

四川职业技术学院文库·百年校庆丛书



职业能力培养学校创立与运营研究

Zh
Yunying

Xuexiao Chuangli Yu

舒文 著



西南交通大学出版社

四川职业技术学院文库·百年校庆丛书

职业能力培养学校创立与运营研究

Zhiye Nengli Peiyang Xuexiao Chuangli Yu
Yunying Yanjiu

舒文 著

西南交通大学出版社
· 成都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

职业能力培养学校创立与运营研究 / 舒文著. 成都: 西南交通大学出版社, 2017.12
(四川职业技术学院文库. 百年校庆丛书)
ISBN 978-7-5643-5953-9

I. ①职… II. ①舒… III. ①职业教育 - 研究 - 中国
IV. ①G719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 308197 号

四川职业技术学院文库·百年校庆丛书

职业能力培养学校创立与运营研究

舒文 著

责任编辑	武雅丽
封面设计	曹天擎
出版发行	西南交通大学出版社 (四川省成都市二环路北一段 111 号 西南交通大学创新大厦 21 楼)
发行部电话	028-87600564 028-87600533
邮政编码	610031
网 址	http://www.xnjdcbs.com
印 刷	四川煤田地质制图印刷厂
成品尺寸	170 mm × 240 mm
印 张	8
字 数	173 千
版 次	2017 年 12 月第 1 版
印 次	2017 年 12 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5643-5953-9
定 价	38.00 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换

版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

今天,有不少大中专毕业生不符合企业等用人单位的需求已是一个不争的社会现实,究其原因,是其职业能力水平太低而不能满足就业岗位的要求。职业能力是指顺利完成某种职业活动所必需的并影响活动效率的个性心理特征,包括思想品德、心理状态、专业知识、业务技能、灵活主动及环境适应等在内的综合素质所转化成的工作能力,不是一些人所理解的单纯专业知识或职业技能。依此概念,综观全社会,我们发现从业人员特别是新就业人员的职业能力水平堪忧,甚至还有下滑的趋势。怎么解决?必须重构职业能力培养系统,创新职业能力培养体制机制。在新体系中,职业能力培养实施机构(单位)无疑是十分重要的因素,即职业能力由谁来全面系统化地培养关乎职业能力提升的根本。当前,我国职业能力培养的实施主体主要有学历教育学校、职业培训学校、咨询公司、用人单位等,但这些主体的培养实施往往呈片面分散状态,不能适应经济社会发展的需求。

学历学校的核心是传授知识,但知识不等于素质,我们必须承认学校里的是学生,不是员工,毕业证不是能力证。现有各类各层次学校(包括职业院校)都是事实上的注重专业知识传授的学历教育组织,它们不可能以职业能力培养为重点。学校里教师教的是专业,而用人单位员工干的是职业。专业要求的是专业知识和专业技能,职业要求的是职业态度和职业能力,这样就导致了学校与用人单位事实上的不对接。尽管在政策指导下,大量学校特别是职业学院实施校企合作、“双师型”教师、兼职教授和毕业“双证制”等举措,但效果甚微。其根本原因是学校和用人单位是两种不同性质的组织,其使命和目标及游戏规则都有本质的不同。“把学生当成员工一样来培养”,本质是违背人的成长规律的。因此,喊了多年,结果是空话一句。同时,职业能力的地域性特征,学历学校根本无法顾及,因为学校在一地,工作在各地是客观的现实。

现行的职业培训学校基本上是低层次的，单一地培训某种业务技能，以能够帮助学生找到一个谋生的工作为目的的培训机构，它们生存的依据在很大程度上是因为国家的政策性补助，得到国家的“钱”是一些培训学校的本质目的，其在培训方面出现一些负面的消息也就不难理解了。但国家的钱是不能被浪费的，改革势在必行，因为那是人民的钱。

社会中有为数众多的各种咨询公司，它们不以培训教育为主要业务，其培训教育基本上是围绕咨询方案而展开的。即使有的咨询公司能够专门做培训，但也只是在某一方面提升，如责任心的提升，而不可能进行综合的职业能力培育。更重要的是，它们和学历学校一样，观照不了职业能力的地域性特点，而地域文化是影响职业价值观的核心要素，因地制宜才能培育高效的职业能力水平。

