L'influence de l'organisation et des conditions de travail

Gregor Bouville

▶ **To cite this version:**

Gregor Bouville. L'influence de l'organisation et des conditions de travail. Sciences de l'Homme et Société. Université de Rennes 1 (UR1), 2009. Français. ⟨NNT : ⟩. ⟨tel-03227016⟩

HAL Id: tel-03227016

https://hal.science/tel-03227016v1

Submitted on 16 May 2021

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

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

HAL Authorization

N° d'ordre : **ANNÉE**

THÈSE / UNIVERSITÉ DE RENNES 1
sous le sceau de l'Université Européenne de Bretagne

pour le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE RENNES 1

Mention : Sciences de Gestion

Ecole doctorale de Sciences Economiques et de Gestion

présentée par

GREGOR BOUVILLE

préparée à l'unité de recherche CREM UMR CNRS 6211
Centre de Recherche en Economie et Management
Université de Rennes 1- Université de Caen

L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme.

Analyse quantitative et étude de cas

Thèse soutenue à Rennes le 13 novembre 2009

devant le jury composé de :

Alain Briole
Professeur à l'Université Montpellier 3/ *rapporteur*

Pierre Louart
Professeur à l'Université de Lille 1/ *rapporteur*

Jean-François Chanlat
Professeur à l'Université de Paris-Dauphine/ *examinateur*

Lionel Honoré
Professeur à l'IEP de Rennes/ *examinateur*

Dominique Martin
Professeur à l'Université de Rennes 1 / *examinateur*

Gwenaëlle Poilpot-Rocaboy
MCF HDR à l'Université de Rennes 1 / *examinateur*

David Alis
Professeur à l'Université de Rennes 1/ *directeur de thèse*

L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

REMERCIEMENTS

Je remercie très sincèrement et très chaleureusement David Alis, mon directeur de thèse, pour ses conseils précieux et sa lecture très attentive de ma thèse.

Je remercie vivement mes deux rapporteurs, les professeurs Alain Briole et Pierre Louart pour l'honneur qu'ils m'ont fait de consacrer une part de leur temps à mon travail. Je remercie également les professeurs Jean-François Chanlat, Lionel Honoré, Dominique Martin, Gwenaëlle Poilpot-Rocaboy de prendre part au jury de soutenance.

Je remercie les chercheurs du CREM CNRS 6211 pour les débats très enrichissants organisés dans le cadre de l'atelier « Innovation et performance ».

Mes remerciements s'adressent également à Marc Dumas, Nathalie Halgand, Aurélie Hess-Miglioretti, Nicolas Jegou, Laurent Rouvière pour leurs conseils avisés.

Je tiens aussi à remercier mes proches et mes amis, Rozenn, Julien, Eric, Bénédicte, Thomas, mes parents et grands-parents qui m'ont toujours soutenu et encouragé.

Résumé :

Longtemps occulté par la progression du chômage, l'absentéisme redevient un sujet réel de préoccupation pour les entreprises et pour les pouvoirs publics. Dans cette perspective, l'analyse des déterminants de l'absentéisme suscite un intérêt particulier. Cette recherche vise plusieurs objectifs : dresser un état de l'art pluridisciplinaire de la littérature sur l'absentéisme, concevoir un modèle de recherche, le tester au travers d'une analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer 2002-2003 et d'une étude de cas dans un établissement industriel de maintenance ferroviaire. De cette revue de littérature, nous dégageons six approches de l'absentéisme (économique, sociétale, individuelle, organisationnelle, médicale intégrative). Nous nous sommes focalisé sur les déterminants organisationnels liés à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi. En effet, leur pouvoir explicatif semblait important tout en étant testé dans un faible nombre d'études. Nous avons donc construit un modèle explicatif de l'absentéisme ayant pour socle l'approche organisationnelle mais intégrant aussi des variables intermédiaires issues des approches attitudinale (satisfaction au travail et intention de rester) et médicale (santé au travail). A partir de l'analyse quantitative, nous montrons que certaines variables organisationnelles, dont l'influence sur l'absentéisme n'avait pas encore été testée ou que très rarement, tels la densité du travail, le niveau de responsabilité, la contrainte industrielle, l'absence de ressources de l'emploi, les tensions avec le public ont un effet marqué sur l'absentéisme. Notre étude qualitative complète notre analyse de données puisqu'elle permet de tester notre modèle dans une dimension dynamique en analysant les effets simultanés sur l'absentéisme d'une réorganisation du travail et d'une amélioration des conditions de travail (au niveau des pénibilités physiques et de l'environnement physique de travail). Notre étude de cas souligne le rôle essentiel de l'organisation du travail, au-delà d'une amélioration de l'environnement physique de travail ou d'une diminution des pénibilités physiques. Les résultats des analyses quantitative et qualitative permettent de suggérer des mesures préventives de l'absentéisme à l'attention des DRH.

Mots clés : absentéisme, organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi, santé au travail, attitudes au travail, analyse quantitative à partir d'une enquête nationale, étude de cas.

Abstract:

Absenteeism, which has long been overshadowed by the increase of unemployment, has become again a real cause for worry for companies and public states. At this prospect, the analysis of the determining factors of absenteeism arouses a particular interest. This research aims at several objectives: draw up a multidisciplinary state-of-the-art of the literature on absenteeism, devise a research model, test it by means of a quantitative analysis based on the Sumer national survey and a case study carried out in a railway maintenance organization. We have drawn six different approaches of absenteeism from this literature review (economic, societal, individual, organizational, medical and integrative). We have focused on the determining factors connected to work organization, working conditions and job resources. Actually, their explicative power seemed significant though being tested in a rather small number of studies. Therefore we have built an explicative model of absenteeism grounded on the organizational approach while integrating as well mediator variables coming from attitudinal (job satisfaction and intent to stay) and medical (occupational health) approaches. On the basis of the quantitative analysis, we have shown that some organizational variables (such as work density, responsibility level, industrial constraint, absence of job resources, tension with the public), whose influence on absenteeism has never (or hardly ever) been tested before, have a definite effect on absenteeism. Our qualitative study supplements our data analysis since it allows testing our model in a dynamic dimension while analyzing the simultaneous effects of a work reorganization and an improvement of the working conditions (as regards physical strenuousness and work place physical environment). Our study stresses the essential role of work organization, beyond an improvement to the physical environment of the work place or a reduction in the physical strenuousness. The results of quantitative and qualitative analysis allow us to suggest preventive measures to absenteeism for the attention of human resource managers.

Keywords: absenteeism, work organization, working conditions, job resources, occupational health, job attitudes, quantitative analysis based on a national survey, case study.

SOMMAIRE

Introduction générale 5
Première partie : Construction d'un modèle issu de la revue de littérature 21
Introduction de la première partie 23
Chapitre 1 : Les différentes approches de l'absentéisme 25
Introduction 27
I La définition et la mesure de l'absentéisme 29
II L'approche universaliste de l'absentéisme : approches économique et sociétale 34
III Les approches individuelle, organisationnelle et médicale de l'absentéisme : approches contingentes 42
IV L'approche intégrative de l'absentéisme 110
Conclusion du chapitre 1 120
Synthèse 124
Chapitre 2 : Construction d'un modèle de l'absentéisme 125
Introduction 127
I Le modèle général de recherche : un modèle pluri-approche 127
II Les hypothèses théoriques du modèle de recherche 130
III Le protocole général de recherche : le choix d'une vérification empirique associant approches quantitative et qualitative 151
Conclusion du chapitre 2 152
Synthèse 153
Conclusion de la première partie 155
Deuxième partie : Vérification empirique quantitative 157
Introduction de la deuxième partie 159
Chapitre 3 : Méthodologie de l'exploitation de l'enquête Sumer 161
Introduction 163
I Présentation de l'enquête SUMER 163
II Opérationnalisation et validation des variables organisationnelles, des variables médiatrices et de l'absentéisme 166
III L'analyse explicative par un modèle Logit 196
Conclusion du chapitre 3 202
Synthèse 203
Chapitre 4 : Les résultats de l'analyse quantitative 205
Introduction 207
I L'analyse descriptive générale de l'échantillon 207
II L'analyse descriptive des liens entre les caractéristiques des salariés, les caractéristiques de l'établissement, et l'absentéisme 209
III L'analyse explicative par un modèle Logit de l'influence des variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme 221
IV La synthèse des résultats 247
Conclusion du chapitre 4 251
Synthèse 252
Chapitre 5 : Discussion des résultats de l'analyse quantitative 253
Introduction 255
I Discussion des liens entre les variables de contrôle et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) 255
II Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) 257

III Discussion des liens entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme 267
IV Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme 269
Conclusion du chapitre 5 280
Synthèse 285
Conclusion de la deuxième partie 287
Troisième partie : Vérification empirique qualitative 289
Introduction de la troisième partie 291
Chapitre 6 : La méthodologie et la contextualisation de l'étude de cas dans un établissement industriel de maintenance 293
Introduction 295
I Une étude de cas sur le changement organisationnel 295
II La présentation de l'unité opérationnelle, objet de notre étude de cas 301
III Méthodologie de la recherche 303
Conclusion du chapitre 6 314
Synthèse 316
Chapitre 7 : Les résultats de l'analyse qualitative 317
Introduction 319
I Une réorganisation participative engendrant un rajeunissement du personnel 319
II L'organisation en groupes semi-autonomes et le ressenti des agents 321
III Le passage à une organisation du type lean production accompagné d'une amélioration des conditions de travail 324
IV La santé au travail des agents marquée par un accroissement des TMS dans la nouvelle organisation du travail 339
V La satisfaction au travail des agents dans la nouvelle organisation du travail 349
VI L'absentéisme des agents après la réorganisation du travail 353
VII La performance économique de l'unité opérationnelle après la réorganisation du travail 359
VIII La discussion des résultats 362
Conclusion du chapitre 7 365
Synthèse 367
Chapitre 8 : Les implications managériales 369
Introduction 371
I Les politiques de réduction de l'absentéisme : réactives ou préventives ? 371
II Les implications managériales de notre recherche en termes de politiques de réduction de l'absentéisme 373
Conclusion du chapitre 8 382
Synthèse 383
Conclusion de la troisième partie 385
Conclusion générale 387
Bibliographie 399
TABLE DES MATIERES 436
LISTE DES FIGURES 443
LISTE DES TABLEAUX 444
Annexes 446
Annexe 1 447
Annexe 2 465
Annexe 3 479

Introduction générale

Introduction générale

Eclipsé pendant une vingtaine d'années par la progression du chômage, l'absentéisme redevient un sujet de préoccupation croissante des entreprises[1] et des pouvoirs publics. La publication, en 2003, du rapport de l'Inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS) et de l'Inspection Générale des Finances (IGF) en témoigne. Selon ce rapport, les indemnités journalières maladie ont représenté une dépense de 5,1 milliards d'euros en 2002 pour 6,7 millions d'arrêts de travail et 200 millions de journées indemnisées (soit une augmentation de 46 % entre 1997 et 2002). La lutte contre les arrêts maladie suspectés d'être abusifs est affichée comme une priorité par les pouvoirs publics. Des mesures ont ainsi été prises par la CNAM visant à renforcer le contrôle médical des arrêts maladie. Pourtant, selon l'estimation de la CNAM[2], seuls environ 6 % des arrêts de travail sont médicalement injustifiés. Un simple renforcement des contrôles des arrêts-maladie n'est donc pas à même de résoudre le problème. Ceci relativise une approche exclusivement individuelle de l'absentéisme et nous incite à rechercher ce qui peut dans le fonctionnement interne d'une organisation générer de l'absentéisme. Ce « décryptage » organisationnel de l'absentéisme suscite autant l'intérêt des praticiens[3] que des chercheurs. Les directeurs des ressources humaines s'y intéressent car l'absentéisme constitue un coût pour l'organisation. Les chercheurs en sciences de gestion ou en psychologie sociale placent souvent l'absentéisme au cœur de leur recherche car ils le considèrent comme un indicateur révélateur d'un problème social ou psychologique à l'intérieur de l'organisation. L'absentéisme a fait l'objet de nombreux articles dans les revues de sciences de gestion et de psychologie sociale. Cependant, en France, peu d'articles portant sur les absences au travail ont été publiés entre l'année 1980 et l'année 2000 (Bouville, 2007). Comme le souligne Dejours (2000, p.7), « *l'absentéisme, qui était le leitmotiv de la littérature sur le travail, s'est effacé du vocabulaire* ». Les auteurs du rapport IGAS-IGF (2003) déplorent aussi le manque de publications sur ce sujet[4]. De même, le Haut Conseil pour l'Avenir de l'Assurance Maladie souligne « *l'intérêt de développer les études sur les déterminants des arrêts de travail et leurs variations* »[5] (2008, p.2). Enfin, des consultants en gestion des ressources humaines nous ont fait part d'une augmentation des demandes de

[1] Voir par exemple l'article du journal *Le Monde* (supplément économique) du 16 mai 2006 : « *L'absentéisme des salariés inquiète les entreprises*».
[2] Source : *Points de repère*, n°5, CNAM (2006).
[3] Voir par exemple l'étude réalisée par Monneuse (2009) pour *Entreprises et Personnel*.
[4] Il est ainsi précisé dans ce rapport que « l'image fortement négative dans le public et le désaccord des partenaires sociaux sur sa définition ont limité les investigations des administrations sociales comme des chercheurs. La dernière enquête sur le sujet remonte à 1990 » (rapport IGAS-IGF, 2003, p.20).
[5] p.2, Avis du Haut Conseil pour l'Avenir de l'Assurance Maladie, du 28 février 2008.

mission de conseil portant sur ce thème. Ce rapide constat démontre toute la pertinence d'une étude approfondie de l'absentéisme. Dans cette introduction générale, nous étudierons la signification et l'interprétation du mot « absentéisme », puis son instrumentation en tant qu'indicateur de santé ou en tant qu'indicateur social. Ensuite, nous présenterons le contexte, puis la problématique de notre recherche. Dans un cinquième temps, nous développerons le *design* de notre recherche. Nous terminerons cette introduction par la présentation du plan de notre thèse.

Qu'est-ce que l'absentéisme ?

Dans le langage habituel, et dans un sens large, l'absentéisme est le plus souvent synonyme d'absence au travail, c'est-à-dire « *l'absence d'un salarié de son lieu de travail, non justifiée par un motif légal* » (Dictionnaire *Le Robert*). Or, dans la littérature managériale (Weiss, 1979 ; Bouchez, 1982), on distingue absence au travail et absentéisme.

L'absence au travail désigne, « *dans un sens large, l'ensemble des absences d'un travailleur pendant une période déterminée, indépendamment de leur cause et de leur durée* » (Weiss, 1979, p.55). On y inclut les absences pour maladie, professionnelle ou non, celles dues aux accidents du travail, aux grèves, à la maternité ; celles relatives à des absences injustifiées et aux mises à pied disciplinaires. Mais les absences inhérentes à des réglementations institutionnelles sont en revanche exclues : repos hebdomadaires, fêtes, vacances,…

L'absentéisme, dans un sens plus restrictif, est « *compris parmi les absences au travail et se réfère uniquement à celles parmi ces dernières qui sont difficilement rapportables à des motivations apparemment fondées. Il comporte, par conséquent, une partie des absences pour maladie non professionnelle et les absences injustifiées* » (Weiss, 1979, p.57). Le terme « absentéisme » n'est donc pas neutre. Il introduit l'idée d'un comportement déviant, d'une sorte de tendance à être facilement absent ou d'un renoncement à l'engagement d'être présent de manière assidue à son poste. Pour Weiss (1979), l'absentéisme exprime donc un jugement de valeur, un avis moral : l'absentéiste est celui qui se soustrait à un devoir, qui abandonne sa tâche. Dubois (1977) considère l'absentéisme comme une des tactiques ouvrières, une

attitude passive de retrait, mais aussi une forme d'action ouvrière au même titre que la grève, le freinage… Pour le fondateur de l'école des relations humaines, Mayo (1949), l'absentéisme est vu comme une déviation de l'état coopératif. Les recherches conduites par Mayo, dans les entreprises industrielles américaines des secteurs mécanique et sidérurgique, tendaient à lier le phénomène exclusivement aux relations de type informel, ignorant par là l'organisation du travail (Weiss, 1979).

Dans le cadre de notre thèse, nous nous focaliserons sur l'absentéisme maladie, entendu comme le fait ne pas être à son travail un jour ouvré pour maladie (hors maladies professionnelles).

Ces différentes conceptions de l'absentéisme nous incitent à nous interroger sur l'interprétation à donner à l'indicateur « absentéisme ».

L'absentéisme : indicateur social ou indicateur de santé ?[6]

Nous présenterons tout d'abord les points de vue des théoriciens, puis ceux des praticiens.

- Les théoriciens partagés entre une approche sous l'angle individuel ou organisationnel et une approche par la santé au travail

L'absentéisme est avant tout un indicateur social pour les chercheurs en sciences de gestion (Johns et Nicholson, 1982 ; Thévenet et Vachette, 1992), appréhendé sous un angle individuel ou organisationnel.

Sous l'angle individuel, les variations du taux d'absentéisme traduisent la relation entre les attitudes au travail des salariés (leur plus ou moins grande satisfaction ou implication au travail) et l'absentéisme. L'absence au travail revêt la forme d'une désaffection au travail. Au travers d'une grille de lecture conflictuelle des rapports entre salariés et employeurs, l'absentéisme peut être interprété comme une des formes de protestations individuelles (qui incluent aussi le turn-over, le micro-sabotage, le freinage de la production…) ou de « *résistances au travail* » (Bouquin, 2008) qui ne trouvent pas de débouché dans l'action

[6] En référence au titre de l'article de Chevalier et Goldberg (1992) : « L'absence au travail : indicateur social ou indicateur de santé ? ».

collective (Groux et Perrot, 2008). Ces deux auteurs relèvent l'émergence d'une individualisation de la protestation sociale se traduisant par des comportements tels que l'absentéisme.

Sous l'angle organisationnel, l'évolution du taux d'absentéisme reflète la relation entre l'organisation et les conditions de travail et l'absentéisme. Le taux d'absentéisme constitue alors un indice de dysfonctionnement organisationnel (Weiss, 1979 ; Giraud, 1987 ; Savall et Zardet, 1987). Il est aussi un moyen de mesurer indirectement le climat social au sein d'une organisation, entendu comme «*la façon dont les salariés vivent l'organisation où ils travaillent ; elle traduit le fait qu'ils s'y sentent bien ou pas, qu'ils s'y impliquent ou non ; elle décrit le sens et l'intensité des énergies qui circulent dans l'organisation* » (Louart, 1991, p.51). Le climat social dépend de quelques variables-clefs : la prise en considération des hommes dans l'organisation, des informations claires, la cohérence des stratégies et des fonctionnements, l'équité dans les décisions, la liberté d'expression et des possibilités d'implication (Louart, 1991, p.51). Aussi le taux d'absentéisme donne-t-il un indice de la plus ou moins bonne performance sociale d'une entreprise et constitue-t-il à ce titre un indicateur important à analyser lors d'un audit social (Peretti et Vachette, 1987; Candau, 1989; Combenale et Igalens, 2005). Au même titre, il figure dans la grille du bilan social. Pour Martory et Crozet (2005), un « bon » taux d'absentéisme est d'au plus 3 %.

Pour les épidémiologistes et les chercheurs en médecine du travail, les absences au travail peuvent être considérées comme un indicateur général de l'état de santé. C'est plus spécifiquement le cas des absences de longue durée car plus l'absence est de longue durée, plus elle est étroitement liée à une dégradation de l'état de santé (Marmot *et alii*, 1995). Dans ce cadre d'analyse, l'absentéisme est interprété comme un indicateur direct de la santé au travail des salariés. Le taux d'absentéisme est ainsi retenu comme l'un des indicateurs de stress dans l'accord national interprofessionnel sur le stress[7] au travail signé le 2 juillet 2008 par les partenaires sociaux. De même, le rapport Nasse-Legéron[8] (2008) retient l'absentéisme comme un des indicateurs de risque psychosocial.

[7] Cet accord national interprofessionnel a pour objet de transposer en droit français un accord-cadre européen sur le stress au travail signé par les partenaires sociaux européens le 8 octobre 2004.
[8] Nasse, P. et Legéron, P. (2008), *Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail.*

L'approche individuelle est très développée en sciences de gestion et en psychologie sociale. Les chercheurs dans ces disciplines sont surtout intéressés par la fréquence des absences de courte durée qu'ils ont tendance à assimiler à un indicateur individuel de retrait. Ils considèrent l'absence au travail comme un comportement volontaire, influencé par des facteurs attitudinaux, comme la satisfaction au travail, l'implication au travail ou l'engagement au travail. Ceci pourrait en partie s'expliquer par le fait que les chercheurs s'intéressant à cette thématique répondent à une préoccupation des directions d'entreprise et que ces dernières sont surtout intéressées par la réduction des absences fréquentes de courte durée qui gênent l'organisation quotidienne du travail (Alexanderson, 1998). *A contrario*, l'approche organisationnelle de l'absentéisme est peu traitée par les chercheurs en sciences de gestion et en psychologie sociale et pourtant c'est au niveau organisationnel que le praticien dispose de marges de manœuvre pour agir sur l'absentéisme.

Les chercheurs en médecine du travail privilégient les absences de longue durée, car ils ont tendance à interpréter l'absentéisme comme un indicateur de morbidité. Selon Chevalier et Godberg (1992), il existe plusieurs phénomènes d'absence, mesurés par différents indicateurs (la fréquence des absences et les absences de courte durée étant assimilées à des indicateurs sociaux, les absences de longue durée, étant considérées comme un indicateur de santé) et influencés par des facteurs différents. L'absentéisme est donc à la fois un indicateur de santé et un indicateur social (Chevalier et Godberg, 1992 ; Marmot *et alii*, 1995).

Si les théoriciens divergent dans leur approche de l'absentéisme, qu'en est-il des praticiens ?

- <u>Des directeurs des ressources humaines privilégiant une approche individuelle de l'absentéisme</u>

Deux sondages récents effectués auprès de Directeurs des Ressources Humaines (DRH) sont selon nous révélateurs des conceptions de l'absentéisme des DRH. Selon le premier sondage[9], pour ces derniers, l'absentéisme est le principal signal pouvant traduire des troubles psychologiques au travail (65 % des DRH). De plus, selon ce même sondage, la

[9] Source : baromètre « Santé au travail » Malakoff Médéric/Psya. Sondage effectué en septembre 2008 auprès de 604 DRH d'entreprises de de 50 à 249 salariés et d'entreprises de 250 salariés et plus.

multiplication des problèmes dans la vie personnelle et l'inquiétude sur l'avenir professionnel sont considérées comme les principales causes des troubles psychologiques au travail (respectivement 53 % et 52 % des DRH). Selon le second sondage[10], les actions contre l'absentéisme les plus fréquemment mises en place par les Directeurs de Ressources Humaines (DRH) sont les contre-visites médicales (72 % des DRH), la communication autour de l'absentéisme (pour 69 % des DRH) et les incitations financières (51 % des DRH). Ces deux sondages sont révélateurs selon nous d'une approche très individuelle et psychologisante de l'absentéisme. Les résultats nous laissent en effet penser que les DRH interprètent l'absentéisme soit comme la résultante d'une fragilité personnelle ou de difficultés personnelles, soit comme un comportement déviant relevant d'une logique de retrait (*Withdrawal Model*, selon Johns, 1997) et nécessitant, par conséquent, la mise en place de contrôles renforcés. Il nous semble, au travers de ces deux sondages, que les DRH interrogés négligent dans leur analyse les déterminants organisationnels du bien-être psychologique tels que l'organisation et les conditions de travail. Ainsi, selon le premier sondage[11], parmi les pratiques managériales pouvant améliorer la santé et le bien-être des salariés, ils n'invoquent qu'en dernière position[12] un changement dans l'organisation du travail (30 % des DRH). En outre, les DRH apparaissent mal armés pour faire face à ce mal-être psychologique, puisque qu'ils sont 65 % à considérer que l'un des principaux obstacles à la prévention du mal-être au travail est la difficulté d'effectuer un diagnostic de la situation[13].

Contexte de la recherche

Nous présenterons tout d'abord un historique de l'évolution de l'absentéisme depuis 1945, puis, nous exposerons brièvement l'évolution de l'organisation du travail et des conditions de travail au cours de ces dernières années.

[10] Source : 1ère Edition du Baromètre de l'absentéisme d'Alma Consulting Group. Sondage effectué en juillet 2008 auprès de DRH de 205 entités publiques et privées.
[11] Source : baromètre « Santé au travail » Malakoff Médéric/Psya. Sondage effectué en 2008 auprès de 604 DRH.
[12] Parmi les pratiques managériales pouvant améliorer la santé et le bien-être psychologique des salariés, les DRH intérrogés classent dans l'ordre : une formation des managers à l'encadrement (77%), une meilleure reconnaissance des salariés (39%), un autre mode ou style de management (38%), une répartition plus juste de la charge de travail (32%) et un changement de l'organisation du travail (30%).
[13] Source : baromètre « Santé au travail » Malakoff Médéric/Psya. Sondage effectué en 2008 auprès de 604 DRH.

- Un historique de l'évolution de l'absentéisme en France depuis 1945

Nous nous sommes basé sur l'étude de Dodier (1982) pour reconstituer l'évolution du niveau d'absentéisme entre 1945 et 1982. Entre 1945 et 1954, le niveau d'absentéisme est « *légèrement fluctuant* » (Dodier, 1982, p.187), autour de 9 indemnités journalières maladie par assuré et par an. Puis, entre 1954 et 1975, le niveau d'absentéisme suit une tendance haussière. En 1975, il représente en moyenne 15 indemnités journalières maladie par assuré. Cette même année, le taux d'absentéisme atteint un pic à 8,3 %[14] (Heilbronner, 1977 cité par Weiss, 1979). « *Ce mal obscur des années 1970* » (Weiss, 1979, p. 49) était perçu alors comme un « *nouveau fléau économique* » (Van Cauwelaert et Cornieti, 1975) à combattre. Des articles polémiques[15] considèrent alors l'absentéisme comme un comportement déviant. Entre 1975 et 1982, le taux d'absentéisme[16] n'a cessé de décroître[17] avant de se stabiliser dans une fourchette comprise entre 2,4 % et 3 %, en France, entre 1982 et 1998[18]. Entre 1998 et 2003, les indemnités journalières (IJ) pour maladie ont fortement augmenté (+ 42 %). Puis, le nombre de journées indemnisées a diminué de 4 à 5% par an[19], entre 2003 et 2005. En 2005, le niveau d'absentéisme se situe en moyenne à 11,1 indemnités journalières par assuré[20]. Une enquête de l'ANDCP, Association Nationale des Directeurs et Cadres de la fonction Personnel, réalisée en 2003 auprès d'un échantillon de 96 entreprises issues essentiellement du secteur privé, soulignait également ce ralentissement[21]. En effet, 62 % des répondants estiment que l'absentéisme diminue ou stagne dans leur entreprise. Mais, depuis 2006, le nombre d'indemnités journalières augmente de nouveau (+ 3,7 % entre 2006 et 2007 et + 7,1 % entre 2007 et 2008)[22], malgré l'intensification des contrôles médicaux depuis l'année 2004.

[14] Cependant, il faut noter que Heilbronner (1977) a inclus, outre les absences pour maladie et pour accidents du travail, les congés maternité et les absences diverses (absences non autorisées, absences pour formation…) dans le calcul de ce taux d'absentéisme. Celui-ci correspond aux nombres de jours de travail perdus pour maladie, accidents du travail, congés maternité, en y incluant les absences diverses, rapportés an nombre annuel de jours ouvrés de travail.

[15] Titres d'articles cités par Dodier (1982): « Les maladies de la production », « Un mal qui s'étend ».

[16] Le taux d'absentéisme correspond ici au nombre d'absents pour maladie ou accident du travail, hors congés maternité, rapportés aux effectifs.

[17] Source : Dodier, N (1982), « L'absentéisme en France : Evolution statistique globale depuis 1945 », *Cahiers du CEE*, 25, p.163-198.

[18] Source : *Liaisons Sociales*, « L'absentéisme en 1998 (données rétrospectives depuis 1982) », n° 95/98 (28/09/1998).

[19] Source : *Points de repère*, n°5, CNAM (2006).

[20] Source : *Points de repère*, n°5, CNAM (2006).

[21] Source : Les cahiers « L'absentéisme », *Personnel*, n°68, 2005.

[22] Source : *Rapport à la Commission des comptes de la sécurité sociale de juin 2009*, fiche 10-8, « Eclairages maladie », p.148-153.

L'approche de l'absentéisme comme un comportement déviant semble de nouveau prévaloir dans la sphère médiatique[23], comme c'était le cas dans les années 1970. Elle contribue à justifier l'intensification des contrôles des arrêts de travail. Comme le note Dodier (1982, p.173), cette grille d'interprétation de l'absentéisme conduit à dénigrer toute recherche explicative en se bornant au constat : « *il existe des individus intrinsèquement malhonnêtes qui s'absentent abusivement* ». Or si les salariés s'absentent, c'est en grande partie pour des problèmes de santé, comme le démontre l'étude de Martocchio et Judge (1994) et, probablement, plus spécifiquement pour des problèmes de santé au travail. Ainsi, selon une estimation de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail[24], le stress serait à l'origine de 50 % à 60 % de l'absentéisme. Les deux premiers motifs d'arrêts de plus de deux semaines sont les états anxio-dépressifs et les pathologies dorso-lombaires (rapport IGAS-IGF, 2003). Une grande partie de l'absentéisme maladie relèverait donc de problèmes de santé au travail eux-mêmes, vraisemblablement, liés à l'organisation et aux conditions de travail, fortement transformés au cours des dernières décennies. Ces derniers facteurs focaliseront notre attention. En effet, un diagnostic des déterminants organisationnels de l'absentéisme sera sans doute à même de déboucher sur des préconisations efficaces. Dans ce cadre, il convient de dresser un portrait général du nouvel environnement au travail.

- Un double constat : une nouvelle organisation du travail, la *lean production* et une dégradation des conditions de travail

L'organisation du travail, entendue comme la manière dont le travail est divisé et coordonné dans l'entreprise (Barreau, 2005), a connu de profonds bouleversements au cours de ces dernières années. Rappelons brièvement les grandes étapes historiques dans l'évolution de l'organisation du travail. Le modèle de l'organisation scientifique du travail de Taylor est dominant pendant la première moitié du 20ème siècle. Très rapidement, il est l'objet de vives critiques dénonçant une vision appauvrie de l'homme au travail. Le taylorisme est jugé responsable de l'augmentation de l'insatisfaction au travail, de l'absentéisme, du turn-over…

[23] Quelques exemples de titres d'articles tirés de la presse nationale : « Les français malades de l'absentéisme », *Le Figaro* (27/02/2007) ; « Ces entreprises qui traquent les arrêts injustifiés », *Le Figaro* (05/05/2008); « Plus de 10 % des arrêts sont injustifiés », *La Tribune* (9/06/2009) .

[24] *First pan-European campaign to combat work-related stress*, European Agency for Safety and Health at Work, Bilbao, 2002, osha.europa.eu/en/press/press-releases/020702.xml.

Dans les années 1930, en réaction au taylorisme, le mouvement des relations humaines se développe et souligne l'importance des dimensions informelles et affectives du travail. Dans les années 1950-1980, Herzberg (1966), le courant socio-technique (à l'origine de l'organisation du travail en groupes semi-autonomes), Hackman et Oldham (1976) élargissent les travaux de l'école des relations humaines. Leur but commun est d'enrichir le travail et de diminuer ainsi l'absentéisme et le turn-over. Enfin, dans les années 1990, apparaît une nouvelle forme d'organisation du travail, la *lean production* (MacDufffie et Krafcik, 1992 ; Womack *et alii*, 1990), autrement dénommée « *productivisme réactif* » par Askenazy (2004, p.14). Elle a contribué à introduire dans la période récente un certain nombre de pratiques qui ont transformé les organisations du travail : polyvalence, démarche de qualité totale, juste-à-temps. Une évolution importante apportée par l'organisation en *lean production* concerne l'intensification du travail. Ainsi, les salariés travaillant dans des organisations du travail en *lean production* déclarent beaucoup plus souvent être soumis à un rythme de travail trop rapide, comparativement aux salariés travaillant dans des organisations du travail tayloriennes (Lewchuk et Robertson, 1996). Les récentes enquêtes statistiques montrent que l'intensité du travail, telle qu'elle est perçue par les salariés, est importante. En 2005, bien qu'elle ait diminué de quatre points entre 1998 et 2005, la part des salariés qui disent se dépêcher dans leur travail est de 48%. 53% déclarent subir la pression de la demande du client et 60% doivent travailler dans l'urgence (Bué *et alii*, 2007). L'intensification du travail est l'un des principaux facteurs d'accentuation du stress cités par les salariés (Bué *et alii*, 2003).

Le second constat, selon les enquêtes statistiques, est une dégradation des conditions de travail. La pénibilité au travail est loin d'être éradiquée. Les pénibilités physiques (port de charges lourdes, rester longtemps debout ou dans une posture pénible, exposition à des bruits intenses,…) se sont accentuées dans l'industrie, mais aussi dans le tertiaire (Cézard et Hamon-Cholet, 1999a) entre 1984 et 1998. Elles ont tendance à se stabiliser ces dernières années, excepté pour les ouvriers (Bué *et alii*, 2007). De même, les pénibilités mentales (situations de tension dans le cadre de contacts avec le public,…) ont progressé (Cézard et Hamon-Cholet, 1999b) entre 1984 et 1998.

La montée de la *lean production*, la dégradation des conditions de travail créent un contexte nouveau, selon nous, favorable à la montée de l'absentéisme.

Problématique de la recherche

En croisant les interprétations des théoriciens et des praticiens, trois approches de l'absentéisme se dégagent : l'approche individuelle, l'approche organisationnelle et l'approche médicale. La première approche considère que l'on peut expliquer l'absentéisme par des facteurs personnels (âge, ancienneté, genre, statut socio-économique…) et des facteurs attitudinaux (satisfaction au travail, implication au travail). La seconde approche se focalise sur les facteurs d'absentéisme liés au contenu et aux exigences du travail et sur les facteurs liés aux caractéristiques générales de l'organisation (taille de l'entreprise, secteur d'activité…). Enfin, l'approche médicale interprète l'absentéisme comme un révélateur d'affections d'ordre psychologique (stress, épuisement professionnel…) ou d'ordre physique (troubles muculo-squeletiques, maux de dos, fatigue,…). Nous avons choisi de centrer notre recherche sur l'approche organisationnelle de l'absentéisme, et plus spécifiquement sur les déterminants de l'absentéisme liés à l'organisation et aux conditions de travail, de manière à analyser les conséquences sur l'absentéisme des bouleversements récents de l'organisation du travail. Toutefois, au sein d'un modèle explicatif de l'absentéisme que nous construirons, nous chercherons à intégrer les facteurs attitudinaux (approche individuelle) et la santé au travail (approche médicale) en tant que médiateurs dans la relation entre, d'une part, l'organisation et les conditions de travail et, d'autre part, l'absentéisme. En effet, les tentatives visant à réunir ces trois approches de l'absentéisme dans un même modèle de recherche sont en effet pour l'instant très rares.

Par ailleurs, l'objet de notre recherche est de tester l'effet simultané d'une amélioration des conditions de travail et d'une réorganisation du travail sur l'absentéisme et plus spécifiquement, l'effet de la transformation d'une organisation du travail en groupes semi-autonomes en une organisation en *lean production*.

En outre, nous nous interrogerons sur le pouvoir explicatif du paradigme dominant dans la littérature managériale sur l'absentéisme (Johns, 2001), le *Withdrawal Model* (ou modèle du retrait), selon lequel l'absence est avant tout un comportement volontaire

expliqué par des facteurs attitudinaux (par exemple, une insatisfaction au travail ou un manque d'implication au travail).

Enfin, dans la littérature managériale, l'opérationnalisation de l'absentéisme est dichotomisée systématiquement de la manière suivante : la fréquence des absences mesure les absences volontaires (c'est-à-dire liées aux facteurs attitudinaux), la durée des absences mesure les absences involontaires (c'est-à-dire non expliquées par les facteurs attitudinaux). Nous nous questionnerons sur la manière d'affiner cette opérationnalisation de l'absentéisme.

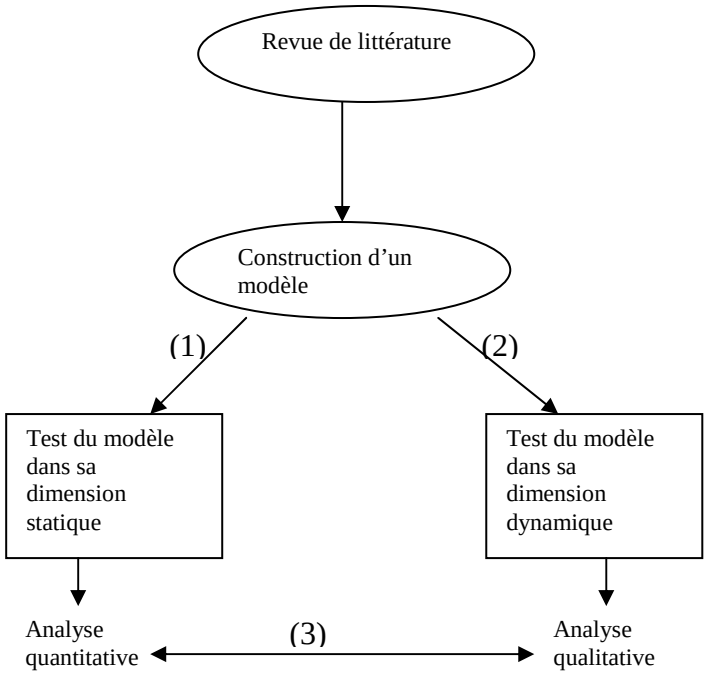
Positionnement de notre recherche au niveau méthodologique et épistémologique

Dans le cadre de cette recherche, nous avons choisi de nous placer dans une posture positiviste (Martinet, 1990 ; Wacheux, 1996) en suivant une démarche hypothético-déductive. L'objet de notre étude est de valider un modèle et ses hypothèses sous-jacentes. Dans ce but, nous mobiliserons à la fois l'analyse quantitative et l'analyse qualitative par le biais de la triangulation, car ces deux techniques sont très complémentaires l'une de l'autre (Wacheux, 1996 ; Baumard et Ibert, 2003 ; Savall et Zardet, 2004). La triangulation permet de garantir au mieux la validité des résultats en permettant au chercheur de bénéficier des atouts des deux approches (Baumard et Ibert, 2003). Ainsi, les approches quantitatives ont généralement une meilleure validité externe que les approches qualitatives car les premières reposent sur l'inférence statistique. A l'inverse, l'approche qualitative a souvent une validité interne supérieure à l'approche quantitative. En effet, les possibilités d'évaluation d'explications rivales, par recoupements entre les données, sont plus grandes dans l'approche qualitative que dans l'approche quantitative (Baumard et Ibert, 2003). Comme le notent Baumard et Ibert (2003, p.102), la triangulation a pour objectif « d'améliorer à la fois la précision de la mesure et celle de la description ».

- Design de recherche

Notre design de recherche découle de notre choix d'une démarche hypothético-déductive. A partir de notre revue de littérature, nous élaborerons un modèle explicatif de l'absentéisme. Ce modèle sera ensuite testé de deux manières (figure 1). Une analyse quantitative, reposant sur une enquête nationale par questionnaire, représentative de la population salariée française, permettra de le tester dans sa dimension statique. Une analyse qualitative, basée sur une analyse longitudinale à partir d'une étude de cas, permettra de vérifier notre modèle dans sa dimension dynamique. Nous mènerons séparément l'analyse quantitative (1) et l'analyse qualitative (2) avant de consolider les résultats issus des deux approches (3).

Figure 1 : Design de recherche



Organisation générale de la thèse

La finalité de notre thèse est de construire un modèle explicatif de l'absentéisme centré sur l'organisation et les conditions de travail et ensuite de le tester empiriquement sur la base d'analyses quantitative et qualitative. Dans ce but, notre propos sera organisé en trois étapes. Dans la première, nous présenterons un état de l'art qui nous conduira à formuler un modèle théorique. Cette partie inclura les deux chapitres suivants :

Dans le premier chapitre, nous présenterons un état de l'art de la littérature sur l'absentéisme qui rassemble la littérature managériale (revues de sciences de gestion et de psychologie sociale) et la littérature médicale (revues de médecine du travail, d'épidémiologie et d'ergonomie). A partir de cette revue de littérature nous identifierons les déterminants qui nous paraissent les plus pertinents et les moins explorés.

Dans un deuxième chapitre, sur la base de la revue de littérature, nous proposerons des hypothèses théoriques et un modèle de recherche.

Dans la deuxième partie, nous procéderons à une vérification empirique quantitative de notre modèle de recherche. Cette partie inclura trois chapitres :

Dans le troisième chapitre, nous exposerons la méthodologie de notre analyse quantitative. Nous justifierons l'utilisation de la technique statistique de la régression logistique multinomiale. Nous détaillerons l'opérationnalisation de nos variables et la validation de leurs indicateurs de mesure.

Dans le quatrième chapitre, nous testerons notre modèle de recherche. Nous développerons les résultats de l'analyse quantitative.

Dans le cinquième chapitre, nous procéderons à une discussion générale de nos résultats. Nous verrons en quoi nos résultats infirment ou confirment les résultats des études antérieures.

Dans la troisième partie, nous effectuerons une vérification empirique qualitative de notre modèle de recherche. Cette partie inclura trois chapitres :

Dans le sixième chapitre, nous justifierons le recours à une analyse qualitative pour compléter notre analyse quantitative. Nous développerons ensuite la méthodologie déployée dans le cadre de notre étude de cas.

Dans le septième chapitre, nous exposerons les résultats de notre analyse qualitative et les discuterons au regard des études antérieures et des résultats de notre analyse quantitative.

Dans le huitième chapitre, nous développerons les implications managériales de notre recherche.

Première partie :
Construction d’un modèle issu de la revue de littérature

Introduction de la première partie

La première partie de notre thèse débutera par une revue de littérature pluridisciplinaire sur les déterminants de l'absentéisme. En effet, la thématique de l'absentéisme est abordée aussi bien par les gestionnaires que par les économistes, les sociologues, les psychologues et les épidémiologistes. L'absentéisme est, par conséquent, l'objet d'un nombre important d'études, témoignant d'un intérêt particulier pour cet objet de recherche. Au sein de ces nombreux travaux, nous distinguerons plusieurs conceptions ou approches de l'absentéisme. De manière parallèle, nous chercherons à identifier quels sont les antécédents de l'absentéisme qui nous apparaissent pertinents, bien qu'ils soient peu ou pas explorés par les chercheurs (chapitre 1).

Sur la base d'une démarche hypothético-déductive, nous déterminerons quels sont les concepts ou les modèles, présents dans la littérature, permettant de répondre à notre question de recherche tout en nous interrogeant sur leur faculté à rendre parfaitement compte de la réalité (Charreire et Durieux, 2003). Nous déterminerons de nouveaux concepts, si nécessaire, et nous élaborerons un modèle de recherche qui réponde à notre problématique (chapitre 2).

Chapitre 1 :
Les différentes approches de l’absentéisme

Introduction

L'absentéisme est étudié sous de nombreux angles et par de multiples disciplines. Nous distinguerons six approches de l'absentéisme : l'approche économique, l'approche sociétale, l'approche personnelle, l'approche attitudinale, l'approche médicale et l'approche organisationnelle. Nous insisterons sur les approches individuelle et organisationnelle dans cette première partie, car elles sont les plus développées dans les littératures managériale et médicale. La revue de littérature est d'abord un travail de sélection avant d'être un travail de synthèse et d'articulation (Wacheux, 1996, p.183). Nous avons donc recensé les principaux déterminants individuels, organisationnels, médicaux et sociétaux de l'absentéisme identifiés dans la littérature. Nous les présenterons dans des tableaux synoptiques.

Pour construire les tableaux synoptiques, nous avons recensé les méta-analyses portant sur l'absentéisme et les articles les plus cités (plus de dix fois dans la base de données utilisée) ou les plus récents pour chacun des principaux déterminants de l'absentéisme étudiés dans la littérature. Nous nous sommes inspiré des deux états de l'art de la littérature managériale les plus récents et les plus cités (Johns, 1997 ; Harrison et Martocchio, 1998), incluant des articles issus de revues en sciences de gestion et en psychologie sociale, et d'un état de l'art de la littérature médicale (Allebeck et Masterkaasa, 2004b), comprenant des articles tirés de revues de médecine du travail, d'épidémiologie et d'ergonomie, afin de dégager les principaux antécédents de l'absentéisme. Nous avons aussi recherché les articles portant sur l'absentéisme dans les revues de sociologie.

Nous avons effectué notre recherche documentaire sur les bases de données suivantes : *Business Source Complete (Ebsco), Blackwell Synergy, British Medical Journal Group, Elsevier ScienceDirect, Medline (PubMed) Psycarticles, PsycInfo, Psychology and Behavorial Sciences Collection, SocIndex, Springer Link, Wiley Interscience*. Notre objectif était de recenser les articles ciblant l'absentéisme. Le tableau 1 présente les termes que nous avons employés, selon diverses associations (en utilisant les opérateurs booléens « ou », « et »).

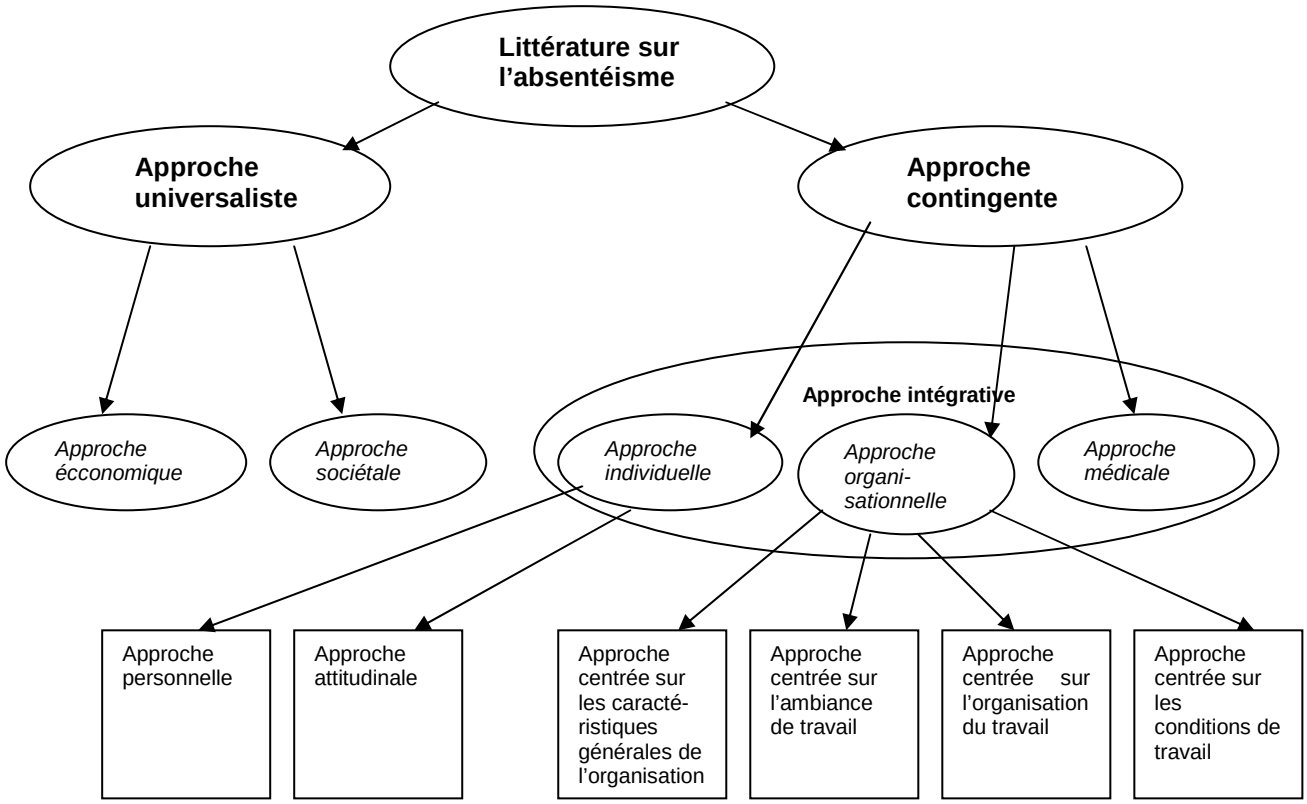
Tableau 1 : Termes-clés utilisés dans les recherches sur bases de données

arrêt maladie	*absenteeism*	*sick leave*
absentéisme	*sickness absence*	*attendance*

Notre propos n'est pas de répertorier l'intégralité des articles, livres et chapitres portant sur l'absentéisme : leur nombre s'élève à près de 500 publications, selon Harrison et Martocchio (1998) pour la période allant de 1977 à 1996. Il est plutôt de recenser ceux qui sont typiques d'une approche particulière de l'absentéisme. Comme le rappelle Yin (2003), l'objectif d'une revue de littérature n'est pas de résumer l'ensemble des réponses à des questions de recherche posées dans la littérature mais plutôt de « *développer des questions de recherche plus précises et plus perspicaces sur le domaine d'étude* » (Yin, 2003, p.9). Nous tâcherons de nous y employer en dressant un état de l'art critique sur l'absentéisme.

La recherche d'articles dans les revues anglo-saxonnes de sociologie fut peu fructueuse, puisque dans la base de données SocINDEX recensant les principales revues anglo-saxonnes de sociologie, nous n'avons identifié que cinq articles portant sur l'absentéisme depuis 1954. Dans la revue française *Sociologie du Travail*, nous n'avons répertorié, sauf omission, que le seul article de Giraud (1987)[25]. Dans la littérature, nous avons identifié plusieurs approches de l'absentéisme (voir figure 2).

Figure 2 : Arborescence des approches de l'absentéisme



[25] L'article de Giraud (1987) est intitulé « L'absentéisme : un symptôme organisationnel. Une lecture sociologique du cas d'une administration au plan régional ».

Nous les avons regroupées en deux sous-ensembles : l'approche universaliste et l'approche contingente. L'approche universaliste néglige l'influence sur l'absentéisme des spécificités individuelles, et de l'organisation et des conditions de travail. A l'inverse, les approches contingentes tiennent compte des effets des déterminants individuels (caractéristiques socio-démographiques, attitudes au travail, santé au travail) et organisationnels sur l'absentéisme. Dans l'approche contingente, nous distinguons trois principaux sous-ensembles : l'approche individuelle, l'approche organisationnelle et l'approche médicale. Enfin, un quatrième sous-ensemble, l'approche intégrative, tente de concilier ces trois dernières approches. Ces distinctions ne sont pas basées sur la discipline des chercheurs s'intéressant aux antécédents de l'absentéisme mais sur les déterminants qu'ils privilégient pour expliquer l'absentéisme. Ainsi, dans l'approche organisationnelle, l'organisation et les conditions de travail sont favorisés. Dans l'approche médicale, la santé au travail est privilégiée. Les chercheurs en médecine du travail s'appuient principalement sur l'approche organisationnelle. En cela, notre distinction des différentes approches de l'absentéisme n'est pas fondée sur les disciplines de rattachement des chercheurs.

Nous développerons, dans un premier temps, la définition et la mesure de l'absentéisme. Nous présenterons ensuite l'approche universaliste de l'absentéisme (approches économique et sociétale). Nous examinerons, dans un troisième temps, trois approches contingentes de l'absentéisme (approches individuelle, organisationnelle, médicale). Enfin, nous traiterons de la quatrième approche contingente (intégrative).

I La définition et la mesure de l'absentéisme

Nous proposerons dans un premier temps une définition de l'absentéisme, issue de la littérature. Dans un second temps, nous exposerons plusieurs instruments de mesure de l'absentéisme.

1.1 Une définition de l'absentéisme

Comme nous l'avons vu au cours de l'introduction générale, les définitions de l'absentéisme sont nombreuses. Dans la suite de notre développement, nous nous baserons sur la définition la plus couramment utilisée dans la littérature, proposée par l'un des auteurs de référence sur le sujet. L'absentéisme est défini comme le fait de ne pas être présent à son travail un jour

ouvré, exceptions faites des congés pour vacances et des congés maternité (Johns, 2005). Cependant, cette définition a pour limite d'être trop globale, car elle inclut l'ensemble des absences sans distinction de catégories. Dans cette définition proposée par Johns, sont incluses les absences injustifiées, les absences pour maladie (ou congés ordinaire maladie), les absences pour maladie professionnelle ou pour accident du travail. Or, d'une part, Beaumont (1979) a démontré que les facteurs explicatifs des accidents du travail et des arrêts maladie diffèrent. D'autre part, notre objectif est de nous concentrer sur les absences maladie, car elles représentent 80 % des arrêts de travail[26] (les 20 % restants sont constitués par les arrêts de travail pour maladies professionnelles et accidents du travail). Les absences maladie ont, par ailleurs, connu une très forte croissance (+ 42 %) entre 1998 et 2003[27]. Nous définirons donc l'absentéisme comme le fait de ne pas être à son travail un jour ouvré pour maladie (hors maladies professionnelles).

1.2 Quelle mesure de l'absentéisme?

Nous présenterons plusieurs indicateurs de mesure de l'absentéisme, caractérisés par leur caractère dichotomique : durée *versus* fréquence des absences, absences certifiées *versus* absences non certifiées, absentéisme compressible *versus* absentéisme incompressible. Cette dichotomisation de la mesure de l'absentéisme a pour origine une problématique de recherche commune : différencier l'absentéisme sur lequel le gestionnaire peut agir de celui sur lequel il n'a aucune prise. Enfin, nous distinguerons la mesure de l'absence fondée sur l'absentéisme auto-déclaré de celle basée sur un recensement de l'absentéisme *via* une base de données.

1.2.1 Durée *versus* fréquence des absences

Dans la littérature consacrée à l'absentéisme, une distinction fondamentale est réalisée entre durée et fréquence des absences (Steel, 2003). *La durée des absences* permet de définir l'absentéisme comme une somme d'unités de temps (jours ou heures) pendant lesquelles le salarié a été absent pour une période déterminée. Cette mesure accorde plus de poids dans le calcul du taux d'absentéisme aux absences de longue durée qu'aux absences de courte durée mais de fréquence élevée (micro-absentéisme). *La fréquence des absences* décompte le nombre d'absences dans une période déterminée. Cette mesure attribue plus de poids aux salariés absents fréquemment. Par contre, elle ignore la durée de l'absence.

[26] Source : *Points de repère*, n°5, novembre 2006, CNAM.
[27] Source : *Points de repère*, n°5, novembre 2006, CNAM.

Chadwick-Jones *et alii* (1971) considèrent que les absences volontaires comme les week-ends prolongés ou anticipés (« *blue Mondays* » ou « *blue Fridays* ») ont plus de chance de prendre la forme d'absences courtes mais répétées. Comme la mesure de l'absentéisme par la fréquence des absences accorde plus de poids aux absences fréquentes de courte durée que celle fondée sur la durée des absences, Chadwick-Jones *et alii* (1971) proposent que la fréquence des absences soit assimilée à une mesure de l'absentéisme volontaire et que la durée des absences soit considérée comme une mesure de l'absentéisme involontaire. Des études (Chadwick-Jones *et alii*, 1971 ; Hammer et Landau, 1981) ont montré que la fréquence des absences était moins aléatoire dans le temps que la durée des absences. Ces résultats, interprétés comme la conséquence d'un contrôle plus important du salarié sur la fréquence de ses absences, ont donné une crédibilité empirique aux propositions de Chadwick-Jones *et alii* (1971). Cette distinction entre absences volontaires et absences involontaires a été critiquée (Nicholson, 1977 ; Smulders, 1980 ; Brooke, 1986 ; Brooke et Price, 1989 ; Alexanderson, 1998). Elle relèverait plus d'un jugement de valeur que d'une véritable théorie (Brooke, 1986 ; Nicholson, 1977), les absences ne résultant que très rarement d'un libre choix (Smulders, 1980). De plus, la fréquence des absences n'est pas une mesure idéale des absences volontaires, car elle comprendra toujours quelques absences involontaires (Steel, 2003). Enfin, certaines absences considérées comme involontaires, car de durée longue, sont en fait volontaires (Smulders, 1980).

1.2.2 Absences certifiées *versus* absences non certifiées

Certains auteurs distinguent les absences « certifiées » par un certificat médical et les absences « non-certifiées » (Hensing *et alii*, 1998; Kivimaki *et alii*, 1997; North *et alii*, 1993). Ces deux mesures représentent différentes causes d'absence (Hensing *et alii*, 1998). Les absences « certifiées » sont expliquées principalement par les problèmes musculaires, psychiatriques et les blessures alors que les absences non-certifiées sont dues principalement à des symptômes légers : maux de tête, nausées et fatigue. Les absences certifiées peuvent être assimilées à des absences longues relevant d'une maladie, tandis que les absences non-certifiées relèvent plutôt de maladies bénignes ou d'autres facteurs comme le manque de motivation ou des problèmes familiaux. Cependant, le principal inconvénient de cette mesure de l'absentéisme, fondée sur la distinction entre absences « certifiées » et absences « non-certifiées », est de ne pas distinguer les absences en fonction de leur durée plus ou moins longue. Or North *et alii* (1996), Moreau *et alii* (2004) ont montré que les antécédents de

l'absentéisme varient en fonction de la durée des absences. De plus, la frontière entre absences certifiées et absences non certifiées dépend du délai de carence, qui est lui-même variable entre pays. Ceci limite les comparaisons internationales.

1.2.3 Absentéisme compressible *versus* absentéisme incompressible

Savall et Zardet (1987) distinguent plusieurs formes d'absentéisme en fonction de la nature des motifs d'absence :

- l'absentéisme incompressible, d'origine externe (la maternité, le soin à un enfant malade, les congés pour événements familiaux) ;

- l'absentéisme partiellement compressible par des actions d'innovation socio-économiques (les accidents du travail, les maladies, les absences injustifiées, les retards, les repos compensateurs, les blessures, les grèves internes...) ;

- l'absentéisme représentatif d'une vie sociale dans l'entreprise (la formation professionnelle, les heures de délégation...).

Cependant, cette distinction entre absentéisme incompressible et absentéisme partiellement compressible est difficilement opérationnalisable. Une part aléatoire (épidémie de grippe, par exemple) est en effet incluse dans la définition de l'absentéisme que nous avons donnée et, comme le note un médecin : « *l'absence fait partie du déroulement normal d'une vie au travail* »[28]. Ce qui signifie aussi qu'il existe une part incompressible d'absentéisme, difficile à établir. En outre, pour Dessors, psychodynamicienne du travail[29], un absentéisme faible, témoigne parfois d'un « présentéisme »[30] des salariés et peut par conséquent être interprété comme un symptôme organisationnel, s'il est le résultat d'une forte pression psychologique imposée aux salariés.

Ajoutons que la mesure de l'absentéisme « partiellement compressible » varie d'une entreprise ou d'une administration à l'autre, ce qui rend difficile toute comparaison. Par

[28] Docteur Salou, médecin coordinateur du service prévention du CIG (Centre Interdépartemental de Gestion) de Pantin, cité dans *La Voix (journal de la CFTC), décembre 2004.*
[29] Voir La Mutualité Française, *dossier Santé et travail*, n°47, avril 2004.
[30] Présentéisme : fait pour un salarié d'être présent à son travail bien que son état de santé justifie un arrêt maladie.

exemple, La Poste mesure l'absentéisme comme le nombre de jours de congés ordinaires maladie (COM), alors que certaines collectivités territoriales incluent dans le numérateur du taux d'absentéisme, outre les COM, les absences pour accident du travail (AT) et les absences injustifiées (ABI).

1.2.4 Absences auto-déclarées ou absences enregistrées dans une base de données, quel recensement de l'absentéisme ?

Certaines mesures de l'absence sont fondées sur la déclaration du nombre d'absences par les salariés eux-mêmes -dans le cas, par exemple des enquêtes par questionnaires. D'autres sont fondées sur des recensements dans des bases de données. Un inconvénient des mesures d'absences fondées sur l'auto-déclaration est que les salariés risquent de sous-déclarer leur nombre d'absences (Johns, 1994 ; Harrison et Shaffer, 1994). Cependant, le niveau de convergence de (r = 0,64) entre absences auto-déclarées et absences enregistrées dans une base de données apparaît important (Johns, 1994). Hensing (2004) a identifié six études, sur de petits échantillons (entre 150 et 600 individus), portant sur l'analyse du niveau de convergence entre absences auto-déclarées et absences enregistrées dans une base de données. Seule une recherche conclut à une divergence entre absences auto-déclarées et absences enregistrées dans une base de données, les cinq autres études démontrant une forte convergence entre ces deux manières de recenser les absences. Deux études portent sur de gros échantillons, de 8000 individus dans la recherche de Ferrie *et alii* (2005) et de 4869 individus dans les travaux de Voss *et alii* (2008). Elles montrent un niveau de divergence d'au maximum deux jours entre absences auto-déclarées et absences enregistrées dans une base de données pour 63 % des femmes et 67 % des hommes dans la recherche de Ferrie *et alii* (2005) et un niveau de convergence se situant dans une fourchette comprise entre 67 % et 74 % dans la recherche de Voss *et alii* (2008). Pour ces derniers auteurs, le recensement des absences par l'auto-déclaration est, certes, moins fiable que celui obtenu *via* une base de données, mais il peut être utilisé sans source d'erreurs majeures.

1.2.5 Conclusion

Dans le cadre de notre recherche, pour mesurer l'absentéisme, nous utiliserons les indicateurs de durée et de fréquence des absences. Ces derniers sont en effet couramment utilisés dans la littérature sur l'absentéisme. L'utilisation de ces indicateurs facilitera donc grandement les comparaisons entre nos résultats et ceux des études antérieures.

Après avoir présenté une définition et les instruments de mesure de l'absentéisme, nous aborderons les différentes approches de l'absentéisme. Nous commencerons par l'approche universaliste de l'absentéisme.

II L'approche universaliste de l'absentéisme : approches économique et sociétale

Les approches économique et sociétale ont pour trait commun de chercher à expliquer l'absentéisme sous la perspective d'un individu mû par son intérêt personnel ou par des déterminants socio-économiques. Ces deux approches ne tiennent compte ni des différences individuelles en termes de personnalité ou d'attitudes au travail, ni de l'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. En cela, nous pouvons les qualifier d'approches universalistes. Nous présenterons l'approche économique, puis l'approche sociétale. Nous conclurons sur l'intérêt de l'approche universaliste.

2.1 L'approche économique de l'absentéisme : l'intérêt comme déterminant de l'absentéisme

L'approche économique de l'absentéisme a été principalement développée en économie du travail (Allen, 1981 ; Barmby et Trebble, 1991 ; Barmby *et alii*, 1994 ; Brown et Sessions, 1996 ; Stephan, 1992) et en économie de la santé (Leigh, 1986, 1991). Cependant, elle est beaucoup moins élaborée que les approches individuelle et organisationnelle, quant à la recherche de déterminants de l'absentéisme. Deux tendances se détachent dans la littérature économique : la première tendance est une approche micro-économique néoclassique de l'absentéisme centrée sur l'arbitrage entre le travail et le loisir sous une contrainte de budget, la seconde tendance s'appuie sur le modèle du « tire-au-flanc » (*Shirking Model*) développé notamment par Shapiro et Stiglitz (1984).

2.1.1 Le modèle néoclassique de l'absentéisme : l'arbitrage entre travail et loisir

Elle repose sur le postulat que tout individu est un *Homo oeconomicus* cherchant à maximiser son utilité. Le bien-être de ce dernier est fonction de deux composantes: la consommation (qui nécessite de travailler) et le loisir. La maximisation de son bien-être signifie qu'il lui faut trouver le volume de travail qui lui permet d'atteindre une combinaison optimale des deux composantes de son bien-être. Les modèles les plus simples, ne tenant pas compte de

l'indemnisation des absences par des systèmes d'assurance sociale, montrent que plus le nombre d'heures travaillées est important, plus l'absentéisme augmente. Dans ces modèles, le niveau de salaire exerce aussi une influence sur l'absentéisme, mais son effet reste incertain : toute augmentation de salaire entraîne un effet de revenu et un effet de substitution. L'effet revenu influence positivement l'absentéisme car l'individu peut atteindre un niveau donné de consommation pour un volume de travail moindre. L'effet de substitution influence négativement l'absentéisme car le coût d'opportunité des absences augmente lorsque les salaires augmentent. Des modèles plus élaborés montrent que les absences des individus sont fonction de leur arbitrage entre temps libre et consommation, du système d'assurance sociale, du salaire et de coûts de long terme, comme le risque de perdre son emploi. Le salaire constitue une variable clé dans ces modèles économiques. Allen (1981) montre ainsi que la corrélation négative entre niveau de salaire et absentéisme n'est plus significative lorsque les variables « âge », « sexe » « niveau d'éducation » et « conditions de travail dangereuses » sont introduites dans le modèle. L'effet de ces variables se confond alors avec l'effet du salaire sur l'absentéisme car les femmes sont en général moins bien payées que les hommes à niveau de qualification égale. De même, les jeunes salariés ayant peu d'ancienneté sont moins payés que les seniors. De plus, les mauvaises conditions de travail sont souvent liées à des métiers peu qualifiés et peu rémunérés. Lorsque l'effet de ces variables est contrôlé, la corrélation entre niveau de salaire et absentéisme n'est plus significative (Leigh, 1981, 1986). Nous pouvons donc conclure que « l'effet du niveau de salaire sur l'absentéisme est peu robuste » (Barmby et Trebble, 1991, p.165). De plus, cette approche privilégie fortement le côté offre de travail, en modélisant l'absentéisme comme une réponse optimale du salarié vis-à-vis des obligations contractuelles fixées par l'employeur et elle néglige le côté demande de travail (conception par l'employeur d'un contrat de travail attractif pour le salarié), selon Brown et Sessions (1996). Enfin, nous pouvons reprocher à ces modèles d'analyser l'absentéisme sous l'angle trop réducteur de la maximisation sous contrainte de la théorie économique néoclassique. L'approche économique repose en effet sur le postulat d'un *Homo oeconomicus* possédant une rationalité parfaite, lui permettant d'arbitrer parfaitement entre travail et loisir. Or cette approche de la rationalité a été fortement critiquée par Simon (1983), qui lui substitue le concept de « rationalité limitée ». L'objectif de l'approche économique est d'abord de chercher l'équation mathématique, sous la forme d'une maximisation d'une fonction d'utilité sous contrainte de budget, qui modélise le mieux les comportements individuels d'absence. La seconde étape consiste à vérifier que le modèle mathématique est conforme aux données empiriques. Cette approche est réductrice car, d'une part, elle repose

sur des conditions très spécifiques (rationalité parfaite de l'individu, transparence parfaite de l'information…) et, d'autre part, elle appréhende l'absentéisme comme un comportement individuel de maximisation sous contrainte. Si le modèle néoclassique se focalise sur le côté offre de travail, le modèle du « tire-au-flanc », que nous aborderons dans la partie suivante, privilégie au contraire le coté demande de travail.

2.1.2 Le modèle du « tire-au-flanc » : l'aléa moral et la sélection adverse en question

Dans la théorie néoclassique du marché du travail, le travail est une marchandise homogène, la productivité est une donnée dépendante de la combinaison productive et de la quantité relative du facteur travail. Enfin, le salaire résulte de la confrontation de l'offre et de la demande de travail. En revanche, la théorie du salaire d'efficience (Akerlof et Yellen, 1984) considère que le salaire n'a pas pour seule fonction de rémunérer une contribution productive mais qu'il joue aussi un rôle incitatif. Il influence positivement la productivité du travail et négativement l'absentéisme des salariés. Une baisse de salaire peut entraîner une diminution de la productivité. Le salaire d'efficience est donc le salaire qui offre la meilleure combinaison entre le coût du travail et sa productivité. Il est donc dans l'intérêt de l'entreprise de maintenir un salaire supérieur au salaire d'équilibre qui permettrait le plein-emploi sur le marché du travail (Ménard, 1990). En effet, si les entreprises offrent une rémunération supérieure au salaire d'équilibre, les travailleurs craignent d'autant plus de perdre leur emploi (en cas de comportement de « tire-au-flanc », selon le modèle de Shapiro et Stiglitz, 1984) que la perte de revenu sera importante, de sorte qu'ils sont dissuadés de s'absenter (Stephan, 1992). C'est donc un moyen pour l'entreprise de combattre non seulement le risque d'aléa moral, c'est-à-dire le risque de ne pouvoir observer correctement l'ensemble des comportements des agents (Gazier, 1991), mais aussi le risque de sélection adverse. Car une entreprise appliquant de faibles taux de salaire risque de n'attirer que les travailleurs les moins productifs et les plus susceptibles de s'absenter. Offrir des salaires à l'embauche plus élevés, c'est espérer attirer les salariés les plus productifs ayant les salaires de réservation[31] les plus hauts, en faisant l'hypothèse que le salaire de réservation reflète approximativement leur efficacité. Dans le cadre des recherches sur l'absentéisme, les auteurs s'intéressent exclusivement aux moyens de limiter les effets supposés de l'aléa moral sur l'absentéisme. La piste la plus étudiée est l'augmentation de l'écart entre le salaire et le niveau des indemnités

[31] Le salaire de réservation est le niveau de salaire en deçà duquel le salarié refuse d'occuper un poste de travail.

maladie (Barmby *et alii*, 1994). Nous développerons plus en détail les études portant sur cette hypothèse dans la partie suivante : « l'approche sociétale ».

Synthèse : Dans le modèle néoclassique de l'absentéisme, le niveau de salaire est générateur d'absentéisme si l'effet revenu est supérieur à l'effet de substitution. A l'inverse, dans le modèle du « tire-au-flanc », le salaire d'efficience est un facteur de diminution de l'absentéisme.

Ces deux courants de l'approche économique ont une lecture très micro-économique de l'absentéisme et le considèrent comme un comportement rationnel. En cela, ils négligent l'importance du lien entre santé des salariés et absentéisme (Brown et Sessions, 1996), mais aussi des liens entre, d'une part, l'organisation et les conditions de travail et, d'autre part, l'absentéisme. Qu'en-est-il des liens entre les facteurs sociétaux et l'absentéisme ?

2.2 L'approche sociétale de l'absentéisme : les facteurs socio-économiques et le système d'assurance-maladie ont-ils une influence sur l'absentéisme ?

L'approche sociétale englobe les déterminants macro-économiques, juridiques et institutionnels de l'absentéisme. Nous présenterons un état de l'art des relations entre les déterminants sociétaux -taux de chômage, nature du contrat de travail, le système d'assurance maladie- et l'absentéisme (tableau 2).

2.2.1 Les liens contradictoires entre le taux de chômage et l'absentéisme

La relation entre le taux de chômage et l'absentéisme a été l'objet de plusieurs études. Ainsi, certaines études montrent que le taux de chômage national est corrélé négativement à l'absentéisme individuel (Leigh, 1986 ; Johansson et Palme, 1996) et au taux d'absentéisme global au sein d'une organisation (Markham, 1985). D'autres études attestent que le taux de chômage du bassin d'emploi (Markham et McKee, 1991) ou du secteur industriel (Leigh, 1985) est corrélé négativement à l'absentéisme au sein des organisations présentes dans le

bassin d'emploi ou le secteur industriel étudiés. Ces résultats s'expliqueraient par l'autodiscipline des salariés en période de récession et de chômage élevé (Shapiro et Stiglitz, 1984), ceci ayant partie liée avec la difficulté de retrouver un emploi après un licenciement en période de conjoncture creuse. Cependant, Johansson et Brännäs (1998) concluent à l'absence de lien significatif entre ces deux variables. Leigh (1991) reproche aux variables « taux de chômage national », « taux de chômage au sein du bassin d'emploi », « taux de chômage du secteur industriel » leur caractère « *trop général et approximatif* » (Leigh, 1991, p.135), et leur substitue la variable binaire « Y-a-t-il pénurie ou non de travailleurs dans votre domaine de compétence ? ». Leigh (1991) conclut à l'absence de relation significative entre cette variable binaire et l'absentéisme.

Les études sur la relation entre le taux de chômage et l'absentéisme aboutissent donc à des résultats contradictoires. En outre, ces études ne contrôlent pas l'effet de variables qui peuvent se confondre avec l'effet du taux de chômage sur l'absentéisme, comme par exemple l'augmentation du rythme de travail ou l'amélioration de l'état de santé général de la population en période de plein emploi et forte croissance (Allebeck et Masterkaasa, 2004b). Un autre facteur explicatif lié au marché du travail apparaît comme étant plus pertinent, bien qu'il fasse débat : la nature du contrat de travail.

2.2.2 Le lien reconnu entre la nature du contrat de travail et l'absentéisme

La nature du contrat de travail intègre trois composantes : la durée déterminée ou indéterminée du contrat de travail, le travail à temps partiel *versus* à temps complet et enfin le statut de l'emploi (l'alternative entre le contrat de travail privé ou le statut de fonctionnaire).

Virtanen *et alii* (2003), Benavides *et alii* (2000) ont ainsi montré que les salariés sous contrat à durée déterminée ont un taux d'absentéisme inférieur à celui des salariés sous contrat à durée indéterminée. Ceci pourrait s'expliquer par le présentéisme (se rendre à son travail bien qu'étant malade) des salariés sous contrat de travail précaire, ceci afin d'accroître leurs chances d'être recrutés pour une durée indéterminée. Virtanen *et alii* (2003) démontrent en effet que le taux d'absentéisme d'un salarié augmente lorsque la nature de son contrat de travail change (transformation d'un contrat à durée déterminée ou d'intérim en un contrat à

durée indéterminée). A l'inverse, Engellandt et Riphahn (2005), Schalk et Van Rickevorsel (2007) montrent que, toutes choses étant égales par ailleurs (c'est-à-dire à caractéristiques personnelles et organisationnelles identiques), la nature du contrat de travail (CDD ou CDI) n'est pas un facteur d'absentéisme. Par ailleurs, Zeytinoglu *et alii* (2004) observent, dans une étude qualitative dans le commerce de détail, que les salariés à temps partiel ont un taux d'absentéisme plus élevé car l'insécurité d'emploi des travailleurs à temps partiel est forte et les conditions de travail dans les emplois à temps partiel sont souvent mauvaises. *A contrario*, Schalk et Van Rickevorsel (2007), Benavides *et alii* (2000) démontrent que les salariés à temps partiel s'absentent moins. En outre, Feldman (1990) suggère de distinguer le travail à temps partiel du travail à temps complet, mais aussi de dissocier le travail à temps partiel choisi du travail à temps partiel subi. Les effets en termes d'attitude au travail et d'absentéisme ne seront en effet pas identiques en fonction du caractère choisi ou subi de l'emploi à temps partiel. Enfin, Riphahn (2004) montre que le statut de fonctionnaire est un déterminant significatif de l'absentéisme. Cependant, dans cette étude, l'auteur ne contrôle pas l'effet de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme.

Bien que les résultats soient discutés, la nature du contrat de travail semble avoir un effet sur l'absentéisme. Il serait donc pertinent de contrôler son effet sur les absences si l'on veut tester la robustesse d'un modèle explicatif de l'absentéisme.

2.2.3 Le lien peu probant entre le système d'assurance maladie et l'absentéisme

Plusieurs études se sont intéressées à l'influence du système d'assurance maladie sur l'absentéisme (Arrelov *et alli*, 2003 ; Doherty, 1979 ; Depardieu et Lollivier, 1985 ; Englund *et alii*, 2000 ; Geurts *et alii*, 2000 ; Frick et Malo, 2008 ; Henrekson *et alii*, 2004). Depardieu et Lollivier (1985) montrent que l'augmentation du montant de l'indemnité journalière se traduit par une diminution de la durée des absences. Geurts *et alii*, (2000), Englund *et alii*, (2000) et Arrelov *et alii* (2003) ont montré que les réformes suédoises[32] et néérlandaises[33] de l'assurance maladie ont eu peu d'effet sur le nombre d'arrêts maladie. Seuls Doherty (1979) et Henreckson *et alii* (2004) ont montré que la diminution de la « générosité » du système

[32] Cette réforme introduit un durcissement des conditions d'obtention des indemnités journalières.
[33] Cette réforme s'est traduite par une augmentation de la responsabilité financière de l'employeur dans le financement des indemnités journalières

d'assurance maladie (augmentation du délai de carence ou diminution du taux de remplacement) s'était traduite par une diminution du nombre d'arrêts maladie, bien que les résultats de Doherty (1979) soient à relativiser, du fait de la faible taille de l'échantillon (*n* = 16). De plus, Henreckson *et alii* (2004) précisent que cette diminution de la « générosité » du système d'assurance maladie est susceptible d'avoir eu pour effet d'augmenter le nombre de retraites anticipées. Enfin, Frick et Malo (2008) montrent que si la nature plus ou moins « généreuse » du système d'assurance maladie a une influence significative sur le taux d'absentéisme, celle-ci demeure très modeste puisqu'elle se traduit dans le cas d'un système d'assurance maladie « généreux » par un nombre de jours d'absence supplémentaires inférieur à trois jours. Les deux auteurs concluent que les variables telles que le genre, la santé au travail et la nature du contrat de travail (CDD/intérim ou CDI) ont une influence beaucoup plus forte sur le taux d'absentéisme que la « générosité » du système d'assurance maladie.

L'effet du système d'assurance maladie sur l'absentéisme apparaît donc peu probant.

Synthèse : Le lien entre la nature du contrat de travail et l'absentéisme semble réel. A l'inverse, les relations entre le taux de chômage, le système d'assurance maladie et l'absentéisme apparaissent peu probantes.

2.3 Conclusion : une approche universaliste trop déterministe

Les approches sociétale et économique partagent cette même volonté d'expliquer l'absentéisme par des invariants socio-économiques ou liés à l'intérêt personnel propre à l'*Homo oeconomicus*. Elles négligent ainsi les contingences individuelles (personnalité, attitudes au travail,…), organisationnelles (organisation du travail, conditions de travail…) et médicales (santé au travail).

De plus, les approches sociétale et économique de l'absentéisme ont un faible pouvoir explicatif. Les approches individuelle, organisationnelle et médicale de l'absentéisme sont-elles plus pertinentes ?

Tableau 2 : Synopsis de l'approche sociétale de l'absentéisme

	Auteurs	*Date*	*Objectifs*	*Concepts*	*Méthodologie commentée*	*Terrain*	*Résultats*
Le taux de chômage	Leigh	1986	Etude des facteurs explicatifs de l'absentéisme	Effet du taux de chômage national sur l'absentéisme	-Etude longitudinale - Régression Tobit - Mesures : durée des absences auto-déclarées - Variables de contrôle : âge, niveau d'éducation, sexe, salaire, nombre d'enfants	Echantillon de 4100 salariés (22% de femmes)	Plus le taux de chômage est élevé, moins l'absentéisme est élevé
Nature du contrat de travail	Virtanen, Kivimäki, Elovainio, Vahtera, Ferrie	2003	Etude du lien entre la nature du contrat de travail (CDD versus CDI) et l'absentéisme		-Etude longitudinale - Régression avec la loi de Poisson - Mesures : fréquence des absences > 3j recensées sur une BDD[34] - Variables de contrôle : âge, sexe, niveau de revenu, durée du CDD	Echantillon de 5000 salariés de deux hôpitaux (85% de femmes)	Pour un salarié, la transformation d'un CDD en CDI est suivie d'une augmentation de l'absentéisme
Système d'assurance maladie	Doherty	1979	Etude de l'influence du système d'assurance maladie sur l'absentéisme		-Régression linéaire - Mesures : durée et fréquence des absences recensées sur une BDD - Variables de contrôle : revenu, absences dues à la grippe	Suivi des arrêts maladie de 16 individus entre 1954 et 1969	L'augmentation du taux d'indemnisation des arrêts maladie se traduit par une augmentation de la durée des absences

[34] BDD : base de données

III Les approches individuelle, organisationnelle et médicale de l'absentéisme : approches contingentes

Nous aborderons successivement les approches contingentes de l'absentéisme suivantes : l'approche individuelle, l'approche organisationnelle et l'approche médicale.

3.1 L'approche individuelle de l'absentéisme

L'approche individuelle repose sur le postulat que l'absentéisme est avant tout une décision personnelle liée aux spécificités personnelles ou attitudinales de l'individu. Elle englobe deux types de déterminants de l'absentéisme : les facteurs personnels (personnalité, âge, ancienneté, genre, responsabilités familiales, état de santé, niveau de formation ou statut socio-économique), les facteurs attitudinaux (satisfaction au travail, engagement au travail, implication organisationnelle).

3.1.1 L'approche personnelle de l'absentéisme : une approche fondée sur la personnalité et sur les déterminants socio-démographiques

L'approche personnelle tente de cerner la personnalité de l'individu absent et son profil socio-démographique. Par conséquent, l'approche personnelle regroupe l'ensemble des déterminants de l'absentéisme liés à la personnalité ou aux facteurs socio-démographiques.

Nous examinerons la significativité des relations entre divers facteurs personnels (personnalité, âge, ancienneté, genre, responsabilités familiales, état de santé, niveau de formation ou statut socio-économique, la durée du trajet, la nationalité d'origine) et l'absentéisme (tableau 3).

3.1.1.1 La personnalité : un antécédent sujet à caution

La personnalité a été étudiée en tant qu'antécédent de l'absentéisme (Conte et Jacobs, 2003 ; Martocchio et Jimeno, 2003 ; Judge et Martocchio, 1996 ; Judge *et alii*, 1997). Cependant, l'étude de l'influence de la personnalité sur l'absentéisme est sujette à controverse. Judge *et alii* (1997) montrent que parmi les cinq grands traits de personnalité (tendance à la névrose, caractère extraverti, ouverture d'esprit, amabilité, conscience professionnelle), seuls le « caractère extraverti » et la « conscience professionnelle » sont liés significativement à l'absentéisme. De plus, la force explicative de ce modèle des cinq traits de personnalité est faible dans l'étude de Judge *et alii* (1997), puisque ces cinq traits de personnalité n'expliquent

que 18 % de la variance dans les absences. Si Conte et Jacobs (2003) ont montré un lien entre trois facettes du modèle des cinq grands traits de personnalité et les comportements d'absence, *a contrario*, Salgado (2002) n'a démontré aucun lien significatif entre la personnalité et l'absentéisme. Enfin, dans l'étude de Judge et Martocchio (1996), les variables caractérisant la personnalité de l'individu n'expliquent que 4,4 % de la variance dans le degré d'attribution des absences.

Cette approche par l'étude de l'influence de la personnalité sur l'absentéisme semble peu concluante et peut, de plus, conduire à une lecture trop psychologisante de l'absentéisme, négligeant l'impact des déterminants organisationnels. Le modèle de l'absentéisme, proposé mais non encore testé, par Martocchio et Jimeno (2003), est une bonne illustration de cette approche. Dans ce dernier modèle, la personnalité est reliée à l'absentéisme par l'intermédiaire des affects (bonne ou mauvaise humeur).

3.1.1.2 L'âge : un antécédent avéré

De nombreuses recherches (Cooper et Payne, 1965; Nicholson *et alii*, 1977; Martocchio, 1989 ; Hackett, 1990; Thomson *et alii*, 2000) ont analysé comment varient le taux de fréquence et la durée d'absence en fonction de l'âge. Dans la totalité de ces études, une relation négative est observée entre l'âge et la fréquence des absences : les jeunes salariés s'absentent souvent pour de courtes périodes (micro-absentéisme). Pour Martocchio (1989), cette forme d'absentéisme peut s'expliquer par une intégration du salarié à l'organisation qui se construit au fil du temps. Implicitement, cette forme d'absentéisme renvoie à un problème d'intégration des jeunes embauchés à l'organisation.

Le lien entre l'âge et la durée des absences est plus controversé. Certaines études ont montré une relation positive entre l'âge et la durée des absences (Cooper et Payne, 1965 ; Nicholson *et alii*, 1977 ; Thomson *et alii*, 2000), tandis que les deux méta-analyses de Martocchio (1989) et Hackett (1990) ont observé une faible corrélation négative entre ces deux variables (r = -0,11 pour Martocchio, 1989 ; r = -0,07 pour Hackett, 1990). Le premier résultat reflète la dégradation de l'état de santé des travailleurs âgés (Vatteville, 1985). Les salariés plus âgés s'absentent plus rarement mais pour de longues périodes : les arrêts de longue durée sont essentiellement liés au vieillissement et à l'usure professionnelle. Le deuxième résultat peut

être expliqué par l'accumulation de l'expérience au cours de leur carrière qui leur permet de diminuer les risques d'accident du travail, ainsi qu'une implication plus forte des salariés âgés (Martocchio, 1989).

La corrélation négative entre l'âge et la fréquence des absences apparaît clairement établie, tandis que la corrélation, *a priori*, positive entre l'âge et la durée des absences est sujette à discussion.

3.1.1.3 L'ancienneté : un antécédent manifeste

La nature de la relation entre ancienneté et absentéisme est identique à celle du lien entre âge et absentéisme, c'est-à-dire qu'il est observé une corrélation négative entre l'ancienneté et la fréquence des absences (Nicholson *et alii*, 1977; Hackett, 1990) tandis qu'une relation positive est observée entre l'ancienneté et la durée des absences (Thomson *et alii*, 2000).

Les nouveaux embauchés sont moins absents car ils doivent intégrer les normes de l'entreprise (Thévenet, 1981). En effet, le jeune embauché ne connaît pas le « fonctionnement réglementaire » de l'absentéisme et a tout intérêt à se distinguer par son assiduité pour ne pas hypothéquer son crédit auprès des salariés plus anciens. De même, pour Weiss (1979), les nouveaux embauchés tendent à moins s'absenter que les anciens, non seulement parce qu'ils n'éprouvent pas encore un sentiment de saturation pour le travail, mais aussi parce qu'ils veulent prouver aux autres qu'ils sont capables de réussir.

La corrélation négative entre l'ancienneté et la fréquence des absences et la corrélation positive entre l'ancienneté et la durée des absences apparaissent clairement vérifiées.

3.1.1.4 Le genre : un antécédent ambigu

L'absentéisme[35] touche davantage les femmes que les hommes (Vlassenko et Willard, 1984; Farell et Stamm, 1988; Côté et Haccoun, 1991). Toutefois, Deguire et Messing (1995) dénoncent le biais sexiste de ces études. En effet, le genre y est traité comme une variable explicative en soi, sans que ne soient considérées les conditions de travail et de vie, les spécificités biologiques qui lui sont associées et qui diffèrent selon que l'on est homme ou femme. Ainsi certaines études montrent que cette différence de taux d'absentéisme des

[35] L'absentéisme est mesuré en ne tenant pas compte des congés-maternités.

hommes et des femmes peut s'expliquer par la difficile conciliation pour les femmes de leur vie professionnelle et de leur vie de famille (Goff *et alii*, 1990 ; Frone *et alii*, 1992), générée par une inégale répartition des tâches domestiques et familiales entre les hommes et les femmes. Rappelons qu'en France, les tâches domestiques et familiales sont très inégalement partagées en défaveur des femmes (Alis et Dumas, 2003 ; Dumas, 2008 ; Brugueilles et Sebille, 2009). De plus, Deguire et Messing (1995) observent que les conditions de travail difficiles sont surtout présentes dans les métiers essentiellement féminins (emplois dans les services de proximité, dans le secteur du nettoyage, dans le secteur de la grande distribution…). Enfin, Deguire et Messing (1995) estiment que les spécificités biologiques des femmes ne sont pas prises en compte. Ichino et Moretti (2009) montrent ainsi que la probabilité de s'absenter pour les femmes est fonction du cycle menstruel. Ce résultat n'est plus constaté pour les femmes de plus de 45 ans. Ichino et Moretti (2009) en concluent que les cycles menstruels expliquent une part significative (environ deux tiers pour la fréquence des absences et un tiers pour la durée des absences) de la différence entre le taux d'absentéisme des hommes et des femmes.

L'ensemble des études montre donc que les femmes s'absentent davantage que les hommes. Ce constat s'explique en partie par les différences de conditions de vie et de travail entre les hommes et les femmes.

3.1.1.5 Les responsabilités familiales : un antécédent discuté

L'étude de la relation entre responsabilités familiales et absentéisme a donné lieu à plusieurs études (Erickson *et alii,* 2000 ; Goff *et alii*, 1990 ; Mastekaasa (2000) ; Bradberg *et alii,* 2002). Dans l'étude de Goff *et alii* (1990), le lien entre responsabilités familiales et absentéisme est significatif, mais aucune variable de contrôle (âge, ancienneté, genre) n'est incluse dans les analyses statistiques. Les résultats des travaux de Mastekaasa (2000) sont plus nuancés. Les femmes et les hommes avec enfants ont un taux d'absentéisme légèrement supérieur à celui des femmes et des hommes sans enfants. Le taux d'absentéisme décroît, cependant, au fur et à mesure que l'âge de l'enfant avance. Il devient même inférieur à celui des femmes et des hommes sans enfants après que l'âge de leur plus jeune enfant ait franchi le seuil des dix ans. Dans l'étude d'Erickson *et alii* (2000), la relation entre ces deux variables n'est plus significative après contrôle des variables « sexe », « âge » et « niveau d'éducation ». Ceci montre que la variable « responsabilités familiales » a tendance à saisir

des différences plus générales entre individus liées à l'âge, au genre ou au niveau d'éducation. Ce ne serait pas tant les responsabilités familiales qui auraient un effet sur l'absentéisme que leur inégale répartition entre les hommes et les femmes, elle-même dépendante de l'âge et du niveau d'éducation des conjoints. Enfin Bradberg *et alii* (2002), en contrôlant l'effet des variables « genre », « âge » et « niveau d'éducation », montrent que le taux d'absentéisme des femmes diminue lorsque le nombre de leurs enfants augmente.

La corrélation positive entre responsabilités familiales et absentéisme n'apparaît pas clairement démontrée.

3.1.1.6 L'état de santé général et l'hygiène de vie : un antécédent indéniable

L'état de santé général est un facteur d'absentéisme (North *et alii*, 1996). Les problèmes de santé (la dépression, l'obésité) et l'hygiène de vie (la consommation de tabac, l'abus d'alcool, le manque d'activité physique) sont des causes d'absence au travail (Beaumont et Hyman, 1987 ; Bush *et alii*, 1995 ; Jacobson et Aldana, 2001 ; Leigh, 1995 ; Kouzis *et alii*, 1994 ; Tucker et Friedman, 1998).

3.1.1.7 Le niveau de formation et de qualification, le statut socio-économique : des antécédents ambigus

Le niveau de formation a été étudié en tant qu'antécédent de l'absentéisme. En effet un faible niveau de formation implique souvent une faible qualification et de mauvaises conditions de travail. L'emploi associé à un faible niveau de qualification correspond souvent à un travail répétitif, pénible et peu valorisant. Mais, parfois, l'absentéisme peut provenir du décalage entre niveau de formation et niveau de qualification. Il en est ainsi des salariés sur-qualifiés par rapport aux compétences requises pour le travail. Dans ce cas, il existe une relation inverse entre niveau de formation et absentéisme. Vlassenko et Willard (1984), Leigh (1986), North *et alii* (1993) démontrent que plus le niveau de qualification ou le statut socio-économique sont élevés, plus l'absentéisme est faible. Cependant, Leigh (1991), dans une étude sur 1445 individus et incluant 37 variables indépendantes, ne montre aucun lien significatif entre niveau de formation et absentéisme. Selon Leigh (1991), ce résultat pourrait s'expliquer par la corrélation du niveau de formation avec d'autres variables explicatives incluses dans la recherche, comme le niveau de revenu, la consommation de tabac ou

d'alcool, la présence de maux de dos, l'obésité. Or lorsque l'effet de ces variables sur l'absentéisme est contrôlé, la relation entre le niveau de formation et l'absentéisme n'est plus significative.

Les études empiriques portant sur les effets sur l'absentéisme du niveau de formation et de qualification ou du statut socio-économique aboutissent à des conclusions ambiguës.

3.1.1.8 La durée de trajet, la nationalité d'origine : des antécédents controversés

La durée du trajet entre le domicile et le lieu de travail est génératrice de stress lorsqu'elle est importante et pourrait indirectement constituer un facteur de l'absentéisme (Costal *et alii*, 1988). Selon Taylor et Pocock (1972), l'absentéisme augmente avec la durée du trajet entre le domicile et le lieu de travail. Cependant, Allen (1981) et Leigh (1986) concluent à l'absence de lien significatif entre ces deux variables. Gupta et Beehr (1979) ne montrent aucun lien significatif entre les problèmes de transport pour se rendre à son travail et l'absentéisme.

Depardieu et Lollivier (1985) observent que le taux d'absentéisme des salariés varie en fonction de leur nationalité d'origine. Cependant, Bengtsson et Scott (2006) observent que les écarts de taux d'absentéisme entre autochtones et travailleurs immigrés diminuent fortement dès lors que sont prises en compte les caractéristiques de l'emploi et de l'établissement[36]. En effet, ces auteurs observent que les travailleurs immigrés occupent plus souvent que les autochtones des emplois peu attractifs et pénibles.

L'influence de la durée du trajet sur l'absentéisme apparaît donc controversée. Il en est de même de l'effet de la nationalité d'origine sur l'absentéisme.

[36] Les caractéristiques de l'emploi et de l'établissement : taux de turn-over, secteur d'activité, taux de croissance de l'établissement, taille de l'établissement.

Synthèse : Les relations entre certains facteurs personnels (l'âge, l'ancienneté, le genre, le niveau de formation et la qualification, le statut socio-économique, l'état de santé) et l'absentéisme sont significatives. Pour d'autres déterminants (la personnalité, les responsabilités familiales, la durée du trajet, la nationalité), leur corrélation avec l'absentéisme n'est pas nettement attestée.

Mais qu'en est-il de l'influence des facteurs attitudinaux (satisfaction au travail, implication organisationnelle, engagement au travail, intention de départ) sur l'absentéisme ?

Tableau 3 : Synopsis de l'approche personnelle de l'absentéisme

	Auteurs	*Date*	*Objectifs*	*Concepts*	*Méthodologie commentée*	*Terrain*	*Résultats*
Personnalité	Judge et Martocchio	1996	Test de l'influence du tempérament de l'individu sur l'attribution des absences à des facteurs extérieurs à leur volonté	Tempérament de l'individu caractérisé par les variables suivantes : éthique protestante, locus de contrôle, aveuglement à leur égard, tendance à faire des excuses, émotions négatives, plaintes au sujet de leur santé	-Questionnaire -Régression linéaire - Variables de contrôle : profession, origine ethnique, âge et ancienneté -Mesure : degré d'attribution des absences à des facteurs extérieurs à sa volonté	138 salariés d'une université (68% de femmes)	Les variables de personnalité (éthique protestante, aveuglement à leur égard, tendance à faire des excuses, émotions négatives, plaintes au sujet de leur santé) ont un lien significatif avec le degré d'attribution des absences à des facteurs extérieurs à sa volonté
	Conte et Jacobs	2003	Test de l'influence de la personnalité sur l'absentéisme	Modèle des cinq grands traits de personnalité : tendance à la névrose, caractère extraverti,	- Questionnaire -Etude des corrélations -Régression hiérarchique -Mesures : fréquence et durée des absences recensées sur une BDD[37] - Pas de variables de contrôle	181 conducteurs de train (86% d'hommes)	L'absentéisme est corrélé négativement à la conscience professionnelle (r = -.23, p<.05) et positivement au caractère extraverti (r = .15, p<.05) et à la tendance à la névrose (r = .19, p<.05). Dans le cadre d'une régression, seule la conscience

[37] BDD : base de données

				ouverture d'esprit, amabilité, conscience professionnelle			professionnelle est reliée significativement à l'absentéisme (β= -.17, *p*<.05)
Age et ancienneté	Martocchio	1989	Test de la corrélation entre âge et absentéisme		-Méta-analyse -Mesures : fréquence et durée des absences	Echantillon de 27 articles pour le lien entre âge et fréquence des absences Echantillon de 29 articles pour le lien entre âge et durée des absences	La fréquence des absences diminue avec l'âge (*r* = -,20, p<.1). La durée des absences diminue avec l'âge (*r* = -,11, p<.1). Mais la variance inexpliquée est supérieure à 100 % (erreur d'échantillonnage de 2nd ordre)
	Hackett	1990	Test des corrélations entre l'âge, l'ancienneté et l'absentéisme		-Méta-analyse - Mesures : fréquence et durée des absences	Echantillons de 17 articles pour le lien entre âge et fréquence des absences, et de 29 articles pour le lien entre l'ancienneté et la fréquence des absences Echantillon de 20 articles pour le lien entre âge et durée des absences, et de 25 articles pour le lien entre ancienneté et durée des absences	La fréquence des absences diminue avec l'âge (*r* = -,30, p<.1) et l'ancienneté (*r* = -,24, p<.1) La durée des absences diminue avec l'âge (*r* = -,07, p<.1) et l'ancienneté (*r* = -,05, p<.1)
Sexe	Côté, Haccoun	1991	Test de la corrélation sexe/absentéisme		-Méta-analyse - Mesures : fréquence et durée des absences	Echantillon de 29 articles	La durée (*r* = ,23) et la fréquence (*r* = ,24) des absences sont plus élevées pour les femmes que pour les hommes

Responsabilités familiales	Erickson, Nichols et Ritter	2000	Tester l'influence des responsabilités familiales sur l'absentéisme		-Questionnaire -Analyse des corrélations -Régression linéaire - Mesures : nombre de jours d'absence auto-déclarés	211 couples mariés américains et parents travaillant à temps complet (âge moyen : 40 ans, niveau d'éducation moyen : bac+1)	- Corrélation positive entre le nombre d'enfants de moins de 6 ans et le nombre de jours d'absence (r =, 19, $p<.05$) - Le nombre de jours d'absence augmentent en présence de difficultés pour la garde des enfants - Le lien entre le nombre d'enfants de moins de 6 ans et l'absentéisme, de même que le lien entre les difficultés de garde d'enfants et l'absentéisme ne sont plus significatifs après contrôle de l'âge, du sexe et du niveau d'éducation.
Etat de santé	North, Syme, Feeney, Shipley, Marmot	1996	Tester l'influence de facteurs psychosociaux et de l'état de santé sur l'absentéisme	-Modèle de Karasek (1979) -Etat de santé subjectif (état de santé perçu) et objectif (l'existence d'une maladie chronique, les limitations dans les activités quotidiennes du fait d'un problème de santé)	- Etude longitudinale -Questionnaire -Régression avec la loi de Poisson - Mesures : nombre de jours d'absences maladie < 7j et >7j recensées dans une BDD	Cohorte de 10308 fonctionnaires britanniques (33% de femmes)	L'état de santé perçu, l'existence d'une maladie chronique, les limitations dans les activités quotidiennes du fait d'un problème de santé ont une influence sur les périodes d'absences de plus et de moins de 7 jours.
	Beaumont et	1987	Tester		- Statistiques descriptives	Groupe de contrôle de 60	Les salariés alcooliques ont un

	Hyman		l'influence de la consommation d'alcool sur l'absentéisme		comparant groupes de contrôle et groupe expéri-mentale -Etude des corrélations entre la consommation d'alcool et l'absentéisme -Pas de variables de contrôle - Mesures : fréquence et durée des absences certifiées et non certifiées recensées sur une BDD	salariés et groupe expérimental composé de 100 salariés alcooliques	taux d'absentéisme plus élevé que les salariés non-alcooliques
	Leigh	1995	Tester l'influence de la consommation de tabac sur l'absentéisme		-Questionnaire -Régression Tobit -Mesures : durée des absences recensées sur une BDD - Variables de contrôle : Age, sexe, origine ethnique, statut familial	Echantillon de 9175 familles américaines	Les fumeurs ont un taux d'absentéisme plus élevé que les non-fumeurs.
Statut socio-économique	North, Syme, Feeney, Head, Shipley, Marmot	1993	Tester l'influence du statut socio-économique sur le salarié	Le statut socio-économique est mesuré par le niveau hiérarchique du salarié	-Etude longitudinale -Questionnaire -Régression avec la loi de Poisson - Mesures : nombre de périodes d'absences maladie < 7j et >7j recensées dans une BDD	Cohorte de 10308 fonctionnaires britanniques	Plus le salarié a un statut socio-économique élevé, moins son taux d'absentéisme est élevé (périodes d'absences < 7j et >7j)

3.1.2 L'approche attitudinale de l'absentéisme

L'approche attitudinale de l'absentéisme considère l'attitude comme un facteur déclencheur du comportement d'absentéisme. L'absentéisme est regardé comme une réaction à une insatisfaction au travail, à un manque d'implication au travail, ou comme un signal d'une intention de départ de l'organisation. Le lien entre les attitudes, entendues comme « *des réactions indicatives qui se manifestent sous la forme de croyances, de sentiments ou de volonté d'agir* » (Louart, 1999, p.64-65) et l'absentéisme est sujet à débat. Nous nous emploierons à éclairer les termes de ce débat en présentant les principaux déterminants attitudinaux de l'absentéisme (tableau 4). Dans chacune des sous-parties suivantes, nous définirons l'attitude au travail qui sera l'objet de notre attention (la satisfaction au travail, l'implication organisationnelle, l'engagement au travail, l'intention de départ), puis nous étudierons ses relations avec l'absentéisme.

