



Les risques psychosociaux à l'ère de la covid-19

HOUDA RHIRHAY : Doctorante à l'ENCG Settat

Université Hassan 1^{er}

Laboratoire de Recherche en Management, Marketing et Communication LRMMC

SOUÀD RAFIQ : Enseignante Chercheure à l'ENCG Settat

Université Hassan 1^{er}

Laboratoire de Recherche en Management, Marketing et Communication LRMMC

Résumé : Les questions sur la santé au travail ne datent pas d'hier, elles ont toujours été omniprésentes. Dans un contexte épidémique elles représentent un défi pour les organisations en raison de leurs impacts sur le stress liés au travail et le bien-être des travailleurs. Les risques psychosociaux sont liés à l'éventuelle influence négative qu'ils ont sur la santé psychosociologique, la sécurité et le bien-être des individus au travail, mais aussi sur leur performance et l'engagement qu'ils ont.

Notre article s'intéresse à l'incidence des problèmes de santé mentale accrue chez les travailleurs pendant la période de crise, nous distinguons ici les différents risques psychosociaux entre ceux présents au quotidien et ceux qui ont vu le jour à l'ère COVID. Le stress a toujours été un acteur majeur dans la vie des travailleurs, toutefois face à l'incertitude de l'environnement actuel ce stress n'as fait que s'intensifier du aux changements des conditions de travail, créant ainsi une nouvelle forme qui est relié à la technologie et connu sous le nom du techno-stress. Ce même environnement anxiogène à mis en péril la santé mentale des individus, menant à l'épuisement professionnel causé par le confinement successif, de ce fait les rapports humains ont été limités, engendrant l'isolement social. S'est ajouté à tout cela l'angoisse perpétuelle pour les travailleurs de perdre leurs emplois suite aux licenciements massifs qu'ont connus quasiment tous les secteurs professionnels.

L'objectif de cet article est de mettre en évidence tous les aspects des risques psychosociaux au cours de la période de crise sanitaire et de démontrer leur incidence sur la santé mentale des travailleurs.

ABSTRACT: Occupational health issues are not recent, they have always been omnipresent. In an epidemic context, they represent a challenge for organizations because of their impact on work-related stress and the well-being of workers. Psychosocial risks are related to the eventual negative influence they have on the psychosocial health, safety and well-being of individuals at work, but also on their performance and commitment to the organization.

Our article focuses on the incidence of increased mental health problems among workers during time of crisis; we distinguish here the different psychosocial risks between those that are common in everyday life and those that have emerged during the COVID era. Stress has always been a major component in the lives of workers; but in these uncertain environment, the level of stress has increased due to changes in working conditions, leading to a new form that is related to technology and referred to as techno-stress. This same anxiogenic atmosphere has jeopardized the sanity of individuals, leading to burnout caused by endless lockdowns; therefore human relationships have been limited, resulting in social isolation. Moreover, the permanent anxiety for workers to lose their jobs, due to the massive layoffs that has occurred in almost all professional sectors.

The aim of this article is to emphasize all aspects of psychosocial risks during the health crisis period and to demonstrate their impact on workers' mental health.

Mots-clés : Risques psychosociaux ; COVID-19 ; Santé au travail ; Bien-être au travail ; Burn-out ; Techno-stress.

Keywords: Psychosocial risks, COVID 19; Workplace health; Workplace wellness; Burn-out; Techno-stress.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7271418>

Published in: Volume 1 Issue 2



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

INTRODUCTION

La propagation du SARS-COV a entraîné des changements considérables dans la vie quotidienne des individus, transformant avec l'environnement de travail dans son ensemble. Le monde entier a généralisé le travail à domicile en raison des mesures sanitaires mises en vigueur dans l'objectif de réduire la propagation du virus.

Dans un contexte épidémique comme celui d'aujourd'hui, les questions de la santé mentale et qualité de vie au travail sont devenues un enjeu capital pour les entreprises. Ces deux dernières années les perturbations et les retombées sur la santé mentale liées à la COVID-19, à l'incertitude économique et aux troubles sociaux se sont poursuivies, touchant encore plus de travailleurs qu'en 2020. Le climat anxiogène de la situation pandémique présente un facteur de risques psychosociaux, ces risques tournent autour des troubles anxieux, stress et épuisement professionnel, troubles d'humeurs, de sommeil et bien d'autres.

La santé mentale a été mise à rude épreuve due aux confinements successifs, l'isolement, le travail à domicile, le chômage partiel, l'instabilité de l'emploi, l'absence de contact physique ainsi que d'autres éléments qui contribuent au déclin du bien-être des individus au travail. Cette notion de bien-être reste un concept très pertinent pour compléter l'approche du management de la santé et de la sécurité au travail ¹

Les problèmes de santé mentale chez les individus au travail se sont accrus, quel que soit leur secteur ou leur niveau hiérarchique, la santé mentale est au plus bas. Elle est désormais considérée parmi les préoccupations majeures de l'entreprise, car elle a pour corolaire la prévention des risques psychosociaux, du taux d'absentéisme et de la baisse de la productivité.

