

## 嵌入性视角下德哈职业教育师资培育合作的体系化构建

### ——基于 GeKaVoC 与 HWK-Atameken 项目的对比分析

郑 静, 陈东芳

重庆第二师范学院 重庆

**【摘要】** 本文以德国与哈萨克斯坦在职业教育领域的合作项目为研究对象, 比较分析 GeKaVoC 项目与“特里尔手工业协会-阿塔梅肯”(HWK-Atameken) 合作项目在机制嵌入与可持续发展方面的差异与互补。研究聚焦标准嵌入、组织嵌入、资金嵌入和能力嵌入四个维度, 探讨两项目如何将短期试点成果转化为哈萨克斯坦职业教育体系的长期机制。分析发现: GeKaVoC 项目侧重于建立职业教育中心、开发双元制课程标准并寻求纳入国家资格框架, 而 HWK-Atameken 项目注重企业与本地机构的协作, 通过导师培训和制度建议加强双元制在地化。两项目在标准对接、组织联结、投入模式和本土师资能力建设方面各有侧重, 互为补充。基于此, 本文提出对中哈职业教育合作的启示: 未来应当在标准、认证、资金等方面构建制度化合作框架, 推动从单一项目合作走向体系化构建, 以实现职业教育师资培育的本土化和可持续发展。

**【关键词】** 德国-哈萨克斯坦职业教育合作; 师资培育; 双元制; 机制嵌入; 可持续发展

**【基金项目】** 2024 年重庆市教育委员会人文社会科学研究规划项目(项目编号 24SKGH317): “一带一路”倡议下中-哈职业教育师资培育国际合作模式创新研究

**【收稿日期】** 2025 年 11 月 9 日

**【出刊日期】** 2025 年 12 月 7 日

**【DOI】** 10.12208/j.ije.20250425

### Systematic construction of Germany-Kazakhstan cooperation in vocational education teacher training from the perspective of embeddedness: a comparative analysis based on the GeKaVoC and HWK-Atameken projects

Jing Zheng, Dongfang Chen

Chongqing University of Education, Chongqing

**【Abstract】** This paper takes the cooperation projects between Germany and Kazakhstan in the field of vocational education as the research object, and compares and analyzes the differences and complementarities between the GeKaVoC Project and the HWK-Atameken Project (Trier Handwerkskammer-Atameken) in terms of institutional embedding and sustainable development. Focusing on four dimensions—standard embedding, organizational embedding, financial embedding and capacity embedding—the paper explores how the two projects transform their short-term pilot achievements into long-term mechanisms of Kazakhstan's vocational education system. The analysis finds that the GeKaVoC Project focuses on establishing vocational education centers, developing curriculum standards for the dual system and seeking integration into Kazakhstan's national qualification framework, while the HWK-Atameken Project emphasizes collaboration between enterprises and local institutions, and enhances the localization of the dual system through mentor training and institutional recommendations. The two projects have their own focuses and complement each other in terms of standard alignment, organizational connection, investment mode and local vocational education teacher capacity building. Based on the above findings, this paper puts forward enlightenments for China-Kazakhstan cooperation in vocational education: in the future, an institutionalized cooperation framework should be constructed in aspects such as standards, certification and funding to promote the shift from single project cooperation to systematic construction, so as to realize the localization and sustainable development of vocational education teacher training.

作者简介: 郑静(1984-)女, 汉族, 重庆人, 讲师, 主要研究方向: 区域国别研究; 陈东芳(1981-)女, 汉族, 河南驻马店人, 讲师, 主要研究方向: 区域国别研究。

**【Keywords】** Germany-Kazakhstan vocational education cooperation; Vocational education teacher training; Dual system; Institutional embedding; Sustainable development

