

峪中对话

道出管理机制设计理论

对社会案例和事件的研判和分析

道出管理机制设计的六类基本目标：

公正、公平、创新、效率、秩序和利益

管理机制

对话录

陈安 白瑞珍 著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

峪中对

管理机制对话录

陈安 白瑞珍 著



道出管理机制设计理论对社会案例和事件的研判和分析
道出管理机制设计的六类基本目标：
公正、公平、创新、效率、秩序和利益



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

峪中对: 管理机制对话录/陈安, 白瑞珍著.

北京: 中国经济出版社, 2018. 4

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4993 - 3

I. ①峪… II. ①陈… ②白… III. ①管理学—研究 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 277965 号

策划编辑 伏建全

责任编辑 孙晓霞

文字编辑 赵立颖

插画设计 邱 阳

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京科信印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 880mm × 1230mm 1/32

印 张 7.25

字 数 150 千字

版 次 2018 年 4 月第 1 版

印 次 2018 年 4 月第 1 次

定 价 38.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

前言

机制一词最初属于工程学术范畴，起源于希腊文 mechane，对应于英文 mechanism，后来逐渐发展到其他学科领域。国外学者对机制设计理论的研究可以溯源到 20 世纪 20 年代至 40 年代之间西方学界关于计划与市场的大论战。经济领域的机制设计问题的研究一般被归入博弈论或制度经济学等领域。赫尔威茨于 1960 年首次提出机制设计理论，即在信息不完全、自由选择分散化的背景下，可以对于任意一个经济主体或社会目标设计出一种有效的经济机制，使得参与经济活动的个体和机制设计的主体目标一致。以梯若尔和马斯金为代表的“机制设计学派”在《不可预见的偶然性与不完全契约》一文中提出了“可能定理”，运用机制设计理论的最新成果证明不可预见的偶然性所造成的契约的不完全性并不构成资源配置无效率的本质障碍，在当事人的效用函数不是非常限制性的情形下，可以设计出一个激励相容的机制，最终实现帕累托有效的配置。

在可以“自由选择”和“自愿交换”的经济学领域，人为设计出一套机制以达预期目的已被证明是可行的。那么，在带有一定“强制性”的管理学领域，是否可以人为设计出一套管理机制来实现管理者的目标呢？答案是肯定的。我和我的科研团队已经提出了一套完整的管理机制设计理论，并撰写了相当数量的论文和专著，以期推动管理机制设计理论和方法帮助不同领域的各级管理者实现其管理目标。

毋庸置疑，作为一门科学，管理学有其方正严谨、晦涩艰深的一面，管理科学学习要求相关研究人员和从业人员具备相当的专业知识和必备素养。但“管理”的朴素思想又切实地存在于每个人的日常生活中，大到社会发展，小到居家买菜，其实都离不开“管理”二字。在完成《管理机制设计理论及其应用》这本专著之后，我开始进一步思考如何让更多的读者了解管理机制设计理论和方法，如何使得普通大众在人的心理因素和行为驱动之外添加一些管理的理性思维，如何帮助刚接触这门学科的莘莘学子初窥管理科学门径并领略其魅力。久而久之，这件事就成为了萦绕在我脑海中的一份“执念”，也是我们作为科技工作者、从事管理机制设计的研究人员的一份社会责任。

待到丙申猴年京城第一场瑞雪，几个学生随我在怀柔神堂峪参会。闲暇之余，几位性格迥异但都是好学上进、求知若渴的学生向我请教管理机制设计理论的一些知识，

我便利用这套理论的概念、方法和思路对一些典型有趣的案例和故事进行剖析，为学生授业解惑。彼时云雪初霁，天地清明，无丝竹之乱耳却有茶香沁鼻，无案牍之劳形却有思维火花碰撞，师生几人谈古论今，挥斥方遒，讨论到忘记吃饭，几位学生却颇有醍醐灌顶、大快朵颐之感，直呼对管理机制设计理论中的诸多概念和思想有了更加深刻地理解。我事后思忖，何不将此次师生对话记录下来，编纂成书以飨读者大众？于是几经修改定稿，便有了这本管理机制对话录，并定名《峪中对》以兹纪念神堂峪中师生传道。

