



开放科学  
(资源服务)  
标识码  
(OSID)

# 从决策实践出发认知情报的本质

王章红 孙茁 石恋 吴德胜

湖北省科技信息研究院 武汉 430071

**摘要:** 情报的根本任务是支撑决策,“决策了”产生决策价值,决策价值是情报价值的核心体现。本文从决策实践出发,以一个场景案例为切入点,依据理性人决策特性,剖析情报的本质特征是“决策了”,再围绕如何促进“决策了”,构建了情报生产者、情报决策者、情报渠道、情报产品和决策对象的五位一体情报实践工作体系,进一步论证了情报生产者、情报决策者、情报渠道、情报产品和决策对象每个环节的核心目的是“决策了”,阐明从决策实践出发,“决策了”是情报工作的起点,也是情报工作的终点,由此提出“决策了”创造了情报本身。

**关键词:** 情报生产者;情报决策者;情报渠道;情报产品;决策对象;情报价值

**中图分类号:** N99 G35

## Study on the Essence of Intelligence from the Perspective of Decision-making Practice

WANG Zhanghong SUN Zhuo SHI Lian WU Desheng

Hubei Academy of Scientific and Technical Information, Wuhan 430071, China

**Abstract:** The fundamental task of intelligence is to support decision-making. “Decision making” creates decision-making value, and it is the core manifestation of intelligence value. Starting from the perspective of decision-making practice and taking a case ascenario, this paper analyzed the essential feature of intelligence is “decision making”, according to the feature how rational man makes decision to explain how intelligence promote decision making, it then constructed a “Five-in-One” intelligence

**基金项目:** 湖北省技术创新专项软科学项目“企业技术创新特征识别与科技企业培育工程精准施策研究——基于湖北省企业查新事实型数据库的推演”(2018ADC050)。

**作者简介:** 王章红(1972-), 副研究员, 主要研究领域为竞争情报、科技信息研究, E-mail: sunzhuo1988@163.com; 孙茁(1989-), 助理研究员, 主要研究领域为竞争情报、科技信息研究; 石恋(1989-), 助理研究员, 主要研究领域为竞争情报、科技信息研究; 吴德胜(1983-), 副研究员, 主要研究领域为竞争情报、科技信息研究等。

practice system which contained intelligence producer, intelligence decision maker, intelligence channel, intelligence product and decision-making objects. Furthermore, it demonstrated that the core aim of each step is to promote decision., starting from the decision-making practice, decision-making is not only the start point of intelligence, but also the ending point. Finally, this paper put forward that “decision making” created the intelligence.

**Keywords:** Intelligence producer; intelligence decision maker; intelligence channel; intelligence product; decision-making objects; intelligence value

## 引言

我们时刻处于决策之中。从衣食住行到重大事件决定等等，每天，我们都面临着大量主动或被动的决策。从人的理性出发<sup>[1]</sup>，决策价值最大化是我们追求的目标。要达到决策价值最大化，必要条件是我们需要具备支撑决策的全信息集。但现实中，我们却总是遭遇关键信息不足，这类信息往往不易得或不可得，但却是促使我们决策的关键所在。我们以一个简单的案例来进行说明：假定 A 小姐今天要出门，面临是否带伞的决策，而 B 先生通过一定渠道获取了即刻要下雨的天气信息并通过短信告知了 A 小姐，基于该信息，A 小姐马上作出了带伞的决策，B 先生这条短信就是 A 小姐带伞决策的关键信息。我们再设想另一种场景，假定 A 小姐今天不出门，B 先生还是给 A 小姐发了即刻要下雨的短信，那么，这条短信还能成为 A 小姐决策的关键信息吗？它还有决策的价值吗？同样的信息，因为决策需求的差异导致价值迥异。那么我们应该如何理解情报信息在决策中的作用及价值体现？或者说情报价值最大化应该如何实现？接下来，我们将基于该案例作进一步展开分析，力求对情报信息