3.1.2.1 La satisfaction au travail et ses conséquences sur l'absentéisme

3.1.2.1.1 Définition de la satisfaction au travail

Dans la littérature sur la satisfaction au travail, celle-ci est définie comme un « état émotionnel agréable ou positif résultant de l'appréciation faite par une personne de son travail ou de ses expériences de travail » (Locke, 1976, p.1300)[38]. La satisfaction au travail résulte donc de l'adéquation perçue entre les attentes du salarié vis-à-vis de son travail et la réalité de son travail ou de ses expériences de travail. A l'inverse, l'insatisfaction au travail traduit un écart entre les attentes du salarié vis-à-vis de son travail et ce que procure réellement le travail (Louche, 2007).

La littérature sur la satisfaction au travail la présente comme un concept multidimensionnel. Ainsi, Smith *et alii* (1969), dont *le Job Descriptive Index* (JDI) constitue l'échelle la plus utilisée dans la littérature internationale (Roussel, 1996) pour mesurer la satisfaction au travail, la considèrent comme constituée de cinq dimensions : le travail, la rémunération, la promotion, les supérieurs, les collègues. Néanmoins la multidimensionnalité de la satisfaction au travail est discutée par certains chercheurs (Kunin, 1955 ; Warnous et alii, 1997).

[38] Locke est considéré comme l'auteur de référence sur la satisfaction au travail (Roussel, 1996).

3.1.2.1.2 Le lien modéré entre la satisfaction au travail et l'absentéisme

Le lien entre la satisfaction au travail et l'absentéisme est modéré : les corrélations entre les différentes facettes de la satisfaction au travail et l'absentéisme (durée et fréquence des absences) sont toutes inférieures à -0,27 ($p < 0,05$) dans la méta-analyse de Hackett (1989). Il en est de même dans les méta-analyses de Hackett et Guion (1985) et de Scott et Taylor[39] (1985). Dans ces trois méta-analyses, la corrélation entre la satisfaction globale au travail, calculée à partir de la somme des scores des cinq facettes de la satisfaction, et l'absentéisme est aussi inférieure à -0,27 ($p < 0,05$).

Ce lien modéré entre la satisfaction au travail et l'absentéisme nous incite à nous interroger sur le rôle médiateur éventuel de la satisfaction au travail.

3.1.2.2 L'implication organisationnelle et ses conséquences sur l'absentéisme

3.1.2.2.1 Définition de l'implication organisationnelle

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 constituée de trois composantes : affective, calculée et normative.

La dimension affective reflète l'identification et l'implication d'une personne dans une organisation (Neveu, 2006).

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.

Comme le note Maugeri (2004), il existe une différence fondamentale entre l'implication au travail et la satisfaction au travail. La première est le comportement du salarié attendu des gestionnaires, alors que les salariés attendent eux d'éprouver de la satisfaction dans leur travail. De manière parallèle, la satisfaction au travail est un indicateur de la motivation

[39] Dans la méta-analyse de Scott et Taylor (1985), il faut noter que la corrélation entre la satisfaction dans le travail (tâches/activité) dépasse légèrement ce seuil ($r = -0,33$, $p < 0,05$).

(Roussel, 1996), tandis que l'implication traduit la relation plus ou moins forte entre la personne et son univers de travail (Thévenet, 1992).

3.1.2.2.2 Le lien incertain entre l'implication organisationnelle et l'absentéisme

Le lien entre l'implication organisationnelle affective, mesurée le plus souvent par l'échelle de Mowday *et alii* (1979), et l'absentéisme a été analysé par de nombreux chercheurs. Mathieu et Zajac (1990), dans leur méta-analyse, concluent à une corrélation négative faible entre l'implication organisationnelle affective[40] et l'absentéisme (r = -0,10, p < 0,01). Dans les études plus récentes de Meyer *et alii* (1993) et Somers (1995), qui utilisent l'échelle tridimensionnelle de l'implication organisationnelle d'Allen et Meyer (1990), le lien entre implication organisationnelle affective et absentéisme est significatif (r = -0,13, p < 0,05 pour Meyer *et alii*, 1993 ; r = -0,15, p < 0,05 pour Somers, 1995). Cependant, il faut relativiser la portée de ces deux derniers résultats. Somers (1995) utilise ainsi une mesure très particulière de l'absentéisme : le nombre de jours d'absences attachés au week-end et aux vacances, dénommés par ce même auteur « *absences annexées* » (Somers, 1995, p.53). A partir de cette mesure de l'absentéisme, il montre un lien entre l'implication organisationnelle affective et l'absentéisme. Toutefois, cet indicateur de mesure des absences volontaires ne semble pas fiable. En effet, la forte probabilité de s'absenter le lundi résulte vraisemblablement d'un artefact résultant de l'agrégation des maladies débutant le samedi, le dimanche ou le lundi (Pocok, 1973). Dans son étude, le lien n'est plus significatif lorsque l'absentéisme est mesuré par la fréquence des absences qui est la mesure de l'absentéisme volontaire la plus couramment utilisée. De même, Meyer *et alii* (1993) mobilisent une mesure très spécifique de l'absentéisme volontaire, fondée sur la réponse des salariés interrogés à la question : « *Combien de jours avez-vous manqués parce que vous n'aviez pas envie d'aller au travail ?* » (Meyer *et alii*, 1993, p.542). Nous pouvons raisonnablement penser que seul un faible nombre d'individus révélera ce type d'absentéisme stratégique (Johns, 2003). Dans leur étude, les liens entre les implications organisationnelles affective et normative ne sont plus significatifs lorsque l'absentéisme est mesuré par la durée des absences auto-déclarées par les salariés.

[40] Notons que Mathieu et Zajac (1990) n'adjoignent pas explicitement le qualificatif « affective », au terme « implication organisationnelle » dans le titre de leur article. Cependant, comme le notent ces deux auteurs, avant l'année 1990, « *la grande majorité des recherches sur cette thématique utilise l'échelle de Mowday et alii (1979) et porte sur l'implication organisationnelle affective* » (Mathieu et Zajac, 1990, p.172). De plus, les concepts d'implications organisationnelles calculée et normative ont surtout été étudiés après la parution de l'article fondateur d'Allen et Meyer (1990). Ces deux élements nous incitent à penser que la méta-analyse de Mathieu et Zajac porte essentiellement sur l'implication organisationnelle affective.

Le lien entre l'implication organisationnelle calculée et l'absentéisme n'est pas significatif (Somers, 1995, Meyer *et alii*, 1993).

Le lien entre l'implication organisationnelle normative et l'absentéisme fait débat, puisque Meyer *et alii* (1993) concluent à une corrélation négative[41] (r = -0,15, p < 0,05), tandis que Somers (1995) montre que le lien n'est pas significatif.

La relation entre l'implication organisationnelle et l'absentéisme apparaît donc d'autant plus contestée qu'elle est statistiquement faible, ce quelque soit la dimension envisagée (affective, calculée, normative).

3.1.2.3 L'engagement au travail et ses conséquences sur l'absentéisme

3.1.2.3.1 Définition de l'engagement au travail

Bien que plusieurs définitions de l'engagement au travail existent (Charles-Pauvers et Commeiras, 2002), la plus couramment utilisée dans les recherches sur l'absentéisme est celle proposée par Kanungo (1982). L'engagement au travail (ou l'implication dans le poste) traduit le degré d'identification d'une personne à son emploi (Kanungo, 1982).

A la différence de l'implication organisationnelle, qui s'intéresse à la relation entre le salarié et son organisation, l'engagement au travail (*job involvement*) se focalise sur la relation entre le salarié et son activité de travail (Neveu, 2006).

3.1.2.3.2 Un lien non clairement confirmé entre l'engagement au travail et l'absentéisme

La méta-analyse la plus récente de Brown (1996) ne montre aucun lien significatif entre l'engagement au travail et l'absentéisme aussi bien avec l'échelle de mesure de Kanungo (1982) qu'avec l'échelle de mesure de Lodhal et Kejner (1965) à 6 ou 20 items. Farell et Stamm (1988), dans leur méta-analyse, concluent à un lien significatif entre la fréquence des absences et l'engagement au travail. Cependant, la relation entre la durée des absences et l'engagement au travail n'est pas significative. Baba (1990), en utilisant l'échelle simplifiée de Lodhal et Kejner (1965) à 6 items, a réalisé une étude sur 193 salariés, de sexe exclusivement masculin, qui démontre l'existence d'un lien significatif entre, d'une part,

[41] Toutefois, là encore, l'absentéisme volontaire est mesuré de manière particulière par Meyer *et alii* (1993). Il est mesuré au travers de l'item dèjà cité : « *Combien de jours avez-vous manqué parce que vous n'aviez pas envie d'aller au travail ?* ».

l'engagement au travail et, d'autre part, la durée et la fréquence des absences. Néanmoins, Kanungo (1982) reproche à cette échelle de Lodhal et Kejner (1965) à 6 items son manque de cohérence conceptuelle pour trois raisons : (1) elle amalgame les états cognitifs et affectifs ; (2) elle mélange l'engagement dans le travail en général et l'engagement dans le poste de travail ou l'emploi ; (3) elle inclut des items relatifs à la motivation intrinsèque.

Le lien entre **l'**engagement au travail et l'absentéisme n'est donc pas nettement mis en évidence.

3.1.2.4 L'intention de départ et ses conséquences sur l'absentéisme

3.1.2.4.1 Définition de l'intention de départ

Pour définir l'intention de départ (ou à l'inverse l'intention de rester), Neveu (1994) retient la définition du roulement de personnel (ou turn-over) proposé par Price : « *Le roulement est l'ampleur du mouvement individuel qui franchit la frontière d'appartenance à un système social* » (Price, 1977, p.4, cité par Neveu, 1994). La notion de « roulement » est très générale puisqu'elle désigne une « *alternance de personnes qui se relayent, se remplacent dans un travail, une fonction*» (Dictionnaire Le Robert). Cette notion nous apparaît comme étant trop large dans le cadre de notre étude, puisqu'elle englobe la rotation de postes. Nous définirons donc l'intention de départ, par opposition à l'intention de rester, comme l'intention consciente et délibérée de quitter l'organisation (Tett et Meyer, 1993, p.26).

3.1.2.4.2 Le lien modéré entre l'intention de départ et l'absentéisme

Le lien entre l'intention de départ et l'absentéisme a fait l'objet d'un faible nombre de recherches. Sauf omission, seules deux études s'y sont intéressées. Dans une analyse univariée, Neveu (1994) et Sagie (1998) montrent que l'intention de départ et l'absentéisme sont corrélés modérément mais significativement (respectivement, $r = 0{,}27$, $p < 0{,}05$ et $r = 0{,}30$, $p < 0{,}001$).

De nouveau, ce lien modéré entre l'intention de départ et absentéisme invite à nous questionner sur le rôle médiateur potentiel de l'intention de départ.

Synthèse : La satisfaction au travail et l'intention de départ sont corrélées modérément à l'absentéisme. Les liens entre l'implication organisationnelle, l'engagement au travail et l'absentéisme ne sont pas clairement confirmés.

Dans la section suivante, nous nous interrogerons sur l'effectivité de l'influence sur l'absentéisme des facteurs personnels et attitudinaux.

Tableau 4 : Synopsis de l'approche attitudinale de l'absentéisme

Satisfaction au travail	Hackett	1989	Test de la corrélation entre satisfaction au travail et absentéisme	La satisfaction au travail est composée de cinq facettes selon le JDI[42]: le travail, la rémunération, la promotion, les supérieurs, les collègues.	- Méta-analyse - Mesures : Fréquence des absences et durée des absences	Echantillon de 31 articles	- Les corrélations entre les différentes facettes de la satisfaction au travail et l'absentéisme (durée et fréquence des absences) sont toutes inférieures à $r = -.27$, $p<.05$. - La corrélation entre la satisfaction dans le travail (tâches/activité) et l'absentéisme est la plus forte : $r = -.27$, $p<.05$ pour la fréquence des absences et $r = -.23$ $p<.05$, pour la durée des absences - Les corrélations entre la satisfaction globale au travail, et la fréquence et la durée des absences sont respectivement $r = -.15$, $p<.05$ et $r = -.23$, $p<.05$
Implication organisationnelle	Mathieu et Zajac	1990	Test des antécédents et des conséquences de l'implication organisa-tionnelle	Implication organisa-tionnelle affective	- Méta-analyse - Mesures : Fréquence des absences ou durée des absences	Echantillon de 23 articles	Corrélation négative ($r = -.10$, $p<.05$) entre l'implication organisationnelle affective et l'absentéisme
	Somers	1995	Test des corrélations entre implication organisa-tionnelle (IO)	Implication organisa-tionnelle composée de 3 facettes :	- Etude des corrélations -Régressions linéaire et logistique pour étude des interactions entre les différentes facettes de l'IO.	422 infirmiers (92% de femmes)	- Corrélation négative ($r = -.1$, $p<.055$) entre l'implication organisationnelle affective et absences annexées. - Pas de liens significatifs entre la fréquence des absences et les

[42] JDI : *Job Descriptive Index* de Smith, Kendall et Hulin (1969).

			et absentéisme et turn-over	affective, calculée, normative	- Mesures : Fréquence des absences et nombre de jours d'absence rattachés aux week-ends et aux vacances (absences annexées) - Aucune variable de contrôle		implications organisationnelles affective, calculée ou normative. - Seule l'interaction entre l'implication affective et calculée a une influence sur les absences annexées mais non sur la fréquence des absences.
Engagement dans le travail	Brown	1996	Revue de littérature sur l'engagement au travail	Engagement au travail	- Méta-analyse - Mesures : Fréquence des absences ou durée des absences	Echantillon de 17 articles	Corrélation non significative entre l'engagement au travail et l'absentéisme
Intention de départ	Neveu	1994	Proposition d'un modèle de l'intention de départ	Intention de départ	Test des corrélations entre, d'une part, la satisfaction au travail, l'engagement au travail et l'implication organi-sationnelle et, d'autre part, l'intention de départ et l'absentéisme	Echantillon de 81 cadres	L'intention de départ et l'absentéisme sont corrélés positivement (r = 0,27, p <.05)

3.1.3 Les facteurs personnels et attitudinaux, quelles influences réelles sur l'absentéisme ?

3.1.3.1 L'influence réelle des facteurs personnels sur l'absentéisme

D'un point de vue instrumental, les déterminants personnels de l'absentéisme n'offrent aucune perspective, le praticien ne pouvant qu'en faire état. Brooke (1986) suggère plutôt d'utiliser ces facteurs personnels, tels que l'âge, le genre, le statut socio-économique ou l'état de santé en tant que variables de contrôle afin de tester la force explicative du modèle des causes de l'absentéisme. Néanmoins, dans le cas de l'état de santé, Coutrot et Wolff (2005) ont montré que les facteurs liés à l'état de santé général (facteurs de risque liés à la consommation d'alcool ou de tabac, pathologies antérieures et actuelles) ne biaisent que très faiblement la mesure de l'impact des conditions de travail sur la santé au travail.

De plus, étudier l'absentéisme au prisme de la personnalité des salariés peut conduire à une approche trop psychologisante de l'absentéisme. Cette approche risquerait d'inciter les entreprises à engager des actions pour atténuer les difficultés personnelles des salariés, sans remettre en cause l'organisation et les conditions de travail.

Cependant, nous pouvons nous demander si derrière les relations entre les facteurs personnels et l'absentéisme ne se dissimule pas une relation entre les facteurs organisationnels et l'absentéisme. Vlassenko et Willard (1984) observent que les ouvriers ont une probabilité de s'absenter supérieure à celle des autres catégories socio-professionnelles. Toutefois, ce résultat ne masque-t-il pas en fait un lien entre les pénibilités physiques et l'absentéisme ? De même, nous pouvons nous demander si le lien entre âge et absence n'occulte pas plutôt une affectation en fonction de l'âge à des postes pénibles physiquement. Par exemple, Rousseau (2005) observe que le déséquilibre de la pyramide des âges dans une entreprise empêche une répartition équitable des efforts. Dans les entreprises dont la population est âgée, les plus jeunes sont parfois placés à des postes d'encadrement intermédiaire, tandis que les anciens restent confinés à des postes répétitifs exigeant des efforts physiques prononcés. A l'inverse, dans les entreprises dont la population est peu âgée, les salariés nouvellement embauchés sont systématiquement affectés sur les postes les plus pénibles physiquement. Enfin, le lien significatif entre nationalité d'origine et absentéisme dans l'étude de Depardieu et Lollivier (1985), ne masque-t-il pas un lien entre nationalité d'origine et pénibilité de l'emploi ? Bengtsson et Scott (2006) répondent à cette question en montrant que la force de cette relation s'atténue fortement dès lors que sont considérées les caractéristiques de l'organisation. Il

serait ainsi pertinent de s'intéresser à l'approche organisationnelle de l'absentéisme, ce à quoi nous nous emploierons dans la section 3.2 ci-dessous.

3.1.3.2 L'influence effective des facteurs attitudinaux sur l'absentéisme

La méta-analyse de Farell et Stamm (1988) nous permet de comparer l'approche organisationnelle et l'approche individuelle. Cet auteur montre que les facteurs personnels, tels que l'âge ou le sexe et les facteurs attitudinaux (implication organisationnelle affective, satisfaction au travail, engagement au travail) ont une moindre influence sur l'absentéisme que les facteurs organisationnels. De même, Leigh (1991) relève que les conditions de travail sont le facteur d'absentéisme le plus significatif devant les facteurs personnels (âge, sexe, responsabilités familiales) et attitudinaux (satisfaction au travail).

Les résultats de Farell et Stamm (1998), de Leigh (1991) ne nous conduisent pas à négliger l'influence des facteurs attitudinaux sur l'absentéisme. Toutefois, ils nous incitent à considérer les facteurs attitudinaux comme des variables intermédiaires dans un modèle englobant les antécédents et les conséquences des attitudes au travail. L'approche organisationnelle de l'absentéisme a-t-elle un pouvoir explicatif plus important?

3.2 L'approche organisationnelle de l'absentéisme

L'approche organisationnelle englobe l'ensemble des facteurs liés à l'organisation générateurs d'absentéisme. L'approche organisationnelle est riche en déterminants (tableau 5). Cependant, certains d'entre eux ont une influence modeste ou parfois controversée. Nous distinguerons quatre sous-approches organisationnelles de l'absentéisme : l'approche centrée sur les caractéristiques générales de l'organisation (3.2.1) ; l'approche centrée sur « l'ambiance de travail »[43] (3.2.2) ; l'approche centrée sur l'organisation du travail (3.2.3) ; l'approche centrée sur les conditions de travail (3.2.4). Nous examinerons enfin les méthodologies employées dans les différentes études rattachées à l'approche organisationnelle (3.2.5).

[43] Nous utilisons cette expression pour regrouper les facteurs contribuant plus ou moins directement à l'ambiance de travail : tensions de rôle, justice organisationnelle, perception du soutien organisationnel, style de management, cohésion du groupe, culture d'absence.

Tableau 5 : Synopsis de l'approche organisationnelle de l'absentéisme

	Auteurs	*Date*	*Objectifs*	*Concepts*	*Méthodologie commentée*	*Terrain*	*Résultats*
Taille de l'orga-nisation	Markham et McKee	1991	Etude de l'influence des variations de la taille de l'organisation sur l'absentéisme		-Etude longitudinale - Mesures : durée des absences recensées sur une BDD -Etude des corrélations - Régression sur séries chronologiques	Echantillon de 17 usines	Plus la taille de l'organisation est élevée, plus le taux d'absentéisme est élevé (r = .10, p<.05)
Les tensions de rôle (ambiguïté de rôle et conflit de rôle)	Jackson et Schuler	1985	Méta-analyse sur les notions d'ambigüité du rôle et de conflit de rôle	Ambigüité du rôle et conflit de rôle	Méta-analyse	Echantillon de 43 articles	- Corrélation positive et significative entre l'ambigüité du rôle et l'absentéisme (r = .13, p<.1) - Corrélation non significative entre conflit de rôle et absentéisme
Justice organisation nelle	De Boer, Bakker, Syroit, Schauffeli	2002	Etude du lien entre justice organisationne lle et absentéisme	Justice organisationnelle distributive et procédurale	-Questionnaire - Equations structurelles - Mesures : fréquence des absences recensées sur une BDD - Variables de contrôle : fréquence des absences antérieures à la distribution du questionnaire, demande psychologique, latitude décisionnelle	Echantillon de 605 vigiles	La justice distributive (β = .20, p<.05) et la justice procédurale (β = .13, p<.05) ont une influence indirecte (par l'intermédiaire de l'état de santé perçu) sur la fréquence des absences
Perception du soutien organisation nel (POS)	Eisenberger, Huntington, Hutchison et Sowa	1986	Etude de l'influence du POS sur l'absentéisme	Perception du soutien organisationnel (POS)	-Questionnaire -Etude des corrélations - Mesures : durée et fréquence des absences recensées sur une BDD	Echantillon de 97 enseignants du secondaire	Plus la perception du soutien organisationnel par le salarié est élevée, moins l'absentéisme est important (r = -.28, p<.01 pour la fréquence des absences et r = -.20, p<.05 pour la durée des absences)

Style de management	Steel, Rentsch, Van Scotter	2007	Test du modèle de Steers et Rhodes (1978)	Facteurs organisationnels (style de leadership…), facteurs individuels, facteurs extra-organisationnels	-Questionnaire - Etude longitudinale - Etude des corrélations et régression hiérarchique -Mesures : durée des absences cumulées sur 3 mois, 6 mois, 12 mois et 60 mois recensées sur une BDD	Echantillon de 132 salariés du ministère de la défense américaine	Pas de lien significatif entre style de management et absentéisme
Cohésion du groupe	Steel, Shane, Kennedy	1990	Etude de l'influence de l'environnement psychosocial (communication, style de management, cohésion du groupe) sur l'absentéisme		-Questionnaire - Etude des corrélations et régression hiérarchique - Mesures : fréquence des absences recensées sur une BDD. - Variables de contrôle : âge et niveau d'éducation	Echantillon de 101 salariés (93% d'hommes)	Plus la cohésion du groupe est forte, moins l'absentéisme est élevé (r = -.29, p<.05)
La culture d'absence	Martocchio	1994	Etude de l'effet de la culture d'absence sur l'absentéisme par comparaison de celle-ci au sein de cinq services	Culture d'absence (mesurée par la somme des coûts et bénéfices de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau d'un service)	-Questionnaire - Analyse factorielle, étude des corrélations et régression hiérarchique - Mesures : fréquence des absences recensées sur une BDD au sein de 5 services. - Variables de contrôle : âge, ancienneté, service, origine ethnique	Echantillon de 264 employés de bureau (83% de femmes) travaillant dans cinq services	Les coûts de l'absentéisme perçu par les salariés au niveau d'un service (β = -1,30, p<.01) et les bénéfices de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau d'un service (β = .48, p<.05) ont une influence directe sur l'absentéisme. Cependant, il y a un problème de multicollinéarité qui relativise les résultats de la régression
Le contenu du travail	Fried et Ferris	1987	Revue de littérature sur le modèle du *job design* (Hackman et Oldham, 1976)	Modèle du *Job design* (Hackman et Oldham, 1976) *:* variété des compétences mobilisées, nature de la	- Méta-analyse - Mesures : fréquence ou durée des absences	Echantillon de 3 articles portant sur l'étude des liens entre le modèle du *job design* et l'absentéisme	- Corrélation négative entre l'autonomie (r = -.29, p<.1), la variété des compétences (r = -.24, p<.1), le *feedback* sur le travail (r = -.19, p<.1) et l'absentéisme. - La nature et la signification de la tâche n'ont pas de lien

				tâche, signification de la tâche, autonomie, *feedback* sur le travail effectué			significatif avec l'absentéisme
Travail en équipe semi-autonome	Pasmore, Francis, Haldeman	1982	Etude des effets des systèmes socio-techniques dont les groupes semi-autonomes (GSE) sur les performances économique et social	Groupe semi-autonome (GSE)	Revue de littérature	Echantillon de 134 études dont 23 % portent sur les effets des GSE sur l'absentéisme	86 % des entreprises qui ont opté pour une organisation en groupes semi-autonomes ont vu leur absentéisme décroître.
Conditions de travail	Leigh	1991	Etude de l'impact d'un environnement de travail dangereux (exposition à des produits inflammables, à des risques chimiques ou biologiques)		-Questionnaire - Régressions linéaire et Tobit - Mesures : durée des absences auto-déclarées	Echantillon de 1308 salariés	Un environnement dangereux de travail augmente significativement la probabilité de s'absenter.

3.2.1 L'approche centrée sur les caractéristiques générales de l'organisation

Cette approche organisationnelle de l'absentéisme englobe des facteurs généraux ayant un effet sur l'absentéisme : la taille de l'organisation, la présence d'un CHSCT[44] ou d'une instance équivalente, le secteur d'activité.

3.2.1.2 Les liens difficilement interprétables entre la taille de l'organisation et l'absentéisme

Des recherches ont démontré une corrélation positive entre la taille de l'équipe et l'absentéisme (Vlassenko et Willard, 1984 ; Depardieu et Lollivier, 1985 ; Markham et McKee, 1991). Mais comment interpréter la corrélation positive entre la taille de l'organisation et l'absentéisme dans ces différentes études? Les auteurs cités ne fournissent aucune explication démontrée empiriquement pour interpréter ce lien, seulement des conjectures : diminution de la cohésion du groupe et augmentation de la division des tâches lorsque sa taille augmente.

Selon nous, le déterminant « taille de l'organisation » semble être un « macro-facteur » organisationnel englobant une multitude de « micro-facteurs » organisationnels (cohésion du groupe, organisation du travail, conditions de travail…) plus facilement interprétables. Il nous apparaît donc plus pertinent de se concentrer sur ces « micro-facteurs » organisationnels.

3.2.1.2 La présence d'un CHSCT ou d'une instance équivalente et son influence peu examinée sur l'absentéisme

C'est un champ de recherche en développement. Peu d'auteurs s'y sont intéressés (Anderson, 1994, cité par Walters *et alii*, 2005 ; Popma, 2009). Dans ces deux études, les deux auteurs concluent que la présence d'une instance représentative du personnel chargée de la prévention de la santé au travail contribue à diminuer l'absentéisme. Ce résultat pourrait s'expliquer par le déploiement plus systématique de politiques de prévention des problèmes de santé au travail dans les entreprises dans lesquelles est présent un CHSCT ou une instance équivalente (Popma, 2009).

[44] CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

3.2.1.3 Un lien probable entre le secteur d'activité et l'absentéisme

Peu d'études se sont intéressées à la relation entre secteur d'activité et absentéisme (Vlassenko et Willard, 1984 ; Depardieu et Lollivier, 1985). Ces deux études montrent que le taux d'absentéisme est plus élevé dans les secteurs de l'industrie et de la construction que dans ceux des services et de l'agriculture. Ce résultat s'expliquerait par la pénibilité importante des emplois d'ouvriers dans ces deux secteurs.

Si l'approche de l'absentéisme centrée sur les caractéristiques générales des organisations est peu développée, qu'en-est-il de l'approche centrée sur « l'ambiance de travail » ?

3.2.2 L'approche centrée sur « l'ambiance de travail »

Nous présenterons l'effet sur l'absentéisme de plusieurs facteurs contribuant à l'ambiance de travail : les tensions de rôle, la justice organisationnelle, la perception du soutien organisationnel, le style de management, la cohésion du groupe, la culture d'absence.

3.2.2.1 Les tensions de rôle et l'absentéisme : un lien peu évident

La littérature théorique sur les tensions de rôle distingue deux concepts : l'ambiguïté de rôle et le conflit de rôle (Kahn *et alii,* 1964 ; Rizzo *et alii,* 1970). L'ambiguïté de rôle survient lorsque l'individu n'a pas ou peu connaissance des exigences attendues de lui. Le conflit de rôle apparaît lorsque les exigences attendues sont contradictoires.

Jackon et Schuler (1985, p.42) soulignent ainsi « *qu'il y a très peu d'évidences concernant les liens entre, d'une part, l'ambiguïté de rôle et le conflit de rôle et, d'autre part, l'absentéisme* ». Dans leur méta-analyse, ces deux auteurs concluent à une faible corrélation positive entre l'ambigüité du rôle et l'absentéisme (r = 0,13, p < 0,1) et à l'absence de corrélation significative entre le conflit de rôle et l'absentéisme. Dans une méta-analyse plus récente, Fried *et alii* (2001, cités par Schabracq *et alii,* 2003) ont montré que la relation entre l'ambiguïté de rôle, le conflit de rôle et l'absentéisme était relativement faible.

3.2.2.2 Les liens mitigés entre la justice organisationnelle, la perception du soutien organisationnel et l'absentéisme

La relation entre la justice organisationnelle et l'absentéisme a été étudiée par plusieurs auteurs. La littérature distingue deux types de justice organisationnelle : la justice organisationnelle distributive et la justice organisationnelle procédurale. La première fait

référence à l'équité de la relation d'échange entre l'employeur et le salarié (Adams, 1965). Elle repose sur une comparaison par ce dernier entre son investissement dans l'organisation (contribution) et ce qu'il reçoit en contrepartie (rétribution). La justice organisationnelle procédurale est définie comme l'équité des procédures mises en place par l'organisation pour récompenser ou sanctionner les salariés (Greenberg, 2005).

La justice organisationnelle distributive n'a qu'une influence indirecte, par l'intermédiaire de l'état de santé perçu, dans l'étude de De Boer *et alii* (2002), et des conflits avec les supérieurs, dans la recherche de Geurts *et alii* (1993). Seule l'étude de Geurts *et alii* (1999) montre un effet direct de la justice organisationnelle sur l'absentéisme mais sans utilisation de variables de contrôle. Cependant, Van Yperen *et alii* (1996) montrent que, dès lors que l'on contrôle l'effet de l'âge et du niveau d'éducation, la justice organisationnelle n'a plus d'effet significatif sur l'absentéisme.

De même, la justice organisationnelle procédurale a une influence indirecte par l'intermédiaire, de l'état de santé subjectif dans l'étude de De Boer *et alii* (2002), ou de l'implication organisationnelle affective dans l'article de Gellatly (1995). Seule l'étude d'Elovainio *et alii* (2002) montre que la relation entre la justice procédurale et l'absentéisme est directe, lorsque les effets de l'âge et du revenu sont contrôlés, bien que cette relation soit à la limite de la significativité pour les hommes. Toutefois, les items de l'échelle de mesure d'Elovainio *et alii* (2002) sont différents de ceux inclus dans les échelles de mesure de De Boer *et alii* (2002) et de Gellatly (1995), ce qui ne permet pas de comparaison entre les résultats de ces études.

L'effet de la justice organisationnelle sur l'absentéisme est donc mitigé.

L'effet de la perception du soutien organisationnel (*Perceived Organizational Support*) sur l'absentéisme a fait l'objet de rares études. Eisenberger *et alii* (1986) concluent à une corrélation négative entre la perception du soutien organisationnel et l'absentéisme. Néanmoins, le fait qu'aucune analyse multivariée ne soit entreprise avec des variables de contrôle, concernant l'organisation du travail et/ou les conditions de travail, relativise fortement la portée de ce résultat. En outre, dans une étude récente de Shore *et alii* (2006), la corrélation entre la perception du soutien organisationnel et l'absentéisme n'est pas significative.

L'effet de la perception du soutien organisationnel sur l'absentéisme n'est donc pas clairement confirmé. Il nous semble que la perception du soutien organisationnel est un concept trop syncrétique[45] qui le rend difficilement interprétable puisqu'il englobe des sous-concepts tels que : la justice organisationnelle (« L'organisation ne se rend pas compte des efforts supplémentaires que je fournis pour elle »[46]), le contenu cognitif du travail (« L'organisation essaye de rendre mon travail aussi intéressant que possible »[47]).

3.2.2.3 Le lien non confirmé entre le style de management et l'absentéisme

L'influence du style de management (participatif *versus* autoritaire) sur l'absentéisme a été étudiée par quelques auteurs. L'étude de Steel *et alii* (2007) ne montre aucun lien significatif entre ce déterminant organisationnel[48] et l'absentéisme. La recherche de Steel *et alii* (1990) quant à elle, ne conclut à aucune corrélation significative entre un style de management participatif et l'absentéisme. De même, Ostroff (1993) ne conclut à aucun lien significatif entre la participation au processus de décision perçue par les salariés et l'absentéisme.

L'influence du style de management sur l'absentéisme n'apparaît donc pas significative.

3.2.2.4 Le lien contesté entre la cohésion du groupe et l'absentéisme

L'étude du lien entre la cohésion du groupe et l'absentéisme a donné lieu à des résultats contradictoires. Steel *et alii* (1990), Unden (1996) montrent que la cohésion du groupe est corrélée négativement à l'absentéisme. Toutefois, Drago et Wooden (1992), dans une étude portant sur 1772 salariés répartis dans quatorze usines, montrent que la cohésion du groupe exerce un effet sur l'absentéisme mais que son effet est modéré par la satisfaction au travail à l'intérieur du groupe. Si celle-ci est forte, la cohésion du groupe sera associée à un absentéisme faible. Si par contre la satisfaction au travail au sein du groupe est faible, la cohésion du groupe sera reliée à un absentéisme fort. Les auteurs concluent que « *la cohésion du groupe s'exerce sous la forme d'une pression sur les membres du groupe qui peut conduire à un absentéisme fort ou faible* » (Drago et Wooden, 1992, p.777). Enfin,

[45] Voir l'échelle de mesure proposée par Eisenberger *et alii* (1986, p.502) composée de 36 items.
[46] Exemple d'item de l'échelle Eisenberger *et alii* (1986) relatif à la justice organisationnelle distributive, traduit à partir de la version originale en anglais : « *The organization fails to appreciate any extra effort from me* ».
[47] Exemple d'item de l'échelle Eisenberger *et alii* (1986), qui est lié au contenu cognitif du travail, traduit à partir de la version originale en anglais : « *The organization tries to make my job as interesting as possible* ».
[48] Steel *et alii* (2007) ne précisent pas le détail des items utlilisés pour construire l'échelle de mesure du style de management.

Hemingway et Smith (1999) ne trouvent aucune relation significative entre la cohésion du groupe et l'absentéisme.

Par conséquent, l'effet de la cohésion du groupe sur l'absentéisme est sujet à discussion. Ce concept de « cohésion de groupe » pose problème, car il suppose un travail en équipe, caractéristique organisationnelle non partagée par l'ensemble des salariés[49]. Il serait ainsi plus pertinent de lui substituer le concept de « soutien des collègues » (sous-dimension du concept de « soutien social » de Karasek et Theorell (1990) car celui-ci s'applique à l'ensemble des salariés.

3.2.2.5 La culture d'absence et l'absentéisme : un lien aux contours flous

La notion de culture d'absence a été introduite par plusieurs auteurs (Thévenet, 1981 ; Chadwick-Jones *et alii*, 1982 ; Johns et Nicholson, 1982 ; Nicholson et Johns, 1985). Elle est définie par ces auteurs comme l'influence des normes d'absence construites par le groupe sur les comportements d'absence des membres du groupe. Cependant, comme le relèvent Allebeck et Mastekaasa (2004a), la notion de culture d'absence est un concept « flou » peu opérationnisable, ce qui pourrait expliquer le faible nombre d'articles portant sur cette approche. Quelques auteurs s'y sont intéressés dans les années 1990 (Gellatly et Luchak, 1998 ; Markham et McKee, 1995 ; Martocchio, 1994 ; Mathieu et Kohler, 1990 ; Xie et Johns, 2000). Chacun de ces auteurs a sa propre conception de la culture d'absence et opérationnalise donc différemment ce concept de « culture d'absence ». Par conséquent, les résultats de chacune de ces études ont une portée limitée à la conception et à l'opérationnalisation de la culture d'absence. Ainsi, Martocchio (1994) conceptualise la culture d'absence, comme étant « *les convictions au sein d'un groupe de travail des coûts et bénéfices de l'absentéisme perçus par les salariés* » (Martocchio, 1994, p.249). Il mesure la culture d'absence au travers de deux variables : « coûts de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau du groupe » et « bénéfices de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau du groupe ». Cependant, les résultats de son étude sont peu probants car ils souffrent d'un problème de multicollinéarité. Les variables « coûts de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau du groupe » et « bénéfices de l'absentéisme perçus par les salariés au niveau du groupe » sont fortement corrélées à la taille du groupe de travail en termes d'effectifs (respectivement, r = 0,92 et r

[49] Selon l'enquête Réponse 2004-2005 (volet direction), 40 % des salariés ne sont pas intégrés à des groupes de travail.

= 0,36). Ceci met en lumière un effet de confusion entre la taille du groupe et la culture d'absence. Mathieu et Kohler (1990) mesurent la culture d'absence indirectement par le taux d'absentéisme global du groupe et s'intéressent à son effet sur le taux d'absentéisme individuel au sein du groupe. Markham et McKee (1995) distinguent, quant à eux, les notions de norme d'absence externe (« *les objectifs des supérieurs hiérarchiques en termes de taux d'absentéisme acceptable perçus par les salariés au sein du groupe de travail* ») et de norme d'absence interne (« *le niveau d'absence qu'un salarié considère comme acceptable par les autres membres du groupe de travail* ») et mesurent chacune de ces normes au travers d'un seul item (Markham et McKee, 1995, p.1181). Xie et Johns (2000) distinguent le concept de « culture d'absence » de celui de « normes d'absence au sein d'un groupe », chacun de ces concepts étant opérationnalisé par une échelle de mesure différente. Enfin, Gellatly et Luchak (1998) conceptualise la notion de « culture d'absence » sous la forme de norme d'absence perçue par les salariés au sein d'un groupe de travail, mesurée par l'estimation par les salariés du groupe du taux d'absentéisme des autres membres du groupe (Gellatly et Luchak, 1998, p.1095). Dans l'étude de Xie et Johns (2000) le lien entre la culture d'absence au sein d'un groupe de travail et l'absentéisme n'est pas significatif et son signe est contraire aux résultats attendus, puisque l'analyse statistique montre que plus la culture d'absence est « répressive » au sein du groupe, plus l'absentéisme est élevé. Les autres recherches mentionnées ci-dessus concluent à des effets significatifs de la culture d'absence au niveau d'un groupe sur l'absentéisme. Néanmoins, ces résultats sont à relativiser car aucun contrôle de l'effet des caractéristiques plus générales du groupe de travail ou du service étudiés (nombre de salariés au sein groupe, nature du travail à réaliser par le service…) n'est effectué dans ces études. Or, par exemple, l'effet de la taille du groupe de travail se confond avec celui de la culture d'absence dans l'étude de Martocchio (1994). Le concept de « culture d'absence », a un caractère imprécis et difficilement mesurable quantitativement mais il est intéressant de l'appréhender qualitativement, comme le prouvent les résultats de la recherche de Gellatly et Luchak (1998), qui complètent leur étude quantitative par une analyse qualitative sous la forme d'entretiens. De même, Thévenet (1981), sur la base d'une analyse multidimensionnelle des données et d'entretiens, met en évidence trois types de culture d'absence spécifiques présents dans trois agences bancaires sélectionnées pour leurs résultats en termes d'absentéisme (absentéisme fort et en croissance pour l'agence 1, absentéisme moyen et stable pour l'agence 2, absentéisme faible et en diminution pour l'agence 3). Dans ces deux dernières recherches, les résultats de l'analyse qualitative permettent de donner un contenu au concept, par essence contextualisé, de « culture d'absence ».

L'approche centrée sur « l'ambiance de travail » englobe de nombreux facteurs dont l'effet sur l'absentéisme est discuté. L'approche centrée sur l'organisation du travail a-t-elle une capacité d'explication plus importante ?

3.2.3 L'approche centrée sur l'organisation du travail

Nous définirons l'organisation du travail. Nous développerons, ensuite, ses liens avec l'absentéisme.

3.2.3.1 Définition de l'organisation du travail

Le terme organisation a donné lieu à de nombreuses définitions (Livian, 2005). De la même manière, définir le travail est une gageure. Le mot ne désigne pas seulement l'activité productive rémunérée de l'homme. Son étymologie latine[50] signale le caractère de pénibilité du travail concret (Pillon et Vatin, 2007). Plutôt que de chercher à définir chacun de ces termes séparément, nous chercherons à définir le concept d'organisation du travail dans son ensemble.

Nous nous référerons en partie à la définition de la structure proposée par Mintzberg (1982, p.18) : « *la structure est la somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches* ». Nous retiendrons les critères de division et de coordination du travail pour caractériser une organisation du travail, et nous mobiliserons les différents modes de coordination proposés par Mintzberg (1982). Cependant, dans la définition de Mintzberg, le terme « moyens » crée une certaine confusion entre le concept de « structure » et celui d'« organisation du travail ». Cette définition ne permet pas de distinguer les moyens formels des moyens informels de division et de coordination du travail. Desreumaux (1992) lui substitue le terme « dispositif » qui fait apparaître plus clairement la nature formelle de la structure. Les définitions du concept de « structure » identifiées par Desreumaux (1992) ont pour trait commun d'insister sur la nature formelle de la structure[51]. En effet, celle-ci est avant tout une représentation

[50] L'origine du mot réside dans le croisement du mot *tripalium*, instrument à trois pieux et du verbe *trapiculare*, signifiant travailler au sens de supporter une charge.

[51] Parmi les définitions proposées par Desreumaux (1992, p.53), seule la définition de Chandler inclut une dimension informelle. Crozier et Friedberg (1977) distinguent la structure formelle de la structure informelle mais adoptent une définition de la structure formelle beaucoup plus large que celle de Mintzberg (1982). Ils la

formelle de l'organisation du travail reposant sur l'ensemble des dispositifs permettant de diviser et de coordonner le travail. Ces dispositifs sont de natures très diverses : fiches de poste, définition des fonctions, organigrammes, notices des procédures,… La structure est le réseau de relations et d'arrangements organisationnels durables et formellement reconnus (Khandwalla, 1977, cité par Desreumaux, 1992). En ce sens, la structure est une représentation formalisée de l'organisation du travail. L'organisation du travail se démarque de la structure par la nature à la fois formelle et informelle de la division et de la coordination du travail. Dans ce cadre, la structure ne représente *stricto sensu* que la dimension formelle de l'organisation du travail.

L'organisation du travail est définie par Murray *et alii* (2004), comme *« les manières d'utiliser l'un des facteurs de production, la main d'œuvre, dans le processus de production. Plus concrètement, l'organisation du travail concerne les façons de définir ou de configurer les emplois* » (Murray *et alii*, 2004, p.15). Cependant, cette définition de l'organisation du travail n'est pas assez explicite et se focalise sur la division du travail, en négligeant la coordination du travail.

Nous définirons l'organisation du travail, à l'instar de Barreau (2005, p.119), « *comme la manière dont le travail est divisé (en services, en ateliers et à l'intérieur d'un atelier en chaînes de production ou en îlots) et coordonné dans l'entreprise (contrôle hiérarchique, responsabilité, communication)* ». Ce double mouvement de division et de coordination est le point commun des différentes définitions de l'organisation du travail (Barreau, 2005 ; Gollac, 1989 ; Livian, 2005). De manière à élaborer un construit opératoire de l'organisation du travail, nous l'avons décomposé en plusieurs dimensions : division du travail, coordination du travail. Nous y ajouterons l'organisation du temps de travail et l'intensité du travail. Nous justifierons ce choix dans les sections suivantes.

définissent comme une codification provisoire d'un état d'équilibre entre les stratégies de pouvoir en présence. La structure informelle désigne pour Crozier et Friedberg (1977) les relations de pouvoir non officielles.

3.2.3.1.1 Les composantes de la division du travail

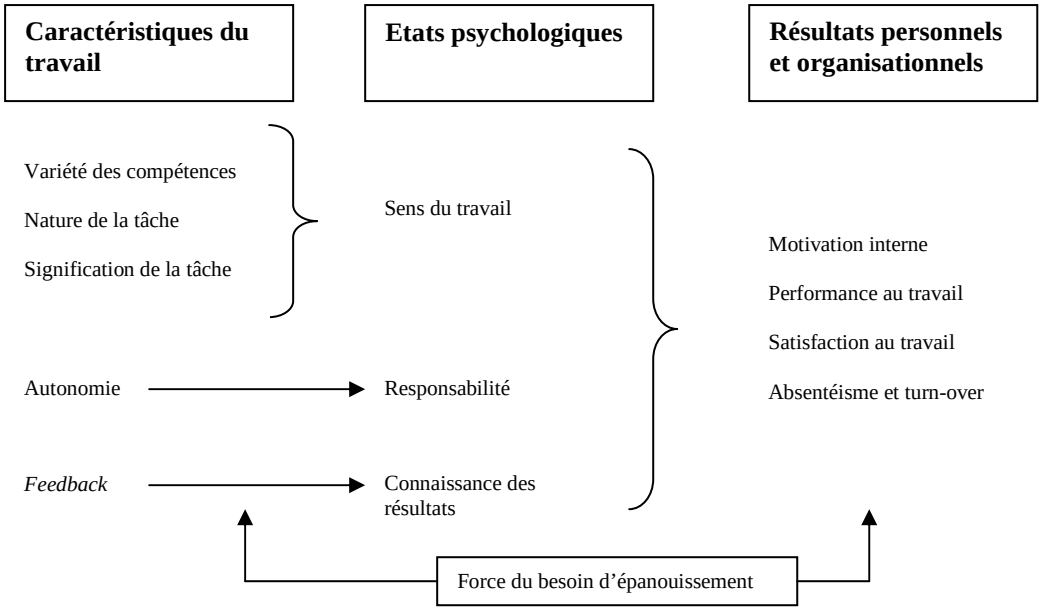
Le travail peut être divisé de deux manières[52]. La première dimension est liée à la division horizontale ou « *largeur du poste* » (Mintzberg, 1982, p.87). Elle désigne le nombre de tâches que contient le poste, ainsi que leur largeur ou leur variété. Pour compléter la définition de la division horizontale du travail, Mintzberg donne l'explication suivante : « *A un extrême, on a des postes qui exigent le passage incessant d'une tâche à l'autre au sein d'une très grande variété ; à l'autre extrême on a des postes qui ne comportent qu'une seule tâche extrêmement spécialisée que l'ouvrier accomplit répétitivement heure après heure, jour après jour* » (p.87).

La seconde dimension se rattache à la spécialisation verticale du travail ou « *profondeur du travail* » (p.87), c'est-à-dire, le contrôle qui s'exerce dans le travail. Au sujet de la division verticale du travail, Mintberg ajoute : « *A un extrême l'ouvrier se contente de faire le travail sans réfléchir au comment ou au pourquoi ; à l'autre extrême, celui qui fait le travail a sur son travail un contrôle total* » (p.87). Notons que la division du travail, ainsi définie, fait référence aux notions de contenu ou de conception du travail (*job design*, voir figure 3), principalement développées sur la base des travaux de Hackman et Oldham (1976).

[52] Mintzberg (1982) utilise l'expression de spécialisation du travail, en lieu et place de celle de division du travail, mais la signification des deux termes nous semble identique.

Figure 3 : Modèle du *Job Design* de Hackman et Oldham (1976)

Le modèle du *job design* (ou *Job Characteristic Model*) a été développé par Hackman et Oldham (1976), principalement en réaction à « *l'absence de fondements empiriques* » (Hackman et Oldham, 1976, p.251) de la théorie bifactorielle de la motivation[53] de Herzberg.



Le modèle de Hackman et Oldham comporte cinq caractéristiques du travail, relatives au contenu du travail :

- la *variété des compétences*: degré auquel un travail exige une variété de compétences ;
- la *nature de la tâche* : degré auquel un travail permet d'assurer une tâche avec un résultat identifiable ;
- la *signification de la tâche* : degré auquel un travail a un impact sur le bien-être des autres salariés ;
- l'*autonomie* : degré d'indépendance et de liberté du salarié dans son travail;
- le *feedback* : degré auquel les informations relatives à la performance du salarié lui parviennent.

Ces cinq caractéristiques du travail influencent les résultats personnels et organisationnels par l'intermédiaire des états psychologiques. Ainsi, la variété des compétences, la nature et la signification de la tâche contribuent à donner du sens au travail. L'autonomie concourt à donner de la responsabilité et le *feedback* favorise la connaissance des résultats de son activité. Enfin, le sens du travail, le sens des responsabilités et la connaissance des résultats de sa performance sont des états psychologiques qui peuvent influencer directement les résultats personnels et organisationnels. Les relations entre ces derniers et les caractéristiques du travail sont modérées par la force du besoin d'épanouissement personnel.

La majeure partie des études empiriques portant sur ce modèle n'en testent pas l'intégralité et se contentent le plus souvent de tester les liens entre les cinq caractéristiques du travail et les résultats personnels et/ou organisationnels.

[53] Herzberg (1966) distingue les facteurs d'hygiène source d'insatifaction au travail des facteurs de motivation source de satisfaction au travail.

Il nous semble que les concepts de « signification de la tâche » et de « *feedback* » ne relèvent pas directement de la division du travail. Quant au concept de « nature de la tâche », il permet d'appréhender la division horizontale du travail. Dans notre cas, il s'insère dans le concept de « monotonie » du travail que nous définirons ci-dessous.

Si l'on reprend la définition de la division du travail proposée par Mintzberg (1982), la division horizontale du travail ou la « largeur du poste » renvoie aux notions de monotonie et de polyvalence. Quant à la division verticale du travail ou la « profondeur du poste », elle reflète le degré d'autonomie et de cognition du travail. Le contenu du travail (ou les divisions horizontale et verticale du travail) inclut donc plusieurs dimensions : la monotonie, la polyvalence, le contenu cognitif du travail, l'autonomie.

- La *monotonie* se définit comme le degré de répétitivité du travail. Elle permet d'appréhender indirectement mais plus simplement la nature de la tâche. En effet, un travail répétitif (par exemple, le travail sur une chaîne de montage) suppose implicitement que la tâche n'a pas de résultat identifiable.

- La *polyvalence* est une notion dont le sens n'est pas figé. Everaere (2008) distingue deux configurations possibles pour définir la notion de polyvalence : (1) une variété de tâches « *potentiellement exercées dans un contexte professionnel spécifique et déterminé* » (Everaere, 2008, p.3) ; (2) une variété d'affectation « *sur des postes ou des fonctions potentiellement distinctes* » (Everaere, 2008, p.3). Cependant, dans notre cas, la variété des tâches se rattache au contenu cognitif du travail. Des deux configurations de la polyvalence proposées par Everaere (2008), nous ne conserverons donc que la première. En cela, nous rejoignons les définitions de la polyvalence proposées par Askenazy (2004) et Durand (2004). La polyvalence est, en effet, définie « *comme la capacité demandée aux salariés d'occuper plusieurs postes* » par Askenazy (2004, p.12). Durand (2004) la définit « *en tant que maîtrise de plusieurs postes de travail (…). Elle est le fondement de la rotation des postes…* » (Durand, 2004, p.87). Nous définirons donc la polyvalence comme l'aptitude d'un salarié à occuper plusieurs postes de travail.

- L'*autonomie* est un concept dont « *la fausse simplicité* » Veltz (1999, p.15) est trompeuse. La mesure de l'autonomie dans le modèle de Hackman et Oldham (1976) est en fait plus une mesure de l'indépendance du travailleur, ce qui engendre une confusion entre ces deux concepts (Breaugh, 1985). L'indépendance du travailleur signifie la non-subordination de celui-ci dans son travail. Par autonomie, nous entendons les marges de manœuvre (autonomie d'initiative, autonomie procédurale, autonomie temporelle) dont disposent les salariés qui sont par ailleurs en situation de subordination juridique et qui ne peuvent jouir d'une totale autonomie (caractérisant en principe le statut de travailleur indépendant). De plus, il apparaît pertinent d'un point de vue théorique de distinguer plusieurs dimensions spécifiques de l'autonomie, afin d'éviter d'opérationnaliser l'autonomie comme un construit global (Breaugh, 1985). Ceci permettrait également de proposer des concepts réellement opératoires[54] (Breaugh, 1985). Nous définirons donc l'autonomie comme une marge de manœuvre à la disposition du salarié. Elle se décline sous trois formes : l'autonomie d'initiative (« *capacité d'initiative légitimée destinée à permettre la prise en charge d'une situation de travail complexe, non totalement prescriptible, en raison des nombreux aléas susceptibles de l'affecter* », Everaere, 1999, p.134) ; l'autonomie procédurale (autonomie dont disposent les salariés pour choisir ou modifier les procédures et conditions d'exercice de leur activité, c'est-à-dire autonomie dans les temps opératoires, dans les modes opératoires, dans l'ordre des opérations) ; l'autonomie temporelle (autonomie dont disposent les salariés en matière de pauses ou d'horaires de travail). Pour distinguer l'autonomie d'initiative des deux autres formes d'autonomie, nous utiliserons le critère de la « participation active » (Everaere, 1999, p.136), selon lequel l'opérateur, confronté à un problème imprévu, doit d'abord établir un diagnostic de la situation avant d'intervenir pour répondre à ce problème.

- Le *contenu cognitif du travail* est un concept proche de celui de « variété des compétences » de Hackman et Oldham (1976). Toutefois, le concept proposé par Hackman et Oldham ne permet d'appréhender le contenu cognitif du travail que de manière partielle car la variété des compétences mobilisées dans son travail ne constitue qu'une composante du contenu cognitif du travail qui, elle, intègre les dimensions de variété des activités, de création, d'apprentissage et de réflexion dans le travail. Nous définirons donc le contenu cognitif du travail comme

[54] C'est-à-dire des concepts contribuant à des interventions organisationnelles (« *which aid organizational intervention efforts* », pour citer l'expression exacte utilisée par Breaugh, 1985, p.556).

l'ensemble des dimensions du travail liées à la mobilisation de compétences variées, à la variété des tâches, à la création, à l'apprentissage et à la réflexion dans le travail.

3.2.3.1.2 Les composantes de la coordination du travail

Mintzberg (1982) propose cinq modes de coordination du travail: ajustement mutuel, supervision directe, standardisation des procédés, standardisation des résultats, standardisation des qualifications. L'ajustement mutuel « *réalise la coordination du travail par simple communication informelle* » (Mintzberg, 1982, p.19). La supervision directe est le mécanisme de coordination par lequel le responsable donne des instructions aux subordonnés et contrôle leur travail. La standardisation des procédés réalise la coordination du travail par la spécification des procédés de travail (chaîne de production[55], temps à respecter pour un opérateur…). La standardisation des résultats consiste à spécifier « *à l'avance les dimensions du produit, ou la performance à atteindre* » (Mintzberg, 1982, p.21). Enfin, la standardisation des qualifications consiste à spécifier la formation de celui qui exécute le travail.

Nous ne retiendrons pas la coordination par la standardisation des qualifications. En effet, la standardisation des qualifications est très spécifique. Elle concerne la coordination de types de travail particuliers (médecine[56], enseignement…) pour lesquels ni le procédé ni les résultats ne peuvent être standardisés.

Quant à la standardisation des procédés, elle est inhérente à la contrainte industrielle. Nous la réintroduirons par le biais de l'intensité du travail définie ci-après. La standardisation des résultats sera appréhendée indirectement par les notions de « niveau de responsabilité » et de « densité du travail ». La supervision directe sera représentée par la notion de « contrôle hiérarchique », et l'ajustement mutuel, par les concepts de « soutien des collègues » et de « soutien du supérieur ».

[55] Par exemple, le tapis roulant qui assure la coordination par la standardisation des procédés dans un atelier de pâtisserie (Mintzberg, 1982, p.21).
[56] Par exemple, la coordination par la standardisation des qualifications entre un chirurgien et un anasthésiste, qui se coordonnent sans communiquer, lors d'une opération, grâce à la formation que chacun d'eux a reçue (Mintzberg, 1982, p.22).

- Nous définirons *le niveau de responsabilité* comme étant le coût d'une erreur en termes de pertes financières ou, de moindre qualité du produit ou du service pour l'entreprise, ou en termes d'atteinte à sa sécurité et à celle de ses collègues, pour le salarié ayant commis l'erreur. De fait, nous prolongeons la définition de Jackson *et alii* (1993) sur le niveau de responsabilité[57] qui se limite au seul coût financier pour l'entreprise. Le niveau de responsabilité, tel que nous le définissons, a partie liée avec la standardisation des résultats (Mintzberg, 1982). Il suppose en effet implicitement la spécification à l'avance des dimensions du produit à fabriquer (par exemple, en termes de qualité), de la prestation de service à fournir ou de la performance à atteindre.

- La *densité du travail* correspond au fait qu'une même tâche peut conduire dans sa réalisation, à effectuer en parallèle d'autres microtâches. Ce qui est le cas lorsque le salarié doit non seulement effectuer une action mais dans le même temps rendre des comptes à son sujet dans des documents de *reporting* (Ughetto, 2007). La densité du travail a trait aussi à la standardisation des résultats (Mintzberg, 1982), car elle répond à l'objectif de rendre compte en permanence d'une activité spécifiée à l'avance.

- Le *contrôle hiérarchique* se rattache au mode de coordination par la supervision directe (Mintzberg, 1982).

- Enfin, le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des supérieurs sont des moyens informels de coordination (ajustement mutuel). Nous définirons le *soutien des collègues* comme l'ensemble des « *interactions sociales utilitaires* » qui sont disponibles au travail de la part des collègues (Vézina, 2002, p.52). De manière parallèle, le *soutien des supérieurs* est défini comme l'ensemble des « *interactions sociales utilitaires* » qui sont disponibles au travail de la part des supérieurs. Le soutien des collègues et le soutien des supérieurs sont eux-mêmes composés de deux sous-dimensions : le soutien socio-émotionnel et le soutien instrumental. La première dimension fait référence au degré d'intégration sociale et émotionnelle et de confiance entre les collègues (soutien socio-émotionnel des collègues) ou entre les

[57] Jackson *et alii* (1993) utilise le terme « *production responsibility* » que nous avons traduit par celui de « niveau de responsabilité ».

subordonnés et les supérieurs (soutien socio-émotionnel des supérieurs). La seconde dimension renvoie à l'importance de l'aide et de l'assistance données par les autres (collègues ou supérieurs) dans l'accomplissement des tâches (Vézina, 2002).

3.2.3.1.3 L'organisation du temps de travail

L'inclusion du temps de travail dans l'organisation du travail fait débat. Comme l'indique Barreau (2005, p.119), « le temps de travail, longtemps classé dans les conditions de travail, relève de plus en plus de l'organisation du travail, car il relève de la division-répartition du travail : répartition entre équipes de jour et équipes de nuit, entre équipes de semaine et du week-end… ». Toute démarche de réduction significative du temps de travail remet complètement en cause l'organisation du travail (Barreau, 2005). Comme Gollac et Volkoff (2007), nous inclurons donc l'organisation du temps de travail parmi les composantes de l'organisation du travail. Le temps de travail s'apprécie par son volume mais aussi par la plus ou moins grande facilité avec laquelle il peut être modulé, c'est-à-dire l'aptitude variable avec laquelle chaque salarié peut adapter ses horaires de travail (Martory et Crozet, 1984). Le travail par roulement (ou travail posté), entendu comme un système selon lequel des équipes se succèdent à un même poste (Colin *et alii*, 2002), aura une influence directe sur le temps de travail, selon la forme prise par ce système : 2x8, 3x8, 4x8... L'organisation du temps de travail comprend donc plusieurs dimensions : durée du travail, horaires individualisés, travail par roulement.

3.2.3.1.4 L'intensité du travail

Nous inclurons l'intensité du travail parmi les dimensions de l'organisation du travail (Gollac, 2005 ; Gollac et Volkoff ; 2007), car elle relève à la fois de la division et de la coordination du travail. Bien qu'elle soit souvent identifiée à la productivité, l'intensité du travail se distingue de la notion de productivité (Gollac, 2005) qui mesure le nombre d'opérations réalisées par unité de temps. L'intensité du travail est un concept plus large qui peut se définir comme l'ensemble des contraintes de rythme (cadence d'une machine, objectifs de production, rythme déterminé par une réponse à une demande extérieure…) qui s'exerce sur un salarié. L'intensité du travail comprend plusieurs dimensions : la *contrainte industrielle* (contrainte liée à des normes de production ou des délais à respecter, à des cadences de machines, à une chaîne de production), la *contrainte marchande* (contrainte liée à l'ajustement du travail à la demande), la *contrainte temporelle* (contrainte liée à l'exécution d'un travail sous une pression temporelle). Les trois types de contrainte renvoient à la division horizontale du

travail (indirectement, par l'intermédiaire du nombre de tâches à traiter), mais aussi à la coordination du travail *via* la standardisation des procédés pour la contrainte industrielle (par exemple, par les normes de production) ou la standardisation des résultats pour les contraintes marchande et temporelle (par exemple, des objectifs à atteindre en termes de clients à démarcher, de dossiers à traiter, de délais à respecter…).

Après avoir défini le concept d'organisation du travail, nous nous focaliserons sur ses relations avec l'absentéisme.

3.2.3.1 L'organisation du travail et l'absentéisme : des relations à approfondir

Nous nous intéresserons aux liens entre l'organisation du travail et l'absentéisme à partir des déclinaisons suivantes : le contenu du travail et l'absentéisme (3.2.3.1.1); la coordination du travail et l'absentéisme (3.2.3.1.2); l'organisation du temps de travail et l'absentéisme (3.2.3.1.3) ; la division/coordination du travail et l'absentéisme (3.2.3.1.4).

3.2.3.1.1 Le contenu du travail et l'absentéisme : des liens discutés et peu explorés

- La *monotonie du travail* est liée positivement à l'absentéisme selon plusieurs études (Smulders, 1983 ; Melamed *et alii*, 1995). Toutefois, Brooke et Price (1989) montrent que le lien direct entre la monotonie[58] et l'absentéisme est non significatif, seule la relation indirecte via la satisfaction au travail est significative.

- La *polyvalence (rotation de postes)* : à notre connaissance, aucune étude ne s'est intéressée à la relation entre la polyvalence et l'absentéisme.

- Le *contenu cognitif du travail* est corrélé négativement à l'absentéisme selon Farell et Stamm (1988) et Fried et Ferris (1987). Cependant, Spector et Jex (1991) et Zurriaga *et alii* (2000) ne concluent à aucune relation significative entre ces deux variables.

[58] Brooke et Price (1989) utilisent le concept de « *Routinization* » défini par le degré de répétitivité du travail (activité/tâche).

- L'*autonomie au travail*, mesurée selon l'échelle du *Job Diagnostic Survey* (JDS) de Hackman et Oldham (1975), est corrélée négativement à l'absentéisme (Breaugh, 1985; Fried et Ferris, 1987 ; Spector, 1986). Toutefois, de même que pour le contenu cognitif du travail, Spector et Jex (1991) et Zurriaga *et alii* (2000) ne concluent à aucune relation significative entre ces deux variables.

3.2.3.1.2 La coordination du travail et l'absentéisme : des relations à tester

- Le *niveau de responsabilité* est corrélé négativement à l'absentéisme, selon la seule étude de Baumgartel et Sobol[59] (1959).

- A notre connaissance, il n'existe pas d'études portant sur le lien entre, d'une part, le *contrôle hiérarchique*, la *densité du travail* et, d'autre part, l'absentéisme.

- Le *soutien du supérieur* : les travaux de Wexley et Nemeroff (1975), Johns (1978), Zaccaro *et alii* (1991), Väänänen *et alii* (2003) montrent qu'il existe un lien significatif entre le soutien du supérieur[60] et l'absentéisme. Toutefois, Nielsen *et alii* (2004) ne démontrent aucune relation significative entre le soutien du supérieur et l'absentéisme, après contrôle de l'effet de l'environnement physique de travail sur l'absentéisme.

- Le *soutien des collègues* : sauf omission, seules deux études se sont intéressées à la relation entre le soutien des collègues et l'absentéisme (Nielsen *et alii*, 2004 ; Väänänen *et alii*, 2003). Elles montrent qu'un soutien élevé des collègues entraîne une diminution de l'absentéisme. Mais là encore, Nielsen *et alii* (2004) ne concluent à aucune relation significative entre le soutien des collègues et l'absentéisme, après contrôle de l'effet de l'environnement physique de travail sur l'absentéisme.

[59] Il faut cependant préciser que Baumgartel et Sobol (1959) démontrent une corrélation négative pour les ouvriers et les employés entre le niveau de responsabilité et l'absentéisme, tandis que la corrélation entre ces deux variables est positive pour les cadres hommes.

[60] Notons que Zaccaro *et alii* (1991), Johns (1978), Wexley et Nemeroff (1975) utilisent le concept de « *supervisor consideration* » entendu comme soutien du supérieur dans sa dimension socio-émotionnelle. Nielsen *et alii* (2004), Väänänen *et alii* (2003) mobilisent une mesure du soutien du supérieur qui englobent deux dimensions : socio-émotionnelle et instrumentale.

3.2.3.1.3 L'organisation du temps de travail et l'absentéisme : des résultats rares et sujets à débat

- La *durée du travail* est corrélée positivement à l'absentéisme selon deux auteurs (Allen, 1981 ; Brown et Session, 1996) qui ont une conception des absences au travail caractéristique de l'approche économique de l'absentéisme. Pour autant, Leigh (1991) ne conclut à aucune relation significative entre la durée hebdomadaire du travail et l'absentéisme. Par ailleurs, Voss *et alii* (2001) montrent que le fait de travailler plus de 50h par semaine se traduit par une diminution de la probabilité de s'absenter.

- *Les horaires individualisés* sous la forme d'horaires variables comportant des plages fixes et mobiles, en donnant une certaine liberté au salarié pour organiser son temps de travail, sont corrélées négativement, à l'absentéisme (Dalton et Mesch, 1990 ; Leigh, 1991 ; Pierce et Newstrom, 1983 ; Baltes *et alii*, 1999).

- Le *travail par roulement* par rapport au travail fixe se traduit par une augmentation de l'absentéisme selon plusieurs recherches (Demerouti *et alii*, 2004 ; Jamal, 1981 ; Smulders, 1980 ; Watson, 1981). Dans une étude récente, le lien entre le travail par roulement et l'absentéisme n'est pas significatif (Tüschsen *et alii*, 2008). Cependant, aucune de ces études ne distingue le travail par roulement incluant des nuits (3x8, 4x8, 2x12) du travail par roulement sans nuits (2x8). Or nous pouvons penser que le premier type de travail par roulement est plus nuisible pour la santé que le second et peut donc avoir une influence plus importante sur l'absentéisme.

3.2.3.1.4 La division-coordination du travail et l'absentéisme : des relations peu explorées

Les liens avec l'absentéisme de deux composantes de l'organisation qui touchent à la fois à la division et à la coordination du travail (l'intensité du travail et l'organisation en groupes semi-autonomes) retiendront notre attention.

a) L'intensité du travail et l'absentéisme

- La *contrainte temporelle* (c'est-à-dire le fait de devoir travailler rapidement) est corrélée positivement à l'absentéisme selon (Trinkoff *et alii*, 2001). Toutefois, Greiner *et alii* (1998) ne trouvent aucune relation significative entre ces deux variables.

- La *contrainte industrielle* (normes, cadence des machines), la *contrainte marchande* (l'ajustement du travail à la demande) peuvent influencer l'absentéisme mais, à notre connaissance, aucune étude ne s'est intéressée à la relation entre chacune de ces deux variables et l'absentéisme.

b) Les groupes semi-autonomes et l'absentéisme

L'influence de l'organisation en groupes semi-autonomes est sujette à controverse. Après une analyse de plusieurs expériences industrielles d'organisation du travail en groupes semi-autonomes menées depuis 1950, Pasmore *et alii* (1982) concluent qu'elles sont efficaces en termes de réduction de l'absentéisme. Cependant, plus récemment, Cordery *et alii* (1991) ont montré que l'organisation en groupes semi-autonomes se traduit par une augmentation de l'absentéisme. Il faut noter que, dans cette recherche, les auteurs observent que la nouvelle usine ayant instauré une organisation en groupes semi-autonomes fonctionne avec une durée hebdomadaire du travail plus élevée que celle de l'ancienne usine[61]. De plus, le délai de trajet est beaucoup plus long pour se rendre dans la nouvelle usine. Ces deux derniers éléments, selon les auteurs, pourraient entraîner une fatigue supplémentaire des ouvriers et expliquer les écarts défavorables d'absentéisme pour l'organisation en groupes semi-autonomes.

La relation entre l'organisation en groupes semi-autonomes et l'absentéisme n'est pas clairement établie. Il semblerait nécessaire d'approfondir l'étude de cette relation.

L'approche de l'absentéisme centrée sur l'organisation apparaît intéressante. Toutefois, elle a fait l'objet d'un nombre relativement faible de recherches. L'approche centrée sur les conditions de travail s'appuie-t-elle sur un socle plus riche en travaux ?

3.2.4 L'approche centrée sur les conditions de travail

Nous développerons, tout d'abord, les deux angles d'approches des conditions de travail (3.2.4.1). Puis, nous exposerons les différentes définitions des conditions de travail proposées dans la littérature (3.2.4.2). Nous opterons pour une définition des conditions de travail et

[61] Cette dernière, qui appartient au même groupe industriel, a conservé une organisation taylorienne du travail.

nous présenterons les composantes des conditions de travail qui en découlent (3.2.4.3). Enfin, nous nous intéresserons à ses relations avec l'absentéisme (3.2.4.4).

3.2.4.1 Les deux approches des conditions de travail

On peut distinguer deux approches des conditions de travail. Tout d'abord, il existe une approche centrée sur les conditions objectives de travail. Elle peut se traduire par des études en laboratoire, dans des situations expérimentales, où l'on cherche à tester l'effet d'une composante des conditions de travail (posture et mouvements, facteurs environnementaux, informations reçues et opérations à réaliser) en contrôlant les autres composantes. Cependant, la principale limite de ce type de recherche est que les contraintes de temps dans la réalisation du travail (cadence, délais à respecter…) sont rarement prises en compte. De plus, cette conception des conditions de travail ne tient pas compte de la variabilité des situations de travail et des populations (Gollac et Volkoff, 2007). Cette première approche peut aussi se concrétiser par l'évaluation des conditions de travail par le chercheur ou un tiers (direction, médecin du travail) des conditions de travail. La deuxième approche s'appuie sur une évaluation subjective des conditions de travail par les salariés eux-mêmes. L'idée fondatrice de cette approche est que le travail doit être appréhendé dans sa totalité. Elle part du principe que les travailleurs sont les mieux à même de restituer une vision synthétique des conditions de travail. Elle permet de mesurer les effets de l'interaction entre la tâche et le travailleur dans l'activité réelle de travail (Gollac et Volkoff, 2007). Nous opterons pour une approche à la fois subjective et objective des conditions de travail. En effet, dans le cas de l'enquête Sumer, l'évaluation des conditions de travail est réalisée par le salarié. Mais elle fait aussi intervenir le jugement du médecin du travail qui recueille les données et qui fait appel à ses connaissances des postes de travail acquises lors de son tiers-temps, ce qui correspond à une évaluation objective des conditions de travail. L'enquête Sumer comprend aussi un auto-questionnaire, rempli par le seul salarié, reposant sur une évaluation subjective.

3.2.4.2 Une ou des définition(s) des conditions de travail ?

Nous avons recensé plusieurs définitions des conditions de travail (Savall, 1989 ; Trépo, 1997 ; Igalens, 1999 ; Gollac et Volkoff, 2006, 2007). Exception faite de la définition de Savall (1989), elles ont pour trait commun de distinguer l'environnement physique de travail et la charge de travail. D'une définition à l'autre, il subsiste quelques nuances. Igalens (1999) définit les conditions de travail comme étant composées des conditions d'ambiance physique

du travail et des charges de travail. Trépo (1997) inclut dans sa définition des conditions de travail, outre la charge de travail et l'environnement physique, les aspects psycho-sociologiques (initiative, statut social, communications, coopération, identification du produit) et le temps de travail (durée hebdomadaire et type d'horaire), selon la grille d'analyse du LEST[62]. Nous n'adhérerons pas à cette position car nous considérons que les « aspects psycho-sociologiques », tels que définis par le LEST et par Trépo, relèvent de la division et de la coordination du travail et que le temps de travail relève de la division-répartition du travail (Barreau, 2005) et, *in fine*, ce sont des composantes de l'organisation du travail. Gollac et Volkoff (2007) adoptent la même option et assimilent le temps de travail à une caractéristique de l'organisation du travail. Ces deux auteurs définissent les conditions de travail comme étant composées des pénibilités physiques et mentales, des nuisances (sonores, thermiques…) et des risques professionnels (exposition à des agents cancérogènes, à des agents biologiques…).Enfin, Savall (1989) distingue les conditions intrinsèques du travail des conditions extrinsèques du travail. Les conditions intrinsèques « *concernent plus directement le contenu du travail* » (Savall, 1989, p.3), c'est-à-dire le type de travail (d'exécution, de contrôle, de commandement, de conception) et les caractéristiques du travail. Les conditions extrinsèques concernent l'environnement de travail. Selon Savall (1989), elles sont d'ordre physique (postures, éclairage, bruit, éclairage, technologie), mais aussi d'ordre psychologique (relations avec les collègues, les supérieurs, aménagement du temps de travail). Nous ne reprendrons pas cette distinction, car elle comporte un chevauchement des concepts de conditions de travail et d'organisation du travail qui prête à confusion.

Les conditions de travail ont pour caractéristique de mesurer les sollicitations du corps liées au travail, qu'elles soient physiques ou mentales, explicites ou potentielles. Les pénibilités et les nuisances sollicitent en effet explicitement le corps du travailleur, les risques professionnels le sollicitent potentiellement. Les conditions de travail sont donc appréhendées au travers d'indicateurs de leurs effets, tels que les pénibilités, les nuisances ou les risques professionnels, sur le travailleur. Les conditions de travail constituent un concept plus large que son équivalent en anglais « *working conditions* » que l'on peut traduire par le terme d' « environnement physique de travail », puisqu'à ce dernier il faut ajouter les notions de pénibilités physiques et mentales pour réellement englober toutes les composantes du concept de conditions de travail.

[62] Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (LEST) du CNRS.

3.2.4.3 Les pénibilités physiques, mentales et l'environnement physique de travail comme composantes des conditions de travail

Dans les conditions de travail, nous avons choisi d'intégrer les pénibilités mentales, les pénibilités physiques, les nuisances et les risques professionnels de l'environnement physique de travail. En effet, ces trois composantes apparaissent comme étant les plus consensuelles pour définir les conditions de travail (Gollac et Volkoff, 2006, 2007 ; Igalens, 1999). Nous préférons le terme de « pénibilité » à celui de « charge » car il est moins ambigu. En effet, mobiliser le concept de charge physique fait intuitivement penser au seul port de charges lourdes[63], alors qu'il existe d'autres dimensions de la charge physique, telles que, par exemple, les vibrations mécaniques, les postures douloureuses. De même, la charge mentale fait référence en ergonomie à la seule charge cognitive (Darses et De Montmollin, 2006), alors que le concept de pénibilité mentale permet d'englober non seulement une dimension liée à la charge cognitive mais aussi une dimension liée à la charge psychique.

- Les pénibilités physiques englobent l'ensemble des contraintes physiques attachées au travail : posture pénible, mouvements douloureux ou fatigants, vibrations, port de charges lourdes.

- L'environnement physique de travail comprend les nuisances, ainsi que les risques professionnels :

Les nuisances englobent des facteurs environnementaux qui rendent les conditions physiques du travail difficiles : chaleur, humidité, bruit, odeurs, éclairage, aération, poussière.

Les risques professionnels sont liés à l'exposition directe ou indirecte à des produits ou des techniques dangereuses pour la santé du travailleur : produits inflammables, substances cancérogènes ou agents biologiques.

- La définition des pénibilités mentales est plus complexe. Elle intègre des dimensions psychique et cognitive. Dans la littérature ergonomique, la notion de charge cognitive[64] fait

[63] On rappellera les travaux de Coulomb sur le calcul de la charge optimale transportable par un travailleur (Vatin, 1993).
[64] Parfois dans la littérature ergonomique, la charge cognitive est dénomée charge mentale, ce qui prête à confusion.

référence à tout ce qui, dans la situation de travail, est à l'origine pour l'individu d'un coût global dans sa dimension cognitive, de manière à la distinguer de la charge psychique (Leplat, 2002 ; Darses et De Montmollin, 2006). La charge psychique renvoie aux agressions de l'environnement. Notons que Leplat (2002, p.28) distingue la charge et les facteurs de charge : « *dans les discours sur la charge, il est bon de distinguer la charge proprement dite des facteurs de charge (les exigences)* ». La charge est une conséquence de l'activité pour l'agent, les exigences sont les conditions externes de l'activité (Leplat, 2002). Par exemple, le fait de recevoir des ordres contradictoires constitue un facteur de charge (ou *input*) et non une charge proprement dite (ou *output*). Nous adopterons une définition des pénibilités mentales qui englobe aussi bien la dimension psychique que la composante cognitive des pénibilités mentales, ce qui autorisera à aborder des aspects qui ne sont pas pris en compte dans les conceptions plus étroites.

L'aspect cognitif correspond au coût pour un opérateur d'un état de mobilisation global résultant de l'accomplissement d'une tâche mettant en jeu le traitement de l'information (Szekely, 1975)[65]. Des études en ergonomie reposant soit sur des variables physiologiques (mouvement des yeux et de la tête, distance œil-tâche…), soit sur des indicateurs subjectifs (sur la base de questionnaires) ont démontré le coût de la charge cognitive pour l'opérateur lié au traitement de l'information lors de l'exécution d'une tâche (Leplat, 2002). Le traitement de l'information mobilise trois grandes catégories de fonctions cognitives : l'attention, la mémoire, les activités intellectuelles (Lancry et Lammens, 1998). Certains préfèrent utiliser la notion de « ressources cognitives » pour signifier que la charge cognitive s'étend au-delà de la prise d'information, pour englober « *toutes les opérations intellectuelles conscientes consommant de l'énergie* » (Amalberti, 1996, p.68) : mémorisation, raisonnement, contrôle, prise de décision (Amalberti, 1996). Cependant, la fonction cognitive relative aux activités intellectuelles est mesurée par des indicateurs tels que la prise de décision ou l'apprentissage de choses nouvelles qui sont ambivalents. Ainsi, certains considèrent que devoir apprendre des choses nouvelles constitue une charge cognitive (Gollac et Volkoff, 2007). D'autres considèrent que c'est une source d'épanouissement dans le travail qui participe des possibilités de développement offertes par le travail (Karasek, 1979). Il en est de même de l'indicateur « devoir être créatif dans son travail » qui mesure le contenu cognitif du travail ou

[65] Cette définition de la charge mentale proposée par Szekely (1975) a été retenue par l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité).

la charge cognitive du travail, selon les auteurs. Nous considérerons comme Lorenz et Valeyre (2005), que l'apprentissage de choses nouvelles dans son travail ou le devoir d'être créatif dans son travail relèvent d'indicateurs permettant d'évaluer le contenu cognitif du travail, de même que la possibilité de prendre des décisions soi-même dans son travail. Des trois dimensions de la charge cognitive (l'attention, la mémorisation, la réflexion/prise de décision), telles qu'elles sont définies par les ergonomes, nous avons choisi de ne retenir que l'attention. Elle apparaît en effet comme étant la seule dimension qui ne puisse être rattachée au contenu cognitif. De plus, contrairement aux deux autres dimensions de la charge cognitive très liées au métier, cette dernière dimension transcende la profession exercée. En effet, la contrainte d'attention dans son travail concerne aussi bien le contrôleur aérien (métier qui par ailleurs comporte une forte « charge » de mémorisation et de réflexion) que l'opérateur sur une chaîne de montage (métier qui par ailleurs inclut inversement une faible « charge » de mémorisation et de réflexion).

La dimension psychique peut être appréhendée par l'approche ergonomique et par l'approche de la psychodynamique du travail. Les ergonomes définissent la charge psychique comme résultante d'un état de tension généré par les agressions de l'environnement de travail (Darses et De Montmollin, 2006). Pour le courant de la psychodynamique du travail, la charge psychique de travail « *résulte de la confrontation du désir du travailleur à l'injonction de l'employeur, contenue dans l'organisation du travail* » (Dejours, 1980, p.50). Cependant, cette dernière définition de la charge psychique est très large et difficilement opérationnalisable. Nous définirons donc la charge psychique selon l'approche ergonomique.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, les pénibilités mentales englobent donc des coûts d'ordres cognitif (attention, mémorisation, prise de décision) et psychique (risque d'agression, agression, situation de tension dans les rapports avec le public, harcèlement moral[66]). Ces deux types de pénibilités mentales peuvent naturellement se cumuler.

[66] Le Conseil Economique et Sociale (CES) définit le harcèlement moral au travail comme « *tous agissements répétés visant à dégrader les conditions humaines, relationnelles, matérielles de travail d'une ou plusieurs victimes, de nature à porter atteinte à leurs droits et à leur dignité, pouvant altérer gravement leur état de santé et pouvant compromettre leur avenir professionne*l » (Rapport du CES, Le Harcèlement moral au travail, Debout, 2001, p.59). Cette définition du harcèlement moral a été reprise en 2002 dans l'article L.1152-1 du Code du travail.

Par conséquent, nous retiendrons une définition stricte des pénibilités mentales. Elles n'incluent que les coûts d'ordre cognitif liés au traitement de l'information (entendu comme le niveau d'effort attentionnel requis par la réalisation d'une tâche) ou d'ordre psychique (risque d'agression, agression, situation de tension dans les rapports avec le public, harcèlement moral) liés à la nature même du travail et relatif aux conséquences de l'activité, ceci afin de distinguer la charge des exigences (ou facteurs de charge).

3.2.4.4 Les conditions de travail et l'absentéisme : une relation à explorer

Nous développerons les relations avec l'absentéisme en fonction de plusieurs composantes des conditions de travail : les conditions physiques de travail (3.2.4.4.1) ; les pénibilités physiques (3.2.4.4.2) ; les pénibilités mentales (3.2.4.4.3) ; l'environnement physique de travail (3.2.4.4.4).

3.2.4.4.1 Les liens entre les conditions physiques de travail et l'absentéisme : des résultats mitigés

Quelques études (Blank et Diderischen, 1995 ; Melamed *et alii*, 1989 ; Smulders, 1983) ont étudié le lien entre les conditions de travail et l'absentéisme, en utilisant un index général : les conditions physiques de travail. Celles-ci incluent les notions de pénibilité physique et d'environnement physique de travail. Blank et Diderischen (1995), Smulders (1983) concluent à un lien significatif, mais faible dans le cas de Smulders (1983), entre les conditions physiques de travail et l'absentéisme maladie. Tandis que Melamed *et alii* (1989) ne démontrent aucun lien significatif entre ces deux variables. Les résultats apparaissent mitigés, du fait très probablement de la dimension trop hétérogène d'un index général des conditions physiques de travail[67].

3.2.4.4.2 La pénibilité physique du travail et l'absentéisme : des relations indéniables bien que peu étudiées

Peu d'études ont examiné l'influence spécifique de la pénibilité physique (port de charges lourdes, manutention manuelle de charges, vibrations mécaniques, postures douloureuses) sur les absences pour maladie (Boedeker, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Messing *et alii*, 1998 ; Trinkoff *et alii*, 2001 ; Voss *et alii*, 2001). Boedeker (2001), Houtman *et alii*, (1994), Trinkoff

[67] Les auteurs de ces deux études ne fournissent pas l'alpha de Cronbach pour l'index général des conditions de travail, ce qui ne permet pas d'estimer la fiabilité de cohérence interne.

et alii (2001) et Voss *et alii* (2001) montrent que la manutention manuelle de charges importantes est facteur d'absentéisme maladie. Messing *et alii* (1998) ont montré que la répétition d'un même geste à une cadence élevée était un facteur d'absentéisme maladie. De plus, Boedeker (2001) montre qu'un travail soumis aux vibrations est facteur d'absentéisme maladie. De même, Boedeker (2001), Labriola *et alii* (2006) et Trinkoff *et alii* (2001) concluent à une relation significative entre l'exposition à des postures pénibles et l'absentéisme maladie.

3.2.4.4.3 La pénibilité mentale du travail et l'absentéisme : des relations à tester

- La *charge cognitive* : à notre connaissance, aucune étude ne s'est intéressée à la relation entre la charge cognitive et l'absentéisme.

- La *charge psychique* (situations de tension dans les rapports avec le public, risque d'agression physique ou verbale, agression physique ou verbale, harcèlement moral) : les études portant sur les relations entre les différentes composantes de ce concept et l'absentéisme sont très rares. Dans une analyse univariée (test du Khi²), Eriksen *et alii* (2003) mettent en évidence le lien significatif entre les menaces ou les violences au travail et l'absentéisme. Kivimäki *et alii* (2000), Voss *et alii* (2001) démontrent que le harcèlement moral augmente la probabilité de s'absenter.

Peu de recherches ont analysé ce lien entre les pénibilités mentales et l'absentéisme. Il nous apparaîtrait donc pertinent d'étudier plus en profondeur cette relation.

3.2.4.4.4 L'environnement physique de travail et l'absentéisme : des résultats rares et controversés

a) Les nuisances de l'environnement de travail et l'absentéisme

Peu d'études se sont intéressées à l'impact des nuisances de l'environnement physique de travail sur l'absentéisme maladie (Kahya, 2007). Ces travaux peuvent être divisés en deux catégories. Une première catégorie d'études (Boedker, 2001 ; Hendrix *et alii*, 1991 ; Kahya, 2007 ; Smulders et Nijhuis, 1999 ; Smulders, 1983) utilise des index généraux de l'environnement physique de travail composés d'items abordant différentes dimensions de

celui-ci (bruit, température froide ou chaude, éclairage insuffisant, travail à l'extérieur, aération). Les études de Hendrix *et alii* (1991), Kahya (2007), de Smulders (1983), Smulders et Nijhuis (1999) démontrent un lien significatif entre cet index général de l'environnement physique de travail et les absences pour maladie, tandis que Boedeker (2001) ne conclut à aucun lien significatif entre ces deux variables. Cependant, ces études ne permettent pas d'analyser les liens entre les différentes dimensions de l'environnement physique de travail et l'absentéisme maladie. Une seconde catégorie d'études s'intéresse au lien entre une ou des dimensions spécifiques de l'environnement physique de travail et l'absentéisme maladie. Houtman *et alii* (1994) ne concluent à aucun lien significatif entre la saleté, les mauvaises odeurs et l'absentéisme maladie. Messing *et alii* (1998) ne démontrent aucune relation significative entre la présence de nuisances thermiques (humidité, température < 9°C) et l'absentéisme maladie. Ose (2005), Voss *et alii* (2001), Houtman *et alii*, (1994) et Fried *et alii* (2002) montrent que la présence de nuisances sonores entraîne une augmentation de l'absentéisme. Deux études ont démontré l'existence d'une relation significative entre, d'une part, la présence d'un éclairage insuffisant (Voss *et alii*, 2001) ou d'une mauvaise aération (Milton *et alii*, 2000) et, d'autre part, l'absentéisme maladie. Chevalier *et alii* (1999) concluent à une relation significative entre l'exposition à des champs électromagnétiques et l'absentéisme.

b) Les risques professionnels de l'environnement de travail et l'absentéisme

De rares études ont analysé l'influence de l'exposition à des risques professionnels sur l'absentéisme maladie (Kahya, 2007). L'exposition à des risques professionnels ne semble pas influencer de manière significative les absences pour maladie. English *et alii* (1989) ne concluent à aucun lien significatif entre l'exposition à des produits toxiques et l'absentéisme maladie. Toutefois, Ose (2005) constate que l'exposition à des produits chimiques entraîne une augmentation de l'absentéisme. Houtman *et alii* (1994), Kahya (2007) ne concluent à aucun lien significatif entre le caractère dangereux d'un travail et l'absentéisme maladie. Enfin, Messing *et alii* (1998) ne démontrent aucune relation significative entre l'exposition à un gaz irritant et l'absentéisme maladie.

L'approche organisationnelle de l'absentéisme est très diversifiée, cependant les méthodologies employées sont parfois critiquables.

3.2.5 Regard critique sur les méthodologies employées dans l'approche organisationnelle

Les deux revues de littérature en management et en psychologie (Johns, 1997 ; Harrison et Martocchio, 1998) sont peu critiques vis-à-vis des méthodes employées par les différentes recherches citées et ne relativisent que très rarement les résultats de ces recherches, en fonction de la méthodologie employée. Les limites que nous relevons sont les suivantes : absence de variables de contrôle, échantillon très spécifique et parfois très restreint, définition sommaire des variables indépendantes, utilisation des seules techniques de régression linéaire (estimation par la méthode des moindres carrés), non prise en compte des différents types d'absence.

Or, sur le plan méthodologique, nous pouvons relever qu'un nombre limité d'études en sciences de gestion et en psychologie sociale comportent des variables de contrôle et que les échantillons sont parfois très spécifiques. Par exemple, la recherche de De Boer *et alii* (2003) porte sur une population exclusivement masculine de vigiles (un métier très particulier). Le manque de représentativité des échantillons réduise leur validité externe. De plus, le faible recours aux variables de contrôle limite la validité interne de ces études. En outre, nous remarquons que très peu d'études portent sur de gros échantillons. A notre connaissance, seules, l'étude anglaise de Whitehall II sur des fonctionnaires (North *et alii,* 1996), l'étude belge Belstress (Moreau *et alii,* 2004) et l'étude française Gazel (Niedhammer *et alii,* 1998) concernent des échantillons de plus 10 000 salariés. Cependant, ces dernières ne testent, le plus souvent, que la validité de la relation entre le modèle de Karasek et Theorell (1990) et l'absentéisme. Seule la recherche française Gazel combine l'étude du modèle de Karasek et Theorell (1990) avec celle de l'influence des conditions physiques de travail sur l'absentéisme. Cependant, contrairement à l'enquête Sumer ou à l'enquête Réponse, elle ne porte pas sur l'ensemble des salariés français mais sur ceux d'une seule entreprise, l'ex-entreprise publique EDF-GDF.

De plus, comme le soulignent Allebeck et Masterkaasa (2004b), peu d'études analysent simultanément les différentes dimensions des conditions de travail. De même, très peu d'études distinguent ce qui a trait à l'environnement physique de travail et ce qui est lié à la charge physique de travail.

Par ailleurs, de nombreuses études en psychologie et en sciences de gestion utilisent la technique statistique de régression linéaire (estimation par la méthode des moindres carrés), bien que la distribution des absences ne suive pas une loi normale (Hammer et Landau, 1981). Ceci rend inopérants les tests statistiques effectués pour valider les résultats d'une régression linéaire (Greene, 2003), réduisant fortement la validité interne de ces études.

En outre, comme le relève Alexanderson (1998), de nombreuses études ne précisent pas quelles catégories d'absences (absence maladie, absence pour accident du travail, absence pour maladie professionnelle, absence injustifiée) sont incluses dans la recherche. Ce constat se vérifie surtout pour les recherches en sciences de gestion et en psychologie sociale dans lesquelles la distinction privilégiée se situe entre absence volontaire et absence involontaire. Or, d'une part, cette distinction a été critiquée (Nicholson, 1977), les absences ne relevant que rarement d'un libre choix. D'autre part, elle ne permet pas de distinguer les différentes catégories d'absences qui sont susceptibles d'être influencées par des facteurs explicatifs différents. Comme mentionné précédemment, Beaumont (1979) a montré que les facteurs explicatifs des accidents du travail et des arrêts maladie diffèrent. Ajoutons que nombreuses sont les recherches en sciences de gestion et en psychologie sociale qui utilisent la seule mesure des absences par leur fréquence. En outre, ces recherches ne distinguent pas les absences de courte durée, des absences de moyenne et longue durée. Or, comme l'ont montré North *et alii* (1996), Jensen et McIntosh (2007), les facteurs explicatifs et l'intensité de leurs effets sur l'absentéisme différent en fonction de la durée des absences.

Enfin, au travers de cette revue de littérature, nous pouvons distinguer une approche anglo-saxonne, essentiellement individuelle, menée par des chercheurs en psychologie sociale et en sciences de gestion et une approche, principalement scandinave, centrée sur l'influence des conditions et de l'organisation du travail, surtout alimentée par des chercheurs en médecine du travail. L'influence de l'école socio-technique est encore très présente en Scandinavie. Si nous devions nous positionner entre ces deux approches, nous serions plus proches du courant scandinave, ceci pour deux raisons : (1) l'organisation et les conditions de travail sont du domaine du gestionnaire qui peut agir dessus à la différence des approches économiques,

sociétales et individuelles ; (2) les profondes transformations contemporaines de l'organisation du travail justifient qu'on s'y arrête.

Les revues de littérature de Johns (1997), de Harrison et Martocchio (1998) et d'Allebeck et Masterkaasa (2004b) nous laissent penser que la frontière entre chercheurs en sciences de gestion et chercheurs en médecine du travail est assez close, puisque très peu de travaux issus de l'autre discipline sont cités dans chacune des revues de littérature.

Les liens entre certains déterminants organisationnels et l'absentéisme apparaissent très mitigés (tensions de rôle, justice organisationnelle, perception du soutien organisationnel, style de management, cohésion du groupe). Pour d'autres antécédents organisationnels, dont la relation avec l'absentéisme est significative, il nous apparaît pertinent de les considérer comme des variables « structurelles »[68] pouvant constituer des facteurs de confusion[69] potentiels (taille de l'organisation, présence d'un CHSCT[70] ou d'une instance équivalente, secteur d'activité). Le contrôle de leurs effets sur l'absentéisme, dans le cadre d'un modèle explicatif de l'absentéisme généralisable, semble donc nécessaire.

Les liens entre certains déterminants liés à l'organisation du travail (contenu du travail, soutien du supérieur, soutien des collègues, organisation en groupes semi-autonomes), aux conditions de travail et l'absentéisme sont testés dans un nombre de recherches très restreint. Nous nous centrerons donc sur ces déterminants dans la suite de notre recherche.

Synthèse :

Les déterminants organisationnels de l'absentéisme à confirmer	**Les déterminants organisationnels de l'absentéisme non confirmés ou discutés**	**Les déterminants organisationnels et « structurels » de l'absentéisme**
- contenu du travail - conditions de travail - organisation en groupes semi-autonomes - soutien du supérieur - soutien des collègues	- tensions de rôle - justice organisationnelle - perception du soutien organisationnel - style de management - cohésion du groupe	- taille de l'organisation - présence d'un CHSCT ou d'une instance équivalente - secteur d'activité

Enfin, si l'approche quantitative de la culture d'absence (dans laquelle cette dernière est mesurée par une échelle) n'aboutit pas à des résultats concluants. L'approche qualitative de la culture d'absence semble plus pertinente. Cependant, elle demeure très contextualisée.

[68] Par variables « structurelles », nous entendons les variables sur lesquelles le gestionnaire n'a que de faibles possibilités d'action.
[69] Facteur de confusion : facteur masquant la relation entre une variable dépendante et sa cause probable.
[70] CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

A l'issue ce cet état de l'art sur l'approche organisationnelle de l'absentéisme, nous pouvons noter que celle-ci est très variée. En est-il de même de l'approche médicale qui est centrée sur la santé au travail ?

3.3 L'approche médicale de l'absentéisme

Cette approche de l'absentéisme est beaucoup moins développée que les approches précédentes et suivante. Elle est surtout alimentée par des articles tirés de revues en psychologie sociale pour les affections d'ordre psychologique et de travaux de recherche issus de revues en médecine du travail, en épidémiologie et en ergonomie pour les affections d'ordre physique. L'approche médicale de l'absentéisme se focalise sur les liens entre la santé au travail et l'absentéisme.

Dans le cadre de l'approche médicale, nous tenterons de définir le concept de santé au travail qui est au cœur de cette approche. Nous étudierons, ensuite, les liens entre la santé au travail et l'absentéisme. Enfin, nous présenterons trois modèles mobilisés dans la littérature médicale pour expliquer les liens entre la santé mentale au travail et l'absentéisme : le modèle Demande-Latitude-Soutien (Karasek et Theorell, 1996), le modèle efforts-récompenses (Siegrist, 1996) et, enfin, le modèle ressources de l'emploi-demandes de l'emploi (Demerouti *et alii*, 2001).

3.3.1 Essai de définition de la santé au travail

Plusieurs définitions de la santé existent, selon que l'on considère la santé comme un état ou comme un processus (Detchessahar *et alii*, 2006). L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) adopte une approche de la santé comme un état et la définit, de façon très large et multidimensionnelle, comme « *un état complet de bien-être physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité et dans lequel la personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et fructueux et contribuer à la vie de sa communauté* ». L'intérêt de cette définition est qu'elle permet des évaluations assez précises de l'état de santé (Detchessahar *et alii*, 2006), à partir d'un diagnostic des symptômes d'ordres psychologique et physique.

Canguilhem (1966) conçoit la santé comme un processus : « *La santé est un volant régulateur des possibilités de réaction* » (p.131) ou « *Etre en bonne santé c'est pouvoir tomber malade et s'en relever, c'est un luxe biologique* » (p.132). A l'inverse, « *le propre de la maladie c'est d'être une réduction de la marge de tolérance des infidélités du milieu* » (Canguilhem, 1966, p.132). Par conséquent, Canguilhem définit la santé comme la possibilité pour chaque personne d'avoir une influence sur son environnement et sur sa propre vie. Cette approche permet de rendre compte des atteintes à la santé qui sont en lien avec les plus ou moins grandes marges de manœuvre laissées par l'organisation du travail Ainsi, elle permet de comprendre pourquoi des salariés ayant une forte charge de travail mais aussi une importante latitude décisionnelle peuvent avoir une perception positive de leur activité, qui contribue favorablement à leur santé et *a contrario*, pourquoi l'absence d'autonomie dans le travail est pathogène (Daniellou, 2005). Ainsi, les troubles musculo-squelettiques (TMS) n'ont pas pour seule cause une intense sollicitation des articulations mais signifient aussi l'impossibilité pour les personnes de déployer un geste qui leur serait propre. En effet, leurs mouvements sont très souvent imposés de l'extérieur par l'organisation du travail et le dispositif technique. Toutes les situations dans lesquelles le salarié ne dispose d'aucune possibilité d'influencer son environnement de travail, ni de définir ses propres modes opératoires, sont susceptibles de porter atteinte à sa santé (Daniellou, 2005).

Nous retiendrons une définition de la santé qui correspond à la première approche, en termes d'état, car la seconde approche en termes de processus, bien qu'intéressante, est difficilement opérationnalisable dans le cadre d'une étude quantitative.

Nous centrerons notre réflexion sur la santé au travail, en ce sens que nous analyserons les atteintes à la santé liées au travail et que nous chercherons à déterminer les facteurs organisationnels qui agissent sur l'état de santé du salarié. Enfin, nous nous focaliserons sur la santé au travail, en tant qu'état subjectif, car tout comme les conditions de travail, la santé au travail ne peut se comprendre qu'en lien avec l'activité. Et l'opérateur est le mieux à même d'effectuer ce lien en appréciant lui-même son propre état de santé. De plus, les indicateurs subjectifs de l'état de santé peuvent être considérés comme fiables comparativement à des mesures objectives de l'état de santé (Kaplan *et alii*, 1996 ; Singh-Manoux *et alii*, 2006).

Lorsque la question de la santé au travail est abordée, elle est immédiatement associée au stress au travail ou aux TMS. Cependant, il serait réducteur de se limiter à la santé mentale ou à la santé physique, ou même de procéder à un découpage entre santé mentale et santé physique, car, comme le notent Gollac et Volkoff (2007, p.18), « *ces composantes sont intimement liées dans l'existence de chacun* ». La santé au travail englobe donc des affections d'ordres psychologique et psychosomatique (stress au travail, problèmes stomacaux, insomnie…) et des affections d'ordre physique (TMS[71], maux de dos, fatigue…).