Compte tenu des changements organisationnels causés par la crise sanitaire COVID-19, il est nécessaire de sensibiliser en interne face aux facteurs de risques psychosociologique afin de déterminer les actions organisationnelles et managériales à mettre en place pour leur prévention.

Le renouvellement des conditions de travail pendant les deux dernières années dominées par la pandémie a entraîné de nouveaux problèmes psychosociaux qui ont affecté le bien-être des travailleurs. Dans cette nouvelle ère où l'incertitude règne, les équipes de travail sont plus que jamais perturbées par cette crise, l'exposition aux facteurs de risques psychosociaux est prééminente. Face à la peur d'infection, la perte de l'emploi, la dégradation de la qualité de vie, l'isolement social ; la santé psychologique des travailleurs a pris un coup.

Les questions sur la santé mentale étant déjà répandues avant 2020, la pandémie n'a fait qu'intensifier le stress et l'anxiété liée à l'environnement professionnel, malgré les mesures mises en œuvre par les organisations en vue de faciliter l'adaptation des collaborateurs à ce nouveau mode de travail où la technologie est omniprésente, une nouvelle forme de stress qui est le techno-stress a vu le jour.

¹- Richard, D. (2012). Management des risques psychosociaux : une perspective en termes de bien-être au travail et de valorisation des espaces de discussion, Thèse de doctorat en sciences de gestion de l'Université de Savoie

Notre ambition à travers cet article est de mettre la lumière sur la relation travail - santé mentale, afin d'exposer les nouvelles formes de prévention des risques psychosociologiques au travail notamment à l'ère de la COVID-19. En raison des nombreux facteurs externes qui ont engendré le déséquilibre des travailleurs, nous allons ici nous focaliser sur ceux qui s'avèrent plus pertinents, nous détaillerons donc la notion de techno-stress, d'instabilité de l'emploi, et de l'isolement professionnel.

Il convient alors de s'interroger, comment la période de la crise COVID-19 a accentué les risques psychosociaux au travail ?

En vue de répondre à cette problématique, dans un premier temps nous démontrerons les facteurs causant les risques psychosociaux au travail afin d'avoir une vue d'ensemble sur notre objet de recherche.

Pour mieux conceptualiser notre objet de recherche, dans un deuxième volet nous allons mettre en évidence la manière dont les risques psychosociaux se sont intensifiés avec la crise COVID-19.

Enfin dans un troisième volet, nous allons avancer les retombées des RPS sur les individus tant sur plan professionnel que personnel.

LES RISQUES PSYCHOSOCIOLOGIQUE AU TRAVAIL

Le lien entre la santé et le travail ne date pas d'hier, il remonte au XVIIIème siècle avec les travaux de RAMAZZINI, un médecin qui a étudié les aspects les plus épuisants pour la santé dans diverses professions. Ce n'est que dans les années 90, qu'un objet de recherche a fait irruption tant dans la société que dans les organisations, faisant naître avec lui des notions sous-jacentes regroupant harcèlement, stress, dépression, violence et bien d'autres, il s'agit ici des risques psychosociologiques. L'avènement de ses notions crée un débat au sein du monde du travail, les questions sur la santé au travail se sont graduellement soulevées pour mettre en avant une nouvelle catégorie de risques professionnels, les risques psychosociaux qui figurent dans le champ de la santé et la sécurité au travail.

Depuis les années 2000, l'intérêt porté au concept de risques psychosociaux s'accroît, suscitant l'attention des directions ressources humaines autour des maladies professionnelles, de ce fait les travaux sur la santé au travail se multiplient.

La mobilisation autour du champ de la santé au travail ces dernières années prend une grande ampleur en raison de l'évolution rapide des pratiques de travail et l'émergence des nouvelles technologies qui modifient la structure de l'organisation du travail, survient alors un ensemble de pathologies se rapportant à la sphère psychosociale de la vie au travail (Douillet 2010).

Une récente discipline en sciences de gestion vise la compréhension de la relation entre psychique des hommes et organisation du travail, étudiant ainsi les problèmes de souffrance au travail que l'on nomme la « *psychodynamique* ». Cette expression (Dejours2000) se substitue à celle de psychopathologie du travail (Dejours 1993), elle a pour objet d'explorer les souffrances résultant de la confrontation des individus avec l'organisation tout en dépassant le volet pathologique qui empêchait

l'analyse d'un mieux-être de la santé des travailleurs². Cette approche qui relie l'aspect psychique et social au monde organisationnel, a permis de faire apparaître une nouvelle typologie de risques, dans le but de promouvoir la santé et la sécurité au travail, s'intéressant ainsi aux situations de risques causant un mal-être des travailleurs que nous connaissons sous le nom de risques psychosociaux.