领域一些基本概念进行辨析，以期有效指导情报实践工作。

## 1 情报的本质特征

“情报”本质特征是情报学科中最核心的理论问题，是指导情报实践工作的关键。纵观情报学发展历程，国内外专家学者主要从情报的形式形态、内容价值和功能作用等角度给出情报的本质概念：一是从情报的形式形态出发，申农认为“情报是在通信的任何可逆的重新编码或翻译中那些保持不变的东西”；米哈伊洛夫<sup>[2]</sup>提出“情报是作为存储、传递和转换对象的知识”；严怡民<sup>[3]</sup>认为“情报是作为人们传递交流对象的知识”。二是从情报的内容价值出发，贝克指出“情报是在特定的时间、状态下，对特定的人提供有用的知识”；钱学森<sup>[4]</sup>认为“情报是激活了的、活化了的知识”；吴晨生<sup>[5]</sup>提出“情报是人脑做出有价值的判断”。三是从情报的功能作用出发，布鲁克斯<sup>[6]</sup>将情报定义为“使人原有的知识结构发生变化的那一部分知识”；约维茨<sup>[7]</sup>认为“情报是对决策具有价值的资料”；程鹏、李勇<sup>[8]</sup>提出情报是“信息醇”，使一定对象信息（知识）结构发生变

化的“活化剂”。不可否认，这些情报学概念都从某个方面指出了情报的特征，但试想一下，情报有了形式，有了内容，有了功能，如果没有决策实践，那么情报支撑决策的根本任务该如何实现，情报的价值又该如何体现呢？没有价值体现的情报还有意义吗？

从决策实践出发，只有决策者基于情报决策了，情报支撑决策的根本任务才完成，情报的价值才得以在决策对象中得到最大的体现。我们再以引言的案例来说明：只有当决策者 A 小姐采纳了 B 先生提供的信息，作出了带伞的决策，这条信息才是情报；反之，如果 A 小姐没有采纳，这条信息就不是情报，而只是一条信息。由此，我们可以总结归纳情报的几个关键部分：A 小姐面临带伞决策需要情报生产者生产关键信息，关键信息到达 A 小姐需要 B 先生短信传递，A 小姐采纳关键信息是基于关键信息价值和 B 先生的短信传递，由此构建了一个情报生产者（B 先生）、情报渠道（朋友圈、短信、网络）、情报决策者（A 小姐）、情报产品（天气信息）、决策对象（出门带伞）的“五位一体”情报工作体系，体系的核心是 A 小姐采纳了，情报价值得到了体现，否则，价值没有体现，工作体系每个环节就不可能形成价值链，从价值角度看，这样的工作体系存在就没有意义。

这样，从决策实践出发，我们可以提供一个客观、明确的判断标准对情报本质特征进行诠释，提出情报的定义：即“情报是专门人才提供的，能改变决策者决策或决策状态的关键性信息或知识”，决策或决策状态改变也就是“决策了”，“决策了”才是情报的本质。

由定义可知，情报与信息、知识、智慧等紧密关联，但绝不等同。只有“决策了”的信息、知识、智慧才是情报，“决策了”就是情报的本质特征。我们可以类比：在物理学中，力是物体运动状态改变的原因；在情报学中，情报是决策者决策状态改变的原因，情报是“决策了”的直接推动力，情报只有为决策者带来价值，才能促使“决策了”的产生。因此，决策或改变决策状态、为决策者带来价值是情报工作体系每个部分的根本任务，“决策了”是情报体系每个部分工作的起点和终点。

## 2 情报工作的关键构成

基于本文定义的情报本质特征，情报生产者在实践生产中应牢牢把握情报决策者的决策需求、挖掘情报价值，尽力促成情报决策者“决策了”。为了实现这一目标，我们根据案例再次梳理情报工作的流程，分析情报工作过程的关键组成，明确各节点的主要特征和要求，进而进行针对性的加强和优化。以引言案例为例，情报工作系统流程图如图 1 所示。

