

**Utiliser les mots du roman pour dire les maux du travail**

**Étude du monde de l'entreprise dans l'œuvre de Thierry Beinstingel**

**Thèse de magistère présentée par**

Hajar Abd El-Nasser Mahmoud

**Sous la direction de**

Mme le professeur  
professeur

**Fatma Abd El-Maguid Ali  
Nasr**

Professeur de linguistique  
de

Faculté des Jeunes Filles

Université Ain Chams

Faculté des Jeunes Filles

Mme le

**Samah Hassan**

Maître de conférence

linguistique

Université Ain  
Chams

## **Mal-être au travail: quand le travail devient une souffrance**

**Résumé :** Le mal-être au travail est devenu une question d'une grande ampleur qui s'est aggravée en raison de l'introduction des nouvelles formes d'organisation du travail. Ce fléau de société est traité par Thierry Beinstingel dans *Central* (2000) et dans *Retour aux mots sauvages* (2010). Nous tenterons d'expliquer les raisons de ce mal-être dont souffrent les salariés et de dévoiler ses conséquences déplorables. En outre, nous nous intéressons à l'univers de centres d'appels et au métier de téléopérateur et nous cherchons à en percer les secrets afin de montrer comment ce lieu de travail constitue une source de malaise pour ceux qui y travaillent. Nous braquons également la lumière sur deux problèmes majeurs étant source de souffrance : l'inanité du travail et comment le travail est dépourvu de sens ainsi que la déshumanisation des salariés dont l'identité est annihilée. Problèmes qui peuvent parfois pousser quelques salariés au suicide.

**Abstract :** Le nouveau monde managérial génère un mal-être qui touche de près les salariés, les poussant parfois au suicide. Thierry Beinstingel, dans *Central* (2000) et *Retour aux mots sauvages* (2010), dissèque ce phénomène social tout en se penchant sur deux problèmes majeurs : l'inanité du travail et la déshumanisation des salariés.

## الشعور بعدم الراحة في العمل: عندما يصبح العمل معاناة

**الملخص:** إن عدم الشعور بالراحة في العمل مشكلة كبيرة تفاقمت بسبب نظم الإدارة الجديدة التي ظهرت مؤخرا. وقد قام تيري بانستانجال بالتحدث عن هذا الوباء المجتمعي في روايته موضوع البحث. وفي هذا الجزء، نحاول أن نشرح أسباب هذا الشعور الذي عاني منه الموظفون كما نحاول أن نكشف عواقبه المؤسفة. ونهتم أيضا بمجال مراكز الاتصالات ومهنة الوكيل الذي يقوم بالرد على الاتصالات كما نكشف أسرار هذا المكان ونوضح مدى اعتباره مصدر معاناه بالنسبة للموظفين. وأخيرا، نلقي الضوء على اثنتين من أكبر المشكلات التي تعتبر مصدرا للمعاناة: فقدان العمل لمعناه وقيمته وكذلك التجريد من الإنسانية وفقدان الموظفين لهويتهم، مما قد يؤدي في بعض الأحيان إلى الانتحار.

**المستخلص:** إن مشكلة عدم الشعور بالراحة في العمل ما هي إلا مشكلة ناتجة عن النظام الإداري الجديد للشركات وقد تؤدي بحياة الأشخاص في بعض الأحيان. وقد قام تيري بانستانجال بالكشف عن تفاصيل هذه المشكلة في روايته مع التركيز على مشكلتين كبيرتين وهما: فقدان العمل لقيمته ومعناه والتجريد من الإنسانية وفقدان الموظفين لهويتهم.

## Mal-être au travail: quand le travail devient une souffrance

À l'époque contemporaine, « *on pourrait imaginer que le mal-être au travail n'est une surprise pour personne, ni un thème difficile à aborder* »<sup>1</sup>. Stress, harcèlement, dépression, déshumanisation, inanité du travail, suicide... Difficile d'éviter de parler de cette liste infinie et allongée des signes révélateurs des maux liés au travail, référant le plus souvent aux idées de pénibilité et de contrainte. Difficile également de ne pas mentionner que le management moderne en est la raison principale.

Question posée sur le devant de la scène publique, le mal-être au travail est un sujet d'une étendue immense, un phénomène social qui touche la société dans son ensemble et que Thierry Beinstingel illustre dans ses romans *Central*<sup>2</sup> et *Retour aux mots sauvages*<sup>3</sup>.