## 1 引言

21 世纪以来, 哈萨克斯坦致力于改革技术和职业教育, 提高劳动力技能以支撑经济多元化发展<sup>[16]</sup>。为借鉴国际优秀的项目实践, 哈萨克斯坦与德国开展了一系列职业教育合作项目, 引入德国“双元制”经验以弥合技能缺口。其中具有代表性的是德国联邦教育与研究部(BMBF)资助的“GeKaVoC”项目, 以及由德国手工业行业组织与哈萨克斯坦全国企业家商会“阿塔梅肯”(Atameken)合作开展的师资培育项目(下称 HWK-Atameken 项目)。这些合作不仅关注短期培训, 更试图将成功要素嵌入哈萨克斯坦本土体系, 实现可持续影响。一方面, 它为理解国际合作项目如何从“授人以鱼”走向“授人以渔”提供了案例依据; 另一方面, 可为正在兴起的中哈职业教育合作提供借鉴, 指导如何通过机制设计确保合作成果长期留存<sup>[1]</sup>。本研究选择 GeKaVoC 与 HWK-Atameken 两个项目进行比较分析, 通过比较两个项目的实施路径与机制嵌入情况, 探明各自长处与局限, 并总结其互补性经验, 力争总结这两个项目在标准、组织、资金、能力四个维度的机制嵌入上各呈现何种特征? 其异同如何启示我们规划更具可持续性的中哈职业教育师资合作模式?

## 2 德哈职业教育合作案例的实施路径与成效分析

本研究基于格兰诺维特(Granovetter, 1985)的嵌入性理论和斯科特(W. Richard Scott, 2020)的制度三支柱理论。嵌入性理论认为所有经济行动(在本研究中扩展为“国际合作行动”)都深深嵌入于具体的社会关系与制度结构之中, 而非在孤立的社会真空中发生。制度三支柱理论即将制度分解为规制性(Regulative)、规范性(Normative)与文化-认知性(Cultural-Cognitive)三大基础要素, 为分析合作标准如何从外部规则转化为本土规范, 并最终影响专业群体的认知, 提供了精细化的分析维度。本研究以拓展的多维嵌入性理论为分析框架, 旨在系统阐释德国-哈萨克斯坦职业教育师资培育合作从项目化实施到体系化构建的内在机理及探讨其给中哈职业教育合作带来的启示。

本研究采用多案例比较研究方法, 以揭示德哈职业教育师资培育合作的体系化构建逻辑。案例选择 GeKaVoC 项目与 HWK-Atameken 项目作为研究对象, 因其分别代表了德国政府主导型与行业组织驱动型两种典型的合作模式, 从标准、组织、能力和资金嵌入四

方面入手分析, 充分展现师资培育合作中的多元嵌入机制<sup>[2]</sup>。研究中主要梳理和分析了项目文件、评估报告以及两国相关政策文本文献, 再对两个案例进行对比分析, 提取共性与差异。

## 3 项目机制比较分析

GeKaVoC 项目(2017.08 - 2020.07)由德国联邦教育与研究部资助, 旨在向哈萨克斯坦转移德国双元制培训模式。项目联合德国马格德堡工业大学、TÜV 莱茵学院等机构与哈萨克斯坦阿拜师范大学等高校共同实施, 并获哈国教育部及德哈商会协调支持<sup>[17]</sup>。

HWK-Atameken 项目(2015 年启动)由哈萨克斯坦国家企业家商会“阿塔梅肯”与德国手工业行会(以 HWK Trier 为代表)合作开展, 获德国联邦经济合作与发展部支持, 属于两国商会/行业组织间的伙伴项目<sup>[18]</sup>。

GeKaVoC 和 HWK-Atameken 两个项目在机制设计上各有侧重。

以下以图表形式从标准嵌入、组织嵌入、资金嵌入和能力嵌入四个维度进行对比分析, 以揭示两种路径的差异与互补。

标准嵌入方面, 二者均致力于推动哈萨克斯坦职业教育标准体系的双元化及国际化, 高端标准与基础标准协同推进, 国家框架与行业框架双轨并行。GeKaVoC 项目“自上而下”引入全新标准与国际认证实践, HWK-Atameken 项目则是“自下而上”改造升级本土既有标准并建立行业标准渠道<sup>[3]</sup>。前者填补了高新技术技能标准的空白, 提高了哈萨克斯坦职业教育标准的前瞻性和国际接轨程度<sup>[19]</sup>; 后者确保“双元制”理念在广泛的职业领域落地, 为工种的教学标准注入实践导向, 增强了标准的本土适应性。