一般来说，情报工作系统的起点是情报生产者，其面向的是情报决策者。情报决策者产生决策需求，并被情报生产者所获悉；而围绕决策需求，情报生产者需要构建情报渠道、提供情报产品，并说服情报决策者采纳情报，并最终作用于决策对象。只有情报决策者“决策了”，整个工作才能被称之为情报工作。因此，一个标准的情报工作系统包含了五个关键组成，即情报生产者、情报决策者、情报渠道、情报产品和决策对象。

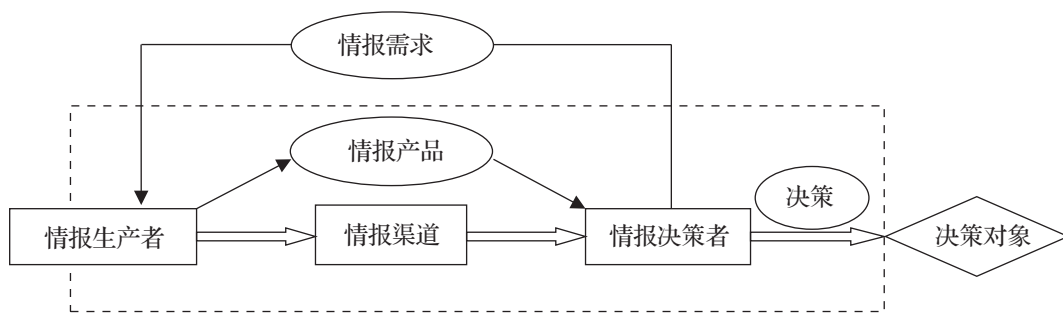


图1 情报工作系统流程图

## 2.1 情报生产者

情报生产者即定义中的“专门人才”，作为“决策了”的发起者，情报生产者需要具备信息收集分析能力、渠道构建能力和情报产品化能力<sup>[9]</sup>。关键信息的收集分析要围绕决策需求展开，渠道构建要致力于促进决策，情报产品化要做好决策预判，重点针对情报决策者、决策对象、决策场景的特点进行高价值情报产品的设计。

对于情报生产者而言，三个方面能力缺一不可，其中信息搜集分析能力是基石。因为情报生产者不仅要在海量的信息中搜索出对情报决策者有意义的信息，更要深刻理解或预判情报决策者的决策需求。因为只有对情报决策者有价值的信息，才可能促成“决策了”。然而，在很多时候，充分明确情报决策者的决策需求并不是一件容易的事，因为同样的事情表象产生的原因可能千差万别。例如引言案例里，如果A小姐犹豫的“带不带伞”，不是因为“下不下雨”，而是因为“带伞麻不麻烦”的话，那么B先生的情报研究就需要从“是否下雨”转到“出门行程优化”或“出行沿途伞店分布”上。一旦B先生所提供的信息不能对A小姐的需求提供决策价

值，那么B先生的工作最多也只能算是“一次充分但非必要的信息分析之旅”，徒劳而无价值。因此，“决策了”要求情报生产者能够基于决策预判加工关键信息形成情报产品并有效传递给决策者。

## 2.2 情报决策者

情报决策者是“决策了”的执行人，无论情报生产者提供的信息多么精彩，最终能否导致“决策了”都取决于情报决策者。情报决策者要决策，就会有情报需求；为了作出理性决策，就会要求情报价值的最大化。所以对情报决策者的决策需求分析，对整个情报工作而言至关重要。

在实践中，根据情报决策者的特征，我们可以将其分为个人、企业和政府等。不同特征的情报决策者的决策需求有较大差别：对个人而言，可能是职称晋级或个人表彰；对企业而言，可能是专利或新产品；对政府而言，可能是研究报告或规划建议。不同的决策需求决定了情报产品的最终表现方式，而更为重要的是，由于情报价值判断的主观性，为了说服情报决策者“决策了”，我们就必须要构建有效联通渠道并高效呈现情报价值。



