

บริหารงานนั้นทำได้ไม่เต็มที่ ข้อค้นพบดังกล่าวนี้พิจารณาได้จากการที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“มีเคสหนึ่งเคยเป็น manager ที่กรุงเทพ แล้วย้ายกลับไปอยู่เชียงใหม่บ้านเกิด ก็เกิดรักชอบกันกับน้องในครัว...ประเด็นในเรื่องของการทำงานก็คือว่า เพื่อนร่วมงานของน้องในครัวเนี่ยจากเมื่อก่อนที่เขาสนิทกันก็เริ่มที่จะกลั่นกรองคำพูดคำจามากขึ้น การได้ข้อมูลของ manager ที่จะต้องดูแลพนักงานทั่วทั้งร้านอาจไม่ถึง 100% แล้ว เพราะจากการที่เด็กทุกคนกลั่นกรองคำพูดกันมากขึ้น...ก็มีผลกระทบอยู่บ้าง”

การกลั่นกรองคำพูดที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์พูดถึงนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความยากในการบริหารงาน บริหารลูกน้องในสังกัด เนื่องจากความรักความใคร่ในที่ทำงานระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องจะทำให้เกิดการจัดการข้อมูล (information manipulation) พนักงานอาจบิดเบือน ไม่พูดข้อมูลที่เป็นจริง หรือให้ข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับผู้บริหารหรือหัวหน้างานไม่ครบถ้วน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานซึ่งมีคู่รักเป็นลูกน้องในที่ทำงานนั้นลดลง ดังนั้นพนักงานจึงไม่ต้องการที่จะบอกข้อมูลกับทางผู้บริหารหรือหัวหน้างานในทุกๆ เรื่อง การไม่ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนหรือถูกต้องทำให้เกิดการเข้าใจผิด และทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลงตามมา

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานนั้นยังมีอิทธิพลของปัจจัยด้านบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยพบข้อสังเกตหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ผู้บริหารต่างให้ข้อมูลที่ตรงกันว่า ความรักความใคร่ในที่ทำงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y มีผลกระทบต่อความทุ่มเทในการทำงาน กล่าวได้ว่าพนักงาน Gen Y ที่มีความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นจะให้ความสำคัญกับคู่รักมากกว่าการที่จะเสียสละให้กับองค์กรที่ตัวเองสังกัด ซึ่งอาจเป็นผลจากความแตกต่างในเรื่องของทัศนคติที่มีต่อความรักและความรับผิดชอบต่อการทำงาน พิจารณาได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“ความรักในที่ทำงานมีทั้งดีและเสีย ขึ้นอยู่กับบุคคล ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะ และส่วนใหญ่ในเด็กวัยรุ่นเด็กกลุ่ม Gen Y ก็จะเป็นลักษณะแบบสุดโต่ง หากมี

ความรักเข้ามาเกี่ยวข้องเขาก็จะไม่สนใจในเรื่องของความรับผิดชอบที่จะต้องเสียสละให้กับองค์กร”

“คนที่เป็นคนเก่าๆ เนี่ย เขาจะมีเจตคติมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท พอมีเด็ก Gen Y เข้ามาเราก็สังเกตว่าเมื่อเขามีพฤติกรรมในเรื่องของความรักเข้ามาเนี่ยความทุ่มเทหรือเสียสละให้กับองค์กร...วันเสาร์ วันอาทิตย์ หรือวันหยุดอะไรพวกนี้ ก็จะต่างกัน เขาไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าไร ไม่เหมือนคนรุ่นเก่า”

2) การประพจน์ผิดจริยธรรม ความรักความใคร่ในที่ทำงานนำมาซึ่งการกระทำที่ผิดจริยธรรม โดยเฉพาะกับความสัมพันธ์ที่พัวพันไปยังพนักงานที่มีคู่สมรสแล้ว ปัญหาเรื่องชู้สาวระหว่างคู่กรณีอาจเกิดขึ้นตามมา ข้อสรุปนี้พิจารณาได้จากผลการสำรวจองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้ให้ข้อมูลปัญหาว่าเรื่องชู้สาวที่เกิดขึ้นจากความรักรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ค่อนข้างเป็นจริง ร้อยละ 23.1 เป็นจริงร้อยละ 28.1 และเป็นจริงที่สุด ร้อยละ 19.9 โดยมีผลการวิเคราะห์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.34 และ 1.186 ตามลำดับ

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาเรื่องชู้สาว จนนำมาซึ่งการทะเลาะวิวาท และส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของคู่ความสัมพันธ์นั่นเอง ผลกระทบต่อเนื้อทำให้ทางบริษัทมีความจำเป็นต้องปลดพนักงานออกตามระเบียบที่ได้กำหนดไว้ เพราะถือเป็นเรื่องผิดศีลธรรมซึ่งไม่ควรเกิดขึ้นในที่ทำงาน ข้อมูลตรงนี้พิจารณาได้จากเหตุการณ์ตามคำบอกเล่าของผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งที่ว่า

“เคยมีที่บริษัทเก่าของพี่ ผู้บริหารระดับสูงมีอะไรกับลูกน้องตัวเอง แล้วภรรยา ก็มาโวยวายอยู่ข้างหน้าบริษัทเลย มีการทะเลาะวิวาท มีโทรศัพท์มาว่ามาด่า อันนั้นสุดท้ายเป็นผู้หญิงที่ต้องเป็นคนออกไป ล้าปากเนาะถ้าเจอแบบระดับผู้บริหารแล้วเป็นอย่างนั้น”

“เมื่อก่อนย้อนไปอดีตนี้เข้ามาต่อกันเลย ก็คือต่อกันอยู่ในโรงอาหารเลยคะ... มันทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีกับตัวเขาด้วย ลักษณะการเป็นชู้อะไรพวกนี้มันไม่โอสำหรับเขา...สุดท้ายถ้าเป็นเรื่องชู้รักนี้เราก็ก๊อออก ตามระเบียบนี่คือออก เป็นการผิดศีลธรรมในที่ทำงาน”

3) พฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมในที่ทำงาน ความรักความใคร่ในที่ทำงานทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมในที่ทำงานตามมาได้ โดยเฉพาะในเรื่องของการเอื้อประโยชน์ให้กับคู่ความสัมพันธ์ในด้านต่างๆ เช่น การมอบหมายงานพิเศษ และการขึ้นเงินเดือนให้กับคู่ความสัมพันธ์ เป็นต้น สังเกตได้จากผลการสำรวจองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้ให้ข้อมูลว่าการเอื้อประโยชน์ในเรื่องการมอบหมายงานพิเศษนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ค่อนข้างเกิดขึ้นจริง ร้อยละ 30.8 เป็นจริงร้อยละ 22.2 และเป็นจริงที่สุด ร้อยละ 9.5 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.99 และ 1.064 ตามลำดับ ในขณะที่มีการขึ้นเงินเดือนให้กับคู่ความสัมพันธ์นั้นพบว่าเป็นเหตุการณ์ที่ค่อนข้างเกิดขึ้นจริงร้อยละ 24.9 เกิดขึ้นจริงร้อยละ 16.7 และเกิดขึ้นจริงที่สุด 10.4 มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน (ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.77 และ 1.181 ตามลำดับ)

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบทำให้เห็นข้อค้นพบที่น่าสนใจ กล่าวคือในบางตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และตำแหน่งงานของฝ่ายบัญชี เป็นต้น มีข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมในที่ทำงาน ดังคำสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ต่างเห็นสอดคล้องกันว่า “จะมีปัญหาในเรื่องของการบริหารจัดการ แล้วก็เรื่องระบบ ถ้าเกิดเจ้าหน้าที่ดูแลเรื่องของทางการเงิน ที่มีความเสี่ยงทางด้านการเงินใช้ไหมคะ แล้วสามืออยู่ด้วยกัน อาจจะมีการเอื้อประโยชน์กัน” “บัญชีสาขาเนี่ยไม่ได้ใหญ่เลย บัญชีจะเป็นแฟนกับพนักงานขายถ้าเราไม่รู้เนี่ยไม่ได้เลย เพราะว่าบางทีบัญชีสาขาเขาจะดูเกี่ยวกับเรื่องของข้อมูล stock เขาอาจจะมีการปกปิดเรื่องของ stock ของหาย หรือมีการยกยอดได้ เหมือนกับเป็นลักษณะการปกปิดข้อมูลให้กัน”

ความรักระหว่างเพื่อนร่วมงานนั้นอาจส่งผลต่อพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมภายในองค์การได้ ดังนั้นทางองค์การจึงต้องจับตามองพนักงานในตำแหน่งงานดังกล่าวเป็นพิเศษ

พิจารณาได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กรหนึ่ง
ที่ว่า

“ถ้าเป็นลักษณะของฝ่ายบุคคลเองเป็นแฟนกับพนักงานข้างใน มันค่อนข้างจะไม่เวิร์คเท่าไร เพราะว่าเป็นเนื่องจากฝ่ายบุคคลดูพนักงานทุกคน แต่มีแฟนก็เป็นไปได้ ที่จะมีการเอื้อกัน ไปแก้ time บันทึกเวลาไม่ให้สายอะไรอย่างนี้ คือถ้าในแง่ของฝ่ายบุคคลนั้นค่อนข้างซีเรียสเลยแหละ ข้อมูลพนักงานด้วยกันแอบไปบอกกัน โดยเฉพาะเรื่องเงินเดือนอันนี้ไม่ได้เลย”

ในส่วนของการรักใคร่ระหว่างสายบังคับบัญชานั้นก็ถูกมองว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เหมาะสม และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมในที่ทำงาน เนื่องจากความแตกต่างในอำนาจของคุณภาพหรือภาวการณ์พึ่งพาทั้งในแง่ของการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงมักเอื้อประโยชน์ต่างๆ ให้กับความสัมพันธ์ ความไม่เหมาะสมหรือไม่เป็นธรรมที่เกิดขึ้นในที่ทำงานนี้อาจเนื่องมาจากอำนาจที่แตกต่างกันของพนักงานตามสายการบังคับบัญชา พิจารณาได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารชื่อดัง ที่ว่า

“มีในระดับผู้จัดการไปมีความรักกับพนักงาน ผลกระทบก็บอกได้เลยว่ากระทบมาก ลองมีความสัมพันธ์เชิงชู้สาวผลกระทบตามมาเยอะ อันนี้แรกเลย การทำงานจะเกิดการไม่เชื่อฟังกันล่ะ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเริ่มดื้อ ไม่เชื่อ สองก็คือเพื่อร่วมงานจะเริ่มมองในรูปแบบของการแอนด์ เหมือนว่าจะเป็นลูกกรักหรือเปล่า ทำไมคนนี้ได้คนนี้ได้”

ความรักใคร่ในที่ทำงานทำให้เกิดความลำเอียงหรือเล่นพรรคเล่นพวก ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมในแง่ของการเลือกปฏิบัติ ดังตัวอย่างที่ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหนึ่งได้ยกตัวอย่างถึงการที่ความสัมพันธ์นั้นจะมีการลดขั้นตอนการทำงานให้กับคู่รัก มีการละเลยการปฏิบัติตามขั้นตอน ตามสายงาน

“มีบ้างในเรื่องการไม่ทำตามระบบเพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับพรรคพวก ทำงานไม่เป็นขั้นตอน บริษัทเราจะมีระบบที่ต้องทำงานเป็นขั้นๆ ผ่านตามสายงาน ตาม line แต่ถ้ามีเรื่องความรักอะไรแบบนั้นก็จะมีบ้างที่ลัดขั้นตอนกัน และหากขาดความรักรับผิดชอบด้วยแล้ว คือ ไม่เห็นแก่ส่วนรวม เป็นแบบความรักทำให้คนตาบอด ก็จะมีที่เอื้อประโยชน์กัน”

หากมีการเอื้อประโยชน์กัน เมื่อพนักงานอื่นทราบจะทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และมองว่าเป็นเรื่องของความไม่ยุติธรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร “ทำผิดกฎ ผิดระเบียบ หรือไม่ทำตามขั้นตอน ลัดขั้นตอน ถ้าตัวเองเป็นระดับหัวหน้างานด้วยแล้วก็จะมีลัดขั้นตอนให้ได้ง่ายขึ้น แต่คนอื่นยังต้องทำตามขั้นตอน สิ่งก็ตามมาคือทำให้เกิดการเปรียบเทียบ มีความไม่ยุติธรรมในองค์กร” ทั้งนี้ แม้ว่าคู่ความสัมพันธ์ที่มีอำนาจในงานเหนือกว่าไม่ได้แสดงออกหรือมีพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมแต่อย่างใด แต่ก็อาจทำให้เกิดการเสียการปกครอง จากการที่พนักงานอื่นที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่ไว้วางใจในตัวหัวหน้าที่เป็นคู่ความสัมพันธ์ ดังนั้นความรักความใคร่ระหว่างสายบังคับบัญชาก็มักถูกมองเป็นเรื่องลบในที่ทำงาน

“ความรักระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องนะซีเรียสกว่าเยอะเลย มันเสียการปกครอง เพราะจริงๆ เขาอาจจะปฏิบัติกับคู่เขาเหมือนเดิมก็ได้ แต่ว่าคนนอกมองเนี่ยเอนเอียงนะ เสียความน่านับถือ สิ่งที่เขาทำมาทั้งหมดหายหมดเลย ก็จะกลายเป็นผลกระทบกับเขาไปละ...มันเสียการปกครอง แล้วก็จะไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแน่ครับ”

ในบางกรณีของความรักความใคร่ระหว่างสายบังคับบัญชา พนักงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นคู่ความสัมพันธ์นั้นได้มีการเรียกร้องผลประโยชน์จากคู่รักที่มีอำนาจในหน้าที่การงาน จนนำมาซึ่งความไม่เป็นธรรมในที่ทำงาน และนำไปสู่ผลกระทบต่อองค์กร จนทำให้ความไว้วางใจที่มีต่อหัวหน้างานของพนักงานอื่นลดลง เกิดกระแสการต่อต้าน ในที่สุดพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์นั้นต้องออกจากองค์กรไปเนื่องจากทนกระแสการต่อต้านไม่ได้ ดังข้อมูลที่ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์กรหนึ่งเล่าว่า

“มีปัญหาเรื่องผลประโยชน์ หัวหน้าก็จะมีอำนาจในการให้งาน การให้รางวัล คนที่เป็นลูกน้องเองจะใช้เป็นเครื่องต่อรอง ฝ่ายที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาจะใช้เป็นเครื่องต่อรองให้ตัวเองได้ประโยชน์มากขึ้น แล้วก็มีผลกระทบต่อบริษัท ต่อลูกค้า กระทบหลายอย่าง ซึ่งทั้งคู่ก็ต้องจากบริษัทไป...คือไม่ต้องรอให้เขาเชิญ ออกหรอกครับ เพราะว่าแรงต้านมันทำให้ทั้งคู่อยู่ไม่ได้ ไม่ได้ออกคนเดียว แต่ออกทั้งคู่”

4) ผลกระทบอื่น ๆ นอกจากเกิดผลกระทบเชิงลบข้างต้น ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นถึงผลกระทบอื่นๆ ที่เกิดในที่ทำงาน เช่น การซุบซิบนินทา ความเครียด ความก้าวร้าวในอาชีพ รวมไปถึงการลาออกจากงานของพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์ เป็นต้น ผลการสำรวจองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่าการซุบซิบนินทานั้นเป็นเหตุการณ์ที่ค่อนข้างเกิดขึ้นจริง ร้อยละ 37.6 เป็นจริงร้อยละ 20.8 และเป็นจริงที่สุด ร้อยละ 8.1 ในภาพรวม พบว่า ผลกระทบนั้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.07 และ 0.977 ตามลำดับ พนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์มักถูกเพ่งเล็งและมักโดนซุบซิบนินทา จากพนักงานอื่น ดังเช่น ในกรณีที่หัวหน้างานเป็นคู่รักกับลูกน้องในบังคับบัญชา เมื่อเกิดการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกน้องที่เป็นคู่รักนั้นก็มักโดนพนักงานคนอื่นมองว่าอาจเป็นการตัดสินใจที่ไม่ยุติธรรม หรือเป็นการตัดสินใจที่ให้สิทธิพิเศษกับคู่รักมากกว่าพนักงานอื่นๆ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วการตัดสินใจต่างๆ นั้นเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเท่าเทียม แต่ก็ยังเป็นประเด็นให้เกิดการซุบซิบนินทากันในที่ทำงานได้ ดังข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์องค์การหนึ่งที่กล่าวถึงผลกระทบที่มีต่อผู้จัดการที่มีความสัมพันธ์ลึกซึ้งกับพนักงานแผนกครัว

“มีซุบซิบนินทา บางทีน้องที่เป็นคู่รักของ manager ทำผิดอะ แม้จะตัดสินโดยยุติธรรมแล้ว หรือว่าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างเสมอภาคแล้ว แต่บางทีเด็กด้วยความรู้สึกเด็กก็จะมองไปในแง่ที่ว่าไม่ยุติธรรม ก็เอาไปพูดกัน ซุบซิบกันว่าคนนี้ได้สิทธิพิเศษมากกว่า”

การซุบซิบนินทาในที่ทำงาน หรือการที่พนักงานที่เป็นคู่รักนั้นถูกจับตามอง นำมาซึ่งความเครียดในที่ทำงาน ดังข้อมูลที่ได้จากตั้งข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารฝ่ายทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งที่ว่า “เขาเครียดแหละ เพราะเราจับตามองเขาไป คือตอนแรกเรายังไม่แน่ใจว่าเขาเป็นแฟนกันหรือเปล่า ก็คอยจับตามองจนรู้ข้อมูลพอสมควร เพื่อนในแผนกก็เริ่ม พูดกัน” โดยเฉพาะในกรณีที่คุณความสัมพันธ์นั้นไม่ต้องการเผยความรักรักใคร่ในคนอื่นได้รับรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์กรหนึ่งได้ให้ข้อมูลว่า

“ปัจจุบัน social มันเข้ามา ปิดไม่มิดหรอก พอปิดไม่มิดคนเขาก็เห็น เขาก็เอามาพูดในชีวิตจริง เอาออกมานินทาแล้วมันก็ไปกระทบต่อชีวิตของเจ้าตัว บางที่เจ้าตัวอาจจะลงรูปโดยไม่คิด ไปเที่ยวแล้วอยากแชร์ก็กลับเข้าสู่ชีวิตจริง เขาก็โดนผลกระทบตรงนี้ เขาเครียด แล้วก็ fade ตัวเองออกจากกลุ่ม...พอมีเรื่อง ปั๊บเขาก็ปิดตัวเองอยู่กับตัวเอง”

ในเรื่องของผลกระทบที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ผลการสำรวจขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลว่าเป็นเหตุการณ์ดังกล่าวค่อนข้างเกิดขึ้นจริง ร้อยละ 33.5 เป็นจริงร้อยละ 11.3 และเป็นจริงที่สุด ร้อยละ 8.1 ในภาพรวมสรุปได้ว่าความรักใคร่ในที่ทำงานอาจมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.26 และ 1.032 ตามลำดับ ตัวอย่างที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นถึงผลกระทบดังกล่าว ดังคำบอกเล่าของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กรหนึ่งที่ว่า

“เจอเคสหนัก เป็นโรงงาน อันนี้ของเพื่อนนะคะไม่ใช่ของพี่ แต่มันเป็นเคสหนักที่พี่ทำงาน HR มา 20 กว่าปีก็ เออ เจออะไรอย่างเงี้ย คือผู้ชายเนี่ยเขาเป็นในระดับผู้จัดการฝ่าย ค่อนข้างที่จะเป็น potential ของบริษัท อนาคตไกลแน่ บริษัทก็จะส่งไปอบรมเมืองนอก ทำนั่นทำนี่ เป็นคนที่แบบว่าดีมาก ก็มีเรื่องซู้สาวเกิดขึ้นกับเด็กผู้หญิงข้างในไลน์โดยลับๆ เพื่อนร่วมงานไม่มีใครรู้เลย แต่สิ่งที่รู้ก็คือว่าเนื่องจากว่าผู้หญิงท้อง พอผู้หญิงท้องเนี่ย ผู้หญิงเดินเข้าไปหาผู้บังคับบัญชาของผู้ชายคนนี้ แต่พอดีว่าผู้ชายเขาแต่งงานแล้วงัยคะ แต่งงาน

แล้ว มีครอบครัว ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่รู้จักภรรยาของลูกน้องคนนี้ แล้วก็ชื่นชมรักลูกน้องคนนี้มาก เก่งอะ เป็นวิศวะ เขาก็ตกใจนะว่าเฮ้ยทำไมไม่ไปทำพลาดอย่างงี้...ช่วงนั้นเขาโดน break ไม่งั้นมันจะเป็นตัวอย่าง ต้อง drop ทุกอย่าง ที่จะส่งเขาไปเมืองนอกนู่นนี่นั่น แบบกำลังอยู่ในช่วงของการเป็น talent management เลย กำลัง develop ขึ้น โดน break ไป 3 ปีเลย”

อีกกรณีหนึ่ง เมื่อความรักของคู่ความสัมพันธ์จบลงแบบไม่สวยงาม จะทำให้พนักงานมีปัญหา ทะเลาะ ทำงานประสานงานกันยากขึ้น จนในที่สุดต้องมีคนใดคนหนึ่งออกจากงานไป ดึงข้อมูลที่พนักงานสาวร้านกาแฟได้ยกตัวอย่างถึงคู่รักคู่หนึ่งที่เพิ่งเลิกกันไปว่า “เคยเห็นนะคะ แต่เป็นที่อื่น คือคบกันแล้วมีปัญหา ทะเลาะกัน พอเลิกกันก็มองหน้ากันไม่ติด ทำงานด้วยกันลำบาก จนอึดอัดจนต้องมีคนใดคนหนึ่งออก เพราะถ้าฝืนทำงานไปงานมันก็ไม่ราบรื่น” สอดคล้องกับที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหนึ่ง กล่าวว่า “มีผลด้านลบตามมาเยอะ พอคบกันเอาความสัมพันธ์มาปนในที่ทำงาน วันหนึ่งทะเลาะกัน การทำงานก็ drop ลง และองค์กรก็เสีย man power ไป งานก็ delay อีก” การลาออกของพนักงานนั้นอาจทำให้องค์การสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถสูง ถือเป็นความเสี่ยงขององค์กร โดยเฉพาะในเรื่องของการขาดความต่อเนื่องของงาน และต้นทุนที่ต้องมีการสรรหาพนักงานใหม่ รวมทั้งต้นทุนของการฝึกอบรม ดังที่ผู้จัดการทั่วไปขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า “มันกระทบแน่นอน ด้วยธุรกิจค่อนข้างเฉพาะทาง ฉะนั้นกว่าที่เราจะสร้างคนใหม่คนมาได้ มันต้องใช้เวลา เพราะมันเป็นงานเฉพาะด้านต้องเอาคนมา train เอามาทำ กว่าที่จะ groom ได้ก็ต้องใช้เวลา”

4.4.2 ผลกระทบเชิงบวกของความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกทั้งในแง่ของผลกระทบที่มีต่อบุคคล เช่น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงาน เพิ่มความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงาน ทำให้แรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น เป็นต้น และยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กร เช่น ทำให้การสื่อสารภายในดีขึ้น ช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพิ่มความผูกพันและการมีส่วนร่วมในงาน เป็นต้น ผลการสำรวจของกิจการธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อกับผลกระทบเชิงบวกของความรักความใคร่ในที่ทำงาน ดังแสดงในตาราง 4.12

ตาราง 4.12 ผลการสำรวจผลกระทบเชิงบวกของความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ผลกระทบเชิงบวก	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	เป็นจริงที่สุด	เป็นจริง	ค่อนข้างเป็นจริง	ไม่เป็นจริง	ไม่เป็นจริงที่สุด			
ความสัมพันธ์ระยะยาวถึงขั้นแต่งงาน	14 (6.3)	62 (28.1)	110 (49.8)	30 (13.6)	5 (2.3)	3.23	0.843	ปานกลาง
เพิ่มความสุขการใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงาน	35 (15.8)	67 (30.3)	84 (38.0)	28 (12.7)	7 (3.2)	3.43	1.004	มาก
เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน	29 (13.1)	73 (33.0)	67 (30.3)	44 (19.9)	8 (3.6)	3.32	1.049	ปานกลาง
เพิ่มความสร้างสรรค์ในงาน	15 (6.8)	60 (27.1)	53 (24.0)	77 (34.8)	16 (7.2)	2.91	1.086	ปานกลาง
ทำให้การสื่อสารภายในดีขึ้น	17 (7.7)	76 (34.4)	75 (33.9)	44 (19.9)	9 (4.1)	3.22	0.985	ปานกลาง
ทำให้การประสานงานภายในดีขึ้น	22 (10.0)	74 (33.5)	70 (31.7)	46 (20.8)	9 (4.1)	3.24	1.024	ปานกลาง
ช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม	13 (5.9)	71 (32.1)	73 (33.0)	57 (25.8)	7 (3.2)	3.12	0.965	ปานกลาง
ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมในงาน	25 (6.8)	67 (30.3)	86 (38.9)	46 (20.8)	7 (3.2)	3.17	0.941	ปานกลาง
เพิ่มความผูกพันของพนักงาน	23 (10.4)	84 (38.0)	71 (32.1)	36 (16.3)	7 (3.2)	3.36	0.979	ปานกลาง

1) ความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงาน เมื่อถามว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นทำให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงานใช่หรือไม่ ผลการสำรวจแสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลจากองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ความเห็นว่าค่อนข้างเป็นความจริง พิจารณาได้จากข้อมูลที่แสดงให้เห็นร้อยละ 49.8 และที่ตอบว่าเป็นจริง กับเป็นจริงที่สุดอีก ร้อยละ 28.1 และ 6.3 ตามลำดับ รวมทั้งพิจารณาได้จากค่าเฉลี่ยที่พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.843) ในขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพมีปรากฏให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานทำให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงานจนถึงขั้นแต่งงาน “มีนะคะ มีทั้งเป็นแผน แบบคู่สมรสก็มี” “ที่นี้มีที่เป็นคู่เปิดเผยแต่งงานกันเป็นเรื่องเป็นราว ทุกคน public เห็น ยอมรับ แล้วก็ มีที่จับกัน สำเร็จไม่สำเร็จบ้าง เป็นกิ๊กกันมีแน่นอน แล้วก็ มีเรื่องใคร่ๆ เป็นอะไรที่พูดกันก็เล่าต่อๆ กัน” “มีทั้งที่เป็นลักษณะนัดออกเดทกัน หรือว่าอาจจะเป็นเรื่องของกิ๊กกัน และถึงขั้นแต่งงาน” ความสัมพันธ์ระยะยาวนี้ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากความใกล้ชิดที่เกิดจากความต้องการในงาน โดยเฉพาะการที่ต้องช่วยเหลือกันในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจกัน และตัดสินใจที่จะครองคู่ใช้ชีวิตร่วมกันดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลเอกชนชื่อดังที่ว่า “มีที่เป็นคู่รักจนแต่งงานกัน น้องใน HR เองนี่แหละคะ เป็นเจ้าหน้าที่ด้วยกันเอง พอทำงานไปด้วยกันซักระยะ ด้วยความใกล้ชิดและการช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน ทำให้เขาเกิดความเห็นอกเห็นใจแล้วก็แต่งงานกัน จนถึงทุกวันนี้ก็ยังอยู่ด้วยกันอยู่ มีลูกด้วยคะ”

2) เพิ่มความสุขทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ความรักความใคร่ในที่ทำงานทำให้พนักงานมีความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในองค์กร ดังข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นจากตัวอย่างการช่วยเหลือกันทำงานของคู่รักที่มาปฏิบัติงานนอกเวลาทำงานโดยไม่รับเงินพิเศษตามคำบอกเล่าของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ว่า “ผู้ชายต้องมาทำงานนอกเวลา ผู้หญิงก็มาเหมือนกัน มาช่วย แต่ว่าไม่ได้เอาโอทีนะ คือมาเป็นเพื่อนผู้ชาย หรืออะไรอย่างนี้ เราก็ดูว่าเออ ก็น่ารักดี” “มันส่งเสริมกำลังใจการทำงาน คู่นี้มาทำงานเร็วขึ้น คือมาทำงานตรงเวลา เพราะว่ามี support โดยฝ่ายหญิง คือโอเคคุณตื่นนะ มาพร้อมกัน ไปกินข้าวกันแล้วก็ไปทำงานพร้อมกัน” และเป็นไปในทำนองเดียวกันกับพนักงานผู้มีความรักในที่ทำงานได้เล่าว่า

“ตอนนั้นทำงานมีความสุขมาก คือการทำงานมีความสุข มีความสุขจนเราไม่เหนื่อยกับการทำงาน เพราะว่าเราได้เจอเขาอะนะ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เราอยากมาทำงานเลยละ ได้กินข้าวพร้อมกัน ได้นั่งคุย ได้กลับบ้านพร้อมกัน มันเลยเหมือนเป็นแรงจูงใจให้เราอยากทำงานมากขึ้น”

ข้อสรุปดังกล่าวยืนยันได้จากผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้ตอบว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นช่วยเพิ่มความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงาน ก่อนข้างเป็นจริงร้อยละ 38.0 เป็นจริงร้อยละ 30.3 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 15.8 นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์ในภาพรวมนั้นพบว่าความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงานจากการมีความรักในที่ทำงานนั้นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.004)

นอกจากนี้ยังพบว่า ความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น โดยผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานได้ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.049) จากที่ผู้ตอบว่าเหตุกาณ์ดังกล่าวนั้นก่อนข้างเป็นจริงร้อยละ 30.3 เป็นจริงร้อยละ 33.0 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 13.1 แรงจูงใจที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นผลมาจากการที่ได้มาเจอหน้าและทำงานร่วมกันกับคนรัก โดยเฉพาะในระยะเริ่มแรกที่เพิ่งจะพูดคุยหรือจับกันซึ่งอาจเนื่องมาจากพนักงานนั้นต้องการที่จะแสดงศักยภาพของตัวเองให้กับคู่ความสัมพันธ์เห็น ดังคำบอกเล่าของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ว่า

“ระยะแรกที่แบบเริ่มจับกัน เริ่มคุยกัน เริ่มรู้สึกดีเนี่ย มันเป็นเชิงบวก ทำให้พนักงานคนนั้นมาทำงาน ขยัน อยากจะแสดงตัวเองถึงศักยภาพของตัวเอง ฉันท้องแก่ง โช่วคนที่ยังไม่เป็นแฟน โช่วคนที่ เป็น potential เพราะเขายังไม่ตกลงปลงใจ เขาก็จะ active มากขึ้น พยายามจะหาเวลามาทำงานบ่อยๆ หยุดงานน้อยลง”

เมื่อได้มีการตกลงที่จะสานสัมพันธ์กันเป็นคู่รัก คู่ความสัมพันธ์นั้นดูจะยิ่งมีกำลังใจมีความสุขในการทำงาน หากมีปัญหาในการทำงาน คู่รักจะมีการคอยช่วยเหลือคอย

แก้ปัญหา ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานตามคำบอกเล่าของพนักงานผู้มีความรักในที่ทำหน้าที่ให้ข้อมูลในทำนองเดียวกันว่า

“พอคบกันแล้วทำงานใกล้กันคือมันจะมีกำลังใจในการทำงานมาก เพราะว่าถ้าเราทำอะไรผิดเขาก็จะบอก แล้วเขาก็ให้อำนาจในการตัดสินใจเรา แต่ถ้าเราผิดเขาก็จะเตือน แต่เขาก็ไม่ได้ตำหนิถึงขั้นแบบสาดเสียเทเสียอะ คือทำงานกับผู้ชายก็ต้องเข้าใจว่าผู้ชายเขาจะแข่งเวลาเขาว่า เขาว่าจริง ๆ แต่เขาจะไม่มาจุกจิกเรื่องส่วนตัว ข้อดีคือมีกำลังใจในการทำงานสูง การทำงานมีความสุขมาก”

3) การประสานงาน การแก้ปัญหาการทำงาน และการทำงานเป็นทีมดีขึ้น
ความรักความใคร่ในที่ทำนายังได้ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานส่งผลดีต่อการสื่อสารและการประสานงานด้วย ดังผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลว่าความรักความใคร่ในที่ทำนายทำให้การสื่อสารภายในองค์กรดีขึ้นนั้นค่อนข้างเป็นจริงร้อยละ 33.9 เป็นจริงร้อยละ 34.7 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 7.7 ในภาพรวมนั้นพบว่ามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.22 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.985) นอกจากนี้ยังยืนยันได้จากข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังกรณีตัวอย่างพนักงานแผนกครัวที่องค์การแห่งหนึ่งซึ่งมีรักกับผู้จัดการร้าน ตามคำบอกเล่าของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ว่า

“ผู้ชายเนี่ยไม่ค่อยเห็นเท่าไร เพราะเขาเป็นคนตรงไปตรงมาแล้วก็อยู่ในกฎระเบียบ งานคืองาน แต่ตัวผู้หญิงคนที่เป็นคนในครัว เขาก็อยากจะทำงานมากขึ้นแน่ ๆ เพราะว่าได้เจอหน้า แล้วผู้ชายบอกอะไรผู้หญิงก็ปรับ บางทีถ้าเกิดว่าคนอื่นมาบอกว่าน้องผู้หญิงทำงานผิดนะ อย่างทำอาหารผิด ใส่น้ำมันผิด ก็จะมีอาการนอยด์ แต่ถ้าเป็นผู้ชายคนที่รักกันมาบอกปุ๊บเนี่ย การเปลี่ยนแปลงค่อนข้างจะไว จะปรับเลย ผู้หญิงจะยอมรับ”

ในทำนองเดียวกัน ผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลว่าความรักความใคร่ในที่ทำนายทำให้การประสานงานภายในดีขึ้น

ดังจะเห็นจากการตอบที่ว่าเหตุการณ์ดังกล่าวนั้นค่อนข้างเป็นจริงร้อยละ 31.7 เป็นจริงร้อยละ 33.5 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 10.0 ในภาพรวมนั้นพบว่ามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.024)

ความรักความใคร่ในที่ทำงานนำไปสู่การแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการประสานงานกันภายในทีมงานที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นผลจากความไว้วางใจกันของกลุ่มความสัมพันธ์ ดังที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่ง กล่าวว่า “การทำงานกับคนที่รู้ใจ ได้ทำงานกับคนที่รัก ก็จะส่งให้งานมันพุดง่าย” สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากพนักงานผู้มีความรักในที่ทำงาน ซึ่งได้ให้ข้อมูลในทำนองเดียวกันว่า

“การที่ได้ทำงานร่วมกับพี่เขาเรามีความรู้สึกว่างานมันไม่มีอะไรยาก เราทำได้หมด เหมือนเราไม่กลัว อย่างเช่นการตรวจวินิจฉัยบางอย่างมันทำยาก อย่างพวกคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้ารัง เราน้องใหม่ แต่เมื่อมีพี่เขาคอยดูแล เพราะก็รู้สึกที่เรามันใจมากขึ้น เวลาไม่รู้อะไรก็กล้าที่จะถาม...ความไว้วางใจมันมีมากขึ้น เรากล้าที่จะทำโน่นนั่นนี่มากขึ้น”

เมื่อมีความไว้วางใจคู่รักในที่ทำงานมักจะกล้าพูด กล้าบอกถึงปัญหาในการทำงาน และยอมรับที่จะให้คู่รักนั้นช่วยแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน และทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมดีขึ้นตามไปด้วย ดังจะสังเกตได้จากผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานทำให้การทำงานเป็นทีมดีขึ้น จากการตอบว่าค่อนข้างเป็นจริงร้อยละ 33.0 เป็นจริงร้อยละ 32.1 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 5.9 ในภาพรวมนั้นพบว่ามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.965) และยืนยันได้จากพนักงานผู้มีความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ให้สัมภาษณ์ว่า

“มันทำให้เกิดความไว้วางใจ แล้วก็เหมือนกับรู้ใจกันแล้วก็จะไว้วางใจ เหมือนกับพี่มีปัญหารื่องาน พี่ก็จะกล้าเล่าให้ฟังอะไรอย่างเงี้ยพี่ทำผิดพี่ก็จะไม่ปกปิด พี่ก็จะกล้าเล่ากล้าบอกเพราะว่าพี่รู้เขาจะไม่ตำหนิ เขาจะต้องหาทางแก้ไขงานมันดีนะ ประสิทธิภาพดีมาก เหมือนมันทำกันเป็นทีมอะ”

4) เพิ่มความผูกพันและการมีส่วนร่วมในงาน ความรักความใคร่ในที่ทำงาน มีผลต่อความผูกพันองค์กร และการมีส่วนร่วมในงาน ผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ข้อมูลว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานค่อนข้างจริงร้อยละ 32.1 เป็นจริงร้อยละ 38.0 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 10.4 ในภาพรวมนั้นพบว่ามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.979) ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมในงานได้ค่อนข้างจริงร้อยละ 38.9 เป็นจริงร้อยละ 30.0 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 6.8 ในภาพรวมนั้นพบว่าช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.17 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.941)

ความผูกพันและการมีส่วนร่วมในงานนั้นคงเกิดจากการที่คู่พนักงานที่รักใคร่ชอบพอกันได้แต่งงานและมีความตั้งใจที่ทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกัน เมื่อพนักงานมีความผูกพัน และมีส่วนร่วมในงานจึงทำให้ผลงานที่ทำนั้นออกมาดีตามมา และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้นตามไปด้วยดังข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นว่าการมีความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นทำให้ผลงานออกมาดีเป็นที่น่าพอใจทั้งตัวคู่ความสัมพันธ์เองและเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ

“การที่เราสองคนทำงานอยู่ด้วยกันแล้วงานออกมาดี มีความสุขมันก็ทำให้บรรยากาศรอบๆ หมายถึงเพื่อนร่วมงานเราเขาก็รู้สึกดีไปด้วย เขาก็ชื่นชม คืองานก็ออกมาดี ไม่มีเกี่ยงงานกัน เพราะบางทีนะเวลามีนงานเยอะๆ หนักๆ ก็จะเกิดการเกี่ยงงานผลักระกันบ้าง แต่อันนี้มันไม่มีเหตุการณ์พวกนั้น ทำให้บรรยากาศในการทำงานส่งไปถึงคนรอบข้างด้วย เขาก็รู้สึกว่าการผลงานของเรานั้นออกมาดี”

นอกจากผลกระทบเชิงบวกทั้งสี่ประเด็นดังกล่าวแล้ว ความรักความใคร่ในที่ทำงานยังน่าจะมีส่วนช่วยเพิ่มความสร้างสรรค์ในงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้ให้ข้อมูลว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นช่วยเพิ่มความสร้างสรรค์ในงานได้ค่อนข้างจริงร้อยละ 24.0 เป็นจริงร้อยละ 27.1 และเป็นจริงที่สุดร้อยละ 6.8 ในภาพรวมนั้นพบว่ามีค่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.91 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.086)

โดยสรุป จะเห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานไม่ได้เป็นเรื่องไกลตัว สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์การและมีผลกระทบทั้งบวกและลบต่อองค์การตามมา คำถามถัดมาคือ องค์การควรมีแนวทาง กลยุทธ์ หรือการดำเนินงานในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานอย่างไร จึงจะทำให้เกิดประโยชน์และนำมาซึ่งการเพิ่มพูนผลปฏิบัติงานขององค์การ

4.5 การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าองค์การธุรกิจในประเทศไทยมีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานไปตามกรณี มีการกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากรักความใคร่ในที่ทำงาน ในบางองค์การได้มีการดำเนินการเพื่อสนับสนุนความรักความใคร่ในที่ทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การธุรกิจในประเทศไทยได้มีการฝึกอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างทัศนคติที่เหมาะสมเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน รายละเอียด ดังนี้

4.5.1 การดำเนินการภายหลังทราบว่ามีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงาน

ผลการสำรวจวิธีปฏิบัติ (practice) ขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายหลังจากที่ทราบว่ามีความรักความใคร่ในที่ทำงานเกิดขึ้น ดังแสดงในตาราง 4.13

ตาราง 4.13 วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน

วิธีปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
ตำหนิ	18	8.1
ตักเตือน	33	14.9
ลดตำแหน่ง	5	2.3
โอนย้าย	20	9.0
เลิกจ้าง	10	4.5
การจัดการตามแต่ละกรณี	94	42.5
ไม่ได้ดำเนินการใดๆ	61	21.6

จากตาราง 4.3 จะเห็นว่าองค์กรธุรกิจในประเทศไทยนั้นมีวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ไปตามแต่ละกรณี ร้อยละ 42.5 มาเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ การให้คำปรึกษาการใช้ชีวิตคู่ในที่ทำงาน ร้อยละ 19.1 ตักเตือน ร้อยละ 14.9 นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กรยังได้มีการโอนย้ายพนักงาน ตำแหน่ง เลิกจ้าง และลดตำแหน่งอีกจำนวนหนึ่ง ในขณะที่ร้อยละ 21.6 ได้ให้ข้อมูลว่าองค์กรไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ

ผลการวิจัยที่สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ที่ทำงานภายหลังจากที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นไปตามแต่ละกรณีเป็นส่วนใหญ่ อาจเนื่องมาจากความจริงที่ว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้นปกติตามธรรมชาติ เป็นสิ่งสวยงามที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ในมุมมองของผู้บริหารเองนั้นมองว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคล ดังนั้นโดยทั่วไปองค์กรจึงชื่นชมกับคู่รักในที่ทำงาน และมักไม่ได้มีการกำหนดนโยบายที่จะป้องกันหรือดำเนินการใดๆ ดังข้อมูลที่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า “ส่วนตัวนะ เราคิดว่าเป็นเป็นเรื่องที่จะให้พนักงานดำเนินชีวิตไปตามปกติ มันเหมือนความรักก็คือธรรมชาติอะ ก็คือดำเนินชีวิตไปตามธรรมชาติของมันก็ไม่ได้เห็นว่าการจะต้องมารับผิดชอบแต่อย่างใด” อย่างไรก็ตาม หากความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นส่งผลกระทบต่อองค์กรจะเข้ามาดำเนินการตามแต่ละกรณี ดังที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า

“ถ้าไม่เลยเถิดถึงขนาดที่ว่าผิดทางจริยธรรม เช่น มีปัญหาล่วงละเมิดกันในที่ทำงาน หรือทำร้ายร่างกาย ทางเราก็จะไม่ยุ่ง เรายังตีกรอบว่าเป็นเรื่องส่วนตัว แต่ถ้าเลยไปถึงตรงนี้เมื่อไหร่ เราก็จะจัดการ ก็มีหลายเคสที่เราก็ต้องให้เขาพิจารณาตัวเขาเอง บางทีเขาเองก็ทะเลาะกันบ้างอะไรบ้าง ก็ขอลาออกไป”

ในทำนองเดียวกันกับที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของหลายองค์กรกล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า “คนที่รักกันในที่ทำงาน ถ้าถูกต้องตามทำนองครองธรรมแล้วเป็นเรื่องสวยงามในองค์กร ทุกคนก็จะรู้สึกประทับใจกับคู่รักคู่นี้...เพียงแต่ว่ามันจะเป็นเรื่องไม่ดีตอนที่เกิดปัญหา” “ต้องดูเป็น case by case ว่าปัญหามันเกิดจากอะไร จะสร้างกฎตายตัวไม่ได้ เพราะบางทีบางคู่ก็แก้ไขได้ บางคู่ก็สามารถเปลี่ยนกับมาเป็นเพื่อนได้ หรือบางคู่ก็แบบอาจจะมองหน้ากันไม่ได้อีกแล้ว ก็ต้องดูเป็น case by case ไปอะค่ะ” “แต่ถ้าเกิดเขาบึ้งบึ้งอะไรกันจน

แบบว่าถึงขั้นแต่งงาน แล้วพฤติกรรมที่ผ่านมานี้ไม่ได้เคยมีอะไรที่เป็นผลกระทบต่อบริษัท ก็จะไม่ได้อะไรไป fix อะไรขนาดนั้น คือเหมือนกับว่าเราป้องกัน แต่ถ้าเกิดว่ามันเกิดแล้ว” “เมื่อไหร่ที่กระทบต่อภาพลักษณ์ กระทบต่อเองการทำงาน ทางเราก็ไม่โอเค” “เราไม่มีนโยบาย ถ้าเกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนนั้นมันไม่กระทบต่องาน ไม่มีผลเสียต่องาน ทางฝ่ายบริหารก็จะไม่ได้มายุ่งเกี่ยว ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล” และพิจารณาจากข้อมูลที่ได้มีการเปรียบเทียบให้เห็นว่าจริงๆ แล้วความรักความใคร่นั้นเป็นความจริงที่เกิดขึ้นได้ในที่ทำงานเหมือนกับการเล่นหวย เล่นแชร์ อาจไม่มีผลกระทบใดๆ องค์การควรที่จะปล่อยให้มันเป็นไปตามธรรมชาติ แต่เมื่อใดที่ความรักความใคร่นั้นส่งผลกระทบต่อองค์การจะเข้ามาจัดการตามแต่ละกรณี ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบขององค์การ

“จริงๆ ต้องบอกว่ามันเป็นเรื่องส่วนตัว แต่บังเอิญว่ามันทำให้เกิดผลกระทบต่อกันได้ ฉะนั้นเราต้องหาทางป้องกันไว้ก่อน ไม่ใช่เพื่อบริษัทอย่างเดียว แต่เพื่อตัวเขาด้วย ผมยกตัวอย่างง่ายๆ เรื่องที่เราเห็นในที่ทำงานเนี่ย การยืมเงิน เล่นหวย เล่นแชร์ พวกนี้เป็นเรื่องส่วนตัวทั้งนั้น แต่ว่าเมื่อใดที่มันมีเรื่องขึ้นมาปั๊บ มันก็จะวกมาเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ”

กรณีที่เป็นความรักความใคร่ระหว่างเพื่อนร่วมงานและมีความเสี่ยงจะทำให้เกิดผลกระทบตามมา ในบางองค์การมีการจับตามองพนักงานดังกล่าวเป็นพิเศษ พนักงานจะถูกเพ่งเล็งว่าจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมหรือเอื้อประโยชน์ให้กับคู่รักหรือไม่ การดำเนินการดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลการสำรวจองค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังแสดงในตาราง 4.14 ซึ่งจะเห็นว่า ภายหลังจากที่ทราบว่ามีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงานนั้นองค์การมักเฝ้าดูพฤติกรรมที่เป็นปัญหา คอยติดตามผลการปฏิบัติงานว่าลดลงหรือไม่ จับตามองสถานการณ์ และเฝ้าดูพฤติกรรมที่เป็นปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.7, 62.4 53.4 และ 52.5 ลดหลั่นกันลงมาตามลำดับ ส่วนร้อยละ 21.3 ได้ให้ข้อมูลว่าองค์การไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ

หากมีสัญญาณของพฤติกรรมเสี่ยง ทางองค์การโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ในการพิจารณาเบื้องต้นว่ามีผลกระทบต่อการทำงานหรือไม่ อย่างไรก็ตาม มีการเรียกมาคุยเพื่อทำความเข้าใจ และตักเตือนไม่ให้แสดงพฤติกรรมที่เป็นผลลบต่อการทำงานตามมาโดยเฉพาะในกรณี

ที่เริ่มเห็นว่าคูร์กันนั้นมีการขาดงานหรือลางานพร้อมกัน ยืนยันได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหนึ่งที่ว่า “ถ้าเกิดมีคบกกัน เริ่มคบกกัน เริ่มหายไปพร้อมกัน ขาดงานพร้อมกัน หยุดงานป่วยพร้อมกัน อันนี้จะต้องมีการเรียกคุย”

ตาราง 4.14 การดำเนินการภายหลังจากทราบว่ามีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงาน

การดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
จับตามดูสถานการณ์	111	53.4
เฝ้าดูพฤติกรรมที่เป็นปัญหา	154	69.7
คอยติดตามความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน	116	52.5
คอยติดตามผลการปฏิบัติงานว่าลดลงหรือไม่	138	62.4
สนับสนุนความสัมพันธ์	69	31.2
ไม่มีการดำเนินการใดๆ	47	21.3

ในบางองค์กรเมื่อมีการพิจารณาเบื้องต้นจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์แล้วจะมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอีกครั้งในรูปของคณะกรรมการ คณะกรรมการไม่ได้ตั้งขึ้นมาเฉพาะ แต่จะใช้คณะกรรมการสวัสดิการลูกจ้างที่มีอยู่แล้วร่วมกันพิจารณา ข้อสรุปที่ได้จะเสนอให้ทางผู้บริหารพิจารณาดำเนินการและแจ้งให้พนักงานทราบต่อไป เมื่อพิจารณาแล้วว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน องค์กรมักมีการโอนย้ายพนักงานไปยังสาขาอื่น หรือโอนย้ายไปยังบริษัทในเครือ ดังคำบอกเล่าของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ได้ให้ข้อมูลไว้ในทำนองเดียวกันว่า

“ส่วนใหญ่ถ้าดูแล้วว่ามันมีผลกับเรื่องของงาน เราจะมีการโยกย้ายพนักงาน ยกตัวอย่าง พนักงานที่อยู่ตามร้าน ก็จะมีการย้ายไปอีกที่หนึ่ง สาขาหนึ่ง เพราะว่าลักษณะงานที่มันข้องเกี่ยวกับหรือมีผลในเรื่องของการบริหารจัดการ อยู่ในร้านเดียวกันเนี่ยค่อนข้างที่จะเสี่ยงต่อการบริหารจัดการ”

“เบื้องต้นเราจะพิจารณาก่อนว่ามีความเอื้อกันไหมในเรื่องของการทำงาน ถ้ามีเราก็จะโอนย้าย กรณีห้องที่ในฝ่ายบุคคลเองเป็นแฟนกับพนักงานข้างใน ห้อง

เดินมาหา มาบอกอะว่าเรามีแฟนอยู่ที่คลังสินค้าซึ่งเป็นบริษัทเดียวกัน ตามระเบียบของเราถ้าอยู่ในบริษัทเดียวกัน แพนกเดียวกัน หรืออะไรก็แล้วแต่จะต้องมีการโอนย้าย ก็ย้ายแฟนเค้าไปบริษัทอื่นในเครือ”