En effet, travail et souffrance ont toujours coexisté. Cette souffrance trouve son origine dans le nouveau management et les nouvelles formes d'organisation du travail ainsi que le fait de s'adapter aux impératifs contraignants de la rentabilité

---

<sup>1</sup> VANDEVELDE-ROUGALE, Agnès, *La novlangue managériale : emprise et résistance*, Toulouse, Éd. Érès, 2017, p. 16

<sup>2</sup> BEINSTINGEL, Thierry, *Central*, Paris, Fayard, 2000

<sup>3</sup> BEINSTINGEL, Thierry, *Retour aux mots sauvages*, Paris, Fayard, 2010

économique qui sont toujours en faveur de l'entreprise. Les salariés se trouvent face à des contraintes organisationnelles qui leur rendent difficile l'exécution de leurs tâches. Ils ont alors le sentiment « *d'être enserrés dans un nœud de contraintes indépassables, d'exigences contradictoires, de tensions irrépressibles* »<sup>4</sup>.

C'est dans ce monde de la productivité et de la performance que tout le monde est mis sous haute pression. Il convient d'indiquer que nombre d'études et de recherches ont constaté « *la montée du mal-être au travail dans les années 1980 et 1990, et son explosion dans les années 2000* »<sup>5</sup>. Cette souffrance n'est donc qu'un indicateur de l'ampleur que prend le néomanagement dans le monde du travail.

Dans son livre *L'engagement littéraire à l'ère néolibérale*, Sonya Florey critique la situation actuelle du travail dans ces quelques lignes:

Aujourd'hui, le travail est devenu trop parcellisé et il est illusoire de penser qu'on reviendra en arrière. Aujourd'hui, l'automatisation, l'informatisation, la robotisation sont facteurs de détérioration des conditions de travail : suppression d'emplois, parcellisation, rythmes de travail, stress...<sup>6</sup>

Nous parlerons donc du mal-être provoqué par les conditions de travail dégradantes en tant que phénomène grave envahissant la sphère du travail. Nous tenterons d'expliquer les raisons de ce malaise ainsi que ses conséquences délétères tout en

---

<sup>4</sup> DE GAULEJAC, Vincent et MERCIER, Antoine, *Manifeste pour sortir du mal-être au travail*, Paris, Desclée de Brouwer, 2012, p. 87

<sup>5</sup> DE GAULEJAC, Vincent et MERCIER, Antoine, *Manifeste pour sortir du mal-être au travail*, *op.cit.*, p. 24

<sup>6</sup> FLOREY, Sonya, *L'engagement littéraire à l'ère néolibérale*, Villeneuve d'Ascq, Septentrion, 2013, p. 117

nous focalisant dans cette étude, de façon particulière, sur l'univers des centres d'appels en tant qu'un terrain fertile retenant notre attention au regard de notre sujet. En outre, à travers *Central* et *Retour aux mots sauvages* (désormais C et RMS), nous jetterons la lumière sur le monde déshumanisant du travail dans lequel vivent les salariés suite aux nouvelles décisions managériales. Enfin, nous montrerons comment les personnages des deux romans résistent à ce mal-être.

Les deux romans de Thierry Beinstingel ont pour cadre France Télécom qui constitue l'espace où se déroule l'action. Mais pourquoi s'intéresser à ce problème surtout chez France Télécom ? Car cette entreprise constitue un exemple illustre de la brutalité du management moderne avec son nouveau langage abstrus et déshumanisé. Partant, elle a fait pénétrer le stress au sein de l'entreprise, causant ainsi des conséquences déplorables, menant parfois au suicide.

Que se passe-t-il donc dans cette entreprise jouissant d'une grande réputation ? On ferme, on restructure, on délocalise. Plusieurs salariés sont, par voie de conséquence, reconvertis dans des centres d'appels abstraction faite de leurs compétences, de leur ancienneté ou même de leurs années d'expérience qui sont en fait insignifiantes aux yeux des managers ayant introduit les nouveaux critères du management moderne. En outre, de nouveaux objectifs difficiles à réaliser leur sont imposés. C'est le cas d'Éric, dans *Retour aux mots sauvages*, faisant partie des techniciens mutés contre leur gré dans un centre d'appels.

Mais Comment cette entreprise est-elle devenue source de malaise et de stress pour ceux qui y travaillent ? Comment les nouveaux outils managériaux, censés faciliter les tâches des salariés, deviennent source de souffrance et de stress, les empêchant ainsi de travailler ? Ce n'est qu'en défrichant les fils de la trame de la modernisation que se montrent les raisons de ce phénomène si décevant.

L'écrivain dévoile les maux et les contraintes liés au monde du travail contemporain ainsi que les sentiments d'angoisse et d'insomnie qui hantent les personnages des romans comme le narrateur de *Central* qui voit que le travail est une « *geôle* » dans laquelle il est enfermé. Cette idée ne lui est pas particulière puisqu'elle est partagée par ses collègues. Ainsi, pleins d'amertume, de déception et de désespoir, ils veulent « *crier dans cette poignée de secondes [leur] lassitude de travail* » (C, 144).