La compréhension des liens entre, d'une part, l'organisation et les conditions de travail et, d'autre part, les atteintes à la santé liées au travail pose des problèmes méthodologiques souvent complexes (Gollac et Volkoff, 2007). Les relations avec des aspects de la vie hors travail sont étroites et difficiles à isoler. Par ailleurs, les relations entre les risques professionnels et les troubles de santé s'inscrivent dans le temps selon des processus souvent évolutifs et différés. Pour réduire ces difficultés méthodologiques, l'accent est principalement mis sur des troubles d'ordre physique (fatigue) et d'ordre psychique (stress, troubles du sommeil) déclarés causés par le travail. Coutrot et Wolff (2005) ont montré que les facteurs liés à la vie personnelle ne biaisent que très faiblement la mesure de l'impact des conditions de travail sur la santé et que, d'autre part, les antécédents professionnels n'ont qu'un effet marginal dans la majorité des cas. Les liens entre l'organisation du travail et la santé au travail peuvent donc s'interpréter de façon relativement satisfaisante à partir de données en coupe instantanée (Coutrot et Wolff, 2005).

Après avoir défini le concept de santé au travail, nous aborderons ses liens avec l'absentéisme.

3.3.2 La santé au travail et l'absentéisme : des liens manifestes

Plusieurs études ont analysé la significativité du lien entre la santé au travail (santé mentale ou santé physique) et l'absentéisme.

Concernant les relations entre la santé physique (TMS, fatigue…) et l'absentéisme, les troubles musculo-squelettiques (TMS[72]) sont un motif important d'absence pour maladie

[71] Les symptômes des TMS sont les suivants : douleurs musculaires dans les épaules ou le cou, les membres supérieurs ou les membres inférieurs, troubles tendineux au niveau des articulations (coudes, poignets, genoux,…).

[72] Selon l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail, les symptômes des TMS sont les suivants : douleurs musculaires dans les épaules ou le cou, les membres supérieurs ou les membres inférieurs ; troubles

(Brenner et Ahern, 2000). Martocchio *et alii* (2000), Leigh (1991) concluent à une corrélation positive entre l'apparition de maux de dos (un des symptômes les plus répandus parmi les affections reliées aux TMS[73]) et l'absentéisme. Andrea *et alii* (2003), Janssen *et alii* (2003) ont montré que la fatigue augmentait la probabilité de s'absenter.

Certaines recherches se focalisent sur les liens entre la santé mentale (affections d'ordres psychologique et psychosomatique : stress au travail, problèmes stomacaux, insomnie…) et l'absentéisme. Il en est ainsi de la relation entre le stress au travail (*job stress*) et l'absentéisme. Etant donné l'absence de consensus sur une définition commune du stress au travail (Neboit et Vézina, 2002 ; Nasse et Legéron, 2008), nous opterons pour la définition du stress la plus courante, proposée par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, selon laquelle « *un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* ». Hendrix *et alii* (1991), Chini (2003) et Jamal (2007) ont montré que le stress au travail est un déterminant important de l'absentéisme. De Jonge *et alii* (2000) ont démontré une relation significative entre des symptômes psychosomatiques (problèmes stomacaux, insomnie…) et l'absentéisme.

Nous allons approfondir cette relation entre la santé mentale et l'absentéisme, en présentant trois modèles développés dans la littérature médicale.

3.3.3 Les modèles de la santé mentale au travail et l'absentéisme

Nous examinons les relations entre l'absentéisme et les trois modèles suivants : le modèle demande-latitude-soutien (Karasek et Theorell, 1996), le modèle efforts-récompenses (Siegrist, 1996) et enfin, le modèle ressources de l'emploi-demandes de l'emploi (Demerouti *et alii*, 2001). Pour chacun des modèles, nous le présenterons, puis nous développerons ses relations avec l'absentéisme et nous terminerons par une discussion du modèle. Enfin, nous conclurons sur les apports de ces modèles pour notre recherche.

---

tendineux au niveau des articulations (coudes, poignets, genoux,…) ; compressions des nerfs, dans le poignet et l'avant bras (syndrome du canal carpien) ; dégénérescence de la colonne vertébrale (nuque, région lombaire).

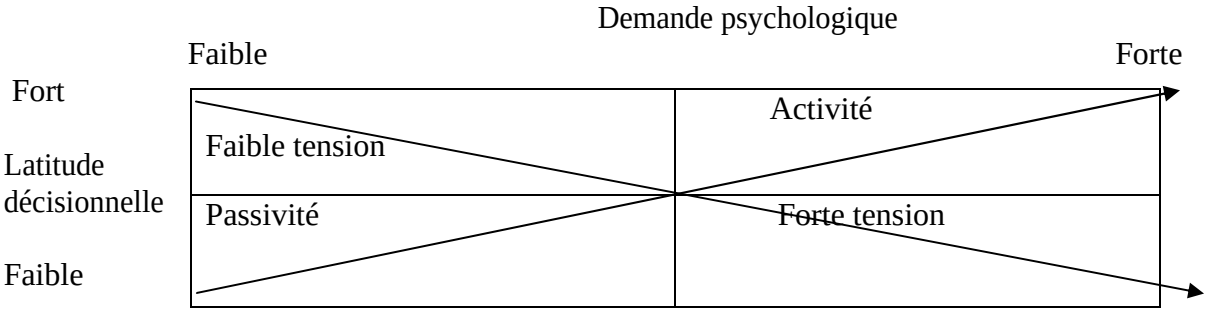
[73] Vallier N. *et al.* (2004), *Description des populations du régime général en arrêt de travail de 2 à 4 mois*, CNAMTS.

3.3.3.1 Le modèle de Karasek et Theorell (1990) comme modèle explicatif de l'absentéisme

3.3.3.1.1 Présentation du modèle Demande-Latitude-Soutien de Karasek et Theorell

Le modèle « Demande psychologique-Latitude décisionnelle » de Karasek (1979) repose sur l'hypothèse qu'une situation de tension au travail est le résultat de la combinaison d'une exigence forte en termes de rapidité et/ou de qualité du travail et d'une faible latitude décisionnelle dans le travail (voir figure 4). Ces deux dimensions de l'organisation du travail sont mesurées par un questionnaire portant sur la façon dont les salariés les perçoivent. La demande psychologique renvoie à la quantité de travail à accomplir (« on me demande de réaliser une quantité excessive de travail »), aux exigences mentales (« mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense ») et aux contraintes de temps liées à ce travail (« je dispose du temps nécessaire pour exécuter mon travail »). La latitude décisionnelle fait référence à la possibilité de choisir les modes opératoires, à la capacité de peser sur les décisions et à la possibilité d'utiliser et de développer ses compétences. Elle comprend deux composantes, l'une tenant à la possibilité de choisir les modes opératoires et à la capacité de peser sur les décisions (« j'ai la liberté de décider comment faire mon travail »), l'autre se situant sur le plan de l'accomplissement de soi au travers de la possibilité d'utiliser et de développer ses compétences (« je fais preuve de créativité dans mon travail »).

Figure 4 : Modèle Demande Psychologique-Latitude Décisionnelle de Karasek (1979) (Adaptation : Gollac et Volkoff, 2007)



La première diagonale oppose les situations passives (faible demande psychologique et faible latitude décisionnelle) aux situations actives (forte demande psychologique et forte latitude décisionnelle). La deuxième diagonale oppose les situations de faible tension mentale (faible demande psychologique et forte latitude décisionnelle) aux situations de forte tension mentale (forte demande psychologique et faible latitude décisionnelle).

Karasek et Theorell (1990) ont complété ce modèle en ajoutant une troisième dimension, le soutien social (des collègues et du supérieur), incluant deux composantes : soutien instrumental et soutien socio-émotionnel. Le manque de soutien social constitue un facteur de risque pour la santé. La situation d'*iso-strain* (Johnson *et alii*, 1989) définit une situation qui combine *job strain* et faible soutien social. Celle-ci accroît les risques de maladie cardio-vasculaire.

Le modèle de Karasek et Theorell (1990) est l'un des modèles les plus utilisés dans la littérature médicale pour expliquer les problèmes de santé (troubles cardio-vasculaires…), mais est-il pertinent pour expliquer l'absentéisme ?

3.3.3.1.2 Le modèle de Karasek et Theorell et ses relations contestées avec l'absentéisme

La littérature médicale, surtout scandinave, sur l'absentéisme mobilise particulièrement le modèle de Karasek et Theorell (1990) pour expliquer l'absentéisme. Nous analyserons cette littérature qui s'intéresse aussi bien aux liens entre une des dimensions du modèle de Karasek et Theorell et l'absentéisme qu'aux relations entre l'interaction des composantes du modèle et l'absentéisme.

a) Des relations paradoxalement négligeables entre la demande psychologique et l'absentéisme

Plusieurs études, portant sur des échantillons importants et contrôlant l'effet des variables démographiques (âge, niveau d'éducation, genre), ont testé la relation entre la demande psychologique et l'absentéisme (Bourbonnais et Mondor, 2001; De Jong *et alii*, 2001; Moreau *et alii*, 2004 ; Niedhammer *et alii*, 1998 ; Nielsen *et alii*, 2004 ; North *et alii*, 1996, Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996). Aucune de ces recherches ne conclut à une relation positive entre une forte demande psychologique et l'absentéisme. Et deux d'entre elles démontrent, contrairement aux résultats attendus, qu'une forte demande psychologique est associée à un absentéisme faible (North *et alii*, 1996 ; Smulders et Nihjuis, 1999).

Pour Smulders et Nihjuis (1999), la demande psychologique serait interprétée différemment en fonction de la catégorie socio-professionnelle d'appartenance. Elle serait, par exemple, associée à un travail valorisant pour les cadres. Cette hypothèse semble confirmée par les résultats de North *et alii* (1996). En effet, dans leurs recherches, ces auteurs montrent que,

pour les cadres supérieurs, une forte demande psychologique est associée à un faible absentéisme tandis que, pour les cadres intermédiaires et employés, une forte demande psychologique est liée à un fort absentéisme.

b) Les relations fortes entre la latitude décisionnelle et l'absentéisme

Toutes les recherches mentionnées ci-dessus (Bourbonnais et Mondor, 2001; De Jong *et alii,* 2001; Moreau *et alii,* 2004 ; Niedhammer *et alii,* 1998 ; Nielsen *et alii,* 2004 ; North *et alii,* 1996, Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii,* 1996) concluent à une relation significative entre une forte latitude décisionnelle (mesurée selon le *Job Content Questionnaire*, de Karasek et Theorell, 1990) et un absentéisme faible. La latitude décisionnelle est donc liée négativement à l'absentéisme. Ce résultat est convergent avec la méta-analyse de Fried et Ferris (1987), montrant que la dimension « autonomie » du *Job Characteristic Model* (Hackman et Oldham, 1976) et l'absentéisme sont corrélés négativement.

c) Les relations controversées entre le soutien social et l'absentéisme

L'influence du soutien social a été analysée dans les études mentionnées dans les paragraphes précédents. Cependant son effet sur l'absentéisme fait débat. De Jong *et alii* (2001), Niedhammer *et alii* (1998), North *et alii* (1996) et Moreau *et alii* (2004) concluent à une corrélation négative entre le soutien social et l'absentéisme. Toutefois, Bourbonnais et Mondor (2001) n'ont trouvé aucun lien significatif entre soutien social et absentéisme. De manière contre-intuitive, Rael *et alii* (1995) démontrent qu'un soutien social élevé (socio-émotionnel et instrumental) est associé à une augmentation de l'absentéisme. Enfin, Unden (1996) étudie séparément les effets du soutien socio-émotionnel et du soutien instrumental sur l'absentéisme. Il ne conclut à aucun lien significatif entre, d'une part, l'une ou l'autre forme de soutien social et, d'autre part, l'absentéisme.

d) La faible relation entre les combinaisons des dimensions du modèle de Karasek et Theorell et l'absentéisme

La relation entre une situation de tension mentale (*job strain*) et l'absentéisme a été testée. Les résultats apparaissent assez mitigés. Bourbonnais et Mondor (2001) ont trouvé une relation significative entre le *job strain* (conjonction d'une forte demande psychologique et

d'une faible latitude décisionnelle) et l'absentéisme de courte durée (< 5 jours). Cependant, North *et alii* (1996) ont démontré une relation significative entre le *job strain* et l'absentéisme de courte durée (< 7 jours) uniquement pour les salariés peu qualifiés. En outre, pour Niedhammer *et alii* (2008) la relation entre une situation de tension mentale (*job strain*) et l'absentéisme n'est pas significative. La relation entre, d'une part, la situation d'*iso-strain*, qui définit une situation qui combine un *job strain* et un faible soutien social (Johnson *et alii*, 1989) et, d'autre part, l'absentéisme est significative selon Moreau *et alii* (2004).

Pour Karasek (1979), les variables de latitude décisionnelle et de demande psychologique ont un effet sur la santé mentale des salariés au travers de leur interaction. Des recherches d'interaction (De Jonge *et alii*, 2000 ; Niedhammer *et alii*, 1998 ; Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996) ont été menées en incluant les termes d'interaction d'ordre deux (demande x latitude, demande x soutien social et latitude x soutien social) et le terme d'interaction d'ordre trois (demande x latitude x soutien social). Aucune de ces recherches ne démontre une relation significative entre l'interaction de ces variables et l'absentéisme. De plus, Vahtera *et alii* (1996) n'ont pas trouvé un effet modérateur du soutien social (effet suggéré par Karasek et Theorell, 1990), sur la relation entre les variables de latitude décisionnelle et de demande psychologique et l'absentéisme.

Plusieurs études, portant sur des échantillons importants et contrôlant l'effet des variables démographiques (âge, niveau d'éducation, genre) ont testé les relations entre l'une des dimensions (et/ou leur interaction) du modèle de Karasek et Theorell (1990) et l'absentéisme (Bourbonnais et Mondor, 2001; De Jong *et alii*, 2001; Moreau *et alii*, 2004 ; Niedhammer *et alii*, 1998 ; Niedhammer *et alii*, 2008 ; Nielsen *et alii*, 2004 ; North *et alii*, 1996, Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996). Toutefois, les résultats apparaissent parfois mitigés. Le modèle de Karasek et Theorell comporterait-il des limites ?

3.3.3.1.3 Discussion du modèle de Karasek et Theorell

Le modèle de Karasek et Theorell (1990) a été critiqué par certains auteurs (Bakker et Demerouti, 2007 ; De Jonge *et alii*, 2000 ; Kasl, 1996 ; Karnas et Hellemans, 2002 ; Kristensen, 1995).

Il a ainsi été reproché au concept de *Latitude Decision* de Karasek et Theorell (1990) son caractère trop hétérogène (Kasl, 1996 ; Karnas et Hellemans, 2007 ; Kristensen, 1995). Ce concept combine en effet une dimension liée aux compétences mobilisées dans le travail et développées par le travail et une autre dimension liée à la marge de manœuvre (De Jonge *et alii,* 2000 ; Kasl, 1996). Cette dimension « marge de manœuvre » de la latitude décisionnelle est elle-même hétérogène, puisqu'elle englobe deux concepts. Elle englobe en effet une facette liée à l'autonomie procédurale (possibilité pour le salarié de choisir comment faire son travail) et une autre facette liée au contenu cognitif (possibilité de prendre soi-même des décisions). Ajoutons que Kasl (1996) affirme qu'il existe plusieurs types d'autonomie et recommande ainsi de distinguer différentes facettes de l'autonomie.

De plus, l'opérationnalisation de certaines variables du modèle de Karasek et Theorell (1990) pose problème du fait de leur manque de cohérence. Ainsi, la variable « demande psychologique » combine des facteurs organisationnels explicatifs (ou *inputs*) du stress au travail, tels que « je reçois des ordres contradictoires de la part des autres personnes » (item mesurant le conflit de rôle ou *role conflict*) et des facteurs descriptifs (ou *outputs*) de la charge cognitive : « mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense ». En outre, certains auteurs reprochent au modèle de Karasek et Theorell son caractère faiblement opératoire du fait du caractère trop abstrait de ces concepts (Kasl, 1996 ; Kristensen, 1995).

Enfin, Niedhammer *et alii* (2006) ont démontré, à partir de l'enquête Sumer 2002-2003, que seuls respectivement 24% des hommes et 37 % des femmes se déclarant fortement stressés sont en situation de *job strain*. Ce qui montre que d'autres facteurs organisationnels, non pris en compte par le modèle de Karasek et Theorell, jouent sur le stress au travail. En outre, Niedhammer *et alii* (2008) ont testé, à partir de l'enquête Sumer, la relation entre une situation de tension mentale (*job strain*) et l'absentéisme. Celle-ci n'est pas significative. Ces auteurs montrent aussi que la relation entre la demande psychologique et l'absentéisme se situe à la limite de la significativité. Dans cette étude de Niedhammer *et alii* (2008), seule la relation entre, d'une part, la latitude décisionnelle et le soutien social et, d'autre part, l'absentéisme, est significative. Ceci souligne la nécessité de s'intéresser à des variables organisationnelles différentes de celles proposées par Karasek et Theorell.

Il a été reproché au modèle de Karasek et Theorell (1990) de ne pas tenir compte des différents types de personnalité, ainsi que de ne pas intégrer les effets négatifs de l'insécurité de l'emploi. Siegrist (1996) propose un modèle complémentaire de celui de Karasek et Theorell qui intègre ces différents éléments.

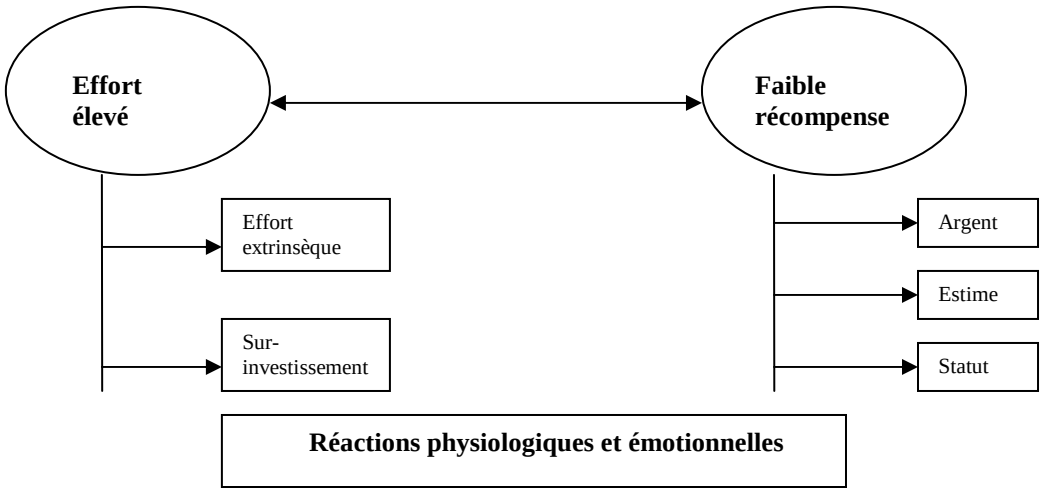
3.3.3.2 Le modèle de Siegrist (1996) comme modèle explicatif de l'absentéisme

3.3.3.2.1 Présentation du modèle Effort-Récompense de Siegrist

Selon le modèle de Siegrist (1996), des pathologies physiologiques et émotionnelles apparaissent lorsqu'il y a déséquilibre entre les efforts qu'une personne consent à fournir dans son travail et les récompenses qu'elle perçoit en retour (voir figure 5). Les efforts sont décomposés en efforts extrinsèques et intrinsèques. Les efforts extrinsèques correspondent à la demande psychologique du modèle de Karasek (contraintes de temps, interruptions fréquentes, niveau de responsabilité, heures supplémentaires). Les efforts intrinsèques font référence aux attitudes et motivations liées à un surinvestissement dans le travail (besoin d'approbation, compétitivité et hostilité latente, impatience et irritabilité disproportionnées, incapacité à s'éloigner du travail).

Les récompenses peuvent prendre trois formes : les gains monétaires (salaires, primes…), l'estime perçue de la part des collègues et des supérieurs, et le degré de contrôle sur son statut professionnel (perspectives de promotion, sécurité de l'emploi…).

Figure 5 : Modèle effort-récompense de Siegrist (1996)
(Adaptation : Vézina, 2002)



3.3.3.2.2 Le modèle de Siegrist et l'absentéisme : des résultats mitigés

Peu d'études portant sur la relation entre le modèle effort-récompense de Siegrist et l'absentéisme ont été menées. A notre connaissance, seules trois recherches (Godin et Kittel, 2004 ; Head *et alii*, 2007 ; Peter et Siegrist, 1997) s'y sont intéressées. Godin et Kittel (2004), Head *et alii* (2007) ont testé partiellement le modèle de Siegrist sur l'absentéisme. Ces chercheurs ont montré une relation positive entre, d'une part, un déséquilibre entre les efforts extrinsèques et les récompenses et, d'autre part, l'absentéisme. Toutefois, dans l'étude de Godin et Kittel (2004), la relation n'est pas significative pour les absences courtes ($\leq$ 3 jours). Par ailleurs, aucune des deux dimensions du modèle de Siegrist n'est testée séparément sur l'absentéisme. De plus, Head *et alii* (2007) utilisent une échelle de mesure du modèle Effort-Récompense très simplifiée par rapport à celle proposée par Siegrist. Enfin, dans l'étude de Peter et Siegrist (1997), ni les efforts extrinsèques, ni les efforts intrinsèques ne sont reliés significativement à l'absentéisme. Dans cette dernière recherche, parmi les trois composantes de la variable « récompense », seul le statut professionnel est relié significativement à l'absentéisme. Les résultats concernant la relation entre le modèle Effort-Récompense de Siegrist (1996) et l'absentéisme sont donc mitigés.

3.3.3.2.3 Discussion du modèle de Siegrist

Le modèle de Siegrist (1996) est relativement récent. Comparativement aux modèles de Karasek (1979), de Karasek et Theorell (1990), il a été peu utilisé dans des études (Vézina, 2002) et plus rarement commenté. Toutefois, Bakker et Demerouti (2007) reprochent au modèle de Siegrist sa « *simplicité* » (Bakker et Demerouti, 2007, p.311). Elle constitue à la fois une force mais aussi une faiblesse du modèle car, selon eux, il ne prend en compte qu'une petite partie des différents éléments qui composent l'organisation du travail. De plus, ils notent que la variable « récompense » de Siegrist n'intègre pas de mesure de l'autonomie dans le travail, contrairement à la variable « latitude décisionnelle » de Karasek (1979). Le modèle *Job Resource-Job Demand* proposé par ces deux auteurs constitue-t-il une alternative pertinente ?

3.3.3.3 Le modèle Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi (2001) comme modèle explicatif de l'absentéisme

3.3.3.3.1 Présentation du modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi*

Demerouti et *alii* (2001), Bakker *et alii* (2003), Bakker et Demerouti (2007) ont construit ce modèle Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi (*Job Resources-Job Demands*) en opposition aux modèles de Karasek et Theorell (1990) et de Siegrist (1996). En effet, Bakker *et alii* (2003), Bakker et Demerouti (2007) reprochent à ces deux modèles le côté trop réducteur des concepts de « latitude décisionnelle » et de « récompense ». Pour ces auteurs, ces deux concepts cernent mal la réalité du travail. Bakker *et alii* (2003) leur substituent le concept de Ressources de l'emploi[74] (*Job Resources*) et proposent une définition très large des *Job Resources* englobant des dimensions physiques, sociales, psychologiques et organisationnelles. Les ressources de l'emploi correspondent « *à l'ensemble des aspects physique, psychologique, social et organisationnel du travail qui permettent au salarié : (1) d'atteindre les objectifs assignés, (2) de réduire les demandes de l'emploi (Job Demands) et les coûts physiologiques et psychologiques associés, (3) de stimuler l'épanouissement personnel* » (Bakker *et alii*, 2003, p.344). De manière parallèle, le concept de Demandes de l'emploi (*Job Demands*) comprend « *les composantes physiques, sociales, psychologiques et organisationnelles, exigeant des efforts physiques et/ou psychologiques et, qui sont, par conséquent, associées à des coûts physiologiques et/ou psychologiques* » (Bakker *et alii*, 2003, p.344).

Qu'en-est-il des relations entre ce modèle Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi et l'absentéisme ?

3.3.3.3.2 Le modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi* et l'absentéisme : de rares résultats à creuser

Le modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi* a été conçu à la base pour expliquer l'épuisement professionnel ou *burnout* (Demerouti *et alii*, 2001). Il a fait l'objet d'un nombre très limité d'études. Il n'a été testé sur l'absentéisme que par une seule étude (Bakker *et alii*, 2003). Selon cette dernière étude, les ressources de l'emploi (*Job Resources)* sont corrélées négativement à l'absentéisme et les demandes de l'emploi (*Job Demands*) sont corrélées positivement à l'absentéisme. Bien que récent, ce modèle comporterait-il des limites ?

[74] Nous traduisons le terme anglais *job* par *emploi* et non par *travail* car ici il est entendu dans son sens large, c'est-à-dire en tant qu'emploi.

3.3.3.3.3 Discussion du modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi*

La définition des Ressources de l'emploi (*Job Resources)* proposée par Bakker et Demerouti (2007) nous apparaît comme étant trop large. Elle aboutit à la construction d'un concept trop hétérogène et peu opératoire. D'ailleurs, nous pouvons noter que l'opérationnalisation du concept de ressources de l'emploi par Bakker *et alii* (2003) est assez éloignée de leur définition. Les auteurs n'estiment en effet la variable latente « Ressources de l'emploi » qu'au travers des deux seules variables manifestes suivantes : la latitude décisionnelle (Karasek, 1979) et le degré de participation des salariés au processus de décision.

3.3.3.4 Les apports des modèles demande-latitude-soutien, efforts-récompenses, ressources de l'emploi-demandes de l'emploi

A l'exception des construits « Effort » et « Récompense » de Siegrist (1996) et « Demande psychologique » de Karasek (1979), dont les relations avec l'absentéisme n'apparaissent pas clairement, chacun des concepts présentés ci-dessus nous semble pertinent pour expliquer l'absentéisme. Cependant, nous apporterons quelques modifications à ces concepts afin de tenir compte des critiques émises à leur sujet.

Plutôt que de retenir le concept de « demande psychologique », nous nous référerons au concept d'intensité du travail, entendu comme l'ensemble des contraintes de rythme qui s'exerce sur un salarié. Ces contraintes ont partie liée avec l'organisation du travail.

De même, concernant le contenu du travail, qui a aussi partie liée avec l'organisation du travail, nous ne retiendrons pas le concept de latitude décisionnelle de Karasek et Theorell (1990), en raison des limites que nous avons mentionnées. Dès 1979, Karasek affirme, en effet, que « *dans les recherches futures, il serait souhaitable de décomposer la variable " Decision Latitude" en plusieurs sous-éléments afin d'analyser chacun de leurs effets* » (Karasek, 1979, p.290). Dès lors, comme Breaugh (1985), nous distinguerons l'autonomie d'initiative (capacité d'initiative légitimée destinée à permettre la prise en charge d'une situation de travail complexe, Everaere, 1999), de l'autonomie procédurale (autonomie dont disposent les salariés pour choisir ou modifier les procédures et conditions d'exercice de leur activité : temps opératoires, modes opératoires, ordre des opérations) et de l'autonomie

temporelle (autonomie dont disposent les salariés en matière de pauses ou d'horaires de travail).

Enfin, nous retiendrons une définition plus restreinte des ressources de l'emploi (*Job Resources*) que celle proposée par Bakker *et alii* (2003), Bakker et Demerouti (2007). En effet, ces auteurs ont une définition très large des *Job Resources* englobant des dimensions physiques, sociales, psychologiques et organisationnelles au risque de construire un concept trop hétérogène et peu opératoire. Par ressources de l'emploi, nous entendons l'ensemble des moyens humains, informationnels et cognitifs fournis par l'organisation, susceptibles de réduire les contraintes de l'organisation ou de contribuer à l'épanouissement personnel ou de concourir à l'atteinte des objectifs fixés au salarié. Ce concept est à rapprocher de la théorie de la conservation des ressources de Hobfoll (1989, 2001). La théorie de la conservation des ressources repose sur le postulat que l'individu travaille dans le but de protéger ses ressources et d'en acquérir de nouvelles. Le stress survient chez l'individu lorsqu'une menace apparaît sur ses ressources. Hobfoll (1989) distingue quatre types de ressources : les ressources objets (objets matériels telle qu'une maison), les conditions (mariage, ancienneté, statut hiérarchique…), les caractéristiques personnelles (capacité d'adaptation, pouvoir d'influence…) et les énergies (temps, argent, connaissances…). Néanmoins, Hobfoll (1989, 2001) ne mentionne pas explicitement le concept de ressources de l'emploi. En outre, selon nous, les ressources de l'emploi ne sont pas liées à l'organisation du travail, car elles ne participent ni à la division du travail, ni à sa coordination. Toutefois, elles se rattachent à l'approche organisationnelle, car les ressources de l'emploi sont par définition des moyens fournis par l'organisation.

Nous avons présenté trois approches contingentes de l'absentéisme : l'approche individuelle (qui se décompose elle-même en une approche personnelle et une approche attitudinale), l'approche organisationnelle et l'approche médicale. Ne serait-il pas possible d'intégrer ces trois approches au sein d'un même modèle explicatif de l'absentéisme ?

IV L'approche intégrative de l'absentéisme

L'approche intégrative repose sur le postulat qu'il est pertinent d'associer les différentes approches contingentes présentées ci-dessus (les approches individuelle, organisationnelle et médicale).

Nous présenterons les deux modèles intégrateurs de l'absentéisme les plus cités dans la littérature. Ils sont centrés sur la satisfaction et l'implication au travail. Dans un second temps, nous chercherons à montrer, au travers d'une revue de littérature, que les approches organisationnelle, attitudinale et médicale sont potentiellement conciliables au sein d'un même modèle de recherche. Enfin, nous conclurons sur l'approche intégrative de l'absentéisme.

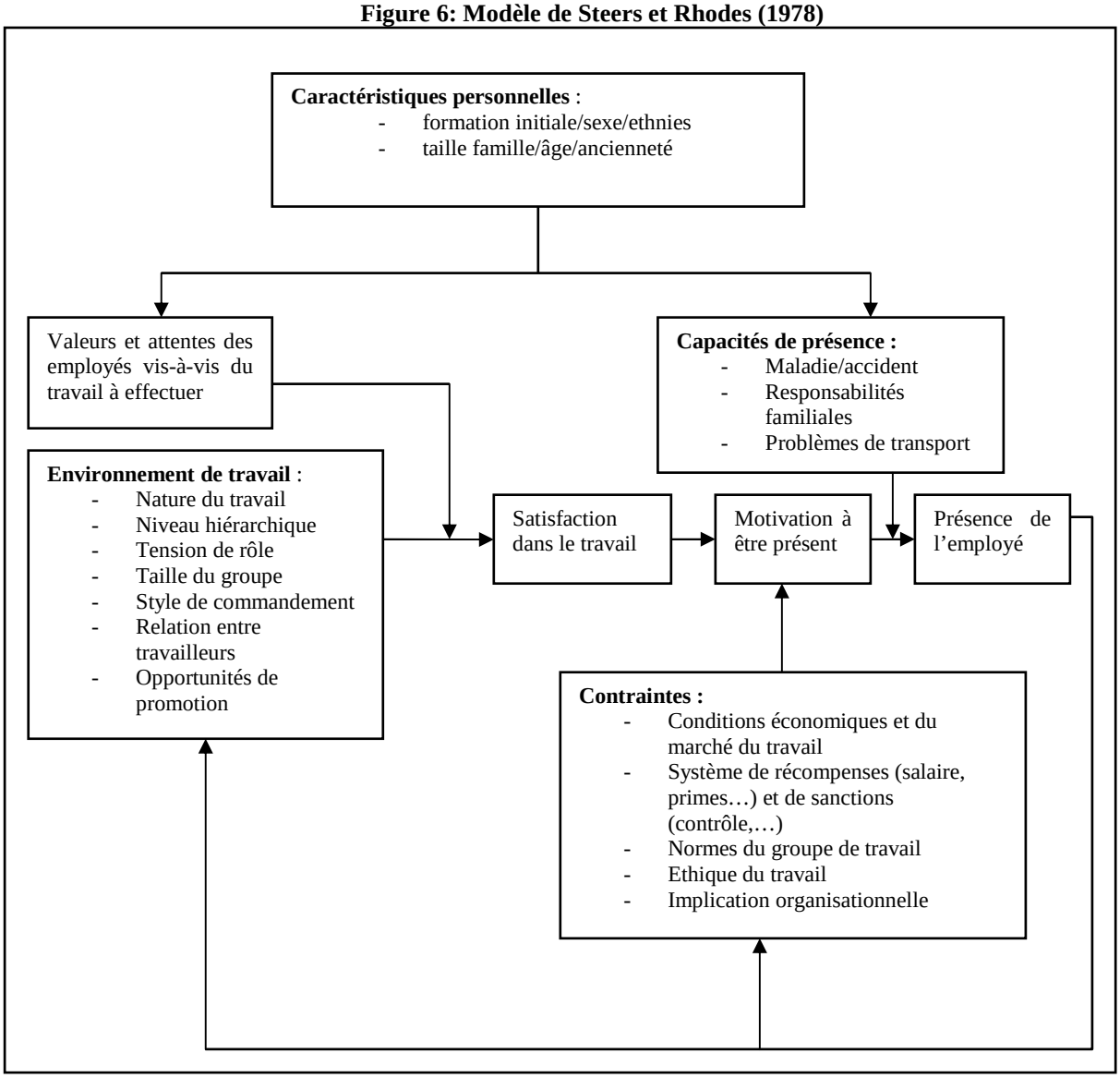
4.1 Les modèles intégrateurs de l'absentéisme centrés sur la satisfaction et l'implication au travail

Nous présenterons les deux modèles intégrateurs de Steers et Rhodes (1978) et de Brooke (1986), de façon chronologique. Puis nous analyserons leurs apports et leurs limites.

4.1.1 Le modèle intégrateur de Steers et Rhodes (1978)

Steers et Rhodes (1978) ont été les premiers à présenter un modèle individuel de l'absentéisme. Ce modèle (voir figure 6) est aussi celui qui est le plus largement connu et cité dans la littérature. Il est fondé sur le lien entre la satisfaction au travail et l'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 à être présent* 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 des responsabilités familiales 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 du salarié quant au travail à effectuer. Les caractéristiques personnelles du salarié influencent à la fois *la motivation à être présent* 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.

Figure 6: Modèle de Steers et Rhodes (1978)



Ce modèle est plus une synthèse des principaux antécédents de l'absentéisme, s'appuyant sur une vaste revue de littérature (104 articles), qu'une véritable théorie unifiée de l'absentéisme (Allebeck et Mastekaasa, 2004a). 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), ce modèle n'est pas devenu l'objet de tests répétés et n'a été testé que partiellement (Mowday *et alii*, 1982, p.99-102 ; Watson, 1981 ; Steel *et alii*, 2007).

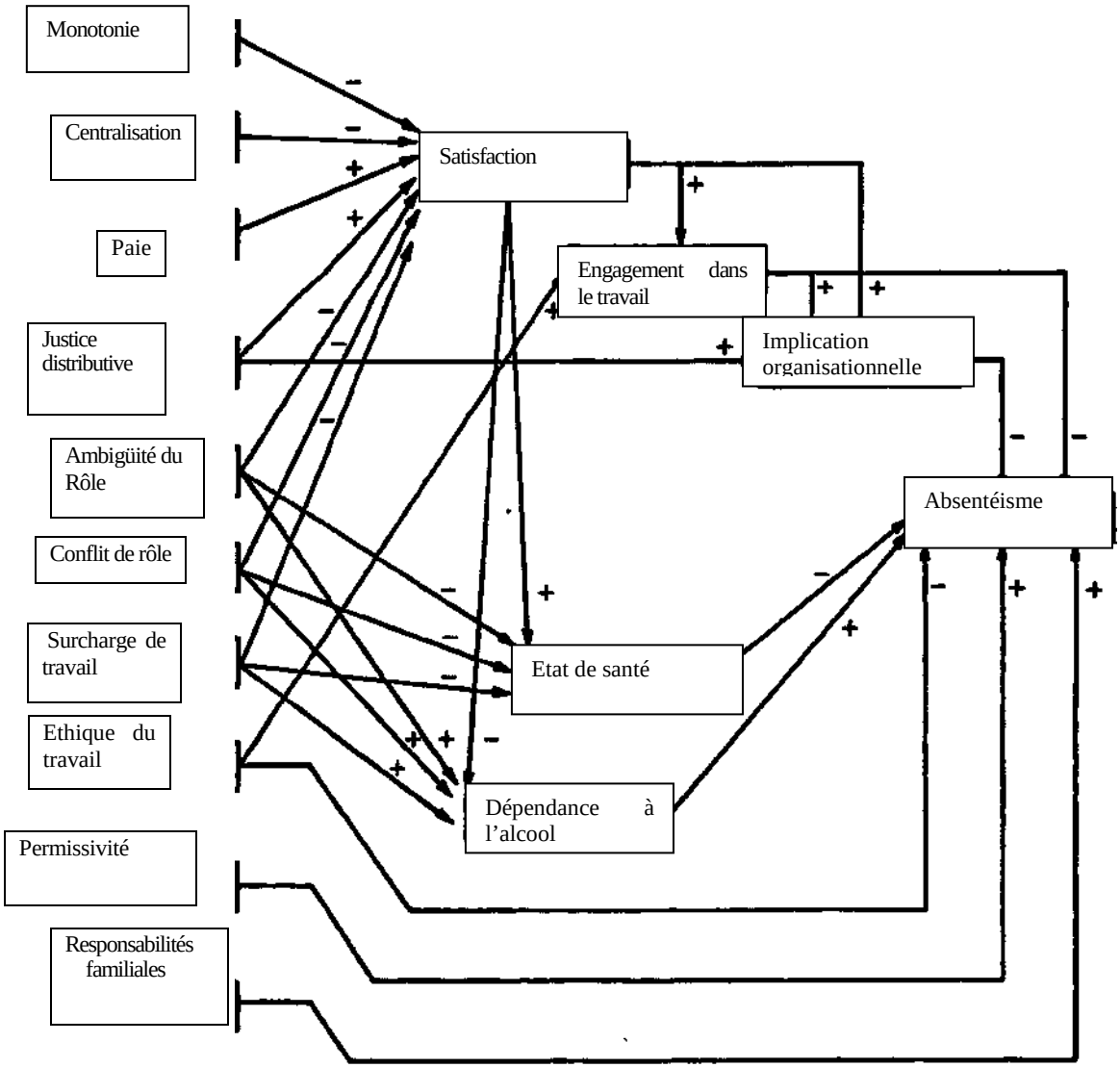
Le modèle intégrateur de l'absentéisme de Steers et Rhodes (1978) est exclusivement centré sur la satisfaction au travail. Le modèle de Brooke (1986) intègre également le concept d'implication au travail.

4.1.2 Le modèle intégrateur de Brooke (1986)

Brooke (1986) a développé un modèle explicatif de l'absentéisme (voir figure 7), lié au modèle précédent, au sein duquel la majeure partie des flèches reliant les déterminants de l'absentéisme aux médiateurs convergent vers la satisfaction au travail, l'engagement au travail et l'implication organisationnelle. Par conséquent, la relation entre, d'une part, les facteurs organisationnels (monotonie, centralisation, paie, justice distributive, ambigüité et conflit de rôle, surcharge de travail, permissivité) et les facteurs individuels (éthique du travail, responsabilités familiales) et, d'autre part, l'absentéisme est principalement médiatisée par la satisfaction au travail, l'engagement au travail et l'implication organisationnelle. Nous pouvons noter que Brooke (1986) introduit une variable médiatrice « état de santé» dans son modèle. Toutefois, dans celui-ci, Brooke lui accorde un poids relativement modeste comparativement aux variables médiatrices attitudinales (satisfaction au travail, engagement au travail et implication organisationnelle) puisque seules trois flèches convergent des facteurs organisationnels, liés aux tensions de rôle (ambigüité et conflit de rôle) et à la surcharge de travail, vers cette variable médiatrice. Enfin, il nous semble que la variable médiatrice « dépendance à l'alcool », considérée dans le modèle comme une variable médiatrice, devrait plutôt être assimilée à une variable de contrôle de l'état de santé général. En effet, la dépendance à l'alcool est un indicateur de l'état de santé du salarié et, en tant que variable de contrôle, cet indicateur permettrait de tester la force explicative du modèle des causes de l'absentéisme. Cependant, comme nous l'avons déjà mentionné, Coutrot et Wolff (2005) ont montré que les facteurs liés à l'état de santé (facteurs de risque liés à la consommation d'alcool ou de tabac, pathologies antérieures et actuelles) ne biaisent que très faiblement la mesure de l'impact des conditions de travail sur la santé.

Ce modèle a été testé intégralement par Brooke et Price (1989) et partiellement par Hendrix et Spencer (1989). Les résultats de Brooke et Price (1989) sont décevants, la médiation entre les facteurs explicatifs et l'absentéisme ne s'opère que par la satisfaction au travail. Aucune relation entre les antécédents organisationnels (monotonie,…) et individuels (responsabilités familiales) et l'absentéisme ne s'opère *via* l'état de santé. Ajoutons que dans l'analyse de Brooke et Price (1989), aucune variable de contrôle, tels que l'âge ou le genre, n'est incluse. Ceci obère fortement la validité interne des résultats obtenus par l'étude.

Figure 7: Modèle de Brooke (1986)



4.1.3 Les apports et limites des modèles intégrateurs

La volonté de vouloir construire des modèles intégrateurs et exhaustifs, qui intègrent des déterminants individuel, organisationnel et sociétal, aboutit à des modèles difficilement testables et dont les relations entre l'absentéisme et les variables explicatives sont particulièrement complexes, n'aidant finalement que peu à la compréhension de l'absentéisme. Le problème principal de ces modèles réside dans l'assemblage « éclectique » de variables hétérogènes (intégrant des antécédents individuels, organisationnels, culturels et sociétaux), qui nuisent à la cohérence conceptuelle du modèle, à son interprétation et à son instrumentation. Par conséquent, il nous apparaîtrait plus heuristique de construire un modèle autour d'un nombre plus restreint de variables indépendantes homogènes, regroupées autour

d’une approche homogène de l’absentéisme : l’approche organisationnelle centrée sur l’organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l’emploi. Ceci faciliterait l’interprétation du modèle et sa traduction en termes de pratiques managériales.

Finalement, de l’analyse de ces différents modèles de l’absentéisme, nous retenons l’idée qu’il serait pertinent d’intégrer dans un modèle explicatif de l’absentéisme des variables médiatrices liées à l’approche attitudinale (la satisfaction au travail, l’intention de départ) et à l’approche médicale (la santé au travail). Au sein de l’approche attitudinale, nous ferions le choix de n’intégrer que la satisfaction au travail et l’intention de départ. En effet, dans la littérature, les relations entre l’implication organisationnelle, l’engagement au travail et l’absentéisme ne sont pas clairement démontrées, contrairement aux liens entre la satisfaction au travail, l’intention de départ et l’absentéisme.

Toutefois, nous pouvons nous interroger sur la possibilité de concilier approches organisationnelle, attitudinale et médicale.

4.2 La conciliation des approches organisationnelle, attitudinale et médicale

Au sein de l’approche organisationnelle, nous avons choisi de retenir trois macro-variables qu’il nous semble pertinent d’approfondir : l’organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l’emploi. Dans l’approche attitudinale, nous avons identifié deux variables médiatrices pertinentes: la satisfaction au travail et l’intention de départ. Enfin, au sein de l’approche médicale, émerge une autre variable médiatrice : la santé au travail.

Dans la littérature médicale, le lien entre la santé au travail et l’absentéisme semble manifeste. Nous allons donc analyser les articles portant sur les liens entre, d’une part, l’organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l’emploi et, d’autre part, la satisfaction au travail, l’intention de départ (ou son exact opposé, l’intention de rester) et la santé au travail. Ceci dans le but de démontrer que les approches organisationnelle, attitudinale et médicale sont potentiellement conciliables au sein d’un même modèle explicatif de l’absentéisme.

Nous étudierons donc, dans la littérature, les liens entre l’organisation du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail (3.2.1) ; les liens entre les conditions de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail (3.2.2) ; les liens entre les ressources de l’emploi et la santé au travail (3.2.3).

4.2.1 Les liens entre l'organisation du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

Nous présenterons les diverses dimensions de l'organisation au travail liées au contenu du travail, à la coordination du travail, à l'organisation du temps de travail et à l'intensité du travail, et leurs liens avec les attitudes au travail (satisfaction au travail et intention de départ) et avec la santé au travail.

4.2.1.1 Les relations entre le contenu du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

- La *monotonie du travail* est liée positivement à l'intention de départ (Rosin *et alii,* 1991), à la satisfaction au travail (Rosin[75] *et alii,* 1991 ; Melamed *et alii*, 1995). Melamed *et alii* (1995), Wiesner *et alii* (2005) concluent à un lien significatif entre la monotonie du travail et la dépression, Hendrix *et alii* (1991) à une corrélation significative entre la monotonie du travail et le stress.

- La *polyvalence (rotation de postes)* contribue à augmenter la satisfaction des salariés (Mohr et Zoghi, 2008), à atténuer le risque d'apparition de troubles musculo-squelettiques (Jorgensen *et alii*, 2005), ainsi que les problèmes de fatigue engendrés par une trop forte parcellisation du travail (Hsieh *et alii*, 2004).

- Le *contenu cognitif du travail* est corrélé négativement à l'intention de départ (Grebner *et alii,* 2003) et au développement de problèmes de santé, tels que des maux d'estomac, des maux de tête, des douleurs dans le cou ou le bas du dos et des problèmes de sommeil (Poussette et Hanse, 2002). A l'inverse, le contenu cognitif est corrélé positivement à la satisfaction au travail (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Loher *et alii,* 1985; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii,* 2000).

- L'*autonomie au travail*, mesurée selon l'échelle du *Job Diagnostic Survey* (JDS) de Hackman et Oldham (1975), est corrélée négativement à l'intention de départ (Spector et Jex, 1991) et négativement au développement de maladies psychosomatiques (Grebner *et alii,*

[75] Rosin *et alii* (1991) utilisent le concept d'« ennui » (*Boredom*) au travail, qui est, selon nous, très proche de celui de « monotonie au travail ».

2003), tels que des maux d'estomac, des maux de tête, des douleurs dans le cou ou le bas du dos et des problèmes de sommeil (Poussette et Hanse, 2002). A l'inverse, l'autonomie est positivement corrélée à la satisfaction au travail (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Loher *et alii*, 1985; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii*, 2000).

4.2.1.2 Les relations entre la coordination du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

- Le *niveau de responsabilité* est corrélé négativement à l'intention de départ (Rosin *et alii*, 1991 ; Udechukwu *et alii*, 2007), mais positivement à la satisfaction au travail (Bennett *et alii*, 2005 ; Rosin *et alii*, 1991[76]). Plus les responsabilités sont étendues, plus l'aspect stimulant du travail est développé (Steers et Rhodes, 1978).

- A notre connaissance, il n'existe pas d'études portant sur le lien entre, d'une part, le *contrôle hiérarchique*, et, d'autre part, la santé au travail, la satisfaction au travail, l'intention de départ.

- La *densité du travail* : dans une revue de littérature sur les facteurs de stress au travail chez les infirmières, Edwards et Burnard (2003) relèvent qu'une augmentation des tâches administratives de *reporting* est à l'origine d'un stress élevé chez les infirmières.

- Le *soutien du supérieur* est corrélé positivement à la satisfaction au travail (Johns, 1978 ; Lu, 1999 ; Wexley et Nemeroff, 1975 ; Zaccaro *et alii*, 1991) et négativement au stress au travail (Hendrix *et alii*, 1991). Toutefois, Lu (1999) ne conclut à aucune relation significative entre, d'une part, le manque de soutien du supérieur et, d'autre part, les problèmes d'anxiété et les symptômes psychosomatiques. De même, Jones-Johnson et Johnson (1992) ne concluent à aucune relation significative entre le soutien du supérieur et les symptômes psychosomatiques.

[76] Rosin *et alii* (1991) utilisent une échelle de mesure des caractéristiques du poste qui permet de situer le niveau de responsabilité attaché au poste. Cette échelle comprend plusieurs dimensions : indépendance, niveau de leadership, gestion de son temps, étendue des responsabilités, variété des situations à gérer dans son travail.

- Le *soutien des collègues* : très peu d'études se sont intéressées aux relations entre le soutien des collègues et les attitudes au travail ou la santé au travail. Ainsi, sauf omission, seuls Nakata *et alii* (2004) démontrent qu'un manque de soutien des collègues se traduit par des problèmes d'insomnie. Cependant, Lu (1999) ne démontre aucune relation significative entre, d'une part, le manque de soutien des collègues et, d'autre part, la satisfaction au travail, les problèmes d'anxiété et les symptômes psychosomatiques.

4.2.1.3 Les relations entre l'organisation du temps de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

- La *durée du travail* : Clark (1996), Clark et Oswald (1996) démontrent que la durée hebdomadaire du travail et la satisfaction au travail sont corrélées négativement. Toutefois, Clark (1999) et Sanchez Canizares *et alii* (2007) ne concluent à aucune relation significative entre ces deux variables. Rosin *et alii* (1991) montrent que le fait de travailler de longues heures est corrélé positivement à l'intention de départ. Travailler pendant de longues durées est générateur de problèmes de santé, tels que des maladies cardiovasculaires, du diabète, du stress et des problèmes de santé mentale (Spurgeon *et alii*, 1997 ; Van Der Hulst, 2003). Ainsi Marchand *et alii* (2003) et Galambos *et alii* (1992) démontrent que plus la durée hebdomadaire de travail est longue, plus la santé mentale se dégrade. Galambos *et alii* (1992), Maruyama et Moritomo (1996) établissent une relation significative entre une durée longue de travail et un niveau de stress élevé. Suwazono *et alii* (2008) concluent à un lien significatif entre une durée longue de travail et la fatigue.

- *Les horaires individualisés*: les horaires individualisés suscitent généralement un niveau élevé de satisfaction (Peretti, 2006). Dans une méta-analyse, Baltes *et alii* (1999) montrent ainsi que la détermination par le salarié lui-même de ses heures de départ et d'arrivée a un impact positif sur sa satisfaction au travail. Toutefois, Pierce et Newstrom (1983) ne concluent à aucune relation significative entre ces deux variables. Galambos *et alii* (1992) montrent que le manque de liberté accordée au salarié pour organiser son temps de travail est un facteur de stress.

- Le *travail par roulement* par rapport au travail fixe se traduit par une diminution de la satisfaction au travail (Demerouti *et alii*, 2004 ; Jamal, 1981), par une augmentation de l'intention de départ (Jamal, 1981) et par des problèmes de santé, tels que des ulcères et des complications cardiaques (Knutsson, 2003 ; Nachreiner *et alii*, 1995).

4.2.1.4 Les relations entre l'intensité du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

- La *contrainte temporelle* est corrélée positivement aux problèmes psychosomatiques (Grebner *et alii*, 2003 ; Houtman *et alii*, 1994), aux problèmes de sommeil (Trinkoff *et alii*, 2001) et corrélée négativement à la satisfaction au travail (Nordqvist *et alii*, 2004). Toutefois, Grebner *et alii* (2003) ne trouvent aucune relation significative entre, d'une part, la contrainte temporelle et, d'autre part, la satisfaction au travail et l'intention de départ.

- La *contrainte industrielle* (normes, cadence des machines), la *contrainte marchande* (l'ajustement du travail à la demande) : à notre connaissance, aucune étude ne s'est intéressée à la relation entre chacune de ces deux variables et les attitudes au travail ou la santé au travail. Gollac et Volkoff (2007) suggèrent que les contraintes industrielles et marchandes peuvent avoir un impact négatif sur la santé des salariés (par exemple au travers du développement des troubles musculo-squelettiques).

Après avoir réalisé un état de l'art des relations entre l'organisation du travail, et les attitudes au travail et la santé au travail, nous nous intéresserons à la littérature portant sur la relation entre ces dernières et les conditions de travail.

4.2.2 Les liens entre les conditions de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

Nous aborderons les études portant sur les relations entre, d'une part, les conditions de travail et, d'autre part, les attitudes au travail et la santé au travail en fonction des différentes composantes des conditions de travail : pénibilité physique, pénibilité mentale, environnement physique de travail et exposition à des risques professionnels.

4.2.2.1 Les relations entre la pénibilité physique de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

Bockerman *et alii* (2009) montrent que le fait d'être soumis à des postures douloureuses pendant son travail diminue la probabilité d'être satisfait par son travail et augmente la probabilité de vouloir quitter son organisation.

4.2.2.2 Les relations entre la pénibilité mentale du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

La charge cognitive est corrélée négativement à la satisfaction au travail (Bockerman *et alii*, 2009) et positivement à l'intention de départ (Bockerman *et alii*, 2009) et aux symptômes psychosomatiques (Grebner *et alii*, 2003).

Kivimäki *et alii* (2003), Mikkelsen et Einarsen (2001), Hansen *et alii* (2006) montrent un lien significatif entre le harcèlement moral et les problèmes de santé. De plus, Quine (2003) conclut à une corrélation négative entre le harcèlement moral et la satisfaction au travail.

4.2.2.3 Les relations entre l'environnement physique de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail

Les nuisances de l'environnement physique de travail et les risques professionnels sont corrélés positivement à l'insatisfaction au travail (Hendrix *et alii*, 1991 ; Bockerman *et alii*, 2009), à l'intention de départ (Bockerman *et alii*, 2009) et aux problèmes de santé, tels que stress et symptômes somatiques (Hendrix *et alii*, 1991 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Smulders et Nijhuis, 1999).

4.2.3 Les liens entre les ressources de l'emploi et la santé au travail

Etant donné le caractère récent du modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi* (Demerouti *et alii*, 2001), peu d'études ont utilisé ce modèle pour analyser les liens entre, d'une part, les ressources de l'emploi, et d'autre part, la santé au travail. Dans l'étude de Bakker *et alii* (2003), les ressources de l'emploi sont corrélées négativement aux problèmes de santé.

4.3 Conclusion sur l'approche intégrative de l'absentéisme

Nous avons présenté les deux principaux modèles intégrateurs cités dans la littérature sur l'absentéisme (Steers et Rhodes, 1978 ; Brooke, 1986). Nous avons relevé chez ces auteurs la volonté de construire des modèles exhaustifs des déterminants de l'absentéisme, qui finalement n'aidaient que peu à la compréhension de l'absentéisme du fait de leur complexité. Dès lors nous avons opté pour une approche intégratrice de l'absentéisme reposant sur un nombre restreint de variables indépendantes homogènes centrées sur l'approche organisationnelle. De ces exemples de modèles intégrateurs, nous retirons l'idée qu'il est important d'incorporer dans un modèle explicatif de l'absentéisme des variables intermédiaires liées à l'approche attitudinale (la satisfaction au travail, l'intention de départ) et à l'approche médicale (la santé au travail). Nous avons, ensuite, montré, au travers d'une revue de littérature, qu'il est potentiellement possible de concilier les approches organisationnelles, attitudinales et médicales au sein d'un même modèle de recherche.

Conclusion du chapitre 1

Au cours de ce premier chapitre, nous avons proposé une définition et une mesure de l'absentéisme. Nous avons ensuite effectué une revue de la littérature sur les déterminants de l'absentéisme, en examinant non seulement les résultats empiriques mais aussi les méthodologies mobilisées. Cet état de l'art met en exergue six approches de l'absentéisme : l'approche économique, l'approche sociétale, l'approche individuelle, l'approche organisationnelle, l'approche médicale et l'approche intégrative. Nous avons montré la dimension trop déterministe des deux premières approches et l'intérêt des approches individuelle, médicale et organisationnelle. Dans cette dernière, les liens entre certains déterminants organisationnels (tensions de rôle, justice organisationnelle, perception du soutien organisationnel, style de management, cohésion du groupe) et l'absentéisme apparaissent discutés. Pour d'autres déterminants organisationnels, dont la relation avec l'absentéisme est significative, nous les considérerons comme des variables « structurelles »[77] (taille de l'organisation, présence d'un CHSCT ou d'une instance équivalente, secteur d'activité) pouvant constituer des facteurs de confusion. Par facteurs de confusion, nous

[77] Par variables « structurelles », nous entendons les variables sur lesquelles le gestionnaire n'a que peu de prise.

entendons des sources de variation à neutraliser, de manière à éviter d'affecter le résultat observé à la cause testée alors que ce résultat s'explique par d'autres causes (Mbengue et Vandangeon-Derumez, 2003). Il faudra contrôler les effets de ces phénomènes de confusion potentiels sur l'absentéisme dans le cadre de notre modèle de recherche.

Nous nous sommes focalisé sur les différents déterminants organisationnels de l'absentéisme liés à l'organisation du travail et aux conditions de travail pour deux raisons principales : (1) ces antécédents organisationnels paraissent posséder un pouvoir explicatif important ; (2) ces facteurs organisationnels sont testés dans un nombre de recherches très restreint. En outre, les vérifications empiriques ne sont pas satisfaisantes. Les résultats sont donc très mitigés. Les variables indépendantes sont en effet mal définies, les variables de contrôle peu utilisées, les techniques de régression non adaptées et les différents types d'absence ne sont pas pris en compte.

Au sein de l'approche médicale, nous avons identifié un concept apparu récemment dans la littérature : les ressources de l'emploi. L'approche organisationnelle centrée à la fois sur l'organisation du travail, sur les conditions de travail et sur les ressources de l'emploi apparaît pertinente pour éclairer le débat sur les liens entre déterminants organisationnels et absentéisme. En outre, l'approche médicale met en avant le pouvoir explicatif de la variable.

Dans l'approche attitudinale, qui regroupe un ensemble d'antécédents de l'absentéisme liés aux attitudes au travail (satisfaction au travail, engagement au travail, implication organisationnelle, intention de départ), nous avons idenitifié deux variables corrélés significativement à l'absentéisme : la satisfaction au travail et l'intention de départ.

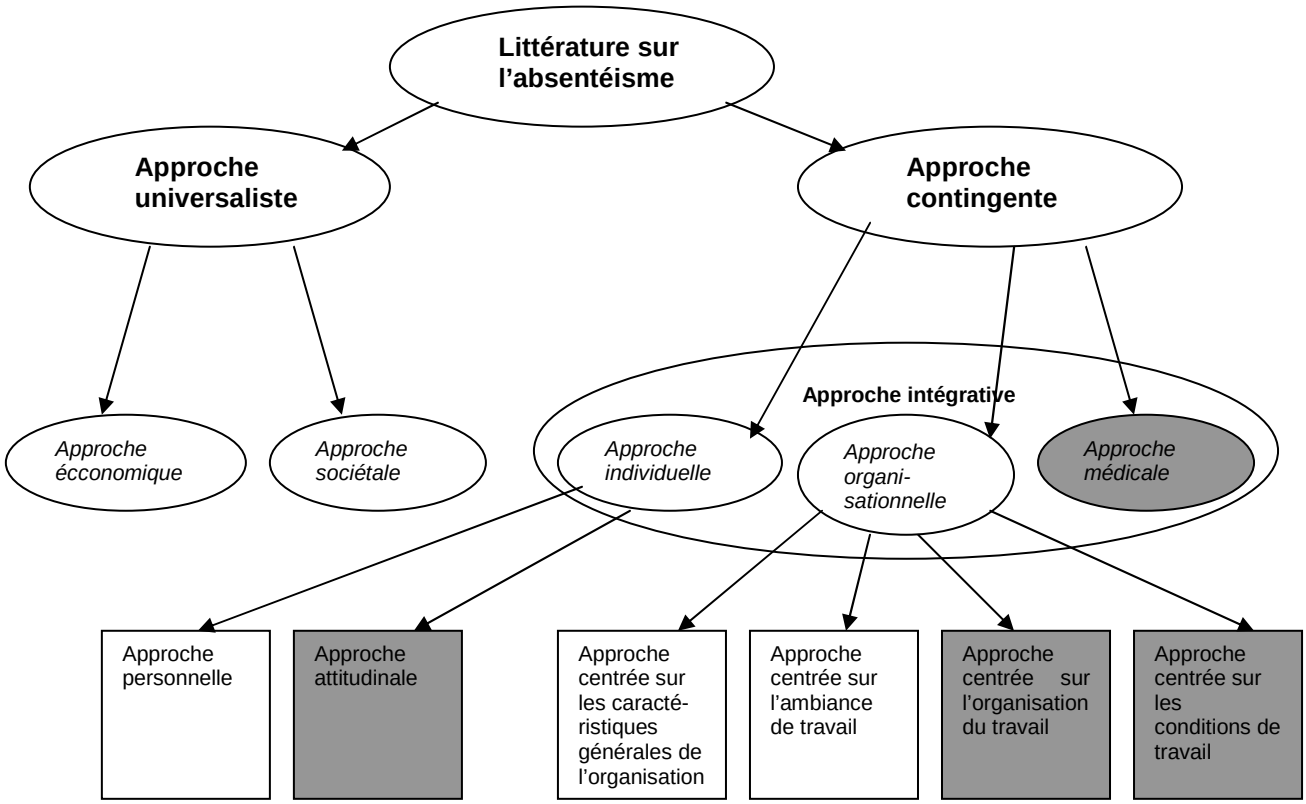
De l'approche intégrative, nous retirons la pertinence d'intégrer dans un modèle explicatif de l'absentéisme les approches individuelle, organisationnelle et médicale.

En outre, le regard critique porté sur les méthodologies mobilisées, dans les études référencées dans notre revue de littérature, nous incite à retenir un certain nombre de variables de contrôle (ou facteurs de confusion) dans notre modèle explicatif de l'absentéisme. Nous y intégrerons donc des facteurs personnels (l'âge, l'ancienneté, le genre, le statut socio-

économique), comme le propose Brooke (1986), mais aussi un déterminant sociétal (la nature du contrat de travail) afin de tester la force explicative de notre modèle de l'absentéisme. Nous incorporerons aussi parmi ces variables de contrôle, certains déterminants organisationnels liés aux caractéristiques générales de l'établissement tels la taille de l'établissement, la présence d'un CHSCT ou d'une instance équivalente, le secteur d'activité. L'état de l'art sur l'approche organisationnelle a en effet montré que ces trois facteurs avaient un effet sur l'absentéisme. Nous les contrôlerons donc pour tester la robustesse et la stabilité de notre modèle explicatif de l'absentéisme.

Enfin, nous avons présenté l'approche intégrative de l'absentéisme qui repose essentiellement sur les deux modèles, très cités dans la littérature, de Steers et Rhodes (1978) et de Brooke (1986). Toutefois, ces modèles pèchent par leur caractère trop hétérogène. Par conséquent, nous avons choisi d'adopter une approche intégrative de l'absentéisme reposant sur une approche organisationnelle centrée autour de trois macro-variables (l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi) et associant des variables intermédiaires de l'absentéisme issues de l'approche attitudinale (satisfaction au travail et intention de départ) et de l'approche médicale (santé au travail). Un état de l'art a montré que la conciliation des approches organisationnelle (centrée sur l'organisation du travail et les conditions de travail), attitudinale et médicale est potentiellement possible. Ces trois approches de l'absentéisme focaliseront notre attention dans le cadre de notre recherche (figure 8).

Figure 8: Arborescence des approches de l'absentéisme
(les approches qui focaliseront notre attention sont en grisé)



Synthèse

A l'issue de cette revue de littérature sur l'absentéisme, les liens entre, d'une part, certains déterminants liés à l'organisation du travail (contenu du travail, soutien du supérieur, soutien des collègues, organisation en groupes semi-autonomes) et aux conditions de travail et, d'autre part, l'absentéisme, apparaissent posséder un pouvoir explicatif important. Néanmoins, ils sont testés dans un nombre de recherches très restreint. Par ailleurs, nous avons identifié un concept apparu récemment dans la littérature : les ressources de l'emploi. L'approche organisationnelle centrée à la fois sur l'organisation du travail, sur les conditions de travail et sur les ressources de l'emploi apparaît pertinente pour éclairer le débat sur les liens entre les déterminants organisationnels et l'absentéisme.

Le regard critique porté sur la méthodologie nous incite à retenir un certain nombre de variables de contrôle dans notre modèle explicatif de l'absentéisme. Nous y incorporons des facteurs personnels (l'âge, l'ancienneté, le genre, le statut socio-économique) et un déterminant sociétal (la nature du contrat de travail) afin de tester la force explicative de notre modèle de l'absentéisme. Nous introduirons aussi parmi ces variables de contrôle, certains déterminants organisationnels liés aux caractéristiques de l'établissement tels la taille de l'établissement, la présence d'un CHSCT ou d'une instance équivalente, le secteur d'activité. L'état de l'art sur l'approche organisationnelle a en effet montré que ces trois facteurs avaient un effet sur l'absentéisme. Nous les contrôlerons donc pour tester la robustesse et la stabilité de notre modèle explicatif de l'absentéisme.

L'étude de l'approche intégrative a montré qu'il est potentiellement possible d'intégrer les approches organisationnelle, attitudinale et médicale au sein d'un même modèle.

Nous chercherons donc, dans le chapitre suivant, à construire un modèle de recherche sur la base de ce constat.

Chapitre 2 :
Construction d’un modèle de l’absentéisme

Introduction

Dans le chapitre précédent, nous avons identifié des approches de l'absentéisme (approches organisationnelle, attitudinale et médicale) qu'il semble pertinent, selon nous, d'intégrer dans un modèle de recherche, entendu comme une représentation fonctionnelle et simplifiée de phénomènes, afin de les décrire et de mieux les comprendre (Legendre, 2005). Le socle de ce modèle est constitué par l'approche organisationnelle. Nous y avons adjoint les approches individuelle et médicale *via* les variables intermédiaires suivantes : la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail. Dans une première section, nous développerons une présentation schématique de notre modèle de recherche. Ensuite, nous présenterons les hypothèses théoriques sur lesquelles repose ce modèle de recherche.

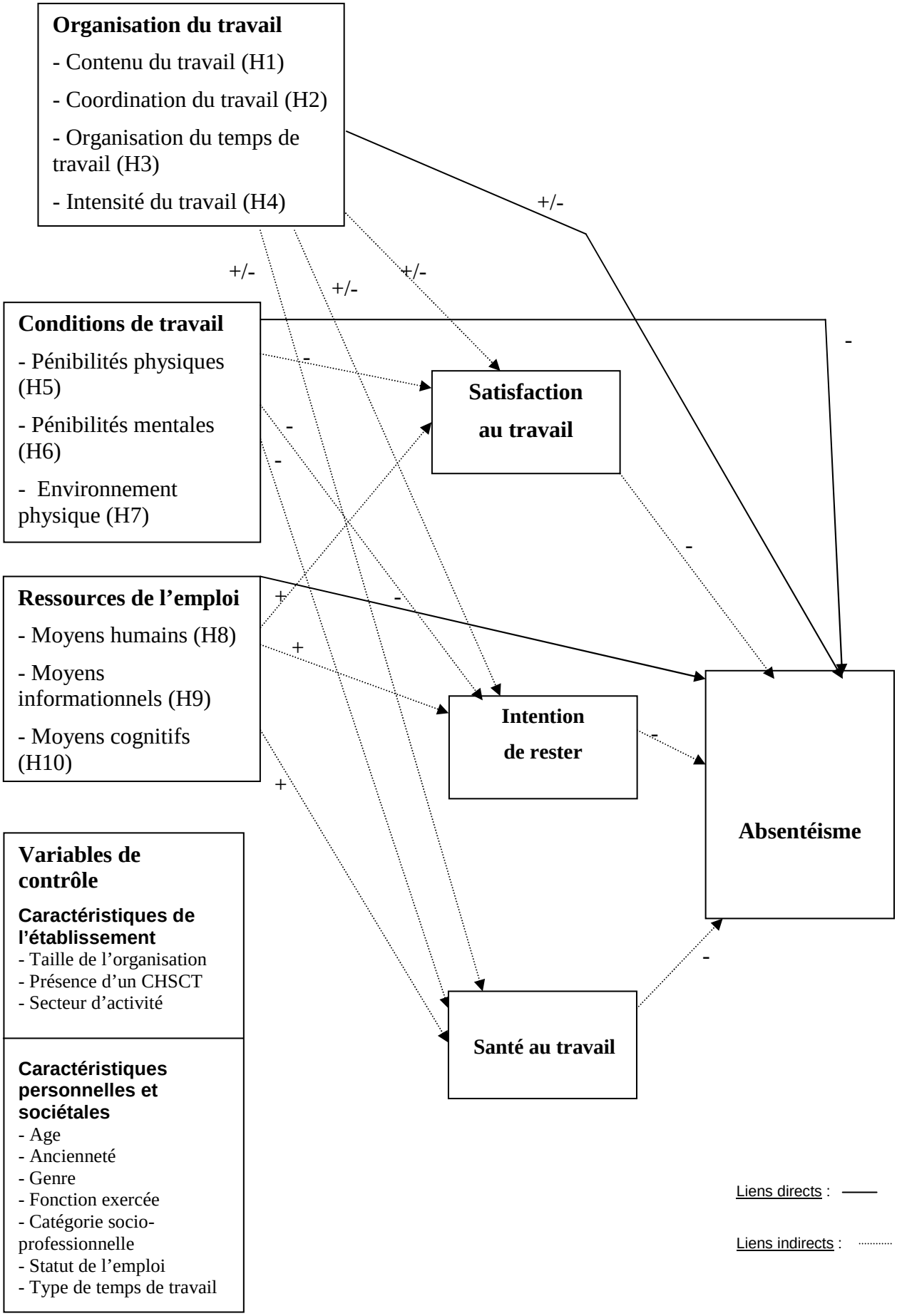
I Le modèle général de recherche : un modèle pluri-approche

Notre revue de littérature nous amène à constater que les facteurs organisationnels liés à l'organisation et aux conditions de travail ont un pouvoir explicatif prometteur sur l'absentéisme bien que peu exploré. Nous y adjoindrons un autre facteur organisationnel important issu de l'approche médicale, les « ressources de l'emploi » (Bakker *et alii*, 2001). Notre modèle intégrera donc ces déterminants en tant que facteurs principaux de l'absentéisme. Pour autant, nous n'écarterons pas de notre modèle les facteurs issus de l'approche attitudinale. Nous y inclurons la satisfaction au travail et l'intention de rester dans celui-ci en tant que médiateurs. Pour faciliter la présentation des hypothèses du modèle, nous adopterons le concept d'« intention de rester », soit l'inverse du concept utilisé couramment dans la littérature anglo-saxonne : « l'intention de départ ». Nous introduirons dans notre modèle un médiateur négligé par la littérature managériale, issu de l'approche médicale : la santé au travail. En outre, nous contrôlerons l'effet des caractéristiques personnelles (fonction exercée, âge, ancienneté, catégorie socio-professionnelle, genre) et sociétales (statut de l'emploi, type de temps de travail), et l'influence des caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, présence d'un CHSCT, secteur d'activité) sur l'absentéisme. Ces variables de contrôle sont en effet des facteurs potentiels de confusion, c'est-à-dire des facteurs pouvant masquer le lien d'une variable dépendante (dans notre cas, l'absentéisme) avec sa cause probable.

Comme le suggèrent Brooke et Price (1989), Kasl (1996), nous avons choisi de construire un modèle additif avec effets médiateurs et non interactif (Mbengue et Vandangeon-Derumez, 2003). En effet, aucune des études précédentes (De Jonge *et alii*, 2000 ; Niedhammer *et alii*, 1998 ; Niedhammer *et alii*, 2008 ; Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996) n'a conclu à une relation significative entre l'interaction des variables organisationnelles (soutien des collègues, soutien du supérieur, intensité du travail et autonomie) et l'absentéisme. Le modèle général de recherche est représenté dans la figure 9.

Des recherches précédentes ont montré des liens significatifs entre certains déterminants organisationnels, relevant de l'organisation du travail, des conditions de travail et des ressources de l'emploi, et l'absentéisme. Aucune étude, à notre connaissance, n'a analysé l'effet simultané d'un ensemble de variables d'organisation du travail, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme. Notre modèle se situe à l'intersection de trois approches : l'approche organisationnelle, l'approche attitudinale et l'approche médicale. Sauf omission, seules trois recherches (Brooke, 1986 ; Hendrix *et alii*, 1991 ; Poussette et Hanse, 2002) ont tenté d'intégrer ces trois approches dans un modèle de recherche sur l'absentéisme. De plus, comme l'ont mentionné Nielsen *et alii* (2004), dans la littérature médicale sur l'absentéisme, très peu d'études introduisent des variables de contrôle autres que le genre ou l'âge. Par ailleurs, ces études n'intègrent pas de variables attitudinales selon Harrison et Martocchio (1998). Nicholson et Martocchio (1995) remarquent que, dans la littérature managériale sur l'absentéisme, très peu d'études contrôlent l'effet des caractéristiques socio-démographiques sur l'absentéisme, ce qui obère fortement la validité interne de ces études. En outre, comme le rappellent Harrison et Martocchio (1998) et Alexanderson (1998), la littérature managériale néglige les déterminants de l'absentéisme que sont les conditions de travail et la santé au travail. Dès lors, Harrison et Martocchio (1998) proposent de capitaliser les avantages des deux littératures médicale et managériale. Ceci est l'objet de notre modèle de recherche.

Figure 9 : Modèle général de recherche



II Les hypothèses théoriques du modèle de recherche

L'ensemble des hypothèses sont représentées sur la figure 9. Nous expliciterons chacune des hypothèses théoriques issues de l'analyse de la littérature managériale (revues de sciences de gestion et de psychologie sociale) et/ou de la littérature médicale (revues de médecine du travail, d'épidémiologie et d'ergonomie) pour les trois macro-variables suivantes : l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi.

2.1 Les relations entre l'organisation du travail et l'absentéisme

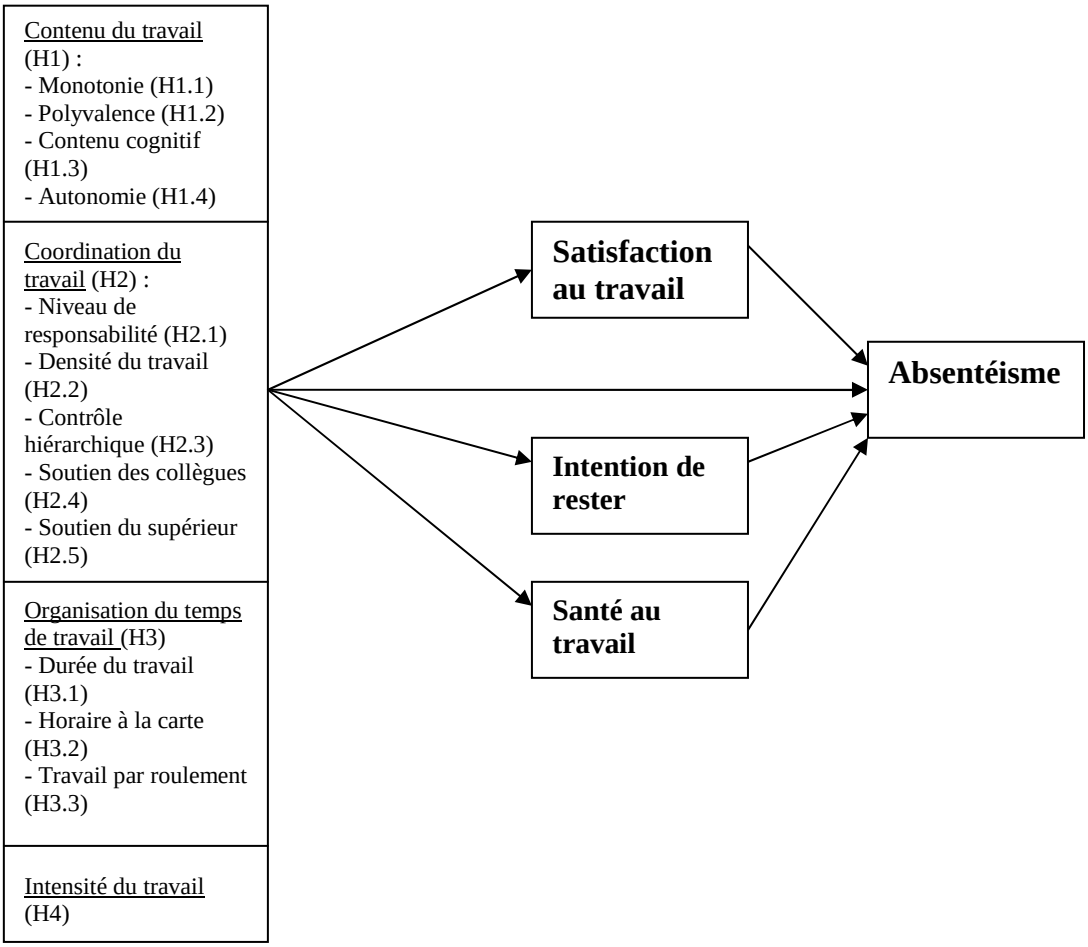
Dans la littérature managériale, comme le constatent Jackson *et alii* (1993), la plupart des études portant sur le lien entre l'organisation du travail et l'absentéisme reposent sur le *Job Characteristic Model* de Hackman et Oldham (1976). Dans la littérature médicale, le lien entre l'organisation du travail et l'absentéisme est essentiellement étudié sous l'angle du modèle de Karasek et Theorell (Bourbonnais et Mondor, 2001; De Jong *et alii*, 2001; Moreau *et alii*, 2004 ; Niedhammer *et alii,* 1998 ; Nielsen *et alii,* 2004 ; North *et alii*, 1996, Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996). Par conséquent, l'organisation du travail semble avoir une influence directe sur l'absentéisme.

Dans les modèles de Steers et Rhodes (1978), de Brooke (1986), les relations entre les variables d'organisation du travail et l'absentéisme sont médiatisées par des variables attitudinales (satisfaction au travail ou implication organisationnelle).

Enfin, dans la littérature médicale, plusieurs études (Boedeker, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Bongers *et alii,* 1993 ; Davis *et alii,* 2000 ; Schnall *et alii*, 1994) ont démontré un lien entre, d'une part, l'organisation du travail sur la base du modèle de Karasek et Theorell (1990) et, d'autre part, la santé physique et mentale. Dans la littérature managériale, des chercheurs comme Hendrix *et alii* (1991), Spector et Jex (1991) ont montré des liens significatifs entre des variables de contenu du travail du *Job Characteristic Model* et la santé au travail. Ajoutons que la relation entre la santé au travail (santé mentale ou santé physique) et l'absentéisme a été démontré par plusieurs études (Andrea *et alii*, 2003 ; Brenner et Ahern, 2000 ; De Jonge *et alii,* 2000 ; Hendrix *et alii,* 1991 ; Jamal, 2007 ; Janssen *et alii*, 2003) ; Martocchio *et alii*, 2000 ; Leigh, 1991). En liant, d'une part, l'organisation du travail à la santé au travail, d'autre part, la santé au travail à l'absentéisme, nous pouvons penser que la santé au travail a un effet médiateur dans la relation entre l'organisation du travail et l'absentéisme.

Partant de ces différents constats, nous présenterons un ensemble d'hypothèses liées au contenu du travail, à la coordination du travail, à l'organisation du temps de travail et à l'intensité du travail (voir figure 10).

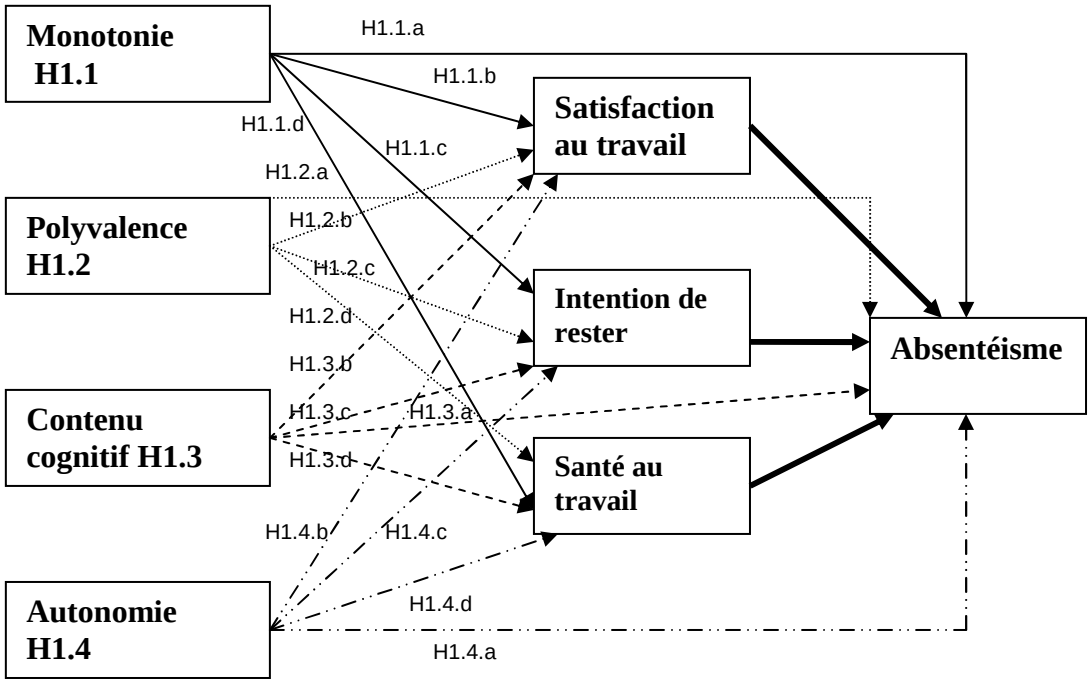
Figure 10 : Modèle de recherche détaillé pour l'organisation du travail



2.1.1 Le contenu du travail

Nous inspirant du *Job Characteristic Model* de Hackman et Oldham (1976), nous émettons l'hypothèse que le *contenu du travail* influence directement et indirectement (médiation partielle) l'absentéisme par l'intermédiaire de la santé au travail, de la satisfaction au travail et de l'intention de rester (voir figure 11).

Figure 11: Les hypothèses théoriques concernant le contenu du travail



- La *monotonie du travail* est corrélée positivement à l'absentéisme (Smulders, 1983 ; Melamed *et alii,* 1995), à l'intention de départ (Rosin *et alii,* 1991), à la satisfaction au travail (Rosin *et alii,* 1991). Melamed *et alii* (1995), Wiesner *et alii* (2005) concluent à un lien significatif entre la monotonie du travail et la dépression, Hendrix *et alii* (1991) à une corrélation significative entre monotonie du travail et stress. Nous supposons donc que :

H1.1.a : La monotonie influence positivement l'absentéisme.

H1.1.b : La relation entre la monotonie et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H1.1.c : La relation entre la monotonie et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H1.1d : La relation entre la monotonie et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- La *polyvalence (rotation de postes)* contribue à augmenter la satisfaction des salariés (Mohr et Zoghi, 2008), à atténuer le risque d'apparition de troubles musculo-squelettiques

(Jorgensen *et alii*, 2005), ainsi que les problèmes de fatigue engendrés par une trop forte parcellisation du travail (Hsieh *et alii*, 2004). Par conséquent, nous émettons les hypothèses suivantes :

H1.2.a : La polyvalence influence négativement l'absentéisme.

H1.2.b : La relation entre la polyvalence et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H1.2.c : La relation entre la polyvalence et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H1.2.d : La relation entre la polyvalence et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- Le *contenu cognitif du travail* est corrélé négativement à l'absentéisme (Farell et Stamm, 1988 ; Fried et Ferris, 1987), à l'intention de départ (Grebner *et alii*, 2003) et au développement de problèmes santé, tels que des maux d'estomac, des maux de tête, des douleurs dans le cou ou le bas du dos et des problèmes de sommeil (Poussette et Hanse, 2002). A l'inverse, le contenu cognitif est corrélé positivement à la satisfaction au travail (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Loher *et alii*, 1985; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii*, 2000). En tenant compte de l'ensemble de ces recherches, nous conjecturons que :

H1.3.a : Le contenu cognitif du travail influence négativement l'absentéisme.

H1.3.b : La relation entre le contenu cognitif du travail et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H1.3.c : La relation entre le contenu cognitif du travail et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H1.3.d : La relation entre le contenu cognitif du travail et l'absentéisme est médiatisée la santé au travail.

- L'*autonomie au travail*[78] est corrélée négativement à l'absentéisme (Breaugh, 1985; Fried et Ferris, 1987 ; Spector, 1986), à l'intention de départ (Spector et Jex, 1991) et négativement au développement de maladies psychosomatiques (Grebner *et alii*, 2003), tels que des maux d'estomac, des maux de tête, des douleurs dans le cou ou le bas du dos et des problèmes de sommeil (Poussette et Hanse, 2002). A l'inverse, l'autonomie est positivement corrélée à la satisfaction au travail (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Loher *et alii*, 1985; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii*, 2000). Cependant, comme le suggèrent Breaugh (1985) et Jackson *et alii* (1993), plutôt que de chercher à mesurer l'autonomie au travail dans son ensemble comme dans le *Job Diagnostic Survey* (JDS) de Hackman et Oldham (1975)[79], il apparaît pertinent de distinguer deux types d'autonomie : l'autonomie d'initiative, l'autonomie procédurale (qui est elle-même déclinable en autonomie dans l'ordre des opérations, dans les modes opératoires, dans les temps opératoires). Breaugh (1985)[80] montre que ces deux types d'autonomie sont corrélés positivement à la satisfaction au travail. A ces deux types d'autonomie, nous ajoutons une dernière forme d'autonomie : l'autonomie temporelle. Il s'agit de l'autonomie dont disposent les salariés en matière de pauses. Nous présumons que :

H1.4.a : L'autonomie (d'initiative, procédurale, temporelle) influence négativement l'absentéisme.

H1.4.b : La relation entre l'autonomie (d'initiative, procédurale, temporelle) et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H1.4.c : La relation entre l'autonomie (d'initiative, procédurale, temporelle) et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H1.4.d : La relation entre l'autonomie (d'initiative, procédurale, temporelle) et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

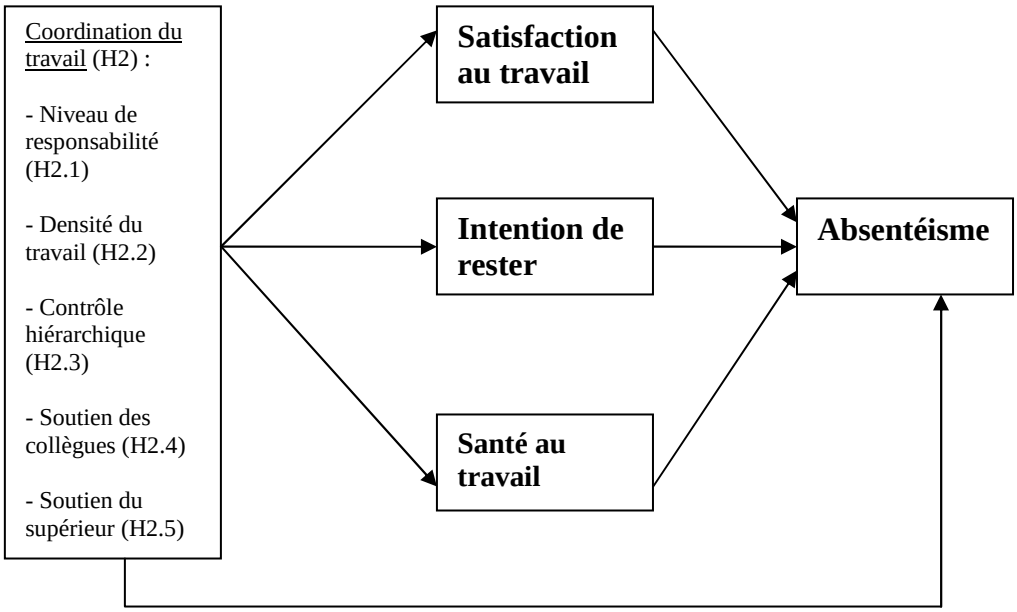
[78] Dans les différentes études citées dans ce paragraphe, l'autonomie est mesurée selon l'échelle du *Job Diagnostic Survey* (JDS) de Hackman et Oldham (1975).

[79] La dimension « autonomie » du *Job Characteristic Model* ne permet d'appréhender qu'imparfaitement l'autonomie au travail. Cette dimension du modèle n'est mesurée en effet que par trois items très généraux portant sur la liberté et l'indépendance du salarié dans l'exécution de son travail.

[80] Breaugh (1985) distingue trois types d'autonomie : *Work Method Autonomy*, *Work Scheduling Autonomy*, *Work Criteria Autonomy*, mais dans notre catégorisation des formes de l'autonomie, les deux premiers types d'autonomie de Breaugh constituent deux facettes de l'autonomie procédurale : l'autonomie dans les modes opératoires, l'autonomie dans l'ordre des opérations. Nous avons dénommé la dernière forme d'autonomie proposée par Breaugh (*Work Criteria Autonomy*), autonomie d'initiative.

2.1.2 La coordination du travail

Figure 12: Les hypothèses théoriques concernant la coordination du travail



En accord avec les modèles de Steers et Rodhes (1978) et de Brooke (1986), nous émettons l'hypothèse que la *coordination du travail* influence l'absentéisme, directement et indirectement *via* la satisfaction au travail, la santé au travail et l'intention de rester (voir figure 12).

- Le *niveau de responsabilité* est corrélé négativement à l'absentéisme (Baumgartel et Sobol (1959) et à l'intention de départ (Rosin *et alii*, 1991 ; Udechukwu *et alii*, 2007), mais positivement à la satisfaction au travail (Bennett *et alii*, 2005 ; Rosin *et alii*, 1991). Comme le suggèrent Edwards et Burnard (2003) et Jackson *et alii* (1993), plus le niveau de responsabilité est élevé, plus le niveau de stress est fort. Dès lors, nous présumons que :

H2.1.a : Le niveau de responsabilité influence négativement l'absentéisme.

H2.1.b : La relation entre le niveau de responsabilité et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H2.1.c : La relation entre le niveau de responsabilité et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H2.1.d : La relation entre le niveau de responsabilité et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- A notre connaissance, il n'existe pas d'études portant sur le lien entre, d'une part, le *contrôle hiérarchique* et, d'autre part, l'absentéisme, la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail. Cependant, Steers et Rhodes (1978), incluent la variable « style de commandement » dans leur modèle de l'absentéisme. Ils s'appuient sur des études empiriques démontrant qu'un style de management autoritaire, dont on peut penser qu'il se traduit par un contrôle hiérarchique fort, entraîne une insatisfaction au travail et une augmentation de l'absentéisme. En se fondant sur le modèle des facteurs de stress au travail de Hendrix *et alii* (1991), nous pouvons supposer qu'un contrôle hiérarchique permanent va augmenter le stress et la fatigue des salariés. Dès lors, nous postulons que :

H2.2.a : Le contrôle hiérarchique influence positivement l'absentéisme.

H2.2.b : La relation entre le contrôle hiérarchique et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H2.2.c : La relation entre le contrôle hiérarchique et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H2.2.d : La relation entre le contrôle hiérarchique et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- La *densité du travail* : nous pouvons penser que l'augmentation des tâches de *reporting*, qui sont liés entre autres au développement du management de la qualité totale (Weill, 2001) peut être une source de stress et indirectement d'absentéisme. Ainsi, Edwards et Burnard (2003) relèvent qu'une augmentation des tâches administratives de *reporting* est à l'origine d'un stress élevé chez les infirmières. Ughetto (2007) énonce le concept de densité du travail qui correspond au fait qu'une même tâche peut conduire dans sa réalisation, à effectuer d'autres microtâches parallèlement, ce qui est le cas lorsque le salarié doit non seulement effectuer une action mais dans le même temps rendre des comptes à son sujet dans des documents de *reporting*. Dès lors, nous pouvons supposer que :

H2.3.a : La densité du travail influence positivement l'absentéisme.

H2.3.b : La relation entre la densité du travail et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H2.3.c : La relation entre la densité du travail et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H2.3.d : La relation entre la densité du travail et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- Le *soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et celui du supérieur* : Nielsen *et alii* (2004), Väänänen *et alii* (2003) montrent un lien significatif entre, d'une part, un soutien élevé du supérieur et de celui des collègues et, d'autre part, un absentéisme faible. De plus, des recherches concluent à des liens significatifs entre, d'une part, un manque de soutien du supérieur et, d'autre part, une insatisfaction au travail (Johns, 1978 ; Lu, 1999 ; Wexley et Nemeroff, 1975 ; Zaccaro *et alii*, 1991) et un stress au travail important (Hendrix *et alii*, 1991). Nakata *et alii* (2004) démontrent que le soutien des collègues est corrélé négativement à l'insomnie. Se fondant sur ces résultats empiriques, nous postulons que le soutien du supérieur et le soutien des collègues influencent l'absentéisme, directement et indirectement *via* la satisfaction au travail, la santé au travail et l'intention de rester. Nous pouvons, par conséquent formuler les hypothèses suivantes :

H2.4.a : Le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues influence négativement l'absentéisme.

H2.4.b : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H2.4.c : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H2.4.d : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

H2.5.a : Le soutien (socio-émotionnel et instrumental) du supérieur influence négativement l'absentéisme.

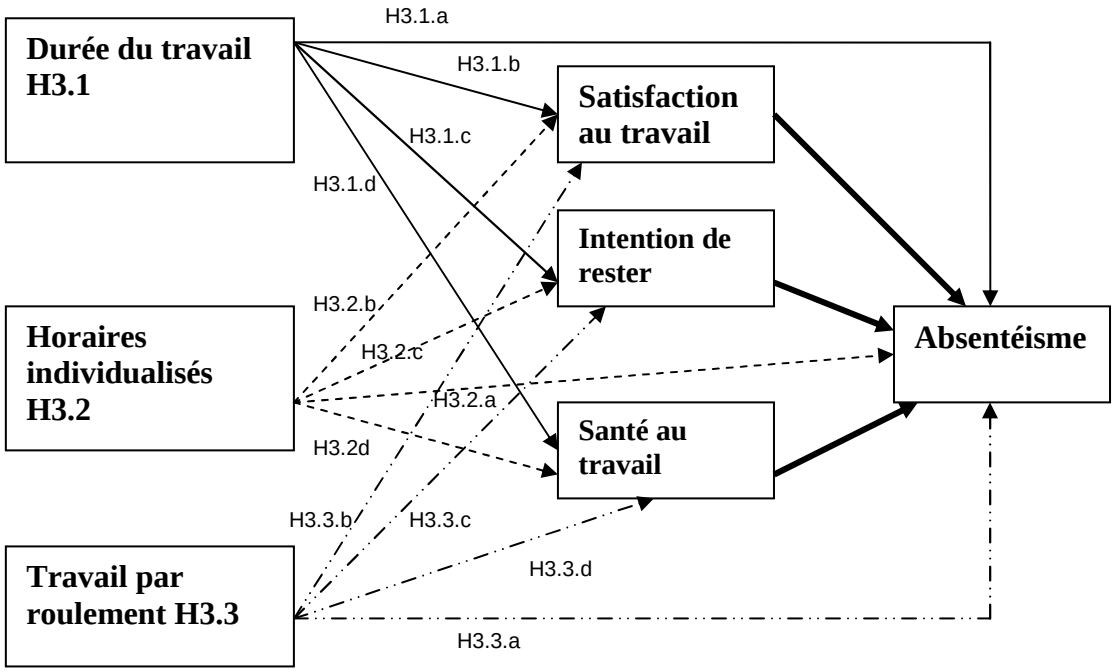
H2.5.b : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) du supérieur et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H2.5.c : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) du supérieur et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H2.5.d : La relation entre le soutien (socio-émotionnel et instrumental) du supérieur et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.1.3 L'organisation du temps de travail

Figure 13: Les hypothèses théoriques concernant l'organisation du temps de travail



Suivant les approches économique et médicale de l'absentéisme, nous postulons que les caractéristiques du *temps de travail* influencent l'absentéisme, directement et indirectement *via* la satisfaction au travail, la santé au travail et l'intention de rester.

- La *durée du travail* est corrélée positivement à l'absentéisme (Allen, 1981 ; Brown et Session, 1996). Par ailleurs, des études ont démontré que la durée hebdomadaire du travail est corrélée négativement à la satisfaction au travail (Clark, 1996 ; Clark et Oswald, 1996) et positivement à l'intention de départ (Rosin *et alii,* 1991). Plusieurs travaux de recherches ont établi des relations significatives entre une durée longue de travail et des problèmes de santé (Spurgeon *et alii,* 1997 ; Van Der Hulst, 2003 ; Marchand *et alii,* 2003 ; Galumbos *et alii,*

1992 ; Maruyama et Moritomo, 1996 ; Suwazono *et alii*, 2008). En tenant compte de l'ensemble de ces études empiriques et des approches théoriques, nous postulons que :

H3.1.a : La durée du travail influence positivement l'absentéisme.

H3.1.b : La relation entre la durée du travail et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H3.1.c : La relation entre la durée du travail et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H3.1.d : La relation entre la durée du travail et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- *Les horaires individualisés* sont corrélés négativement à l'absentéisme (Pierce et Newstrom, 1983 ; Dalton et Mesch, 1990 ; Leigh, 1991 ; Baltes *et alii*, 1999). Baltes *et alii* (1999) montrent que les horaires individualisés ont un impact positif sur la satisfaction au travail. Enfin, Galambos *et alii* (1992) montrent que la rigidité des horaires de travail est un facteur de stress. Par conséquent, nous supposons que :

H3.2.a : Les horaires individualisés influencent négativement l'absentéisme.

H3.2.b : La relation entre les horaires individualisés et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H3.2.c : La relation entre les horaires individualisés et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H3.2.d : La relation entre les horaires individualisés et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

- Le *travail par roulement* par rapport au travail fixe se traduit par une augmentation de l'absentéisme (Demerouti *et alii*, 2004 ; Jamal, 1981 ; Smulders, 1980 ; Watson, 1981), par une diminution de la satisfaction au travail (Demerouti *et alii*, 2004 ; Jamal, 1981) et par une augmentation de l'intention de départ (Jamal, 1981) et par des problèmes de santé, tels que

des ulcères et des complications cardiaques (Knutsson, 2003 ; Nachreiner *et alii*, 1995). Nous conjecturons donc que :

H3.3.a : Le travail par roulement influence positivement l'absentéisme.

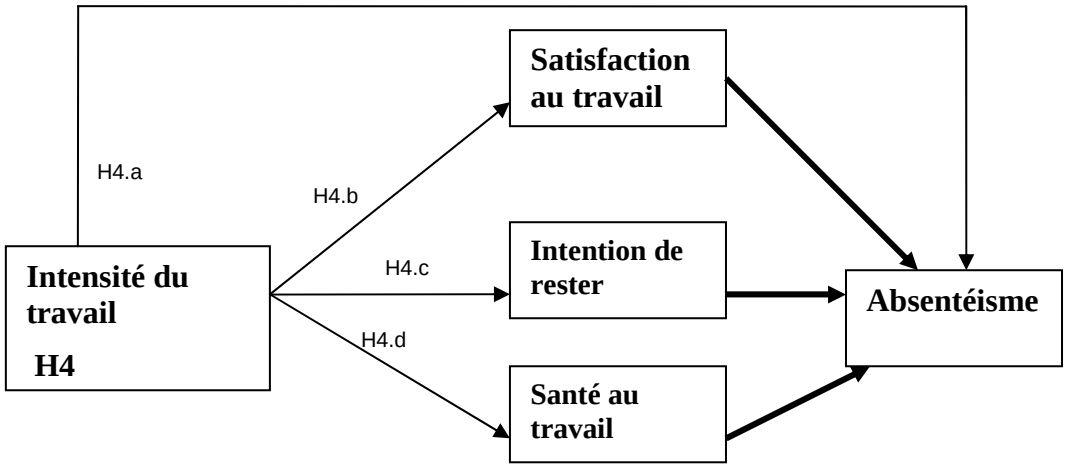
H3.3.b : La relation entre le travail par roulement et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H3.3.c : La relation entre le travail par roulement et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H3.3.d : La relation entre le travail par roulement et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.1.4 L'intensité du travail

Figure 14: Les hypothèses théoriques concernant l'intensité du travail



L'*intensité du travail* est composée des contraintes temporelle, industrielle et marchande ; la contrainte temporelle (contrainte liée à une pression temporelle) est corrélée positivement à l'absentéisme (Trinkoff *et alii*, 2001), aux problèmes psychosomatiques (Grebner *et alii*, 2003 ; Houtman *et alii*, 1994), aux problèmes de sommeil (Trinkoff *et alii*, 2001) et corrélée

négativement à la satisfaction au travail (Nordqvist *et alii*, 2004). A notre connaissance, aucune étude n'a porté sur l'analyse des relations entre les contraintes industrielle (normes, cadence des machines) et marchande (l'ajustement du travail à la demande) et l'absentéisme. Gollac et Volkoff (2007) estiment que les contraintes industrielle et marchande peuvent dégrader la santé des salariés. Comme pour la contrainte temporelle, nous pouvons penser que les contraintes industrielle et marchande sont corrélées positivement l'absentéisme et négativement à la satisfaction au travail et à l'intention de rester.

