

El *mobbing* como modelo de relaciones laborales en la Banca japonesa en España

Martínez García, M^a Ángeles

c/ Padre Suárez

33009 Oviedo – Asturias

Teléfono: 678 484 354

ang20033@msn.com

ABSTRACT

Este artículo analiza cómo ciertos modelos empresariales de culturas tradicionales y fuertemente jerarquizadas como la japonesa, junto a factores de globalización, competitividad, fusiones o crisis económica, son el caldo de cultivo para que el acoso psicológico se institucionalice y forme parte de la cultura de empresa y de las relaciones laborales. El análisis se ha realizado en uno de los mayores grupos bancarios japoneses instalado en España. El método empleado ha sido cualitativo y desde el interaccionismo simbólico se ha interpretado los significados de la cultura japonesa en el sector Bancario.

Palabras clave

Interaccionismo simbólico, *karoshi*, conflicto y poder, camarillas conflictivas, colusión, burocracia maquinal, ética, competitividad.

INTRODUCCIÓN

Se habla del acoso laboral en las organizaciones como la nueva epidemia de nuestra era. Esta afirmación me parece lo suficientemente alarmante como para despertar nuestro interés sobre el porqué de esta epidemia, qué efectos tiene y cómo se genera.

El acoso laboral dentro de las organizaciones es un problema arduo, sobre todo por la gran variedad de organizaciones y modelos empresariales. Por este motivo me voy a centrar en la empresa japonesa perteneciente al sector bancario, más concretamente, en uno de los mayores grupos bancarios japoneses. El análisis utilizado es cualitativo y desde la perspectiva del interaccionismo simbólico.

En el artículo mantengo que la globalización traslada modelos empresariales diversos, en ocasiones, modelos empresariales procedentes de sociedades tradicionales y fuertemente jerarquizadas como es la sociedad japonesa. Este modelo de sociedad altamente jerarquizada se refleja en la cultura empresarial japonesa. Esta cultura de empresa unida a factores como la competitividad, la obtención de mayores beneficios, fusiones de empresa, etc. conlleva a crear unas condiciones laborales donde el acoso se institucionaliza y pasa a formar parte de las relaciones laborales.

La Banca japonesa que se ha instalado en España, trae consigo una cultura diferente a la nacional y es mediante esa interacción sociedad-empresa, la forma en que reproduce el modelo de sociedad de procedencia -altamente tradicional y muy jerarquizada- utilizando símbolos, valores, códigos, esquemas de acción, estilos, habilidades, sanciones, etc., que tienen por objeto moldear el comportamiento de los empleados en la empresa y que choca con la cultura democrática de dichos empleados nacionales.

La crisis económica que ha sufrido en los años noventa Japón unido a las fusiones en el sector bancario, ha derivado en el despido de muchos empleados. Para proceder a la reducción de puestos de trabajo sin generar ninguno coste para la empresa, se recurre al acoso laboral. El aumento de enfermedades relacionadas con acoso laboral ha generado incluso muertes por *karoshi* (exceso de trabajo) y se debe precisamente, a la presión que está ejerciendo el cambio del sistema de *empleo de por vida* y el temor que surge en los empleados a ser despedido.

Este contexto actual globalizado, con fuerte componente de competitividad nos conviene prestar más atención a la cultura de procedencia de las empresas que se instalan en España. Al igual que no estamos dispuestos a permitir que en España se utilicen prácticas que atenten contra los derechos humanos, no debemos permitir ciertos comportamientos de *acoso* en el seno de las empresas que atenten contra la dignidad y salud de los trabajadores.

El término de acoso laboral

El profesor *Heinz Leymann* psicólogo del trabajo de la Universidad de Estocolmo fue el primero en investigar este proceso, que él denomina *psicoterror*. Se suele utilizar la palabra *mobbing* para designar el acoso laboral. Su origen viene del estudio de la etología. *"Konrad Lorenz describió el mobbing como el ataque de una coalición de miembro débiles de una misma especie contra otro individuo más fuerte que ellos".*^[1]

Pero lo importante no es el término que se utilice para denominarlo, *mobbing, acoso psicológico, acoso moral, acoso laboral, hostigamiento psicológico, psicoterror laboral, etc.*, sino la situación que describe. Y en este sentido se puede definir el acoso laboral siguiendo a Marie France Hirigoyen como *"cualquier manifestación de una conducta abusiva y especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo".*^[2]

En el entorno laboral el *mobbing* apunta a un intencionado y continuo maltrato y hostigamiento hacia el trabajador, que puede ser tanto modal como verbal por parte de otro u otros, con el fin de su destrucción psicológica para obtener de esta forma su salida de la organización.

