

# 注意力分配\*

## ——基于跨学科视角的理论述评

练 宏

**提要:**信息爆炸时代,最宝贵的资源是注意力而不是信息。注意力分配一直被作为社会学的附属议题看待,且国内社会学界尚未对此进行系统评述。本文认为,注意力分配并不是一个技术问题(个人技巧或者计划安排),而是一个社会问题,它是组织环境、制度环境和社会环境的产物。基于这一研究立场,本文首先梳理了社会学领域的相关文献,澄清其历史脉络、研究贡献和不足;而后进行跨学科比较和综合,总结注意力分配研究的主要分支领域,关注这些领域之间的关联、延伸和交融;最后,归纳和提炼注意力研究的分析概念、因果机制和解释框架。本文有助于在主要是心理学、经济学和管理学关注的注意力分配问题中引入经济社会学和组织社会学的分析,致力于推进组织决策、权威和激励等主题的研究及其深化。

**关键词:**注意力分配 时间社会学 跨学科视角 因果机制

### 一、注意力分配:一个跨学科的理论主题

注意力分配(attention allocation)贯穿于每个人的日常工作 and 生活。现代社会中,随着信息技术和网络的普及,人们的互动越来越频繁。在此情形下,人们可能面临复杂的任务环境,而多任务环境反过来又进一步争夺着人们稀缺的注意力资源。注意力的稀缺让人们更加重视时间管理。然而,繁忙或闲暇并不是社会学研究注意力分配的动力所在,学界更关心背后的环境影响因素,包括组织环境、制度环境和社会环境。本文的核心观点是:注意力分配并不是一个技术问题(个人技巧或计划安排),而是一个组织、制度甚至是社会问题。受制于环境影响,人们并不能随心所欲地安排自己的时间和节奏。从这个意义上

---

\* 本文受国家社科基金青年项目(13CGL118)、国家社科基金重大项目(12&ZD040、13&ZD041)、中央高校基本科研业务费(1309074)、中山大学985三期和教育部人文社科重点研究基地自设项目的资助。感谢匿名评审人的意见和建议。文责自负。

讲,注意力分配的研究可能要超越一般意义的时间管理范式,去挖掘真实世界更深层次的环境约束及其条件。

需要交待的是,本文为什么运用“注意力分配”概念而不是“时间”、“时间管理”或者“时间社会学”等概念?原因有三:第一,“时间”同时是自然科学和社会科学的研究领域,涉及天文时间、物理时间和社会时间等,而“注意力分配”更多是社会科学的研究主题,只关注社会时间。因此,相比“时间”等概念,注意力分配研究不需要花费很多精力去区分自然科学领域还是社会科学领域。第二,“时间”等概念较为宏观,而“注意力分配”较为中层甚至微观,它更加具体地展现了人们的时间支配过程,有助于资料收集和概念操作,更容易形成中层意义的理论解释。第三,时间支配最终都要通过行动主体的注意力分配这一载体展现。对载体的研究可以反映人们的时间使用过程。基于上述原因,本文主要运用“注意力分配”这一中层概念,它一方面有助于透视人们的微观动机和行为,另一方面能够折射宏观的环境影响过程。

相比心理学、经济学和管理学(Simon,1947;Downs,1972;Kahneman,1973),注意力分配一直是社会学的附属议题(Lewis & Weigert,1981)。事实上,注意力分配的研究不应该忽视社会学视角,尤其是从组织环境、制度环境和社会环境角度来关注人们的注意力分配。近年来,社会心理学、行为经济学和组织经济学等领域的研究越来越支持社会学视角。这些研究表明,如果离开环境因素去分析人们的注意力分配,将面临严重的解释缺陷或困境(Perlow,1999;Shah et al.,2012;Mani et al.,2013;Mullainathan & Shafir,2013;Coviello et al.,2014)。令人遗憾的是,当其他社会科学越来越重视注意力分配的社会学视角时,社会学领域的研究却屈指可数(郑作彧,2010,2013;王宁,2013;何健,2015),尤其是与之高度关联的经济社会学和组织社会学,往往难以寻觅到相关的工作(周雪光,2003)。

## 二、注意力分配的社会学研究

社会学的注意力分配研究主要集中于时间社会学领域。与其他学科相比,时间社会学关注注意力分配背后的环境因素。本文根据研究层次将时间社会学研究分为三类:从天文时间到社会时间的宏观研究,

社会时间到组织时间的中观研究以及从组织时间到个体时间的微观研究。

### (一)宏观:从天文时间到社会时间

索罗金和默顿最早研究时间社会学议题,他们从理论和方法上与天文时间展开对话,强调社会时间对于解释人类行为规律和周期现象的意义(Sorokin & Merton,1937)。天文(日历)时间通常被假定为人们生活的惟一时间量度标准。但是这种角度难以解释为什么相同日历时间长度人们有些不同的理解?为什么不同日历时间长度人们却认为相同。人们提出的一个质疑是:天文时间或日历时间的概念基础是否充分?索罗金和默顿提出了一些新的视角,即人们的时间使用受到社会过程的影响,反映的是一种社会时间。<sup>①</sup> 社会时间是以其他社会现象作为参照点,表达社会现象的变化或运动。真实世界的天文时间更多是一种社会时间,它包含着许多社会过程和意义的联想或想象。涂尔干指出,社会时间常常伴随着集体生活的烙印,承载着不同的习俗传统:“日历表达集体活动的节奏,功能在于确保集体活动的规律性”(Durkheim,1947:69)。

与涂尔干强调社会时间的稳定性不同,索罗金和默顿认为社会时间并不规律。由于社会群体依据具有重要意义的显著事件衡量社会时间,导致社会时间并不像天文时间那样连续和稳定,常常被某些重要的社会仪式比如宗教仪式、典礼、军队远征和部落会议等打断。所有这些都挤占人们有限的时间,要求在一个固定时间进行复杂合作。更进一步来看,随着现代社会流动的变化,原本小群体的共有时间体系可能被打破,不同社会和文化背景的人聚合在一起,要求更大程度的协调,以保证行动的同步。换言之,随着群体间互动的扩展,一种范围扩大的时间体系正在取代或者扩大原有地方性的时间体系。

总之,社会时间不同于天文时间。某些社会过程根据天文学测量方法缺乏周期性,但是从社会时间角度来看,可能存在相对稳定的周期规律(包括打断规律)。故社会时间可以看作是一种方法类型,它有助于发现、解释和预测社会周期及其规律(Sorokin & Merton,1937)。

---

① 时间社会学研究也涉及帕森斯、怀特海、米德、埃利亚斯、吉登斯、哈维和卢曼等人的理论研究。但是,本文更强调经验研究或者实证研究,且受到篇幅限制,不再梳理上述理论家的相关研究。对理论研究感兴趣的读者可参见何健的文章《帕森斯社会时间的理论维度》(2015)和哈萨德所编的时间社会学书籍(Hassard,1999)。

如果说上述研究聚焦于一个变量的讨论(到底是天文时间还是社会时间),那么科塞等人的研究就更集中讨论了两个变量的关系,即社会结构如何影响群体的时间观(Coser & Coser,1963)。科塞认为,社会时间影响群体时间观的重要机制在于社会结构。每个群体都生活在某一个社会结构,这些社会结构不断强化共有记忆和价值取向。进而言之,不同群体的社会结构差异很大,一些社会结构关注过去,而另外一些则强调当下和未来。在这个意义上讲,一体化的时间并不存在,尤其是现代社会结构不断趋向分化和异质,一些群体追求的重要目标可能在其他群体看来微不足道。因此,需要考虑不同群体时间观背后的社会结构差异。