La terminologie des RPS n'étant pas stable accroît la complexité de son appréhension (Valléry& Leduc, 2012),³ils sont souvent définis par une liste d'autres concepts : stress, dépression, violences internes et externes, burnout... comme le démontre (Baron, 2011)⁴la santé « recouvre non seulement l'intégrité physique (accidents du travail), l'absence de maladie et la prévention des risques professionnels « physiologiques », mais également le harcèlement, le stress et les risques psychosociaux (RPS) ». La littérature sur la gestion des risques psychosociaux associée aux situations de travail est apparue depuis une dizaine d'années comme un enjeu et une préoccupation majeure pour les professionnels de la santé au travail, l'accroissement de l'intérêt porté aux RPS est corrélé à l'enjeu économique pour les organisations dû à l'influence considérable qu'elle a sur les coûts. Selon une étude de l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail⁵ les coûts induits par le stress professionnel représente 20% des dépenses de la branche accidents du travail et maladies professionnelles via les cotisations de Sécurité Sociale. Au-delà de ces coûts directs, il existe également des coûts indirects devant être assumés par les entreprises, des coûts liés aux dimensions psychologiques et sociales du travail : le désengagement des salariés, pouvant s'exprimer sous forme d'absentéisme ou de présentéisme passif, la dégradation du climat social, la perturbation du personnel, la décroissance de la productivité et de la qualité du travail mais aussi les coûts liés à l'image de l'entreprise appelé « coût médiatique »⁶.

Il convient de dire que les risques psychosociaux impactent le fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble indépendamment des effets qu'ils ont sur la santé des travailleurs, c'est pour cette raison qu'ils constituent une menace à la santé et la sécurité au travail, dû à leur impact sur le bien-être des individus.

Positionner le bien-être dans une approche du management de la santé au travail au sein des organisations, est nécessaire car il contribue à prévenir des risques psychosociaux en instaurant une politique de « mieux-être » au travail. Il existe une pluralité de terminologies des RPS⁷ en raison du

²- Chapitre VI. Pour une clinique de la médiation entre psychanalyse et politique : la psychodynamique du travail (1993)

³- Tony Machado et al., « L'apport de la pluralité des méthodes dans la prévention du risque psychosocio-organisationnel », @GRH 2014/4 (n° 13), p. 43-73.DOI 10.3917/grh.144.0043

⁴- Baron, Xavier. « Et si la performance était source de bien-être... », *L'Expansion Management Review*, vol. 141, no. 2, 2011, pp. 10-19.

⁵- AESST cité par Valléry& Leduc, 2012)

⁶- Tarik Chakor. Les pratiques des consultants dans la gestion des risques psychosociaux au travail. Gestion et management. Aix-Marseille Université, 2013. Français. fftel-00860996

⁷Risquespsychosociaulogique

manque de délimitation conceptuelle, il implique d'autres concepts qu'il convient de citer et qui désignent à la fois des causes liées à l'organisation mais aussi des effets sur la santé des individus.

LES DIFFERENTS RISQUES PSYCHOSOCIAUX

❖ Le Stress

La notion de stress est très large et regroupe une multiplicité d'aspects dépendant de la théorie employée. Ici notre choix se focalise sur ce concept dans un environnement de travail pour lui donner une définition plus exacte. Les recherches sur la question de stress professionnel selon NIOSH⁸ se défini comme étant l'ensemble des réactions physiques et émotionnelles négatives qui se produisent lorsque les exigences du travail ne concordent pas avec les capacités, les moyens ou encore les besoins du travailleur.

Il est facile de confondre risques psychosociaux et stress. Toutefois ce dernier n'est qu'une manifestation de ces risques, le stress n'étant pas une pathologie en soi, ce n'est qu'une réaction de l'organisme pour s'adapter aux contraintes de l'environnement externe.

Le progrès dans l'environnement professionnel durant la dernière décennie fait que les individus doivent sans cesse s'accommoder à l'accélération des rythmes de travail associé à l'apparition des nouvelles technologies, aux conditions de travail nouvelles et tout un ensemble de facteurs qui ont des répercussions sur la santé augmentant la pénibilité psychologique. Ses facteurs causant le stress sont en lien direct avec l'adaptation vis-à-vis du déséquilibre entre les contraintes et les ressources que détiennent les individus au travail.

Le stress, est le problème de santé le plus fréquent dans le monde professionnel selon l'agence de sécurité et de santé au travail, il a des conséquences à la fois physiques (hypertension artérielle, maladies cardiovasculaires, fatigue intense...) et aussi psychologiques (anxiété, dépression, perte de mémoire, isolement social...).

Dans un monde hyper connecté, où les explorations technologiques ne cessent d'accroître, une nouvelle forme d'addiction s'est développée et qui a un impact non négligeable sur la santé mental des individus. Nous faisons référence à un nouveau type de stress, le « techno-stress ».

