



Apprendistato in Giappone

Una filosofia tutta orientale

di **Simone Castelli**

L'apprendistato giapponese si è trasformato nel corso del tempo attraverso alcune tappe storiche principali, partendo dal Rinnovamento Meiji (1866-1869) fino al 1985. Attraverso l'analisi della diversa prospettiva filosofica attribuita dal popolo giapponese al lavoro, l'articolo mostra alcune differenze nel fare apprendistato tra Italia e Giappone



Il sistema di apprendistato giapponese ha molti parallelismi con le prime gilde europee, questo perché le gilde hanno operato con successo in Giappone fino al Rinnovamento Meiji (1866-1869). Durante questo rinnovamento il potere venne riconsegnato nelle mani dell'imperatore Meiji, ponendo così fine al periodo Edo. Durante il periodo Edo (1603-1866) il potere era assegnato agli *shogun*, ovvero ai dittatori militari. Con questo rinnovamento il Giappone intraprese la via della modernizzazione dell'industrializzazione¹.

Tradizionalmente in Giappone, l'apprendista viveva insieme al suo datore di lavoro svolgendo semplici compiti domestici sia in casa sia in negozio, mentre la moglie del maestro insegnava all'apprendista a leggere, scrivere e l'aritmetica.

L'apprendista guardava in silenzio, spesso a una discreta distanza dal suo maestro, con la speranza di acquisire la conoscenza (*Nusumi-geniko*) per un periodo che variava dai 7 ai 10 anni². Nella filosofia occidentale si è sempre pensato l'educatore dovesse guidare/portare fuori (*educere*) l'allievo per permettergli di conoscere il mondo, mentre nella filosofia orientale è l'allievo medesimo che in autonomia si "guida fuori", una sorta di trasformazione interna che è stata definita utilizzando il concetto di "ba".

Il "ba" è un modello di interazione sociale sviluppato da Nonaka, Takeuchi e Konno, questo modello sintetizza come le persone comunicano in modo da realizzare una conversione della conoscenza da tacita ad esplicita. Il "ba" in giapponese significa «luogo di scambio ricreativo». Si possono individuare quattro fasi di evoluzione:

¹Cfr. https://it.wikipedia.org/wiki/Rinnovamento_Meiji

²Cfr. B. Thoma, *The Irish and the Japanese apprenticeship systems: a comparative study*, Tesi di dottorato in filosofia, Università di Liverpool, 2016, p. 56.

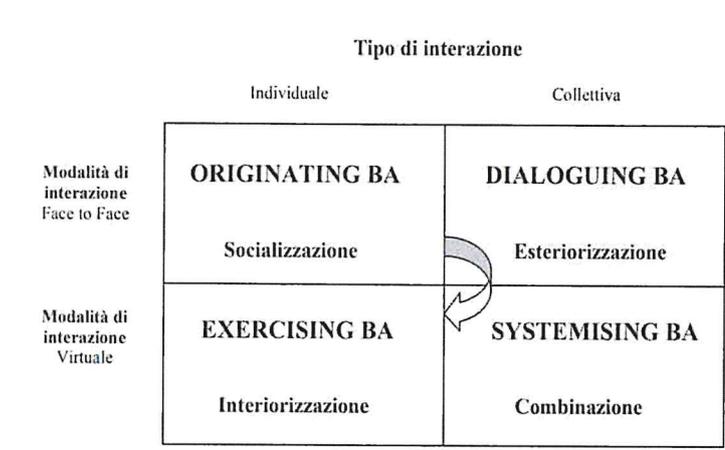


Originating Ba: luogo in cui si realizza la conversione di conoscenza da tacita a tacita (socializzazione) attraverso l’interazione diretta fra gli individui. In questa interazione è possibile condividere esperienze, emozioni ecc;

Dialoguing Ba: luogo in cui avviene la conversione di conoscenza da tacita ad esplicita (esternalizzazione) grazie ad un luogo destinato all’interazione tra gli individui e attraverso il quale nascono nuovi concetti da gruppi o team;

Systemizing Ba: luogo nel quale avviene la conversione di conoscenza da esplicita a esplicita (combinazione) attraverso l’uso di tecnologie dell’informazione che forniscono strumenti per il trattamento della conoscenza esplicita codificata nei diversi possibili formati;

Exercising Ba: luogo nel quale avviene la conversione di conoscenza da esplicita a tacita (internalizzazione) tramite il training on the job.



Rappresentazione grafica del processo di scambio del “ba”
(modello ripreso da)

Finito il periodo di addestramento, l’apprendista veniva elevato a un grado sociale più alto che gli permetteva di essere un artigiano o di aprire una propria attività. Inoltre, una volta concluso il periodo di apprendistato, il lavoratore lavorava per altri due anni senza ricevere alcun salario per ripagare il datore di lavoro dei costi sostenuti per permettergli di svolgere l’apprendistato. Questo periodo di servizio veniva chiamato ‘hoko’. Durante il periodo *Meiji* l’apprendistato durava fino a 10 anni per evitare che, in caso di crescente richiesta di manodopera, gli apprendisti lasciassero il proprio posto di lavoro.