Ce sentiment d'étouffement est également engendré chez les salariés par la disparition de ces petits espaces de liberté puisque même la salle de café dans *Central* est menacée d'être abolie, privant ainsi les salariés d'un moment de détente et de rencontre interhumaine.

D'ailleurs, dans *Retour aux mots sauvages*, il suffit de présenter aux salariés des casques et des micros pour que démarre le mécanisme contraignant du travail : le script d'appel à réciter, les réponses chronométriques ou le sourire feint qu'ils sont obligés de montrer aux clients sans parler des pauses qui sont

réduites de moitié. En fin de compte, on n'a qu'un tableau où sont entassés des salariés « *morts vivants* » (C, 144).

Cette lassitude du travail se traduit par un stress continué largement médiatisée dans les articles de journaux tels que « *Stress extrême* », « *Appel de détresse* » ou encore « *le mal-être mine les salariés* » (RMS, 102). Il s'explique également par l'ordre de la quête permanente de la performance imposée par l'entreprise, quels que soient les efforts à déployer, les peines à supporter. Cette culture de la haute performance est un élément stressant, mettant les salariés sous pression puisqu'ils sont sommés d'obéir aux changements permanents de l'entreprise. Ils doivent suivre des formations complémentaires destinées à adapter les salariés aux nouveaux principes de management et les informer des nouvelles connaissances nécessaires à l'exercice de leurs fonctions dans le but d'acquérir de nouvelles compétences, leur permettant ainsi d'accomplir parfaitement leur travail. Le salarié est donc « *mis en mouvement sans pouvoir se poser ni se reposer* »<sup>7</sup>.

De plus, le mal-être résulte de l'attitude des managers qui refusent de reconnaître le lien entre la souffrance subie par les salariés et l'organisation du travail. Pour eux, le stress des salariés n'est qu'un effet naturel du travail nécessaire pour réussir sa tâche et auquel il faut s'adapter :

La souffrance engendrée n'entre pas dans les préoccupations de la gestion. Les responsables pensent que les salariés doivent s'adapter à la modernisation, que ces changements ont un caractère inéluctable et que les

---

<sup>7</sup> DE GAULEJAC, Vincent et MERCIER, Antoine, *Manifeste pour sortir du mal-être au travail*, op.cit., p. 35

états d'âme ne sont pas de mise. Seule l'action est importante. Les drames personnels, les conséquences subjectives doivent s'effacer devant les nécessités économiques<sup>8</sup>.

En outre, parler des centres d'appels, c'est parler des conditions et des contraintes du travail qui lui sont spécifiques et qui viennent compléter la palette de la souffrance des téléopérateurs. *Retour aux mots sauvages* en est en fait un exemple probant où Thierry Beinstingel nous explique comment est la vie sur une plateforme téléphonique. Sur un ton humoristique, usant d'une liste où ne figurent que des participes - en partie- synonymes, il nous montre la manière avec laquelle est organisé un centre d'appels : « *Tout est prévu à l'avance, réfléchi, raisonné, jugé, examiné, conçu, médité, considéré, envisagé, gambergé, ruminé* » (RMS, 26). Le plateau est très bien équipé :

La position ergonomique, le grand écran plat, le casque individuel, le paravent bordeaux où l'on affiche les renseignements les plus demandés, tarifs usuels des services, numéros indispensables à connaître (RMS, 26).

On croit que c'est une commodité, qu'on y travaille sans peine ni effort. Mais, Thierry Beinstingel souligne l'absurdité de ce monde dans cette citation pleine d'humour noir où il exprime la cruauté du travail dans un centre d'appels : « *La plaisanterie de circonstance au travail, c'est de dire qu'on t'apporte la vie sur un plateau* » (RMS, 24).

Thierry Beinstingel, dans un passage où il a employé 15 termes renvoyant à la souffrance extrême, a voulu résumer le

---

<sup>8</sup> DE GAULEJAC, Vincent, *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil, 2005, p. 212

malaise au travail ressenti par les téléopérateurs, victimes de stress et de dépression :

Qu'avait-on fait ? Et si c'était normal, la **souffrance**, la **peine**, le **tourment**, **l'affliction**, son bruit de flaque de pluie, la **désolation** en plein soleil sur fond de cactus, **l'abattement** au sortir d'une nuit de **douleur**. La **mortification**, **l'éreintement**. Les tourments, **châtiments**, **pénitences**. **Amertume**, **fiel**, **bile**. Et le travail n'existe plus. Donc, la souffrance au travail non plus, tout ce qu'on avait entendu, dans la vague médiatique. Ils n'ont qu'à s'estimer heureux, ceux qui bossent. Nous, on a **trimé** toute la vie (RMS, 221).