上述研究关注时间观背后的结构因素。但是在汤普森看来,这种结构是一种静态结构,忽略了社会变迁下结构的动态演变。基于此,他从历史角度考察了社会转型对人们工作时间和劳动纪律的影响(Thompson,1967)。其核心观点是,前工业社会到工业资本主义社会的转型改变了人们的时间观念。其中,权力体系、产权关系和宗教制度等机制,将工作时间的观念内化到人们的观念之中。汤普森采用历史分析方法,运用大量的二手资料,比如流行歌曲、诗歌、日记、请愿书、信件、禁酒的小册子、工厂的手册读本、工作时间记录卡、学校校规、基督教礼拜规则等。这些资料折射出工业资本主义兴起后的三个重要变化:第一,城镇教区和其他公共空间开始普遍设置时钟。第二,从任务导向转变为计时劳动的时间观念变化。劳动者意识到雇主时间和自己时间的区别,时间变得重要,甚至等同于金钱。第三,工作时间越来越同步化。个人或家庭随意支配的时间,逐渐演变成高度标准化的上下班时间。这三个变化通过权力和宗教机制进行强化。资本家获取政治权力后形成了新的权力体系,制定了严格的工作纪律。另外,新教伦理通过宣传把工作纪律内在化,使劳工自愿接受(Thompson,1967)。

有趣的是,社会转型形成了两股相互冲突的力量。一方面,社会转型通过权力和宗教机制,让人们自愿接受劳动习惯和时间纪律;另一方面,社会变迁也逐渐唤醒人们的权利意识,引发劳工阶层争取自身权利的集体行动。最后汤普森指出,国民经济增长只是经济成长的表象,如果没有伴随着社会意识的进步就没有经济成长(Thompson,1967)。

## (二)中观:从社会时间到组织时间

一些学者更多关注中观层面的组织时间。刘易斯和魏格特认为索

罗金和默顿的社会时间过于宏观,缺乏细致的类型学划分。他们对社会时间进行了分类,并考察了不同类型间可能存在的关系(Lewis & Weigert, 1981)。

刘易斯和魏格特强调社会时间研究的主体地位而不是附属地位。自索罗金和默顿发表社会时间的开创性论文以来(Sorokin & Merton, 1937),后续论文都在跟随这一主题,但大多数社会学家并没有给予社会时间和其他调查研究相同的重视,只是把社会时间作为其他社会学问题的附带内容来对待。许多社会学家并不把社会时间看作是研究的一个关键变量,而是以一种随便的方式介绍社会互动的的时间维度,这些研究忽视了社会时间在解释人们行为的重要性。

刘易斯和魏格特希望重新奠定社会时间的主体研究地位,为此将社会时间划分为三类:个体时间、组织时间和整体时间,并指出了三者间的因果关联。个体时间是指直接出现在个体独立的自我体验当中,具有独特的自我时间感。组织时间包括正式时间和非正式时间:正式时间是指正式科层组织运作的时间,严格的时间表、紧凑的时间结构是其基本特征;非正式时间是指非正式的人际互动时间,具有一定的游戏规则和过程。整体时间是指社会结构和文化影响下的时间观念和共有知识,它贯穿于每日事务、每周常规和一年各季之中。上述三个概念虽然出现在时间社会学的文献中,但概念之间相互独立,没有进行关联分析。为此,刘易斯和魏格特建立了“嵌入—分层—同步”的分析框架将它们串连起来。将个体时间嵌入到组织时间中,同时个体时间和组织时间又依次被嵌入到整体时间中。嵌入性构成不同层次的时间交叉,从而产生时间分层,进一步要求协调和同步。他们还提出以下命题。

命题1:一段时钟时间内,被嵌入的事件数量越多,行动者之间的相互依赖也随之增加。

命题2:行动者之间的相互依赖越强,时间同步的必要程度越大。

推论2.1:整体时间同步化的压力加大,将进一步增加组织正式和非正式时间的数量和种类。这将产生回馈性的影响,进一步增大同步的压力。

推论2.2:一个组织的某一附属单位的同步,将在相关单位中产生同步的压力。

推论2.3:同步的压力将导致时钟时间的稀缺性增加。

推论2.4:时钟时间的稀缺性增加,导致时间分类和平衡的自我控制将减少,这种自我控制的丧失最终将诱发忧虑、沮丧、角色失败的情

绪,以及产生类似时间恐慌的心理症状。

命题3:社会时间按照如下层次分层(重要程度由最高到最低):整体时间、组织时间和个体时间。

推论3.1:时间稀缺性一般会向下传递到社会时间的各层次之中。比如,组织正式时间的稀缺性,将通过挤压非正式互动时间的稀缺性进行解决(超时劳动);而非正式互动时间的稀缺性又通过相同的过程产生时间压力,导致个体时间更大程度的稀缺。

推论3.2:获得更多个体时间的最有效的办法是通过回避或者逃避,而不是通过计划。

推论3.3:职业角色非人格化的程度越大,在劳动环境中可利用的个体时间就越少,而界定职业的时间结构的周期就越严格。

推论3.4:在一个社会体制中,如果时间嵌入的广度及随之而来的时间同步性的中断次数增加,那么社会时间的分层也变得更为正式和严格。

推论3.5:与其他社会分层体制一样,社会时间的分层也得到意识形态和各种惩罚手段的支持。

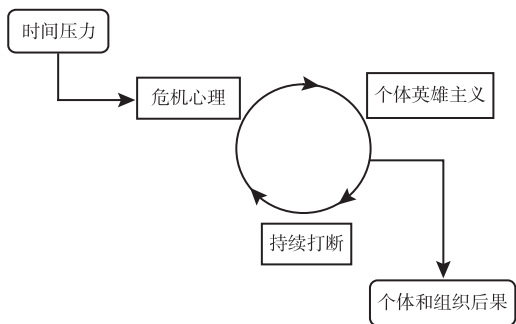
与上述研究思路相近,泽路巴维(Zerubavel, 1979)研究的也是组织时间。不同的是,他关注是什么机制在划分组织时间和个体时间的界限?首先,泽路巴维指出,传统社会的个人在各个群体的从属关系相互交织,形成的是同心圆格局。现代社会的个人在各个群体的从属关系表现为相互交叉的同心圆格局,这些圆互不包含,部分相互独立。进一步的问题是:个人所从属的各个社会群体的要求可能相互矛盾,个人所扮演的各种社会角色的要求也可能相互冲突,那么由什么机制来缓解这些紧张关系?泽路巴维指出,专业承诺是划分个体时间和组织时间界限的重要机制。不同专业角色的扮演在时间上加以规定,使得人们的工作时间呈现时间刚性,从而保证个体时间和组织时间的边界清晰。当然,除专业承诺外,西方意识形态的重大转变也促进了公私时间的划分。组织时间被看作是个体时间的一部分,雇主向雇员购买一部分个体时间作为组织时间(购买体现为工资支付和加班报酬等)。

上述研究从理论上讨论人们的时间类型,佩罗(Perlow, 1999)<sup>①</sup>则

---

① 佩罗是组织管理学家,但由于她的研究更多采取社会学视角,且其提出的“工作时间社会学”概念(sociology of work time)也具有丰富的社会学意义,因此本文将其归为注意力分配的社会学视角。

从实证角度研究人们的注意力分配。许多组织常常会碰到时间荒问题。时间荒是指总感觉有许多事情要做,但并没有足够的时间去做。佩罗首先梳理了有关时间使用的文献,包括时间预算、管理者时间使用、时间使用模式和时间管理等研究。这些研究的特点是:1. 大多是规范研究而不是实证研究。比如怀着极强的价值判断赞扬处于多任务环境的工程师,他们乐意为工作额外付出,表现对工作的紧张感和无私奉献(Kidder, 1981; Moody, 1990; Zachary, 1994)。2. 将时间使用看作是个人策略或技巧问题。似乎人们只要掌握了时间管理策略或技巧,就可以改变生活、控制环境(Brooks & Mullins, 1989; Covey, 1989; Jones, 1993; Covey, et al., 1994; Griessman, 1994)。佩罗则不同,她强调经验研究,探讨真实世界的时间使用过程,尤其关注组织环境的相互依赖机制对时间使用的约束性影响。



恶性循环的时间使用图示

通过9个月的田野调查,佩罗发现工程师的时间使用常常出现恶性循环(如上图所示),发生的步骤和机制如下:第一步,时间压力和危机心理。管理者常常有紧急任务,比如短时间内要求产品创新。在这种情况下,所有员工的注意力都集中于管理者所提出的危机事务。当员工忙着处理这些危机时,原计划被迫拖延,慢慢也演变成新的危机。这一过程导致员工产生危机心理,感觉永远在处理此起彼伏的危机,其后果是计划永远赶不上变化。第二步,个体英雄主义。为了实现组织目标,管理者鼓励员工采取一切手段尽快完成所分派的任务。在这种情况下,整个组织的文化和激励系统都在鼓励个体英雄主义,将完成自己工作和打断他人看作是一种理所当然的行为。第三步,持续打断和

