

Relațiile romantice la locul de muncă – *subiect de discuție și cercetare psihologică* –

Cătălina A. Zaborilă

Universitatea de Vest Timișoara

czaborila@socio.uvt.ro

Abstract

Given a series of social and cultural tendencies (e.g., the increase in the amount of time employees spend at work), the workplace becomes for many people the proper environment for consuming lots of social experiences, including the one of finding a romantic partner.

Many researchers recognize workplace romance as an irresistible topic of discussion and gossip at work.

The present article describes the main arguments for approaching workplace romance as a special category of romance influencing the actors involved (third-party approach), their behavior at work and the professional relationships among group members. Consecutively, the relevant contributions made by scholars in this research area, and the author's reflections on the studies conducted in Romanian organizations are presented.

The conceptual model of power dynamics (Mainiero, 1986) is described in order to explain peer's reactions to the romantic couple at work. The management is analyzed both as a part involved in the workplace romance (the hierarchical workplace romance), and as a decision factor (the options for intervention when the office romance becomes disruptive for the workgroup).

Key words: *workplace romance, professional relationships, conceptual model of power dynamics*

Relații romantice, respectiv doi adulți atrași unul de celălalt, dorind să stabilească o relație intimă, pot fi întâlnite cu mai mare probabilitate, în zilele noastre, la **locul de muncă**, acolo unde tot mai mulți angajați ajung să-și petreacă mare parte din timpul unei zile, deseori și weekend-urile, pentru a ieși victorioși în competiția pentru un loc mai bun în societate sau/și pentru că viața personală nu le oferă o alternativă interesantă și satisfăcătoare pentru petrecerea timpului liber al unei zile obișnuite.

Organizațiile ajung să ocupe în zilele noastre locul central în viața tot mai multor angajați (Dillard & Miller, 1988).

Locul de muncă prezintă premisele fundamentale pentru apariția atracției interpersonale: *proximitatea*, *expunerea repetată* a partenerilor în contextul interacțiunilor profesionale, prilej cu care poate fi ușor descoperită *similaritatea* în atitudini, convingeri, valori, stil de lucru, stil de viață (Pierce, Byrne & Aguinis, 1996).

Acest potențial al locului de muncă de a face resimțită și manifestă atracția interpersonală dintre colegii de lucru, combinat cu

nevoia obiectivă sau/și subiectivă a multora de a-și petrece mare parte a timpului "la birou", transformă serviciul într-o scenă complexă și pestriță pe care, alături de comportamentele profesioniste sau printre acestea, se iscă și manifestă prietenii, aversiuni, alianțe, iubiri, care combină și ajustează în cadrul tranzacțiilor interpersonale, nevoi, interese, emoții, pretenții, dependențe, sentimente de încredere și suspiciuni, influențând climatul organizațional.

Atracția, emoțiile, nevoia de afecțiune, de a oferi și primi în cadrul unei relații intime nu așteaptă să închidem ușa biroului pentru a se manifesta. Iar ușa neînchisă este o invitație pentru spectatori nepoftiți și priviri indiscrete.

Nota definitorie a relațiilor romantice la locul de muncă este aceea că **în experiența ei nu sunt doi parteneri, ci trei protagoniști**: partenerii romantici și fiecare celălalt - coleg de lucru, șef sau subordonat.

Quinn (1977) definește relația romantică la locul de muncă, cu ocazia primului studiu realizat pe această temă, drept "relația dintre doi membri ai aceleiași organizații care este percepută de o a treia

persoană ca fiind caracterizată de atracție sexuală” (p. 30).

Mainiero (1986) apreciază că relațiile romantice la locul de muncă trebuie definite în termeni comportamentali întrucât “fără manifestările comportamentale ale atracției, idila ar fi dificil de remarcat și, prin urmare, improbabil de a avea un efect asupra grupului de lucru” (p. 750).

Autoarea consideră, de aceea, că “astfel de relații apar între bărbații și femeile ce lucrează împreună și sunt: a. caracterizate prin atracție sexuală reciprocă, și b. aduse la cunoștința celorlalți prin acțiunile partenerilor romantici” (p. 750).

Fie că este vorba despre perceperea relației romantice sau despre descoperirea ei în urma manifestărilor concrete ale afecțiunii celor doi parteneri, cel de-al treilea protagonist al relației romantice la locul de muncă – colegul de lucru – constituie argumentul central al întemeierii și relevanței pentru organizații a cercetării acestui fenomen. Dar mai ales, subiectul predilect al majorității studiilor realizate până acum.

Majoritatea oamenilor preferă să definească și să trateze atracția și intimitatea ca dimensiuni ale vieții personale în care nu sunt admise priviri indiscrete sau intruziuni.

Partenerii romantici la locul de muncă nu sunt dispuși să ofere detalii despre ceea ce apreciază ca eveniment personal, fără vreo legătură cu organizația. Acolo unde intuiesc potențialul pentru manifestarea unor atitudini negative față de relația lor intimă, se străduiesc să păstreze secretul acesteia, de cele mai multe ori fără vreun succes (Quinn, 1977; Pierce, Byrne & Aguinis, 1996).

