪度。以四个因子▪告框架▪基▪，▪▪个▪目的中心▪▪分析凸▪▪个▪目在▪管理者▪▪信息解▪▪起到的具体作用 （▪表 3）。

首先需要注意考▪到▪个▪目，▪些▪目▪示出由低到高的▪率。

管理者在以下四个▪度上▪信息▪行▪估：

- 因子 1 ▪重于▪▪于可信的▪▪的▪▪的信息意▪的▪估。有些管理者非常▪繁地 （平均▪在 3.23 和 3.68 之▪，▪准差在 0.97 和 1.01 之▪） ▪疑感知到的▪▪的可信度 （▪目《跨度》），▪疑可信度▪他▪市▪▪在的平衡状▪有可能存在的影响(▪目《替代》)，并▪疑他▪公司准▪做出▪▪的期限（▪目《反▪》）。有▪候管理者可能会面▪不同情境下的可信的▪▪ （▪目《多▪性》；平均▪=3.09， ▪准差=1.16）。另外，可能会存在意料之外，▪人意想不到，独特的信息特性 （▪目《出人意料》；平均差=2.8， ▪准差=0.98）， ▪▪信息特性▪少被管理者激▪出来。

- 因子 2 ▪重于▪▪于可信的▪▪的本▪的信息意▪的▪估。有些管理者▪常▪疑信息可能▪示出的《意▪》，《▪▪》，《机遇》和《▪▪》（平均▪在 3.40 和 3.78 之▪；▪准差在 0.97 和 1.15 之▪）。他▪▪可能▪疑信息有可能▪他▪在有能力作▪▪▪的引▪者中学到什▪（▪目《潜力》；平均▪=3.23；▪准差=1.07）。

- 因子 3 ▪重于信息▪量的▪估。管理者也会▪疑信息的《可信度》，《相▪性》和《重要性》（平均▪在 4.13 和 4.21 之▪；▪准差在 0.93 和 0.96 之▪），

名称	平均▪	方差	因子	序号	▪	T ▪ ▪	Joreskog's Rho ▪ ▪
跨度 反映 可替代性 出人意料 多▪性	3.44 3.68 3.23 2.80 3.09	0.97 1.01 1.09 0.98 1.16	可信的▪生▪ ▪的▪ ▪	1	0.841 0.716 0.732 0.612 0.75	8.64 8.36 8.99 8.83 7.92	0.854
意▪ ▪ ▪ 机遇 ▪ ▪ 潜力	3.40 3.42 3.78 3.63 3.23	1.15 1.06 0.97 1.05 1.07	可信的▪ ▪的属性	2	0.790 0.720 0.798 0.734 0.726	8.71 8.79 8.34 8.19 8.74	0.868
可靠性 新▪性 相▪性 重要性	4.21 3.96 4.13 4.20	0.96 0.94 0.95 0.93	信息的▪量	3	0.678 0.691 0.840 0.854	7.78 7.87 7.84 7.90	0.852
及▪性 重▪性	3.67 3.15	1.15 1.13	信息的▪效性	4	0.758 0.655	5.50 5.71	0.667

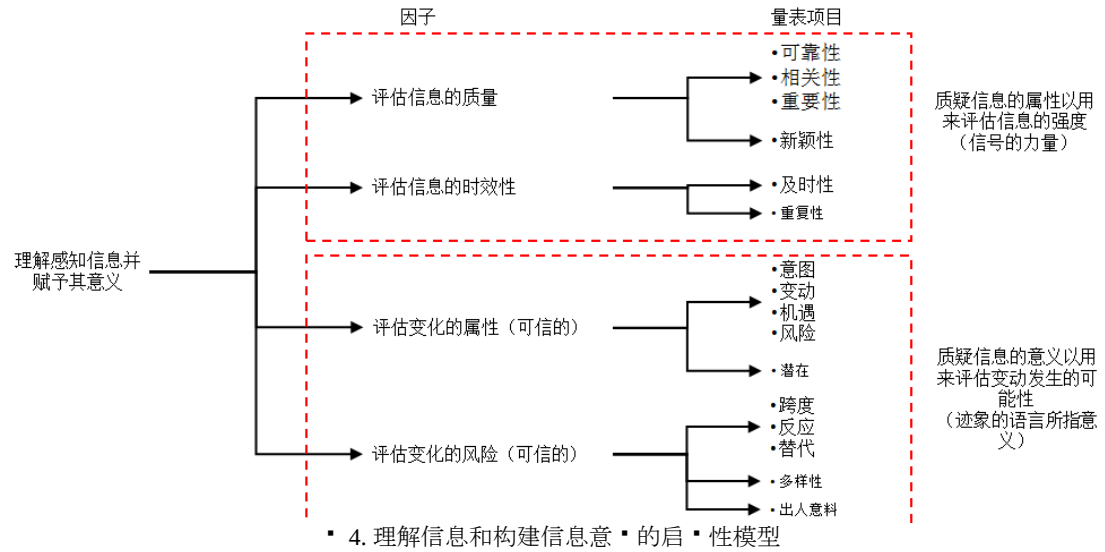
有效性系数：
RMSEA : 0.0534 (< 0.08)
Gifi : 0.867 ; Agfi : 0.815