后果。当互动活动过于频繁,个体将没有长时段或者整块时间投入于研发。在这种情况下,容易形成工作时间的恶性循环,对个体和组织都将产生恶性后果和系统效应。

佩罗还提出了工作时间社会学的概念,该概念强调社会科学研究要关注组织环境,研究角度应该从个体层面提升到组织或集体层面。因为个体时间使用并不是一个独立过程,它与组织环境之间相互依赖(Perlow,1999)。

### (三)微观:从组织时间到个体时间

社会学领域还有一些研究更多侧重微观层面的个体时间分析。但这些研究不同于管理学的个体时间分析。后者把时间看作是个人技巧和计划安排问题,而前者强调个体面对单调任务环境,如何通过建构个体时间意义来对抗组织环境。换言之,社会学的微观层面研究仍然关注环境因素,其侧重点是考察环境约束及其诱发的策略性行为。

罗伊(Roy,1960)考察工厂里的机器操作工人的时间分配过程。一次偶然的经历让罗伊获得了近距离观察群体行为的机会。这种机会相当于是“自然实验”,可以记录人们非正式互动的微妙之处。机械工人工作的环境特征包括:1. 在漫长工作日从事简单重复的工作,即“放冲模—砸按钮—放冲模—砸按钮”;2. 与其他员工相隔离;3. 空间狭隘,终日面对四面墙壁;4. 每天面对着时钟工作;5. 精神刺激匮乏;6. 身体活动极度受限(机械地移动手和手臂)。由此可以提出一个研究问题:个体如何克服令人生畏的“单调猛兽”?

研究发现,人们只能依靠自身资源获得工作乐趣。首先是工作游戏,比如通过改变材料颜色或者冲模形状获得乐趣。其次是人们之间的非正式互动,比如每天都有一些间歇时间,吃桃子、吃香蕉、打开窗户吹冷风、取货、喝咖啡和抽烟等。这些短暂活动成为了每天日常安排的组成部分,以此来排解漫长而枯燥的工作氛围。另外,各种主题贯穿于非正式互动过程,从毫无意义的闲聊到认真严肃的谈话。比如玩笑主题、严肃话题和唠叨主题等。这些主题和上面各种间歇活动不同,较为混杂,没有固定时间顺序。罗伊指出,该研究具有管理意义和理论意义,一方面非正式互动是工作满意度的一个关键来源,因此管理过程应该重视非正式互动对正式组织运作的积极作用;另一方面,它从理论上推进了社会学长期以来关注的小群体行为研究。



与上述研究类似,科恩和泰勒(Cohen & Taylor, 1972)关注的是监狱囚犯的时间支配。他们采用社会人类学方法,参与观察监狱某个警戒区的长期服刑囚犯。时间对于囚犯而言不是可以利用的资源,而是一种惩罚的工具。这些囚犯通过各种丰富时间的方法建立自己的主观时间,以避免陷入迷雾重重的恐惧深渊。其具体方法:一是忘记时间,埋头于监狱的惯常事务;二是标注时间,通过把过去的日子从日历上划掉,来区别和划分时间;三是主观计时而非依靠时钟,比如通过情绪或者感觉上的主观变化,建立一种实在感和时间意义;四是时间想象,依赖对监狱外生活的设想,支撑自己度过在时间上毫无差异的日子。

综上,微观和中观、宏观层面的研究一样,关注注意力分配的环境影响。所不同的是,微观层面的研究更加侧重从个体时间来折射环境约束,而中观和宏观研究则依赖组织时间和整体时间来体现环境因素的影响。另外,从研究单位看,微观层面的研究更多关注特殊组织下的时间支配,比如极为单调的工作环境以及监狱。特殊组织有着不同于一般组织的许多特征。以监狱为例,时间不具有正面意义,而是一种负面的惩罚手段;时间对人们来说不是稀缺资源,而是一种过度资源。

### 三、注意力分配的社会学研究:一个评价

上述注意力分配的社会学研究,体现着明显的知识积累过程和对过往研究的不断超越。首先,涂尔干挑战了已有的天文时间,表明社会时间有着不同于天文时间的符号意义(Durkheim, 1947)。而索罗金和默顿认为这一观点过于静态,没有看到社会流动可能带来的时间不一致及其同步协调问题(Sorokin & Merton, 1937)。刘易斯和魏格特在索罗金和默顿研究的基础上讨论时间嵌入、分层和同步,并对社会时间进行分类(Lewis & Weigert, 1981)。泽路巴维(Zerubavel, 1979)在刘易斯和魏格特研究基础上,关注组织时间和个体时间的界限。佩罗则根据田野观察分析组织时间面临的时间荒问题(Perlow, 1999)。与上述研究不同,科塞等人的研究不关注社会时间本身,而是关注社会时间背后的社会结构因素(Coser & Coser, 1963)。汤普森则关注结构的动态演变及诱发的工作时间观念和纪律变化(Thompson, 1967)。

## (一)宏观视角

宏观视角的优点在于指出注意力分配是一个社会过程而非技术过程。这一视角显著区别于心理学、经济学和管理学等学科取向。索罗金和默顿认为,社会时间和天文时间有着显著差异,社会时间强调社会过程和意义对注意力分配的影响(Sorokin & Merton,1937)。这一视角有助于解释为什么相同的时间长度在社会时间视角看来不同,而不同的时间长度在社会时间视角看来却相同。另外,也能更好地解释人们的周期行为。这些周期行为不受天文周期影响,而是受到宗教活动、典礼仪式和集市活动等社会环境和过程的塑造(Durkheim,1947)。科塞等人的研究进一步丰富了社会结构的分析,指出不同类型的社会结构将产生截然不同的时间观(Coser & Coser,1963)。总之,上述研究都强调从组织、环境角度而非技术角度来探讨社会结构和注意力分配之间的关系,充分显示注意力分配研究的独特社会学视角。

上述研究的缺陷表现在两个方面:

第一,单向过程而非双向互动。社会学的宏观视角假定社会环境单方面影响人们的时间使用过程,忽视人们的时间使用对环境的反作用,即人们的时间使用过程可能也是一种建构过程,反过来影响已有的社会环境,从而形成一种新的社会环境体系。换言之,社会环境和人的行为之间是一个互为影响的双向过程。汤普森的研究恰恰支持了这一观点。他不仅关注结构对行动者的影响,也注意到行动者有可能形成新的结构力量(Thompson,1967)。比如,前工业社会向工业资本主义社会的转型一方面将现代时间观念和工作纪律内化到人们的观念之中,另一方面也逐渐唤醒了人们的权利意识,人们通过劳工运动来对抗严格苛刻的工作纪律,从而形成一种新的劳资关系和结构。

第二,组织环境仍然是一个“黑箱”。现代个体的生命历程常常通过组织过程体现。单位组织(如企业、政府或者其他组织等)影响着一个人的地位、状况和生活机遇。在这个意义上,如果单纯关注宏观社会环境而不关注中观组织环境,将难以理解和解释组织成员的行为。科塞等人的研究更多关注正式组织之外的人群,比如一般社会成员、乌托邦主义者、期待千禧年者和无业游民等(Coser & Coser,1963),缺乏对更具普遍意义的现代单位组织成员的关注。在此,组织环境仍然是一个“黑箱”,它没有揭示影响大多数人行为的组织环境的运作逻辑。

## (二) 微观视角

微观视角的优点是细致入微的田野观察。无论是罗伊的非正式互动研究(Roy, 1960), 还是科恩和泰勒的监狱囚犯研究(Cohen & Taylor, 1972), 都采用近距离的田野观察来记录人们注意力分配的微观过程。在统计数据 and 官方资料盛行的当下, 这种细致入微的田野观察值得鼓励。系统的微观资料是理论创新和突破的源泉。比如罗伊通过细致入微观察人们的非正式互动过程, 发现管理过程不能只强调正式过程, 非正式互动对于提升工作满意度具有积极意义(Roy, 1960)。非正式互动是正式组织运作的润滑剂, 有助于缓解单调枯燥的工作环境, 甚至可以纠正不合理的正式安排(如激励扭曲等)。另外, 非正式互动有助于解释为什么一些组织比其他组织工作环境更为单调枯燥, 但是员工的工作满意度和生产效率并不太差这一现象。从这里可以看出, 细致入微的田野观察是理论对话甚至是创新的重要基础。