Nu numai inaccesibilitatea partenerilor romantici ca participanți în cadrul studiilor face din colegii de lucru obiect și subiect al majorității cercetărilor întreprinse, ci mai ales influența semnificativă a acestora în definirea naturii unei relații romantice atunci când ea apare pe teritoriul organizației și a implicațiilor ei pentru echipa de lucru.

Articolul de față descrie, în linii mari, principalele argumente pentru abordarea relațiilor romantice la locul de muncă drept tip particular de relații romantice cu efecte asupra relației partenerilor romantici și a conduitei lor la locul de muncă, asupra colegilor și a atmosferei de lucru în grup.

De la discuție la cercetarea psihologică

Relațiile romantice la locul de muncă reprezintă, înainte de toate, *un subiect de discuție*.

Observația psihologilor (Quinn, 1977; Dillard & Miller, 1988; Pierce, Byrne & Aguinis, 1996; Powell & Foley, 1998) privind tentația oricărui angajat de a discuta despre relația romantică percepută sau manifestă dintre doi colegi de lucru, a fost adesea adusă ca argument stimulator al demersurilor științifice de deslușire a implicațiilor organizaționale ale fenomenului.

Powell și Foley (1998) apreciază că relațiile romantice la locul de muncă ar trebui să fie discutate de specialiști în științele socio-umane din două motive:

1. acest tip de relații pot afecta activitatea la lucru a indivizilor și grupurilor, activitatea organizației;

2. relațiile romantice la locul de muncă diferă atât față de alte tipuri de relații ce se pot manifesta între angajați și cărora li s-a acordat atenție de către specialiști (e.g., *mentoring, coaching*), cât și față de relațiile romantice trăite în afara organizației:

- relațiile romantice la locul de muncă nu sunt autorizate de organizație, respectiv nu sunt presupuse a exista și nu au un rol explicit în urmărirea obiectivelor organizației (așa cum este cazul relațiilor mentor-protejat, de pildă);
- ele sunt percepute de ceilalți angajați ca mijloc de satisfacere a unor nevoi personale care nu au legătură cu rolurile profesionale;
- cu toate acestea, ele influențează comportamentul profesional al partenerilor romantici la locul de muncă;
- relațiile romantice la locul de muncă, spre deosebire de relațiile trăite în afara organizației, fac obiectul evaluărilor celorlalți pe parcursul programului de lucru și implică obligativitatea partenerilor de a se vedea și interacționa (și) după ce relația s-a destrămat (situații posibil de evitat în cazul relațiilor experimentate în afara locului de muncă).

Trecând în revistă cercetările realizate până în prezent, Powell și Foley (1998) remarcă faptul că granițele abordării științifice a relațiilor romantice la locul de muncă pot fi bine delimitate, astfel încât obiectul studiilor este constituit de:

- **relațiile dintre doi oameni în care este prezent elementul de sexualitate sau intimitate fizică.** Consecutiv, putem diferenția între *relații romantice percepute*: relații despre care o a treia persoană crede că includ componenta sexuală și *relații romantice reale*: relații care includ într-adevăr componenta sexuală.
- **relațiile care sunt dorite de ambii parteneri.** Relația nedorită de unul dintre parteneri intră în domeniul hărțuirii sexuale.
- **relațiile care apar și se manifestă (și) în mediul organizațional:** "relațiile dintre doi membri ai aceleiași organizații sau dintre o persoană dintr-o organizație și o alta, aflată în strânse relații profesionale cu această organizație (client, student în cadrul unui program academic, etc.)".
- **relațiile romantice hetero- dar și homosexuale la locul de muncă.**

Studiul relațiilor romantice la locul de muncă exclude:

- **relațiile de prietenie trainică** ce sunt caracterizate de intimitate psihologică, dar nu și de intimitate fizică.
- **relațiile dintre persoanele căsătorite** care dețin și conduc împreună o afacere sau care lucrează în cadrul aceleiași organizații.

Ce se discută

Atunci când discută despre relațiile romantice la locul de muncă, angajații **evaluează** de fapt **implicațiile** acestora în planul activității lor profesionale și în planul grupului de lucru. Ei urmăresc dacă relația se manifestă sau nu într-un mod adecvat și benefic pentru atmosfera de lucru (Dillard & Miller, 1998).

Powell și Foley consideră că, dată fiind particularitatea relațiilor romantice la locul de muncă de a nu face parte din peisajul oficial al organizației, fie că situația este evaluată negativ sau neutru de colegii de lucru ai partenerilor romantici, aceștia și-ar putea exprima direct (plângeri) sau indirect (scăderea coeziunii grupului, scăderea performanței) nemulțumirea, chiar și numai pentru faptul că o relație personală, fără vreun scop în atingerea obiectivelor organizației, distrage în mod inutil grupul de lucru de la activitățile sale.