## 2.3 情报渠道

情报渠道是“决策了”的支撑管道。首先情报渠道负责情报产品传递工作,较短的情报渠道路径,可以减少情报传递能量损耗。其次情报渠道肩负着情报决策者的搜寻工作,找到最核心或最佳的决策者,从而有利于情报价值的最大化。最后情报渠道承担着情报匹配功能,既为决策者提供最优的情报产品,也要为情报产品匹配最合适的决策者。

可信的情报渠道对于促成决策者“决策了”有事半功倍的效果。然而,情报渠道构建往往会被情报专家所忽略。究其原因,还是缺乏对“情报必须促成决策实践”的思考。为了促成“决策了”,就必须构建合适的情报渠道,并进行不断优化。仍以引言案例为例,B先生是A小姐的“短信朋友圈”,且一直受到A小姐的信任,因此,B先生的情报才会被A小姐所迅速采纳。但如果是个经常喊“狼来了”且缺乏诚信的C先生呢?结果不言而喻。这还只是传播学上定义的舆论领袖所起的作用<sup>[10]</sup>,而在实践中,影响最终决策的因素更多也更复杂,包括时间、地点、交流方式、建议人物、决策场景等,渠道的构建选择对决策的重要性由此可见一斑。

## 2.4 情报产品

情报产品是“决策了”的原因,是情报生产者整个工作的智慧结晶。作为改变了旧的决策状态的第一推动力,情报产品的价值是促成情报决策者“决策了”的直接推动力。情报产品要围绕着如何发挥情报价值最大化,有必要了解影响情报产品价值的因素,针对决策对象的特点,对情报产品进行针对性的设计优化。

## 2.5 决策对象

决策对象是“决策了”的载体,是情报价值的最终体现。情报决策者通过采纳情报并作用于决策对象,在决策实践中展现情报产品的情报价值。决策对象和其所在的决策场景不同,都会导致决策者的决策需求变化,从而影响到关键信息搜集分析、情报渠道构建和情报产品的设计。

通过以上分析可知,为了促成“决策了”,将信息工作变为情报工作,情报生产者就需要充分获悉并明确情报决策者的决策需求,围绕决策需求设计出具有决策价值的情报产品,在此基础上,针对情报决策者的习惯喜好,构建最佳的情报渠道,将情报产品提供给情报决策者,最终作用于决策对象,完成整个情报工作流程,实现情报价值的最大化。

## 3 情报价值

“决策了”的内在要求是情报的价值,由情报工作流程可以看出,情报生产者根据情报决策者的决策需求,通过信息搜集、整理、加工并结合自己专业知识,生产出情报产品,通过构建较优渠道传递给情报决策者以促使“决策了”。在情报工作过程中,我们可以将情报的价值分为固有价值 and 决策价值。

### 3.1 情报的固有价值

情报生产者根据情报决策者的决策需求进行情报规划,结合专业知识,运用情报分析工具对环境进行动态监测,有效搜集整理各种数据信息,进行信息深度加工分析,提炼关键信

息形成情报产品。情报产品凝结了情报生产者的抽象劳动，因此情报产品具有固有价值<sup>[1]</sup>，换句话说，情报生产者生产该情报产品所耗费的劳动和成本形成情报产品的固有价值。一方面，情报生产者需要充分挖掘情报决策者的需求，通过搜集、整理、加工等，生产出能有效促使情报决策者“决策了”的情报产品；另一方面，对于情报决策者而言，作出决策需要充分的关键信息，情报生产者提供的情报必须包含这些关键信息，也即情报产品要具备较高的固有价值。较高的固有价值是情报决策者“决策了”的重要依据，是“决策了”的推动力。