Le stress technologique est lié au rapport constant avec les NTIC⁹. Ce contexte de crise sanitaire actuelle a façonné le monde organisationnel, le passage obligatoire au télétravail est un vecteur de stress ayant un impact direct sur le bien-être des travailleurs aussi bien sur leur performance au travail que sur leurs relations sociales. Le télétravail a fait perdre le lien physique entre les individus, la réduction des interactions à cause de l'isolement engendré par la COVID-19 a affecté la qualité de travail tout autant que le bien-être des individus.

⁸- The National Institute for Occupational Safety and Health

⁹- NTIC : Nouvelles technologies d'information et de communication

Les efforts dans la communication se sont multipliés, compte tenu de l'utilisation des NTIC qui a engendré chez les travailleurs un sentiment d'être dépourvu de toute liberté et que leur espace est envahi du fait qu'ils soient constamment connectés tout au long de la journée. Ceci contribue à une perte de productivité, au manque de concentration et à un haut degré de stress qui peut mener à l'épuisement.

❖ **Le burn-out**

En parlant des facteurs de stress, il convient de mentionner l'épuisement professionnel, qui est une des manifestations les plus significatives du stress professionnel. Certains travaux attachent l'épuisement au travail à une satisfaction professionnelle produite par un fort engagement, à l'opposé, ceci est associé à un état dépressif et à l'inaptitude de rencontrer les obligations professionnelles, par conséquent les managers doivent être attentifs à l'état psychique des travailleurs et aux facteurs qui peuvent engendrer le stress et l'épuisement au sein des équipes.

Le burnout affecte non seulement l'énergie physique de l'individu qui se sent drainé mais aussi le sens de l'accomplissement où l'individu manque d'estime de soi et porte un regard négatif sur ses réalisations et accomplissements.

Le surcroît des exigences au travail, l'exigibilité du télétravail, l'utilisation constante de la technologie sont tous des éléments qui ont grandement contribué aux risques auxquels ont été exposés les travailleurs pendant ces deux dernières années marquées par la crise sanitaire, compromettant la bonne santé des individus. Cette période qualifiée par stress, burnout, troubles anxieux et une panoplie de troubles psychiques a provoqué le mal être dans le milieu du travail.

Le surmenage, le manque de reconnaissance et d'épanouissement, le surinvestissement sont tous des éléments qualifiant le burnout professionnel et menant à l'épuisement psychologique en rapport avec les conditions malsaines du travail. Le climat anxiogène causé par la pandémie, l'état d'urgence sanitaire, les restrictions, la peur d'infection et de morosité provoquent tous une remise en question des formes d'organisation du travail et de la pérennité de la santé mentale des individus.

Lors d'une étude (Canaoui2001) démontre que la perception qu'a un individu d'une situation est le facteur générateur de stress, dans la perspective transactionnelle, le stress et le burnout ne résident ni dans la situation, ni dans la personne, mais dans la transaction entre l'environnement et la personne¹⁰. Ceci dit, la détérioration des conditions de travail nuit à la santé psychique et peut être un motif d'épuisement, d'irritabilité, de tristesse et d'autres signes inquiétants du mal être des individus incitant à mettre en place des actions de prévention contre les différents risques qui se répercutent sur la santé des travailleurs.

¹⁰ CANOUI, P., MAURANGES A., le syndrome d'épuisement professionnel des soignants, de l'analyse du burn-out aux réponses. 2e éd. Paris : Masson, 2001, 224 p.

LES NOUVEAUX RISQUES PSYCHOSOCIAUX LIES A LA PANDEMIE

Depuis le début de la crise sanitaire et ce jusqu'à aujourd'hui, les effets sur la santé mentale ne font que se multiplier, des incidences non anticipées qui ne passent pas inaperçues sur l'organisation du travail mais surtout sur la santé et la sécurité des individus. La résilience face à cette nouvelle réalité, menace le bien-être, et accroît l'exposition aux risques psychosociaux.

Les problèmes de santé mentale auxquels les individus sont confrontés dans le monde du travail se sont amplifiés avec l'avènement de la crise pandémique COVID-19, qu'il s'agisse de l'anxiété causée par la perte d'un proche, du stress, de la conciliation entre travail et vie personnelle, l'incertitude face à l'avenir et tant d'autres facteurs. Que ce soit pour les travailleurs qui reprennent le travail au bureau ou pour ceux qui sont restés au bureau pendant toute la période, la peur est permanente. Les individus ont vu leur équilibre mental mis à rude épreuve par la distanciation et l'absence de contact physique, l'incertitude de l'emploi et la crainte de contracter le virus.

Tous ces changements induits par la crise exposent les individus à des risques d'effondrement mental, d'épuisement professionnel, de dépression, d'anxiété et un ensemble de risques auront fait surface en cette période sans précédent qui ont eu des répercussions non seulement sur la santé mentale des travailleurs mais aussi sur leur productivité.