Par ces termes, l'écrivain a résumé, avec finesse, la désespérance des salariés qui ont perdu leur métier ou encore leur identité, montrant ainsi l'acuité du problème. Cette énumération de termes n'est donc qu'une manière d'exprimer le mal-être vécu par les téléopérateurs suite aux nouvelles pratiques managériales, aux exigences et impératifs permanents et aux objectifs irréalisables.

Le métier de téléopérateur est tellement pénible que les salariés souffrent non seulement des exigences contraignantes imposées par les managers, mais aussi du flux d'appels qui peuvent être estimés à 100 appels quotidiennement. Au milieu de la nuit, Éric a le sentiment d'entendre un bruit continu dont l'origine réside dans les conversations de la journée avec les clients. C'est « *comme si toutes les intonations de la journée s'étaient accumulées dans sa boîte crânienne pour se répercuter dans la nuit* » (RMS, 23).

Nous parlerons, à présent, de deux des plus grands symptômes de la nouvelle gestion, considérés comme des

problèmes majeurs que les salariés doivent affronter -l'inanité du travail et la déshumanisation- ainsi que des conséquences qui en résultent tout en se penchant sur la réaction et la résistance des personnages des romans face à ces problèmes calamiteux.

### **Inanité du travail**

Le travail est une activité par laquelle un individu peut non seulement trouver sa place dans le monde, mais également se retrouver soi-même en tant qu'être humain, contribuant ainsi au progrès de la société. C'est là que se détermine la valeur d'une personne pour ne pas être, selon l'expression du sociologue Robert Castel, « *des inutiles au monde* »<sup>9</sup>.

Si certains salariés trouvent leur travail intéressant, voire important, beaucoup d'entre eux déplorent l'inanité du travail et son manque de sens et d'intérêt. Étant un sujet d'actualité, constituant ainsi un problème majeur dans le monde du travail contemporain, la perte de sens du travail est en fait accentuée par les nouvelles pratiques managériales.

Le sociologue Vincent de Gaulejac dénonce le non-sens du système managérial et présente son point de vue dans les lignes suivantes :

Le sens du travail est « mis en souffrance » lorsque les efforts accomplis pour être plus performant débouchent sur des plans sociaux ou des fermetures [...] et, plus fondamentalement lorsque l'activité est évaluée à partir de critères qui ne font pas sens<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> LINHART, Danièle, *Travailler sans les autres*, Paris, Éditions du Seuil, 2009, p. 18

<sup>10</sup> DE GAULEJAC, Vincent, *La société malade de la gestion*, *op.cit.*, p. 164

Dans *Central*, le narrateur critique avec humour l'abondance de certains métiers qu'il trouve inutiles dans son entreprise. Il parle des « *coupeurs de cheveux en quatre* » (C, 173) qui chicanent sur les moindres choses. Il en cite maints exemples : après avoir envisagé de faire scier toutes les échelles, des responsables de la sécurité décident d'en peindre en rouge les trois derniers barreaux pour éviter que les employés ne les gravissent. Puis, à la suite d'un accident, après plusieurs réunions et réflexions, ils produisent une note de service pour interdire de passer la serpillière en reculant !

Il critique également les réunions qui n'intéressent personne :

Bien sûr, certaines de ces réunions étant tout de même utiles, mais combien d'autres où, à peine sorti de la salle, oubliant le sujet, l'information reçue n'intéressant pas directement les participants (C, 177).

Autre exemple présenté dans le même roman qui montre la logique de l'importance de la tâche à assumer par rapport au nombre de salariés qui y sont attachés. Ainsi, ceux qui sont chargés d'étudier des courbes et des statistiques sont deux fois plus nombreux que les employés ayant un travail valeureux comme l'installation ou la réparation des appareils, la conception de nouveaux produits ou l'organisation du travail.

En outre, le narrateur trouve non seulement son travail de robot si ennuyeux et dépourvu de sens, mais il exige également qu'il soit tout le temps en attente du « *clignotement de l'écran* » (C, 135) ou d'un coup de fil qui ne peut pas venir pendant toute sa journée de travail: « *pas ouvert un fichier, le téléphone restant*

*muet* » (C, 135). Restant des heures dans son bureau « *sans le moindre tressaillement du corps ou du cerveau* » (C, 135), il finit par avoir l'impression d'avoir reçu un « *coup de massue* » (C, 135) et d'être « *un mort vivant* » (C, 135). À la fin de sa journée de travail, abruti de fatigue, il se trouve incapable de communiquer avec les membres de sa famille. Ainsi, il ne peut ni « *prendre une casserole pour préparer à manger* » (C, 135), ni « *comprendre les devoirs de [son] fils en CE1* » (C, 135).