### 3.2 情报的决策价值

情报生产者提供的情报产品促使情报决策者“决策了”的前提是情报必须能够给决策者带来显著的决策价值，或者情报决策者基于该情报改变的决策对比原决策产生了更大的价值，形成了价值差。理性的决策动机是因为情报促使的决策产生了价值，是理性决策者的正常决策动机反应。情报的决策价值主要体现在三个方面：一是时间价值，即情报产品有助于提高决策者决策效率，节省时间，抢占先机。决策场景的复杂多变，决策时机的稍纵即逝，要求情报产品具有很强的时效性，从而为决策者提供最及时的情报产品。二是附着价值，即情报产品促使决策者“决策了”后会带来的结果。对个人可能是职务晋升，对企业可能是效益提升，对政府可能是精准施策等。这个不难理解，例如甲企业苦恼于产品成本太高，乙先生给甲企业传递了一个通过引进某种工艺或者改变某个流程可以降低成本的方法的情报，于是甲企

业根据这一情报作出了决策，带来了产品成本的降低，这就是情报产品的附着价值。三是避损价值，即影响人原先的错误决策，从而促使决策中止、损失停止。例如引言中因为B先生的情报，A小姐最终带伞而避免淋雨；产品研发中，情报工作者告知企业某类产品已有专利保护，企业决定取消执行生产该产品的决策等等。这些都是属于情报的风险预警带来的避损价值。

正是由于情报产品具有较高的固有价值 and 可带来显著效益的决策价值，才能促使情报决策者“决策了”，这是情报产品推动决策实践的关键。因此，情报产品的设计必须最大程度提升情报产品的价值。

## 4 情报产品设计

情报产品设计的根本目的是提升产品价值以实现“决策了”，为了实现情报价值的提升，情报产品的设计应遵循两方面的原则。

首先，情报产品应该嵌入到决策对象中，成为决策对象的组成部分，让情报决策者顺理成章地作出决策。要达到这个目的，情报产品应具备如下几个特质：一是情报产品必须是决策信息集的关键信息。二是情报产品直接服务于决策需求，体现出促发决策的关键特质。也就是说情报和决策之间要产生强的因果关系，情报就是这个“因”，情报产品就要围绕决策的“因”来设计。三是情报产品能够与决策需求有机结合而成为整体，或者说，我们根据决策需求能够溯源到情报产品。例如，个体升职需求，情报产品是提供奖励证书的获取方式；

企业发展需要,情报产品是设计专利产品的途径等等。情报产品的设计生产越能体现出上述三个基本特质,就越能促使“决策了”的产生,完成从信息到情报再到决策实践的真正跨越。

其次,情报产品设计重点要体现决策价值。根据本文对情报价值的分析,情报产品设计要凸显以下几个特性:一是情报产品的时间性。决策是有时间约束的,情报产品必须要在决策点之前与决策对象衔接,如果过了这个决策点,决策价值就面临归零,或者决策价值大幅下降导致不能促发“决策了”。二是情报产品的可信度。如何让决策者接受并采纳情报?排除情报自身的信息价值因素外,决策者对情报的可信度也是情报产品设计的重要因素。同样的产品,传递对象的差异、产品来源的不同都会对决策产生影响。三是情报产品的衍生性。即如何挖掘情报产品的衍生价值从而提升总价值。从事物的联系性及因果性考虑,一个决策的产生总是伴随后续的场景活动,后续的场景活动又促使新的决策活动,这也就形成了一系列的父子决策链,子决策链由父决策链衍生,我们可以围绕决策链设计情报链,形成情报产品链,产生系列情报,从而提升情报产品总价值。

通过对情报产品设计原则的分析后,我们仍以引言中的案例来进行说明,基于这种场景我们该如何设计更好的情报产品来实现“决策了”。

首先,我们从嵌入决策进行分析,A小姐的决策需求是“现在我马上要出门,是否需要带伞?”,根据我们分析的嵌入决策的情报产品设计原则,我们对决策活动进行拆解分析:决策对象是“现在我马上要出门,是否需要带伞?”,决策信息集包含“出门时间、出门天气、