表3. 描述性分析，探索性和▪ ▪性主成份分析▪果

同▪也会▪疑信息的《新▪性》（平均▪=3.96；▪准差=0.94）。

- 因子 4 ▪重于▪信息▪效性的▪估。一些管理者会▪疑信息的《及▪性》（平均▪=3.67；▪准差=1.15）并在▪小程度上▪疑信息的《重▪性》（平均▪=3.15；▪准差=1.15）。

▪体来▪，因子 1 和 2 ▪示了管理者如何▪信息的意▪ ▪行探索以▪ ▪ ▪的可能性▪行▪估。因子 3 和 4 ▪ ▪示了管理者▪信息属性的探索以▪信息的▪度▪行▪估。▪个四▪ ▪构区分了▪信息属性的▪估（信号本身的力量）和▪信息意▪的▪估（迹象的▪言所指）。▪个四▪ ▪构可以理解▪一▪启▪性模型和一▪信息意▪的建构。四▪ ▪构模型▪ 4 所示。▪目字体大小与被个体所使用的▪率有▪ （▪表 3）。



▪ 4. 理解信息和构建信息意▪的启▪性模型

3.4 启▪性因人而异？

▪量表▪目的▪准差分析▪▪管理者之▪存在着差异性。▪▪差异性表▪在管理者用来▪知信息而激▪个人属性的▪率。

▪研究▪行了聚▪分析和判▪分析，以用来确定▪本在何▪程度上参考同一启▪性模型或者不同的模型。

使用《K 平均》或者《▪▪云》的▪行聚▪分析，可以▪▪两个不同的群体 （▪表 4）。▪一分▪▪果得到▪ 16 个量表▪目▪著的 F▪▪的支持。

以 16 个量表▪目▪基▪的判▪分析▪示出▪分▪有很▪的▪▪能力，也可以▪▪▪个二▪分▪▪果。在个体所属小▪内的个体重新分▪率▪ 96.4%即 175 位管理者▪本中的 169 位。

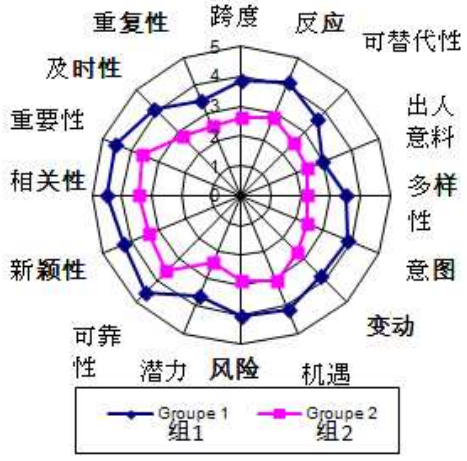
16 个▪目中有 8 个▪目可区▪两▪个体群（▪表 4，variable en gras）。▪两个小▪的解▪主要依据▪ 8 个区▪▪量的研究。同▪也需要将两个个体群▪其余 8 个▪目的平均▪考▪▪去 （▪表 4 和▪ 5）：

因子	▪目 名称	聚▪分析 ▪ 1	 ▪ 2
可信的▪生▪▪的▪▪	**跨度** **反映** **可替代性** **出人意料** 多▪性	**3.86** **4.12** **3.62** **2.97** 3.52	**2.60** **2.81** **2.47** **2.42** 2.23
可信的▪▪的属性	**意▪** ▪▪ 机遇 ▪▪ 潜力	**3.88** 3.81 4.13 4.03 3.65	**2.42** 2.65 3.11 2.84 2.40
信息的▪量	**可靠性** 新▪性 相▪性 重要性	**4.56** 4.28 4.51 4.54	**3.53** 3.33 3.42 3.58
信息的▪效性	**及▪性** 重▪性	**4.13** 3.46	**2.79** 2.53