La même inanité du travail est ressentie par Éric dans *Retour aux mots sauvages*. Son travail, dont le but est de vendre des forfaits par téléphone, est fait de paroles et dispose d'un caractère décourageant et déprimant. Il consiste à « *parler pour ne rien dire [...] parler, parler au client, le noyer sous [les] mots* » (RMS, 13). À son arrivée au centre d'appels, un de ses collègues lui donne conseil en lui indiquant ce qu'il doit faire :

Ce que le client te raconte, n'y prête jamais attention. Ton seul but, c'est lire ce qui est écrit sur l'écran. Si tu le comprends, tu es sauvé, tu peux penser à autre chose pendant que tu parles... Ton esprit vogue ailleurs [...] C'est le métier d'opérateur (RMS, 14).

En effet, ce métier, qui exige une éloquence et une manière de s'exprimer avec aisance, une habileté et une capacité de persuader le client, ne va pas de pair avec la personnalité d'Éric. Lui, qui n'est pas de nature bavarde et qui s'est habitué au travail manuel n'exigeant pas un don particulier dans ce domaine de centre d'appels, se trouve en très peu de temps contraint d'utiliser sa bouche pour parler afin d'étourdir le client par ses bavardages incessants et inutiles.

Trouvant son travail ennuyeux et dépourvu de sens, Éric ne sait pas quel est l'avantage de répéter la même question qu'il doit demander aux clients à chaque appel :

On enchaîne rapidement par la question déjà cent fois répétée depuis le début de la journée : Vous êtes bien monsieur/madame/mademoiselle X ? Et qu'importent le nom et le prénom du client puisque dans cinq minutes quelqu'un d'autre l'aura déjà remplacé (RMS, 28-29).

En s'habituant à ce métier et, une fois que le téléopérateur connaît les besoins du client, il peut penser à toute autre chose puisqu'il effectue maintenant son travail machinalement parce qu'il a su comment traiter un appel sans réfléchir :

Avec l'habitude, la pensée revient, dissociée également, capable d'imaginer, de rêver, d'établir la liste des courses du soir, de penser à descendre la poubelle, de ne pas oublier le rendez-vous du dentiste pour la petite. Un des téléopérateurs de la salle arrive même à résoudre en même temps des sudokus (RMS, 29).

Le travail d'Éric est devenu « *plus répétitif et immobile* » (RMS, 60). Lui, qui était habitué à utiliser ses mains, reste sur sa chaise, sans mouvement, casques sur la tête, attendant un appel d'un client voulant avoir un forfait ou modifier son contrat. Vivant la monotonie des mêmes propos, il finit par perdre « *la faculté d'évaluer le temps, les distances* » (RMS, 60). N'est-ce pas là un besoin que ressent l'homme le long de sa vie quotidienne et qui, petit à petit, lui fera défaut?

### **La déshumanisation de l'individu dans l'espace professionnel**

Quand les salariés travaillent corps et âme, quand ils doivent sacrifier leur vie familiale pour l'intérêt de l'entreprise,

quand ils se transforment souvent en robots et quand leur travail n'est pas reconnu, il s'agit donc d'une déshumanisation. Le salarié se sent dépossédé de tout ce qui distingue l'être humain. Devant la modernisation et le fait d'être enfermé dans la prison des contraintes et l'inanité du travail, aucune place n'est alors laissée au facteur humain et aux considérations personnelles.

Considérée comme un thème central des romans de Thierry Beinstingel, la déshumanisation est un des grands fléaux de l'entreprise moderne. Les nouvelles formes d'organisation du travail, dans son échelle d'évaluation, placent l'homme après l'économie parce que, pour l'entreprise, seul le profit qui doit être en tête de ses préoccupations, l'homme étant le dernier élément auquel elle pense. La finalité de cette nouvelle gestion « *est de transformer chaque individu en travailleur et chaque travailleur en instrument adapté aux besoins de l'entreprise* »<sup>11</sup>.

Vincent de Gaulejac braque la lumière sur cette idée en disant que :

L'humain devient la principale ressource de l'entreprise, un facteur essentiel de son développement. Il convient donc de le gérer au même titre que les finances, les matières premières, les technologies, les stocks<sup>12</sup>.