《峪中对》是第一本以对话形式，利用管理机制设计理论对社会案例和事件进行研判和分析的著作。我们期待这本书可以推动管理机制设计理论进一步发展和普及，让更多的人认识了解管理机制设计理论的六类基本目标，即：公正、公平、创新、效率、秩序和利益；以及七个完整的机制基本元组，即：作为参与者的主体（一）、客体（二）和介质（三），作为规制的时间（四）、空间（五）和能量（六，具体表现为动力与约束），加上六个组分间的关系（七）的定义或设计。

全书共六章，借古往今来的中外案例、故事和时下热点议题生动有趣地阐述了管理机制设计的基本概念、原理及其应用。

第一章：闻所闻来去而去。本章选取考博状元落榜、

研究生工资机制、和尚分粥、便利贴的发明、共享单车兴起、航班延误、“一带一路”等案例详细介绍了管理机制的六类目标：公正、公平、创新、效率、秩序、利益，分析了这些目标间的差异和特征，并讨论了管理的多目标选择中存在的问题。

第二章：但见群智苦博弈。本章选取悉尼歌剧院建造设计、美国三权分立制度、美国安然事件、国美控制权之争、研究生培养、马桶设计、新闻媒体、企业组织结构等案例介绍了机制的参与者的主体、客体及介质。阐述了参与者的特点、影响因素以及互相作用的基本模式。

第三章：且看深情归何处。本章选取学生就业选择、卫出公正名、皇权传承、管宁割席、凤姐治丧、赫洛克效应等案例故事对关系设计中涉及到的职位、责任、权利、利益和情感进行了解读。介绍了关系的概念和类型、关系在管理机制设计中的作用、影响因素，以及通过改变关系来进行机制设计的模式。

第四章：时光荏苒胜白驹。本章选取弹性工作制、会议日程安排、里程碑管理方法、医院挂号、驾校餐厅经营、银行贷款、医院护理、企业绩效考核周期等案例故事介绍了时间规制中时间点、时间长度、时间周期的基本特点、设计模式、设计流程，并介绍了时间规制设计的应用。

第五章：大漠长河入一室。本章选取渑池之会、永久

中立国瑞士、建筑工程超面积问题、“胡焕庸线”、拉斯维加斯兴起、古代科举等案例故事介绍了空间规制中的缓冲区、超面积问题、打破区域界限和操控空间大小的问题。

第六章：寂寞深秋梧桐雨。本章选取马斯洛理论、德西效应、破窗效应、饥饿营销、共享经济等案例故事讲解了机制设计中动力和约束规制的内涵、类型、内在规律、设计模式和设计方法。

以对话体的方式来撰写《峪中对》，利用生动的案例和故事使之成为一本可读性更强的著作，本身就是一次创新性尝试，我们衷心希望这本书的出版可以对管理机制设计理论的教育推广裨补阙漏，对广大管理者在应用管理机制设计理论的学习过程有所广益。本书初由我和白瑞珍设计与规划后，陈晶睿、房亚楠、冯佳昊、岳倩霞、张之革、李雪娇以及江苏大学的刘文婧参与了本书部分内容的撰写、修改和审阅工作。并邀请河南理工大学的邱阳完成了插图设计，我和小白对本书进行了最后的校正和审阅。