组织嵌入方面, 两者均构建了多方参与的合作网络, 推动校企合作机制化。但 GeKaVoC 项目和 Atameken 项目分别代表了“建立新平台”与“深化既有平台”两种模式。GeKaVoC 的新中心提供了一个示范性据点, 集中资源突破传统条块分割, 为跨部门协同培养提供组织保障<sup>[20]</sup>; HWK-Atameken 则激活了商会网络这一本土组织渠道, 将双元制融入地方常规工作, 扩大了合作覆盖面和基层动员力<sup>[21]</sup>。两者互补之处在于: 新建机构有助于高位推动改革, 但其持续运作需要本地机构的接受和支持; 而既有组织的赋能可以确保深入基层且成本更低, 但缺乏高层次展示和交流平台

时, 容易影响力局限<sup>[4]</sup>。理想状态下, 应结合两者优势——既有旗舰式职业教育中心引领, 又有广泛基层网络支撑, 从中央到地方形成贯通的组织体系, 推动项目成果向更大范围、更长时期扩散。

表 1 GeKaVoC 项目和 HWKAtameken 项目的比较

| 比较维度 | GeKaVoC 项目   | HWKAtameken 项目  |
|------|--|---|
| 标准嵌入 | 强调引入德国职业教育标准<br>开发新课程标准（物流、机电、新能源）<br>试图纳入国家职业资格框架（NQF）<br>推动国际认证师范            | 改良现有课程标准（传统工种）<br>行业自主制定标准<br>推动企业需求进入官方课程标准<br>建立行业认证机制                                |
| 组织嵌入 | 建立“德哈职业教育中心”作为跨企业培训平台<br>依托高校（如阿拜师范大学）<br>多元主体合作网络（高校、企业、商会）<br>试图通过高层协调纳入官方议程 | 依托阿塔梅肯商会及其地区分会<br>强化既有商会网络作为协调机制<br>推动成立技能理事会（Sectoral Skills Councils）<br>商会设立人力资本发展部门 |
| 资金嵌入 | 主要依赖德国联邦教育与研究部的资金<br>哈方以配套为主<br>试图通过市场化培训实现可持续<br>推动政府后续投入（财政接力）               | 德哈政府与商会共同出资（PPP 模式）<br>推动企业投入（税收激励、自建培训中心）<br>行业认证中心多元出资机制                              |
| 能力嵌入 | 重点培育本土师资体系<br>将二元制编入教师继续教育<br>培养“种子教师”形成朋辈带动<br>提升院校跨机构合作能力                    | 重点培养企业导师（带教师傅）<br>建立导师培训体系与认证机制<br>提升商会培训规划与质量检测能力<br>培养本土培训师与评估员                       |

资金嵌入方面, 两个项目均尝试引导哈方政府与企业增加投入, 逐步建立多元资金模式。GeKaVoC 项目属于外部驱动, 内部跟进型。主要由德方提供资金支持（德国联邦教育与研究部专项经费），但注重通过市场和政策引发本土资金跟进；一方面, GeKaVoC 项目开发的培训课程通过职业教育中心的平台进行推广和有偿服务, 吸引更多本地企业员工参加培训。项目建立培训市场, 以企业付费培训模式逐步替代项目资助。另一方面, 项目成功案例对政府形成示范效应, 项目结束后哈萨克斯坦政府在相关专业继续投入, 等于是一种财政接力。另外, GeKaVoC 项目尝试企业共担成本的探索, 通过 AHK 商会引入德国企业在哈分支参与, 为其员工提供培训。GeKaVoC 在项目期内培养了需求, 创造了供给, 为职业培训赢得市场认可<sup>[22]</sup>, 为后续政府和企业投入埋下伏笔<sup>[5]</sup>。HWK-Atameken 项目则更倾向于内部驱动, 直接地推动了政府与企业共担职业教育成本的模式形成。两个项目结合, 可逐步实现由援助资金转向本土资金, 先以国际项目示范效应培育培训市场与政策环境, 再通过制度化安排将经费责任转移给本国政府和企业。

