

JIAOYUTOUZIZIXIANGMUGUANLIYANJIU

教育投资 项目管理研究

周玲 著



四川出版集团
四川教育出版社

教育投资项目管理研究

周 玲 著

四川出版集团
四川教育出版社
· 成 都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

教育投资项目管理研究 / 周玲著. —成都: 四川教育出版社, 2006

ISBN 7-5408-4229-6

I. 教... II. 周... III. 教育经费—投资—项目管理—研究—中国 IV. G526.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 019581 号

责任编辑	谢志良
版式设计	王 凌
封面设计	金 阳
责任校对	伍登富
责任印制	黄 萍
出版发行	四川出版集团 四川教育出版社 (成都市槐树街2号 邮政编码 610031)
出 版 人	安庆国
印 刷	四川三源印刷有限公司
版 次	2006 年 3 月第 1 版
印 次	2006 年 3 月第 1 次印刷
成品规格	146mm×208mm
印 张	9.125 插页 2
字 数	245 千
定 价	18.00 元

本书若出现印装质量问题, 请与本社调换。电话: (028) 86259359
编辑部电话: (028) 86259381 邮购电话: (028) 86259694



作者简介

周玲，1975年4月出生于重庆市，1997年毕业于北京师范大学学校教育专业，获教育学学士学位；2000年毕业于北京师范大学教育经济与管理专业，获教育学硕士学位；2003年毕业于北京师范大学教育经济与管理专业，获管理学博士学位。现就职于北京理工大学教育科学研究所，主要从事研究生教学以及教育财政和教育管理方面的研究。近年来，参与多项教育部及北京市教育科学规划课题研究和国际组织合作项目，在《教育理论与实践》《教育评论》《教学与管理》等刊物上发表论文多篇。



教育投资 项目管理研究

内容摘要

本书旨在从项目管理一般原理和世界银行基础教育贷款项目管理实践经验出发,推进对中国教育投资项目管理体系的研究。将项目管理引入我国教育领域,不仅为提高教育投资利用效率开辟了新的道路,为向管理要效率带来了新的契机,而且顺应了国际管理发展趋势,是积极利用教育外资、促进教育管理与国际接轨的重要表现。构建具有中国特色教育投资项目管理体系有着深远的现实意义和理论价值。本书立足于全球化和 WTO 的社会背景,以实现教育投资高效利用、提高教育管理经济效益为目标,在总结世界银行基础教育贷款项目管理经验的基础上,探索符合教育规律和中国国情的教育投资项目管理模式,推动中国教育管理国际化进程。

项目管理就是对项目的管理,是一门实践性比较强的管理学科,融合了经济学、管理学、系统科学、运筹学等多学科知识,要求依据项目目标和实施方案,严格监督执行,控制项目实施过程中的时间进度、投入水平、建设质量等以保证项目任务完成。本书以项目管理一般理论为基础,着重从项目管理生命周期、项目组织设计等角度展开分析,并通过总结普遍规律比较了教育投资项目管理的特殊性,得出一些有价值的结论。

世界银行教育贷款项目管理理论与实践对我们有重要的借鉴意

义，教育投资项目管理体的构建也是世界银行优秀管理经验在中国实现“本土化”，完成规则国际移植的重要举措。世界银行为了保证其贷款资金得到有效利用，要求项目遵循国别资助战略、项目选定、项目准备、项目评估、项目谈判、项目执行与监测、项目完工、项目总结评价等程序性制度。本书结合世界银行已经在我国开展的部分具体的教育贷款项目分别对以上各个阶段作了简要描述，重点分析了世界银行教育贷款项目监督及其成本效益分析。

在此基础上，进一步对中国教育投资项目现状进行分析，这种分析是以案例形式展开的。中国政府有史以来实施的规模最大的一个基础教育项目——“国家贫困地区义务教育工程”项目借鉴了世界银行项目管理经验，是世界银行项目管理经验在中国基础教育领域的一次大规模实践，该案例具有代表性和典型性。世界银行项目管理在中国的成功应用充分证实了该体系对发展中国家的启迪性和渗透性，同时遵循了世界银行管理制度建设的“中国化”路径。

体系的构建是一项富有创新性的总结活动，本书充分利用了项目管理、世界银行教育贷款项目管理、“义教工程”项目管理丰富的理论与实践所得，从一般原理走向实践，又从实践回归到理论；从规律走向个案，又从个案上升到规律；“拿来”世界的，推出中国的，教育全球化正是在追求共性的过程中最终完成个性塑造的。

序 言

本书是在博士学位论文《教育投资项目管理研究——以世界银行在中国基础教育贷款项目为例》的基础上完成的。作者周玲同志是我的弟子，跟随我攻读了硕士和博士，其间她参加了我主持的世界银行教育贷款项目——西部贫困和少数民族地区基础教育发展项目。她的这本学术著作既有丰富翔实材料支持，也具有实际的经验体会，我始终支持她、鼓励她，甚至催促她，让她尽快完成这一书稿。现在终于出书了，我从内心里高兴，也感到很自豪和欣慰。她让我为书稿写序，我欣然答应，这本书与我多年从事世界银行西部基础教育项目工作具有直接联系，我看到书稿中的内容感到十分亲切，让我回忆起了我为世行教育贷款项目辛苦工作的五六年时光，对项目管理的原理、过程和经验深有感触，作者在书中把它理论化了、规范化了，做得十分有价值，对于我们今后从事教育投资捐资项目管理，具有十分宝贵的参考借鉴意义。

