

Travail et banalité du mal. Le concept arendtien de travail

Dominique Girardot

DANS **TRAVAILLER** 2016/1 n° 35 , PAGES 213 À 232
ÉDITIONS **MARTIN MÉDIA**

ISSN 1620-5340

DOI 10.3917/trav.035.0213

Date de mise en ligne : 01/03/2017

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-travailler-2016-1-page-213?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour Martin Média.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur cairn.info/copyright.

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

Travail et banalité du mal. Le concept arendtien de travail

Dominique GIRARDOT

Résumé : *Le concept arendtien de travail est ici envisagé à travers le prolongement qu'il trouve, depuis la distinction entre travail (« labor » dans le texte original anglais), œuvre et action élaborée dans Condition de l'homme moderne, dans les réflexions de Eichmann à Jérusalem. De l'un à l'autre ouvrage, en effet, il y a le passage de l'exigence de « penser ce que nous faisons », programmatique de Condition de l'homme moderne, à la « leçon » tirée du procès Eichmann : le mal peut être fait sans y penser. À condition de maintenir l'artifice conceptuel d'une stricte réduction de la polysémie du terme « travail » au seul sens du labeur, il apparaît que la protestation de Arendt contre une réduction de l'activité à la nécessité vitale ne heurte pas le cadre d'analyse de la psychodynamique du travail – bien au contraire. De même que la formule de « la banalité du mal », le concept arendtien de travail peut être d'une grande pertinence pour décrire les effets délétères du néomanagement. **Summary, p. 232. Resumen, p. 232.***

Travail et banalité du mal. Le concept arendtien de travail

Il n'est pas rare que la distinction établie par Hannah Arendt dans *Condition de l'homme moderne* entre travail, œuvre et action, soit comprise comme un désintérêt, voire un mépris, affiché envers le travail¹.

1. Quelques interprétations récentes allant en ce sens : Cugno, 2006 ; Kocyba, Renault, 2007, p. 105 ; Dejours, 2009, p. 21 ; Verlhac, 2010, p. 242-243 ; Deranty, 2013, p. 23-24 ; Sennett, [2008], p. 17.

Cette interprétation s'appuie sur une porosité entre le niveau du lexique, particulièrement diversifié, et celui du concept arendtien, strictement entendu au sens du *labour*. En tant que terme du langage courant, en effet, le travail recouvre un large faisceau d'acceptions qui en fait à la fois la richesse et la plasticité – activité de transformation du réel, emploi qui assure un revenu, collaboration à la production économique, moyen de tenir sa place parmi les autres, activité à travers laquelle on espère se réaliser, peut-être se distinguer, etc. Mais, en tant que concept, l'élaboration à laquelle Hannah Arendt soumet le terme le restreint artificiellement à signifier l'activité nécessitée par les besoins de la vie – le *labour*. Du fait d'une interprétation qui oscille du mot au concept, on néglige parfois une pensée qui a pourtant beaucoup à nous dire sur les transformations du travail² aujourd'hui.

Le texte qui suit voudrait convaincre de la pertinence d'une application de la distinction arendtienne au travail en régime de néomanagement³, en l'articulant à l'écho qu'elle trouve dans la « banalité du mal ».

Après un bref rappel des principaux traits de la distinction, qui en soutiendra une interprétation analytique (et non substantialiste), le questionnement politique qui la sous-tend sera mis en relief, ce qui permettra d'envisager son lien profond avec la notion de banalité du mal. Une deuxième partie s'efforcera de relire la distinction, dans la perspective des préoccupations de la psychodynamique du travail, notamment à travers la stratégie défensive de désinvestissement subjectif du travail. Le troisième temps de notre réflexion nous conduira à avancer que le néomanagement est l'outil par lequel est en passe de se réaliser cette « société de travailleurs menacés d'être privés de travail » contre laquelle la distinction établie par H. Arendt cherchait à mettre en garde.

La distinction *travail, œuvre, action*

Une distinction analytique

La raison principale qui conduit à charger d'un mépris pour le travail la distinction établie par Hannah Arendt entre travail, œuvre et action, est qu'on la radicalise en la substantialisant. Il est vrai que H. Arendt parle, elle-même, de distinguer des activités à l'aide de ces termes ; mais son expression est ambiguë⁴ et la cohérence de l'ensemble du texte exige

2. Au sens courant. Par commodité, le concept arendtien sera indiqué par l'italique *travail*.

3. Les nouvelles méthodes managériales, apparues dans les années 1980, caractérisent le « tournant gestionnaire » et accompagnent le développement du néo-libéralisme.

4. Au début de l'ouvrage, elle déclare regrouper sous « le terme de *vita activa* [...] trois activités humaines fondamentales : le travail, l'œuvre et l'action », pour aussitôt les faire

davantage d'y voir une distinction non pas substantielle, mais analytique : plutôt que des activités en tant que telles, ce sont des versants⁵ de l'activité humaine qui sont distingués, à partir des « conditions⁶ » qui sont les leurs, et des buts qui les orientent.

Selon Arendt, en effet, l'activité, du fait qu'elle est humaine, est orientée selon trois visées différentes : parce que l'homme est un être vivant, il souscrit à la nécessité du labeur, d'avoir à faire quelque chose pour se maintenir en vie (*travail*) ; parce qu'il est un être conscient, il se sait mortel, et il sait l'indifférence de la nature à son égard : il veut rendre le monde familier, y laisser sa marque, et il le peuple d'objets de son invention – il fabrique un monde (*œuvre*) ; parce qu'il est un être social, il apparaît aux autres et veut tout à la fois leur manifester le sens qu'il accorde à cette vie ensemble et leur montrer ce dont il est capable (*action*). *Travail, œuvre, action* : les activités humaines se déploient selon cette triple vectorisation. Se maintenir en vie. Produire un monde humain d'objets. Vivre humainement.

Ces grandes orientations déterminent un rapport différent à ce qui est produit : les produits du travail sont destinés à être rapidement détruits par la consommation⁷ alors que les produits de l'œuvre sont voués à être utilisés et transmis, c'est-à-dire à durer ; quant au registre de l'action, on peut à peine parler de produits, puisqu'il n'y a pas là de matérialité – l'action est le lien entre les hommes mis en acte –, mais des mots qui s'échangent, des décisions qui se prennent, etc. Lorsque l'action produit quelque chose – la promulgation d'une loi, par exemple – elle se situe alors sur le versant de l'œuvre⁸. Ce passage discret et inévitable d'un registre à l'autre est un argument en faveur d'une lecture analytique et non substantialiste de la distinction.

4. (*suite*) correspondre « aux conditions de base dans lesquelles la vie sur terre est donnée à l'homme » (Arendt, [1958], p. 41).