能力嵌入方面, 两者均注重“乘数者”机制, 推动本土能力的自我更新与扩散。不同之处在于, GeKaVoC 项目着力于建立本土师资培育体系, 强化了学校体系的内驱力（教师、院校合作）。将二元制理念和方法编入培训内容, 常态化地为全国职业院校输送更新理念的教师。项目知识内化为本土培训课程的一部分, 持续培育后备师资<sup>[23]</sup>。HWK-Atameken 侧重实践派和行业

级的升级。其在能力嵌入方面着力于企业培训能力和行业服务能力的增强上<sup>[6]</sup>。通过导师培训, 培养了大批企业骨干, 使企业具备了自行培养学徒的能力。部分优秀导师升级为培训师, 能够为其他企业培养导师, 这种乘数效应扩大了项目影响的覆盖范围, 让哈萨克斯坦诞生了一批本土培训师、本土评估员和本土项目管理者。增强了行业企业的内驱力（导师、商会培训能力）。前者保障教学一线具备持续改进能力, 并将新理念传递给企业; 后者保障企业有能力承担培养任务, 并将经验反馈给教育系统。两者结合, 有利于形成双环循环: 院校教师与企业导师相互学习, 共同进步, 职业教育生态中的各环节都具备了自我成长和培训他人的能力<sup>[24]</sup>。

#### 4 对中哈职业教育合作的启示

GeKaVoC 项目和 HWK-Atameken 项目分别从“项目建制化”和“体系本土化”两方面为哈萨克斯坦职业教育改革做出了贡献。对于正处于起步阶段的中哈职业教育合作而言, 这些经验教训尤为宝贵<sup>[7]</sup>。中国与哈萨克斯坦在培养国际水准技术人才的同时, 要确保这类合作跳出“短期示范”的局限, 上升为可持续的体系构建, 以下几个方面可以考虑:

##### 4.1 标准与认证机制

在中哈合作中, 应优先明确所引入专业的课程标准如何与哈萨克斯坦国家资格框架接轨。借鉴 GeKaVoC 项目经验, 可以选择若干中国优势职业（例如高铁技术、人工智能应用等）开发二元制课程, 并通过哈方主管部门审批纳入其国家教育标准体系, 确保学员获得的资格在本国法律地位上被承认<sup>[8]</sup>。同时, 可

借鉴 HWK-Atameken 做法, 鼓励哈方行业协会(如阿塔梅肯)和中方行业组织共同制定职业标准, 使标准既符合国际先进又贴合本地需求。关于认证, 可考虑采用“双证书”模式: 一方面对接哈萨克斯坦认证中心的体系, 由其依据国家标准对学员认证; 另一方面, 引入中国或国际权威认证(如 ISO 技能证书等), 赋予学员国际资格。这将使毕业生拥有国际认可资格, 并打通继续深造或区域流动的通道<sup>[9]</sup>。

#### 4.2 组织与运行机制

中哈应建立常设的合作办学机构或平台, 并将其嵌入两国教育体系之中。应明确该办学机构或平台由双方政府或高校共建共管, 使其在章程上既符合哈萨克斯坦法律, 又融入中国职业教育优质资源。新建机构有助于高位推动改革, 但其持续运作需要本地机构的接受和支持; 而既有组织的赋能可以确保深入基层且成本更低<sup>[10]</sup>。同时, 要充分调动地方和行业组织的作用, 借鉴 HWK-Atameken 在 6 地区推动商会分会参与的经验, 在哈各主要工业区域设立合作分中心或联系点, 依托当地商会和中国企业分支, 开展招生、实习对接等工作。扩大合作网络, 避免合作集中在单一城市或机构。中哈双方还应成立高层次的联合指导委员会, 定期检视合作项目进展, 协调资源和政策支持, 将合作项目纳入两国教育合作规划, 给予制度背书。只有这样, 合作学院和项目才能在初始援助结束后, 凭借本地制度力量和网络自主运转<sup>[11]</sup>。