微观视角的缺陷体现在两个方面:

第一, 缺乏条件分析。非正式互动推进了注意力分配的研究工作, 但是缺乏条件分析。已有研究指出, 非正式互动既有正功能, 也有负功能, 比如互动既有助于促进工作所需要的异质信息交流, 也可能诱发打断。一个有待讨论的问题是: 在什么条件下, 非正式互动有助于推进工作开展? 在什么条件下, 非正式互动有可能导致打断从而影响工作开展? 换言之, 如何确定非正式互动的作用边界, 使其既能够促进任务完成, 又不打断他人。这一问题现有研究尚没有做出回答。

第二, 解释边界有限。社会学的个体时间研究要比管理学的个体时间更进一步。管理学抽离组织环境, 将个体时间过程看作是个体技巧或者计划安排问题。相反, 社会学视角的个体时间研究强调组织制度环境对注意力分配的重要影响, 不停留于规范研究或者策略研究。值得注意的是, 社会学的微观视角更多关注的是特殊的单任务环境(如监狱和单调工种环境)。这种单任务环境只局限于小部分群体(囚犯等), 没有涉及更具普遍性的组织成员(政府机关和企事业单位等)。后面这些组织更可能面临多任务环境而不是单任务环境(Mintzberg, 1973; Holmstrom & Milgrom, 1991; Perlow, 1999; Coviello et al., 2014)。因此, 单任务环境的研究可能很难推广到多任务环境, 因为后者有着不同于前者的注意力分配特征和机制。

### (三)中观视角

其优点表现在以下两个方面：

第一,涌现出了一系列有趣的分析概念。刘易斯和魏格特提出了“嵌入”、“分层”和“同步”等分析概念(Lewis & Weigert, 1981),而泽路巴维提出了“专业承诺”(Zerubavel, 1979),佩罗提出了“相互依赖”(Perlow, 1999)。这些分析概念直接细化和推进了社会学视角的注意力分配研究。比如刘易斯和魏格特的研究就不再将社会时间看作是大一统的东西,通过将社会时间细化为个体时间、组织时间和整体时间,打开了社会时间的“黑箱”。另外,他们建立了“嵌入—分层—同步”的分析框架,将三种时间串连起来,分析性强,丰富有趣。当然,有些分析思路仍有待进一步探讨,比如刘易斯和魏格特假定个体时间嵌入在组织时间中、个体时间和组织时间嵌入在整体时间中。但是,该假定可能过于简单,无法解释为什么真实世界有些时间之间相互独立。比如个体时间部分独立于组织时间(Zerubavel, 1979),组织时间部分独立于整体时间。换言之,嵌入到底是完全嵌入还是部分嵌入?同步是部分同步还是整体同步?它们处于连续谱中的哪一个位置?另外,泽路巴维发现,专业承诺机制区分了组织和个体时间的界限(Zerubavel, 1979)。但是,一些研究指出,某些拥有专业承诺的组织,其公私的时间界限却非常模糊,边界并不刚性,组织时间常常挤占个体时间(Perlow, 1999; Coviello et al., 2014)。换言之,除专业承诺机制之外,是否还有其他更为重要的机制在影响边界的刚性?比如权威机制(Blau, 1955)或者是内部劳动力市场机制(Baker & Holmstrom, 1995; Waldman, 2012)等。这些问题之所以重要,是因为它有助于促进社会科学研究的条件化、精细化,增强其解释力。

第二,研究方法更具操作化,提出了一系列可检验的命题推论。刘易斯和魏格特的研究提出一系列可操作化和检验的命题推论,尤其是在“嵌入—分层—同步”的基础上提出的待检验的变量关系(见前述命题和推理)。佩罗的研究虽然没有提出命题推论,但是研究方法具有可操作性,包括工作日志分析、参与观察、追踪和日志回访等研究方法,值得学习和借鉴(Perlow, 1999)。总之,无论是资料收集方法还是命题推论,都从研究方法上推进了后续的研究设计和经验研究。

令人遗憾的是,中观视角存在一个缺陷,即后续推进或新近研究太少。现代生活中,人们的生命历程不断纳入到单位组织之中,职业生涯

伴随着单位组织环境的变化而变化。单位组织是连接微观动机和宏观环境的重要桥梁或载体。然而,通过梳理发现,后续关于单位组织的注意力分配研究很少。这里有两个原因猜测:1. 可能把注意力分配看作是心理学的研究议题;2. 资料收集的成本竞赛。

## 四、注意力分配的跨学科研究:一个比较

### (一)心理学领域

这一学科涉及一系列基础概念,比如“印象”、“直觉”、“意向”、“感觉”和“格式塔”等,其实这些概念都与“注意”这一概念相关联。心理学的注意力研究至少包括两种类型:“注意”和“意图”。前者是自下而上的过程,即外界刺激诱发大脑注意力的配置和变化;后者强调自上而下过程,即研究大脑的意识、思维活动和决策特征,大脑活动过程不一定以外界激励为条件。卡尼曼(Kahneman, 1973, 2011)将这两种过程称为两个系统,两个系统相互调节,呈现快与慢的思考状态。

上述两个系统逐渐演变成两个研究方向。一个方向侧重认知心理学,研究自下而上的外界刺激和注意力之间的关联。比如分析认知主体面对外界信息时,感觉器官如何处理信息,包括信息接收、处理和发送等过程(Kahneman, 1973; Johnston et al., 1995)。另一个方向是认知神经科学,关注自上而下的大脑思维活动及其触发的决策过程(Norman & Shallice, 2000; Posner, 2004; Posner & Rothbart, 2007)。这两个分支方向并非相互独立,而是相互支持、互相促进的。就研究方法而言,前者采用实验研究,后者借助现代神经科学的检测技术(如磁共振)等。总结起来,心理学视角将注意力看作是认知主体的大脑活动过程(无论是否受外界刺激),通过实验研究和神经科学检测技术,研究感觉器官的意识、思维活动和决策特征。

### (二)经济学领域

该领域至少包括四个研究分支。1. 时间偏好研究(Becker, 1965; Becker & Mulligan, 1997)。其关心的问题是人们为什么有时间偏好?为什么总是倾向于把未来效用折现到当前使用?为什么不把未来效用看得比当前效用更重要?这一主题涉及的范围较广,包括储蓄和投资、

经济增长、利率决策、犯罪、药物滥用和成瘾行为等 (Akerlof, 1991)。

2. 组织经济学。其研究问题是人们常常面临多任务的组织环境,那么多任务环境如何影响人们的注意力分配? 具体研究领域包括事件注意力周期研究 (Downs, 1972)、多任务情境下的管理困境和救火现象 (Radner & Rothschild, 1975)、多任务委托代理分析 (Holmstrom & Milgrom, 1991)、多任务如何影响职业生涯激励和机构自主性 (Dewatripont et al., 1999), 以及法官审判案件时的任务跳跃问题 (task juggling) (Coviello et al., 2014) 等。

3. 行为经济学。这一分支来自于心理学视角的延伸, 强调自下而上的外界激励对注意力分配的影响。近年来哈佛大学和普林斯顿大学的经济学家与心理学家合作, 通过实验研究和参与观察, 分析注意力稀缺和贫穷之间的关系 (Shah et al., 2012; Mani et al., 2013; Mullainathan & Shafir, 2013)。

4. 神经元经济学。这一分支也受到心理学的影响, 关注自上而下的大脑活动、思维状态和决策特征 (参见叶航等, 2007)。

经济学视角将注意力看作是激励过程的产物, 正如有学者所指出的, “经济学的核心就是激励问题” (Lazear, 1996)。在此基础上, 该学科强调如何通过好的激励设计, 更好地引导有效的注意力分配, 包括激励合同、资产配置和工作设计等 (Holmstrom & Milgrom, 1991)。研究方法除计量模型外, 近年来也借鉴心理学的实验研究。其贡献在于提出一系列分析概念和研究框架, 条件性强, 解释范围广。另外, 经济学视角不仅关注注意力的收益, 也分析其潜在的成本或代价。其不足之处在于过度强调计量模型, 缺乏对真实世界内部过程和微观运作的把握。