Atunci când își delimitează atitudinea față de partenerii romantici, balanța este

înclinată spre *aprobare/toleranță sau obiecție*, în principal funcție de **două variabile**:

- **variabila obiectivă:** *tipul relației romantice la locul de muncă* (ierarhică vs. laterală) – în cazul unei relații romantice ierarhice (șef-subordonat) potențialul pentru implicații negative (favoritism, ignorarea plângerilor privind performanța subordonatului, promovări sau recompense nejustificate acordate subordonatului, izolarea și manipularea șefului de către subordonat, etc.) este sesizat mai pregnant de către angajați.

Dacă relația la locul de muncă este nelegitimă (extraconjugală), obiecția angajaților va fi cu atât mai bine delimitată și, indiferent de statutul marital al șefului, acesta va fi cel mai frecvent judecat aspru pentru a fi încălcat normele (nescrise) ale unei conduite profesionale la locul de muncă (Pierce, Byrne & Aguinis, 1996; Jones, 1999; Zaborilă, 2000);

- **variabila subiectivă:** *motivele atribuite partenerilor romantici pentru implicarea în relație* – în baza conduitei partenerilor romantici, a informațiilor de care dispun și sub influența stereotipurilor de sex (e.g., femeile folosesc atractivitatea fizică pentru a accede în ierarhia profesională), colegii de lucru pot delimita trei motive pentru implicarea romantică a celor doi la locul de muncă (Quinn, 1997): *motive legate de slujbă* (dorința de a avansa, de a-și spori puterea în organizație, de a obține sarcini de lucru mai simple, de a obține recompense financiare, etc.), *motive personale* (dorința de aventură, interesul pentru experiența sexuală, etc.) sau *dragostea* (pasiunea, dorința de intimitate, de a cultiva o relație cu o persoană în vederea căsătoriei, etc.).

Există studii care evidențiază faptul că femeilor le sunt mai des atribuite motive legate de slujbă pentru implicarea în relație, pe când bărbaților li se atribuie de regulă motive personale (Jones, 1999).

Prin urmare, în cursul evaluărilor situației definite prin existența unei relații romantice la locul de muncă, angajații discută mai ales dacă șeful/a are o relație cu un coleg/ă și care sunt beneficiile, respectiv amenințările acestei relații pentru ei înșiși și pentru echipă, încercând să găsească sens relației în cursul atribuirii unor motive fiecărui partener pentru implicarea în relație. În cursul acestui proces subiectiv, ceea ce în realitatea intimă a partenerilor romantici poate fi o dragoste sinceră, la nivelul echipei poate fi

definit drept o periculoasă “coalitie” (Mainiero, 1986) ce prezintă amenințări la adresa siguranței unui post sau altul, la adresa șanselor de promovare ale unui angajat sau altul, în general, la stabilitatea și coeziunea grupului de lucru.

Literatura de specialitate (Pierce, Byrne & Aguinis, 1996; Brown & Allgeier, 1996, apud Jones, 1999) inventariază alte câteva variabile importante în dinamica reacțiilor colegilor de lucru față de partenerii romantici:

- **vizibilitatea** relației romantice - măsura în care, prin comportamentul lor, partenerii romantici lasă ca ceilalți să vadă existența unei relații intime între ei;
- **experiența anterioară** a angajaților privind relațiile romantice la locul de muncă - dacă au fost sau nu implicați vreodată ei înșiși într-o astfel de relație;
- **sexul** angajaților - studiile raportează date care susțin faptul că femeile dețin atitudini mai defavorabile față de relațiile romantice la locul de muncă decât bărbații și se opun în mai mare măsură decât aceștia inițierii și menținerii acestor relații în mediul organizațional.

Cum se discută

Bârfa este cadrul predilect în care angajații evaluează implicațiile relației asupra atmosferei de lucru a echipei. Termenul (*engl.*, gossip) este folosit de cercetători pentru a sublinia conținutul preponderent negativ al discuțiilor angajaților, dar mai ales influența negativă a acestora asupra eficienței și productivității în activitate prin consumul inutil de timp.

În cursul bârfei, angajații redefinesc realitatea partenerilor romantici, adaptând-o expectanțelor, grijilor și temerilor lor, pentru a o înțelege, pentru a-și putea mai apoi reajusta atitudinea față de fiecare dintre partenerii care le sunt colegi de lucru, șefi sau subordonați – pentru a se adapta.

De ce se discută și nu se discută acest subiect

Powell și Foley (1998) remarcă faptul că, pe cât de “irezistibile” sunt relațiile romantice la locul de muncă drept subiect de discuție pentru angajați (colegii de lucru), pe atât de “inconfortabil” este acest subiect pentru manageri și specialiștii în comportament organizațional.

“Relațiile romantice la locul de muncă aduc în discuție probleme legate de dragoste, sex, familie, putere, dreptate, etică și norme privitoare la comportamentul adecvat la locul de muncă.” (p. 421).

Autorii subliniază faptul că, aceleași dimensiuni ale fenomenului care îi provoacă pe angajați la discuții, la bârfe, îi jenează deopotrivă pe manageri și cercetători.

Aceștia aleg și dezbat problemele de la sfârșitul listei (i.e., dreptatea, etica, normele de conduită profesională), ca și cum dragostea nu ar avea nici o legătură cu aceste relații, pentru a nu aduce în discuție tema sexualității la locul de muncă și implicațiile pentru familie ale unei relații extraconjugale la locul de muncă.

