

## LES MODELES EXPLICATIFS DE L'ABSENTEISME : QUESTION DE MODE?

### **Grégor Bouville**

Professeur Agrégé Economie et Gestion - ATER à L'Université de Haute Bretagne Rennes 2  
Doctorant en Sciences de gestion - CREM UMR CNRS 6211 - Université de Rennes 1 IGR-  
IAE

15, allée des lauriers  
35770 Vern Sur Seiche  
Tél: 0681520498

Mail: [gregor.bouville@univ-rennes1.fr](mailto:gregor.bouville@univ-rennes1.fr)

### **Résumé :**

Quel est l'impact des modes en Sciences de Gestion, plus spécifiquement dans le domaine des recherches sur l'absentéisme? Ce sujet de recherche est particulièrement vulnérable aux modes, du fait de sa complexité et du nombre important de facteurs susceptibles de l'influencer. Ainsi, jusqu'à la fin des années 1970, l'absentéisme était traité le plus souvent par les chercheurs en Sciences de Gestion, inspirés en cela par l'école des Relations Humaines, comme un problème d'insatisfaction au travail (Muchinsky, 1977),.

Cette communication présentera dans un premier temps, une revue chronologique de la littérature des différents modèles d'explication de l'absentéisme, ainsi qu'une analyse de l'influence sur ces derniers, pour chaque période, des théories managériales dominantes. Dans un deuxième temps, nous chercherons à montrer en quoi les variations du taux d'absentéisme national peuvent influencer le nombre de publications sur ce sujet en prenant l'exemple de la France.

**Mots-clés:** absentéisme, mode, modèle, analyse historique.

## Introduction

Quel est l'impact des modes en Sciences de Gestion ? Il fut un temps où les techniques de management, telles que les cercles de qualité, le *reengineering* étaient très à la mode. Il en est de même des succès éditoriaux en management<sup>1</sup>, qui sont eux aussi touchés par ces phénomènes de mode. La Gestion des Ressources Humaines n'échappe pas à ces phénomènes de mode. Par mode, nous entendons une manière de penser conforme aux standards dominants d'une époque déterminée. La mode consiste à penser et à pratiquer par conformisme, et s'oppose en cela à ce que l'on devrait rationnellement faire (Thévenet, 2006).

Nous nous interrogerons plus spécifiquement dans le cadre de cette communication, à l'impact des modes dans le domaine des recherches sur l'absentéisme? Ce sujet de recherche est particulièrement vulnérable aux modes, du fait de sa complexité et du nombre important de facteurs susceptibles de l'influencer. Ainsi, jusqu'à la fin des années 1970, l'absentéisme était le plus souvent abordé par les chercheurs en Sciences de Gestion, inspirés en cela par l'école des Relations Humaines, sous l'angle de l'insatisfaction au travail (Muchinsky, 1977).

Cette communication présentera dans un premier temps, l'influence des théories managériales dominantes, en fonction des époques, sur les modèles explicatifs de l'absentéisme. Dans un deuxième temps, nous montrerons l'impact du taux d'absentéisme national sur le nombre de publications sur ce sujet en prenant l'exemple de la France.

## 1. L'impact des modes sur l'étude de l'absentéisme

### 1.1. Les modes managériales, un concept à identifier

Carson et *alii* (2000) définissent les modes managériales en les opposant aux pratiques managériales institutionnalisées, résistantes aux pressions extérieures et non susceptibles d'être abandonnées à court terme par les entreprises. Carson et *alii* (2000) définissent les modes managériales en fonction de cinq caractéristiques :

- comme toute mode, elles sont enclines à la contagion sociale parce qu'elles sont nouvelles, jugées comme étant plus évoluées que les modes précédentes ;
- elles sont considérées comme étant innovantes, rationnelles, et fonctionnelles ;
- elles ont pour but d'encourager une meilleure performance organisationnelle, soit réellement, soit symboliquement, au travers d'une amélioration de l'image de l'entreprise ;

---

<sup>1</sup> Voir le succès éditorial du livre de Peters et Waterman (1983), *Le Prix de L'Excellence. Les secrets des meilleures entreprises.*

- elles ont pour objectif de remédier à des dysfonctionnements ou de proposer des opportunités d'amélioration ;
- enfin, elles sont estimées comme étant transitoires, car elles ne font pas l'objet de travaux de recherches étendus et détaillés, seuls à même de garantir leur légitimité.

Pour Abrahamson et *alii* (1999), la connaissance en management est un marché, sur lequel se trouvent des vendeurs proposant une offre et des consommateurs ayant des besoins. Ce croisement entre cette offre et cette demande engendre l'apparition de modes managériales récurrentes. La demande de nouvelles techniques managériales apparaît lorsque des problèmes importants se posent aux entreprises face auxquels elles se sentent démunies. La naissance de ces besoins est contingente de l'environnement aussi bien interne qu'externe des entreprises. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est ainsi devenue « à la mode », car elle visait à se prémunir contre des plans de licenciement massif des années 1980, qui donnaient une image très négative de l'entreprise. Elle a ensuite été délaissée à partir du milieu des années 1990, pour redevenir d'actualité, du fait de la loi de cohésion sociale de 2005, qui contraint les entreprises de plus de 300 salariés à négocier avec les syndicats des accords de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sous peine de voir suspendre par la justice leur plan de restructuration. De son côté, l'offre est alimentée, par le secteur du conseil en entreprise, dont la principale source de croissance de l'activité provient du développement permanent de nouvelles techniques managériales, justifiant des contrats de conseil nouveaux. Le Boston Consulting Group (BCG) a ainsi proposé plusieurs versions issues de sa matrice stratégique originelle des portefeuilles d'activités.

A partir de ce constat, Abrahamson et *alii* (1999) vont chercher à déterminer quelles sont les grandes caractéristiques des modes managériales ; ils en dénombrent trois.

La première caractéristique est le cycle de vie de la mode, qui tout comme le cycle de vie d'un produit en marketing, est constituée d'une phase de croissance, puis de stagnation, et enfin de déclin. Ces auteurs différencient les discours sur ces techniques managériales de leur diffusion dans les entreprises. Il apparaît qu'il est plus aisé d'observer l'évolution des discours, en mesurant le nombre d'articles dans la littérature portant sur une technique managériale, que de constater la diffusion de ces mêmes techniques dans les entreprises.

La seconde caractéristique est leur déclencheur. Abrahamson et *alii* (1999) identifient des déclencheurs endogènes et exogènes. Les premiers peuvent être décomposés en deux sous-catégories. Les déclencheurs « destructeurs » entraînent le remplacement d'une mode par une autre, car la précédente est jugée dépassée ou ne fonctionne pas. Les déclencheurs « éliminateurs » entraînent la substitution d'une mode par une autre, du fait de la force innovatrice de cette dernière. Les déclencheurs exogènes regroupent l'ensemble des changements économiques, techniques de l'environnement susceptibles de creuser des différences de performance organisationnelle et d'entraîner l'apparition de modes visant à réduire ces différences.

La troisième caractéristique tient à la nature et à la forme du processus d'apprentissage des modes. Il peut être, rationnel, composé d'une phase ascendante de propagation de la mode reposant sur des arguments pertinents et d'une phase descendante au cours de laquelle des contre-arguments seront avancés. Mais ce processus d'apprentissage peut, à l'inverse, être irrationnel et reposer sur des croyances ou des superstitions (Abrahmson et alii, 1999). Il est alors constitué d'une phase d'expansion de la mode s'appuyant sur l'enthousiasme, suivie d'une phase de désillusion, devant son manque de résultats.

Dans la suite de notre développement, nous nous baserons sur les caractéristiques des modes managériales définies par Abrahmson et alii (1999), car elles sont plus analytiques et plus synthétiques que celles proposées par Carson et alii (2000).

## ***1.2. Les modes et l'absentéisme***

Afin d'isoler les différents modes sur l'absentéisme, nous avons utilisé la base de données Ebscohost qui recense 2301 revues et 6624 publications dans les domaines du management, de l'économie, de la finance, de la comptabilité et des affaires internationales. Nous avons effectué des recherches sur Ebscohost en associant le terme « *absenteeism* » à plusieurs de ces déterminants. Ceci nous a permis d'isoler les déterminants associés au mot « *absenteeism* » qui apparaissaient les plus fréquemment dans les titres des articles et nous avons ensuite classer ces différents articles en fonction de leur période de publication. Nous avons ainsi pu distinguer trois grandes modes dans l'étude de l'absentéisme, d'hier à aujourd'hui, basées chronologiquement sur la satisfaction au travail, ensuite sur l'implication, enfin sur la justice organisationnelle

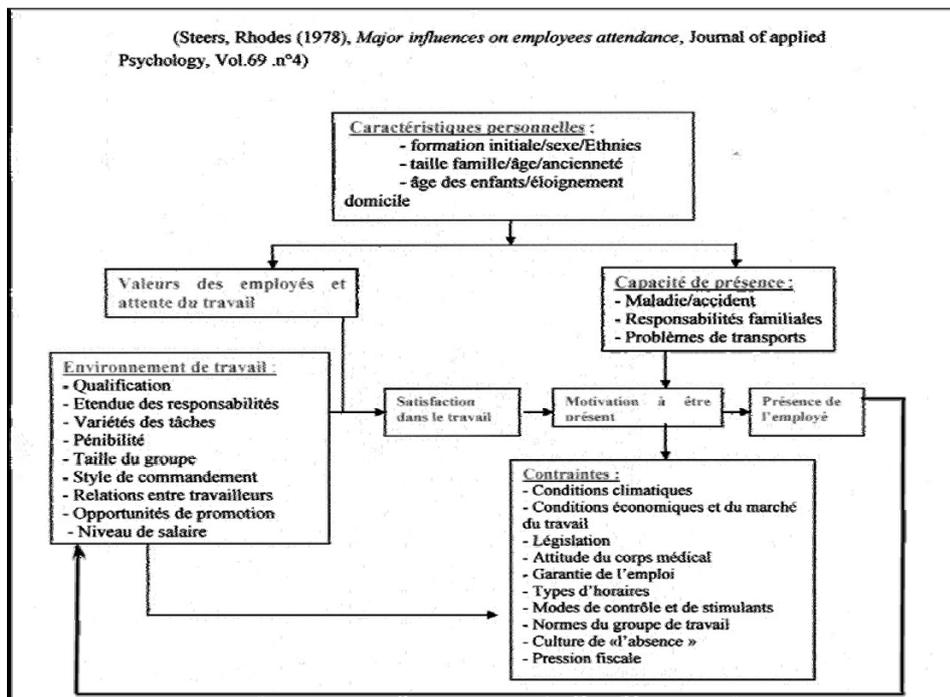
### *1.2.1. La satisfaction au travail et l'absentéisme*

La satisfaction au travail peut être définie, comme un « état émotionnel agréable ou positif résultant de l'appréciation de son travail ou de ses expériences de travail » (Locke, 1976, p.1304). Cette tendance à vouloir expliquer l'absentéisme par un manque de satisfaction au travail et à produire en conséquence des outils managériaux visant à la développer (groupes semi-autonomes, direction par objectifs, enrichissement et élargissement des tâches...) correspond à une mode, car les trois caractéristiques définies par Abrahmson et alii (1999) pour qualifier une mode managériale sont réunies. Elle a connu un cycle de vie standard, avec une phase ascendante entre les années 1970 et les années 1980, puis une phase descendante à partir du milieu des années 1980. Par ailleurs, son expansion repose sur un déclencheur endogène « destructeur », car elle s'est développée en réaction face au manque d'efficacité sociale (augmentation de l'absentéisme, du turn-over...) de l'organisation du travail taylorienne. Enfin, son processus d'apprentissage est rationnel.

De nombreuses études publiées dans les années 1970 ( Johns, 1978; Muchinsky, 1977; Porter & Steers, 1973; Waters & Roach, 1971, 1973), ont montré qu'il existait une corrélation négative entre la satisfaction au travail et l'absentéisme.

Steers et Rhodes (1978) ont été les premiers à présenter un modèle individuel de l'absentéisme, qui est aussi celui qui est le plus largement connu et cité dans la littérature. Il est fondé sur le lien entre satisfaction au travail et absentéisme, sur lequel agissent des variables modératrices. Dans ce modèle, l'absence au travail est analysée comme le résultat de

l'interaction entre l'environnement de travail, les caractéristiques personnelles du salarié et l'environnement social. Ces auteurs considèrent que la présence au travail dépend de *la motivation et de la capacité à être présent*. Ces deux composantes doivent être réunies pour assurer la présence du salarié au travail. *La capacité à être présent* dépend non seulement de la maladie et des accidents au travail, mais aussi de la situation familiale et des problèmes de transport. *La motivation à être présent* dépend de la satisfaction au travail, mais aussi des contraintes ou pressions qui peuvent être de natures, sociale, économique ou psychologique. La satisfaction au travail, quant à elle, dépend de l'interaction entre l'environnement de travail et les attentes des salariés quant au travail à effectuer. Les caractéristiques individuelles des salariés influencent à la fois *la motivation et la capacité à être présent*. Enfin, la présence ou l'absence au travail influence en retour l'environnement de travail, ce qui permet de créer un modèle dynamique.



Ce modèle est plus une synthèse des principaux antécédents de l'absentéisme qu'une véritable théorie unifiée de l'absentéisme. Cependant, il rappelle aux chercheurs toute la complexité de ce dysfonctionnement organisationnel majeur. Par ailleurs, bien qu'il ait été commenté et révisé (Brooke, 1986 ; Watson, 1981), ce modèle n'est pas devenu l'objet de tests répétés.

Cette mode managériale visant à expliquer l'absentéisme a été critiquée par Nicholson et *alii* (1976), qui utilisent plusieurs instruments de mesure de la satisfaction et montrent que dans la plupart des cas, le lien entre insatisfaction et absentéisme ne peut être retenu. Par ailleurs, certaines méta-analyses (Hackett et Guion, 1985, Hackett, 1989) ont démontré que la corrélation négative entre la satisfaction au travail et l'absentéisme était faible, généralement inférieure à  $-0,25$ . Enfin, Clegg (1983), à partir d'une étude menée sur des travailleurs britanniques a montré que les absences de ces derniers n'étaient pas influencées par la satisfaction au travail, mais qu'au contraire, il était fort plausible que l'absentéisme soit un antécédent de la satisfaction au travail. De plus, certaines des techniques managériales qui découlaient du lien intuitif entre satisfaction au travail et absentéisme ont échoué. En 1985, la

mise en place d'une organisation du travail sous la forme de groupes semi-autonomes dans les usines Volvo d'Uddevalla et de Kalmar, n'a pas donné entière satisfaction à la direction, puisque ces usines ont été fermées, au début des années 1990, pour manque de productivité globale et non atteinte du point mort (Livian, 2005).

### 1.2.2. *L'implication et l'absentéisme*

L'implication est un concept apparu au début des années 1980 et serait un facteur d'efficacité car l'implication correspond à une situation d'adéquation entre la personne et l'entreprise (Mowday et alii, 1982 ; Farrell et alii, 1984, Blau, 1986). Cette notion a justifié l'apparition d'outils managériaux tels que le management par projet, l'*empowerment*, le projet d'entreprise...

Cette mode visant à expliquer l'absentéisme par un manque d'implication connaît un cycle de vie standard, avec une phase ascendante entre les années 1980 et la fin des années 1990, elle est entrée actuellement dans une phase de stagnation. Par ailleurs, son expansion repose sur un déclencheur endogène « destructeur », car la mode précédente, qui s'appuyait sur le lien entre satisfaction au travail et absentéisme, a été jugée dépassée. Enfin, son processus d'apprentissage est rationnel.

L'implication est un concept multidimensionnel. Morrow (1993) propose quatre grandes catégories d'implication: l'engagement dans le travail (ou l'implication dans le poste), l'implication dans la carrière, l'éthique du travail et l'implication dans l'organisation. Nous allons définir chacune de ces catégories, mais nous nous attarderons plus spécifiquement sur l'implication organisationnelle.

*L'engagement au travail* (ou l'implication dans le poste) traduit le degré d'identification d'une personne à son travail, selon Kanungo (1982).

*L'implication dans la carrière*, est définie par Greenhaus (1971) comme "l'importance du travail et de la carrière dans la vie de l'individu".

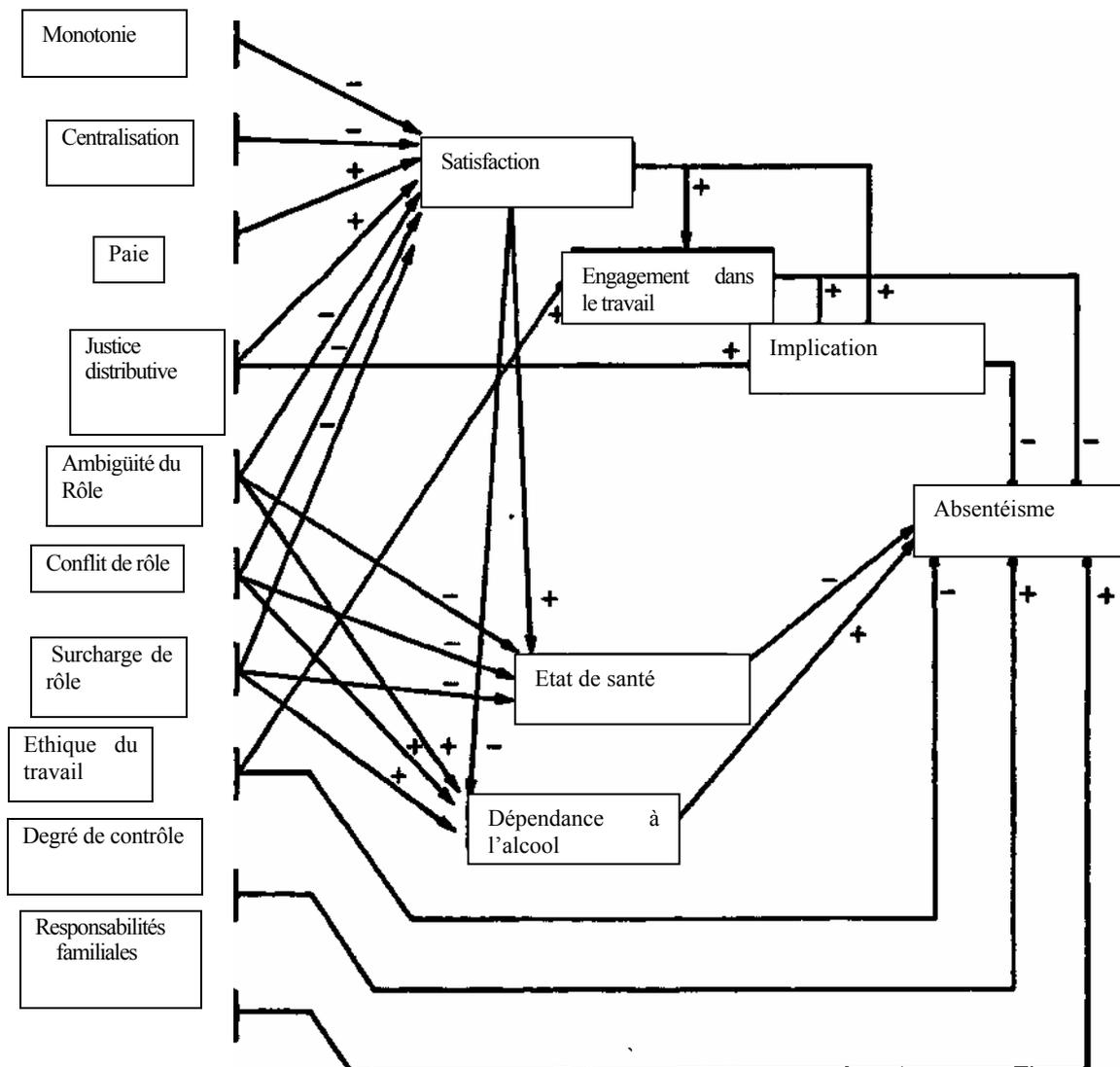
*L'éthique du travail* se définit comme le degré avec lequel l'individu valorise le travail comme une fin en soi (Neveu, 2006).

Enfin, *l'implication organisationnelle* correspond à l'attachement de la personne à son organisation. Depuis les travaux d'Allen et Meyer (1990), l'implication organisationnelle, est reconnue comme étant composée de trois composantes: affective, calculée et normative. La première composante, est composée de trois facteurs, selon Mowday et alii (1979):

- l'acceptation des buts et valeurs de l'organisation.
- la volonté de développer des efforts importants pour l'entreprise.
- un fort désir de rester membre de l'organisation.

La dimension calculée de l'implication organisationnelle se réfère quand à elle, au calcul rationnel d'un salarié anticipant les coûts éventuels de son départ. La dimension normative se définit comme l'ensemble des normes internalisées par l'individu l'incitant à agir dans l'intérêt de l'organisation.

Brooke (1986) a ainsi développé un modèle, au sein duquel la satisfaction au travail est liée indirectement à l'absentéisme par l'intermédiaire de l'implication et l'engagement au travail (*Commitment* et *Job involvement*) qui eux ont un lien direct avec l'absentéisme.



Modèle des déterminants de l'absentéisme (Brooke, 1986)

Pour Thévenet et Vachette (1992), "l'absentéisme serait une conséquence première de la non-implication". Certaines recherches établissent une corrélation négative entre l'absence des salariés et, d'une part leur degré d'implication organisationnel affectif (Mathieu et Zajac, 1990; Meyer et alii, 1993; Gellatly, 1995; Somers, 1995) et, d'autre part, l'engagement au travail (Baba, 1990 ; Brown, 1996). Blau et Boal (1987) ont combiné ces deux dimensions de l'implication, en fonction de leurs importances respectives.

Il existe une corrélation négative entre éthique du travail et absentéisme, selon Koslowsky *et alii* (1990). Le lien entre implication dans la carrière et absentéisme, n'a pas fait l'objet d'études approfondies (Peyrat-Guillard, 2002).

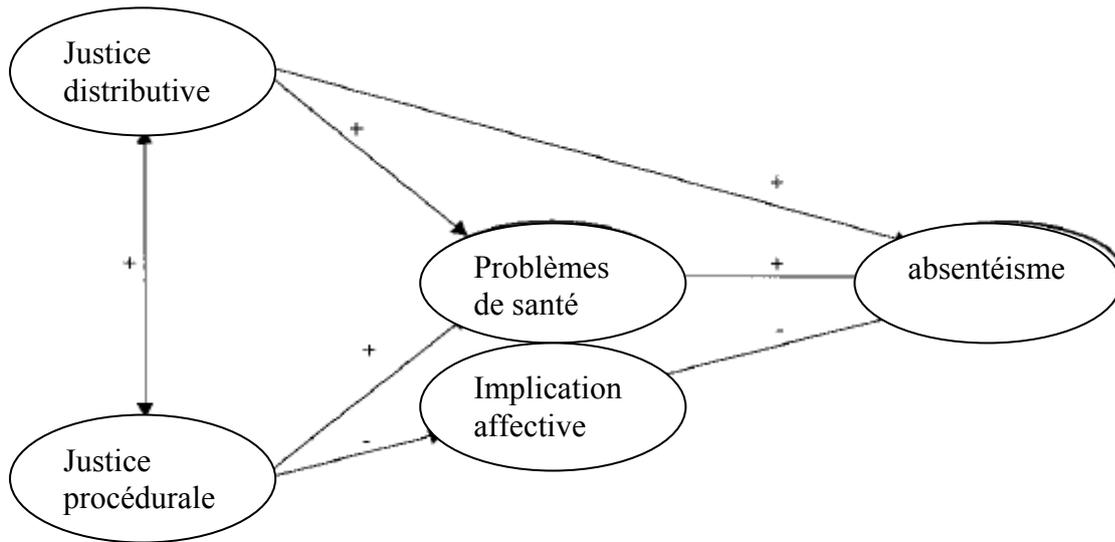
Cependant, selon les trois études mentionnées ci-dessus (Meyer et *alii*, 1993; Gellatly, 1995; Somers, 1995), les relations entre l'implication organisationnelle calculée, normative et l'absentéisme semblent moins significatives. De plus, il est à noter que la corrélation négative entre l'implication organisationnelle affective et l'absentéisme est plus forte pour la fréquence des absences que pour la durée des absences. Ces derniers résultats pourraient expliquer la période de stagnation dans laquelle est entrée cette mode visant à expliquer l'absentéisme par le manque d'implication au travail. Par ailleurs, il serait possible que l'implication de l'organisation envers ses salariés soit un meilleur antécédent de l'absentéisme que l'implication des salariés dans l'organisation (Shore et Wayne, 1993). Enfin, il est difficile pour l'entreprise de développer cette implication à partir d'outils managériaux, car celle-ci dépend plus de la compatibilité entre le système de valeurs de l'individu et celui de l'entreprise. Elle ne peut donc que chercher à favoriser cette conciliation entre ces deux systèmes en s'attachant à comprendre les valeurs et les représentations de ses salariés.

### *1.2.3. La justice organisationnelle et l'absentéisme*

Cette notion de justice organisationnelle introduite par Adams (1965) dans sa théorie de l'équité, se subdivise en deux sous-catégories : la justice distributive, fait référence à l'équité de la relation d'échange entre l'employeur et le salarié, qui repose sur une comparaison par ce dernier entre son investissement et les résultats de celui-ci. Quand à la justice procédurale, elle est définie comme l'équité des processus ou des décisions mises en place par l'organisation pour récompenser les efforts des salariés. La diffusion de ce concept a incité les entreprises à établir un système juste d'évaluation des performances, dans un contexte d'individualisation des rémunérations.

Cette mode visant à expliquer l'absentéisme par un manque de justice organisationnelle connaît un cycle de vie standard, avec une phase ascendante depuis le milieu des années 1990, elle n'est pas encore entrée dans sa phase de stagnation. Par ailleurs, son expansion repose sur un déclencheur endogène « éliminateur », du fait de l'innovation apportée par cette mode. Enfin, son processus d'apprentissage est rationnel.

Plusieurs études (Geurts et *alii*, 1993, 1994 ; Gellatly, 1995 ; Geurts et *alii* 1999 ; Van Yperen et *alii*, 1998) ont ainsi montré que l'iniquité perçue (justice distributive) dans la relation d'échange entre l'employeur et le salarié était source d'absentéisme. Une autre recherche (De Boer et *alii*, 2002) a montré que l'injustice procédurale avait un effet indirect et positif sur l'absentéisme. Cette mode se situe encore dans sa phase ascendante, d'autres travaux viendront sûrement compléter les études citées ci-dessus.



Modèle du lien entre injustice et absentéisme (De Boer et alii, 2002)

L'on peut supposer que cette mode visant à expliquer l'absentéisme par un manque de justice organisationnelle a été perçue comme plus innovante par les entreprises, car il est plus aisé pour elles, de restaurer une certaine justice dans l'organisation, par exemple, en remaniant, le système d'évaluation des performances individuelles ou collectives de façon à le rendre plus objectif, ou en instaurant un système de rémunération, assurant une certaine équité interne et externe.

#### 1.2.4. Conclusion

Nous pouvons résumer la succession de ces trois modes visant à expliquer l'absentéisme en s'appuyant sur les critères définis par (Abrahmson et alii, 1999), par le tableau suivant :

	<b>Satisfaction</b>	<b>Implication</b>	<b>Justice organisationnelle</b>
<b>Phase ascendante du cycle de vie</b>	Années 1960-1970	Années 1980	Années 1990
<b>Déclencheur</b>	Endogène et « destructeur »	Endogène et « destructeur »	Endogène et « éliminateur »
<b>Phase d'apprentissage</b>	Rationnel	Rationnel	Rationnel

## 2. Le taux d'absentéisme national, déclencheur exogène des publications ?

Nous pouvons observer un contraste important entre les pays Anglo-saxons (Etats-Unis, Royaume-Uni) et la France, dans le nombre de publications portant sur l'absentéisme. Ainsi, si l'on constate un nombre à peu près constant de publications sur des périodes de dix à quinze années, il en est différemment en France, où le nombre d'articles varient en fonction du taux d'absentéisme national<sup>2</sup>. Nous avons, en outre, tenu compte de l' « effet retard » des

<sup>2</sup> Nous prendrons comme mesure du taux d'absentéisme national, le nombre d'indemnités journalières maladie versées, dont le suivi est assuré par la CNAMTS.

publications<sup>3</sup>. Si l'on retrace les variations du taux d'absentéisme, en France, depuis 1950 jusqu'à 2002, nous pouvons isoler quatre périodes : la période 1950-1975, la période 1975-1989, puis la période 1989- 1997, puis la période 1997-2003.

Pendant la période 1950-1975<sup>4</sup>, il a été observé une augmentation importante du nombre d'indemnités journalières (IJ) par individu. Dodier (1982) met en avant deux processus pour analyser cette évolution.

D'une part, il est constaté une augmentation des besoins médicaux, explicables par deux hypothèses. La première hypothèse est la suivante : « la définition sociale de la maladie se construit sur une réalité physique qui s'élargit, les gens se définissent plus souvent comme malades » (Dodier, 1982, p.188). La deuxième hypothèse met en avant le rapport au médecin : les individus vont plus volontiers consulter un médecin lorsqu'ils se sentent malades. Ces deux phénomènes relèvent d'un même processus, qui tient à l'évolution du rapport des sujets sociaux à la maladie.

Le deuxième processus à l'œuvre concerne l'institution médicale : l'on assiste à une évolution durant cette période de la position des médecins par rapport aux arrêts de travail, ceux-ci délivrant plus volontiers, des certificats médicaux d'arrêts-maladie (Dodier, 1982). Ce processus relève du rapport des médecins à l'arrêt-maladie. Pendant cette période, que l'on prolongera jusqu'au début des années 80, de nombreux rapports et articles ont été publiés portant sur l'absentéisme (Vlassenko, 1975 ; Cornieti et *alii*, 1975 ; Behrend et *alii*, 1976 ; Weiss, 1976, 1979 ; Rapport administratif Heilbronner « Les absences au travail », 1977 ; Dubois, 1977 ; Simon, 1978 ; Le Bret et *alii*, 1978 ; Jardillier et Baudouin, 1979; colloque « Absentéisme » de l'UIMM, 29-30 avril 1980 Thévenet, 1981 ; Bouchez, 1982 ; Klaric, 1982).

Pendant la période 1975-1989<sup>5</sup>, le nombre d'indemnités journalières baisse continuellement. Cette évolution peut être expliquée par le contexte économique de l'époque, marqué par un changement du rapport de forces entre les employeurs et les salariés : le développement du chômage et des emplois précaires (intérim, contrat à durée déterminée) ont entraîné une situation angoissante pour les salariés et ont constitué un frein à l'absentéisme des salariés. Pendant cette période, en France, peu d'articles et de rapports sont consacrés au sujet (Dekar, 1985 ; Giraud, 1987).

Pendant la période 1989-1997<sup>6</sup>, il est constaté une stagnation de l'évolution de nombre d'indemnités journalières. On peut supposer que l'état de récession et de fort chômage<sup>7</sup> que connaît la France à cette époque ait contenu l'absentéisme. Durant cette même période, un

---

<sup>3</sup> En effet, il existe toujours un certain délai entre la constatation d'un phénomène et la publication d'articles ou de rapports portant sur celui-ci.

<sup>4</sup> Voir N.Dodier : «L'absentéisme en France : Evolution statistique globale depuis 1945 », *Cahiers du CEE* n°25.

<sup>5</sup> Voir N.Dodier : «L'absentéisme en France : Evolution statistique globale depuis 1945 », *Cahiers du CEE* n°25, 1982 et A.Popovici : « En France, l'absentéisme ne baisse plus », *Liaisons sociales*, 29 octobre 1992, p.42-43.

<sup>6</sup> Voir rapport IGF-IGAS (2003).

<sup>7</sup> Cette conjoncture économique est en partie due à la politique du franc fort menée par la banque centrale française.

nombre faible d'articles et de rapports français sont publiés portant sur l'absentéisme (Weil, 1996).

Pendant la période de 1997-2002<sup>8</sup>, le nombre d'indemnités journalières (IJ) a fortement augmenté, ce qui s'est traduit par une augmentation de 46% des dépenses d'IJ maladie (rapport IGF-IGAS, 2003). Plusieurs hypothèses peuvent être avancées pour expliquer ce phénomène. Premièrement, la conjoncture économique favorable (croissance du PIB élevée et diminution du taux de chômage) permet aux salariés français de sortir de la situation angoissante dans laquelle ils étaient depuis 1975. Deuxièmement, nous pouvons aussi supposer que l'intensification du travail<sup>9</sup> entraîne des problèmes de santé, qui se traduisent par une augmentation de l'absentéisme. Enfin, le passage aux 35 heures, a entraîné un changement dans le rapport au travail des salariés qui les amènent à demander davantage de temps libre, consacré à la récupération physique et au temps familial (Dumas, 2006). On assiste, depuis le début des années 2000, à une augmentation des publications portant sur ce sujet (Benraiss, 1999 ; rapport IGF-IGAS « Les dépenses d'indemnités journalières », 2003 ; Dumas et *alii*, 2005 ; Gallois, 2005 ; « L'absentéisme, des solutions à bâtir ensemble », Revue *Travail et Changement*, n°300, 2005 ; « Arrêts maladie : les absents n'ont pas toujours tort », Revue *Santé et Travail*, n°47, 2004 ; Les cahiers « L'absentéisme », *Personnel*, n°68, 2005 ; Colloque « Présent, absent : quels regards sur le travail ? », 2006, organisé par l'ANACT ; Bouville, 2006 ; Dumas, 2006 ).

---

<sup>8</sup> Voir rapport IGF-IGAS (2003).

<sup>9</sup> Selon la Dares, 60% des salariés disent travailler dans l'urgence en 2005 contre 56% en 1998. Voir « Enquête sur les conditions de travail », Dares, *Premières synthèses*, n°01-2, janvier 2007.

## **Conclusion**

Si les modes sont un phénomène récurrent dans le domaine de la gestion du personnel, ceci est particulièrement vrai pour un sujet de recherche, tel que l'absentéisme. En effet, trois modes ont été identifiées pour ce thème de recherche : la satisfaction au travail, l'implication et la justice organisationnelle. Ces effets de mode pour un phénomène aussi complexe que l'absentéisme, souligne l'intérêt de mobiliser plusieurs théories, issues de multiples disciplines (gestion, psychologie, sociologie, économie...), pour étudier l'absentéisme dans un contexte donné. Par ailleurs, l'exemple de la France montre l'importance du contexte socio-économique comme variable expliquant l'absentéisme. En outre, nous avons aussi montré que l'importance du taux d'absentéisme a une influence directe sur le nombre de publications consacrées au phénomène.

Cependant, nous pouvons observer que beaucoup de travaux anglo-saxons reposent sur une analyse quantitative de l'impact d'une variable (la satisfaction au travail, l'implication au travail, la justice organisationnelle, le support organisationnel ou des facteurs individuels tels que l'âge, le sexe...) sur l'absentéisme, en intégrant l'effet de variables modératrices. Il apparaît, pourtant, pertinent d'utiliser un cadre d'analyse plus générale, telle celui proposé par Dodier (1982), tenant compte des contingences aussi bien internes qu'externes agissant sur l'absentéisme. Pour ce dernier, l'absentéisme n'est que l'expression de tensions entre travail, hors-travail et maladie, ces tensions étant elles-mêmes dépendantes du rapport de force entre employeur et salarié.

## Bibliographie

- ADAMS, J.S. (1965), « Inequity in social exchange », in *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol.2, p. 267-299, Berkowitz L (ed.). Academic Press: New York.
- ALLEN N.J, MEYER J.P (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, p.1-18.
- ABRAHAMSON, E. ET FAIRCHILD, G. (1999), « Management Fashion: Lifecycles, Triggers and Collective Learning Process », *Administrative Science Quarterly*, 44, p.708-740.
- BABA, V.V. (1990). "Methodological Issues in Modeling Absence: A Comparison of Least Squares and Tobit Analyses ». *Journal of Applied Psychology*, 75, p.428-432.
- BEHREND H. ET POCOCK S. (1976), « L'absentéisme individuel : résultats d'une étude de 6 ans dans une entreprise », *Revue Internationale du Travail*, 114(3), p.345-363.
- BENRAISS, L. (1999), « L'absentéisme : phénomène à contrôler. Cas des entreprises marocaines », *Acte du 10<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH*, Lyon.
- BLAU, G.J (1986), « Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism », *Journal of Management*, 12(4), p.577-585.
- BLAU, G.J.; BOAL, K.B. (1987), "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism". *Academy of Management Review*, 12, p288-301.
- BOUCHEZ, J.P (1982), « Absentéisme volontaire et théories de organisations », *Personnel*, 238, p.19-25.
- BOUVILLE, G. (2006), « Absentéisme, âge et manque d'implication au travail : l'exemple des éboueurs », *Acte du 17<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH*, Reims.
- BROOKE, P. (1986). "Beyond the Steers and Rhodes Model of Employee Attendance". *Academy of Management Review*, 11(2), p.345-362.
- BROWN S.P (1996), "A Meta-analysis and review of organizational research on job involvement", *Psychological Bulletin*, 120, p.235-255.
- CARSON, P.P, LANIER, P.A, CARSON, K.D ET GUIDRY, B.N (2000), « Clearing a Path Through the Management Fashion Jungle: Some Preliminary Trailblazing », *Academy of Management Journal*, 43(6), p.1143-1158.
- CLEGG, C.W (1983), « Psychology of employee lateness, absence and turnover: A methodological critique and a empirical study ». *Journal of Applied Psychology*, 68, p.88-101.
- CORNIETI, B. ; VAN CAUWELAERT C. (1975), « L'absentéisme : un nouveau fléau économique », *Personnel*, 17, p.17-23.
- DE BOER, E.M.; BAKKER, A.B.; SYROIT, J.E.; SCHAUFELI, W.B. (2002), « Unfairness at work as a predictor of absenteeism », *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), p.181-197.
- DEKAR, A.D (1985), "Absentéisme: la manière douce", *Revue Française de Gestion*, 51, p.27-35.
- DODIER, N. (1982), «L'absentéisme en France : Evolution statistique globale depuis 1945 », *Cahiers du CEE*, 25, p.163-198.

- DUBOIS P. (1977), « L'absentéisme ouvrier dans l'industrie », *Revue française des affaires sociales*, 4-6(3), p.29-45.
- DUMAS, M.; ALIS, D. ; MAUREL C. (2005) « Audit de l'absentéisme maladie dans une entreprise de cosmétiques », *Acte du Colloque Contrôle de gestion\GRH*, Rennes.
- DUMAS, M. (2006) « De la gestion de l'absentéisme à la gestion de la santé dans l'entreprise », in *Management de la santé et de la sécurité au travail*, Editions L'Harmattan.
- FARRELL, DAN; PETERSEN, JAMES C.(1984), « Commitment, Absenteeism, and Turnover of New Employees: A Longitudinal Study », *Human Relations*, 37(8), p.681-692.
- GALLOIS, P. (2005), *L'absentéisme : comprendre et agir. Une démarche de diagnostic et des outils d'intervention*, Editions Liaisons.
- GELLATLY, I.R. (1995), « Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model », *Journal of Organizational Behavior*, 16, p.469-485.
- GEURTS, S.A.; SCHAUFELI, W. B.(1993). « Social Comparison, Inequity, and Absenteeism among Bus Drivers ». *European Work & Organizational Psychologist*, 3(3), p.191-204.
- GEURTS, S.A ; BUUNK, B.P ET SCHAUFELI, W.B. (1994), « Social comparaisons and absenteeism : A structural modelling approach ». *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (21), p.1871-1890.
- GEURTS, S A.; SCHAUFELI, W. B.; RUTTE, C.G. (1999). « Absenteeism, turnover intention and inequity in the employment relationship ». *Work & Stress*, Vol. 13(3), p253-267.
- GIRAULT C. (1987), « L'absentéisme, symptôme organisationnel », *Sociologie du travail*, 87 (3), p.323-337.
- GREENHAUS, J.H (1971), "An investigation of the Role of Career Salience in Vocational Behavior", *Journal of Vocational Behavior*, 1, p209-216.
- HACKETT, R.D (1989), « Work attitudes and employee absenteeism. A synthesis of the literature », *Journal of Occupational Psychology*, 62, p.235-248.
- HACKETT, R.D, GUION R.M (1985), « A reevaluation of the absenteeism-job satisfaction relationship ». *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, p.340-381.
- JARDILLER, P. ; BAUDUIN, H. (1979), *L'absentéisme : mythe et réalité*, Collection Centor.
- JOHNS, G. (1978). « Attitudinal and nonattitudinal predictors of two forms of absence from work ». *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, p.431-444.
- KANUNGO, R.N (1982), "Measurement of job and work involvement", *Journal of Applied Psychology*, 67, p.114-173.
- KLARIC, D. (1982), *Les raisons de l'absence. L'absentéisme dans l'industrie. Une étude d'économie sociale*, Editions de l'Université de Bruxelles.
- KOSLOWSKY, M.; CASPY, T.; LAZAR M. (1990), "An Empirical Comparison of Commitment Scales", *Journal of Applied Social Psychology*, 20, p.1063-1075.
- LE BRET, D. ; GATTAZ, Y., (1978), « Le coût de l'absentéisme », *Personnel*, n°203, p.32-34.
- LIVIAN Y-F (2005), *Organisations : théories et pratiques*, Dunod.

- LOCKE, E.A (1976), « The nature and causes of job satisfaction », in M.D Dunette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally, p.1297-1343.
- MATHIEU, J.E; ZAJAC, D.M (1990), "A Review and Meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108, p. 171-194.
- MEYER, J.P.; ALLEN, N.J.; SMITH, C.A. (1993), "Commitment to organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization ", *Journal of Applied Psychology*, 78, p.538-551.
- MOWDAY R.T., STEERS R.M, PORTER L.W (1979), "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14, p.224-247.
- MOWDAY, R.T, PORTER, L.W ET STEERS R. (1982), *Employee-Organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Londres, Academic Press.
- MORROW P.C (1993), *The theory and measurement of Work Commitment*, Greenwich, JAI Press.
- MUCHINSKY, P.M (1977), « Employee absenteeism: A review of the literature », *Journal of Vocational Behavior*, 10, p.316-340.
- NEVEU J.P (2006), "Les théories de l'implication", *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert, p.629-634.
- NICHOLSON N., BROWN C.A ET CHADWICK-JONES, J.K (1976), "Absence from work and job satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 61, p.728-737.
- PETERS, T. ; WATERMAN, R. (1983), *Le Prix de L'Excellence. Les secrets des meilleures entreprises*, InterEditions.
- PEYRAT-GUILLARD, D. (2002), "Les antécédents et les conséquences de l'implication au travail", in *L'implication au travail*, dir. M.Thévenet et J.P Neveu, Vuibert, p.71-96.
- PORTER, L. & STEERS, R. (1973). « Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism ». *Psychological Bulletin*, 80, p.151-176.
- SHORE, L.M.; WAYNE, S.J. (1993), « Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support », *Journal of Applied Psychology*, 78(5), p.774-780.
- SIMON, H. (1978), « Les motivations de l'absentéisme », *Revue de Sociologie du Travail*, 77(3), p.325-338.
- SOMERS, M.J. (1995), « Organizational commitment, turnover and absenteeism: an examination of direct and interaction effects. », *Journal of Organizational Behavior*, 16, p.49-58.
- STEERS, R.M., RHODES, S.R. (1978). "Major influences on employee attendance-a process model". *Journal of applied psychology*, 63(4), p.391-407.
- THEVENET M. (1981), « L'absentéisme en milieu bancaire : l'importance de la gestion des groupes humains », thèse de Doctorat. Université d'Aix Marseille III.
- THEVENET M. (2006), « Les modes en gestion des ressources humaines », *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert.
- THEVENET M., VACHETTE J.L (1992), *Culture et comportements*, Vuibert.

- VAN YPEREN, N.W ; HAGEDOORN, M. ET GEURTS, S.A (1996), « Intent to leave and absenteeism as reactions to perceived inequity: The role of psychological and social constraints », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(4), p.367-372.
- VLASSENKO, E. (1975), « Mensualisation et absentéisme », *Economie et Statistique*, 73, p.11-19.
- WATERS, L. K., & ROACH, D. (1971). « Relationship between job attitudes and two forms of withdrawal from the work situation ». *Journal of Applied Psychology*, 55, p.92-94.
- WATERS, L. K., & ROACH, D. (1973). « Job attitudes as predictors of termination and absenteeism : Consistency over time and across organizational units ». *Journal of Applied Psychology*, 57, p.341-342.
- WATSON, C. J. (1971), “An Evaluation of Some Aspects of the Steers and Rhodes Model of Employee Attendance”, *Journal of Applied Psychology*, 66 (3), p.385-389.
- WEIL, B. (1996), « Traiter l’absentéisme », *Personnel*, 366, p.19-21.
- WEISS, D. (1976), « Nouveau propos sur l’absentéisme », *Production et gestion*, 280, p.25-26.
- WEISS, D. (1979), « L’absentéisme », *Revue française des affaires sociales*, 10-12(4), p.49-95.