



Managing Workplace Romance of Private Organization in Thailand

Jirapong Ruanggoon*

Abstract

The research aims to find the workplace romance management practice and propose the model of the managing workplace romance enhancing the performance of the business organization in Thailand. Mixed method research was used. Quantitative data collected by questionnaires distributed by mail. The respondent is 221 human resources managers of a company listed on The Stock Exchange of Thailand. Gathered qualitative information by interviewing 15 human resource executives of companies with experience in managing workplace and 9 employees who have experienced the love affair at work, with additional document analysis. The results showed that business organization in Thailand has managed workplace romance case by case. They have a policy related to workplace romance to prevent risks or negative consequences of workplace romance. Some organization has fostered an atmosphere conducive to building good relations among employees, including training to enhance their knowledge and attitudes about workplace romance. The findings reflect workplace romance management with two styles that depend on the past experience and organizational culture: 1) control-oriented that prevent and reduce the risks that may occur from workplace romance, 2) involvement-oriented that take advantage of the love affair that happened at work.

Keywords: Workplace Romance; Management; Private Organization

* Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

172 Itsaraphap Road, Thonburi, Bangkok 10600, THAILAND.

E-mail: jack.dj37@hotmail.com

การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย

จิระพงค์ เรืองกุน*

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาวิธีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน และนำเสนอตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจไทย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยแบบผสานวิธีการ รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามโดยการแจกทางไปรษณีย์ จากผู้ตอบคือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 221 แห่ง รวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารต้านทรัพยากรมนุษย์ ของบริษัทที่มีประสบการณ์ในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน 15 คน และพนักงานผู้ที่มีประสบการณ์ความรักความใคร่ในที่ทำงานอีก 9 คน ประกอบกับการวิเคราะห์เอกสารเพิ่มเติม ผลการวิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจไทยมีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานไปตามแต่ละกรณี มีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือผลกระทบเชิงลบ มีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงาน รวมทั้งฝึกอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เหมาะสม ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานที่มี 2 รูปแบบ คือ 1) การจัดการที่มุ่งเน้นการควบคุม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และ 2) การจัดการที่มุ่งเน้นความผูกพันใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากความรักความใคร่ในที่ทำงาน องค์กรจะนำรูปแบบการจัดการใดไปปฏิบัติ นั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์และวัฒนธรรมองค์การเป็นสำคัญ

คำสำคัญ: ความรักความใคร่ในที่ทำงาน การจัดการ องค์กรธุรกิจ

* คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

172 ถนนอิสราภาพ แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

อีเมล์: jack.dj37@hotmail.com

บทนำ (Introduction)

ความรักอยู่ในความสนใจของมนุษย์ ความรักเป็นเรื่องราวที่ไม่ตกยุค เพราะความรักคือความหมายของชีวิต (เพ็ญประภา บริณญาพอล, 2547) ความรักเป็นความรู้สึกที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์ทุกคนและสามารถส่งอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตได้ทุกแห่งทุกมุม เป็นได้ทั้งแรงบันดาลใจในเชิงสร้างสรรค์ ในขณะเดียวกันความรักนั้นได้ถูกขยายเป็นสาเหตุแห่งความล้มเหลวของบ้านครั้งไม่ถ้วน (ว. วิชรเมธี, 2553) ความใคร่มากเป็นความรู้สึกที่คาดหวัง อย่างจะเอาชนะและก้าวร้าว เป็นแรงขับที่เกิดขึ้นได้กับมนุษย์ทุกคน ความใคร่มากก่อให้เกิดความหึงหวงและไม่สร้างสรรค์ เพราะมุ่งหวังแต่ประโยชน์สุขส่วนตัว (วิทยา นาควัชระ, 2537) ความรักความใคร่เป็นสิ่งที่น่าสนใจ นักวิจัยจำนวนมากจึงพยายามที่จะมองหาคำตอบเกี่ยวกับความรักและความใคร่มาอย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบันเรื่องราวนี้ที่อยู่ในความสนใจ คือ ความรักความใคร่ในที่ทำงาน (Workplace Romances)

ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นความสัมพันธ์ร่วมกัน (Consensual Relationship) ระหว่างคน 2 คนที่เป็นสมาชิกในองค์การเดียวกันอันเป็นที่มาของความสัมพันธ์ทางเพศในระยะต่อมาก (Pierce & Aguinis, 2005; Powell & Foley, 1998) ความสัมพันธ์นี้รวมไปถึงการออกเดต (Dating) และการแต่งงานในระยะห่างที่ได้รับการว่าจ้างให้ทำงานอยู่ในองค์การ (Moen & Sweet, 2002; Werbel & Hames, 1996) ในสหรัฐอเมริกา พบว่า ประชากรวัยทำงานมีความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ประมาณ 10 ล้านคน และมีมากกว่าร้อยละ 40 ที่มีความสัมพันธ์มากกว่า 1 ครั้ง (Parks, 2006) ในขณะที่ผลการสำรวจในสหรัฐฯ รายงานจำนวนพนักงานร้อยละ 70 (Pierce & Aguinis, 2009) ในต่างประเทศ ผลงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวก คือ ความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างคนสองคนจะถาวรสัมพันธ์ 40 ปี (Pierce, Muslin, Dudley & Aguinis, 2008) ทำให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น (Quinn, 1977) รวมทั้งช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่องค์การ (Pierce & Aguinis, 2003) ดังนั้น ในหลายองค์การจึงได้มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ในขณะเดียวกัน ความรักความใคร่ในที่ทำงานกลับเป็นสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เนื่องจากความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นได้ส่งผลกระทบเชิงลบ ทั้งในแง่ของการประพฤติพิจารณาและพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมในที่ทำงาน (Karl & Sutton, 2000) ทำให้เกิดการขาดงาน การลาออกจากงาน ผลผลิตของพนักงานทำได้ไม่เต็มที่ รวมทั้งยังทำให้เกิดภัยคุกคามทางเพศในที่ทำงานตามมา ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ลดต่ำลงในที่สุด (Pierce & Aguinis, 2005; Pierce et al., 2008) ผลการสำรวจองค์การจำนวน 200 แห่งในประเทศอังกฤษ พบว่า องค์การต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานรวมกันเป็นจำนวนมากถึง 13 ล้านปอนด์ (The Press and Journal, 2012) ในขณะที่ผลการสำรวจในอเมริกา พบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านนั้นมีองค์การที่ได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานและนำไปปฏิบัติเพิ่มขึ้นสองเท่าตัว (จากร้อยละ 15 ในปี ค.ศ. 2005 เป็นร้อยละ 36 ในปี ค.ศ. 2013) (SHRM, 2013) ข้อมูลที่กล่าวว่าทั้งหมดนี้สังเขปให้เห็นว่า ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจผลงานของนักวิชาการ พบว่า การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน ถือเป็นเรื่องใหม่ของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานที่นักทรัพยากรมนุษย์ไม่คุ้นเคยและมีความท้าทาย (Cicek, 2014) ผลงานของนักวิชาการได้แสดงให้เห็นว่าในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานยังไม่มี ข้อสรุปที่เห็นตรงกันว่าความมีปฏิบัติ (Practice) อย่างไรแล (Lickey, Berry, & Whelan-Berry, 2009) ดังนั้น การค้นหาวิธีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจ ทำให้ได้ข้อมูลมาพัฒนา ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน งานวิจัยนี้ทำการศึกษาองค์การตัวอย่างในประเทศไทย จึงมีประโยชน์เชิงทฤษฎีในแง่ของการสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรักความใคร่ใน ที่ทำงานในบริบทของการบริหารจัดการแบบไทย ๆ ผลการวิจัยยังทำให้สูบบริหาร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานเกิดตระหนักในผลกระทบของความรักความใคร่ในที่ทำงานและให้ความสำคัญกับ ความรักความใคร่ในที่ทำงาน รวมทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

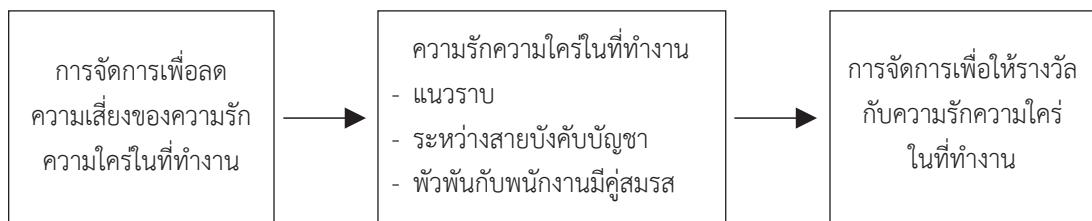
เพื่อค้นหาวิธีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน และนำเสนอตัวแบบการจัดการความรัก ความใคร่ในที่ทำงานเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจไทย

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ความรักความใคร่ในที่ทำงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนที่เป็นสมาชิกในองค์การ เดียวกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางเพศ ซึ่งรับรู้ได้โดยบุคคลที่สาม เป็นความสัมพันธ์ที่รวมไปถึง การจีบกันและการแต่งงานในระหว่างที่ได้รับการว่าจ้างให้ทำงานอยู่ในองค์การ (Pierce and Aguinis, 2009; Moen and Sweet, 2002; Powell and Foley, 1998) โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ความรักความใคร่แแนวรบ 2) ความรักความใคร่ระหว่างสายบังคับบัญชา และ 3) ความรักความใคร่ที่พัวพัน ไปยังพนักงานที่มีคู่สมรส (Lickey et al., 2009) ความรักความใคร่แแนวรบเป็นลักษณะของความรักใคร่ ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานที่ทำงานอยู่ในตำแหน่งที่คล้ายกันในระดับเดียวกัน ในขณะที่ความรักความใคร่ ระหว่างสายบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงกับพนักงาน เป็นต้น ส่วนความรักความใคร่ที่พัวพันไปยัง พนักงานที่มีคู่สมรสนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากคู่ความสัมพันธ์คนใดคนหนึ่งหรือทั้งสองคนที่สมรสแล้ว

โดยทั่วไปองค์การมักไม่ได้มีการจัดการหรือดำเนินการใด ๆ กับผู้ที่มีความรักความใคร่ในที่ทำงาน ยกเว้นในกรณีที่ลักษณะของความสัมพันธ์นั้นได้ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบ โดยเฉพาะกรณีเหตุการณ์ที่นำมา ซึ่งความไม่สงบภายในองค์การ (Quinn, 1977; Brown & Allgeier, 1995) ในอีกมุมมองหนึ่ง ความรัก ความใคร่ในที่ทำงานเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน เป็นเรื่องที่องค์การควรให้การ สนับสนุน (Boyd, 2010)

ตามแนวคิดของ Pierce and Aquinis (2009) สรุปได้ว่า การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานสามารถทำได้ใน 2 แนวทาง ได้แก่ 1) แนวทางการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงของความรักความใคร่ในที่ทำงานให้เหลือน้อยที่สุด (Risk Minimizing) และ 2) การจัดการเพื่อให้รางวัลกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน (Reward Maximizing) นอกจากนี้ Kolesnikove and Analoui (2013) Lickey et al., (2009) Pierce and Aquinis (2009) (Tyler, 2008) และ Scott (2008) มองว่าการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานควรได้มีการดำเนินการเชิงรุกมากกว่าการตั้งรับ ดังนั้น ในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานจึงควรมีการออกแบบข้อกำหนดนโยบาย หรือกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความรักใคร่ขอบอกันในที่ทำงาน แนวทางนี้ถือเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นกฎระเบียบเพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้น ในขณะที่แนวทางที่สองเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการนำความรักความใคร่ในที่ทำงานมาใช้ให้เป็นประโยชน์กับองค์การ โดยหันมากระตุ้นให้เกิดความรักความใคร่ในที่ทำงานของพนักงาน ซึ่งเกิดจากพื้นฐานแนวคิดที่ว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ทั่วไปและก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การ (Kolesnikove & Analoui, 2013; Pierce & Aquinis, 2009; Kakabadse & Kakabadse, 2004) จากการบททวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

วิธีดำเนินการวิจัย (Methods)

ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยแบบผสมวิธีการ (Mixed Method) ควบคู่กันระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปริมาณ คือ การแสดงแก่นของข้อค้นพบ (Core Component) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ด้วยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก ใช้แบบสอบถามที่ได้จากการพัฒนาจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องมาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเป็นการนำข้อค้นพบที่ได้มาแสดงตัวอย่างให้คำอธิบายเชิงลึก ด้วยการศึกษาแบบย้อนรอย (Retrospective Study) และให้เห็นลึงประภากลางที่เกิดขึ้นตามธรรมเนียมปฏิบัติของปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology)

เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ในขณะที่เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ และตัวผู้วิจัยเอง แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความถูกต้อง ด้านการใช้ภาษาความเหมาะสม และความครอบคลุมของรายการข้อคำถาม เป็นการทดสอบความใช้ได้ เชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพมีสาระเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการทราบ อย่างเพียงพอ

รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จากผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้จัดการ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมาจากการสุ่ม ตัวอย่างแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Sampling) แบ่งชั้นภูมิตามประเภทของอุตสาหกรรมเพื่อให้ได้กลุ่ม ตัวอย่างที่กระจายอยู่ในทุกอุตสาหกรรม จากนั้นได้เลือกตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์มีจำนวนทั้งสิ้น 221 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.35 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งถือเป็นจำนวนที่เพียงพอ (พิชิต พิทักษ์เพ็ญบัติ, 2548) กลุ่มตัวอย่างที่ได้มามีจำนวนกระจายที่เหมาะสมตามสัดส่วนของจำนวนในอุตสาหกรรม ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณแบ่งตามประเภทของอุตสาหกรรม (An Example Used in Quantitative Research by Type of Industry)

ประเภทอุตสาหกรรม	ประชากร	ตัวอย่าง	ตัวอย่างที่ได้รับกลับคืน
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	166	60	50
บริการ	135	50	41
เทคโนโลยี	48	18	16
ธุรกิจการเงิน	65	24	23
สินค้าอุปโภคบริโภค	48	18	15
สินค้าอุตสาหกรรม	119	43	42
ทรัพยากร	52	19	19
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	56	21	15
รวม	689	253	221

ในส่วนของการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้รวบรวมโดยการวิเคราะห์เอกสารและได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทที่มีประสบการณ์ในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน 15 คน และ 2) พนักงานผู้ที่มีประสบการณ์ความรักความใคร่ในที่ทำงาน 9 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เลือกมาในนี้ มาจากผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ 15 แห่ง ซึ่งเป็นองค์การที่ผู้วิจัยได้ติดต่อภายหลังจากที่ได้รับการตอบกลับแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือเข้าสัมภาษณ์และขอช่องทางการติดต่อไว้ในตอนท้ายของแบบสอบถาม ผู้บริหารทั้ง 15 คนนี้มีประสบการณ์ความรักความใคร่ในที่ทำงานที่คัดเลือกมาในนี้ได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสโนว์บอล (Snowball Technique) มาจากองค์การ 9 แห่ง โดยมีผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นคนแนะนำ พนักงานที่เลือกมาในนี้มีประสบการณ์ความรักความใคร่ในที่ทำงานโดยตรง โดยมีความสัมพันธ์ทั้งในลักษณะของการเริ่มต้นคบหาดูใจ เป็นความสัมพันธ์คู่ที่ได้มีการสานต่อความรักความใคร่อย่างมั่นคง ในบางคู่ความสัมพันธ์ที่ตกลงปลงใจแต่่งงานครองคู่อยู่ในที่ทำงานเดียวกัน และมีบ้างคู่ที่ไม่ได้สานต่อความสัมพันธ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่มดังกล่าวจึงเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เหมาะสมตามหลักการของการกำหนดกลยุทธ์ในการเลือกตัวอย่างที่ดีของการศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา ดังที่ Miles and Huberman (1994) กล่าวไว้ว่ากลยุทธ์การเลือกตัวอย่าง คือ การเลือกตัวอย่างที่ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการศึกษานั้นเอง เมื่อพิจารณาในส่วนของจำนวนผู้ให้ข้อมูลนั้นเพียงพอ สำหรับการวิจัย ดังที่สุชาติ ประสิทธิรัตน์สินธุ (2554) ได้กล่าวไว้ว่า ในการรวบรวมข้อมูลจากปัจจุบันคุณลักษณะที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่ศึกษานั้นผู้ให้ข้อมูลอาจมีได้ตั้งแต่ 5 คน ถึง 25 คน ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจนถึงจุดอิ่มตัว (Saturation)

ข้อมูลเชิงปริมาณได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล อธิบายลักษณะทั่วไปของข้อค้นพบด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่และร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อแปรผลและสรุปข้อค้นพบที่ได้โดยอาศัยเทคนิคหลัก ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนแนวคิดตามข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) การวิเคราะห์เพื่อแสดงตัวอย่าง และ 3) การวิเคราะห์โดยการจัดกลุ่มแนวคิด เพื่อตรวจสอบความแม่นตรงของข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้ตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยการพิจารณาจากแหล่งข้อมูลจากสถานที่และบุคคลที่ต่างกันว่าจะได้ข้อมูลที่ตรงกันหรือไม่ ในการนำเสนอข้อมูล ผู้วิจัยได้มีการแสดงถ้อยคำของผู้ให้ข้อมูลตรงเพื่อยืนยันแหล่งที่มาและแสดงให้เห็นถึงความน่าสนใจของข้อมูล ซึ่งจะเป็นตัวเพิ่มอรรถรสในการอ่านด้วย (Creswell, 2009; เบญจฯ ยอดคำเนิน-แゑ็ตติก์ และ กาญจนा ตั้งชลทิพย์, 2552)

ผลการวิจัย (Research Result)

ผลการสำรวจองค์การ 221 แห่ง พบว่า ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องที่พบได้โดยทั่วไป สะท้อนให้เห็นจากข้อมูลที่ปรากฏมากถึงร้อยละ 89.6 มีเพียงร้อยละ 10.4 เท่านั้นที่ได้ให้ข้อมูลว่า ไม่ปรากฏเรื่องรัก ๆ ใคร่ ๆ ในที่ทำงาน ข้อค้นพบที่ได้นี้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมุ่งเน้นขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งต่างให้ข้อมูลที่ trig กันว่าความรักความใคร่เป็นเรื่องธรรมชาติที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั่วไปในที่ทำงานและพบได้ในหลายลักษณะ เป็นคู่ที่เปิดเผยแต่งงานกันเป็นเรื่องเป็นราว เป็นความรักความใคร่ของพนักงานที่เริ่มจีบกัน และมีให้เห็นที่เป็นความสัมพันธ์ฉันชู้สาว พัวพันไปยังพนักงานที่มีคู่สมรสแล้ว

“...มีค่า ก็ที่เจอเลยก็มีกับลูกน้องตัวเองด้วยโดยตรง...” “...ที่นี่มีที่เป็นคู่เปิดเผยแต่งงานกันเป็นเรื่องเป็นราว ทุกคน public เท็น ยอมรับ แล้วก็มีที่จีบกัน สำเร็จไม่สำเร็จบ้าง เป็นกึกกันมีแน่นอน แล้วก็มีเรื่องใคร่ ๆ เป็นอะไรที่พูดกันก็เล่าต่อ ๆ กัน...” “...มีเป็นเพื่อนร่วมงานหรือต่างแผนกมี...” “...มีทั้งที่เป็นลักษณะนัดออกเดทกัน หรือว่าอาจจะเป็นเรื่องของกึกกัน และถึงขั้นแต่งงาน...” “...เคยมีชู้สาว ตอบແຍ່ງกัน...”