Pour se mettre au service de l'entreprise, le salarié doit être un objet investi. Il doit se dépenser et déployer sans compter de grands efforts sans être reconnu. C'est ainsi que l'entreprise considère leur souffrance comme un des « *phénomènes marginaux, qu'il convient de minimiser, plutôt que comme [un]*

---

<sup>11</sup> DE GAULEJAC, Vincent, *La société malade de la gestion, op.cit.*, p. 326

<sup>12</sup> *Ibid.*, p. 189

*symptôm[e] li[é] à des réorganisations du travail, qu'il faudrait alors remettre en question »<sup>13</sup>.*

On n'existe pas dans l'entreprise en tant qu'individu. On n'est qu'une fonction, un moyen pour augmenter le taux de la productivité et de la rentabilité. C'est ce que Thierry Beinstingel traduit dans ses romans en ne donnant pas de noms à ces personnages. Dépouillés d'identité, ils deviennent au sein de leur entreprise un simple outil. Fait que l'écrivain exprime dans cette citation significative :

Ne devenir ainsi qu'une **chose innommée et innommable** ; perdre la moitié de sa vie dans une **non-existence au travail** ; se fondre dans un groupe, un magma confus appelé « **Entreprise** », **sans doute monstrueux** puisque laissé à l'interprétation.

Puis, allant à la ligne, il ajoute cette phrase encore plus violente :

**Tuer son propre visage** (C, 49).

Utilisant des termes expressifs et si forts, Thierry Beinstingel nous démontre combien l'être même du salarié est considéré comme inexistant ; une chose qui n'a pas de nom et qui ne peut être nommée au sein de son entreprise. Dans un acte déshumanisant de la part de l'entreprise, le « Je » est éliminé. De plus, le narrateur insiste sur le caractère « *monstrueux* » de l'entreprise, confirmant ce terme par la locution adverbiale « *sans doute* ». Son entreprise est un « *magma confus* », compliqué, qui excède en absurdité, en cruauté, en perversion tout ce qu'on peut imaginer. Et, par conséquent, le salarié est détruit ; on « *tue* », on

---

<sup>13</sup> *Ibid.*, p. 17

annihile sa personnalité et même sa présence. Ainsi l'identité, celle qui distingue un visage d'un autre, disparaît-elle laissant la place aux multiples déterminations économiques.

Par ailleurs, dans *Central*, la déshumanisation atteint son paroxysme lorsque l'entreprise oblige les employés à remplir un formulaire composé exclusivement de verbes à l'infinitif ou au participe présent sans utiliser ni sujet ni verbe conjugué. Le « je » n'existant plus, les salariés de ce central ont ainsi l'impression de perdre leur identité. Pour l'entreprise, l'économie et les lois du marché concurrentiel sont ceux qui comptent. Quant aux employés, ils ne présentent pas d'intérêt pour elle : « *la masse salariale [est considérée] comme une intolérable surcharge pondérale grevant les comptes de l'entreprise* » (C, 103). Par conséquent, il est facile et nécessaire pour l'entreprise de diminuer cette masse salariale lorsqu'elle juge qu'elle constitue un lourd fardeau supplémentaire pour l'institution : « *derrière la phrase insipide, incolore, inodore, des hommes et des femmes jetés dehors, chacun se voilant la face pourvu que moi...* » (C, 103).

À l'ère de la mondialisation, les salariés ne sont que des « *Moyens Utilisés* » (C, 56) qui sont rejetés dès que le profit de l'entreprise est en cause. C'est exactement ce que Vincent De Gaulejac affirme dans son livre *La société malade de la gestion* en disant que « *les effectifs sont considérés comme un coût qu'il convient d'alléger au maximum* »<sup>14</sup>.

Ainsi, selon le modèle japonais que l'entreprise a adopté, les individus ne sont que des chiffres ou des statistiques :

---

<sup>14</sup> DE GAULEJAC, Vincent, *La société malade de la gestion, op.cit.*, p. 328

Traduire, selon la taille de l'échantillon, cinq cent vingt-huit personnes ou zéro virgule quatre homme ou femme. Imaginer mille cinquante-six bras ballants, attendant le jugement (ou zéro virgule deux jambes). De toute façon, généraliser, donc, multiplier ou encore diviser pour régner (C, 101-102).