用人单位认为，他们那里是战场，不是试验田，更不是实验室。因此，他们不愿意为毕业生付出职业能力培养的学费，只愿意培训组织文化、规章制度、工作流程及业务技能。

因此，我们认为，在县级以上地方政府创立并运营职业能力培养学校是一项创新型探索，它将根本性改变职业能力培养理念和实践模式，必将对我国整个人才培养全过程带来理念的革命和人才培养价值链的重新整合，在全社会形成一条学历学校培养专业知识和专业技能、职业能力培养学校培养职业能力、用人单位培养组织文化的人才培养价值链，以解决大中专学校、用人单位及毕业生的困惑，实现以职业能力促就业，让千千万万的毕业生能尽快找到工作并适应工作岗位要求。

本书所指的职业能力培养学校是一个根本性改变职业能力培养理念和实践模式的新系统，它主要培养来自四方八面的拥有学历证书并与当地用人单位签订了用人协议的求职者，具有明显的地域性及岗位针对性，目的是用地域性职业能力来促进求职者的就业水平和增强岗位工作能力适应性，因为产业设置有很强的地域性特点。职业能力培养学校必须始终保持政府主导的公益性质，其投资主体是政府，它能促进政府为职业能力培养而投入的经费产生其应有的经济和社会效益，大大提高资金的使用效率，降低政府公共资源的机会成本，遏制政府公共资源配置过程中的机会主义行为。当然，其培养业务的落地实施也可以外包给按标准

考核合格的其他教育培训组织。

本书为四川省教育厅人文社会科学重点项目“地方政府主导型职业能力培养学校的创立与运营模式研究”（课题编号：11SA152）的规范研究及其实证应用的成果。因此，本书由规范研究和实证研究两部分构成，规范研究重在理性分析，实证研究则进行了大量的数据分析，两者相得益彰。在规范研究过程中得到了王成璋老师等多位专家和同事的指导，在实证研究过程中由四川大学的两位研究生做了大量的基础工作，在此一并致以诚挚的谢意！

作者

2017年9月于厚德楼

目 录

上篇 规范研究

- 1 问题的提出... / 002
 - 1.1 职业能力的含义... / 002
 - 1.2 我国大中专毕业生职业能力现状分析... / 002
 - 1.3 现阶段我国职业能力培养模式分析... / 002
 - 1.4 中外职业能力培养模式比较研究... / 003
- 2 我国现行职业能力培养机构的缺陷分析... / 004
 - 2.1 学历教育学校的缺陷... / 004
 - 2.2 职业培训学校的缺陷... / 004
 - 2.3 培训与咨询公司的缺陷... / 004
 - 2.4 用人单位的缺陷... / 005
- 3 职业能力培养学校的创立... / 005
 - 3.1 职业能力培养学校的界定及其可行性... / 005
 - 3.2 职业能力培养学校的地方政府主导性... / 006
 - 3.3 职业能力培养学校的行政管理体系保障... / 007
- 4 职业能力培养学校运营模式... / 008
 - 4.1 职业能力培养学校的产权机制... / 008
 - 4.2 职业能力培养学校的法人治理结构... / 008
 - 4.3 职业能力培养学校的运营方法... / 011
 - 4.4 职业能力培养学校的运营效果评估... / 016
- 5 结论... / 017

下篇 实证研究

- 1 某县公共培训中心的创立与运营... / 020
 - 1.1 某县公共培训中心的创立... / 020
 - 1.2 某县公共培训中心的运营... / 021
- 2 某县公共培训中心实施调研的总体思路... / 028
 - 2.1 调研的意义... / 028
 - 2.2 调研的目的... / 029
 - 2.3 调研的任务... / 030
 - 2.4 调研的主要内容... / 030
- 3 调研的实施及主要成果... / 030
 - 3.1 某县经济社会发展总体状况调查... / 030
 - 3.2 某县用工情况调查... / 031
 - 3.3 某县急需培训的九类人群的能力素质调查... / 041
- 4 培训需求建议... / 094
 - 4.1 为适应某县“十三五”推进人才需求规划的总体培训建议... / 094
 - 4.2 九类人群培训建议... / 095
- 5 结束语... / 114
- 参考文献... / 116
- 后 记... / 118