La cultura de empresa desempeña un papel importante en la aparición y formación del acoso laboral, al igual que también, los estilos de dirección y el ambiente sociolaboral. Esta forma de proceder, unida a la situación económica que atraviesa la empresa, va a establecer su política, su moral y el auge en mayor o menor medida de las conductas de acoso.

El acoso psicológico o *psicoterror* en el lugar de trabajo

Según las estadísticas, cada día son más las personas que reconocen sufrir acoso psicológico en su centro de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.), consciente del problema, preparó un informe titulado *"Violence at Work"*^[3] (violencia en el trabajo), cuyo objetivo es, repudiar la violencia y erradicarla del lugar de trabajo.

Según el comunicado de prensa de la O.I.T. sobre dicho informe, indica que *"el riesgo es considerablemente mayor para las mujeres, dado que se concentran en*

las ocupaciones más expuestas, como la enseñanza, el trabajo social, la enfermería, la banca y el comercio minorista^[4]. También habla de países y violencia en sus empresas, entre ellos de Japón y como la grave recesión económica que ha sufrido en los últimos años se traduce en decisiones de reducción de personal y en el incremento de tácticas de amedrantamiento en las empresas. "El Sindicato de Administradores y Directivos de Tokio abrió una permanencia telefónica para atender casos de persecución, la que registró más de 1.700 consultas en dos breves periodos, Junio y Octubre 1996. El estrés era principal motivo de queja y muchas personas afirmaban necesitar un tratamiento mental de urgencia. Entre quienes llamaban había familiares de trabajadores que se habían suicidado o habían intentado hacerlo"^[5]

El *karoshi* es una forma de acoso laboral. Este término se hizo popular debido a la cantidad de personas que en Japón lo padecían, se llegó a hablar incluso de adicción al trabajo. Pero el *karoshi* más que una adicción es un método de empresa en el cual se obliga a los empleados a trabajar cada vez más para mantener sus puestos de trabajo. Las muertes por *karoshi* han aumentado como consecuencia del cambio en el sistema de empleo, que hasta ahora era de por vida, excediendo el horario y capacidad de trabajo, ante el temor de ser despedidos.

Algunos de los más recientes e importantes trabajos en el campo de la organización, se centran en torno a los sistemas de conflicto y poder, además de en la aparición de *camarillas conflictivas*^[6] que luchan para obtener más poder y asegurarse mayores beneficios organizativos. La colusión entre estas camarillas, tiene como fin el destruir a alguien (la víctima) y para ello no dudan en desarrollar toda clase de estrategias para acosarla y de esta forma mejorar dentro de la organización. Así, el acoso puede cristalizarse o institucionalizarse y pasar a formar parte de la estructura de la empresa a través de las propias relaciones laborales.

La organización y estructuración del trabajo

Por organización del trabajo se entiende: "proceso mediante el cual el hombre, como animal social que es planifica y distribuye las diferentes actividades a desarrollar, buscando generalmente obtener los mayores beneficios económicos"^[7]. Es decir, toda actividad humana organizada, desde por ejemplo, hacer una vasija o levantar un edificio, plantea dos requisitos, la *división del trabajo* en las tareas que se tienen que realizar y la *coordinación* de estas tareas; siguiendo a Mintzberg definimos la estructura de las organizaciones como: "el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas consiguiendo luego la coordinación de las mismas"^[8]. Siguiendo a este mismo autor, la Banca dentro del modelo de estructura organizacional se definiría como *burocrático maquinal*, donde las "tareas de operaciones son altamente especializadas y rutinarias, procedimientos sumamente formalizados en el núcleo de operaciones, una proliferación de reglas, normas y comunicación formal a través de toda la organización, unidades de gran tamaño en el nivel de operaciones, tareas agrupadas a base de su función, un poder de decisión relativamente centralizado y una elaborada estructura administrativa con una clara distinción entre línea y staff"^[9]

El caso de la formación de la estructura empresarial de Japón, que en alguna ocasión hemos oído hablar como el *milagro japonés* y lo de *milagro* no es de extrañar, puesto que Japón era un pueblo de pescadores que ha llegado a convertirse en la vanguardia tecnológica del mundo. Este milagro, está basado en una sociedad altamente jerarquizada, donde el modelo de estructura empresarial es copia de esa misma sociedad, que reproduce en el seno de la empresa esa jerarquización. Y en lo más alto de esa jerarquía siempre ha estado el emperador, que con *estupor y temblores*, exigía que se presentaran ante él sus súbditos. *Estupor y temblores* también es el título de un libro de Amelie Nothomb^[10], joven belga que trabajó en Tokio en una importante compañía, en la cual, le dieron

trabajos absurdos, órdenes dementes, tareas repetitivas, humillaciones grotescas, misiones ingratas y esto no es casualidad, el acoso es una institución fundamental en la cultura de la empresa japonesa.

Cuando este tipo de empresas multinacionales se instalan en España, como es el caso de la Banca japonesa, las dificultades que se encuentra cualquier trabajador español son, por un lado, la barrera del idioma y por otro, las diferencias de valores, filosofía, motivaciones, sanciones sociales y estilo de vida. Y si además, la empresa es una compañía internacional de tamaño grande, existen muchas posibilidades de que se base en preceptos esencialmente religiosos.^[11] Entonces abordarán el éxito en el trabajo y los negocios con un ardiente compromiso religioso, invadiendo todos los aspectos de la vida de los empleados. *“Sociólogos japoneses comparan las actividades de los empleados de las compañías japonesas en el extranjero con las misiones, dispuestos al martirio en sus esfuerzos por triunfar”*.^[12]

Pero la mayor dificultad con la que se encuentra cualquier trabajador español es la propia estructura interna de la empresa. La cual está constituida por un fuerte sistema jerárquico, donde los subordinados deben secundar el prestigio y posición del superior y nunca considerarle o tratarle como un igual. Una forma de secundar ese prestigio se manifiesta mediante el saludo. Los japoneses se inclinan entre sí para saludarse y cuanto más significativa sea la inclinación mayor será la muestra de autoridad que detenta el superior. Las diferencias entre superior e inferior quedan definidas mediante las palabras *sempai* (senior), *kohai* (junior) y *doryo* (del mismo grado). Si un *kohai*, se dirige a un *sempai* debe utilizar la expresión honorífica *san* y cuando es al revés –se dirige un *senior* a un *junior*– utiliza el vocablo *kun*. De esta forma queda claramente institucionalizado quien manda a quien. Para proteger la estabilidad jerárquica el subordinado debe respetar los mandamientos del orden jerárquico. Si el proyecto tiene éxito, el superior tiene que aparecer como que es él quien representó el papel primordial y en caso de fracaso debe parecer libre de toda culpa.

Dentro de esta jerarquía el asiento tiene mucha importancia. Siempre en cualquier situación hay un lugar de honor *Kami za*. En un restaurante, el asiento más alejado de la puerta será el lugar de honor, en un tren, el asiento de ventanilla y mirando hacia el frente; en un automóvil, el asiento detrás del conductor y en un ascensor, la esquina posterior izquierda y así sucesivamente para una infinidad de situaciones. En el Banco de estudio, las mesas eran colocadas en fila, como pupitres en el colegio. La mesa del superior es más grande y colocada al final de la fila. De esta manera en todo momento el superior jerárquico puede controlar a los subordinados que tiene delante sin ser él observado.

Toda organización posibilita cierta jerarquía de puestos dependiendo de las funciones, pero una jerarquía extremadamente rígida puede crear situaciones de intimidación y amedrantamiento en las relaciones laborales y sembrar el caldo de cultivo para el acoso laboral. *“En las compañías japonesas hay una jerarquía, con una gerencia semitotalitaria. Deben tratarlas como si fuesen pequeños estados feudales. Mientras más grande sea la empresa, más probabilidades hay de que sus ejecutivos se consideren como señores feudales de los tiempos modernos, con todas las responsabilidades y prerrogativas tradicionales implícitas en el título”*^[13]. La interacción sociedad-empresa con tintes de absolutismo feudal, se inserta en la estructura de la empresa y especialmente en el de la Banca por su peculiar estructura organizacional, *“el diseño estructural es un proceso difícil, en el que la estructura representa las fuerzas establecidas de costumbre y tradición así como de poder, y los intentos de luchar contra ellas produce en la mayoría de los casos una fuerte resistencia”*^[14]. Convirtiéndose, cuando el contexto lo propicia, en prácticas laborales despóticas, donde la jerarquía da la prerrogativa de poder para usar métodos de acoso laboral. *“Muchos ejecutivos japoneses humillan con regularidad a sus empleados para recordarles su posición”*.^[15]

Fusiones y reestructuraciones.