### (三) 管理学领域

管理学把注意力分配看作是一个规划统筹过程, 强调组织无序可以通过计划或者规划得以控制, 进而优化配置组织及成员的注意力。在这一路径之下, 发展出了至少两个研究方向: 企业运作研究和运筹学研究 (比如管理科学与工程)。企业运作研究强调考察组织内部具体的注意力分配过程。比如信息爆炸和注意力分配 (Simon, 1947)、多任务环境和注意力分配 (Mintzberg, 1973)、注意力分配的“救火综合症” (Bohn, 2000) 和新产品发展过程的“救火”现象 (Repenning, 2001)。与之相比, 运筹学研究并不直接关注真实环境, 而是通过计算机模拟讨论注意力的优化配置 (Carley & Gasser, 1999; Seshadri & Shapira, 2001;

Mark et al., 2008)。虽然两种研究风格不同,但都强调如何通过一个有效的计划、规划和统筹保证注意力的最优分配。这一领域的研究方法主要是计量模型和运筹方法。其贡献是反对一般社会科学所认为的“组织无序”,强调规划统筹对于重建组织秩序的重要性。它认为在多项任务情况下,个体完成工作的速度并不取决于努力程度、能力水平和经验多少,而是取决于工作计划。其不足之处是偏向规范研究,关注“应该是什么”而不是“是什么”,缺乏对真实世界组织运作的把握。认为通过一个理想的计划安排或者时间管理技巧就能够拥有良好的注意力分配,过于强调制度安排而不是制度环境。

#### (四)组织学领域

管理学家西蒙(Simon,1947)将组织注意力的渠道、结构和分配看作是组织研究的核心,称其为管理行为。后来这一管理行为发展为组织理论(March & Simon,1958),进而在马奇(March)及其合作者的努力下继续发展,形成注意力分配的组织学研究(March,1988)。包括序贯注意力研究(March,1962;Cyert & March,1963)、模糊性下的选择理论和注意力结构研究(March & Olsen,1976),以及可替代期望水平的注意力(March & Shapira,1987,1992),等等。

根据奥卡西尔(Ocasio,2011)的观点,组织学的注意力分配研究至少有五种类型:一是企业行为视角。这一视角把组织看作是企业内部各单元和政治联盟成员之间竞争注意力的一种系统(March,1962;Greve,2008)。二是管理认知视角。该视角将组织看作是一种重新编码、反思和意义解析的解释系统(Weick,1979,1995;Corner et al.,1994;Gavetti & Levinthal,2000)。三是议程设置视角。强调组织是一个议程设置系统。议程设置决定决策过程的参与者、信息进入和决策结构。它有助于解释为什么一些事件进入了议程,而另一些事件却消失了(Dutton,1997;Yu et al.,2005;Bouquet & Birkinshaw,2008)。四是注意力视角。该视角除强调组织是一个注意力分配系统之外,还对具体的注意力进行了类型学划分,比如焦点注意力、情境注意力和结构注意力,研究更加细化(Ocasio,1997,2011)。五是组织生态学视角。这一视角把组织看作是注意力竞争、变异、选择、适应和保留的过程(Hansen & Haas,2001;Bothner et al.,2007;Lounsbury,2007;King,2008;Bouquet & Birkinshaw,2008;Sullivan,2010)。上述五种视角差异

较大,但总体上都把注意力看作是组织环境的产物。研究方法上则采用了定量研究(Hansen & Haas,2011)、田野观察(Perlow,1999)和二手资料(Hoffman & Ocasio,2001)。上述研究显示出组织学研究的多样性。其不足之处在于多种视角之间的关联不强,导致没有一个明显的知识积累。不同研究者基于不同的理论视角和不同的概念定义,根据自身理解来研究注意力分配。奥卡西尔(Ocasio,2011)认为,应该借鉴认知神经科学,保护概念的稀缺性,揭示概念之间相互关联的机制和过程。

### (五)社会学领域

相比其他社会科学,社会学视角最明显的特征是不把人们的时间使用看作是个人技巧问题,而是强调社会环境对人们注意力分配的影响,继而以注意力分配为切入点,研究组织和制度环境及其运作机理。研究对象多集中于制度环境对个体或者组织的影响。研究方向采用田野观察、访谈和二手资料。其贡献在于捕捉内部过程,强调环境对行为的影响。其不足在于过于宏大,过多描述性概念,缺乏分析性概念,对中观的组织环境关注不足,组织环境及内部的注意力分配仍然是一个“黑箱”。因此,对未来的注意力分配研究,社会学研究者应该借鉴经济学等学科,运用分析概念研究中观组织的注意力分配,从而提炼出一些有意义的研究思路,把组织运作的条件和边界讲得更清楚。

以下进一步讨论注意力分配研究跨学科之间的关联、延伸和交融(详见作者自制的下表)。

注意力分配研究的跨学科视角——关联、延伸与交融

	心理学	经济学	管理学	组织学	社会学
理论视角	将注意力看作行动主体的大脑认知过程	将注意力看作是一个激励过程	将注意力看作是一个计划统筹过程	将注意力看作是组织环境的产物	将注意力看作是社会环境的产物
分支领域	1. 认知心理学 2. 认知神经科学	1. 时间偏好研究 2. 组织经济学 3. 行为经济学 4. 神经元经济学	1. 企业运作研究 2. 管理运筹学	1. 企业行为视角 2. 组织认知视角 3. 议程设置视角 4. 注意力视角 5. 组织生态视角	1. 宏观社会时间 (消费社会学) 2. 中观组织时间 3. 微观个体时间



续表 2

	心理学	经济学	管理学	组织学	社会学
研究方法	1. 实验研究 2. 神经学检测技术	1. 计量经济学 2. 实验研究	1. 运筹学方法 2. 计量经济学	1. 定量研究 2. 二手资料 3. 田野观察	1. 田野观察 2. 访谈 3. 二手资料
研究贡献	关注自上而下的大脑的意识、思维活动和决策特征	1. 分析概念多 2. 收益—成本分析 3. 条件性强 4. 解释范围广	强调注意力的最优配置不取决努力、能力和经验,而取决于计划	研究视角多样,侧重组织环境研究,易于观察和操作	1. 强调社会环境而非技术环境对注意力分配的影响 2. 关注内部过程
研究局限	实验室环境不同于真实世界的环境	计量模型取代组织内部过程,统计关系而非因果关系	1. 规范研究 2. 过于强调技术过程,忽略环境约束	不同的概念理解,各自为战,缺乏显著的知识积累	1. 描述性概念过多,分析性概念较为缺乏 2. 社会环境太宽泛
跨学科概念关联	1. 信息超载。带宽过窄(心理学) = 多任务(经济学) = 信息爆炸(管理学) 2. 注意力偏差。注意力忽视(心理学) = 任务跳跃(经济学) = 救火综合症(管理学) = 时间荒(社会学) 3. 专业化。丧失专注红利(心理学) = 弱化职业生涯激励(经济学) = 短期激励(社会学)				
跨学科视角延伸	1. 心理学的视角延伸到行为经济学、神经元经济学和组织学等研究领域 2. 经济学的时间偏好研究,后来关联和扩展到社会学的消费社会学和闲暇研究 3. 社会学视角对心理学、经济学和管理学的影响很大,强调注意力背后的环境影响				
跨学科方法交融	1. 行为经济学借鉴心理学的实验研究方法 2. 神经元经济学借鉴心理学的现代神经科学检测技术 3. 组织经济学和管理学借鉴社会学的参与观察方法				

### 1. 跨学科概念之间的关联

首先是信息超载的概念表达。不同学科对于信息超载有着不同的概念,经济学用“多任务”概括(Holmstrom & Milgrom, 1991),心理学强调“带宽过窄”(Mullainathan & Shafir, 2013),管理学则用“信息爆炸”概括(Simon, 1947)。其次是注意力偏差。各学科都注意到了信息超载情况下容易诱发注意力偏差,比如经济学用“任务跳跃”概念来进行概括(Coviello et al., 2014),社会学用“时间荒”进行表达(Perlow, 1999),而管理学则提出了“救火综合症”(Bohn, 2000; Repenning, 2001),心理学用“注意力忽视”刻画(Mullainathan & Shafir, 2013)。第