Evitarea, jena și dezinteresul consecutiv față de abordarea acestor dimensiuni ale relațiilor romantice la locul de muncă nu sunt justificate.

Lobel (1993) atrage atenția asupra faptului că sexualitatea nu poate fi eradicată la locul de muncă, fiind o componentă incontestabilă a relațiilor dintre bărbați și femei, oriunde s-ar desfășura aceste relații, indiferent de natura lor.

“Sexualitatea presupune conștiința de sine și de ceilalți, în termenii atitudinilor și conduitei sexuale” iar manifestările ei nu pot fi ascunse sau inhibitate de prescripții gen “la locul de muncă oamenii ar trebui să se comporte ca niște profesioniști, nu ca niște ființe sexuale” (p. 136).

Cercetătorii care au semnalat reticența specialiștilor în a aborda temele “sensibile” aduse în prim plan de relațiile romantice la locul de muncă (Crary, 1981; Lobel, 1993; Powell & Foley, 1998), nu au găsit explicații rezonabile acestei stări de fapt.

Nu știm clar de ce nu discută specialiștii tema sexualității la locul de muncă, dar știm că angajații discută despre relațiile romantice la locul de muncă tocmai datorită sexualității (Lobel, 1993; Mainiero, 1996; Foley & Powell, 1999).

Sexualitatea la locul de muncă, manifestările acesteia în cadrul relației romantice, fac atenți angajații la **potențialul unui conflict de interese**.

În general, aceștia sunt sceptici cu privire la capacitatea și disponibilitatea partenerilor romantici de a face o delimitare clară între obligațiile vieții de cuplu și obligațiile de rol în cadrul organizației. De aceea, atunci când se înfiripă o relație personală pe domeniul profesional, ei tind să urmărească și

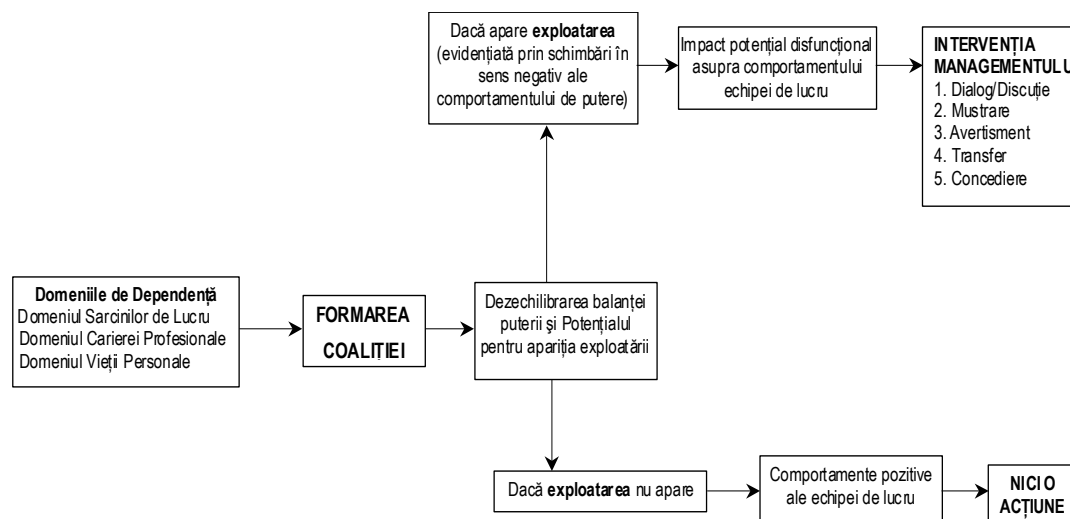


Figura 1. Modelul dinamicilor puterii în relațiile romantice la locul de muncă. Sursa: Mainiero (1986).

să evalueze capacitatea partenerilor romantici de a-și promova interesele personale în cadrul relației intime la locul de muncă.

Mainiero (1986) consideră că **puterea** este o variabilă cheie în înțelegerea dinamicii reacțiilor colegilor de lucru față de partenerii romantici la locul de muncă.

Autoarea propune modelul conceptual al dinamicilor puterii în relațiile romantice la locul de muncă (Figura 1), abordând aici *puterea din perspectiva teoriei schimbului social*, ca „funcție a dependenței relative a fiecărui partener de celălalt, în virtutea resurselor care sunt tranzacționate în relație” (Blau, 1964; Blood & Wolfe, 1960; McDonald, 1980; Safilos-Rotschild, 1977; Sprecher, 1985, apud Mainiero, 1986).

În relațiile în care există un **dezechilibru al puterii** (*i.e.*, dependență mai mare a unuia dintre partenerii romantici de celălalt și de relație) se evidențiază un potențial mai mare de **exploatare** a relației de către partenerul a cărui dependență este mai mare. Acest potențial de exploatare este mai puternic în relațiile romantice ierarhice la locul de muncă (*i.e.*, relațiile romantice între șef și un subordonat), decât în relațiile laterale (*i.e.*, relații romantice între angajați aflați la același nivel în ierarhia organizațională). De aceea, relațiile romantice ierarhice la locul de muncă atrag mai intens decât relațiile laterale, suspiciunea și reacțiile adverse ale colegilor de lucru.

