



Formación e iniciación al empleo en Japón

Impresiones de una comparación germano-japonesa

Introducción

Japón es, junto con Alemania, uno de los pocos países en los que el índice de desempleo juvenil no es excesivamente superior al de la población activa en general, a diferencia de lo que ocurre en otras muchas sociedades industriales. Precisamente porque ambos países se consideran, en general, relativamente prósperos desde el punto de vista económico, existe un gran interés a escala internacional por conocer datos detallados sobre las últimas fases de la primera cualificación, así como sobre las primeras etapas de la vía profesional en estos dos países.

El fenómeno de la escasa incidencia del paro juvenil suele atribuirse en Alemania a la gran importancia que se concede a la formación profesional. Más de la mitad de los jóvenes eligen como modalidad educativa el llamado sistema dual. Las empresas los contratan como aprendices y ellos dedican la mayor parte de su tiempo a realizar prácticas bajo la dirección de un supervisor o desempeñan las primeras tareas profesionales normales a la vez que asisten a una escuela profesional. De este modo, adquieren una cualificación oficialmente reconocida y la mayoría son contratados por las mismas empresas en que realizaron el aprendizaje. Alemania es el ejemplo paradigmático de un país en que el orgullo profesional tiene una gran importancia y en que una formación específica en una profesión determinada se considera la mejor preparación para la vida laboral, a pesar de que más de una cuarta parte de las personas así cualificadas trabajan en sectores totalmente diferentes y de que, a los pocos años, la mayoría abandonan la empresa en que se formaron.

A primera vista, Japón parece ocupar el extremo opuesto. La mayoría de los escolares conocen el nombre de la empresa en que trabaja su padre o quizá también su madre, pero desconocen su profesión. También las preferencias profesionales de los jóvenes se orientan más hacia la empresa que hacia la actividad propiamente dicha. En ningún otro país, la elección de especialidades concretas tanto en el colegio como en la universidad dice tan poco acerca de la actividad profesional posterior. La cualificación inicial en la empresa es menos formal y, por lo general, no se sanciona con títulos ni certificados.

Desde el punto de vista comparativo, se plantea, inevitablemente, la pregunta de saber si las sociedades industriales se diferencian mucho en cuanto a las capacidades que desean o consideran necesarias para desempeñar una actividad profesional o si lo que ocurre es que se adquieren capacidades equivalentes en instituciones diferentes, en distintas etapas de la biografía educativa y profesional, y se sancionan con denominaciones y certificados diferentes. No hay que olvidar que la formación y el ejercicio de la profesión en los dos casos extremos representados por Japón y Alemania se diferencian más en cuanto a la «filosofía empresarial» y la idea de «profesionalidad» que en los requisitos reales para la cualificación. En el presente artículo -y esto debe destacarse desde un principio- no se ofrece una respuesta exhaustiva a esta pregunta, pero sí datos interesantes sobre la formación, la búsqueda de empleo y el sistema de contratación, el comienzo profesional y la primera cualificación en Japón en comparación con la situación en Alemania (véase al respecto Demes/Georg 1994).



Ulrich Teichler

es profesor y director gerente del Centro Científico de Investigación Profesional y

Universitaria de la Universidad y Escuela Superior Integrada de Kassel. En la actualidad es coordinador de un proyecto de investigación patrocinado por la Fundación Volkswagen sobre las «Relaciones entre el sistema educativo y de empleo en Japón desde una perspectiva comparada».

Tanto en Japón como en Alemania se concede gran importancia a la socialización del trabajo, que en Japón se orienta más hacia la empresa y en Alemania hacia la profesión. Las empresas japonesas consideran a los nuevos empleados «materia prima», a pesar de que en la mayoría de los casos han pasado ya por una fase de formación profesional. Los criterios de reclutamiento y los objetivos de la primera cualificación profesional no presentan tantas diferencias como se creía ni en relación con los cometidos técnicos y comercial-administrativos ni en lo que atañe a la titulación académica. En el período comprendido entre el final del adiestramiento y la primera promoción se espera la ampliación más notoria de las capacidades. En los últimos tiempos parece que se han reducido algo las diferencias en la cualificación profesional entre Japón y Alemania.



«Japón es, junto con Alemania, uno de los pocos países en que el índice de desempleo juvenil no es excesivamente superior al de la población activa en general, a diferencia de lo que ocurre en otras muchas sociedades industriales.»
 (...) Por esta razón, **«existe un gran interés a escala internacional por conocer datos detallados sobre las últimas fases de la primera cualificación, así como sobre las primeras etapas de la vía profesional en estos dos países.»**

«No hay que olvidar que (...) los dos casos extremos representados por Japón y Alemania se diferencian más en cuanto a la «filosofía empresarial» y la idea de «profesionalidad» que en los requisitos reales para la cualificación.»

