

Les risques psychosociaux (RPS) sur le lieu de travail au Maroc : une revue de littérature

Pierre Chaudat, Esserdi Hamid, Laurent Mériade

▶ **To cite this version:**

Pierre Chaudat, Esserdi Hamid, Laurent Mériade. Les risques psychosociaux (RPS) sur le lieu de travail au Maroc : une revue de littérature. Revue scientifique du CRADAT, inPress. hal-03025162

HAL Id: hal-03025162
https://uca.hal.science/hal-03025162

Submitted on 26 Nov 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS) SUR LE LIEU DE TRAVAIL AU MAROC : UNE REVUE DE LITTERATURE

Auteurs

ESSERDI Hamid, Doctorant, Sciences de Gestion, IAE Clermont Auvergne - School of Management, ClerMA, mail : Hamid.ESSERDI@etu.uca.fr et h.esserdi@gmail.com
CHAUDAT Pierre, Maître de Conférences en Sciences de Gestion, IAE Clermont Auvergne - School of Management, ClerMA, mail : pierre.chaudat@uca.fr
MÉRIADE Laurent, Maitre de conférences en Sciences de Gestion, IAE Clermont Auvergne - School of Management, Titulaire de la chaire "Santé et territoires" Fondation Université Clermont Auvergne, ClerMA, mail : laurent.meriade@uca.fr

Résumé

Les RPS, à cause de leur nature humaine, n'épargnent aucune communauté. Ils sont particulièrement prépondérants sur le lieu de travailquel que soit le contexte socioculturel. Le Maroc, pays arabo-musulman, en voie de développement, n'échappe pas à ce phénomène. Les travailleurs marocains souffrent des RPS sous la pression sociale et économique et sous le silence du législateur.
Les études sur les RPS se sont nettement développées au cours des dix dernières années au Maroc, mais de manière relativement peu coordonnée. Une analyse fine de la littérature existante nous permet de réaliser un premier point sur les principaux déterminants et manifestions de ces risques dans le contexte marocain. Pour synthétiser ces travaux, nos premiers résultats mettent en évidence des caractéristiques des RPS particulièrement marquéesque nous proposons comme premiers éléments de structuration de la littérature relative au RPS, dans le contexte professionnel marocain.

Mots clés : Risques psychosociaux, déterminants, manifestations, Maroc

PSYCHOSOCIAL RISKS (PSR) IN THE WORKPLACE IN MOROCCO: A REVIEW OF LITERATURE

Abstract

PSR, because of their human nature, do not spare any community. They are particularly prevalent in the workplace regardless of the socio-cultural context. Morocco, an Arab-Muslim country in the developing world, is no exception to this phenomenon. Moroccan workers suffer from RPS under social and economic pressure and under the silence of the legislator.
Studies on RPS have developed significantly over the last ten years in Morocco, but in a relatively uncoordinated way. A detailed analysis of the existing literature allows us to make a first point on the main determinants and manifestations of these risks in the Moroccan context. To summarize this work, our first results highlight the characteristics of the particularly marked RPS that we propose as the first elements of structuring the literature on RPS in the Moroccan professional context.

Keywords: Psychosocial risks, determinants, demonstrations, Morocco

Introduction

La notion de RPS en milieu professionnel est apparue dans les années 1970 avec les changements profonds du monde du travail (Légeron, 2003). Depuis les années 2000, elle fait l'objet d'une attention plus soutenue, afin notamment de mesurer toute sa complexité sémantique et scientifique (Valléry et al., 2012). Dans un contexte de recherche de performance, la question des RPS au travail commence à être reconnue par bon nombre d'entreprises à travers des évaluationsse voulant toujours plus objectives (Manzano, 2010). Dans cette perspective, la santé des salariés ayant un impact direct sur les résultats financiers, ne devrait plus se résumer à la prévention des accidents de travail ou des maladies professionnelles, mais devrait se préoccuper aussi de leur santé mentale et de leur bien-être.

Cependant, tandis que la littérature parvient à produire une multitude de définitions des RPS,une définition juridique de ces pathologies est jusqu'à présent inexistante. Ils sont considérés par certains auteurs comme étant des « risques professionnels » qui mettent en danger l'intégrité physique et la santé mentale des salariés (Dejours, 2008). Nous retenons par commodité la définition donnée par le Collège d'Expertise (Askenazy et al, 2010)[1], qui les définit comme « des risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental » (Collège d'Expertise sur le Suivi des RPS, 2010). Cette définition revêt aujourd'hui un caractère consensuel et fait largement autorité.A son tour, l'INRS définit les RPS en tant que « situations de travail où sont présents, combinés ou non, du stress, des violences internes commises au sein de l'entreprise par des salariés (harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés entre des personnes ou entre des équipes) ou des violences externes commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise (insultes, menaces, agressions…) » (INRS, 2018).Néanmoins, la caractérisation sémantique et scientifique des RPS constitue un terrain encore instable. Les différentes formesde RPS laissent parfois entrevoir un champ sémantique très hétérogène, recouvrant, manifestations, déterminants et effets, sans distinguer les causes et les conséquences de ces risques (Nasse, Légeron, 2008). Il s'agit donc d'une situation de réversibilité circulaire, dont une des explications se situe dans le contexte socio-économique et culturel où se développent ces RPS et qui influence la perception par les salariés à la fois de leurs conditions de travail et

[1]Le Collège d'Expertise sur le Suivi Statistique des risques psychosociaux au travail est un Groupement international et interdisciplinaire, formé fin 2008 en France par l'INSEE à la demande du ministère du Travail, conformément aux recommandations du rapport de 2008 de Nasse-Légeron.

des risques qui y sont liés. Ainsi les RPS peuvent se manifester de manière très diverse, selon les contextes socio-économiques, culturels et législatifs dans lesquels ils apparaissent.
Sur le plan scientifique, cela impose de les approcher dans leur contexte de survenance pour en faire une lecture à la fois compréhensible par les managers et mobilisable dans d'autres travaux. Ceci est particulièrement vrai au Maroc où le contexte de travail constitue un lieu dans lequel coexistent au moins trois logiques paradoxales : l'ambition d'entrepreneurs motivés par davantage de gains financiers, la motivation psychosociale de travailleurs vivant dans l'espoir de voir leur « futur » meilleur et les carences législatives par rapport aux RPS.

Dans cet article, nous explorons la problématique suivante : quels sont les manifestations et déterminants organisationnels des RPS dans le contexte professionnel marocain, eu égard à la production littéraire relative à ce sujet ?

La littérature a mis en évidence, de manière très abondante, la complexité de l'analyse des RPS en milieu de travail. L'une des formes de cette complexité est liée au fait que les RPS constituent un champ de rencontre complexe où se jouxtent des problèmes subjectifs [stress (Lazarus, Folkman, 1984), addictions, harcèlement moral et/ou sexuel (Hirigoyen, 1998)] et objectifs [niveau d'autonomie, monotonie de la tâche, style de management ou de leadership, intensification du travail (Askenazy et al., 2006), dépendances fortes par rapport aux demandes des collègues et des clients, des consignes contradictoires et des délais raccourcis (Bué et al., 2004), précarité et menace du chômage (Appay, Thébaud-Mony, 1997)]. De surcroit, plusieurs travaux insistent sur la forte imbrication qui existe entre la réalité des conditions de travail des salariés et leur perception des RPS, prenant en considération le décalage possible entre la perception d'une situation vécue ou imaginée et la réalité (Livet, 2000).

Le contexte marocain représente un terreau fertile pour l'apparition des RPS, mais leur analyse scientifique s'inscrit dans une littérature disparate, faiblement structurée et relativement concentrée sur le secteur de la santé.
A partir d'un état descriptif de la littérature relative aux RPS au Maroc (cf. annexes), notre objectif de recherche est de commencer à structurer la littérature relative à ces RPS à partir d'une identification de leurs principaux déterminants et manifestions dans le contexte marocain. Pour cela, à travers une recension des principauxtravaux sur les RPS au Maroc, nous construisons une analyse de cette littérature, nous permettant de commencer à structurer sa revue, autour de deux éléments les plus régulièrement recensés pour décrire les RPS : leurs formes de manifestation et leurs déterminants organisationnels.

I. Méthodologie

Afin de construire cette revue de littérature des RPS, propre au contexte marocain, nous avons construit une méthodologie d'analyse permettant de recenser les travaux traitant de ce thème, puis de les analyser à travers une étude qualitative de leurs contenus.Cette méthodologie est apparue comme la plus adaptée à la grande diversité des travaux sur les RPS au Maroc, afin de commencer à structurer la littérature autour de thèmes importants.

Dans un premier temps, nous avons consulté les bases de données des études réalisées au Maroc, en rapport avec les RPS sur le lieu de travail. En plus de nos investigations sur un site spécialisé[2], nous avons recouru aux bases de données de l'Institut Marocain de l'Information Scientifiqueet Technique IMIST, ainsi qu'aux bases de données électroniques des Universités relativement actives dans ce champ de recherche, notamment Mohammed V (Rabat), Hassan II (Casablanca), Cadi Ayyad (Marrakech) et Sidi Mohammed Ben Abdallah (Fès). Nous avons exclu les papiers non disponibles, pour enfin retenir trente-quatre études (entre thèses, mémoires et articles), qui constituent notre corpus de recherche.

Nous effectuons d'abord une analyse descriptive générique de ce corpus (3.1) que nous achevons par la présentation des manifestations des RPS les plus visibles, selon leur fréquence dans les travaux recensés. Nous réalisons cette opération par le biais du logiciel d'analyse textuelle N'Vivo10.

Nous déduisons ensuite de cette production, les principaux déterminants des RPS mis en avant par la littérature, classés selon leur taux de fréquence (3.2).

A la lumière de ces résultats, nous procédons à la classification de ces déterminants, en recourant à l'outil « RPS-DU[3] » (INRS, 2013) qui répertorie les principaux déterminants organisationnels des RPS dans les entreprises. En France, cet outil fait office de référence en matière d'évaluation et de prévention des RPS dans les organisations. Il a été élaboré pour aider les entreprises à identifier les facteurs des RPS qui les concernent et de les intégrer dans le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUER)[4], pour visualiser tous azimuts leur prévention par le management.

[2] https://eressources.imist.ma: site contenant les ressources électroniques du Consortium Universitaire CNRST : Scopus, Cairn Info, JStor, Web of Science, Springer, ScienceDirect et Aluka.

[3] Tableau de synthèse de l'évaluation des Facteurs psychosociaux, par unité de travail, inspiré des travaux du Collège d'Expertise en France (constitué à l'initiative du Ministre du travail en 2008), dans son Rapport sur le suivi des RPS au travail, en 2009.

[4] Document établi tous les ans dans les entreprises ayant plus de 50 salariés.

Par la suite, nous discutons ces premiers résultats, en insistant notamment surleurs spécificités par rapport aux RPS dans d'autres pays, notamment la France dont la législation inspire largement celle du Maroc.

II. Résultats

II.A. Recensement bibliographique et analyse des études

Sans pouvoir prétendre à une exhaustivité totale des études relatives aux RPS sur le lieu de travail marocain, nous en examinons néanmoins une part très significative, qui fait partie de la littérature la plus citée dans les travaux scientifiques connexes.

Répartition du volume d'études par secteur d'activité

Il est remarquable de constater sur le tableau 1 que le secteur de la santé, à lui seul, représente 29 études parmi les 34, soit l'équivalent de 85%. A elle seule, la Santé Publique représente 24 études sur le volume total, soit près de 71%.

Tableau1 : Secteurs visités par les études sur les RPS au Maroc (source : auteurs)

Secteur d'activité	Santé publique	Médecine privée	Transport	Enseignement	Entreprise	Total
Nombre d'études relatives aux RPS	24	5	3	1	1	34

On peut déduire de ce résultat que le domaine de recherche sur les RPS dans les lieux de travail au Maroc est particulièrement étudié et manifeste dans le secteur de la Santé, en particulier la Santé Publique. Ceci démontre une importante sensibilité aux RPS au Maroc dans le secteur de la santé et qui peut s'expliquer par une grande proximité des personnels avec cette problématique, qui les rend probablement plus sensibles à celle-ci, tant pour les personnes qu'ils soignent que pour eux-mêmes et leurs collègues.

II.A.1. Évolution annuelle du nombre d'études

Nous remarquons sur le tableau 2, qui présente l'évolution du nombre de publications, que la période 2010-2013 (4 ans) représente à elle seule plus de 41% du volume des études sur seize années (tableau 2).

Tableau 2 : Nombre d'études relatives aux RPS au Maroc par année.

Année d'étude	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Nombre d'études	-	2	-	1	-	4	-	2	2	6	4	1	2	3	6	1	34

Source : auteurs

Ce résultat trouveraiten partie son explication dans les tourments vécus par les salariés marocains, pendant les années de la crise internationale de 2008 qui a commencé à avoir des impacts significatifs au Maroc à partir de 2010, notamment dans le secteur immobilier et le domaine des finances publiques. On peut aussi constater, à travers l'analyse des résultats, que les travaux les plus importants ont été réalisés de 2012 à 2017et plutôt dans l'administration publique (cf. annexe), période relativement propice à l'analyse des effets de l'introduction du NPM (*New Public Management*) dans les administrations marocaines.

II.A.2. Répartition du nombre d'études par zone géographique

Les grandes villes Casablanca, Rabat et Fès détiennent plus d'intérêt de la part des chercheurs. Cependant, d'autres villes, telles que Béni Mellal, Salé, Marrakech et Agadir, semblent également préoccuper les chercheurs, mais de façon plus réduite. Cette répartition semble cohérente si on prend en considération la configuration du tissu économique et social du pays, largement concentrée dans ces villes.

II.A.3. RPS investigués par la littérature

Le tableau 3 représente les résultats des requêtes sur les concepts des RPS réitérés dans la littérature, traités par le logiciel d'analyse textuelle N'Vivo10. La fréquence indique l'occurrence du concept dans les discours de la littérature. A l'issue des premiers résultats bruts produits par le logiciel, nous sommes revenus aux textes constituant le corpus de recherche, par le biais des arborescences découlant du traitement par N'Vivo, pour y confirmer (ou y infirmer) la concomitance de chaque concept en question avec le RPS correspondant, dans le but de retenir (ou rejeter) ce dernier dans le comptage correspondant.

Compte tenu de la multitude et de la complexité des RPS et des difficultés à les cerner de manière pragmatique (Légeron, 2003 ; Nasse, Légeron, 2008), nous avons retenu dans le

tableau 3 uniquement les RPS les plus redondants dans cette revue et qui sont largement cités par la littérature internationale[5].

Tableau 3 : Résultats de la requête : fréquence des RPS investigués (source : auteurs)

Concept	**Fréquence**	**Pourcentage pondéré (%)**
Burnout ou burn out[6]	1123	49
Autres risques professionnels	381	17
Dépersonnalisation	232	10
Stress, stress professionnel	178	8
Violences et agressions internes/externes	121	**%**
Harcèlement moral	97	4
(carence d') accomplissement personnel	80	3,5
Épuisement émotionnel	52	2,3
Épuisement professionnel	22	1
Détresse psychologique	11	0,5
Total des fréquences cumulées	**2297**	**100**

De surcroit, nous avons regroupé dans l'item « risques professionnels », également considérés comme étant des RPS par certains auteurs (Dejours, 2008 ; Sahler et al., 2007), en plus des risques biologiques, chimiques et physiques, différents risques tels la souffrance, le traumatisme, l'anxiété, la dépression, la pénibilité, les addictions sous leurs multiples formes,… qui peuvent apparaître autant comme des conséquences que des causes du stress, des violences ou des harcèlements(moral ou sexuel) au travail (Nasse, Légeron, 2008).

Les concepts retenus regroupent l'ensemble des termes employés (exemple : stress), des mots et expressions similaires (exemples : tension, affliction, désolation, inquiétude, tristesse, pression au travail, urgence, travail dans l'urgence, travail sous pression…, ou encore en anglais : *suffer*, *pain*, *stress*, *stress at the workplace*, *worry*, *traumatism*, *emergency*,*agitating*, *anxious*, *traumatic*, *worrying*») et enfin des formes différentes des mêmes lexèmes (exemples : « stressant, stressé, stresser, ou en anglais : *stressful*,*stressing*, …»). Notons que ce travail de va-et-vient, entre *outputs* du logiciel exploité et examen détaillé des différents papiers de la littérature, a permis de construire l'arborescence des déterminants, apparaissant dans les travaux, que nous analysons désormais selon les cinq catégories de déterminants proposés par l'outil « RPS-DU » (tableau 4).

Nous constatons selon ces résultats que le *burnout*constitue le RPS le plus redondant dans les discours de la littérature qui analyse les RPS au Maroc, avec un taux de

[5] Certains RPS, telles les discriminations (de toutes formes) sont absentes dans les discours de la littérature revue par cette recherche.

[6]Le *burnout* ou encore épuisement professionnel, englobe dépersonnalisation, (non) accomplissement personnel, épuisement émotionnel et détresse psychologique.

fréquence égal à 49%. Cette manifestation peut être rapprochée d'autres manifestations exprimées par les personnels interrogés (autres risques professionnels, dépersonnalisation, stress).Ces résultats, comparés à ceux des études réalisées en France, auprès des internes en médecine et des infirmiers (Lelievre, 2007 ; Giurgiu et al., 2015, 2016 ; El Kettani et al., 2017), permettent de constater une prévalence d'un *burnout* plus prégnant dans les milieux de santé marocains que ceux de la France. Les femmes y seraient légèrement plus concernées que les hommes, probablement à cause de facteurs de stress extraprofessionnels (Giurgiu, 2015, 2016 ; Chtibi et al., 2018). De surcroit, des études montrent que le degré d'épuisement est très élevé par rapport aux normes établies par Maslach et Jackson (Chtibi et al., 2018).

II.B. Synthèse des principaux déterminants des RPS

II.B.1. Déterminants des RPS

L'analyse par le logiciel N'Vivodes discours illustrés dans la littérature étudiée, se basant sur l'outil d'évaluation « RPS-DU », permet de dégager une distribution fréquentielle desdéterminants présentéedans le tableau 4. Il s'agit là des causes globalement liées à l'organisation, au management, à la qualité des relations ou au contenu de l'activité professionnelle. Le total des occurrencesretenues pour les déterminantsinvestigués est de 4046. Les catégories (concepts) de déterminants définies par les « RPS-DU », les plus fréquemment citées par la littérature, sont dans l'ordre décroissantdes taux de fréquence (exprimé en %).

Les conflits de valeurs etla dégradation des rapports sociaux apparaissent comme les deux catégories de facteurs expliquant le plus les RPS au Maroc (plus de 68% des facteurs). Chaque déterminant appartenant à chacune de cescatégories est ensuite mesuré selon sa fréquence, ce qui permet d'évaluer avec plus de précisions les facteurs expliquant ces RPS dans ce contexte particulier. Ainsi, il apparait que les conflits de valeurs justifiant les RPS portent essentiellement sur les conditions de travail, le management et l'organisation du travail ainsi que l'absence de formation et les carences relatives à la qualité du travail. Ceci permet d'indiquer que les salariés semblent justifier l'apparition des RPS par un faible partage des valeurs avec leur management, qui se concrétise par des désaccords sur les conditions et l'organisation du travail proposés par leur direction ou leurs managers. Pour ces salariés, ces conflits de valeurs portent de manière plus globale sur des différences de perception et de valeurs concernant la qualité du travail et les moyens d'atteindre cette qualité.

Tableau 4 : Résultats de la requête NVivo : Déterminants des RPS

Concept	Significationen cohérence avec le RPS-DU	Fréquence[7]	Pourcentage pondéré (%)
Conflits de valeurs		**Total fréquence: 41,32**	
Organisation (carence)	Qualité empêchée	487	12,04
Supervision		75	1,85
Management (carence)		207	5,12
Formation (carence)		148	3,66
Qualité		192	4,74
Sensibilisation		28	0,70
Conditions de travail		321	7,93
Ambiances thermiques		11	0,30
Risques biologiques		10	0,30
Nuisances		10	0,30
Risque d'incendie		2	0,05
Risque d'explosion		1	0,02
Problème dermatologique		3	0,05
Inhalation		5	0,10
Liquide biologique		5	0,10
Éclairage		21	0,51
Rayonnements ionisants		18	0,44
Postures		62	1,53
Bruit		66	1,63
Total partiel 1 et taux de fréquence 1		***1672***	***41,32***
Rapports sociaux au travail dégradés		**Total fréquence: 26,69**	
Soutien « collègues »	Soutien de la part des collègues	60	1,48
Total		60	
Soutien « hiérarchie »	Soutien de la part des supérieurs	190	4,69
Total		190	
Conflits	Violence interne au travail	99	2,45
Violence		95	2,44
Agression (risque d'agression)		77	1,90
Climat de travail (tension)		23	0,56
Climat social (dégradation)		17	0,42
Banalisation, incivilité		13	0,32
Communication (carence)		165	0,78
Total		489	
Reconnaissance (manque)	Reconnaissance dans le travail	87	2,15
Encadrement (Insuffisance)		141	3,48
Injustice / Iniquité		53	1,31
Salaire ou rémunération		60	1,48
	Total	341	
Total partiel 2 et taux de fréquence 2		***1080***	***26,69***

[7]Nombre de réitérations du concept dans la littérature

Intensité et complexité du travail		**Total fréquence: 13,54**	
Rythme (du travail)	Niveau de précision des objectifs ou tâches de travail	26	0,64
Charge (du travail)		290	7,17
Pression (du travail)		29	0,65
Total		345	
Précision	Niveau de précision des objectifs de travail	26	0,64
Complexité		32	0,79
Technicité		17	0,42
Total		75	
Adéquation / Inadéquation	Adéquation des objectifs avec les moyens et les responsabilités	16	0,41
Ressources (carence)		56	1,38
Total		72	
Ambiguïté des rôles	Compatibilité des instructions	12	0,30
Total		12	
Monotonie	Gestion de la polyvalence	7	0,17
Empowerment		33	0,79
Total		40	
-	Interruption dans le travail	-	-
Total		-	
Vigilance au travail	Attention et vigilance	4	0,10
Total		4	
Total partiel 3 et taux de fréquence 3		***548***	***13,54***
Horaires de travail difficiles		**Total fréquence : *4,69***	
Temps	Durée hebdomadaire du travail	26	0,64
Total		26	
Temps	Travail en horaires atypiques	10	0,30
Total		10	
Temps	Extension de la disponibilité en dehors des horaires de travail	14	0,34
Total		14	
Changement d'horaire	Prévisibilité des horaires et anticipation de leur changement	24	0,59
Horaire (non flexibilité)		38	0,94
Total		62	
Conciliation (difficulté de)	Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle	45	1,11
Pression temporelle		33	0,81
Total			78
Total partiel 4 et taux de fréquence 4		***190***	***4,69***
Exigences émotionnelles		**Total fréquence: 6,05**	
Public (tension du, agression du)	Tensions avec le public	162	4,00
Incivilité		11	0,30
Total		173	
Souffrance	Confrontation à la souffrance d'autrui	72	1,78
Maîtrise des émotions (difficulté)		-	-

Total		72	
Total partiel 5 et taux de fréquence 5		***245***	***6,05***
Autonomie		**Total fréquence: 6,72**	
Latitude décisionnelle (carence)	Autonomie temporelle	29	0,72
Total		29	
Autonomie (insuffisance)	Autonomie dans la tâche	81	2,00
Total		81	
Compétence (insuffisance)	Utilisation et développement des compétences	23	0,57
Formation (carence)		80	1,98
Total		103	
Emploi (précarité)	Précarité, Insécurité socio-économique (emploi, salaire, carrière)	27	0,67
Sécurité / Insécurité		32	0,79
	Total	59	
Total partiel 6 et taux de fréquence 6		***272***	***6,72***
Insécurité de l'emploi		**Total fréquence: 0,96**	
Changement	Conduite du changement	39	0,96
Total partiel 7 et taux de fréquence 7		***39***	***0,96***
Total général		**4046**	100

Le tableau 4 représente les résultats de l'analyse des discours relatifs aux déterminants des RPS, tels qu'ils figurent dans la littérature revisitée par cette étude.

Cette analyse reprend le même principe de regroupement cité auparavant, à savoir que les concepts retenus regroupent les termes employés (exemple : tempsou en anglais : *time*), les mots et expressions similaires se rapportant au même concept (exemples : horaire, horaire de travail, présence, durée, durée de travail, travail du jour, travail de nuit, programme, planification, hebdomadaire, quotidien, mensuel,…ou en anglais : *duration*, *weekly*, *daily work*, *night work*,…) et des formes différentes des mêmes lexèmes (exemples : temporel, temporairement, ou en anglais : *timing*, *timetable*, *temporarily*). De même, les va-et-vient entre les *outputs* du logiciel et les produits de la littérature revisitée, par le biais des arborescences, permet aux auteurs de confirmer ou d'infirmer la concomitance des concepts en question avec les déterminants des RPS correspondants et leur permettrait ainsi de décider de les retenir ou de les rejeter des comptages.

II.B.2. Synthèse des facteurs (déterminants) des RPS sur l'outil « RPS-DU »

Enfin, dans le tableau 5 (RPS-DU), nous présentons une synthèse des déterminants des RPS, que nous avons relevés de la littérature et que nous évaluons selon leurs niveaux d'intensité.

Tableau 5. Appréciation des déterminants des RPS au Maroc, en référence à l'outil RPS-DU de l'INRS (source : auteurs)

Facteurs de RPS	Fréquence pondérée %	Niveau d'intensité des facteurs de risque			
		Non concerné	Faible	Modéré	Elevé
Intensité et complexité du travail	**Total fréquence pondérée: 12,16**				
Contraintes de rythmes de travail	345				
Niveau de précision des objectifs de travail	75				
Adéquation des objectifs avec les moyens et les responsabilités	16				
Compatibilité des instructions de travail entre elles	12				
Gestion de la polyvalence	40				
Interruption dans le travail	-				
Attention et vigilance dans le travail	4				
Horaires de travail difficiles	**Total fréquence pondérée: 4,69**				
Durée hebdomadaire du travail	26				
Travail en horaires atypiques	10				
Extension de la disponibilité en dehors des horaires de travail	14				
Prévisibilité des horaires de travail et anticipation de leur changement	62				
Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle	78				
Exigences émotionnelles	**Total fréquence pondérée: 5,78**				
Tensions avec le public	162				
Confrontation à la souffrance d'autrui	72				
Maîtrise des émotions	-				
Faible autonomie au travail	**Total fréquence pondérée: 5,27**				
Autonomie dans la tâche	81				
Autonomie temporelle	29				
Utilisation et développement des compétences	103				
Rapports sociaux au travail dégradés	**Total fréquence pondérée: 16,95**				
Soutien de la part des collègues	60				
Soutien de la part des supérieurs hiérarchiques	190				

Violence interne au travail	95				
Reconnaissance dans le travail	341				
Conflits de valeurs	**Total fréquence pondérée: 41,32**				
Qualité empêchée	1672				
Travail inutile	-				
Insécurité de l'emploi et du travail	**Total fréquence pondérée: 2,42**				
Conduite du changement dans l'entreprise	39				
Insécurité socioéconomique (emploi, salaire, carrière)	59				

De la même manière et conformément aux résultats précédents, l'exploitation de l'outil RPS-DU laisse à son tour entrevoir que les conflits de valeurs, suivis des rapports sociaux dégradés, sont les plus retentissants, en tant que déterminants majeurs des RPS dans le milieu du travail marocain, selon la littérature visitée.

Discussion et conclusion

Contributions de la recherche

A partir d'une recherche issue des principales bases de données scientifiques, nous permettant de retenir un corpus de trente-quatre études, l'intérêt principal de notre travail de recherche réside dans la proposition d'une première structuration de la littérature qui concerne les RPS au Maroc, à travers leurs manifestations et déterminants sur le lieu de travail. L'analyse de cette littérature montre que la survenance des RPS, notamment dans le milieu médical marocain, s'exprime quasi-majoritairement sous la forme de *burnout,* inéluctablement lié aux spécificités socioculturellesdu contexte de travail marocain, qu'il conviendra d'investiguer plus en profondeur dans les futures recherches. Dès à présent, force est de constater que 44% des travailleurs marocains de la santé seraient sous haute tension *versus* 37% travailleurs français (Giurgiu et al., 2016), ce qui mérite probablement des investigations plus poussées pour en élucider davantage les raisons, ce que commence à autoriser notre analyse spécifique des déterminants organisationnels des RPS au Maroc.

Ainsi, très clairement, notre recherche atteste que le facteur « conflits de valeurs » liées aux conditions de travail et au management semblent majoritairement être à l'origine de ces RPS, plus particulièrement dans le milieu médical.Comme dans de nombreuses autres recherches, nos premiers résultats confirment l'importance de cette variable, notamment dans le contexte des pays émergents (Zaitseva, Chaudat, 2016).

La charge de travail (Baillien et al., 2006, 2008), le rythme de travail (Vartia, 2001 ; Baillien et al., 2009), la façon et le rythme avec lequel ce travail est fait (Hauge et al., 2010), les ressources et les contraintes organisationnelles (Bouville, Campoy, 2012), le style de management (Hoelet al., 2010) sont égalementdes déterminants des RPS présents dans notre recherche.

Les déterminants des RPS sont donc des leviers sur lesquels le manager marocain doit s'interroger et acquérir de nouvelles compétences. Plusieurs études ont montré l'existence d'un lien direct entre les comportements et compétences du manager et la santé mentale des collaborateurs (Robertson et al., 2009 ; Quick et al., 2007). La structuration d'une revue de littérature propre aux RPS au Maroc, telle que nous la proposons, peut permettre aux managers de développer leurs connaissances relatives à ce phénomène, tout en orientant leurs actions en direction des déterminants des RPS les plus visibles dans ce contexte. En effet, à côté de la responsabilité qui leur incombe dans la promotion de conditions de travail sereines, les dirigeants marocains se doivent de développer leurs propres compétences et celles de leurs collaborateurs, notamment par le biais de la formation et de la sensibilisation aux RPS.

Par ailleurs, nos résultats permettent de confirmer toute l'importance d'agir, dans le contexte spécifique du Maroc, d'une part, sur les valeurs mais aussi, d'autre part, sur le rythme, l'intensification et l'environnement de travail (Montreuil, 2014), dans un contexte de travail nécessitant, de plus en plus, flexibilité et adaptabilité. C'est la raison pour laquelle, aujourd'hui, certains auteurs proposent de réinventer les modèles traditionnels de management, pour évoluer au sein d'une « organisation de travail libérée » ou de groupes auto-organisés (Getz, Carney, 2012; Jacquinot, Pellissier-Tanon, 2015). Dans ces conditions, les salariés sont libres et responsables d'entreprendre toutes les actions qu'ils estiment nécessaires pour l'entreprise. Les contrôles exercés par la hiérarchie, les horaires de travail, les procédures, sont éliminés. La charge et les conditions de travail sont discutées par les salariés au point d'affirmer que la liberté a du sens pour réduire les RPS. Ainsi, pour anticiper les incidents liés aux RPS, il faut veiller à ce que la charge de travail soit gérable par les salariés eux-mêmes et que le style de management puisse laisser la porte ouverte à toute communication ascendante.

De surcroit, ce travail vise également à mettre en exergue l'insuffisance de la quantité d'études sur les RPS au Maroc. Des recherches s'intéressent à ce sujet mais elles souffrent de l'absence d'un ou plusieurs fils conducteursprécis et elles sont majoritairement effectuées par des spécialistes universitaires de la médecine et de la santé. Notre contribution constitue à ce propos une incitation aux autres spécialistes (gestionnaires, économistes, juristes, sociologues,

psychologues de travail, spécialistes de la sécurité au travail), afin qu'ils portent, à leur tour, un intérêt et un regard différents à la problématique des RPS au travail dans l'entreprise marocaine.

Enfin, ayant constaté l'absence totale de textes juridiques encadrant les RPS au Maroc, cette recherche vise surtout à attirer l'attention du législateur marocain sur l'importance d'une définition légale et d'un cadre juridique permettant de protéger les salariés des RPS. Il est regrettable de noter que cette carence n'est signalée que très brièvement par deux études, parmi l'ensemble de celles que nous avons investiguées. Le législateur marocain pourraitainsiprofiterdes revues de littérature concernant les RPS au Maroc et des avancées juridiques des pays voisins pour bâtir un cadre juridique à l'égard des RPS. A titre d'exemple, depuis une série d'arrêts en date du 28 février 2002, la Cour de cassation française rappelle régulièrement « qu'en vertu du contrat de travail le liant à son salarié, l'employeur est tenu envers celui-ci d'une obligation de sécurité de résultat». Elle nécessite que l'employeur assure une sécurité de la santé physique et mentale de ses travailleurs.

Limites de la recherche

Nous avons essayé de recenser et structurer la littérature relative aux RPS au Maroc à travers l'ensemble de leurs manifestions et déterminants, dans le cadre d'une analyse globale des travaux portant sur ce thème. Cette approche si elle est synthétique ne permet pas d'évaluer les spécificités culturelles concernées par les RPS. Il conviendra dans l'avenir de proposer une analyseplus axée sur le contexte culturel marocain, permettant de mesurer les éventuelles relations pouvant exister entre apparition des RPS et culture nationale. En effet, le logiciel NVivo n'offre pas assez de précisions par rapport au contexte des concepts, malgré les arborescences qu'il offre pour la vérification de la pertinence. Ce qui oblige à une consommation importante d'items, dans le cadre des va-et-vient entre textes et résultats sans pour autant pouvoir faire ressortir, de manière incontestable, les spécificités contextuelles.

De plus, les études examinées dans cet article, hormis qu'elles relèvent majoritairement du secteur de la santé, ont été effectuées dans différentes zones et différents établissements hospitaliers du pays, *a fortiori* non similaires sur beaucoup de plans. Ceci limite également la capacité de notre travail à construire une véritable analyse des relations entre survenance des RPS et contexte culturel marocain. Néanmoins, en mettant en évidence les principaux déterminants et manifestations de ces RPS, notre travail ouvre la voie à de futurs travaux portant plus précisément sur ces relations.

Perspectives de la recherche

Un prolongement naturel de notre travail pourra donc se concentrer sur une analyse fine du contexte socioculturel marocain en lien avec les principaux déterminants et manifestations des RPS illustrés dans cette étude. Ce prolongement pourra notamment se réaliser à travers des travaux portant sur l'étude des RPS dans des secteurs d'entreprises marocaines, autres que la santé.

Une seconde perspective serait de mobiliser les premiers résultats de notre étude, afin d'approcher davantage la réalité du terrain, dans le but de faciliter l'introduction du législateur marocain dans l'environnement du travail, où se manifestent les RPS, notamment afin d'ouvrir ce champ d'études à une jurisprudence dynamique et créative, à long terme. Cette perspective nous semble importante, compte tenu de la complexité des problématiques en lien avec ces pathologies et de la difficulté à les évaluer et à les formaliser.

De surcroit, en matière d'implications managériales, notre contribution doit constituer une incitation au développement des études sur les RPS au Maroc, visant plus particulièrement à orienter l'employeur marocain sur la promotion des conditions de travail idoines, notamment par :

- la conception d'un document (unique), à l'instar du RPS-DU, dans le but d'évaluer et de prévenir les RPS sur le lieu de travail, pour affermir davantage l'évolution vers une approche « plus construite » de la gestion de ces pathologies (Légeron, 2003 ; Nasse, Légeron, 2008).
- l'évolution vers une médecine de travail et une fonction RH dédiées, prenant en considération, de manière plus responsable, la santé physique et mentale des salariés, depuis leur recrutement jusqu'à leur départ à la retraite,
- le développement des compétences des managers et du personnel par le biais de la formation continue,
- la sensibilisation, la communication et l'information du personnel sur les RPS et sur la nécessité de les prévenir dans le contexte professionnel marocain.

Bibliographie

ALLALEH (A.A), « Renforcement de la sécurité du professionnel de santé par la démarche qualité : cas du CHP d'Inezgane », *Mémoire,* Institut National de l'Administration Sanitaire (INAS), Rabat, 2012, 30 pages.

APPAY (B), THEBAUD-MONY (A), Dirs., *Précarisation sociale, travail et santé*, Editions IRESCO-CNRS, Paris, 1997, 579 pages.

ASKENAZY (P) et al., *Organisation et intensité du travail*, Éditions Octarès, coll., Toulouse, 2006, 552 pages.

ASKENAZY (P), et al., « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser », *Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé*, 2010, 223 pages.

AZZAOUI (S), Le « Burnouten milieu de Réanimation : Enquête auprès des praticiens », *Thèse de doctorat,* Faculté de Médecine et de Pharmacie, Rabat, Université Mohammed V, Rabat, 2010, 246 pages.

BAILLIEN (E) et al., « Violence, Harcèlement moral ou sexuel au travail: facteurs de risque organisationnels », *Emploi, Travail et Concertation sociale,* Service public, Bruxelles, 2006, fédéral, 47 pages.

BAILLIEN (E) et al., "A Qualitative Study on the Development of Workplace Bullying: Towards a Three Way Model", *Journal of Community et Applied Social Psychology*, vol.19, n° 1, 2009, 16 pages.

BELARIF (E), « Facteurs liés au stress professionnel en milieu hospitalier (cas des infirmiers du centre hospitalier provincial de Béni Mellal) », *Mémoire de fin d'études*, Institut National d'Administration Sanitaire, Rabat, 2004, 60 pages.

BELAYACHI (J) et al., « Violence toward physicians in emergency departments of Morocco: prevalence, predictive factors, and psychological impact", *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, vol.5, n° 27, 2010, 7 pages.

BEN MOUSSA (M.K), « Le burnout chez les infirmiers du Centre Hospitalier », *Thèse de doctorat,* Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Cadi Ayyad, Marrakech, 2016, 153 pages.

BEN RAHAL (K), « Analyse des conditions de travail des professionnels de santé au Centre Hospitalier de Béni Mellal », *Mémoire de fin d'études*, Institut National d'Administration Sanitaire, Rabat, 2012, 54 pages.

BERRAHO (M) et al., « Mesure du stress professionnel des chauffeurs de taxi à Fès », *Santé Publique*, vol.18, n° 3, 2006, 13 pages.

BOUGATAYA (A), « Évaluation des risques professionnels à l'hôpital cas du service des urgences de l'hôpital Moulay Abdellah de Salé », *Mémoire de fin d'études*, Institut National d'Administration Sanitaire, Rabat, 2004, 119 pages.

BOUNSIR (A), « Burnout chez les étudiants de la Faculté de Médecine et de Pharmacie de Marrakech », *Thèse de doctorat,* Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Cadi Ayyad, Marrakech, 2008, 104 pages.

BOUTE (M), « Burnout chez les infirmiers de Ouarzazat », *Thèse de doctorat*, Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Cadi Ayyad, Marrakech, 2008, 113 pages.

BOUVILLE (G), CAMPOY (E), « Une approche organisationnelle du harcèlement moral », *@GRH*, vol.3, n°4, 2012, 26 pages.

BUE (J) et al., *Conditions de travail : les enseignements de 20 ans d'enquêtes*, Octarès, Toulouse, 2004, 166 pages.

BUE (J) et al., « Les facteurs de risques psychosociaux au travail », *Revue française des affaires sociales*, vol. 2, n° 2-3, 2008, 26 pages.

CHERKAOUI (W) at al., « Changement organisationnel et déterminants du stress : Étude exploratoire du stress perçu par les infirmiers de l'hôpital DS au Maroc », *Question(s) de management*, vol.1, n°0, 2012, 15 pages.

CHERKAOUI (W) et al., « Stress et épuisement professionnel dans un contexte de changement organisationnel : le cas de l'hôpital DS au Maroc », *Humanisme et Entreprise*, n° 310, 2012, 20 pages.

CHTIBI (H) et al., "Study of Resistance to Stress and Burnout among Public Health Professionals: The Case of Nurses and Physicians at Ibn Sina Hospital in Rabat Morocco", *Open Journal of Medical Psychology*, vol.7, n° 3, 2018, 13 pages.

DEJOURS (C), *Travail, usure mentale*, Bayard Éditions, Paris, 2008, 304 pages.

DIEDHIOU (M), « Le Burn out syndrome en milieu de réanimation : Enquête auprès des praticiens », *Mémoire*, Faculté de Médecine et de Pharmacie, Fès, Université Sidi Mohammed Ben Abdallah, Fès, 2015, 137 pages.

DOGHMI (N) et al., « Le burn out, conséquences et solutions : enquête chez les personnels d'anesthésie-réanimation de quatre hôpitaux universitaires marocains », *Annales Médico-Psychologiques*, n° 171, 2013, 5 pages.

ELGHAZOUANI (F) et al., « Harcèlement moral : enquête au centre hospitalier universitaire de Fès au Maroc », *Annales Médico-Psychologiques*, n° 176, 2018, 5 pages.

EL KETTANI (A) et al., « L'évaluation du syndrome du Burnout chez les médecins en formation au CHU Ibn Rochd de Casablanca », *Pan African Medical Journal*, vol. 27, n° 243, 2016, 14 pages.

EL OUARDI (H), « Le burn out syndrome en hématologie et oncologie pédiatrique, Université », *Mémoire*, Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Mohammed V, Rabat, 2017, 41 pages.

ELMOSSATI (M.S), "Job Satisfaction and Psychological empowerment among teachers in Moroccan University", *International Journal of Education and Research,* vol. 4, n° 3, 2016, 12 pages.

EZZINE (K), « Le Burn out en traumatologie et orthopédie : Enquête auprès des praticiens », *Thèse de doctorat,* Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Mohammed V, Rabat, 2013, 172 pages.

FARAH (A), SYED GOHAR (A), « Déterminants organisationnels de l'articulation travail-famille chez les cadres en couple à double carrière au Maroc », *Question(s) de management*, vol. 3, n° 18, 2017, 14 pages.

GETZ (I), CARNEY (B.M), *Liberté et Cie, quand la liberté des salariés fait le bonheur des entreprises*, Éditions Fayard, Paris, 2012, 396 pages.

GIURGIU (D.I) et al., "Psychosocial and occupational risk perception among health care workers: Moroccan multicenter study", *BMC Research notes,* vol. 8, n° 408, 2015, 10 pages.

GIURGIU (D.I) et al., "Wellbeing and occupational risk perception among health care workers: a multicenter study in Morocco and France", *BioMed Central, Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, vol. 11, n° 20, 2016, 12 pages.

HAUGE (L.H) et al., "The Relative Impact of Workplace Bullying as a Social Stressor at Work", *Scandinavian Journal of Psychology*, vol.51, n° 5, 2010, 8 pages.

HIRIGOYEN (M.-F), *Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien*, Éditions Pocket, Paris, 1998, 214 pages.

HOEL (H) et al., « Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying », *British Journal of Management*, vol. 21, n° 2, 2010, 16 pages.

IBNOUHSEIN (M), « Les facteurs du stress et les stratégies de"coping"chez le personnel infirmier travaillant en oncologie : Cas de l'institut national d'oncologie de Rabat », *Mémoire de fin d'études*, École Nationale de Santé Publique, Rabat, 2014, 41 pages.

INRS (éd.), « Évaluer les facteurs des risques psychosociaux : l'outil RPS-DU, INRS, 2013, 48 pages. [en ligne] : http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206140

INRS (éd.), « Risques psychosociaux. Ce qu'il faut retenir, *Dossier »*. *INRS*, 2018, 32 pages.

JACQUINOT (P), PELLISSIER-TANON (A), « L'autonomie de décision dans les entreprises libérées de l'emprise organisationnelle », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. 21, n° 52, 2015, 20 pages.

LAHLOU (F), « Le burn out en milieu hospitalier à la ville de Fès : enquête auprès des médecins », *Mémoire de fin d'études*, Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Fès, 2013, 130 pages.

LARAQUI (O) et al., « Évaluation du stress chez le personnel de santé au Maroc: à propos d'une étude multicentrique »,*Mémoire, Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, n°69, 2008, 11 pages.

LARAQUI (O) et al., « Évaluation de la vigilance chez les conducteurs professionnels de poids lourds à Casablanca », *Mémoire, Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, n° 69, 2008, 12 pages.

LARAQUI (S) et al., « Prévalences et facteurs de risque des troubles de la vigilance chez les routiers professionnels au Maroc », *Santé Publique*, vol. 23, n° 2, 2011, 12 pages.

LARAQUI(S) et al., « Influence du ramadan vécu sur la vigilance au travail chez les professionnels de santé au Maroc », *Mémoire*, Elsevier Masson, n° 73, 2012, 7 pages.

LARAQUI (O) et al., « Perception du travail et bien-être chez le personnel de santé au Maroc », *Santé Publique*. vol. 29, n° 6, 2017, 9 pages.

LAZARUS (R.S), FOLKMAN (S), Coll., *Stress, Appraisal and Coping,* Springer, New York, 1984, 456 pages.

LEGERON (P), *Le stress au travail*, Odile Jacob, Paris, 2003, 381 pages.

LELIEVRE (C), LEC (F) *Histoires vraies des violences à l'école*, Éditions Fayard, Paris, 2007, 350 pages.

LIVET (P), *De la perception à l'action : contenus perceptifs et perception de l'action,* Vrin, Paris, 2000, 240 pages.

MANZANO (M), « « Les risques psychosociaux » et le psychologue du travail ? En Service de santé au travail (SST) », *Érès, Nouvelle revue de psychosociologie*, vol. 2, n° 10, 2010, 15 pages.

MARIAMI (M), « Représentations en rapport avec le stress chez les médecins de la province de Nouaceur », *Mémoire de fin d'études*, École Nationale de Santé Publique (ENSP), 2017, 65 pages.

MASSOU (S) et al., « Enquête sur le syndrome d'épuisement professionnel chez les personnels d'anesthésie réanimation de quatre hôpitaux universitaires marocains », *Annales Médico-Psychologiques*, Elsevier Masson, n°171, 2013, 5 pages.

MONTREUIL (E), *Prévenir les risques psychosociaux*, Paris, Dunod, 2014, 216 pages.

MOUKAFIH (B), « Évaluation des risques professionnels dans les laboratoires d'analyses médicales. Cas du laboratoire de bactériologie Sérologie-Hygiène HIS », *Thèse de doctorat,* Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université Mohammed V, Rabat, 2013, 208 pages.

NASSE (P), LEGERON (P), « Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail », *Rapport remis à Xavier Bertrand*, Ministère du Travail, des Relations sociales et de la Solidarité, 2008, 94 pages.

OUSEHAL (L) et al., "Evaluation of stress among 100 Moroccan orthodontists", *Open Journal of Stomatology*, n° 1, 2011, 6 pages.

QUICK (J.C.) at al., "Managerial Dimensions of Organizational Health: The Healthy Leader at Work", *Journal of Management Studies*, vol. 44, issue 2, 2007, 7 pages.

ROBERTSON (I.T.), TAYLOR (J.F.), *Leadership, psychological well-being, and organizational outcomes*, in S. Cartwright and C. L. Cooper (éd.),The Oxford Handbook of Organizational Well Being, Oxford University Press, Oxford, 2009, 21 pages.

SAHLER (B) et al., *Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail*, Éditions de l'ANACT, 2007, 268 pages.

VALLERY (G), LEDUC (S), Coll., *Les risques psychosociaux*, Collection Que sais-je ?, Éditions PUF, Paris, 2012, 128 pages.

VARTIA (M.A), "Consequences of Workplace Bullying with Respect to the Well-Being of Its Targets and the Observers of Bullying", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, vol. 27, n° 1, 2001, 7 pages.

ZAITSEVA(V), CHAUDAT (P), « Les déterminants organisationnels du harcèlement moral : une analyse d'une revue actualisée de littérature », *Management et Avenir*, n°84, 2016, 20 pages.