出行过程时间段的天气状况、伞关联信息等”,显然,关键信息是“出行过程时间段的天气状况”,决策与天气预报直接关联,天气预报情报与“出门是否带伞?”的决策有强因果性,那么我们为A小姐设计的情报产品就是“即刻天气预报”,基于该情报产品,A小姐马上就可以决策“出门是否带伞? ”。情报产品直接体现了我们分析的嵌入决策对象三个原则。

其次,我们从价值体现进行分析,我们必须在A小姐出门时间点之前设计生产出“即刻天气预报”情报产品。我们再从可信度进行分析,我们的天气预报来源可以强调是国家气象局的数据来源,强化产品的权威性;我们选择传递情报的对象由A小姐的好朋友B先生来承担,B先生长期为A小姐传递可靠情报,具有信誉基础,可以提升渠道的信任度。我们最后从情报的衍生价值分析,假定A小姐因为即刻天气预报带伞出门,但是携带伞的成本无法忽视,这样就形成了“出门是否带伞?”到“带伞的麻烦怎么处理?”的决策链。我们可以以此设计衍生情报,例如“沿途雨伞的回收传递服务”的情报产品,围绕决策产生的决策链来设计生产情报产品链,形成由初始情报产品衍生而成的系列情报产品,共享传递渠道,最大化情报产品价值。

## 5 结语

本文以情报领域的一个经典案例入手,从决策实践出发,强调情报的本质特征、情报工作的关键组成、情报的价值体现,以及基于上述结论提出的情报产品设计原则。情报与信息、

知识、智慧等最根本的区别应体现在“决策了”的行为结果上。而为了最终实现“决策了”，情报工作者必须围绕决策对象提升关键信息收集分析能力、渠道构建能力和情报产品化能力，即明确或预判决策者决策需求，设计价值最大的情报产品，并选择最佳情报渠道，最终促成决策或决策状态改变，实现“决策了”。只有这样，情报学才能与其他学科深刻而鲜明地区别开来，才能有效指导情报实践，真正走出内核虚化和外延泛化的困境。所以，从决策实践出发，我们可以说“决策了”创造情报本身，“决策了”既是我们开展情报工作的起点，也是我们开展情报工作的终点。

#### 参考文献

- [1] 亚当·斯密. 国富论 [M]. 郭大力, 王亚南 (译). 北京: 商务印书馆, 2015:13-17.
- [2] A·H·米哈依洛夫等. 科学交流与情报学 [M]. 北京: 科学技术文献出版社, 1980:77-78.
- [3] 严怡民. 情报学概论 [M]. 武汉: 武汉大学出版社, 1983:11-14.
- [4] 钱学森. 情报工作的科学技术 [J]. 情报学刊, 1983(4): 4-13.
- [5] 吴晨生, 张惠娜, 刘如, 等. 追本溯源: 情报 3.0 时代对情报定义的思考 [J]. 情报学报, 2017, 36(1):1-4.
- [6] Brookes B C. The foundations of information science: Part IV. Information science: The changing paradigm[J]. Journal of Information Science, 1981, 3(1):3-12.
- [7] Yovits M C, Kleyly R M. The average decision maker and its properties utilizing the generalized information system model[J]. Journal of the American Society for Information Science, 1993, 44(6):352-363.
- [8] 程鹏, 李勇. 情报概念及相关问题之辨析 [J]. 情报学报, 2009, 28(6):809-814.
- [9] 马费成. 在改变中探索和创新 [J]. 情报科学, 2018, 36(1):3-4.
- [10] 拉扎斯菲尔德, 贝雷尔森, 高德特 (著). 人民的选择 [M]. 唐茜 (译). 北京: 中国人民大学出版社, 2012:92-106.
- [11] 马克思, 资本论 [M]. 右铭, 玉枢 (译). 北京: 世界名著译社, 1936(1):61-62.