Potrivit autoarei acestui model conceptual, **dependența** în relații stabilite la

locul de muncă se poate manifesta în trei domenii:

- **domeniul sarcinilor de lucru**, atunci când un angajat depinde de un altul pentru a-și îndeplini sarcinile de lucru în mod eficient;
- **domeniul carierei profesionale**, atunci când un angajat are nevoie de susținerea și consimțământul celorlalți pentru a promova în cadrul ierarhiei organizației (*e.g.*, în cadrul relației de subordonare, subordonatul tranzacționează munca intensă, de care șeful este dependent în domeniul sarcinilor de lucru, pentru recompensă în forma promovării);
- **domeniul vieții personale** (în cadrul relației romantice la locul de muncă), atunci când unul dintre partenerii romantici folosește tranzacții în domeniul personal (sexual) pentru a obține beneficii în domeniul sarcinilor profesionale sau în cel al carierei profesionale (sarcini de lucru mai ușoare, promovări, măririi de salariu, prime, etc.).

Primele două domenii de dependență sunt caracteristice oricăror raporturi profesionale. *Relația romantică la locul de muncă adaugă acestor două domenii de schimb, domeniul vieții personale, la care ceilalți angajați nu mai au acces.* Această incongruență este sesizată de colegii de lucru ai partenerilor romantici care definesc, izolează și tratează cuplul romantic ca o «coalitie a puterii» (Mainiero, 1986, p. 757).

Din momentul în care cuplul este delimitat de colegii de lucru ca o coalitie, intuind faptul că, în cadrul relației romantice,

partenerii urmăresc scopuri care nu au legătură cu obiectivele grupului/organizației, putând chiar periclita stabilitatea și securitatea postului unui angajat sau altul, aceștia urmăresc indiciile exploatarei relației de către unul dintre partenerii romantici.

Mainiero susține că exploatarea manifestă a relației și descoperită de ceilalți angajați afectează comportamentul grupului de lucru. Impactul este puternic negativ atunci când angajații își percep pozițiile în cadrul echipei sau raporturile de lucru cu unul dintre partenerii romantici periclitare de intervențiile și tranzacțiile celuilalt într-un domeniu pe care ei nu-l pot controla, despre care nu știu nimic.

Autoarea admite că atitudinea față de membrii coaliției depinde de decizia comportamentală a angajaților, fără a preciza evaluările care stau la baza deciziei.

Nevoile, interesele și emoțiile care fundamentează atribuiriile, evaluările și atitudinile colegilor de lucru rămân un teritoriu neexplorat în studiile raportate în literatura de specialitate.

Modelele conceptuale propuse de cercetători (Maniero, 1986; Pierce, Byrne & Aguinis, 1996; Foley & Powell, 1999) delimitează percepțiile colegilor de lucru privind relația romantică la locul de muncă drept variabilă semnificativă în dezvoltarea atitudinii acestora față de partenerii romantici și în manifestarea efectelor (pozitive sau negative) ale relației romantice în cadrul echipei, fără a preciza necesitatea ca nevoile, interesele și emoțiile indivizilor să fie investigate.

Apreciez că identificarea și explorarea dimensiunilor implicate în definirea pozițiilor față de partenerii romantici la locul de muncă ar putea clarifica mai bine efectele acestui tip de relații romantice asupra comportamentului echipei, nuanțând circumstanțele în care intimitatea dintre doi colegi de lucru declanșează reacții pozitive sau negative cu repercusiuni asupra performanței acesteia.

Managementul – element constant în ecuația relațiilor romantice la locul de muncă

Managementul organizațiilor a primit atenție în cadrul studiilor de specialitate în două ipostaze în care acesta poate fi implicat în relațiile romantice la locul de muncă:

- **Ipostaza individuală** – managerul de la orice nivel ierarhic, șeful - bărbat sau femeie - ca protagonist al relațiilor

romantice ierarhice (i.e., partener romantic în cadrul unei relații cu un subordonat);

- **Ipostaza funcțională** – managerul și conducerea organizației ca factor decizional: studiile americane aduc în discuție posibilitățile de intervenție ale managementului atunci când relația intimă la locul de muncă are efecte negative în planul productivității partenerilor romantici sau a echipei (Collins, 1983).

Argumentul demersurilor prin care am abordat acest domeniu de studiu pledează pentru necesitatea înțelegerii faptului că orice relație romantică la locul de muncă, indiferent de natura acesteia, își imprimă implicațiile asupra comportamentului la lucru al partenerilor romantici și asupra relațiilor personale și profesionale din cadrul grupului (Zaborilă, 2000).

Fie și numai pentru faptul că dragostea (emoțiile și manifestările ei) nu intră în definiția locului de muncă, majoritatea oamenilor preferând să o mai păstreze ca dimensiune a vieții personale.