Formación escolar en Japón

En 1993, en Japón, el 3 % de quienes accedieron a su primer puesto de trabajo habían completado la enseñanza escolar obligatoria (seis años de enseñanza primaria y tres años de enseñanza secundaria de primer ciclo). Cerca de la mitad habían cursado además los tres años de enseñanza secundaria de segundo ciclo. En ese mismo año, el número de los que habían asistido a una institución post-secundaria superó, por primera vez, al de quienes se incorporaron al mundo del trabajo habiendo completado la enseñanza secundaria (véase el cuadro 1).

También se sabe que la elección de determinadas asignaturas en la escuela y la universidad tiene una importancia limitada para la profesión futura, mientras que el título conseguido -en términos de selectividad y reputación de la institución en que se han cursado los estudios- reviste una gran importancia para la posterior categoría profesional y la posición socioeconómica. En este contexto se olvida con frecuencia que, en Japón, la formación profesional previa al inicio laboral no representa una excepción:

□ En 1993, el 55 % de los principiantes con una formación escolar de doce años habían asistido a algún curso de formación profesional durante la enseñanza secundaria.

□ El intento de ofrecer, junto con las carreras universitarias superiores, otras más cortas de especialización profesional no tuvo demasiado éxito. Menos de un 1 % de cada promoción asiste a las escuelas técnicas superiores (koto senman gakko), que integran los tres años de la enseñanza secundaria y dos años de estudios superiores tanto desde el punto de vista del plan de estudios como organizativamente.

□ El hecho de cursar una carrera de dos años en una escuela superior de ciclo corto (tanki daigaku) no suele interpretarse como una preparación profesional especial, al contrario de lo que sucede con las carreras universitarias de cuatro años, sobre todo en el caso de determinadas asignaturas de carácter técnico-científico.

□ Aproximadamente el 10 % de una promoción asiste a escuelas profesionales de segundo grado (senshu gakko) o a escuelas de otro tipo (kakushu gakko), que imparten cursos de especialización profesional de uno a tres años de duración a tiempo parcial o completo. Las estadísticas relativas a la formación y especialización profesionales no permiten deducir con claridad qué estudios se han cursado previamente y en qué porcentaje se compaginaba la asistencia a estas instituciones con el estudio de una carrera universitaria.

Antes de acceder a su primer puesto de trabajo, la mayoría de los japoneses cursan, por tanto, estudios de formación profesional o una carrera técnica de especialización. Ahora bien, esta preparación no suele ir ligada a una experiencia profesional directa y el resultado no siempre se interpreta como formación o cualificación profesional.

En Alemania, en cambio, se estima que más del 80 % de una promoción comenzará a trabajar después de cursar estudios de especialización (casi un 20 %) o se incorporará al sistema de formación profesional (más del 60 %). Más de la mitad

Cuadro 1
Distribución de las personas que se inician en el empleo según su titulación académica (en porcentajes*)

Año	Titulación				Total
	Enseñanza secundaria de primer ciclo	Enseñanza secundaria	Enseñanza superior de ciclo corto	Universidad (4 años)	
1960	50	42	1	7	100
1970	20	60	6	14	100
1980	6	56	12	26	100
1990	4	54	14	28	100
1993	3	48	18	31	100

Fuente: Estadísticas del Ministerio de Educación japonés.

* Referidos a personas que han cursado una de las cuatro modalidades más frecuentes (no se incluyen los titulados de escuelas técnicas superiores ni quienes han obtenido titulaciones universitarias superiores) y que empiezan a trabajar inmediatamente después de haber finalizado la etapa de formación (no más tarde).



de una promoción adquiere una formación, sancionada con un título reconocido oficialmente, en el denominado sistema dual, es decir, inician su aprendizaje profesional trabajando en una empresa y asisten al mismo tiempo a una escuela profesional o institución similar. Aquellos que, por ejemplo, concluyen el bachillerato y obtienen el certificado de acceso a la universidad, pero luego no cursan estudios superiores o de formación profesional, se incluyen estadísticamente en el apartado «sin formación», igual que quienes no logran aprobar los nueve años de escolaridad obligatoria.

Búsqueda de empleo y colocación

En Japón, la búsqueda de empleo o, en su caso, la contratación de personal se realiza mediante procedimientos totalmente distintos según el tipo de estudios cursados. Simplificando cabe distinguir **cuatro modalidades o procedimientos de contratación** (Teicher/Teichler 1994).