Nous proposons, par conséquent, les hypothèses suivantes (voir figure 14) :

H4.a : L'intensité du travail (contraintes temporelle, industrielle et marchande) influence positivement l'absentéisme.

H4.b : La relation entre l'intensité du travail (contraintes temporelle, industrielle et marchande) et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H4.c : La relation entre l'intensité du travail (contraintes temporelle, industrielle et marchande) et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H4.d : La relation entre l'intensité du travail (contraintes temporelle, industrielle et marchande) et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.2 Les relations entre les conditions de travail et l'absentéisme

La relation entre les conditions de travail et l'absentéisme est essentiellement étudiée par les chercheurs en médecine du travail.

Comme le montrent les deux revues de littérature managériale les plus complètes (Harrison et Martocchio, 1998 ; Johns, 1997), très peu d'études menées par des chercheurs en sciences de gestion se sont intéressées à l'influence des nuisances des conditions de travail sur l'absentéisme. De même, Kahya (2007) note le manque d'études dans la littérature managériale, s'intéressant aussi bien à la relation entre les pénibilités physiques et l'absentéisme qu'au lien entre l'environnement physique de travail et l'absentéisme. Ceci pourrait s'expliquer par la fameuse expérience de Mayo (1949) dans l'usine de Hawthorne, qui montre que ce n'est pas tant l'amélioration de l'environnement physique de travail que l'attention aux relations humaines qui permet d'améliorer la productivité du travail. La plupart des études sur l'impact de l'environnement de travail ont été réalisées par des chercheurs en médecine du travail et sont publiées dans des revues médicales.

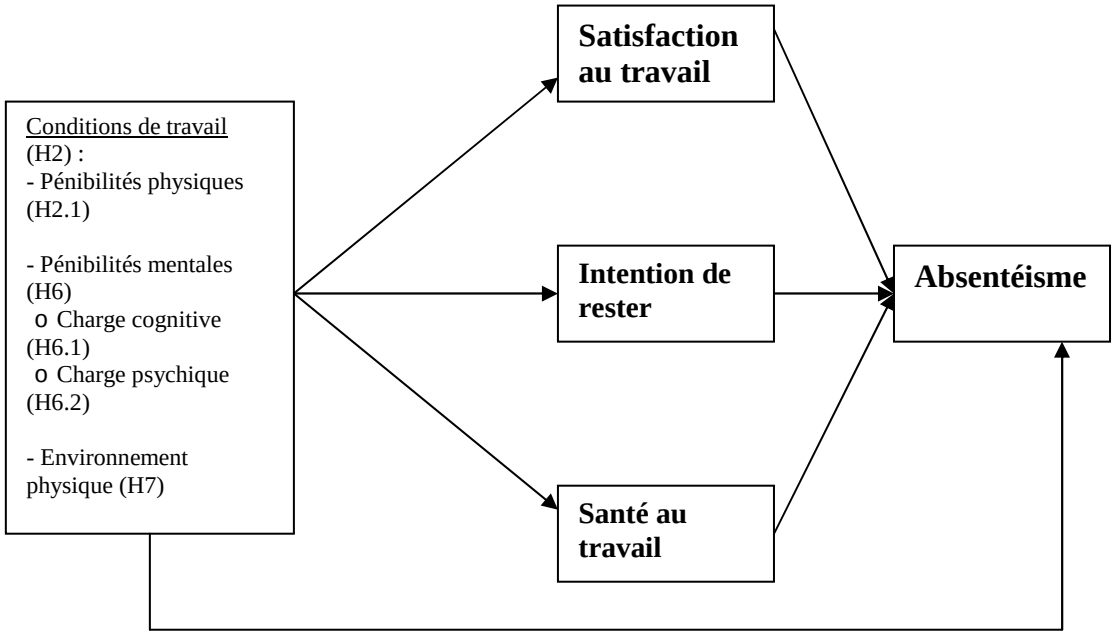
Toutefois, Allebeck et Mastekaasa (2004b), dans leur état de l'art des recherches sur l'absentéisme dans les revues médicales, n'ont identifié que cinq études (Boedeker, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Messing *et alii*, 1998 ; Trinkoff *et alii*, 2001 ; Voss *et alii*, 2001) s'intéressant aux liens entre les conditions physiques du travail (pénibilités physiques, nuisances et risques toxiques) et l'absentéisme ce qui ne « *constitue pas une base suffisante pour distinguer les effets des différents aspects des conditions physiques de travail sur l'absentéisme*» (Allebeck et Mastekaasa, 2004b, p.60). En outre, Shikdar et Sawaqed (2003) n'ont trouvé aucun lien significatif entre les nuisances de l'environnement physique de travail et les performances de l'organisation (qualité du travail, productivité, absentéisme). Il serait donc pertinent de confirmer ou d'infirmer ce dernier résultat surprenant.

En outre, de rares études (Hendrix *et alii*, 1991 ; Bockerman *et alii*, 2009), sauf omission, aussi bien dans la littérature managériale que médicale, ont analysé les relations entre les conditions de travail et les attitudes au travail. Ces deux recherches concluent à un lien significatif entre ces deux variables.

Enfin, les relations entre les conditions de travail et la santé au travail sont exclusivement étudiées par la littérature médicale. Des études médicales ont ainsi montré un lien significatif entre les conditions de travail, et la santé physique et mentale (Blank et Dieterichsen, 1995 ; Boedeker, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Trinkoff *et alii*, 2001).

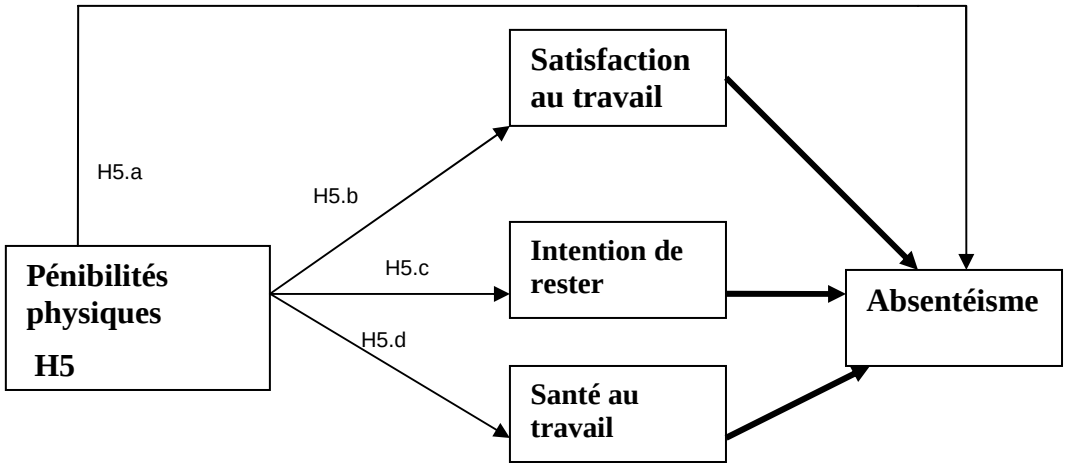
Compte tenu des résultats de différentes recherches sur le lien entre, d'une part, les conditions de travail et, d'autre part, l'absentéisme, les attitudes au travail et la santé au travail, nous postulons que *les pénibilités physiques et mentales*, ainsi que *l'environnement physique de travail* influencent l'absentéisme, directement et indirectement *via* la satisfaction au travail, la santé au travail et l'intention de rester (voir figure 15).

Figure 15: Modèle de recherche détaillé pour les conditions de travail



2.2.1 Les pénibilités physiques

Figure 16: Les hypothèses théoriques concernant les pénibilités physiques



Les postures douloureuses, la manutention manuelle de charges physiques, les vibrations mécaniques sont des déterminants de l'absentéisme (Boedeker, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Labriola *et alii*, 2006 ; Trinkoff *et alii*, 2001 ; Voss *et alii*, 2001) et des problèmes de santé (Houtman *et alii*, 1994 ; Trinkoff *et alii*, 2001). Bockerman *et alii* (2009) montrent que l'exposition à des postures douloureuses diminue la probabilité d'être satisfait par son travail

et augmente la probabilité de vouloir quitter son organisation. Dès lors, nous formulons plusieurs hypothèses (voir figure 16):

H5.a : Les pénibilités physiques influencent positivement l'absentéisme.

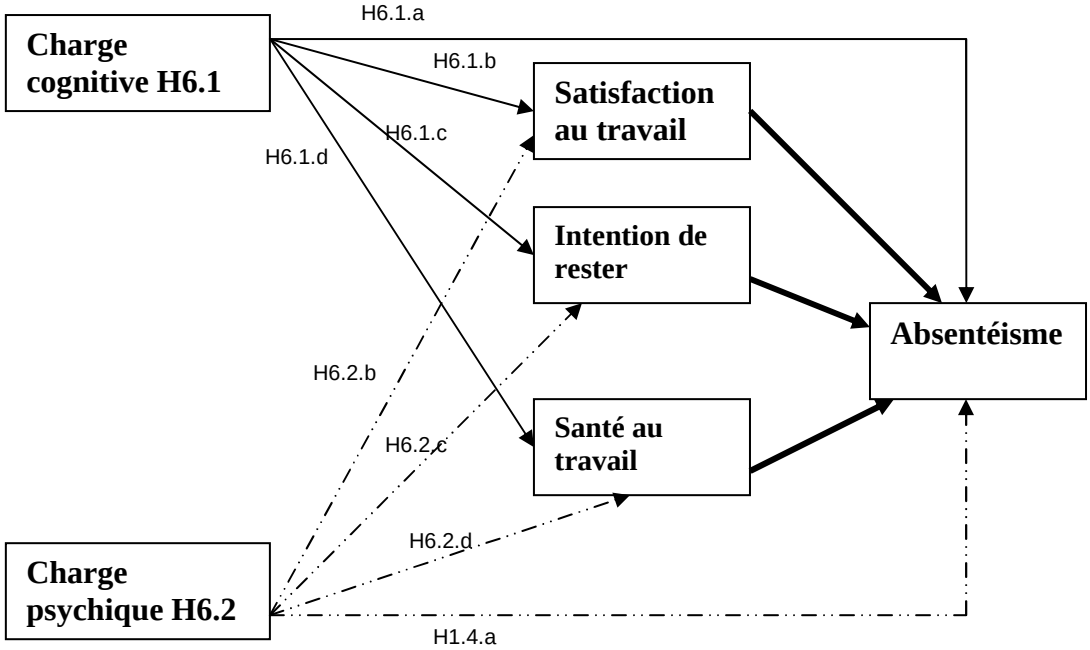
H5.b : La relation entre les pénibilités physiques et l'absentéisme est médiatisée par satisfaction au travail.

H5.c : La relation entre les pénibilités physiques et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H5.d : La relation entre les pénibilités physiques et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.2.2 Les pénibilités mentales

Figure 17: Les hypothèses théoriques concernant les pénibilités mentales



Nous pouvons penser qu'une *charge cognitive* (effort attentionnel requis par la réalisation de la tâche) élevée, qu'une *charge psychique* importante (situations de tension dans les rapports avec le public, agressions, risques d'agressions, harcèlement moral) sont générateurs d'absentéisme. La charge cognitive est corrélée négativement à la satisfaction au travail (Bockerman *et alii*, 2009) et positivement à l'intention de départ (Bockerman *et alii*, 2009),

aux symptômes psychosomatiques (Grebner *et alii*, 2003). Eriksen *et alii* (2003) montrent que les menaces ou les violences au travail sont liées significativement et positivement à l'absentéisme par une analyse univariée. De même, nous pouvons penser que le harcèlement moral est générateur d'absentéisme. Kivimäki *et alii* (2000), Voss *et alii* (2001) démontrent un lien significatif entre le harcèlement moral et l'absentéisme. En outre, Kivimäki *et alii* (2003), Mikkelsen et Einarsen (2001), Hansen *et alii* (2006) montrent un lien significatif entre le harcèlement moral et les problèmes de santé. De plus, Quine (2003) conclut à une corrélation négative entre le harcèlement moral et la satisfaction au travail. Dès lors, nous émettons plusieurs hypothèses sur les relations entre les charges cognitive et psychique, et l'absentéisme (voir figure 17) :

H6.1.a : La charge cognitive influence positivement l'absentéisme.

H6.1.b : La relation entre la charge cognitive et l'absentéisme est médiatisée par satisfaction au travail.

H6.1.c : La relation entre la charge cognitive et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H6.1.d : La relation entre la charge cognitive et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

H6.2.a : La charge psychique influence positivement l'absentéisme.

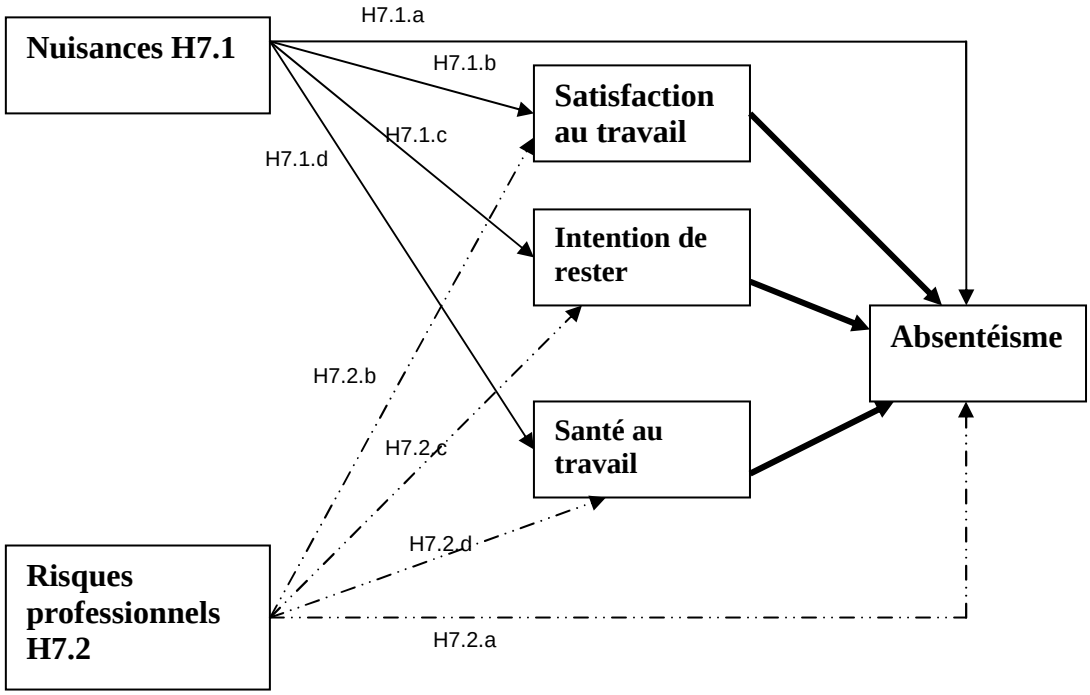
H6.2.b : La relation entre la charge psychique et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H6.2.c : La relation entre la charge psychique et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H6.2.d : La relation entre la charge psychique et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.2.3 L'environnement physique de travail

Figure 18: Les hypothèses théoriques concernant l'environnement physique



Les études qui utilisent des index généraux de l'environnement physique de travail ont montré que les nuisances de l'environnement physique de travail et les risques professionnels sont corrélés positivement à l'absentéisme (Boedker, 2001 ; Hendrix *et alii*, 1991 ; Kahya, 2007 ; Smulders et Nijhuis, 1999 ; Smulders, 1983), à l'insatisfaction au travail (Hendrix *et alii*, 1991 ; Bockerman *et alii*, 2009), à l'intention de départ (Bockerman *et alii*, 2009) et aux problèmes de santé, tels que le stress et les symptômes somatiques (Hendrix *et alii*, 1991 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Smulders et Nijhuis, 1999).

Les études qui s'intéressent à des dimensions spécifiques de l'environnement physique de travail ont démontré des relations plus précises. Ainsi, les études d'Ose (2005), Houtman *et alii*, (1994), Fried *et alii* (2002) et Voss *et alii* (2001) démontrent une relation significative entre la présence de nuisances sonores et l'absentéisme. Ose (2005) constate que l'exposition à des produits chimiques entraîne un accroissement de l'absentéisme Dès lors, nous proposons plusieurs hypothèses portant sur les effets des nuisances et des risques professionnels sur l'absentéisme (voir figure 18) :

H7.1.a : Les nuisances influencent positivement l'absentéisme.

H7.1.b : La relation entre les nuisances et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H7.1.c : La relation entre les nuisances et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H7.1.d : La relation entre les nuisances et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

H7.2.a : Les risques professionnels influencent positivement l'absentéisme.

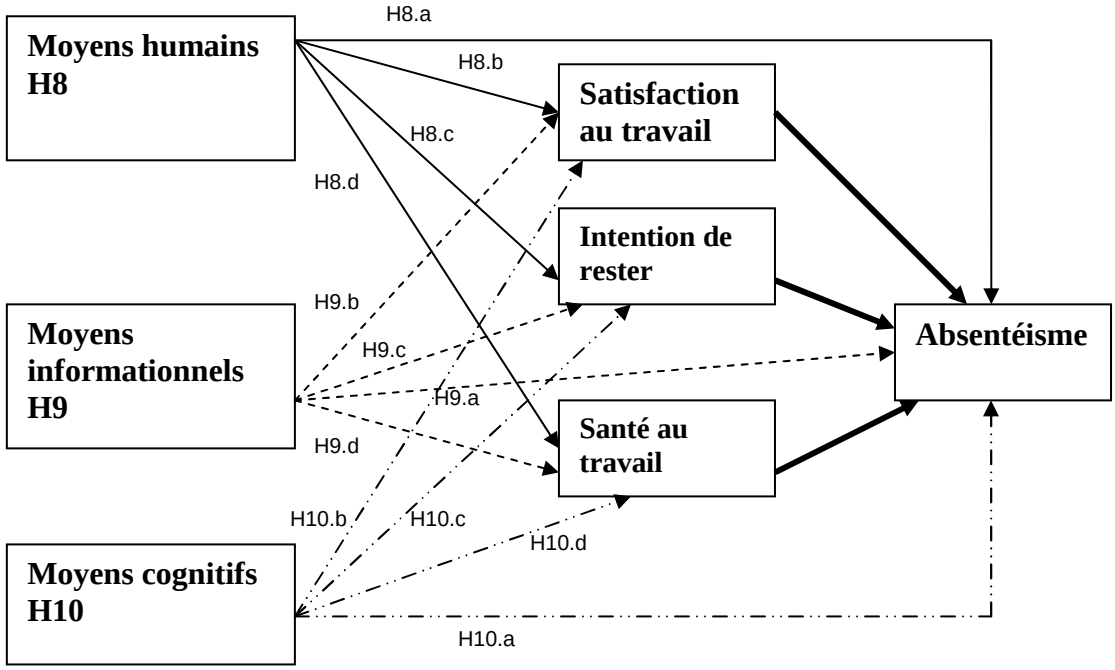
H7.2.b : La relation entre les risques professionnels et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H7.2.c : La relation entre les risques professionnels et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H7.2.d : La relation entre les risques professionnels et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.3 Les composantes des ressources de l'emploi

Figure 19: Modèle de recherche détaillé pour les ressources de l'emploi



Nous inspirant de Demerouti *et alii* (2001), nous avons intégré dans notre modèle la variable « ressources de l'emploi ». Nous définissons les ressources de l'emploi comme l'ensemble des moyens humains, informationnels et cognitifs mis à la disposition du salarié, susceptibles de réduire les contraintes ou les exigences de l'organisation ou de contribuer à l'épanouissement personnel ou à l'atteinte des objectifs fixés au salarié.

Etant donné le caractère récent du modèle *Ressources de l'emploi-Demandes de l'emploi*, peu d'études ont utilisé ce modèle pour analyser les liens entre, d'une part, les ressources de l'emploi, et d'autre part, la santé au travail. Dans la seule étude de Bakker *et alii* (2003), les ressources de l'emploi sont corrélées négativement aux problèmes de santé et à l'absentéisme. Nous pouvons penser, comme le suggèrent Bakker et Demerouti[81] (2007), que les ressources de l'emploi influencent positivement la satisfaction au travail, *via* une motivation au travail accrue par les ressources fournies au salarié. Par conséquent, nous supposons que (voir figure 19):

H8.a : Les moyens humains influencent négativement l'absentéisme.

H8.b : La relation entre les moyens humains et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H8.c : La relation entre les moyens humains et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H8.d : La relation entre les moyens humains et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

H9.a : Les moyens informationnels influencent négativement l'absentéisme.

H9.b : La relation entre les moyens informationnels et l'absentéisme est médiatisée par satisfaction au travail.

H9.c : La relation entre les moyens informationnels et l'absentéisme est médiatisée l'intention de rester.

H9.d : La relation entre les moyens informationnels et l'absentéisme est médiatisée la santé au travail.

[81] Bakker et Demerouti (2007) ne mentionnent pas directement la satisfaction au travail, mais seulement la macro-variable *Organizational Outcomes* dans laquelle nous pouvons inclure la satisfaction au travail.

H10.a : Les moyens cognitifs influencent négativement l'absentéisme.

H10.b : La relation entre les moyens cognitifs et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail.

H10.c : La relation entre les moyens cognitifs et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester.

H10.d : La relation entre les moyens cognitifs et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail.

2.4 Récapitulatif des hypothèses

Nous avons récapitulé l'ensemble des hypothèses de recherche dans le tableau 6.

Tableau 6: Récapitulatif des hypothèses de recherche

Hypothèses concernant l'organisation du travail	
Hypothèses concernant le contenu du travail	
H1.1.a→d	La monotonie influence positivement l'absentéisme, directement (H1.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.1.b), de l'intention de rester (H1.1.c) et par l'intermédiaire de la santé au travail (H1.1.d)
H1.2.a→d	La polyvalence influence négativement l'absentéisme, directement (H1.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.2.b), de l'intention de rester (H1.2.c) et de la santé au travail (H1.2.d).
H1.3.a→d	Le contenu cognitif du travail influence négativement l'absentéisme, directement (H1.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.3.b), de l'intention de rester (H1.3.c) et de la santé au travail (H1.3.d)
H1.4.a→d	L'autonomie (d'initiative, procédurale et temporelle) influence négativement l'absentéisme, directement (H1.4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.4.b), de l'intention de rester (H1.4.c) et de la santé au travail (H1.4.d)
Hypothèses concernant la coordination du travail	
H2.1.a→d	Le niveau de responsabilité influence négativement l'absentéisme, directement (H2.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.1.b), de l'intention de rester (H2.1.c) et de la santé au travail (H2.1.d)
H2.2.a→d	Le contrôle hiérarchique influence positivement l'absentéisme, directement (H2.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail

	(H2.2.b), de l'intention de rester (H2.2.c) et de la santé au travail (H2.2.d).
H2.3.a→d	La densité du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H2.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.3.b), de l'intention de rester (H2.3.c) et de la santé au travail (H2.3.d)
H2.4.a→d	Le soutien des collègues influence négativement l'absentéisme, directement (H2.4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.4.b), de l'intention de rester (H2.4.c) et de la santé au travail (H2.4.d).
H2.5.a→d	Le soutien du supérieur influence négativement l'absentéisme, directement (H2.5.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.5.b), de l'intention de rester (H2.5.c) et de la santé au travail (H2.5.d)
Hypothèses concernant l'organisation du temps de travail	
H3.1.a→d	La durée du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H3.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.1.b), de l'intention de rester (H3.1.c) et de la santé au travail (H3.1.d)
H3.2.a→d	Les horaires individualisés influencent négativement l'absentéisme, directement (H3.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.2.b), de l'intention de rester (H3.2.c) et de la santé au travail (H3.2.d)
H3.3.a→d	Le travail par roulement influence positivement l'absentéisme, directement (H3.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.3.b), de l'intention de rester (H3.3.c) et de la santé au travail (H3.3.d)
Hypothèses concernant l'intensité du travail	
H4.a→d	L'intensité du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H4.b), de l'intention de rester (H4.c) et de la santé au travail (H4.d)
Hypothèses concernant les conditions de travail	
Hypothèses concernant les pénibilités physiques	
H5.a→d	Les pénibilités physiques influencent positivement l'absentéisme, directement (H5.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H5.b), de l'intention de rester (H5.c) et de la santé au travail (H5.d)
Hypothèses concernant les pénibilités mentales	
H6.1.a→d	La charge cognitive influence positivement l'absentéisme, directement (H6.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H6.1.b), de l'intention de rester (H6.1.c) et de la santé au travail (H6.1.d)
H6.2.a→d	La charge psychique influence positivement l'absentéisme, directement (H6.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H6.2.b), de l'intention de rester (H6.2.c) et de la santé au travail (H6.2.d)

Hypothèses concernant l'environnement physique	
H7.1.a→d	Les nuisances influencent positivement l'absentéisme, directement (H7.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H7.1.b), de l'intention de rester (H7.1.c) et de la santé au travail (H7.1.d)
H7.2.a→d	Les risques professionnels influencent positivement l'absentéisme, directement (H7.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H7.2.b), de l'intention de rester (H7.2.c) et de la santé au travail (H7.2.d)
Hypothèses concernant les ressources de l'emploi	
Hypothèses concernant les moyens humains	
H8.a→d	Les moyens humains influencent négativement l'absentéisme, directement (H8.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H8.b), de l'intention de rester (H8.c) et de la santé au travail (H8.d)
Hypothèses concernant les moyens informationnels	
H9.a→d	Les moyens informationnels influencent négativement l'absentéisme, directement (H9.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H9.b), de l'intention de rester (H9.c) et de la santé au travail (H9.d)
Hypothèses concernant les moyens cognitifs	
H10.a→d	Les moyens cognitifs influencent négativement l'absentéisme, directement (H10.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H10.b), de l'intention de rester (H10.c) et de la santé au travail (H10.d)

III Le protocole général de recherche : le choix d'une vérification empirique associant approches quantitative et qualitative

Notre recherche est conçue en deux étapes. Il s'agit, dans un premier temps, de tester notre modèle de recherche selon une analyse quantitative. Dans un second temps, il sera de nouveau vérifié en suivant une approche qualitative.

3.1 L'analyse quantitative

L'investigation empirique commencera, dans le cadre d'une analyse multivariée, par un test des effets simultanés de l'organisation du travail, des conditions de travail et des ressources de l'emploi sur l'absentéisme, *via* la satisfaction du travail, l'intention de rester et la santé au travail. Le choix a été fait de donner une forte validité interne à notre recherche, en contrôlant les effets de confusion des déterminants personnels (âge, genre,…), sociétaux (nature du contrat de travail) et des facteurs liés aux caractéristiques générales de l'organisation (taille de

l'organisation, secteur d'activité,…). En outre, nous souhaitions aussi donner à nos résultats une forte validité externe. Par conséquent, nous avons opté pour une enquête nationale par questionnaire (l'enquête Sumer 2002-2003), reposant sur un échantillon représentatif de la population salariée française, pour tester notre modèle par une analyse quantitative. En effet, l'utilisation de cette enquête permettait de répondre à nos deux objectifs concernant les validités interne et externe de notre recherche.

3.2 L'analyse qualitative

De manière à renforcer la validité interne de notre recherche, nous compléterons l'approche quantitative par une analyse qualitative. L'objet de cette seconde analyse est de comprendre l'effet d'un changement simultané de l'organisation du travail et des conditions physiques de travail (pénibilités physiques et environnement physique). Nous procéderons à une analyse longitudinale reposant sur une étude rétrospective (Forgues et Vandangeon-Derumez, 2003). Cette analyse qualitative reposera sur une étude de cas réalisée dans une entreprise de maintenance ferroviaire. Dans le cadre de cette étude de cas, nous testerons un modèle de recherche simplifié[82].

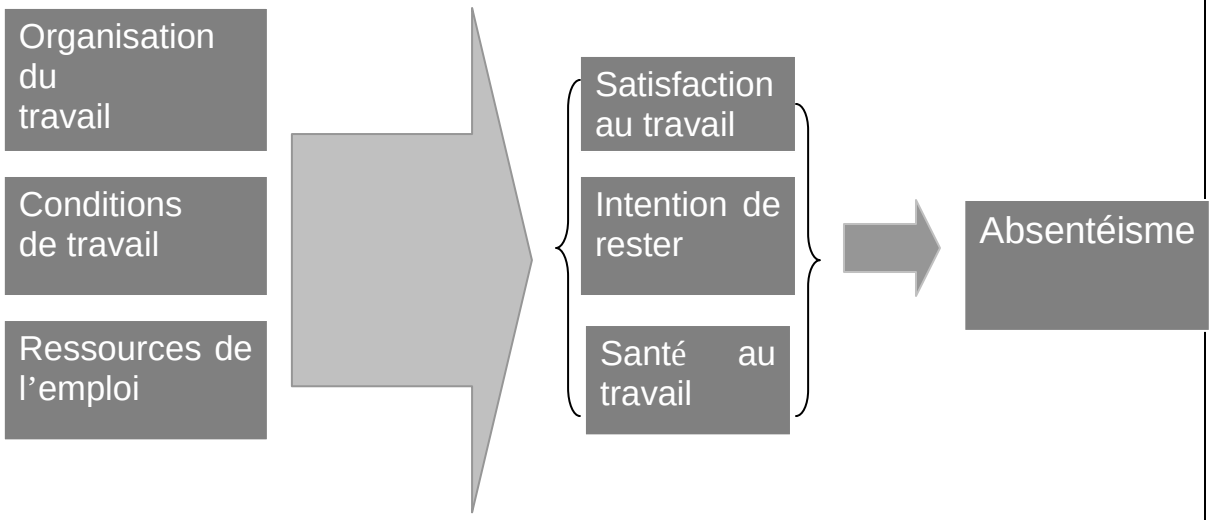
Conclusion du chapitre 2

Au cours ce chapitre, nous avons posé nos hypothèses théoriques et présenté notre modèle de recherche qui combine trois approches de l'absentéisme : les approches organisationnelle, individuelle et médicale. Les variables indépendantes relèvent de l'approche organisationnelle. Les variables intermédiaires concernent les approches individuelle et médicale. Nous avons enfin développé notre protocole de recherche qui repose à la fois sur une analyse quantitative (enquête nationale par questionnaire) et qualitative (étude de cas).

[82] Il aurait été souhaitable de réaliser une étude de cas dans une entreprise dans laquelle l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi changeaient, mais nous n'avons pas eu l'opportunité de trouver ce cas idéal.

Synthèse

A l'issue de ce chapitre, nous avons proposé des hypothèses théoriques et présenté un modèle de recherche issu de la littérature :



Le modèle de recherche sera vérifié empiriquement par une analyse quantitative (enquête nationale par questionnaire) et qualitative (étude de cas).

Dans le chapitre suivant, nous développerons la méthodologie mobilisée dans le cadre de notre étude quantitative.

Conclusion de la première partie

Au cours de cette première partie, nous avons effectué une revue de littérature. Celle-ci nous a permis d'identifier six approches de l'absentéisme : l'approche économique, l'approche sociétale, l'approche individuelle, l'approche organisationnelle, l'approche médicale et approche intégrative. L'analyse des deux premières approches a mis en évidence leur conception trop déterministe de l'absentéisme. Au sein de l'approche organisationnelle, notre état de l'art a montré l'importance des déterminants de l'absentéisme liés à l'organisation du travail, aux ressources de l'emploi et aux conditions de travail. Toutefois, comme le remarquent Sauter *et alii* (2002), le concept d'organisation du travail est de plus en plus mobilisé dans les études sur la santé au travail sans qu'elle soit formellement définie. De plus, la littérature portant sur la définition même de l'organisation du travail est peu développée (Sauter *et alii*, 2002). A l'inverse, les définitions des conditions de travail sont nombreuses. Il importait, par conséquent, d'identifier la définition des conditions de travail qui soit la plus consensuelle. En outre, l'imbrication étroite entre, d'une part, l'organisation du travail et les conditions de travail, d'autre part l'organisation du travail et les ressources de l'emploi imposait de distinguer nettement ces construits. Toute définition repose en effet sur des choix et correspond à une norme que l'on se construit et qui ensuite s'impose.

Nous avons résumé la définition de ces trois concepts dans les tableaux 7, 8, 9.

Tableau 7 : Les composantes de l'organisation du travail

Contenu du travail (monotonie, autonomie, contenu cognitif du travail, polyvalence)	Organisation du temps de travail (durée du travail, horaires individualisés, travail par roulement)
Coordination du travail (niveau de responsabilité, densité, contrôle hiérarchique, soutien des collègues et soutien du supérieur)	Intensité du travail (contrainte industrielle, contrainte marchande, contrainte temporelle)

Tableau 8 : Les composantes des conditions de travail

Les pénibilités physiques (posture pénible, mouvements douloureux ou fatigants, vibrations, port de charges lourdes)	Les pénibilités mentales •Charge cognitive (effort attentionnel) •Charge psychique (risques d'agression, agressions, situation de tension dans les rapports avec le public, harcèlement moral)
L'environnement physique de travail •Les nuisances de l'environnement : chaleur, humidité, bruit, odeurs, éclairage, aération, poussière •Les risques professionnels de l'environnement : produits inflammables, substances cancérogènes ou agents biologiques	

Tableau 9 : Les composantes des ressources de l'emploi

Moyens humains (nombre de collègues suffisants)	Moyens cognitifs (formation suffisante et adaptée)
Moyens informationnels (informations claires)	

En outre, notre examen de la littérature montre l'intérêt d'intégrer dans un modèle de recherche des variables intermédiaires de l'absentéisme issues des approches attitudinale (la satisfaction au travail, l'intention de départ) et médicale (la santé au travail).

Dans le deuxième chapitre, nous avons élaboré un modèle de recherche, intégrant plusieurs types de variables :

- *variables indépendantes* : organisation de travail, conditions de travail, ressources de l'emploi

- *variables intermédiaires* : satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail

- *variable dépendante* : absentéisme

Dans la partie suivante, nous testerons notre modèle.

Deuxième partie :
Vérification empirique quantitative

Introduction de la deuxième partie

Dans la première partie de notre thèse, nous avons dressé un état de l'art des antécédents de l'absentéisme qui a nous permis de dégager plusieurs approches de l'absentéisme. Nous avons opté pour une approche organisationnelle de l'absentéisme axée autour de trois concepts : l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi. Nous avons ensuite élaboré un modèle de recherche intégrant trois variables indépendantes (l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi), mais aussi trois variables intermédiaires (la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail).

Dans le cadre de cette deuxième partie, nous testerons notre modèle de recherche selon une approche quantitative. De manière à tester la validité interne de notre recherche, nous mènerons une analyse multivariée « toutes choses étant égales par ailleurs », c'est-à-dire en contrôlant l'effet sur l'absentéisme des facteurs personnels (âge, ancienneté, genre, fonction exercée, catégorie socio-professionnelle), sociétaux (type de temps de travail, statut de l'emploi) et des caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, secteur d'activité, présence d'un CHSCT[83]). En effet, ces différentes variables peuvent constituer des facteurs de confusion potentiels. En outre, nous souhaitons garantir une forte validité externe à nos résultats en vue de leur généralisation. Dans ce cadre, nous utiliserons une enquête nationale (l'enquête Sumer) composé d'un échantillon représentatif de la population salariée française. Dans un premier temps, nous développerons la méthodologie mobilisée. Nous détaillerons l'opérationnalisation et la validation de nos indicateurs de mesure. Nous détaillerons l'opérationnalisation et la validation de nos indicateurs de mesure ainsi que nos méthodes de traitement statistique des données (chapitre 3). Nous présenterons ensuite les résultats des analyses statistiques (chapitre 4). Enfin, nous proposerons une discussion générale (chapitre 5).

[83] CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Chapitre 3 :
Méthodologie de l’exploitation de l’enquête Sumer

Introduction

Dans le cadre de ce chapitre, nous présenterons l'enquête SUMER et nous justifierons les raisons qui nous ont incité à la choisir pour tester empiriquement notre modèle. Dans un second temps, nous présenterons l'opérationnalisation des variables organisationnelles (organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi), des variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) et de la variable « absentéisme » et nous testerons la validité de leurs indicateurs de mesure. Enfin, nous proposerons une mise en perspective de l'ensemble des techniques statistiques disponibles pour réaliser une analyse explicative de l'absentéisme. A l'issue de cette analyse, nous expliquerons notre choix de la régression logistique multinomiale, une technique non encore utilisée dans une étude quantitative sur l'absentéisme, sauf omission de notre part.

I Présentation de l'enquête SUMER

Nous présenterons, dans un premier temps, l'intérêt pour notre recherche d'utiliser l'enquête Sumer. Dans un second temps, nous développerons la méthodologie de l'enquête Sumer.

1.1 L'intérêt de l'enquête Sumer dans le cadre de notre recherche

Comme nous l'avons souligné dans notre revue de littérature, le problème de nombreuses études portant sur l'absentéisme est la faible taille de l'échantillon de personnes suivies. Elle ne permet pas de contrôler les effets des facteurs de confusion (âge, genre, profession…). Dans cette perspective, nous avons choisi d'utiliser les données de l'enquête Sumer 2002-2003 qui portent sur quelques 25000 salariés. L'intérêt des données secondaires, lorsqu'elles reposent sur de gros échantillons, est qu'elles contribuent à renforcer la validité externe d'une analyse quantitative (Baumard et Ibert, 2003). La recherche à partir de données secondaires manque *a priori* de validité interne par rapport à une étude fondée sur des données primaires. Mais comme l'affirment Baumard et Ibert (2003), ce manque de confiance dans la validité interne d'une recherche à partir de données secondaires peut être dissipé en testant la validité des construits, c'est-à-dire en éclairant et en justifiant les liens qui existent entre le construit et son opérationnalisation[84]. Nous nous y attacherons. En outre, les données secondaires et primaires sont complémentaires (Baumard et Ibert, 2003). Une recherche à partir de données

[84] Baumard et Ibert (2003) remarquent que très peu d'études fournissent des preuves de la validité de leur construit.

secondaires (sur une base de données nationale) peut donc être utilement complétée par une étude sur données primaires (par exemple, ici, une étude de cas).

Pour avoir accès aux données de l'enquête Sumer 2002-2003, nous avons signé une convention avec la DARES[85] ayant pour objet la mise à disposition par la DARES des fichiers de l'enquête Sumer 2002-2003 pour la conduite de nos travaux de recherche.

1.2 Méthodologie de l'enquête Sumer

L'enquête SUMER 2002-2003 a été lancée conjointement par la DARES et la Direction des Relations du Travail du Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement. SUMER 2002-2003 est une enquête transversale sur 49 984 salariés tirés qui fournit une évaluation des expositions professionnelles des salariés, de la durée des ces expositions et des protections collectives ou individuelles éventuelles mises à disposition. Seule la moitié des 49 984 salariés (soit 24486 salariés) ont répondu à l'auto-questionnaire (voir le questionnaire de l'enquête Sumer 2002-2003 en annexes 2).

L'enquête Sumer est divisée en deux parties. La première partie de l'enquête (questions Q101 à Q500 en annexes 2) dresse un état des lieux des principales contraintes organisationnelles des salariés et de leur environnement physique. Les données sont recueillies par le médecin du travail lors de l'entretien médico-professionnel au cours des visites périodiques, et font également appel à la connaissance des postes de travail qu'il a acquise au cours de son tiers-temps. La deuxième partie de l'enquête repose sur un auto-questionnaire (questions Q1 à Q50 en annexes 2), proposé à un salarié sur deux, qui lui permet d'exprimer son avis sur sa situation de travail. Cet auto-questionnaire inclut le *Job Content Questionnaire* ou *JCQ* (questions Q1 à Q26 en annexes 2) de Karasek et Theorell (1990), des questions sur les rythmes du temps de travail, sur la satisfaction et la santé au travail (questions Q27 à Q50 en annexes 2). Cette méthode consiste donc à retenir deux sources d'information indépendantes, pour la santé d'une part, les conditions de travail, d'autre part. Elle vise à réduire le risque de biais systématique lié à l'endogénéité de la description des conditions de travail par le salarié (Coutrot et Wolff, 2005).

[85] DARES : Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques du Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement.

Le questionnaire rempli par le médecin du travail avec le salarié comprend :

- les caractéristiques de l'employeur, qui permettront notamment de faire les ajustements nécessaires à un traitement des données par secteur d'activité,
- les caractéristiques du salarié,
- les contraintes organisationnelles et relationnelles : y sont détaillées les caractéristiques du temps de travail, les contraintes de rythme de travail, l'autonomie et les marges d'initiative, le collectif de travail et les contacts avec le public,
- les ambiances et contraintes physiques (bruit, nuisances thermiques, radiations ou rayonnements, manutention manuelle, contraintes posturales et articulaires, travail avec machines et outils vibrants etc.…),
- les expositions aux agents biologiques, avec un développement particulier pour le milieu de soins,
- Les agents chimiques classés par familles pour faciliter le repérage,
- le jugement du médecin sur la qualité du poste de travail, en fonction de chaque grand type d'exposition (organisationnel, physique, biologique, chimique).

L'auto questionnaire rempli par le salarié comprend :

- le ressenti sur sa situation de travail, avec les items bien validés du questionnaire de Karasek,
- une évaluation des modifications induites par le passage aux 35 heures sur sa charge et ses contraintes de travail,
- une estimation de son état de santé et quelques indicateurs sur le lien qu'il fait entre sa santé et sa situation de travail,
- un questionnement sur des situations qui par leur accumulation font ressentir un possible harcèlement moral au travail.

L'enquête Sumer 2002-2003 présente plusieurs qualités. Elle permet d'exploiter des données issues d'un large échantillon d'entreprises dont les modes d'organisation du travail varient

(autonomie, variété et rotation des tâches, contraintes de rythme de travail) et d'analyser leur impact sur l'absentéisme (questions 43 à 47 de l'auto-questionnaire).

De plus, l'enquête couvre l'ensemble des salariés surveillés par la médecine du travail du régime général et de la Mutualité sociale agricole, ainsi que les salariés des hôpitaux publics, d'EDF-GDF, de La Poste, de la SNCF et d'Air France, soit 80% des salariés français. Les résultats des analyses de l'enquête Sumer 2003, que nous effectuerons, sont donc à «champ complet ». Celui-ci ne couvre cependant pas les fonctions publiques territoriale et d'État, une partie des transports (régies urbaines et transport par eau), les mines, la pêche, France Télécom.

En outre, le taux de participation à l'auto-questionnaire est très élevé (96,5%) ce qui réduit les effets d'un potentiel biais de sélection. L'enquête étant transversale, elle ne permet pas d'évaluer la durée des expositions car aucune information n'est disponible, ni sur la carrière des salariés, ni sur l'histoire des expositions. De même, aucune information sur les facteurs de risque (tabac, alcool…), ainsi que sur l'ensemble des pathologies antérieures et actuelles diagnostiquées par le médecin au moment de l'enquête (à l'exception de la pathologie à expliquer), n'est recensée. Cependant, Coutrot et Wolff (2005) ont montré que les facteurs liés à la vie personnelle (facteurs de risque, pathologies antérieures et actuelles) ne biaisent que très faiblement la mesure de l'impact des conditions de travail sur la santé et que d'autre part, les antécédents professionnels (les effets d'une exposition passée aux risques) n'ont qu'un effet marginal dans la majorité des cas.

II Opérationnalisation et validation des variables organisationnelles, des variables médiatrices et de l'absentéisme

Nous avons cherché à construire, quand cela était possible, des indicateurs synthétiques qui combinent à la fois une dimension subjective (dimension qui comprend les questions de l'auto-questionnaire de l'enquête Sumer : Q1à Q50), mais aussi une dimension objective (dimension qui inclut les questions de l'enquête Sumer Q101 à Q500 qui reposent sur une évaluation des conditions de travail par le médecin du travail, en présence du salarié), ceci afin de réduire le biais systématique lié à l'endogénéité (car lié à l'état de santé du salarié) de la description des conditions de travail par le salarié (Coutrot et Wolff, 2005). Par biais d'endogénéité, nous entendons le fait que des biais peuvent être générés lorsqu'une étude utilise des mesures subjectives, non seulement pour les variables indépendantes (organisation

du travail, conditions de travail, par exemple) mais aussi pour les variables dépendantes (absentéisme, santé au travail, satisfaction au travail, par exemple).

Dans un premier temps, nous avons opérationnalisé les variables indépendantes, intermédiaires et dépendantes, sur la base des questions proposées par l'enquête Sumer (2.1). Dans un deuxième temps, après vérification de la validité et de la fiabilité des indicateurs de mesure, nous avons modifié les items composant certains indicateurs (2.2).

2.1 Opérationnalisation des variables organisationnelles (organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi), des variables médiatrices, de l'absentéisme

En fonction des items présents dans l'enquête Sumer 2002-2003, nous avons défini des indicateurs de mesure des variables indépendantes (organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi), des variables intermédiaires (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) et de la variable dépendante, l'absentéisme. Nous aborderons les indicateurs de mesure : des variables d'organisation du travail (2.1.1); des variables de conditions de travail (2.1.2); des variables de ressources de l'emploi (2.1.3) ; des variables médiatrices (2.1.4) ; de l'absentéisme (2.1.5).

2.1.1 Définition des indicateurs de mesure des variables d'organisation du travail

A partir d'un choix d'items fournis par le questionnaire de l'enquête Sumer, nous définirons les indicateurs de mesure des différentes composantes de l'organisation du travail : contenu du travail, coordination du travail, organisation du temps de travail, intensité du travail.

➔ *Contenu du travail*

- *Monotonie*. Elle se définit comme le degré de répétitivité du travail. Elle est mesurée par l'indicateur suivant :

- Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives (Q2).

- *Contenu cognitif du travail*. Elle se définit comme l'ensemble des dimensions du travail liées à la mobilisation de compétences variées, à la variété des activités, à la création, à

l'apprentissage et à la réflexion dans le travail Cette variable sera mesurée au travers de plusieurs indicateurs organisationnels :

- L'apprentissage de choses nouvelles dans son travail (Q1)
- Devoir être créatif (Q3)
- Mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même (Q4)
- Travail demandant un haut niveau de compétence (Q5)
- Possibilité de développer ses compétences professionnelles (Q9)
- Dans mon travail, j'ai des activités variées (Q7)

- *Autonomie d'initiative*. Elle se définit comme la capacité pour un opérateur, confronté à un problème imprévu, d'établir un diagnostic de la situation avant d'intervenir pour répondre à ce problème (Everaere, 1999). Elle est mesurée par l'indicateur :

- Possibilité de régler personnellement l'incident, en cas de problème (Q123)

- *Autonomie procédurale*. Elle est définie par Breaugh (1985), Jackson *et alii* (1993), Boisard *et alii* (2002), comme l'autonomie dont disposent les salariés pour choisir ou modifier les procédures et conditions d'exercice de leur activité (ordre des opérations, temps opératoires, modes opératoires). Elle est mesurée par les indicateurs suivants :

- Possibilité de changer l'ordre des tâches (Q124) -> ordre des opérations
- Possibilité de faire varier les délais fixés (Q122) -> temps opératoires
- Liberté de décider comment faire son travail (AQ6) -> modes opératoires

- *Autonomie temporelle*. Elle se définit comme l'autonomie dont disposent les salariés en matière de pauses (Boisard *et alii,* 2002). Elle est mesurée par l'indicateur suivant :

- Possibilité d'interrompre son travail quand le salarié le souhaite (Q117)

- *Polyvalence*. Elle se définit comme l'aptitude d'un salarié à occuper plusieurs postes de travail. Elle mesurée par les indicateurs suivants :

- Rotation régulière entre les postes (Q119-1)
- Changement de poste en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue (Q119-2).
- Rotation régulière entre les postes et changement de poste en cas d'urgence (Q119-3).

➔ *Coordination du travail*

- *Niveau de responsabilité*. En prolongeant la définition de Jackson *et alii* (1993) sur le niveau de responsabilité qui se limite au seul coût financier pour l'entreprise, nous définirons la responsabilité comme étant le coût d'une erreur en termes de pertes financières ou, de moindre qualité du produit ou du service pour l'entreprise, ou en termes d'atteinte à sa sécurité et à celle de ses collègues, pour le salarié ayant commis l'erreur.

- Une erreur dans mon travail peut entraîner des conséquences graves pour moi ou l'entreprise (Q125-1).
- Une erreur dans mon travail peut entraîner des coûts financiers importants pour l'entreprise (Q125-2)
- Une erreur dans mon travail peut entraîner des conséquences dangereuses pour ma sécurité ou celle d'autres personnes (Q125-3)
- Une erreur dans mon travail peut entraîner des sanctions à mon égard (diminution importante de votre rémunération, changement de poste, risque pour votre emploi) (Q125-4)

- *Densité du travail*. Elle correspond au fait qu'une même tâche peut conduire, dans sa réalisation, à d'autres microtâches à effectuer parallèlement, ce qui est le cas lorsque le salarié doit non seulement effectuer une action mais dans le même temps rendre des comptes à son

sujet dans des documents de *reporting* (Ughetto, 2007). Cette variable est mesurée par l'indicateur suivant :

- Devoir rendre compte de son activité par écrit : tout au long de la journée, une fois par jour, une fois par semaine, une fois par mois, une fois par an, jamais (Q126-1 à Q126-5).

- *Contrôle hiérarchique* :

- Contrôles ou surveillances permanents (ou au moins quotidiens) exercés par la hiérarchie (Q116-9)

- *Soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues* (Q23 à Q26) :

Soutien instrumental

- Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents
- Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien

Soutien socio-émotionnel

- Les collègues avec qui je travaille sont amicaux
- Les collègues avec qui je travaille me manifestent de l'intérêt

- *Soutien (socio-émotionnel et instrumental) du supérieur* (Q19 à Q22) :

Soutien instrumental

- Mon supérieur m'aide à mener ma tâche à bien
- Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés

Soutien socio-émotionnel

- Mon supérieur prête attention à ce que je dis
- Mon supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés

➔ *Organisation du temps de travail*

- *Durée du travail* : durée hebdomadaire de travail (Q101)

- *Horaires individualisés* : Possibilité de déterminer par soi-même ses horaires de travail ou de choisir entre plusieurs horaires (« horaires à la carte ») (Q110)

- *Travail par roulement* (Q105) :

- Travail par roulement sans nuit (c'est-à-dire en 2x8) (Q105-1)
- Travail par roulement comprenant des nuits (c'est-à-dire en 3x8, en 4x8 ou 2x12) (Q105-2, Q105-3, Q105-4)

➔ *Intensité du travail*

- *Contrainte industrielle* (Gollac, 2005). Contrainte mesurée par les indicateurs suivants :

- Rythme de travail imposé par la cadence automatique d'une machine (Q116-1)
- Rythme de travail imposé par le déplacement automatique d'un produit ou d'une pièce (Q116-2)
- Rythme de travail imposé par des normes de production ou des délais à respecter en une heure au plus (Q 116-5)
- Rythme de travail imposé par des normes de production ou des délais à respecter en une journée au plus (Q116-6)

- *Contrainte marchande* (Gollac, 2005). Contrainte mesurée par les indicateurs suivants :

- Rythme de travail imposé par la demande directe des clients ou assimilés obligeant à une réponse immédiate (Q 116-7)
- Rythme de travail imposé par la demande directe des clients ou assimilés n'obligeant pas à une réponse immédiate (Q 116-8)

- *Contrainte temporelle*. Contrainte liée à une pression temporelle. Elle est mesurée par les indicateurs suivants :

- Travail demandant d'aller très vite (AQ10)
- Travail demandant de travailler intensément (AQ11)
- Quantité excessive de travail (AQ12)
- Pas le temps nécessaire pour effectuer correctement son travail (AQ13)
- Travail bousculé (AQ17)
- Obligation de se dépêcher dans son travail (Q118)

2.1.2 Définition des indicateurs de mesure des variables de conditions de travail

Nous définirons les indicateurs de mesure des différentes dimensions des conditions de travail (pénibilités physiques et mentales, environnement physique de travail), à partir d'une sélection d'items fournis par le questionnaire de l'enquête Sumer.

- *Pénibilités physiques*

A partir des travaux de Cézard et Hamon-Cholet (1999), de Bué *et alii* (2007), nous avons retenu les pénibilités physiques suivantes :

- Postures douloureuses ou fatigantes : position debout, déplacement à pied, position à genoux, position fixe de tête et cou, maintien du bras en l'air, autres contraintes posturales, répétition d'un même geste (Q226 à Q232)
- Manutention manuelle de charges (Q224)
- Vibrations mécaniques (Q234 et Q235)

- *Pénibilités mentales*

Comme le rappellent Kasl (1998), un débat existe sur l'équivalence ou la non-équivalence des mesures objectives (informations fournies par des experts) et subjectives (auto-évaluation) des pénibilités mentales. Certains défendent l'idée que c'est la perception des pénibilités mentales par les salariés qui importe et ils sont, par conséquent, favorables aux mesures subjectives (Cohen *et alii*, 1997, cités par Kasl, 1998). Pour d'autres, il faut distinguer les mesures

objectives et subjectives des pénibilités mentales, les premières étant plus fiables (Frese et Zapf, 1988, cités par Kasl, 1998). Enfin, pour certains les deux types de mesure ont leurs défauts, chacune d'elle étant soumise à des biais de perception idiosyncratiques (Semmer *et alii*, 1996, p.303).

A partir de l'enquête Sumer 2002-2003, pour pallier les défauts de chacune des mesures objective et subjective, nous mesurerons les pénibilités mentales par les indicateurs subjectifs (issus de l'auto-questionnaire) et objectifs (évalués par le médecin du travail) présents dans le tableau 10.

Tableau 10 : Indicateurs de mesure des pénibilités mentales

<table>
<tr><td colspan="2">Charge cognitive : travail nécessitant de longues périodes de concentration intense (Q15)</td></tr>
<tr><td colspan="2">Charge psychique</td></tr>
<tr><td>Indicateurs objectifs (évalués par le médecin du travail)

▪ situation de tension dans les rapports avec le public (Q130)
▪ risque d'agression physique ou verbale (Q131)</td><td>Indicateurs subjectifs (issus de l'auto-questionnaire)

▪ agression physique ou verbale (Q50)
▪ harcèlement moral (Q49)</td></tr>
</table>

- *Nuisances de l'environnement physique de travail*

A partir des études de Kahya (2007), nous avons retenu les nuisances suivantes :

- Nuisances sonores (Q202 à Q205)
- Nuisances thermiques (Q207 à Q209)
- Exposition aux radiations ou aux rayonnements (Q212 à Q214)

- *Risques toxiques de l'environnement physique de travail*

A partir des études de Kahya (2007), nous avons retenu les risques toxiques suivants :

- Risques toxiques biologiques (Q300)
- Risques toxiques chimiques (Q400)

2.1.3 Définition des indicateurs de mesure des ressources de l'emploi

- *Ressources de l'emploi*

Nous avons intégré dans notre modèle une variable « ressources de l'emploi » dont chacune des composantes est mesurée par un indicateur :

- Moyens humains : nombre de collègues ou de collaborateurs suffisants (Q128-2)
- Moyens informationnels : informations claires et suffisantes (Q128-1)
- Moyens cognitifs : formation suffisante et adaptée (Q128-5)

2.1.4 Définition des indicateurs de mesure des variables médiatrices

Nous aborderons la définition des indicateurs de mesure des variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail).

- *Santé au travail*

Un premier type de variable concerne les perceptions globales des salariés sur les atteintes à la santé considérées comme dues au travail (« mon travail est plutôt mauvais pour ma santé »).

Une seconde catégorie de variables porte sur différents types d'atteintes à la santé au travail que déclarent les salariés. Une variable porte sur une affection physique : la fatigue. Dans l'acceptation courante, le terme « fatigant » renvoie en effet au travail manuel physiquement épuisant (Bué *et alii*, 2008). Deux variables portent sur des affections d'ordre psychologique : le stress, l'insomnie.

Santé au travail :	- mon travail est plutôt mauvais pour ma santé - il m'arrive de ne pas dormir à cause de mon travail - mon travail est fatigant - mon travail est stressant

- *Satisfaction au travail*

Dans l'ensemble je suis satisfait(e) de mon travail

- *Intention de rester*

(-1) x (Je souhaite changer de poste ou de travail)

2.1.5 Définition des indicateurs de mesure de l'absentéisme

- *Absentéisme*

Association de la durée et de la fréquence des absences pour former un indicateur qualitatif. Nous reviendrons sur ce point, de manière approfondie, dans la section 2.6.

2.2 La validation des indicateurs de mesure de l'organisation du travail

La plupart des indicateurs organisationnels sont des variables quantitatives intervalles. Les variables qualitatives nominales et dichotomiques sont respectivement légendées « quali et nominale » et « quali et binaire » entre parenthèses. Les variables quantitatives sont légendées « quanti» entre parenthèses. Nous présentons dans le tableau A (Cf. annexe 1), les questions de l'enquête Sumer portant sur l'organisation du travail que nous avons retenues. Les questions numérotées de Q1 à Q26 sont tirées du *Job Content Questionnaire* (Karasek et Theorell, 1990).

Nous avons construit trois variables intervalles à partir d'indicateurs dichotomiques, afin de prendre en compte l'effet cumulatif sur l'absentéisme de plusieurs indicateurs organisationnels liés entre eux. Ceci après avoir calculé le coefficient de Kurder Richardson, appelé KR 20 (Jolibert et Jourdan, 2006) afin de tester la cohérence interne de ces variables :

-« Responsabilité » (niveau de responsabilité) qui est égale au score de la somme des réponses aux questions Q125-1 à Q125-5 (KR 20 = 0,67).

-«Contindus» (contrainte industrielle), celle-ci désignant les contraintes liées à la vitesse automatique d'une machine, ou au déplacement d'un produit, ou au respect de normes de production (Gollac, 2005), qui est égale au score de la somme des réponses aux questions Q1161-1, Q116-2, Q116-5, Q116-6 (KR 20 = 0,54). .

-«Contmarchande » (contrainte marchande), celle-ci se définissant comme une contrainte liée à la demande directe de clients et assimilés (Gollac, 2005), qui est égale au score de la somme des réponses aux questions Q1161-7 et Q116-8 (KR 20 = 0,45).

Afin de dégager des indicateurs synthétiques, nous avons réalisé une analyse en composante principale (ACP), avec rotation Varimax. Toutes les analyses statistiques qui suivent ont été effectuées avec le logiciel d'analyse de données SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

2.2.1 Analyse factorielle

Nous avons effectué une analyse en composantes principales (ACP), avec rotation varimax, dans le but d'estimer la validité des variables organisationnelles présentes dans notre modèle. Selon Roussel *et alii* (2005), l'ACP est l'analyse factorielle la plus appropriée[86], lorsque le niveau de connaissance de la structure factorielle des concepts est faible et lorsque le type de traitement d'analyse des données envisagé est la régression. Ces deux conditions sont réunies dans notre cas.

De façon à faire ressortir une structure factorielle claire, nous avons écarté la rotation oblique et opté pour la rotation orthogonale pour plusieurs raisons : (1) la rotation orthogonale est recommandée lorsqu'elle précède des analyses telles que la régression, car elle élimine les phénomènes de multicolinéarité entre variables (Jolibert et Jourdan, 2006) ; (2) la rotation oblique (oblimin ou promax) est privilégiée lorsqu'il est anticipé un certain degré de chevauchement entre les dimensions à identifier (Igalens et Roussel, 1998). Or, ici, aucune hypothèse n'est faite quand au degré de chevauchement entre les dimensions. Parmi les principaux types de rotation orthogonale (varimax, quartimax ou equimax), nous avons choisi la rotation orthogonale varimax dans le but de minimiser le nombre de variables qui ont des contributions élevées sur un axe (Igalens et Roussel, 1998), ceci afin de constituer des indicateurs qui ne soient pas trop hétérogènes.

[86] Les analyses factorielles les plus couramment utilisées en sciences de gestion sont de trois types : analyses factorielles par le maximum de vraisemblance, en axes principaux ou en composantes principales. L'analyse factorielle par maximum de vraisemblance suppose le respect de l'hypothèse de multinormalité des variables et le recours à un échantillon de taille moyenne, ce qui n'est pas le cas ici. L'analyse factorielle en axes principaux est une technique itérative qui permet d'identifier le nombre de facteurs communs et qui tient compte de l'estimation des erreurs de mesure. Elle est recommandée lorsqu'il est envisagé de traiter les données dans un modèle d'équations structurelles (Roussel *et alii,* 2005).

Nous avons réalisé une première ACP avec l'ensemble des indicateurs organisationnels quantitatifs intervalles, ainsi qu'avec les variables quantitatives intervalles « Responsabilité », « Contindus », « Contmarchande ». La valeur de l'indice KMO est élevée (0,880), justifiant la mise en œuvre d'une analyse factorielle[87] (Jolibert et Jourdan, 2006). Le pourcentage de la variance expliquée par les huit facteurs est de 53 %. Dans le cadre de cette première ACP, nous nous sommes intéressés aux communalités (tableau D en annexe 1), ainsi qu'aux contributions des indicateurs aux facteurs. Nous avons éliminé les indicateurs ayant une communalité trop faible, inférieure à 0,4 (Igalens et Roussel, 1998). Nous avons donc éliminé les variables « Incident » (communalité = 0,272), «AQ1» (communalité = 0,346) et « Contmarchande » (communalité = 0,335), «AQ6» (communalité = 0,398), «AQ15» (communalité = 0,315). Nous avons aussi éliminé les indicateurs ayant des contributions supérieures à 0,3 sur plusieurs facteurs, après une rotation varimax (Igalens et Roussel, 1998), ce qui est le cas de la variable «AQ17» (tableau E en annexe 1).

Nous avons ensuite procédé à une seconde ACP (la valeur de l'indice KMO étant de 0,867 pour cette seconde ACP) sans inclure les variables ci-dessus. Les communalités sont supérieures à 0,4 (tableau F en annexe 1). L'information restituée par cette seconde ACP apparaît convenable (58,4 % de la variance totale), puisqu'elle permet de restituer suffisamment de la variance totale, c'est-à-dire plus de 50% (Igalens et Roussel, 1998). L'ACP permet de faire ressortir une structure factorielle composée de 8 facteurs, dont la valeur propre est supérieure à 1 (tableau 11), seuil pour retenir ou non un axe factoriel (Igalens et Roussel, 1998). Le tableau 12 montre les contributions des indicateurs organisationnels aux composantes principales supérieures à 0,1 après rotation varimax.

Tableau 11 : Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux

Facteurs	Valeur propre	% de Variance	% de Variance cumulée
1	4,966	17,124	17,124
2	3,286	11,330	28,455
3	2,289	7,894	36,349
4	1,635	5,639	41,988
5	1,551	5,349	47,336
6	1,178	4,063	51,399
7	1,038	3,581	54,979
8	1,007	3,473	58,453

[87] Si la valeur du KMO est inférieure à 0,500 l'analyse factorielle n'est pas justifiée (Jolibert et Jourdan, 2006).

Tableau 12 : Contribution factorielle des indicateurs organisationnels après une rotation Varimax

	Facteurs							
Indicateurs	1	2	3	4	5	6	7	8
AQ2	-0,106		0,147				-0,153	**0,785**
AQ3	**0,703**							
AQ4	**0,732**							
AQ5	**0,656**		0,126				0,239	
AQ7	**0,641**	0,134		0,131				-0,150
AQ8	**0,657**	0,119						-0,146
AQ9	**0,667**	0,241		0,143				
AQ10			**0,779**					
AQ11	0,146		**0,792**					
AQ12		-0,129	**0,709**		0,263			
AQ13inv	-0,172	-0,252	**0,550**	-0,122	0,216		0,139	-0,227
AQ14			-0,233		**0,669**		0,115	0,211
AQ16	0,180		0,255		**0,626**	0,145		-0,147
AQ18			0,105		**0,744**	0,131		
AQ19	0,135	**0,801**						
AQ20	0,205	**0,813**		0,141				
AQ21	0,140	**0,808**		0,157				
AQ22		**0,736**		0,206				
AQ23	0,138	0,111		**0,710**				
AQ24	0,117	0,146		**0,778**				
AQ25		0,110		**0,810**				
AQ26		0,181		**0,777**				
Autonomie dans l'ordre des opérations (Order)	0,153					**0,680**		
Autonomie dans les temps opératoires (Delais)			-0,134			**0,757**		0,114
Contrainte industrielle (Contindus)	-0,138		0,119			**-0,584**	0,267	0,234
Horaires individualisés (Hordet)	0,268		0,120			0,119	-0,241	**-0,564**
Responsabilité	0,156					-0,160	**0,700**	0,116
Densité du travail (FormalX)							**0,756**	-0,105
Obligation de se dépêcher (Depech)			**0,706**			-0,165		

Le facteur 1 se recoupe avec la variable « contenu cognitif du travail». Nous n'avons pas conservé l'indicateur AQ1 (« apprentissage de choses nouvelles ») pour la mesurer, car sa communalité était trop faible, et nous avons ajouté l'indicateur « AQ8 » dans la variable « contenu cognitif du travail », car celui-ci est fortement corrélé au facteur 1.

Le facteur 3 correspond à la variable «contrainte temporelle ». Nous n'avons pas maintenu l'indicateur AQ17 (« Travail bousculé») pour la mesurer, car celui-ci n'est pas assez discriminant (sa contribution est supérieure à 0,300 sur plusieurs facteurs).

Les facteurs 2 et 4 correspondent aux variables « soutien du supérieur » et « soutien des collègues ». Ceci renforce la pertinence de diviser les dimensions du soutien social, puisque ces deux dimensions du soutien social ne sont pas liées à un seul facteur isolé, mais à deux facteurs indépendants. De plus, les niveaux d'inter-corrélation entre les différents indicateurs des variables « soutien du supérieur » et « soutien de collègues » sont inférieurs à 0,3 (excepté pour la corrélation entre AQ21 et AQ36 qui est égale à 0,31), soulignant le manque de cohérence interne du concept de soutien social de Karasek et Theorell (1990).

Le facteur 5 correspond à que nous qualifions de contrainte de « tension ». Cependant, les différents indicateurs organisationnels qui contribuent le plus à cet axe factoriel sont trop faiblement corrélés entre eux (les niveaux d'inter-corrélation entre les différents indicateurs sont inférieurs à 0,3) pour mesurer une seule et même variable organisationnelle.

Le facteur 6 s'accorde avec la variable « autonomie procédurale », car il regroupe les indicateurs liés à la possibilité de faire varier l'ordre des tâches (Order), ainsi que les délais (Delais) sur son pôle positif. Son pôle négatif est corrélé à l'indicateur « Contindus ». Ce résultat est en accord avec une étude de Bué et Rougerie (1999). Selon ces deux auteurs, lorsque le travail s'inscrit dans des contraintes industrielles (cadences, normes de production ou délais à respecter), les possibilités de faire varier les délais diminuent et les prescriptions sur la manière d'effectuer le travail augmentent. Les indicateurs organisationnels qui composent cette composante principale sont faiblement corrélés entre eux (les niveaux d'inter-corrélation entre les différents indicateurs sont inférieurs à 0,3). Nous n'avons pas

conservé l'indicateur « AQ6 » (« liberté de décider comment faire son travail ») pour mesurer l' « autonomie procédurale » car sa communalité était trop faible (inférieur à 0,400).

Le facteur 7 rassemble les indicateurs organisationnels de coordination du travail, « Niveau de responsabilité » (Responsabilité) et « Densité du travail » (FormalX).

Enfin, le facteur 8 regroupe les variables « Horaires individualisés » (Hordet) sur son pôle négatif (plus ou moins grande liberté du salarié dans la détermination de ses horaires) et « Monotonie » (AQ1) sur son pôle positif. Leur niveau d'inter-corrélation est faible (inférieur à 0,2).

Au travers de cette ACP, nous pouvons percevoir que notre critique vis-à-vis du modèle de Karasek et Theorell (1990) est justifiée. Certes, nous retrouvons en partie les variables du modèle. Cependant, certains des items (AQ1, AQ2, AQ6, AQ14, AQ15, AQ16, AQ17, AQ18) définis par Karasek et Theorell (1990) ne contribuent que très faiblement ou pas du tout aux variables définies par ces auteurs (demande psychologique et latitude de décision). Pour la variable « soutien social », deux dimensions sont isolées : l'une a trait au soutien du supérieur (facteur 2), l'autre au soutien des collègues (facteur 4). Les différentes dimensions regroupées dans les variables « latitude décisionnelle » et « demande psychologique » de Karasek et Theorell (1990) apparaissent trop hétérogènes pour être regroupées au sein d'une seule et même variable.

Nos résultats convergent avec ceux de Karnas et Hellemans (2002). Ces deux auteurs ont réalisé une analyse à partir de l'étude belge Belstress, qui inclut le questionnaire de Karasek et Theorell (1990) et qui porte sur un échantillon important de 21000 individus. En ne considérant que les facteurs liés au modèle de Karasek, ces deux auteurs ont retrouvé une structure factorielle assez proche de la nôtre. Nos résultats interrogent la pertinence de l'opérationnalisation des concepts de Karasek et Theorell (1990). Dès lors, nous pouvons nous questionner sur l'apport d'une analyse des liens entre organisation du travail et santé au travail basée sur les concepts de demande psychologique et de latitude décisionnelle tels qu'ils sont opérationnalisés par Karasek et Theorell (1990). Il nous faut cependant nuancer

notre propos. Certaines de nos variables sont en effet inspirées du modèle de Karasek et Theorell telles les variables « contenu cognitif du travail » et « contrainte temporelle ». D'autres variables (soutien du supérieur et soutien des collègues) sont construites à partir de la séparation des deux dimensions contenues dans la variable « soutien social » présente dans le modèle de Karasek et Theorell.

Par ailleurs, notre étude confirme l'idée développée par Breaugh (1985) et Jackson *et alii* (1993), selon laquelle on ne peut concevoir l'autonomie au travail que dans une approche multidimensionnelle. Ces résultats plaident donc pour la construction de variables d'organisation plus opératoires, constituées de composantes homogènes.

2.2.2 Tableau des variables organisationnelles

Certaines variables organisationnelles sont mesurées à partir d'indicateurs simples (composés d'un seul item), d'autres, à partir, d'une combinaison linéaire d'indicateurs, c'est-à-dire à partir d'indicateurs synthétiques. Nous avons construit des indicateurs synthétiques seulement dans les cas où l'alpha de Cronbach était supérieur à 0,7[88]. Ainsi, nous n'en avons pas constitués à partir des indicateurs organisationnels regroupés sur les axes factoriels 5 et 7, pour les variables organisationnelles « autonomie procédurale » et « autonomie d'initiative », car leur alpha de Cronbach était inférieur à 0,5. De même, les niveaux de corrélation des indicateurs organisationnels de coordination sont trop faibles pour constituer un indicateur synthétique de coordination.

Nous avons regroupé les variables organisationnelles mesurées à partir d'indicateurs simples dans le tableau 13. Les variables organisationnelles mesurées à partir d'indicateurs synthétiques sont présentées dans le tableau 14. Les indicateurs synthétiques sont calculés à partir de la somme des scores des indicateurs organisationnels qui composent cet indicateur synthétique. Le score de chacun des indicateurs synthétiques est calculé à partir de la formule donnée dans le tableau 14. Nous avons calculé l'alpha de Cronbach pour les indicateurs synthétiques construits à partir d'indicateurs quantitatifs et le coefficient KR 20 pour les indicateurs synthétiques construits à partir d'indicateurs dichotomiques.

[88] Le seuil de 0,7 est recommandé par Nunnally et Bernstein (1994).

Tableau 13: Variables organisationnelles mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item)

Nom de la variable organisationnelle (en italique)	**Indicateur de mesure**
Autonomie temporelle *Autotemporelle (quali et binaire)*	Interrupt (Interruption momentanée du travail possible)
Autonomie procédurale (ordre des opérations) *Autoprocédurale 1 (quanti)*	Order (Possibilité de changer l'ordre des tâches
Autonomie procédurale (dans les temps opératoires) *Autoprocédurale 2 (quanti)*	Délais (Possibilité de faire varier les délais fixés)
Autonomie d'initiative *Autoinitaitive (quanti)*	Incident (Action en cas d'incident)
Polyvalence *Polyvalence (quali et nominale)*	Polyval (Rotation entre les postes)
Travail par roulement *Travailroulement (quali et nominale)*	EquipX (Travail par roulement)
Monotonie *Monotonie (quanti)*	AQ2 (Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives)
Contrôle hiérarchique *Controlhiérarchique (quali et binaire)*	Rwsurv (surveillance permanente de la hiérarchie)
Durée du travail *Duréetravail (quanti)*	HH (Durée hebdomadaire de travail)
Horaires individualisés *Horaireàlacarte (quanti)*	Hordet (Horaires individualisés)
Densité du travail *Densité (quanti)*	FormalX (Compte rendu formalisé du travail)

Tableau 14 : Variables organisationnelles mesurées par des indicateurs synthétiques

Nom de la variable organisationnelle (en italique)	**Formule de l'indicateur synthétique**	**α de Cronbach ou KR 20**
Niveau de responsabilité *Responsabilité (quanti)*	Risqual+Risfina+Risdang+Risempl	KR 20 = 0,68
Contrainte industrielle *Contindus (quanti)*	Rwdep+Rwcad+Rwnormh+Rwnormj	KR 20 = 0,54
Contrainte marchande *Contmarchande (quanti)*	Rwdem+Rwdemand	KR 20 = 0,45[89]
Contenu cognitif du travail *Contenucognitif (quanti)*	AQ3+AQ4+AQ5+AQ7+AQ8+AQ9	α = 0,79
Contrainte temporelle *Contemporelle (quanti)*	AQ10+AQ11+AQ12+AQ13inv+Depech	α = 0,78
Soutien des collègues *Soutcollègue (quanti)*	AQ23+AQ24+AQ25+AQ26	α = 0,84
Soutien du supérieur *Soutsupérieur (quanti)*	AQ19+AQ20+AQ21+AQ22	α = 0,80

[89] Le coefficient KR 20 de la variable contrainte marchande a été calculé à partir des variables Rwdem et Rwdemand, codées chacune de façon standart (1,0), car l'estimation de la cohérence interne se réalise sur des données non pondérées (Igalens et Roussel, 1998). Rwdem a été codée (2,0) pour lui donner plus de poids par rapport à Rwdemand car pour cette dernière variable la contrainte marchande est moins forte.

Un lien de dépendance existe[90] entre l'indicateur de mesure de la monotonie (*AQ2* : « Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives ») et l'indicateur de mesure de la polyvalence (*Polyvalence* : « Occupez-vous différents postes ou fonctions? »). Cependant, il reste très modéré. De plus, le sens du lien est contraire au résultat attendu. En effet, dans l'ensemble 19,3 % des salariés sont soumis à une rotation régulière entre les postes mais 21,9 % des salariés interrogés soumis à une rotation régulière entre les postes ressentent une monotonie forte au travail (*AQ2* = 4), soit un pourcentage très légèrement au-dessus de la moyenne.

Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que la mise en place d'une polyvalence « élargie »[91] entraîne des coûts de formation élevés. Ceci inciterait les employeurs à développer une polyvalence « *a minima* » consistant pour le salarié à tourner autour de postes sélectionnés pour la plus grande simplicité de leurs tâches par rapport aux autres postes de travail afin de limiter les coûts et les temps d'apprentissage. Ce résultat rejoint le constat effectué par Herzberg (1966), selon lequel l'élargissement du travail (ou déspécialisation horizontale), par l'ajout d'une tâche sans intérêt à une autre tâche sans intérêt ou par la mise en place d'une rotation de postes tous sans intérêt, ne rompt pas la monotonie au travail, bien au contraire. Nos résultats montrent que ce type de polyvalence ne fait que la renforcer. Cette interprétation devrait être testée plus en profondeur dans le cadre d'une autre recherche.

2.2.3 Validité et fiabilité des indicateurs synthétiques

Nous présenterons la validité et la fiabilité des indicateurs synthétiques.

2.2.3.1 Validité des indicateurs synthétiques

La validité[92] d'un construit s'estime au travers de la validité convergente et de la validité discriminante (Drucker-Godard *et alii*, 2003). L'analyse factorielle est un moyen de mesurer le niveau de validité du construit (Carmines et Zeller, 1990, cités par Drucker-Godard *et alii*, 2003). L'analyse en composantes principales (ACP) permet d'identifier les relations entre un ensemble d'indicateurs et de proposer un nombre réduit d'axes factoriels restituant un

[90] Après test du Chi-2.
[91] C'est-à-dire qui regroupe un ensemble d'activités hétérogènes.
[92] Parmi les différents types de validité (validité de contenu, validité de critère…), nous avons privilégié la validité de construit pour tester la validité des indicateurs synthétiques, car la notion de validité de construit est la plus pertinente en Sciences de Gestion pour les indicateurs de mesure quantitatifs (Drucker-Godard *et alii*, 2003).

maximum d'informations. L'ACP avec rotation varimax que nous avons effectuée a permis de dégager huit axes factoriels indépendants les uns des autres, constitués pour chacun d'indicateurs organisationnels ne contribuant fortement qu'à un seul facteur, ce qui atteste la validité discriminante des indicateurs synthétiques. De plus, les énoncés des indicateurs organisationnels contribuant fortement à une composante principale sont étroitement liés entre eux, ce qui démontre la validité convergente des indicateurs synthétiques.

Par ailleurs, afin de vérifier la validité des construits « contrainte industrielle » et « contrainte marchande » constitués à partir de la somme de variables binaires, nous avons effectué une analyse en composantes principales (ACP)[93]. Dans cette ACP, nous avons inclus les variables *Rwdep, Rwcad, Rwnormh, Rwnormj* (contrainte industrielle) et *Rwdem, Rwdemand* (contrainte marchande). La valeur de l'indice KMO est de 0,554[94], les communalités sont toutes supérieures à 0,400 (tableau G en annexe 1) et la variance expliquée représente 54,8 % de la variance totale (tableau 15). Deux composantes principales se dégagent (tableau 16). La première composante rassemble les indicateurs de la contrainte industrielle *Rwdep, Rwcad*. La seconde composante rassemble les indicateurs de la contrainte marchande *Rwdem, Rwdemand*. Les deux indicateurs *Rwnormh, Rwnormj* ont des contributions factorielles supérieures à 0,400 sur les deux facteurs. Sur la base du critère des contributions factorielles supérieures à 0,300 (Igalens et Roussel, 1998), ces deux indicateurs devraient être éliminés. Toutefois, nous avons décidé de les conserver et de les rattacher au construit « contrainte industrielle ». Plusieurs raisons nous conduisent à faire ce choix : (1) la variable « contrainte industrielle », construite à partir de la somme des quatre variables binaires *Rwdep, Rwcad, Rwnormh, Rwnormj*, est très employée dans la littérature française (Gollac et Volkoff, 2007 ; Boisard *et alii*, 2002 ; Bué *et alii*, 2004) ; (2) le coefficient de fiabilité du construit « contrainte industrielle » (KR 20 = 0,54) est supérieure au coefficient d'un construit composé des quatre variables binaires suivantes : *Rwdem, Rwdemand*, *Rwnormh, Rwnormj* (KR 20 = 0,41).

[93] L'ACP est normalement employée pour l'analyse de variables quantitatives. Toutefois, pour Kim and Mueller (1978), l'ACP peut être aussi utilisée lorsque l'ensemble des variables à analyser sont ordinales ou dichotomiques (avec un niveau de corrélation inférieur à 0,7 entre les variables dichotomiques), ce qui est le cas ici. Lorsque les variables qualitatives sont binaires, l'ACP conduit à des composantes principales identiques à celles obtenues par une analyse factorielle des correspondances multiples (utilisée lorsque les variables sont qualitatives nominales) à une normalisation prés (Tenenhaus, 2007).

[94] La valeur du KMO est médiocre, cependant, elle est supérieure à 0,500, seuil à partir duquel l'analyse factorielle est justifiée (Jolibert et Jourdan, 2006). En outre, dans notre cas, le test de Bartlett montre que la matrice des corrélations est statistiquement différente d'une matrice identité, justifiant la mise en œuvre d'une analyse factorielle.

Tableau 15: Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux

Facteurs	Valeur propre	% de Variance	% de Variance cumulée
1	1,843	30,721	30,721
2	1,448	24,140	54,861

Tableau 16: Contribution factorielle des items des variables «contrainte industrielle» et « contrainte marchande » après une rotation Varimax

Items	Facteurs	
	1	2
RWDEP	0,818	-0,082
RWCAD	0,834	-0,093
RWNORMH	0,427	0,573
RWNORMJ	0,412	0,584
RWDEM	-0,260	0,640
RWDEMAND	-0,237	0,597

Parfois, l'analyse en composantes principales (ACP) est complétée par une analyse factorielle confirmatoire par des équations structurelles. Cependant, nous n'en avons pas effectué, car les équations structurelles estimées par la méthode du maximum de vraisemblance nécessitent un échantillon de taille inférieure à 400 observations. Au-delà, les mesures d'indices de bon ajustement se détériorent (Roussel *et alii*, 2005). Choisir aléatoirement 400 individus dans l'échantillon, comme le recommandent Hair *et alii* (1998), pour effectuer une analyse factorielle confirmatoire en utilisant l'estimation par la méthode du maximum de vraisemblance entraînerait une perte d'information importante et ne permettrait pas de conserver les avantages en termes de validité des indicateurs conférés par un échantillon de grande taille. Lorsque l'hypothèse de normalité multivariée n'est pas respectée et en présence d'échantillon de taille importante, il est possible de recourir à une procédure d'estimation de type *Asymptotically Distribution Free*[95] ou ADF (Jolibert et Jourdan, 2006 ; Roussel *et alii*, 2005). Cependant, « *les résultats obtenus avec cette méthode d'estimation sont mitigés, notamment lorsque les modèles théoriques sont complexes (nombreuses variables latentes et relations linéaires)* » (Roussel *et alii*, 2005, p.304). De même, l'analyse factorielle confirmatoire pas l'estimation de type *Partial Least Squares* (PLS) manque de précision comparativement à l'estimation par le maximum de vraisemblance (Fornell et Bookstein, 1982), elle est rarement utilisée dans la littérature[96]. Ajoutons que dans le cadre d'une analyse factorielle confirmatoire par l'estimation par le maximum de vraisemblance, il est

[95] Méthodes d'estimation « *Arbitrary Least Squares* » (ALS), « *Arbitrary Generalized Least Squares* » (AGLS), « *Arbitrary Reweighted Least Squares* » (ARLS).

[96] Sauf omission, seules deux études ont utilisé une analyse factorielle confirmatoire par la méthode d'estimation PLS : Ekinci *et alii* (2008), Krishnaveni *et alii* (2008).

recommandé de construire au minimum trois indicateurs par variable latente (Roussel *et alii*, 2005). Dans notre cas, certaines variables organisationnelles présentes dans l'analyse factorielle en composantes principales ne sont composées que d'un ou de deux indicateurs. D'autres variables sont construites à partir d'indicateurs dichotomiques, ce qui viole l'hypothèse de multinormalité des variables sur laquelle repose les équations structurelles estimées par la méthode du maximum de vraisemblance. Ceci nous conduit à écarter le recours à une analyse factorielle confirmatoire, ce qui ne retire rien à la validité des résultats de l'ACP, la structure factorielle de l'ACP expliquant 58 % de la variance totale alors que l'échantillon est de très grande taille (n = 24486 individus).

2.2.3.2 Fiabilité des indicateurs synthétiques

Nous avons vérifié la fiabilité de cohérence interne des construits en calculant l'alpha de Cronbach (Drucker-Godard *et alii*, 2003) ou le coefficient KR 20 pour les indicateurs synthétiques constitués d'indicateurs organisationnels dichotomiques (Jolibert et Jourdan, 2006). Nous n'avons pas utilisé le rho de Jöreskog (1971) pour évaluer la fiabilité de cohérence interne car, comme le mentionnent Roussel *et alii* (2005, p.308), « *ce coefficient est relativement peu utilisé et l'on connaît mal, contrairement à l'alpha de Cronbach, son comportement en fonction du nombre d'items et de la taille de l'échantillon. De plus, il n'existe pas de règles précises d'interprétation de ce coefficient* ». De plus, le rho de Jöreskog est adapté aux méthodes d'équations structurelles puisqu'il intègre de manière explicite les contributions factorielles et les termes de l'erreur. Or, ici, nous avons écarté le traitement des données par les modèles d'équations structurelles. Les coefficients alpha de Cronbach des indicateurs synthétiques sont supérieurs à 0,7, soit le seuil minimum recommandé par Nunnally et Bernstein (1994). Le coefficient KR 20 de l'indicateur de mesure synthétique de la variable « responsabilité » est très proche du seuil de 0,7, nous l'avons donc conservé. Les indicateurs de mesure synthétiques des variables « contmarchande » et « contindus » présentent un coefficient KR 20 inférieur à ce seuil. Cependant, la variable « contmarchande » est mesurée seulement par deux indicateurs. Or la valeur de l'alpha de Cronbach ou du coefficient KR 20 est fonction du niveau moyen des intercorrélations entre indicateurs et du nombre d'indicateurs utilisés pour mesurer la variable : plus ils sont nombreux, plus la valeur de l'alpha de Cronbach ou du coefficient KR 20 est élevée (Jolibert et Jourdan, 2006). De plus, ces deux indicateurs de mesure synthétiques de la contrainte marchande et industrielle sont très utilisés dans la littérature française (Gollac et Volkoff, 2007 ; Boisard *et alii*, 2002 ;

Bué *et alii*, 2004) et sont mesurés de manière systématique par les indicateurs que nous utilisons. Nous avons donc conservé les indicateurs de mesure synthétiques des variables « contmarchande » et « contindus ».

2.3 La validation des indicateurs de mesure des conditions de travail

Nous avons cherché à construire des indicateurs de mesure homogènes des conditions de travail, contrairement à de nombreuses recherches portant sur le lien entre les conditions de travail et l'absentéisme (Smulders, 1983 ; Melamed *et alii*, 1989 ; Blank et Diderischen, 1995 ; Smulders et Nijhuis, 1999 ; Boedker, 2001 ; Kahya, 2007). En effet, dans ces études, des indicateurs de mesure très généraux des conditions de travail sont utilisés, couvrant, par exemple, l'ensemble des conditions physiques de travail (c'est-à-dire les pénibilités physiques et l'environnement physique de travail). Nous présentons dans le tableau B (Cf. annexe 1), les questions de l'enquête Sumer portant sur les conditions de travail que nous avons retenues. Nous avons transformé en variables dichotomiques (codé 1 : 20 heures ou plus par semaine, 0 :< de 20 heures par semaine) les indicateurs d'exposition à des pénibilités physiques ou à des nuisances, qui comportaient initialement cinq modalités de réponse en fonction de la durée d'exposition (0 : non exposé 1 :< 2 heures par semaine, 2 : 2 à < 10 heures par semaine, 3 : 10 à < 20 heures par semaine, 4 : 20 heures ou plus par semaine). Le seuil de 20 heures d'exposition a été choisi pour effectuer cette dichotomisation, étant donné qu'il est souvent préconisé dans les études épidémiologiques (Gollac et Volkoff, 2007).

Nous avons regroupé les variables de conditions de travail mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item) dans le tableau 17. Du fait d'un manque de cohérence interne (les valeurs des coefficients KR 20 des indicateurs synthétiques de conditions de travail constitués à partir de la somme d'indicateurs dichotomiques étaient faibles), nous n'avons pas pu composer des indicateurs synthétiques constitués de la somme d'indicateurs dichotomiques, ce qui aurait permis de prendre en compte l'effet cumulatif sur l'absentéisme de l'exposition à plusieurs pénibilités liées entre elles. Nous avons donc construit des indicateurs synthétiques dichotomiques basés sur la fonction « ou » (tableau 18).

Du fait de la nature qualitative des indicateurs synthétiques, nous avons testé leur validité au travers de la validité de contenu[97] : « *il s'agit de valider l'utilisation d'un outil en s'appuyant sur l'existence d'un consensus au sein de la communauté de recherche quant à cette*

[97] La validité de construit s'applique essentiellement au cas des indicateurs de mesure quantitatifs (Tiétard *et alii*, 2003).

utilisation » (Thiétart *et alii*, 2003, p.271). Nos indicateurs synthétiques s'appuient sur les travaux de référence en matière de conditions de travail de Volkoff et Gollac (2007) et de Bué *et alii* (2004).

Un lien de dépendance existe[98] entre l'indicateur de mesure de la monotonie (*AQ2* : « Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives ») et un des indicateurs de mesure des postures douloureuses (*Repetd* : « Répétition d'un même geste ou d'une série de gestes à une cadence élevée plus de 20 heures par semaine). Cependant, il reste très modéré puisque dans l'ensemble 6,6 % des salariés sont soumis à des gestes répétitifs plus de 20 heures par semaine mais seuls 7,8 % des salariés soumis à des gestes répétitifs plus de 20 heures par semaine ressentent une monotonie élevée au travail (*AQ2* > 2), soit un pourcentage très légèrement au-dessus de la moyenne. En outre, l'énoncé de ces deux indicateurs est différent. L'indicateur de monotonie mesure la part subjective des « tâches répétitives » dans le travail du salarié, les « tâches répétitives » étant entendues comme des actions types ressenties comme répétitives par le salarié[99], tandis que l'indicateur *Repetd* mesure objectivement[100] « la répétition d'un même geste ou d'une série de gestes à une cadence élevée ».

Tableau 17: Variables de conditions de travail mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item)

Nom de la variable organisationnelle (en italique)	**Indicateur de mesure simple**
Manutention manuelle *Manumanuelle (quali et binaire)*	Lourdd (manutention manuelle de charges)
Charge cognitive *Chargecognitive (quanti)*	AQ15 (longues périodes de concentration intense)
Tension avec le public *Tenspublique (quanti)*	Tenspub (situations de tension avec le public)

[98] Après test du Chi-2.
[99] Si l'on adopte l'approche *Task Analysis* anglo-saxonne (Darses et Montmollin, 2006).
[100] Par l'intermédiaire du médecin du travail.

Tableau 18: Variables de conditions de travail mesurées par des indicateurs synthétiques

Nom de la variable organisationnelle (en italique)	**Indicateur de mesure synthétique**
Vibrations mécaniques *Vibaméca (quali et binaire)*	Au moins une exposition de plus de 20 heures à un des deux types de vibration (Visupd ou Vivixd))
Risque toxique *Risqtoxique (quali et binaire)*	Au moins une exposition à des agents biologiques ou à des agents chimiques (Achim ou Abio)
Nuisance sonore *Nuissonore (quali et binaire)*	Au moins une exposition de plus de 20 heures à une des quatre nuisances sonores (Sonad ou Sonid ou Sondd ou Sonudd)
Nuisance thermique *Nuisthermique (quali et binaire)*	Au moins une exposition de plus de 20 heures à une des quatre nuisances thermiques (Extd ou Froid ou Chaud ou Humd)
Exposition à des radiations *Radiations (quali et binaire)*	Au moins une exposition de plus de 20 heures à un des cinq types de radiations ou rayonnements (Riad ou Riod ou Lasd ou Roptd ou Rautd)
Posture douloureuse *Postdoulo (quali et binaire)*	Au moins une exposition de plus de 20 heures à une des sept postures douloureuses (Deboud ou Deplad ou Coud ou Genoud ou Brasd ou Autpd ou Repetd)
Risque d'agression *Risqagression (quali et binaire)*	Au moins un risque d'agression physique ou verbale (Agreverb ou Agrephys)
Victime d'une agression *Agression (quali et binaire)*	Au moins une agression physique ou verbale (AQ501 ou AAQ502)
Victime d'une situation de harcèlement moral *Harcelmoral (quali et binaire)*	Exposé à au moins une des dix situations de harcèlement moral (AQ4911 à AQ49101) proposées par Leymann (1996)

2.4 La validation des indicateurs de mesure des ressources de l'emploi

Nous avons regroupé les composantes de la variable « ressources de l'emploi » mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item) dans le tableau 19.

Tableau 19: Les composantes des ressources de l'emploi mesurées par des indicateurs simples

	Nom de la variable	**Indicateur de mesure**
Moyens humains	*Ressourcecol (quali et binaire)*	Corrcol (Avoir un nombre suffisant de collègues pour effectuer correctement le travail)
Moyens informationnels	*Ressourceinfo (quali et binaire)*	Corrinf (Avoir des informations claires et suffisantes pour effectuer correctement son travail)
Moyens cognitifs	*Ressourceform (quali et binaire)*	Corrform (Avoir une formation adaptée et suffisante pour effectuer correctement le travail)

2.5 La validation des variables médiatrices (santé au travail, satisfaction au travail, intention de rester)

Nous présentons dans le tableau C (en annexe 1), les questions de l'enquête Sumer portant sur les variables médiatrices. Les variables médiatrices sont présentées dans les tableaux 20 et 21.

Tableau 20 : Variables médiatrices mesurées par des indicateurs simples

Nom de la variable organisationnelle	Indicateur de mesure
Satisfaction au travail	AQ38
Intention de rester	(-1) x (AQ48)

Tableau 21 : Variable médiatrice mesurée par un indicateur synthétique

Nom de la variable organisationnelle	Formule de l'indicateur synthétique	α de Cronbach
Santé au travail	Quartile(AQ37+AQ39+quartileAQ40+quartileAQ41)	α = 0,62

Pour construire l'indicateur de la santé au travail, nous avons divisé en quartiles AQ40 et AQ41 de manière à harmoniser l'étendue des différentes échelles composant l'indicateur synthétique (sans cette division en quartiles, nous aurions donné plus de poids aux indicateurs AQ40 et AQ41, dont l'échelle est étendue, dans l'indicateur synthétique). De plus, nous avons divisé en quartile l'indicateur synthétique de mesure de la santé au travail afin d'augmenter la précision des paramètres estimés dans la régression ordinale utilisée pour tester l'effet médiateur de la santé au travail (étape 2[101] dans la démarche de test d'un effet médiateur de Baron et Kenny, 1986). La fiabilité de cohérence interne apparaît convenable puisque l'alpha de Cronbach est égal 0,62. Afin de vérifier la validité du construit, nous avons effectué une analyse en composantes principales (ACP). Dans cette ACP, nous avons inclus les variables *AQ37, AQ39, quartileAQ40, quartileAQ41, AQ38* (satisfaction au travail) et *AQ48* (Intention de rester). La valeur de l'indice KMO est de 0,692, les communalités sont toutes supérieures à 0,400 (tableau H en annexe 1) et la variance expliquée représente 54,1 % de la variance totale (tableau 22). Deux composantes principales se dégagent (tableau 23). La première composante rassemble les indicateurs de santé au travail *AQ37, AQ39, quartileAQ40,*

[101] Voir section 3.3

quartileAQ41. La seconde composante rassemble les deux variables attitudinales, *AQ38* et *AQ48*. Cependant leur niveau de corrélation est faible (0,342), ce qui ne permet pas de construire un indicateur synthétique attitudinal. La contribution factorielle d'*AQ37* est supérieure à 0,3 sur les deux composantes. Toutefois nous avons décidé de le conserver dans l'indicateur synthétique de mesure de la santé au travail pour deux raisons : (1) sa contribution factorielle est plus élevée sur le facteur 1 que sur le facteur 2 ; (2) son niveau de corrélation moyen avec les autres items (*AQ39, quartileAQ40, quartileAQ41*) est de 0,36 alors que sa corrélation avec la satisfaction au travail ou l'intention de rester est faible, respectivement 0,26 et 0,21. Cette ACP permet de confirmer la validité convergente du construit, puisque les énoncés des indicateurs permettant de mesurer la variable « santé au travail » sont étroitement liés entre eux et forment un seul et même facteur dans l'analyse factorielle. En outre, l'ACP permet de démontrer la validité discriminante du construit, les variables attitudinales *AQ38* et *AQ48* et les indicateurs de santé au travail *AQ37, AQ39, quartileAQ40, quartileAQ41* constituant deux facteurs indépendants.

Tableau 22: Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux

Facteurs	Valeur propre	% de Variance	% de Variance cumulée
1	2,160	36,002	36,002
2	1,091	18,178	54,180

Tableau 23: Contribution factorielle des items des variables médiatrices après une rotation Varimax

Items	Facteurs	
	1	2
quartileAQ40	0,688	0,098
quartileAQ41	0,799	0,128
AQ39	0,636	0,010
AQ38	-0,149	-0,772
AQ48	0,014	0,819
AQ37	0,497	0,416

Le concept de satisfaction est souvent considéré comme comportant plusieurs facettes (Roussel, 1996). Le questionnaire JDI de Smith *et al.* (1967) comporte ainsi cinq facettes : rémunérations, promotions, supérieurs, collègues, travail en lui-même. Nous supposerons que la question relative à la satisfaction au travail évalue la satisfaction globale au travail (c'est-à-dire l'ensemble de ses facettes), puisque la question dans l'enquête Sumer est la suivante : « Dans l'ensemble, je suis satisfait(e) de mon travail : Pas du tout d'accord… Tout à fait d'accord ». En outre, bien que la fiabilité d'une échelle à un item soit moins élevée qu'une

échelle à plusieurs items (Peterson, 1994), elle reste cependant convenable. Ainsi, Warnous *et alii* (1997) et Kunin (1955) trouvent respectivement une fiabilité de 0,66 et 0,67 avec une échelle de la satisfaction globale au travail à un item. Ces auteurs en concluent qu'une échelle de la satisfaction globale au travail à un item ne se traduit pas par une diminution importante de la fiabilité. Warnous *et alii* (1997) notent que pour des raisons pratiques de longueur d'un questionnaire, il est parfois plus intéressant d'utiliser une échelle de la satisfaction globale au travail à un item afin de libérer de l'espace pour d'autres thématiques que la satisfaction au travail. Dans le cadre de notre recherche, la satisfaction globale au travail est mesurée par une échelle de Likert de 4 points à un item.

Le concept d'intention de rester a été mesuré, comme dans de nombreuses études (Martin et Hunt, 1980 ; Sagie, 1998 ; Spector et Jex, 1991 ; Van Yperen *et alii*, 1996), par une échelle composée de trois points à un item.

2.6 La validation de la variable à expliquer : l'absentéisme

Nous avons choisi de ne pas additionner les accidents du travail et les arrêts maladie pour calculer un taux d'absentéisme total par salarié car comme l'a montré Beaumont (1979), les facteurs explicatifs des accidents du travail et des arrêts maladie sont distincts. Pour Smulders, il n'est pas pertinent de considérer tous les types d'absence (absence maladie, accidents du travail..) comme un ensemble homogène contrairement à ce qui est souvent fait dans la littérature managériale (Smulders, 1980). Nous nous sommes focalisés sur les arrêts maladie, car ces derniers ont fortement augmenté entre 1997 et 2002 (IGAS-IGF, 2003) alors que dans la même période, le nombre d'accidents du travail avec arrêt a diminué (CNAMTS, 2007). Il apparaît donc pertinent de chercher à expliquer les facteurs organisationnels influençant spécifiquement l'absentéisme maladie.

La variable à expliquer (l'absentéisme maladie) repose sur l'auto-déclaration des salariés, ce qui pourrait introduire certains biais liés à la sous-déclaration des salariés. Cependant, les recherches de Marmot *et alii* (2005) et de Voss *et alii* (2008) ont montré que le recensement des absences par l'auto-déclaration pouvait constituer une approximation relativement bonne du recensement obtenu par l'intermédiaire d'une base de données.

Nous avons en effet choisi de transformer la variable quantitative « absentéisme » en une variable qualitative de type ordinal à plusieurs modalités afin de distinguer l'absentéisme (mesuré par la durée ou la fréquence des absences) court, moyen et long. Comme nous l'avons mentionné précédemment, North *et alii* (1996), Jensen et McIntosh (2007) ont montré que les facteurs explicatifs de l'absentéisme, ainsi que leurs effets, divergent selon que l'absentéisme du salarié est élevé ou faible.