องค์กรแห่งหนึ่งมีระบบการบันทึกข้อมูลของพนักงานด้วยตนเอง (employee self service) ทางฝ่ายบริหารจะขอความร่วมมือให้มีการบันทึกข้อมูลของบุคคลในครอบครัว เมื่อมีข้อมูลที่มีคู่สมรสทำงานในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน การดำเนินการขององค์กรแห่งนี้คือการให้พนักงานย้ายไปยังสายการบังคับบัญชาอื่น เพื่อป้องกันการเอื้อประโยชน์กันในการทำงานพิจารณาได้จากคำบอกต่อไปนี้

“ที่นี่มีคู่รักที่สานสัมพันธ์ถึงขั้นแต่งงาน แต่ส่วนใหญ่จะแยกคนละหน่วยงานกัน เพราะว่าเรามีระบบ employee self service เพื่อให้พนักงานบันทึกข้อมูลของบุคคลในครอบครัว เป็นคู่สมรสกันเราไม่ให้อยู่ที่เดียวกัน ทำงานคนละสายการบังคับบัญชา อันนี้มีบันทึกในระบบ แล้วก็พนักงานก็ให้ความร่วมมือ ทางฝ่ายบริหารนำข้อมูลนี้เข้าไปบริหารอีกที ถ้ามีคู่รักหรือบางคู่รักที่สมรสกันก็จะมีการโอนย้าย บางสายงานนี่คนเป็นหมั้น บางสายมีคนเป็นพนักก็ต้องมีบ้าง ก็ต้องทำให้เขาไม่สามารถที่จะเอื้อประโยชน์กันได้”

กรณีที่เป็นความรักความใคร่ที่พัวพันไปยังพนักงานที่สมรสแล้ว หากความสัมพันธ์นั้นทำให้เกิดการทะเลาะวิวาทตามมา องค์กรบางแห่งกำหนดโทษทางวินัยไว้สูงสุดคือ ไล่ออก ในขณะที่โดยทั่วไปองค์กรจะดำเนินการในกรณีของการกระทำผิด “เหตุทะเลาะวิวาท” ซึ่งมีขั้นตอน 3 ประการ ได้แก่

- 1) การตักเตือนด้วยวาจา
- 2) การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร
- 3) การดำเนินการทางวินัย

ในบางองค์กรจะมีการโอนย้ายพนักงานที่เป็นความสัมพันธ์นั้นไปอยู่อีกสาขาหรือย้ายไปยังบริษัทในเครือเพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาเช่นเดียวกันกับการดำเนินการกรณี

ที่เป็นความรักความใคร่ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์การขององค์การแห่งหนึ่งที่ว่า

“เคยมีคู่สาว มีนะครับมี ตบแย้งกัน เนื่องจากมันเป็นกรวดมาก เด็กก็เป็นแบบมาจากชาวบ้าน เพียงแต่เราไม่ได้มีนโยบายในการเขียนว่าห้ามทำงานด้วยกัน หรือภรรยาสามีด้วยกัน คือมันไม่ได้มีกฎข้อห้ามอะไรอย่างนี้ว่าห้ามทำงานที่เดียวกัน แต่ว่าถ้ารู้จักคือประกันไว้ก่อนคือจับแยกเลย คนละสาขาเลยจะดีกว่า”

ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า องค์การมีการดำเนินการเพื่อสนับสนุนความรักความใคร่ในที่ทำงาน หลายองค์การชื่นชมกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน มองว่าความรักในที่ทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้ทั่วไป และช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานได้ การดำเนินการอีกรูปแบบหนึ่ง ดังนั้นจึงปรากฏให้เห็นว่ามีองค์การร้อยละ 31.2 ได้ให้ข้อมูลว่าภายหลังจากทราบว่ามีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงานการสนับสนุนความสัมพันธ์ของคู่รัก ดังตาราง 4.14 ข้างต้น

ทั้งนี้ข้อมูลจากการสำรวจการดำเนินการเพื่อส่งเสริมความรักความใคร่ในที่ทำงานขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังแสดงในตาราง 4.15

ตาราง 4.15 การดำเนินการเพื่อสนับสนุนความรักความใคร่ในที่ทำงาน

การดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับชีวิตคู่ในที่ทำงาน	60	27.1
อนุญาตให้ลาหยุดพร้อมกัน	84	38.0
อำนวยความสะดวกด้านสถานที่จัดงานแต่งงาน	43	19.5
รางวัลตอบแทนสำหรับพนักงานที่แต่งงานกัน	59	26.7
จัดงานสังสรรค์รื่นเริงเพื่อให้พนักงานได้มาพบปะกัน	77	34.8
ไม่มีการดำเนินการที่เป็นการสนับสนุน	97	43.9

จากตาราง 4.15 จะเห็นว่าการรองorkการได้อนุญาตให้คู่รักในที่ทำงานได้ลาหยุดพร้อมกันมากที่สุด ร้อยละ 38.0 รองลงมา ได้แก่ การจัดงานสังสรรค์รื่นเริงเพื่อให้พนักงานได้มาพบปะกัน การให้ค่าปรึกษาเกี่ยวกับชีวิตคู่ในที่ทำงาน รางวัลตอบแทนสำหรับพนักงานที่แต่งงานกัน และการอำนวยความสะดวกด้านสถานที่จัดงาน ร้อยละ 34.8, 27.1, 26.7 และ 19.5 ตามลำดับ ในขณะที่ร้อยละ 43.9 นั้นได้ให้ข้อมูลว่าทางorkการไม่ได้มีการดำเนินการใดๆ เพื่อส่งเสริมความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ในทำนองเดียวกันกับข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า บางorkการเมื่อเกิดความรักความใคร่ในที่ทำงานขึ้นทางorkการจะสนับสนุนและชื่นชมกับความรัก เพราะมองว่าความรักที่ถูกต้องตามศีลธรรม ตามประเพณีวัฒนธรรมนั้นถือเป็นเรื่องที่น่ายินดี ตัวอย่างที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนดังกล่าว เช่น การอนุญาตให้คู่รักในที่ทำงานได้ใช้พื้นที่จัดงานแต่งงาน การสนับสนุนดนตรีในวันงาน ความร่วมมือของเพื่อนพนักงาน และเงินกุ๊ตดอกเบี๋ยต่ำสำหรับคู่รัก เป็นต้น พนักงานผู้มีความรักในที่ทำงาน กล่าวว่า “อย่างบริษัทเก่าที่มีแบบกุ๊ตบ้านสำหรับคู่รักที่แต่งงานกัน คือถ้าเกิดเป็นแฟนกันแล้วตัดสินใจแต่งงาน ก็จะมีให้กุ๊ตบ้าน ก็จะมีแบบดอกเบี๋ยถูกกว่าข้างนอก” สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากบริหารระดับสูงของorkการแห่งหนึ่งทีกล่าวว่า

“ไม่ถึงกับสนับสนุน แต่ว่าไม่ได้มีการตีกรอบ ดีเส้นอะไรพวกนี้แต่แรก เพราะฉะนั้นพอใครเกิดมารักกันในที่ทำงาน พอวันหนึ่งเขาแต่งงาน มันเป็นเรื่องที่ถูกต้อง เรื่องตามศีลธรรม เรื่องตามประเพณีวัฒนธรรม แบบนี้เป็นเรื่องน่ายินดี เพราะฉะนั้นทุกคนก็ต้องแสดงความยินดีอยู่แล้ว ก็ต้องไม่มีทางอื่นใดนอกจากสนับสนุน เพราะมันเป็นเรื่องถูกต้องตามประเพณี แล้วเราก็จะเอื้อในเรื่องของงานแต่งงาน เรื่องของสถานที่ให้ จัดสถานที่ให้อาจจะเป็นดนตรีอะไรพวกนี้ที่ประกอบ จัดสถานที่ และเพื่อน ๆ ร่วมงานเขาก็ช่วยกันทำงาน ช่วยกันจัดดอกไม้ ช่วยกันจัดงาน ก็แทบจะทุกคนนะ”

ทั้งนี้ ข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏให้เห็นว่าในบางorkการได้จัดกิจกรรมขึ้นในลักษณะของการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของพนักงาน ทำให้เกิดความคึกคักสนุกสนาน คลายความเครียดในการทำงาน ไม่ได้มุ่งหวังให้เกิดความสัมพันธ์แบบคู่รักระยะยาว ดังข้อมูลที่กรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของorkการแห่งหนึ่งกล่าวว่า

“พอเราจับเด็กใหม่ ๆ เข้ามา เราก็จัดวันวาเลนไทน์ คือจัดอะไรที่มันเป็นอีกแบบหนึ่งของคนรุ่นหนึ่ง อัดสติ๊กเกอร์เป็นคู่ แล้วก่อนวันวาเลนไทน์ก็จะไปติดตามโต๊ะ แล้วเราก็ประชาสัมพันธ์ ฟรุ้งนี่เข้ามาไครหาคู่ตามสติ๊กเกอร์ ต้องเดินหากันในหลายชั้น ให้มา 10 คู่แรกที่หาเจอแล้วมาบอกเรา ก็จะมีของเล็กๆ น้อยๆ บัตรกำนัลอะไร อย่างงี้อะค่ะ...มันสร้างบรรยากาศ เพราะว่าจริง ๆ ต้องบอกว่าเราทำงานค่อนข้างเครียด มันมีเป้า เป้ามันชัดงัยคะ มันก็ค่อนข้างจะมุ่งมั่นไม่ค่อยมีเสียงหยอกล้ออะไร เราก็ไม่ได้คิดว่าจะทำให้คนมารักกัน มาเป็นคู่รักกัน เราสร้างบรรยากาศ สนุกสนาน ให้เด็ก Gen Me Gen Y ทำ แล้วเขาพวกเซลฟี ชอบถ่ายรูปโพสต์ใหม่คะ อะวันนี้มาแต่งชุดสีชมพูกัน ไม่ได้แบบให้มารักกันไม่ใช่ คือสร้างให้มันสนุกสนานคึกคักขึ้นมานั่นเอง”

ในเรื่องของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ชีวิตคู่ในที่ทำงานนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏให้เห็นเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวางตัวที่เหมาะสมในที่ทำงาน ผ่านการพูดคุยในฐานะพี่น้องในที่ทำงานที่เป็นเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน ดังที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า “ส่งเสริมในเชิงสอนให้เขารักให้เป็น ปฏิบัติต่อคู่รักให้อยู่ในกรอบ” และเป็นไปในทำนองเดียวกันกับที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งได้ยกตัวอย่างว่า

“เราสร้างทัศนคติในเรื่องของมุมมองความรักของพนักงานได้ เราสามารถปลูกฝังว่าอะไรผิด อะไรถูก อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ เช่นผู้ชายมาสายตลอดเลย พอมีแฟนปุ๊บเราก็บอกผู้หญิงว่า เอ๊ยพามันให้มาเข้าด้วย ไม่งั้นพี่ให้ไบเตื่อนนะ ผู้หญิงก็จะไป ต้องมาเข้าๆ แล้ว...และเราก็บ่อนข้อมูลดีๆ เช่นเรื่องของการวางตัว ในที่ทำงานเป็นเพื่อนกันนะ แต่นอกกรอบเป็นแฟนกันพี่ไม่ว่าแทนที่จะไปคอยจับผิด เพราะเรื่องเรื่องนี้จริงๆ มันห้ามยาก ก็จะมีการพูดคุยกันประมาณว่า ตอนรักกันพี่ไม่ว่านะ แต่วันไหนถ้าเลิกกัน ต้องวางตัวเป็น”

4.5.2 กำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความรักความใคร่ ในที่ทำงาน

ผลการสำรวจองค์การธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า องค์การส่วนใหญ่ไม่ได้มีการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน ดังข้อมูลที่ปรากฏให้เห็นถึงร้อยละ 59.7 ในขณะที่ร้อยละ 20.4 ได้ให้ข้อมูลว่ามีการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างเข้มงวดและเป็นลายลักษณ์อักษร กับอีกส่วนหนึ่งอีกร้อยละ 19.9 ได้ให้ข้อมูลว่ามีนโยบายในด้านนี้แต่ไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ดังตาราง 4.16

ตาราง 4.16 ร้อยละของการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน (221 องค์การ)

นโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
มี เข้มงวด เป็นลายลักษณ์อักษร	45	20.4
มี แต่ไม่ได้เป็นลายลักษณ์อักษร	44	19.9
ไม่มี	132	59.7