限于作者的水平，书中疏漏及错误在所难免，恳请读者批评指正。

目录

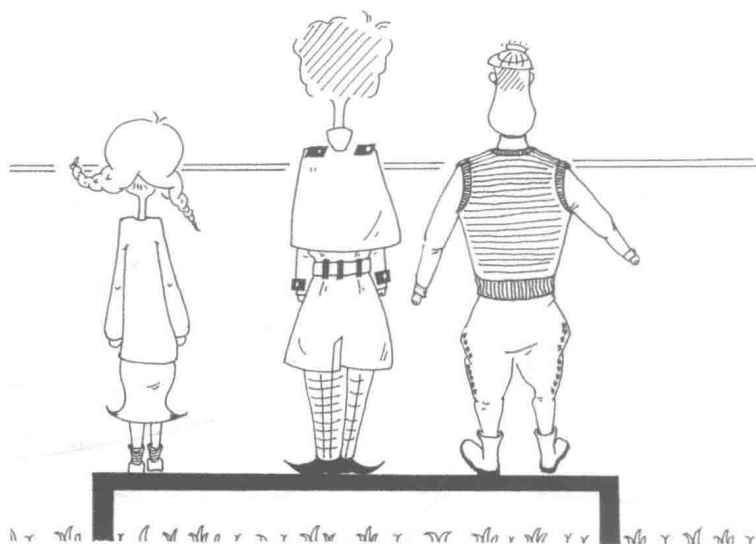
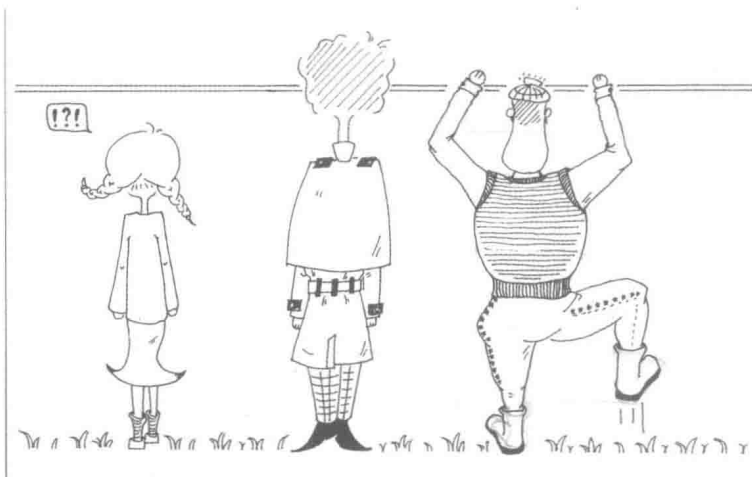
第一章	闻所闻来去而去——管理目标篇	1
	莫使浮云翳白日：公正	4
	请保持你的姿势：公平	11
	距离已经消失：创新	23
	触动灵魂：效率	31
	四牡匪匪，四骐翼翼：秩序	38
	天下熙熙，天下攘攘：利益	45
第二章	但见群智苦博弈——参与者篇	55
	星尘如是我闻：主体	61
	待你不如初见：客体	70
	唯愿：介质	74
	“你我他”的重塑：参与者设计的基本模式	86
第三章	且看深情归何处——关系设计篇	97
	蒹葭倚玉树，唏嘘高低现：职位	107
	被生命询问：责任	114

	了了江湖事，风云变幻定乾坤：权力	119
	趋利本如是，无利难相容：利益	126
	且看深情归何处：情感	134
第四章	时光荏苒胜白驹——时间设计篇	141
	分别何道早，归来何谓晚：时间点设计	149
	常嫌夏天短，不厌冬夜长：时间长度设计	154
	花谢花开恰周期：时间周期设计	160
第五章	大漠长河入一室——空间设计篇	163
	缓冲区	165
	假如你要买房子	172
	打破区域，天涯海角共此时	177
	犹如一面镜子	186
第六章	寂寞深秋梧桐雨——动力约束篇	191
	风吹麦浪，水载船舟：动力规制	193
	莫叹槛中花，莫笑笼中鹤：约束机制	202

第一章

闻所闻来去而去

管理目标篇



“请你告诉我，我该走哪条路？”爱丽丝问道。

“那要看你想去哪里？”猫说。

“去哪儿无所谓。”爱丽丝说。

“那么走哪条路也就无所谓了。”猫说。

——摘自路易斯·卡罗尔的《爱丽丝漫游仙境》

目标的确定是管理机制设计的第一步，所有的管理机制设计都是围绕实现目标进行的。

机制的目标可以归结到 6 个元目标：公正、公平、秩序、利益、效率和创新。

莫使浮云翳白日：公正

辰经纶：管理机制设计的第一环节是目标的确定。今天我们先来讨论“公正”这一管理目标吧。

白困惑：公正廉明包青天，断而无私。大致就是说，包公执法光明正大，不徇私舞弊，这就是公正的基本内涵吧？

周机灵：亚里士多德说过，公正是赏罚公明者的美德。

辰经纶：说到公正，一般都与“公正廉洁”“清廉公正”，还有“赏罚分明”这些词联系在一起，在我国古代历史上，唐有狄公狄仁杰和徐有功，宋有包公包拯和寇准，明有海公海瑞和况钟，清有施公施世纶和于成龙，都被后世当作“公正的代言人”而称颂，这也形成了我们对公正的直观理解。也正因如此，在我们的认知里，法官是公正的守门人。