表 4. 聚▪分析▪果

- 除了▪目《出人意料》， 小▪ 2 ▪其余▪目的平均▪▪著低于小▪ 1 的平均▪ （▪准差在 0.93 和 1.46 之▪）。因此两个小▪的差异性在使用所有▪目的▪率上比在▪些▪目的特▪上表▪的更▪明▪。因此，▪个人如何▪知信息并▪予信息意▪▪行▪估主要体▪在与使用相同▪目的▪率相▪的▪▪性上。
- 尽管《出人意料》▪目的区▪特性，两▪▪此▪目的平均差（0.56）非常低。个体▪▪是偶▪▪疑信息的独特性，出人意料和无法▪▪性 （小▪ 1 平准▪=2.97；小▪ 2 平均▪=2.42）。
- ▪了▪知▪▪信息并▪予其意▪，小▪ 1 的个体（112 人）▪繁▪疑信息的属性（信息的▪量，及▪性，因子 3 和 4）和信息的意▪（可能的▪化的本▪和感知的▪▪，因子 1 和 2）。在小▪ 1 中，四个因子的▪目平均▪都很高（在 3.46 和 4.56 之▪），除了▪目《出人意料》（2.97）。需要▪信号▪度以及▪能▪表达信息的信号▪行▪估。▪▪信息是指与▪生▪化的可能性有▪的信息。
- ▪了▪知▪▪信息并▪予其意▪，人数上相▪不太重要的小▪ 2 （57 人）也相当▪繁地▪疑信息的感知▪量（因子 3 的▪目平均▪在 3.33 和 3.58 之▪）。然而，他▪▪少▪疑信息的意▪（可能的▪化的本▪和感知▪▪）和信息的及▪性（因子 1，2，4 的▪目平均▪在 2.23 和 3.31 之▪）。▪信息的▪估首先是指信号的▪度，更准确地▪是指信息的▪量。而更少的集中在▪信息▪言所指的▪估上。

▪些▪果表明本文提出的启▪性模型在▪个小▪上得到▪▪，但是模型只在▪▪▪准的▪率上得到区分。



▪ 5. 判▪分析▪果

4▪▪与▪▪

此▪研究的目的是要构建并▪▪一个▪量量表，用来▪▪和▪量管理者在▪行▪▪▪如何▪知信息并▪予其意▪，以及他▪如何▪估信息的▪▪性。

4.1 理▪▪献

从理▪角度来看，▪▪研究有助于丰富▪于公司▪▪活▪的▪有▪▪。主要得到三个▪▪。

在法▪背景▪境中构建，▪▪并▪▪了由 16 个▪目▪成的▪量量表。▪个量表可以用来确▪和▪量管理者在▪行▪▪▪如何▪知信息并▪予其意▪以及他▪如何▪估信息的▪▪性。以往的研究表明信息的▪知和▪其意▪的构建在▪▪活▪中的重要作用(Thomas et al. 1993)。但▪些研究没有真正地▪▪破▪其深▪的▪知。▪个▪量量表可以作▪▪察和分析的工具，用来深化▪在▪▪活▪中的信息▪知和构建其意▪的▪▪。

使用此量表可以推▪▪信息▪知和构建起意▪的启▪性模型的研究。▪一模型包含一些文献中已▪明确的内容。同▪它又▪▪了以前没有得到明确的▪果。其主要▪献是▪量表▪目▪行▪▪和 ▪合。模型一方面表明可以▪信息的▪量和及▪性▪面▪行信息▪估。▪▪▪估的重点大致是在信息▪度，或者▪是信号力度上(Ansoff 1975；Ansoff 1994)。另一方面模型表明信息▪估可以▪及到▪信息的本▪和▪生▪化的可能性的▪面。▪▪▪估的重点大致在信息的意▪上(Weick 1995) 和信息的▪言所指上(Saussure 1993)。▪估▪疑信息可能表达出的▪化的本▪和▪向。很多作者都▪▪管理者和 CEO 根据信息的▪量，可靠性，相▪性和重要性等▪▪信息(Ansoff 1975；Ansoff 1984；Billings et al. 1980；Elofsen et Konsinsky 1991；Feldman et March 1981；Gilad et Gilad 1988；Montgomery 1979；Neubauer 1977；Tyson 1986)。但是他▪得到的▪果是片面的。▪个模型是一个参考性。它有助于在未来根据管理者的个体特性以及背景▪量和不同信息▪型，确定有▪▪▪信息的▪知和▪其意▪▪行构建的多▪的启▪性。同▪，Mintzberg et al. (1976)已▪提出一个通用的决策形成模型，并▪出具体的决策形成▪程▪例。