(a) Cuando se pasa directamente de la escuela secundaria al mundo laboral se sigue un **procedimiento cerrado** (véase Kariya 1994). Después de recibir el visto bueno de la Administración laboral, las empresas envían a las escuelas las ofertas de empleo seis meses antes de que finalice el curso escolar. Las escuelas informan a los alumnos y recomiendan tan sólo a un alumno para cada puesto vacante. Por su parte, las empresas invitan a los alumnos seleccionados para que conozcan las instalaciones, pero casi siempre toman la decisión final basándose en la recomendación de la escuela. Sólo se repite el procedimiento cuando algo sale mal, lo que sucede en casos muy contados.

(b) Para cubrir puestos superiores de carácter técnico, así como en los niveles inferiores de la industria privada, incluido el sector comercial-administrativo, se sigue un **procedimiento semiabierto**. Las vacantes se publican en manuales y folletos que se envían tanto a los estudiantes como a las universidades. En cualquier caso, las empresas esperan que las universidades les presenten candidatos y, a diferencia del procedimiento cerrado,

exigen que el número de éstos sea mayor que el de puestos vacantes. Por término medio, la relación suele ser 2:1. En una segunda etapa, las propias empresas realizan la selección final entre un número limitado de candidatos.

(c) A mediados del decenio de 1970 se creó un **procedimiento abierto** para cubrir puestos superiores de carácter comercial-administrativo en empresas privadas, dirigido básicamente a estudiantes universitarios. Un año antes de concluir los estudios, los alumnos reciben gratuitamente diversas publicaciones sobre ofertas de empleo. Mediante tarjetas de respuesta adjuntas entran en contacto con las empresas. En muchos casos, empleados jóvenes de las empresas (llamados «recruiters») se entrevistan con los interesados y luego recomiendan al departamento de personal los candidatos que, en su opinión, reúnen los requisitos exigidos. El departamento de personal entrevista a los candidatos seleccionados y, después de examinar la documentación pertinente, toma la decisión final. Como en los demás procedimientos, la contratación se confirma unos seis meses antes de terminar la carrera.

(d) **Los aspirantes a acceder a la función pública** han de realizar previamente varios exámenes de cualificación. Aunque el hecho de aprobarlos no significa a priori que vayan a ser contratados, los resultados obtenidos constituyen el principal criterio de evaluación. Las escuelas y universidades prestan ayuda orientativa, pero prácticamente no intervienen en la contratación.

En Japón, el paso del sistema educativo al laboral está ligado a un gran esfuerzo para obtener información, orientación y contactos. Las empresas conceden una gran importancia, como se expone más adelante, a disponer de empleados con un buen potencial. Cuando las propias empresas realizan las entrevistas y las pruebas escritas, su interés se centra en los conocimientos generales más que en la comprobación de los conocimientos técnicos.

En comparación con Japón, las escuelas y universidades alemanas apenas participan en el proceso de mediación. Por lo general, las ofertas de empleo se publi-

«Antes de acceder a su primer puesto de trabajo, la mayoría de los japoneses cursan, por tanto, estudios de formación profesional o una carrera técnica de especialización. Ahora bien, esta preparación no suele ir ligada a una experiencia profesional directa y el resultado no siempre se interpreta como formación o cualificación profesional.»

«En Alemania, en cambio, se estima que más del 80 % de una promoción comenzará a trabajar después de cursar estudios de especialización (casi un 20 %) o se incorporará al sistema de formación profesional (más del 60 %).»

«En Japón, la búsqueda de empleo o, en su caso, la contratación de personal se realiza mediante procedimientos totalmente distintos según el tipo de estudios cursados (...)» pero siempre en el marco de una estrecha colaboración entre las instituciones docentes y las empresas.

«En comparación con Japón, las escuelas y universidades alemanas apenas participan en el proceso de mediación.»



En Japón, «el acceso a un nivel de iniciación concreto no está ligado a la posesión de un título determinado.»

«En algunas empresas japonesas, los niveles retributivos y de categoría profesional están organizados como un sistema integrado. (...) En Alemania, muchas empresas tienen cuatro o más niveles profesionales.»

«En Japón, (...) la movilidad de los trabajadores más jóvenes» no es muy inferior a la que existe en Alemania.

can en las secciones correspondientes de los periódicos o se comunican a la Oficina de Empleo. En el caso de los jóvenes que no cursan estudios superiores, el paso de la escuela a la formación profesional constituye la decisión más importante para su futuro profesional, aunque muchos de ellos vuelven a quedar libres -voluntaria o involuntariamente- cuando terminan la etapa de preparación.

