

Introduction

Les « relations humaines » et le « travail » relèvent pour certains de l'oxymore. Ils associent, au premier groupe de termes, la transparence, la sérénité, le respect et le développement qui caractérisent normalement les relations portant cet adjectif. Quant au second, il évoque la torture, la contrainte, les jeux plus ou moins malsains de domination de l'un sur l'autre. Les rapprocher s'apparente alors à une naïveté de magazine pour midinettes au travail.

Cependant, le travail, dans la plupart de ses formes, constitue bien un lieu de relations humaines. Celles-ci, chacun le reconnaîtra pour lui-même, apportent le pire et le meilleur. Elles ressemblent même dans leur variété, dans la large palette des sentiments produits et des satisfactions ou insatisfactions générées, dans leur originalité et leur imprévisibilité, à toutes celles que l'on peut vivre dans la famille, les copropriétés, les partis politiques ou lorsque l'on pratique un sport. Elles constituent simplement une dimension essentielle de l'expérience de chacun au travail. Il est donc pertinent de les évoquer.

Cependant, cet ouvrage n'est ni un livre de management ni une série de conseils pour mieux faire fonctionner les entreprises. Il ne présente pas les dernières découvertes supposées sur le fonctionnement d'organisations modèles qui donneraient finalement la clé de la performance économique au moindre effort. Il ne s'adresse pas à l'apprenti manager, persuadé qu'il y aura deux époques dans

l'histoire du management : avant et après lui. Il ne fait pas la leçon aux managers qui ont tendance, de nos jours, à devoir prendre sur leurs épaules tout le poids de l'efficacité des entreprises, du bonheur des gens, de la prospérité économique et d'une responsabilité sans fin que personne d'autre ne veut assumer.

L'ouvrage s'adresse plutôt à chacun de nous dans la part professionnelle de son existence : le travail est un lieu de relations qui ne sont pas plus faciles ou plus difficiles qu'ailleurs. Nous y sommes partie prenante, c'est-à-dire que nous les subissons autant que nous y sommes les acteurs et les responsables. Au travail comme ailleurs, chacun a sa part de responsabilité dans la qualité de ses relations. On ne peut se laisser lâchement aller à reprocher uniquement aux autres les difficultés relationnelles et les insatisfactions qu'elles engendrent. C'est un domaine dans lequel chacun doit agir, sans attendre d'amélioration des outils, du système ou de la hiérarchie désincarnée. Enfin, c'est enfin un lieu de limitation : les relations parfaites n'existent pas au travail, pas plus qu'ailleurs. Là aussi, on se trouve parfois confronté à l'impensable, aux limites de ce que l'on peut faire, au mystère de l'autre qui caractérise le «vivre ensemble».

Les relations humaines au centre du travail

Dans certaines entreprises, le «RH» a changé de signification en passant de «ressources humaines» à «relations humaines». Cette constatation reconnaît sans doute l'importance des relations humaines dans le travail. Dans de nombreux métiers, elles sont une part centrale de l'activité. C'est le cas dans les métiers de service où la qualité perçue de la prestation achetée réside grandement dans