ความรักความใคร่ระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันเกิดขึ้นได้ปอยกาว่าความรักความใคร่ประเภทอื่น โดยมีมากถึงร้อยละ 59.7 รองลงมา ได้แก่ ความรักความใคร่ระหว่างสายบังคับบัญชา ซึ่งเป็นลักษณะของความรักความใคร่ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องร้อยละ 31.2 และความรักความใคร่ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานอีกร้อยละ 19.0 ส่วนความรักความใคร่ที่พัวพันไปยังพนักงานที่มีคู่สมรสแล้วพบได้ร้อยละ 24 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2: จำนวนและร้อยละความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจไทย (The Number and Percentage of Workplace Romance Occurred in Private Organization in Thailand)

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
ความรักความใคร่ระหว่างพนักงานระดับเดียวกัน	132	59.7
ความรักความใคร่ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง	69	31.2
ความรักความใคร่ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน	42	19.0
ความรักความใคร่ที่พัวพันไปยังพนักงานที่สมรสแล้ว	53	24.0

ที่มา: สรุปจากแบบสอบถามโดยผู้วิจัย (Summary from Questionnaire by Researcher)

การจัดการภายในที่มีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงาน

ภายในที่ทำงานที่มีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงาน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าองค์การมักมีค่าดูพฤติกรรมที่เป็นปัญหา จับตาดูสถานการณ์ คอยติดตามผลการปฏิบัติงานว่าลดลงหรือไม่ เมื่อสำรวจต่อไป พบว่า องค์การได้มีการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นไปตามแต่ละกรณี (Case by Case) มาเป็นอันดับแรก ร้อยละ 42.5 ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3: จำนวนและร้อยละการจัดการภายในที่มีความรักความใคร่เกิดขึ้นในที่ทำงาน (The Number and Percentage of the Managed that has Workplace Romance Going On)

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
ดำเนิน	18	8.1
ตักเตือน	33	14.9
ลดตำแหน่ง	5	2.3
โอนย้าย	20	9.0
เลิกจ้าง	10	4.5
การจัดการตามแต่ละกรณี	94	42.5
ไม่ได้มีการจัดการใด ๆ	61	21.6

ที่มา: สรุปจากแบบสอบถามโดยผู้วิจัย (Summary from Questionnaire by Researcher)

การจัดการที่มีลำดับรองลงมา ได้แก่ การให้คำปรึกษาการใช้ชีวิตคุณในที่ทำงาน ร้อยละ 19.1 ตักเตือน ร้อยละ 14.9 นอกจากนี้ ยังพบว่า องค์การยังได้มีการโอนย้ายพนักงาน ดำเนิน เลิกจ้าง และลดตำแหน่งอีกจำนวนหนึ่ง ในขณะที่ร้อยละ 21.6 ได้ให้ข้อมูลว่าองค์การไม่ได้มีการจัดการใด ๆ ผลการสำรวจ ดังกล่าวเนี้ยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะท้อนให้เห็นว่า องค์การมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานภายในที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นไปตามแต่ละกรณีเป็นส่วนใหญ่ ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากการจวจิกว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้นปกติตามธรรมชาติ เป็นสิ่งสวยงามที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ในมุมมองของผู้บริหารเอง จึงมองว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องส่วนตัวของแต่ละบุคคล ดังนั้น จึงประ糗ให้เห็นว่าองค์การไม่ได้มีการดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตาม หากความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นส่งผลกระทบเชิงลบ องค์การจะเข้ามาดำเนินการตามแต่ละกรณี

กรณีที่เป็นความรักความใคร่ระหว่างเพื่อนร่วมงานและมีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดผลกระทบตามมา ในหลายองค์การมักจับตามองพนักงานเป็นพิเศษ พนักงานจะถูกเพ่งเล็งว่าจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่ชอบธรรมหรืออื้อประโภชนให้กับคู่รักหรือไม่ ในกรณีที่มีสัญญาณของพฤติกรรมเสี่ยง ทางองค์การโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ในการพิจารณาถึงผลกระทบ มีการเรียกมาคุยเพื่อทำความเข้าใจ และ

ตักเตือนไม่ให้แสดงพฤติกรรมที่เป็นผลลบต่อการทำงานตามมา ในกรณีที่เริ่มเห็นว่าคู่รักนั้นมีการขาดงาน หรือลางานพร้อมกัน ในบางองค์การมักมีการโอนย้ายพนักงานไปยังสาขาอื่น หรือโอนย้ายไปยังบริษัทในเครือ

กรณีที่เป็นความรักความใคร่ที่พัวพันไปยังพนักงานที่สมรสแล้ว หากความสัมพันธ์นั้นทำให้เกิด การทะเลาะวิวาทตามมา องค์การบางแห่งกำหนดโทษทางวินัยไว้สูงสุด คือ ไล่ออก ในขณะที่โดยทั่วไป องค์การจะดำเนินการฐานการกระทำผิดด้วยเหตุทะเลาะวิวาท ซึ่งมีขั้นตอนการลงโทษ 3 ประการ ได้แก่ 1) การตักเตือนด้วยวาจา 2) การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และ 3) การดำเนินการทางวินัย บางแห่ง มีการโอนย้ายพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์นั้นไปอยู่อีกสาขาหรือย้ายไปยังบริษัทในเครือเพื่อป้องกัน เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นตามมา เช่นเดียวกันกับกรณีที่เป็นความรักความใคร่ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ดังข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์การแห่งหนึ่งที่ว่า

“...เคยมีชู้สาว มีนัชครับมี ตอบແຍ້ງกัน เนื่องจากมันเป็นกราวด์มาก เด็กก็เป็นแบบ มาจากช่วงบ้าน เพียงแต่ว่าเราไม่ได้มีนัยบายในการเขียนว่าผัวเมียห้ามทำงานด้วยกัน หรือภรรยาสามีตีกัน คือ มันไม่ได้มีกฎข้อห้ามอะไรอย่างนี้ ว่าห้ามทำงานที่เดียวกัน แต่ว่าถ้ารู้ว่าก็คือประกันไว้ก่อนคือจับแยกเลย คนละสาขาเลยจะตีกันว่า...”

ในทางกลับกัน ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า องค์การได้สนับสนุนความรักความใคร่ในที่ทำงาน หลายองค์การซึ่งมีความรักความใคร่ในที่ทำงาน มองว่าความรักในที่ทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติที่ เกิดขึ้นได้ทั่วไป ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานได้ การจัดการอีกรูปแบบหนึ่ง จึง ปราศจากให้เห็นว่า องค์การได้ออนุญาตให้คู่รักในที่ทำงานได้ลากหยุดพร้อมกันมากที่สุด ร้อยละ 38.0 รอง ลงมา ได้แก่ การจัดงานสังสรรค์รื่นเริงเพื่อให้พนักงานได้มารับประทาน การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับชีวิตคู่ใน ที่ทำงาน รางวัลตอบแทนสำหรับพนักงานที่แต่งงานกัน และการอำนวยความสะดวกด้านสถานที่จัดงาน ร้อยละ 34.8 27.1 26.7 และ 19.5 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ยังมีองค์การอีกร้อยละ 43.9 ได้ให้ข้อมูล ว่าทางองค์การไม่ได้มีการดำเนินการใด ๆ เพื่อส่งเสริมความรักความใคร่ในที่ทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4: จำนวนและร้อยละการจัดการเพื่อสนับสนุนความรักความใคร่ในที่ทำงาน (The Number and Percentage of the Management to Support Workplace Romance)

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

ที่มา: สรุปจากแบบสอบถามโดยผู้วิจัย (Summary from Questionnaire by Researcher)

ในทำนองเดียวกันกับข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า เมื่อเกิดความรักความใคร่ในที่ทำงานขึ้นทางองค์การจะสนับสนุนและชื่นชมกับความรัก เพราะมองว่าความรักที่ถูกต้องตามศีลธรรมตามประเพณี วัฒนธรรมนั้นถือเป็นเรื่องที่น่ายินดี ตัวอย่างที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนดังกล่าว เช่น การอนุญาตให้คู่รักในที่ทำงานได้ใช้พื้นที่จัดงานแต่งงาน การสนับสนุนดูแลในวันงาน ความร่วมมือของเพื่อนพนักงาน และเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำสำหรับคู่รัก เป็นต้น ในเรื่องของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ชีวิตคู่ในที่ทำงานนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏให้เห็นเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวางแผนตัวที่่เหมาะสมในที่ทำงาน ผ่านการพูดคุยในฐานะพี่น้องในที่ทำงานที่เป็นเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน

การกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความรักความใคร่ในที่ทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสังเคราะห์ทั่วไปให้เห็นว่า องค์การมีนโยบายเกี่ยวกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ไม่เป็นทางการและไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมักจะนำมาใช้ในกรณีที่ความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ส่งผลกระทบเชิงลบ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง และแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา ซึ่งแม้มโนบายจะไม่เป็นทางการและไม่ได้ถูกเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่พนักงานจะรับรู้และเข้าใจเมื่อยื่นกับบรรดัฐานขององค์การที่ทุกคนพึงประพฤติปฏิบูติร่วมกัน ในขณะที่บางองค์การได้มีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างเข้มงวด ซึ่งมีข้อดีที่ชัดเจน เช่น เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามมา โดยเฉพาะปัญหาในการบริหารงาน และส่งผลกระทบเชิงลบที่มีต่อความสัมพันธ์อันดีของพนักงาน ถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

เมื่อพิจารณาที่ผลการสำรวจ พบว่า องค์การส่วนใหญ่ไม่ได้มีการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ร้อยละ 59.7 ในขณะที่ร้อยละ 20.4 ได้ให้ข้อมูลว่า มีการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างเข้มงวดและเป็นลายลักษณ์อักษร กับอีกส่วนหนึ่งอีกร้อยละ 19.9 ให้ข้อมูลว่ามีนโยบายในด้านนี้แต่ไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5: จำนวนและร้อยละของการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน (The Number and Percentage of the Workplace Romance Policy)

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

ที่มา: สรุปจากแบบสอบถามโดยผู้วิจัย (Summary from Questionnaire by Researcher)

ตัวอย่างที่องค์การแห่งหนึ่ง ภายหลังจากเกิดปัญหาจากความรักความใคร่ในที่ทำงานองค์การได้กำหนดระเบียบอ กมาโดยใช้ชื่อว่า “ระเบียบว่าด้วยเรื่องหลักเกณฑ์การปฏิบัติกรณีคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิตโดยตรง” (บริษัท Bmart นามสมมติ, 2551) เนื้อหาสรุปได้ว่า องค์การไม่มีนโยบายให้คู่รัก คู่สมรส และพนักงานที่เป็นญาติพี่น้องทำงานในบริษัท เดียวกัน มีการห้ามคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องปฎิบัติงานในสายงาน/ฝ่ายงานเดียวกัน หรืองานที่อีก ประภูมิที่ต้องทำงานร่วมกัน สำหรับคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้องที่ทำงานอยู่ก่อนระเบียบออก หากเกิดปัญหามีผล กระทบต่อการทำงาน ทางบริษัทพิจารณาโอนย้ายหน่วยงานทันที หรือทางบริษัทพิจารณาโ ไทยและถือเป็น โ ไทยสถานร้ายแรง ให้พนักงานคนใดคนหนึ่งพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานโดยไม่ได้รับค่าชดเชยใดๆ ในกรณีคู่รักหรือคู่สมรสที่มีลักษณะฉันชั้นชู้สาวและมีผลกระทบต่อการทำงาน บริษัทพิจารณาโ ไทยทันทีและ ถือเป็นโ ไทยสถานร้ายแรง ให้พนักงานคนใดคนหนึ่งพ้นสภาพจากเป็นพนักงานโดยไม่ได้รับค่าชดเชย ได้ ๆ

นโยบายที่ได้เขียนเอาไว้ชัดเจนทำให้พนักงานได้รับทราบโดยทั่วถึงกัน ซึ่งในบางองค์กรนั้นได้ ทำอ กมาในรูปของคู่มือ และมีการฝึกอบรมให้พนักงานใหม่ได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน ผลจากการอ กนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่างเข้มงวด ในการนำไปปฏิบัติในช่วงแรก ๆ ได้ สร้างความไม่พึงพอใจให้กับพนักงาน เนื่องจากพนักงานมองว่าเป็นการละเมิดความเป็นส่วนตัว อย่างไร ก็ตาม ในระยะเวลาต่อมาเพียงไม่นาน พนักงานยอมรับนโยบายที่เข้มงวดนี้ การกำหนดนโยบาย ที่เข้มงวดทำให้ข้อกังวลหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความรักความใคร่ในที่ทำงานไม่ค่อยมีให้เห็น นั่นหมายความว่าการที่องค์กรได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้อย่าง ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะช่วยป้องกันผลกระทบหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ นโยบาย ที่เข้มงวดจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานได้เป็นอย่างดี ยืนยันได้จาก ข้อมูลที่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรุ่นนุชย์ขององค์กรแห่งหนึ่งได้กล่าวว่า

“... จริง ๆ ช่วยได้เยอะนะครับ เพราะถ้าเกิดว่าไม่มีระเบียบมารองรับเนี่ย หากผู้บริหาร หรือว่าหัวหน้าบุกกว่าคุณแต่งงานกันไม่ได้นะ ถ้าคุณแต่งงานคุณต้องลาออกจากไป บุน นี่ นั่น เขาเก็บจะมองว่าของค์การใจร้าย แต่พอมันมีระเบียบมาแล้ว เขารับทราบตั้งแต่เข้ามา เขาเก็บจะรู้เลยว่า อ่อ ถ้าเกิดแต่งงานกันไป เขาเก็บจะไม่สามารถอยู่หน่วยงานเดียวกันได้ ก็ต้องแยกกัน หรืออาจจะต้องไปอยู่กันคนละสาขา ก็ช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นได้ อันนี้ไม่ใช่เฉพาะโรงพยาบาลที่พิพัฒน์ บริษัทชั้นนำก็มีอย่างนี้ค่ะ...”

ในทางกลับกัน ข้อมูลที่ได้จากการบางแห่ง พบร่วมกับการนำนโยบาย กฎ ระเบียบไปสู่การ ปฏิบัตินั้นยังทำได้ไม่เต็มที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากเหตุผลของข้อจำกัดด้านกำลังแรงงาน โดยเฉพาะในกรณีของตำแหน่งงานที่มีความต้องการสูง ผู้บริหารพิจารณาแล้วว่าหากดำเนินการตาม นโยบายที่เข้มงวดเกินไปนั้น ผลที่ตามมา คือ ความอึดอัดใจของพนักงานจนอาจถึงขั้นลาออกจากงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังพบว่า บางองค์การได้มีการเขียนข้อกำหนดเกี่ยวกับการดำเนินการหากพนักงาน มีความรักความใคร่ในที่ทำงานไว้ในสัญญาการจ้างงาน ดังที่ในต่างประเทศเรียกว่า สัญญารัก (Love Contract) ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในสายงานทรัพยากรมนุษย์ของ 3 องค์การ ที่ว่า

“...เรามีการเขียนระบุไว้ในสัญญาจ้างงาน ข้อหนึ่งเรายังเขียนว่าถ้าเราพบว่ามีความ สัมพันธ์อะไรในนี้กัน คือเราเรียกว่าถ้ามี Conflict of Interest อีกครั้ง บริษัทอาจจะขอ ให้คุณหนีออกจาก หรือโยกย้าย เพื่อไม่ให้มีมั่นผลกระทบในเรื่องงาน ตัวนี้เขียนไว้ในสัญญา จ้าง...” “...ในตัว Contract ของเนี่ย จะมีการเขียนไว้ว่าพนักงานสามารถที่จะโยกย้าย ไปทำงานได้ตามที่บริษัทกำหนด ในบริษัทผมก็เขียนนะ...” “...ที่ผมเคยทำงานบริษัท เก่าซึ่งมันมีสามลีสสาขา ก็เขียนลงไปเหมือนกัน เขียนใน Contract เลยว่าสามารถ โยกย้ายได้เมื่อบริษัทขอไรก็ว่ากันไป...”