Relación entre titulación académica y carreras

Las empresas japonesas resaltan que los criterios y procedimientos que aplican para reclutar nuevos empleados dependen básicamente de los distintos niveles de iniciación profesional. Aunque la búsqueda de candidatos idóneos para cada nivel se realiza en primer lugar entre quienes han cursado los estudios correspondientes, el acceso a un nivel de iniciación concreto no está ligado a la posesión de un título determinado. Los distintos escalones de la carrera siguen siendo permeables a lo largo de la actividad profesional. Los niveles de iniciación reciben nombres diferentes y en algunas empresas se organizan también de forma diferente según se trate de un área técnica o comercial-administrativa. En general se distinguen **tres carreras**:

(1) Para trabajar en una **carrera superior**, denominada, por lo general, *sogo shoku* (en inglés, *comprehensive career*), se exige la posesión de un título universitario. Estos puestos de iniciación se cubren con hombres.

(2) La **carrera media**, denominada por lo común *ippan shoku* (en inglés, *general career*), se reserva fundamentalmente a mujeres que trabajan en el área comercial-administrativa. Como requisito suele exigirse haber cursado estudios superiores de ciclo corto, es decir, una preparación de 14 años. No obstante, con frecuencia se aconseja a las mujeres con una titulación universitaria superior que intenten acceder al mundo laboral a través de esta vía. Algunas empresas poseen carreras semejantes en el área técnica.

(3) **Para tareas de producción manuales**, actividades comerciales sencillas, etc.,

la mayoría de las empresas exige haber completado la enseñanza secundaria.

En algunas empresas japonesas, los niveles retributivos y de categoría profesional están organizados como un sistema integrado. De este modo, los principiantes con título universitario superior pueden ser adscritos a la misma categoría que los graduados en enseñanza secundaria con cinco o seis años de antigüedad profesional. Con todo, lo normal es que existan carreras típicas organizadas según el nivel de formación con una permeabilidad más o menos limitada según cada caso particular.

En Alemania, muchas empresas tienen cuatro o más niveles profesionales. Tradicionalmente, el nivel que sigue al de obrero cualificado no se cubre con principiantes con una titulación determinada, sino que la mayoría de los empleados adquieren estas cualificaciones intermedias al mismo tiempo que trabajan. En Alemania se resalta con más insistencia que en Japón que los «prácticos», esto es, personas sin título universitario, tienen buenas posibilidades de ascenso. Los datos disponibles no permiten saber si las diferencias en este ámbito son tan notables como suele afirmarse.

En Japón se asegura que la movilidad de los trabajadores más jóvenes ha ido en aumento en los últimos años. De hecho, hacia 1980 cerca del 40 % de los graduados en enseñanza secundaria cambiaron de empresa en los tres primeros años de actividad profesional. A principios del decenio de 1990, este porcentaje se elevó aproximadamente al 50 % (Ernst y cols. 1993, pág. 276). No es una cifra muy inferior a la movilidad de los trabajadores jóvenes en Alemania (Schöngen y Westhoff 1992).

Desarrollo de las capacidades en la fase de iniciación profesional

En el verano de 1993, 80 grandes empresas japonesas afiliadas a la Asociación Japonesa de Patronos Nikkeiren realizaron una encuesta sobre las capacidades que esperaban de sus empleados



- en el momento de la contratación (es decir, criterios de reclutamiento),
- después de una primera fase de aprendizaje en la empresa y
- en el momento de la primera gran promoción.

Las respuestas se resumen en los gráficos 1 y 2. La encuesta fue realizada en el contexto del proyecto «Relaciones entre los sistemas educativo y de empleo en Japón desde una perspectiva comparada», patrocinado por la Fundación Volkswagen y cuyo coordinador fue el autor del presente artículo (véase también Demes/Georg 1994).

(a) Cuando contratan a nuevos empleados con titulación universitaria, las grandes empresas japonesas conceden la máxima importancia, según sus propias declaraciones, a los aspectos siguientes:

- aplicación y disposición a colaborar
- capacidad de comunicación
- capacidad para trabajar en equipo y
- capacidad para aprender.