Este o observație subliniată de numeroși autori în domeniu (Dillard, Hale & Segrin, 1994; Pierce & Aguinis, 1997; Paul & Townsend, 1998), observație care fundamentează încercările psihologilor de a pune la punct design-uri experimentale adecvate, riguroase din punct de vedere metodologic și totuși, suficient de flexibile pentru a lăsa loc a se exprima și a fi surprinse, afecte, emoții, convingeri, atitudini, fenomene de comparare, atribuire, proiecție și identificare care se declanșează ca efect al simplei prezențe a unei idile în peisajul cotidian al locului de muncă.

Cu toate acestea, atunci când se prezintă subiectul atracției romantice în organizații ca temă de cercetare psihologică, autorii pun un accent grav pe implicațiile inevitabile cu potențial disfuncțional la nivel organizațional ale relațiilor dintre un șef și subordonatul său.

Orice studiu de specialitate analizează dimensiunile investigate folosind ca reper acest tip de relații romantice ale căror caracteristici, dinamici de putere și consecințe sunt detaliate și nuanțate ca pentru a oferi un argument solid întemeierii cercetărilor și importanței lor pentru organizații.

În fapt, **principalul motiv pentru care se discută despre relațiile romantice la locul de muncă sunt relațiile romantice ierarhice la locul de muncă.**

Pe alocuri și mai ales, printre rânduri, se aduc precaut în discuție, teme ca sexualitatea și intimitatea la locul de muncă (Crary, 1981; Lobel, 1993). Temele centrale, "serioase", demne de interesul opiniei publice, capabile a atrage atenția managementului organizațiilor rămân normele și etica profesională, justiția organizațională și protejarea drepturilor individuale și a intereselor angajaților.

Paradoxal, deși se dorește a atrage atenția organizațiilor asupra relevanței cercetărilor în domeniu, evidențierea de către autori a premiselor disfuncționale ale relațiilor romantice ierarhice la locul de muncă reușește mai eficient să crispeze opinia publică și să atragă critici din cele mai vehemente asupra lor.

Oamenii acceptă greu preceptele în viața personală chiar dacă pot înțelege că au renunțat la intimitate în momentul în care au început o relație la locul de muncă.

Iar managerii nu au nici o idee despre cum să instituie norme de conduită la locul de muncă, prevalându-se adesea de obligația de a respecta dreptul la intimitate al fiecărui angajat pentru a adopta o atitudine neutră față de relația romantică la locul de muncă (Paul & Townsend, 1998).

Reflecții pe marginea datelor unei cercetări

În anul 2002 s-a întreprins un studiu explorativ asupra percepțiilor, atitudinilor și intențiilor de acțiune ale managerilor români privind relațiile romantice la locul de muncă (rezultatele și limitele acestui studiu au fost raportate în cadrul Coferinței Naționale de Psihologie de la Neptun). În cadrul cercetării am recurs la o eșantionare non-probabilistică pe bază de conveniență, dată fiind dificultatea anticipată (și reală) a abordării managerilor și obținerii consimțământului acestora privind participarea. La acest studiu au participat 33 de manageri de la diferite niveluri ierarhice ale unor organizații românești (vârsta medie – 40 ani).

Percepțiile managerilor români privind intimitatea la locul de muncă, relațiile romantice între angajați (RRLM) și intențiile lor de a întreprinde vreo acțiune managerială (dialog, muștrare, avertisment, etc.) au fost explorate în contextul aplicării unui chestionar compus din trei secțiuni: 1. *atitudinea managerilor față de intimitatea fizică/sexuală la locul de muncă* (chestionar compus din

itemi/afirmații¹ ce descriu potențiale atitudini ale unui manager față de atracție și intimitatea fizică la locul de muncă - rolul perceput al intimității fizice la locul de muncă, preocuparea managerului pentru viața personală/intimă a angajaților, acceptarea de către manager a manifestărilor intimității sexuale la locul de muncă de către ceilalți, acceptarea de către manager a propriilor manifestări ale intimității sexuale la locul de muncă, tendința managerului de a susține intervenția managerială pentru descurajarea manifestărilor intimității la locul de muncă; 2. *efectele tipului de RRLM asupra percepției necesității unei intervenții manageriale* (chestionar ai cărui itemi² urmăresc atitudinea managerului față de RRLM și convingerea lui privind necesitatea unei intervenții, în funcție de: influența asupra grupului de lucru (pozitivă/negativă/absentă), vârsta partenerilor romantici (tânăr/în vârstă), performanța partenerilor romantici la lucru (redușă/bună), statutul marital al partenerilor romantici (căsătorit/necăsătorit), statutul ierarhic al partenerilor romantici (inferior/superior/același); 3. *opțiunile managerilor privind tipul de intervenție managerială în RRLM* (secțiunea a inclus, de asemenea, un item ce urmărea identificarea experienței managerului cu RRLM în cadrul organizației în care activează și un altul ce investiga aprecierea individuală a managerilor cu privire la utilitatea, oportunitatea și relevanța studiilor privind RRLM).

Deși recunosc cu încredere importanța studiilor psihologice privind relațiile romantice la locul de muncă, admitând că organizațiile ar putea beneficia de rezultatele și recomandările acestora, managerii chestionați cu prilejul acestei cercetări nu exprimă o opinie în temele deschise de întrebările chestionarului aplicat.