สัญญารักเป็นการเขียนข้อตกลงกันก่อนเข้าทำงานว่าถ้าเกิดเข้ามาแล้วมีคู่รักในที่ทำงาน องค์การ จะมีการโยกย้าย หรือให้คนใดคนหนึ่งออกในกรณีที่พิจารณาแล้วว่าความสัมพันธ์ของคู่รักนั้นส่งผลกระทบลบต่อการทำงาน ข้อดีของสัญญารัก คือ ทำให้เกิดความชัดเจน สร้างการรับรู้ และความเข้าใจใน การปฏิบัติของบริษัทให้พนักงานตั้งแต่แรกก่อนเข้าทำงาน เป็นการป้องกันผลกระทบที่จะตามมาได้

การฝึกอบรมและเสริมสร้างทัศนคติที่เหมาะสม

หลายองค์การได้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน การฝึกอบรมมีขั้นเพื่อให้พนักงานรับรู้และสร้างความเข้าใจ ให้พนักงานได้เข้าใจตรงกันว่าองค์การต้องการที่จะสื่ออะไร โดยเฉพาะในระดับผู้บริหาร การฝึกอบรม จะมีประโยชน์สำหรับการดำเนินการในกรณีที่มีเรื่องราวของความรักความใคร่เกิดขึ้นที่หน้างานของ

ตัวเอง การฝึกอบรมยังทำให้หัวหน้างานได้คุยกับข่ายดูแลพนักงานในสังกัดได้ดีขึ้น โดยเฉพาะการทำหน้าที่เป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสายงาน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร แห่งหนึ่งกล่าวว่า

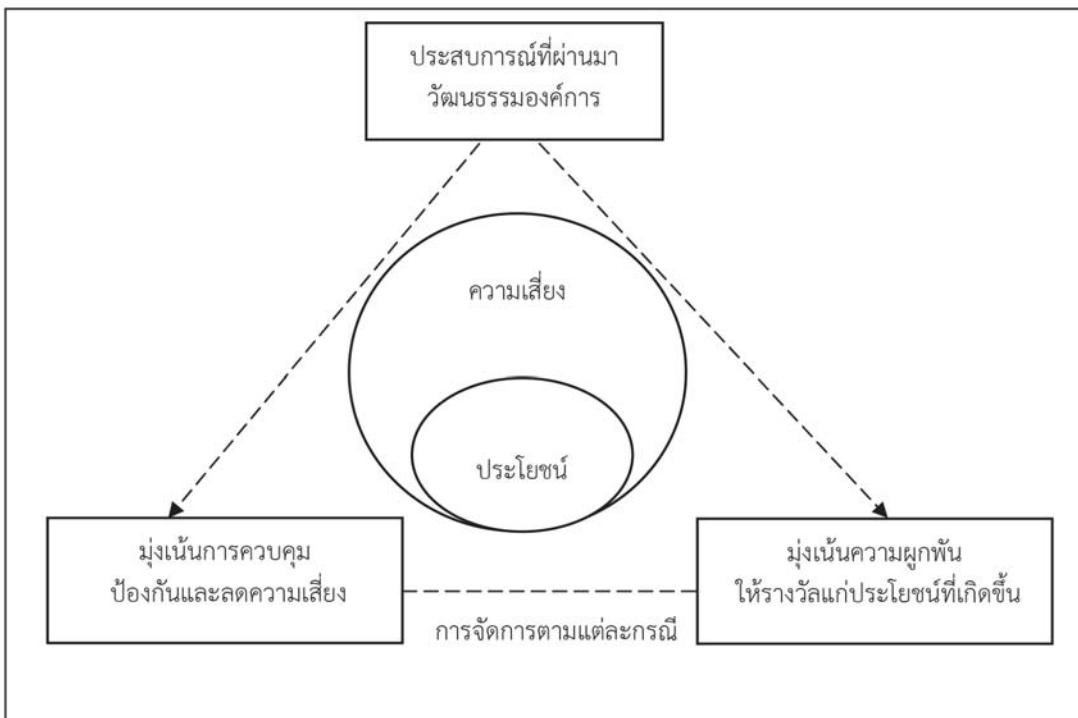
“...เรื่องการอบรมระดับหัวหน้างานก็จะมีขึ้นเพื่อให้เข้าเข้าใจเป็น Message เดียวกัน ก្នຍะเบียบ ข้อบังคับ วินัยต่าง ๆ ที่ออกแบบต้องการสื่อให้เห็นว่า Point ของเรารืออะไร เราต้องบริหารเรื่องพวgn แบบไหน และก็ต้องการให้เข้าเป็น HR Function ให้เราด้วย ก็คือ คุยกับสอดส่องดูและเป็นทุกเป็นตา ในประเด็นปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับคน...”

ข้อมูลยังสะท้อนให้เห็นว่า องค์การบางแห่งมีการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับ พฤติกรรมความสัมพันธ์ในที่ทำงานขึ้นเป็นประจำ เพื่อมุ่งเน้นการสร้างความตระหนักรถึงคุณธรรม ศีลธรรม และแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการรักความโครงในที่ทำงานเป็นการป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ตัวแบบการจัดการความรักความโครงในที่ทำงาน

องค์กรธุรกิจไทยได้มีการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานไปตามแต่ละกรณี ในหลาย องค์การได้มีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความโครงในที่ทำงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงหรือ ผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้น มีการเสริมสร้างบรรยายการที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของ พนักงาน รวมทั้งฝึกอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างทัศนคติเกี่ยวข้องกับความรักความโครงในที่ทำงานที่ เหมาะสม การจัดการดังกล่าวจะท่อนให้เห็นรูปแบบการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานขององค์กร ธุรกิจในประเทศไทย 2 รูปแบบ คือ 1) การจัดการที่มุ่งเน้นการควบคุม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นจากการรักความโครงในที่ทำงาน และ 2) การจัดการที่มุ่งเน้นความผูกพัน ใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้น จากการรักความโครงในที่ทำงาน ในการที่องค์การจะนำรูปแบบการจัดการได้ไปปฏิบัตินั้นขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์และวัฒนธรรมขององค์การเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอตัวแบบการจัดการ ความรักความโครงในที่ทำงานเพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพที่ 2

ความรักความโครงในที่ทำงานเป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบ เช่น ทำให้ผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานลดต่ำลง เป็นการประพฤติผิดจริยธรรม อาจมีการทุจริตและพฤติกรรมที่ไม่เป็น ธรรมในที่ทำงานเกิดขึ้น รวมไปถึงการลาออกจากงานของพนักงานที่เป็นคู่ความสัมพันธ์ เป็นต้น ดังนั้น องค์การจึงต้องอาศัยกลไกที่นำมาใช้ในการควบคุม ได้แก่ 1) นโยบายความรักความโครงในที่ทำงานที่ เข้มงวดและเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 2) นโยบายความรักความโครงในที่ทำงานที่ไม่เป็นทางการและ ไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 3) สัญญารักก่อนเข้าทำงาน กลไกเหล่านี้มีขึ้นเพื่อควบคุมและป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและยังสามารถช่วยแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา



ภาพที่ 2: ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงาน (Workplace Romance Management Model for Enhancing Organizational Performance)

นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นเหมือนคัมภีร์ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงและดำเนินการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากคู่ความสัมพันธ์ที่มีความรักความใคร่ในที่ทำงาน ดังที่ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การแห่งหนึ่งให้ข้อมูลว่า

“...คนที่เข้ามาเนี่ยเขาก็ไม่ได้มาสมัครเป็นคู่ แล้วบอกว่าเป็นคู่รักกัน แต่เพื่อนแบบ เป็นการป้องกันหรือว่ามีกรอบไว้ ระเบียบข้อบังคับของบริษัทเนี่ยเราก็ต้องให้เขารับทราบ ตั้งแต่ครั้งแรก ถ้าเกิดว่าเขารับได้ตั้งแต่ครั้งแรก เขาก็จะรู้ว่ากฎ กติกา ของที่นี่คืออะไร เพราะอย่างน้อย เขาก็จะได้มีความเข้าใจว่า พอเข้ามา อีม ฉันรักคนในนี่ไม่ได้นะ ฉันมีคู่รักในนี่ไม่ได้ แต่ไม่เพื่อนได้ ถ้าเราทำข้อตกลงกันตั้งแต่ครั้งแรก ปัญหามันก็จะไม่เกิด มันเหมือนเป็นข้อตกลงอ่ะค่ะ เพราะจริง ๆ ระเบียบข้อบังคับของบริษัทเนี่ยมันคัมภีร์ของ HR ที่เอาไว้เป็นกรอบในการคุ้มครองลูกค้าให้มีความสุข หรือว่าทำข้อตกลงกันตั้งแต่ ครั้งแรก มีระเบียบข้อบังคับของบริษัท ก็จะทำให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น มันก็จะได้ป้องกัน เขารีกว่าอะไร ตัดไฟแต่ต้นลมเนอะ...”

ในขณะที่นโยบายที่ไม่เป็นทางการจะเป็นเหมือนบรรทัดฐานให้คุณในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตาม พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ การดำเนินการขององค์การเป็นอย่างไร บรรทัดฐานที่มีนั้นจะเป็น ตัวชี้นำและเป็นกลไกสำคัญที่องค์การนำมาใช้ในการควบคุม ดังที่ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์กรขององค์การ แห่งหนึ่งได้ยกตัวอย่างถึงการรับคนเข้าทำงาน นโยบายขององค์การแห่งนี้ไม่ได้มีการเขียนไว้ในทำงงปฏิเสธ คู่สามีภรรยาเข้ามาทำงาน เนื่องจากจากรหบปในเรื่องของการอนสิทธิในเรื่องของความเท่าเทียมของ การจ้างงาน แต่สิ่งที่เป็นบรรทัดฐานขององค์การแห่งนี้คือจะไม่รับคู่สามีภรรยาเข้ามาทำงาน ซึ่งเป็นที่รับรู้ กันทั้งองค์การ

“...ข้อห้ามหรือนโยบายสามารถนำมาใช้ได้ แต่ควรจะเป็นการสร้างบรรทัดฐานมากกว่าจะ หรือสร้าง Norm มากกว่า เพื่อป้องกันการที่จะเกิดปัญหาหลาย ๆ อย่าง การเขียนเป็น ลายลักษณ์อักษรมันจะเป็นการอนสิทธิ ผสมเข้าไปเลยว่าบางบริษัทที่เขียนเพราจะเข้า เจอนักจิริง ๆ แต่ถ้าเรามีการพูดคุย มีการสร้าง Culture หรือค่านิยมแบบนี้มาก่อน เช่น เวลารับคนอีกอย่างรับผ้าเมียกันมานะ มันมีปัญหา ถ้าต้นน้ำไม่รับ ปลายน้ำมันจะ ไปได้ยังไง...”