เมื่อประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า องค์การที่มีที่มีนโยบายเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ไม่เป็นทางการและไม่ได้เขียนไว้ เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นมักจะนำมาใช้ในกรณีที่ความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อองค์การ ในกรณีเกิดผลกระทบเชิงลบ ทั้งฝ่ายบริหารและพนักงานเองจะทราบกันว่า องค์การจะต้องเข้ามาจัดการ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง และแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา ซึ่งแม้นโยบายจะไม่ใช่เป็นทางการและไม่ได้ถูกเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่พนักงานจะรับรู้ และเข้าใจเสมือนกับบรรทัดฐานขององค์การที่ทุกคนพึงประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ดังที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ข้อมูลไว้ทำนองเดียวกันว่า “ด้วยนโยบายที่นี้ไม่มีเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นธรรมเนียมรู้กันว่าถ้าเกิดสามีมกรยาอยู่ในแผนกเดียวกัน หรือในหน่วยงานเดียว หรือฝ่ายเดียวกัน ต้องแยก จับแยก” “ถ้าเป็นนโยบายเนี่ยไม่มีเขียนไว้นะ เราก็ไม่ได้ห้ามด้วย แต่พอเปลี่ยนสถานะะ จดทะเบียนสมรสเนี่ยไม่ได้ เราจะเข้าใจตรงกันว่า เราห้ามมีความสัมพันธ์ในแผนกเดียวกัน สามีมกรยาห้าทำงานแผนกเดียวกัน”

ในกรณีที่เกรงว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมในที่ทำงาน องค์กรส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยให้พนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์กันคนใดคนหนึ่งย้ายไปทำงานยังสาขาอื่นหรือบริษัทที่อยู่ในเครือ

“ถ้าในต้นนโยบายที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเลย เราไม่มีแน่ๆ เพราะว่าตรงนี้เราปล่อยให้ไปเป็นไปตามแต่ละคนมากกว่า เพราะว่าความรักมันเกิดขึ้นได้ทุกที่ แต่กรณีที่ว่าเมื่อมีความรักเกิดขึ้นในที่ทำงาน ถ้าทางบริษัทมองแล้วว่ามันมีผลกับเรื่องของงาน เราก็จะมีการโยกย้ายพนักงานไปอยู่ในอีกที่หนึ่ง ไปอีกสาขาหนึ่ง เพราะว่าลักษณะงานถ้ามันเกี่ยวข้องกัน จะมีผลในเรื่องของการบริหารจัดการ เพราะว่าบางครั้งรักกันในที่ทำงาน แล้วอยู่ใน shop เดียวกันนั้นค่อนข้างที่จะเสี่ยงต่อการบริหารจัดการ...เขาไม่อยากให้เกิดความกังวลในการบริหารงาน แล้วก็ไม่อยากให้มีผลต่องาน ในสภาพที่แต่ละคนเขาจะมองกลับไปในตัวของคุณคณคนนั้นว่าจะเกิดการลำเอียง ความไม่ยุติธรรมขึ้นในที่ทำงาน”

“มีสามีภรรยาที่เป็นผู้จัดการสาขา แต่เขาจะจับแยกกัน คือเขาไม่ได้มีการไล่ออกหรืออะไรอย่างนั้นนะ จับแยกคนละที่กันถ้ารู้แหละ เพราะมันป้องกันการเกิดปัญหา เป็น proactive มากกว่า คือป้องกันการเกิดปัญหาเรื่องเกี่ยวกับเงินทอง แต่ไม่มีเขียน”

การกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างเข้มงวดมีขึ้นเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่เป็นผลกระทบลบที่ตามมา ดังที่ผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารชื่อดังกล่าวว่า “มีกฎระเบียบออกมาเลยว่าอยู่สาขาเดียวกันจะต้องไม่เป็นคู่กัน เป็นแฟนกัน ถ้ารู้ก็จะจับย้ายสาขาทันที แล้วก็สำคัญมากครับโดยเฉพาะในตำแหน่งเดียวกัน และระดับผู้จัดการเป็นแฟนกันนี้มันจะสื่อในทางทุจริตได้ง่ายมาก” โดยเฉพาะในกรณีที่เป็นการสัมพันธ์ถึงขั้นแต่งงาน ดังที่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของอีกองค์กรหนึ่งได้ให้ข้อมูลว่า “เรามีกฎนะ คือว่าถ้าเกิดเขาจะรักชอบพอกันนะได้เป็นเรื่องส่วนตัว แต่ถึงแบบแต่งงานกัน เราก็จะมีระเบียบ

ปฏิบัติ คือพนักงานที่เป็นสามีภรรยา กัน เราจะไม่ให้ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน เพราะว่ามันจะมีปัญหาเกี่ยวกับการบังคับบัญชา”

การกำหนดระเบียบหรือนโยบายที่เข้มงวดเป็นผลสืบเนื่องจากประสบการณ์ขององค์กรที่ความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน และส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์อันดีของพนักงาน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องควบคุม ดังตัวอย่างที่องค์กรแห่งหนึ่ง ภายหลังจากเกิดปัญหาทางองค์กรได้กำหนดระเบียบออกมาโดยใช้ชื่อว่า “ระเบียบว่าด้วยเรื่องหลักเกณฑ์การปฏิบัติกรณีคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตโดยตรง” (บริษัท Bmart นามสมมติ, 2551) เนื้อหาสรุปได้ ดังนี้

1) ทางบริษัทไม่มีนโยบายให้คู่รัก คู่สมรส และพนักงานที่เป็นญาติพี่น้องทำงานในบริษัทเดียวกัน

2) ห้ามคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องปฏิบัติงานในสายงาน/ฝ่ายงานเดียวกัน หรืองานที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน คู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องที่ทำงานอยู่ก่อนประกาศระเบียบนี้ให้โอนย้ายทันที

3) สำหรับคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องที่ทำงานอยู่ก่อนระเบียบออก หากเกิดปัญหามีผลกระทบต่อการทำงาน ทางบริษัทพิจารณาโอนย้ายหน่วยงานทันที หรือทางบริษัทพิจารณาโทษและถือเป็นโทษสถานร้ายแรง ให้พนักงานคนใดคนหนึ่งพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานโดยไม่ได้รับค่าชดเชยใดๆ

4) กรณีคู่รักหรือคู่สมรสที่มีลักษณะฉันทู้สาว และมีผลกระทบต่อการทำงาน บริษัทพิจารณาโทษทันทีและถือเป็นโทษสถานร้ายแรง ให้พนักงานคนใดคนหนึ่งพ้นสภาพจากเป็นพนักงานโดยไม่ได้รับค่าชดเชยใดๆ

5) หากไม่สามารถทำการโอนย้ายได้ บริษัทถือว่าไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบบริษัทได้ บริษัทพิจารณาให้พนักงานพ้นสภาพจากเป็นพนักงาน

นโยบายที่ออกมานั้นได้เขียนเอาไว้ชัดเจน มีการประกาศให้พนักงานได้รับทราบโดยทั่วถึงกัน ในบางองค์กรนั้นได้ทำออกมาในรูปของกลุ่มมือ และมีการฝึกอบรมให้พนักงานใหม่ได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน พิจารณาได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารชื่อดังที่ว่า

“มีเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มี HR ใกล้เคียง เราก็จะบอกเขา และมีหน้าที่
 เทรนนิ่งพนักงานก่อน ต้องคุยกับเขาว่ากฎระเบียบคืออะไร เราจะเปิดให้เขาดู
 เลยว่า 1 2 3 ทำอะไรได้บ้าง ทำอะไรไม่ได้ บทลงโทษเป็นอย่างไร ตาม
 ขั้นตอนเป็นอย่างไร เราก็จะมีเอกสารให้พนักงานเซ็นรับทราบ”

ผลจากการออกนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักรักความใคร่ในที่ทำงานไว้เข้มงวดของ
 องค์กรที่ไม่เคยมีนโยบายดังกล่าวนี้มาก่อนนั้น ในช่วงแรกๆ ได้สร้างความไม่พึงพอใจให้กับ
 พนักงาน เนื่องจากพนักงานมองว่าเป็นการละเมิดความเป็นส่วนตัว อย่างไรก็ตาม พนักงาน
 ยอมรับได้กับนโยบายที่เข้มงวดนี้ในระยะต่อมา เพียงไม่นาน

“เมื่อก่อน เวลาออกประกาศมาใหม่ๆ พนักงานจะแบบ เฮ้ย ห้ามรักกันนะ บาง
 ที่เราเดินผ่านเค้าก็จะเฮ้ย ห้ามรักกันนะ เราก็บอกไม่ขนาดนั้นคะน้อง คือ
 เหมือนกับว่าให้ดูด้วยว่ามันจะมีผลกระทบอะไรกับการทำงานหรือเปล่า บางที
 เขาก็จะแซว ห้ามรักกันนะเว้ย แต่ก็ดีนะไม่ได้มีประเด็น และตั้งแต่มีประกาศก็
 ไม่ค่อยมีประเด็นที่เกี่ยวกับเรื่องพวกนี้เลยเท่าไร”

การกำหนดนโยบายที่เข้มงวดนั้นทำให้ข้อกังวลหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความ
 รักความใคร่ในที่ทำงานไม่ค่อยมีให้เห็น นั่นหมายความว่าสิ่งที่องค์กรได้กำหนดนโยบายที่
 เกี่ยวข้องกับความรักรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะช่วยป้องกัน
 ผลกระทบลบหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ นโยบายที่เข้มงวดจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการ
 จัดการความรักรักความใคร่ในที่ทำงานได้เป็นอย่างดี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากร
 มนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งให้ข้อมูลว่า

“พนักงานยอมรับ policy ตรงนี้อยู่แล้ว ถ้าเกิดว่ามีแฟนหรือมีอะไร บางทีก็จะ
 ไปทำงานในบริษัทในเครือ แต่คือไม่ได้เข้ามาอยู่ด้วยกัน แต่เราก็ไม่ได้กีดกัน
 ว่า เฮ้ย ในเครือไม่ได้ หรืออะไรอย่างนั้น แต่ก็มีคู่หนึ่งนะคะทำงานอยู่ที่นี้ เป็น
 บัญชีผู้ชาย แฟนก็เป็นบัญชี เป็นแฟนกัน ก็ชวนแฟนมาอยู่บริษัทในเครือ แต่
 เขาก็ไม่ได้บอกเรานะ ไปเห็นตอนกลางวันเห็นเดินด้วยกัน ก็อะคนนี่เหมือน

อยู่บริษัทในเครืออีกที่หนึ่งนี่ อะไรอย่างนี้ เขาถึงได้มาบอกว่า อ้อ เพิ่งจะชวน
แฟนมาอยู่ครับ”

ข้อค้นพบดังกล่าวนั้นสอดคล้องกับที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์อีกองค์การหนึ่งที่ได้
ชี้ให้เห็นถึงข้อดีของการมีกฎ/ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับคู่รักในที่ทำงานไว้อย่างชัดเจนว่าจะช่วยได้
มากในเรื่องของการสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานตั้งแต่แรกเริ่มเข้าทำงาน ช่วยป้องกันความ
เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความรักความใคร่ในที่ทำงานได้เช่นกัน พิจารณาได้จากข้อมูลที่ว่า

“จริง ๆ ช่วยได้เยอะนะคะ เพราะถ้าเกิดว่าไม่มีระเบียบมารองรับเนี่ย หาก
ผู้บริหารหรือว่าหัวหน้าบอกว่าคุณแต่งงานกันไม่ได้เนาะ ถ้าคุณแต่งงานคุณต้อง
ลาออกไป หนู นู่น นี่ นั่น เขาก็จะมองว่าองค์กรใจร้าย แต่พอมันมีระเบียบมาแล้ว
เขาปรับรับตั้งแต่เข้ามา เขาก็จะรู้เลยว่า อ้อ ถ้าเกิดแต่งงานกันไป เขาก็จะ
สามารถอยู่หน่วยงานเดียวกันได้ ก็ต้องแยกกัน หรืออาจจะต้องไปอยู่กันคนละ
สาขา ก็ช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ อันนี้ไม่ใช่เฉพาะโรงพยาบาลที่
พี่ทำนะ บริษัทชั้นนำก็มีอย่างนี้ค่ะ”