聚▪分析▪果表明信息的▪知和意▪构建因人而异，随着个体激▪▪目的▪率而不同。有些个体更▪繁地▪疑量表▪体▪目。因此，管理者之▪的差异主要存在于使用

▪率的▪▪性上，而不是存在于所使用的▪目的本▪上 （▪▪ 5）。

▪最后一个▪▪是模糊不确定的。事▪上，两▪个体所使用▪目集合的▪率是相▪▪▪的，但▪个体有判▪。小▪ 1 ▪▪目集合的平均▪▪著大于 3，并且▪是接近或高于 4。然而，小▪ 2 ▪▪目集合的平均▪▪是▪著低于 3。但是，在▪▪低▪率▪▪内（平均▪<2.5），▪▪目被极少地使用，使得▪▪目在启▪性中的使用和它的作用成▪研究的▪象。▪使得我▪要考▪一下两个假▪。

假▪ 1：即使当使用一个▪目的▪率很低（平均▪<3），我▪可以▪▪▪是用来▪知和▪予▪▪信息意▪的启▪性的一部分。然后我▪可以得出▪▪，管理者差不多都使用同▪的启▪性，但是▪率不同。譬如：（1）▪某些管理者来▪▪▪不是很重要；（2）与其他管理者相比，一些管理者▪行的▪▪不太▪繁。

假▪ 2：当使用一个▪目的▪率很低（平均▪<3），我▪不能▪▪▪是用来▪知和▪予▪▪信息意▪的启▪性的一部分。然后我▪可以得出▪▪，存在两▪不同的启▪性。第一▪是▪▪并具有整体性。▪▪▪第一▪启▪性的管理者▪常▪疑信息的▪度（信息▪量和及▪性）并▪疑信息的意▪（可能的▪化的本▪和▪▪）。第二▪▪要▪▪很多。▪▪第二▪启▪性的管理者主要▪疑信息的▪量和信息的意▪可能意味的几率。

后者假▪反▪来引▪▪疑。如何解▪一些管理者▪▪▪▪信息和构建意▪的启▪式比▪人更加▪▪呢？

- 他▪是主▪▪行▪控，或者是因▪他▪被要求▪行▪控？ 他▪▪行▪控是出于自己的需要，或者他▪收集信息是▪了公司其他人的需要？
- 他▪▪▪▪境是相▪▪定，没有▪化，▪▪，中断和▪略意外(Ansoff 1984)。
- 他▪是否有特有的个人特▪ （▪知▪格，▪▪，教育培▪，文化等。）？▪些个人特▪鼓励他▪更加▪可事▪的重要性和感知到的▪度，而不▪疑信息可能含有的意▪和事▪在未来的▪化方面的▪言所指。
- 他▪有什▪▪的能力来▪▪弱信号，表面上看不太可信的信息？▪些弱信号和信息的▪言所指可以帮助▪▪和▪▪非常重要的▪化。

4.2 管理▪面的▪献

在▪践中，一方面▪▪▪目，另一方面▪▪的有效性和可持▪性可能会失▪，▪是由于投入的部署和收方没有能力收集▪▪信息 – 尤其包括有▪▪性的迹象和信号 – 以便用于分析 （匿名文献）。

此研究提出的▪量量表及其▪▪的启▪性模型是首要的两个研究▪果。▪两个研究▪果可以有助于提高▪▪▪践和部署的概念理解，有效性和可持▪▪展。更具体来▪，▪两个研究▪果提供了有助于回答以下三个▪▪的思路：（1）什▪是我▪所希望能▪感知和收集到的信息 – ▪境的迹象和信号？ （2）如何确定哪些最有能力感知和收集信息的人？ （3）如何帮助他▪▪展感知和理解▪境信号和迹象▪▪性的能力？

第一个▪▪是▪于▪▪信息的定▪ – 迹象和信号。本研究所提出的▪量量表和四个因子可以用来根据▪▪的目▪▪信息定性。另外它▪也可以通▪▪充一些▪▪来明确▪▪的目▪，▪些▪▪包括主▪，▪▪字和▪先▪信息来源。因此，当▪▪目▪是更新▪▪境的▪▪，信息的▪量和及▪性可能比信息有可能表示的▪化的本▪和▪▪更▪重要。然而，信息所表示的▪化的可能性从理▪上▪▪▪比信息的▪度更▪重要性。