上篇 规范研究



1 问题的提出

1.1 职业能力的含义

职业能力是指顺利完成某种职业活动所必需的并影响活动效率的个性心理特征,包括思想品德、心理状态、专业知识、业务技能、灵活主动及环境适应等综合素质所转化成工作能力,不同于一些人所理解的职业技能。职业能力对一个职场人非常重要,它直接关系到一个人的生存竞争水平,因此,职业能力培养已成为全球各地教育、培训的基本趋势。

1.2 我国大中专毕业生职业能力现状分析

今天,用人单位普遍反映很多大中专(包括职业学院)毕业生岗位胜任能力差,即职业能力低下,硕士、博士也要很长的工作适应期,一些拥有职业资格证的毕业生也名不副实,达不到岗位的职业能力要求。

改革开放以来,我国逐步建立起中国特色的人才培养模式体系,逐步加强了对人才的职业能力的培养和认证。但是民众的职业能力水平仍然令人担忧,在今天甚至有下滑的趋势。作为职业技术学院的教师,我们长期关注企业的人力资源状况,深感学校毕业生的职业能力不能满足企业的需求。糟糕的是,大多数用人单位认为机会成本太高,不愿意承担员工职业能力的培养任务。他们认为自己这里是战场,不是练兵场,因而打出“有从业经验者优先”的招聘语。难道毕业生一出校门就要被抛到社会中去漂浮两三年以获得“从业经验”?殊不知刚毕业的两三年是人生最关键的时期,它决定着毕业生们一生的职业态度。谁敢保证他们不会因此而对社会失去信任,对人生失去信心,进而得过且过甚至玩世不恭?这对社会来说是一种人才浪费。因此,提升求职者的职业能力,是全社会迫切需要解决的重大课题——职业能力培养十分急迫!

1.3 现阶段我国职业能力培养模式分析

如前所述,职业能力是包括思想品德、心理状态、专业知识、业务

技能、灵活主动及环境适应等综合素质所转化成工作能力，因此，必须根治人们对职业能力理解的片面性和现有学校培养的局限性。现有各类各层次学校（包括职业院校）都是事实上注重专业知识传授的学历教育组织，其不可能以职业能力培养为重点。学校里教师教的是专业，而用人单位员工干的是职业。专业要求的是专业知识和专业技能，职业要求的是职业态度和职业能力，这样就导致了学校与用人单位的事实上的不对接。尽管在政策指导下，大量学校特别是职业学院搞了校企合作、“双师型”教师、兼职教授和毕业双证制等举措，但效果甚微。其根本原因是学校和用人单位是两种不同性质的组织，其使命和目标及游戏规则有本质的不同。现实的条件是学校不可能成为用人单位，用人单位也不可能都能办学校。因此需要一个中间组织——职业能力培养学校——来承担求职者职业能力培养的工作，将有学历并与用人单位签订了用人协议且明确了工作岗位的大中专毕业生等求职者送到该中间组织进行职业能力培养，以满足用人单位的岗位要求，形成一条学历学校培养专业知识和专业技能、职业能力培养学校培养职业能力、用人单位培养组织文化的人才培养价值链，各司其职又协同运行，最终提高用人单位的满意度和求职者的成就感。

1.4 中外职业能力培养模式比较研究

目前国内尚无组织和个人研究该课题，有一些组织和个人做了一些与本书有相关性的研究，如职业能力的重要性及职业能力的构成要素、在大中专学校如何实施职业能力培养等。这些都不是本书的研究重点，本书重点研究职业能力培养的管理体制和运行机制，这是我们认为职业能力培养的根本问题。本书主要研究职业能力培养由谁组织实施最好，它是什么性质的组织及为什么必须是这样性质的组织，它被创立后该如何运营等。

国外有组织和个人也研究了与本书研究相关的课题，如职业能力培养的美国模式、德国模式、英澳模式和新加坡模式等。但他们都只是侧重于研究培养过程，没有更多地研究培养体制、机制及其运行载体的类型，如美国的社区学院、德国的“二元制”、英澳的能力本位、新加坡的“教学工厂”等职业能力培养模式。日本有职业能力培养大学，但由于其政府管理体制与我国不同，因此其运营模式也有根本的不一样。