三是注意力和专业化。各学科都关注注意力和专业化之间的关系,揭示了二者相互关联的机制。比如社会学研究显示,在时间荒情况下会造成专业投入不足,关注短期目标,丧失长远规划的能力(Perlow, 1999)。经济学学者认为,与单任务相比,多任务要有更多的激励措施才能保证专业性,比如激励合同、产权和工作设计(Holmstrom & Milgrom, 1991)。心理学研究认为,注意力稀缺具有双重效应,既有助于获得专注红利,也会导致稀缺陷阱(Mullainathan & Shafir, 2013)。从以上介绍可以看到,不同学科之间的概念有着许多相似之处。本文认为,跨学科对话,一方面应该保证概念的稀缺性,避免重叠树立概念,在定义和理解上各自为战。这应有助于大家在同一个平台上讨论,达至真正的知识积累。另一方面,鼓励使用分析性概念而不是描述性概念,以提高分析和解释能力。

## 2. 跨学科视角的延伸

视角延伸强调某个学科对其他学科的视角借鉴,甚至在此基础上发展出新的学科分支。首先来看心理学视角的延伸。在心理学视角的影响下,经济学发展出一个新兴的学科分支即行为经济学。近年来兴起的神经元经济学也是在心理科学的影响下发展起来的。它关注大脑的意识、思维过程和决策特征。组织学学者奥卡西尔(Ocasio, 2011)强调,组织学也应该借鉴认知神经科学,揭示注意力分配相互关注的机制和过程。这里我们看到,心理学视角影响了行为经济学、神经元经济学和组织学等学科的产生和发展。接下来再看经济学视角的延伸。近年来,社会学领域的消费社会学和闲暇研究开始借鉴经济学的行为偏好视角,考察代际消费、时间贴现、工作和生活平衡等问题(Schor, 1992)。最后来看社会学视角的延伸。社会学视角强调注意力背后的环境影响,这对心理学、经济学和管理学的影响很大。比如心理学的实验设计越来越强调对真实环境的模拟,以捕捉社会环境对行为的真实影响。组织经济学研究由关注组织内部行为走向分析组织外部环境对组织内部行为的影响。一些管理学研究反思不基于经验材料的规范研究,强调对真实环境约束的研究(Repenning, 2001)。上述研究显示各学科视角的延伸广泛,相互借鉴,取长补短。

## 3. 跨学科方法的交融

近年来,许多学科的研究方法越来越多元,这得益于跨学科方法的

借鉴和交融。比如组织经济学和管理学越来越强调对组织内部过程的关注,通过吸收社会学的参与观察方法,试图对真实世界的组织环境有更多把握。另外,行为经济学除采用传统的计量模型外,开始越来越多地借鉴心理学的实验研究方法(Shah et al., 2012; Mani et al., 2013; Mullainathan & Shafir, 2013)。神经元经济学的研究方法更多采用认知神经科学的检测方法。跨学科方法的交融促进跨学科的扩展。以经济学为例,近年来神经元经济学的研究不仅发表在经济学权威期刊上,而且还发表于神经科学权威期刊,甚至频繁见诸《科学》、《自然》等国际顶级期刊。“据不完全统计,自2000年以来,仅《科学》和《自然》杂志发表的相关论文就多达96篇”(叶航等,2007)。

## 五、总结:分析概念、因果机制和解释框架

### (一)注意力的嵌入

注意力的嵌入指的是事务或时间的嵌入。

1. 社会结构的演变。在稳定的社会结构下,人们的注意力分配相对稳定,日出而落,日落而息(Durkheim, 1947)。但是随着社会结构演变和现代社会流动,不同社会和文化背景的群体聚合在一起,打破了原有小群体的共有时间,嵌入了多样化的事务和时间体系(Sorokin & Merton, 1937)。

2. 再社会化机制。某些人群由于其越轨行为,不得不在监狱内进行再社会化。在这种情况下,人们不是被动嵌入各种时间,而是主动嵌入多样化的时间类型(主观时间和标记时间等)之中,以打发监狱单调的时间(Cohen & Taylor, 1972)。

3. 权力和权威机制。研究表明,前工业社会到工业资本主义社会的转型过程中,最明显的变化是权力体系发生变化,资本家获取政治权力后制定了严格的工作纪律。而原本由个人或家庭随意支配的时间也随之逐渐演变成具有高度标准化的上下班时间(Thompson, 1967)。与此类似,权威机制也会导致时间嵌入。比如一个组织内部的管理者,借助其权威影响,常常动员被管理者从正常工作中抽离,集中精力完成管理者安排的紧急任务,导致被管理者在同一时间内要完成多种任务类型(Dubin & Spray, 1964; Thomason, 1967; Perlow, 1999)。

4. 激励机制。激励机制对注意力分配有着很大影响,如果整个组织文化和激励系统都鼓励打断,那么人们的工作过程必然包含着各种事务的嵌入(Perlow,1999)。正如波恩(Bohn,2000)所强调的,要建立问题解决组织而不是救火组织,就不要形成奖励救火行为的组织文化。

5. 非正式力量。正式组织运作过程可能伴随着各种非正式力量的干扰。比如意大利法官的案件审判过程就常常面临着非正式力量的游说,进而诱发任务跳跃现象(Coviello et al.,2014)。

至此我们可以看到,许多机制导致事项或任务进入到人们有限的注意力当中。而且这些事项或任务可能并非相互替代,而是同时并存,从而不断地争夺人们有限的注意力资源。那么进一步的问题是,人们如何区分轻重缓急,应对各种时间嵌入?

## (二)注意力的分层

由于资源和注意力有限,人们不可能同时完成全部事项,必须区分轻重缓急,对各种事项进行分类。已有研究显示不同的分层或缓冲机制。

1. 专业承诺。现代社会分工背景下存在许多专业组织,而专业组织和科层组织的最大区别是拥有专业承诺。专业承诺成为了一种严格的组织规范,这种组织规范有助于划分组织时间和个体时间的界限,避免组织时间对个体时间的过度挤占(Zerubavel,1979)。另外,有些学者认为,多任务目标容易导致专业性差,而专业性是发展组织使命感的重要基础。如果使命感弱,机构更可能受到外在干扰而非内在使命影响,导致自主性程度下降。从这个意义上讲,专业化是保护个人或机构自主性的关键要素或机制(Wilson,1989;Dewatripont et al.,1999)。

2. 计划机制。意大利法官的审判研究表明,在多任务情况下,个体完成工作的速度并不取决于努力程度、能力水平和经验多少,而是取决于工作计划(平行处理还是序贯处理)(Coviello et al.,2014)。管理学也有大量研究提出了各种时间管理的策略或技巧(Brooks & Mullins,1989;Covey,1989;Jones,1993;Covey et al.,1994;Griessman,1994),包括问题解决的优先原则、后进先出原则、先进先出原则和随机原则(Seshadri & Shapira,2001)。议程设置也是一种计划机制,决定着哪些事务进入议程(Dutton,1997;Yu et al.,2005;Bouquet & Birkinshaw,2008)。这些研究显示,计划机制有助于更好地缓解多任务

压力,尽管一些学者对计划机制并不抱有信心(Perlow,1999)。

3. 显著机制。阿克洛夫(Akerlof,1991)认为,人们处理事务的一个重要机制是显著性(undue salience or vividness)。人们往往对于显著或生动事件赋予很高的权重或者关注度,而对于不显著的事件赋予很低的权重或者关注度。比如拖延行为是因为当前不拖延成本相比未来不拖延成本显著得多,导致个体将任务拖延至明天。因此,显著度是注意力分层的一种重要机制。

4. 激励设计。多任务情况下,可以通过多样化的激励设计及其平衡引导人们的注意力分配,包括激励合同、产权和工作设计等(Holmstrom & Milgrom,1991;Milgrom & Robert,1992)。比如教师既要承担教学和科研任务,又想把时间精力投入到其他事项(如横向课题)之中。为抑制这种多任务冲动,可以通过较高水平的固定工资保证教师专注于教学和科研。