5. Ou encore des « catégories », selon le terme employé par Ricoeur, 1961, dans sa préface de l'ouvrage.

6. Respectivement : « la vie », « l'appartenance-au-monde » et « la pluralité », (Arendt, [1958], p. 41).

7. Se référant à la « formule fréquente chez Marx » par laquelle il définit le travail comme « le métabolisme de l'homme avec la nature », Arendt affirme que « travail et consommation ne sont que deux stades du cycle perpétuel de la vie biologique. Ce cycle a besoin d'être entretenu par la consommation, et l'activité qui fournit les moyens de consommation, c'est l'activité de travail » (Arendt, [1958], p. 145).

8. « Distincts à la fois des biens de consommation et des objets d'usage, il y a enfin les « produits » de l'action et de la parole, qui ensemble forment le tissu des relations et affaires humaines. Laissés à eux-mêmes [...] la tangibilité des objets leur fait défaut [...] Pour devenir choses de ce monde, pour devenir exploits, faits, événements, systèmes de pensées

La distinction arendtienne est l'outil d'une critique de la tendance moderne à réduire la triple orientation des activités humaines à la seule utilité, ramenée au vital. Ainsi, écrit-elle, nous avons « presque réussi à niveler toutes les activités humaines pour les réduire au même dénominateur qui est de pourvoir aux nécessités de la vie et de produire de l'abondance. Quoi que nous fassions, nous sommes censés le faire pour "gagner notre vie" » (Arendt, [1958], p. 176-177). Critique, autrement dit, de la dérive qui rabat l'ensemble des activités humaines vers la seule catégorie du *travail* entendu comme labeur : l'effort nécessaire et incessamment renouvelé⁹, ce qu'il faut bien faire pour vivre, ce qui est important parce que le vivant ne saurait s'en passer. Cela se lit notamment dans la dénonciation, étonnamment actuelle, de la dégradation des produits de l'œuvre en produits de consommation¹⁰. Ou encore dans cet autre passage du texte qui montre comment l'art est menacé d'être intégré au processus vital de la société : il n'aurait plus d'importance en tant que porteur de sens, mais trouverait son utilité en tant que dispensateur de divertissement – puisqu'on ne peut sans s'épuiser passer sa vie à travailler, l'art aurait pour fonction sociale de nous occuper durant le temps nécessaire du repos¹¹.

L'argument le plus décisif pour une interprétation de la distinction en termes analytiques est qu'une activité aussi strictement limitée à sa dimension laborieuse ne peut avoir été pensée comme la définition de l'activité courante du travail, qui n'est limitée à sa fonction vitale que dans

8. (*suite*) ou d'idées, il leur [l'action, la parole et la pensée] faut d'abord être vues, entendues, mises en mémoire puis transformées, réifiées pour ainsi dire, en objets : poèmes, écrits ou livres, tableaux ou statues, documents et monuments de toute sorte [...] Tout le monde factuel des affaires humaines dépend premièrement de la présence d'un autrui qui voit, entend et se souvient, et secondement de la transformation de l'intangible en objets concrets » (Arendt, [1958], p. 140-141).

9. Le caractère contraint de l'effort engendre un idéal d'oisiveté, le rêve de pouvoir vivre sans travailler – mais c'est (presque) une autre histoire...

10. L'extension sans précédent de la productivité et de l'accumulation de richesses, face à la « limitation imposée par la capacité de consommation », pose un problème dont la solution « consiste à traiter tous les objets d'usage comme des biens de consommation, de sorte que l'on consomme une chaise ou une table aussi vite qu'une robe, et une robe presque aussi vite que de la nourriture [...] les objets du monde moderne sont devenus des produits du travail dont le sort naturel est d'être consommés, au lieu d'être des produits de l'œuvre, destinés à servir. [...] Leur abondance même les transforme en biens de consommation [...] I] nous faut consommer, dévorer, pour ainsi dire, nos maisons, nos meubles, nos voitures comme s'il s'agissait des « bonnes choses » de la nature qui se gâtent sans profit à moins d'entrer rapidement dans le cycle incessant du métabolisme humain » (Arendt, [1958], p. 174-176).

11. « On a le sentiment que l'amusement de l'artiste remplit la même fonction dans le processus vital de travail de la société que le tennis ou les passe-temps dans la vie de l'individu [...] Au point de vue du "gagne-pain" toute activité qui n'est pas un travail devient un passe-temps » (Arendt, [1958], p. 178).

des circonstances extrêmes. Il est indéniable – et on ne voit pas pourquoi H. Arendt l'aurait ignoré – que, dans l'activité concrète du travail (entendu au sens courant d'activité socialement utile et rémunérée), les différentes orientations du *travail*, de l'*œuvre* et de l'*action*, sont le plus souvent mêlées – lorsque par exemple nous aspirons, au travers de notre emploi, à tenir notre place dans la société, à faire du « beau travail », ou encore à faire exister ce qui nous paraît juste.

La réduction du travail au *travail*

Le mouvement de réduction qui affecte la représentation des activités dans la société moderne, société dominée par la prégnance de la technique et sa visée d'utilité, tend ainsi à rabattre l'utilité sur le vital. La question « À quoi ça sert ? » en vient à écraser toutes les autres perspectives sur l'activité¹² et à faire apparaître comme accessoires celles dont le vivant peut se passer. Dès lors, affirme H. Arendt, cette hégémonie de l'exigence d'une utilité ramenée à la nécessité vitale menace de recouvrir la question du sens et porte atteinte à la dimension spécifiquement humaine de l'activité : elle nous pousse à nous conduire comme des rouages de machines, ou comme des fourmis dans la fourmilière. Les uns et les autres – rouages et fourmis – fonctionnent, ils contribuent à la bonne marche de l'ensemble, sans jamais poser la question du sens de ce qu'ils font – et pour cause !

La thèse de Hannah Arendt revient donc à affirmer que l'activité humaine, en tant qu'elle est humaine, excède toujours la question du vital et de l'utile. Non que cela soit négligeable ou méprisable ; mais cela ne saurait suffire – sauf grave atteinte à ce qui nous fait humains. Pour les hommes, il s'agit de gagner leur vie, c'est incontestable ; mais au moins tout autant de limiter l'étrangeté de leur environnement et de fabriquer un monde¹³ structuré par les artifices humains ; et plus encore peut-être d'agir dans ce monde pour y faire exister leurs valeurs et manifester aux autres qui ils sont¹⁴.

« Quoi que nous fassions, nous sommes censés le faire pour “gagner notre vie” » (Arendt, [1958], p. 177). L'apparente évidence de la formule

12. Après avoir rappelé la « question que Lessing adressait aux philosophes utilitaristes de son temps : “Et à quoi sert l'utilité ?” », Arendt écrit : « l'utilité instaurée comme sens engendre le non-sens » (Arendt, [1958], p. 207-208).

13. Arendt distingue l'« environnement » naturel du « monde » produit par les hommes.

14. L'action est le versant de l'activité où ce qui prime est la relation que les hommes ont entre eux (et non la relation que les hommes ont avec les objets) ; c'est pourquoi elle est le registre de l'activité où s'articulent la pluralité et la singularité.

cache un redoutable déni des intérêts spécifiquement humains, qui nous fait courir le risque de juger superflu ce qui, n'étant pas vital, nous est cependant essentiel. Si Hannah Arendt affirme de façon provocante que « le travail est la moins humaine des activités », ce n'est pas par mépris aristocratique pour le labeur, mais contre le mépris, au nom de ce qui est vital, de la question du sens.

Cet argument du nécessaire qui veut faire taire toute question, nous le connaissons bien, nous qui vivons dans une société où le sentiment d'impuissance tend à l'emporter, face aux impératifs économiques. Si c'est la nécessité économique qui impose la voie à suivre, à quoi bon nous interroger sur le sens de ce que nous faisons et sur la société que nous voudrions former ? L'analyse conduite dans *Condition de l'homme moderne* nous engage à maintenir la question.

Pourquoi bousculer le langage ?

Ainsi, Hannah Arendt est bien loin de mépriser le travail. Elle alerte au contraire contre une conception qui le réduirait au seul but de gagner sa vie et limiterait ce que nous considérons comme important à ce qui est vital. On peut donc supposer que c'est un faux-sens qui caricature sa pensée, et qui vient en grande partie du fait que le terme « travail », dans son sens courant, représente bien plus que ce à quoi Arendt propose de limiter le concept de « travail »¹⁵ – « *labor* » (et non « *work* ») dans le texte original. Le travail au sens courant est en effet polysémique : c'est tout à la fois l'activité contrainte – il faut bien vivre ! –, le lieu par excellence de la socialité – le travail comme « lien social » –, l'affirmation de la dignité humaine, le moyen de la réalisation de soi... Mais précisément : H. Arendt n'a-t-elle pas tort de vouloir ainsi appauvrir la signification du terme ? Pourquoi ne pas en garder l'emploi dans toute sa richesse polysémique ?

Arendt ne prétend certainement pas réformer le langage : comme on l'a dit, la distinction est analytique, c'est-à-dire qu'elle sert à l'élaboration de concepts, des concepts pour penser notre temps. Or notre temps – l'époque moderne, celle du primat de la technique – écrase la polysémie sous l'hypertrophie de l'utilité : nous travaillerions pour gagner notre vie, point. La polysémie apparente dans le langage courant est au service d'une

15. Limitation qu'elle appuie sur l'étymologie : « Tous les noms européens du "travail", *labor* en latin et en anglais, *ponos* en grec, *travail* en français, *Arbeit* en allemand, signifient fatigue, effort et servent aussi à désigner les douleurs de l'enfantement. Étymologiquement, *labor* est de même racine que *labare* ("trébucher sous un fardeau") », etc. (Arendt, [1958], p. 88, note 1).

destruction masquée de la pluralité des buts de l'activité. Nous voici sur la pente de ne plus comprendre qu'une activité peut être importante sans viser l'utilité – il y a des choses que nous faisons pour les faire, et cela peut aller jusqu'à desservir ce qui nous est utile : prendre sur notre temps de sommeil, nous placer en difficulté au travail, etc. À la question « Qu'est-ce que je fais ? » la réponse « Je gagne ma vie » n'est jamais suffisante. Qu'est-ce que je fais exister en gagnant ma vie ? Est-ce que je peux gagner ma vie en faisant n'importe quoi ? Voilà les questions auxquelles l'hégémonie de l'utilité entendue dans le registre du vital pourrait nous faire renoncer : s'il s'agit avant tout de gagner sa vie, l'activité et ses produits deviennent indifférents, pourvu que ce but primordial soit atteint. Voilà pourquoi il est de la première importance de faire violence au langage par le truchement d'un concept, qui témoigne lui-même de la violence infligée par la modernité à la dimension humaine des activités.

La distinction dans le cadre d'une réflexion sur l'expérience totalitaire

Comme toujours chez Arendt, la toile de fond de ce qu'elle discute est politique. L'œuvre de Arendt peut être vue comme le déploiement incessant de la question qui l'initie, à partir des *Origines du totalitarisme* (publié en 1951) : comprendre le totalitarisme – comment cela a-t-il été possible ? À cet égard, il n'est pas sans intérêt de constater que *Condition de l'homme moderne* (1958) précède *Eichmann à Jérusalem* (1963). Bien que ce dernier ouvrage n'ait pas le statut de réflexion théorique, mais de simple reportage – « mon livre est un rapport et par conséquent ne traite pas du pourquoi et du comment des choses » (Arendt, McCarthy, [1995]) –, Hannah Arendt y affirme une thèse, et la distinction entre *travail*, *œuvre* et *action* peut en apparaître comme le préalable. Car, de l'un à l'autre ouvrage, il y a le passage de l'exigence de « penser ce que nous faisons » (Arendt, [1958], p. 38) à la « leçon » tirée du procès Eichmann : le mal peut être fait sans y penser.

« Que l'on puisse être à ce point éloigné de la réalité, à ce point privé de pensée ; que cela puisse faire plus de mal que tous les instincts destructeurs réunis qui sont peut être inhérents à l'homme – voilà une des leçons que l'on pouvait tirer du procès de Jérusalem » (Arendt, [1963], p. 461) écrira-t-elle dans le *Post-scriptum* (Arendt, [1963], p. 449-477), pour tenter de préciser cette idée qui a rapidement déclenché une vive polémique. Mais l'interprétation que donne H. Arendt du procès Eichmann demeure

estompée sous le succès de la formule de la « banalité du mal » – formule en effet plutôt que concept : si le terme constitue le sous-titre, il n'apparaît qu'une fois dans le texte, à la toute fin de l'ouvrage¹⁶.

Peut-être la focalisation sur la formule a-t-elle servi à voiler le scandale que constituait la thèse arendtienne d'un Eichmann zélé exécutant des crimes de masse non par folie, non par fanatisme ou endoctrinement ; mais du fait même de sa normalité, dans un contexte tout à fait anormal. En réalité, le questionnement fondamental de H. Arendt – comment cela a-t-il été possible ? – la conduit à dresser un constat gênant : « L'opinion des juges reposait sur l'hypothèse que l'accusé, comme tous les gens "normaux", avait dû être conscient de la nature criminelle de ses actes ; Eichmann était en effet "normal" dans la mesure où "il n'était pas une exception" dans le régime nazi. Mais, étant donné ce qu'était le Troisième Reich, seules des "exceptions" auraient réagi "normalement" » (Arendt, [1963], p. 50). Dès lors, la question qui vaut d'être posée est : « Combien de temps faut-il à une personne ordinaire pour vaincre sa répugnance au crime ? » (Arendt, [1963], p. 157). L'angle de questionnement, en apparence psychologique, est en réalité politique, du fait même du rôle qu'y joue la référence à la normalité¹⁷ : il s'agit de resituer les actes d'Eichmann – sans jamais rien céder sur sa culpabilité, les propos de H. Arendt sont à ce sujet sans ambiguïté – dans leur cadre sociopolitique, où « la voix de la société respectable » n'adresse à la conscience d'Eichmann aucun reproche (Arendt, [1963], p. 206).

Si Arendt revient dans *Eichmann à Jérusalem* sur l'idée d'une radicalité du mal¹⁸, c'est probablement que la réflexion conduite dans *Condition de l'homme moderne* a approfondi – et infléchi – l'analyse initiée dans *Les Origines du totalitarisme*, mettant l'accent sur le tropisme technique de la modernité, qui délie pensée et activités, pour livrer celles-ci au seul calcul de l'efficacité. L'évacuation d'une pensée qui s'applique à ce qui est fait rend possible alors un retournement complet du jugement moral – l'insitution du commandement « Tu tueras », dont Arendt fait la caractéristique

16. Ainsi que le note Michelle-Irène Brudny (2011, p. 139). Au début de *La Vie de l'esprit*, H. Arendt écrit : « Cette expression [la « banalité du mal »] ne recouvre ni thèse, ni doctrine, bien que j'aie confusément senti qu'elle prenait à rebours la pensée traditionnelle – littéraire, théologique, philosophique, sur le phénomène du mal » (Arendt, [1978], p. 18).

17. Voir à ce propos les développements autour de la notion de « normopathie » dans Dejours, 1998, p. 164-168.

18. Avancée précédemment, dans *Les Origines du Totalitarisme* (Arendt, [1951]). Son idée est désormais que seul le bien peut être radical, le mal relevant quant à lui d'un manque de profondeur, et plus précisément du manque de la profondeur du dialogue de soi à soi dans le rapport à la réalité.

du nazisme. Lors du procès, Arendt insiste sur le fait que Eichmann est tout sauf le monstre qu'on aurait pu s'attendre à voir : un homme quelconque, ordinaire – plus qu'ordinaire probablement même : gris et médiocre, une sorte de pantin ridicule¹⁹. Comment un tel homme a-t-il pu se rendre coupable de tels crimes ? D'où a-t-il tiré la force d'être capable de continuer à mener une vie normale malgré ces crimes, puis malgré leur souvenir ? C'est, découvre Hannah Arendt en l'écoutant parler, que son fonctionnement mental s'est fait mécanique et a exclu le jugement. Elle fait part de son saisissement, à l'entendre : le sentiment que personne n'habite dans ce corps qui récite, qui compte et qui rend compte de l'horreur en affirmant sa haute moralité. Ainsi, si Eichmann pensait encore, c'était selon le mode désincarné de formules toutes faites : des préceptes appris par cœur (Eichmann évoque à plusieurs reprises – et évidemment plutôt à contre-emploi – les maximes kantienne de la moralité) ; et surtout des « règles de langage », « slogans » et autres « phrases choc », l'ordinaire du prêt-à-penser fourni par le régime nazi pour tenir la réalité à distance²⁰.

Avec *Condition de l'homme moderne*, Hannah Arendt interrogeait les représentations de l'activité au sein desquelles le système totalitaire avait trouvé à se réaliser ; Eichmann exemplifie le renoncement à la pensée comme condition de la réalisation totalitaire. Dès lors, si avec *Condition de l'homme moderne* Arendt avait rejoint le thème contemporain de la critique de la technique, *Eichmann à Jérusalem* lui confère une portée inégalée. Comment la barbarie totalitaire a-t-elle été possible ? Par le truchement d'une représentation qui, réduisant les intérêts de l'activité humaine à la seule utilité, pense toute activité selon le registre du *travail* : de ce qu'il faut faire pour vivre, selon une nécessité extérieure aux hommes et qui s'impose à eux. Dès lors, le mode ordinaire de relation à l'activité prête le flanc à une entreprise politique habile à s'en saisir, et qui fournit le prêt-à-penser assurant le déni de réalité indispensable au mode opératoire qu'elle exige.

19. « Il était évident pour tous que cet homme n'était pas un "monstre", quoi qu'en dit le procureur ; et on ne pouvait s'empêcher de penser que c'était un clown » (Arendt, [1963] p. 93-94. Idée qu'elle précisera ainsi, au moment de la polémique, dans le *Post-scriptum* : « Eichmann n'était ni un Iago ni un Macbeth ; et il ne lui serait jamais venu à l'esprit, comme à Richard III, de faire le mal par principe [...] *Simplement, il ne s'est jamais rendu compte de ce qu'il faisait*, pour le dire de manière familière. [...] Eichmann n'était pas stupide. C'est la pure absence de pensée – ce qui n'est pas du tout la même chose – qui lui a permis de devenir un des plus grands criminels de son époque. Cela est « banal » et même comique : avec la meilleure volonté du monde, on ne parvient pas à découvrir en Eichmann la moindre profondeur diabolique ou démoniaque. Mais cela ne revient pas à en faire un phénomène ordinaire » (Arendt, [1963], p. 459-460).

20. Parmi les nombreux passages de Arendt, [1963] qui réfèrent à ce rapport au langage, voir notamment p. 145 et p. 175.

Ainsi peut apparaître comme une insensée perte de temps, une aberrante perte d'efficacité, tout investissement hors du registre du vital, et en particulier toute interrogation sur l'activité elle-même et visant à en juger le bien-fondé, la qualité de ce qu'elle fait exister, etc. En bref : son sens et sa valeur. Eichmann n'interroge ce qu'il fait que du point de vue de l'efficacité à réaliser sa tâche : il fonctionne, en fonctionnaire zélé. Arendt ne considère pas en cela un argument de la défense – même si c'en est un, comme elle ne l'ignore pas²¹ –, mais s'attache plutôt à la représentation qui fonde cet argument. Si Eichmann n'a pas souffert de crise de conscience, bien qu'il ne soit pas un monstre, c'est parce que le déni de la réalité a fonctionné, sur la base de l'articulation de la raison instrumentale et des « règles de langage ». Ainsi, par un processus mécanique et stéréotypé qui prend la place de la pensée, les hommes peuvent être appelés à désertier l'*œuvre* et l'*action*, pour s'en tenir au *travail*. La banalité du mal, c'est la carrière ouverte au mal lorsque l'absence de questionnement s'instaure comme le rapport ordinaire à ce qui est fait.

Articulation de la distinction au cadre d'analyse de la psychodynamique du travail

Le néomanagement et l'évaluation : un rapport spécifique au langage et au réel

La psychodynamique du travail a repris l'idée arendtienne de banalité du mal (Dejours, 1998)²² pour l'appliquer aux transformations récentes de l'organisation du travail. La toxicité du néomanagement est ainsi articulée à sa propension à susciter un renoncement au jugement, en évacuant la question du sens au profit de mesures standardisées et chiffrées qui malmènent le travail réel. Cette déréalisation ouvre sur la généralisation des phénomènes de souffrance au travail : pour « coller » tant bien que mal aux objectifs prescrits, un mensonge collectif s'élabore (Dejours, 1998, p. 81-99), qui installe chacun dans la compromission, ne serait-ce que par le silence obligé de son corps à corps avec l'activité concrète du travail. Ordonner l'impossible, infliger l'humiliation, sont dès lors comme inscrits dans les principes mêmes du fonctionnement ; cela se fait sans avoir à y penser, puisque c'est présenté comme nécessaire : il faut tirer le « meilleur » de chacun, éliminer ceux qui ne sont pas

21. Ce qu'elle nomme la « théorie du rouage » et qui ne peut, elle l'affirme fortement, effacer la culpabilité (Arendt, [1963] p. 462-463).

22. La thèse de l'ouvrage se construit en référence explicite à la réflexion arendtienne, voir p. 22-25 ; v.a. chap. VIII, « La Banalisation du mal », p. 155-184.

« performants », etc. La routine banale de l'« efficacité » – une efficacité qui n'est plus rapportée à ce que le travail produit, mais à l'adéquation des mesures de l'activité aux objectifs prédéfinis. Comme si intéressait moins le travail que l'image du travail, une image qui doit venir confirmer les injonctions managériales. Le processus d'abstraction du travail est à son comble, dans cette représentation du travail qui ne veut plus rien savoir du travail réel²³, c'est-à-dire du travail vivant dans sa rencontre avec l'épreuve du réel. Par conséquent – le réel étant par définition ce qui résiste à l'entreprise humaine – l'irruption pourtant inévitable de l'imprévisible et de l'échec est déniée : la pratique managériale installe le principe d'une activité aveugle à ce qu'elle fait.

Lorsque les « éléments de langage » prennent le pas sur le rapport du langage à la réalité, il devient à peu près impossible de discuter ensemble de ce que l'on fait ; les collectifs se délitent avec la disparition des espaces de délibération et, avec eux, la réalité même de ce qui est fait. Dès lors s'ouvre la spirale de ces nouvelles pathologies du travail que sont les « pathologies de la solitude » (Dejours, Bègue, 2009) – pathologies de la « désolation²⁴ » décrite par H. Arendt. La réalité humaine est tissée de pluralité, elle est faite de représentations croisées, des points de vue qui s'échangent dans l'espace public ; lorsque les hommes ne peuvent plus parler entre eux de la réalité qu'ils partagent, c'est le sol même de la réalité qui se dérobe.

La distinction entre évaluer et juger le travail (Dejours, 2003) constitue un éclairage particulier sur le processus de renoncement à la pensée induit par le néomanagement, qui est du même mouvement évacuation de la parole. La qualité devient une fiction lorsqu'elle est portée par des mesures qui réfèrent davantage à leur propre standardisation qu'à la réalité de ce qui est produit. Les effets aberrants de ces procédures sont bien connus, et rendent manifeste leur caractère insensé – au sens le plus littéral du terme : des procédures qui, par leur rupture d'avec la question du sens, sont devenues folles. Ces procédures prétendent poser une évaluation sans le détour par le jugement et la parole : il n'y aurait rien à discuter, seulement à mesurer. De fait, c'est une rupture avec la réalité qui est induite, et le processus absolutise une pseudo-objectivité. Car qu'est-ce qui est mesuré ?

23. Pour une présentation de la distinction travail réel / réel du travail, voir Dejours, Gernet, 2012, p. 16-17.

24. Le terme est à prendre très littéralement comme le fait d'être privé de sol – le sol de la réalité, qui se dérobe avec la perte du lien aux autres. La désolation n'est pas la simple solitude (laquelle n'est pas forcément négative, et peut être recherchée comme situation de tranquillité) : c'est l'expérience de se vivre « déserté par tous les autres », abandonné « par tout et par tous » (Arendt [1951] p. 834-835).

La « description gestionnaire » du travail aboutit à priver de sens les critères qui lui sont appliqués, du simple fait de leur systématisation²⁵. Le caractère formel et arbitraire de ces mesures heurte les jugements portés sur l'activité, qui demandent évidemment plus de subtilité qu'un critère mécaniquement appliqué. Mais ces jugements ne trouvent plus à se dire, ils sont les clandestins de la pratique ordinaire. Les ajustements empiriques par lesquels les travailleurs composent dans leur rapport au réel doivent être passés sous silence : il faut faire comme si tout allait conformément aux prescriptions, adapter tant bien que mal le réel aux normes. Le sens du métier s'égaré, quand ce qui fait le métier devient encombrant dans les rapports avec la hiérarchie et qu'il faut éviter d'en parler entre pairs. L'énergie passée à entretenir la facticité d'une réalité qui sauve les représentations managériales est énorme. Le travail humain s'engage dans une spirale ascendante de souffrance. Une souffrance absurde, puisqu'elle n'est pas le passage obligé du bien travailler, mais plutôt l'injonction de travailler n'importe comment – en dépit du bon sens. C'est qu'il s'agit d'oublier le beau travail. Et de justifier le « sale boulot²⁶ ».

Le désinvestissement subjectif du travail

La psychodynamique du travail s'intéresse aux stratégies de défense que les hommes mettent en place pour « tenir », dans des conditions aussi délétères. Parmi celles-ci, il me semble que l'on pourrait voir dans le désinvestissement subjectif (Dejours, Gernet, 2012, p. 65) de l'activité et de ses produits, autant sinon plus que dans la participation active aux injonctions managériales, le point d'appui de la banalité du mal. Revenons un instant sur la formule telle que H. Arendt l'emploie : elle veut signaler par là le mal fait comme en passant, comme une conséquence secondaire inévitable d'un travail fait avec efficacité – comme un « dégât collatéral », dirait-on aujourd'hui, de la « guerre économique » et des « exigences du marché ». Quel meilleur allié cette efficacité mécanique pourrait-elle trouver que la dépersonnalisation induite par le retrait subjectif du travailleur ? Aller au travail pour toucher son salaire, fonctionner comme on nous le demande, – « Après tout, si c'est cela qu'ils veulent, moi, ça m'est égal ! » – et réserver la vraie vie à l'après-travail. Dans les *Manuscrits de 1944*, Marx décrit cette

25. Pour un exemple particulièrement éclairant de la façon dont une « démarche qualité » procède en dépit du réel dans le travail – en l'occurrence, l'indexation de la qualité d'un service sur l'indéfectibilité des formules de politesse adressées aux clients –, voir Collard, 2013.

26. Au sens utilisé par Dejours, 1998, p. 101 *sq.* Il s'agit essentiellement de la « collaboration » au « dégraissage ».

partition comme le signe de l'aliénation, et avance qu'il ne reste alors de la « vraie vie » que la vie animale²⁷. Arendt ne dit pas autre chose : l'homme ne peut pas se désintéresser de ce qu'il fait, et notamment de ce que son activité produit, sans atteinte grave à la dimension humaine. Lorsque le travail est réduit au labeur, il ne reste de l'homme que l'animal qui s'affaire à se maintenir en vie, et de la société humaine que l'interdépendance impensée de la fourmilière.

La psychodynamique du travail insiste sur l'illusion que constitue la pseudoséparation de la vie au et hors travail. S'intéressant notamment aux méthodes de formation des cadres, elle a montré que celles-ci, en utilisant le surinvestissement de la sphère du travail, peuvent pousser les personnes à franchir des limites morales, et ainsi provoquer un clivage du sujet (Dejours, Gernet, 2012, p. 54-55), mécanisme de défense qui rend supportable la compromission. En apparence contradictoire, le désinvestissement subjectif peut avoir des conséquences analogues. Sous des dehors beaucoup plus anodins, puisqu'il ne constitue pas une pathologie – voire est conseillé pour éviter de sombrer dans la pathologie : « Prenez un peu de distance avec votre travail, mettez-y moins de cœur », etc. Serions-nous donc échec et mat, face aux stratégies du néomanagement ? Parviendrait-il à nous faire *fonctionner*, que l'on sur- ou dés-investisse le travail, en nous poussant à laisser notre personnalité au vestiaire ?

L'intérêt de la distinction établie par Hannah Arendt est qu'elle permet de saisir non seulement la déshumanisation qui opère, mais de l'inscrire dans un cadre plus large, à la fois politique et anthropologique. Avec ces formes d'organisation du travail qui déréalisent l'activité et ses produits au profit de mesures abstraites à force d'être formelles, la violence qui nous est faite touche les intérêts humains qui nous portent, et nous engage à les investir... ailleurs. Mais – et en cela les thèses de Hannah Arendt ne contredisent pas celle de la centralité du travail, bien au contraire – l'activité du travail (au sens courant) est celle même de la vie humaine : celle de ce vivant conscient de sa propre finitude et de l'étrangeté de son environnement, conscient aussi de vivre parmi des semblables. La façon dont ce vivant gagne sa vie est donc tout sauf indifférente. Or, nous vivons aujourd'hui sous le régime d'une organisation du travail qui, par les souffrances qu'elle engendre, nous engage à nous rendre indifférents à ce que nous faisons pour gagner notre vie. L'abstraction ainsi induite produit le comble de la banalité : ce que nous faisons vaut à peine d'être mentionné, il convient de l'oublier dès qu'on ne l'a plus sous les yeux, puisque ce qui

27. Marx, 2007, p. 120-121.

est important est censé être ailleurs. Il faudrait tenir pour quantité négligeable, ce que, durant le temps du travail, nos mains produisent, ce que notre intelligence fait vivre, ce que nos cœurs éprouvent ; parce que ce ne serait jamais qu'un moyen comme un autre de gagner sa vie.

Gagner sa vie... et le reste

Bien sûr il faut gagner sa vie. Mais, – en un sens que la distinction de H. Arendt permet de soutenir – là n'est pas l'essentiel pour les humains que nous sommes. Les trois orientations de l'activité que sont le *travail*, l'*œuvre* et l'*action* nous sont conjointement nécessaires : nous ne pouvons pas, sans grave dommage pour ce que nous sommes, détacher le vivant de l'humain, ce qui relève de la nécessité vitale et le reste. Car ce « reste » nous est essentiel, il porte notre façon de voir le monde, ce qu'il nous est tellement essentiel de partager et discuter avec les autres. Dans l'horizon de la nécessité, c'est-à-dire de ce qui ne se discute pas, il n'y a ni sens ni valeurs. Si bien que, lorsque « le reste » est tenu à l'écart, tout est dérisoire. Insignifiant.

Le *travail*, labeur nécessaire, toujours recommencé, nous inscrit dans le temps du vivant (Arendt, [1958], p. 142) : temps cyclique, sans début ni fin, où nous sommes interchangeable – cycle naturel de la naissance et de la mort, qui renouvelle indéfiniment les individus, indifférent aux personnalités. On comprend dès lors l'inflation d'exigence de reconnaissance qui emplit désormais la sphère du travail, ainsi que notre curieux rapport au temps – toujours « affairés²⁸ », nous n'avons le temps de rien, dirait-on. Ce sont les symptômes d'intérêts fondamentaux qui tournent à vide et ne trouvent pas à s'investir. Car ce n'est que dans le registre de l'*œuvre* et de l'*action* que nous pouvons faire quelque chose qui vaille la peine non seulement d'être fait, mais mentionné, discuté, transmis, échangé – reconnu –, nous inscrivant dès lors dans un temps humain : un temps linéaire non pas cyclique comme celui de la nature, mais celui de ce que les hommes font dans et à leur monde – le temps de l'histoire, dans l'horizon du vivre ensemble qui est un « vivre parmi » : *inter (homines) esse* fait remarquer H. Arendt en revenant à l'expression latine de « vivre » (Arendt, [1958], p. 42) pour souligner l'indissociabilité, dans la vie humaine, de la pluralité et de nos intérêts essentiels.

La désagrégation sociale et politique va de pair avec la dépersonnalisation qui ne laisse au travail que des individus affairés à se maintenir en

28. Cf. le concept d'« affairément », avec lequel Thomas Périlleux rend compte de la contagion de toutes les activités par une même temporalité opératoire (Périlleux, 2010, p. 61-63 et 2015, p. 89-90).

vie. Si l'essentiel est de gagner sa vie, si peu importe comment, alors à quoi bon discuter de ce que nous faisons, au nom de quoi s'engager, et pourquoi prendre le risque de s'opposer ?

Est-ce ainsi que les hommes travaillent ?

Les concepts élaborés par Hannah Arendt dans *Condition de l'homme moderne* indiquent comment l'efficacité de la rationalité instrumentale à l'ère des prouesses technologiques peut s'imposer comme schème du fonctionnement mental, en prenant appui sur les caractéristiques de l'activité de ce vivant pas comme les autres qu'est l'être humain. Dans *Eichmann à Jérusalem*, elle décrit ce schème tel qu'il a fonctionné au service de l'idéologie nazie. Cependant aujourd'hui il ne s'agit plus de produire un homme nouveau ; à quelles fins la fiction d'une activité qu'il n'y aurait qu'à mesurer sans jamais la discuter est-elle favorisée ?

Pourquoi un tel déploiement de faux-semblant ? Ou peut-être plutôt : d'où un tel déploiement de faux-semblant tire-t-il la force de se maintenir contre la réalité du travail et de nos aspirations à trouver un sens à ce que nous faisons ? L'un des axes d'analyse de la psychodynamique du travail tient dans l'affirmation que toute organisation du travail est une technique de la domination. Et, de fait, le néomanagement est bien au service d'un rapport de force dans l'exploitation du travail. Ses accointances avec l'idéologie néolibérale sont manifestes, notamment par la fiction qu'il entretient d'un individu appelé à faire la preuve de ce qu'il vaut dans le cadre d'une mise en concurrence généralisée (Girardot, 2011) – comme si le travail n'était pas d'abord le lieu de l'activité collective, comme s'il se déployait dans le pur éther d'un rapport individuel à un réel qu'il ne s'agirait que de plier à sa volonté.

Or à quoi servent effectivement toutes ces pseudomesures du travail, si ce n'est à justifier des restrictions de l'emploi ? On jette aujourd'hui à la rue les hommes par paquets de cent, on « réorganise », on « rationalise » : le paysage habituel du « marché du travail²⁹ » est devenu celui de la rareté. Ce qui est installé sous la pseudo-autorité de la mesure, c'est la pseudo-évidence qu'il n'y a plus de travail pour tout le monde.

Mais s'il est vrai qu'avec le développement technique, la part du *travail*-labour diminue, rien ne nécessite une diminution des autres registres

29. Une expression – et une réalité – qui ne vont pas de soi, comme Karl Polanyi [1944] l'a montré : rien dans la nature du travail n'en fait une marchandise – bien au contraire (Polanyi [1944], p. 106-107).

de l'activité humaine que sont l'*œuvre* et l'*action*. Lorsqu'on passe du constat d'une diminution du besoin de labeur à celui de la nécessité d'exclusion des hommes de l'emploi, c'est-à-dire de leur participation à l'œuvre collective, on fait comme si labeur et emploi, emploi et travail, étaient une seule et même « chose ». Comme si l'accès à l'emploi dépendait des seules exigences du labeur, et ne relevait pas en premier lieu d'un type d'organisation de la société et de décisions politiques ; comme si l'affirmation d'un droit au travail³⁰ relevait d'exigences archaïques, d'un « angélisme » que les progrès de la science économique en matière de compréhension des « lois du marché » auraient permis de dépasser ; comme si la politique devait céder devant l'expertise économique.

Bref : dans ce monde humain à l'envers, les hommes qui dirigent voudraient nous faire croire qu'ils ne décident rien, et que nous sommes tous pieds et poings liés par les « lois » économiques. Le « tournant gestionnaire » dans l'organisation du travail correspond à l'idée que les avancées technologiques et la financiarisation de l'économie rendent les hommes superflus : le néolibéralisme est l'idéologie qui correspond à l'actuel mode de production capitaliste, qui a de moins en moins besoin de travail vivant pour faire des profits, et dont l'intérêt manifeste est de répandre le prêt-à-penser qui nous persuade qu'il n'y a pas le choix – variations autour du fameux *TINA* (*There is no alternative*) lancé par Thatcher.

Hannah Arendt cherchait dans *Condition de l'homme moderne* à alarmer contre les dérives d'une société où les progrès technologiques soutiennent une représentation du monde dans laquelle bien des hommes sont superflus. Ainsi, écrit-elle, au moment où l'humanité, grâce aux progrès techniques, pourrait réaliser son grand rêve : desserrer l'étau de la nécessité du labeur, ce qui est en passe d'être réalisé est le cauchemar d'« une société de travailleurs menacés d'être privés de travail ». « On ne peut rien imaginer de pire », ajoute Arendt [1958], p. 37-38). Une société de travailleurs, c'est une société formée par des hommes qui ne comprennent plus ce qu'ils peuvent avoir d'important à faire ensemble, si ce n'est produire les biens nécessaires à la vie. Une société qui s'organise autour de l'idée que certains hommes sont superflus, voire encombrants, puisque les machines les remplacent. Une société qui persuade qu'au-delà des lois de l'économie ne résident que des chimères.

30. Hérité des luttes de 1848, inscrit dans le préambule de la Constitution de 1946.

Notre société n'est pas la société des années Trente ; mais la société des années Trente se situe dans un passé qui n'est peut-être pas tout entier révolu (Dejours, 1998, p. 199-200). Peut-être n'avons-nous rompu qu'avec ses aberrations les plus manifestes – mais pas avec les plus redoutables. (Arendt, [1963], p. 439). Le néolibéralisme répand aujourd'hui des « règles de langage » qui, articulant progrès technique, nécessité économique et superfluité des hommes, permettent de procéder dans le calme à l'exclusion sociale d'êtres humains de plus en plus nombreux.

C'est parce que le travail est articulé sur une expérience de la nécessité – c'est-à-dire de ce qu'il n'y a aucun sens à discuter –, c'est parce que le travail est d'abord *travail*, qu'il peut être le vecteur de la banalisation du mal. Mais c'est aussi parce que le travail n'est pas seulement *travail* qu'il y a des possibilités de résistance à l'hégémonie d'une logique de la nécessité, et un sens à l'organiser autour d'autres impératifs – humains, c'est-à-dire : *discutables*.

* *
*

La distinction établie par Hannah Arendt entre *travail*, *œuvre* et *action*, ne constitue certainement pas un mépris du travail. Elle ne s'oppose pas à la thèse de la centralité du travail, mais vient au contraire la compléter de ses arguments propres. L'analyse qu'elle propose instaure un angle pertinent pour comprendre le danger que le néomanagement constitue, en généralisant le recours au processus défensif qui consiste à se désinvestir de son travail. Aller travailler seulement pour gagner son pain, et renoncer à se poser des questions au-delà – parce que trop douloureux, compliqué, source de fragilisation, etc. : le nouveau management est en passe de réaliser une société de personnes ne comprenant plus qu'il y a autre chose à faire ensemble que de collaborer en vue de produire. Une société coupée de sa dimension politique, et, tout aussi bien, de sa dimension humaine : une société focalisée sur le vital et le nécessaire, qui en vient à considérer tout recours à une parole qui ne serait pas strictement formelle et descriptive, et en particulier tout débat sur ce que nous faisons et faisons exister par notre activité, comme une perte de temps et d'efficacité.

L'application de la distinction arendtienne à la logique gestionnaire qui malmène le travail aujourd'hui permet également d'en pointer la fonction idéologique. Car la réduction des intérêts de l'activité humaine opérée

par l'hypertrophie de la catégorie du labeur dans le travail entrave le questionnement sur le sens de l'activité et de ce qu'elle produit, et sert à faire passer un principe d'exclusion sociale pour une nécessité économique – c'est-à-dire, en dernier ressort, une nécessité vitale.

Le néomanagement est ainsi le renfort idéologique le plus puissant parce que le plus ordinaire – il n'affiche aucune option politique et se présente comme purement technique – du développement d'un mode d'organisation de la société selon lequel on n'a plus besoin de tout le monde. Selon une tout autre modalité, puisqu'il ne s'agit évidemment pas d'extermination, notre société poursuit cependant une vaine issue du totalitarisme, forme politique inouïe en ce que son cœur contient l'affirmation d'une superfluité des hommes. La fonction du nouveau management est en effet de porter à croire qu'il est nécessaire de repousser des hommes de plus en plus nombreux aux marges de la vie sociale. La banalité du mal prend aujourd'hui le visage de l'inflation évaluative des activités humaines : elle consiste à décider du sort des hommes sur la base de mesures censées évaluer objectivement la qualité de l'activité, en évaluant toute participation du jugement. Comme si les modalités humaines du vivre ensemble pouvaient relever de tels marqueurs : comme si l'exercice de la responsabilité dans la vie politique se bornait à reconnaître des nécessités économiques.

H. Arendt pointe donc dans la modernité un tropisme vers une déshumanisation de la société, qui opère par le truchement d'une représentation réductrice de l'activité, tendant à ne plus faire droit qu'à ce qui relèverait de la nécessité vitale. Mais il n'y a sous sa plume aucune fatalité. Ricoeur parle de *Condition de l'homme moderne* comme du « livre de la résistance et de la reconstruction » (Ricoeur, 1961, p. 14). C'est qu'à travers la distinction entre *travail*, *œuvre* et *action* se met en place une anthropologie qui établit le registre spécifiquement humain de l'*action* comme la limite du faire, c'est-à-dire de l'*œuvre*, entendue au sens de ce que les hommes font exister dans leur monde. Le projet insensé de fabriquer un homme nouveau a fait exister un mal sans précédent ; en ce sens, il a durablement ébranlé la société humaine. Mais il a trouvé sa limite dans l'aspiration têtue à trouver sens à ce qui est fait et, dans l'action, faculté d'initiative présente en chaque homme. À nous de maintenir l'initiative ouverte, en forçant l'entreprise néomanagériale dans les retranchements de son sens politique.

Dominique Girardot

Bibliographie

- ARENDE H., [1958] 1983, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann Lévy, « Agora ».
- ARENDE H., [1951] 2002, *Les Origines du totalitarisme*, Paris, Gallimard, « Quarto ».
- ARENDE H., [1963] 1997, *Eichmann à Jerusalem. Rapport sur la banalité du mal*, Paris, Gallimard, « Folio Histoire ».
- ARENDE H., [1978] 1981, *La Vie de l'esprit*. Vol. 1. La Pensée, Paris, PUF, « Philosophie d'aujourd'hui ».
- ARENDE H., MCCARTHY M., [1995] 1996, *Correspondance 1949-1975*, Paris, Stock.
- BRUDNY M.-I., 2011, « Anatomie de "la banalité du mal" », in Brudny Michelle- Irène, Winkler Jean-Marie, dir., *Destins de "la banalité du mal"*, Paris, Éditions de l'éclat, « Bibliothèque des fondations », p. 134-145.
- COLLARD D., 2013, « La Gestion contre le travail ? », *Travailler*, n° 30 : 175- 195.
- CUGNO A., 2006, « Le Sens enfoui du travail », *Revue Projet*, 1^{er} février 2006, www.revue-projet.com/articles/2006-2-le-sens-enfoui-du-travail
- DEJOURS C., 1998, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Le Seuil, « Points Essais ».
- DEJOURS C., 2003, *L'Évaluation du travail à l'épreuve du réel*, Paris, INRA.
- DEJOURS C., BEGUE F., 2009, *Suicide et travail : que faire ?*, Paris, PUF.
- DEJOURS C., GERNET I., 2012, *Psychopathologie du travail*, Elsevier Masson, « Les âges de la vie ».
- DERANTY J.-P., 2013, « Cartographie critique des objections historicistes à la centralité du travail », *Travailler*, n° 30 : 17-47.
- GIRARDOT D., 2011, *La Société du mérite. Idéologie méritocratique et violence néo-libérale*, Lormont, Le Bord de l'eau.
- MARX K., 2007, *Manuscrits économique-philosophiques de 1844*, traduits, présentés et annotés par Franck Fischbach, Paris, Vrin.
- PERILLEUX T., 2010, « Affairement et consistance existentielle. Les visées d'une clinique du travail », in Clot Yves, Lhuilier Dominique, dir., *Travail et santé. Ouvertures cliniques*, Éditions Érès, « Clinique du travail », p. 51-63.
- PERILLEUX T., 2015, « Pour une critique clinique », in Frère Bruno, dir., *Le Tournant de la théorie critique*, Paris, Desclée de Brouwer, « Solidarité et société », p. 67-92.
- POLANYI K., [1944] 1983, *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard, « Bibliothèque des Sciences humaines ».
- RICOEUR P., 1961, « Préface », in *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann Lévy, « Agora », p. 5-32.
- SENNETT R., [2008] 2010, *Ce que sait la main. La Culture de l'artisanat*, Paris, Albin Michel.
- VERLHAC M., 2010, « Suicides au travail : le tournant gestionnaire et le déficit philosophique », *Les Temps modernes*, 1/2010 (n° 657), p. 235-246.

Mots clés : Arendt. *Labour*. Banalidad del mal. Psicodinámica del trabajo. Filosofía.

Labor and the Banality of Evil. The Arendtian Concept of Labor.

Abstract : Arendt's concept of labor is here considered through its prolongation, from the distinction between labor (translated « travail » in French), work and action developed in *The Human Condition*, to the thoughts in *Eichmann in Jerusalem*. From one book to another, we actually pass from the demand of « think[ing] what we are doing » – the schedule of *The Human Condition* – to the Eichmann's trial « lesson » : evil can be done without thinking. On condition that we keep reducing, as the conceptual contrivance requires, the polysemous word « travail » strictly to the sense of labor, we can see that Arendt's protest against reducing human activity to vital necessity is not opposed to the analytical frame of the psychodynamic of work – quite the contrary. As done with the expression of « the banality of evil », the arendtian concept of labor could be greatly relevant for describing the pernicious effects of neo-management.

Keywords : Arendt. *Labor*. Banality of evil. Psychodynamic of work. Philosophy.

Trabajo y banalidad del mal. El concepto arendtiano de trabajo

Resumen : El concepto arendtiano de trabajo es aquí considerado a través de la prolongación que encuentra, desde la distinción entre trabajo (“labor” en el texto original en inglés), obra y acción elaborado en *La condición humana*, en las reflexiones de *Eichmann en Jerusalén*. De un libro al otro se encuentra, en efecto, el pasaje de la exigencia de « pensar aquello que hacemos », programático de *La condición humana*, a la « lección » del proceso de *Eichmann* : el mal puede también ser hecho sin pensar. A condición de mantener el artificio conceptual de una estricta reducción de la polisemia del término « trabajo » al sólo sentido de labor, aparece que la protesta de Arendt contra una reducción de la actividad a la necesidad vital no daña el marco de análisis de la psicodinámica del trabajo – al contrario. Al igual que la fórmula de « la banalidad del mal », el concepto arendtiano de trabajo puede ser de gran pertinencia para describir los efectos deletéreos del nuevo management.

Palabras claves : Arendt. *Labor*. Banalidad del mal. Psicodinámica del trabajo. Filosofía.