La variable à expliquer « durée des absences » pour maladie, qui représente la durée cumulée des absences sur une année, a tout d'abord été divisée en cinq classes : quatre classes de taille homogène (1-3j, 4-7j, 8-15j, +16j) représentant chacune environ 7% de l'effectif total, la première classe étant constituée des non-absents (absentéisme nul) représentant à peu près 72 % des observations. Ce codage nous permet de distinguer :

- les non-absents (absentéisme nul) -> modalité 1
- l'absentéisme ponctuel (1-3j) -> modalité 2
- l'absentéisme de durée faible (4-7j) -> modalité 3
- l'absentéisme de durée moyenne (8-15j) -> modalité 4
- l'absentéisme de durée longue (+16j) -> modalité 5

La variable à expliquer « fréquence des absences » pour maladie a été divisée en quatre classes : la première classe est composée des non-absents (absentéisme nul) représentant environ 72 %, la seconde classe, des absences dont l'occurrence est 1 (19 % de l'effectif), la troisième classe, des absences dont l'occurrence est 2 (6 % de l'effectif), la quatrième classe, des absences dont les occurrences sont de 3 et plus (3 % de l'effectif). Ce codage permet de différencier :

- les non-absents (absentéisme nul) -> modalité 1
- les fréquences faibles d'absences (1 occurrence) -> modalité 2
- les fréquences moyennes d'absences (2 occurrences) -> modalité 3
- les fréquences élevées d'absences (3 occurrences et plus) -> modalité 4

Nous avons ensuite construit un indicateur qualitatif de l'absentéisme, car comme nous l'avons rappelé dans la première partie, il existe plusieurs phénomènes d'absence déterminés par des facteurs différents et qui ne peuvent être mesurés par un indicateur unique (la fréquence ou la durée des absences). Comme le rappellent Harrison et Martocchio (1998), la majeure partie des études managériales se concentrent sur les absences « volontaires » (mesurées par la fréquence des absences), liées à un manque de motivation au travail et négligent les absences « involontaires » (mesurées par la durée des absences), liées à des problèmes de santé. Ce choix nuit à une compréhension exhaustive du phénomène (Brooke, 1986). Ajoutons que la distinction entre absences « volontaires » et absences « involontaires » est critiquée pour son manque de pertinence (Nicholson, 1977 ; Smulders, 1980 ; Brooke et Price, 1989 ; Alexanderson, 1998)[102]. Smulders (1980) considère que chacun des indicateurs (durée et fréquence des absences) mesure des formes d'absences différentes et qu'il est donc nécessaire d'utiliser ces deux indicateurs : durée et fréquence des absences. Par ailleurs, la fréquence des absences n'est pas une mesure idéale des absences volontaires, car elle comprendra toujours quelques absences involontaires (Steel, 2003), donc le meilleur moyen d'isoler les absences qui sont les plus susceptibles de représenter une forme de retrait (*absentéisme attitudinal*) est de combiner durée des absences et fréquence des absences au sein d'un indicateur qualitatif. Van Thiele *et alii* (2006) encouragent les chercheurs à créer de nouveaux indicateurs de mesure de l'absentéisme afin de mieux discriminer les formes d'absentéisme associées à des déterminants spécifiques. Suivant les recommandations de ces auteurs, nous proposons donc de mesurer l'absentéisme par un indicateur qualitatif de fréquence et de durée des absences maladie (Freqdur), composé de cinq modalités dont quatre représentent une forme d'absentéisme. Chacune de ces formes d'absentéisme est très probablement déterminée par des facteurs spécifiques. Pour dénommer ces différentes formes d'absentéisme, nous nous référerons en partie à la littérature.

Marmot *et alii* (1995) constatent que plus l'absence est de longue durée, plus elle est étroitement liée à une dégradation de l'état de santé. De même, Harrison et Martocchio (1998) observent que dans la littérature managériale, la durée des absences est interprétée systématiquement comme reflétant des problèmes de santé du salarié. Nous avons donc choisi de dénommer les absences de fréquence faible et de durée longue « *absentéisme médical* ».

[102] Voir Chapitre 1, section I

Les absences fréquentes et de durée courte sont dénommés « *absentéisme attitudinal* », selon la terminologie de Chadwick-Jones *et alii* (1971). Pour ces derniers auteurs, cette forme d'absentéisme reflète des absences « volontaires ».

Enfin, les absences de fréquence faible et de durée courte, d'une part, les absences de fréquence élevée et de durée longue, d'autre part, sont respectivement dénommées « *absentéisme ponctuel*», « *absentéisme cumulatif* ». Sauf omission, ces deux dernières formes d'absentéisme ne sont pas abordées dans la littérature.

Nous présentons dans le tableau 24 les différentes modalités et leur formule de codage pour l'indicateur qualitatif « FreqDur » combinant fréquence et durée des absences. Celui-ci est construit à partir des réponses aux questions Q44 (« Combien avez-vous eu d'arrêts maladie ? ») et Q45 (« Combien de jours ces arrêts ont-ils représentés ?). Nous avons programmé sur SPSS les formules de codage des différents types d'absentéisme en utilisant la fonction *If…Then…Execute*, de manière à automatiser la procédure de codage.

Tableau 24 : Formule de codage et modalités de l'indicateur qualitatif d'absentéisme FreqDur

Formule de codage	**Modalité de l'indicateur**
Si Fréquence > 2 occurrences (modalités 3 et 4 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année < 7 jours (modalités 2 et 3 de la variable « durée des absences »)	Absentéisme avec Fréquence élevée et Durée courte -> *absentéisme attitudinal*
Si Fréquence = 1 occurrence (modalité 2 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année > 8 jours (modalités 4 et 5 de la variable « durée des absences »)	Absentéisme avec Fréquence faible et Durée longue -> *absentéisme médical*
Si Fréquence = 1 occurrence (modalité 2 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année < 7 jours (modalités 2 et 3 de la variable « durée des absences »)	Absentéisme avec Fréquence faible et Durée faible -> *absentéisme ponctuel*
Si Fréquence > 2 occurrences (modalités 3 et 4 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année > 8 jours (modalités 4 et 5 de la variable « durée des absences »)	Absentéisme avec Fréquence élevée et Durée longue -> *absentéisme cumulatif*
Si Fréquence ou Durée des absences= 0	Absentéisme nul

III L'analyse explicative par un modèle Logit

Nous justifierons, dans un premier temps, le choix de la régression logistique multinomiale. Dans un deuxième temps, nous expliciterons la technique de la régression logistique multinomiale. Enfin, nous présenterons les différentes étapes de la procédure de Baron et Kenny (1986) pour tester les effets médiateurs.

3.1 Méthodologie de l'analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer

Pour réaliser cette analyse quantitative, trois méthodes se présentaient à nous : la modélisation par les équations structurelles, la régression linéaire (ajustement par la méthode des moindres carrés) et la régression logistique.

L'estimation par les équations structurelles peut être abordée de deux manières différentes : l'approche maximum de vraisemblance ou l'approche PLS (Tenenhaus, 1998; Fornell et Bookstein, 1982).

L'approche maximum de vraisemblance, sur laquelle s'appuient des logiciels comme LISREL ou AMOS, repose sur des hypothèses de normalité multivariée[103]. Elle modélise la matrice de covariance (Tenenhaus, 1998). Elle nécessite le recours à un échantillon de taille moyenne d'environ 200 individus (Roussel *et alii*, 2005). L'approche maximum de vraisemblance ne peut être mobilisée dans notre cas car la variable à expliquer dans cette approche doit être une variable mesurée sur des échelles de rapport ou d'intervalles (Fornell et Bookstein, 1982). Or dans notre analyse, la variable à expliquer est une variable qualitative nominale.

L'approche PLS (*Partial Least Square*), sur laquelle s'appuie le logiciel PLS, modélise directement les données à l'aide d'une succession de régressions simples ou multiples (Tenenhaus, 1998). Elle ne requiert pas le respect de l'hypothèse de multinormalité (Jolibet et Jourdan, 2006). L'approche PLS peut s'appliquer sur des variables qualitatives en remplaçant chaque variable qualitative par l'ensemble des variables indicatrices de ses modalités.

[103] Les procédures d'estimation de type ADF (« *Asymptotically Distribution Free* ») ne supposent pas le respect du postulat de multinormalité des variables et le recours à un échantillon de taille moyenne (d'environ 200 individus). Cependant, elles donnent des résultats mitigés (Roussel *et alii*, 2005). La procédure d'estimation par la méthode du maximum de vraisemblance demeure la plus sûre (Roussel *et alii*, 2005). Nous ne développerons donc pas les procédures d'estimation de type ADF.

Cependant, elle n'est pas la méthode la plus performante pour ce type de variables (Tenenhaus, 1998).

L'utilisation de la régression linéaire (ajustement par la méthode des moindres carrés) nécessite le respect de certaines hypothèses : linéarité de la relation, distribution normale de la variable dépendante et variance constante des erreurs (homoscédasticité), absence d'auto-corrélation des erreurs et absence de multicolinéarité des variables indépendantes. L'absence de normalité des termes de la variable dépendante rend inopérant les tests statistiques effectués pour valider les résultats d'une régression par la méthode des moindres carrés (Long, 1997 ; Greene, 2003). De plus, une distribution non normale de la variable dépendante indique souvent que l'hypothèse d'homoscédasticité a été violée (Hammer et Landau, 1981).

Or, comme l'ont constaté Hammer et Landau (1981), le plus souvent, la distribution des absences ne suit pas une loi normale. Les durées courtes d'absences et les faibles fréquences d'absence sont très fréquentes, tandis que les durées longues ou les fréquences élevées d'absence sont rares. Ceci rend problématique l'utilisation de la régression linéaire (ajustement par la méthode des moindres carrés), du fait de la violation probable de l'hypothèse de distribution normale de la variable dépendante. De plus, les techniques de normalisation des données d'absence, tels que la transformation par la racine carré ou le logarithme, ne sont pas opérantes (Watson *et alii,* 1985). Pour contourner ce problème, les chercheurs de l'étude anglaise du Whitehall II et de l'étude française Gazel (North *et alii*, 1993, 1996 ; Niedhammer *et alii*, 1998) ont introduit le modèle log-linéaire de Poisson. D'autres ont utilisé des régressions Tobit (Leigh, 1991, 1995 ; Baba, 1990). Enfin certains ont utilisé des modèles Logit (Chini, 2003 ; Depardieu et Lollivier, 1985 ; Fournier, 1983 ; Greiner *et alii,* 1998 ; Voss *et alii,* 2001 ; Moreau *et alii,* 2004).

La régression logistique (ou modèle Logit) ou le modèle log-linéaire de Poisson ne nécessitent pas que soit respectée une telle hypothèse de normalité de la distribution des absences. Ces deux modèles « *donnent potentiellement des coefficients de régression très similaires* » (Avery et Hotz, 1984, p.172). Cependant, le modèle Logit permet d'expliquer une variable booléenne (c'est-à-dire codée de façon binaire) ou une variable qualitative comprenant plus de deux modalités (Logit multinomial) par un ensemble de variables indépendantes aussi bien nominales que d'intervalles ou de rapports (Jolibert et Jourdan, 2007).

Le modèle log-linéaire de Poisson permet d'analyser une relation entre « *une variable dépendante entière (y = 0, 1, 2, 3,…) pour laquelle la valeur de zéro est prépondérante* » (Greene, 2003, p.740) et des variables indépendantes qualitatives. Ce modèle est utilisé lorsque la variable à expliquer désigne le nombre d'apparitions d'un événement *rare* (Frome, 1983). Ceci est le cas, par exemple, des absences de durée longue, qui ont une fréquence d'apparition rare et qui suivent, par conséquent, une distribution de Poisson. Toutefois, comme l'ont constaté North *et alii* (1996) et Head *et alii* (2007), la fréquence d'apparition d'absences de courte durée (≤ 7 jours) ne suit pas une loi de Poisson. De plus, le modèle log-linéaire de Poisson repose sur l'hypothèse implicite que la variance de la variable dépendante est égale à sa moyenne (Greene, 2003 ; Long, 1997). Dans le cas où la variance est supérieure à la moyenne, la dispersion des données est supérieure à celle prévue par la loi de Poisson. Ainsi, dans leur étude, Niedhammer *et alii* (1998) ont relevé une dispersion de la durée et de la fréquence des absences supérieure à celle prévue par la loi de Poisson.

La régression Tobit ne nécessite pas le respect du postulat de normalité de la distribution des absences et permet d'expliquer une variable quantitative continue sur un intervalle, par des variables quantitatives ou qualitatives (Jolibert et Jourdan, 2007).

Nous avons opté pour la technique statistique de régression afin d'analyser les relations de causalité entre des facteurs exogènes et l'absentéisme, car elle permet d'apprécier l'effet de chaque variable explicative, « toutes choses étant égales par ailleurs », c'est-à-dire indépendamment des effets des autres variables. Elle permet ainsi de neutraliser les « effets de structure », c'est-à-dire la part des différences d'absentéisme observées qui tiennent à l'âge, au sexe, à l'appartenance à telle ou telle catégorie socioprofessionnelle ou au fait de travailler dans tel ou tel secteur d'activité.

Plus précisément, nous avons choisi la régression logistique multinomiale, car les variables explicatives sont aussi bien qualitatives que quantitatives, tandis que la variable à expliquer, l'absentéisme, est une variable qualitative nominale à plusieurs modalités fonction de la durée et de la fréquence des absences. De plus, la procédure proposée par Baron et Kenny (1986) pour tester un effet médiateur s'applique aux variables dépendantes nominales, et dans ce cas précis, il est suggéré d'utiliser la régression logistique (Wu et Zumbo, 2008).

3.2 La régression logistique multinomiale

Les variables explicatives sont :

- Les variables relatives à l'organisation et aux conditions de travail, et aux ressources de l'emploi.

- Les variables de contrôle suivantes : caractéristiques personnelles (fonction exercée, âge, ancienneté, catégorie socio-professionnelle ou CSP, genre), caractéristiques sociétales (statut de l'emploi, type de temps de travail), caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, présence d'un Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ou CHSCT, secteur d'activité).

La modélisation par la régression logistique isole l'influence de chaque facteur sur la probabilité d'être absent et permet de raisonner « toutes choses étant égales par ailleurs ».

Le modèle de recherche est donc une relation du type :

Y (absentéisme)= a0 + a1.genre + a2.âge + a3.ancienneté + a4.CSP + a5.fonction exercée + a6.type de temps travail + a7.statut d'emploi + a8.secteur + a9.taille + a10.présence d'un CHSCT + b .monotonie + c. intensité + d. densité +…. +ε

Nous avons pris pour modalité de référence pour la variable à expliquer « absentéisme maladie » le fait de ne pas être absent.

Pour analyser l'absentéisme maladie, nous avons opté pour un modèle Logit multinomial.

Nous avons cherché à relier une variable nominale y_i = *Forme d'absentéisme* prenant les valeurs (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif, absentéisme nul*) aux k valeurs de variables explicatives x_i ..... x_k formant un vecteur ligne $\mathbf{x} = (x_1 ....x_k)$.

Ces k variables explicatives comprennent les variables de contrôle et les variables d'organisation et de conditions de travail, les variables de ressources de l'emploi, ainsi que les variables médiatrices.

La variable dépendante y_i est une variable discrète à cinq modalités prenant la valeur : 1 si l'individu *i* n'a connu aucune absence maladie au cours de l'année (modalité «absentéisme nul»), 2 si l'individu *i* a été absent sous la forme *absentéisme attitudinal* (modalité « absentéisme attitudinal »), 3 si l'individu *i* a été absent sous la forme *absentéisme médical* (modalité « absentéisme médical »), 4 si l'individu *i* a été absent sous la forme *absentéisme ponctuel* (modalité « absentéisme ponctuel »), 5 si l'individu *i* a été absent sous la forme *absentéisme cumulatif* (modalité « absentéisme cumulatif »). La modalité «*absentéisme nul* » est choisie comme catégorie de référence.

Les équations de la régression logistique multinomiale s'écrivent :

$$\text{Ln}\left[\frac{P(y_i = 2|\mathbf{x})}{P(y_i = 1|\mathbf{x})}\right] = \beta_0(2) + \beta_1(2)x_1 + ... + \beta_k(2)x_k + \varepsilon_{i2}$$

$$\text{Ln}\left[\frac{P(y_i = 3|\mathbf{x})}{P(y_i = 1|\mathbf{x})}\right] = \beta_0(3) + \beta_1(3)x_1 + ... + \beta_k(3)x_k + \varepsilon_{i3}$$

$$\text{Ln}\left[\frac{P(y_i = 4|\mathbf{x})}{P(y_i = 1|\mathbf{x})}\right] = \beta_0(4) + \beta_1(4)x_1 + ... + \beta_k(4)x_k + \varepsilon_{i4}$$

$$\text{Ln}\left[\frac{P(y_i = 5|\mathbf{x})}{P(y_i = 1|\mathbf{x})}\right] = \beta_0(5) + \beta_1(5)x_1 + ... + \beta_k(5)x_k + \varepsilon_{i5}$$

Le modèle mesure l'effet d'une variable explicative, sur la probabilité d'appartenir à une catégorie donnée, plutôt qu'à la catégorie de référence, ou, plus précisément, sur le rapport entre la probabilité d'appartenir à la catégorie donnée et la probabilité d'appartenir à la catégorie de référence.

A notre connaissance, aucune recherche médicale ou managériale portant sur l'absentéisme n'a utilisé la régression logistique multinomiale. Comme le précisent Igalens et Roussel (1998), la technique de la régression logistique fait partie des méthodes avancées dans les recherches en Gestion des Ressources Humaines.

3.3 La procédure de Baron et Kenny (1986) pour tester les effets médiateurs

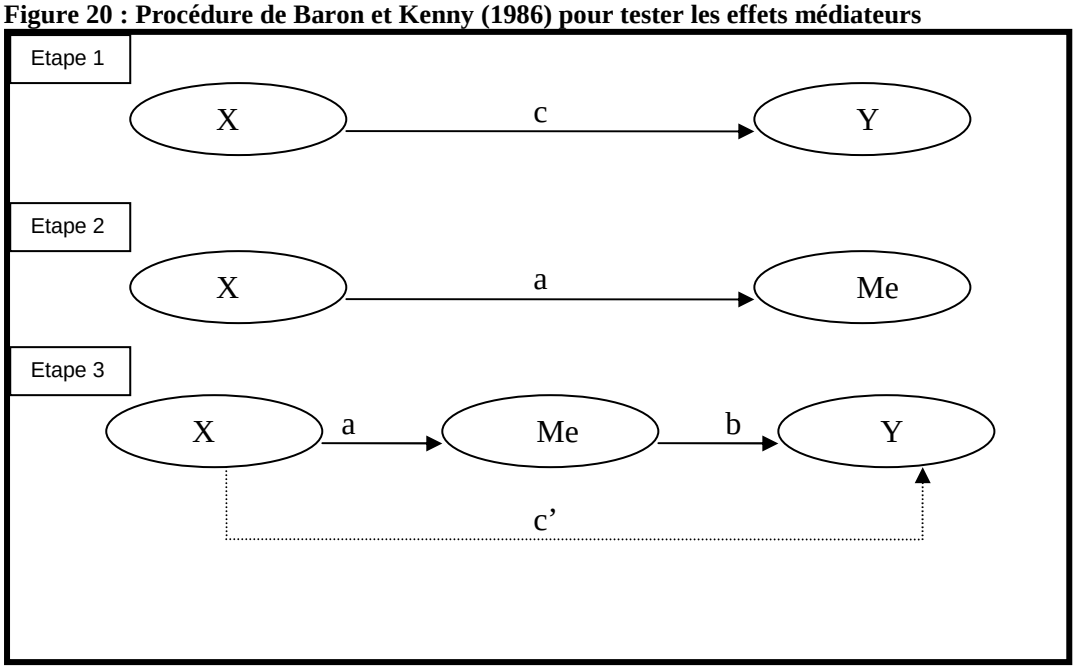
La procédure de Baron et Kenny (1986) s'applique normalement aux régressions linéaires. Cependant, dans notre recherche, la variable dépendante est qualitative et nominale. Dans ce cas précis, il est suggéré d'utiliser la régression logistique (Wu et Zumbo, 2008). Afin de tester notre modèle, nous avons suivi la démarche d'analyse de Baron et Kenny (1986) pour les effets médiateurs (voir figure 20). Comme le formalisent Jolibert et Jourdan (2006, p.290-291) et El Akremi (2005, p.330-331), il faut :

- Etape 1 : Montrer que la variable explicative X exerce une influence sur la variable à expliquer Y. Le coefficient de régression (c) doit donc être significatif.

- Etape 2 : Montrer que la variable explicative X exerce une influence sur la variable médiatrice Me. Le coefficient de régression (a) doit donc être significatif.

- Etape 3 : Montrer que lorsque X et Me sont simultanément introduits, l'effet de Me sur Y est plus important que celui de X sur Y. Le coefficient de régression (c') doit donc diminuer en présence de Me (médiation partielle) ou devenir nul (médiation totale). Le coefficient (b) entre Me et Y doit rester significatif. Dans cette dernière étape, il s'agit d'effectuer une régression sur à la fois X et Me. Nous n'avons pas utilisé le test de Sobel, qui est un test supplémentaire permettant de s'assurer de la significativité de l'effet médiateur, car celui-ci ne s'applique qu'aux régressions linéaires.

Figure 20 : Procédure de Baron et Kenny (1986) pour tester les effets médiateurs



Conclusion du chapitre 3

A l'issue de ce chapitre, nous avons opérationnalisé l'ensemble des variables de notre modèle explicatif de l'absentéisme et testé la validité des indicateurs de mesure de ces variables. A partir d'une sélection d'items du questionnaire de l'enquête Sumer, nous avons élaboré des indicateurs simples (composés d'un seul item) ou synthétiques (composés d'une combinaison linéaire de plusieurs indicateurs) pour mesurer les variables indépendantes (organisation du travail, conditions de travail et ressources de l'emploi) et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail). Plus spécifiquement, nous avons construit des indicateurs synthétiques, homogènes et opératoires, pour mesurer un ensemble de variables organisationnelles : contenu cognitif du travail ; niveau de responsabilité ; densité du travail ; contraintes industrielle, marchande et temporelle ; soutien des collègues et du supérieur ; certaines variables liées aux pénibilités physiques et mentales, et à l'environnement physique. Nous avons aussi créé un indicateur synthétique de mesure de la santé au travail (physique et mentale). Nous avons ensuite testé la validité et la fiabilité de l'ensemble de ces indicateurs synthétiques. Compte tenu de notre modèle de recherche et de nos données, nous avons opté pour la régression logistique multinomiale. Celle-ci constitue une technique statistique avancée selon Igalens et Roussel (1998). Pour tester les effets médiateurs, nous appliquerons la procédure proposée par Baron et Kenny (1986).

Synthèse

A l'issue de ce chapitre, nous avons présenté la méthodologie mobilisée dans le cadre de notre étude quantitative. L'objet de ce chapitre était d'opérationnaliser les différentes variables de notre modèle et de valider leurs indicateurs de mesure. Dans le cadre de notre recherche, nous avons créé un indicateur qualitatif de l'absentéisme réunissant la durée et la fréquence des absences. Cette nouvelle opérationnalisation de l'absentéisme permet de dissocier quatre formes d'absentéisme : *l'absentéisme attitudinal, l'absentéisme médical, l'absentéisme ponctuel, l'absentéisme cumulatif.* Enfin, nous avons justifié notre choix d'opter pour la régression logistique multinomiale. Cette technique statistique apparaît comme étant la plus pertinente pour tester notre modèle.

Dans le chapitre suivant, nous exposerons les résultats de notre étude quantitative.

Chapitre 4 :
Les résultats de l’analyse quantitative

Introduction

Dans le chapitre précédent nous avons présenté la méthodologie de notre analyse quantitative. Dans ce chapitre nous présenterons l'analyse descriptive générale de l'échantillon, puis les résultats de l'analyse descriptive des liens entre les caractéristiques des salariés, les caractéristiques de l'établissement et l'absentéisme, puis les résultats tirés de l'analyse explicative par un modèle Logit de l'influence des variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme. Nous présenterons enfin une synthèse des résultats.

I L'analyse descriptive générale de l'échantillon

Le tableau 25 expose la répartition des salariés en fonction de leurs caractéristiques personnelles et sociétales.

Tableau 25 : Pourcentage de salariés selon leurs caractéristiques individuelles

Caractéristiques des salariés	**% de salariés (*n*= 24486)**
Catégorie socio-professionnelle (CSP)	
Cadres, professions Supérieures	13,8
Professions intermédiaires	27,3
Employés	26,5
Ouvriers	32,3
Fonction exercée	
Production, fabrication, chantier	23,5
Installation, entretien, réparation	9,3
Nettoyage, gardiennage, travail ménager	4,2
Manutention, magasinage, transports	8,9
Guichet, saisie, standard, secrétariat	6,4
Gestion, comptabilité, administration	13,1
Commerce, vente, technico-commercial	14,6
Recherche, étude, méthode, informatique	8,4
Direction générale	1,6
Enseignement, santé, information et autre cas	9,9
Nationalité	
Française	97,0
Etrangère mais résidant en Union Européenne (UE)	1,6
Etrangère résidant hors Union Européenne (UE)	1,4

Ancienneté	
Moins d'un an	6,6
Entre 1 et 3 ans	22,2
Entre 4 et 10 ans	27,1
Plus de 10 ans	44,1
Tranche d'âge du salarié	
< 25 ans	8,1
25-29 ans	13,3
30-39 ans	30,1
40-49 ans	29,0
≥ 50 ans	19,5
Genre	
Hommes	58,2
Femmes	41,8
Statut de l'emploi	
Apprenti	1,3
Stagiaire ou contrat aidé	0,4
Intérimaire	2,1
Contrat à durée déterminée (CDD)	3,1
Contrat à durée indéterminée (CDI)	86,0
Fonctionnaire	7,0
Type de temps de travail	
Temps complet	86,7
Temps partiel	13,3

L'échantillon de salariés de l'enquête Sumer ayant répondu à l'auto-questionnaire (*n*= 24486) travaillent majoritairement en CDI (86 %) et à temps complet (86,7 %).

Le tableau 26 expose la répartition des salariés en fonction des caractéristiques de l'établissement.

Tableau 26 : Pourcentage de salariés selon les caractéristiques de l'établissement

Caractéristiques des établissements	**% de salariés (*n*= 24486)**
Présence d'un CHSCT dans l'établissement	61,2
Taille de l'établissement	
1-9 salariés	18,2
10-49 salariés	22,8
50-199 salariés	17,9
200-499 salariés	12,0
≥ 500 salariés	29,2
Secteurs d'activité	
Agriculture	1,2
Industrie	31,7
Construction	5,4
Tertiaire	61,6

Les salariés interrogés travaillent majoritairement dans les secteurs des services (61,6 %) et de l'industrie (31,7 %).

II L'analyse descriptive des liens entre les caractéristiques des salariés, les caractéristiques de l'établissement, et l'absentéisme

Nous avons réalisé une analyse descriptive des liens entre les caractéristiques personnelles, les caractéristiques de l'établissement et l'absentéisme, au travers de tests du Khi² dans le tableau 28 (p. 207). Bien que l'enquête Sumer soir une enquête nationale, la structure de l'échantillon des répondants n'est pas exactement la même que celle de la population de référence : les ouvriers sont légèrement sur-représentés, les services légèrement sous-représentés, ainsi que les petites entreprises. Une pondération est donc nécessaire afin de permettre un redressement de l'échantillon. L'ensemble des résultats dans le tableau 28 sont présentés à l'aide des données pondérées de manière à fournir des estimations représentatives de la population salariée française. Nous développerons quelques remarques générales. Puis nous présenterons la répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques de l'établissement. Enfin nous exposerons la répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques personnelles des salariés.

1.1 Remarques générales

Nous pouvons remarquer que la majorité des salariés interrogés (environ 72 %[104]) ne s'est pas absentée pour maladie au cours des douze derniers mois précédant l'enquête. 28 % des salariés interrogés ont donc eu au moins un arrêt de travail pour maladie pendant les douze derniers mois précédant l'enquête (soit l'année 2001). Ce dernier chiffre converge fortement avec celui de la CNAM[105] qui montre que 25,4 % de la population active assurée au régime général a bénéficié d'un arrêt de travail pour maladie en 2000. Ceci confirme la relative convergence, démontrée par Marmot *et alii* (2005) et Voss *et alii* (2008), entre absences auto-déclarées et absences enregistrées dans une base de données,

Nous pouvons aussi noter que *l'absentéisme attitudinal* (c'est-à-dire de fréquence élevée et de durée courte), autrement dénommé « absentéisme volontaire » dans le paradigme du

[104] Le % de non-absents pour l'ensemble des salariés varie très légèrement d'une mesure de l'absentéisme à l'autre, car quelques individus de l'échantillon déclarent leur fréquence d'absence, mais non la durée cumulée sur l'année ou inversement.
[105] Source : *Points de repère*, n°5, CNAM (Caisse National d'Assurance Maladie), 2006.

Withdrawal Model (ou modèle du retrait), est faiblement représenté (2 %) par rapport aux autres formes d'absentéisme. A l'inverse, l'absentéisme ponctuel (de fréquence basse et durée courte est la forme la plus largement représentée (11,7 %) parmi les quatre formes d'absentéisme.

Nous remarquons donc que l'ensemble des variables présentes (à l'exception de la variable « nationalité ») dans le tableau 28 ont un lien significatif avec l'absentéisme (analyse des relations univariées par le test du Khi²), d'où l'intérêt de les inclure dans la régression afin de contrôler leurs effets. Par contre, nous n'avons donc pas conservé la variable « nationalité » parmi les variables de contrôle.

1.2 La répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques de l'établissement

Nous présenterons la ventilation de l'absentéisme par taille d'établissement, en fonction de la présence ou de l'absence d'un CHSCT et par secteur d'activité.

1.2.1 Ventilation de l'absentéisme par taille d'établissement : une corrélation positive entre taille et absentéisme

Les formes *absentéisme attitudinal* (absences fréquentes, mais de courte durée), *absentéisme ponctuel* (absences peu fréquentes et de durée courte) et *absentéisme cumulatif* (absences fréquentes et de durée longue) concernent plus souvent que la moyenne les établissements de grande taille (plus précisément les établissements de 200 à 499 salariés et de plus de cinq cent salariés).

1.2.2 Absentéisme et présence d'un CHSCT : un résultat contre-intuitif

Au travers des résultats de l'analyse descriptive (tableau 28), nous constatons que de manière contre-intuitive, en présence d'un CHSCT, la durée et la fréquence des absences, ainsi que les différentes formes d'absentéisme sont plus importantes. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que les salariés, en présence d'un CHSCT, sont sensibilisés aux problèmes de santé au travail, tels que par exemple les TMS. Les campagnes d'information lancées par les CHSCT sur les TMS incitent les salariés à être attentifs aux premières douleurs au niveau des articulations. Ils sont aussi mieux informés de leurs droits en cas d'arrêts maladie (le niveau et la durée de l'indemnisation complémentaire dépendant de la convention collective de branche). Dans le même temps, ils peuvent s'absenter pour une maladie sans craindre

excessivement pour leur emploi, du fait de la taille importante de l'entreprise[106], qui permet de les remplacer en cas d'absence. Il semblerait donc que la présence d'un CHSCT dans une entreprise encourage moins les salariés à s'absenter qu'à diminuer leur « *présentéisme contraint* » (c'est-à-dire le fait pour un salarié d'être présent sur son lieu de travail bien que malade par peur de perdre son emploi ou par crainte de ne pas être remplacé, ce qui influence négativement, à long terme, la santé au travail du salarié).

Le tableau 27 conforte notre interprétation. Après avoir isolé les seuls salariés ayant une santé au travail très dégradée (*santé au travail* = 4), soit 4161 salariés parmi les 25 000 salariés de l'échantillon, nous les avons répartis en fonction des différentes formes d'absentéisme et en fonction de la présence ou l'absence d'un CHSCT. Nous constatons que les salariés ayant une santé au travail très dégradée et travaillant dans des entreprises sans CHSCT ont un *absentéisme nul* supérieur à la moyenne (61,8 %) des salariés ayant une santé au travail très dégradée et à l'inverse, sont moins absents que la moyenne quelque soit la forme d'absentéisme excepté l'absentéisme médical. Cette analyse descriptive semble indiquer, en outre, que le « *présentéisme contraint* » des salariés, de court terme, se transforme en absentéisme médical (fréquence faible et durée longue) à long terme. Une étude longitudinale permettrait de confirmer cette interprétation. Les résultats d'une étude récente (juin 2009) menée en parallèle par une équipe de chercheurs suédois (Bengström *et alii*, 2009b) semblent conforter notre hypothèse, puisqu'ils montrent que le présentéisme à court terme augmente la probabilité de s'absenter à long terme.

Tableau 27 : Pourcentages de salariés ayant une santé au travail très dégradée en fonction des différentes formes d'absentéisme selon la présence ou l'absence d'un CHSCT

Présence ou absence d'un CHSCT	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Existence d'un CHSCT dans l'organisation	60,2%	2,3%	9,7%	14,9%	12,9%
Absence d'un CHSCT dans l'organisation	65,1%	1,7%	11,9%	12,2%	9,1%
Ensemble	61,8%	2,1%	10,4%	14,0%	11,6%

[106] Selon le code du travail, les CHSCT sont obligatoires pour les entreprises de plus de 50 salariés.

1.2.3 Ventilation de l'absentéisme par secteur d'activité : les salariés du secteur de l'industrie s'absentent plus que la moyenne

Les salariés du secteur de l'industrie s'absentent plus souvent que la moyenne des salariés sous la forme *absentéisme médical* (8,3 % contre 7,6 pour la moyenne des salariés) et sous la forme *absentéisme ponctuel* (12,9 contre 8,3 % pour la moyenne des salariés).

1.3 La répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques personnelles et sociétales des salariés

Nous présenterons la ventilation de l'absentéisme par fonction exercée, par niveau d'ancienneté, par classe d'âge, par nationalité, par catégorie socioprofessionnelle, par nationalité, par genre, par statut de l'emploi et par type de temps de travail.

1.3.1 Ventilation de l'absentéisme par fonction exercée : certaines fonctions plus touchées que d'autres par l'absentéisme

Alors que dans l'ensemble 7,6 % des salariés s'absentent sous la forme *absentéisme médical*, respectivement 10,4 % des salariés qui exercent la fonction « nettoyage, gardiennage, travail ménager », 8,8 % des salariés qui exercent la fonction « manutention, magasinage, transports » et 8,3 % des salariés qui exercent la fonction « enseignement, santé et information » s'absentent sous la forme *absentéisme médical*. De même, les salariés qui exercent la fonction « recherche, étude, méthode, informatique » s'absentent plus souvent que la moyenne sous la forme *absentéisme ponctuel* (15,7% contre 11,7 % pour la moyenne des salariés).

1.3.2 Ventilation de l'absentéisme par niveau d'ancienneté : des « anciens » moins absents

Les salariés ayant peu d'ancienneté (entre un et trois ans d'ancienneté) sont plus souvent absents que la moyenne sous la forme *absentéisme attitudinal* (3,4 %) et *absentéisme ponctuel* (13,2 %), contre respectivement 2,0 % et 11,7 % pour la moyenne des salariés.

1.3.3 Ventilation de l'absentéisme par classe d'âge : des jeunes ayant des absences courtes et fréquentes, des seniors ayant des absences longues et peu fréquentes

La forme *absentéisme attitudinal* (absences fréquentes, mais de courte durée) concerne 2 % des salariés, mais touche 5,2 % des jeunes salariés de moins de 25 ans (5,2 %) et 3,3 % âgés de 25 à 39 ans.

Dans le cas des jeunes salariés, ce résultat pourrait s'expliquer par la précarité qui les touche. Le temps partiel, l'intérim et les CDD sont souvent des voies de passage obligées avant l'obtention d'un CDI. Or nous observons que les salariés en intérim ou en CDD déclarent plus souvent que la moyenne n'être jamais absents pendant l'année : respectivement 77,5 % et 74,1 %. Un mécanisme de décompensation pourrait se mettre en place chez les jeunes salariés, lorsque l'accès à un CDI est acquis (Rousseau, 2005), par une multiplication des arrêts maladie de courte durée. Cette interprétation pourrait être testée dans le cadre d'une étude longitudinale.

La forme *absentéisme médical* (absences peu fréquentes et de durée longue) représente 7,6 % des salariés, mais atteint 9,5 % des salariés âgés de plus de 50 ans. Pour les salariés âgés l'*absentéisme médical* témoigne plutôt d'un problème d'usure professionnelle, générant de nombreux problèmes de santé pour cette catégorie de salariés.

1.3.4 Ventilation de l'absentéisme par nationalité : un antécédent non significatif

Nous observons que le lien entre nationalité et absentéisme n'est pas significatif, contrairement aux résultats de Depardieu et Lollivier (1985). Ceci nous conforte dans notre choix de ne pas intégrer la variable « nationalité » parmi les variables de contrôle.

1.3.5 Ventilation de l'absentéisme par catégorie socioprofessionnelle (CSP) : des ouvriers et des employés sur-représentés

La forme *absentéisme médicale* est sur-représentée chez les ouvriers et les employés, respectivement 8,7 % et 8,6 % contre 7, 6 % pour la moyenne. Les formes *absentéisme attitudinal* (2,5 %) et *absentéisme ponctuel* (8,6 %) touchent les employés plus souvent que la moyenne (respectivement 2,0 % et 7,6 % de l'ensemble des salariés).

1.3.6 Ventilation de l'absentéisme par genre : un déterminant significatif

L'absentéisme touche davantage les femmes que les hommes, ce quelque soit la forme prise par l'absentéisme. Pour interpréter ce lien, nous renvoyons à l'analyse de la littérature, portant sur la relation entre le genre et l'absentéisme, effectuée dans le chapitre 1.

1.3.7 Ventilation de l'absentéisme par statut de l'emploi : des salariés en intérim et en CDD moins souvent absents

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous constatons que les intérimaires et les salariés en CDD (contrat à durée déterminée) ont un absentéisme maladie nul plus fréquemment que la moyenne, au cours de l'année qui a précédé l'enquête, respectivement 77,5 % des intérimaires et 74,1 % des salariés en CDD contre 72,5 % pour l'ensemble des salariés. Les salariés ayant un statut de fonctionnaire (ceci concerne uniquement la fonction publique hospitalière et les fonctionnaires de La Poste[107]) sont plus souvent absents que la moyenne sous trois formes d'absentéisme : *absentéisme médical* (8,7 %), *absentéisme ponctuel* (14,9 %), *absentéisme cumulatif* (8,9 %).

Les apprentis s'absentent beaucoup plus souvent que la moyenne des salariés sous la forme *absentéisme attitudinal* (8,1 % contre 2 % pour la moyenne des salariés), *absentéisme ponctuel* (23,5 % contre 11,7 % pour la moyenne des salariés), *absentéisme cumulatif* (10,1 % contre 6,2 % pour la moyenne des salariés).

Nous verrons, dans la suite de notre analyse, si le statut de l'emploi est toujours lié significativement à l'absentéisme dans une analyse multivariée « toutes choses étant égales par ailleurs », c'est-à-dire à organisation et conditions de travail identiques.

1.3.8 Ventilation de l'absentéisme par type de temps de travail : le travail à temps partiel et à temps complet subi, déterminant de l'absentéisme

Les salariés à temps partiel sont absents plus souvent que la moyenne sous la forme *absentéisme médical* (8,5 % contre 7,6 % pour la moyenne). Les salariés qui travaillent à temps complet subi sont absents plus souvent que la moyenne sous la forme *absentéisme attitudinal (*2,3 %) et *absentéisme cumulatif* (6,9 %), contre respectivement 2,1 % et 6,2 % pour la moyenne des salariés.

[107] Voir chapitre 4 sur la méthodologie de l'enquête Sumer.

Remarquons que seule une analyse « toutes choses étant égales par ailleurs », c'est-à-dire à organisation du travail, conditions de travail et ressources de l'emploi identiques, nous permettra de confirmer ou d'infirmer ces résultats d'analyses univariées, de manière plus robuste.

Tableau 28: Analyse univariée entre caractéristiques des salariés (hommes), caractéristiques de l'établissement et absentéisme

	Durée %					Fréquence %				Fréquence et durée %				
	0j	1-3j	4-7j	8-15j	≥ 16j	0	1	2	≥ 3	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Taille de l'établissement	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
1-9 salariés	77,3%	5,2%	5,8%	6,2%	5,5%	76,8%	16,7%	4,1%	2,3%	77,7%	1,6%	7,2%	9,2%	4,3%
10-49 salariés	73,4%	6,1%	6,9%	7,4%	6,3%	72,6%	19,1%	5,3%	3,0%	73,7%	1,7%	7,4%	11,1%	6,0%
50-199 salariés	71,8%	6,9%	7,0%	7,2%	7,1%	71,3%	19,9%	5,7%	3,1%	72,4%	1,7%	7,8%	11,8%	6,3%
200-499 salariés	67,4%	7,6%	8,6%	8,3%	8,0%	66,6%	22,4%	7,0%	3,9%	67,9%	2,5%	8,4%	13,4%	7,7%
≥ 500 salariés	66,0%	8,3%	9,5%	8,3%	7,9%	65,4%	22,8%	7,2%	4,6%	66,4%	2,7%	7,6%	14,9%	8,4%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
Présence ou absence d'un CHSCT	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Existence d'un CHSCT dans l'organisation	68,7%	7,2%	8,3%	8,0%	7,8%	68,1%	21,6%	6,6%	3,8%	69,2%	2,1%	8,0%	13,1%	7,5%
Absence d'un CHSCT dans l'organisation	75,5%	5,9%	6,1%	6,7%	5,8%	75,0%	17,7%	4,6%	2,7%	75,9%	1,7%	7,2%	10,1%	5,0%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
Secteurs d'activité	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Agriculture	76,4%	5,2%	5,7%	8,7%	4,1%	78,1%	17,0%	3,7%	1,3%	78,2%	2,1%	8,4%	8,4%	3,0%
Industrie	69,4%	6,9%	7,9%	8,0%	7,9%	68,5%	21,7%	6,0%	3,8%	69,8%	1,6%	8,3%	12,9%	7,3%
Construction	75,5%	4,8%	5,5%	7,5%	6,6%	75,0%	17,4%	4,8%	2,7%	76,1%	1,6%	8,8%	8,5%	5,0%

Tertiaire	72,5%	6,7%	7,3%	7,0%	6,5%	71,9%	19,3%	5,6%	3,1%	72,9%	2,1%	7,2%	11,7%	6,1%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%

Tableau 28 (suite)

	Durée %					Fréquence %				Fréquence et durée %				
	0j	1-3j	4-7j	8-15j	≥ 16j	0	1	2	≥ 3	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Fonction exercée	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Production, fabrication, chantier	69,8%	19,7%	6,3%	4,3%	69,8%	70,7%	5,1%	7,4%	8,5%	71,2%	1,7%	8,6%	10,6%	7,8%
Installation, entretien, réparation	71,1%	19,6%	5,6%	3,7%	71,1%	71,5%	5,8%	8,0%	7,6%	71,9%	1,8%	7,8%	11,8%	6,8%
Nettoyage, gardiennage, travail ménager	73,8%	17,3%	4,8%	4,1%	73,8%	75,5%	2,8%	4,9%	8,4%	76,1%	1,6%	10,4%	6,0%	6,0%
Manutention, magasinage, transports	72,7%	18,5%	5,6%	3,2%	72,7%	73,3%	4,8%	6,1%	8,4%	74,0%	1,4%	8,8%	9,0%	6,7%
Guichet, saisie, standard, secrétariat	68,9%	21,6%	6,9%	2,7%	68,9%	68,6%	8,0%	8,3%	8,2%	69,3%	2,8%	8,3%	13,0%	6,7%
Gestion, comptabilité, administration	72,9%	19,9%	5,3%	2,0%	72,9%	72,9%	8,4%	7,0%	6,5%	73,2%	1,8%	6,5%	13,3%	5,2%
Commerce, vente, technico-commercial	71,8%	19,4%	5,5%	3,3%	71,8%	72,5%	6,9%	7,6%	7,0%	72,8%	2,3%	6,9%	12,0%	5,9%
Recherche, étude, méthode, informatique	73,7%	19,8%	4,6%	1,9%	73,7%	73,9%	11,1%	7,7%	4,6%	74,3%	2,8%	4,0%	15,7%	3,3%

Direction générale	88,2%	10,5%	0,4%	0,9%	88,2%	88,1%	3,4%	4,5%	1,2%	88,5%	0,2%	3,0%	7,3%	1,0%
Enseignement, santé, information et autre cas	68,0%	22,6%	6,0%	3,4%	68,0%	69,2%	7,6%	8,0%	7,1%	69,5%	2,0%	8,3%	13,5%	6,7%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%

Tableau 28 (suite)

	Durée %					Fréquence %				Fréquence et durée %				
	0j	1-3j	4-7j	8-15j	≥ 16j	0	1	2	≥ 3	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Statut de l'emploi	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Apprenti	52,7%	16,1%	15,6%	10,4%	5,1%	51,2%	28,6%	11,3%	8,9%	53,0%	8,1%	5,2%	23,5%	10,1%
Stagiaire ou contrat aidé	72,4%	7,5%	8,7%	7,1%	4,3%	69,9%	22,2%	4,7%	3,2%	72,4%	0,8%	5,3%	15,3%	6,2%
Intérimaire	77,1%	4,4%	8,0%	5,4%	5,1%	76,2%	14,3%	5,6%	3,8%	77,5%	2,7%	4,5%	9,3%	6,0%
CDD	73,6%	7,6%	7,3%	6,6%	4,9%	73,5%	19,1%	5,6%	1,8%	74,1%	2,1%	6,4%	12,6%	4,9%
CDI	72,7%	6,3%	6,9%	7,2%	6,8%	72,2%	19,4%	5,3%	3,1%	73,2%	1,8%	7,8%	11,2%	6,0%
Fonctionnaire	64,8%	7,8%	9,6%	9,2%	8,6%	64,0%	24,2%	7,9%	3,9%	65,5%	2,0%	8,7%	14,9%	8,9%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
Type de temps de travail	ns	ns	ns	ns	ns	**	**	**	**	*	*	*	*	*
Temps complet dont	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	72,5%	1,9%	7,4%	11,8%	6,3%
Temps choisi	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*71,3%*	*20,0%*	*5,6%*	*3,1%*	*72,3%*	*1,8%*	*7,7%*	*11,9%*	*6,4%*
Temps subi	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*71,9%*	*18,3%*	*5,6%*	*4,2%*	*72,7%*	*2,3%*	*7,6%*	*10,4%*	*6,9%*

Ensemble	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*71,4%*	*19,6%*	*5,6%*	*3,4%*	*72,4%*	*1,9%*	*7,7%*	*11,6%*	*6,5%*
Temps partiel dont	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	72,5%	2,1%	8,5%	10,8%	6,2%
Temps choisi	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*
Temps subi	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*
Ensemble	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*	*ns*
Ensemble	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%

Tableau 28 (suite)

	Durée %					Fréquence %				Fréquence et durée %				
	0j	1-3j	4-7j	8-15j	≥ 16j	0	1	2	≥ 3	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Ancienneté	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Moins d'un an	74,2%	7,3%	7,6%	5,9%	5,1%	73,6%	18,4%	4,7%	3,2%	74,6%	2,4%	5,7%	12,2%	5,1%
Entre 1 et 3 ans	69,8%	8,9%	8,1%	7,4%	5,8%	69,1%	20,2%	6,9%	3,8%	70,3%	3,4%	6,6%	13,2%	6,6%
Entre 4 et 10 ans	72,1%	6,5%	7,2%	7,7%	6,5%	71,6%	19,6%	5,8%	2,9%	72,4%	1,8%	7,5%	11,8%	6,4%
Plus de 10 ans	73,1%	5,0%	6,8%	7,3%	7,9%	72,5%	19,6%	4,8%	3,1%	73,6%	1,0%	8,7%	10,5%	6,1%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
Tranche d'âge du salarié	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
< 25 ans	63,0%	10,9%	10,7%	9,4%	5,9%	61,7%	23,3%	9,2%	5,8%	63,3%	5,2%	6,3%	16,2%	8,9%
25-29 ans	68,0%	10,2%	8,6%	7,4%	5,9%	67,6%	21,3%	7,4%	3,8%	68,4%	3,3%	5,8%	15,1%	7,4%
30-39 ans	72,7%	7,0%	7,6%	7,1%	5,7%	72,1%	19,9%	5,2%	2,7%	73,1%	1,9%	7,1%	12,5%	5,5%
40-49 ans	74,8%	5,0%	6,2%	6,7%	7,4%	74,2%	18,6%	4,4%	2,8%	75,2%	0,9%	8,2%	10,1%	5,6%
≥ 50 ans	75,2%	3,4%	5,6%	7,2%	8,6%	74,6%	17,7%	4,8%	2,8%	75,8%	0,9%	9,5%	7,8%	6,0%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%

Tableau 28 (suite)														
	Durée %					Fréquence %				Fréquence et durée %				
	0j	1-3j	4-7j	8-15j	≥ 16j	0	1	2	≥ 3	Absentéisme nul	Absentéisme attitudinal	Absentéisme médical	Absentéisme ponctuel	Absentéisme cumulatif
Nationalité	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Française	72,0%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,4%	19,8%	5,6%	3,2%	72,4%	2,0%	7,6%	11,8%	6,2%
Etrangère en UE	75,4%	7,0%	3,6%	6,7%	7,2%	76,1%	16,0%	4,8%	3,1%	76,6%	0,8%	7,3%	8,9%	6,4%
Etrangère hors UE	73,7%	4,1%	8,2%	6,2%	7,8%	72,2%	17,3%	5,4%	5,1%	75,1%	2,1%	7,1%	9,5%	6,2%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
CSP	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Cadres, professions Supérieures	78,7%	8,2%	5,4%	3,9%	3,8%	78,6%	16,1%	3,6%	1,8%	79,0%	1,8%	4,3%	11,6%	3,3%
Professions intermédiaires	73,2%	7,7%	7,2%	6,3%	5,6%	72,7%	20,0%	4,9%	2,5%	73,5%	1,7%	6,7%	13,0%	5,0%
Employés	68,7%	6,9%	8,5%	8,2%	7,7%	68,0%	21,8%	6,6%	3,6%	69,2%	2,5%	8,6%	12,6%	7,1%
Ouvriers	71,3%	4,9%	7,1%	8,7%	8,0%	70,6%	19,2%	6,1%	4,1%	71,9%	1,7%	8,7%	10,0%	7,6%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%
Genre	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Hommes	74,9%	6,0%	6,4%	6,7%	6,0%	74,4%	17,6%	5,0%	2,9%	75,3%	1,7%	6,9%	10,5%	5,6%
Femmes	68,4%	7,4%	8,4%	8,2%	7,7%	67,6%	22,4%	6,4%	3,6%	68,8%	2,3%	8,5%	13,3%	7,1%
Ensemble	72,1%	6,6%	7,3%	7,3%	6,7%	71,5%	19,7%	5,6%	3,2%	72,5%	2,0%	7,6%	11,7%	6,2%

Test du Khi² : *** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 NS : non significatif, % : Pourcentage de la catégorie en données pondérées (les résultats présentés sont extrapolables à la population française)

Dans une analyse univariée, l'influence des facteurs personnels et des caractéristiques des établissements sur l'absentéisme est significative. Qu'en est-il dans une analyse multivariée lorsque l'organisation et les conditions de travail, ainsi que les ressources de l'emploi, sont prises en compte ?

III L'analyse explicative par un modèle Logit de l'influence des variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme

Nous présenterons les différentes étapes de l'analyse quantitative. Puis, nous exposerons les relations entre, d'une part, les facteurs organisationnels et, d'autre part, les variables médiatrices et l'absentéisme.

3.1 Analyse des différentes étapes de l'analyse quantitative

Avant de lancer notre analyse multivariée, nous avons vérifié que l'effet sur l'absentéisme de chacune des variables d'organisation du travail, de conditions de travail et de ressources de l'emploi était significatif en effectuant une régression logistique multinomiale comprenant une de ces variables ainsi que l'ensemble des variables de contrôle (analyse multivariée avec une seule variable explicative et l'ensemble des variables de contrôle).

Afin de nous prémunir contre les problèmes de multicollinéarité, nous nous sommes assuré que les variables explicatives n'étaient pas colinéaires (voir matrice des corrélations de Pearson en annexe 1, tableau I), ceci afin d'éviter que les variables explicatives aient une corrélation supérieure à 0,7 en valeur absolue (Tenenhaus, 2007).

Nous avons aussi recensé le nombre de points excentrés qui sont mal restitués par le modèle. Afin d'identifier ces observations mal reconstituées par le modèle, nous avons considéré les 1% d'observations ayant un résidu εi standardisé trop important en valeur absolue, soit $|\varepsilon i| \geq 2{,}58$. Leur nombre étant particulièrement faible par rapport à la taille de l'échantillon, nous les avons conservés dans l'échantillon.

- *Etape 1 : étude du lien entre les variables indépendantes et la variable dépendante*

Nous avons présenté dans le tableau J (annexe 1) les résultats (les paramètres estimés et le test de Wald[108]) de la régression logistique multinomiale effectuée sur un échantillon de taille importante (n = 24486). Pour chacune des formes d'absentéisme, nous avons testé l'influence des variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme en l'absence de variables médiatrices (Modèle 1, « Mod1).

Le test du rapport des vraisemblances permet de rejeter l'hypothèse de nullité de l'ensemble des coefficients de régression des variables indépendantes pour le modèle 1, avec un risque d'erreur inférieur à 1% (tableau 29).

Les variables de contrôle pour les régressions logistiques multinomiales et ordinales sont la taille de l'établissement, la présence d'un CHST, le secteur d'activité, la fonction exercée, le statut de l'emploi, le type de temps de travail, l'ancienneté, l'âge, la CSP, le genre.

- *Etape 2 : étude des liens entre les variables indépendantes et les variables médiatrices*

Nous avons réalisé une régression logistique ordinale avec pour variables dépendantes, la santé au travail, la satisfaction au travail et l'intention de rester. Nous avons utilisé la technique de la régression logistique ordinale pour rester dans le cadre de la régression logistique, ceci afin de préserver une cohérence entre les différentes étapes de la procédure de test d'un effet médiateur. Par ailleurs, lorsque les modalités de la variable dépendante sont ordonnées[109] (comme c'est le cas pour la santé au travail, la satisfaction au travail et l'intention de rester), la régression logistique ordinale est recommandée (Tenenhaus, 2007). Les tests du rapport des vraisemblances et les valeurs des pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et

[108] Dans le tableau 12, nous n'avons pas présenté le test du rapport des vraisemblances pour chacun des paramètres estimés, car pour les gros échantillons, les statistiques du test de Wald et du test du rapport des vraisemblances sont pratiquement équivalentes (Tenenhaus, 2007).

[109] Ces trois variables médiatrices sont mesurées par une échelle de Likert. Comme le précisent Igalens et Roussel (1998), l'échelle de Likert n'est *a priori* pas une échelle d'intervalles, mais la pratique traite ce type d'instrument de mesure comme une échelle d'intervalles. De fait, les variables médiatrices utilisées dans notre modèle sont *stricto sensu* des variables ordinales. En outre, dans la littérature (Binder, 1984 ; Kim, 1975 ; Zumbo et Zimmerman, 1993), il est admis que les variables ordinales mesurées par une échelle de Likert inférieure à 5 points, ce qui est ici notre cas, peuvent être assimilées à des échelles d'intervalles, mais avec le risque élevé que l'hypothèse de normalité de la distribution soit violée.

Snell et de Nagelkerke pour ces régressions logistiques ordinales figurent dans le tableau 30. Les résultats (les paramètres estimés et le test de Wald[110]) sont représentés dans le tableau 31. Ces régressions ordinales ont pour objectif de valider l'étape 2 dans la procédure de test d'un effet de Baron et Kenny (1986) en montrant que les variables explicatives ont un impact significatif sur les variables médiatrices.

- *Etape 3 : Etude des médiations totales et partielles*

Pour chacune des formes d'absentéisme, nous avons testé l'effet du médiateur « satisfaction au travail » (Modèle 2, « Mod2 »), du médiateur « intention de rester » (Modèle 3, « Mod3 »), du médiateur « santé au travail » (Modèle 4, « Mod4 ») et enfin l'effet simultané de l'ensemble des médiateurs (Modèle 5, Mod5), afin de percevoir quelle est la variable médiatrice dominante (c'est-à-dire celle dont le coefficient β est le plus fort), lorsqu'interviennent simultanément l'ensemble des variables médiatrices dans la relation entre facteurs organisationnels et absentéisme.

Le test du rapport des vraisemblances permet de rejeter l'hypothèse de nullité de l'ensemble des coefficients de régression des variables indépendantes pour les modèle 2, modèle 3, modèle 4, modèle 5, avec un risque d'erreur inférieur à 1% (tableau 29).

Dans le tableau 29, nous avons indiqué les pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et Snell et de Nagelkerke, ainsi que les résultats des tests du rapport des vraisemblances pour les cinq modèles. Les valeurs des pseudo-R^2 sont relativement faibles. Ceci est un résultat normal et même attendu[111] (Hosmer et Lemeshow, 2000; Mittblöck et Heinzl, 2001) dans le cas des modèles de régression logistique. Les mesures des pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et Snell

[110] Nous avons aussi effectué le test d'égalité des pentes : l'hypothèse du modèle à chances proportionnelles est rejetée. Cependant, comme le précise Tenenhaus (2007), c'est une pratique courante d'utiliser le modèle à chances proportionnelles bien que l'hypothèse d'égalité des pentes soit rejetée, car le niveau de significativité est facilement inférieur à 0,05 et est, de plus, très sensible à l'ajout ou au retrait d'une variable explicative.

[111] Hosmer et Lemeshow (2000, p.167) notent que « *ces valeurs faibles de R^2 dans la régression logistique posent problème lorsqu'elles sont exposées à des lecteurs habitués aux R^2 de la régression linéaire* ». Ils recommandent donc de ne pas les publier. Nous n'avons pas suivi les recommandations de Hosmer et Lemeshow (2000), de façon à comparer les pseudo-R^2 de nos différents modèles de régression.

et de Nagelkerke adoptent des valeurs basses ou modérées bien que le modèle ajusté soit approprié (Mittblöck et Heinzl, 2001).

Comme le rappellent Hosmer et Lesmeshow (2000), Mittblöck et Heinzl (2001), il n'existe pas d'équivalent au R^2 de la régression linéaire (ajustement par la méthode des moindres carrés) pour la régression logistique. Les pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et Snell et de Nagelkerke[112] ne peuvent donc être interprétés comme le R^2 de la régression linéaire, c'est-à-dire comme une mesure du pourcentage de la variance expliquée par le modèle. En effet, les pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et Snell et de Nagelkerke sont basés sur des comparaisons entre le modèle courant (avec l'ensemble des variables explicatives) et le modèle nul (sans variables explicatives). Les pseudo-R^2 ne permettent donc pas de mesurer la qualité d'ajustement du modèle (Hosmer et Lemeshow, 2000). Tennehaus (2007) recommande plutôt de les utiliser dans un objectif de comparaison de modèles afin de déterminer quel est celui qui propose le meilleur ajustement avec les données observées.

Au travers du tableau 29, nous constatons que l'ajout des variables médiatrices *satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail*, améliore l'ajustement du modèle (les valeurs des pseudo-R^2 de Mc Fadden, de Cox et Snell et de Nagelkerke augmentent), ceci étant particulièrement vrai pour la *santé au travail.* **Ce résultat suggère donc que la variable médiatrice « santé au travail » a un pouvoir explicatif plus important que celui des facteurs attitudinaux (satisfaction au travail et intention de rester). Ce résultat va ainsi à l'encontre de la thèse du paradigme du modèle du retrait (*Withdrawal Model*) qui associe l'absentéisme à un comportement volontaire ayant pour antécédent des attitudes « défavorables »[113] au travail (insatisfaction au travail, manque d'implication au travail ou intention de départ).**

Les valeurs du pseudo-R^2 de Mc Fadden sont semblables à celles trouvées par Chaupain-Guillot et Guillot (2008) dans une étude sur les déterminants individuels (c'est-à-dire les facteurs personnels et la satisfaction au travail) de l'absentéisme, mobilisant la régression

[112] Le pseudo-R^2 de Nagelkerke est le plus couramment utilisé.
[113] Johns (2001, p. 232).

logistique ordinale et portant sur un échantillon important (n = 2289). Le pseudo-R^2 de Mc Fadden de Chaupain-Guillot et Guillot (2008) est de 0,061.

Les coefficients de régression qui diminuent (médiation partielle) ou deviennent nuls (médiation totale) après l'introduction des variables médiatrices dans le modèle, et pour lesquels les variables explicatives auxquelles ils sont attachés ont un effet significatif sur les variables médiatrices[114], sont indiqués en caractère gras dans le tableau J (annexe 1). Les résultats des régressions ordinales sont indiqués dans le tableau 31.

[114] Lorsque ces deux conditions sont réunies et que la variable explicative a un effet sur la variable à expliquer, nous pouvons conclure à un effet médiateur, selon Baron et Kenny (1986).

Tableau 29: Pseudo-R² de Mc Fadden et de Nagerlkerke et résultats des tests du rapport des vraisemblances des régressions multinomiales

		-2 Log vraisemblance	Khi²	dl	Sig.	Pseudo-R²	*N*
Modèle 1 (Mod1)	Constante seulement	19576					
	Complet	18400	1176	260	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,060	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,108	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,127	
Modèle 2 (Mod2)	Constante seulement	19481					
	Complet	18278	1202	264	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,062	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,111	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,130	
Modèle 3 (Mod3)	Constante seulement	19346					
	Complet	18147	1198	264	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,062	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,111	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,131	
Modèle 4 (Mod4)	Constante seulement	19011					
	Complet	17779	1233	264	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,065	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,116	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,136	
Modèle 5 (Mod5)	Constante seulement	18775					
	Complet	17523	1252	272	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,067	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,119	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,140	

Tableau 30 : Pseudo-R² de Mc Fadden et de Nagerlkerke et résultats des tests du rapport des vraisemblances des régressions ordinales

		-2 Log vraisemblance	Khi²	dl	Sig.	Pseudo-R²	*N*
Régression ordinale avec *satisfaction au travail* pour variable dépendante	Constante seulement	19352					
	Complet	15671	3680	63	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,190	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,302	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,356	
Régression ordinale avec *intention de quitter* pour variable dépendante	Constante seulement	17170					
	Complet	15179	1990	63	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,116	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,179	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,219	
Régression ordinale avec *santé au travail* pour variable dépendante	Constante seulement	27277					
	Complet	23117	4180	63	,000		
	Nombre d'observations						24486
	Pseudo-R² de Mc Fadden					0,153	
	Pseudo-R² de Cox et Snell					0,341	
	Pseudo-R² de Nagelkerke					0,365	

Tableau 31 : Les liens entre d'une part, les variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi et d'autre part, les variables médiatrices: résultats de la régression logistique ordinale (Paramètres estimés et test de Wald)

	Satisfaction au travail	*Intention de rester*	*Santé au travail*
Variables de contrôle			
Taille de l'établissement	ns	ns	ns
Présence d'un CHSCT	-0,160***	-0,193***	0,132***
Ancienneté	-0,113***	0,057**	-0,143**
Type de temps de travail			
Temps complet	ns	ns	ns
Temps partiel	*ref*	*ref*	*ref*
Choix du type de temps de travail			
Temps de travail choisi (partiel ou complet)	ns	ns	ns
Temps de travail subi (partiel ou complet)	*ref*	*ref*	*ref*
Genre			
Femmes	0,184***	0,316***	0,022*
Hommes	*ref*	*ref*	*ref*
Age	ns	0,052***	-0,013***
Fonction exercée			
Production, fabrication, chantier	-0,437**	ns	ns
Installation, entretien, réparation	-0,499**	ns	ns
Nettoyage, gardiennage, travail ménager	ns	ns	-0,378**
Manutention, magasinage, transports	ns	ns	ns
Guichet, saisie, standard, secrétariat	-0,478**	ns	ns
Gestion, comptabilité, administration	-0,431**	ns	ns
Commerce, vente, technico-commercial	-0,534***	ns	-0,276*
Recherche, étude, méthode, informatique	-0,809***	ns	ns
Direction générale	*ref*	*ref*	*ref*
Enseignement, santé, information et autre cas	-0,561***	ns	ns
Statut			
Apprenti	ns	0,640***	ns
Stagiaire ou contrat aidé	ns	ns	ns

Intérimaire	-0,821***	ns	ns
CDD	ns	ns	ns
CDI	*ref*	*ref*	*ref*
Fonctionnaire	ns	0,176*	0,184**
CSP			
Cadres, professions Supérieures	0,173**	-0,207**	ns
Professions intermédiaires	*ref*	*ref*	*ref*
Employés	0,081***	ns	0,097*
Ouvriers	ns	0,310**	ns
Secteur d'activité			
Agriculture	ns	ns	-0,474**
Industrie	-0,138**	ns	ns
Construction	ns	0,250**	ns
Tertiaire	*ref*	*ref*	*ref*
Les variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi			
Variables organisationnelles			
Densité du travail	ns	-0,024*	-0,038***
Responsabilité	-0,035*	ns	-0,120***
Contrainte marchande	-0,037*	ns	ns
Contrainte industrielle	0,065**	ns	ns
Contrainte temporelle	-0,127***	-0,082***	-0,246***
Soutien des collègues	0,151***	0,031***	0,039***
Soutien du supérieur	0,216***	0,100***	0,091***
Durée du travail	ns	ns	-0,012***
Autonomie temporelle	0,144**	ns	0,034*
Autonomie d'initiative	ns	-0,095***	ns
Horaires individualisés	0,074**	0,091***	ns
Autonomie procédurale 1 (ordre des opérations)	ns	ns	0,091*
Autonomie procédurale 2 (temps opératoires)	ns	ns	ns
Monotonie	ns	-0,099***	ns
Contenu cognitif	0,206***	0,101***	0,015**
Contrôle hiérarchique	-0,110**	-0,150***	-0,083*

Travail par roulement sans nuit	ns	-0,241***	ns
Travail par roulement avec nuit	-0,226*	ns	ns
Pas de travail par roulement	*ref*	*ref*	*ref*
Polyvalence (rotation régulière)	0,120**	ns	0,126**
Polyvalence (rotation en cas d'urgence)	ns	-0,151***	ns
Polyvalence (rotation régulière et en cas d'urgence)	0,270**	ns	ns
Pas de polyvalence	*ref*	*ref*	*ref*
Variables de condition de travail			
Postures douloureuses	ns	ns	ns
Vibrations mécaniques	ns	-0,491*	ns
Nuisances sonores	ns	ns	-0,256***
Nuisances thermiques	ns	ns	ns
Radiations	ns	ns	ns
Risques toxiques	ns	0,208***	-0,179
Manutentions manuelles	ns	ns	ns
Tensions avec public	-0,179***	-0,085**	-0,322***
Charge cognitive	-0,057*	ns	-0,279***
Agression	ns	-0,153***	-0,393***
Risque d'agression	ns	ns	-0,150***
Harcèlement moral	-0,379***	-0,568***	-0,557***
Les variables de ressources de l'emploi			
Moyens informationnels	0,235***	0,257***	0,212***
Moyens humains	0,277***	0,218***	0,218***
Moyens cognitifs	0,370***	0,123**	0,225***

*** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 ns : paramètre estimé non significatif

3.2 Les relations entre les variables de contrôle et les variables médiatrices : des liens parfois contre-intuitifs

Nous détaillerons les résultats des liens entre, d'une part, les déterminants personnels, sociétaux et les caractéristiques de l'établissement et, d'autre part, les différentes variables médiatrices.

Les caractéristiques personnelles (genre, fonction exercée, la catégorie socio-professionelle) ont une influence forte sur les variables médiatrices. C'est notamment le cas du genre sur la satisfaction au travail et l'intention de rester : les femmes ont une plus forte probabilité que les hommes d'être satisfaites dans leur travail et d'avoir l'intention de rester. Les salariés exerçant une fonction dans la « Production, fabrication, chantier » et dans l'« Installation, entretien, réparation » ont une probabilité plus forte d'être insatisfaits au travail par rapport aux salariés ayant un poste à la direction générale[115]. Les cadres ont plus de chances d'être satisfait au travail que les professions intermédiaires[116]. Les ouvriers[117] ont une plus forte probabilité d'avoir l'intention de rester.

Parmi les facteurs sociétaux (type de temps de travail et statut de l'emploi), seul le statut de l'emploi exerce une influence sur les variables médiatrices. Ainsi, les apprentis[118] ont une forte probabilité d'avoir l'intention de rester. Les intérimaires ont une forte probabilité d'être insatisfaits au travail. Les fonctionnaires ont une probabilité supérieure d'être en bonne santé au travail et d'avoir l'intention de rester.

Quant aux caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, secteur d'activité, présence d'un CHSCT), nous pouvons noter que le secteur d'activité et la présence d'un CHSCT ont des effets sur les variables médiatrices. Les salariés travaillant dans le secteur de l'agriculture ont une plus forte probabilité d'avoir une santé au travail dégradée. La présence d'un CHSCT augmente la probabilité pour les salariés d'avoir un bon état de santé au travail.

[115] La modalité « direction générale » constitue la modalité de référence.
[116] La catégorie « professions intermédiaires » est la modalité de référence.
[117] Par rapport à la catégorie « professions intermédiaires » (modalité de référence).
[118] Par rapport aux salariés en « contrat à durée indéterminée (CDI) » (modalité de référence).

Mais, de manière contre-intuitive, la présence d'un CHSCT diminue la probabilité d'être satisfait au travail et d'avoir l'intention de rester.

3.3 Les liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail)

Nous spécifierons, à partir du tableau 31, les résultats de la régression logistique ordinale concernant les liens entre, d'une part, l'organisation du travail, les conditions du travail et les ressources de l'emploi et, d'autre part, les variables médiatrices.

3.3.1 Les relations entre l'organisation du travail et les variables médiatrices : des liens soutenus

Nous présenterons les relations entre, d'une part, le contenu du travail, la coordination du travail, l'organisation du temps de travail, l'intensité du travail et, d'autre part, les variables médiatrices.

3.3.1.1 Le contenu du travail : des liens significatifs avec la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail

Nous présenterons les résultats des relations entre les différentes composantes du contenu du travail (monotonie, polyvalence, contenu cognitif, autonomie) et les variables médiatrices.

La monotonie du travail diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester.

La rotation « régulière », a un impact positif sur la satisfaction au travail et sur la santé au travail, mais n'a pas de lien significatif avec l'intention de rester. De même, la rotation « régulière et en cas d'urgence » a un impact positif sur la satisfaction au travail. La rotation « en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue » diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester.

Conformément aux résultats attendus, le contenu cognitif du travail est relié significativement aux trois variables médiatrices : satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail. Notons cependant que le lien entre le contenu cognitif et la santé au travail est certes significatif mais faible.

Nous constatons l'existence de liens significatifs entre, d'un côté, l'autonomie et, de l'autre, les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail) :

- L'autonomie d'initiative diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester.

- L'autonomie procédurale, pour la dimension « ordre des opérations » (c'est-à-dire la possibilité de changer l'ordre des tâches) augmente la probabilité d'avoir un bon état de santé au travail. Cependant, contrairement aux résultats attendus, l'autonomie procédurale, dans ses deux dimensions « ordre des opérations » et « temps opératoires » (possibilité de faire varier les délais fixés), n'a pas de lien significatif ni avec la satisfaction au travail, ni avec l'intention de rester. La dimension « temps opératoires » de l'autonomie procédurale n'a pas de relation significative avec la santé au travail.

- L'autonomie temporelle (c'est-à-dire la possibilité d'interrompre son travail quand le salarié le souhaite) augmente la probabilité d'être satisfait par son travail et d'avoir un bon état de santé au travail.

3.3.1.2 La coordination du travail : des relations significatives avec les trois variables médiatrices

Plus le niveau de responsabilité est élevé, plus la probabilité d'avoir une santé au travail dégradée est élevée.

Le contrôle hiérarchique est relié significativement et négativement aux trois variables médiatrices, bien que faiblement à la santé au travail.

La densité du travail diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester et augmente la probabilité d'avoir des problèmes de santé.

Le soutien du supérieur et celui des collègues ont un impact positif plus fort sur la satisfaction au travail et sur l'intention de rester que sur la santé au travail.

3.3.1.3 L'organisation du temps de travail : l'influence de la durée du travail et des horaires individualisés

Plus la durée hebdomadaire du travail est importante, plus les chances d'avoir un état de santé au travail dégradé sont élevées. En revanche, contrairement aux résultats attendus, la durée du travail n'est pas liée significativement ni à la satisfaction au travail, ni à l'intention de rester.

Une plus grande liberté laissée au salarié dans la détermination de ses horaires de travail (horaires individualisés) augmente ses chances d'être satisfait de son travail et augmente la probabilité qu'il ait l'intention de rester. Toutefois, contrairement aux résultats attendus, les horaires individualisés n'ont pas d'impact significatif sur la santé au travail.

Le travail par roulement sans nuit diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester. Par ailleurs, le travail par roulement sans nuit n'influence pas significativement la satisfaction au travail et le travail par roulement avec nuits n'a pas de lien significatif avec l'intention de rester.

3.3.1.4 L'intensité du travail : des résultats parfois contre-intuitifs

La contrainte temporelle a un lien significatif et négatif avec les trois variables médiatrices, et particulièrement avec la santé au travail. La contrainte marchande a un impact significatif négatif sur la satisfaction au travail, cependant il reste faible.

Contrairement aux résultats attendus, la contrainte industrielle a un impact significatif positif sur la satisfaction au travail, bien que faible. De même, à l'inverse des résultats attendus, les contraintes industrielles et marchandes ne sont pas reliées significativement à la santé au travail. Nous commenterons ces résultats contre-intuitifs dans le chapitre suivant.

3.3.2 Les relations entre les conditions de travail et les variables médiatrices : quelques liens non significatifs inattendus

Nous aborderons les relations entre, d'une part, les pénibilités mentales, les conditions physiques de travail et, d'autre part, les variables médiatrices.

3.3.2.1 Les pénibilités mentales : une influence forte sur les trois médiateurs

Les différents indicateurs de la charge psychique (agressions et risques d'agressions verbales et physiques, tensions avec le public, harcèlement moral) augmentent la probabilité d'avoir une mauvaise santé au travail. Par ailleurs, les tensions avec le public, le harcèlement moral ont un impact négatif sur la satisfaction au travail et sur l'intention de rester. Les agressions verbales et physiques ont une relation significative et négative avec l'intention de rester, bien que les risques d'agression n'aient pas d'influence significative sur l'intention de rester. A l'inverse, contrairement aux résultats attendus, les agressions et les risques d'agression n'ont pas d'impact significatif sur la satisfaction au travail.

La charge cognitive a un lien significatif et négatif avec la satisfaction au travail. Cependant, la charge cognitive n'a pas de lien avec l'intention de rester. Par ailleurs, la charge cognitive augmente la probabilité d'avoir une mauvaise santé au travail.

3.3.2.2 Les conditions physiques de travail (pénibilités physiques et environnement physique) : des antécédents importants de la santé au travail

Nous nous intéresserons aux liens entre, d'une part, l'environnement physique de travail (nuisances et risques professionnels) et les pénibilités physiques (postures douloureuses, manutention manuelle de charges, vibrations mécaniques) et, d'autre part, les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail).

Les nuisances sonores, les risques toxiques, ont un impact significatif et négatif sur la santé au travail.

Les pénibilités physiques et l'environnement physique de travail ont peu d'impact sur les attitudes au travail (satisfaction au travail et intention de rester). Ainsi, les pénibilités physiques et l'environnement physique de travail n'ont pas d'impact sur la satisfaction au

travail. Les pénibilités physiques et l'environnement physique de travail ont peu d'influence sur l'intention de rester. Seule la présence de vibrations mécaniques diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester.

Remarquons la présence de quelques résultats inattendus. Il en est ainsi du lien non significatif entre les postures douloureuses et la santé au travail. De même, de façon contre-intuitive, l'exposition à des risques toxiques augmente la probabilité d'avoir l'intention de rester. Enfin, contrairement aux résultats présagés, les vibrations mécaniques, les nuisances thermiques, les radiations, les manutentions manuelles n'ont pas d'impacts significatifs sur la santé au travail. Nous discuterons chacun de ces résultats contre-intuitifs dans le chapitre suivant.

3.2.3 Les variables de ressources de l'emploi : des déterminants significatifs de la satisfaction au travail, de l'intention de rester et de la santé au travail

Enfin, les ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs) ont un impact très significatif sur la satisfaction au travail, sur l'intention de rester ainsi que sur la santé au travail.

3.4 Les liens généraux entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme

Nous présenterons les résultats des relations entre, d'une part, les antécédents personnels, sociétaux et les caractéristiques de l'établissement et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme.

Parmi les caractéristiques personnelles, l'âge et l'ancienneté ont une faible influence sur l'absentéisme (les coefficients β des variables « Age » et « Ancienneté » sont inférieurs à 0,1). A l'inverse, le genre, la fonction exercée, la catégorie socio-professionnelle ont une influence significative sur l'absentéisme. Les femmes ont une plus forte probabilité que les hommes d'être absentes, ce quelque soit le type d'absentéisme. Par ailleurs, la fonction exercée est reliée significativement à *l'absentéisme cumulatif* pour les modalités suivantes[119] :

[119] Par rapport à la modalité de référence « direction générale ».

« Production, fabrication, chantier » ; « Installation, entretien, réparation » ; « Gestion, comptabilité, administration » ; « Commerce, vente, technico-commercial » ; « Enseignement, santé, information et autre cas ». Les salariés exerçant une fonction dans l'« Installation, entretien, réparation », et dans la « Recherche, étude, méthode, informatique» ont une probabilité plus forte d'être absents sous la forme *absentéisme ponctuel* que les salariés occupant un poste dans la direction générale. Concernant la catégorie socio-professionnelle, les cadres ont moins de chances d'être absents sous la forme *absentéisme médical* que les professions intermédiaires[120]. A l'inverse, les employés[121] ont plus de chances de s'absenter sous la forme *absentéisme médical*. Les employés et les ouvriers ont une plus forte probabilité que les professions intermédiaires d'être absents respectivement sous les formes *absentéisme attitudinal* pour les employés et sous la forme *absentéisme cumulatif* pour les ouvriers.

Les facteurs sociétaux (type de temps de travail et statut de l'emploi) ont une influence significative sur l'absentéisme. Ainsi, les salariés à temps complet ont une plus forte probabilité de s'absenter sous les formes *absentéisme médical* et *absentéisme cumulatif*. Les apprentis[122] ont une forte probabilité de s'absenter sous les trois formes *absentéisme attitudinal, absentéisme ponctuel* et *absentéisme cumulatif*

Concernant les caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, secteur d'activité, présence d'un CHSCT), nous pouvons remarquer que le secteur d'activité et la présence d'un CHSCT ont des effets sur l'absentéisme. Comparativement au secteur tertiaire, les salariés travaillant dans les secteurs de l'agriculture, de l'industrie et de la construction ont une plus forte probabilité d'être absents sous la forme *absentéisme cumulatif.* Les salariés du secteur de l'industrie ont une probabilité plus forte de s'absenter sous la forme *absentéisme ponctuel.*

De manière inattendue, la présence d'un CHSCT augmente la probabilité pour les salariés de s'absenter, et ce quelque soit le type d'absentéisme. Nous discuterons ce dernier résultat dans le chapitre suivant.

[120] La catégorie « professions intermédiaires » est la modalité de référence.
[121] Par rapport à la catégorie « professions intermédiaires » (modalité de référence).
[122] Par rapport aux salariés en « contrat à durée indéterminée (CDI) » (modalité de référence).

3.5 Les liens généraux entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme

Nous développerons, de manière générale, les résultats de la régression logistique multinomiale pour chacune des formes d'absentéisme à partir du tableau J (en annexes 1).

3.5.1 Première forme d'absentéisme, *l'absentéisme attitudinal*

Les résultats de l'analyse explicative montrent que, toutes choses étant égales par ailleurs, l'organisation du travail, les conditions de travail, ainsi que les ressources de l'emploi influencent cette forme d'absentéisme, de durée courte et de fréquence élevée. Nos résultats montrent que la satisfaction au travail et l'intention de rester ont un rôle de médiateur[123] entre certaines variables d'organisation et de conditions de travail et *l'absentéisme attitudinal*. Parmi les variables organisationnelles, le contenu cognitif du travail a un impact positif sur la diminution de *l'absentéisme attitudinal*. Au contraire, le manque de soutien des collègues augmente la probabilité de développement de cette forme d'absence. La densité du travail ainsi qu'un contrôle hiérarchique fort augmentent la probabilité d'être souvent absent sous la forme *absentéisme attitudinal*. La contrainte industrielle a un impact positif sur *l'absentéisme attitudinal*. De nombreuses variables de conditions de travail ont un impact positif sur cette forme d'absentéisme : la charge cognitive, les nuisances sonores, la charge psychique (les agressions, le harcèlement moral).

La santé au travail n'a pas d'effet médiateur pour cette forme d'absentéisme, seuls les variables attitudinales « satisfaction au travail » et « intention de rester » ont un effet médiateur, justifiant *a posteriori* la dénomination choisie pour ce type d'absentéisme. Les résultats tirés du modèle 5 montrent que la satisfaction au travail est une variable médiatrice ayant un poids explicatif plus élevé que l'intention de rester. Le coefficient de la variable « intention de rester » n'est en effet plus significatif lorsque les deux variables médiatrices « intention de rester » et « satisfaction au travail » sont présentes simultanément (modèle 5).

[123] Les coefficients de régression sont en caractère gras lorsque l'effet médiateur est significatif.

3.5.2 Deuxième forme d'absentéisme, *l'absentéisme médical*

Les variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi ont un lien fort avec *l'absentéisme médical*. Parmi les variables organisationnelles, le manque de soutien du supérieur et la monotonie du travail augmentent la probabilité d'être absent sous cette forme. De nombreuses variables de conditions de travail contribuent à augmenter la probabilité de développement de cette forme d'absentéisme : la charge cognitive, les postures douloureuses, la charge psychique (les agressions, les tensions générées par le contact avec le public). La possession de ressources de l'emploi (moyens humains et cognitifs) diminue la probabilité d'être absent peu fréquemment mais pour des durées longues (*absentéisme médical*). La santé au travail et la satisfaction au travail jouent le rôle de médiateur dans la relation entre d'une part, les variables d'organisation du travail, de condition de travail et de ressources de l'emploi et d'autre part, l'absentéisme médical. **Le coefficient de régression attaché à la variable « santé au travail » est le seul qui soit significatif lorsque les trois variables médiatrices sont présentes simultanément (modèle 5). La santé au travail est donc le médiateur dominant, légitimant *a posteriori* la dénomination adoptée pour ce type d'absentéisme.**

La santé au travail est le médiateur total (Baron et Kenny, 1986) dans la relation entre, d'une part, les agressions, les ressources de l'emploi en nombre de collègues et, d'autre part, *l'absentéisme médical* (les coefficients ne sont en effet plus significatifs après l'introduction dans la régression de la variable « santé au travail »).

3.5.3 Troisième forme d'absentéisme, *l'absentéisme ponctuel*

L'absentéisme ponctuel (absences de fréquence faible et de durée courte) est surtout déterminé par des facteurs organisationnels liés à la hiérarchie : le manque de soutien du supérieur, ainsi qu'un contrôle hiérarchique fort augmentent la probabilité d'être absent ponctuellement. **Le développement du contenu cognitif du travail et de la responsabilité entraîne une diminution de la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme ponctuel*.** De même, les ressources de l'emploi (moyens cognitifs) contribuent à diminuer la probabilité de s'absenter sous cette forme. A l'inverse, le harcèlement moral et les agressions augmentent les chances de s'absenter sous la forme *absentéisme ponctuel*. La santé au travail, la satisfaction au travail et l'intention de rester jouent le rôle de médiateur dans la relation entre, d'une part, des variables d'organisation du travail, de conditions de travail et de ressources de l'emploi et, d'autre part, *l'absentéisme ponctuel.*

Dans le modèle 5, le coefficient de régression de la variable « satisfaction au travail » est non significatif. De plus, le coefficient attaché à la variable médiatrice « intention de rester » est beaucoup plus élevé que celui attaché à la variable médiatrice « santé au travail ». Dans le cas de *l'absentéisme ponctuel*, l'intention de rester est par conséquent la variable médiatrice ayant le poids explicatif le plus élevé. L'intention de rester est donc la variable médiatrice dominante dans le cas de *l'absentéisme ponctuel*.

3.5.4 Quatrième forme d'absentéisme, *l'absentéisme cumulatif*

Les résultats de notre étude montrent que, toutes choses étant égales par ailleurs, l'organisation du travail, les conditions de travail, ainsi que les ressources de l'emploi influencent cette forme d'absentéisme, de durée longue et de fréquence élevée, *l'absentéisme cumulatif*. Parmi les variables organisationnelles, le contenu cognitif du travail a un impact positif sur la diminution de *l'absentéisme cumulatif*, au contraire, le manque de soutien des supérieurs augmente la probabilité d'être absent. La contrainte industrielle augmente la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif*. Plusieurs variables de conditions de travail ont une influence sur cette forme d'absentéisme : la charge cognitive, l'exposition aux radiations, la charge psychique (les agressions, le harcèlement moral). La possession de ressources de l'emploi (moyens informationnels et cognitifs) diminue la probabilité d'être absent pour des durées longues et très fréquentes.

Dans le modèle 5, les variables médiatrices « satisfaction au travail », « intention de rester » et « santé au travail » ont un poids explicatif pratiquement équivalent. Ce dernier type d'absentéisme apparaît comme étant « hybride », car médiatisé à la fois par des variables attitudinales (satisfaction au travail et intention de rester) et par la santé au travail.

3.6 Les liens spécifiques entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme

Nous relaterons à partir du tableau J (en annexe 1) les résultats de la régression logistique multinomiale concernant les liens entre, d'une part, l'organisation du travail, les conditions du travail, les ressources de l'emploi et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif*).

3.6.1 Les variables d'organisation du travail et l'absentéisme : des relations souvent significatives

Nous présenterons les relations entre, d'une part, le contenu du travail, la coordination du travail, l'organisation du temps de travail, l'intensité du travail et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme.

3.6.1.1 Le contenu du travail et l'absentéisme : la monotonie et le contenu cognitif, deux antécédents significatifs

La monotonie et le contenu cognitif ont un lien significatif avec l'absentéisme, respectivement *l'absentéisme médical* pour la monotonie et *l'absentéisme attitudinal, l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif* pour le contenu cognitif. **La relation entre le contenu cognitif et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail et l'intention de rester**.

Les hypothèses H1.1.a, H1.3.a→c sont donc confirmées. Les hypothèses H1.1.b→d, H1.3.d sont invalidées.

L'autonomie, quelque soit sa nature (autonomie d'initiative, autonomie procédurale, autonomie temporelle), n'a pas de lien significatif avec l'absentéisme.

Ces derniers résultats nous conduisent à rejeter les hypothèses H1.4.a→d.

Le lien entre polyvalence et absentéisme n'est pas significatif, excepté pour la rotation « en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue ».

La rotation « régulière », d'une part, la rotation « régulière et en cas d'urgence », d'autre part, n'ont pas d'influence significative sur l'absentéisme.

Seule la rotation « en cas d'urgence ou en cas d'absence d'un collègue » diminue la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif*.

L'hypothèse H1.2.a est partiellement validée, uniquement pour la rotation « en cas d'urgence ou en cas d'absence d'un collègue ». Les hypothèses H1.2.b→d sont infirmées.

3.6.1.2 La coordination du travail et l'absentéisme : des liens significatifs pour chacune des dimensions de la coordination

Les variables de coordination du travail (niveau de responsabilité, contrôle hiérarchique, densité du travail, soutien des collègues et celui du supérieur) ont une influence significative sur l'absentéisme. Ainsi, les responsabilités importantes dans le travail entraînent une diminution de *l'absentéisme ponctuel*, toutes choses étant égales par ailleurs.

L'hypothèse H2.1.a est vérifiée. Les hypothèses H2.1.b→d sont rejetées.

Nos résultats montrent qu'un contrôle fort exercé par la hiérarchie augmente la probabilité de s'absenter pour des durées courtes (*absentéisme attitudinal* et *absentéisme ponctuel*) et que cette relation est médiatisée par la satisfaction au travail et l'intention de rester.

Les hypothèses H2.2.a→c sont confirmées. L'hypothèse H2.2.d est invalidée.

Enfin, une densité élevée du travail augmente la probabilité de s'absenter à court terme (*absentéisme attitudinal*).

L'hypothèse H2.3.a est acceptée. Les hypothèses H2.3.b→d sont réfutées.

Le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et celui du supérieur diminuent la probabilité de s'absenter. Le soutien du supérieur diminue la probabilité de s'absenter. Le

soutien du supérieur diminue la probabilité de s'absenter sous trois formes : *absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif,* alors que le soutien des collègues ne diminue la probabilité de s'absenter que sous la forme *absentéisme attitudinal.*

Dans la relation entre soutien du supérieur et absentéisme, la médiation par l'intention de rester est validée pour *l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif,* mais elle ne l'est pas pour *l'absentéisme médical.* Dans le cas de cette même relation, les médiations par la satisfaction au travail et la santé au travail sont significatives pour les trois formes d'absentéisme (*l'absentéisme médical, l'absentéisme ponctuel, l'absentéisme cumulatif*).

Dans le cas de la relation entre le soutien des collègues et l'absentéisme (la seule forme d'absentéisme pour laquelle la relation est significative étant *l'absentéisme attitudinal*), seules les médiations par la satisfaction au travail et l'intention de rester sont significatives.

Les hypothèses H2.4.a→c, H2.5.a→d sont donc confirmées. L'hypothèse H2.4.d est rejetée.

3.6.1.3 L'organisation du temps de travail et l'absentéisme : l'horaire individualisé, un déterminant significatif

Le lien entre la durée hebdomadaire du travail et l'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical* et *absentéisme ponctuel*) est non significatif.

Les hypothèses H3.1.a→d sont non validées.

Les horaires individualisés diminuent la probabilité de s'absenter pour *l'absentéisme cumulatif*.

L'hypothèse H3.2.a est confirmée. Les hypothèses H3.2.b→d sont réfutées.

Le travail par roulement n'a pas de lien significatif avec l'absentéisme.

Les hypothèses H3.3.a→d sont infirmées.

3.6.1.4 L'intensité du travail et l'absentéisme : une relation partiellement confirmée

Plus la contrainte industrielle est forte, plus les chances de s'absenter (sous deux formes : *absentéisme attitudinal* et *absentéisme cumulatif*) augmentent. *A contrario*, le lien entre contrainte marchande et absentéisme n'est pas significatif. Le lien entre contrainte temporelle et absentéisme est non significatif.

Le lien entre contrainte industrielle et absentéisme ne s'effectue donc ni par l'intermédiaire de l'insatisfaction au travail, ni par l'intermédiaire de l'intention de rester.

L'hypothèse H4.a est partiellement validée, uniquement pour la contrainte industrielle. Les hypothèses H4.b→d sont rejetées.

3.6.2 Les variables de conditions de travail et l'absentéisme : des relations attendues

Nous présenterons les relations entre, d'une part, les conditions physiques de travail, les pénibilités mentales et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme.

3.6.2.1 Les conditions physiques de travail (pénibilités physiques, environnement physique) et l'absentéisme : quelques liens non significatifs

Nous aborderons les relations entre, d'une part, les pénibilités physiques (postures douloureuses, manutention manuelle de charges, vibrations mécaniques) et l'environnement physique de travail (nuisances et risques professionnels) et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif*).

Nos résultats montrent un lien significatif et positif entre les postures douloureuses et *l'absentéisme médical*. Nous constatons, cependant, que ni les vibrations mécaniques, ni la manutention manuelle de charges ne sont des facteurs significatifs d'absentéisme.

L'hypothèse H5.a est partiellement confirmée, uniquement pour les postures douloureuses. Les hypothèses H5.b→d sont infirmées.

Au regard des nuisances (thermiques et sonores), notre recherche démontre l'impact significatif des nuisances sonores sur l'absentéisme. Dans notre étude, la relation est significative pour *l'absentéisme attitudinal*, mais n'est par contre pas significative pour les autres formes d'absentéisme. A l'inverse, la relation entre les nuisances thermiques et l'absentéisme n'est pas significative.

Concernant les risques professionnels (exposition à des risques toxiques, exposition à des radiations ou à des rayonnements), la relation entre l'exposition à des radiations ou à des rayonnements et l'absentéisme est très significative pour l'*absentéisme cumulatif.* Toutefois, le lien entre l'exposition à des risques toxiques et l'absentéisme n'est pas significatif.

Les hypothèses H7.1.a et H7.2.a sont partiellement confirmées, uniquement pour les nuisances sonores et l'exposition à des radiations ou à des rayonnements. Les hypothèses H7.1.b→d, H7.2.b→d sont infirmées.

3.6.2.2 Les pénibilités mentales et l'absentéisme : des liens forts

Notre étude montre l'influence des charges cognitive et psychique sur l'absentéisme.

Au regard de la charge cognitive, il existe un lien significatif entre la charge cognitive, liée à une forte attention, et deux formes d'absentéisme : l'absentéisme fréquent et de courte durée (*absentéisme attitudinal)* et l'absentéisme fréquent et de longue durée *(absentéisme cumulatif*). Si nous comparons les paramètres estimés de la variable « charge cognitive » pour les deux formes d'absentéisme, le lien entre la charge cognitive et l'absentéisme de court terme (*absentéisme attitudinal*) apparaît comme étant plus fort. **Ajoutons que dans la relation entre la charge cognitive et l'absentéisme, les médiations par la satisfaction au travail (dans le cas de *l'absentéisme attitudinal* et de *l'absentéisme cumulatif*) et par la santé au travail (dans le cas de *l'absentéisme cumulatif*) sont significatives, mais la médiation par l'intention de rester n'est pas significative**.

Concernant la charge psychique, les influences des agressions physiques ou verbales, des tensions avec le public, ainsi que celui du harcèlement moral sur l'absentéisme sont très

significatives. Notre étude montre que le harcèlement moral a une influence significative sur toutes les formes d'absentéisme, excepté *l'absentéisme médical*. **De plus, la relation entre le harcèlement moral et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail et par l'intention de rester pour *l'absentéisme attitudinal, l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif*. Cette même relation, entre le harcèlement moral et l'absentéisme, est médiatisée par la santé au travail pour *l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif*.**

Nos résultats montrent que le lien entre les agressions physiques ou verbales de la part du public et l'absentéisme est significatif pour toutes les formes d'absentéisme. **De surcroît, la relation entre la survenue d'une agression et l'absentéisme est médiatisée par l'intention de rester pour *l'absentéisme attitudinal, l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif*. Cette relation entre l'agression et l'absentéisme est médiatisée par la santé au travail pour *l'absentéisme médical, l'absentéisme ponctuel* et *l'absentéisme cumulatif*.**

Par ailleurs, notre étude démontre que le lien entre les situations de tension dans les rapports avec le public et l'absentéisme est significatif pour *l'absentéisme médical*. **En outre, notre étude montre que le lien entre les situations de tension avec le public et *l'absentéisme médical* est médiatisé par la satisfaction au travail et par la santé au travail**.

Enfin, les liens entre les risques d'agressions physique ou verbale de la part du public et les différentes formes d'absentéisme sont non significatifs.

Les hypothèses H6.1.a→b, H6.1.d sont donc confirmées. L'hypothèse H6.1.c est non validée. Les hypothèses H6.2.a et H6.2.d sont partiellement validées, uniquement pour les situations de tension avec le public, les agressions physiques ou verbales et le harcèlement moral. L'H6.2.b est partiellement confirmée, uniquement pour les situations de tension avec le public et le harcèlement moral. L'hypothèse H6.2.c est partiellement validée, uniquement pour les agressions physiques ou verbales et le harcèlement moral.

3.6.3 Les ressources de l'emploi et l'absentéisme : des antécédents incontestables

Nos résultats démontrent que la présence de moyens humains (nombre de collègues ou de collaborateurs suffisant), de moyens informationnels (informations claires et suffisantes) et de moyens cognitifs (formation suffisante et adaptée), dans une organisation, diminue très fortement la probabilité de s'absenter. Ainsi, les moyens informationnels diminuent la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif*. Les moyens humains diminuent les chances de s'absenter sous la forme *absentéisme médical*. Enfin, les moyens cognitifs diminuent la probabilité de s'absenter sous trois formes : *absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif.*

Les relations entre les ressources de l'emploi et l'absentéisme sont médiatisées par les trois médiateurs (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail), à l'exception des moyens humains dont la relation avec *l'absentéisme médical* n'est pas médiatisée par l'intention de rester.

Notons que la relation entre les ressources de l'emploi et l'absentéisme est médiatisée principalement par la santé au travail. En effet, les coefficients de régression attachés aux variables « moyens humains », « moyens informationnels » et « moyens cognitifs », sont les plus faibles en présence de la variable médiatrice « santé au travail ».

Les hypothèses H8.a→b, H8.d, H9.a→d, H10.a→d sont donc validées. L'hypothèse H8.c n'est pas validée.

IV La synthèse des résultats

Le tableau 32 résume l'ensemble des résultats et les compare aux hypothèses du modèle.