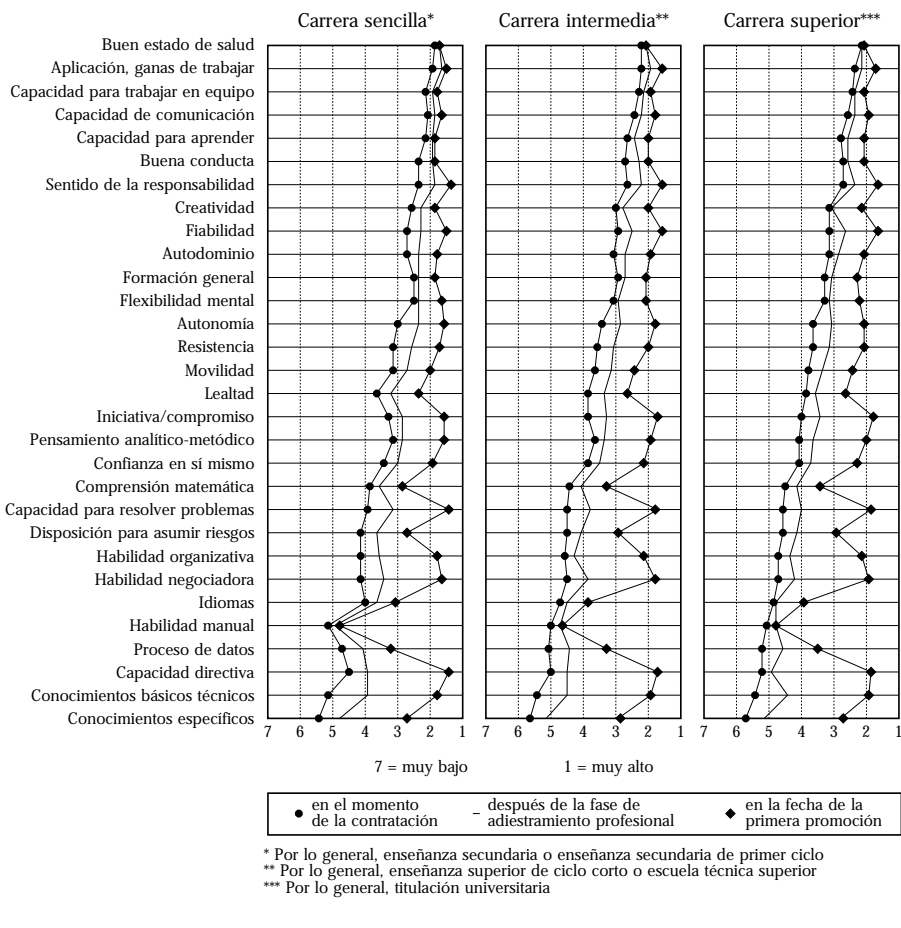
Las capacidades cognitivas generales, las cualificaciones sociales y las virtudes laborales tienen en el área técnica casi el mismo peso que en el área comercial-administrativa. En la primera, los conocimientos técnicos, tanto básicos como específicos, así como la comprensión matemática, tienen a menudo carácter complementario.

(b) Las carreras profesionales intermedias y las actividades manuales ofrecen un cuadro similar. La jerarquía de capacidades deseadas es prácticamente la misma, aunque las expectativas son algo más moderadas.

Estos hallazgos ponen de manifiesto que se concede una gran importancia a la «materia prima», sobre todo en la fase de iniciación profesional - tal como confirmaron las entrevistas ulteriores. En la fase de primera cualificación profesional se efectúa alguna corrección.

(c) Los estudiantes universitarios deben ampliar notablemente sus conocimientos

Gráfico 1
Capacidades que las empresas japonesas del sector comercial-administrativo esperan de sus empleados (media aritmética)



técnicos básicos y su capacidad para resolver problemas durante los primeros meses. La dimensión del cambio que se espera de ellos es similar en el ámbito técnico y en el comercial-administrativo. A continuación, se citan los conocimientos técnicos especiales, junto a los que se esperan también otros desarrollos de carácter afectivo-emocional (p. ej., disposición para asumir riesgos, lealtad, resistencia y habilidad negociadora).