2 我国现行职业能力培养机构的缺陷分析

当前,我国大中专毕业生的职业能力非常不符合企业等用人单位的要求,究其原因,现行的职业能力培养实施机构(单位)由于其自身的组织性质及发展目标,不可能真正承担全面培养就业人员职业能力的责任。当前,我国职业能力培养的实施主要有以下4种组织来承担,而它们均有各自的缺陷。

2.1 学历教育学校的缺陷

学历学校核心是传授知识,但知识不等于素质,我们必须承认学校里的是学生,不是员工,毕业证不是能力证。学校和用人单位是两种不同性质的组织,和目标及游戏规则都有本质的不同。“把学生当成员工一样来培养”,本质是违背人的成长规律的。同时,职业能力的地域性特征,学历学校根本无法顾及,因为学校在一地,工作在各地是客观的现实。

2.2 职业培训学校的缺陷

现行的职业培训学校大多是低层次的,单一地培训某种业务技能,以能够帮助学生找到一个谋生的工作为目的的培训机构,其生存的功利性决定了其不可能对毕业生进行有效的职业能力培育,甚至它们生存的依据在很大程度上是因为国家的政策性补助,得到国家的“钱”成了很多培训学校的本质目的,其在培训方面出现不少负面的消息也就不难理解了。但国家的“钱”是不能被浪费的,改革势在必行,因为那是人民的钱。

2.3 培训与咨询公司的缺陷

社会中有为数众多的各种咨询公司,它们不以培训教育为主要业务,其培训教育基本上是围绕咨询方案而展开的。即使有的咨询公司能够专门做培训,也只是在某一方面提升,如责任心的提升,而不可能进行综合的职业能力培育。和学历学校一样,它解决不了职业能力的地域性特点,而地域文化是影响职业价值观的核心要素,因地制宜才能培育高效的职业能力水平。

2.4 用人单位的缺陷

用人单位说：我们这里是战场，不是试验田，更不是实验室。大多数用人单位因为机会成本太高不愿意承担员工职业能力的培养，它们不愿意为毕业生支付职业能力培育的学费，只愿意培训组织文化、规章制度、工作流程及业务技能，自然就打出“有从业经验者优先”的招聘语。难道毕业生一出校门就要被抛到社会中去漂浮，就业无门又如何获得“从业经验”？

3 职业能力培养学校的创立

3.1 职业能力培养学校的界定及其可行性

本书所研究的职业能力培养学校是由地方政府出资组建的具有社会公益性的并提供公共产品的教育培养组织，它的组织性质必须是公立的，始终由政府职能部门主管，但可以依法定程序实行培养业务不同程度的标准化外包。因此，把它命名为地方政府主导型职业能力培养学校。由于职业能力有很强的地方色彩，它针对当地各行各业的所有用人单位的职业岗位群而设置职业能力培养内容，培养来自祖国各地各类各层次学校的拥有学历证书并与当地用人单位签订了用人协议且明确了工作岗位的大中专毕业生等求职者。求职者绝大多数是跨地域流动求职，尽管国家也要求学历学校设置专业要与其所在地的产业结构和行业实际相结合。职业能力培养学校只搞职业能力培养，不搞学历教育，培养合格后发给求职者货真价实的职业资格证，以证明其职业能力水平；其培养师完全由当地各行各业的岗位职业能力最高水平者兼职担任，实行小批量、多批次的“传、帮、带”培养模式；它由当地人力资源和社会保障部门主管并组织实施（我国县级及以上政府的人力资源和社会保障部门中都有职业能力建设职能部门），自上而下成一体，统一领导和开展各层次的职业能力建设。如人社部职业能力建设司的职责是拟订城乡劳动者职业培训政策、规划；拟订高技能人才、农村实用人才培养和激励政策；在国家教育工作方针政策指导下，拟订技工学校及职业培训机构发展规划和管理规则，指导师资队伍和教材建设；完善职业技能资格制度；组织拟订职业分类、职业技能国家

标准和行业标准)。实践已经证明并将继续证明,只有地方政府凭借自己的社会公共权力,全力投入并强力推动,才可能根本解决本行政区域内的各行各业的岗位职业能力的需求问题。也只有这样,才能使职业能力根植于地方土壤,推动当地经济社会的持续发展。本研究重点研究它的创建的意义与怎样创建以及建成后如何运营,会产生多大的经济和社会效益。其管理体制与运行机制也是研究的内在应有之义,不重点研究职业能力的培养内容和要素。