Tableau 32 : Récapitulatif des hypothèses de recherche

Hypothèses concernant l'organisation du travail		
Hypothèses concernant le contenu du travail		***Résultats***
H1.1.a→d	La monotonie influence positivement l'absentéisme, directement (H1.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.1.b), de l'intention de rester (H1.1.c) et par l'intermédiaire de la santé au travail (H1.1.d)	**H1.1.a : validée pour l'absentéisme médical** **H1.1.b→d : non validées**

H1.2.a→d	La polyvalence influence négativement l'absentéisme, directement (H1.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.2.b), de l'intention de rester (H1.2.c) et de la santé au travail (H1.2.d)	**H1.2.a : partiellement validée, uniquement pour la rotation « en cas d'urgence ou en cas d'absence d'un collègue » (-> absentéisme cumulatif)** **H1.2.b→d : non validées**
H1.3.a→d	Le contenu cognitif du travail influence négativement l'absentéisme, directement (H1.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.3.b), de l'intention de rester (H1.3.c) et de la santé au travail (H1.3.d)	**H1.3.a : validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif** **H1.3.b : validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif** **H1.3.c : validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif** **H1.3.d : non validée**
H1.4.a→d	L'autonomie (d'initiative, procédurale et temporelle) influence négativement l'absentéisme, directement (H1.4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H1.4.b), de l'intention de rester (H1.4.c) et de la santé au travail (H1.4.d)	**H1.4.a→d : non validées**
Hypothèses concernant la coordination du travail		
H2.1.a→d	Le niveau de responsabilité influence négativement l'absentéisme, directement (H2.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.1.b), de l'intention de rester (H2.1.c) et de la santé au travail (H2.1.d)	**H2.1.a : validée pour l'absentéisme cumulatif** **H2.1.b→d : non validées**
H2.2.a→d	Le contrôle hiérarchique influence positivement l'absentéisme, directement (H2.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.2.b), de l'intention de rester (H2.2.c) et de la santé au travail (H2.2.d)	**H2.2.a : validée pour l'absentéisme attitudinal et ponctuel** **H2.2.b : validée pour l'absentéisme attitudinal et ponctuel** **H2.2.c : validée pour l'absentéisme attitudinal et ponctuel** **H2.2.d : non validée**
H2.3.a→d	La densité du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H2.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.3.b), de l'intention de rester (H2.3.c) et de la santé au travail (H2.3.d)	**H2.3.a : validée pour l'absentéisme attitudinal** **H2.3.b→d : non validées**
H2.4.a→d	Le soutien des collègues influence négativement l'absentéisme, directement (H2.4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.4.b), de l'intention de rester (H2.4.c) et de la santé au travail (H2.4.d)	**H2.4.a : validée pour l'absentéisme attitudinal** **H2.4.b : validée pour l'absentéisme attitudinal** **H2.4.c : validée pour l'absentéisme attitudinal** **H2.4.d : non validée**
H2.5.a→d	Le soutien du supérieur influence négativement l'absentéisme, directement (H2.5.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H2.5.b), de l'intention de rester (H2.5.c) et de la santé au travail (H2.5.d)	**H2.5.a : validée pour l'absentéisme médical, ponctuel et cumulatif** **H2.5.b : validée pour l'absentéisme médical, ponctuel et cumulatif**

		H2.5.c : validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif **H2.5.d : validée pour l'absentéisme médical, ponctuel et cumulatif**
Hypothèses concernant l'organisation du temps de travail		
H3.1.a→d	La durée du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H3.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.1.b), de l'intention de rester (H3.1.c) et de la santé au travail (H3.1.d)	**H3.1.a→d : non validées.**
H3.2.a→d	Les horaires individualisés influencent négativement l'absentéisme, directement (H3.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.2.b), de l'intention de rester (H3.2.c) et de la santé au travail (H3.2.d)	**H3.2.a : validée pour l'absentéisme cumulatif** **H3.2.b→d : non validées**
H3.3.a→d	Le travail par roulement influence positivement l'absentéisme, directement (H3.3.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H3.3.b), de l'intention de rester (H3.3.c) et de la santé au travail (H3.3.d)	**H3.3.a→d : non validées**
Hypothèses concernant l'intensité du travail		
H4.a→d	L'intensité du travail influence positivement l'absentéisme, directement (H4.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H4.b), de l'intention de rester (H4.c) et de la santé au travail (H4.d)	**H4.a : partiellement validée (uniquement pour la contrainte industrielle) pour l'absentéisme attitudinal et cumulatif** **H4.b→d : non validées**
Hypothèses concernant les conditions de travail		
Hypothèses concernant les pénibilités physiques		
H5.a→d	Les pénibilités physiques influencent positivement l'absentéisme, directement (H5.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H5.b), de l'intention de rester (H5.c) et de la santé au travail (H5.d)	**H5.a : partiellement validée (uniquement pour les postures douloureuses) pour l'absentéisme médical** **H5.b→d : non validées**
Hypothèses concernant les pénibilités mentales		
H6.1.a→d	La charge cognitive influence positivement l'absentéisme, directement (H6.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H6.1.b), de l'intention de rester (H6.1.c) et de la santé au travail (H6.1.d)	**H6.1.a : validée pour l'absentéisme attitudinal et cumulatif** **H6.1.b : validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif** **H6.1.c : non validée** **H6.1.d : validée pour l'absentéisme cumulatif**
H6.2.a→d	La charge psychique influence positivement l'absentéisme, directement (H6.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H6.2.b), de l'intention de rester (H6.2.c) et de la santé au travail (H6.2.d)	**H6.2.a : partiellement validée uniquement pour les situations de tension avec le public (-> absentéisme médical), les agressions physiques ou verbales (-> absentéisme attitudinal, ponctuel, médical et cumulatif) et le**

		harcèlement moral (-> absentéisme attitudinal, ponctuel et cumulatif) **H6.2.b : partiellement validée uniquement pour les situations de tension avec le public (-> absentéisme médical) et le harcèlement moral (-> absentéisme attitudinal, ponctuel et cumulatif)** **H6.2.c: partiellement validée uniquement pour les agressions physiques ou verbales (-> absentéisme attitudinal, ponctuel et cumulatif) et le harcèlement moral (-> absentéisme attitudinal, ponctuel et cumulatif)** **H6.2.d: partiellement validée uniquement pour les situations de tension avec le public (-> absentéisme médical), les agressions physiques ou verbales (-> absentéisme médical, ponctuel et cumulatif) et le harcèlement moral (-> absentéisme ponctuel et cumulatif)**
Hypothèses concernant l'environnement physique		
H7.1.a→d	Les nuisances influencent positivement l'absentéisme, directement (H7.1.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H7.1.b), de l'intention de rester (H7.1.c) et de la santé au travail (H7.1.d)	**H7.1.a : partiellement validée, uniquement pour les nuisances sonores (-> absentéisme attitudinal)** **H7.1.b→d : non validées**
H7.2.a→d	Les risques professionnels influencent positivement l'absentéisme, directement (H7.2.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H7.2.b), de l'intention de rester (H7.2.c) et de la santé au travail (H7.2.d)	**H7.2.a : partiellement validée, uniquement pour l'exposition à des radiations ou à des rayonnements (-> absentéisme cumulatif)** **H7.2.b→d : non validées**
Hypothèses concernant les ressources de l'emploi		
Hypothèses concernant les moyens humains		
H8.a→d	Les moyens humains influencent négativement l'absentéisme, directement (H8.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H8.b), de l'intention de rester (H8.c) et de la santé au travail (H8.d)	**H8.a : validée pour l'absentéisme médical** **H8.b: validée pour l'absentéisme médical** **H8.c: non validée** **H8.d: validée pour l'absentéisme médical**
Hypothèses concernant les moyens informationnels		
H9.a→d	Les moyens informationnels influencent négativement l'absentéisme, directement (H9.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H9.b), de l'intention de rester (H9.c) et de la santé au travail (H9.d)	**H9.a : validée pour l'absentéisme cumulatif** **H9.b: validée pour l'absentéisme cumulatif** **H9.c: validée pour l'absentéisme cumulatif**

		H9.d: validée pour l'absentéisme cumulatif
Hypothèses concernant les moyens cognitifs		
H10.a→d	Les moyens cognitifs influencent négativement l'absentéisme, directement (H10.a) et indirectement, par l'intermédiaire de la satisfaction au travail (H10.b), de l'intention de rester (H10.c) et de la santé au travail (H10.d)	**H10.a: validée pour l'absentéisme ponctuel, médical et cumulatif** **H10.b: validée pour l'absentéisme ponctuel, médical et cumulatif** **H10.c: validée pour l'absentéisme ponctuel et cumulatif** **H10.d: validée pour l'absentéisme médical, ponctuel et cumulatif**

Conclusion du chapitre 4

A l'issue de ce chapitre, nous avons testé empiriquement notre modèle explicatif de l'absentéisme. Certaines de nos hypothèses de recherche sont confirmées, d'autres sont infirmées (voir le tableau récapitulatif 32). Certains résultats apparaissent contre-intuitifs. Il nous reste donc à interpréter ces résultats inattendus et à discuter nos résultats au regard de la littérature. Tel sera l'objet du chapitre suivant.

Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons testé empiriquement notre modèle, exposé nos résultats (voir tableau 32). Nous avons identifié des médiateurs dominants pour chaque modalité ou type d'absentéisme : la satisfaction au travail pour l'*absentéisme attitudinal*, la santé au travail pour l'*absentéisme médical, pour* l'*intention de rester* pour l'*absentéisme ponctuel* et enfin, la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail pour l'*absentéisme cumulatif*.

Notre analyse quantitative montre la pertinence d'une approche organisationnelle de l'absentéisme. Le pouvoir explicatif de notre modèle est supérieur à celui d'un modèle s'appuyant sur une approche strictement individuelle de l'absentéisme. Nos résultats soulignent l'importance de certains facteurs organisationnels pas (ou rarement) étudiés : le niveau de responsabilité, la contrainte industrielle, la densité du travail, les tensions avec le public, les agressions verbales ou physiques, les ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs). Dans le chapitre suivant, nous discuterons l'ensemble de nos résultats.

Chapitre 5 :
Discussion des résultats de l’analyse quantitative

Introduction

Dans le cadre de ce chapitre, nous discuterons d'abord des liens entre les variables de contrôle et les variables médiatrices. Nous commenterons, ensuite, les liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices. Nous expliciterons aussi les relations entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme. Nous terminerons par une discussion des relations entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme.

I Discussion des liens entre les variables de contrôle et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail)

Nous discuterons les relations entre, d'une part, les caractéristiques de l'établissement, les facteurs personnels et sociétaux et, d'autre part, l'absentéisme.

Au travers de l'analyse des résultats de la régression ordinale (tableau 31), nous constatons que parmi les variables de contrôle, la présence d'un CHSCT dans un établissement augmente la probabilité d'avoir un bon état de santé au travail et diminue la probabilité d'être satisfait au travail et d'avoir l'intention de rester dans l'entreprise.

Le lien significatif entre la présence d'un CHSCT et une meilleure santé au travail est congruent avec les conclusions du rapport de Walters *et alii* (2005) étudiant le rôle et l'efficacité d'instances représentatives équivalentes aux CHSCT au Royaume-Uni. Cette relation significative la entre présence d'un CHSCT et une meilleure santé au travail peut s'expliquer par les actions de prévention du CHSCT limitant les atteintes à la santé causées par de mauvaises conditions de travail. De plus, le CHSCT joue un rôle important d'information auprès des salariés au sujet de leurs droits tels que par exemple le droit de retrait (droit pour un salarié confronté à un danger imminent pour sa vie ou pour sa santé de cesser son activité et, si nécessaire, de quitter les lieux pour se mettre en sécurité).

Cependant, la présence d'un CHSCT dans une entreprise semble susciter des attentes chez les salariés et semble contribuer à alerter les salariés sur les effets négatifs de leur travail sur leur santé et souligne, parfois d'autant plus, l'impuissance du CHSCT à améliorer leurs conditions de travail. C'est particulièrement vrai chez les ouvriers dont les conditions de travail sont plus mauvaises que celles d'autres catégories socioprofessionnelles (Gollac et Volkoff, 2007). Le

CHSCT ne parvient pas toujours à répondre à leurs demandes, ce qui pourrait expliquer la probabilité d'être plus insatisfait et d'avoir moins l'intention de rester, en présence d'un CHSCT. Cette hypothèse est confortée par le fait que les salariés insatisfaits par leur travail, malgré la présence d'un CHSCT dans leur entreprise, sont principalement des ouvriers[124].

Concernant les facteurs personnels, nos résultats montrent une relation significative entre la catégorie des ouvriers et l'intention de rester, toutes choses étant égales par ailleurs, c'est-à-dire ce quelque soit le degré de pénibilité des conditions de travail. Il semblerait donc que les ouvriers aient « intériorisé » un risque potentiel, en cas de démission, de ne pas retrouver un emploi équivalent en termes de qualification, de rémunération,…, ou plus simplement un emploi. Toutefois, cette interprétation nécessiterait un approfondissement qu'il n'est pas possible de réaliser dans le cadre de notre recherche.

Nous observons, par ailleurs, que l'âge n'est que très faiblement relié à la santé au travail (β = -0,013, au seuil de significativité de 1%). Ce dernier résultat montre que la perception de l'état de santé au travail dépend peu de l'âge du salarié. L'augmentation des problèmes de santé au travail en France ne semble donc pas être simplement la résultante d'un vieillissement de la population des salariés français.

Au regard des facteurs sociétaux, le statut de fonctionnaire semble protéger des effets néfastes de la précarité de l'emploi sur la santé. La probabilité d'avoir un bon état de santé au travail est en effet plus élevée pour les salariés ayant un statut de fonctionnaire ou travaillant à temps complet. Kim *et alii* (2008), Benavides *et alii* (2000) montrent en effet que les formes précaires d'emploi (travail à temps partiel, travail intérimaire, travail en contrat à durée déterminée) sont génératrices d'anxiété chez le salarié et entraînent des problèmes de santé physique et mentale (troubles musculo-squelettiques, maladies du foie, troubles psychiques).

[124] A partir des données de l'enquête Sumer, nous avons isolé les salariés ayant une très faible satisfaction au travail (AQ38=1) et travaillant dans une entreprise possédant un CHSCT, puis nous avons effectué un tri à plat en fonction de la catégorie socioprofessionnelle et de la taille de l'établissement. La taille de l'établissement n'est pas un élément discriminant, cependant, nous observons que ces salariés sont principalement des ouvriers (43,2 %) contre respectivement 26,1 % d'employés, 22,5 % de professions intermédiaires et 8,2 % de cadres.

II Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail)

Nous discuterons les liens entre, d'une part, l'organisation du travail, les conditions du travail et les ressources de l'emploi et, d'autre part, les différentes variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail), en nous reportant, notamment, aux résultats d'études antérieures.

2.1 Les relations entre les variables d'organisation du travail et les variables médiatrices : quelques observations

Nous commenterons les relations entre, d'une part, le contenu du travail, la coordination du travail, l'organisation du temps de travail, l'intensité du travail et, d'autre part, les variables médiatrices.

2.1.1 Le contenu du travail, la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail : approfondissements sur des relations significatives

Nous discuterons des relations entre les dimensions du contenu du travail (monotonie, polyvalence, contenu cognitif et autonomie) et les variables médiatrices.

La monotonie du travail diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester, conformément aux résultats de Rosin *et alii* (1991), mais il n'existe pas de lien significatif entre la monotonie et la satisfaction au travail. Rappelons que la satisfaction au travail résulte de la confrontation entre l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences de travail et des attentes qu'elle a développées à son sujet. Ce dernier résultat pourrait donc s'expliquer par le fait que les salariés ont connaissance des expériences de travail monotone qui les attendent. Il n'existe donc pas de déséquilibre entre les expériences de travail attendues et la réalité du travail. Un tri à plat sur l'échantillon des salariés de l'enquête Sumer ressentant une forte monotonie dans leur travail (*Monotonie* = 4 sur une échelle qui va de 1 à 4) conforte cette explication, puisqu'il montre que les professions les plus touchées par la monotonie au travail sont celles pour lesquelles il est attendu que l'activité de travail sera monotone: aide ménagère, manutentionnaire, agent de propreté, chauffeur de poids lourds, aide-soignante.

Le lien non significatif entre la monotonie et la santé au travail peut provenir du fait qu'il existe plusieurs types de monotonie que le questionnaire de l'enquête Sumer ne permet pas de distinguer: la monotonie « répétitive»[125] et la monotonie « calme »[126] (Johansson, 1989). Johansson (1989) démontre que seule la monotonie « répétitive» est pathogène.

La rotation « régulière » a un impact positif sur la satisfaction au travail et sur la santé au travail. Ce résultat est convergent avec les résultats de Mohr et Zoghi (2008), Jorgensen *et alii* (2005) et Hsieh *et alii* (2004). Toutefois, la rotation « régulière » n'a pas de lien significatif avec l'intention de rester. De même, la rotation « régulière et en cas d'urgence » a un impact positif sur la satisfaction au travail mais n'a aucune relation significative avec l'intention de rester. Le lien entre ces deux types de polyvalence et la satisfaction au travail ne peut être que difficilement expliqué par la diversification des activités qu'elles engendrent. Rappelons que dans l'ensemble 19,3 % des salariés sont soumis à une rotation régulière entre les postes mais 21,9 % des salariés interrogés soumis à une rotation « régulière » entre les postes ressentent une monotonie forte au travail (*AQ2* = 4 sur une échelle qui va de 1 à 4). De même, en moyenne 3,7 % des salariés sont soumis à une rotation « régulière et en cas d'urgence » entre les postes mais 4,8 % des salariés interrogés soumis à une « rotation régulière et en cas d'urgence » entre les postes ressentent une monotonie forte au travail (*AQ2* = 4). Ces relations significatives entre ces deux types de polyvalence et la satisfaction au travail pourraient plutôt s'expliquer par la diminution des risques d'apparition de TMS[127] engendrée par ces deux types de polyvalence.

La rotation « en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue » diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester. Ce dernier type de polyvalence n'a donc pas les effets souhaités sur l'intention de rester. Ce résultat peut s'expliquer par le fait que la polyvalence « sélective » (rotation en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue) ne serait plus la condition suffisante pour accéder à l'encadrement intermédiaire pour un opérateur, il faudrait y ajouter l'acquisition d'un diplôme (Eckert et Monchatre, 2009). La polyvalence « sélective » ne serait donc plus qu'un vecteur d'évolution à l'intérieur d'un segment d'emploi (Eckert et

[125] Par monotonie « répétitive » (*repetitive monotony*), Johansson (1989) entend un travail consistant à effectuer des tâches répétitives sur un cycle de travail très court de 5 à 10 secondes (ce qui est par exemple le cas sur une chaîne de montage).
[126] Monotonie « calme » (*uneventful monotony*, selon Johansson, 1989) qui se retrouve, par exemple, dans un travail consistant à surveiller des machines, perturbé à intervalles irréguliers, par une intervention pour un problème sur une des machines.
[127] Le risque d'apparition de TMS n'est pas pris en compte dans notre indicateur de mesure de la santé au travail, car aucune question de l'enquête Sumer ne porte sur cette thématique.

Monchatre, 2009), ce qui diminuerait fortement son influence positive sur l'intention de rester. De plus, nous pouvons penser que cette forme de polyvalence est plus vécue par les salariés comme une polyvalence « bouche-trou » que comme une source d'épanouissement. La polyvalence est une composante importante de la *lean production* (Askenazy, 2004), puisqu'elle est considérée comme une forme de flexibilité interne pour l'employeur et comme une source de satisfaction au travail pour le salarié. Cependant notre étude souligne que toutes les formes de polyvalence ne sont pas équivalentes en termes d'impact sur la satisfaction au travail.

Le contenu cognitif du travail est relié significativement aux trois variables médiatrices : satisfaction au travail, intention de quitter et santé au travail. Notons cependant que le lien entre contenu cognitif et santé au travail est certes significatif mais faible. Rappelons que le construit « contenu cognitif du travail » ne se limite pas à la mobilisation de compétences variées dans son travail, contrairement au concept de *Skill Variety* (Hackman et Oldham, 1976) mais intègre les dimensions de variété des activités, de création, d'apprentissage et de réflexion du travail. Nos résultats ont donc une portée plus large que ceux des études s'étant intéressées aux liens entre, d'une part, la variété des compétences (*Skill Variety*) et, d'autre part, les facteurs attitudinaux (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Grebner *et alii*, 2003 ; Loher *et alii*, 1985; Mathieu et Zajac, 1990; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii*, 2000) ou la santé au travail (Poussette et Hanse, 2002).

Concernant l'autonomie, conformément aux résultats des études précédentes (Hackman et Lawler, 1971 ; Fried et Ferris, 1987 ; Loher *et alii*, 1985 ; Spector et Jex, 1991 ; Zurriaga *et alii*, 2000), nous constatons l'existence de liens significatifs entre, d'un côté, l'autonomie et, de l'autre, les variables médiatrices : la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail. Comme l'ont proposé Breaugh (1985) et Kasl (1996), nous avons distingué plusieurs types d'autonomie (autonomie d'initiative, procédurale et temporelle), chacune étant reliée ou non significativement à une ou plusieurs variables médiatrices. Notons que l'autonomie d'initiative diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester. Ce dernier résultat peut s'expliquer par le fait qu'être soumis à une forte autonomie événementielle (c'est-à-dire devoir régler personnellement l'incident, la plupart du temps) génère un stress et une fatigue importants. Notre hypothèse est confirmée par des tris à plat sur les salariés de l'enquête Sumer soumis à une forte autonomie événementielle (*Autonomie événementielle* = 3 sur une

échelle qui va de 1 à 3) et ayant une faible intention de rester. 53 % de ces salariés estiment que leur travail est plutôt mauvais pour leur santé, seuls 16 % le trouvant plutôt bon pour leur santé[128], 58 % jugent leur travail fatigant (*AQ40* > 6 sur une échelle qui va de 1 à 10) et, enfin, 67 % estiment leur travail stressant (*AQ41* > 6 sur une échelle qui va de 1 à 10). Ce résultat peut aussi s'interpréter par le fait que la mise en place de la *lean production* se traduit par l'attribution des tâches de maintenance à l'opérateur de production (Womack, 1990). Ce transfert de tâches, qui relevaient auparavant d'un salarié spécialisé dans la maintenance, supprime les arrêts d'activité dus à ces opérations et diminue donc les temps de repos, ainsi que les possibilités d'adopter des stratégies individuelles et collectives pour être efficace sans affecter sa santé (Gollac et Volkoff, 2007). Ceci pourrait diminuer *in fine* l'intention de rester.

2.1.2 La coordination du travail et son influence significative sur les variables médiatrices : quelques remarques

Nous commenterons les relations entre les composantes de la coordination du travail (niveau de responsabilité, contrôle hiérarchique, densité du travail, soutien des collègues et celui du supérieur) et les variables médiatrices.

Concernant le niveau de responsabilité, plus celui-ci est élevé, plus les chances d'avoir une santé au travail dégradée sont élevées, toutes choses étant égales par ailleurs et notamment, quelque soit la catégorie socio-professionnelle d'appartenance du salarié. Ce résultat apparaît comme étant logique : plus le niveau de responsabilité est élevé pour un salarié, et ceci quelque soit son niveau hiérarchique, plus le niveau de stress est élevé (Edwards *et alii*, 2003). Ce constat est à mettre en parallèle avec les stratégies d'*empowerment* (Conger et Kanungo, 1988), qui visent à déléguer, à décentraliser la prise de décision. Cependant ces nouvelles formes d'organisation par l'*empowerment* peuvent conduire les cadres supérieurs à « sous-traiter » les injonctions contradictoires, qu'ils ont à gérer, aux échelons inférieurs. Ceux-ci n'y sont pas forcément préparés (Daniellou, 2006, p.72). De même, Clot (1999, p.7) observe que les entreprises « *cumulent trop souvent les défauts des bureaucraties tayloriennes traditionnelles et ceux des organisations marchandes, en déléguant aux salariés des arbitrages pris en charge, dans le passé, par les hiérarchies* ». Cette décentralisation génère ainsi des problèmes de stress et d'insatisfaction au travail chez les salariés subissant cette

[128] Le reste des salariés sélectionnés (soit 31 %) suivant ces deux critères (forte autonomie événementielle et faible intention de rester) estiment que le travail n'influence pas leur santé.

délégation des arbitrages et de la gestion des injonctions contradictoires (Daniellou, 2006). **Ce qui pourrait expliquer que plus le niveau de responsabilité est élevé (quelque soit le niveau hiérarchique), plus la probabilité d'être insatisfait par son travail est élevée, toutes choses étant égales par ailleurs. Un tri à plat sur l'échantillon des salariés de l'enquête Sumer ayant un fort niveau de responsabilité (Responsabilité =4) conforte cette explication, puisqu'il montre que le niveau de responsabilité n'est pas dépendant du niveau hiérarchique. En effet, parmi les salariés ayant un fort niveau de responsabilité (Responsabilité = 4 sur une échelle qui va de 1 à 4), 44,6 % sont des ouvriers, 30,2 % des professions intermédiaires, 14,6 % des employés et seuls 10,6 % sont des cadres.**

Le contrôle hiérarchique est lié significativement aux trois variables médiatrices, bien que modérément à la santé au travail. Il apparaît difficile de comparer ce résultat à ceux des études précédentes, car, à notre connaissance, il n'en existe pas.

La densité du travail diminue les chances d'avoir l'intention de rester et accroît la probabilité d'avoir une santé au travail dégradée. Ce dernier résultat coïncide avec le constat d'Edwards et Bernard (2003) selon lesquels il existe un lien entre l'étendue des tâches administratives de *reporting* et le stress chez les infirmières. Cependant, le lien entre la densité du travail et la satisfaction au travail n'est pas significatif.

Enfin, le soutien des collègues et celui du supérieur ont une forte relation positive avec la satisfaction au travail. Toutefois, leur influence sur la santé au travail est beaucoup plus modeste, les coefficients β de ces deux variables étant inférieurs à 0,1.

2.1.3 L'organisation du temps de travail : les relations significatives attendues entre les horaires individualisés et les attitudes au travail

Nous discuterons les liens observés entre les trois dimensions de l'organisation du temps de travail (durée du travail, horaires individualisés, travail par roulement) et les variables médiatrices.

Au regard de la durée du travail, plus celle-ci est importante, plus les chances d'avoir un état de santé au travail dégradé sont élevées. Ce résultat recoupe ceux de Suwazono *et alii* (2008), de Maruyama et Moritomo (1996) et de Marchand *et alii* (2003). Ces auteurs montrent des liens significatifs entre, d'une part, la durée longue du travail et, d'autre part, une fatigue importante, un niveau de stress élevé et, plus généralement, une santé mentale dégradée. En revanche, contrairement aux résultats attendus, la durée de travail n'est pas liée significativement ni à la satisfaction au travail, ni à l'intention de rester. Des résultats identiques ont été trouvés par Clark (1999) et Sanchez Canizares *et alii* (2007).

Les horaires individualisés augmentent les chances d'être satisfait dans son travail, ce qui est congruent avec les résultats de Baltes *et alii* (1999), et renforcent la probabilité d'avoir l'intention de rester. Toutefois, contrairement aux résultats de Galambos *et alii* (1992), les horaires individualisés n'ont pas d'impact significatif sur la santé au travail.

Le travail par roulement sans nuit diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester, ce qui rejoint les résultats de Jamal (1981), bien que ce dernier ne distingue pas le travail par roulement avec nuits ou sans nuit. Ce résultat peut s'expliquer par la difficulté des salariés à s'adapter à des changements réguliers de leurs horaires de travail inhérents au travail par roulement. Le travail par roulement avec nuits diminue la probabilité d'être satisfait par son travail, du fait probablement des problèmes de conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle qu'il engendre (Demerouti *et alii*, 2004 ; Dumas, 2008).

Cependant, contrairement aux résultats attendus, le travail par roulement sans nuit ou avec nuits n'a pas d'impact significatif sur la santé au travail, ce qui rejoint les résultats de Demerouti *et alii* (2004). Ceci peut s'expliquer par le fait que la mesure de la santé au travail est une mesure générale et non une mesure spécifique des symptômes prédominants chez les

salariés soumis au travail par roulement tels que les ulcères et les problèmes cardiaques (Knutsson, 2003). Par ailleurs, le travail par roulement sans nuit n'influence pas significativement la satisfaction au travail. De même, le travail par roulement avec nuits n'a pas de lien significatif avec l'intention de rester.

2.1.4 L'intensité du travail et ses relations inattendues avec la satisfaction au travail : quelle(s) explications possibles ?

Nous commenterons les relations entre les trois dimensions de l'intensité du travail (contraintes temporelle, marchande et industrielle) et les variables médiatrices.

Concernant la contrainte temporelle, celle-ci a un lien significatif avec les trois variables médiatrices, et particulièrement avec la santé au travail, conformément aux résultats de Trinkoff *et alii* (2001), de Grebner *et alii* (2003), et de Nordqvist *et alii* (2004).

La contrainte marchande a un impact significatif négatif sur la satisfaction au travail, cependant il reste faible.

De manière contre-intuitive, la contrainte industrielle a un impact significatif positif sur la satisfaction au travail, bien que faible. Néanmoins, ce résultat peut s'expliquer par le fait que ce sont surtout les jeunes salariés qui ont à supporter de fortes contraintes industrielles (*Contrainte industrielle* = 4, le score maximal pour cette variable), en proportion de leur importance dans l'effectif. Ainsi, 10,4 % des jeunes salariés de moins de 25 ans sont soumis à une très forte contrainte industrielle, alors qu'ils ne représentent que 8,1 % de l'échantillon total. De même, 18,4 % des jeunes salariés âgés de 25 ans à 29 ans subissent une très forte contrainte industrielle, alors qu'ils ne représentent que 13,3 % de l'échantillon total. Les emplois soumis à de fortes contraintes industrielles sont donc plus souvent que la moyenne occupés par de jeunes salariés. Etant donné le taux de chômage élevé des jeunes actifs français, ces jeunes salariés semblent plutôt être « satisfaits » d'occuper un emploi, bien que celui-ci comporte une forte contrainte industrielle.

Contrairement aux résultats attendus, les contraintes industrielles et marchandes ne sont pas reliées significativement à la santé au travail. Ceci peut s'expliquer par le fait que l'indicateur de santé au travail n'intègre pas d'items portant sur les troubles musculo-squelettiques ou d'autres symptômes psychosomatiques susceptibles d'être générés plus spécifiquement par la

contrainte industrielle. Boisard *et alii* (2002) ont, par exemple, montré un lien significatif entre la soumission à une contrainte industrielle et l'apparition de troubles musculo-squelettiques.

2.2 Les relations prévisibles entre les variables de conditions de travail et les variables médiatrices : une influence forte sur la santé au travail

Nous discuterons les relations entre, d'une part, les pénibilités physiques et mentales et l'environnement physique et, d'autre part, les variables médiatrices.

2.2.1 Les pénibilités physiques et leurs relations non significatives avec la santé au travail : quelques explications

Les pénibilités physiques (postures douloureuses, manutention manuelle de charges, vibrations mécaniques) ont peu d'impact sur les attitudes au travail (satisfaction au travail et intention de rester). Contrairement à Bockerman *et alii* (2009), nous montrons que les pénibilités physiques n'ont pas d'impact sur la satisfaction au travail. De même, les pénibilités physiques ont peu d'influence sur l'intention de rester. Seule la présence de vibrations mécaniques diminue la probabilité d'avoir l'intention de rester.

De façon contre-intuitive, le lien entre les postures douloureuses et la santé au travail n'est pas significatif. Ceci pourrait s'expliquer par le fait que l'indicateur de santé au travail ne comporte pas d'items portant sur les douleurs du dos ou des membres supérieurs ou inférieurs, ces items étant plus susceptibles d'être reliés significativement aux postures douloureuses.

De la même manière, contrairement aux résultats attendus, les vibrations mécaniques, les manutentions manuelles n'ont pas d'impacts significatifs sur la santé au travail. Ceci pourrait être dû au fait que la mesure de la santé au travail est une mesure générale et non une mesure spécifique des symptômes prédominants (du type troubles musculo-squelettiques) chez les salariés soumis à des conditions de travail caractérisées par des vibrations mécaniques ou des manutentions manuelles. Houtman *et alii* (1994) montrent ainsi qu'un travail exigeant physiquement n'a pas d'impact significatif sur une mesure générale de la santé, mais augmente significativement la probabilité de subir des troubles musculo-squelettiques.

2.2.1 Les pénibilités mentales et leurs relations très significatives avec la santé au travail : des résultats attendus

Nous nous intéresserons aux relations entre, d'une part, la charge cognitive et la charge psychique et, d'autre part, les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail).

La charge cognitive a un lien significatif et négatif avec la satisfaction au travail, conformément à une étude précédente (Bockerman *et alii*, 2009). Cependant, la charge cognitive n'a pas de lien avec l'intention de rester, contrairement aux résultats obtenus par Bockerman *et alii* (2009). La charge cognitive a une influence significative et négative sur la santé au travail, ce qui est convergent avec les résultats de Grebner *et alii* (2003).

Au regard de la charge psychique, contrairement aux résultats attendus, les agressions et les risques d'agression n'ont pas d'impact significatif sur la satisfaction au travail. La satisfaction au travail résultant de la confrontation entre, d'une part, l'évaluation faite par une personne de son travail et, d'autre part, ses attentes, ce dernier résultat pourrait s'expliquer par le fait que les salariés n'ont pas toujours projeté d'attentes particulières sur ce risque d'agression. Ou, à l'inverse, les salariés ont connaissance des expériences de travail qui les attendent. Il n'existe donc pas de déséquilibre entre les expériences de travail attendues et la réalité du travail. Un tri à plat sur l'échantillon des salariés de l'enquête Sumer ayant connu une agression verbale ou physique au cours des douze derniers mois conforte cette dernière explication. Les professions les plus touchées par les agressions sont celles dont l'activité de travail peut générer des risques dans les relations avec les patients ou les clients: aide-soignante, infirmière, hôtesse de caisse, vendeuse, secrétaire médicale. Nous n'avons trouvé aucune recherche portant sur le lien entre ces différents indicateurs et la satisfaction au travail ou l'intention de rester.

Les agressions et les risques d'agressions verbales et physiques, les tensions avec le public, augmentent la probabilité d'avoir une mauvaise santé au travail. A notre connaissance, aucune étude ne s'était intéressée à l'impact des ces différents indicateurs sur la santé au travail.

Le harcèlement moral a un lien significatif et négatif avec la satisfaction au travail, conformément aux résultats de Quine (2003).

Le harcèlement moral a une influence significative et négative sur la santé au travail, ce qui est congruent avec les études précédentes (Kivimäki *et alii*, 2003 ; Mikkelsen et Einarsen, 2001 ; Hansen *et alii*, 2006).

2.2.3 La relation entre l'environnement physique de travail et les variables médiatrices : des résultats contre-intuitifs

L'environnement physique de travail (risques professionnels et nuisances) semble avoir peu d'effet sur les attitudes au travail (satisfaction au travail et intention de rester). Ainsi, à l'inverse de Bockerman *et alii* (2009), nous montrons que l'environnement physique de travail n'a pas d'influence sur la satisfaction au travail. Ce résultat contredit la théorie d'Herzberg (1966) selon laquelle les facteurs d'hygiène liés à l'environnement physique de travail sont source d'insatisfaction au travail. De même, l'environnement physique de travail a peu d'influence sur l'intention de rester.

De façon contre-intuitive, l'exposition à des risques toxiques augmente la probabilité d'avoir l'intention de rester. Cependant après avoir isolé les individus exposés à un risque chimique ou biologique et après avoir effectué des tris à plat, nous observons que ces salariés sont constitués à hauteur de 20 % d'employés (aides-soignantes…) et à hauteur de 50% d'ouvriers, ayant majoritairement (à hauteur de 80 %) un contrat de travail à durée indéterminée. La crainte de quitter un travail stable[129], bien que soumis à l'exposition à des risques chimiques ou biologiques, pour retrouver un travail potentiellement précaire, pourrait expliquer cette relation contre-intuitive. En effet, d'après nos résultats, les ouvriers ont une forte probabilité d'avoir l'intention de rester.

Enfin, nous montrons que les nuisances sonores, les risques toxiques ont un impact significatif et négatif sur la santé au travail, ce qui est convergent avec les résultats de Fried *et alii* (2002), d'Houtman *et alii* (1994) et de Smulders et Nijhuis (1999).

[129] Une crainte qui touche plus particulièrement les ouvriers et les employés.

2.3 Les relations confirmées entre les variables de ressources de l'emploi et les variables médiatrices

Les ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs) ont un impact très significatif sur la satisfaction au travail, sur l'intention de rester ainsi que sur la santé au travail conformément aux résultats de Bakker *et alii* (2003).

III Discussion des liens entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme

Nous discuterons les relations entre les facteurs personnels et sociétaux et les différentes formes d'absentéisme.

Les facteurs personnels, tels que l'âge ou l'ancienneté, ont des coefficients certes significatifs mais restant très faibles. Notons que, contrairement aux résultats de Cooper et Payne (1965), de Nicholson *et alii* (1977) et de Thomson *et alii* (2000), l'âge n'a qu'un faible lien positif (β = 0,011) avec *l'absentéisme médical* (absences maladie peu fréquentes et de longue durée) lorsque sont prises en compte l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi. En outre, Bureau *et alii* (2006) observent que les jeunes générations ont une moindre volonté que les générations précédentes de s'investir dans leur travail. Toutefois, cette relation différenciée au travail ne semble pas être déterminante dans l'explication de *l'absentéisme attitudinal* des plus jeunes salariés. En effet, l'âge n'est que faiblement relié à l'absentéisme (β = - 0,055), toutes choses étant égales par ailleurs, c'est-à-dire à organisation du travail, conditions de travail et ressources de l'emploi identiques.

Quant à la relation de la variable « genre » avec l'absentéisme, nous constatons que les femmes s'absentent significativement plus que les hommes. Mais comme nous l'avons indiqué dans le chapitre 1, le genre ne peut être traité comme une variable explicative en soi, sans que ne soient considérées les conditions de travail et de vie et les spécificités biologiques associées au genre. Ainsi ce résultat peut s'expliquer en partie par le partage inégal des tâches domestiques et familiales qui prévaut en France, puisqu'actuellement le cumul des tâches domestiques et familiales repose essentiellement sur les femmes (Brugueilles et Sebille, 2009).

Concernant l'influence des facteurs sociétaux (type de temps de travail, statut de l'emploi), nous montrons que le travail à temps complet augmente la probabilité de s'absenter, sous les formes *absentéisme ponctuel* et *absentéisme cumulatif*, par rapport au travail à temps partiel. Toutes choses étant égales par ailleurs (notamment le genre[130]), nous pouvons supposer qu'un travail à temps partiel est de nature à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales. De plus, nous avons montré qu'il existe un lien significatif entre la durée du travail et la santé au travail (tableau 31). Nous pouvons donc supputer que le travail à temps partiel est moins sollicitant pour la santé au travail que le travail à temps complet.

Nous montrons aussi que le statut de fonctionnaire n'est pas un facteur significatif d'absentéisme, toutes choses étant égales par ailleurs, contrairement à Riphahn (2004). Ajoutons que conformément à Engellandt et Riphahn (2005), nous démontrons que la nature du contrat de travail (CDD ou CDI) n'est pas un déterminant significatif de l'absentéisme, *ceteris paribus.*

Enfin, remarquons que certaines relations entre les facteurs personnels et l'absentéisme sont médiatisées par les attitudes au travail ou/et la santé au travail. Les liens entre les caractéristiques personnelles des salariés (genre, âge, ancienneté, fonction exercée, catégorie socio-professionnelle) et l'absentéisme sont médiatisés principalement par les attitudes au travail (satisfaction au travail et intention de rester). Cependant, les relations entre, d'une part, l'âge et la catégorie socio-professionnelle « employé » et, d'autre part, *l'absentéisme médical* sont médiatisées par la santé au travail. Les salariés âgés ou les employés ont donc plus de chances de s'absenter sous la forme *absentéisme médical* non pas par manque de satisfaction de travail ou d'intention de rester, mais en raison plutôt d'un état de santé au travail dégradé.

[130] En effet, le travail à temps partiel est essentiellement féminin.

IV Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme

Nous commenterons les relations entre, d'une part, l'organisation du travail (contenu et coordination du travail, organisation du temps de travail, intensité du travail), les conditions du travail, les ressources de l'emploi et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme.

4.1 Le lien entre le contenu du travail et l'absentéisme : essai d'interprétation de résultats parfois inattendus

Nous discuterons nos résultats sur les relations entre le contenu du travail (monotonie, contenu cognitif du travail, autonomie et polyvalence) et les différentes formes d'absentéisme.

Parmi les variables de contenu du travail, seuls la monotonie et le contenu cognitif ont une relation significative avec l'absentéisme, respectivement *l'absentéisme médical* pour la monotonie et *l'absentéisme attitudinal*, *l'absentéisme ponctuel et l'absentéisme cumulatif* pour le contenu cognitif. En outre, seule la relation entre le contenu cognitif et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail et l'intention de rester. Ces résultats confirment l'hypothèse de Hackman et Oldham (1976) selon laquelle un travail « enrichi » par un contenu cognitif plus important améliore la satisfaction au travail et entraîne indirectement une diminution de l'absentéisme. En revanche, la relation entre monotonie et absentéisme n'est médiatisée ni par la satisfaction au travail, ni par l'intention de rester.

Concernant l'autonomie, nos résultats ne confortent pas les hypothèses, *a priori* intuitives, portant sur le lien entre autonomie et absentéisme. Contrairement aux résultats de Breaugh (1985), Fried et Ferris (1987) et Spector (1986), nous concluons que l'autonomie (autonomie d'initiative, autonomie procédurale et autonomie temporelle) n'a pas de relation significative avec l'absentéisme. Par conséquent, lorsque l'autonomie est représentée par des construits plus opératoires, qui ne se confondent pas avec le concept d'indépendance (Breaugh, 1985), le lien entre l'autonomie et l'absentéisme, tel qu'il est proposé par Hackman et Oldham (1976) n'est pas significatif. Pourtant, l'autonomie temporelle et l'autonomie procédurale (dans sa dimension « ordre des opérations ») ont des influences positives et significatives sur la santé au travail (tableau 31). L'effet de l'autonomie sur l'absentéisme pourrait s'exercer *via* la santé

au travail, non pas à court terme, mais à moyen et à long termes. Seule une étude longitudinale pourrait confirmer cette interprétation.

Dans le cas de la polyvalence, de manière inattendue, le lien entre celle-ci et l'absentéisme n'est significatif que pour la seule rotation « en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue ». Ainsi, la rotation « régulière» et la rotation « régulière et en cas d'urgence » n'ont pas d'influence significative sur l'absentéisme. Pourtant, ces deux types de polyvalence ont une influence positive sur la satisfaction au travail. De plus, la rotation « régulière » a une influence positive sur la santé au travail. Seule la rotation « en cas d'urgence ou en cas d'absence d'un collègue », qui a paradoxalement une influence négative sur l'intention de rester, diminue la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif.* Ce dernier résultat pourrait s'expliquer par un effet de sélection (ou *Healthy Worker Effect*) : les employeurs ne conservent pour la rotation « en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue », que les salariés les plus aptes physiquement.

4.2 Une relation significative entre la coordination du travail et l'absentéisme : quelques explications

Nous discuterons des relations entre les variables de coordination du travail (niveau de responsabilité, contrôle hiérarchique, densité du travail, soutien des collègues et celui du supérieur) et l'absentéisme.

Au regard du niveau de responsabilité, plus celui-ci est élevé, plus l'*absentéisme ponctuel* est faible, toutes choses étant égales par ailleurs. Ce lien peut se comprendre au travers de l' «injonction » à être présent au travail pour les salariés qui ont des responsabilités importantes, dans la crainte qu'une erreur effectuée par un collègue en leur absence puisse avoir des conséquences graves pour la bonne marche de l'entreprise. Ceci nous laisse penser que la responsabilisation des salariés entraîne moins une diminution de l'absentéisme qu'une augmentation du «*présentéisme contraint*» (c'est-à-dire le fait pour un salarié d'être présent sur son lieu de travail bien que malade par peur de perdre son emploi ou par crainte de ne pas être remplacé, ce qui influence négativement, à long terme, la santé au travail du salarié). Le niveau de responsabilité est une des raisons avancées par Aransson *et alii* (2000) dans leur étude des facteurs explicatifs du «présentéisme contraint». Comme le constate Hamon-Cholet (2004), le fait d'avoir des responsabilités concerne de plus en plus de salariés français, y

compris les ouvriers[131]. Ce constat peut s'expliquer par le développement des nouvelles formes d'organisation du travail, comme la *lean production*, dans lesquelles le management de la qualité repose sur le respect de normes de qualité précises et sur l'autocontrôle de la qualité du travail (Lorenz et Valeyre, 2005). Ce qui se traduit *in fine* par une responsabilisation accrue du salarié.

Quand au contrôle hiérarchique, nous concluons qu'un contrôle fort de la hiérarchie augmente la probabilité de s'absenter *via* une diminution de la satisfaction au travail et de l'intention de rester. Nous ne pouvons, cependant, pas comparer nos résultats à des études antérieures puisqu'à notre connaissance il n'en existe pas.

Concernant la densité du travail, lorsque celle-ci est importante, la probabilité de s'absenter sous la forme (*absentéisme attitudinal*) augmente. Aucune des variables médiatrices n'intervient dans la relation entre la densité du travail et l'*absentéisme attitudinal*. La densification du travail est à mettre en correspondance avec le développement des nouvelles formes d'organisation du travail, telle que la *lean production* qui tend à accroître les activités de *reporting* liées au management de la qualité[132]. Ce *reporting* se caractérise par l'accomplissement de multiples micro-tâches connexes à une tâche principale, entraînant par là-même une densification du travail (Ughetto, 2007).

Concernant, enfin, le soutien (socio-émotionnel et instrumental) des collègues et celui du supérieur, nous constatons que ces deux types de soutien diminuent la probabilité de s'absenter, conformément aux résultats de Väänänen *et alii* (2003) et Nielsen *et alii* (2004). **Toutefois, les valeurs des coefficients de régression des variables « soutien des collègues » et « soutien du supérieur » sont peu élevées (les coefficients *β* sont inférieurs à 0,1). Les liens apparaissent donc faibles entre le soutien des collègues et celui du supérieur, et l'absentéisme, toutes choses étant égales par ailleurs.** Ceci rejoint les conclusions de Nielsen *et alii* (2004), qui montrent que les relations entre, d'une part, le soutien du supérieur et celui des collègues et, d'autre part, l'absentéisme, ne sont plus

[131] Les ouvriers sont de plus en plus nombreux à mentionner qu'une erreur de leur part aurait un impact financier important pour l'entreprise : 62 % en 1998 contre 50 % en 1991 (Hamon-Cholet, 1998).
[132] Les démarches qualité exigent pour les salariés qui y sont soumis de rendre compte par écrit des problèmes qu'ils rencontrent, des améliorations à apporter au processus de production.

significatives dès lors qu'est contrôlé l'effet de l'environnement physique de travail sur l'absentéisme. Ce résultat tend à confirmer la thèse selon laquelle l'absentéisme est moins lié à un mauvais climat social, lui-même dépendant du soutien du supérieur et de celui des collègues (Ostroff, 1993), qu'à de mauvaises conditions de travail et à une organisation du travail délétère pour la santé au travail. Ces résultats rejoignent les enseignements du baromètre « Santé au travail » réalisé par l'Ifop[133] en 2008 qui fait le constat d'un écart important entre les DRH et les salariés sur la perception du bien-être au travail. Selon ce sondage, parmi les actions à mettre en place en priorité pour améliorer le bien-être au travail, les DRH privilégient l'amélioration des pratiques managériales, alors que les salariés placent la réorganisation des procédures de travail en première position.

4.3 L'organisation du temps de travail et l'absentéisme : le lien entre les horaires individualisés et l'absentéisme, un résultat intuitif confirmé

Nous commenterons les relations entre les dimensions de l'organisation du temps de travail (durée du travail, horaires individualisés, travail par roulement) et les différentes formes d'absentéisme.

Au regard de la durée du travail, conformément aux résultats obtenus par Leigh (1991), la relation entre la durée hebdomadaire du travail et l'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical et absentéisme ponctuel*) est non significative. Ce résultat remet en question l'hypothèse principale sous-jacente à l'approche économique selon laquelle l'absentéisme est une variable d'ajustement de son temps de travail par le salarié. Cette hypothèse théorique conduit par exemple Allen (1981) à postuler dans son modèle micro-économique de l'absentéisme que l'augmentation du temps de travail aura un effet positif sur l'absentéisme, car l'utilité marginale étant décroissante, la satisfaction d'une unité de loisir supplémentaire est plus élevée. Notons cependant un résultat surprenant : plus la durée du travail augmente, plus les chances de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif* sont faibles. Nous reviendrons sur ce dernier résultat dans la section 4.7 intitulé « Commentaires sur quelques résultats contre-intuitifs ».

[133] Sondage réalisé en 2008 par l'Ifop pour le compte de Malakoff Médéric et Psya sur 600 DRH et 1000 salariés.

Par ailleurs, les horaires individualisés réduisent la probabilité de s'absenter pour une seule forme d'absentéisme : *l'absentéisme cumulatif*. Nous pouvons penser que cette liberté laissée aux salariés dans la détermination de leurs horaires leur permet d'adapter leur durée de travail aux différentes contraintes personnelles ou physiques auxquelles ils sont soumis. Ces résultats sont convergents avec ceux de Pierce et Newstrom (1983), de Dalton et Mesch (1990), de Leigh (1991) et de Baltes *et alii* (1999) qui montrent que l'organisation du temps de travail sous la forme d'horaires variables engendre une diminution de l'absentéisme.

Concernant le travail par roulement, contrairement aux résultats attendus, le travail posté sans nuit n'a pas de lien significatif avec l'absentéisme, ce qui confirme les résultats de Tüschen *et alii* (2008), bien que ces derniers n'aient pas distingué le travail par roulement sans nuit et le travail par roulement avec nuits.

4.4 Un lien significatif entre l'intensité du travail et l'absentéisme au travers de la contrainte industrielle : quelle(s) interprétation(s) donner à ce résultat ?

Parmi les trois types de contrainte (contraintes industrielle, marchande et temporelle) composant l'intensité du travail, seule la contrainte industrielle a un lien significatif avec l'absentéisme. Plus la contrainte industrielle (déplacement automatique d'un produit, cadence automatique d'une machine, normes de production ou délais à respecter) est forte, plus les chances de s'absenter, sous deux formes (*absentéisme attitudinal* et *absentéisme cumulatif*), sont élevées. Toutefois, le lien entre la contrainte marchande (demande extérieure de la part d'un client, du public ou d'un donneur d'ordre obligeant à une réponse immédiate) et l'absentéisme est non significatif. Ces deux derniers résultats, *a priori* contradictoires, pourraient s'expliquer par le fait que, contrairement à la demande marchande, la contrainte industrielle augmente de manière significative la probabilité de développer des troubles musculo-squelettiques (douleurs des épaules et du cou, douleurs des membres supérieurs)[134]. Cependant, l'enquête Sumer ne comporte aucune question sur les douleurs physiques ressenties par les salariés permettant de valider cette hypothèse.

[134] Boisard *et alii* (2002)

Bien que de nouvelles formes d'organisation du travail (organisation apprenante, organisation en *lean production*) soient apparues, le travail taylorisé n'a pas disparu. En 1998 et 2005[135], respectivement 13 % et 12% des salariés ont un rythme de travail qui dépend d'une contrainte industrielle (Gollac et Volkoff, 2007). Ce constat peut s'expliquer par le fait que l'émergence de l'organisation en *lean production* n'a pas contribué à la disparition de la contrainte industrielle, bien au contraire, puisque les salariés soumis à des normes quantitatives de production ou à des contraintes automatiques de rythme de travail étaient, en 2000[136], respectivement 75,5 % et 59, 8 % pour les salariés travaillant dans les organisations en *lean production*, 56,3 % et 56,9 % pour les salariés présents dans des organisations tayloriennes, et seulement 21,2 % et 5,4 % pour les salariés travaillant dans des organisations apprenantes (Lorenz et Valeyre, 2005). **Le lien entre la contrainte industrielle et l'absentéisme ne s'effectue donc ni par l'intermédiaire de l'insatisfaction au travail, ni par l'intermédiaire de l'intention de rester. Nos résultats nous laissent penser que ce lien passe plutôt par la santé physique au travail et notamment les troubles musculo-squelettiques, comme l'affirment Boisard *et alii* (2002).**

4.5 Des conditions de travail difficiles générant de l'absentéisme : un résultat trop attendu ?

Nous commenterons les relations entre, d'une part, les conditions physiques de travail et les pénibilités mentales et, d'autre part, les différentes formes d'absentéisme.

4.5.1 Les conditions physiques de travail (pénibilités physiques et environnement physique) et l'absentéisme : analyse de résultats parfois inattendus

Nous discuterons les relations existantes entre les pénibilités physiques (postures douloureuses, manutention manuelle de charges, vibrations mécaniques), l'environnement physique (nuisances et risques professionnels) et l'absentéisme.

Au regard des pénibilités physiques, nos résultats montrent, conformément aux travaux de Boedeker (2001) et Trinkoff *et alii* (2001), un lien significatif entre les postures douloureuses et l'absentéisme. Cependant, contrairement à Boedeker (2001) et Trinkoff *et alii* (2001), dans notre étude, nous contrôlons l'effet des caractéristiques socio-professionnelles du salarié sur

[135] Enquêtes INSEE-DARES de 1998 et 2005 sur les conditions de travail.
[136] Source : troisième enquête européenne sur les conditions de travail, 2000.

l'absentéisme, ce qui nous permet d'affirmer de façon plus robuste, qu'indépendamment de la catégorie socio-professionnelle du salarié[137], il existe un lien significatif entre les postures douloureuses et l'absentéisme. Notre étude montre par ailleurs, que ce lien n'est significatif que pour une seule forme d'absentéisme : l'absentéisme peu fréquent et de longue durée (*absentéisme médical*). Ce résultat est à mettre en lien avec le développement important des TMS au cours des dix dernières années précédant l'enquête Sumer (+ 230 % entre 1996 et 2003)[138].

Par ailleurs, contrairement aux résultats obtenus par Boedeker (2001), Houtman *et alii* (1994), Trinkoff *et alii* (2001) et Voss *et alii* (2001), nous constatons que la manutention manuelle de charges n'est pas un facteur d'absentéisme. Ce résultat est à interpréter avec précaution, car la question formulée dans Sumer est la suivante : « Port manuel de charges : oui ou non ?»[139], alors que dans les études citées ci-dessus, la question inclut un critère de poids. L'ajout du critère de poids est donc déterminant dans la significativité ou la non-significativité du coefficient. De même, contrairement à Boedeker (2001), nous ne trouvons aucun lien significatif entre le travail soumis aux vibrations et l'absentéisme. Ce résultat souligne l'importance de contrôler l'effet de la catégorie socioprofessionnelle sur l'absentéisme car, dans l'étude de Boeker (2001), celui-ci n'est pas contrôlé. Du fait de l'imbrication des phénomènes étudiés, nous pouvons supposer que, dans l'étude de Boedeker (2001), les effets des caractéristiques socio-démographiques et de la fonction exercée sur l'absentéisme se confondent avec la variable explicative « vibration mécanique » (c'est-à-dire qu'on ne peut écarter l'effet de confusion). Pour vérifier notre hypothèse, nous avons retiré la variable de contrôle « CSP » (caractéristiques socio-démographiques) de notre modèle. Le lien entre la variable « vibration mécanique » et *absentéisme cumulatif* devient significatif au seuil de 10 % (β = 0,697). Nous avons fait de même avec la variable « fonction exercée » que nous avons retirée du modèle : le lien entre la variable « vibration mécanique » et *absentéisme cumulatif* devient significatif au seuil de 10 % (β = 0,710).

[137] Les ouvriers sont en effet plus susceptibles d'être soumis à des postures douloureuses, ce qui entraîne le risque d'affecter le résultat observé à la variable explicative « posture douloureuse » alors que ce résultat s'explique par les caractéristiques socio-démographiques du salarié.

[138] Source : CNAMTS, 2007. Il faut tout de même noter que cette forte augmentation est due en partie à la reconnaissance tardive des TMS en tant que maladie professionnelle.

[139] L'enquête Sumer utilise la définition européenne (directive 90/269/CEE) de la manutention manuelle de charges : « toute opération de transport ou de soutien d'une charge qui, du fait de ses caractéristiques ou de conditions ergonomiques défavorables, comporte des risques pour les travailleurs ». L'enquête Sumer ne fournit pas d'indication sur le poids porté, mais uniquement sur la durée du port de la charge.

Concernant l'environnement physique, conformément aux travaux précédents (Voss *et alii*, 2001 ; Houtman *et alii*, 1994 ; Fried *et alii*, 2002), nos résultats confirment l'impact significatif des nuisances sonores sur l'absentéisme. Dans notre étude, la relation est significative pour l'*absentéisme attitudinal*, mais n'est par contre pas significative pour les autres formes d'absentéisme. A l'inverse, la relation entre les nuisances thermiques et l'absentéisme n'est pas significative. Ce résultat converge avec celui de Messing *et alii* (1998). Nous pouvons supposer qu'un effet de sélection intervient dans cette relation : les salariés travaillant dans des environnements humides, soumis à des hautes ou basses températures sont sélectionnés en fonction de leur capacité de résistance physique ou s'auto-sélectionnent d'eux-mêmes**.**

Quant aux risques professionnels de l'environnement physique, la relation entre l'exposition à des radiations ou à des rayonnements et l'absentéisme est très significative pour l'*absentéisme cumulatif.* A notre connaissance, il n'existe pas de travaux précédents ayant étudié cette relation.

En outre, le lien entre l'exposition à des risques toxiques et l'absentéisme n'est pas significatif. Ce résultat est en accord avec les différentes études citées dans la revue de littérature (Houtman *et alii* (1994), Kahya (2007), English *et alii* (1989), Messing *et alii* (1998). Cependant, notre étude comme celles précédemment citées sont en coupe instantanée. Or l'effet de l'exposition à des risques toxiques se répercute sur la santé et indirectement sur l'absentéisme à plus long terme. Une étude longitudinale permettrait de conclure avec plus de robustesse à la significativité ou à la non-significativité de la relation entre l'exposition à des risques toxiques et l'absentéisme.

4.5.1 Les pénibilités mentales et l'absentéisme : enrichissements sur des liens fortement significatifs

Nous aborderons successivement les relations avec l'absentéisme de la charge cognitive et de la charge psychique.

Au regard de la charge cognitive (ou charge attentionnelle), notre étude montre son influence significative sur l'absentéisme (*absentéisme attitudinal* et *absentéisme cumulatif*). A notre connaissance, il n'existe pas d'études ayant démontré ce lien.

Concernant la charge psychique (agressions physique ou verbale, tensions avec le public, harcèlement moral), l'influence de celle-ci sur l'absentéisme est très significative. Très peu de travaux se sont intéressés au lien entre le harcèlement moral et l'absentéisme (Kivimäki *et alii*, 2000 ; Voss *et alii*, 2001). Les chercheurs en médecine du travail privilégient le lien entre le harcèlement moral et la santé mentale (Niedhammer *et alii*, 2008). En lien avec les résultats de ces deux études, notre étude montre que le harcèlement moral a une influence significative sur toutes les formes d'absentéisme, excepté l'*absentéisme médical.*

De même, une seule étude (Eriksen *et alii*, 2003) s'est intéressée au lien entre la survenue d'une agression ou le risque d'agression et l'absentéisme au travers d'une variable proche de la nôtre : « les menaces ou les violences au travail ». Ces auteurs ont montré un lien significatif entre ces deux variables dans une analyse univariée (test du Khi²) mais un lien non significatif dans une analyse multivariée. Nos résultats montrent que le lien entre les agressions verbales et physiques de la part du public et l'absentéisme est significatif pour toutes les formes d'absentéisme dans le cadre d'une analyse multivariée. Ces résultats contredisent donc ceux d'Eriksen *et alii* (2003) dont l'étude est basée sur un échantillon de 4931 aides-soignantes. La validité externe de cette étude n'est donc pas confirmée.

Enfin, à notre connaissance, aucune étude ne s'était intéressée au lien entre les situations de tension dans les rapports avec le public et l'absentéisme. Nos résultats montrent que ce lien est significatif pour *l'absentéisme médical*. Ce résultat est à mettre en lien avec les recherches de Hochschild (1983) sur le travail émotionnel (Alis, 2008). Ainsi, l'étude de Williams (2003) sur le travail émotionnel montre que les clients exigeants et difficiles sont à l'origine de tension chez les salariés en contact avec ce type de clients. Cette tension est renforcée par le fait que le salarié ne doit pas révéler les sentiments qui l'habitent lorsqu'il fait face à un client exigeant et doit, au contraire, exprimer les sentiments attendus par son employeur («garder le sourire »), ce qui peut produire une dissonance émotionnelle (Hochschild, 1983).

4.6 Les ressources de l'emploi ont un impact très significatif sur l'absentéisme : quelques approfondissements

Notre recherche montre, conformément à celle de Bakker *et alii* (2003), que les ressources de l'emploi ont une relation négative et significative avec l'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical, absentéisme cumulatif*)**.**

De surcroît, nous montrons que la relation entre les ressources de l'emploi et l'absentéisme est médiatisée principalement par la santé au travail. Il semblerait donc que les ressources de l'emploi aident les salariés à s'adapter plus facilement aux différentes contraintes ou exigences qu'ils rencontrent dans leur travail et diminuent ainsi l'impact potentiellement négatif de ces contraintes.

Le lien entre les ressources de l'emploi et l'absentéisme est aussi médiatisé par la satisfaction au travail, pour les trois types de ressources de l'emploi et par l'intention de rester, pour les moyens informationnels et les moyens cognitifs. Ce dernier résultat nous laisse penser que les ressources de l'emploi augmentent la satisfaction et l'intention de rester *via* l'épanouissement personnel.

4.7 Commentaires sur quelques résultats contre-intuitifs

Notre étude comporte quelques résultats contre-intuitifs, portant sur les relations avec l'absentéisme de certaines variables : « postures douloureuses », « travail par roulement », «durée du travail », « contrainte temporelle ».

Il en est ainsi du lien entre la variable « postures douloureuses » et l'*absentéisme attitudinal* (β = -0,512), de la relation entre d'une part, la variable « travail par roulement avec nuit » et d'autre part, l'*absentéisme attitudinal* (β = -1,23) et l'*absentéisme médical* (β = -0,428). Les coefficients négatifs des variables « travail par roulement » et « postures douloureuses » apparaissent au premier abord aberrants, mais ce résultat non attendu est peut-être lié à un effet de sélection (« *Healthy Worker Effect* ») : les employeurs ne conservent, pour le travail par roulement incluant des nuits ou les tâches comportant des postures douloureuses, que les salariés les plus aptes physiquement. Dès qu'ils s'absentent trop fréquemment pour maladie, les salariés sont replacés dans une équipe de jour, sur des tâches moins pénibles physiquement

et sur des postes fixes non soumis à la rotation ou ils sont licenciés pour inaptitude. Cependant, nous pouvons observer que pour le cas spécifique des postures douloureuses, la relation est positive (β = 0,145) entre la variable « posture douloureuse » et l'absentéisme de fréquence faible et de durée longue (*absentéisme médical)*. Il semblerait donc que les postures douloureuses n'aient pas d'impact sur l'absentéisme « de court terme » (c'est-à-dire *l'absentéisme attitudinal*), du fait de la bonne santé des travailleurs affectés à ces tâches pénibles physiquement ou du fait du présentéisme. Cependant, d'après nos résultats, il serait possible que les postures douloureuses soient à moyen terme génératrices *d'absentéisme médical.* Seule une étude longitudinale permettrait de conforter cette hypothèse.

En outre, contrairement aux résultats attendus, la durée du travail diminue faiblement mais significativement la probabilité de s'absenter sous la forme *absentéisme cumulatif*. Ce résultat est identique à celui de Voss *et alii* (2001). Il peut s'expliquer par un effet de sélection : les salariés en bonne santé ont tendance à travailler pour des durées hebdomadaires plus longues. De plus, les salariés qui travaillent le plus longtemps, sont aussi ceux qui ont la plus forte implication organisationnelle (Meyer *et alii*, 1993). Cependant, une durée hebdomadaire importante de travail peut avoir des conséquences dommageables sur la santé au travail à long terme. La relation entre la durée de travail et la santé au travail est en effet négative et significative (tableau 31). Dès lors, nous pouvons penser qu'à long terme, une forte durée de travail se traduira par une augmentation de l'absentéisme. Une étude longitudinale permettrait de confirmer cette hypothèse.

Healthy Worker Effect

Un travailleur n'occupe un poste que si santé le permet. Des mécanismes de sélection sont en effet à l'œuvre, tout au long de sa vie active. « La présence d'un salarié à tel poste résulte pour partie de ses conditions de travail antérieures et de l'évolution de sa santé. Un résultat, classique en épidémiologie mais *a priori* paradoxal, est la relative rareté des pathologies chez les travailleurs ayant les conditions de travail les plus dures. Ce constat s'explique par une sélection progressive : les salariés en mauvaise santé s'écartent, ou sont écartés, des situations de travail qu'ils ne peuvent pas (ou ne peuvent plus) affronter. » (Gollac et Volkoff, 2007, p.21)

Nous constatons par ailleurs, que de manière contre-intuitive, le lien entre la contrainte temporelle (liée à l'exécution d'un travail sous une pression temporelle) et l'absentéisme n'est

pas significatif. Cependant, ce résultat est convergent avec l'étude de Greibner *et alii* (1998), qui n'a trouvé aucun lien significatif entre la contrainte temporelle et l'absentéisme. Ce résultat est aussi à mettre en lien avec les recherches reposant sur le modèle de Karasek et Theorell (1990), qui n'ont démontré aucun lien significatif entre la demande psychologique[140] et l'absentéisme, après contrôle de l'effet des caractéristiques individuelles des salariés (âge, genre, CSP…). Le lien significatif entre la contrainte temporelle et la santé au travail[141], que nous avons mis en évidence, ne se répercute pas sur l'absentéisme. Nous pourrions expliquer ce lien non significatif entre la contrainte temporelle et l'absentéisme par le fait que ce n'est pas la contrainte temporelle prise isolément qui agit sur l'absentéisme, mais que c'est plutôt son interaction avec l'autonomie qui influence l'absentéisme. Cependant, comme nous l'avons mentionné dans notre revue de littérature, l'ensemble des études (Niedhammer *et alii*, 1998 ; Niedhmmer *et alii*, 2008 ; Smulders et Nihuis, 1999 ; Vahtera *et alii*, 1996) ont conclu à une relation non significative entre, d'une part, les effets d'interaction entre les variables du modèle de Karasek et Theorell (1990) et, d'autre part, l'absentéisme. Une explication possible est que la contrainte temporelle n'a pas d'impact à court terme sur l'absentéisme, son effet sur l'absentéisme intervenant plutôt à long terme. Une étude longitudinale permettrait de confirmer cette interprétation.

Conclusion du chapitre 5

Nos résultats montrent l'importance des variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi. En revanche, ils relativisent l'importance de facteurs personnels, tels que l'âge ou l'ancienneté, dont les coefficients sont certes significatifs, mais restent très faibles. Toutefois, dans l'analyse multivariée, certaines variables de contrôle, relevant tant de facteurs personnels (le genre, la catégorie socio-professionnelle, la fonction exercée) que de facteurs sociétaux (le type de temps de travail, le statut de l'emploi) ou de caractéristiques de l'établissement (la présence d'un CHSCT, le secteur d'activité), ont un effet significatif sur différentes formes d'absentéisme. **Ceci confirme l'intérêt de contrôler l'effet de ces différentes variables afin d'éviter l'effet de confusion (*confounding effect*), qui consiste à affecter le résultat observé à la cause testée alors que ce résultat s'explique par d'autres causes. Etant donné l'imbrication**

[140] Rappelons que la variable « contrainte temporelle » est composée d'une partie des items de la variable « demande psychologique » du modèle de Karasek et Theorell (1990).
[141] Conférer les résultats de la régression ordinale.

des phénomènes étudiés, une analyse économétrique « toutes choses étant égales par ailleurs », incluant de nombreuses variables de contrôle, était donc nécessaire.

Notre analyse quantitative montre que l'influence sur l'absentéisme des nouvelles formes d'organisation du travail, s'appuyant sur les compétences et les capacités de réflexion des salariés[142], est négative : une amélioration du contenu cognitif du travail diminue les chances de s'absenter.

A l'inverse, une forte contrainte industrielle, ainsi qu'un contrôle hiérarchique fort, caractéristiques des organisations tayloriennes et des organisations en *lean production*, sont des facteurs organisationnels qui augmentent la probabilité d'être absent. Toutefois, nos résultats ne permettent pas de confirmer les critiques adressées par les chercheurs de l'école des relations humaines au taylorisme : l'organisation scientifique du travail engendrerait de l'absentéisme et du turn-over, du fait d'un manque d'intérêt au travail (source d'insatisfaction au travail) des ouvriers pour des tâches routinières. La relation entre la contrainte industrielle et l'absentéisme n'est en effet médiatisée ni par la satisfaction au travail, ni par l'intention de rester. Il semblerait plutôt que la médiation s'opère au travers d'une santé physique au travail dégradée.

Nos résultats soulignent l'importance du lien entre les ressources de l'emploi (moyens humains, informationnels et cognitifs) et l'absentéisme : le fait pour un salarié d'avoir un nombre suffisant de collègues, d'avoir accès à des informations claires et suffisantes, de se voir offrir une formation suffisante et adaptée réduit la probabilité de s'absenter. Ceci renvoie à la mise en place de « bonnes » pratiques de gestion des ressources humaines.

Notre étude souligne aussi le rôle primordial de la santé au travail en tant que médiateur de la relation entre, d'une part, les variables d'organisation et de conditions de travail et, d'autre part, l'absentéisme. En effet, dans les relations où les effets médiateurs d'une ou des deux variables médiatrices attitudinales (satisfaction au travail et intention de rester) et de la variable médiatrice « santé au travail » sont significatifs, la médiation se réalise

[142] Dans leur typologie, Lorenz et Valeyre (2005) dénomment cette catégorie d'organisation du travail, « organisation apprenante ».

principalement par la santé au travail. Ceci est le cas des relations médiatisées entre, d'une part, la charge cognitive, les situations de tension avec le public, le harcèlement moral, les agressions, et l'absence de moyens humains, informationnels, cognitifs et, d'autre part, *l'absentéisme ponctuel et l'absentéisme cumulatif*.

Nous remarquons l'importance de la variable « harcèlement moral » qui est liée significativement à toutes les formes d'absentéisme. Toutefois, il serait pertinent d'approfondir ce résultat en analysant les déterminants organisationnels du harcèlement moral. Il serait, par exemple, possible de réaliser une analyse multivariée à partir des variables indépendantes (organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi) de notre modèle de recherche.

Notre étude souligne aussi l'importance du lien très significatif entre les tensions générées par le contact avec le public et *l'absentéisme médical*. Ce dernier résultat peut s'interpréter comme la conséquence d'un travail émotionnel (Hochschild, 1983) intense des salariés en contact avec des clients ou des usagers exigeants.

Les résultats de notre étude montrent par ailleurs que les liens entre, d'une part, la contrainte temporelle (c'est-à-dire l'obligation de travailler rapidement), la durée du travail[143] et, d'autre part, l'absentéisme, sont non significatifs. Ceci indique que les salariés ne « rechignent » pas au travail, alors même que la contrainte temporelle augmente significativement l'insatisfaction au travail, d'après les résultats de la régression ordinale avec comme variable dépendante, la satisfaction au travail. Ce constat est conforté par l'étude de Davoine et Méda (2008), qui montrent que le niveau de satisfaction au travail des salariés français est très faible, alors que paradoxalement, le travail revêt une place très importante dans leur vie. En outre, nos résultats soulignent l'importance de la médiation par la satisfaction au travail entre la qualité des relations humaines et sociales dans l'entreprise (manque de soutien du supérieur et de celui des collègues, contrôle hiérarchique fort) et l'absentéisme. Ces résultats concordent avec ceux de Philippon (2007) qui constate une forte distance hiérarchique en France, source d'insatisfaction au travail. La régression ordinale, que nous avons effectuée sur la satisfaction au travail, montre en effet un lien fort et très significatif entre la qualité des relations

[143] Le lien non significatif entre la durée du travail et l'absentéisme est conforme aux résultats de Leigh (1991).

humaines et sociales dans l'entreprise (manque de soutien du supérieur et de celui des collègues, contrôle hiérarchique fort) et la satisfaction au travail.

Les résultats de l'analyse explicative montrent que, toutes choses étant égales par ailleurs, l'organisation du travail, les conditions de travail, ainsi que les ressources de l'emploi influencent *l'absentéisme attitudinal* (absentéisme de fréquence élevée et de durée courte), directement et indirectement *via* la satisfaction au travail et l'intention de rester. *A contrario*, dans le paradigme du modèle du retrait (*Withdrawal Model*), dominant dans la littérature managériale sur l'absentéisme (Johns, 2001), cette forme d'absentéisme est essentiellement expliquée par l'insatisfaction au travail ou par un manque d'implication au travail (Harrison et Martocchio, 1998 ; Johns, 1997, 2001). Pour autant notre étude n'écarte pas l'influence de la satisfaction au travail sur cette forme d'absentéisme. En effet, notre recherche montre qu'elle constitue la variable médiatrice dominante dans la relation entre les facteurs organisationnels (organisation du travail, les conditions de travail et ressources de l'emploi) et *l'absentéisme attitudinal*. De plus, notre étude quantitative montre que *l'absentéisme attitudinal* est minoritaire par rapport aux autres formes d'absentéisme. Or seul ce dernier type d'absentéisme suscite l'intérêt des chercheurs rattachés au paradigme du *Withdrawal Model*.

Enfin, nous montrons que le lien entre les facteurs organisationnels et la fréquence des absences n'est pas médiatisé par les seules variables « satisfaction au travail » ou « intention de rester », mais aussi par la santé au travail, dans le cas de l'*absentéisme cumulatif* (absentéisme de fréquence élevée et de durée longue). Ce résultat contredit l'hypothèse centrale du paradigme du modèle du retrait selon lequel les absences répétées (mesurées par la fréquence des absences) ont pour origine un manque de satisfaction ou d'implication au travail. Elle néglige la santé au travail qui est une variable médiatrice essentielle dans la relation entre les facteurs organisationnels et l'absentéisme fréquent. A l'inverse, la satisfaction au travail est une variable médiatrice de la relation entre les facteurs organisationnels et l'*absentéisme médical* (absentéisme de fréquence faible et de durée longue). Or, selon le modèle du retrait, ce type d'absence (mesuré par la durée des absences) est assimilé à des absences involontaires, qui ne peuvent être expliquées par un manque de motivation au travail, mais plutôt par des problèmes de santé. Nos résultats montrent que la distinction entre les absences volontaires et les absences involontaires est trop réductrice de la réalité. Nos résultats montrent qu'il existe plusieurs types d'absence déterminés par des

facteurs explicatifs différents. L'intensité de l'effet sur l'absentéisme de ces divers facteurs est elle-même variable.

En conclusion, nous pouvons rappeler l'intérêt de l'enquête Sumer, qui permet de concilier deux objectifs souvent contradictoires d'une recherche (Jolibert et Jourdan, 2006) : assurer simultanément de fortes validités interne et externe. En effet, les modalités de l'enquête permettent de constituer des indicateurs synthétiques combinant des indicateurs subjectifs et objectifs (évalués par un médecin du travail). Le nombre important de variables de contrôle limite la capacité d'attribuer les effets observés à des facteurs autres que les variables explicatives. Ces deux dernières caractéristiques confèrent à notre étude une forte validité interne. La taille de l'échantillon (près de 25000 salariés interrogés) et sa bonne représentativité (80 % des salariés français sont couverts par l'enquête) autorisent à généraliser nos résultats à la population mère, la population salariée française. Toutefois, il serait intéressant de les compléter par une étude longitudinale, de façon, par exemple, à éclairer les liens non significatifs, en coupe instantanée, entre certaines pénibilités physiques (c'est notamment le cas des vibrations mécaniques) ou nuisances et l'absentéisme.

Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons cherché à comparer nos résultats avec ceux d'études antérieures. Notre recherche converge avec la majorité des résultats des études précédentes pour les relations significatives avec l'absentéisme des variables suivantes : monotonie, contenu cognitif, horaires individualisés, pénibilités physiques et mentales, ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs). Toutefois, nos travaux contredisent la majorité des résultats d'études antérieures concernant les relations avec l'absentéisme, non significatives ou de signe inverse à celles constatées dans ces études, pour les variables suivantes : l'autonomie, la durée du travail et le travail par roulement. Par ailleurs, notre recherche montre l'importance du *Healthy Worker Effect* dans l'explication de quelques résultats contre-intuitifs

L'analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer a permis d'étudier, dans le cadre d'une analyse multivariée, l'influence simultanée de l'organisation et des conditions de travail, des ressources de l'emploi sur l'absentéisme, mais qu'en est-il de leurs influences sur les absences maladie dans une dimension dynamique? Si l'analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer a permis de valider notre modèle dans sa dimension statique, l'étude de cas permettra de le tester dans une dimension dynamique. Par ailleurs, quelles sont les influences sur l'absentéisme de deux nouvelles formes d'organisation du travail : l'organisation en groupes semi-autonomes et l'organisation *lean production*?

Conclusion de la deuxième partie

A l'issue de cette deuxième partie, nous avons testé notre modèle de recherche, sur la base d'une analyse quantitative de l'enquête Sumer 2002-2003. L'utilisation de cette enquête permet de donner de fortes validités interne et externe à nos résultats. Dans un chapitre consacré à la méthodologie, nous avons construit des indicateurs synthétiques opératoires et validés pour mesurer un ensemble de variables organisationnelles : contenu cognitif du travail ; niveau de responsabilité ; densité du travail ; contraintes industrielle, marchande et temporelle ; soutien des collègues et du supérieur ; certaines variables liées aux pénibilités physiques et mentales, et à l'environnement physique. Nous avons aussi élaboré une nouvelle opérationnalisation de l'absentéisme combinant la durée et la fréquence des absences. Celle-ci nous permet de distinguer quatre modalités ou types d'absentéisme : *l'absentéisme attitudinal, l'absentéisme médical, l'absentéisme ponctuel, l'absentéisme cumulatif*. Pour chacune de ces formes d'absentéisme, un ou des médiateur(s) sont dominants dans la relation entre l'organisation du travail, les conditions de travail, les ressources de l'emploi et l'absentéisme (tableau 33).

Tableau 33 : Médiateurs dominants dans les relations entre les facteurs organisationnels et les formes d'absentéisme

Type d'absentéisme	**Variable(s) médiatrice(s) dominante(s)**
Absentéisme attitudinal (absentéisme de fréquence élevée et de durée courte)	Satisfaction au travail
Absentéisme médical (absentéisme de fréquence faible et de durée longue)	Santé au travail
Absentéisme ponctuel (absentéisme de fréquence faible et de durée courte)	Intention de rester
Absentéisme cumulatif (absentéisme de fréquence élevée et de durée longue)	Satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail

Notre recherche met en lumière l'influence marquée sur l'absentéisme de certains facteurs organisationnels pas (ou rarement) étudiés : la contrainte industrielle, la densité du travail, les tensions avec le public, les agressions verbales ou physiques. De manière conjointe, les

ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs) et le niveau de responsabilité influencent négativement l'absentéisme.

L'analyse quantitative, à partir de l'enquête Sumer, a permis de donner de bonnes validités interne et externe à nos résultats. Toutefois, il serait intéressant de tester notre modèle dans un contexte particulier au travers d'une approche qualitative, de manière à renforcer la validité interne de notre recherche (Baumard et Ibert, 2003). L'étude de cas se prête à ce type d'analyse qualitative. En effet, elle permet d'appréhender des phénomènes complexes, « *c'est-à-dire des phénomènes qui englobent une multiplicité d'intervenants, qui intègrent différents niveaux d'action enchâssés dans des dynamiques à la fois organisationnelles et environnementales, et dont les évolutions réellement significatives ne sont parfois décelables qu'à travers une approche longitudinale sur une longue période temporelle* » (La Ville, 2000, p.74). Tester notre modèle dans un cadre particulier, incluant des dynamiques à la fois organisationnelles et environnementales, et à travers une approche longitudinale (étude rétrospective), tel sera l'objet de la troisième partie de notre thèse.

Troisième partie :
Vérification empirique qualitative

Introduction de la troisième partie

La deuxième partie de notre thèse nous a permis de tester notre modèle selon une approche quantitative et statique. Nos résultats permettent de montrer que « toutes choses étant égales par ailleurs », c'est-à-dire à caractéristiques personnelles, sociétales et « structurelles » identiques, l'organisation du travail, les conditions de travail, les ressources de l'emploi ont une influence significative sur l'absentéisme. Néanmoins, des questions subsistent. Par exemple, une simple amélioration des conditions de travail suffit-elle à diminuer l'absentéisme si dans le même temps l'organisation du travail reste pathogène ? Une étude de cas semble, selon nous, adaptée pour répondre à ces questions.

Dans ce cadre, nous préciserons les raisons de notre choix de l'étude de cas, ainsi que la méthodologie employée (chapitre 6). Nous présenterons, ensuite, les résultats de notre étude de cas et les discuterons (chapitre 7). Nous terminerons cette dernière partie en confrontant les résultats de nos analyses quantitative et qualitative de manière à proposer des contributions managériales (chapitre 8).

Chapitre 6 :
La méthodologie et la contextualisation de l’étude de cas dans un établissement industriel de maintenance

Introduction

Nous avons opté pour une méthode qualitative pour compléter notre analyse quantitative, car elle permet d'adopter « *une démarche explicative de faits significatifs dans le cadre de situations de gestion concrète* » (Wacheux, 1996, p.88).

Dans un premier temps, nous justifierons notre choix de l'étude de cas et nous dresserons un état de l'art de la littérature sur les liens entre les formes d'organisation du travail (organisation en groupes semi-autonomes et organisation en *lean production*) et l'absentéisme. Puis nous présenterons le contexte empirique de notre étude et enfin la méthodologie employée.

I Une étude de cas sur le changement organisationnel

Dans cette partie, nous justifierons notre choix méthodologique pour l'étude de cas. Puis, nous présenterons un état de l'art sur les liens entre, d'une part, l'organisation *lean production*, l'organisation en groupes semi-autonomes, la résistance au changement et, d'autre part, l'absentéisme.

1.1 L'étude de cas, justification d'un choix méthodologique

L'articulation entre les méthodes qualitatives et les méthodes quantitatives est féconde (Wacheux, 1996 ; Baumard et Ibert, 2003 ; Savall et Zardet, 2004). Ainsi l'étude statistique réalisée à partir de l'enquête Sumer permet de tester empiriquement un modèle et de généraliser des résultats tandis que l'étude de cas permet une contextualisation du modèle dans une situation de gestion concrète (Wacheux, 1996). L'objectif de cette étude est de compléter les informations statistiques et d'apporter une dimension qualitative aux régularités mises en évidence par l'analyse quantitative, ce afin d'enrichir leur compréhension.

Parmi les différentes méthodes qualitatives à notre disposition, nous avons fait le choix d'une étude de cas, qui se définit « comme une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les événements, les acteurs et les implications » (Wacheux, 1996, p.89). Nous avons ainsi réalisé une étude de cas dans un Etablissement de maintenance d'une entreprise ferroviaire, car l'une des unités de production de cet établissement a connu

un changement organisationnel en 2006, impliquant autant l'organisation du travail que les conditions physiques de travail (c'est-à-dire les pénibilités physiques et l'environnement physique). Ce cas permet d'analyser l'influence d'un changement simultané de l'organisation du travail et des conditions de travail sur l'absentéisme. Ce changement organisationnel a été suivi d'une forte augmentation du taux d'absentéisme. Le recours à l'étude de cas se justifie ici puisque notre démarche répond aux trois conditions fixées par Yin (2003, p.9) : « la question de recherche porte sur « comment » ou « pourquoi », la recherche ne requiert pas de contrôle des événements et elle porte sur un événement contemporain », en effet :

Nous cherchons à comprendre pourquoi un changement de l'organisation, des conditions de travail peut avoir une incidence sur l'absentéisme.

Cette recherche ne nécessite pas de contrôle de l'élaboration et de la mise en œuvre du changement.

Enfin, cette étude porte sur un changement organisationnel récent (en 2006).

L'étude de cas unique fait l'objet d'un débat. Comme le notent Royer et Zarlowski (2003, p.214), « *certains considèrent que les connaissances produites par l'étude de cas unique sont idiosyncratiques et donc impropres à la généralisation. D'autres estiment, au contraire, que l'étude d'un cas unique peut donner lieu à généralisation* ». La pertinence de l'étude de cas unique est mise en évidence par La Ville (2000), Yin (2003) et Mintzberg (1979). Ce dernier se demande ainsi ouvertement pourquoi les chercheurs doivent-ils toujours s'excuser lorsqu'ils utilisent un échantillon composé d'une seule observation (Mintzberg, 1979, p.583). Selon Mintzberg, le recours au cas unique est une démarche parfaitement légitime. Pour Yin (2003), l'étude de cas unique est assimilable à une expérimentation et il préconise, par conséquent, le recours au cas unique dans trois situations : (1) test d'une théorie pour la confirmer, la réfuter ou la remettre en question ; (2) caractère unique du cas ; (3) cas explorant un phénomène jusqu'alors inaccessible à la communauté. Ici, l'étude de cas unique se justifie, selon Yin (2003), puisque nous avons choisi un cas représentatif des relations testées dans un modèle pour le confirmer, le compléter ou le remettre en question.

Dans la mesure où le processus de recherche a commencé trois ans après la réorganisation, notre étude ne peut être qualifiée de recherche expérimentale, puisque nous n'avons pu observer l'organisation du travail précédente. Pour comparer « l'avant » et « l'après », nous nous fondons sur les témoignages des différents acteurs interrogés et sur les documents internes fournis par la direction de l'établissement. Cette recherche s'apparente à un travail de type rétrospectif. Nous avons cherché à reconstruire la réalité, *a posteriori*, par l'analyse (Wacheux, 1996). Cette étude s'appuie sur un historique de l'évolution du taux d'absence dressé à partir des données d'absence collectées de 2006 à 2008.

L'Etablissement de maintenance de l'entreprise ferroviaire (chargé de la maintenance du matériel ferroviaire) est composé de 400 agents, répartis sur quatre unités opérationnelles. Notre étude s'est déroulée dans l'une des unités opérationnelles dans laquelle a eu lieu une réorganisation importante pour faire face à l'arrivée de nouvelles pièces à réparer. Elle a commencé en janvier 2006 et s'est terminée en mai 2006. La réorganisation a été réalisée avec l'aide d'un cabinet de conseil en gestion de production, « spécialiste »[144] du *lean management*. Elle a consisté à transformer l'organisation en groupes semi-autonomes en une organisation proche de la *lean production*, comprenant une forte division horizontale des tâches et une polyvalence des agents, en l'accompagnant d'une diminution de la charge physique de travail et d'une amélioration de l'environnement physique de travail.

1.2 L'organisation en groupes semi-autonomes et l'absentéisme

Dans le cadre du développement de l'approche socio-technique dans le courant des années 1950-1970, plusieurs études ont analysé l'influence d'une organisation en groupes semi-autonomes sur l'absentéisme, sur le turn-over, sur les accidents du travail, sur le niveau de production… Pasmore *et alii* (1982) ont synthétisé les résultats de ces études et concluent que 86 % des entreprises qui ont opté pour une organisation en groupes semi-autonomes ont vu leur absentéisme décroître. Cependant, comme le soulignent Pasmore *et alii* (1982), il faut fortement relativiser la validité de ce pourcentage élevé de réussites car « *les chercheurs testant l'approche socio-technique ont relaté exclusivement les résultats des études démontrant les succès de cette approche* » (Pasmore *et alii*, 1982, p.1197).

[144] Source : site Internet du cabinet de conseil mis à jour le 25 octobre 2008.

Dans les années 1980, l'approche socio-technique influence fortement l'entreprise Volvo. Ces années ont été marquées par les expériences de Volvo dans ses usines d'Uddevalla et de Kalmar, dans lesquelles une organisation en groupes semi-autonomes est instaurée. Dans l'usine d'Uddevalla, les groupes semi-autonomes montent intégralement un véhicule (Freyssenet, 1995). L'usine de Kalmar se présente comme quatre hexagones contigus, groupés autour d'une partie commune. Chaque équipe occupe une partie de l'hexagone et est responsable d'un ensemble (aménagement intérieur du véhicule, par exemple). Cette nouvelle organisation du travail a entraîné une baisse de l'absentéisme dans l'usine de Kalmar (Charron et Freyssenet, 1994). Par contre, l'absentéisme (qui peut être assimilé à un indicateur de performance sociale) est resté élevé pendant les quatre années d'existence de l'usine d'Uddevalla [145], mais ce taux élevé peut s'expliquer par la composition de l'effectif : 45 % de femmes[146] (Freyssenet, 1995). Plus récemment, Melin *et alii* (1999) se sont intéressés à l'usine Volvo de Skövde (Suède) qui inclut deux types d'organisation du travail : une organisation taylorienne dans certains ateliers et une organisation en groupes semi-autonomes dans d'autres ateliers. Ils concluent que le contenu cognitif du travail est plus élevé dans l'organisation en groupes semi-autonomes et que le niveau de stress y est moins élevé. La comparaison des performances en termes de performances économiques (par l'analyse de la productivité du travail et de la rentabilité) entre le système uddevallien de la « production réflexive » et le système toyotiste de la « production au plus juste » (*Lean production*) a donné lieu à un débat important (Berggren, 1994).

Toutefois, depuis le début des années 1990, seuls Cordery *et alii* (1991)[147] se sont intéressés à l'influence sur l'absentéisme d'un changement organisationnel se traduisant par la mise en place d'une organisation en groupes semi-autonomes. De plus, aucune étude ne s'est intéressée à l'opération inverse, soit la transformation d'une organisation en groupes semi-autonomes en une organisation taylorienne ou en une organisation *lean production*. Ajoutons qu'à notre connaissance, aucune étude ne porte sur l'effet d'un changement simultané des conditions de travail et de l'organisation du travail sur l'absentéisme. Enfin, le débat reste ouvert sur les performances économiques (en termes de productivité, de taux de rebut, de

[145] L'usine Uddevalla a été réouverte en mars 1997 en conservant son organisation en groupes semi-autonomes.
[146] Rappelons que nous avons montré dans le chapitre 4 que la probabilité de s'absenter est plus importante pour les femmes que pour les hommes.
[147] Rappelons que contrairement aux résultats attendus, Cordery *et alii* (1991) montrent que la mise en place d'une organisation en groupes semi-autonomes est associée à une augmentation de l'absentéisme. Cependant, comme le relèvent Cordery *et alii*, ce résultat pourrait s'expliquer par le recours aux heures supplémentaires, systématique et de grande ampleur, dans cette nouvelle usine, organisée en groupes semi-autonomes.

taux de retouches…) et sociales (en termes d'absentéisme, d'accidents du travail et de maladies professionnelles, de turn-over…) de ces deux types d'organisation du travail. Notre objectif est ainsi de contribuer à l'éclairer.

1.3 L'organisation en *lean production* et l'absentéisme

L'organisation en *lean production* ou modèle toyotiste a connu un très important succès dans l'industrie automobile, succès qui peut s'expliquer par ses bonnes performances en termes de productivité (Womack *et alii*, 1990 ; Houben et Ingham, 1995). Cependant, peu d'études (Askenazy et Caroli, 2003; Conti *et alii*, 2006 ; Lewchuck et Robertson, 1996 ; Valeyre, 2006) se sont intéressées à l'influence du modèle *lean production* (production en juste à temps, management de la qualité totale, travail en équipes) sur la santé au travail et encore moins à ses conséquences sociales en termes d'absentéisme maladie. Askenazy et Caroli (2003) montrent que l'obligation de respecter des normes de qualité chiffrées et la rotation de postes augmentent la probabilité de déclarer un accident du travail. Valeyre (2006) montre que la santé au travail est plus dégradée dans les organisations en *lean production* que dans les organisations apprenantes (proche du modèle uddevallien). Les problèmes de troubles musculo-squelettiques (TMS) et de stress touchent principalement les salariés des organisations en *lean production* (Valeyre, 2006). Toutefois, dans ces deux dernières études (Askenazy et Caroli, 2003; Valeyre, 2006), l'influence des conditions de travail (pénibilités physiques, pénibilités mentales et environnement physique de travail) sur la santé au travail et l'absentéisme maladie n'est pas contrôlée. Lewchuk et Robertson (1996) montrent que les salariés travaillant dans des usines réorganisées en *lean production* ont vu leur niveau de stress et de fatigue augmenter au cours des deux années qui ont suivi la réorganisation. Cependant, ces deux auteurs ne spécifient pas les dimensions de la *lean production* (juste-à-temps, démarche de qualité totale, travail en équipes) qui sont responsables de ce haut niveau de stress.

Les deux seules études portant sur le lien entre l'organisation en *lean production* et l'absentéisme débouchent sur des résultats contradictoires. Ainsi, selon Valeyre (2006), il n'existe pas de différences significatives quand au pourcentage de salariés absents pour maladie entre les salariés présents dans les organisations apprenantes et ceux présents dans les organisations en *lean production*. A l'inverse, dans une recherche récente, Coles *et alii* (2007)

montrent que les firmes ayant adopté une organisation en *lean production*[148] ont des « coûts cachés » en termes d'absentéisme plus importants que les entreprises n'ayant pas ce type d'organisation du travail. Conti *et alii* (2006) montrent que seuls 30 % (R^2 ajusté) des pratiques organisationnelles liées à la *lean production* expliquent les variations du niveau de stress. Dans cette étude, les auteurs ne mettent pas en relation les outils propres à la *lean production* (management par la qualité totale, juste-à-temps…) et le niveau de stress, mais plutôt l'influence des conséquences de la *lean production* en matière d'organisation du travail (niveau d'autonomie, niveau de polyvalence, intensité du travail …) sur le niveau de stress. Dans le cadre d'un processus d'accumulation des connaissances, il nous apparaît pertinent d'approfondir les liens entre le modèle de production (organisation en groupes semi-autonomes versus organisation en *lean production*) et l'absentéisme.

1.4 Le changement organisationnel et l'absentéisme

Un changement organisationnel peut générer une résistance au changement (Coch et French, 1948). Un état de l'art sur le thème de la résistance au changement (Bareil, 2004) fait émerger deux déterminants principaux de cette résistance: une mise en œuvre autoritaire du changement et un manque de légitimité du changement car rentrant en opposition avec les valeurs du milieu de travail. Selon Jick et Peiperl (2003), la résistance au changement se manifeste sous deux formes : la résistance active et la résistance passive. La résistance active se manifeste par la formation de groupes d'opposition au changement et par des actes directs de résistance au changement (sabotage des nouveaux équipements…). La résistance passive prend la forme d'une diminution de l'implication au travail et d'une augmentation de l'absentéisme (Cawsey et Desza, 2007 ; Jick et Peiperl, 2003).

Les conséquences d'un changement organisationnel sur l'absentéisme dépendent de la manière dont ce changement est élaboré et mis en œuvre. Un changement participatif diminue les chances qu'il soit rejeté et que ce rejet se manifeste par une augmentation de l'absentéisme (Cawsey et Desza, 2007 ; Coch et French, 1948 ; Jick et Peiperl, 2003). Bien qu'il soit participatif, un changement organisationnel peut parfois entraîner une résistance au changement car ce changement manque de légitimité et ne fait pas sens auprès des acteurs.

[148] Toutefois, il faut noter que Coles *et alii* (2007) n'utilisent qu'un seul critère pour caractériser une organisation du travail en *lean production* : la mise en place d'une organisation en juste-à-temps (*just-in-time* ou *JIT*).

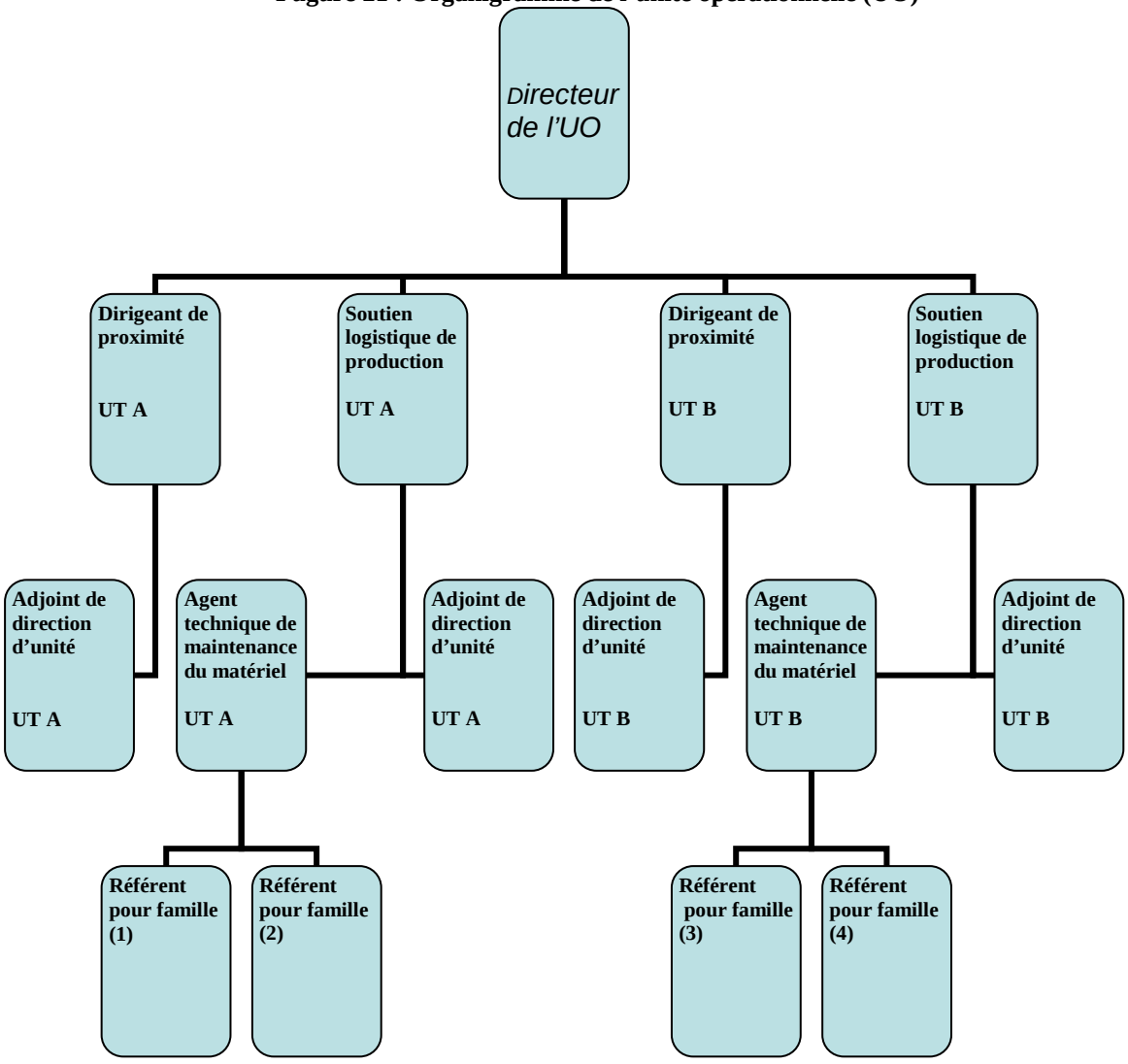
II La présentation de l'unité opérationnelle, objet de notre étude de cas

Nous présenterons, tout d'abord, l'organigramme de l'Unité Opérationnelle (UO), puis les différentes tâches accomplies par les agents.

2.1 L'organigramme de l'unité opérationnelle

L'Unité Opérationnelle (UO) est subdivisée en deux unités techniques (UT) : l'Unité Technique A (UT A) et l'Unité Technique B (UT B). L'Unité Opérationnelle est spécialisée dans la réparation de certaines pièces mécaniques de train. L'organigramme de l'unité opérationnelle est présenté sur la figure 21.

Fugure 21 : Organigramme de l'unité opérationnelle (UO)



L'adjoint de direction d'unité (ADU) est un adjoint du dirigeant de proximité (ADU Management) ou du soutien logistique de production (ADU Soutien logistique de production).

Le dirigeant de proximité (DPX), encadrant intermédiaire, intervient dans plusieurs domaines : formation, gestion des congés, évaluation des agents, promotion.

Le soutien logistique et production (SLP), encadrant intermédiaire, assure l'organisation de la production et la répartition des tâches entre les agents.

L'agent technique de maintenance du matériel (ATMM) est responsable de plusieurs référents et a un rôle technique.

Les référents sont en charge chacun d'une famille de pièces « *exigeant les mêmes connaissances, les mêmes compétences, et les mêmes moyens d'essai* » (document du cabinet de conseil présentant le projet de réorganisation). Les référents sont des spécialistes techniques d'une famille de pièces mais n'ont pas d'autorité hiérarchique.

La réorganisation a consisté à regrouper les sept unités techniques (UT) qui composaient l'unité opérationnelle (UO) en deux unités techniques : l'UT A et l'UT B[149].

2.2 La description des tâches des agents travaillant dans l'unité opérationnelle

La réparation d'une pièce comporte cinq opérations : le démontage, le nettoyage, l'expertise, le montage, l'essai.

Le démontage consiste à démonter la pièce entièrement et à conditionner les « constituants » (composants comme les blocs, les cylindres, les pistons…) dans un panier de lavage et à jeter les « consommables » (composants comme les vis, les rondelles, les joints… remplacés systématiquement).

[149] Nous avons volontairement changé les intitulés des deux unités techniques (UT).

Lors du *nettoyage*, les « constituants » d'une pièce sont lavés.

Au stade de l'expertise, les agents doivent « doivent s'assurer que les constituants peuvent être remontés. Ces derniers seront chargés d'évaluer l'état des constituants de manière à choisir leur remplacement ou leur rénovation (polissage, meulage, perçage…) » (document interne, 15/12/2005). Les agents devront ensuite transporter les pièces aux CIMU (chantier intégré modulaire en U) montage.

Le montage consiste à remonter la pièce à partir de ses différents « constituants ». L'agent a à sa disposition des « consommables » dans lesquels il pourra puiser pendant le montage.

Enfin, lors de *l'essai*, l'agent contrôle la fiabilité de la pièce remontée.

Le montage et l'essai sont effectués par un même agent pour les familles de pièces de l'UT A, tandis que dans l'UT B, ces opérations sont effectuées par deux agents différents.

III Méthodologie de la recherche

Nous présenterons le *design* de recherche, puis le protocole de recherche. Nous exposerons les sources de données utilisées dans le cadre de notre étude de cas. Enfin nous développerons les critères de validation de notre recherche qualitative.

3.1 Le design de recherche

Nous avons suivi la démarche proposée par Yin (2003) pour définir notre *design* de recherche : formulation de la question de recherche, des propositions, définition de l'unité d'analyse, étude des liens logiques entre la proposition de recherche et les données, détermination des critères pour interpréter les conclusions de la recherche.

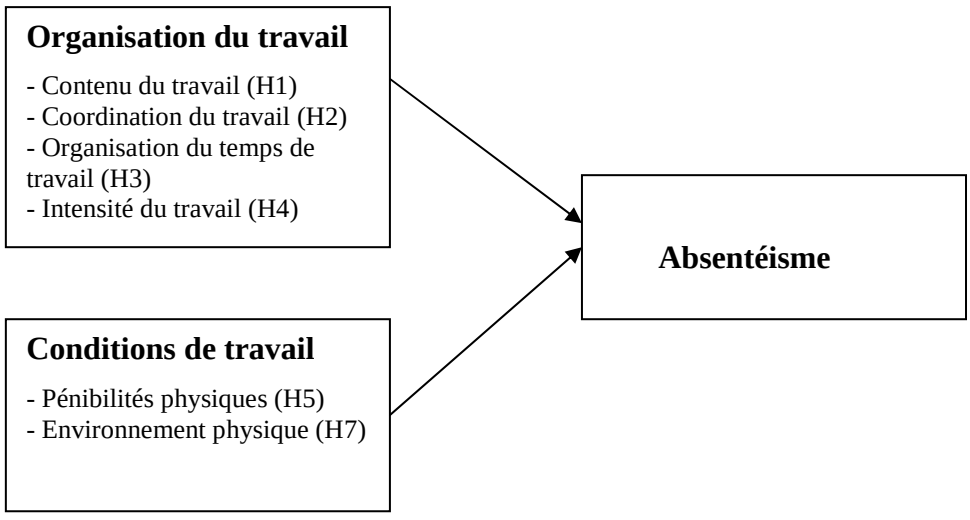
- *Question de recherche*

La question de recherche principale qui nous guidera tout au long de notre étude de cas est de savoir quelle est l'incidence d'un changement simultané d'organisation du travail et des conditions de travail sur l'évolution de l'absentéisme (indicateur de performance sociale) et du taux de retouches (*proxy* de la performance économique). Le taux de retouches est le nombre de pièces réparées défectueuses rapporté au nombre total de pièces réparées. Il peut être considéré comme un indicateur de la qualité de la production.