Las recesiones y crisis económicas desencadenan las reestructuraciones de las organizaciones. En octubre del 97 y abril y agosto del 98 Japón sufrió uno de los mayores colapsos financieros. El Gobierno Japonés para intentar atajar esta situación ordenó la fusión de varias entidades financieras. Como era de prever, las fusiones ocasionaron despidos y el sistema de empleo *de por vida* empezó a derrumbarse.

En España, de los nueve bancos japoneses^[16] que había en 1994 se redujeron en 2002, a un Banco y a una Oficina de Representación. Los trabajadores de estos bancos fueron despedidos poco a poco y los bancos que permanecieron disminuyeron notablemente sus plantillas.

Las fusiones contienen el germen que desata el acoso en la empresa. La reestructuración que conlleva toda fusión y la forma como se realiza ésta, es primordial a la hora de tratar las prácticas de acoso. En general, la estructura organizativa de los bancos que se fusionan, nunca coincide y esta falta de coincidencia influye en el enrarecimiento del ambiente laboral. Desde que se fusionan los bancos hasta que se implanta por completo la nueva estructura organizativa, brota con más virulencia las prácticas de acoso de las jerarquías superiores en colusión con una camarilla que se alía a ésta, institucionalizando así el acoso laboral en la empresa.

No está justificado la utilización del *mobbing* por ninguna empresa como medida organizativa aunque esté pasando por una situación económica delicada y se vea obligada a realizar despidos. El caso de la Banca japonesa en España no es ocasional, puesto que la estructura empresarial ya es portadora del germen y este brota cuando el contexto es favorable como ha sido el caso de la fusión. Los efectos inmediatos de los trabajadores ante esta situación es al principio un estrés incontrolado ante la indefensión profesional y personal que padecen. La IV Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo^[17] nos muestra que el 54,8% de los trabajadores que en el último año han acudido al médico el 23,7% era relacionado con problemas laborales. Por ramas de actividad la Administración/Banca ha sido la que más ha demandado atención médica con un 14,4% y la que más síntomas de naturaleza psicosomática han padecido, 7,6%. Si la empresa procede de una cultura donde se respeta a los trabajadores, la aparición del acoso resultaría más difícil, pero cuándo la cultura de procedencia está fuertemente jerarquizada – relación de siervos y señores– es muy sencillo que cristalice el acoso como cultura laboral.

Conclusión

Ciertos modelos empresariales implantados por la globalización proceden de sociedades tradicionales y excesivamente jerarquizadas como la japonesa. Estos modelos empresariales con cultura de empresa igualmente jerarquizada junto a factores como la competitividad, la obtención cada vez de mayores beneficios, fusiones entre empresas, etc., desembocan en unas condiciones laborales donde el acoso pasa a formar parte de las relaciones laborales.

El sector bancario japonés ha sufrido muchas fusiones en los últimos años como consecuencia de la crisis de su sistema financiero a finales de los años noventa. Estas fusiones, entre otras situaciones, comportan la reducción de puestos de trabajo, a la vez que el incremento del *karoshi* por temor a ser despedidos. La cultura de la empresa, los estilos de dirección y el ambiente sociolaboral son muy importante en la aparición y cristalización del acoso laboral. El momento económico

que atraviesa la empresa, junto con una cultura empresarial poco democrática da lugar a la institucionalización del acoso laboral como forma de relaciones laborales. Esta situación no es desconocida. La OIT, nos ha hablado precisamente de países como Japón, donde se practica violencia y tácticas de amedrantamiento en sus empresas y de la Banca como uno de los sectores donde existe más riesgo de acoso laboral. Las empresas son el reflejo de la sociedad, es decir, existe una interacción entre la sociedad y la empresa; en una sociedad donde quedan restos del absolutismo feudal, los trasladará al seno de la empresa desembocando prácticas laborales despóticas.