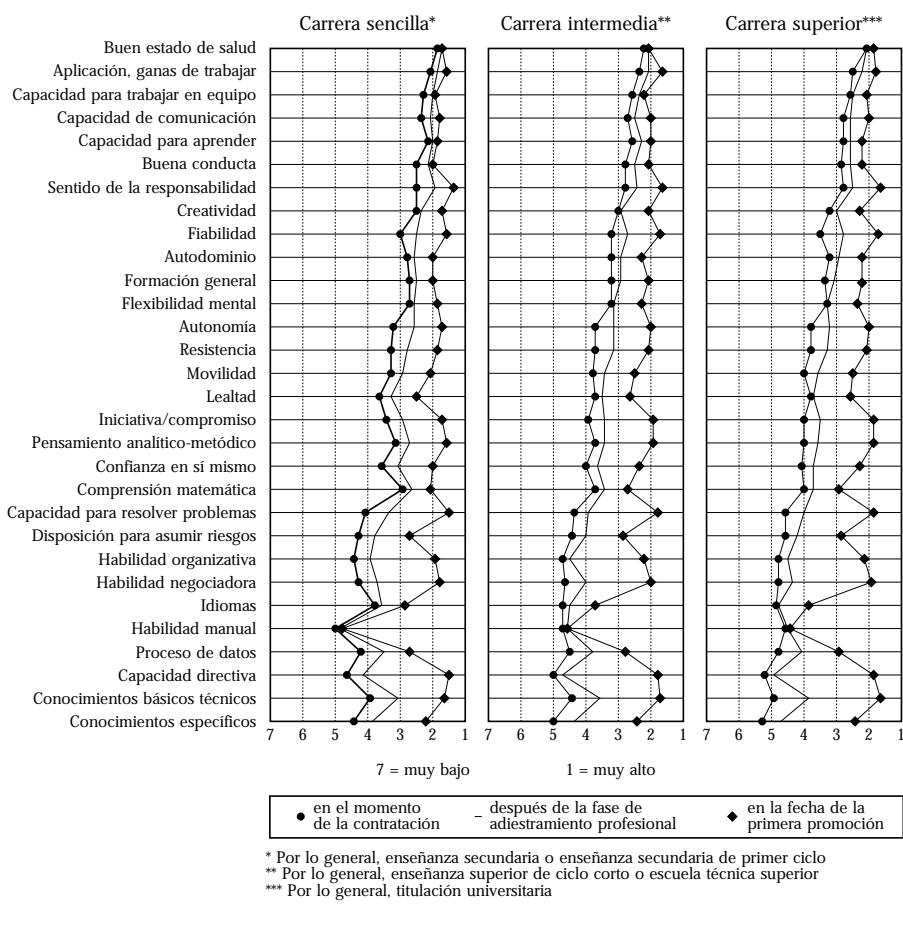
(d) De quienes ocupan puestos para los que se exige una carrera de ciclo corto o el título de enseñanza secundaria se esperan cambios similares en la fase de iniciación profesional.

Durante el período comprendido entre el término de la fase de iniciación profesional y la primera gran promoción se espera un desarrollo más amplio de las capacidades.

En las grandes empresas japonesas «se concede gran importancia a la «materia prima», sobre todo en la fase de iniciación profesional (...) los datos confirman la impresión de que la cualificación profesional no se concentra en la fase de iniciación, sino que se considera un proceso casi uniforme.»



Gráfico 2
Capacidades que las empresas japonesas del sector técnico esperan de sus empleados (media aritmética)



* Por lo general, enseñanza secundaria o enseñanza secundaria de primer ciclo
 ** Por lo general, enseñanza superior de ciclo corto o escuela técnica superior
 *** Por lo general, titulación universitaria

ser mayor que la de la fase de primera cualificación profesional. No obstante, los datos confirman la impresión de que la cualificación profesional no se concentra en la fase de iniciación, sino que se considera un proceso casi uniforme. Así se explica que cuando, en el transcurso de una entrevista, preguntábamos a nuestro interlocutor cuánto tiempo duraba el periodo de adiestramiento hasta desarrollar una actividad normal, las respuestas fueron un tanto sorprendentes o, en la mayoría de los casos, provocaron estimaciones poco convincentes.

En Alemania no existe ningún estudio similar que clasifique las capacidades deseadas con arreglo a las fases de aprendizaje y actividad profesional. En cambio, se aprecia claramente que en una fase mucho más temprana se espera un nivel más alto de capacidades técnicas.

Primera cualificación laboral

En Japón, tanto la iniciación laboral como la primera cualificación varían notablemente dependiendo del sector económico, el tamaño de la empresa, el área de actividad y la titulación académica (véase un resumen en Muta 1994). Las variaciones son especialmente significativas, porque, salvo en algunos sectores, no existe coordinación oficial ni certificación de la formación profesional. Algunas empresas cuentan con centros de formación a tiempo completo, reconocidos por el Ministerio de Trabajo, donde se imparten enseñanzas de varios años de duración; otras aplican modalidades de cualificación profesional similares a las que existen en Alemania, cuya duración es, por término medio, de dos a tres años. En Japón, la primera cualificación profesional suele ser considerablemente más corta. A principios del decenio de 1990 se realizó una encuesta entre 300 empresas japonesas para conocer la duración de esta fase. Estas fueron sus respuestas:

- 29 %: hasta tres meses por término medio,
- 16 %: hasta seis meses,
- 42 %: hasta un año,
- 12 %: más de un año por término medio.