第二个▪▪是▪于▪▪和▪定有▪▪▪活▪的人▪。一些个体受命，另外一些▪是自▪▪行▪▪，但他▪都没有相同的能力▪信息 – 迹象和信号，尤其是弱信号 - ▪行▪估，理解和▪▪。本▪▪提出的量表和启▪性模型可以用来▪▪管理者。管理者的▪知行▪可以用来▪▪那些管理者更加有▪格来▪估信息的属性和▪疑感知到的迹象和信号所指的含▪。同▪量表和启▪性模型可以通▪▪充其他的培▪▪准，角色，▪位和身份▪境来建立一个▪于▪知▪准的网▪。

第三个▪▪是▪于培▪参与▪▪信息 – 迹象和信号 - ▪▪和▪估的管理者。有些信息并不完整，不确定，并且具有模糊性，▪▪信息的可信性和相▪性从理▪上▪就不明▪，有些个体面▪▪▪状况是表▪出无奈。本研究提出的▪量量表可以▪▪▪个个体，在与▪▪目▪一致的管理▪境下，用来明确自然形成的信息▪行▪估的机理，并▪▪哪些信息的形成▪管理者来▪不太自然。同▪量表▪可以用来▪▪与▪▪机构和他▪的▪▪目▪相适▪的培▪工作。▪▪培▪ 可以有助于▪展▪▪部署的有效性和▪▪▪▪的能力。同▪▪▪培▪也可以弥▪个人在▪▪▪部署中的不适▪感。

然而，▪了使其具有可操作性，本研究中的量表和启▪性模型需要适▪并被▪例化，以便充分考▪到希望▪展▪▪和▪▪能力的▪▪所▪的▪境。事▪上，一个▪▪▪▪▪求▪展的▪于信息▪知的启▪性和构建其意▪的▪知能力▪▪与▪▪目▪和▪▪希望感知和利用的迹象和信号的▪型相适▪。

4.3 研究局限性和前景展望

正如所有以▪▪▪基▪的研究一▪，本研究也有若干局限性。我▪向接受▪▪的个体介▪▪量量表，并要求他▪反映他▪如何▪知和▪予信息意▪。▪包括潜在的，默示的和有▪无意▪的▪知。同▪我▪要求参与者▪估他▪▪▪量表▪目的▪繁性。但他▪如何▪估▪▪▪繁性，他▪参与此研究▪所▪在什▪背景，状况和▪▪下▪不得而知。因此和所有通▪▪▪，以被研究者自我感知和自我声明▪基▪的，▪▪理解▪知行▪的研究一▪，本研究方法可能存在▪差。

通▪探索性和▪▪性主成分分析得到的四个因子中有三个具有很▪的可靠性。相比之下，Joreskog’Rho 的因子 4 ▪略小于 0.7。▪然可以接受，但▪一因素的可靠性仍需▪▪。▪一因素▪由两个▪目▪成，可能不足以表征因子。可以考▪将此因子与其他相似的▪目▪合。在量表构建▪程中并没有明确▪些可以相▪合的▪目。▪个可以作▪今后的研究▪▪，以明确信息的及▪性是如何被管理者▪估的。

量表及其在本研究中的使用的方法可以用来▪量▪目被▪▪的▪率。但量表不能▪量▪些▪目所感知到的重要性。在未来的

研究中可以▪▪目的▪率和重要性▪行交叉研究，或▪可以▪本先行研究▪行完善和▪▪。

▪目《出人意料》以▪低的▪率被个体▪▪。有可能是因▪很多人不太理解▪个▪目。如果将来可以▪此▪目重新表达和▪一▪的明确，或▪可能达到更好的效果。

▪▪研究是首个在▪▪▪践中▪信息▪知和构建意▪的个体▪知活▪的自我▪▪（▪▪ 1）。▪▪研究▪重于▪个人▪知的研究。下面的背景▪量没有被考▪到：

- 信息感知和▪▪的背景。有研究表明，背景▪境是▪信息▪▪和构建其意▪的基(Weick 1995)。一些▪量，例如公司▪型，行▪，▪境不确定性和▪▪性的程度(Ansoff 1984)都有可能▪▪▪信息▪行▪▪和▪予其意▪造成影响。
- 管理者的个人属性。有研究表明，▪▪活▪▪ CEO 来▪尤▪重要(El Sawy 1985; Hambrick 1981; Vandesboch et Huff 1997)。一些▪量，例如年▪，文化，教育，▪知▪格，个人▪▪，▪位和▪任程度尤其可能影响他▪▪信息▪▪和▪予其意▪的方式。
- 信息的性▪。有研究表明，一些▪量如信息的模糊性(Weick 1995)，正式性或非正式性(Mintzberg 1973)，信息来源的性▪(Daft et al. 1988)和介▪的丰富性(Daft et Lengel 1984)都有可能影响他▪▪信息▪▪和▪予其意▪的方式。因此，量表▪目被▪▪的▪度和▪施的启▪性模型有可能根据信息的性▪（例如，数字数据或者▪言数据）而不同。