Par ailleurs, dans *Retour aux mots sauvages*, le fait de se choisir un pseudonyme constitue l'une des manifestations la plus flagrante de la déshumanisation. Dans ce métier de téléopérateur, on doit s'investir un prénom, un rôle à jouer. Les téléopérateurs ont donc une double identité, jouent un double rôle. Le chef a demandé au protagoniste d'adopter un prénom d'emprunt après qu'on l'avait surnommé « le Nouveau » et il a choisi de se nommer Éric. Celui-ci fait l'expérience de la perte d'identité avant même de commencer son travail. C'est dans ces termes que l'auteur traduit le sentiment de perte, de déchirement et même d'humiliation que ressent le salarié nouvellement arrivé à l'entreprise :

Le danger, oui, serait peut-être de croire qu'Éric existe pour de bon, faire le jeu de l'entreprise en quelque sorte, imaginer que cette identité professionnelle est librement consentie alors qu'elle a été fabriquée de toutes pièces par une organisation à laquelle on participe, morceau d'un vaste corps social. [...] Autrefois, il se serait représenté comme une main, un ensemble de tendons, un avant-bras nouveau, quelque chose d'utile. Éric est devenu un bas morceau, un fessier, un pli disgracieux, une ride : le corps social a vieilli (RMS, 115).

Mais le fait de se choisir un nom d'emprunt est un des impératifs essentiels de ce travail. Tous s'y sont soumis. Non seulement Éric qui était contraint de faire un acte pareil, mais aussi ses collègues l'ont déjà fait avant son arrivée au centre d'appels. Robert, son collègue, lui raconte la mesure déshumanisante prise par la direction pour connaître l'ancienneté de ses employés : attribuer des prénoms avec une lettre différente par année

comme pour les chiens de chenil, les chats de race ou les chevaux de course. Une idée de la direction pour connaître plus facilement l'ancienneté des arrivants. C'était l'année des R, j'ai opté pour Robert et le chauve a choisi Roland. Ça n'a pas duré, les syndicats ont dénoncé cette mesure. Moi, je m'en fichais, pour une fois qu'on me traitait comme un pur-sang [...] (RMS, 20).

Le fait de se choisir un nom d'emprunt a été rappelé et violemment dénoncé par Aurore Labadie dans son livre *Le roman d'entreprise au tournant du XXIème siècle*:

Perdant l'usage de leur nom familial pour un sobriquet humiliant ou pour prendre, en plus de leur prénom, celui de leur maître, les esclaves devenaient symboliquement la propriété de ces derniers. [...] L'ellipse identitaire permet ici de penser l'aliénation opérée par les nouvelles méthodes de management, notamment celle qui consiste à avoir un pseudonyme dans l'entreprise<sup>15</sup>.

Outre la perte d'identité, la dégradation des rapports humains est l'une des formes de la déshumanisation résultant des modifications incontestables de la modernisation. La célèbre sociologue Danièle Linhart analyse cette vérité atroce en écrivant qu'en modifiant « *les conditions de travail, on a perdu tout le côté entraide qu'on avait entre nous* »<sup>16</sup>.

Dans le monde contemporain de l'entreprise, la notion de collectif tend ainsi à disparaître au profit des relations devenues de plus en plus individualisées. Cette individualisation résultant du nouveau mode d'organisation de travail et de la nouvelle gestion n'a eu que des effets pervers sur la coopération et l'entraide entre les salariés. Chacun se perd, se sent seul dans la foule, sans soutien des collègues:

---

<sup>15</sup> LABADIE, Aurore, *Le roman d'entreprise au tournant du XXIème siècle*, Paris, Presses Sorbonne Nouvelle, 2016, p. 124

<sup>16</sup> LINHART, Danièle, *op.cit.*, p. 67

[...] l'ambiance, les relations entre les gens ne sont plus les mêmes. Il n'y a plus la solidarité, la chaleur, l'entraide entre [salariés], qui faisaient que [l'entreprise] gardait un côté humain, malgré la dureté des conditions de travail. Maintenant, [...], c'est chacun dans son coin, chacun pour soi, il y a de la rivalité, de la concurrence entre les gens [...]<sup>17</sup>.

La course permanente à la rentabilité, à la performance et l'excellence dans le travail altèrent profondément les relations entre salariés et hiérarchies de manière à faire perdre l'aspect humain dans ces rapports. Pour les managers, les travailleurs ne sont que des « *élément[s] malléable[s] et docile[s]* »<sup>18</sup> qui doivent « *donner à tout moment le meilleur d'eux-mêmes* »<sup>19</sup>.

La déshumanisation s'incarne également dans le fait de cacher les sentiments éprouvés au travail. Dans les centres d'appels, les téléopérateurs doivent offrir aux clients un service de qualité tout en affichant des sentiments qu'ils ne ressentent pas ou qu'ils prétendent de ressentir, mais qui sont conformes aux règles qui leur sont imposées. Nous pouvons donc dire que « *l'expérience émotionnelle non partagée peut se transformer en « fardeau » qui pèse sur la vie* »<sup>20</sup> des salariés. Le facteur humain est donc devenu « *un matériau comme un autre, une variable d'ajustement. À sacrifier, le cas échéant* »<sup>21</sup>.