❖ Le techno-stress

Le techno-stress est l'un des risques aggravés par la pandémie. Le travail à distance a été un vecteur de stress et de dégradation des performances pour certains employés, l'obligation d'être constamment connecté aux NTIC renforce le sentiment de claustration pendant le confinement. Les efforts fournis au travail sont plus importants vu l'interdépendance des tâches et le travail partagé qui nécessite des moyens pour communiquer et se synchroniser avec les différents membres d'équipe pendant que chacun travaille à un endroit différent, ce qui contraint l'atteinte des objectifs à défaut du manque de contact et de relations informelles provoqués par le télétravail. ¹¹

Malgré les avantages que présentent les NTIC au niveau de l'amélioration de la performance elle est à double tranchant, la « surconnexion » causée par l'inclusion de la technologie dans tous les aspects du travail à distance et l'absence de dissociation entre le travail de bureau et vie personnelle nuit à la qualité de vie, à la productivité et accroît l'exposition aux risques psychosociologiques. Ainsi une étude sur l'incidence de l'utilisation des technologies sur la santé psychologique des individus au travail a été

¹¹- Chong, S., Huang, Y., & Chang, C. H. D. (2020). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1408

faite par Tarafdar (2007)¹², c'est ainsi l'utilisation de la technologie s'accompagne de plusieurs attentes en ce qui concerne la productivité qui devrait être élevée étant donné qu'il est présumé que les individus travaillent plus vite et en moins de temps, il s'agit d'une productivité à haute vitesse. Cependant l'effet provoqué est à une certaine limite contreproductif ce qui a conduit à « un sentiment implacable et compulsif d'être obligé d'accomplir des tâches en moins de temps par crainte de conséquences négatives » (Baroudi 1986), l'utilisation des nouvelles technologies a donc pour objectif d'améliorer la productivité, la performance des travailleurs et d'accélérer les processus de travail.¹³ Néanmoins le techno-stress peut créer un mal être des travailleurs accompagné d'une perte d'efficacité et compte tenu de l'isolement, le degré de lassitude au travail se crée davantage ; pour un manager il se doit de positionner le bien-être de ses équipes comme un objectif en soi au même titre que d'autres objectifs plus opérationnels étant donné qu'il permet de baisser l'absentéisme, de maintenir la santé, la sécurité et d'améliorer la motivation et la fidélisation des collaborateurs. Comme le présente une étude de Molino (2020)¹⁴, la technologie a des effets néfastes sur le bien-être pendant le travail à distance, en raison de la polyvalence, de la connectivité constante, de la surcharge d'informations, des mises à jour fréquentes des systèmes, du réapprentissage continu, des insécurités liées au travail et des problèmes techniques associés à l'utilisation organisationnelle des NTIC¹⁵.

L'introduction inopiné du télétravail, de la connectivité constante et fréquente aux systèmes technologiques sans qu'il ait un temps d'adaptation ni de formation pour l'utilisation, a eu des retombées non seulement sur la productivité mais également sur la santé psychologique, dans le sens où les individus ont développé de l'anxiété. De ce fait le techno-stress, l'isolement professionnel, le manque de soutien social mais aussi l'interdépendance des tâches engendrées par la transition au télétravail ont abouti à la diminution de la satisfaction au travail, ainsi que l'engagement des individus envers leur organisation.

Le facteur clé pour surmonter les contraintes imposées par le travail à distance, et afin de privilégier la santé quotidienne des individus, consiste en le renforcement des relations sociales pour favoriser le bien-être. Le réseau social d'un travailleur atténue les effets négatifs et les souffrances entrevus en

¹²- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328.

¹³- Min Feng, Driss Bourazzouq. L'adaptation au techno-stress : Revue de la littérature. *Pre-ICIS et ICIS*, Dec 2021, Online, France.

¹⁴- Molino, M.; Ingusci, E.; Signore, F.; Manuti, A.; Giancaspro, M.L.; Russo, V.; Zito, M.; Cortese, C.G. Wellbeing Costs of Technology Use during Covid-19 Remote Working: An Investigation Using the Italian Translation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability* **2020**, *12*, 5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>

¹⁵- Registre JFR, et al. Effet du télétravail sur la santé psychologique et la performance des travailleurs durant la pandémie de la Covid-19. *Psychologie du travail et des organisations* (2022)

milieu de travail et offre un accompagnement émotionnel, les échanges au travail s'avèrent importants d'autant plus qu'ils fortifient les relations personnelles, ce qui contribue au bon déroulement des tâches et crée un climat social prospère. L'engagement et la performance des travailleurs, ne tiennent qu'à un fil, les nombreuses mutations qu'ont connu les organisations reliées à la pandémie ne sont pas sans conséquences sur le bien-être au travail, cette ère a fait naître de nouveau des risques psychosociologiques.