ข้อมูลดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่า การที่องค์การจะกำหนดนโยบายไว้เป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการนั้นคงขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานในอดีตและมืออาชีพของ วัฒนธรรมองค์การเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นนโยบายแบบใด สิ่งที่สำคัญ คือ การที่องค์การได้กำหนด และสื่อสารนโยบายออกมาอย่างชัดเจน โดยมีข้อแนะนำในการกำหนดนโยบายความรักความใคร่ในที่ทำงาน ที่ขอเสนอไว้ในตัวแบบ ดังนี้

1) ควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับค่านิยมและจรรยาบรรณขององค์การ และควรแสดง ให้เห็นว่าความรักความใคร่ในที่ทำงานประเภทใดที่ได้รับการอนุญาตหรือสนับสนุน เช่น ความรักความใคร่ ระหว่างพนักงานต่างแผนก ประเภทใดที่ไม่ควรได้รับการสนับสนุน เช่น ความรักความใคร่กับพนักงาน ที่สมรสแล้ว ประเภทใดที่ต้องยับยั้งไม่ให้เกิด เช่น ความรักความใคร่ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง เป็นต้น

2) นโยบายควรมีเนื้อหาที่แสดงให้เห็นว่าองค์การตระหนักรักความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็น สิ่งที่เกิดขึ้นโดยปกติ แต่ควรแสดงให้เห็นว่าการกระทำหรือพฤติกรรมแบบใดที่เป็นข้อห้ามหรือไม่ควรกระทำ เช่น การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมทางเพศในที่ทำงานถือเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมและไม่ควรได้รับอนุญาต เป็นต้น

3) นโยบายที่กำหนดออกมานั้นควรคำนึงถึงหลักการของสิทธิมนุษยชนและไม่ควรเป็นลักษณะ ของการลิดรอนสิทธิอันพึงมีของพนักงาน

4) ควรกำหนดนโยบายให้ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นส่วนหนึ่งหรือสอดแทรกอยู่ในระบบ การจัดการผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานนั้นมีความเชื่อมโยงกับ กลยุทธ์ขององค์การได้ดียิ่งขึ้น

ในอีกมุมหนึ่ง ความรักความใคร่ในที่ทำงานเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปและอาจส่งผลกระทบเชิงบวก เช่น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่รักในที่ทำงาน เพิ่มความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในที่ทำงาน ทำให้แรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้การสื่อสารภายในเดี๋ยวนี้ ช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพิ่มความผูกพันและการมีส่วนร่วมในงาน เป็นต้น ดังนั้น องค์การควรนำความรักความใคร่ในที่ทำงานมาเป็นประโยชน์ให้กับองค์การตามแนวทางการจัดการที่เรียกว่า “Organizationally Sensible Approach” (Pierce & Aquinis, 2009) ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดความรักความใคร่ในที่ทำงาน และหันมาสนับสนุนความรักใคร่ของพอกันในที่ทำงานของพนักงาน เป็นการให้รางวัลกับประโยชน์ที่เกิดขึ้น โดยสามารถดำเนินการในลักษณะของกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรักในที่ทำงาน และการมีสวัสดิการตอบแทนสำหรับคู่รักในที่ทำงาน

ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานนี้ให้เห็นว่า การจัดการควรเป็นไปตามแต่ละกรณี และขึ้นอยู่กับประสบการณ์ขององค์การดังต่อไปนี้ที่ปรากฏให้เห็น เช่น องค์การแห่งหนึ่งได้มีการกำหนดนโยบายห้ามคุ้มครองความสัมพันธ์ทำงานด้วยกันและปฏิเสธการจ้างคู่รักเข้ามาทำงาน เนื่องจากองค์การได้เคยประสบปัญหาจากคุ้มครองความสัมพันธ์ทั้งเรื่องทะเลวิวาท ชู้สาว รวมทั้งการเสียคนเก่งคนดีไปจากองค์การ เนื่องจากความสัมพันธ์ของคู่รักที่จบลงแบบไม่สวยงาม ตัวแบบการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน เพื่อเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานยังสะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีอิทธิพลต่อจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงาน วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมความรักความใคร่ของพนักงาน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การแห่งหนึ่งที่ปรากฏให้เห็นว่า พนักงานในองค์การนั้นวางตัวเหมาะสม ไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมในแบบของความสัมพันธ์ เชิงชู้สาวเนื่องจากพนักงานคนอื่น ๆ ในองค์การแห่งนั้นเข้าไม่ท่ากัน ดังข้อมูลที่เมื่อถานถึงว่า เคยมีบ้างไหมที่พนักงานเข้ามาใหม่แล้วแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน คำตอบที่ได้ คือ

“...ที่พี่เห็นนะ เขาเปิดเผย แต่เข้าแสดงออกอย่างเหมาะสม ที่ไม่เห็นพฤติกรรมในเชิงชู้สาว ต่อกันในเวลาการทำงาน พี่ว่าพอกเข้ามา เข้าไม่เห็นอะไรแบบนั้น เพราะฉะนั้นเขาก็จะไม่ทำแบบนั้น เพราะถ้าเขาทำแบบนั้นเขาก็จะโดนเหล...ก็จะไม่เห็นภาพมานั่งอ้อ อ้อ ซูกไม่มีเลย...”

คำตอบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานในองค์การแห่งนี้จะไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงชู้สาวในที่ทำงานเนื่องจากการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ไม่เหมาะสมนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ ถือเป็นบรรทัดฐานที่คุณในองค์การยึดปฏิบัติซึ่งพนักงานใหม่จะรับรู้และนำมาประพฤติปฏิบัติตาม ดังนั้น พฤติกรรมเชิงชู้สาวในที่ทำงาน การพอดรักกัน การใช้เวลาหมุนไปกับคู่รักจึงไม่ปรากฏให้เห็น

เมื่อวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความรักความโครงในที่ทำงาน ดังนั้นองค์กรจึงสามารถใช้วัฒนธรรมองค์การในการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานได้ ตัวอย่างของข้อสรุปนี้พิจารณาได้จากกรรมการผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การแห่งหนึ่งได้สะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงานสามารถนำมาใช้เป็นตัวป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความรักความโครงในที่ทำงานได้

“...ที่นี่เราทำงาน เราไม่เป้าหมายที่ซัดมาก อย่างเรื่องใบ้ส赖ก์กำหนดเกณฑ์ค่อนข้างชัดเจน แล้วเรา link ชัดว่าถ้าทำอันนี้ได้ ได้เท่านี้เท่านี้ คนก็จะ focus ที่เรื่องงานค่อนข้างมุ่งงาน จะเข้าใจและเข้ากันน้อย เราจะ KPI เป็นตัวชี้วัดชัดเจน เป้าของแต่ละคนชัดเจน ทุกคนก็ต้องเป็นผู้ใหญ่ มีวัฒนิภาระ จะไปรักกันจนเลี้ยงงานมันก็จะมีผลกลับมาในแบบที่ไม่ได้ต่อครัวรักของ...”

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การยังส่งทั้งนี้ได้จากตัวอย่างของข้อมูลที่ได้จากอีกองค์การ องค์การนี้ได้ดำเนินงานตามกรอบของ ISO 26000 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม มีหมวดหนึ่งที่เขียนไว้เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติตามแรงงาน องค์การแห่งนี้ให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวและเคารพในหลักการพื้นฐานของสิทธิมนุษยชนเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงไม่ได้เขียนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความโครงในที่ทำงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากเกรงว่าการอุบัติเหตุที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้นจะไปลิดรอนสิทธิของพนักงานตามหลักสิทธิมนุษยชน ดังข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาองค์การที่ว่า

“...บริษัทจะให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวของพนักงาน ค่อนข้างคำนึงถึงเรื่องนี้มาก ใน ISO 26000 มีเขียนเรื่องนี้เหมือนกัน เรื่องสิทธิมนุษยชนนโยบายจึงไม่เขียนไว้แต่จะเป็นการสร้างบรรทัดฐานมากกว่าเพื่อป้องกันที่จะเกิดปัญหาหลาย ๆ อย่าง...”