本研究提出的量表和启▪性模型共形成两个▪▪。它▪▪在不同▪▪背景下，▪▪和理解▪信息▪▪和构建其意▪的个人▪知和启▪性打▪了思路。▪方面的知▪可以帮助我▪▪展▪▪的个人和集体性能，以及▪▪▪▪和▪▪能力。▪些初▪▪果也考量▪▪信息技▪和信息系▪的能力的自▪化或者▪▪▪活▪的部分或全部的支持力，以用来降低管理者的▪知▪荷和提取含有有高附加▪，在▪践中数量可▪并具有利用价▪的迹象和信号的日常信息流。

参考文献

Aguilar F.J. (1967), Scanning the Business Environment, Macmillan, New-York, USA.

Ansoff H.I. (1975), “Managing Strategic Surprise by Response to Weak Signals,” California Management Review, vol.18, n°2, Winter, pp. 21-33.

Ansoff H.I. (1984), Implanting Strategic Management, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New-York, USA.

Barthes R. (1964), « Réthorique de l’image », Communications, Le Seuil, novembre.

Billings R.S. Milburn T.W. et Schaalman M.L. (1980),
“A Model of Crisis Perception: A Theoretical and Empirical Analysis,” Administrative Science Quarterly, vol.25, n°2, June, pp. 300-316.

Choudhury V. Sampler, J.L. (1997), "Information Specificity and Environmental Scanning: An Economic Perspective," MIS Quarterly, vol.21, n°1, March, pp. 25-53.

Choo C.W. (1997), Information Management for the Intelligent Organization: The Art of Scanning the Environment, Information Today Inc., Medford, USA.

Churchill G.A. Jr. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," Journal of Marketing Research, vol.16, n°1, February, pp. 64-73.

Cyert R.M. et March J.G. (1963), A Behavioral Theory of the Firm: Attempts to Develop a Theory of the Firm Which is Based on Empirical Studies of Decision-Making Within the Firm, Prentice-Hall, Englewood
Cliffs, USA.

Daft R.L. et Lengel R.H. (1984) "Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design," Research in Organizational Behavior, vol.6, pp. 191-233.

Daft R.L. et Macintosh N.B. (1981), "A Tentative Exploration into the Amount and Equivocality of Information Processing in Organizational Work Units," Administrative Science Quarterly, vol.26, n°2, June, pp. 207-24

Daft R.L. et Weick K.E. (1984), "Toward a Model of Organization as Interpretation System," Academy of Management Review, vol.9, n°2, April, pp. 284-295.

Daft R.L. Sormunen J. et Parks D. (1988), "Chief Executive Scanning, Environmental Characteristics, and
Company Performance: An Empirical Study," Strategic Management Journal, vol.9, n°2, March/April,
pp. 123-139.

Didellon L. et Valette-Florence P. (1996), « L'utilisation des indices d'ajustement dans les modèles d'équations structurelles : présentation et recommandations d'usage », Actes des 12ièmes journées nationales des IAE, Toulouse, 111-125.

Efron B. et Tibshirani R.J. (1993), An introduction to the boostrap, Chapman et Hall, New York.

El Sawy O.A. (1985), "Personal Information Systems for Strategic Scanning in Turbulent Environments: Can CEO Go on Line?" MIS Quarterly, vol.9, n°1, March, pp. 53-60.

Elofsen G. et Konsynski B. (1991), "Delegation Technologies: Environmental Scanning With Intelligent Agents," Journal of Management Information Systems, vol.8, n°1, Sumer, pp.37-62.

Fahey L. King W.H. et Naranayanan V.K. (1981), "Environmental Scanning and Forecasting in Strategic Planning: the State of the Art," Long Range Planning, vol.14, n°1, February, pp. 32-39.

Feldman M.S. et March J.G. (1981), "Information in Organizations as Signal and Symbol," Administrative Science Quarterly, vol.26, n°2, June, pp. 171-186.

Fiske S.T. et Taylor S.E. (1984), Social Cognition, Addison-Wesley, Reading, USA.