❖ L'insécurité professionnelle

Mis à part le techno-stress engendré par le télétravail, un autre facteur mettant en péril la santé et la sécurité des travailleurs et qui passe souvent au second plan lorsqu'on évoque les risques psychosociaux est l'insécurité de l'emploi.

L'incertitude, le manque de visibilité et la crainte pour le futur sont des expériences associées à la détresse et aux sentiments négatifs, celles-ci passent souvent au second plan lorsqu'on parle de risques psychosociaux en raison de l'incidence qu'elles ont sur l'état psychologique des travailleurs.

L'insécurité de l'emploi peut être ressentie sous forme de peur de perdre son emploi, précarité de la situation de travail et du revenu elle peut être également liée à l'incertitude sur l'avenir de son métier. La crainte du chômage, la dégradation des conditions de travail accroissent fortement des symptômes dépressifs, qui est le risque le plus manifesté en temps de la crise. L'imprévisibilité en période de crise n'est pas uniquement liée à l'emploi mais aussi à l'absence de revenu dû à la récession économique qu'as connu le monde durant la crise pandémique. L'accroissement du taux de chômage mondial a eu des conséquences sur l'emploi. Dans une étude de l'HCP¹⁶ le taux de chômage au Maroc as connu une augmentation de 0,4 % en 2021, le taux de chômage a atteint 12,3%, contre 11,9 % l'année précédente. ¹⁷Différentes recherches ont montré que les préoccupations financière et l'insécurité de l'emploi sont associées à la santé mentale et sont la source de trouble anxieux ou dépressif réduisant ainsi le bien-être psychologique de l'individu.

Le taux de chômage comme la santé mentale ont pris un coup dû à l'incertitude économique liée à la pandémie, cette dernière est une menace majeure pour les finances personnelles ; de nombreuses personnes ont été confrontées à des réductions de salaires ce qui a créé un niveau élevé de détresse psychologique. En effet, la perte des revenus entraîne une baisse du niveau de vie de l'individu ce qui pourrait réduire considérablement sa qualité de vie. La dégradation celle-ci est non négligeable étant donné son incidence non seulement sur le revenu qui disparaît mais aussi les relations interpersonnelles, le sentiment d'accomplissement, l'estime de soi et le bien-être psychologique.

¹⁶- HAUT COMMISSARIAT AU PLAN Maroc

¹⁷- [https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-au-deuxieme-trimestre-de-2021_a2739.html#:~:text=Le%20taux%20de%20ch%C3%B4mage%20est,femmes%20\(15%2C9%25\).](https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-au-deuxieme-trimestre-de-2021_a2739.html#:~:text=Le%20taux%20de%20ch%C3%B4mage%20est,femmes%20(15%2C9%25).)

Selon l'association canadienne de la santé mentale¹⁸, perdre son emploi est tel un choc pour le système à cause duquel on peut éprouver certains sentiments comme si nous étions gravement blessés, si nous vivions un divorce ou si nous pleurons la perte d'un être cher. L'individu peut passer par une partie ou la totalité des étapes du deuil, comme il le ferait pour toute autre perte importante.

C'est ainsi qu'un licenciement peut conduire à douter de ses compétences, et à une remise en question souvent douloureuse qui est cause de détresse psychologique incluant anxiété, dépression, irritabilité et troubles cognitifs. La perte de la sécurité financière expose les individus aux risques de maladies cardiovasculaires, de troubles neurologiques, de stress, de dépression et l'angoisse.

Face à ce changement organisationnel brutal et inédit, les travailleurs s'interrogent sur l'avenir de leurs entreprises, si elles seront amenées à fermer leurs portes ou de réduire leurs effectifs de travail...L'insécurité liée aux changements ne fait qu'amplifier le degré de frustration, de stress chez les individus provoquant un sentiment d'impuissance et réduisant ainsi leur motivation pour laisser place à un climat morose au travail ou le sentiment de stress prédomine. De plus, c'est un véritable défi auquel sont affrontés les managers, la démotivation de leurs équipes, qui craignent d'être oublié au travail en raison de l'isolement qui fait que le travailleur a tendance à sentir les opportunités lui filer entre les mains à cause du travail à distance. Eloigné de son manager, le collaborateur dispose de moins d'opportunités et doit se surpasser pour justifier ses compétences et démontrer la valeur ajoutée qu'il procure à l'organisation, de ce fait le stress et l'angoisse accoissent.

LES REPERCUSSIONS DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX SUR LA SANTE MENTALE

Les changements organisationnels durant la crise de la COVID-19, n'épargnent pas les individus des risques psychologiques. L'insécurité des emplois, l'isolement professionnel et les contraintes rencontrées du au télétravail illustrent les facteurs de développement de troubles psychiques durant la période conjoncturelle. Les séquelles d'un confinement successif mal vécu a profondément impacté la santé et la sécurité des individus.