5. 标准和期望机制。面对多任务时人们的期待标准不同,并不会期望所有任务都按最高标准完成。有些人可能追求最高标准,有些人则追求中等标准,还有些人只要保证最低标准,即达到满意原则即可(March & Simon,1958)。这种不同的期望标准事实上是保护稀缺注意力的一种重要机制。所有事务都按照最高标准必将导致灾难性后果。

6. 解释机制。组织是一种重新编码、反思和意义解析的解释系统(Weick,1979,1995;Corner et al.,1994;Gavetti & Levinthal,2000)。这种视角认为,组织并不是一种规章或常规支配的系统。这一系统无法解释为什么同样的规章影响,人们却有极为不同的注意力分配,而在不同的规章影响之下却可能有着相同的注意力分配。事实上,组织是一种解释系统,对规章制度的解释不同,人们的注意力和行为也各不相同。因此,解释过程相当于是一种注意力的分类、分层机制,不同的人因为对任务的解释不同,导致的不同注意力分配也不同。

总之,上述显示注意力分配的不同分层机制有助于有轻重缓急地面对多任务环境。进一步的问题是:既然这些分层机制可以很好地保护人们稀缺的注意力,为什么真实世界中还存在大量的注意力偏差行为(比如任务跳跃、注意力忽视和时间荒等)?

### (三)注意力的同步

注意力不仅涉及分层,还涉及分层之后的同步问题。如果同步或

协调不好,容易导致注意力分配的扭曲。接下来我们从决策、权威和激励三个方面来讨论注意力的同步问题。

1. 整体决策和分散决策的权衡。一个注意力的分配过程可能包含着多个项目、多个阶段和多个标准,比如独立研发项目和组织合作项目;短期繁杂项目和长远创新项目;最高标准、最低标准和中间标准;产品构思、设计和检测阶段,等等(Perlow, 1999; Reppenning, 2001; Seshadri & Shapira, 2001; Coviello et al., 2014)。如果从决策角度看,选择整体决策还是分散决策,会对多项目、多阶段和多标准的同步和协调产生不同影响。如果选择整体决策,意味着把多项目和多阶段统筹起来考虑。在这种情况下,项目之间或者阶段之间处于紧密关联之中。一个项目和阶段的成功与否,将立即传导到其他项目或阶段。在这种情况下,同步协调的压力较大。相反,如果选择分散决策,意味着多任务之间处于松散关联。一个项目、阶段和标准的失败,并不会快速传导到其他项目、阶段和标准上。在这种情况下,同步协调的压力较小。正如西蒙所指出的,现代专业分工越来越精细化,当涉及整体决策时,越来越需要这些分工子系统之间的相互依赖。在这种情况下,应该把决策分解到子系统当中,减少子系统之间的相互依赖,保护稀缺的注意力资源(Simon, 1947)。与此类似,维克(Weick, 1976)指出,相比紧密关联系统,松散关联系统更有助于减少各个系统之间的同步协调压力,促进组织灵活性。总之,虽然已有研究强调许多事务、互动和行为常常相互依赖(Perlow, 1999),但是这并不意味着就没有机制去弱化相互依赖。上述分析表明,以松散关联为基础的分散决策相当于一种分离机制,它可以最大程度地减少各子系统之间的相互依赖程度,从而缓解同步协调的压力。

2. 专业权威和科层权威的协调。专业组织虽然有专业承诺机制来划分组织时间和个体时间的界限(Zerubavel, 1979),但是专业组织背后可能有科层权威,科层权威和专业权威在某些条件下可能面临冲突。佩罗笔下的专业工程师常常面临着科层管理者的干预和打断,进而诱发时间荒(Perlow, 1999)。行为经济学研究显示,打断本身非常短暂,但是产生的影响却会持续很久,打断之后需要花费很长时间返回或者重新集中(Mullainathan & Shafir, 2013)。还有研究显示,科层权威常常推行多任务目标,导致机构的专业性差,难以发展出组织使命感,弱化人们的职业生涯激励(Wilson, 1989; Dewatripont et al., 1999)。从以

上介绍看,注意力分配不能忽视组织内部的权威因素,必须有效协调可能面临相互冲突的权威类型,从而避免科层权威对专业过程的过度干预或打断。

3. 激励机制之间的兼容。有学者认为,多任务情况下,可以通过多种激励设计,引导人们进行有效的注意力分配(Holmstrom & Milgrom, 1991)。但是,多种激励机制并存的情况下,有可能出现激励机制的不兼容。正如一些学者所指出的,不同的激励机制依赖于不同的组织结构和过程。某些机制一旦制度化,将会排斥不兼容的其他机制,而不同机制的任意替代将引起内部冲突,从而导致注意力分配的不稳定(Williamson, 1985; Baker et al., 2001)。从这个角度讲,建立在不同机制基础上的平衡激励并非易事(Milgrom & Robert, 1992)。科维罗等人(Coviello et al., 2014)考察了意大利法官审判案件的注意力分配过程。为了提高案件审判效率,法院设计了两种激励方式,一是奖励产出,二是惩罚延迟。表面上看,这两种激励方式都旨在加快法官审判案件的速度,但是由于激励方式之间的不兼容,导致了未预后果。奖励产出导致法官只关注容易完成或快速完成的项目,惩罚延迟却会诱导法官关注相对复杂的项目。

上述分析表明,注意力分配并不是单一过程,不仅涉及嵌入和分层,还涉及同步。已有研究所揭示的“注意力忽视”、“任务跳跃”、“救火综合症”和“时间荒”等问题,很大程度上是因为缺乏一个好的分层甚至同步机制。这些分层和同步困境有助于解释为什么管理学的时间管理技巧常常面临失效,而社会学的相互依赖等视角越来越得到心理学、经济学和管理学的注意和重视。

本文的理论述评只是一个起点,期待未来经济社会学和组织社会学等分支有更多关于注意力分配的优秀作品,推进组织决策、组织权威和组织激励等主题的研究。研究者可以通过近距离观察等方法,收集注意力分配的内部过程和系统资料,在此基础上,认真与有关课题和已有文献对话,从中提炼出中国组织注意力分配的规律、因果机制和有分析力度的解释框架。

#### 参考文献:

- 何健, 2015,《帕森斯社会时间的理论维度》,《社会学研究》第2期。  
王宁, 2013,《压力化生存——“时间荒”解析》,《山东社会科学》第9期。

- 叶航、汪丁丁、贾拥民,2007,《科学与实证——一个基于“神经元经济学”的综述》,《经济研究》第1期。
- 周雪光,2003,《组织社会学十讲》,北京:社会科学文献出版社。
- 郑作彥,2010,《时间结构的改变与当代时间政治的问题:一个时间社会学的分析》,《台湾社会学刊》第44期。
- ,2013,《时间生态学:时间社会学的新研究概念建立之尝试》,《台湾社会学刊》第52期。
- Akerlof, George A. 1991, “Procrastination and Obedience.” *American Economic Review* 81.
- Becker, Gary S. 1965, “A Theory of Allocation of Time.” *The Economic Journal* 75.
- Becker, Gary S. & Casey B. Mulligan 1997, “The Endogenous Determination of Time Preference.” *Quarterly Journal of Economics* 112.
- Baker, George & Bengt Holmstrom 1995, “Internal Labor Markets: Too Many Theories, Too Few Facts.” *American Economic Review* 85.
- Baker, George, Robert Gibbons & Kevin Murphy 2001, “Bringing the Market inside the Firm.” *American Economic Review* 91.
- Blau, Peter M. 1955, *The Dynamics of Bureaucracy: A Study of Interpersonal Relations in Two Government Agencies*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bohn, Roger 2000, “Stop Fighting Fires.” *Harvard Business Review* 78.
- Bothner, M. S., J. Kang & T. E. Stuart 2007, “Competitive Crowding and Risk Taking in a Tournament: Evidence from NASCAR Racing.” *Administration Science Quarterly* 52(2).
- Bouquet, C. & J. Birkinshaw 2008, “Weight Versus Voice: How Foreign Subsidiaries Gain Attention from Corporate Headquarters.” *Academic Management Journal* 51(3).
- Brooks, William T. & Terry W. Mullins 1989, *High Impact Time Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Carley, Kathleen M. & Les Gasser 1999, “Computational Organization Theory.” *Multiagent Systems: A Modern Approach to Distributed Artificial Intelligence*. Cambridge: MIT Press.
- Cohen, S. & L. Taylor 1972, *Psychological Survival: The Experience of Long Term Imprisonment*. Harmondsworth: Penguin.
- Comer, P. D., A. J. Kinicki & B. W. Keats 1994, “Integrating Organizational and Individual Information Processing Perspectives on Choice.” *Organization Science* 5(3).
- Coser, L. A. & R. L. Coser 1963, “Time Perspective and Social Structure.” In A. W. Gouldner & H. P. Gouldner (eds.), *Modern Sociology*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Covey, Stephen R. 1989, *The Seven Habits of Highly Effective People*. New York: Simon and Schuster.
- Covey, Stephen R., A. Roger Merrill & Rebecca R. Merrill 1994, *First Things First*. New York: Simon and Schuster.
- Coviello, Decio, Ichino Andrea & Nicola Persico 2014, “Time Allocation and Task Juggling.” *American Economic Review* 104.
- Cyert, R. M. & J. G. March 1963, *A Behavioral Theory of the Firm*. Cambridge: Blackwell.
- Dewatripont, Mathias, Ian Jewitt & Jean Tirole 1999, “The Economics of Career Concerns, Part II:



- Application to Missions and Accountability of Government Agencies." *Review of Economic Studies* 66.
- Downs, Anthony 1972, "Up and Down with Ecology-the Issue-Attention Cycle." *Public Interest* 28.
- Dubin, Robert & S. Lee Spray 1964, "Executive Behavior and Interaction." *Industrial Relations* 3.
- Durkheim, Emile 1947, *Elementary Forms of Religious Life*. New York: Free Press.
- Dutton, Jane E. 1997, "Strategic Agenda Building in Organizations." In Zur Shapira (ed.), *Organizational Decision Making*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gavetti, G. & D. Levinthal 2000, "Looking Forward and Looking Backward: Cognitive and Experiential Search." *Administration Science Quarterly* 45(1).
- Greve, H. R. 2008, "A Behavioral Theory of Firm Growth: Sequential Attention to Size and Performance Goals." *Academic Management Journal* 51(3).
- Griessman, B. Eugene 1994, *Time Tactics of Very Successful People*. New York: McGraw-Hill.
- Johnston, James C., Robert S. McCann & Roger W. Remington 1995, "Chronometric Evidence for Two Types of Attention." *Psychological Science* 6.
- Jones, John W. 1993, *High Speed Management: Time Based Strategies for Managers and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hansen, Morten T. & Martine R. Haas 2001, "Competing for Attention in Knowledge Markets: Electronic Document Dissemination in a Management Consulting Company." *Administrative Science Quarterly* 46.
- Hassard, John (ed.) 1990, *The Sociology of Time*. London: Macmillan.
- Hoffman, Andrew J. & William Ocasio 2001, "Not All Events Are Attended Equally: Toward a Middle-Range Theory of Industry Attention to External Events." *Organization Science* 12.
- Holmstrom, Bengt & Paul Milgrom 1991, "Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design." *Journal of Law, Economics and Organization* 7.
- Kahneman, Daniel 1973, *Attention and Effort*. New Jersey: Englewood Cliffs.
- 2011, *Thinking, Fast and Slow*. London: Macmillan.
- Kidder, Tracy 1981, *The Soul of a New Machine*. New York: Avon.
- King, B. G. 2008, "A Political Mediation Model of Corporate Response to Social Movement Activism." *Administration Science Quarterly* 53(3).
- Lazear, Edward 1996, *Personnel Economics*. Cambridge: MIT Press.
- Lewis, J. David & Andrew J. Weigert 1981, "The Structures and Meanings of Social Time." *Social Forces* 60.
- Lounsbury, M. 2007, "A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds." *Academic Management Journal* 50(2).
- Mani, Anandi, Sendhil Mullainathan, Eladar Shafir & Jiaying Zhao 2013, "Poverty Impedes Cognitive Function." *Science* 341.
- March, J. G. 1962, "The Business Firm as a Political Coalition." *Journal of Politics* 24(4).
- March, J. G. (ed.) 1988, *Introduction: A Chronicle of Speculations About Decision Making*.

- Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- March, J. G. & H. Simon 1958, *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- March, J. G. & Johan P. Olsen 1976, *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- March, J. G. & Z. Shapira 1987, "Managerial Perspectives on Risk and Risk Taking." *Management Science* 33(11).
- 1992, "Variable Risk Preference and the Focus of Attention." *Psychological Review* 99(1).
- Mark, Gloria, Daniela Gudith & Ulrich Klocke 2008, "The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress." *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (Florence, Italy).
- Milgrom, Paul & John Robert 1992, *Economics, Organization and Management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Mintzberg, Henry 1973, *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper and Row.
- Moody, Fred 1990, *I Sing the Body Electronic: A Year with Microsoft on the Multimedia Frontier*. New York: Viking.
- Mullainathan, Sendhil & Eldar Shafir 2013, *Scarcity: Why Having Too Little Means So Much*. New York: Times Books.
- Norman, Donald A. & T. Shallice 2000, *Attention to Action*. Oxford: Basil Blackwell.
- Ocasio, William 1997, "Towards an Attention-Based View of the Firm." *Strategic Management Journal* 18.
- 2011, "Attention to Attention." *Organization Science* 22.
- Perlow, Leslie A. 1999, "The Time Famine: Toward a Sociology of Work Time." *Administrative Science Quarterly* 44.
- Posner, M. I. 2004, *Cognitive Neuroscience of Attention*. New York: Guilford Press.
- Posner, M. I. & M. K. Rothbart 2007, "Research on Attention Networks as a Model for the Integration of Psychological Science." *Annual Review of Psychology* 58.
- Radner, Roy & Michael Rothschild 1975, "On the Allocation of Effort." *Journal of Economic Theory* 10.
- Repenning, Nelson 2001, "Understanding Fire Fighting in New Product Development." *Journal of Product Innovation Management* 1.
- Roy, D. F. 1960, "Banana Time: Job Satisfaction and Informal Interaction." *Human Organization* 18.
- Schor, Juliet 1992, *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*. New York: Basic Books.
- Seshadri, Sridhar & Zur Shapira 2001, "Managerial Allocation of Time and Effort: The Effects of Interruptions." *Management Science* 47.
- Shah, Anuj K., Sendhil Mullainathan & Eldar Shafir 2012, "Some Consequences of Having Too Little." *Science* 338.
- Simon, Herbert A. 1947, *Administrative Behavior*. New York: The Free Press.

- Sorokin, Pitirim A. & Robert K. Merton 1937, "Social Time: A Methodological & Functional Analysis." *American Journal of Sociology* 42.
- Sullivan, B. N. 2010, "Competition and Beyond: Problems and Attention Allocation in Organizational Rule Making Processes." *Organization Science* 21(2).
- Thompson, E. P. 1967, "Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism." *Past and Present* 38.
- Waldman, Michael 2012, "Theory and Evidence in Internal Labor Markets." In Gibbons Robert & John Roberts. (eds.), *The Handbook of Organizational Economics*. Princeton: Princeton University Press.
- Weick, Karl 1976, "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems." *Administrative Science Quarterly* 21.
- 1979, *The Social Psychology of Organizing*. New York: McGraw-Hill.
- 1995, *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Williamson, Oliver E. 1985, *The Economic Institution of Capitalism*. New York: Free Press.
- Wilson, James Q. 1989, *Bureaucracy: What Government Agencies Do, and Why They Do It*. New York: Basic Books.
- Yu, J., R. M. Engleman & A. H. Van de Ven 2005, "The Integration Journey: An Attention-based View of the Merger and Acquisition Integration Process." *Organization Study* 26(10).
- Zachary, G. Pascal 1994, *Showstopper! The Breakneck Race to Create Windows NT and the Next Generation at Microsoft*. New York: Free Press.
- Zerubavel, Eviatar 1979, "Private Time and Public Time: The Temporal Structure of Social Accessibility and Professional Commitments." *Social Forces* 58.

作者单位:中山大学中国公共管理研究中心、  
中山大学政治与公共事务管理学院  
责任编辑:张志敏