本书有许多值得学习、参考的地方：其一，撰写此类书稿和文章我不敢说填补了空白，但在有关教育投资项目管理方面，这么详细、这么系统地论述关于项目管理的书籍还是少见的，应该说作者在这方面作出了可喜的贡献；其二，本书论述了教育投资管理的基本原理，包括项目特点与分类、项目形态与表现、项目与组织战略、项目管理周期与过程、项目风险与不确定性、项目管理组织设计，以及项目管理的特性等；其三，本书以世界银行教育贷款项

目管理为实证案例，十分详细具体地分析论述了该项目的选定、准备、评估、谈判、执行、监督、完工等，其中特别对世界银行项目管理中的项目成本效益进行了分析，包括对项目成本的鉴别与衡量、项目内部效益、项目外部效益、项目无形效益，以及项目成本与效益比较、项目成本效益的特点等等，这一分析对于促进教育管理理性决策具有重要的价值；其四，本书专章论述了世界银行教育贷款项目监督与管理，包括项目预期效果、项目风险防范机制、项目监督范围与方式，这部分对于如何进行教育投资项目管理极具现实意义；其五，书中还对将世界银行教育贷款项目管理的规则与程序移植到中国义务教育工程项目中的实践进行了分析，这点是极其宝贵的，有助于促进我国义务教育工程顺利实施并取得预期效果；最后，本书试图构建一个科学的教育投资项目管理体制，包括树立教育投资项目科学管理观，当前我国教育投资项目管理存在的问题，以及对我国教育项目管理的展望等。

这本著作对于正在从事项目规划、项目检查的管理者来说是值得一读的；对于正在实施和执行教育项目的人员，对于从事国家级项目、省部级项目、地方项目以及校本项目管理的人员来说是值得一读的；对于从事教育经济学教学和科研的学者来说也是值得一读的。

我认为，这本书补充了教育经济学的学科结构，丰富了学科内容；对于教育经济学的学科发展作出了贡献，可喜可贺。希望周玲同志继续努力，充分发挥自己的聪明才智，为教育经济学学科发展和建设作出更多的贡献，取得更多的学术成就。

靳希斌

2006年元宵节于北京

目 录

第 1 章 绪论	(1)
1.1 问题提出	(1)
1.1.1 面对基础教育投入低水平陷阱, 何去何从	(2)
1.1.2 西部基础教育“脱贫”, 路在何方	(3)
1.1.3 世界银行教育贷款项目管理经验, 有效利用教育资源“新”途径	(4)
1.1.4 非教育部门项目管理研究与实践, 教育投资项目管理的支撑与源泉	(5)
1.1.5 加入 WTO, 催生了教育投资项目管理	(6)
1.2 研究意义	(7)
1.3 文献综述	(9)
1.4 世界银行教育贷款项目	(12)
1.4.1 世界银行集团概况	(12)
1.4.2 我国与世界银行的合作与交流	(16)
1.4.3 世界银行教育贷款	(19)

1.4.4 基础教育贷款项目	(22)
1.5 研究思路与方法	(24)
第 2 章 项目管理一般原理	(27)
2.1 项目概述	(28)
2.1.1 项目概念	(28)
2.1.2 项目特点与分类	(29)
2.1.3 项目形态与表现	(31)
2.1.4 项目与组织战略	(32)
2.2 项目管理	(34)
2.2.1 项目管理概念	(34)
2.2.2 项目管理历史演进	(36)
2.2.3 项目管理意义	(40)
2.2.4 项目管理成功	(43)
2.3 项目生命周期	(46)
2.3.1 管理过程	(46)
2.3.2 项目生命周期	(49)
2.3.3 项目风险与不确定性	(53)
2.4 项目管理组织设计	(54)
2.4.1 项目组织与组织环境	(54)
2.4.2 项目组织形式	(55)
2.4.3 项目团队	(62)

2.4.4 项目经理	(64)
2.5 教育投资项目管理的特性	(67)
2.5.1 项目管理的一般特性	(68)
2.5.2 教育投资项目特性	(69)
第3章 世界银行教育贷款项目周期	(72)
3.1 国别资助战略	(75)
3.2 项目选定	(77)
3.3 项目准备	(82)
3.4 项目评估	(89)
3.4.1 技术方面	(90)
3.4.2 组织方面	(90)
3.4.3 国民经济方面	(91)
3.4.4 财务方面	(91)
3.5 项目谈判	(92)
3.6 项目执行与监督	(93)
3.7 项目完工	(95)
3.8 项目总结评价	(96)
3.9 项目组织设计	(97)
3.10 经验与启示	(99)
3.10.1 世界银行项目周期特点	(100)
3.10.2 尊重项目周期的客观性与规律性	(104)