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ (Conclusion, Discussion, and Recommendation)

จากการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานขององค์กรธุรกิจในประเทศไทยเป็นไปตามแต่ละกรณี โดยมีรูปแบบการจัดการความรักความโครงในที่ทำงาน 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การจัดการที่มุ่งเน้นการควบคุม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงของความรักความโครงในที่ทำงาน 2) การจัดการที่มุ่งเน้นความผูกพัน ใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากความรักความโครงในที่ทำงาน

รูปแบบการจัดการที่แตกต่างกันออกเป็น 2 รูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวทางการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานของ Pierce and Aguinis (2009) ที่ได้เสนอไว้ว่าในการจัดการความรักความโครงในที่ทำงานนั้นองค์กรควร 1) ลดความเสี่ยงของความรักความโครงในที่ทำงานให้เหลือน้อยที่สุด (Risk Minimizing) โดยเน้นกฎ ระเบียบมาใช้บังคับควบคุม (Legal- Centric) และ 2) ให้รางวัล

กับความรักความใคร่ในที่ทำงาน (Reward Maximizing) เพื่อนำประโยชน์จากความรักความใคร่ในที่ทำงานมาเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้นเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นพนักงาน (Employee-Centric) การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานที่มี 2 รูปแบบนี้ อาจตีความได้ว่าเป็นผลจากประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบริษัท กล่าวคือ ในบริษัทที่ยังไม่เคยมีกรณีที่มีผลกระทบเชิงลบ ดังนั้น จึงไม่ได้มีการดำเนินการใด ๆ ที่จะเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งต่างจากบริษัทที่เคยประสบปัญหาที่เป็นผลกระทบลบ ที่ร้ายแรง ทำให้บริษัทเหล่านี้ได้มีการกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันและจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ยังทำให้สามารถตีความได้ว่า แนวทางการจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เกิดขึ้นต่างกันนั้นอาจมีอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การเข้ามามากกว่า วัฒนธรรมองค์การจะห้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ค่านิยม และฐานคติพื้นฐานที่เกิดและพัฒนาขึ้นภายในองค์การ สามารถถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ ๆ โดยที่สมาชิกอาจไม่รู้ตัวแต่ปฏิบัติตามโดยตัว (Schein, 2010) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่กำหนดหรือขึ้นนำพฤติกรรมของพนักงาน เป็นตัวกำหนดโครงสร้างและวิธีปฏิบัติทางทรัพยากรมนุษย์ และมีอิทธิพลต่อการเกิดขึ้นของความรักความใคร่ในที่ทำงาน (Pierce, Byrne, & Aguinis, 1996) องค์การที่คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและคำนึงถึงสิทธิของพนักงานตามหลักการของสิทธิมนุษยชน (Human Right) และมีความเชื่อว่าความรักความใคร่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ไม่ควรมีการกีดกัน องค์การที่มีวัฒนธรรมดังกล่าวจึงไม่ได้ออกนโยบายเพื่อมาจัดการอย่างเคร่งครัด ข้อสรุปนี้ยืนยันได้จาก ข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

“...ที่บริษัทเก่าผม เนื่องจากแม้เป็นเยอร์มัค่อนข้างที่จะ Strict เรื่องแบบนี้มาก ๆ เพราะในยุโรปเขาก่อนข้างให้ความสำคัญ ขนาดในคำบรรยายลักษณะงาน Job Description ยังไม่ให้เขียนแพคหรืออ่ายเลยเขาก่อนข้างคำนึงถึงเรื่องนี้มาก ใน ISO 26000 ที่ทำอยู่ กรณีเขียนเรื่องนี้เหมือนกัน เรื่องสิทธิมนุษยชน เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นเขาก็จะเขียนเรื่องนี้เป็นหนึ่งหมวดเลย บริษัทจึงควรจะเป็นการสร้างบรรทัดฐานมากกว่าเพื่อป้องกันการที่จะเกิดเรื่องปัญหาหลาย ๆ อย่างมากกว่า การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรอาจเป็นการลิด落ติดลิที ผมเข้าใจเลยว่าบางบริษัทที่เขียน เพราะเขาก็จะริง ๆ...”

ในเรื่องของการจัดการที่เป็นไปตามแต่ละกรณี ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลงานเชิงประจักษ์ของนักวิชาการในต่างประเทศ ดังที่พบว่าโดยทั่วไปฝ่ายบริหารจึงมักไม่ได้มีการจัดการหรือดำเนินการใด ๆ กับผู้ที่มีความรักในที่ทำงาน ยกเว้นในกรณีที่ลักษณะของความสัมพันธ์นั้นได้ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบโดยเฉพาะกรณีเหตุการณ์ที่นำมาซึ่งความไม่สงบภายในองค์การ (Quinn, 1977; Brown & Allgeier, 1995) ในหลายบริษัทมีกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องความรักความใคร่ในที่ทำงานได้ส่งผลกระทบเชิงลบต่อองค์การ ทั้งฝ่ายบริหารและพนักงานเองนั้นมองว่าการกำหนดนโยบายขึ้นมาใช้เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่พึงกระทำ (Cole, 2009; Brown & Allgeier, 1995) ผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศ ดังเช่นที่บริษัท Staples และบริษัท Lloyd's of London ได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงานที่เข้มงวดไว้อย่างชัดเจน เช่น ห้ามไม่ให้พนักงานอุกเดตห้ามไม่ให้ครุ่กทำงานในแนกเดียวกัน และห้ามไม่ให้หัวหน้ากับลูกน้องมีความรักความใคร่ในที่ทำงาน

เป็นต้น ในขณะที่บางบริษัทได้กำหนดนโยบายที่ไม่เป็นทางการ และไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Cropper, 1997; Welch, 1998; Schaefer & Tudor, 2001) ที่บริษัท Gary Mathieson ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านกฎหมายได้กำหนดให้พนักงานทำสัญญารัก (Love Contract) เช่นข้อตกลงก่อนการจ้างงาน ว่าพนักงานจะไม่มีผลติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรักความใคร่ในที่ทำงาน (Kiser, Coley, Ford, & Moore, 2006) ในขณะที่บริษัทชั้นนำอย่าง Wal-Mart, Southwest Airlines และ AT&T กลับมีนโยบายส่งเสริมให้เกิดความรักในที่ทำงาน (Boyd, 2010)

หากพิจารณาตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การจัดการความรักความใคร่ในที่ทำงานที่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีตและวัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นไปตามรูปแบบที่เหมาะสมของแต่ละองค์การ (Best Fit) ตามสำนักคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency School) ที่เชื่อว่าผู้บริหารจะปรับแต่งกลยุทธ์/วิธีปฏิบัติต้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2554) เป็นลักษณะของการจัดการที่บูรณาการในเชิงกลยุทธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Storey, 2007)

เมื่อพิจารณาประกอบกับรูปแบบของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่รู้จักกันโดยทั่วไป ได้แก่ รูปแบบแข็ง (Hard HRM) และรูปแบบอ่อน (Soft HRM) จะพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบอ่อนเป็นการให้ความสำคัญกับพนักงาน มีความเชื่อว่า “พนักงานจะตอบสนองความต้องการขององค์การได้ดีขึ้นหากองค์การได้ตระหนักรและตอบสนองความต้องการของพนักงาน” ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบนี้ จึงได้มุ่งเน้นไปที่การสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจของพนักงาน การให้บริการที่จะสร้างความรู้สึกผูกพัน และการมีส่วนให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงานจึงมักเห็นการส่งเสริมบรรยายภาพที่เชื่อถือว่า ความรักความใคร่ในที่ทำงาน รวมทั้งการฝึกอบรมด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างเสริมจิตสำนึกในการวางแผน รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมในที่ทำงาน ในขณะที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบแข่งขันใจในเรื่องของการบริหารจัดการมากกว่า ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามมุมมองนี้จึงได้มุ่งเน้นการบริหารจัดการ มีการใช้กฎระเบียบวินัยในการควบคุม ในที่นี้ คือ การอุกเป็นอย่างเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการดำเนินการเมื่อมีปัญหาจากพนักงานที่มีความรักความใคร่ในที่ทำงานนั่นเอง

ในตอนท้ายของบทความ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะ 3 ประการ สำหรับพนักงานผู้มีความรักความใคร่ในที่ทำงานเพื่อไม่ให้ความรักในที่ทำงานนั้นส่งผลกระทบเชิงลบทั้งต่อคู่ความสัมพันธ์และต่อองค์การ ดังนี้

- 1) คู่ความสัมพันธ์ควรวางแผนตัวให้เหมาะสมในที่ทำงานอย่างมืออาชีพในทุกสถานการณ์ หลีกเลี่ยงการแสดงออกในเชิงชู้สาวกับคู่ความสัมพันธ์
- 2) คู่ความสัมพันธ์อย่าใช้เวลาการทำงานไปในเรื่องส่วนตัวกับคู่ความสัมพันธ์ เช่น การอุกใจในอาหารกลางวันหรือช่วงพักด้วยกันนาน ๆ หรือการลาป่วยพร้อมกันทั้งที่ไม่ได้ป่วยจริง เป็นต้น เนื่องจาก การใช้เวลาการทำงานไปในเรื่องส่วนตัวนั้นอาจส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจของเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้า

งานอาจมองได้ว่าคู่ความสัมพันธ์ไม่เอาใจใส่ในงานที่ต้องรับผิดชอบ

3) คู่ความสัมพันธ์ไม่คุ้มความรักความไม่เป็นคู่ค้าทางธุรกิจ ผู้จัดทำและจัดส่งวัตถุดิบเนื่องจากอาจนำมาซึ่งผลประโยชน์ทับซ้อนได้ง่าย ความสัมพันธ์ในเชิงรัก ๆ ครั่ง ๆ กับพนักงานขององค์การที่เป็นคู่ค้าทางธุรกิจ หรือผู้จัดทำและจัดส่งวัตถุดิบนั้นอาจมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพของคู่ความสัมพันธ์เอง รวมทั้งอาจทำความเสียหายให้กับองค์การที่สังกัดตามมา