#### 4.3 资金与投入机制

要实现可持续, 资金模式必须由依赖外方逐步转向多元共担。中哈合作初期, 中方可以提供必要启动资金和设备投入, 但同时应设计本地配套资金方案。例如, 可要求哈萨克斯坦政府在职业教育预算中专项列支与中方等额的资金投入联合学院运行, 体现其主体责任<sup>[12]</sup>。对于企业参与部分, 可参考 HWK-Atameken 引入税收激励的方式, 鼓励在哈中资企业和本地企业共同出资设立产教融合基金, 用于学徒津贴、导师补贴等。这样的基金由政府、企业按比例注资, 商会管理, 确保透明和针对性。在合作实施过程中, 可以尝试市场化运作手段, 如对外开办技能培训认证服务, 通过收费实现部分自我造血。这样具备商业运营意识, 在满足学历教育的同时, 拓展技能培训业务板块, 形成以训养学的良性循环<sup>[13]</sup>。因此, 简言之, 要通过机制设计使政府有动力持续投入、企业有动力主动投入, 逐步建立起类似“政府+企业+社会机构”三元投入的稳定模式。

#### 4.4 师资与能力建设机制

“授人以渔”是职业教育合作长期化的关键。中方应协助哈方打造本土师资培训体系, 而非仅派出专家授课。例如, 可设立师资培训中心, 对哈萨克斯坦全国职业院校教师开展定期培训, 将中国先进职业教育方法、本专业新技术传授给更多本土教师, 正如 GeKaVoC 将双元制教学法植入哈国师资继续教育一样<sup>[14]</sup>。同时, 应大力培养哈方的企业导师和培训管理者队伍。这可通过在合作项目中设置“导师培养模块”实现——由中方和哈方培训专家联合授课, 对参与企业指定人员进行培训导师资格认证, 复制 HWK-Atameken 培训 50 多名导师的成功经验。此外, 要实施乘数者战略: 挑选部分优秀的哈方教师和导师, 给予深入培训甚至在华培训机会, 使其成为能够培训同伴的教官。在中哈未来合作中, 既关注院校师资和管理者培训, 也开展企业培训师、行业组织人员的培训, 把乘数者机制嵌入各层级, 以确保合作知识“落地生根”, 产生源源不断的本土人才培养动力。一旦这批乘数者形成, 他们将在项目结束后继续在国内传播知识<sup>[15]</sup>。最后, 建立远程合作交流机制, 让中哈教师、导师长期互动, 分享经验, 持续提高。通过上述措施, 确保合作项目不只是“输送”人才, 更在哈本土留下了一套持续造就人才的能力。

#### 5 结论与展望

本文通过比较 GeKaVoC 和 HWK-Atameken 两个德哈职业教育合作项目, 在标准、组织、资金、能力四个机制维度上的嵌入情况, 总结了各自优势与不足。两者相辅相成, 共同促进了哈萨克斯坦职业教育从引进项目走向完善自身体系的转变。国际职业教育合作若要可持续, 必须跳出短期利益诉求, 在合作之初即注重机制嵌入, 让项目的思想与做法融入受援国的制度土壤中, 发芽成长。对于正在升温的中哈职业教育合作, 上述研究提供了具体启示。中哈双方应以更高的视野规划合作, 从一开始就将标准对接、组织架构、资金模式和能力建设纳入合作协议和行动方案, 使合作不局限于几所学校、几家企业, 而是对接两国教育和产业体系, 服务长远发展战略。这要求双方在政策层加强协调, 如通过上合组织等多边框架探讨区域职业资格互认机制, 促进人员与资格的流动; 在实践层深化企业参与, 引导更多中资和哈资企业成为合作办学的主体, 形成政府引导、多元主体合作的新生态。未来展望, 中哈职业教育合作不仅可以培养大批本地化的技能人才, 还可逐步推动区域职业教育标准融合, 提升中亚地区人力资源的整体竞争力。