Analiza datelor colectate, considerată în perimetrul limitelor metodologice ale studiului, ilustrează mai degrabă o *poziție neutră* a managerilor români față de această realitate a organizațiilor.

Această atitudine de neutralitate tip "Nu este problema managementului sau a organizației!" este semnalată adesea de studiile care atrag atenția asupra riscului ca managementul să ignore efectele neproductive ale relațiilor romantice la locul de muncă sau

¹ traducere și adaptare a chestionarului aplicat în studiul *What Do Tomorrow Managers Think about Sexual Intimacy in the Workplace?* realizat de Powell, G.N. (1986);

² traducere și adaptare a chestionarului utilizat de Brown și Allgeier (1995) în studiul *Managers' Perceptions of Workplace Romances: An Interview Study*.

să le abordeze inadecvat, atribuind greșit sursa nemulțumirilor, plângerilor, animozităților sau conflictelor din echipa de lucru (Powell & Foley, 1998).

Ținta argumentelor aduse în favoarea oportunității discutării și studierii relațiilor romantice la locul de muncă este tocmai atitudinea neutră căreia, dată fiind natura subiectului, nu i se găsește justificare decât într-o inautentică poză a flexibilității și deschiderii persoanelor, în tentația de a defila cu stindardul toleranței față de orice abatere de la normele general recunoscute în organizații, de pe poziția unor răspunsuri dezirabile social (Powell & Foley, 1998).

În fapt, cine nu are o părere despre dragoste la locul de muncă, despre dragoste în general? Cine nu crede că ar putea fi cel puțin tentat să suspecteze o relație intimă dintre șef și un coleg de lucru de favoritism? Cine ar putea afirma că ar privi cu ochi buni sau că nu ar sesiza constantele treceri cu vederea ale erorilor colegului de lucru care este iubitul/iubita șefei/șefului? Cine poate afirma cu sinceritate că s-ar simți confortabil o zi întregă de lucru, în birou cu un cuplu romantic la locul de muncă ce își exprimă public afecțiunea prin priviri, gesturi, manifestări?

Mască convenabil sub impresia toleranței și a deschiderii, atitudinea de neutralitate în tema emoțiilor și sentimentelor complexe la locul de muncă este cu atât mai dificil de contracarat. Dezbaterea ei face ca argumentele aduse în favoarea nuanțării să pară radicale și lipsite de teme. Dragostea privește intim pe fiecare în parte. De ce să oferim prescripții în acest domeniu, doar pentru că se întâmplă ca doi oameni să se întâlnească la locul de muncă, lângă noi, sub ochii noștri?

Când de fapt, nu aceasta este miza! Intenția studiilor de specialitate nu este aceea de a indica ce este sau nu cuviincios în manifestarea afecțiunii sau de a o promova ca subiect tabu la locul de muncă.

Mesajul lor este acela că *dragostea este o temă esențială a vieții individuale, dar și sociale*. La fel de capabilă să distrugă pe cât o știm (și o apărăm) capabilă a crea! Ne-o imaginăm unică pentru că nu avem alte definiții ale ei în afara celor extrase din experiența personală. Respingem deopotrivă recomandările în trăirea ei și oglinzile pe care le furnizează. Cu reflecțiile lor, uneori inspira-toare, alteori sumbre. Iar oricare altul din proximitate ne poate deveni oglindă. Cu relația sa romantică. Oglinda bucuriilor și tristeților

noastre, a investiției, a împlinirilor și a neputințelor noastre, amintirea temerilor noastre. La locul de muncă, această oglindă este larg accesibilă. Mai mult decât atât, ni se poate face accesibilă și atunci când nu avem nevoie sau dispoziție a privi în ea. Și ne întâlnește de fapt, cu noi înșine, de fiecare dată. De aici, variabilitatea reacțiilor individuale față de cuplul romantic la locul de muncă, posibilitatea ca prezența lui să aibă asupra unora un efect pozitiv și asupra altora unul negativ. În același timp și în registre motivaționale la fel de întemeiate.

Dragostea la locul de muncă include dimensiunea dreptății, a eticii conduitei, a moralității, perspectivă care pune relația romantică și cuplul sub lupa sensibilă a valorilor și evaluărilor celorlalți.

Relațiile romantice la locul de muncă fac obiectul discuției celorlalți, cu sau fără acordul partenerilor, pe fondul sau în absența unor manifestări vizibile ale relației, deopotrivă atunci când sunt relații de tip utilitar (exploatate în scopuri profesionale) și atunci când au la bază sentimentele autentice ale celor doi.

Relațiile romantice nu intră în definițiile îndeobște admise ale locului de muncă. Aici se așteaptă de la tine să adopți o conduită profesionistă, să îți respecti obligațiile profesionale, să fii atent, receptiv. Când îți îndrepti atenția asupra unui coleg, asupra șefului sau asupra unui subordonat, începi un joc pe un teritoriu public în care, deși nu inviți pe nimeni, ai permanent musafiri nepoftiți și vigilenți. Atât de vigilenți încât este posibil să afli de la ei că trăiești o relație romantică la locul de muncă alături de colegul/colega cu care - trebuie să recunoști - colaborezi eficient, înainte de a te fi gândit la posibilitatea de a te apropia intim de el/ea.