ในส่วนของข้อเสนอแนะต่อองค์การที่จะกำหนดนโยบายความรักความไม่รักในที่ทำงาน มีข้อเสนอแนะ 3 ประการที่ควรคำนึงถึง ดังนี้

1) องค์การควรกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความรักความไม่รักในที่ทำงานไว้ชัดเจน และควรสื่อสารให้พนักงานได้รับรู้โดยเฉพาะพนักงานใหม่ควรได้รับทราบตั้งแต่ก่อนวันที่มีการเขียนสัญญาการจ้างงาน มีการสื่อสารเพิ่มเติมในวันปฐมนิเทศ นอกจากนี้ ควรได้มีการจัดทำคู่มือเพื่อเผยแพร่เนื้อหาของนโยบายความรักความไม่รักในที่ทำงานให้พนักงานได้รับรู้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

2) ควรปฏิบัติตามนโยบายที่มีอย่างตรงไปตรงมา เท่าเทียมไม่เลือกปฏิบัติ เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งกันของคู่ความสัมพันธ์ หัวหน้างานควรเข้าไปเป็นคนกลาง ไกล่เกลี่ยและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้มีปริยาการที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน

3) ควรมีการฝึกอบรมหัวหน้างานให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย รวมทั้งขั้นตอนและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการที่ควรจะเป็นภายหลังมีเหตุการณ์ความรักความไม่รักในที่ทำงานเกิดขึ้น

การวิจัยครั้งนี้เลือกทำการศึกษาบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จึงไม่ครอบคลุมองค์กรธุรกิจในประเทศไทยทั้งหมด ดังนั้น การนำผลการวิจัยไปปรับใช้สำหรับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ จึงควรระมัดระวังและคำนึงถึงบริบทขององค์กรตนของเป็นสำคัญ การวิจัยในอนาคตจึงควรได้มีการศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และควรได้มีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรในรูปแบบอื่น เช่น องค์กรภาครัฐ องค์กรไม่แสวงหากำไร เป็นต้น นอกจากนี้ผู้วิจัยขอเสนอการทำวิจัยในอนาคต จากข้อสังเกตประการหนึ่งที่พบว่า พนักงานต่างวัย (Generation) มีมุ่งมั่นที่เกี่ยวข้องกับความรักความไม่รักในที่ทำงานต่างกันออกไป ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาเพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติ (Practice) ที่เกี่ยวข้องกับความรักความไม่รักในที่ทำงานที่เหมาะสมตามกลุ่มวัยของพนักงานตามแนวคิดการแบ่งกลุ่มกำลังคน (Segmentation Workforce) โดยพิจารณาคุณภาพวิธีปฏิบัติที่ได้จากการตัวอย่างของบริษัท ซึ่งนำไปเป็นประโยชน์สำหรับการนำไปปรับใช้ และควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีผลต่อการจัดการความรักความไม่รักในที่ทำงานเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง (References)

บริษัท Bmart นามสมมติ. (2551). ระเบียบว่าด้วยเรื่องหลักเกณฑ์การปฏิบัติกรณีคู่รัก คู่สมรส และญาติพี่น้อง ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ทางสัมภพให้โดยตรงของบริษัท. เอกสารอัดสำเนา.

เบญจนา ยอดดำเนิน - แอ็ตติก้า และ ภาณุจนา ตั้งชลทิพย์. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ: การจัดการ ข้อมูล การตีความ และการหาความหมาย. กรุงเทพฯ: ชีโน พับลิชิ่ง (ประเทศไทย).

นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2554). การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า. กรุงเทพฯ: โกลเด้นท์ไทร์พรินติ้ง.

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2548). การสำรวจโดยการสุ่มตัวอย่าง: ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เสมารรม.

เพ็ญประภา ปริญญาพล. (2547). จิตวิทยาของความรัก. รัฐวิภาค, 25(2): 11-13.

ว. วชิรเมธี. (2553). Love analysis นักจารย์แห่งรัก vol. 1 (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: เนื้าเทห์.

วิทยา นาควัชระ. (2537). เข็งซ์และความรัก. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาตนเองและนักบริหาร.

สุชาติ ประสิทธิ์รัตน์สินธุ. (2554). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สามลดา.

Boyd, C. (2010). The debate over the prohibition of romance in the workplace. *Journal of Business Ethic*, 97: 325-338.

Brown, T., & Allgeier, E.R. (1995). Manager's perceptions of workplace romances: An interview study. *Journal of Business and Psychology*, 1(2): 169-176.

Cicek, Olgun. (2014). The phenomena of workplace romance in 5 star hotels in North Cyprus. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 25(1): 136-139.

Cole, N. (2009). Workplace romance: A justice analysis. *Journal of Business Psychology*, 24: 363-372.

Creswell, J.W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.

Cropper, C.M. (1997 October 26). The unwritten code against fraternization: Companies prefer not to ask or tell. *New York Time*, 3: 14.

Kakabadse, A., & Kakabadse, N. (2004). *Intimacy: International survey of the sex lives of people at work*, Palgrave Macmillan: Hampshire.

Karl, K.A., & Sutton, C.L. (2000). An examination of the perceived fairness of workplace romance policies. *Journal of Business and Psychology*, 14(3): 429-442.

Kiser, S.B., Coley, T., Ford, M., & Moore, E. (2006). Coffee, tea, or me? Romance and sexual harassment in the workplace. *Southern Business Review*, 31(2): 35-49.

Kolesnikove, J., & Analoui, F. (2013). Managing human resource romance at work: towards a "considerate" approach. *Journal of Management Development*, 32(1): 36-56.

Lickey, N.C., Berry, G.B., & Whelan-Berry, K.S. (2009). Responding to workplace romance: A proactive and pragmatic approach. *The Journal of Business Inquiry*, 8(1): 100-119.

Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis* (2nd ed.). London: Sage.

Moen, P., & Sweet, S. (2002). Two careers, one employer: Couples working for the same corporation. *Journal of Vocational Behavior*, 61(3): 466-483.

Neuman, W.L. (2006). *Social research method: Qualitative and quantitative approaches* (6th edition). Boston: Pearson International Edition.

Park, M. (2006). *2006 Workplace romance: Poll findings*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.

Pierce, C. A., & Aguinis, H. (2003). Romantic relationships in organizations: A test of a model of formation and impact factors. *Management Research*, 1(2): 161-169.

Pierce, C.A., & Aguinis, H. (2005). Legal standards, ethical standards, and responses to social-sexual conduct at work. *Journal of Organizational Behavior*, 26(6): 727-732.

Pierce, C.A. & Aguinis, H. (2009). Moving beyond a legal- centric approach to managing workplace romances: Organizationally sensible recommendations for HR leaders. *Human Resource Management*, 48(3): 447-464.

Pierce, C.A., Byrne, D., & Aguinis, H. (1996). Attraction in organizations: a model of workplace romance. *Journal of Organizational Behavior*, 17(1): 5-32.

Pierce, C.A., Muslin, I.S., Dudley, C.M., & Aguinis, H. (2008). From charm to harm: A content-analytic review of sexual harassment court cases involving workplace romance. *Management Research*, 6(1): 27-45.

Powell, G.N., & Foley, S. (1998). Something to talk about: Romantic relationships in organizational settings. *Journal of Management*, 24(3): 421-448.

Quinn, R.E. (1977). Coping with cupid: The formation, impact, and management of romantic relationships in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 22: 30-45.

Schaefer, C.M., & Tudor, T.R. (2001). Managing workplace romance. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 66(3): 4-10.

Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th edition). San Francisco: Josey-Bass.

Scott, A.M. (2008). When cupid strikes in the office. *Employee Benefit Plan Review*, 62(8): 26-27.

Society for Human Resource Management (SHRM). (2013). *Survey finding from the SHRM on workplace romance*. Available at www.shrm.org/Research/Survey Findings/Articles/Pages/SHRM-Workplace-Romance-Findings.aspx (accessed March 15, 2015)

Storey, J. (2007). *Human resource management: A critical text*. London: Thomson Learning.

The Press and Journal. (2012). *The real price of office romance*. September 2011, available at www.pressandjournal.co.uk/Article.aspx/3000124 (accessed March 10, 2015)

Tyler, K. (2008). Sign in the name of love. *HR Magazine*, 53(2): 41-43.

Welch, J. (1998). Zippergate arouses move into libido management. *People Magazine*, 4(19): 13.

Werbel, J.D., & Hames, D.S. (1996). Anti-nepotism reconsidered: The case of husband and wife employment. *Group and Organization Management*, 21(3): 365-379.

Translated Thai References

Bmart company assumed name. (2008). *Rules and regulations governing the practice of couples, spouses and relatives of employees who have direct blood ties to the company*. Copier papers.

Parinyapol, Penprapa. (2004). Psychology of love, *Rusamelae Journal*, 25(2): 11-13.

Prasitrattasin, Suchart. (2011). *The new era of qualitative research methodology*. Bangkok: Samlada.

Narkwachara, Wittaya. (1994). *Sex and love*. Bangkok: The Institute of Self Development and Administration.

Wedchayanon, Nissada. (2011). *Strategic human capital management*. Bangkok: Golden Time Printing.

Wor. Wachirametee. (2010). *Love analysis: The miracle of love vol. 1* (10th edition). Bangkok: Taenum-Taeta.