อย่างไรก็ดี ในสถานการณ์ขององค์การบางแห่ง การนำนโยบาย กฎ ระเบียบไปสู่การ
ปฏิบัตินั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากเหตุผลของข้อจำกัดด้านกำลัง
แรงงาน โดยเฉพาะในกรณีของตำแหน่งงานที่มีความต้องการสูง ผู้บริหารพิจารณาแล้วว่าหาก
ดำเนินการตามนโยบายที่เข้มงวดเกินไปนั้น ผลที่ตามมาคือความอึดอัดใจของพนักงานจนอาจ
ถึงขั้นลาออกจากงาน ดังที่ผู้จัดการร้านอาหารชื่อดังให้ข้อมูลว่า “ในทางปฏิบัติจริง ๆ ก่อนข้างที่
จะทำยากเหมือนกันครับ บางทีก็ทำได้ไม่เต็มที่ เพราะว่าตลาดแรงงานค่อนข้างแข่งขันสูง คู่แข่ง
เยอะ พนักงานเขาไม่ค่อยชอบหรอก ก็ลาออกไปทำที่อื่น” และเป็นไปในทำนองเดียวกันกับที่
ผู้จัดการทั่วไปขององค์การแห่งหนึ่งได้ยกตัวอย่างในกลุ่มของพนักงาน GenY ซึ่งได้ให้ข้อสังเกต
ว่า นโยบาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เข้มงวดนั้นอาจสร้าง
ความอึดอัดใจให้กับพนักงานกลุ่มนี้เป็นพิเศษ

“ผมว่านโยบายมีส่วนนะ ทีมผมมีผมกับอีก 2 คนลูกน้องที่เป็น GenX ที่เหลือ
ก็เป็น GenY หมดเลย GenY เนี่ยผมว่ามันมีผลต่อการตัดสินใจที่จะมาสมัคร

หรือเข้ามาทำงานกับบริษัทนั้น ทุกวันนี้เด็กเขาไม่ค่อยชอบเรื่องพวกนี้ บางอย่างเขาคิดว่าเขาคิดเองได้ คือไม่ต้องขนาดนั้นอะ”

ผลการวิจัยยังพบว่า ในบางองค์กรได้มีการเขียนข้อกำหนดเกี่ยวกับการดำเนินการ หากพนักงานมีความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้ในสัญญาการจ้างงาน ดังที่ในต่างประเทศเรียกกันว่าสัญญารัก (love contract) เป็นการเซ็นข้อตกลงกันก่อนเข้าทำงานว่าถ้าเกิดเข้ามาแล้วมีคู่รักในที่ทำงาน องค์กรจะมีการโยกย้าย หรือให้คนใดคนหนึ่งออกในกรณีที่พิจารณาแล้วหา ความสัมพันธ์ของคู่รักนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารในสายงานทรัพยากรมนุษย์ของ 3 องค์กร ที่ว่า “เรามีการเขียนระบุไว้ในสัญญาจ้างนะ ข้อหนึ่งเราจะเขียนว่าถ้าเราพบว่ามันมีความสัมพันธ์อะไรในนี้กัน คือเขาเรียกว่าถ้ามี conflict of interest อะคะ บริษัทอาจจะขอให้คนหนึ่งออก หรือโยกย้าย เพื่อไม่ให้มันผลกระทบในเรื่องงาน ตัวนี้เขียนไว้ในสัญญาจ้าง” “ในตัว contract เองเนี่ย จะมีการเขียนไว้ว่าพนักงานสามารถที่จะโยกย้ายไปทำงานได้ตามที่บริษัทกำหนด ในบริษัทผมก็เขียนนะ” “ที่ผมเคยทำงานบริษัทเก่าซึ่งมันมีสามสี่สาขา ก็เขียนลงไปเหมือนกัน เขียนใน contract เลยว่าสามารถโยกย้ายได้เมื่อบริษัทอะไรก็ว่ากันไป” ข้อดีของสัญญารักคือทำให้เกิดความชัดเจน สร้างการรับรู้ และความเข้าใจในการปฏิบัติของบริษัทให้พนักงานตั้งแต่แรกก่อนเข้าทำงาน เป็นการป้องกันผลกระทบที่จะตามมาได้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์กรหนึ่งกล่าวว่า

“ถ้าองค์กรมีนโยบายที่เกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน ก็ควรจะบอกตั้งแต่วันแรกที่เขามาเซ็นสัญญาก่อนที่จะมาเป็นพนักงาน มันจะทำให้เกิดความชัดเจนในสิ่งที่เขาจะปฏิบัติ คือเมื่อไหร่ก็ตามที่ความรู้สึกเกิด กำลังที่จะตกลงปลงใจกัน ก็จะกลับคิดถึง love contract ตัวนี้ว่า เฮ้ย เตวคนนึงจะต้องโดนย้ายนะ หรือคนใดคนหนึ่งอาจต้องออกนะ สัญญาก็จะเป็นตัวคอยยับยั้ง”

จากข้อมูลดังกล่าวจะสังเกตเห็นว่าเนื้อหาของสัญญารักมักเป็นการบอกเกี่ยวกับการปฏิบัติของทางองค์กรที่จะเกิดขึ้นหลังจากพบความสัมพันธ์ ซึ่งองค์กรมักมีการดำเนินงานใน 2 ประการ ได้แก่ 1) โอนย้ายพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์ และ 2) เชิญคู่ความสัมพันธ์คนใดคนหนึ่งออกจากองค์กร

ต่อจากกรณีที่ต้องมีการโยกย้ายพนักงานที่เป็นคู่รักในที่ทำงานนั้น ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ข้อแนะนำว่า สัญญาควรเขียนให้มีความชัดเจน โดยคำนึงถึงสิทธิของลูกจ้างในสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปและพนักงานควรได้รับสิทธิที่ไม่น้อยกว่าเดิม นอกจากนี้ยังควรพิจารณาถึงการใช้ชีวิตประจำของพนักงานที่ไม่ควรต่างจากเดิมมากนัก ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์การขององค์กรแห่งหนึ่งที่ว่า

“พนักงานย้ายจากที่นี่ไปอีกที่หนึ่ง สภาพการจ้างเปลี่ยนนะครับในทางกฎหมาย พนักงานเคยเดินทางเส้นนี้ทุกวันเลย นั่งรถเมล์สายนี้ วันหนึ่งบ้านอยู่อนุสาวรีย์ไปทำงานสะพานควายแบบนี้ทุกวันเลย แต่อยู่ๆ ย้ายเขาไปท่าพระ สภาพการจ้างจะเปลี่ยนทันที คือ เปลี่ยนเรื่องของสถานที่เพราะฉะนั้น love contract ควรที่จะคำนึงด้วยว่าคุณจะย้ายไปอย่างไร จะต้อง concern เรื่องกฎหมายแรงงานอย่างชัดเจนว่า ถ้าย้ายไปแล้วสิทธิคุณยังเท่าเดิมนะ”

4.5.3 การฝึกอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างทัศนคติที่เหมาะสมเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ในหลายองค์กรได้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน การฝึกอบรมมีขึ้นเพื่อให้รับรู้และสร้างความเข้าใจ ให้พนักงานได้เข้าใจตรงกันว่าองค์กรต้องการที่จะสื่ออะไร โดยเฉพาะในระดับผู้บริหาร การฝึกอบรมจะมีประโยชน์สำหรับการนำไปปฏิบัติในกรณีที่มีเรื่องราวของความรักความใคร่เกิดขึ้นที่พนักงานที่ตัวเองรับผิดชอบ ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารชื่อดังที่ว่า “ในระดับผู้จัดการสาขานะครับก็จะมีการเทรนนิ่งในทุกๆ ปี เขาก็จะหมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันเข้าไปเทรนนิ่งเกี่ยวกับกฎระเบียบของบริษัท ก็จะมีเทรนเกี่ยวกับระเบียบและการปฏิบัติในเรื่องนี้ด้วย” นอกจากนี้การฝึกอบรมยังทำให้หัวหน้างานได้คอยช่วยดูแลพนักงานในสังกัดได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะการทำหน้าที่กับบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสายงานดังที่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า

“เรื่องการอบรมระดับหัวหน้างานก็จะมีขึ้นเพื่อให้เขาเข้าใจเป็น message เดียวกัน กฎระเบียบ ข้อบังคับ วินัยต่างๆ ที่ออกมาต้องการสื่อให้เห็นว่า point

ของเราคืออะไร เราต้องบริหารเรื่องพวกนี้แบบไหน และก็ต้องการให้เขาเป็น HR function ให้เราด้วย ก็คือคอยสอดส่องดูแลเป็นหูเป็นตา ในประเด็น ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับคน”

องค์กรบางแห่งมีการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับพฤติกรรม ความสัมพันธ์ในที่ทำงานขึ้นเป็นประจำ เพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณธรรม ศีลธรรม และชี้ให้เห็นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า

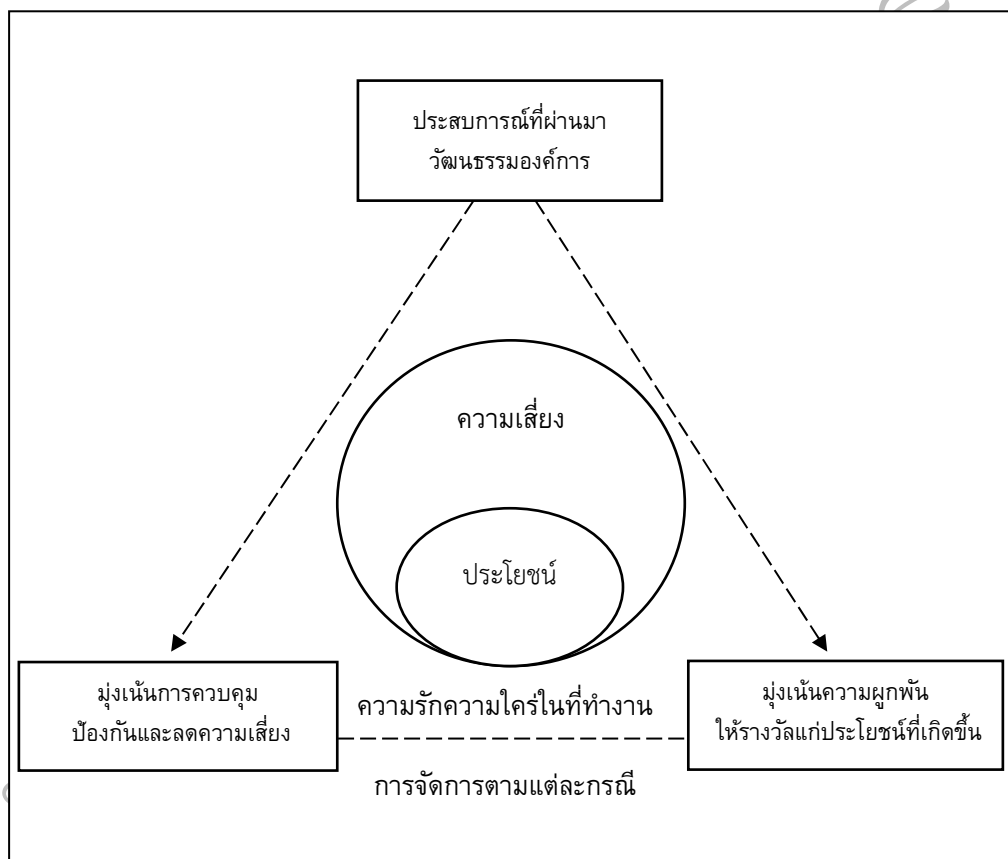
“เรื่องพวกนี้ต้องใส่เรื่องคุณธรรม ศีลธรรม ผิดถูกผิดชอบชั่วดี ต้องปลูก จิตสำนึกเข้าไป ก่อนจะทำอะไรให้คิด ไม่ใช่ทำอะไรตามใจไม่เห็นผลกระทบ เราจะมือบวมธรรมะกับการทำงาน ปีละ 2 ครั้ง นิมนต์หลวงพี่หลวงพ่อกุมาพูด เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน การทำผิดศีลธรรมในที่ทำงาน”

นอกจากนี้ ข้อมูลยังสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรได้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับภัยคุกคามทาง เพศในที่ทำงานเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้พนักงานใช้ชีวิตอย่างมีความสุข ดังที่ได้ จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์กรแห่งหนึ่งกล่าวว่า “Sexual harassment ควรมี ที่นี้ก็ทำอยู่เหมือนกัน การครองคู่กัน การใช้ชีวิตให้มีความสุขที่บ้าน happy family ก็จะมี”

4.6 ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน

จากการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ได้นำเสนอไว้แล้วนั้น ทำให้สามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า องค์กรธุรกิจไทยจะดำเนินการเช่นไรขึ้นกับเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นหรือเป็นการดำเนินการตามแต่ละกรณี ในหลายองค์กรได้มีการกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือผลกระทบเชิงลบที่อาจจะ เกิดขึ้น มีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงาน รวมทั้ง ฝึกอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เหมาะสม

การดำเนินการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานขององค์กรในประเทศไทยนั้นพบได้ใน 2 รูปแบบ คือ 1) การจัดการที่มุ่งเน้นการควบคุม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากรักความใคร่ในที่ทำงาน 2) การจัดการที่มุ่งเน้นความผูกพัน ใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากรักความใคร่ในที่ทำงาน ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า ในการที่องค์กรจะนำรูปแบบการจัดการใดไปปฏิบัตินั้นเป็นไปตามแต่ละกรณี (case by case) และขึ้นอยู่กับประสบการณ์และวัฒนธรรมขององค์กรเป็นสำคัญ ผู้วิจัยจึงขอเสนอตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพ 4.1



ภาพ 4.1 ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบ เช่น ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานลดต่ำลง เป็นการประพาศติผิดจริยธรรม อาจมีการทุจริตและพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมในที่ทำงานเกิดขึ้น รวมไปถึงการลาออกจากงานของพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์ เป็นต้น ดังนั้นองค์กรจึงต้องอาศัยกลไกที่นำมาใช้

ในการควบคุม ได้แก่ 1) นโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เข้มงวดและเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 2) นโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ไม่เป็นทางการและไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 3) สัญญารักก่อนเข้าทำงาน กลไกเหล่านี้มีขึ้นเพื่อควบคุมและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและยังสามารถช่วยแก้ปัญหาที่เป็นผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นตามมา

นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรเปรียบเสมือนคัมภีร์ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงและดำเนินการกับปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาจากคู่ความสัมพันธ์ที่มีความรักความใคร่ในที่ทำงาน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งให้ข้อมูลว่า

“คนที่เข้ามาเนี่ยเขาก็ไม่ได้มาสมัครเป็นคู่ แล้วบอกว่าเป็นคู่รักกัน แต่เพื่อนแบบเป็นการป้องกันหรือว่ามีกรอบไว้ ระเบียบข้อบังคับของบริษัทเนี่ยเราก็ต้องให้เขารับทราบตั้งแต่ครั้งแรก ถ้าเกิดว่าเขารับได้ตั้งแต่ครั้งแรก เขาก็จะรู้ว่ากฎ กติกา ของที่นี่คืออะไร เพราะอย่างน้อย เขาก็จะได้มีความเข้าใจว่า พอเขาเข้ามา อืม ฉันรักคนในนี้ไม่ได้นะ ฉันมีคู่รักในนี้ไม่ได้ แต่มีเพื่อนได้ ถ้าเราทำข้อตกลงกันตั้งแต่ครั้งแรก ปัญหามันก็จะไม่เกิด มันเหมือนเป็นข้อตกลงอะคะ เพราะจริง ๆ ระเบียบข้อบังคับของบริษัทเนี่ยมันคัมภีร์ของ HR ที่เอาไว้เป็นกรอบในการดูแลบุคลากรให้มีความสุข หรือว่าทำข้อตกลงกันตั้งแต่ครั้งแรก...มีระเบียบข้อบังคับของบริษัท ก็จะทำให้เขาเข้าใจมากยิ่งขึ้น มันก็จะได้ป้องกัน เขาเรียกว่าอะไร ตัดไฟแต่ต้นลมเนาะ”

ในขณะที่นโยบายที่ไม่เป็นทางการนั้นจะเป็นเหมือนบรรทัดฐานให้คนในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตาม พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ การดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างไร บรรทัดฐานที่มีนั้นจะเป็นตัวชี้แนะและเป็นกลไกที่สำคัญที่องค์กรนำมาใช้ในการควบคุม ดังที่ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์กรแห่งหนึ่งได้ยกตัวอย่างถึงการรับคนเข้าทำงาน ซึ่งในนโยบายขององค์กรนั้นไม่ได้มีการเขียนไว้ในทำนองปฏิเสธคู่สามีภรรยาเข้ามาทำงาน เนื่องจากอาจกระทบในเรื่องของการริดรอนสิทธิในเรื่องของความเท่าเทียมของการจ้างงาน แต่สิ่งที่เป็นบรรทัดฐานขององค์กรแห่งนี้คือจะไม่รับคู่สามีภรรยาเข้ามาทำงาน ซึ่งเป็นที่รับรู้ทั่วกัน

“ข้อห้ามหรือนโยบายสามารถนำมาใช้ได้ แต่ควรจะเป็นการสร้างบรรทัดฐานมากกว่านะ หรือสร้าง norm มากกว่า เพื่อป้องกันการที่จะเกิดปัญหาหลายๆ

อย่าง การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรมันจะเป็นการรอนสิทธิ ผมเข้าใจเลยว่า บางบริษัทที่เขียนเพราะเขาเจอนักจริง ๆ แต่ถ้าเรามีการพูดคุย มีการสร้าง culture หรือค่านิยมแบบนี้มาก่อน เช่น เวลาจับคนอะก็อย่าจับผิดเมื่อกันมานะ มันมีปัญหา ถ้าต้นน้ำไม่รับ ปลายน้ำมันจะไปได้อย่างไร”

ข้อมูลดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่า การที่องค์กรจะกำหนดนโยบายไว้เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการนั้นคงขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานในอดีต รวมทั้งขึ้นกับวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะป็นนโยบายแบบใด สิ่งที่สำคัญคือ การที่องค์กรได้กำหนดและสื่อสารนโยบายออกมาอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน ทั้งนี้เพื่อให้นโยบายที่กำหนดออกมานั้นช่วยเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ข้อเสนอในการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน ที่ขอเสนอไว้ในตัวแบบนี้มีดังนี้

1) ควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับค่านิยมและจรรยาบรรณขององค์กร และควรชี้ให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานประเภทใดที่ได้รับการอนุญาตหรือสนับสนุน เช่น ความรักความใคร่ระหว่างพนักงานต่างแผนก ประเภทใดที่ไม่ควรได้รับการสนับสนุน เช่น ความรักความใคร่กับพนักงานที่สมรสแล้ว ประเภทใดที่ต้องยับยั้งไม่ให้เกิด เช่น ความรักความใคร่ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง เป็นต้น

2) นโยบายควรมีเนื้อหาที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรตระหนักว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยปกติ แต่ควรชี้ให้เห็นว่าการกระทำหรือพฤติกรรมแบบใดที่เป็นข้อห้ามหรือไม่ควรกระทำ เช่น การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมทางเพศในที่ทำงานถือเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมและไม่ควรได้รับอนุญาต เป็นต้น

3) นโยบายที่กำหนดออกมานั้นควรคำนึงถึงหลักการของสิทธิมนุษยชนและไม่ควรเป็นลักษณะของการรื้อรอนสิทธิอันพึงมีของพนักงาน

4) ควรกำหนดนโยบายให้ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นส่วนหนึ่งหรือสอดแทรกอยู่ในระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ในอีกมุมหนึ่ง ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปและอาจส่งผลกระทบเชิงบวก เช่น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงาน เพิ่มความสุขใน

การใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงาน ทำให้แรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้การสื่อสารภายในดีขึ้น ช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพิ่มความผูกพันและการมีส่วนร่วมในงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์การควรนำความรักความใคร่ในที่ทำงานมาเป็นประโยชน์ให้กับองค์การตามแนวทางการจัดการที่เรียกว่า “organizationally sensible approach” ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดความรักความใคร่ในที่ทำงาน และหันมาสนับสนุนความรักใคร่ชอบพอกันในที่ทำงานของพนักงาน เป็นการให้รางวัลกับประโยชน์ที่เกิดขึ้น โดยสามารถดำเนินการในลักษณะของกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรักในที่ทำงาน และการมีสวัสดิการตอบแทนสำหรับคู่รักในที่ทำงาน

ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานแสดงให้เห็นว่าการจัดการนั้นควรเป็นไปตามแต่ละกรณี และขึ้นอยู่กับประสบการณ์ขององค์การดังที่กล่าวแล้ว ตัวอย่างที่ปรากฏให้เห็น เช่น องค์การแห่งหนึ่งได้มีการกำหนดนโยบายห้ามคู่ความสัมพันธ์ทำงานด้วยกันและปฏิเสธการจ้างคู่รักเข้ามาทำงาน เนื่องจากองค์การได้เคยประสบปัญหาจากคู่ความสัมพันธ์ทั้งเรื่องทะเลาะวิวาท ชู้สาว รวมทั้งการเสียคนเก่งคนดีไปจากองค์การเนื่องจากความสัมพันธ์ของคู่รักที่จบลงแบบไม่สวยงาม เป็นต้น ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานยังสะท้อนให้เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์การนั้นมีอิทธิพลต่อจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน วัฒนธรรมขององค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมความรักความใคร่ของพนักงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การแห่งหนึ่งที่ปรากฏให้เห็นว่า พนักงานในองค์การนั้นวางตัวเหมาะสม ไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมในแง่ของความสัมพันธ์เชิงชู้สาวเนื่องจากพนักงานคนอื่นๆ ในองค์การแห่งนั้นเขาไม่ทำกัน ดังตัวอย่างที่เมื่อถามถึงว่า เคยมีบ้างไหมที่พนักงานเข้ามาใหม่แล้วแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน คำตอบที่ได้คือ

“ที่พี่เห็นนะ เขาเปิดเผย แต่เขาแสดงออกอย่างเหมาะสม พี่ไม่เห็นพฤติกรรมในเชิงชู้สาวต่อกันในเวลาการทำงาน พี่ว่าพอเขาเข้ามา เขาไม่เห็นอะไรแบบนั้น เพราะฉะนั้นเขาก็จะไม่ทำแบบนั้น เพราะถ้าเขาทำแบบนั้นเขาก็จะโดน هل...ก็จะไม่เห็นภาพมานั่งอื้ออ ซุก ไม่มีเลย”

คำตอบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานในองค์การแห่งนี้จะไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงชู้สาวในที่ทำงานเนื่องจากการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่

ทำงานที่ไม่เหมาะสมนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ ถือเป็นบรรทัดฐานที่คนในองค์กรยึดปฏิบัติซึ่งพนักงานใหม่จะรับรู้และนำมาประพฤติปฏิบัติตาม ดังนั้นพฤติกรรมเชิงชู้สาวในที่ทำงาน การพรอรักรกัน การใช้เวลาหมดไปกับคู่รักจึงไม่ปรากฏให้เห็น เมื่อวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความรักความใคร่ในที่ทำงาน ดังนั้นองค์การจึงสามารถใช้วัฒนธรรมองค์การในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ ตัวอย่างของข้อสรุปนี้พิจารณาได้จากกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรแห่งหนึ่งได้ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงานสามารถนำมาใช้เป็นตัวป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากรักความใคร่ในที่ทำงานได้

“ที่นี่เราทำงาน เรามีเป้าหมายที่ชัดเจนมาก อย่างเรื่องโบนัสเราก็กำหนดเกณฑ์ค่อนข้างชัดเจน แล้วเรา link ชัดว่าถ้าทำอันนี้ได้ ได้เท่านี้เท่านี้ คนก็จะ focus ที่เรื่องงาน ค่อนข้างมุ่งมั่น จะเจ๊าจะแจ๊ะกันน้อย เรามี KPI เป็นตัวชี้วัดชัดเจน เป้าของแต่ละคนชัดเจน ทุกคนก็ต้องเป็นผู้ใหญ่ มีวุฒิภาวะ จะไปรักกันจนเสียการเสียงานมันก็จะมีผลกลับมาในแง่ที่ไม่ดีต่อคู่รักเอง”

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การยังสะท้อนได้จากตัวอย่างของข้อมูลที่ได้จากอีกองค์กร องค์กรนี้ได้ดำเนินงานตามกรอบของ ISO 26000 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม มีหมวดหนึ่งที่เขียนไว้เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน องค์กรแห่งนี้ให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวและเคารพในหลักการพื้นฐานของสิทธิมนุษยชนเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงไม่ได้เขียนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากเกรงว่าการออกนโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะไปริดรอนสิทธิของพนักงานตามหลักสิทธิมนุษยชน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรที่ว่า “บริษัทจะให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวของพนักงาน ค่อนข้างคำนึงถึงเรื่องนี้มาก ใน ISO 26000 มีเขียนเรื่องนี้เหมือนกัน เรื่องสิทธิมนุษยชนนโยบายจึงไม่เขียนไว้ แต่จะเป็นการสร้างบรรทัดฐานมากกว่าเพื่อป้องกันที่จะเกิดปัญหาหลายๆ อย่าง” การคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและเคารพในหลักสิทธิมนุษยชนตามแนวทางที่เขียนไว้ในมาตรฐาน ISO 26000 ขององค์กรแห่งนี้ได้ถ่ายทอดลงสู่พนักงานและฝังอยู่ในวิถีชีวิตของคนในองค์กร พนักงานรับรู้และได้ถือปฏิบัติจนเหมือนเป็นวัฒนธรรมองค์การ