La crainte d'être atteint du virus provoque un déséquilibre dans les relations sociales et familiales, et rend les individus pessimistes sur le devenir de leur emploi ainsi que sur la pérennité de l'entreprise où ils travaillent. Il se doit important pour les entreprises d'éliminer les dangers et de minimiser les risques en prenant des mesures de gestion des RPS dans le but d'assurer la santé et la sécurité au travail et d'offrir un environnement propice au développement professionnel des travailleurs.

Les bouleversements de l'environnement s'accompagnent de changement d'humeur chez les individus et qui peuvent être source de dépression. Les causes majeures de dépression surviennent de différents facteurs tant endogènes (héréditaires) ou exogènes telle la perte d'emploi, perte d'un proche, échec ...

¹⁸ Canadian Mental Health Association website, *Coping with Unemployment*:<https://cmha.ca/>

Les exigences imposées par la pandémie COVID-19 ont révélé une nouvelle culture d'entreprise qui tourne autour du numérique qui est au cœur des pratiques organisationnelles. Bien qu'elles ne soient pas unanimes, les méthodes innovatrices de travail ont pris une grande ampleur à travers l'accent mis sur le facteur humain malgré les conditions de travail difficiles. D'autant plus la crise sanitaire a relevé d'avantage les questions sur le bien-être des travailleurs qui est corrélée à l'engagement, cette crise a forcé les individus à réfléchir à ce qui compte le plus pour eux et le sens des priorités a changé de façon que si l'environnement au travail ne s'aligne pas avec les valeurs des travailleurs et s'il présente un risque d'épuisement ou de frustration, leur niveau d'engagement et leur degré d'implication envers l'entreprise décroît.

La déstabilisation de l'état psychique des individus a mis en péril la santé et la sécurité et la satisfaction au travail. Les troubles psychiques au-delà de l'anxiété se sont accrus, ils se répercutent sur la vie sociale des individus créée par l'isolement qui a fait perdre le lien social et les interactions au travail se répercutant sur la qualité de vie et la productivité au travail. Les organisations se doivent d'évaluer les risques psychosociologiques afin de mieux les prévenir mais aussi de pouvoir identifier les personnes vulnérables à ses risques. Une démarche qui a pour but d'étudier les troubles comportementaux se fait dans une perspective de prévention des risques et de recherche du bien-être, d'améliorer les relations sociales et d'accroître la productivité des équipes au travail.

L'augmentation marquée de l'anxiété et de la symptomatologie dépressive sont fortement liées à l'insécurité de l'emploi due à une épidémie. C'est ainsi que les bouleversements durant cette période de crise COVID-19, multipliant les pertes d'emploi et les réductions de revenus qui sont à l'origine de troubles psychologiques. Une étude¹⁹ sur la relation entre difficultés économiques et bien-être psychologique, démontre que la santé mentale d'une personne est associée à un haut niveau de stabilité financière, l'insécurité de l'emploi durant la pandémie à signaler une dégradation du bien-être des travailleurs en raison de l'inquiétude concernant les revenus, de ce ci le développement des symptômes d'anxiété et de dépression.

Conclusion

Dans un monde qui n'est pas exempté des prochaines crises de tout genre, l'avènement des risques sur la santé des travailleurs est omniprésent. Les répercussions négatives sur le fonctionnement de l'organisation sont non négligeables et troublent son fonctionnement quelle que soit la taille ou le secteur d'activité car ils sont liés à l'organisation du travail et aux relations interpersonnelles ; c'est la raison pour laquelle il convient d'adopter des approches restrictives par l'instauration d'une politique de « mieux-être » au travail.

La crise pandémique a fait ressortir l'importance de la santé mentale sur le lieu de travail, elle est devenue non seulement un défi majeur impactant profondément tant les individus que les équipes de

¹⁹(Wilson et al., 2020)

travail mais surtout la productivité des organisations. Elle a mis l'accent sur l'importance de la fonction ressources humaines et a dévoilé son vrai sens loin des fonctions qu'elle s'est vue occupé ses dernières années, le recrutement, la paie, résolution de conflits... ses responsabilités ont pris une grande ampleur auquel se sont ajouté, le soutien et l'accompagnement des collaborateurs.

Sous les multiples contraintes que l'organisation a connu en raison du télétravail et de la perturbation des relations interpersonnelles durant la pandémie, le délitement a fortement impacté les échanges entre collègues ainsi que l'esprit d'équipe, les travailleurs ont connu une grande insécurité professionnelle, des changements relationnels, sentiment de solitude ce qui peut être associé à une mauvaise santé mentale. Les organisations devraient intégrer des initiatives de soutien psychologique dans leur politique de lutte contre le coronavirus sur le lieu de travail, ceci est important pour les travailleurs qui sont particulièrement vulnérables et dont la santé mentale est fragile, afin de pouvoir affronter les changements de l'environnement. Les managers durant cette période inattendu ont développé une beaucoup d'empathie et un grand soutien et entraide à distance. Ils ont cherché à améliorer leurs modes de fonctionnement et instaurer des rituels pour leurs équipes durant le télétravail afin de maintenir le lien et leur apporter le soutien et la reconnaissance dont les collaborateurs ont besoin et crée ce que les psychologues du travail appellent un climat de sécurité psychologie. A l'affut des signaux non trompeur pour détecter la détresse et les risques psychologique pendant une période ou l'on estime que la moitié des salariés connaissent un épuisement professionnel.