Conociendo todos estos datos, debemos prestar atención a la procedencia de las empresas que se instalan en España y no admitir aquellas que en el contexto globalizado, confundan ser competitivas, con obtener beneficios a cualquier precio y menos, cuando se trata de la salud de sus trabajadores.

Desde la Prevención de Riesgos Laborales debemos acentuar políticas preventivas tanto generales como concretas, que detecten ante tanta diversidad moral y cultural las empresas poco éticas, además de acentuar acciones para establecer un código de conducta acorde a nuestro país para que sean aplicadas sanciones en caso de su incumplimiento.

Japón es una nación asiática, orientada a producir y consumir, sin una incardinación realmente democrática en su sistema de relaciones laborales. Exactamente igual que otras naciones asiáticas –China, Corea e India– que irrumpen con firmeza en la producción y consumo mundial. Los problemas que unas sociedades del bienestar deberían soportar, no son menores si consideramos un futuro dominado globalmente por tres sistemas de relaciones laborales diferentes. De una parte Europa (con su Estado de Bienestar), por otra parte EE.UU. y un paso más allá de la democracia laboral China, Corea del Norte y del Sur e India. Queda por hacer un estudio de los nuevos escenarios que planean, en lo que respecta a la Prevención de Riesgos Laborales y del acoso laboral en la Empresa Oriental y no sólo en la japonesa.

[1] <http://www.us.es/foros/read.php?f=22&i=612&t=612>. Fecha (21.6.2005)

[2] (Hirigoyen, 1999: 48)

[3] Chappel, Duncan y Di Martino, Vittorio. *Violence at Work*. O.I.T Ginebra 1998. ISBN 92-2-110335 (Solo en inglés).

[4] Comunicado de Prensa – O.I.T. “*La violencia en el trabajo: un problema mundial*”. Lunes 20 de Julio de 1998. (O.I.T./98/30).

[5] Ibidem.

[6] Término utilizado por M. Dalton, en su libro *Men who manage*, N.Y. 1959, gracias a su experiencia como observador participante en seis empresas. *Mouzelis, (1991: 170)*

[7] Prevención de Riesgos Laborales. Módulo I. Tema 1, página 10. Colegio de Politólogos y Sociólogos de Madrid

[8] (Mintzberg, 1995: 26)

[9] (Mintzberg, 1995: 358)

[10] Nothomb, Amélie (2000). *Estupor y temblores*. Barcelona. Anagrama.

[11] Por ejemplo: “Toyota Motor Company tiene un templo sintoísta en el recinto de sus oficinas centrales en Toyota, prefectura Aichi. El día 5 de enero de cada año, todos los empleados de la compañía, desde el presidente y otros ejecutivos de alto rango hasta los empleados en el nivel inferior, se reúnen a orar por el desarrollo y el éxito continuos de la compañía” (Mente, 1992: 18)

[12] (Mente, 1991: 18). Lo que aquí define Boyle de Mente como martirio por triunfar, tiene una similitud con “el fin justifica los medios”.

[13] (Mente, 1992: 27-28)

^[14] (Mintzberg, 1995:97)

^[15] (Mente, 1992:27-28)

^[16] The Dai-Ichi Kangyo Bank, Ltd.

The Fuji Bank, Ltd.

The Industrial Bank of Japan, Ltd. (I.B.J.)

The Mitsubishi Bank, Ltd.

The Sakura Bank, Ltd.

The Sanwa Bank Ltd.

The Sumitomo Bank, Ltd.

The Tokai Bank, Ltd.

The Bank of Tokyo, Ltd.

(Asociación Española de Banca. Anuario Estadístico de la Banca en España, 1994)

^[17] http://www.mtas.es/insht/statistics/4enct_danos.htm Fecha: (28.07.2005)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Hirigoyen, Marie-France (1999). *El Acoso Moral*. Ediciones del Prado, S.A. Barcelona.

Mente, Boye de (1992). *Cómo hacer negocios con los japoneses*. McGraw-Hill/Interamericana de México, S.A. de C.V. México.

Mintzberg, Henry (1995). *La Estructura de las Organizaciones*. Ariel Economía Editorial Ariel, S.A. 4ª reimpresión. Barcelona.

Mouzelis, Nicos P. (1991). *Organización y Burocracia*. Ediciones Península. Tercera edición. Barcelona

Nothomb, Amélie (2000). *Estupor y temblores*. Barcelona. Anagrama.