现有各类各层次学校(包括职业院校)都是事实上的注重专业知识传授的学历教育组织,它们不可能以职业能力培养为重点。学校里教师教的是专业,而用人单位员工干的是职业。专业要求的是专业知识和专业技能,职业要求的是职业态度和职业能力,这样就导致了学校与用人单位的事实上的不对接。因此需要一个中间组织——职业能力培养学校——来主要承担求职者职业能力培养的工作,将有学历并与用人单位签订了用人协议且明确了工作岗位的大中专毕业生等求职者送到该学校中进行职业能力培养,通过这种培养,能满足用人单位的岗位要求,形成一条学历学校培养专业知识和专业技能、职业能力培养学校培养职业能力、用人单位培养组织文化的人才培养价值链,各司其职,最终提高用人单位的满意度和求职者的成就感。因此,地方政府主导型职业能力培养学校应该尽快创立!

3.2 职业能力培养学校的地方政府主导性

国内有关研究从理论建构和实践探索等方面都取得了一定成果,但深度和广度还不够。为了使职业能力根植于地方经济社会的发展土壤,职业能力的培养将必然被纳入地方政府公权力的统一支配下,以行政层级为单位在县级以上政府设立职业能力培养学校,由人力资源和社会保障部门负责管理并组织运营。

地方政府主导型职业能力培养学校为什么必须由地方政府主导?

由于职业能力有很强的地方色彩,必须针对当地各行各业的用人单位的职业岗位群而设置职业能力培养内容,培养来自祖国各地各类各层次学校的拥有学历证书并与当地用人单位签订了用人协议且明确了工作岗位的大中专毕业生等求职者。尽管国家也要求学历学校设置专业要与其所在地的产业结构和行业实际相结合,但毕业生等求职者绝大多数是跨地域流动求职,因此应当由政府主导职业能力培养。培养师完全由当地各行各业的岗位职业能力最高水平者兼职担任,实行小批量、多批次的传帮带培养模式;它由当地人

力资源和社会保障部门主管并组织实施。只有地方政府凭借自己的社会公共权力,全力投入并强力推动,才可能根本解决本行政区域内的各行各业的岗位职业能力的需求问题,才能使职业能力根植于地方土壤,推动当地经济社会的持续发展。

各级地方政府每年投入大量经费在职业能力培养上,如果再加上促进就业的各项费用,投入就更大了。可花了钱效果却并不明显。这说明现有的培养职业能力和提高就业水平的思路和方法有缺陷,现有的各类进行职业培训和就业培训的组织的存在合理性和运行模式需要进行根本性的反思。因此,各级地方政府应充分整合职业能力培养资源,用好用活财政资金,创立职业能力培养学校,使政府对职业能力培养的投入落地生根并产生真正的社会效益,从实施主体和运行机制上保证职业能力培养真正落地,以职业能力水平提升来促进就业水平持续增长。

3.3 职业能力培养学校的行政管理体系保障

实践已经证明并将继续证明,只有地方政府凭借自己的社会公共权力,全力投入并强力推动,才可能根本解决本行政区域内的各行各业的岗位职业能力的需求问题。

本研究所指的职业能力培养学校是由地方政府出资组建的具有社会公益性的提供公共产品的教育培养组织,它的组织性质必须是公立的,始终由政府职能部门主管,但可以依法定程序实行培养业务不同程度的标准化外包。因此,把它命名为地方政府主导型职业能力培养学校。由于职业能力有很强的地方色彩,它针对当地各行各业的所有用人单位的职业岗位群而设置职业能力培养内容,培养来自祖国各地各类各层次学校的拥有学历证书并与当地用人单位签订了用人协议且明确了工作岗位的大中专毕业生等求职者。职业能力培养学校只搞职业能力培养,不搞学历教育,培养合格后发给求职者职业资格证,以证明其职业能力水平;其培养师完全由当地各行各业的岗位职业能力最高水平者兼任担任,实行小批量、多批次的“传、帮、带”培养模式。它由当地人力资源和社会保障部门主管并组织实施。本书重点研究它的创建的意义与怎样创建以及建成后如何运营,会产生多大的经济和社会效益。其管理体制与运行机制也是研究的内在应有之义,不重点研究职业能力的培养内容和要素。