Nevoia oamenilor de a trăi și lucra într-un mediu stabil, ordonat, echilibrat, de a experimenta sentimentul controlului, îi determină să evalueze implicațiile la nivel individual și de grup ale fiecărui eveniment care apare la locul de muncă (și nu numai).

Relația romantică la locul de muncă este un joc la care colegii nu participă și totuși derulat pe un teritoriu comun, cu resurse la care și ei caută acces. Vor încerca să înțeleagă și să accepte acest joc în funcție de semnificația conflictului de interese perceput (mai ales în cazul relației dintre șef și un coleg de lucru), în funcție de propria experiență în astfel de "jocuri", atribuind partenerilor motive pentru implicarea în relația romantică la locul de muncă ce pot adesea să nu aibă vreo

legătură cu motivația reală a întemeierii cuplului.

În cursul acestui proces de înțelegere, acceptare și adaptare a angajaților la prezența unei relații romantice în grupul de lucru pot apărea distorsiuni în comunicare, se pot manifesta conflicte interpersonale, ca efect al nemulțumirii și percepției incorecte a avantajelor profesionale pe care partenerii romantici le extrag schimbând resurse și beneficii prin intermediul domeniului personal, intim (Foley & Powell, 1999).

Aceste situații reclamă intervenția managementului organizației în sensul consilierii partenerilor romantici privind conduita la locul de muncă și implicațiile relației lor asupra echipei (Pierce, Aguinis & Adams, 2000), cu atât mai mult cu cât, viața, relația romantică (dependențele, motivele și emoțiile ei) evoluează de-a lungul timpului, impunând adaptarea grupului la schimbările survenite (e.g., destrămarea relației romantice și necesitatea ca vechii parteneri să revină la statutul de simpli colegi de lucru).

Bibliografie selectivă

- Brown, T.J., Allgeier, E.R. (1995). Manager's perceptions of workplace romance. An interview study. *Journal of Business and Psychology*, vol. 10, nr. 2, p. 169-176.
- Collins, E.G.C. (1983). Managers and lovers. *Harvard Business Review*, vol. 61(5), p. 142-153.
- Crary, M. (1981). Managing attraction and intimacy at work. *Organizational Dynamics*, vol. 15(4), p. 26-41.
- Dillard, J.P., Miller, K.I. (1988). Intimate relationships in task environments. In Duck, S.W. (Ed.), *Handbook of Personal Relationships*, John Wiley and Sons.
- Dillard, J.P., Hale, J.L., Segrin, C. (1994). Close relationships in task environments. Perception of relational types, illicitness, and power. *Management Communication Quarterly*, vol. 7, nr. 3, p. 227-255.
- Foley, S., Powell, G.N. (1999). Not all is fair in love and work: coworker's preferences for and responses to managerial interventions regarding workplace romances. *Journal of Organizational Behavior*, 20, p.1043-1056.
- Jones, G. E. (1999). Hierarchical workplace romance: an experimental examination of team member perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 20, p. 1057-1072.
- Lobel, S.A. (1993). Sexuality and work: Where do we go from here?. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 42, p. 136-152.
- Mainiero, L.A. (1986). A review and analysis of power dynamics in organizational romances. *Academy of Management Review*, Vol. 11, p. 750-762.
- Paul, R.J., Townsend, J. B. (1998). Managing the workplace romance: protecting employee and employer rights. *Review of Business*, Vol.19, p. 25.
- Pierce, C.A., Aguinis, H. (2000). Workplace romance: *Implications for your career*. Career Magazine. Găsit la adresa: http://www.careermag.com/db/cm_ag_articles_index.
- Pierce, C.A., Aguinis, H., & Adams, S.K. (2000). Effects of a dissolved workplace romance and rater characteristics on responses to a sexual harassment accusation. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 5, 1.
- Pierce, C.A., Byrne, D., & Aguinis, H. (1996). Attraction in organizations: A model of workplace romance. *Journal of Organizational Behavior*, 17, p. 5-32.
- Powell, G.N. (1986). What Do Tomorrow Managers Think about Sexual Intimacy in the Workplace? *Business Horizons*, 29(4), p. 30-35.
- Powell, G. N. & Foley, S. (1998). Something to talk about: Romantic relationships in organizational settings. *Journal of Management*, Vol.24, p. 421.
- Quinn, R.E. (1977). Coping with Cupid: The formation, impact, and management of romantic relationships in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 22, p. 30-45.
- Zaborilă, C.A. (2000). Relațiile romantice la locul de muncă. *Revista de Psihologie Aplicată*, An 2, Nr. 4, p. 49-66.
- Zaborilă, C.A. (2002, Mai). *Managerii români despre relațiile romantice la locul de muncă: percepții, atitudini și intenții de acțiune*. Lucrare prezentată la Conferința Națională de Psihologie „Psihologia Românească la început de mileniu”, Neptun.