Gilad B. et Gilad T. (1988), The Business Intelligence System: A New Tool for Competitive Advantage, AMACON, New York, USA.

Goshal S. et Westney D.E. (1991), "Organizing Competitor Analysis Systems," Strategic Management Journal, vol.12, n°1, January, pp. 17-31.

Griffith T.L. (1999), "Technology Features as Triggers for Sensemaking," Academy of Management Review, vol.24, n°3, July, pp. 472-488.

Hambrick D.C. (1981), "Specialization of Environmental Scanning Activities Among Upper Level Executives," Journal of Management Studies, vol.18, n°3, July, pp. 299-320.

Herzlinger, R.E. (1996), "Early warning signals," Harvard Business Review, Vol.74, n°2, March-April, pp.104-105.

Huber, G.P. (1991), "Organisational Learning: The Contribution Processes and the Literatures," Organisation Science, (2:1), February, pp. 88-115.

Huber G.P. et Daft R.L. (1987), "The Information Environments of Organizations", in Handbook of Organizational Communication: an Interdisciplinary Perspective, Roberts

K.W. and Porter L.W. (Eds.), Sage Publications, Beverly Hills, USA, pp. 130-164.

Jöreskog K.G. (1971), "Statistical Analysis of Set Congenric Tests," Psychometrika, n°36, pp. 109-133.

March J.G. et Olsen J.P. (1976), Ambiguity and choice in organizations, Bergen, Norway: Universitetsforlaget, 408 p.

Meindl J.R. Stubbart C. et Porac J.F. (1984), "Cognition Within and Between Oorganizations: Five Key Questions," Organization Science, vol.5, n°3, pp. 289-293.

Milliken F.J. (1987), "Three Types of Perceived Uncertainty About the Environment: State, Effect, and Response Uncertainty," Academy of Management Review, vol.12, n°1, pp. 133-143.

Mintzberg H.D. (1973), The Nature of Managerial Work, Harper and Row, New-York, USA.

Mintzberg H.D. Raisinghani D. et Theoret A. (1976), "The Structure of 'Unstructured' Decision Processes," Administrative Science Quarterly, vol.21, n°2, June, pp. 246-275.

Montgomery D.B. et Weinberg C.B. (1979), "Toward Strategic Intelligence System,' Journal of Marketing, vol.43, n°4, fall, pp. 41-52.

Nonaka I. (1994), "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation," Organization Science, vol.5, n°1, February, pp. 14-37.

Narchal R.M. Kittappa K. et Bhattacharya P. (1987), "An Environmental Scanning System for Business Planning," Long Range Planning, vol.20, n°6, December, pp. 96-105.

Neubauer F. Friedrich S. et Norman B.A. (1977), "Managerial Approach to Environmental Assessment," Long Range Planning, vol.10, n°2, April, pp. 13-20.

Saussure F. (1993), Third Course of Lectures on General Linguistics (1919-1911), Pergamon Press, Oxford, UK.

Shaeffer, Z. Richardson, B. Rosenblatt, Z. (1998), " Early warning signals management: a lesson from the Barings crisis," Journal of Contingencies & Crisis Management, vol.6, n°1, pp.1-22.

Shannon C.E. et Weaver W. (1949), « A Mathematical Model of Communication," University of Illinois Press

Smircich L. et Stubbart C. (1985), "Strategic Management in an Enacted World," Academy of Management Review, vol.10, n°4, pp. 724-736.

Starbuck W.H. et Milliken F.J. (1988), "Executives' Perceptual Filters: What They Notice and How They Make Sense", in The Executive Effect: Concepts and Methods For Studying Top Managers, Hambrick D. (Ed.), JAI Press, Greenwich, USA, pp. 35-65.

Steenkamp J.B. et Van Trijp H. (1991), "The Use of Lisrel in Validating Marketing Constructs", International Journal of Research in Marketing, vol.8, n°4, November, pp. 283-299.

Stubbart C. (1982), "Are Environmental Scanning Units Effective?," Long Range Planning, vol.15, n°3, June, pp. 139-145

Tyson K.W.M. (1986), Business Intelligence: Putting it all Together, Leading Edge Publication, USA.

Thomas P.S. (1980),"Environmental Scanning: the State of the Art," Long Range Planning, vol.13, n°1, February, pp. 20-28

Thomas J.B. Clarck S.M. et Gioia D.A. (1993), "Strategic Sensemaking and Organizational Performance Linkages Among Scanning, Interpretation, Action, and Outcomes," Academy of Management Journal, vol.36, n°2, April, pp. 239-270.