4 职业能力培养学校运营模式

4.1 职业能力培养学校的产权机制

为充分体现职业能力培养学校的政府主导性，政府以管资本为主，其股权结构原则上为国有资本独资，也可为国有资本控股，民间资本参股，形成混合所有制的股权结构模式。

4.2 职业能力培养学校的法人治理结构

科学设计地方政府主导型职业能力培养学校法人治理结构关系重大，因为法人治理结构对法人组织的运营模式的确定及其可持续发展起着根本性的作用。但长期以来学术界主要研究公司（企业）的法人治理结构，对非公司法人组织的治理结构关注极少，甚至对其法人资格都很少研究。随着我国全面深化改革战略的实施，规范高效、协调有序运营成为任何组织发展的基本要求，这就使得科学的法人治理结构成为所有组织运行的首要条件。地方政府主导型职业能力培养学校作为一个新型的法人系统，首先也必须设计并建设好自己的法人治理结构，才能在未来的运营中持续健康发展，解决全社会一直以来都存在的毕业生短时间难以适应工作岗位要求的老大难问题。这个问题严重影响了地方经济社会的正常发展，使我们必须从供给侧结构性改革的高度来认真反思我国大中专学校输送给社会的毕业生的职业能力状况：现有的学校体系及其职能目标能培养出适应地方工作岗位个性化职业能力需求的毕业生吗？

4.2.1 地方政府主导型职业能力培养学校的法人类型

我国《民法通则》将法人分为企业法人、机关法人、社会团体法人、事业单位法人。根据其组织性质及其功能，我们认为，地方政府主导型职业能力培养学校这一新型组织介于事业单位法人和企业法人之间，即事业单位的性质、企业化运作。其组织名称应叫作“××市职业能力培养学校”，或“××县职业能力培养学校”（因为产业设置通常是以市或县的资源实际来布局的，即真正的地方政府其实是市和县），但其组织结构与运营参照国有企业模式。因此，在正式运营前其法人治理结构建设尤为重要，正所谓“凡事预则立，不预则废”。

从法人治理结构模式方面，地方政府主导型职业能力培养学校遵从

“共同治理”模式，由各方利益主体按《地方政府主导型职业能力培养学校章程》约定的权利和义务共同治理，其建立遵循政府主导、用人单位主体、市场决定、社会监督的指导思想，原则上国有资本独资，也可以国有资本控股，民间资本参股，形成混合所有制的股权结构模式。根据国有企业十项改革措施实施意见，“管资本为主”将是国有资本投资的主要发展方式，可以向社会公开聘任经营管理者，实行职业经理人制。国家作为投资人按《中华人民共和国公司法》要求行使股东权力，法人组织则依市场规则由市场决定资源配置方式，在依法制定的行业标准下追求自我发展、自我实现。

4.2.2 地方政府主导型职业能力培养学校的法人治理结构模型及议事规则

在组织的发展战略统率下，组织结构反映组织的事业范围和业务单元，并影响人的行为，体现组织的部门化、职能化，使组织中人实现岗位定位并有归属感，各司其职，各尽其能，协调配合，良性运转，这就是科学的法人治理结构的表现。

4.2.2.1 地方政府主导型职业能力培养学校的法人治理结构模型

1) 公司法人治理结构

按照《公司法》的规定，公司法人治理结构由四个部分组成。

a. 股东会或者股东大会。由公司股东组成，所体现的是所有者对公司的最终所有权，是公司的最高权力机构。

b. 董事会。董事会由公司股东大会选举产生，对公司的发展目标和重大经营活动做出决策，维护出资人的权益，是公司的决策机构。

c. 监事会。监事会是公司的监督机构，对公司的财务和董事、经营者的行为发挥监督作用。

d. 经理。经理由董事会聘任，是经营管理执行者，是公司的执行机构。

公司法人治理结构的四个组成部分，都是依法设置的，它们的产生和组成，行使的职权，行事的规则等，在《公司法》中有具体规定，所以说，公司法人治理结构是以法制为基础，按照公司本质属性的要求形成的。

参照公司的法人治理结构，结合地方政府主导型职业能力培养学校的特性及其职能目标要求，其法人治理结构模型可设计为图 4-1。