- *Propositions de recherche*

La proposition de recherche principale porte sur l'évolution de l'absentéisme après un changement organisationnel et découle des hypothèses établies dans notre modèle de recherche simplifié (figure 22). La proposition de recherche complémentaire porte sur l'évolution du taux de retouches.

Figure 22 : Modèle de recherche simplifié



Nous pouvons penser qu'une amélioration des conditions physiques de travail couplée à une dégradation de l'organisation du travail (se traduisant, par exemple, par une augmentation de la monotonie et une diminution de l'autonomie au travail) aura pour conséquence finale une augmentation de l'absentéisme (proposition 1, proposition de recherche principale) et du taux

de retouches (proposition 2, proposition de recherche complémentaire). En outre, nous pouvons supposer qu'une amélioration des conditions physiques de travail se traduira par une diminution de l'absentéisme (proposition 3) et du taux de retouches (proposition 4), à organisation du travail identique. Nous testerons les propositions 1 et 2. En revanche, nous ne pourrons pas tester les deux dernières propositions dans le cadre de notre étude de cas car le test de celles-ci nécessite le suivi d'un groupe de contrôle.

- *Unité d'analyse*

L'unité d'analyse se situe au niveau d'une unité opérationnelle (comprenant deux ateliers) de l'établissement industriel de maintenance ferroviaire dans laquelle a eu lieu un changement d'organisation du travail et de conditions de travail. Nous nous intéresserons aux témoignages des acteurs sur ce changement (agents, direction, encadrement intermédiaire, consultant, corps médical, délégué syndical) vis-à-vis de ce changement.

- *Les liens logiques entre les propositions et les données*

Cette étape consiste en une analyse des correspondances propositionnelles (Igalens et Roussel, 1998). Pour la proposition de recherche principale, nous avons cherché à vérifier le lien de causalité logique entre les dimensions de l'organisation du travail et des conditions de travail présentes dans notre de modèle de recherche simplifié. Dans ce but, nous avons cherché à lier les matériaux issus des entretiens, de l'observation, de l'analyse documentaire à l'évolution de l'absentéisme. Nous avons exclu la méthode du questionnaire car, d'une part, il s'agit de regarder comment les différentes variables d'organisation du travail, de conditions de travail de notre modèle de recherche simplifié jouent dans une situation de gestion concrète. D'autre part, nous nous intéressons à la question de savoir pourquoi des changements dans l'organisation, les conditions de travail peuvent influencer l'évolution de l'absentéisme. La technique du questionnaire a surtout pour objectif d'analyser quels sont les facteurs susceptibles d'influencer l'absentéisme. Or l'analyse quantitative développée dans notre deuxième partie nous a déjà permis de déterminer quels sont les facteurs liés à l'organisation du travail, aux conditions de travail influençant l'absentéisme.

- Les critères pour interpréter les conclusions de la recherche

Cette dernière étape consiste à déterminer les critères sur la base desquels seront éliminées la ou les explications rivales. Une explication alternative à celles proposées dans le cadre de notre modèle de recherche nous a été indiquée par le directeur du personnel de l'établissement de maintenance après la lecture de la première version de notre rapport d'étude. Selon la suggestion du directeur du personnel, ce n'est pas la nouvelle organisation du travail, combinée à l'amélioration des conditions de travail, qui engendre une évolution de l'absentéisme, mais plutôt la résistance passive au changement des agents ayant connu l'ancienne organisation du travail.

Afin d'étudier cette possibilité d'une résistance au changement génératrice d'absentéisme, nous avons tout d'abord analysé *a posteriori* le processus d'élaboration et de mise en œuvre du changement. En effet, un changement participatif diminue la résistance au changement (Cawsey et Desza, 2007 ; Coch et French, 1948 ; Jick et Peiperl, 2003). Nous avons ensuite analysé le poids relatif des « anciens » (c'est-à-dire des agents ayant connu l'ancienne organisation du travail) parmi les agents absents pour *absentéisme attitudinal* (fortement lié à la satisfaction au travail)[150] et parmi les agents absents pour *absentéisme ponctuel* (fortement relié à l'intention de rester)[151]. Nous pouvons en effet supposer que la résistance au changement se manifestera par une augmentation de ces deux types d'absentéisme, qui sont les plus susceptibles de révéler un comportement de retrait.

3.2 Le protocole de recherche

Afin de vérifier la pertinence de notre proposition de recherche principale, nous avons analysé, à travers les entretiens, les changements induits par la réorganisation pour chacune des variables présentes dans notre modèle de recherche simplifié. Lors de l'observation directe, nous avons examiné comment s'exerçaient le contrôle hiérarchique, le soutien des collègues et celui du supérieur. Nous avons aussi étudié l'activité des opérateurs, afin de mieux appréhender les pénibilités physiques, mentales et les nuisances de l'environnement physique auxquels ils étaient soumis.

[150] Voir les résultats de l'analyse quantitative dans le chapitre 4.
[151] *Idem* : voir les résultats de l'analyse quantitative dans le chapitre 4.

Nous avons aussi analysé les documents décrivant de manière schématique le nouvel aménagement des ateliers.

Enfin, nous avons retracé l'évolution générale de l'absentéisme entre 2006 et 2008, ainsi que celle des types d'absentéisme (*absentéisme attitudinal, absentéisme médical, absentéisme ponctuel, absentéisme cumulatif*) pour l'ensemble de la population et par classe d'âge. L'étude de l'évolution du taux de retouches a aussi été effectuée.

Le tableau 34 résume de manière synthétique les sources d'évidence (Wacheux, 1996) :

Tableau 34 : Sources d'évidence mobilisées pour vérifier les propositions de recherche

	Eléments des propositions de recherche à analyser		
	Changements concernant l'organisation du travail, les conditions de travail	Evolution de l'absentéisme (performance sociale)	Evolution du taux de retouches (performance économique)
Sources d'évidence	*- Entretiens* *- Observation directe* *- Analyse documentaire*	*- Données sur l'évolution des absences entre 2006 et 2008 (de manière générale et par types d'absentéisme)*	*- Données sur l'évolution du taux de retouches entre 2000 et 2008*

3.3 Les sources de données

Notre introduction au terrain s'est réalisée par l'intermédiaire d'un délégué syndical de l'établissement de maintenance, qui nous a mis en contact avec le DRH de l'Etablissement de maintenance. Le DRH de l'établissement de maintenance était intéressé par notre projet d'étude sur l'influence de la réorganisation sur l'absentéisme. Une convention de stage a donc été signée qui prévoyait un retour des résultats de l'étude sous forme d'un rapport d'étude, sans échéance temporelle précise. Un délai de six mois s'est écoulé, ponctué de plusieurs rendez-vous succincts avec le directeur de l'unité opérationnelle et de nombreux appels téléphoniques, avant de pouvoir commencer l'étude, dénotant une certaine réticence de la part de la direction de l'unité opérationnelle. Une nouvelle convention de stage a alors été signée. Aucun document sur le projet de réorganisation ne nous a été fourni par la direction de l'unité opérationnelle, pour des raisons de confidentialité. Finalement, nous nous sommes tout de même procuré des documents explicitant le projet de réorganisation par l'intermédiaire d'un salarié de l'établissement.

Avant de commencer l'étude, nous avons dû suivre un stage d'une demi-journée sur les règles de sécurité à respecter sur le lieu de travail. Ceci nous a permis d'effectuer une première reconnaissance du terrain car, lors de cette demi-journée, nous avons visité l'ensemble des unités opérationnelles présentes dans l'établissement de maintenance.

Nous avons mobilisé plusieurs moyens d'investigation. Le recueil des données s'est en effet effectué par des entretiens, de l'observation directe et des analyses documentaires, ainsi qu'une analyse quantitative d'une base des données des absences entre les années 2006 et 2008, ce qui permet une triangulation des sources (Wacheux, 1996). Comme l'affirme Becker (2009), la recherche qualitative est un processus itératif, par lequel *« le chercheur utilise ce qu'il apprend jour après jour pour guider ses décisions ultérieures quant à savoir quoi observer, qui interviewer, que chercher, quelles questions poser* » (Becker, 2009, p.4). Nous nous sommes attaché à appliquer ce processus itératif au cours de notre recherche. Nous n'avons pas déployé les formats préétablis d'outils de collecte de l'information présentés par Huberman et Miles (1991) car ils s'appliquent surtout dans le cadre d'une recherche exploratoire (Wacheux, 1996). Or notre démarche est confirmatoire.

3.3.1 Les entretiens

L'étude de cas étant une enquête complémentaire à l'analyse quantitative, nous disposions d'informations plus précises sur le domaine étudié et sur la manière dont il est caractérisé. Nous avons donc choisi l'entretien structuré (Blanchet et Gotman, 1992) et plus spécifiquement l'entretien semi-directif, dans lequel l'interviewé s'exprime librement, mais sur des questionnements précis, sous le contrôle du chercheur (Wacheux, 1996).

Nous avons réalisé quatorze entretiens semi-directifs en mars 2009. Nous avons au préalable défini des thèmes à aborder dans nos guides d'entretien. Les guides d'entretien différaient en fonction de notre interlocuteur. Ceux-ci comportaient des questions sur la trajectoire socio-professionnelle, l'organisation du temps de travail, l'organisation du travail, les conditions de travail, la satisfaction au travail et la santé au travail (cf. les guides d'entretien en annexe 3). L'analyse de contenu des entretiens est thématique (Blanchet et Gotman, 1992) et manuelle. Dans la mesure où nous avons défini préalablement les thèmes abordés, nous n'avons pas utilisé le logiciel d'analyse textuelle Alceste qui au travers d'une analyse de discours

automatisée découpe le corpus en classes thématiquement homogènes et met en évidence les principaux « mondes lexicaux » associés à ces classes (Gauzente et Peyrat-Guillard, 2007). De même, nous n'avons pas recouru aux logiciels Nvivo ou Nudist qui permettent d'effectuer une analyse thématique[152] à partir d'une démarche de décontextualisation-recontextualisation du corpus (Deschenaux, 2007). Après retranscription des entretiens, nous avons pratiqué une analyse de contenu thématique « semi-formatée » (Romelaer, 2005). Une partie des thèmes est fixée avant l'entretien, mais le chercheur se laisse la possibilité de découvrir de nouveaux thèmes au cours de l'analyse de contenu (Romelaer, 2005).

Les quatorze entretiens concernaient les acteurs suivants :

- Nous avons interrogé un cadre intermédiaire en Soutien Logistique de Production (SLP) et un Dirigeant de Proximité (DPX, cadre intermédiaire chargé du management du personnel)

- Nous avons réalisé un entretien avec le directeur de l'unité opérationnelle. L'entretien n'a pas été retranscrit, car le directeur a refusé d'être enregistré.

- Nous avons interviewé le DRH, le médecin du travail et l'infirmière médicale de l'établissement et un délégué syndical membre du CHSCT.

- Nous avons enfin interrogé le consultant du cabinet de conseil en charge de la mission de réorganisation.

Après négociation avec le directeur de l'unité opérationnelle, nous avons obtenu l'autorisation d'interroger six agents tirés au sort au sein d'une tranche d'âge et d'une unité technique (UT A ou UT B), soit deux agents par tranche d'âges (< 30 ans, 30-50 ans, 50+), l'un rattaché à l'UT A, l'autre à l'UT B (tableau 35).

[152] Selon Bournois (2002), des techniques d'analyse qualitative autre que l'analyse thématique peuvent être utilisées à l'aide de Nvivo ou Nudist, telle que l'analyse par théorisation ancrée (*Grounded Theory*).

Tableau 35 : Liste des agents sélectionnés pour les entretiens semi-directifs

NOM AGENT	AGE	ANCIENNETE	EMPLOI	UT
Agent A	29 ans	8 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	A
Agent B	28 ans	7 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	B
Agent C	43 ans	17 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	A
Agent D	44 ans	11 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	B
Agent E	54 ans	33 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	A
Agent F	53 ans	34 années	Opérateur de Maintenance Mécanique	B

Les entretiens duraient environ une heure. Ils avaient lieu dans la salle de pause pour des raisons de confidentialité. Ces entretiens ont été parfois interrompus par l'entrée d'agents venant s'hydrater ou se restaurer. Lors des entretiens, nous nous présentions aux agents comme étant doctorant en GRH et travaillant sur le ressenti des agents suite au changement organisationnel de 2006, en leur garantissant l'anonymat. Nous précisions que nous les avions choisis par tirage au sort. Tous les entretiens ont été enregistrés et retranscrits, excepté pour un agent (l'agent E) qui a refusé d'être enregistré.

3.3.2 L'observation directe

Nous avons réalisé trois jours d'observation directe à découvert, à temps plein, en mars 2009. Ce nombre de jours d'observation résulte d'une négociation avec la direction. Nous avons suivi une démarche méthodologique rigoureuse (Wacheux, 1996 ; Arborio et Fournier, 1999). Nous avons ainsi rédigé des notes repères, un journal de terrain, ainsi qu'un journal d'après journal (Arborio et Fournier, 1999). Le journal de terrain contient des descriptions de ce que nous avons vu ou entendu, ainsi que le recueil du « lexique indigène » (Arborio et Fournier, 1999), des conversations et des témoignages. Lors de l'observation, nous avons adopté une attitude d'ouverture, de disponibilité et exercé notre faculté d'étonnement (Arborio et

Fournier, 1999). Toutes les occasions de rencontre qui se présentaient donnaient lieu à un grand nombre de questions à caractère informatif sur les pratiques des salariés et sur leur ressenti. Comme le remarquent Arborio et Fournier (1999), « ces situations se rapprochent de l'entretien semi-directif, mais avec des réponses plus faciles à formuler pour l'enquêté qui est sûr que son interlocuteur partage avec lui un certain nombre de références, et peu suspectes de dissimulation puisque l'observateur est en position de les vérifier » (Arborio et Forunier, 1999, p.38). Nous avons eu des relations suivies avec des informateurs privilégiés[153] (Arborio et Fournier, 1999), qui nous ont permis d'approfondir les investigations. Ils ont été informateurs sur des zones d'ombre (Arborio et Fournier, 1999) ou sur des situations complexes et également interlocuteurs privilégiés lors des retours sur le terrain après la période principale de l'étude (Gombault, 2005).

Enfin, nous avons cherché à faire varier au maximum les points de vue sur les situations en étant le plus mobile possible dans les ateliers et en échangeant le plus longtemps possible avec les acteurs.

Nous avons ensuite établi un classement thématique exhaustif des matériaux recueillis. Ce classement thématique a été validé par la « non-invalidation », c'est-à-dire que ce classement du matériau a subi l'épreuve des faits en guettant les incompatibilités (Arborio et Fournier, 1999).

Nous avons enfin cherché à tendre vers des interprétations totalisantes en mettant en lumière les formes de régulation ainsi que les jeux d'acteurs dans les interactions suivies (Arborio et Fournier, 1999).

Lors des trois jours d'observation directe, nous portions une blouse bleue au logo de l'entreprise et des chaussures de sécurité. Ces deux éléments vestimentaires ont facilité notre intégration en dissipant une certaine méfiance. Ils nous ont aussi permis de rendre notre présence étrangère rapidement familière aux acteurs et ainsi de « briser la glace ». Ces deux éléments sont aussi à replacer dans le contexte actuel, les agents sont en effet très méfiants vis-à-vis des personnes extérieures depuis la mission d'étude d'un ergonome en 2008, dont les vidéo-analyses ont été utilisées pour diminuer certains temps opératoires. Nous reviendrons

[153] Ajoutons qu'Arborio et Fournier (1999) invitent le chercheur à s'interroger sur les intérêts très divers que ces informateurs privilégiés peuvent trouver à servir l'observateur et à distinguer dans le compte rendu les récits de ces alliés de l'observation directe.

sur ce dernier point dans la suite de notre analyse. Nous nous présentions aux agents en tant que stagiaire effectuant une étude dans le cadre d'une recherche doctorale sur le ressenti des agents vis-à-vis de la réorganisation. La période d'observation s'est très bien déroulée, sans méfiance, ni réticence de la part des agents, car il nous semble que nous n'avons pas été perçu comme pouvant nuire aux agents mais plutôt considéré comme un médiateur entre la direction et les agents recensant les témoignages des agents sur leurs conditions de travail et les conséquences de la réorganisation.

3.3.3 Les analyses documentaires

Quelques documents, difficiles à obtenir, ont été utilisés. Comme le note Wacheux (1996) et comme nous l'avons constaté, « la croyance, réelle ou supposée, du caractère stratégique de certaines informations par les praticiens, limite souvent les possibilités de l'analyse documentaire » (Wacheux, 1996, p.220). L'accès à ces documents nous paraissait précieux pour éviter deux biais importants soulevés par la collecte de données longitudinales *a posteriori* : l'oubli et la rationalisation *a posteriori* (Forgues et Vandangeon-Derumez, 2003). Les informations issues de l'analyse documentaire nous ont en effet permis de les recouper avec les informations issues des entretiens et de l'observation directe et de contrôler les dates de réalisation de certains événements.

Les documents auxquels nous avons eu accès et l'utilisation que nous en avons faite sont présentés ci-dessous :

- Les organigrammes de l'établissement de maintenance des périodes 1995-2001, 2001-2005 et 2006-2008 nous ont été confiés. Ceux-ci ont facilité notre compréhension de l'évolution de la structure et donc de l'organisation du travail entre 1995 et 2008.

- Des documents, concernant les spécifications techniques de l'aménagement des deux ateliers de l'UO prévus dans le cadre de la réorganisation, nous ont été transmis par un salarié. L'analyse de ces documents nous a aidé à comprendre la nouvelle organisation du travail et la nature des tâches effectuées par les agents.

- Les rapports d'activité du service médical d'entreprise m'ont été confiés par le médecin du travail pour les années 2005, 2006 et 2007. L'analyse de ces rapports a permis de retracer l'évolution du nombre de maladies professionnelles, notamment la progression du nombre de TMS, entre 2005 et 2007.

- Nous avons eu accès à un document retraçant l'évolution du taux de retouches[154] d'une des principales pièces réparées par l'UO entre 2000 et 2008. Le suivi du taux de retouches (*proxy* de la performance économique) nous a permis d'analyser les conséquences de la réorganisation sur la performance économique.

- Un exemplaire d'une fiche de production journalière nous a été transmis. Elle nous a permis de mieux cerner le *reporting* quotidien effectué par les agents.

- Enfin, nous avons eu accès à quelques exemplaires du journal interne de l'établissement et à des tracts syndicaux. Ces documents ont été un moyen d'appréhender la vie interne de l'entreprise et de prendre connaissance des revendications syndicales.

3.4 La validation de la recherche

Le *design* de recherche s'est efforcé de satisfaire aux critères de validation (tableau 36) propres à l'étude de cas (Yin, 2003).

[154] Le taux de retouches est le nombre de pièces réparées défectueuses rapporté au nombre total de pièces réparées.

Tableau 36 : Critères de validation de l'étude de cas

Validité du construit	-Triangulation des sources de données (observation de terrain, analyse documentaire, entretien de recherche, analyse quantitative des données d'absences) -Validation des explications proposées par des acteurs clés impliqués dans le processus de recherche (Wacheux, 1996)
Validité interne	-Test d'une explication rivale -Etablissement d'une « chaîne d'évidences » (Drucker-Godard *et alii*, 2003) : enchaînement d'indices et de preuves qui confirme un résultat observé -Saturation empirique : les données produites ne semblent plus novatrices et illustrent des résultats empiriques déjà connus (Gombault, 2005) -Saturation théorique : les données produites s'insèrent dans le dictionnaire des thèmes théoriques sans définir de nouveaux thèmes (Gombault, 2005)
Validité externe	-Confrontation théorique (Wacheux, 1996) : comparer les schémas empiriques mis en évidence aux propositions théoriques issues de la littérature (Drucker-Godard *et alii*, 2003)
Fiabilité	-Suivi d'un protocole de recherche précis

Conclusion du chapitre 6

Au cours de chapitre, nous avons développé les contextes théorique et empirique de notre étude de terrain. En outre, nous avons exposé la méthodologie déployée dans le cadre de notre étude de cas. Nous chercherons à tester une proposition de recherche principale (proposition 1 concernant l'absentéisme) et une proposition de recherche complémentaire (proposition 2 portant sur le taux de retouches). Selon ces propositions, une amélioration des conditions

physiques de travail (qu'elle vise les pénibilités physiques ou l'environnement physique du travail) associée à une dégradation de l'organisation du travail entraînera une hausse de l'absentéisme (proposition 1) et du taux de retouches (proposition 2). Pour tester ces deux propositions, nous analyserons l'évolution du taux d'absentéisme entre 2006 et 2008 et du taux de retouches entre 2000 et 2008. En outre, nous triangulerons nos sources de données au travers de plusieurs techniques d'analyse qualitative (entretiens semi-directifs, observation directe et analyse documentaire).

Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons exposé un état de l'art sur les liens entre, d'une part, le type d'organisation du travail (organisation en groupes semi-autonomes et organisation en *lean production*), la résistance au changement et, d'autre part, l'absentéisme. Nous avons remarqué le très faible nombre d'études portant sur les relations entre la santé au travail, l'absentéisme et l'organisation en *lean* production. Nous avons présenté la méthodologie déployée dans notre étude de cas. Elle combine trois sources de données (entretiens, observation directe et analyse documentaire). Dans le chapitre suivant, nous chercherons à cerner l'influence de la réorganisation du travail (évolution d'une organisation en groupes semi-autonomes vers une organisation en *lean production*) sur les performances économique et sociale.

Chapitre 7 :
Les résultats de l’analyse qualitative

Introduction

Dans le cadre de notre étude de cas, nous nous sommes intéressé au passage d'une organisation en groupes semi-autonomes à une organisation du travail parcellisée proche de la *lean production,* accompagné d'une amélioration des conditions de travail (diminution des pénibilités physiques et amélioration de l'environnement physique de travail) et à ses conséquences sur les performances sociale (absentéisme) et économique (taux de retouches).

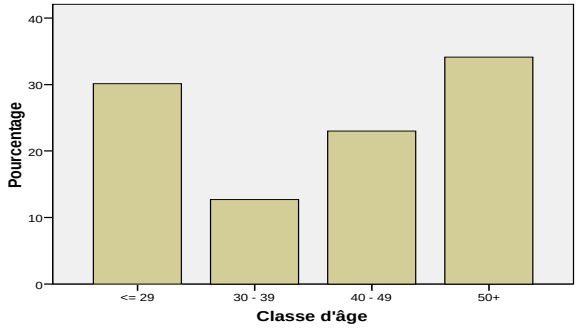
I Une réorganisation participative engendrant un rajeunissement du personnel

Nous verrons que la réorganisation s'est traduite par un rajeunissement de l'effectif. En outre, celle-ci s'est déroulée en suivant un processus participatif.

1.1 Une réorganisation se traduisant par un rajeunissement de l'effectif

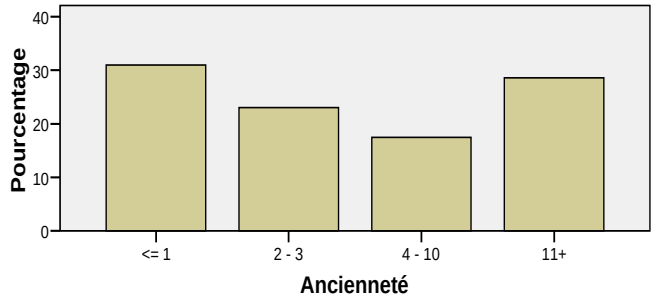
La réorganisation a consisté à regrouper les sept sous-unités qui composaient l'unité opérationnelle (UO) en deux sous-unités techniques (UT A et UT B). Elle a débuté en janvier 2006 et a pris fin en mai 2006. Celle-ci s'inscrit dans une réorganisation plus large de l'ensemble des établissements de maintenance d'une entreprise ferroviaire, l'objectif étant de spécialiser chaque établissement de maintenance dans un domaine de maintenance précis. L'unité opérationnelle est ainsi devenu pôle d'excellence dans la réparation de certaines pièces (amortisseurs, moteurs, valves,…). L'ensemble des pièces réparées dans d'autres établissements de maintenance, mais faisant partie du domaine dans lequel l'établissement de maintenance étudié s'est spécialisé, ont été rapatriés dans l'unité opérationnelle. La réorganisation de l'unité opérationnelle s'est accompagnée d'une augmentation des effectifs (de 88 à 126 agents) obtenue par un recrutement de jeunes agents (âgés de moins de 35 ans) entre 2006 et 2008 et une réaffectation dans l'unité opérationnelle de jeunes agents (âgés de moins de 35 ans), préalablement affectés dans une autre unité opérationnelle de l'Etablissement de maintenance. La pyramide des âges de l'unité opérationnelle a donc été considérablement rajeunie (figures 23 et 24).

Figure 23 : Pyramide des âges en 2009



La pyramide des âges est en V. Les effectifs les plus importants sont situés dans les tranches d'âges 26-39 ans et ≥ 50 ans. La population est donc relativement jeune puisque 42,9 % des agents ont moins de 39 ans (figure 23).

Figure 24 : pourcentage d'agents par classe d'ancienneté en 2009



En 2009, 54 % de la population a moins de trois ans d'ancienneté et n'a donc pas connu l'ancienne organisation du travail (figure 24), la réorganisation ayant eu lieu en 2006.

Tableau 37 : Tris croisés entre tranches d'âge et ancienneté dans l'unité opérationnelle

		Classe d'âge			
		<30	*30-39*	*40-49*	*50+*
Ancienneté dans l' unité opérationnelle	*<= 1*	41,0%	28,2%	15,4%	15,4%
	2 - 3	62,1%	10,3%	10,3%	17,2%
	4 - 10	18,2%	4,5%	36,4%	40,9%
	11+	0%	2,8%	33,3%	63,9%
	Ensemble	30,2%	12,7%	23,0%	34,1%

D'après le tableau 37, nous constatons que les salariés qui ont connu l'ancienne organisation du travail (c'est-à-dire qui ont une ancienneté supérieure ou égale à quatre années) sont

majoritairement des salariés dont la classe d'âge est 40-49 ans et ≥ 50 ans. Ainsi, 77,3% des salariés qui ont entre quatre et dix années d'ancienneté ont plus de 40 ans et 97,2 % des salariés qui ont plus de onze années d'ancienneté ont plus de 40 ans.

1.2 Un changement organisationnel participatif

Le changement organisationnel s'est réalisé dans une optique participative. Des groupes de travail ont été constitués et les agents ont été interrogés par questionnaires sur les modifications à apporter à l'organisation du travail et sur l'aménagement des conditions physiques de travail (pénibilités physiques et environnement physique de travail). Ce changement participatif tend à atténuer le risque potentiel de résistance passive au changement (Cawsey et Desza, 2007 ; Coch et French, 1948 ; Jick et Peiperl, 2003).

II L'organisation en groupes semi-autonomes et le ressenti des agents

Dans un premier temps, nous décrirons l'ancienne organisation du travail en groupes semi-autonomes. Cette description se fonde sur le croisement des entretiens des différents acteurs interrogés. Nous avons ensuite rédigé une première version que nous avons soumise à plusieurs informateurs privilégiés. Une deuxième version a été écrite en tenant compte de leurs remarques. Nous présenterons cette ancienne organisation du travail en groupes semi-autonomes, puis développerons le ressenti des agents par rapport à cette organisation du travail.

2.1 L'organisation précédente en groupes semi-autonomes

L'organisation du travail était variable en fonction du volume produit, mais l'organisation en groupes semi-autonomes prédominait. Dans l'ancienne organisation, l'Unité Opérationnelle (UO) était composée de sept Unités Techniques (UT) composées d'environ trente agents dirigés par un chef d'équipe et par son adjoint, chaque groupe semi-autonome étant spécialiste d'une famille de pièces particulières (soit à peu près dix pièces par famille).

Pour les pièces produites en grandes séries, ces opérations étaient gérées par une équipe de quatre à cinq agents polyvalents, s'auto-organisant sans coordinateur interne et passant

commande des approvisionnements en « consommables »[155]. Les objectifs de production (c'est-à-dire le nombre de pièces à réparer) assignés à l'équipe étaient fixés pour la semaine. Il appartenait ensuite aux membres de l'équipe de se répartir la charge de travail ainsi que les différentes opérations de démontage, de nettoyage, d'expertise, de montage et d'essai en concertation avec le chef d'équipe. Les objectifs de production fixés pour la semaine donnaient une visibilité et laissaient une marge de manœuvre aux membres de l'équipe pour étaler leur travail dans le temps. L'ensemble des opérations réalisées pour une pièce déterminée était regroupé dans un même espace de travail.

Pour les pièces produites en petites séries, l'ensemble de ces opérations était effectué par un même agent.

La réorganisation a entraîné le regroupement de l'ensemble de ces sept unités techniques (UT) en deux unités techniques, car le but était de « *réduire la structure d'encadrement au plus juste* » (consultant pour le cabinet de conseil ayant participé à la réorganisation).

2.2 Le ressenti des agents sur l'organisation du travail en groupes semi-autonomes

En croisant le contenu des entretiens de l'infirmière médicale, du médecin du travail, du délégué syndical et des acteurs les plus importants, des agents ayant connu l'organisation du travail d'avant 2006, nous avons pu élaborer une synthèse du ressenti des agents sur cette organisation en groupes semi-autonomes. Certains agents interrogés qui ont connu les deux types d'organisation regrettent l'ancienne organisation du travail.

Nous avons recueillis, lors de l'observation directe, des propos témoignant d'une certaine nostalgie de l'ancienne organisation du travail :

« *L'ancien système, c'était mieux !* »

« *C'était mieux avant !* »

[155] Composants comme les vis, les rondelles, les joints… remplacés systématiquement lors de la réparation d'une pièce.

D’autres agents sont plus mitigés :

« *Il y a du bon dans les deux systèmes »* (agent D, 44 ans).

Selon un des agents interrogés, l’ancienne organisation en groupes semi-autonomes permettait d’avoir un « *regard croisé* » sur les tâches effectuées par ses collègues et était plus « *valorisant* » :

« *On était une équipe de trois ou quatre agents, bon après, cela nécessite que les agents s’entendent bien, parce que ce n’est pas faisable autrement. On tournait au sein d’un même bloc* (famille de pièces)*, on n’avait pas les mêmes tâches, c’est-à-dire qu’on pouvait très bien passer du démontage, au remontage, à l’expertise ou à l’essai. Donc, entre nous, on s’arrangeait, ce qui permettait de varier les tâches, déjà, et d’avoir, un.., comment dire, un,.., je ne vais pas dire un contrôle, car cela pouvait arriver que l’agent oublie quelque chose, mais, cela faisait un double contrôle. Là, le fait d’avoir partagé les tâches, c’est-à-dire que le gars, il est là-bas* (l’agent interrogé effectue des opérations de montage et d’essai dans l’UT A sur des pièces elles-même démontées et expertisées dans l’UT B) *à l’expertise (...). Si lui il fait une erreur, il faut que l’autre au montage le voit, sinon… ! Comme là, on était dans un groupe, cela arrivait de regarder machinalement : « oh, bah, tiens, tu as oublié cela ! ». Donc, il y avait un double contrôle, moi, je trouvais que c’était, euh…, beaucoup plus valorisant, déjà ! Je me souviens quand l’entreprise X* (cabinet de conseil qui est intervenu lors de la réorganisation) *est venu, je leur ai dit de ne surtout pas séparer l’expertise, du remontage, voire de l’essai »* (agent C, 43 ans).

Dans l’ancienne organisation du travail, les trois ou quatre agents de l’équipe travaillant sur une famille de pièces étaient regroupés dans un même espace. Les échanges informels entre agents, les « *regards croisés* » (agent D, 43 ans) étaient donc nombreux, ce qui réduisait les risques d’expertises défectueuses.

Dans la nouvelle organisation du travail, les agents ne disposent plus de la possibilité de poser des « *regards croisés* » sur leur travail. Il arrive souvent aux agents situés au montage dans l'UT A de revenir à l'expertise dans l'UT B, car la pièce a été mal expertisée : par exemple, un des « constituants »[156] à réparer ne s'emboîte pas dans l'élément central de la pièce à remonter, ce qui oblige l'agent à un aller-retour entre l'expertise dans l'UT B et le montage dans l'UT A.

Les « anciens » reprochent à leurs jeunes collègues l'acceptation passive de cette nouvelle organisation du travail :

« *Les jeunes sont plus individualistes. Ils acceptent cette nouvelle organisation sans résistance* » (délégué syndical, membre du CHSCT).

« *Les jeunes embauchés s'y font* (à la nouvelle organisation du travail). *On en a parlé* (lors des consultations des agents dans le cadre de la préparation de la réorganisation), *mais ils n'en ont pas tenu compte* » (témoignage d'un ancien entendu lors de l'observation directe).

III Le passage à une organisation du type lean production accompagné d'une amélioration des conditions de travail

Nous décrirons la nouvelle organisation du travail en *lean production*, puis, les éléments sur lesquels a porté l'amélioration des conditions physiques de travail. Enfin, nous aborderons le ressenti des agents vis-à-vis de la nouvelle organisation du travail.

3.1 Une organisation très proche du modèle de la *lean production*

La nouvelle organisation du travail se rapproche du modèle de la *lean production* (Lorenz et Valeyre, 2005), très diffusé dans l'industrie automobile (Durand, 2004). Ceci peut s'expliquer par le fait que le directeur de l'unité opérationnelle ait choisi un cabinet de conseil en gestion de production dont la spécialité est de mettre en œuvre les technologies et les méthodologies du *lean management*. Pour ce cabinet de conseil « *le lean est aujourd'hui le dernier modèle en*

[156] « Constituants » : composants comme les blocs, les cylindres, pistons.

date d'organisation industrielle, le seul qui répond à ce besoin d'amélioration durable et pérenne de la performance globale coûts-délai-qualité, et une référence en matière d'excellence industrielle »[157]. Ce discours est finalement très proche de celui de Womack *et alii* (1990) affirmant que la *lean production* « *allait changer le monde* » et qu'il était urgent pour les firmes américaines et européennes de l'adopter. La réorganisation de l'unité opérationnelle doit servir de référence pour les autres Etablissements de maintenance de l'entreprise ferroviaire étudiée.

La nouvelle organisation du travail a eu pour conséquence un regroupement des différentes opérations de réparation (démontage, nettoyage, expertise, montage, essai) dans des espaces cloisonnés de l'atelier (figure 25).

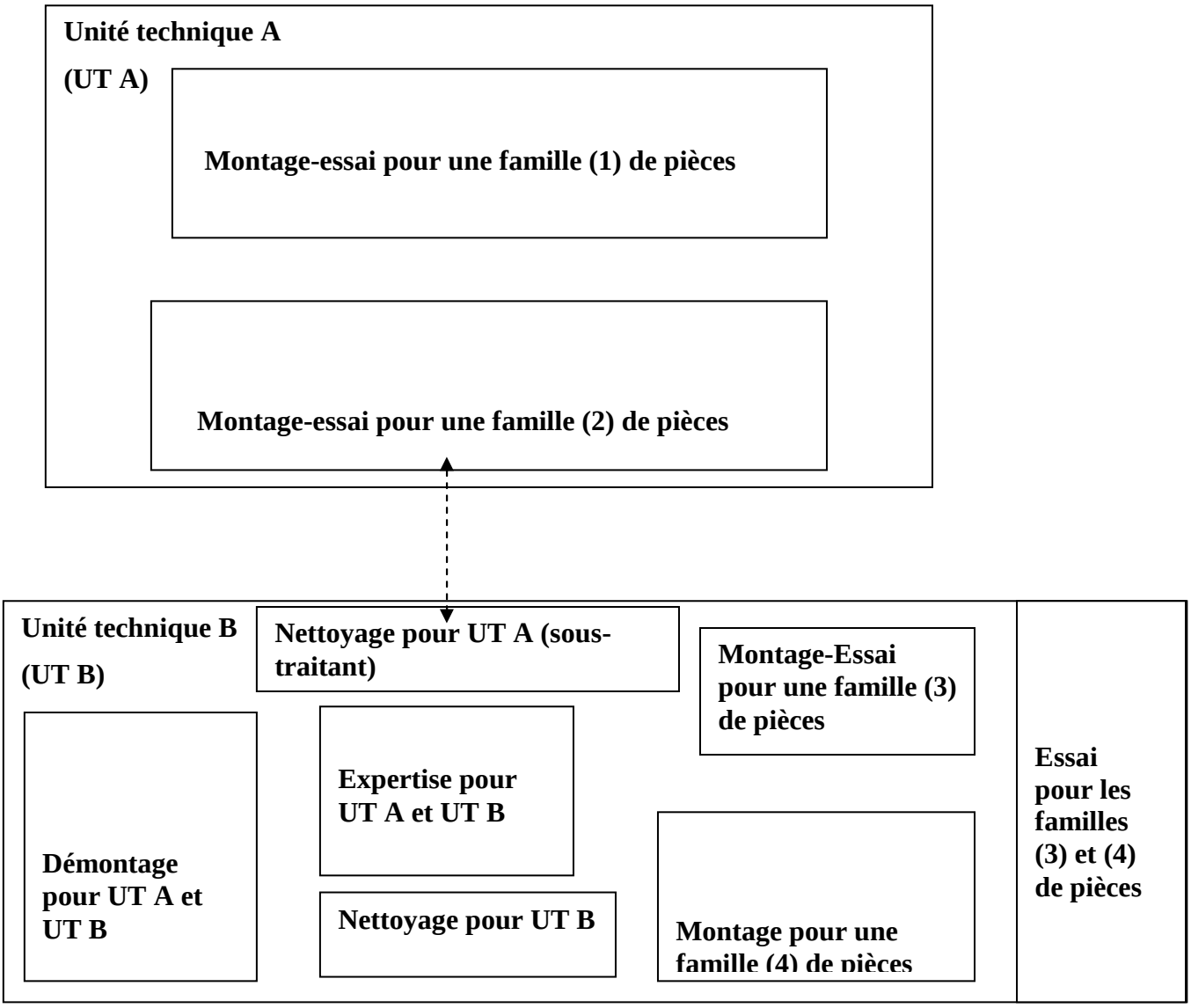
Le nettoyage pour les pièces dans l'unité technique A (UT A) a été externalisé et confié à un sous-traitant.

Les différents espaces de l'atelier réservés à une opération spécifique (démontage, nettoyage, expertise, montage, essai) sont représentés par un rectangle dans le schéma ci-dessus. Chacun de ces espaces est composé de plusieurs chantiers intégrés modulaires en U (CIMU), chaque CIMU étant spécialisé dans une pièce. Par exemple, au démontage dans l'UT B, se trouve un CIMU démontage/amortisseur, un CIMU démontage/moteur et un CIMU démontage/valve.

La nouvelle organisation divise horizontalement le travail pour toutes les familles de pièces et regroupe chacune des opérations dans un espace particulier. Elle se caractérise par la production en flux tendu et le management de la qualité totale, caractéristiques des organisations en *lean production* (Womack *et alii,* 1990 ; MacDuffie et Krafcik, 1992 ; Boyer et Freyssenet, 2000 ; Durand, 2004 ; Lorenz et Valeyre, 2005). Nous avons pu observer dans l'atelier plusieurs affiches expliquant le principe du Kanban, un outil très développé dans les organisations en *lean*.

[157] Source : site Internet du cabinet de conseil. Mise à jour le 25 octobre 2008.

Figure 25 : Schéma de l'unité opérationnelle (UO)

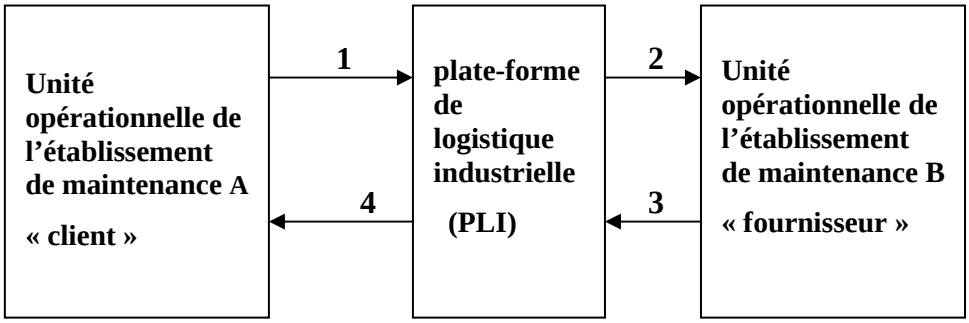


Famille de pièces : ensemble de pièces plus ou moins communes.

Dans ce système fondé sur la logique client-fournisseur (figure 26), la commande d'une pièce mécanique par une unité opérationnelle d'un établissement de maintenance A (1) est renvoyée au « fournisseur », c'est-à-dire une unité opérationnelle d'un établissement de maintenance B (2) *via* une plate-forme de logistique industrielle (PLI), qui centralise toutes les commandes. Dans le même temps, la plate-forme de logistique industrielle envoie à l'unité opérationnelle de l'établissement de maintenance B les pièces à réparer. L'unité opérationnelle de l'établissement de maintenance B déclenche immédiatement la réparation de la pièce

demandée qui sera ensuite expédiée à la plate-forme de logistique industrielle (3). Celle-ci la transmettra enfin au « client », l'établissement de maintenance A (4).

Figure 26 : L'organisation en flux tendus des unités opérationnelles



Plusieurs propriétés du modèle *lean production*, décrites par plusieurs auteurs (Womack *et alii*, 1990 ; MacDuffie et Krafcik, 1992 ; Boyer et Freyssenet, 2000 ; Durand, 2004 ; Lorenz et Valeyre, 2005), sont présentes dans la nouvelle organisation du travail :

- En amont, les stocks de pièces à réparer sont éliminés. De même, en aval, les stocks de pièces réparées sont supprimés et celles-ci sont directement réexpédiées à la plate-forme de logistique industrielle (PLI) une fois réparées. Dès lors un pilotage par l'aval est instauré. En second lieu, un système de juste-à-temps est mis en place, chaque station de travail peut demander au poste situé en amont de lui livrer, en temps utile et dans le volume jugé nécessaire, les pièces indispensables à son activité.

- Le système du *Kanban* ou système des étiquettes a été mis en place. Ce système permet de déclencher l'ordre d'approvisionnement des pièces « consommables »[158] dès que le dernier lot est entamé. Pour le dirigeant de proximité (encadrement intermédiaire) interrogé, « *le Kanban est partout* » (dirigeant de proximité, encadrement intermédiaire). Pourtant, le Kanban n'a pas été généralisé à toute la production, c'est en fait au cadre intermédiaire en soutien logistique de production de fixer le nombre de pièces à produire par poste de travail de façon à livrer les pièces dans le délai imparti.

[158] Comme mentionné précédemment, les « Consommables » sont des composants comme les vis, les rondelles, les joints… remplacés systématiquement lors de la réparation.

- Le système de *kaizen* (c'est-à-dire d'amélioration permanente de l'appareil productif par des suggestions des salariés) a été instauré. Des fiches « innovation » sont à la disposition des agents sur lesquelles les agents peuvent faire part de leurs idées d'amélioration du système productif. Des primes récompensent les meilleures propositions des agents.

- Le management de la qualité totale (*Total Quality Management ou TQM*) s'applique aussi dans la nouvelle organisation. Des normes de qualité (normes *ISO*) et l'autocontrôle de la qualité du travail sont appliqués. La démarche Ishikawa (1996) est aussi mobilisée. En effet, si le « client » (c'est le mot utilisé par les jeunes agents pour désigner l'établissement de maintenance « client » qui a effectué une commande) n'est pas satisfait par le matériel reçu, une expertise est établie pour déceler les causes du problème. Ensuite, une fiche de non-conformité est établie. Enfin, une action corrective est mise en place.

- Cependant, le *teamwork* (travail en équipe), qui est un outil de gestion caractéristique du modèle *lean production* (Durand, 2004), n'a pas été mis en place dans l'unité opérationnelle. Le *teamwork* est une équipe composée de plusieurs opérateurs polyvalents responsables d'un sous-ensemble complet d'opérations élémentaires. Toutefois, le *teamwork* diverge du travail en groupes semi-autonomes : l'autonomie organisationnelle y est plus restreinte puisqu'elle est encadrée par des outils socio-productifs tels que le *kaizen* ou le *TQM* (Durand, 2004). De plus, ce qui distingue le groupe semi-autonome du *teamwork*, c'est la longueur du cycle de travail (plusieurs heures, parfois dans le cas de l'équipe semi-autonome), qui fait penser à un retour au travail artisanal par la maîtrise du travailleur, en l'occurrence l'équipe semi-autonome, sur le produit qu'il fabrique (Everaere, 1999). Du *teamwork*, la direction conserve l'objectif de développer la polyvalence afin de permettre aux agents d'effectuer les différentes opérations (démontage, expertise…) pour une famille de pièces liées entre elles.

Un des objectifs de la réorganisation est d'améliorer « *l'écoulement des flux* » (document du cabinet de conseil présentant le projet de réorganisation) entre les différentes opérations de réparation d'une pièce (démontage, nettoyage, expertise, montage, essai). Concrètement, l'objectif est d'éviter qu'une pièce revienne à une étape précédente dans le processus de réparation (par exemple, retour d'une pièce du montage vers l'expertise) ou effectue des allers

et retours entre l'essai et le montage, de manière à limiter les flux entre les différentes opérations de réparation.

Cette réorganisation marque donc le retour à une organisation du travail plus parcellisée. De Terrsac et Lalande (2002) montrent que l'histoire de la maintenance dans l'entreprise ferroviaire étudiée est parcourue de phases alternant entre une organisation du travail en groupes semi-autonomes et une organisation du travail taylorisée.

3.2 L'amélioration des conditions de travail : pénibilités physiques et environnement physique de travail

Les conditions de travail ont été améliorées simultanément au changement organisationnel.

L'environnement physique de travail a ainsi été parfait sur plusieurs points : luminosité, ambiance sonore, revêtement du sol, peinture. L'amélioration de l'ambiance sonore a permis de diminuer fortement les nuisances sonores de l'environnement.

Des interventions visant à alléger les pénibilités physiques ont été aussi effectuées : installation de palans au niveau des postes de travail de manière à diminuer les manutentions manuelles de charges lourdes, mise en place d'établis réglables en hauteur de manière à atténuer les postures douloureuses.

3.3 Le ressenti des agents sur la nouvelle organisation du travail

Nous aborderons successivement plusieurs points portant sur : le style de management (3.3.1) ; le manque de soutien instrumental des supérieurs (3.3.2) ; un soutien socio-émotionnel des supérieurs développé (3.3.3) ; un large soutien instrumental et socio-émotionnel des collègues (3.3.4) ; un contrôle hiérarchique modéré (3.3.5) ; des « horaires à la carte » source de satisfaction (3.3.6) ; des conditions de travail ressenties comme meilleures (3.3.7).

3.3.1 Un style de management axé sur la production

Cette réorganisation s'est accompagnée d'un changement de comportement de l'encadrement. Un membre de l'équipe médicale constate que « *les jeunes cadres intermédiaires recrutés sont plus axés sur la production* » (membre de l'équipe médicale de l'Etablissement de maintenance). L'entretien avec un jeune dirigeant de proximité (DPX) conforte ce constat. Lors de l'entretien, plusieurs phrases axées autour de cette logique de rendement et de concurrence ont été prononcées par le dirigeant de proximité (27 ans, encadrement intermédiaire, un an d'ancienneté) :

« *L'objectif du plan X* (plan de réorganisation de l'unité opérationnelle) *était de gagner 7 % de productivité par an entre 2006 et 2008* ».

« *La concurrence veut qu'on doit diminuer les temps* ».

« *Il faut s'aligner sur la concurrence* ».

« *Il faut se préparer à aller chercher de nouveaux marchés* ».

Le marché français du transport ferroviaire sera ouvert à la concurrence en 2010, ce qui implique l'arrivée potentielle de concurrents des Etablissements de maintenance du matériel ferroviaire et la possibilité pour ces mêmes Etablissements de maintenance de concurrencer

leurs homologues étrangers. Cependant, un témoignage sous couvert d'anonymat relativise cette menace concurrentielle :

« *Les agents ne sont pas dupes de la concurrence, c'est un alibi. Ils ont l'impression qu'on leur sert des arguments bidons. L'établissement de maintenance a un savoir-faire qui date de plusieurs décennies, donc on peut douter de l'impact de la concurrence »* (témoignage sous couvert d'anonymat).

Les échanges informels lors de l'observation directe montrent que les agents ont l'impression que la production est prioritaire, que les temps de production constituent le seul intérêt de leur supérieur.

Propos entendus lors de l'observation directe :

« *Ce qui compte* (pour la direction), *c'est la productivité* »

« *La productivité se fait au détriment de la qualité* »

« *La quantité et la qualité sont évaluées, mais la quantité prime* »

Les analyses des entretiens confortent ce constat :

« *Aujourd'hui, il faut livrer à tout prix.»* (agent C, 43 ans).

« *La quantité passe avant la qualité »* (agent F, 53 ans).

Comme l'a constaté Iazykoff (2009) dans une enquête réalisée dans plusieurs entreprises publiques incluant l'entreprise étudiée, les jeunes agents se montrent plus ouverts à la logique

client-fournisseur et au sens du service rendu à ces clients. Le mot « client » revient souvent dans leur propos pour désigner l'établissement de maintenance réceptionnaire de la commande, alors que les anciens continuent d'utiliser le mot « établissement ». Cependant, même les jeunes agents se montrent parfois réticents à cette nouvelle logique managériale :

« *La productivité, la production, ça va bien, mais bon, il faut penser à la santé des agents* » (agent B, 28 ans).

Dans le même temps, certains agents se plaignent d'un manque de relationnel dans le management :

« *Le côté humain du management, il n'y en a plus ; il y a des supérieurs qui ne disent plus bonsoir ou bonjour* » (témoignage d'un agent lors de l'observation directe).

3.3.2 Un manque de soutien instrumental des supérieurs

Les agents se plaignent d'un manque de soutien technique (ou soutien instrumental) des supérieurs :

« *Au niveau hiérarchique* (encadrement intermédiaire), *ils connaissent pas beaucoup…les pièces de X* (pièces à réparer dans l'unité opérationnelle). *Il faut demander aux collègues…* » (agent E, 54 ans).

« *Au niveau* (du soutien) *technique, c'est pas trop cela. Sur les pièces qui me sont attribuées, j'ai pas mal de soucis et… je n'ai pas l'impression que cela les chagrine plus que cela, alors que moi, cela me pose pas mal de problèmes… des problèmes de conscience surtout, parce que quand on envoie une pièce* (au « client ») *et qu'on n'est pas sûr du travail qu'on a fait, c'est un peu bête…* » (agent, C, 43 ans).

Des postes de dirigeant de proximité et de cadre intermédiaire en soutien logistique de production ont été créés à la suite de la réorganisation et confiés à de nouvelles recrues ou à des promus en interne qui n'avaient pas d'expérience à l'unité opérationnelle. Ils ne connaissent pas exactement le travail effectué, ce qui explique la vision négative des agents. Les dirigeants de proximité et les cadres intermédiaires en soutien logistique de production, dans l'ancienne comme dans la nouvelle organisation, n'ont pas un rôle technique mais seulement un rôle de gestionnaire. Le support technique est assuré par un service d'ingénierie technique, composé de techniciens et d'ingénieurs.

Cependant, certains agents interrogés lors des entretiens constatent que les techniciens de ce service sont souvent débordés et qu'en conséquence ils sont rarement disponibles lorsqu'un agent est confronté à un problème technique :

« *A l'ingénierie technique, il n'y a jamais personne quand on a un problème* » (agent C, 44 ans).

« *Dès fois, il faut attendre une quinzaine, trois semaines…ils* (les membres de l'ingénierie technique) *ont plein de dossiers en cours…* » (agent A, 29 ans).

Dans l'ancienne organisation, les chefs d'unités techniques[159] (UT) étaient presque systématiquement des agents promus de l'unité opérationnelle ayant de bonnes compétences techniques. Dans la nouvelle organisation, les dirigeants de proximité et les cadres intermédiaires en soutien logistique de production sont majoritairement des cadres qui ne sont pas issus de la base de la hiérarchie. Ils ne connaissent donc pas précisément le travail effectué par les agents.

Faute d'un pouvoir d'expertise reconnu par les agents, la légitimité des encadrants s'en trouve affaiblie :

[159] Ces chefs d'unité technique étaient l'équivalent au niveau hiérarchique de ce que sont les cadres intermédiaires en soutien logistique de production et les dirigeants de proximité dans la nouvelle organisation.

« *Le problème de l'encadrement intermédiaire, c'est qu'ils n'ont pas la technicité… Là, je vois* X (cadre intermédiaire en soutien logistique de production), *qui vient d'arriver, il ne connaît rien aux… (pièces). Donc ce serait bien, que justement ils aient des formations…A leur défense, ils s'y intéressent quand même…Mais comment vous voulez reprendre un agent qui fait mal un boulot, si vous, déjà, vous ne le connaissez pas (…). Avant*[160]*, il n'était pas question que l'agent lui dise* (au dirigeant de proximité) *: « je n'ai pas eu le temps* (pour atteindre mon objectif de production journalier) *», il était passé par là, donc il savait !*» (agent D, 44 ans).

3.3.3 Un soutien socio-émotionnel des supérieurs développé

Le soutien socio-émotionnel des supérieurs apparaît assez important :

« *On a une bonne ambiance avec notre hiérarchie, on a un bon dialogue, cela se passe bien* » (agent A, 29 ans).

« *Il y a un dialogue avec la hiérarchie, il n'y a pas de problème* » (agent C, 43 ans).

« *Je m'entends avec mes chefs. Ouaih, cela se passe bien* » (agent D, 44 ans).

« *Au niveau de la motivation, je dirais « oui », je me sens soutenu* » (agent C, 43 ans).

Lors de l'observation directe, nous avons pu constater que les adjoints du cadre intermédiaire en soutien logistique de production étaient présents dans les ateliers, allant de CIMU en CIMU afin de s'enquérir des problèmes rencontrés par les agents dans leur travail.

[160] Avant, c'est-à-dire jusqu'à la fin des années 1990, l'encadrement intermédiaire était majoritairement composé d'agents ayant bénéficié de la promotion interne.

3.3.4 Un large soutien instrumental et socio-émotionnel des collègues

Nous avons observé des échanges répétés de taquineries entre agents et des plaisanteries fréquentes. Sur un des espaces de montage dans l'unité technique B (UT B) dans lequel étaient affectés de jeunes agents, se trouvait poser sur un chantier intégré modulaire en U (CIMU) un bac contenant des bonbons amenés par les jeunes agents. Ces quelques signes captés lors de l'observation directe montrent la qualité des relations entre les membres de l'équipe. Ceci renvoie, selon nous, au soutien socio-émotionnel des collègues.

Le témoignage d'un agent interrogé confirme le constat tiré de l'observation directe :

« *On se file des coups de main… on se donne des conseils et tout…Donc, on arrive quand même à faire avancer le truc…Je me sens épaulé quand même, donc, si j'ai besoin… je peux demander aux collègues* » (agent C, 43 ans).

Par ailleurs, nous avons pu observer un soutien instrumental important des « anciens » auprès des jeunes agents, qui transmettent les « trucs » et « ficelles du métier ». Le nouvel embauché n'est en effet pas opérationnel directement, un temps d'apprentissage du métier est nécessaire (Iazykoff, 2009). Ce soutien technique des « anciens » contribue pour une part importante à la bonne ambiance de travail dans les ateliers.

3.3.5 Un contrôle hiérarchique modéré

Quelques témoignages lors des entretiens laissent transparaître un contrôle hiérarchique modéré :

« *Le supérieur n'est pas tout le temps derrière mon dos* » (agent B, 28 ans).

« *Le contrôle hiérarchique n'est pas trop présent dans mon travail* » (agent E, 53 ans).

3.3.6 Des « horaires à la carte » sources de satisfaction

Dans l'établissement de maintenance, les agents disposent depuis l'année 2000 de plages horaires mobiles leur permettant de déterminer leurs heures d'arrivée ou de départ :

- 7h30-8h30
- 11h30-12h30
- 16h00-17h00

Les agents ont la possibilité d'effectuer des reports d'heures d'une semaine à l'autre, à condition qu'ils ne dépassent pas huit heures. En outre, les agents, s'ils en font la demande la veille, peuvent effectuer des « horaires décalés » le mercredi et le vendredi : début de la journée entre 4h30 et 5h du matin pour la finir entre 12h et 12h30. Ce système « *d'horaires à la carte* » (agent E, 54 ans) les satisfait grandement :

« *C'est des horaires qui sont vraiment individualisés, variables. Nous, on a juste à gérer* (nos plages horaires), *donc à ce niveau là* (le système des plages horaires), *c'est vraiment bien, il n'y a pas beaucoup de boîtes qui font cela, c'est des horaires individuels aménagés »* (agent A, 29 ans).

« *Le système d'horaires à la carte, c'est mieux. On peut gérer notre temps »* (agent E, 54 ans).

« *Je suis satisfait des horaires et le grand avantage, c'est que le mercredi et le vendredi, si on veut, on peut commencer en décalé (…). Donc, là, c'est intéressant quand on a de la bricole à faire ou des choses à faire l'après-midi* » (agent B, 28 ans).

« (Le système des plages horaires mobiles) *est un outil de travail extraordinaire. Le mot est fort peut-être, mais on peut adapter ses journées…Le système est intéressant* (…). *Honnêtement, on parle de stress des fois. Eh bien, cet outil de travail justement permet de moins stresser quand on vient au boulot puisqu'il y a une plage horaire où arriver. S'il vous*

arrive quelque chose en route ou je ne sais pas, il peut y avoir n'importe quoi, vous êtes moins stressé pour arriver au travail, car vous savez que vous avez une marge » (agent C, 43 ans).

3.3.7 Des conditions de travail ressenties comme meilleures

Les agents apprécient fortement l'amélioration de l'environnement physique de travail :

« *L'amélioration des conditions de travail est inégalable par rapport à avant. C'est quand même plus agréable de travailler dans un cadre qui a été repeint »* (agent D, 44 ans).

« *Vous seriez venu en l'an 2000, vous vous seriez demandé où on était. Parce que l'état des sols, c'étaient des trous partout. La première amélioration bénéfique qui a été faite, c'est l'état du sol, la propreté déjà, enfin…, le mot « propreté » est fort, parce que ce n'est pas que du neuf* (c'est-à-dire, que les pièces ne sont pas neuves, donc, quand elles arrivent pour être réparées, elles sont sales, leur nettoyage dégage des poussières qui se répandent dans l'atelier). *Mais l'état du sol, c'était prioritaire, car il y avait des trous partout, cela faisait vraiment vieillot !* » (agent D, 44 ans).

La diminution des pénibilités physiques est très bien ressentie :

« *Les palans, les engins de manutention, on en a eu plus. Maintenant, presque chaque CIMU a un palan, ce qui n'est pas négligeable, parce que avant, il n'y en avait presque pas »* (agent C, 43 ans).

« *Sur la plupart des postes de travail, on est assez bien équipé en palans. Cela soulage beaucoup, cela évite de porter des charges de 20 à 30 kilos, voir plus des fois* » (agent B, 28 ans).

« *On a aussi amené les tables élévatrices, il n'y avait pas de tables élévatrices avant. Les tables élévatrices, c'est quand même quelque chose d'idéal pour les agents. Alors qu'avant, c'était un bureau fixe ou une table fixe* » (agent D, 44 ans).

Les établis à hauteurs variables et les palans permettent de diminuer la manutention de charges lourdes, ce qui est fortement apprécié par les agents.

L'élément négatif qui est mentionné par les agents est le manque d'espace :

« *Le seul truc qui va pas trop…et que je voudrais préciser (…), c'est que les espaces de travail, c'est là où on pêche…On n'a pas forcément d'espace, on se sent à l'étroit. A chaque fois qu'on va bouger, j'ai peur de me faire accrocher la jambe ou je sais pas quoi… par une tige ou un outil qui sort d'un chariot ou je ne sais pas quoi…Donc je suis toujours en train de regarder…au cas où éviter un accident. C'est vraiment un petit problème à ce niveau là »* (agent1, 29 ans).

De plus, certains agents de l'unité technique B (UT B) se plaignent, du fait du manque d'espace, d'effectuer des opérations de montage sur des établis mobiles dans la salle d'essai[161] où les nuisances sonores sont élevées :

« *La salle d'essai, c'est une horreur. Quand les bancs d'essai sont en route, vous vous rendrez compte du bruit que cela fait, mais c'est, mais c'est…Au moment où il teste les…* (pièces), *c'est des montées en pression, des chutes de pression…cela fait un bruit assez violent. Je ne fais que sursauter à cause des bruits (…). Le vendredi soir* (jour au cours duquel un nombre important d'essais est réalisé), *je suis super fatigué, à cause du bruit »* (agent C, 43 ans).

Nous constatons donc que le soutien socio-émotionnel des collègues et celui du supérieur sont importants, que le contrôle hiérarchique est modéré. En outre, un système d'horaires

[161] Salle réservée aux essais.

individualisés, a été instauré et le changement organisationnel s'est accompagné d'une amélioration des conditions physiques de travail. Pourtant, paradoxalement, la santé au travail des agents s'est dégradée et l'absentéisme a augmenté. Dans la suite de notre développement, nous chercherons à expliquer ce paradoxe. Nous verrons tout d'abord quelles sont les conséquences de la réorganisation sur la santé au travail des agents.

IV La santé au travail des agents marquée par un accroissement des TMS dans la nouvelle organisation du travail

Au travers de notre analyse documentaire et de nos entretiens avec l'équipe médicale, nous avons constaté une forte augmentation des troubles musculo-squelettiques (TMS) suite à la réorganisation de 2006. Ainsi, entre 2005 et 2006, dans l'unité opérationnelle, le nombre de TMS déclarés par année est passé de 2 à 8. En 2007, 4 TMS ont été déclarées (tableau 38).

Tableau 38 : Evolution du nombre de TMS par année dans l'unité opérationnelle entre 2005 et 2008

2005	**2006**	**2007**	**2008**[162]
2	8	4	2

Dès 2007, le médecin du travail du travail a signalé cette augmentation importante des TMS au CHSCT :

« *J'ai alerté le CHS, sur les problèmes de TMS qui apparaissaient dans les secteurs…* (UT A) *et…* (UT B) » (médecin du travail de l'Etablissement de maintenance).

Le témoignage d'un des agents interrogés qui a reçu une formation sur les TMS en tant que formateur « gestes et postures » pour les autres agents de l'unité opérationnelle vient éclairer ce constat :

« *Il y a des boulots plus durs, c'est au tronçon expertise et au démontage. Ouh…, là, les agents sont dans le bruit, dans la graisse, tout le temps! Le problème c'est qu'à l'expertise, ils poncent les pièces, donc, c'est tout le temps la même répétition des gestes. Donc, là, on a eu*

[162] La diminution du nombre de TMS entre 2007 et 2008 pourrait s'expliquer par les aménagements de poste effectués par un ergonome lors d'une mission d'étude en début d'année 2008.

des problèmes de TMS pour certains agents (…). Le démontage, vu que les vis sont assez grippées et tout, c'est des grosses… dévisseuses pneumatiques,…, donc cela donne des à-coups…et quand on démonte pendant 8 heures… ! » (agent, B, 28 ans).

Le témoignage de l'agent F (affecté à l'expertise) conforte la précédente remarque :

« *Quand on meule les pistons* (à l'expertise), *on sent les vibrations* » (agent F, 53 ans).

Ceci peut s'expliquer par deux facteurs principaux : les gestes répétitifs et l'augmentation des cadences, selon le médecin du travail et l'infirmière médicale, ce qui rejoint le constat établi par Daniellou (2006). Il dégage trois facteurs responsables des TMS : les gestes répétitifs, l'absence de marges de manœuvre (ou d'autonomie procédurale) et le stress. Boisard *et alii* (2002) ajoutent un dernier facteur : des cadences élevées de travail. Les articulations soumises à des mouvements répétés et fréquents peuvent s'enflammer rapidement (six mois suffisent selon le médecin du travail de l'Etablissement de maintenance). L'absence de marges de manœuvre empêche le salarié de trouver des solutions pour se protéger (Daniellou, 2006). Daniellou mentionne un autre facteur de TMS : le stress[163]. Il provoque une contraction musculaire générale. Le stress « *conduit l'organisme à sécréter différentes substances chimiques qui contribuent à l'inflammation des tendons, au gonflement des tissus et diminuent la vitesse de cicatrisation* » (Daniellou, 2006, p.32). Enfin, les cadences élevées de travail, souvent associées à une mobilisation forte de l'attention, déclenche une hypercontraction musculaire, à l'origine de risques accrus de douleurs ostéo-articulaires (Boisard *et alii,* 2002). Chacun de ces quatre éléments (gestes répétitifs, absence de marges de manœuvre, stress, cadences élevées de travail) constitue un déterminant des TMS mais leur combinaison est un facteur aggravant.

Dans la suite de notre développement, nous aborderons plusieurs explications possibles à cette hausse des TMS : accroissement des gestes répétitifs (4.1) ; augmentation de la contrainte

[163] En l'absence de consensus, rappelons que selon la définition la plus courante, « *un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* » (Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail).

industrielle (4.2) ; développement d'un stress au travail (4.3) ; diminution de l'autonomie procédurale (4.4) ; une négligence de la part de la direction vis-à-vis des problèmes de TMS (4.5).

4.1 Des gestes répétitifs importants

Il est prévu que les agents alternent entre les différentes opérations (démontage, expertise…) d'une semaine à l'autre. Mais, dans la pratique, un agent peut effectuer une même opération, par exemple de montage, pendant plusieurs semaines, si ce n'est plusieurs mois :

« (Après la réorganisation), *il y a des jeunes qui restaient beaucoup au démontage, on les laissait… six mois, neuf mois des fois au démontage. C'était dur à vivre* (pour eux)*!* » (équipe médicale).

Ces gestes répétitifs prolongés ont des conséquences sur les articulations des agents. Nous avons entendu ce témoignage lors de l'observation directe :

« *Il y a plus de problèmes de dos, cela ne tourne pas assez* (entre les postes de travail) ».

12 mars 2009, dans l'unité technique B (UT B)- *Un jeune agent (un an d'ancienneté) avec lequel nous avons eu un échange informel nous explique qu'il a eu un arrêt maladie de quinze jours, après seulement un an d'ancienneté, pour une tendinite au coude. Ce jeune agent est au montage de la pièce X depuis son embauche. En l'observant dans son travail, nous avons constaté que ses poignets, coudes et épaules étaient fortement sollicités dans les opérations consistant à serrer une vis de butée. Ce geste est réalisé de nombreuses fois dans une journée de travail : douze vis de butée à serrer, soit « douze gros serrages » (jeune agent) par pièce X, six pièces X étant remontées par jour, soit soixante-douze « gros serrages » par jour. Pour ces opérations de serrage de vis de butée, les mouvements répétés sont effectués avec des angulations importantes et un maximum d'efforts. Ils sont donc susceptibles d'enflammer les tendons des coudes, des poignets et de déclencher des douleurs dans les épaules.*

4.2 Une augmentation de la contrainte industrielle

La réorganisation s'est traduite par une augmentation des cadences de travail, qui a partie liée avec la contrainte industrielle[164]. Le projet de réorganisation, dénommé « projet performance » a eu pour objectif d'augmenter la productivité de 7 % par an, entre 2006 et 2008, ce qui a conduit la direction de l'unité opérationnelle à réduire du même pourcentage les temps de production utilisés dans l'ancienne organisation du travail :

« *Depuis 2006, les temps ont diminué de 7% par an* » (dirigeant de proximité, encadrement intermédiaire).

« *Ils* (la direction) *ont diminué les TU* (temps unitaire)*… Mais bon, maintenant, il y a des pièces où, effectivement, il y a toujours du gras et puis, il y a des pièces où il n'y en a plus… A la limite, ils* (les agents) *n'ont même plus assez de temps pour faire la pièce* » (consultant pour le cabinet de conseil ayant participé à la réorganisation).

Cette augmentation de la contrainte industrielle est très mal ressentie par les agents. Les analyses thématiques des entretiens confirment ce constat :

« *On doit se dépêcher, on nous en demande toujours plus »* (agent D, 53 ans).

« *On a commencé à huit pièces* (huit pièces à réparer par jour), *après on est passé à dix pièces et après, il* (cadre intermédiaire en soutien logistique de production) *voulait nous mettre quinze pièces ;* (silence) *; par jour! Et là, on trouvait cela très dur à faire! C'est peut-être possible de faire cela pendant une semaine, mais toute une carrière, non! Donc, là, on a gueulé un petit peu quand même. On a posé la caisse* (on a débrayé), *comme on dit, pour se faire entendre… Quinze pièces, c'est énorme !* » (agent B, 28 ans).

[164] Contrainte industrielle : contrainte de rythme de type industriel (normes de production ou de délais, cadences des machines).

Cette diminution importante des temps opératoires a entraîné un creusement de l'écart entre travail prescrit et travail réel. Ainsi, comme nous l'a expliqué l'agent D (44 ans) lors de l'entretien :

« *Contrairement à une industrie qui fabrique des pièces neuves, nous, on fait de la réparation, et le problème, c'est que la part aléatoire n'a pas été prise en compte dans le calcul des temps* » (agent D, 44 ans).

Dans l'ancienne organisation du travail en groupes semi-autonomes, « *chaque famille* (de pièces) *avait un temps affiché, on pouvait se situer. C'était un temps moyen calculé* » (agent D, 44 ans).

Dans la nouvelle organisation du travail, les temps prescrits ne correspondent pas aux temps réels :

« *Les temps ne correspondent pas à la réalité. On va demander à un endroit de nettoyer les pièces à l'hexol, ensuite on vient remonter nos pièces là-bas* (soit 100 mètres plus loin) ; *tu as cette distance là à faire, tu es amené à t'arrêter pour faire la conversation, à dire bonjour à un tel, et patati et patata…Du coup, le temps réel ne correspond plus au temps donné par la hiérarchie* » (agent A, 29 ans).

Du fait du regroupement de chacune des opérations de réparation d'une pièce dans des espaces spécifiques de l'atelier, distants les uns des autres (voir schéma de l'unité opérationnelle ci-dessus), les agents qui réalisent à la fois les tâches de nettoyage et de montage sur les pièces peuvent parcourir des distances importantes dans une journée de travail.

En outre, les temps ne sont pas ajustés en fonction du type de pièce :

« *Les temps ne sont pas ajustés en fonction du type de pièce. En fonction des pièces, les temps de production varient, il y a des pièces à 4h, des pièces à 30 min, donc en fonction de la pièce, on en fera plus ou moins* » (agent A, 29 ans).

La direction de l'unité opérationnelle a donc réduit fortement les temps de production dans le cadre de son projet « performance » sans tenir compte du travail réel, c'est-à-dire de la variabilité des temps nécessaires pour réparer une pièce, qui sont spécifiques à chaque pièce (la réparation de certaines pièces complexes nécessite plus de temps).

Pour faire face à cet écart entre travail prescrit et travail réel, les agents ont mis en place des régulations autonomes distinctes des régulations de contrôle[165] (Reynaud, 1997) :

« *Il y a des temps* (temps de réparation d'une pièce) *qui devraient être gonflés, d'autres temps qui devraient être diminués, parce que sur certaines pièces, on a bien travaillé, donc on aurait des temps qui devraient diminuer. Donc, résultats des courses, on ne dit rien à notre hiérarchie à ce niveau là…Parce que eux* (la direction)*, diminuer les temps sur certaines pièces, ils le veulent bien, mais, par contre, regonfler* (les temps sur) *certaines pièces, çà, ils ne le veulent pas ou ils ont du mal à l'admettre. Moi, j'aimerais que ce soit le plus réaliste possible»* (agent A, 29 ans).

Ce dernier exemple montre que le comportement des salariés ne peut se comprendre qu'à travers leur volonté de changer ou de maintenir les règles du jeu à leur profit (Reynaud, 1997). Les régulations autonomes prennent ainsi parfois le pas sur les régulations de contrôle. En effet, contrairement aux chefs d'équipe de l'ancienne organisation qui connaissaient le travail accompli par les agents, puisqu'ils avaient presque systématiquement été agents avant de devenir chefs d'équipe, les cadres intermédiaires en soutien logistique de production ont très peu de connaissances sur le travail réalisé par les agents. Il leur est donc parfois difficile de déterminer les temps de production sans « gras », car le chronométrage direct par le cadre intermédiaire en soutien logistique de production serait très mal perçu par les agents.

Deux « techniques » de mesure des temps de production sont utilisées par la direction pour tenter de résorber cette difficulté à déterminer les temps de production au plus juste. La

[165] Reynaud (1997) distingue les régulations de contrôle (règles officielles que la direction cherche à imposer aux salariés d'exécution) des régulations autonomes (règles produites par les salariés d'exécution en contournement ou en infraction des règles officielles si celles-ci leur paraissent contraires à leur intérêt). Reynaud parle de régulations conjointes pour désigner le processus d'articulation plus ou moins conflictuelle entre régulations de contrôle et régulations autonomes.

première consiste à donner une série de pièces à monter à un jeune agent, souvent jeune, en une journée, en lui demandant de se rendre dans le bureau du cadre intermédiaire en soutien logistique de production, une fois la tâche accomplie. Les jeunes agents s'acquittent de cette mission, y voyant un moyen d'augmenter la partie variable de leur salaire, l'élément variable de la solde (EVS) ou de se voir octroyer une gratification exceptionnelle pour contribution individuelle (GEXCI). Cette « technique » est un moyen détourné de chronométrer les temps de production, tout en esquivant le face-à-face avec l'ouvrier (Hatzfeld, 2005).

La deuxième « technique » repose sur l'utilisation de vidéo-analyses effectuées par une ergonome lors d'une mission d'étude dans l'unité opérationnelle en 2008 pour chronométrer les différentes opérations (démontage, expertise…) pour chacune des pièces réparées par l'Unité Opérationnelle. Cependant, ce détournement du travail de l'ergonome a été très mal perçu par les agents :

« *Il y a une ergonome qui était passée* (en 2008) *et qui avait filmé et tout… L'ergonome était venue pour améliorer les conditions de travail… Et, du jour au lendemain, ils nous ont demandé de faire quinze pièces. C'est pour cela qu'elle a été un peu mal perçue…la hiérarchie s'est servi de l'ergonome pour augmenter les cadences et, là, cela a été mal perçu »* (agent B, 28 ans).

Ajoutons que l'organisation en flux tendus ne fait que renforcer la contrainte industrielle à laquelle sont soumis les agents :

« *On ne sait pas ce qui va arriver comme pièce. Avant, on n'était pas à flux tendus, mais là, vraiment, on commence à devenir à flux tendus »* (agent A, 29 ans).

4.3 Un stress sous-jacent

Les agents interrogés n'ont pas mentionné explicitement qu'ils ressentaient un stress au travail. Le témoignage de l'agent C (43 ans) sur le système des horaires à la carte[166] est éloquent sur ce point. Si l'agent reconnaît l'existence du stress : « *Honnêtement, on parle de stress des fois »*, pour lui, il est principalement lié à la crainte d'arriver en retard sur son lieu

[166] Voir la section intitulée « Les horaires à la carte sources de satisfaction »

de travail. Ce constat est à mettre en lien avec les observations et analyses de Loriol (2000, 2006), selon lesquelles un même terme « travail stressant » ou « travail fatigant » peut donner lieu à des lectures différentes en fonction de la catégorie socioprofessionnelle. La manière dont la fatigue, le harcèlement moral et le stress sont décrits, mis en forme et finalement ressentis au sein d'un groupe, est orientée par les représentations sociales dominantes propres à ce groupe (Loriol, 2006). Par exemple, les cadres déclarent plus facilement que les ouvriers que leur travail est stressant. Ainsi, à organisation et conditions de travail identiques, un cadre a 80 % de chances de plus qu'un ouvrier de déclarer son travail « stressant » (Bué *et alii,* 2008). Dans les milieux ouvriers, le mot « stress » est rarement utilisé car le travail est vu comme principalement physique ; ses conséquences seront alors perçues comme pouvant générer des TMS, des douleurs dorsales… (Loriol, 2006). Toutefois, les témoignages du cadre intermédiaire en soutien logistique de production et du délégué syndical laissent envisager qu'un stress au travail est bien présent chez les agents :

« *Vu qu'ils ont une production à faire, si ce n'est pas fait, ils appréhendent toujours de devoir le justifier. On leur demande toujours de justifier pourquoi ils n'ont pas pu faire telle pièce*[167] *»* (cadre intermédiaire en soutien logistique de production).

« *Je ne suis même pas sûr que baisser les cadences résoudrait le problème* (des TMS)*… Si on n'a pas résolu le problème dans la tête des gars, le stress au travail, l'ambiance au travail, moi je dis, on aura beau baisser les cadences, les mecs auront toujours du mal…On voit des mecs qui attrapent mal sur des positions de travail… Ce n'est pas possible, cela ne peut pas être que le geste. Il y a autre chose dans sa tête qui se passe, pour qu'il se fasse mal comme cela ! »* (délégué syndical, membre du CHSCT).

Comme le rappelle Daniellou (2006), le stress peut engendrer l'apparition de TMS chez un travailleur qui n'est pas par ailleurs soumis à des gestes répétitifs.

Un membre de l'équipe médicale interrogé relève que les agents ayant connu l'ancienne organisation du travail se plaignent de la perte de sens dans le travail accompli. Cette perte de

[167] C'est-à-dire pourquoi ils n'ont pas atteint leur objectif de production journalier.

sens apparaît elle-même génératrice de stress et de troubles psychosomatiques. Les tensions psychiques apparaissent en effet lorsque l'opérateur est amputé de son initiative et qu'il doit, par conséquent, refouler sa propre activité (Clot, 1999). Dans l'ancienne organisation du travail en groupes semi-autonomes, les rotations entre les différentes opérations s'effectuaient d'un jour sur l'autre. Ce suivi du processus complet contribuait à donner du sens et de l'intérêt au travail.

4.4 Une diminution de l'autonomie procédurale

L'absence de « *visibilité* » des agents réduit leur autonomie procédurale et ne leur permet pas de choisir ou de modifier les procédures et conditions d'exercice de leur activité en fonction de leur capacité et de leur degré de fatigue :

« (Au moment de la réorganisation de l'unité opérationnelle) *on avait demandé une visibilité du boulot de cinq jours, c'est-à-dire que le mec sache, quand il commence un boulot, ce qu'il va faire pendant les cinq jours qui vont suivre (…). On est tombé d'accord* (avec la direction) *sur trois jours. Mais dans la réalité, c'est une journée (…). Personne ne bosse de façon linéaire : on bosse par à-coup, en fonction de la forme, en fonction de la fatigue, en fonction de n'importe quoi…Le problème, c'est que souvent le chef* (cadre intermédiaire en soutien logistique de production) *revient à la charge en fin de journée : « pourquoi t'as pas fait tes dix pièces ? ». C'est vachement important de garder cette marge de manœuvre, que l'ouvrier maîtrise la vitesse d'exécution, même s'il ne maîtrise pas la quantité à produire»* (délégué syndical, membre du CHSCT).

Dans l'ancienne organisation du travail, les objectifs de production (c'est-à-dire le nombre de pièces à réparer) assignés à l'équipe semi-autonome étaient fixés pour la semaine, ce qui permettait aux membres de l'équipe d'étaler leur travail sur cette période.

4.5 Des conditions de travail améliorées qui conduisent paradoxalement à négliger le problème des TMS

Bien que l'encadrement accorde de l'importance aux conditions de travail, comme en témoigne l'amélioration de conditions physiques de travail qui a accompagné la réorganisation, paradoxalement, l'encadrement semble négliger le problème des troubles musculo-squelettiques (TMS). Au travers des entretiens avec plusieurs membres de

l'encadrement de l'unité opérationnelle (directeur de l'unité opérationnelle, dirigeant de proximité, cadre intermédiaire en soutien logistique de production), nous constatons une certaine auto-satisfaction de la direction au sujet des conditions de travail :

« *Au niveau des conditions de travail, c'est parfait après tout ce qui a été mis en place. Le seul petit problème que je vois, c'est le manque d'espace, mais on ne peut pas pousser les murs ! »* (dirigeant de proximité, encadrement intermédiaire).

« *Dans l'ensemble, les agents sont satisfaits au niveau des conditions de travail »* (dirigeant de proximité).

Au niveau du CHSCT, le faible nombre de questions posées par les représentants des salariés sur les conditions de travail dans l'unité opérationnelle est interprété comme la preuve que les conditions de travail y sont très satisfaisantes :

« *Au niveau du CHS, les retours de question sont faibles. On n'a plus de questions sur l'aménagement des postes, le bruit. Les questions portent juste sur des problèmes du type : « les toilettes sont bouchées dans le vestiaire »* (rires) » (dirigeant de proximité).

Cependant, comme nous l'avons souligné précédemment, le nombre de TMS a fortement augmenté entre 2005 et 2007, ce qui relativise le constat effectué par le dirigeant de proximité (DPX, encadrement intermédiaire). Aucune formation sur les TMS n'est prévue pour les jeunes embauchés. Ainsi, certains jeunes agents ne connaissent par la signification du mot « TMS ». Un des jeunes agents, rencontrés lors de l'observation directe, a découvert sa signification après un arrêt-maladie de quinze jours, pour une tendinite au coude, après seulement un an d'ancienneté.

La direction semble avoir pris conscience du phénomène, après l'alerte lancée par l'infirmière médicale et le médecin du travail. Un programme de formation aux TMS de deux jours (un jour consacré à l'aspect théorique, l'autre jour étant voué à la dimension pratique) a été mis en

place pour l'ensemble des agents de l'établissement de maintenance sur une période de trois années.

Toutefois, il nous semble que ces formations n'auront que peu d'impact si les facteurs à l'origine des TMS et liés à l'organisation du travail (gestes répétitifs et cadence élevée) subsistent.

L'ensemble de ces éléments nous laisse penser que des conditions de travail satisfaisantes, liées à de moindres pénibilités physiques et à un bon environnement physique de travail, ne suffisent pas à compenser les méfaits de l'organisation du travail en *lean production*, voire peuvent masquer les dégradations de l'organisation du travail.

Si la santé au travail semble s'être dégradée suite à la réorganisation, qu'en est-il de la satisfaction au travail ?

V La satisfaction au travail des agents dans la nouvelle organisation du travail

Nous verrons que la nouvelle organisation du travail s'est traduite par une densification du travail et une monotonie au travail, sources d'insatisfaction.

5.1 Une densification, source d'insatisfaction au travail

Dans l'ancienne organisation du travail, la densité du travail, entendue comme la réalisation de microtâches de *reporting* (Ughetto, 2007), était faible puisque l'agent ne devait remplir qu'une feuille de sortie de pièces lorsque la palette était chargée.

Dans la nouvelle organisation du travail, les agents doivent compléter un dossier de conformité après l'essai de la pièce réparée. Ils doivent aussi remplir une feuille de production journalière. Sur cette fiche de production journalière sont reportés le nombre de pièces réparées par l'agent, le type d'opération effectuée (démontage, nettoyage, expertise, montage

ou essai) ainsi que les problèmes rencontrés par l'agent lors de son travail (défaut d'une pièce, problème avec un outil de travail…). Enfin ils doivent remplir une feuille de sortie de pièces.

La nouvelle organisation du travail s'est donc traduite par une densification du travail, découlant de l'introduction du management de la qualité totale :

« *On a installé du papier : tout problème doit être formalisé* (sur une fiche de production) » (délégué syndical, membre du CHSCT).

Les agents ne sont pas satisfaits de ce *reporting* important :

« *Sur la fiche de production (…), il y a une petite rubrique « observation », c'est là qu'on peut mettre tous les problèmes qu'on a rencontrés dans la journée. Par exemple, sur les bancs d'essai*[168]*, un problème de programme, ou alors il manquait de l'outillage… Et après, c'est notre hiérarchie qui épluche cela* » (agent A, 29 ans).

« *Les feuilles de production, je ne comprends pas trop à quoi cela sert vraiment, parce que, notre hiérarchie vient nous voir pour dire* (nous demander) *ce qui va, ce qui va pas (…). Donc cela ne sert à rien de faire une feuille de production »* (agent B, 28 ans).

« *Chez certains agents, les feuilles de production ont été mal perçues. Ils les voyaient comme du flicage* » (agent B, 28 ans).

« *Le papier, on en fait trop. En plus, on fait des doublettes. Chaque pièce que j'ai faite, je grave un numéro dessus, je mets ce numéro sur une étiquette et puis je l'attache sur la pièce. Ensuite…, je remplis, un cahier journalier* (dossier de conformité à remplir après essai de la pièce)*, où je mets le numéro de la pièce, le symbole*[169] *de la pièce et la date à laquelle je fais et mes initiales pour dire que c'est moi qui l'ai faite. Ensuite, je remplis une feuille*

[168] Le banc d'essai consiste à tester la fiabilité de la pièce réparée.
[169] Type de pièce réparé.

journalière (feuille de production journalière) où je remets les mêmes informations. Ensuite, quand je mets la pièce à la palette pour le départ, je remets les mêmes informations (feuille de sortie de la pièce), *alors, voilà… ! On passe autant de temps à faire du papier qu'à faire le boulot! Et en plus, je renseigne un tableau mensuel sur le nombre de pièces faites et livrées! Donc, cela fait cinq fois mettre les mêmes infos. Je pense qu'on pourrait trouver d'autres solutions* » (agent C, 43 ans).

L'insatisfaction des agents vis-à-vis de cette forte densité du travail est connue de la hiérarchie :

« *Ils ont leurs feuilles de production à remplir…C'est vrai, qu'après, eux* (les agents), *aux postes de travail, ils sont obligés de remplir les dossiers de conformité, donc il sont obligés de remplir…Mais, non, à mon goût, non, du tout… ils n'ont pas trop de papiers à remplir…mais eux, je sais, ils le ressentent, cela, ils le ressentent…* » (cadre intermédiaire en soutien logistique de production).

5.2 Une insatisfaction chez les jeunes agents, générée par une monotonie au travail

Nous avons recensé plusieurs remarques dans des échanges informels avec un jeune agent lors de l'observation directe, dénotant une insatisfaction au travail engendrée par une certaine monotonie au travail :

« *On laisse notre cerveau au vestiaire* » (jeune agent, un an d'ancienneté).

Le jeune agent (un an d'ancienneté) laisse échapper les phrases suivantes :

« *On cherche plus à comprendre pourquoi cela marche pas*[170]*. On fait le minimum !*».

Ces deux dernières remarques sont à mettre en relation avec l'expression saisissante de Taylor dans une apostrophe à l'ouvrier Shartle : « *On ne vous demande pas de penser, il y a ici*

[170] C'est-à-dire que ce jeune agent affecté au montage ne cherche plus à comprendre pourquoi la pièce réparée a été écartée à l'essai (poste de travail situé en aval du montage), car défectueuse.

d'autres gens qui sont payés pour cela » (cité par Friedmann, 1964, p.89). Ce rapprochement entre les propos de Taylor et ceux de l'agent interrogé nous laisse penser que la *lean production* et l'organisation taylorienne du travail sont assez proches quant à la division accentuée du travail. De ce point de vue, les commentaires de Taylor s'appliquent à la *lean production.*

Les agents recrutés en 2007 et 2008 ont reçu essentiellement des formations sur deux types d'opérations (démontage et montage) et ce, seulement sur quelques pièces à l'intérieur d'une famille de pièces communes. Ceci les contraint *de facto* à accepter de rester affectés sur ces deux types de poste de travail (au démontage et au montage):

« *On tape du pied pour avoir de la formation en expertise* » (jeune agent, un an d'ancienneté).

Les opérations les moins monotones et dont le contenu cognitif est développé, l'expertise et l'essai, nécessitent des formations longues, qui sont octroyées de manière parcimonieuse par la hiérarchie. Ces différents éléments soulignent l'importance de la composante « moyens cognitifs » (formation suffisante et adaptée) des ressources de l'emploi dans la genèse de la satisfaction au travail.

De plus, les jeunes embauchés estiment être sur-qualifiés (niveau bac professionnel) par rapport aux postes occupés qui ne nécessitent, selon eux, qu'un niveau de qualification de types BEP ou CAP. Nous avons entendus ces propos auprès de jeunes agents lors de l'observation directe :

« *On a été formé sur l'automatisme, et là, on fait un travail de niveau BEP. J'ai peur de perdre mes compétences* ».

« *J'aimerais retrouver un métier pour lequel j'ai été formé* ».

« *Par rapport au diplôme que j'ai, le travail, ce n'est pas cela* ».

Si la réorganisation a généré une insatisfaction au travail, nous verrons qu'elle s'est aussi traduite par une augmentation de l'absentéisme.

VI L'absentéisme des agents après la réorganisation du travail

Nous présenterons, tout d'abord, une analyse générale de l'absentéisme maladie. Nous étudierons dans un second temps l'évolution des différentes formes de l'absentéisme.

6.1 L'analyse générale de l'absentéisme maladie

Nous constatons que le nombre d'agents absents pour maladie ordinaire[171] a augmenté régulièrement entre 2006 et 2008 dans l'unité opérationnelle (tableau 39), bien que l'effectif de l'unité opérationnelle soit resté stable (N = 126 agents) pendant cette même période. Nous n'avons pas effectué de tests statistiques sur séries appariées, car nous ne possédions pas les données sur les absences maladie en 2005 (année précédant la réorganisation).

Tableau 39 : Nombre d'arrêts maladie, fréquence moyenne, durée cumulée des AM, durée moyenne, nombre d'agents absents par année à l'unité opérationnelle

	2006	**2007**	**2008**
Nombre d'arrêts maladie	121	195	221
Fréquence moyenne de l'arrêt maladie	1.6	2,2	2.6
Durée cumulée des arrêts maladie	1362	2148	1653
Durée moyenne de l'arrêt maladie	18.6	24.1	19.6
Nombre d'agents absents pour maladie	73	88	84

[171] Nous avons exclu du calcul de l'absentéisme maladie les congés longue maladie (c'est-à-dire les congés pour maladies graves) car ils ne concernaient que très peu d'agents et risquaient donc de biaiser les résultats.

$$\text{Fréquence moyenne de l'arrêt maladie} = \frac{\text{Nombre d'arrêts maladie}}{\text{Nombre d'agents absents}}$$

$$\text{Durée moyenne de l'arrêt maladie} = \frac{\text{Durée cumulée des arrêts maladie}}{\text{Nombre d'agents absents}}$$

La durée cumulée des arrêts maladie a augmenté de 21 % entre 2006 et 2008 à l'unité opérationnelle, mais a diminué de 23 % sur la période 2007-2008.

Le nombre d'arrêts maladie a cru de 82 % entre 2006 et 2008 à l'unité opérationnelle.

Entre 2006 et 2008, la fréquence moyenne est passée de 1,6 arrêt maladie par agent absent à 2,6, soit une augmentation de 62 %.

Entre 2006 et 2008, la durée moyenne est passée de 18,6 jours d'absence maladie par agent absent à 19,6 ; soit une augmentation de 19 %.

La durée cumulée des arrêts maladie a cru de 57,7 % de 2006 à 2007. Elle a diminué de 23% de 2007 à 2008.

6.2 L'étude de l'évolution des différentes formes d'absentéisme

Nous avons réutilisé la méthodologie développée dans le chapitre 3 pour construire un indicateur qualitatif de l'absentéisme.

La variable « durée des absences » pour maladie, qui représente la durée cumulée des absences sur une année, a été tout d'abord été divisée en quatre classes (1-3j, 4-7j, 8-15j, +16j) :

- l'absentéisme ponctuel (1-3j) -> modalité 1

- l'absentéisme de durée faible (4-7j) -> modalité 2

- l'absentéisme de durée moyenne (8-15j) -> modalité 3

- l'absentéisme de durée longue (+16j) -> modalité 4

La variable « fréquence des absences » pour maladie a été divisée en trois classes :

- les fréquences faibles d'absences (1 occurrence) -> modalité 1

- les fréquences moyennes d'absences (2 occurrences) -> modalité 2

- les fréquences élevées d'absences (3 occurrences et plus) -> modalité 3

Nous présentons dans le tableau 40 les différentes modalités et leur formule de codage pour l'indicateur qualitatif « FreqDur » combinant fréquence et durée des absences, ainsi que les variables médiatrices dominantes pour chaque type d'absentéisme[172].

Tableau 40 : Formule de codage et modalités de l'indicateur qualitatif d'absentéisme FreqDur, ainsi que la ou les variables médiatrices dominantes pour chaque type d'absentéisme

Formule de codage	**Modalité de l'indicateur**	**Variable(s) médiatrice(s) dominante(s)**
Si Fréquence > 2 occurrences (modalités 2 et 3 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année < 7 jours (modalités 1 et 2 de la variable « durée des absences »)	*Absentéisme avec Fréquence élevée et Durée courte -> absentéisme attitudinal*	*Satisfaction au travail*
Si Fréquence = 1 occurrence (modalité 1 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année > 8 jours (modalités 3 et 4 de la variable « durée des absences »)	*Absentéisme avec Fréquence faible et Durée longue -> absentéisme médical*	*Santé au travail*
Si Fréquence = 1 occurrence (modalité 1 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année < 7 jours (modalités 1 et 2 de la variable « durée des absences »)	*Absentéisme avec Fréquence faible et Durée faible -> absentéisme ponctuel*	*Intention de rester*
Si Fréquence > 2 occurrences (modalités 2 et 3 de la variable « fréquence des absences) et Durée cumulée sur l'année > 8 jours (modalités 3 et 4 de la variable « durée des absences »)	*Absentéisme avec Fréquence élevée et Durée longue -> absentéisme cumulatif*	*Satisfaction au travail, intention de rester et santé au travail*

[172] Voir les résultats de l'analyse quantitative dans le chapitre 5.

Nous avons automatisé la procédure de codage des formes d'absentéisme en la programmant sur SPSS. Cependant, un cas exceptionnel d'absentéisme en 2008 (occurrence de 8 pour des durées variant entre un et deux jours pour chaque arrêt maladie) initialement codé dans le type « absentéisme cumulatif » a été recodé manuellement « absentéisme attitudinal ».

Nous avons présenté dans les tableaux ci-dessous, les types d'absentéisme par tranche d'âge[173] pour chaque année (tableaux 41 à 43).

Tableau 41 : Type d'absentéisme par tranche d'âge pour l'année 2006

	Année 2006			
	absentéisme attitudinal	**absentéisme médical**	**absentéisme ponctuel**	**absentéisme cumulatif**
Classe d'age	**	**	**	**
< 30	10,0%	5,0%	60,0%	25,0%
30 - 39	20,0%	0%	30,0%	50,0%
40 - 49	0%	16,7%	25,0%	58,3%
≥ 50	3,2%	12,9%	67,7%	16,1%
Ensemble	6,8%	9,6%	53,4%	30,1%

Test du Khi² : *** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 ns : non significatif

Tableau 42 : Type d'absentéisme par classe d'âge pour l'année 2007

	Année 2007			
	absentéisme attitudinal	**absentéisme médical**	**absentéisme ponctuel**	**absentéisme cumulatif**
Classe d'age	**	**	**	**
< 30	15,4%	7,7%	34,6%	42,3%
30 - 39	20,0%	0%	33,3%	46,7%
40 - 49	0%	7,1%	35,7%	57,1%
≥ 50	15,2%	33,3%	33,3%	18,2%
Ensemble	13,6%	15,9%	34,1%	36,4%

Test du Khi² : *** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 ns : non significatif

[173] Il aurait été intéressant d'effectuer un tri croisé entre les types d'absentéisme et l'ancienneté mais les données transmises par la direction du personnel n'indiquaient pas l'ancienneté des salariés absents.

Tableau 43 : Type d'absentéisme par tranche d'âge pour l'année 2008

	Année 2008			
	absentéisme attitudinal	**absentéisme médical**	**absentéisme ponctuel**	**absentéisme cumulatif**
Age	ns	ns	ns	ns
< 30	14,3%	3,6%	32,1%	50,0%
30 - 39	11,1%	0%	22,2%	66,7%
40 - 49	0%	11,1%	33,3%	55,6%
≥ 50	13,8%	17,2%	24,1%	44,8%
Ensemble	10,7%	9,5%	28,6%	51,2%

Test du Khi² : *** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 ns : non significatif

En 2006, *l'absentéisme ponctuel* concerne 53,4 % des agents mais touche 67,7 % des agents âgés de plus de 50 ans, soit des agents ayant très majoritairement connu l'ancienne organisation du travail (tableau 41). Pendant l'année au cours de laquelle a eu lieu la réorganisation, nous ne pouvons donc pas écarter l'hypothèse d'un phénomène de résistance au changement parmi les « anciens ». Cependant, pour les années suivantes, cette résistance au changement ne semble plus jouer dans l'explication de l'évolution ascendante de l'absentéisme. En effet, en 2007 et 2008, *l'absentéisme ponctuel* concerne respectivement 34,1 % des agents et 28,6 %, mais touche seulement 33,3 % et 24,1 % des agents âgés de plus de 50 ans. De plus en 2006, alors que dans l'ensemble 6,8 % des salariés s'absentent sous la forme *absentéisme attitudinal*, ils sont 10 % parmi les agents de moins de 30 ans. De même, les agents appartenant à cette tranche d'âge s'absentent plus que la moyenne sous la forme *absentéisme attitudinal* pour les années 2007 et 2008. Or les agents de cette tranche d'âge n'ont très majoritairement pas connu l'ancienne organisation du travail. **L'explication rivale, suggérée par le directeur du personnel, d'une augmentation de l'absentéisme générée par une résistance passive au changement chez les agents ayant connu l'ancienne organisation ne semble donc pas jouer ici**.

Nous constatons que *l'absentéisme attitudinal* est sur-représenté chez les jeunes de moins de 30 ans et les jeunes agents appartenant à la tranche d'âge 30-39 ans, ce quelque soit l'année prise en compte. Rappelons que l'absentéisme attitudinal est lié à l'insatisfaction au travail.

Le croisement de ce dernier résultat avec les analyses tirées de l'observation directe laisse penser que cette sur-représentation de *l'absentéisme attitudinal* dans ces deux tranches d'âge peut être interprétée comme une réaction d'insatisfaction au travail face à une sous-qualification et à une monotonie du travail. Rappelons que la catégorie des agents appartenant

à la tranche d'âge 30-39 ans est composée très majoritairement d'agents affectés dans l'unité opérationnelle après la réorganisation, c'est-à-dire ayant une ancienneté inférieure à quatre années (voir tableau 37). Par conséquent, leur manque d'expérience et de formation les cantonne, tout comme les jeunes agents de moins de trente ans nouvellement embauchés, aux types d'opération les plus monotones : démontage et montage.

L'absentéisme médical, qui est fortement lié aux problèmes de santé est sur-représenté chez les agents âgés de plus de 50 ans, en 2007 et 2008, l'année 2006 faisant exception.

Par ailleurs, nous observons une augmentation du poids de *l'absentéisme cumulatif* dans l'absentéisme total, cette part passant de 30,1% en 2006, à 36,4% en 2007, puis à 51,2% en 2008. Comme nous l'avons démontré dans le chapitre 4, cet *absentéisme cumulatif* est influencé à la fois par des facteurs attitudinaux (insatisfaction au travail et intention de quitter) et par une santé au travail déficiente. *L'absentéisme cumulatif* est sur-représenté chez les agents appartenant aux tranches d'âge 30-39 ans et 40-49 ans, ce quelque soit l'année prise en compte.

Le croisement de ces derniers résultats avec ceux tirés de l'observation directe et des entretiens semi-directifs laisse présumer que la nouvelle organisation du travail a généré à la fois des problèmes de santé au travail (TMS et stress au travail) et une augmentation de l'insatisfaction au travail engendrée par la parcellisation des tâches et par la densification du travail.

Il semblerait donc que la mise en place de la nouvelle organisation du travail ait entraîné, chez les agents appartenant aux tranches d'âge 30-39 ans et 40-49 ans, une augmentation de l'absentéisme cumulatif, c'est-à-dire un absentéisme généré à la fois par des facteurs attitudinaux et par des problèmes de santé au travail. Les effets bénéfiques de l'amélioration des conditions de travail sur les attitudes au travail et sur la santé au travail n'auraient donc pas permis de compenser les effets négatifs de la nouvelle organisation du travail sur les attitudes au travail et sur la santé au travail.