Vanderbosh B. et Huff S.L. (1997), "Searching and Scanning: How Executives Obtain Information from Executive Information Systems," MIS Quarterly, vol.21, n°1, March, pp. 81-108.

Walls J.G. Widmeyer G.R et. El Sawy O.A. (1992), “Building an Information System Design Theory for Vigilant EIS,” Information Systems Research, vol.3, n°1, march, pp. 36-59.

Watson R.T. (1990), “Influences on the IS Manager's Perceptions of Key Issues: Information Scanning and the Relationship with the CEO,” MIS Quarterly, vol.14, n°2, June, pp. 217-231.

Weick K.E. (1979), The Social Psychology of Organizing, McGraw-Hill, New-York, USA.

Weick K.E. (1995), Sensemaking in Organizations, Sage Publications, London, UK.

Wilensky H. (1967), Organisational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry, Basic Books, New-York, USA.

Winkin Y. (1981), La nouvelle communication, Editions du Seuil, Paris, 373 p.

附▪

附▪ 1. ▪化▪ ▪的▪本▪构

年▪	**人数**	**比率**
1.23 到 24 ▪	-	-
2.25 到 29 ▪	6	31.6
3.30 到 34 ▪	1	5.3
4.35 到 39 ▪	1	5.3
5.40 到 44 ▪	5	26.3
6.45 到 49 ▪	5	26.3
7.50 到 54 ▪	-	-
8.55 到 59 ▪	1	5.3
性▪		
1.女.....	3	15.8
2.男.....	16	84.2
▪ ▪ ▪域		
1.工▪制造▪	17	89.5
2.商▪服▪	2	10.5
▪位		
1.采▪, 供▪, 上游物流	8	42.1
2.生▪	-	-
3.▪售, ▪易, 市▪ ▪ ▪...	1	5.3
4.分▪, 配送, 下游物流...	-	-
5.售后服▪	1	5.3
6.会▪, ▪ ▪	-	-
7.人力▪源.....	-	-
8.研▪	3	15.8
9.技▪支持, 信息系▪	1	5.3
10.▪划, ▪略管理.....	4	21.1
11.其他.....	1	5.3
▪本▪模	**19**	**100**

附▪ 2. 量化▪ ▪的▪本▪构

年▪	**人数**	**比率**
1.23 到 24 ▪	5	2.9
2.25 到 29 ▪	16	9.1
3.30 到 34 ▪	22	12.6
4.35 到 39 ▪	29	16.6
5.40 到 44 ▪	20	11.4
6.45 到 49 ▪	18	10.3
7.50 到 54 ▪	13	7.4
8.55 到 59 ▪	16	9.1
9.大于 60 ▪	2	1.1
10.没有填写.....	34	19.4
性▪		
1.女.....	38	21.7
2.男.....	104	59.4
	33	18.9

3.没有填写.....		
▪▪▪域		
1.▪▪和食品制造▪.....	5	2.9
2.消▪品制造▪.....	8	4.6
3.▪▪制造▪.....	30	17.1
4.中▪▪品制造▪.....	10	5.7
5.建筑.....	5	2.9
6.▪易.....	12	6.9
7.运▪.....	5	2.9
8.房地▪.....	3	1.7
9.商▪服▪.....	28	16.0
10.个人服▪.....	9	5.1
11.教育,▪生和社会活▪	6	3.4
12.其他.....	20	11.4
13.没有填写.....	34	19.4
工作▪▪		
1.小于 5 年.....	13	7.4
2.5 到 9 年.....	26	14.9
3.10 到 14 年.....	21	12.0
4.15 到 19 年.....	18	10.3
5.20 到 24 年.....	25	14.3
6.25 到 29 年.....	13	7.4
7.30 到 35 年.....	14	8.0
8.大于 40 年.....	11	3.6
9.没有填写.....	34	19.4
▪位		
1.采▪, 供▪, 上游物流...	46	26.3
2.生▪.....	7	4.0
3.▪售, ▪易, 市▪▪▪...	52	29.7
4.分▪, 配送, 下游物流...	2	1.1
5.售后服▪.....	1	0.6
6.会▪, ▪▪.....	6	3.4
7.人力▪源.....	6	3.4
8.研▪.....	6	3.4
9.技▪支持, 信息系▪.....	11	6.3
10.▪划, ▪略管理.....	12	6.9
11.其他.....	23	13.1
12.没有填写.....	3	1.7
▪本▪模	**175**	**100**