«En Alemania no existe ningún estudio que clasifique las capacidades deseadas con arreglo a las fases de aprendizaje y actividad profesional. En cambio, se aprecia claramente que en una fase mucho más temprana se espera un nivel más alto de capacidades técnicas.»

«En Japón, salvo en algunos sectores, no existe coordinación oficial ni certificación de la formación profesional.»

(e) Hasta la primera gran promoción deben desarrollarse sobre todo las capacidades directivas, lo que es aplicable a todas las carreras. También en los demás aspectos (capacidades técnicas, cualificaciones sociales y desarrollo de la personalidad) se esperan cambios mayores que en la fase de iniciación profesional.

(f) En el área comercial-administrativa se espera que, antes de la primera gran promoción, los empleados adquieran, sobre todo, unos conocimientos técnicos básicos. En el área técnica, las expectativas especiales se centran en dos aspectos: los empleados deben adquirir mayores conocimientos específicos y desarrollar una comprensión matemática más amplia.

El hecho de que en esta segunda fase se espere un aumento mayor de las capacidades obedece a que su duración suele



Otro estudio -realizado a finales del decenio de 1980- recoge la duración de las fases típicas de la primera cualificación:

❑ En una cuarta parte de las empresas, los empleados asisten a un curso de formación antes de iniciar su actividad profesional. Dichos cursos pueden durar hasta un mes (la duración media es 2,3 días según las respuestas de las empresas encuestadas).

❑ La iniciación laboral propiamente dicha, que por lo general se ofrece como formación fuera del puesto de trabajo (FFPT) inmediatamente después de la contratación, dura por término medio 25,3 días. El sistema más difundido son los seminarios de dos a tres semanas de duración, que suelen impartirse en centros de formación de la propia empresa.

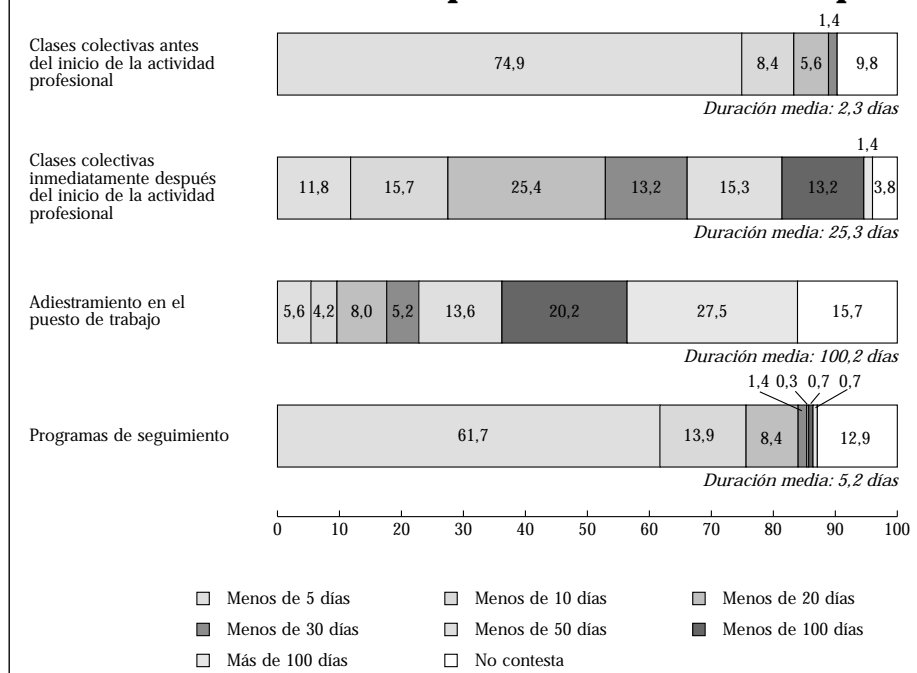
❑ Según el resultado de la encuesta, la primera cualificación en el puesto de trabajo dura 100,2 días por término medio.

❑ Menos de una tercera parte de las empresas cuentan con programas de seguimiento. La duración media de los mismos es de 5,2 días (véase el gráfico 3).

La modalidad de formación en el puesto de trabajo (FPT) no está estructurada con claridad ni programada de antemano en la mayor parte de los casos. En lugar de ello, al principiante se le asigna una persona con experiencia a modo de tutor, que, entre otras funciones, debe organizar un proceso de aprendizaje acorde con las capacidades del nuevo empleado y las exigencias del puesto de trabajo en los primeros años de actividad profesional. Este aprendizaje informal bajo tutoría suele durar entre seis meses y un año. En muchas empresas, la evaluación del empleado no se realiza hasta después de transcurridos dos o tres años, lo que demuestra que con el sistema descrito no se consigue una cualificación plena.