周机灵：对，司法公正对社会公正具有重要的引领作用，司法不公对社会公正具有致命的破坏作用。

冯热闹：司法公正的重要性自不必说……英国哲学家培根说过，一次不公正的审判，其恶果甚至超过十次犯罪，因为

犯罪只是冒犯法律——好比污染了水流，而不公正的审判则是毁坏了法律——好比污染了水源。

周机灵：就我个人而言，司法公正似乎离得有一点远，但身边涉及公正本身的事却也不少见。

白困惑：公正的事？不少见吗？我们平常也会讨论发生在身边的各种事情，但“公正”这个词在我们的交流中出现的频率并不高，不过“公平”倒是使用频率挺高的。

冯热闹：小白，孤陋寡闻了吧，是不是平常都聊娱乐八卦了。

白困惑：没有啊，别闹，我们正在开会讨论“公正”呢。

周机灵：前些年就有一事，在网上炒得特别热，是关于一学生考博落选的。

辰经纶：这事儿你们也知道啦，那就都说说吧，小周先讲讲这件事的具体情况。

周机灵：事情是这样的，河海大学法学系的一个老师叫甘德怀，报考了北京大学法学院院长朱苏力老师的博士生，当时北大法学院的博士生录取要参加统一考试。2011年3月，甘德怀参加了法学院法理学专业社会学方向的入学考试，初试成绩第一。但是一个月后他的复试没有通过，他报考的导师朱苏力最后录取了初试成绩第二、第三名的两位学生，甘德怀最终没能考上。

冯热闹：考第一名都落选了，呃……有意思。这甘德怀肯定心有不满吧？

白困惑：这样的事情也不算稀有，我有个朋友公务员考试考了第一名，最后也是面试被刷了，关键还得看里面的具

体门道。

周机灵：落选以后，甘德怀觉得不公，与北大校方和朱苏力交涉了两个多月，但还是没有得到他期望的结果。所以他就写了一篇《我的北大考博经历》文章，并且发到了“新语丝”网站上（以学术打假著称），引起了很多人的关注。

白困惑：那他在文章里写这件事的来龙去脉了吗？

周机灵：自然写了，他在那篇文章中提到，当时过初试线的考生只有他自己，排名第一，其他两位考生的成绩分别排名第二、第三。按照北大招生的规定，后两名考生没有资格参加复试，但是法学院当时实行了“差额复试”，就让这两名考生也参加了复试。在复试过程中，北京大学法学院设置的复试评议组是由三位老师组成，朱苏力、周旺生和强世功。面试时间大约是100分钟，巧合的是，强世功老师迟到了20分钟。

辰经纶：重点来了，大家认真听，深入思考，小周继续……

周机灵：甘德怀说他是第一个面试，这位强老师刚好没赶上。还有一点，在复试过程中，考生的复试情况都是由朱苏力做简要记录的。甘德怀写了《我的北大考博经历》之后，网上随即出现了很多相关文章指责北大“扭曲规则”“暗箱操作”，等等，这些指责引起了人们对事件的兴趣和对真相的追求。

白困惑：可是，这怎么就不公正了呢？

辰经纶：不明白？其实，这里面涉及好几个方面的问题值得商

榷。首先，差额复试这样的制度是否公正？其次，强世功老师的缺席是否合规？最后，复试记录由朱苏力老师完成是否合理？我们首先来看第一个问题，不知道大家知不知道北大其他学院的复试运用哪种方式？

白困惑：据我所知，北大有其他的学院复试是实行等额复试，而不是差额复试。

辰经纶：是这样，而且法学院其他专业也是实行等额复试。我们这样想，假设法学院甘德怀报考的专业也是等额复试，那甘德怀作为唯一一个达到复试线资格的考生，被录的机会就是百分百了。

周机灵：的确。那这样的话，我们就不得不思考法学院为什么采用差额复试？甚至会怀疑是不是一开始就是为了把甘德怀刷下去？

辰经纶：小周反应挺快，具体背后的原因我们不得而知，这也不是我们讨论的重点。但是从这件事我们可以看出制度或者政策本身是有公正与非公正之分的，而且对结果有着极大的影响。

白困惑：我明白了。那强世功老师的缺席这一点呢？我知道这可能会影响面试成绩，但这怎么就体现不公正了呢？

辰经纶：面试有三个老师参与评议，这对所有同学都是一视同仁的。大家想想，如果按照正常流程执行，是不是存在这样一种情况，强世功老师的提问正好甘德怀同学回答得比较好，在这种情况下三位老师给的成绩是不是都会高一些呢，这样最后被录取的机会也会增大。