Successivamente la durata dell’apprendistato venne ridotta a 5 anni, e gli apprendisti cominciarono ad essere istruiti in scuole statali¹.

Nel 1880 con “*l’education order*”, il ministero dell’istruzione iniziò ad occuparsi delle scuole professionali. Grazie a questo la scuola di meccanica di

¹ *Ibidem*, pp. 57



Tokyo, creata da alti funzionari giapponesi che studiarono in Europa scuole simili, poté istruire meglio gli insegnanti, creare un modello per altre scuole, insegnare i principi del management industriale, contrastare la povertà e ripristinare il settore industriale.

Dopo la sconfitta nella Seconda guerra mondiale il governo di occupazione statunitense si pose la riforma dell'istruzione come uno dei suoi obiettivi principali, per sradicare gli insegnamenti militaristi e convertire il Giappone in una democrazia pacifista. Nove anni di istruzione furono resi obbligatori, con sei anni di istruzione elementare e tre di scuola media come emulazione del sistema educativo americano.

Nel 1958 con la “Legge sull’educazione professionale”, fu la prima legge dedicata esclusivamente alla formazione professionale che combinò due leggi già esistenti; la “Legge sulla sicurezza del lavoro” e la “Legge sui diritti del lavoro”. Queste avevano il compito di mettere il focus sul sistema di apprendistato, facendolo diventare un vero e proprio metodo di insegnamento e non una semplice soluzione alla disoccupazione, nonché promuovere attivamente la formazione in azienda e stabilire uno standard nazionale sull’esame delle competenze.

Vi erano due tipi di scuole professionali pubbliche, una gestita dai governi locali, l’altra finanziata dall’assicurazione contro la disoccupazione.

Nel 1985 la legge sull’apprendistato fu riorganizzata dalla legge sulla promozione delle risorse umane, che ha posto molta enfasi sulla formazione polivalente (cambio carriera), adottando lo slogan del *Life-long Learning* negli istituti professionali rinominati istituti per lo sviluppo delle risorse umane¹.

La capacità di apprendere caratterizza non a caso i lavoratori giapponesi. Quando si parla della formazione professionale in Giappone la si etichetta con la formula *training on the job* per sottolineare che essa avviene per la maggior parte sui luoghi di lavoro. Si può utilizzare anche il termine «formazione della professionalità»: *skill formation*. Questa parola non corrisponde al termine “formazione professionale”, “addestramento” o “istruzione tecnica”. In Giappone l’esperienza di apprendimento sul lavoro non produce i propri effetti solo sui lavoratori in funzione di prettamente lavorativi, ma contribuisce a trasmettere continuamente conoscenze ai dipendenti e i lavoratori, interiorizzando questo sapere, le riversano nell’ambiente di lavoro attraverso nuove proposte e consigli.

Per le aziende giapponesi risulta fondamentale la disponibilità ad apprendere, non solo agli inizi della carriera, ma lungo tutto il periodo di servizio. Tutto questo si traduce anche in un ritorno economico: i salari e gli stipendi non dipendono solo dalla qualifica e dal merito, ma anche dalla professionalità.

¹ *Ibidem*, p. 65.



Questa per essere sviluppata deve essere incentivata con opportuno riconoscimento in termini di salario.

In Italia, complice il pregiudizio sulla gerarchizzazione della teoria sulla pratica, si assume che ci sia prima il tempo per l'apprendimento (scuola, università ecc.) e poi il tempo per il lavoro, da adulti. Nel sistema giapponese la vita quotidiana e lavorativa richiede occasioni di apprendimento nelle quali si mettono a frutto attitudini apprese e sviluppate a scuola. «Imparare dagli sbagli» non è un motto diffusissimo nelle aziende giapponesi, e non solo: infatti, l'apprendimento non avviene solo in contesti specifici (apprendimento formale o non formale), ma può anche prendere forma all'interno dei processi lavorativi attraverso un imprevisto (apprendimento occasionale). Mentre in Italia i problemi che sorgono a livello di reparto di produzione sono in genere revisionati dai quadri e dagli addetti alla manutenzione, i lavoratori giapponesi sulla linea sono chiamati a fornire rapporti continui sui problemi che hanno incontrato, specificando come vi hanno fatto fronte. Questi resoconti sono solitamente discussi a livello di riunioni di reparto, ma anche fuori dall'azienda tra gli operai, con il risultato di aumentare la conoscenza operativa di ciascuno. Più un operaio aumenta la propria conoscenza delle macchine e dei prodotti realizzati e più sarà semplice intervenire in caso di errori e aumentare così le proprie capacità lavorative¹. Questo è il famoso metodo della *Lean production*, perfezionato negli anni Ottanta dalla Toyota e poi diffuso in tutto il mondo.

Simone Castelli

*Studente del corso di studi in Scienze Pedagogiche
Università di Bergamo*

¹ Cfr. <https://journals.openedition.org/qds/1544>