### 参考文献

- [1] Klaus Jenewein, Olga Zechiel (Hg.). Berufliche Bildung im deutsch-kasachischen Kontext: Duale Ausbildung in Logistik, Mechatronik und nachhaltiger Energieversorgung. wbv Media, 2021.
- [2] Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). Transfer von dualen Ausbildungsprogrammen nach Kasachstan (GeKaVoC) – Projektbeschreibung.
- [3] АО НПП РК «Атамекен». Партнерский проект по профессиональному обучению с Ремесленной палатой Трир – Международное сотрудничество, 2017.
- [4] Bildungswerk der Sächsischen Wirtschaft (bsw). Strengthening vocational education and training in Kazakhstan – Cooperation with NCE “Atameken”. 2020.
- [5] The Astana Times. Three-year Vocational Training Programme Wraps up in Astana..., 9 Oct 2013.
- [6] The Astana Times. Kazakhstan and China to Launch Joint Vocational College, 15 May 2025.
- [7] OECD/European Training Foundation (ETF). National Qualifications Framework – Kazakhstan. ETF Report, 2021.
- [8] ENIC-Kazakhstan. Self-Certification Report of Kazakhstan, 2018.
- [9] Aufbau eines German-Kazakh Vocational Education Centre - WMU GmbH. <https://www.wmu-md.de/aufbau-eines-german-kazakh-vocational-education-centre/>
- [10] The main task of the National Chamber of Entrepreneurs "Atameken". <https://atameken.kz/en/departments/10-department-razvitiya-chelovecheskogo-kapitala>
- [11] Kazakhstan and China to Launch Joint Vocational College - The Astana Times. <https://astanatimes.com/2025/05/kazakhstan-and-china-to-launch-joint-vocational-college/>
- [12] Govet / Datenbank Berufsbildungszusammenarbeit <https://www.govet.international/dienst/govet/projectdetail/135>
- [13] Kasachstan <https://www.bsw-international.de/en/projekte/kammern-und-verbaende/kazakhstan>
- [14] Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, \*91\*(3), 481–510.
- [15] 斯科特, W. R. (2020). 制度与组织: 思想观念、利益偏好与身份认同 (姚伟 等, 译). 中国人民大学出版社.
- [16] Three-year Vocational Training Programme Wraps up in Astana, Project Trained and Educated More Than 1,000 Participants - The Astana Times <https://astanatimes.com/2013/10/three-year-vocational-training-programme-wraps-up-in-astana-project-trained-and-educated-more-than-1000-participants/>
- [17] Govet / Datenbank Berufsbildungszusammenarbeit <https://www.govet.international/dienst/govet/projectdetail/135>
- [18] Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан «Атамекен». <https://atameken.kz/ru/services/34-mezhdunarodnoye-sotrudnichestvo>
- [19] Berufliche Bildung im deutsch-kasachischen Kontext <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/52796>
- [20] Govet / Datenbank Berufsbildungszusammenarbeit <https://www.govet.international/dienst/govet/projectdetail/135>
- [21] etf.europa.eu <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2021-05/kazakhstan.pdf>
- [22] Govet / Datenbank Berufsbildungszusammenarbeit <https://www.govet.international/dienst/govet/projectdetail/135>
- [23] Govet / Datenbank Berufsbildungszusammenarbeit <https://www.govet.international/dienst/govet/projectdetail/135>
- [24] Kazakhstan <https://www.bsw-international.de/en/projekte/kammern-und-verbaende/kazakhstan>

版权声明: ©2025 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS