

Le cas par cas plutôt que la prévention collective : les chefs et leurs perceptions des risques psychosociaux au travail

Rafaël Weissbrodt

Le travail est au centre de nos existences. Il marque notre positionnement social et détermine nos ressources matérielles et financières. Il séquence nos journées, nos semaines, nos années et notre vie entière. Il s'invite dans nos vies privées et influence notre vie conjugale, l'éducation de nos enfants et l'évolution de nos amitiés. Il influence également notre santé, dans ses dimensions physiques, psychologiques et sociales, tantôt positivement et tantôt non.

Ce chapitre se concentre sur la manière dont les responsables hiérarchiques perçoivent les risques psychosociaux au travail, et sur les actions qu'ils mettent en œuvre pour y faire face. Nous verrons, dans une première partie, que les termes utilisés pour parler de la santé au travail reflètent des rapports de pouvoir. Dans un deuxième temps, nous présenterons trois caractéristiques de la manière dont les responsables d'entreprises suisses se représentent leur rôle en matière de prévention des risques psychosociaux. Le texte se conclura par quelques considérations soulignant l'importance de faire évoluer ces représentations pour mieux protéger la santé au travail.

La santé au travail : comment en parler ?

Malgré sa centralité dans nos vies quotidiennes, le travail est peu visible dans les médias et les discours des acteurs politiques et institutionnels. Ceux-ci parlent plutôt d'emploi, de formation, de qualification, de main-d'œuvre, d'égalité salariale ou encore de numérisation. Bien que nous fassions toutes et tous l'expérience personnelle de la double dimension du travail, source de plaisir et de difficultés, c'est surtout entre collègues, en famille ou avec nos amies et amis que nous en parlons.

Parfois, néanmoins, un ouvrage paraît, qui entre en résonance avec nos ressentis et offre une clé de lecture, grâce à laquelle nous pouvons mettre des mots sur ce que nous éprouvons plus ou moins confusément : « Ah, c'est donc cela ! » En amenant un concept unificateur, en phase avec l'air du temps, il nous conduit à nous reconnaître dans les situations dépeintes. Deux livres de la fin des années 1990 ont ainsi fait date : *Mobbing. La persécution au travail*, de Heinz Leymann (1996) et *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*, de Marie-France Hirigoyen (1998). Diffusés à large échelle, ils ont durablement influencé la manière dont on se représente les épreuves de la vie professionnelle. Le livre de Leymann a rencontré un écho particulier en Suisse, en Allemagne et dans les pays nordiques, tandis que l'ouvrage d'Hirigoyen a été un best-seller en France.

Leymann décrit le *mobbing* comme un enchaînement prolongé de propos et d'agissements hostiles, exercés par une ou plusieurs personnes envers une autre. Selon lui, c'est toujours la conséquence d'un conflit ayant dégénéré, en raison de problèmes de management. Les facteurs de *mobbing* et de conflit sont les mêmes que ceux qui génèrent du stress. Ils se situent dans l'organisation du travail (comme la surcharge quantitative et le manque d'autonomie), la conception des tâches (la monotonie et la répétitivité) et la conduite du personnel (autoritarisme ou laisser-faire). Ces lacunes suscitent des tensions au sein des équipes, qui tentent de maintenir leur cohésion en projetant leurs problèmes sur un bouc émissaire. Leymann écarte une explication fondée sur une théorie de la personnalité. Selon lui, ceci reviendrait à légitimer l'ordre établi et à justifier l'absence d'action visant à améliorer les conditions de travail.

Le postulat de l'ouvrage d'Hirigoyen est bien différent. Le harcèlement moral y est décrit comme une relation perverse, au travail, dans un couple ou dans une famille. Il est mis

en œuvre par un individu manipulateur, présentant les traits de personnalité d'un pervers narcissique. Celui-ci choisit ses victimes parmi des personnes énergiques, honnêtes, gentilles, naïves, voire fragiles, pour les entraîner dans une relation de dépendance et les soumettre à son pouvoir. Les changements dans l'organisation des entreprises, ciblant la performance à court terme et l'adaptation permanente, génèrent de l'insécurité et poussent à faire pression sur les autres et à se mettre en avant. Ce contexte favorise l'expression de la perversité. Tandis que, pour Leymann, les défaillances dans la conception du travail sont les causes du mobbing, Hirigoyen ne les considère que comme des facteurs facilitants.

Dans la foulée de ces publications, gouvernements et tribunaux ont cherché à définir précisément le mobbing et le harcèlement moral, de manière à en évaluer la prévalence, à déterminer les droits et obligations des employeurs et des employés, et à établir les responsabilités en cas d'action en justice. Ces démarches ont toutefois rencontré des obstacles, comme l'illustre une étude réalisée par le Secrétariat d'État à l'économie auprès d'un large échantillon de travailleuses et travailleurs de Suisse (SECO, 2003). Un résultat frappant de cette enquête est qu'un nombre appréciable de personnes correspond aux critères du mobbing selon Leymann (1996), mais ne se sent pas mobbée, tandis que d'autres se disent mobbées sans pour autant répondre aux critères officiellement admis. Face à cette difficulté à nommer, de manière univoque, des problèmes de santé au travail, les auteurs suggèrent d'élargir la notion de mobbing et de parler plutôt de « tensions psychosociales » : la santé est mise en danger par l'exposition à de telles tensions, que celles-ci soient, ou non, constitutives de mobbing.

Le fait que les ouvrages de Leymann et d'Hirigoyen aient paru à la fin des années 1990 et qu'ils aient rencontré un grand écho n'est sans doute pas un hasard. En effet, cette période s'est caractérisée par des mouvements massifs de libéralisation, de déréglementation et de mondialisation des échanges (Rossi, 2018). L'émergence des notions de harcèlement moral et de mobbing, dans ce contexte, peut s'expliquer à la lumière des travaux sur la construction sociale des figures de la « mauvaise fatigue », terme désignant un mal-être diffus, imputable aux contraintes de la société sur les individus (Loriol, 2000).

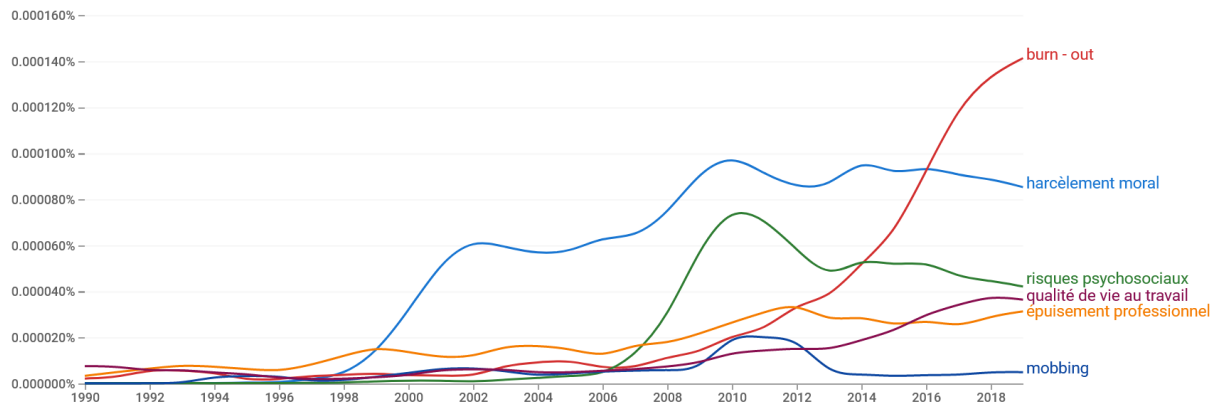
Le développement de cette notion et son extension à divers groupes sociaux seraient liés au processus de civilisation décrit par Norbert Elias (1939/2006). L'augmentation des réseaux d'interdépendance pousse les individus à exercer, sur leurs pulsions, une autocontrainte toujours plus forte et intériorisée. Les personnes expriment leurs difficultés par une impression de fatigue, renvoyant à un sentiment de fatalité et d'impossibilité de se révolter. Chaque groupe social et chaque époque en possède ses propres figures : acédie des moines anachorètes, mélancolie des courtisans, neurasthénie bourgeoise, usure des ouvriers, syndrome de fatigue chronique des *yuppies*, stress des cadres ou encore *burn-out* dans les professions du social et de la santé notamment. Ce processus d'étiquetage s'accompagne d'une médicalisation, d'une psychologisation et d'une individualisation permettant aux personnes d'exprimer leur mal-être d'une manière socialement acceptable, en évitant à la fois la stigmatisation individuelle et la remise en cause de l'ordre social et de la hiérarchie des entreprises.

Selon Loriol (2000), l'intensification du rythme et des pressions au travail, au cours des années 1990, a favorisé la vitalité de ces discours collectifs. Il paraît vraisemblable de considérer le mobbing et le harcèlement moral comme des avatars de cette évolution séculaire. La notion de harcèlement moral, en particulier, correspond étroitement à la tendance à la psychologisation des problèmes de santé au travail. La figure 1, qui présente les résultats d'une recherche effectuée dans Ngram Viewer – un outil en ligne permettant de visualiser la fréquence d'apparition de suites de mots dans le corpus des livres numérisés sur Google Books – illustre l'importance qu'a prise la notion de harcèlement moral, dès la fin des années 1990, dans les ouvrages francophones. Le premier pic de fréquence, en 2002, correspond probablement à l'introduction de cette notion dans la législation française. Après une légère baisse, le terme a connu un nouveau pic en 2010, à la suite de quoi sa fréquence a tendancielllement diminué. Par

comparaison, le terme « mobbing » est largement moins utilisé, probablement en raison de son origine nordique ; après un pic entre 2010 et 2012, il s'est maintenu à un niveau très bas. On notera par ailleurs l'apparition ultérieure d'autres étiquettes, qui diversifient l'expression de la souffrance au travail.

Figure 1. Fréquence de différents termes associés à la santé au travail

Recherche effectuée dans Google Books NGram Viewer, corpus français de 2019, degré de lissage 1



Ainsi, la notion de « risques psychosociaux » (RPS) a émergé environ dix ans après celles de mobbing et de harcèlement moral. En France, son existence a été consacrée par la publication en 2011 du rapport du « Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux au travail ». Bodier et Wolff (2018) expliquent que l'enjeu était de choisir un terme permettant un dialogue entre disciplines scientifiques. La notion de RPS, qui n'est pas issue d'une théorie particulière, pouvait servir de dénominateur commun, contrairement à d'autres vocables (stress, souffrance, burn-out, harcèlement moral, etc.). Le graphique montre un pic d'utilisation de l'expression « risques psychosociaux » vers 2010, puis une diminution. Elle n'a pas rencontré le même succès médiatique que le harcèlement moral. Ceci pourrait s'expliquer par le fait qu'elle remet davantage en question la hiérarchie des entreprises, en pointant des lacunes dans l'organisation et la conception du travail. Dans son rapport, le Collège d'expertise estimait d'ailleurs qu'il n'était pas souhaitable d'inclure les traits de personnalité dans le suivi des RPS.

Le graphique montre également une augmentation exponentielle de l'emploi du terme « burn-out » entre 2010 et 2018. À partir de 2016, sa fréquence dépasse même largement celle du « harcèlement moral ». Lorient (2000) relevait déjà que le succès des théories du burn-out tenait à leur capacité à s'adapter aux enjeux spécifiques de différents métiers. Il montrait que le terme avait été, à l'origine, forgé spécifiquement pour le personnel soignant, en lien avec la professionnalisation des infirmières. Le concept s'est diffusé ensuite à toutes les professions d'aide, en recouvrant des réalités légèrement différentes. Progressivement, le terme a été utilisé dans un nombre croissant de métiers, et même au-delà, puisqu'on parle aussi de burn-out scolaire, parental ou du proche-aidant. On remarquera d'ailleurs dans notre graphique que la fréquence de l'expression « épuisement professionnel » – synonyme de burn-out mais restreint au cadre professionnel – a régulièrement augmenté, sans toutefois atteindre les mêmes sommets. Ainsi, la notion de burn-out semble avoir supplanté celle de harcèlement moral, dans l'expression socialement reconnue d'une souffrance générée par les contraintes de la vie professionnelle et sociale contemporaine.

Enfin, l'évolution de l'expression « qualité de vie au travail » (QVT) se manifeste en augmentation régulière. Cette formulation se veut plus positive que celles de « risques

psychosociaux », « burn-out » ou « harcèlement moral ». Selon Ughetto (2021), le terme correspond à la volonté de mettre en place des plans d'actions qui soient davantage des actions préventives et en profondeur que des réactions à des situations critiques. Son utilisation croissante pourrait refléter son succès dans les entreprises. L'avantage de cette notion tient à ce qu'elle ne remet pas en question de manière trop marquée la conception du travail et les prérogatives des directions d'entreprises. Toutefois, la « qualité de vie au travail » n'équivaut pas à la « qualité du travail », c'est-à-dire à une conception du travail visant à le rendre réellement soutenable.

Au total, on retiendra que les termes employés pour parler de la santé au travail ne sont pas neutres. Les expressions qui connaissent le plus de succès sont celles qui permettent d'exprimer une souffrance profonde de manière socialement acceptable, c'est-à-dire sans apparaître comme déviant et sans remettre trop explicitement en question la hiérarchie et le fonctionnement des entreprises et de la société. C'est le cas pour le harcèlement moral et le burn-out, qui ont pour effet paradoxal d'individualiser la prise en charge de risques découlant de l'organisation sociale et économique, sans pour autant en attribuer complètement la responsabilité à l'individu, donc sans le stigmatiser excessivement.

Les employeurs face aux risques psychosociaux : la *swiss attitude* ?

Dans le cadre d'une étude conduite pour le Secrétariat d'État à l'économie, nous avons réalisé une enquête auprès de plusieurs centaines d'entreprises suisses (Weissbrodt, Arial, Graf, Ben Jemia, *et al.*, 2018). Le projet visait à mesurer les effets, sur la prévention des RPS, de visites de contrôle réalisées par les inspections cantonales du travail.

Dans les petites et moyennes entreprises, la personne interrogée était le plus souvent le directeur ou la directrice ; dans de plus grandes structures, il s'agissait généralement d'un ou d'une cadre en charge de la gestion des ressources humaines ou de la santé-sécurité au travail. Ces personnes étaient interrogées sur l'existence de facteurs de risques psychosociaux dans l'entreprise et sur les mesures mises en place pour les prévenir. L'analyse de leurs propos a mis en évidence trois éléments constitutifs de leur représentation dominante des RPS.

Primo, les risques psychosociaux sont vus comme des phénomènes individuels ou interpersonnels. Pour une forte proportion des répondants, les causes évoquées pour expliquer les RPS se rapportent à des problèmes privés ou à une sensibilité personnelle accrue. Les employeurs et employeuses s'expriment fréquemment en termes de cas, survenus ou non dans l'entreprise, plutôt que de facteurs de risques organisationnels ou liés à l'activité de travail. Quant aux moyens de faire face aux RPS, ils relèvent le plus souvent du renforcement des ressources individuelles, et plus rarement d'adaptations à visée collective.

Ce résultat dénote une tendance à aborder les RPS surtout sous l'angle de la prévention secondaire et tertiaire : il s'agit de détecter des situations individuelles problématiques, d'agir pour éviter l'aggravation des symptômes et d'intervenir de manière curative. La prévention primaire, consistant à agir en amont sur les facteurs de risques, ressort peu des entretiens. Ces résultats confirment empiriquement les avis exprimés par divers auteurs et autrices (Lallement *et al.*, 2011; Lhuilier, 2010).

Qui plus est, les analyses ont montré que, même si de nombreux responsables ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de l'organisation, de l'environnement et des équipements de travail, peu les considèrent réellement comme de la prévention des RPS. Ces transformations (changements de machines, introduction de nouveaux logiciels, aménagement des horaires de travail, simplification de processus, etc.) semblent conduites surtout dans le but d'améliorer l'appareil de production.

Secundo, les risques psychosociaux sont perçus comme des questions à gérer informellement. Pour un nombre important de répondants, la prévention des RPS relève d'un

processus de régulation informelle des relations de travail. Ces personnes ont indiqué que la prévention des RPS passe surtout par une disponibilité des managers vis-à-vis de leur personnel (la politique de la « porte ouverte ») et la résolution des problèmes au quotidien.

Cette insistance sur la proximité sociale s'explique en partie par la taille des entreprises. La majorité des répondantes et répondants travaillent dans des très petites entreprises (TPE) ou des PME, qui constituent l'essentiel du tissu économique suisse et où personnel et responsables se côtoient régulièrement. Cette vision de la prévention peut également se comprendre par l'importance que prend, dans l'activité des managers, la fonction de régulation des imprévus et des sources de variabilité internes ou externes à l'entreprise (Guilbert et Lancry, 2007).

Les réponses au questionnaire ont montré que, certes, nombre de sociétés ont mis en place des mesures pour une gestion plus systématique des RPS. Toutefois, elles se concentrent avant tout sur les atteintes à l'intégrité personnelle (mobbing, discrimination et agressions), qui ne représentent qu'une partie du champ des RPS. De plus, elles se manifestent principalement par de l'information, du soutien individuel et des procédures de gestion des cas de harcèlement, de conflits ou de violence. Ces mesures ont pour mérites de poser un cadre et de faciliter la prise en charge des situations délétères ; toutefois, elles ne s'attaquent pas aux facteurs de risques découlant du mode de fonctionnement de l'entreprise. Cette double approche de régulation « à chaud », d'une part, et de gestion formelle, d'autre part, est très éloignée d'une prise en charge systémique, proactive et à long terme, telle que les démarches sociotechniques préconisées dans les publications scientifiques (Harvey *et al.*, 2017).

Tertio, un obstacle fréquemment évoqué, pour la prévention des RPS, tient dans la difficulté d'identifier ces risques, et même de les nommer. L'expression « risques psychosociaux » est un terme nouveau ou peu connu pour la majorité des répondantes et répondants. De plus, les personnes relèvent qu'il n'est pas simple de percevoir les problèmes suffisamment tôt pour intervenir, notamment parce que le personnel n'en parle pas, parce que les problèmes sont diffus, ou encore parce qu'ils sont vus comme subjectifs. En évoquant ces difficultés, les répondantes et répondants semblent surtout penser à l'identification de situations individuelles difficiles ; rares sont celles et ceux qui s'expriment en termes d'identification de sources de stress. Or l'évaluation des risques est un élément central des démarches de prévention promues par les autorités, au niveau international (Lamberts et Terlinden, 2016). En Suisse, elle ne figure toutefois pas explicitement dans la législation, contrairement aux pays de l'Union européenne (Weissbrodt, 2019).

En résumé, ces réponses révèlent un écart considérable entre des travaux scientifiques qui tendent à montrer l'efficacité d'interventions organisationnelles – requérant de constituer des groupes de travail, d'observer l'activité, d'échanger sur des mesures d'amélioration, de mettre en place des plans d'action, etc. – et les propos d'employeuses et d'employeurs selon qui il s'agirait avant tout de faire preuve de bon sens, d'être à l'écoute et, pour les sociétés d'une certaine taille, de mettre à disposition une offre de soutien individuel.

Cette vision des RPS s'est d'ailleurs traduite par l'émergence en Suisse d'une nouvelle catégorie de spécialistes, les « personnes de confiance ». Venues de divers horizons (droit, médiation, psychologie, etc.), ces personnes reçoivent en entretien individuel confidentiel des employées et employés s'estimant exposés à des situations de travail dégradées. Dans un arrêt de 2012, le Tribunal fédéral a confirmé qu'il est possible pour l'inspection du travail, dans certaines circonstances, d'imposer à une entreprise la désignation d'une personne de confiance (arrêt du Tribunal fédéral 2C_462/2011 du 9 mai 2012). De nombreuses entreprises ont interprété cette décision comme une obligation à mettre en œuvre systématiquement, ce qui a conduit à une augmentation de la demande pour ce type de services axés sur l'individu.

En revanche, les psychologues du travail, les ergonomes et les autres spécialistes de l'organisation du travail et de la prévention primaire sont moins sollicités par les entreprises. D'un côté, on peut considérer cette vogue des personnes de confiance comme un premier pas

susceptible d'amener des mesures plus ambitieuses. D'un autre côté, l'accent mis surtout sur la prévention secondaire revient à faire porter la responsabilité des RPS sur les individus plutôt que de les indexer aux conditions de travail.

Selon la sociologue Susan Hansen (2004), les programmes d'assistance aux employées et employés – dont les personnes de confiance sont une variante – constituent d'ailleurs des pratiques de contrôle social. Dans une perspective inspirée des travaux de Michel Foucault (1975), elle les considère comme un pendant bienveillant aux dispositifs de surveillance mis en œuvre dans de nombreuses entreprises. Dans cet esprit, l'exercice de l'autorité prend une forme thérapeutique : « Le soin et le contrôle définissent les deux visages de la surveillance (...) Les programmes d'assistance aux employées et employés offrent une forme de surveillance préventive organisée explicitement selon une logique de "sollicitude" (ou d'assistance) plutôt que de "contrôle" (ou de répression). » (Hansen, 2004 : 167s, traduction personnelle)

Particulièrement répandus aux USA – mais aussi mentionnés régulièrement par les participantes et participants à l'étude rapportée ici –, ces programmes sont issus d'actions d'hygiène morale mises en œuvre dès le début du 20^e siècle dans les entreprises, à l'école et à domicile. Axés, à l'origine, sur la dépendance à l'alcool, ils ont été élargis à la consommation de drogues, puis à tout souci personnel pouvant impacter négativement la productivité.

Dans leur version libérale actuelle, les programmes d'assistance reposent sur la détection précoce et systématique des « employées et employés à problèmes », sur leur motivation à s'autogérer et sur la prévention des coûts pour l'entreprise. L'auteure relève que, en se concentrant sur les facteurs personnels, ces programmes excluent totalement les aspects professionnels – par exemple la surveillance au poste de travail ou d'autres pratiques de gestion stressantes – comme causes de malaise, de mécontentement et de baisse de performance.

Ces constats soulèvent une question importante pour les cadres, les spécialistes de la prévention et les autorités : la prévention des RPS est-elle soluble dans le « management bienveillant » et l'amélioration de l'appareil de production ? Plusieurs raisons donnent à penser que, au contraire, des démarches, des outils et des connaissances spécifiques demeurent nécessaires, pour créer un cadre dans lequel directions et représentantes et représentants du personnel puissent échanger de manière constructive, pour élaborer un plan d'actions et pour s'accorder sur des objectifs réalistes.

Ainsi, les commentaires de répondantes et répondants laissent penser qu'un élément déclencheur, interne ou externe, est souvent nécessaire pour pousser la direction à se poser des questions en termes de causes et de mesures d'amélioration liées au travail. Par exemple, la directrice d'une association de soins à domicile a mentionné que la survenue de cas de burn-out a conduit à une discussion avec le personnel et à une réflexion structurée, avec le concours de spécialistes. De même, le directeur d'une entreprise de construction a indiqué que la conjonction de plaintes pour harcèlement et la visite d'un inspecteur du travail l'ont conduit à remettre en question ses pratiques.

Par ailleurs, toute mesure d'optimisation de l'entreprise n'est pas nécessairement favorable à la santé ; ceci dépend de la manière dont les changements sont effectués, et de leurs impacts sur l'activité de travail. Par exemple, plusieurs responsables hiérarchiques ont indiqué avoir simplifié des processus de travail, pour réduire les exigences professionnelles. Ainsi, une banque a réduit sa gamme de produits, pour des raisons stratégiques ; ceci doit également faciliter le travail des collaboratrices et collaborateurs. Une autre société a simplifié les modes opératoires pour diminuer la charge de travail ; le conseil à la clientèle a été centralisé, afin que le personnel hors secteur conseil puisse se concentrer sur les autres tâches qui lui reviennent. Dans un autre établissement, les processus dans le *front office* ont été modifiés de manière à éviter les redites, améliorer les réponses aux clientes et clients et, par conséquent, alléger le travail. Il est possible que ces mesures aient effectivement contribué à réduire les sources de

stress pour le personnel. *A contrario*, il n'est pas exclu que la simplification des processus ait réduit la variété du travail et le niveau de compétences requis.

Déminer le terrain !

En conclusion, que l'on parle de harcèlement moral, de mobbing, de burn-out ou de RPS, ce que l'on cherche à exprimer, ce sont les tensions générées par les contraintes qui s'exercent sur le monde du travail et sur les individus. Les managers sont au front pour gérer, au quotidien et dans l'urgence, leurs conséquences sur la santé, la satisfaction et la performance de leurs équipes, et sur leur propre situation. Face à ces difficultés, l'individualisation des RPS ne s'explique pas nécessairement par un biais de perception de leur part, mais peut-être davantage par un sentiment d'impuissance à transformer le milieu de travail, ainsi que par la crainte d'ouvrir la voie à des revendications (Rouat *et al.*, 2017).

Dans ce contexte, les actrices et acteurs de la formation, de la recherche et du monde du travail ont un rôle à jouer, pour soutenir et outiller les managers. Un effort collectif, ancré dans l'organisation tripartite des relations professionnelles en Suisse, nous semble nécessaire pour amener davantage d'entreprises à mettre en place des démarches dépassant le soutien individuel et la gestion des urgences quotidiennes, afin d'améliorer les conditions d'exercice des activités de travail et, ce faisant, contribuer à la performance productive et à la santé du personnel.

Références

- Bodier M., Wolff L., *Les facteurs psychosociaux de risque au travail*, Toulouse, Octarès, 2018.
- Elias N., *La civilisation des mœurs*, Paris, Pocket, 1939/2006.
- Foucault M., *Surveiller et punir : Naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975.
- Guilbert L., Lancry A., « L'analyse des activités des cadres : L'intérêt de la triangulation des méthodes », *Le travail humain*, 70(4), 2007, pp. 313-342.
- Hansen S., "From 'Common Observation' to Behavioural Risk Management: Workplace Surveillance and Employee Assistance 1914–2003", *International Sociology*, 19(2), 2004, pp. 151-171.
- Harvey S., Courcy F., Petit A., Hudon J., Teed M., Loisele O., Morin A., *Interventions organisationnelles et santé psychologique au travail : Une synthèse des approches au niveau international*, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail, 2017.
- Hirigoyen M.-F., *Le harcèlement moral : La violence perverse au quotidien*, Paris, Syros, 1998.
- Lallement M., Marry C., Lorient M. L., Molinier P., Gollac M., Marichalar P., Martin E., « Maux du travail : Dégradation, recomposition ou illusion ? », *Sociologie du travail*, 53(1), 2011, pp. 3-36.
- Lamberts M., Terlinden L., *La mise en œuvre d'une stratégie de prévention des risques psychosociaux : Enseignements tirés de 10 études de cas d'entreprises*, Leuven, KU Leuven, 2016.
- Leymann H., *Mobbing : La persécution au travail*, Paris, Seuil, 1996.
- Lhuillier D., « Les « risques psychosociaux » : Entre rémanence et méconnaissance », *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2, 2010, pp. 11-28.
- Lorient M., *Le temps de la fatigue : La gestion sociale du mal-être au travail*, Paris, Anthropos, 2000.
- Rossi S., « La crise a commencé dans les années 1990 », *Les non-dits de l'économie : Le blog de Sergio Rossi*, 2018. <https://blogs.letemps.ch/sergio-rossi/2018/04/30/la-crise-a-commence-dans-les-annees-1990/>

- Rouat S., Troyano V., Cuvillier B., Bobillier-Chaumon M.-E., Sarnin P., « Comprendre les ressorts des pratiques organisationnelles en matière de prévention des risques psychosociaux par les acteurs de l'entreprise : Une recherche dans l'industrie de la chimie », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 19-2, 2017.
- SECO (2003). *Mobbing et autres tensions psychosociales sur le lieu de travail en Suisse*, Berne, SECO, Conditions de travail N° 3, 2003.
- Ughetto P., « La qualité de vie au travail au risque de sa transformation en process » in Le Garrec S. (éd.), *Les servitudes du bien-être au travail. Impacts sur la santé*, Toulouse, Erès, 2021, pp. 169-188.
- Weissbrodt R., *L'intervention des inspecteurs du travail en matière de prévention des risques psychosociaux. Effets des contrôles en entreprises et stratégies d'intervention des inspecteurs*, Thèse de doctorat, Université de Lausanne, 2019.
- Weissbrodt R., Arial M., Graf M., Ben Jemia T., Villaret D'Anna C., Giauque D., « Prévenir les risques psychosociaux : Une étude des perceptions et pratiques des employeurs », *Relations industrielles/Industrial Relations*, 73(1), 2018, pp. 174-203.