Les risques psychosociaux doivent être pris en compte au même degré que les autres typologies de risques professionnels vu l'incidence qu'ils ont sur le bien-être et la santé mentale des individus. Raison pour laquelle il convient d'instaurer une politique de mieux être au sein des organisations dans l'optique de prévenir contre les risques psychosociaux.

BIBLIOGRAPHIE

- Abord de Chatillon, E., &Chakor, T. (s. d.). Santé au travail et ressources humaines—Nouveaux chantiers, nouveaux défis. In Les grands courants en Gestion des Ressources Humaines. [HAL Id : hal-03561861](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03561861), version 1
- Barberousse, C., Dabezies, C., Lamarche, O., &Lachaize, A. (2022). Retentissement psychologique de la crise sanitaire du COVID-19 sur les salariés. Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement. <https://doi.org/10.1016/j.admp.2022.01.004>
- Baron, X. (2011). Et si la performance était source de bien-être... L'Expansion Management Review,141(2), 10-19. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/emr.141.0010>
- Ben Jemaa-Boubaya, K., Haddaji, N., Satouri, T., &Smida, A. (S. D.). Effets De L'agiliteOrganisationnelle Sur Le Stress Professionnel Des Cadres De Sante Français A L'ere De La Covid-19. Grh, Mutation de l'environnement, mutation des organisation, mutation de la GRH?

- Bernard, N. (2019). Bien-être au travail et performance de l'entreprise : Une analyse par les paradoxes. Universités, Université Grenoble Alpes.
- C. Murphy, G., & A. Athanasou, J. (s. d.). The effect of unemployment on mental health. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (1999), 72, 83–99 Printed in Great Britain Ó 1999 The British Psychological Society.
- Chakor, T. (2013). Les pratiques des consultants dans la gestion des risques psychosociaux au travail. HAL Id : tel-00860996, version 1.
- Chamoux, A. (s. d.). Télétravail contraint en pandémie, nouveau risque psychosocial : Réflexions sur les enjeux santé et l'accompagnement nécessaire. 3 juillet 2021.
- Detchessahar, M. (2011). Santé au travail. Quand le management n'est pas le problème, mais la solution... *Revue française de gestion*, 214(5), 89-105. Cairn.info.
- Douillet, P. (2010). « Risques psychosociaux » : Un concept opérant... pour transformer l'organisation du travail? *Nouvelle revue de psychosociologie*, 10(2), 167-178. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/nrp.010.0167>
- Gullen, W., Gulati, G., & Kelly, B. D. (s. d.). Mental health in the COVID-19 pandemic.
- Haubold, B. (2011). Risques psychosociaux identifier, analyser, prévenir les risques humains. Iavicoli, S., & Di Tecco, C. (2020). The management of psychosocial risks at work : State of the art and future perspectives. *La Medicina del Lavoro | Work, Environment and Health*, 111(5), 335-350. <https://doi.org/10.23749/mdl.v111i5.10679>
- Machado, T., Desrumaux, P., & Lancry, A. (2014). L'apport de la pluralité des méthodes dans la prévention du risque psycho-socio-organisationnel. *@GRH*, 13(4), 43-73. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/grh.144.0043>
- MIN, F., & Bourazzouq, D. (s. d.). L'adaptation au techno-stress : Revue de la littérature. 2021-12-14.
- Registre, J. F. R., Danthine, É., Ouellet, A.-M., Cachat-Rosset, G., & Saba, T. (2022). Effet du télétravail sur la santé psychologique et la performance des travailleurs durant la pandémie de la Covid-19. *Psychologie du Travail et des Organisations*. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2022.03.005>
- Richard, D. R. (s. d.). Management des risques psychosociaux : Une perspective en termes de bien-être au travail et de valorisation des espaces de discussion.
- Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job Insecurity and Financial Concern During the COVID-19 Pandemic Are Associated With Worse Mental Health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(9). https://journals.lww.com/joem/Fulltext/2020/09000/Job_Insecurity_and_Financial_Concern_During_the.4.aspx
- Zhang, P., & Chen, S. (2022). Association between workplace and mental health and its mechanisms during COVID-19 pandemic : A cross-sectional, population-based, multi-country study. *Journal of Affective Disorders*, 310, 116-122. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2022.05.038>