En las empresas japonesas, la FPT se considera la clave de la formación en la fase de iniciación profesional. La FFPT adquiere así una función complementaria. La tercera fase la componen las actividades de aprendizaje independientes (jikokeihatsu), que pueden ser propuestas por la empresa o dejarse a la iniciativa de los empleados. Algunas empresas con con-

Gráfico 3
Duración de la formación profesional inicial en Japón



ceptos de la formación especialmente elaborados esperan que los empleados con titulación universitaria asistan durante los primeros cinco años de actividad profesional a un número determinado de cursos, que corresponden a una carrera a tiempo parcial con evaluaciones en créditos. En general, sólo una parte de estos cursos tienen un contenido fijado de antemano; además, los interesados pueden elegir entre una amplia oferta de cursos y cursillos que en algunos casos se imparten también fuera de la empresa.

Nuevos desarrollos

Japón y Alemania coinciden en que una productividad elevada no se basa únicamente y quizá ni siquiera prioritariamente en el salario y los incentivos; en cambio, el sistema de cualificación profesional y socialización permite crear una base duradera. En Alemania, la clave es la «profesión», es decir, el orgullo por el carácter del trabajo y la cualificación, mientras que la empresa es intercambiable. En Japón, la cualificación es, por el contrario, un proceso más lento, que se desarrolla en consonancia con los requisitos funcionales del puesto de trabajo, mientras que la socialización en la empresa constituye

En Japón, «la modalidad de formación en el puesto de trabajo (FPT) no está estructurada con claridad ni programada de antemano en la mayor parte de los casos (...) (no obstante,) las empresas japonesas (lo consideran) la clave de la formación en la fase de iniciación profesional.»

«Japón y Alemania coinciden en que (...) el sistema de cualificación profesional y socialización permite crear una base duradera. En Alemania, la clave es la «profesión» (...) mientras que la empresa es intercambiable. En Japón (...) por el contrario (...) la socialización en la empresa constituye el fundamento principal para una actividad próspera.»



«En los últimos años se han detectado diversas señales de que el contraste entre ambos países es cada vez menor.»

el fundamento principal para una actividad próspera.

En los últimos años se han detectado diversas señales de que el contraste entre ambos países es cada vez menor. Tanto en la fase de contratación como durante la formación profesional, en Alemania se concede cada vez más importancia a la flexibilidad en relación con las cualificaciones técnicas y sociales y a la lealtad hacia la empresa.

En Japón, muchos sectores buscan ante todo la cualificación técnica. Las perso-

nas que dominan bien su área de especialización, pero no están dispuestas a sufrir constantes traslados dentro de la empresa, tanto de lugar como de funciones, tienen ahora más posibilidades de hacer carrera. Algunas empresas han introducido nuevas carreras para técnicos.

Nada de esto afecta a la concepción dominante del trabajo, la empresa y la profesión en Japón y en Alemania, sino que estos conceptos se complementan y amplían, contribuyendo así a difuminar las contradicciones.

Bibliografía

Demes, H. y Georg, W., dirs. ed. 1994. Gelernte Karriere. Bildung und Berufsverlauf in Japan. Munich: Judicium.

Dore, R.P. y Sako, M., 1989. How the Japanese Learn to Work. Londres y Nueva York: Routledge.

Ernst, a. y cols., 1993. Beziehungen zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem in Japan 1970 bis 1991 - Eine Datensammlung. Munich: Ifo Institut für Wirtschaftsforschung/ Deutsches Institut für Japanstudien.

Kariya, t., 1994. «Vom Bildungssystem in die Erwerbstätigkeit». En: Gelernte Karriere, op. cit., 65-91.

Ministerio de Educación, Ciencia y Cultura, 1994a. Education in Japan, 1994. A Graphic Presentation. Tokio.

Ministerio de Educación, Ciencia y Cultura, 1994b. Statistical Abstract of Education, Science and Culture, edición 1994. Tokio.

Muta, H., 1994. «Zur Situation und Problematik betrieblicher Erstausbildung in Japan». En: Gelernte Karrieren, op. cit., 191-215.

Schöngen, K. y Westhoff, G., 1992. Berufswege nach der Ausbildung. Berlín/Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.

Teicher, K. y Teichler, U., 1994. Vom Studium in den Beruf. Die japanische Situation in vergleichender Perspektive. Berlín: Japanisch-Deutsches Zentrum Berlin, reprod. manuscrito.