La souffrance naît donc de ce monde déshumanisant, de ce « *sentiment d'être traité comme un pion, un objet, un dossier, un travailleur jetable* »<sup>22</sup>. Pour reprendre l'expression de Vincent de Gaulejac

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 48

<sup>18</sup> DE GAULEJAC, Vincent, *La société malade de la gestion, op.cit.*, p. 54

<sup>19</sup> *Ibid.*

<sup>20</sup> VANDEVELDE-ROUGALE, Agnès, *op.cit.*, p. 120

<sup>21</sup> DE GAULEJAC, Vincent et MERCIER, Antoine, *Manifeste pour sortir du mal-être au travail, op.cit.*, p. 12

<sup>22</sup> *Ibid.*, p. 39

et d'Antoine Mercier, le salarié « *se sent dépossédé de ce qui constitue la spécificité de l'être humain, son humanité* »<sup>23</sup>.

Par ailleurs, l'écrivain lui-même nous présente dans *Retour aux mots sauvages* ce métier déshumanisant, celui du téléopérateur, métier répétitif et parcellisé qui le transforme en machine. Et n'est-ce point là un travail qui sape la spécificité du salarié en tant qu'être humain ? C'est pourquoi les centres d'appels sont qualifiés d'« *usines modernes* »<sup>24</sup> et les téléopérateurs ; « *les nouveaux esclaves de la téléopération* »<sup>25</sup> qui, selon la description de Vincent de Gaulejac, sont considérés comme « *les rouages d'une machine ou les éléments d'un système* »<sup>26</sup>.

Face à ce non-sens du travail, à l'exacerbation de la déshumanisation des salariés, au néomanagement brutal, à l'exigence de faire toujours plus et à l'intensification des contraintes, le suicide devient, pour les uns, la seule solution pour mettre terme à ce mal-être dont ils souffrent. Les gestes suicidaires, devenus « une mode »<sup>27</sup>, selon les paroles du PDG de France Télécom Didier Lombard, se multiplient donc en raison de la dégradation des conditions du travail et des rapports humains.

---

<sup>23</sup> *Ibid.*

<sup>24</sup> BUSCATTO, Marie, « Les centres d'appels, usines modernes ? » Les rationalisations paradoxales de la relation téléphoniques », in : *Sociologie du travail*, vol. 44, n°1, pp. 99-117 [En ligne]. <https://52articles.wordpress.com/2009/09/19/les-centres-dappels-usines-modernes-les-rationalisations-paradoxales-de-la-relation-telephonique/> (Page consultée le 06 août 2016)

<sup>25</sup> BALASTRE, Gilles, « Les nouveaux esclaves de la téléopération », in : *Le monde diplomatique*, mai 2000, p. 14-15 [En ligne]. <https://www.monde-diplomatique.fr/2000/05/BALBASTRE/2311> (Page consultée le 06 août 2016)

<sup>26</sup> DE GAULEJAC, Vincent et MERCIER, Antoine, *Manifeste pour sortir du mal-être au travail*, op.cit., p. 144

<sup>27</sup> JAUSSENT, Violaine, « Suicides à France Télécom : l'article à lire pour comprendre toute l'affaire ». In : *francetvinfo.fr*, 29 mai 2009, [En ligne]. [http://www.francetvinfo.fr/economie/telecom/suicides-a-france-telecom/suicides-a-france-telecom-l-article-a-lire-pour-comprendre-toute-l-affaire\\_1535757.html](http://www.francetvinfo.fr/economie/telecom/suicides-a-france-telecom/suicides-a-france-telecom-l-article-a-lire-pour-comprendre-toute-l-affaire_1535757.html) (Page consultée le 7 septembre 2016)

Mal-être au travail, inanité du travail, déshumanisation, suicide... Comment donc les personnages y résistent-ils ? Comment, malgré ces conditions de travail « *dévalorisantes, parfois infâmes* »<sup>28</sup> se construit « *quelque chose de l'ordre de la solidarité, de la sociabilité* »<sup>29</sup> ? C'est à cette fin que Thierry Beinstingel parle du retour aux mots sauvages, entendant par cette expression le retour à la langue maternelle quotidienne face à la puissance et la mainmise des mots imposés par l'entreprise. Par-là, les personnages cherchent à se libérer de cet étai du robot qui leur a été imposé et à retrouver leur vrai visage, leur identité et leur personnalité propre. Par-là, ils cherchent uniquement et essentiellement à devenir des êtres humains dans une société qui n'est préoccupée que de la rentabilité et du profit.

---

<sup>28</sup> LINHART, Danièle, *op.cit.*, p. 50

<sup>29</sup> *Ibid.*