第 4 章 世界银行教育贷款项目成本效益分析	(110)
4.1 成本效益分析	(111)
4.2 项目成本鉴别与衡量	(114)
4.2.1 土地	(115)
4.2.2 人工	(116)
4.2.3 补贴	(116)
4.2.4 外汇	(117)
4.2.5 利息	(117)
4.2.6 管理成本	(118)
4.3 项目效益鉴别与衡量	(119)
4.3.1 项目内部效益	(120)
4.3.2 项目外部效益	(125)
4.3.3 项目无形效益	(127)
4.4 项目成本与效益比较	(128)
4.4.1 净现值	(128)
4.4.2 成本效益比	(129)
4.4.3 内在报酬率	(130)
4.5 项目不确定性因素分析	(131)
4.6 经验与启示	(135)
4.6.1 世界银行项目成本效益分析特点	(135)
4.6.2 以成本效益分析促进教育理性决策	(137)

第 5 章 世界银行教育贷款项目监督与管理	(145)
5.1 项目监督目的	(145)
5.1.1 确保项目预期效果的实现	(146)
5.1.2 建立项目风险防范机制	(146)
5.1.3 储备良好项目经验	(147)
5.1.4 提供技术援助	(148)
5.2 项目监督范围与方式	(149)
5.2.1 项目监督范围	(149)
5.2.2 项目监督方式	(150)
5.3 项目监督业务	(158)
5.3.1 从贷款协议签字到生效阶段	(159)
5.3.2 投资阶段	(159)
5.3.3 经营阶段	(168)
5.4 经验与启示	(169)
5.4.1 项目监督内容全面充分	(170)
5.4.2 项目监督机构完善有效	(172)
5.4.3 项目监督方式适当有序	(173)
5.4.4 建立惩罚机制, 严肃处理违规现象	(175)
5.4.5 规范监督业务, 有效控制项目	(175)
第 6 章 世界银行项目管理规则国际移植	
——中国“义教工程”项目管理分析.....	(179)

6.1	“义教工程”项目周期	(180)
6.1.1	选择立项	(182)
6.1.2	论证评估	(183)
6.1.3	执行监督	(185)
6.1.4	总结评价	(187)
6.2	“义教工程”项目成本效益分析	(188)
6.2.1	“义教工程”项目成本	(188)
6.2.2	“义教工程”项目效益	(190)
6.3	“义教工程”项目执行与监督	(194)
6.3.1	保证项目“有法可依”	(194)
6.3.2	设立资金专户，实行封闭管理	(195)
6.3.3	建立严格的管理和监督机制	(195)
6.3.4	建立完善的档案管理制度	(196)
6.3.5	建立定期审计制度	(196)
6.4	“义教工程”项目评估与组织设计	(197)
6.4.1	“义教工程”项目评估	(197)
6.4.2	“义教工程”项目组织设计	(201)
6.5	“全球化”中的“本土化”	(202)
6.5.1	严谨的项目周期	(204)
6.5.2	科学的项目资金管理与监督	(205)
6.5.3	合理的土建工程与设备采购	(206)
6.5.4	到位的配套资金	(207)
6.5.5	现实的项目单位选定与专款分配	(208)

6.5.6 统一的组织设计	(210)
6.6 经验与启示	(210)
6.6.1 严格遵循“立项—执行—总结”项目周期	(211)
6.6.2 强化项目监督，以制度促效益	(212)
6.6.3 将“工程”项目建设与当地教育发展长远目标 紧密结合	(214)
6.6.4 以首长负责制为核心的责任制确保项目组织到 位	(214)
6.6.5 对不同地区实行差别对待	(215)
第7章 构建科学的教育投资项目管理体制	(217)
7.1 项目管理对教育的积极效应和社会基础	(218)
7.1.1 项目管理给教育带来的积极效应	(218)
7.1.2 项目管理的理论和实践前提	(220)
7.2 树立教育投资科学管理观	(221)
7.3 完善社会制度环境建设	(224)
7.4 建设教育投资项目管理体制	(227)
7.4.1 当前我国教育投资项目管理存在的问题	(227)
7.4.2 开展规范的可行性研究	(229)
7.4.3 实施严密的项目监督	(230)
7.4.4 开展有效的项目评估	(233)
7.4.5 重视项目团队建设	(238)

7.5 我国教育投资项目管理展望	(244)
7.5.1 项目管理是实现教育与学校发展战略目标的重 要手段	(246)
7.5.2 实现项目与战略的成功整合	(248)
7.5.3 项目管理是保证教育投资利用效率的有力工具	(249)
7.5.4 项目管理是中国教育与国际教育接轨的客观需 求	(251)
7.5.5 项目管理的进展与未来	(256)
7.5.6 教育系统项目管理体系的建立	(258)
参考文献.....	(267)
后 记.....	(275)