Bien que l'on ne puisse l'affirmer avec certitude[174], plusieurs arguments vont dans de ce sens :

- **<u>l'importance du phénomène</u> : entre 2006 et 2008, le nombre d'arrêts maladie a augmenté de 82% et *l'absentéisme cumulatif* de 21,1 points. Aucun autre changement dans l'organisation ne peut expliquer cet accroissement ;**

- **<u>le maintien du phénomène</u> : l'augmentation de l'absentéisme n'a pas un caractère transitoire. Bien au contraire, elle s'est maintenue pendant les trois années qui ont suivi la réorganisation ;**

- **<u>les témoignages des agents</u> ayant connu la précédente organisation du travail montrent une réelle dégradation de l'organisation du travail en termes d'autonomie, de contenu cognitif du travail et de densité du travail.**

Le passage à une organisation du travail proche de la *lean production* s'est traduit par une dégradation de la performance sociale mesurée au travers de l'augmentation de l'absentéisme. Nous verrons qu'elle a eu aussi pour conséquence une détérioration du taux de retouches (*proxy* de la performance économique).

VII La performance économique de l'unité opérationnelle après la réorganisation du travail

Nous avons eu accès à un document retraçant l'évolution du taux de retouches de l'une des principales pièces réparées par l'unité opérationnelle entre 2000 et 2008. Nous constatons que le taux de retouches (nombre de pièces réparées défectueuses rapporté au nombre total de pièces réparées) augmente depuis la réorganisation en 2006 (pourcentages en italique), passant de 25 % en 2004 à 49 % en 2008, soit un doublement du taux de retouches (tableau 44). Il semblerait donc que cette nouvelle organisation du travail ait entraîné un accroissement important du taux de retouches de cette pièce réparée en grande série. Nous avons effectué un

[174] Pour l'affirmer avec plus de certitude, il aurait fallu adopter une démarche quasi-expérimentale en faisant passer un questionnaire avant et après la réorganisation.

test non paramétrique[175] sur séries appariées (Test de Wilcoxon, tableau 45), sans y inclure l'année 2005. En effet, l'année 2005 peut être considérée comme un artefact dont on peut difficilement tenir compte car l'espace de travail dans lequel était produit cette pièce a été déménagée pour préparer la réorganisation de l'unité, entraînant une désorganisation importante dans la réparation de cette pièce.

Tableau 44 : Taux de retouches par année d'une des principales pièces réparées en grande série dans l'unité

2000	2001	2002	2003	2004	2005	**2006**	**2007**	**2008**
21 %	24%	29%	26%	25%	40%	*44%*	*54%*	*49%*

Tableau 45 : Test de Wilcoxon

Test de Wilcoxon	
W de Wilcoxon	36
Z	- 2,51
Signification asymptotique (bilatérale)	0,012

Le test de Wilcoxon est significatif, c'est-à-dire qu'il permet de rejeter l'hypothèse nulle d'égalité des taux de retouches avant et après la réorganisation, au seuil de 5 %.

Cette évolution à la hausse du taux de retouches pourrait être liée à la déresponsabilisation des agents, engendrée par la parcellisation des tâches, phénomène déjà observé par Friedmann (1964) dans les organisations tayloriennes. Les agents étant évalués principalement sur la quantité de pièces produites sont moins incités à se soucier de la qualité de la pièce qu'ils fourniront au poste de travail situé en amont. Les témoignages entendus lors de l'observation directe le confirment :

« *Avec la nouvelle organisation, les agents se sentent moins concernés par leur travail* ».

[175] Nous avons opté pour un test non paramétrique puisqu'aucune hypothèse n'est posée concernant la distribution du taux de retouches.

« Ils bousillent tout au démontage. Cela (la nouvelle organisation du travail) *déresponsabilise. Celui qui est à l'essai*[176] *se farcit tout ».*

« *Les gens qui veulent monter* (être promus), *ils produisent plein de pièces. Tant pis pour la qualité* ».

L'entretien avec le cadre intermédiaire en soutien logistique de production confirme ce dernier constat. La quantité prime la qualité du travail dans l'évaluation de l'agent. Les agents sont évalués par rapport à l'atteinte d'objectifs de production définis en termes de quantité et non de qualité :

« (Dans l'évaluation) *on attache plus d'importance au comportement* (de l'agent) *et à la quantité de travail…et aux absences* (non justifiées) » (cadre intermédiaire en soutien logistique de production).

Nous ne pouvons pas affirmer avec certitude que l'augmentation du taux de retouches est liée à la réorganisation du travail. Cependant, plusieurs éléments vont dans ce sens :

- <u>l'importance du phénomène</u> : le taux de retouches a pratiquement doublé en 2004 et 2006 et aucun autre circonstance locale ne peut expliquer cette augmentation ;

- <u>le maintien du phénomène</u> : ce pourcentage de taux de retouches s'est maintenu à un niveau très élevé en 2007 et 2008.

Notons que cette stratégie comporte un coût économique non négligeable pour l'établissement, puisque chacune des pièces défectueuses (c'est-à-dire mal réparées) est remplacée par une pièce neuve afin de fournir les « clients » dans le juste délai.

[176] Dernière étape dans le processus de réparation d'une pièce.

VIII La discussion des résultats

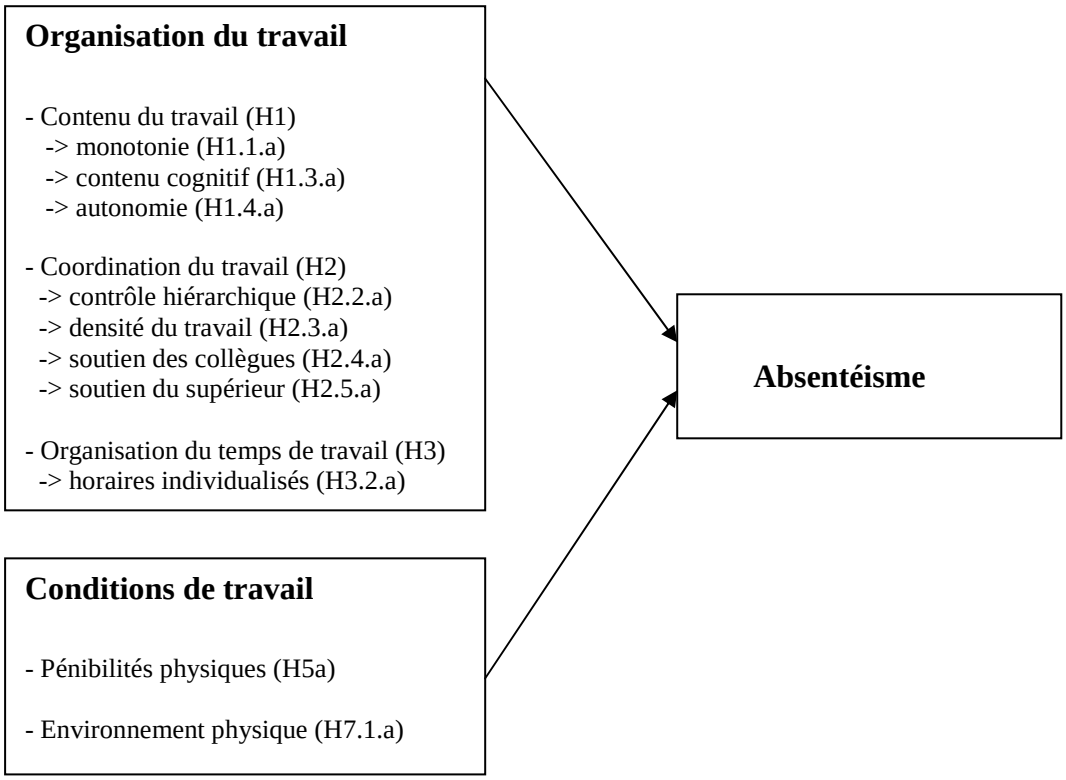
La nouvelle organisation du travail s'est accompagnée d'une forte amélioration des conditions physiques de travail très bien ressentie par les agents. Cependant, elle a conduit à une augmentation de la répétitivité des tâches, qui peut être génératrice de TMS et d'insatisfaction au travail. La nouvelle organisation du travail de l'unité opérationnelle pourrait ainsi expliquer en partie l'augmentation de l'absentéisme maladie.

Les résultats de notre étude de cas montrent ainsi qu'améliorer les conditions de travail, au travers d'une diminution des pénibilités physiques et d'un réaménagement de l'environnement physique de travail, ne suffit pas à compenser une détérioration de l'organisation du travail en termes d'autonomie, de contenu cognitif du travail et en termes de contrainte industrielle et de densité du travail accrues. En cela, nous rejoignons le constat de Gollac et Volkoff (2007) : une amélioration des conditions de travail finira dans l'impasse si l'organisation du travail demeure inchangée ou se traduit par des contraintes supplémentaires (diminution de l'autonomie, du contenu cognitif du travail, augmentation de la densité du travail et de la contrainte industrielle). De plus, il nous semble que les bonnes conditions physiques de travail (moindres pénibilités physiques et bon environnement physique du travail) masquent aux yeux de la direction les effets pervers de la nouvelle organisation du travail.

Au cours de notre étude de cas, nous avons identifié un ensemble de facteurs propices à une diminution de l'absentéisme (figure 27) : un soutien socio-émotionnel développé des collègues (hypothèse H2.4.a) mais aussi du supérieur (hypothèse H2.5.a), un contrôle hiérarchique modéré (H2.2.a), un système d'horaires individualisés (hypothèse H3.2.a) et une amélioration des conditions physiques de travail, atténuant les pénibilités physiques et les nuisances sonores (hypothèses H5a et H7.1.a). Cependant, l'évolution ascendante des absences maladie laisse penser que ces facteurs favorables à une réduction de l'absentéisme ne suffisent pas à pallier les effets délétères sur l'absentéisme d'une organisation du travail dégradée. En effet, la nouvelle organisation du travail s'est traduite, d'une part, par une diminution de l'autonomie procédurale (hypothèse H1.4.a), du contenu cognitif du travail (H1.3.a) et, d'autre part, par une augmentation de la monotonie du travail (hypothèse H1.1.a), de la densité du travail (hypothèse H2.3.a) et de la contrainte industrielle (hypothèse H4.a),

soient un ensemble de facteurs qui semblent contribuer à la hausse de *l'absentéisme cumulatif* par l'intermédiaire de l'insatisfaction au travail et d'une santé au travail dégradée.

Figure 27 : Les hypothèses du modèle de recherche simplifié testées dans le cadre de l'étude de cas



Nous avons aussi montré que des régulations autonomes se sont développées pour faire face à l'augmentation des cadences. Le concept de « régulation autonome » a été développé initialement par Reynaud (1997) au travers de ses enquêtes dans des entreprises industrielles, mais Alis (1999) a montré qu'il s'applique aussi dans les entreprises de service.

Par ailleurs, cette étude donne un aperçu des relations entre le type d'organisation du travail (organisation en *lean production versus* organisation en groupes semi-autonomes) et la santé au travail. Dans l'établissement industriel étudié, excepté le *teamwork* (Durand, 2004), l'ensemble des outils de gestion propres au *lean management* ont été appliqués. Nous pouvons donc considérer que la nouvelle organisation du travail adoptée par l'établissement industriel est une organisation du travail très proche de l'idéal-type de la *lean production.* Notre étude met en exergue les conséquences directes sur l'organisation du travail du modèle

lean production. Cette dernière forme d'organisation du travail entraîne une parcellisation des tâches, source d'appauvrissement du travail en termes de contenu cognitif. En cela, la *lean production* n'apparaît pas très éloignée du taylorisme. De plus, l'outil de gestion caractéristique de la *lean production*, le *kaizen* (processus d'amélioration permanente) contribue à la réduction des temps standards jusqu'à l'élimination de toute forme de « *gras* » et occasionne en conséquence une augmentation du stress. Il en est de même de l'organisation en flux tendu qui contraint parfois les opérateurs à travailler dans l'urgence. De plus, le management de la qualité totale, autre caractéristique de la *lean production*, entraîne une densification du travail, source de tension au travail. Finalement, nos conclusions rejoignent celles de Lewchuck et Robertson (1996) et celles de Valeyre (2006) qui montrent un lien significatif entre l'organisation en *lean production* et le stress au travail.

Enfin, cette étude contribue à éclairer le débat sur les liens entre le type d'organisation du travail (organisation en *lean production versus* organisation en groupes semi-autonomes) et les performances économiques et sociales.

Ainsi, nos résultats semblent montrer que l'introduction d'une organisation du travail en *lean production* se traduit par une dégradation des performances sociales en termes d'absentéisme. Nos résultats coïncideraient donc avec ceux de Coles *et alii* (2007) montrant que les firmes ayant adopté une organisation en *lean production* ont des « coûts cachés » en termes d'absentéisme importants. Par ailleurs, si la polyvalence (rotation de postes) est considérée comme une caractéristique de la *lean production* (Boyer et Freyssenet, 2000 ; Durand, 2004 ; Lorenz et Valeyre, 2005 ; Womack *et alii*, 1990), la réalité nous incite à nuancer cette caractéristique. Ainsi, dans le cadre de notre étude, si la polyvalence est un objectif affiché par la direction, la réalité montre qu'elle est peu appliquée. De même, Houben et Ingham (1995) observent que, dans les usines de Toyota, la rotation de postes est très peu pratiquée. Or comme l'ont montré Jorgensen *et alii* (2005), la rotation des postes contribue à atténuer le risque d'apparition de troubles musculo-squelettiques.

En termes de performance économique, notre étude semble montrer que la parcellisation des tâches entraîne une déresponsabilisation des opérateurs se traduisant par une diminution de la performance économique (mesurée au travers de l'augmentation du taux de retouches, *proxy* de la performance économique). Cette dernière constatation converge avec les résultats d'une

étude de cas de Detchessahar et Honoré (2002) dans les ateliers de soudure des Chantiers de l'Atlantique. Ces deux auteurs montrent que dans les groupes semi-autonomes le nombre de problèmes de soudure repérés par le contrôleur est bien plus faible que dans les équipes dans lesquelles l'organisation est plus divisée horizontalement et verticalement. Ajoutons que, contrairement à l'organisation en *lean production*, l'organisation en groupes semi-autonomes permet aux salariés d'organiser collectivement leur travail. Or comme le note Clot (1999, p.9), « *il semble bien que l'absence ou la défaillance d'un travail d'organisation promu et entretenu par un collectif, soit souvent à l'origine des dérèglements de l'action individuelle par où se signale la perte du sens et de l'efficacité du travail* ». Toutefois, au cours de notre étude, nous n'avons pas eu la possibilité de comparer les différences de productivité ou de rentabilité (autres indicateurs de la performance économique) entre l'organisation en *lean production* et l'organisation en groupes semi-autonomes. Le délégué syndical nous a indiqué récemment (en avril 2009) que la direction de l'établissement de maintenance avait décidé de revenir à l'ancienne organisation du travail en groupes semi-autonomes. Ceci nous laisse penser que la direction n'est pas satisfaite des performances économiques et sociales de l'organisation en *lean production*.

Conclusion du chapitre 7

Dans le cadre de cette étude de cas, nous voulions vérifier une proposition principale de recherche portant sur l'évolution de l'absentéisme (proposition 1) et une proposition complémentaire portant sur la progression du taux de retouches (proposition 2). Selon ces propositions, une amélioration des conditions physiques de travail combinée à une dégradation de l'organisation du travail (en termes, par exemple, d'autonomie ou de contenu cognitif du travail) aura pour effet final un accroissement de l'absentéisme (proposition 1) et du taux de retouches (proposition 2). Notre analyse ne permet pas de confirmer ces propositions avec certitude. Cependant, nous avons identifié plusieurs éléments suggérant que cette réorganisation du travail, accompagnée d'une amélioration des conditions physiques de travail (diminution des pénibilités physiques et d'un réaménagement de l'environnement physique de travail), s'est traduite par une dégradation des performances sociale (augmentation de l'absentéisme) et économique (augmentation du taux de retouches) de l'unité opérationnelle. Notre étude de cas met aussi en exergue les conséquences en matière d'organisation du travail du passage à une organisation en *lean production*. Il s'est traduit par

une détérioration de l'organisation du travail en termes d'autonomie et de contenu cognitif du travail. En outre, cette nouvelle organisation du travail a eu pour conséquence une augmentation de la contrainte industrielle et de la densité du travail.

Pour conclure, notre analyse, comme toute étude de cas, s'inscrit dans une démarche d'étude d'un contexte particulier. Nous ne pouvons donc prétendre à la généralisation des résultats de notre recherche qualitative.

Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons présenté les résultats d'une étude de cas portant sur l'effet simultané d'une réorganisation du travail (transformation d'une organisation en groupes semi-autonomes en organisation *lean poduction*) et d'une amélioration des conditions de travail. L'étude semble montrer qu'améliorer les conditions de travail, au travers d'une diminution des pénibilités physiques et d'un réaménagement de l'environnement physique de travail, ne suffit pas à compenser une détérioration de l'organisation du travail en termes d'autonomie, de contenu cognitif du travail et en termes de contrainte industrielle et de densité du travail accrues.

Nous verrons dans le chapitre suivant quelles sont les implications managériales découlant de nos analyses quantitative et qualitative.

Chapitre 8 :
Les implications managériales

Introduction

Dans la littérature sur les politiques de réduction de l'absentéisme, deux axes se dégagent : l'axe réactif, l'axe préventif (Nicholson et Martocchio, 1995). Nous présenterons brièvement ces deux types de politiques de réduction de l'absentéisme. Puis nous les discuterons au regard de nos résultats.

I Les politiques de réduction de l'absentéisme : réactives ou préventives ?

Nous aborderons successivement les politiques de gestion réactives et préventives.

1.1 Les politiques de réduction de l'absentéisme réactives

La politique réactive cherche à agir sur les comportements et englobe les pratiques de sanction et de contrôle des absences mais aussi l'octroi de primes d'assiduité. Les politiques réactives ont fait l'objet de plusieurs études dans la littérature sur l'absentéisme (Rhodes et Steers, 1990). Les politiques préventives visent à agir sur les déterminants de l'absentéisme. Pour Nicholson et Martocchio (1995), le choix entre ces deux types de politique est déterminé par la conception de l'absentéisme du manager. Les managers qui conçoivent l'absentéisme comme un comportement déviant ou comme un comportement économiquement rationnel appliqueront un politique réactive ; tandis que les dirigeants qui auront une vision de l'absentéisme en termes de relations causales mèneront une politique préventive. Ainsi, Scott et Markham (1982) montrent que les managers ont tendance à privilégier les incitations financières, ainsi que les politiques de contrôle de l'absentéisme, car ils les jugent plus performantes. Or, selon ces deux auteurs, les croyances des managers ne sont pas conformes à la réalité. Ils montrent dans leur étude que les programmes de récompense publique de l'assiduité prenant la forme d'une cérémonie de remise de médailles sont en effet bien plus efficaces[177] (Scott et Markham, 1982) que les programmes d'incitations financières (prime d'assiduité) ou de contrôle des absences. Dans une seconde étude, cette fois-ci longitudinale, Markham et Scott (1985) concluent que les programmes de récompense personnelle (sous la forme de congratulations et d'une remise d'un titre) ont une efficacité très supérieure aux mesures d'incitation financière (prime d'assiduité) ou de communication autour de

[177] Pour évaluer l'efficacité des mesures de lutte contre l'absentéisme, Scott et Markham (1982) comparent les différences de taux d'absentéisme (par test du Khi²) entre les utilisateurs de cette mesure et les non-ulilisateurs.

l'absentéisme. Or le constat effectué par Scott et Markham en 1982 sur les croyances des managers reste d'actualité puisque selon un récent sondage[178] évoqué dans l'introduction générale, les actions contre l'absentéisme les plus fréquemment mises en place par les Directeurs de Ressources Humaines (DRH) sont les contre visites médicales (72 % des DRH), la communication autour de l'absentéisme (pour 69 % des DRH) et les incitations financières (51 % des DRH).

Pour Nicholson et Martocchio (1995), les pratiques de gestion réactive créent plus de difficultés que les stratégies de gestion préventive de l'absentéisme. Ils en veulent pour preuve l'étude de Nicholson (1976). Elle montre qu'une politique de sanction et de contrôle de l'absentéisme, loin du résultat escompté, peut entraîner un changement de la répartition des absences en termes de fréquence et de durée. Ceci entraîne globalement une augmentation du volume total (fréquence x durée) des absences. De manière convergente, Dalton et Mesch (1990) montrent que la prime d'assiduité a plus souvent pour effet de décaler l'absentéisme dans le temps que de le réduire. Dans l'entreprise étudiée par les deux auteurs, l'octroi d'une indemnité en cas d'absence maladie, pour une durée d'un à 2 jours, n'est possible que lorsque le salarié a été présent à son travail pendant 90 jours sans interruptions. Cependant, une fois franchi ce seuil, les absences des salariés augmentent fortement.

Les politiques préventives de réduction de l'absentéisme sont-elles plus efficaces ?

1.2 Les politiques de réduction de l'absentéisme préventives

La politique de réduction de l'absentéisme préventive cherche à agir sur les causes de l'absentéisme. Elle peut elle-même se décomposer en politique de gestion préventive individuelle ou organisationnelle.

1.2.1 La politique de gestion préventive individuelle de l'absentéisme

La littérature portant sur les politiques de gestion préventive individuelle de l'absentéisme est axée sur des programmes individuels d'amélioration de la santé des salariés : exercices physiques sur le lieu de travail, informations et conseils sur les moyens de se maintenir en bonne santé, groupe de discussion et d'information pour les fumeurs, apprentissage de la gestion du stress. Selon plusieurs études, ces politiques de gestion préventive individuelle ont

[178] Source : 1ère Edition du Baromètre de l'absentéisme d'Alma Consulting Group. Sondage effectué auprès de DRH de 205 entités publiques et privées.

un effet positif qui se traduit par une diminution de l'absentéisme (Bertera, 1990 ; Jeffery *et alii*, 1993 ; Serxner *et alii*, 2001 ; Stein *et alii*, 2000).

Cependant, ce type de solution déplace la responsabilité de la gestion du stress en entreprise sur l'individu. En outre, ces travaux de recherche ont tendance à privilégier les solutions axées sur les programmes de bien-être et de santé au détriment de l'investigation des déterminants des problèmes de santé au travail liés à l'organisation du travail et aux conditions de travail (Chanlat, 1990).

1.2.2 La politique de gestion préventive organisationnelle de l'absentéisme

L'objet des politiques de gestion préventive organisationnelle de l'absentéisme est d'agir sur les déterminants organisationnels (organisation du travail, conditions de travail) de l'absentéisme. La littérature sur cet axe préventif est beaucoup moins développée. Il en est ainsi, comme nous l'avons mentionné dans le chapitre 6, du très faible nombre d'études récentes (Cordery *et alii*, 1991) analysant les conséquences sur l'absentéisme d'une réorganisation du travail consistant à créer des groupes semi-autonomes. Le constat est identique pour les études portant sur des changements de contenu du travail. Leur nombre est limité et elles portent essentiellement sur les effets d'un développement de l'autonomie. Ainsi, Kopelman (1985), Vahtera *et alii* (2000) montrent qu'un développement de l'autonomie dans le travail se traduit par une diminution de l'absentéisme. Enfin, les effets d'une amélioration des conditions de travail sur l'absentéisme ont fait l'objet de très peu d'études récentes. La seule étude récente, à notre connaissance, portant sur ce thème montre que l'amélioration des conditions physiques du travail (pénibilités physiques et environnement physique de travail) se traduit par une diminution de l'absentéisme (Knave *et alii*, 1991).

Mais qu'en est-il des contributions managériales de notre recherche en matière de politiques de réduction de l'absentéisme ?

II Les implications managériales de notre recherche en termes de politiques de réduction de l'absentéisme

Dans le cadre de cette partie, nous exposerons quelles peuvent être les composantes d'une politique de réduction de l'absentéisme axée sur l'organisation et les conditions de travail, les ressources de l'emploi, au regard des résultats de notre recherche. Puis, nous présenterons la possibilité de développer des tableaux de bord sociaux intégrant plus précisément

l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi. Enfin, nous terminerons sur le rôle des instances représentatives du personnel en matière de santé et de sécurité.

2.1 Les composantes d'une politique de réduction de l'absentéisme axée sur l'organisation et les conditions de travail et sur les ressources de l'emploi

La gestion réactive de l'absentéisme (c'est-à-dire basée sur des contrôles et des incitations financières) repose sur le postulat que l'absentéisme est volontaire si l'on mobilise la nomenclature du paradigme du modèle du retrait (*Withdrawal Model*). Il s'agit de l'*absentéisme attitudinal* dans notre terminologie. Or nous avons montré que ce type d'absentéisme est très minoritaire : sur les 30 % des 25 000 salariés interrogés dans le cadre de l'enquête Sumer, seuls 2 % s'absentent sous la forme *absentéisme attitudinal* (voir le tableau 28 dans le chapitre 4). Ce constat nous laisse penser que la gestion préventive organisationnelle de l'absentéisme est plus pertinente pour le gestionnaire qui veut réduire l'absentéisme. Nous développerons les différentes composantes sur lesquelles il peut agir : conditions de travail, organisation du travail et ressources de l'emploi.

2.1.1 Une action dirigée vers les conditions de travail

Un des moyens efficaces à la disposition du gestionnaire pour réduire l'absentéisme est de réduire les postures douloureuses. Certes, nos résultats montrent que les postures douloureuses ne se traduisent pas par une augmentation de l'absentéisme de court terme (*absentéisme attitudinal*), du fait de la bonne santé des travailleurs affectés à ces tâches pénibles physiquement ou du fait du présentéisme. Cependant, d'après nos résultats, il semble que les postures douloureuses sont à moyen terme génératrices *d'absentéisme médical*[179]. Les résultats d'une étude menée en parallèle par une équipe de chercheurs suédois (Bengström *et alii*, 2009b) semblent conforter notre hypothèse, puisqu'ils montrent que le présentéisme à court terme augmente la probabilité de s'absenter à long terme. Il est donc dans l'intérêt du gestionnaire de réduire les postures douloureuses, même si ces améliorations n'ont pas d'impact sur l'absentéisme à court terme. La diminution des nuisances sonores, de l'exposition aux radiations ont un effet significatif sur l'absentéisme. Le gestionnaire peut-il pour autant laisser de côté une politique visant à diminuer les nuisances thermiques, en

[179] Seule une étude longitudinale permettrait de confirmer cette hypothèse.

s'appuyant sur les relations non significative entre, d'une part, les nuisances thermiques et, d'autre part, la santé au travail ou l'absentéisme. Ce constat doit cependant être nuancé. En effet, notre étude est en coupe instantanée. Nous ne pouvons donc pas anticiper les conséquences des nuisances thermiques à moyen ou à long terme sur la santé au travail et sur l'absentéisme. Notons cependant que le travail dans le froid constitue une circonstance aggravante dans l'apparition des TMS (Gollac et Volkoff, 2007). Nous pensons, comme Gollac et Volkoff (2007) que l'effet de mauvaises conditions de travail sur la santé au travail est cumulatif. Par conséquent, une politique d'amélioration des conditions de travail efficace doit donc prendre en compte l'ensemble de ses composantes (pénibilités physiques et mentales, environnement physique de travail), quand bien même certaines de ses sous-dimensions n'ont pas d'effet à court terme sur la santé au travail ou sur l'absentéisme.

De même, les tentatives visant à atténuer les situations de tension avec le public, les agressions verbales ou physiques, auront un effet de réduction de l'absentéisme. Par exemple, au guichet d'une entreprise ou d'une organisation, l'assistance d'un médiateur, le travail en binôme sont des moyens à la disposition du gestionnaire.

Enfin, des politiques de lutte contre le harcèlement moral auront un effet bénéfique sur la diminution de l'absentéisme. En effet, notre étude confirme le lien qui paraît intuitif entre d'une part, le harcèlement moral et, d'autre part, une augmentation de l'absentéisme et des problèmes de santé au travail. Le concept de harcèlement moral fait l'objet d'un débat. Certains comme Hirigoyen (1998, 2001), initiatrice du débat sur le harcèlement moral, ont une approche plus individuelle du harcèlement moral centrée autour d'un « jeu » pathologique entre un « bourreau » et une victime. D'autres comme Le Goff (2008) ont une approche plus organisationnelle. Le Goff note ainsi que le thème du harcèlement moral opère un changement dans l'abord des problèmes en entreprise qui tend à occulter les analyses en termes de « facteurs objectifs » et de processus (technologiques, économiques, sociaux,…) dont on s'efforce d'analyser la logique et les effets pour ceux qui travaillent. Nous pensons que les deux types d'approche sont compatibles. Comme le remarquent Poilpot-Rocaboy et Winter (2008), gérer le harcèlement psychologique au travail nécessite non seulement de sanctionner le harceleur mais aussi d'analyser l'origine du harcèlement et notamment ses déterminants organisationnels. En effet, quelquefois, le harceleur ou « bourreau » est lui-même une « victime » de son supérieur qui lui a assigné des objectifs inatteignables, le

« contraignant » à harceler ses subordonnés (De Gaulejac, 2005). Le harcèlement moral a donc parfois pour origine l'organisation du travail. Plus généralement, comme le note Detchessahar (2007)[180], la santé des salariés est fonction de la capacité de l'organisation à lever les contradictions entre ce qui est demandé aux salariés, les moyens mis à leur disposition et l'évaluation des résultats. La politique préventive visant une amélioration des conditions de travail ne peut se passer d'une action axée sur l'organisation du travail.

2.1.2 Une action dirigée vers l'organisation du travail

Plusieurs moyens liés à l'organisation du travail sont à la disposition du gestionnaire pour atténuer l'absentéisme : diminuer la monotonie du travail, développer le contenu cognitif du travail, instaurer des horaires individualisés par la mise en place d'une gestion individuelle hebdomadaire, mensuelle ou annuelle du temps de travail, atténuer la densité du travail en diminuant les microtâches de *reporting*, limiter les contrôles hiérarchiques permanents. Ce lien significatif entre la densité du travail et l'absentéisme renvoie aussi au management de la qualité totale. Celui-ci se traduit par l'instauration de normes de qualité, telles les normes *ISO 9000*, qui obligent les salariés à accomplir de nombreuses microtâches de *reporting*.

La mise en place de groupes semi-autonomes, dans le cadre d'une organisation apprenante[181] (Lorenz et Valeyre, 2005), peut être un moyen à la disposition du gestionnaire pour réduire l'absentéisme.

Par ailleurs, le lien très significatif entre la santé au travail et l'absentéisme nous laisse penser qu'un management par le stress favorise une augmentation des « coûts cachés » (Savall et Zardet, 1987) en termes d'absentéisme. Toutefois, les seules actions de prévention dirigées vers l'organisation du travail sont-elles suffisantes ? Les actions axées sur l'organisation du travail peuvent être utilement complétées par des politiques d'enrichissement des ressources de l'emploi.

[180] Source : *Santé et Travail*, « Préserver les ressources humaines », n°57, janvier 2007.
[181] Selon Lorenz et Valeyre (2005), ce modèle s'apparente au modèle socio-technique suédois, fondé sur le principe d'équipes autonomes de travail qui s'auto-organisent pour réaliser des objectifs fixés par la hiérarchie et dont les membres sont polyvalents sur l'ensemble des tâches des équipes.

2.1.3 Une action sur les ressources de l'emploi

Nous avons montré que les ressources de l'emploi tant dans leurs composantes « moyens humains » et « moyens informationnels » que dans leur dimension « moyens cognitifs » ont un effet sur l'absentéisme. Si le développement de ces ressources de l'emploi constitue un coût à court terme, il se traduira à moyen et long termes par une diminution des « coûts cachés » en termes d'absentéisme. Afin de développer ces ressources de l'emploi il serait nécessaire de créer un environnement de travail dans lequel le salarié se sente entouré d'un nombre de collègues ou de collaborateurs suffisant (moyens humains) pour accomplir son travail, correctement et dans les délais fixés. De même, il serait indispensable de diffuser des informations claires et suffisantes (moyens informationnels) et de fournir une formation suffisante et adaptée au salarié (moyens cognitifs).

2.2 Le développement de tableaux de bord sociaux intégrant plus précisément l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi

Dans le cadre du développement récent du concept de qualité du travail (Dahl *et alii*, 2009), il serait intéressant de développer des indicateurs précis de mesure de la qualité du travail en termes d'organisation du travail, de conditions de travail, de ressources de l'emploi et d'intégrer ces indicateurs dans des tableaux de bord sociaux. Ainsi, par exemple, plutôt que de ne retenir comme le proposent Dahl *et alii* (2009), que l'indicateur général d'autonomie dans le travail, il serait plus intéressant de décliner les trois formes d'autonomie que nous avons présentées dans notre recherche (autonomie temporelle, autonomie procédurale, autonomie d'initiative) afin d'avoir une vision plus fine et plus opératoire de l'organisation du travail au sein d'une entreprise. De même, il serait intéressant de recenser au sein d'une entreprise, le nombre de salariés soumis à des tensions avec le public, à des agressions physiques ou verbales…, le nombre de salariés satisfaits de leurs ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs). Un questionnaire, proche de celui de l'enquête Sumer mais simplifié et comportant quelques modifications[182], destiné aux salariés, serait susceptible de mesurer ces différents indicateurs. En effet, il semble important de tenir compte du ressenti des salariés sur l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi. Ensuite, il conviendrait pour le gestionnaire de construire un tableau de bord social intégrant l'ensemble de ces indicateurs. Enfin, il lui reviendrait de fixer pour chacun

[182] Voir la section « Limites méthodologiques » dans la conclusion générale.

d'eux des objectifs en termes de réduction du nombre de salariés relevant d'indicateurs « pathogènes » liés aussi bien à l'organisation du travail qu'aux conditions de travail. Et à l'inverse, il lui reviendrait de fixer des objectifs d'augmentation du nombre de salariés relevant d'indicateurs « bénéfiques » liés à l'organisation et aux conditions de travail, mais aussi aux ressources de l'emploi. Notons qu'un certain nombre d'indicateurs sur l'organisation du travail (travail posté, travail de nuit, travail à la chaîne) et sur les conditions physiques de travail (nuisances sonores, thermiques) sont présents dans le bilan social. En cela, le bilan social peut constituer un premier outil de diagnostic de l'organisation et des conditions de travail (Peretti, 2006). Toutefois, l'intérêt des tableaux de bords sociaux est qu'ils permettent de se fixer des objectifs quantifiés précis portant sur l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi et de créer des indicateurs adaptés à ces objectifs.

Par ailleurs, afin de mieux décrypter l'absentéisme dans une organisation, il serait intéressant d'utiliser l'indicateur qualitatif de l'absentéisme que nous avons créé, combinant la fréquence et la durée des absences. En effet chacun des types d'absentéisme est déterminé par un médiateur dominant (variable attitudinale, santé au travail ou combinaison de ces variables pour l'*absentéisme cumulatif*). Le gestionnaire dispose ainsi d'un outil de gestion permettant une meilleure interprétation de l'absentéisme.

2.3 Le rôle des instances représentatives du personnel en matière de santé et de sécurité

L'instauration d'une instance représentative du personnel en matière de santé et de sécurité fait partie des politiques préventives de gestion de l'absentéisme. Le tableau de bord social tel que nous le présentons pourrait servir de base aux travaux de cette instance représentative du personnel en matière de santé et de sécurité pour établir un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail avec l'aide du médecin du travail et éventuellement d'un ergonome.

Dans les établissements de moins de cinquante salariés, les dirigeants ont tout intérêt à créer une instance commune à plusieurs établissements (art. L.4611-6 du Code du travail) ou une instance propre tenant lieu de CHSCT. Cette initiative a certes un coût (heures de délégation, temps passé en réunion, formation des représentants du personnel, financement des expertises externes). Toutefois, cette instance ou commission permettra d'économiser les « coûts

cachés » du présentéisme qui est générateur d'absentéisme à moyen et long termes (Bengström *et alii*, 2009b). En effet, les CHSCT sont associés à une meilleure qualité de la prévention et de l'information (Coutrot, 2009).

Les prérogatives du CHSCT

Le CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) est une instance représentative du personnel mise en place dans les établissements d'au moins cinquante salariés et qui a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement, à l'amélioration des conditions de travail, et de veiller à l'observation des prescriptions légales prises en ces matières (art. L. 4612-1 du Code du travail).

- Il a aussi pour mission de procéder à des inspections, à intervalles réguliers (art. L. 4612-4 du Code du travail).

- Le comité est aussi consulté avant toute décision de l'employeur d'aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité des salariés. La loi (art. L. 4612-8 du Code du travail) mentionne toute transformation importante des postes de travail découlant de la modification de l'outillage, d'un changement de produit ou de l'organisation du travail, la modification des cadences et des normes de productivité liées ou non à la rémunération du travail.

- Le CHSCT a aussi un droit à enquêter. Il peut procéder à l'analyse des risques professionnels auxquels les salariés peuvent être exposés (art. L. 4612-2 du Code du travail). La mise en œuvre de ce droit à enquêter peut être aussi mise en œuvre en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle (art. L. 4612-5 du Code du travail). Il peut faire appel à un expert lorsqu'un risque grave pour la santé ou la sécurité des salariés est constaté dans l'établissement (art. L. 4612-8-1 du Code du travail).

- Le chef d'établissement doit présenter au CHSCT un rapport écrit faisant le bilan de la situation générale de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail dans son établissement. Il doit aussi soumettre au CHSCT un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (art. L. 4612-16 du Code du travail).

Notre étude montre que la présence d'un CHSCT dans une organisation se traduit par une amélioration de la santé au travail. Ce résultat est cependant contesté (Coutrot, 2009). Comme le relève Popma (2009), on ne peut s'en tenir à ces constats. Il serait pertinent d'analyser les variables médiatrices intervenant dans cette relation. Dans le cas néerlandais, Popma (2009) a montré que parmi les variables médiatrices potentielles[183], le recours à une expertise de la santé et de la sécurité au travail et les politiques de prévention des problèmes de santé au travail constituent les principaux médiateurs dans la relation entre la présence d'instances de représentation des salariés au sein d'une entreprise et la santé au travail.

L'importance du CHSCT se retrouve dans le témoignage spontané d'un agent interrogé lors d'un entretien réalisé dans le cadre de notre étude de cas :

« *Pour les risques liés au travail, on a quand même une commission CHSCT qui passe quand même régulièrement, qui apporte pour moi, énormément,…, énormément de choses, même si on voudrait que cela avance plus vite (…). Le rôle du CHSCT est très important. Le CHSCT est quand même créé pour cela, pour noter tout ce qui ne va pas et demander des comptes après, enfin… faire accélérer le processus et pourquoi pas apporter aussi des solutions (…). C'est une commission* (le CHSCT) *qui a le mérite d'exister et heureusement qu'elle existe. Et puis, les agents vont pas forcément aller vers la hiérarchie pour leur demander quelque chose, par contre, ils iraient plus facile vers le CHSCT, puisque c'est des agents, des délégués du personnel ou autres* (qui la composent)».

De plus, il semblerait que la présence d'un CHSCT dans une entreprise ait tendance à diminuer le « *présentéisme contraint* » (c'est-à-dire le fait pour un salarié d'être présent sur son lieu de travail, bien que malade, par peur de perdre son emploi ou par crainte de ne pas être remplacé, ce qui influence négativement, à long terme, la santé au travail du salarié), du fait des campagnes d'information lancées par les CHSCT sur les problèmes de santé au travail. Or, comme l'ont montré très récemment (en juin 2009) des chercheurs suédois (Bengström *et alii*, 2009a), le présentéisme à court terme se traduit à long terme par une augmentation des problèmes de santé.

[183] Les variables médiatrices potentielles testées par Popma (2009) sont les suivantes : l'évaluation des risques professionnels physiques ou psychologiques, la qualité de l'évaluation de ces risques professionnels, le recours à une expertise d'une administration publique spécialisée en santé et sécurité au travail, une politique de prévention contre les nuisances et contre les pénibilités.

De ces résultats, nous en déduisons qu'il serait pertinent pour les entreprises de développer en leur sein une instance représentative du personnel, chargée de la santé et de la sécurité au travail, afin d'améliorer la santé au travail des salariés. Les coûts de l'absentéisme, directs (paiement des indemnités complémentaires, remplacement du salarié absent…) et indirects (baisse de la qualité, du niveau de production, coût administratif de gestion des absences maladie…), sont très élevés. Il serait donc dans l'intérêt économique de l'entreprise de créer des instances représentatives. Marsden et Moriconi (2009) montrent ainsi qu'une diminution de l'absentéisme est associée à une meilleure productivité, à une meilleure qualité du service et enfin, à une meilleure profitabilité.

De plus, dans le cadre d'une « *nouvelle gouvernance des entreprises* » (Igalens et Point, 2008) d'après-crise et du développement de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), nouvel axe important de l'image sociale mis en avant par les entreprises, il serait pertinent de développer ce type d'instance. En effet, comme le notent Igalens et Point (2008), la légitimité des entreprises, c'est-à-dire leur acceptation par le corps social, risque d'en dépendre dans un futur proche. Par exemple, l'accord-cadre international sur la santé et la sécurité au travail[184] signé en 2008 par ArcelorMittal est peut-être symptomatique d'un changement d'attitude des entreprises, puisqu'il concerne une entreprise dont le siège social est situé dans un pays émergent à la législation sociale peu développée. Il ne concerne que la santé et la sécurité et instaure des comités paritaires afin de promouvoir un dialogue social ayant pour objectif la prévention des risques (Moreau, 2009). Les missions de ces comités paritaires consistent à suivre les accidents du travail et à identifier les besoins en formation des salariés. Ils sont présents sur les sites de travail, au niveau des entreprises et des établissements (Moreau, 2009).

Enfin, notons que le non-respect par l'employeur des avis rendus par le CHSCT lors d'une réorganisation du travail peut entraîner l'annulation de celle-ci si l'affaire est portée en justice. En effet dans son arrêt du 5 mars 2008 (n° 06-45888, *Snecma*), la chambre sociale de la Cour de Cassation a annulé une réorganisation du travail mise en œuvre malgré un avis négatif du CHSCT après expertise en considérant que « *l'obligation de sécurité de résultat* » de l'employeur lui interdisait « *dans l'exercice de son pouvoir de direction, de prendre des mesures qui auraient pour objet ou pour effet de compromettre la santé et la sécurité des salariés* » (arrêt n° 06-45888, *Snecma*, cité par Verkindt, 2008). En d'autres termes,

[184] Dénommé accord-cadre OSH (*Occupational Safety and Health*).

l'impératif de santé prime le pouvoir de direction, lequel peut être écarté s'il est employé de telle sorte que cette santé soit compromise (Verkindt, 2008). Selon Verkindt, cet arrêt provoquera une extension de « *l'obligation de sécurité de résultat* » pesant sur le chef d'entreprise et donnera un rôle plus prépondérant au CHSCT en matière de santé et de sécurité au travail. Cet arrêt, selon nous, incitera plus les CHSCT à remettre en cause l'organisation du travail en s'appuyant sur l'obligation de résultat de l'employeur qui concerne l'ensemble des dispositions de l'article L.4121-1 du Code du travail[185].

Conclusion du chapitre 8

Au cours de ce dernier chapitre, nous avons présenté une revue de littérature sur les politiques de réduction de l'absentéisme. Deux types de stratégie se dégagent : les stratégies réactive et préventive. Parmi les stratégies préventives, nous pouvons distinguer les stratégies préventives individuelles, axées sur des politiques individuelles de bien-être au travail (gestion du stress notamment) et les stratégies préventives organisationnelles, centrées sur l'organisation et les conditions de travail.

Dans un second temps, nous avons discuté cet état de l'art au regard de nos résultats. Nous montrons la pertinence d'une politique préventive organisationnelle axée autour de trois dimensions : l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi.

Nous développons aussi l'idée d'introduire dans les tableaux de bord sociaux des indicateurs précis de mesure de la qualité du travail en termes d'organisation du travail, de conditions de travail, de ressources de l'emploi. Nous montrons aussi l'intérêt pour le gestionnaire d'intégrer dans son tableau de bord social l'indicateur qualitatif de l'absentéisme (reliant la fréquence et la durée des absences) que nous avons développé. Nous proposons un questionnaire à l'usage des DRH. Enfin, nous développons l'idée de créer des instances représentatives du personnel, en matière de santé et de sécurité, à l'initiative de l'employeur, dans les établissements employant moins de 50 salariés, ce en vue de réduire les « coûts cachés » (Savall et Zardet, 1987) du présentéisme et des problèmes de santé au travail des salariés.

[185] Selon l'article L.4121-1 du Code du travail, l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs : actions de prévention des risques professionnels, actions d'information et de formation, mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons abordé les implications managériales découlant de notre recherche. Nous avons tout d'abord exposé un état de l'art sur les politiques de réduction de l'absentéisme. Deux axes se dégagent : l'axe réactif et l'axe préventif. Nous avons ensuite montré l'intérêt d'agir sur l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi afin de réduire l'absentéisme. Nous avons aussi présenté la possibilité de développer des tableaux de bord sociaux intégrant des indicateurs sur l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi. Enfin nous avons montré le rôle important, en matière de prévention et d'information, que pourrait jouer une commission, intégrant des salariés et leurs représentants, chargée des questions de santé et de sécurité au travail, dans les établissements de moins de cinquante salariés.

Conclusion de la troisième partie

Dans le cadre de cette troisième partie, nous avons choisi de tester notre modèle, selon une approche qualitative, afin de renforcer la validité interne de notre recherche. L'étude de cas nous est apparue appropriée car elle permet une meilleure compréhension de phénomènes réputés complexes (La Ville, 2000). Ici, l'objet de notre recherche qualitative était de mieux comprendre l'imbrication entre l'organisation du travail et les conditions de travail dans le cadre d'une approche longitudinale (étude rétrospective). Notre analyse qualitative souligne le rôle essentiel de l'organisation du travail, au-delà d'une amélioration de l'environnement physique de travail ou d'une diminution des pénibilités physiques. Nos résultats montrent en effet que l'amélioration des conditions physiques de travail ne produit pas d'effet positif sur l'absentéisme si dans le même temps l'organisation du travail se dégrade. Plus précisément, la mise en place d'une organisation du travail pathogène a généré de l'absentéisme notamment par le biais des troubles musculo-squelettiques et, ce, malgré les améliorations apportées aux conditions physiques de travail. En outre, notre étude montre que le soutien socio-émotionnel des collègues et celui du supérieur ne peuvent suffire à compenser les effets délétères sur l'absentéisme d'autres composantes de l'organisation du travail (forte monotonie, faibles autonomie et contenu cognitif du travail, densité et intensité du travail élevées). Par ailleurs, notre recherche montre quels peuvent être les effets potentiellement négatifs en termes de performances économique et sociale de la transformation d'une organisation en groupes semi-autonomes en une organisation *lean production*. Ce changement organisationnel se traduit par une diminution de l'autonomie, du contenu cognitif du travail et une augmentation de la contrainte industrielle et de la densité du travail.

Notre recherche ne se veut pas strictement théorique. En effet, une des caractéristiques des sciences de gestion, qui la distingue des autres sciences sociales, est sa visée propositionnelle (Martinet, 1990). Louart et Penan (2000, p.11) plaident en faveur d'une implication raisonnée des chercheurs en sciences de gestion, « *autrement dit de l'acceptation d'un lien, même relatif, entre science et intervention* ». Nous avons donc croisé les résultats de nos analyses quantitative et qualitative de manière à proposer un ensemble d'implications managériales. Il nous est apparu opportun de mettre en place une stratégie préventive organisationnelle visant à atténuer l'absentéisme. Elle est axée autour de trois types d'action : la création de commissions (dans les établissements ne disposant pas de CHSCT) chargées des questions de sécurité, de santé, d'organisation et de conditions de travail, composées de salariés et de leurs

représentants ; l'amélioration des conditions de travail (pénibilités physiques, pénibilités mentales, environnement physique de travail) et de l'organisation du travail (contenu du travail, coordination du travail, organisation des horaires de travail, intensité du travail) ; la création de tableaux de bord sociaux intégrant des indicateurs de mesure précis de l'organisation du travail, des conditions de travail et des ressources de l'emploi, ainsi qu'un indicateur qualitatif de l'absentéisme associant la fréquence et la durée des absences.

Conclusion générale

Conclusion générale

Si notre recherche n'épuise pas toutes les questions sur l'origine de l'absentéisme, elle permet, tout d'abord de mieux cerner les différentes approches ou « grilles de lecture » de l'absentéisme au travers d'une revue de littérature élargie sur cette thématique. De cet état de l'art couvrant un spectre large (revues de sciences de gestion, d'économie, de sociologie, de psychologie sociale, de médecine du travail, d'épidémiologie, d'ergonomie) nous dégageons six approches de l'absentéisme : l'approche économique, l'approche sociétale, l'approche individuelle, l'approche organisationnelle, l'approche médicale et l'approche intégrative. Dans un premier temps, nous avons montré les limites des approches économiques et sociétales. La première est réductrice, car d'une part, elle repose sur des conditions très spécifiques (rationalité parfaite de l'individu, transparence parfaite de l'information…) et d'autre part, elle appréhende l'absentéisme comme un comportement individuel de maximisation sous contrainte ou comme le comportement d'un individu calculateur dans le cadre du modèle du « tire-au-flanc ». La seconde approche regroupe des déterminants n'expliquant que de manière partielle les variations de l'absentéisme.

Nous avons montré l'intérêt des approches individuelle (facteurs personnels, facteurs attitudinaux), médicale (santé au travail) et organisationnelle (caractéristiques générales de l'organisation, ambiance de travail, organisation du travail et conditions de travail). Toutefois, les facteurs personnels ont pour principale limite de ne donner que de faibles possibilités d'action au gestionnaire qui veut diminuer l'absentéisme. Du fait de leurs effets significatifs potentiels sur l'absentéisme, selon la littérature, nous les avons cependant intégrés dans notre modèle en tant que variables de contrôle.

A l'issue de cet état de l'art, nous nous sommes focalisé sur les déterminants organisationnels liés à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi. En effet, leur pouvoir explicatif semblait important. Cependant, ces antécédents de l'absentéisme étaient testés dans un faible nombre d'études. Nous avons aussi tenu compte des apports de l'approche intégrative. Celle-ci tente d'associer au sein d'un même modèle de recherche les approches individuelle, organisationnelle et médicale. Nous avons donc choisi de construire un modèle explicatif de l'absentéisme ayant pour socle l'approche organisationnelle, mais intégrant aussi des variables intermédiaires issues des approches attitudinale (satisfaction au travail et intention de rester) et médicale (santé au travail). A notre connaissance, le

croisement de ces trois approches au sein d'un même modèle n'a été que très rarement réalisé et testé. Ce modèle inclut d'abord trois macro-variables : l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi ; ensuite, trois variables médiatrices : la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail ; enfin, une variable dépendante : l'absentéisme. Toutefois, pour mesurer cette dernière variable, nous avons créé un nouvel indicateur qualitatif de l'absentéisme, combinant la fréquence et la durée des absences. Celui-ci est composé de quatre modalités ou types d'absentéisme : *l'absentéisme attitudinal* (absentéisme de fréquence élevée et de durée courte), *l'absentéisme médical* (absentéisme de fréquence faible et de durée longue), *l'absentéisme ponctuel* (absentéisme de fréquence faible et de durée courte) et *l'absentéisme cumulatif* (absentéisme de fréquence élevée et de durée longue). Enfin, dans ce modèle, nous avons intégré un ensemble large de variables de contrôle (ou facteurs de confusion) liées aux facteurs personnels (âge, ancienneté, genre, fonction exercée, catégorie socio-professionnelle), sociétaux (type de temps de travail, statut de l'emploi) et aux caractéristiques de l'établissement (taille de l'établissement, secteur d'activité, présence d'un CHSCT), seules à même de tester la validité interne de nos résultats. Or, comme nous l'avons noté à l'issue de notre revue de littérature, l'usage de variables de contrôle, autres que l'âge ou le genre, est très rare aussi bien dans la littérature managériale (revues de sciences de gestion et de psychologie sociale), que médicale (revues de médecine du travail, d'épidémiologie et d'ergonomie). Dans notre cas, des relations significatives ont été mises à jour entre l'organisation du travail, les conditions de travail, les ressources de l'emploi et l'absentéisme, ce qui signifie qu'elles sont très résistantes aux facteurs de confusion et reflètent la réalité.

Notre étude quantitative montre que chacun des quatre types d'absentéisme est influencé par un ou des médiateurs dominants. Ainsi, les variables médiatrices dominantes dans la relation entre, d'une part, l'organisation et les conditions de travail, les ressources de l'emploi et, d'autre part, l'absentéisme, sont respectivement la satisfaction au travail pour l'*absentéisme attitudinal*, la santé au travail pour l'*absentéisme médical*, l'intention de rester pour l'*absentéisme ponctuel* et enfin, la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail pour l'*absentéisme cumulatif*. En cela, nous suggérons qu'il existe plusieurs phénomènes d'absence qui ne peuvent être réduits à la dichotomisation entre les « absences volontaires » et les « absences involontaires ».

Nous montrons que certaines variables organisationnelles, dont l'influence sur l'absentéisme n'avait pas encore été testée ou que très rarement, tels la densité du travail, le niveau de responsabilité, la contrainte industrielle, l'absence de ressources de l'emploi, les tensions avec le public, les agressions verbales ou physiques ont une influence positive sur l'absentéisme.

Nos résultats contredisent certaines hypothèses du paradigme du modèle du retrait (*Withdrawal Model*) qui constitue le paradigme dominant dans la littérature managériale sur l'absentéisme, selon Johns (2001). Ainsi, toutes choses étant égales par ailleurs, l'organisation du travail, les conditions de travail, ainsi que les ressources de l'emploi, influencent *l'absentéisme attitudinal* (absentéisme de fréquence élevée et de durée courte), directement et indirectement *via* la satisfaction au travail et l'intention de rester. Cette forme d'absentéisme se réfère au « *Withdrawal Model* ». Elle est essentiellement expliquée par l'insatisfaction au travail ou par un manque d'implication au travail (Harrison et Martocchio, 1998 ; Johns, 1997, 2001). Pour autant notre étude ne rejette pas l'influence de la satisfaction au travail sur cette forme d'absentéisme. En effet, nous montrons qu'elle constitue la variable médiatrice dominante dans la relation entre les facteurs organisationnels (organisation du travail, les conditions de travail et ressources de l'emploi) et *l'absentéisme attitudinal*. Ajoutons que *l'absentéisme attitudinal* est minoritaire par rapport aux autres formes d'absentéisme alors qu'il représente le principal type d'absentéisme étudié par les chercheurs rattachés au paradigme du « *Withdrawal Model*».

A contrario, la satisfaction au travail, même si elle ne représente pas la variable médiatrice dominante, est une variable médiatrice de la relation entre les facteurs organisationnels et l'*absentéisme médical* (absentéisme de fréquence faible et de durée longue). Or, dans le cadre du modèle du retrait, ce type d'absentéisme est assimilé à des « absences involontaires », ne pouvant être expliquées par un manque de motivation au travail, mais plutôt par des problèmes de santé. Ce résultat souligne de nouveau le caractère trop réducteur de la dichotomisation entre les « absences volontaires » et les « absences involontaires ».

En outre, nous montrons que la relation entre les déterminants organisationnels (l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi) et l'absentéisme est médiatisée par la satisfaction au travail, l'intention de rester, mais aussi par la santé au travail, dans le cas de l'*absentéisme cumulatif* (absentéisme de fréquence élevée et durée longue des absences). Ce résultat contredit le postulat central du paradigme du modèle du retrait selon lequel les absences répétées (mesurées par la fréquence des absences) ont pour

origine une insatisfaction au travail, un manque d'implication au travail ou une intention de départ. Il omet une variable médiatrice essentielle dans la relation entre les facteurs organisationnels et l'absentéisme fréquent : la santé au travail.

Ajoutons que nos résultats montrent l'importance des variables organisationnelles et de conditions de travail et celle des ressources de l'emploi et relativisent l'influence des facteurs personnels, tels que l'âge ou l'ancienneté, dont les coefficients sont certes significatifs, mais restent très faibles.

Notre étude qualitative complète notre analyse de données puisqu'elle permet de tester notre modèle dans une dimension dynamique en analysant les effets simultanés sur l'absentéisme d'une réorganisation du travail et d'une amélioration des conditions de travail (au niveau des pénibilités physiques et de l'environnement physique de travail). Elle montre quels peuvent être les problèmes sous-jacents aux organisations du travail en *lean production*. Le passage à l'organisation en *lean production* s'est traduit par une détérioration de l'organisation du travail en termes d'autonomie, de contenu cognitif du travail et en termes de contrainte industrielle et de densité du travail accrues. En outre, notre analyse qualitative nous laisse penser qu'une amélioration des conditions de travail ne suffit pas à compenser les effets pathogènes sur la santé au travail d'une détérioration de l'organisation de travail au niveau des différentes dimensions mentionnées ci-dessus. Enfin, notre étude de cas semble indiquer que la transformation d'une organisation du travail en groupes semi-autonomes en une organisation en *lean production* peut se traduire par une dégradation des performances sociales (en termes d'absentéisme) et des performances économiques (en termes de moindre qualité de la production).

Nos analyses quantitative et qualitative débouchent sur un ensemble de préconisations axées sur l'instauration de commissions chargées des questions d'hygiène, de sécurité au travail, et d'organisation et de conditions de travail ; sur des actions portant sur les déterminants organisationnels (organisation, conditions de travail et ressources de l'emploi) de l'absentéisme et sur la mise en place de nouveaux indicateurs organisationnels et d'absentéisme dans les tableaux de bord sociaux. Notre recherche montre que la présence d'un CHSCT (et bien entendu son activité) dans un établissement a un effet positif sur la santé

au travail des salariés. Nous proposons donc de créer, dans les établissements dépourvus de CHSCT[186], des commissions permettant aux salariés et à leurs représentants de s'exprimer et de faire des propositions en matière de santé, de sécurité au travail, et d'organisation et de conditions de travail. De plus, il nous apparaît pertinent d'agir sur l'absentéisme *via* des stratégies préventives organisationnelles axées sur l'organisation du travail (mise en place d'une gestion individualisée du temps de travail, diminution de la densité du travail…), les conditions de travail (diminution des pénibilités physiques, de la charge psychique…) et les ressources de l'emploi (amélioration des moyens cognitifs, informationnels, humains à la disposition des salariés). Enfin, nous suggérons de mettre en place des indicateurs précis de mesure de la qualité du travail en termes d'organisation du travail, de conditions de travail et de ressources de l'emploi et de les intégrer dans des tableaux de bord sociaux. En outre, il nous semble intéressant de mesurer l'absentéisme au travers de l'indicateur qualitatif que nous avons créé afin de distinguer les différents types d'absentéisme.

Nous présenterons les contributions de notre recherche.

Les contributions de notre recherche

Notre recherche a permis quelques apports tant méthodologiques que théoriques.

- Les contributions méthodologiques

Nous avons créé un nouvel indicateur qualitatif nominal de l'absentéisme associant la fréquence et la durée des absences. En outre nous avons comparé l'ensemble des techniques statistiques mobilisables pour tester un modèle causaliste de l'absentéisme. Nous avons opté pour la technique de la régression logistique multinomiale. A notre connaissance, aucune recherche médicale ou managériale portant sur l'absentéisme n'a utilisé cette technique d'analyse statistique. Notre recherche montre aussi l'intérêt de tester un modèle sur un gros échantillon permettant de contrôler l'effet des facteurs de confusion et de raisonner « toutes choses étant égales par ailleurs ». Les résultats n'en sont que plus robustes. Enfin notre recherche montre la complémentarité des approches quantitative et qualitative. La première

[186] Rappelons que les établissements de moins de cinquante salariés n'ont pas l'obligation de créer un CHSCT.

approche a permis de tester le modèle dans sa dimension statique, la seconde de le tester dans sa dimension dynamique, au travers d'une étude rétrospective. Comme le note Volkoff (2005), l'analyse qualitative complète harmonieusement l'analyse quantitative. En effet la première permet de « comprendre », en ce sens qu'elle englobe l'ensemble des composantes de la situation de travail et de la santé et leurs interactions. La seconde permet d' « expliquer » si une variable A est liée statistiquement à une variable B en contrôlant les facteurs de confusion. Mais dans les deux cas, l'objet de l'analyse est de vérifier un modèle. Car comme le note Brabet (1988), on lie classiquement les méthodes qualitatives à la phase d'exploration et les méthodes quantitatives à la phase de vérification. Or selon Brabet, cette distinction n'a pas lieu d'être.

- Les contributions théoriques

Nous avons développé une revue de littérature élargie à de nombreuses disciplines (sciences de gestion, économie, sociologie, psychologie sociale, médecine du travail, épidémiologie, médecine du travail, ergonomie) des antécédents de l'absentéisme. A l'issue de cet état de l'art, suivant les suggestions de Harrison et Martocchio (1998), nous avons choisi de rapprocher deux champs conceptuels (la littérature managériale et la littérature médicale). En outre, nous avons associé trois paradigmes de l'absentéisme (les approches individuelle, médicale et organisationnelle) pour construire notre modèle explicatif de l'absentéisme. Comme le proposait Johns (2001), nous avons cherché à mieux appréhender les conséquences sur l'absentéisme des changements intervenus dans le monde du travail. Nous avons donc examiné l'effet de variables organisationnelles (la densité du travail, le niveau de responsabilité, la contrainte industrielle, la contrainte marchande, les ressources de l'emploi, les tensions avec le public, les agressions verbales ou physiques) reflétant cette transformation du monde du travail. En outre, ces variables organisationnelles n'avaient pas encore été testées (ou très rarement) sur l'absentéisme. Nous avons aussi élaboré de nouveaux construits mesurables : la santé au travail, la densité du travail et le niveau de responsabilité. En outre, après avoir clarifié les concepts importants d'organisation du travail et de conditions de travail, nous avons construit des indicateurs opératoires de mesure de l'organisation du travail, des conditions de travail et des ressources de l'emploi. Par ailleurs, nous avons comparé la force explicative de trois variables médiatrices entre les déterminants organisationnels et l'absentéisme : la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au

travail. A notre connaissance, ceci n'avait pas encore été effectué. Enfin, nous avons montré l'importance du rôle des instances représentatives des salariés en charge de la santé au travail (CHSCT) dans le maintien d'une bonne santé au travail au sein des organisations.

Si cette recherche apporte quelques contributions, elle comporte néanmoins plusieurs limites.

Les limites de notre recherche

Nous aborderons les limites méthodologiques et théoriques de notre recherche.

Les limites méthodologiques

L'utilisation de données secondaires issues d'une enquête nationale (Sumer 2002-2003) nous a parfois imposé une contrainte dans le choix des indicateurs de mesure de nos variables. Par exemple, pour mesurer chacune des ressources de l'emploi (moyens humains, moyens informationnels, moyens cognitifs), nous n'avons utilisé qu'un seul indicateur. De même, il aurait été intéressant d'intégrer dans le questionnaire des items portant sur le travail en équipe (groupe semi-autonome *versus teamwork* pour l'organisation en *lean production*) pour mieux appréhender la division-coordination du travail. En outre, incorporer dans le questionnaire deux items portant sur la direction (participative et non participative) par objectif permettrait de mesurer de meilleure manière la standardisation des résultats. Il aurait été aussi intéressant d'incorporer dans l'enquête la distinction proposée par Johansson (1989) entre la « monotonie répétitive » et la « monotonie calme ». Enfin, pour dresser une typologie des organisations du travail, telle celle proposée par Lorenz et Valeyre (2005), il aurait été pertinent de proposer des indicateurs sur la démarche de qualité totale et sur le juste-à-temps. Cependant, malgré ces limites, l'enquête Sumer offre des garanties importantes sur les validités interne et externe des résultats de notre analyse quantitative.

Nous avons utilisé une mesure auto-déclarée de l'absentéisme, qui est une mesure moins fiable que celle basée sur un recensement des absences par l'intermédiaire d'une base de données. Toutefois, comme nous l'avons mentionné précédemment, des recherches ont

montré que le niveau de convergence de ces deux types de mesure des absences approchait 70 % (Ferrie *et alii*, 2005 ; Voss *et alii*, 2008).

De même, les indicateurs de santé au travail mobilisés dans notre recherche sont subjectifs et sont donc l'objet d'un certain nombre de biais par rapport à des indicateurs objectifs. Néanmoins, comme nous l'avons évoqué antérieurement, les indicateurs subjectifs de l'état de santé sont relativement fiables par comparaison à des mesures objectives de l'état de santé (Kaplan *et alii*, 1996 ; Singh-Manoux *et alii*, 2006).

Comme nous l'avons mentionné dans le chapitre 6, un « *healthy worker effect* » peut avoir joué dans notre analyse quantitative et ainsi conduit à une sous-estimation des effets des variables organisationnelles sur la santé au travail et sur l'absentéisme. Mais dans tous les cas, nous devons souligner qu'il s'agit bien d'une sous-estimation et non d'une sur-estimation des effets des variables organisationnelles sur la santé au travail et sur l'absentéisme.

Toutes les variables de notre modèle ont été estimées en coupe instantanée, ce qui signifie qu'il nous est difficile de tirer des conclusions définitives sur le sens de la causalité entre ces variables. Nous ne pouvons tirer que des liens de causalité théorique à partir des relations significatives entre les différentes variables de notre modèle.

En outre, étant donné la forme en coupe instantanée de l'enquête Sumer 2002-2003, nous ne pouvons analyser les effets des variables organisationnelles qu'à court terme. Seule une étude longitudinale permettrait d'évaluer les effets à moyen et à long terme de ces variables organisationnelles sur la santé au travail et sur l'absentéisme.

Dans le cas de notre étude qualitative, nous ne pouvons affirmer avec certitude que la transformation d'une organisation en groupes semi-autonomes en une organisation en *lean production* a entraîné une dégradation des performances sociale et économique. Seule une étude sur un format quasi-expérimental permettrait de conclure avec plus de certitude.

De plus, comme toute étude de cas unique, il n'est pas possible de généraliser nos résultats à l'ensemble des organisations de type *lean production*. Pour prétendre à une généralisation, il aurait lieu d'utiliser une grande enquête nationale ou européenne.

- Les limites théoriques

D'un point de vue théorique, nous pouvons noter que notre modèle de recherche n'est pas exhaustif. Il serait intéressant d'intégrer les politiques de gestion des ressources humaines dans notre modèle. Par exemple, nous pouvons penser qu'une politique de formation bien adaptée peut contribuer à améliorer les moyens cognitifs à la disposition du salarié et indirectement à diminuer l'absentéisme.

Ces différentes limites ouvrent plusieurs axes de recherche futurs.

Les axes de recherche futurs

Pour répondre aux limites que nous avons exposées, il nous paraîtrait intéressant de poursuivre nos investigations sur les relations entre, d'une part, le type d'organisation du travail (organisation simple, organisation taylorienne, organisation apprenante ou en groupes semi-autonomes, organisation en *lean production* pour reprendre la typologie de Lorenz et Valeyre, 2005) et, d'autre part, la santé au travail et l'absentéisme. Par ailleurs, nous souhaiterions affiner cette typologie en déclinant les différents sous-types d'organisation apprenante et d'organisation en *lean production*. Dans ce but, il serait pertinent de réaliser plusieurs études de cas, si possible en utilisant une démarche quasi-expérimentale.

Il nous paraîtrait intéressant d'appliquer notre modèle à différentes populations (personnel médical, ouvriers, cadres, employés, jeunes, seniors…) et de comparer les différences dans l'intensité et la nature des variables organisationnelles qui influencent l'absentéisme, à partir d'enquêtes nationales ou européennes. En outre, il serait intéressant de le tester dans le cadre d'une approche longitudinale.

Enfin un axe de recherche complémentaire consisterait à analyser l'influence des pratiques de gestion de ressources humaines sur la santé au travail et sur l'absentéisme. Le croisement de ces différentes recherches permettrait de dresser une typologie des organisations du travail et des politiques de gestion des ressources humaines en fonction de leurs effets sur l'absentéisme et sur la santé au travail des salariés.

Bibliographie

A

Anderson, L. (1994), *Sykefravaevsprosjektet 1991-1994*, Oslo: Sintef IFIM., *in* Walters D, Nichols T, Connor J, Tasiran, A.C., Surhan, C. (2005), « The role and effectiveness of safety representatives in influencing workplace health and safety », *Health and Safety Executive Research Report*, 363, Londres, http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr363.pdf.

Adams, J.S. (1965), « Inequity in Social Exchange », *in* Berkowitz, L. (*Ed.), Advances in Expiremental Social Psychology*, Vol. 2, New York, Academic Press, p.267-299.

Akerlof, G., Yellen, J. (1984), *Efficiency Wage Models of the Labor Market*, Cambridge, Cambridge University Press.

Alexanderson, K. (1998), « Sickness absence : a review of performed studies with focused on levels of exposures and theories utilized », *Scandinavian Journal of Social Medicine*, 26(4), p.241-249.

Alis, D. (2008), « Travail émotionnel, dissonance émotionnelle et contrefaçon de l'intimité. 25 ans après la publication du *Managed Heart* d'Arlie Russel Hoschild », *Working Paper*, Université de Rennes 1.

Alis, D. (1999), « Les régulations autonomes du personnel en contact avec la clientèle : le cas des agents généraux d'assurance », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 34, p.15-29.

Alis, D., Dumas, M. (2003), « 35 heures, soutien organisationnel perçu et harmonisation vie familiale / vie professionnelle », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 50 p. 37-56.

Allebeck, P., Masterkaasa, A. (2004a), « Chapter 3. Causes of sickness absence : research approaches and explanatory models », *Scandinavian Jounal of Public Health*, 32(5), Suppl.63, p.36-43.

Allebeck, P., Masterkaasa, A. (2004b), « Chapter 5. Risk factors for sick leave - general studies », *Scandinavian Jounal of Public Health*, 32(5), Suppl.63, p.49-108.

Allen, S. G. (1981), « An empirical model of work attendance », *Review of Economics and Statistics*, 63(1), p.77-87.

Allen N.J, Meyer J.P (1990), « The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization », *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), p.1-18.

Alter, N. (2006), *Sociologie du monde du travail*, Paris, PUF.

Amalberti, R. (1996), *La conduite de systèmes à risque*, Paris, PUF.

Andrea, H., Beurskens, A.J., Metsemakers, J.F., Van Amelsvoort, L.G., Van den Brandt, P.A., Van Schayck, C.P (2003), « Health problems and psychosocial work environment as predictors of long-term sickness absence », *Occupational and Environmental Medicine*, 60, p.295-300.

Arborio, A.M., Fournier, P. (1999), *L'enquête et ses méthodes : l'observation directe*, Paris, Nathan.

Arrelov, B., Borgquist, L., Ljungberg, D., Svardsudd, K. (2003), « The influence of change of legislation concerning sickness absence on physicians' performance as certifiers. A population-based study », *Health Policy*, 63, p.259-268.

Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M. (2000), « Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7), p.502–509.

Arsenault, A., Dolan, S. (1983), « The Role of Personality, Occupation and Organization in Understanding the Relationship Between Job Stress, Performance and Absenteeism », *Journal of Occupational Psychology*, 56(3), p.227-240.

Askenazy, P. (2004), *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*, Paris, Seuil.

Askenazy, P., Caroli, E. (2003), «Pratiques « innovantess», accidents du travail et charge mentale : résultats de l'enquête française « Conditions de travail 1998 » », *Pistes*, 5(1).

Avery, R.B., Hotz, J. (1984), « Statistical models for analysing absentee behavior », p.158-193, *in* Goodman, P.S., Atkin, R.S., *Absenteeism : New Approches to Understanding, Measuring and Managing Employee Absence*, San Francisco, Jossey-Bass.

B

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.

Bakker, A.B., Demerouti, E (2007), « The job demands-resources model: state of the art », *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), p.309-328

Bakker, A.B., Demerouti, E., De Boer, E., Schaufeli, W.B. (2003), « Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency », *Journal of Vocational Behavior*, 62, p.341-356.

Baltes, B.B., Briggs, T.E., Huff, J.W., Wright, J.A., Neuman, G.A. (1999), « Flexible and compressed workweek schedules: a meta-analysis of their effects on work-related criteria », *Journal of Applied Psychology*, 84(4), p.496-913.

Bareil, C. (2004), « La résistance au changement : synthèse et critique des écrits », *Cahier HEC Montréal*, n°04-10, p.1-17.

Barreau, J. (2005), *Gérer le travail*, Rennes, PUR.

Barmby, T., Trebble J. (1991). "Absenteeism in a medium-sized manufacturing plant", *Applied Economics*, 23, p.161-166.

Barmby, T., Sessions, J., Trebble J. (1994). "Absenteeism, efficiency wages, and shirking", *Scandinavian Journal of Economics*, 96, p.561-566.

Baron, R.M., Kenny, D.A. (1986), « The moderator-mediator variable distinctionion social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations », *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), p.1173-1182.

Baumgartel, H., Sobol, R. (1959), « Background and organizational factors in absenteeism », *Personnel Psychology*, 12(1), p.431-443.

Baumard, P., Ibert, J. (2003), « Quelles approches avec quelles données ? », *in* Thiétart, R.A. (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.82-103.

Beaumont, P. (1979), « The relationship between industrial accidents and absenteeism », *Industrial Relations Journal*, 10(3), p.54-56.

Beaumont, P.B., Hyman, J. (1987), « The work performance indicators of problem drinking: some British evidence », *Journal of Occupational Behavior*, 8(1), p.55-62.

Becker, H.S. (2009), « How to find out how to do qualitative research », *La Vie des idées*, publié le 30 avril 2009 (www.laviedesidees.fr), p.1-11.

Benavides, F.G., Benach, J., Diez-Roux, A.V., Roman, C. (2000), « How do types of employment relate to health indicators? Findings from the Second European Survey on working conditions » *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7), p.494-501.

Bengtsson, T., Scott, K. (2006), « Immigrant consumption of sickness benefits in Sweden, 1982–1991 », *Journal of Socio-Economics*, 35(3), p.440-457.

Bennett, S., Plint, A., Clifford, T.J (2005), « Burnout, psychological morbidity, job satisfaction, and stress: a survey of Canadian hospital based child protection professionals », *Archives of Disease in Childhood*, 90, p.1112-1116.

Berggren, C. (1994), « NUMMI vs. Uddevalla », *Sloan Management Review*, 35(2), p.37-45.

Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Lindh, T., Aronsson, G., Josephson, M. (2009a), « Does sickness presenteeism have an impact on future general health? », *International Archives of Occupational and Environmental Health*, article en ligne.

Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Lindh, T., Aronsson, G., Josephson, M. (2009b), « Sickness presenteeism today, sickness absenteeism tomorrow? A prospective study on sickness presenteeism and future sickness absenteeism », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(6), p.629-638.

Bertera, R. (1990), « The effects of workplace health promotionon absenteeism and employment costs in a largeindustrial population », *American Journal of Public Health*, 80(9), p.1101-1105.

Binder, A. (1984), « Restrictions on statistics imposed by method of measurement: Some reality, some myth », *Journal of Criminal Justice*, 12(5), p.467-481.

Blanchet, A., Gotman, A. (1992), *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan.

Blank, N., Diderichsen, F. (1995), « Short-term and long-term sick-leave in Sweden: relationships with social circumstances, working conditions and gender », *Scandinavian Journal of Social Medicine*, 23(4), p.265-272.

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.

Boedeker, W. (2001), « Associations between workload and diseases rarely occurring in sickness absence data », *Journal of Occupational Environmantal Medicine*, 43(12), p.1081-1088.

Boisard, P., Cartron, D., Gollac, M., Valeyre, A. (2002), *Temps et travail : l'intensité du travail*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Bockerman, P., Ilamakunnas, P. (2009), « Job Disamenities, Job Satisfaction, Quit Intentions, and Actual Separations: Putting the Pieces Together », 48(1), p.73-96.

Bond, F.W., Bunce, D. (2001), « Job control mediates change in a work reorganization intervention for stress reduction », *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(4), p.290-302.

Bongers, P., De Winter, C., Kompier, M., Hildebrandt, V.H (1993), « Psychosocial factors at workand muscoskeletal disease », *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 19(5), p.297–312.

Bouquin, S. (2008), *Résistances au travail,* Paris, Syllepse.

Bourbonnais, R., Mondor, M. (2001), « Job strain and sickness absence among nurses in the Province of Quebec », *American Journal of Industrial Medicine*, 39(2), p.194-202.

Bouville, G. (2007), « Les modèles explicatifs de l'absentéisme : question de mode? », *Acte du 18ème congrès de l'AGRH-Outils, modes et modèles*, Fribourg.

Boyer, R., Freyssenet, M. (2000), *Les modèles productifs*, Paris, La Découverte.

Brabet, J. (1988), « Faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative? », *Recherche et Applications en Marketing*, 3(1), p.75-89.

Bratberg, E., Dahl, S.A., Risa, A.E. (2002), « ''The double burden''Do combinations of career and family obligations increase sickness absence among women? », *European Sociological Review*, 18(2), p. 233-249.

Breaugh, J.A. (1985), « The measurement of work autonomy », *Human Relations*, 38(6), p.551-570.

Brenner, H., Ahern, W. (2000), « Sickness absence and early retirement on health grounds in the construction industry in Ireland », *Occupational and Environmental Medicine*, 57, p. 615-620.

Brooke, P. (1986). "Beyond the Steers and Rhodes model of employee attendance". *Academy of Management Review*, 11 (2), p.345-362.

Brooke, P.B., Price, J.L. (1989), « The determinants of employee absenteeism: An empirical test of a causal model », *Journal of Occupational Psychology*, 62(1), p.1-19.

Brown S.P (1996), "A Meta-analysis and review of organizational research on job involvement", *Psychological Bulletin*, 120, p.235-255.

Brown, S., Session, J.G. (1996), « The economics of absence : theory and evidence », *Journal of Economic Surveys*, 10(1), p.23-53.

Brugueilles, C., Sebille, P. (2009), « La participation des pères aux soins et à l'éducation des enfants. L'influence des rapports sociaux de sexe entre les parents et entre les générations », *Politiques sociales et familiales*, 95, p. 19-32

Bué, J., Coutrot, T., Hamon-Cholet, S., Vinck, L. (2007), « Conditions de travail : une pause dans l'intensification du travail », *Premières synthèses*, n° 1.2, p.1-7.

Bué, J., Coutrot, T., Puech, I. (2004), *Conditions de travail : les enseignements de vingt ans d'enquête*, Toulouse, Octarès.

Bué, J., Hamon-Cholet, S., Puech, I. (2003), « Organisation du travail : comment les salariés vivent le changement », *Premières synthèses*, n° 24.1, p.1-10.

Bué, J., Coutrot, T., Guignon, N., Sandret, N. (2008), « Les facteurs de risques psychosociaux au travail. Une approche quantitative par l'enquête Sumer », *Revue française des Affaires sociales*, N°2-3, p.45-70.

Bué, J., Rougerie, C. (1999), « L'organisation du travail : entre contrainte et initiative. Résultats de l'enquête conditions de travail 1998 », *Premières synthèses*, n° 32.1, p.1-8.

Bureau, M.C., Davoine, L., Delay, B., Méda, D., Wong, M. (2006), « Chapter 3: View from France », *in* Vendramin, P., *Generational approach to the social patterns of relation to work. A sate of the art report*, Namur, Fondation Travail-Université.

Bush, R., Wooden, M. (1995), « Smoking and absence from work : Australian evidence », *Social Science & Medicine*, 41(3), p.437-446.

C

Canguilhem, G. (1966), *Le normal et le pathologique*, Paris, PUF (rééd. 2005).

Candau, P. (1989), *Audit social*, Paris, Vuibert.

Carmines, E., Zeller, R. (1990), *Reliability and Validity Assessment*, London, Sage, *in* Drucker-godard, C., Ehlinger, S., Grenier, C. (2003), « Validité et fiabilité de la recherche», *in* Thietart R.A. (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.257-287.

Cawsey, T., Deszca, G. (2007), *Toolkit for Organizational Change*, London, Sage.

Cézard, M., Hamon-Cholet, S. (1999a), « Efforts et risques au travail en 1998 », *Premières synthèses*, n°16.1.

Cézard, M., Hamon-Cholet, S. (1999b), « Travail et charge mentale », *Premières synthèses*, n° 27.1.

Chadwick-Jones, J. K., Brown, C. A., Nicholson, N., Sheppard, C. (1971). « Absence measures: their reliability and stability in an industrial setting », *Personnel Psychology*, 24, p.463-470.

Chadwick-Jones, J.K., Nicholson, N., Brown, C. (1982)**,** *Social psychology of absenteeism*, New York, Praeger.

Chanlat, J.F. (1990), « Théories du stress et psychopathologie du travail », *Prévenir*, 20, p.117-125.

Charreire, S., Durrieux, F. (2003), « Explorer et tester : deux voies pour la recherche », *in* Thiétart, R.A. (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.57-81.

Charles-Pauvers, B., Commeiras, N. (2002), « L'implication : le concept », *in* Neveu, J.P. et Thévent, M. (coord.), *L'implication au travail*, Paris, Vuibert, p.43-69.

Charron E., Freyssenet M. (1994), « L'usine d'Uddevalla dans la trajectoire de Volvo », *Actes du GERPISA*, n°9, p.11-54.

Chatzis, K., Mounier, C., Veltz, P, Zarifian, P. (1999), *L'autonomie dans les organisations. Quoi d neuf ?*, Paris, L'Harmattan.

Chaupain-Guillot, S., Guillot, O. (2008), « Les absences au travail : une analyse à partir des données françaises du *Panel européen des ménages* », *Economie et Statistique*, n° 408-409, p.45-75.

Chevalier, A., Goldberg, M. (1992), « L'absence au travail : indicateur social ou indicateur de santé ?», *Sciences sociales et Santé*, 10(3), p.47-65.

Chevalier, A., Luce, D., Blanc, C., Goldberg, M. (1987), « Sicknessabsence at the French National Electric and Gas Company », *British Journal of Industrial Medicine*, 44(2), p.101-110.

Chini, B. (2003), « Les facteurs de stress professionnel. Enquête auprès de salariés des services », *Archives des maladies professionnelles et de médecine du travail*, 64(5), p.297-309.

Clark, A. (1996) « Job Satisfaction in Britain », *British Journal of Industrial Relations*, 34(2), p.189-217.

Clark, A. (1999), « Are wages habit-forming? Evidence from micro data », *Journal of Economic Behavior and Organization*, 39, p.179-200.

Clark, A., Oswald, A. (1996), « Satisfaction and comparison income », *Journal of Public Economics*, 61(3), p.359-381.

Clot, Y. (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF.

Coch, L., French, J.R. (1948), « Overcoming Resistance to Change », *Human Relations*, 1(4), p. 512-532.

Cohen, S., Kessler, R. C., Gordon, L. U. (1997), « Strategies for measuring stress in studies of psychiatric and physical disorders », *in* Cohen, S., Kessler, R. C. & Gordon, L. U. (Eds.), *Measuring stress*, p.3-26, New York, Oxford University Press, cité par Kasl, S. V. (1998), « Measuring job stressors and studying the health impact of the work environment: an epidemiological commentary », *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), p.390-401.

Coles, M., Lanfranchi, J., Skalli, A., Treble, J. (2007), « Pay, technology, and the cost of worker absence », *Economic Inquiry*, 45(2), p.268-285.

Colin, E., Dedreux-Frappa, D., Desset, C., Gallaire, P., Josse, A., Jouanneau, A.S. (2002), *Dictionnaire Social*, 21ème édition, Paris, Revue Fiduciaire.

Combemale, M., Igalens, J. (2005), *L'audit social*, Paris, PUF.

Conger, J.A., Kanungo, R.N. (1988), « The empowerment process: integrating theory and practice », *Academy of Management Review*, 13(3), p.471-482.

Conte, J.M., Jacobs, R.R. (2003), « Validity Evidence Linking Polychronicity and Big Five Personality Dimensions to Absence, Lateness, and Supervisory Performance Ratings », *Human Performance*, 16(2), p.107-129.

Conti, R., Angelis, J., Cooper, C., Faragher, B., Gill, C. (2006), « The effects of lean production on worker job stress », *International Journal of Operations and Production Management*, 26(9), p.1013-1038.

Cooper R., Payne R. (1965). « Age and absence: A longitudinal study in three firms », *Occupational Psychology*, 39(1), p.31-43.

Cordery, J.L., Mueller, W.S., Smith, L.M. (1991), « Attitudinal and behavioral effects of autonomous group working: a longitudinal field study », *Academy of Management Journal*, 34(2), p.464-476.

Costal, G., Laurie, P., Martino, V. (1988), « Commuting, a further stress factor for working people: evidence from the European Community « , *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 60(5), p.371-376.

Côté, D., Haccoun R.R. (1991), « L'absentéisme des femmes et des hommes : Une méta-analyse », *Canadian Journal of Admnistrative Sciences*, 8(2), p.130-139.

Coutrot, T., Wolff, L. (2005), *L'impact des conditions de travail sur la santé : une expérience méthodologique*, Rapport de recherche du CEE n°23.

Crozier, M., Friedberg, E. (1977)**,** *L'Acteur et le système*, Paris, Seuil.

D

Dahl, S.A., Nesheim, T., Olsen, K.M. (2009), « Quality of work. Concept and measurement », n°5, *Working Papers on the Reconciliation of Work and Welfare in Europe*.

Dalton, D.R., Mesch, D.J. (1990), « The impact of flexible scheduling on employee attendance and turnover », *Administrative Science Quarterly*, 35, p.370-387.

Dalton, D.R., Mesch, D.J. (1991), « On the extent and reduction of avoidable absenteeism: An assessment of absence policy provisions », *Journal of Applied Psychology*, 76(6), p.810-817.

Daniellou, F. (2005), « Quand le travail rend malade… », *Sciences Humaines*, La Santé, H.S n°48, p.16-19.

Daniellou, F. (2006), « Les mondes du travail », *in* Théry, L. (2006), *Le travail intenable*, Paris, La Découverte, p.19-80.

Darses, F., De Montmollin, M. (2006), *L'ergonomie*, Paris, La Découverte.

Davis, K., Heaney, C. (2000), « The relationship between psychosocial work characteristics and low back pain: underlying methodological issues », *Clinical Biomechanics*, 15, p.389-406.

Davoine, D., Méda, D. (2008), « Place et sens du travail en Europe : une sigularité française », n°96-1, *Document de travail du CEE.*

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.

De Gaulejac, V. (2005), *La société malade de la gestion,* Paris, Seuil.

Deguire, S., Messing, M. (1995), « L'étude de l'absence au travail a-t-elle un sexe? », *Recherches féministes*, 8(2), p. 9-30.

De Jonge, J., Reuvers, M.M., Houtman, I.L., Bongers, P.M., Kompier, M.A. (2000), « Linear and nonlinear relations between psychosocial job characteristics, subjective outcomes, and sickness absence: baseline results from SMASH. Study on Musculoskeletal Disorders, Absenteeism, Stress, and Health », *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), p.256-268.

Dejours, C. (1980), « La charge psychique de travail », *in* Société française de psychologie, *Équilibre ou fatigue par le travail ?*, Paris, Entreprise moderne d'Édition, p. 45-55.

Dejours, C. (2000), *Travail, usure mentale,* Paris, Bayard.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., Schaufeli, W. B. (2001), « The job demands-resources model of burnout », *Journal of Applied Psychology*, 86(3), p.499-512.

Demerouti, E., Geurts, S., Bakker, A., Euwema, M. (2004), « The impact of shiftwork on work - home conflict, job attitudes and health », *Ergonomics*, 47(9), p.987-1002.

Depardieu, D., Lollivier, S. (1985), « Les facteurs de l'absentéisme», *Economie et Statistique*, 176, p.15-26.

Deschenaux, F. (2007), *Guide d'introduction au logiciel QSR NVivo 7,* ARQ.

Desreumaux, A. (1992), *Structures d'entreprise*, Paris, Vuibert.

Detchessahar, M., Honoré, L. (2002), « Fonctionnement et performance des équipes autonomes : le cas des ateliers de soudure des Chantiers de l'Atlantique », *Revue Finance, Contrôle, Stratégie*, 5(1), p.43-76.

Detchessahar, M., Clergeau, C., Devigne, M., Dumond, J.P., Honoré, L., Journe, B. (2006), « Transformation des organisations et santé des salariés : proposition d'un programme de recherche », *XVIIème Congrés de l'AGRH-Le travail au cœur de la GRH,* Reims.

De Terssac, G., Lalande, K. (2002), *Du train à vapeur au TGV : sociologie du travail d'organisation*, Paris, PUF.

Dodier, N. (1982), «L'absentéisme en France : Evolution statistique globale depuis 1945 », *Cahiers du CEE*, 25, p.163-198.

Doherty, N.A. (1979), « National insurance and absence from work », *Economic Journal* 89(353), p.50-65.

Drago, R., Wooden, M. (1992), « The determination of labour absence: Economic factors and workgroup norms across countries », *Industrial and Labor Relations Review*, 45(4), p.764-778.

Drucker-godard, C., Ehlinger, S., Grenier, C. (2003), « Validité et fiabilité de la recherche», *in* Thietart R.A. (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.257-287.

Dubar, C. (2000), *La Crise des identités. L'interprétation d'une mutation*, Paris, PUF.

Dubois P. (1977), « L'absentéisme ouvrier dans l'industrie », *Revue française des affaires sociales*, 4-6(3), p.29-45.

Dumas, M. (2008), *Vie personnelle et vie professionnelle. Vers un nouvel équilibre dans l'entreprise ?*, Cormelles-Le-Royal, EMS.

Dunette, M.D. (1976), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago : Rand McNally.

Durand, J.P. (2004), *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Paris, Seuil.

E

Eckert, H., Monchatre, S. (2009), « Les carrières ouvrières à l'épreuve de la polyvalence, analyse de deux cas français », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST)*, 4(2), p.104-124.

Edwards, D., Burnard, P. (2003), « A systematic review of stress and stress management interventions for mental health nurses », *Journal of Advanced Nursing***,** 42(2), p.169-200.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986), « Perceived Organizational Support », *Journal of Applied Psychology*, 71(3), p.500-507.

Ekinci, Y., Dawes, P.L., Massey, G.R. (2008), « An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services », *Preview European Journal of Marketing*, 42(1/2), p.35-68.

El Akremi, A. (2005), « Analyse des variables modératrices et médiatrices par les méthodes d'équations structurelles », *in* Roussel, P. et Wacheux, F. (coord.), *Management des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, p. 325-345.

Elovainio, M., Kivimäki, M., Vahtera, J. (2002), « Organizational justice : evidence of a new psychosocial predictor of health », *American Journal of Public Health*, 92(1), p.105-108.

Emery, F.E, Trist, E.L. (1980), « Socio-technical systems », *in* Churchman, C.W., Verhulst, M. (*Eds)*, *Management Science Models and Techniques*, London, Pergamon Press, p.83-97.

Engellandt, A., Riphahn, R. (2005), « Temporary contracts and employee Effort », *Labour Economics*, 12(3), p.281-299.

English, P.B., Shaw, G.M., Windham, G.C., Neutra, R.R. (1989), « Illness and absenteeism among California highway patrol officers responding to hazardous material spills », *Archives of Environmental Health*, 44(2), p.117-119.

Englund, L., Tibblin, G., Svardsudd, K. (2000), « Effects on physicians' sick-listing practice of an administrative reform narrowing sicklisting benefits. Scandinavian », *Journal Primary Health Care*, 18, p.215-219.

Erickson, R.J., Nichols, L., Ritter, C. (2000), « Family Influences on Absenteeism: Testing an Expanded Process Model », *Journal of Vocational Behavior*, 57(2), p.246-272.

Eriksen, W., Bruusgaard, D., Knardahl, S. (2003), « Work factors as predictors of sickness absence: a three month prospective study of nurses' aides », *Occupational and Environmental Medicine*, 60, p.271-278.

Everaere, C. (1999), *Autonomie et collectifs de travail*, Lyon, Anact.

Everaere, C. (2008), « La polyvalence et ses contradictions », acte du *18ème Congrès de l'AISLF (Association Internationale des sociologues de langue française)*, Istanbul.

F

Farell, D., Stamm, C.L. (1988), « Meta-analysis of the correlates of employee absence », *Human Relations*, 41(3), p.211-227.

Farrell, D., Petersen, J.C.(1984), « Commitment, Absenteeism, and Turnover of New Employees: A Longitudinal Study », *Human Relations*, 37(8), p.681-692.

Feldman, D.C. (1990), « Reconceptualizing the nature and consequences of part-time work », *Academy of Management Review*, 15(1), p.103-112.

Ferrie, J.E., Kivimäki, M., Head, J., Shipley, M.J., Vahtera, J., Marmot, M.G. (2005), « A comparison of self-reported sickness absence with absences recorded in employers' registers: evidence from the Whitehall II study », *Occupational and Environmental Medicine*, 62, p.74-79.

Ferris, G.R., Rosen, S.D., Bamum, D.T. (1995), *Handbook of Human Resources Management*, Oxford : Blackwell.

Forgues et Vandangeon-Derumez (2003), « Analyses longitudinales », *in* Thiétart, R.A. (2003), Méthodes de recherche en management, Paris, Dunod, p.422-448.

Fornell, C., Bookstein, F.L. (1982), « Two strucutural equation models : LISREL and PLS applied to Consumer Exit-Voice Theory», *Journal of Marketing Research*, 19(4), p.440-452.

Frese, M., Zapf, D. (1988), « Methodological issues in the study of work stress: Objective vs. subjective measurement of work stress and the question of longitudinal studies », *in* Cooper, C. L. & Payne, R. (Eds.), *Causes, coping, and consequences of stress at work*, p.375-411, Chichester, Wiley, cité par Kasl, S.V. (1998), « Measuring job stressors and studying the health impact of the work environment: an epidemiological commentary », *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), p.390-401.

Freyssenet, M. (1995), « La "production réflexive" : une alternative à la "production de masse" et à la "production au plus juste " ? », *Sociologie du Travail*, 3(95), p.365-389.

Frick, B., Malo, M. (2008), « Labor market institutions and individual absenteeism in the European Union: the relative importance of sickness benefit systems and employment protection legislation », *Industrial Relations*, 47(4), p.505-529.

Fried, Y., Ferris, G.R. (1987), « The validity of the job characteristics model : A review and meta-analysis », *Personnel Psychology*, 40(2), p.287-322.

Fried, Y., Melamed, S., Ben-David, H.A. (2002), « The joint effects of noise, job complexity, and gender on employee sickness absence: An exploratory study across 21 organizations--the CORDIS study », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(2), p.131-144.

Fried, Y., Shirom, A., Cooper, C., Ager, J., Stepanski, K. (2001), « Does stress affect absenteeism ? A meta-analysis », *in* Schabracq, M.J., Winnubst, J.A M.., Cooper, C.L. (*Ed.), The handbook of Work and Health Psychology*, p.75, New York, Wiley.

Friedmann, G. (1964), *Le travail en miettes*, Paris, Gallimard.

Frome, E.L. (1983), « The analysis of rates using regression models », *Biometrics*, 39, p.665-674.

Frone, M.R, Russell, M., Cooper, M.L (1992), « Antecedents and outcomes of work-family conflict : Testing a model of the work-family interface », *Journal of Applied Psychology,* 77(1), p.65-78.

G

Galambos, N.L., Walters, B.J. (1992), « Work Hours, Schedule Inflexibility, and Stress in Dual-Earner Spouses », *Canadian Journal of Behavioural Science*, 24(3), p.290-302.

Gauzente, C., Peyrat-Guillard, D. (2007), *Analyse statistique de données textuelles en sciences de gestion : concepts, méthodes et applications*, Paris, EMS.

Gazier, B. (1991), *Economie du travail et de l'emploi*, Dalloz, Paris.

Gellatly, I.R. (1995), «Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model », *Journal of Organizational Behavior*, 16, p.469-485.

Gellatly, I. R., Luchak, A. A. (1998), « Personal and organizational determinants of perceived absence norms », *Human Relations*, 51(8), p.1085-1102.

Geurts, S.A., Buunk, B.P., Schaufeli, W.B. (1994), « Social comparaisons and absenteeism : A structural modelling approach ». *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (21), p.1871-1890.

Geurts, S., Kompier, M., Grundemann, R. (2000), « Curing the Dutch disease? Sickness absence and work disability in the Netherlands », *International Social Security Review*, 53(4), p.79-103.

Geurts, S.A., Schaufeli, W. B. (1993). « Social Comparison, Inequity, and Absenteeism among Bus Drivers ». *European Work and Organizational Psychologist*, 3(3), p.191-204.

Geurts, S A., Schaufeli, W. B., Rutte, C.G. (1999). « Absenteeism, turnover intention and inequity in the employment relationship ». *Work & Stress*, 13(3), p.253-267.

Giraud, C. (1987), « L'absentéisme : un symptôme organisationnel. Une lecture sociologique du cas d'une administration au plan régional », *Sociologie du travail*, 3, p.323-337.

Godin, I., Kittel, F. (2003), « Differential economic stability and psychosocial stress at work: associations with psychosomatic complaints and absenteeism », *Social Science and Medicine*, 58, p.1543-1533.

Goff, S.J., Mount, M.K, Jamison, R.L (1990), « Employee supported child care, work/famlily conflict, and absenteeism: a field study », *Personnel Psychology*, 43(4), p.793-809.

Gollac, M. (1989), « Les dimensions de l'organisation du travail : communication, autonomie, pouvoir hiérarchique », *Economie et statistiques,* 224, p.27-44.

Gollac, M. (2005), « L'intensité au travail. Formes et effets », *Revue Economique*, 56(2), p.195-216.

Gollac, M., Volkoff, S. (2006), « L'analyse des conditions de travail », *in Encyclopédie des Ressources Humaines*, 2ème édition, coord. Allouche, J., Vuibert, Paris, p.184-190.

Gollac, M., Volkoff, S. (2007), *Les conditions de travail*, Paris, La Découverte.

Gombault, A. (2005), « La méthode des cas », *in* Roussel, P. et Wacheux, F. (coord.), *Management des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, p. 31-64.

Goodman, P.S., Atkin, R.S. (1984), *Absenteeism : New Approches to Understanding, Measuring and Managing Employee Absence*, San Francisco, Jossey-Bass.

Grebner, S., Semmer, N.K., Lo Faso, L., Gut, S., Wolfgang, K., Achim, E. (2003), « Working conditions, well-being, and job-related attitudes among call centre agents », *European Journal of Work and Organizational Psychology*,12(4), p.341-365.

Greenberg, J. (2005), «Procedural justice », in Nicholson, N., Pillutla, M., Audia, P. (Ed.), *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*, p.326**,** Oxford : Blackwell.

Greene, W.H. (2003), *Econometric Analysis*, Upper Saddle River, Prentice Hall.

Greenhaus, J.H. (1971), "An investigation of the Role of Career Salience in Vocational Behavior", *Journal of Vocational Behavior*, 1, p209-216.

Greiner, B.A., Krause, N., Ragland, D.R. (1998), « Objective stress factors, accidents, and absenteeism in transit operators: A theoretical framework and empirical evidence », *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(2), p.130-146.

Groux, G., Pernot, J.M (2008), *La grève*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques.

Gupta, N., Beehr, T.A. (1979), « Job stress and employee behaviors », *Organizational Behavior and Human Performance*, 23(3), p.373-387.

H

Hackman, J.R., Lawler, E.E. (1971), « Employee reactions to job characteristics », *Journal of Applied Psychology*, 55(3), p. 259-286.

Hackman, J. R., Oldham, G.R. (1975), « Development of the job diagnostic survey », *Journal of Applied Psychology*, 60(2), p.159-170.

Hackman, J. R., Oldham, G.R. (1976), « Motivation through the Design of Work: Test of a Theory », *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), p.250-279.

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. (1990). "Age, tenure and employee absence", *Human Relations*, 43, p.601-619.

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.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. (1998), *Multivariate data analysis with readings*, 5ème édition, Upper Saddle River, NJ, Prentice-Hall.

Hammer, T.H., Landau, J. (1981), « Methodological issues in the use of absence data », *Journal of Applied Psychology*, 66(5), p.574-581.

Hamon-Cholet, S. (2004), « La charge mentale : fardeau ou aiguillon ? », in Bué, J., Coutrot, T., Puech, I. (2004), *Conditions de travail : les enseignements de vingt ans d'enquête*, Octarès, p.89-100.

Hansen, A.M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A.H., Orbaek, P. (2006), « Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response », Journal of Psychosomatic Research, 60(1), p.63-72.

Harrison, D.A. et Martocchio, J.J. (1998), « Time for absenteeism: a 20-year review of origins, offshoots and outcomes », *Journal of management*, 24(3), p.305-330.

Harrison, D.A., Shaffer, M.A. (1994), « Comparative examinations of self-reports and perceived absenteeism norms: Wading through Lake Wobegon », *Journal of Applied Psychology*, 79(2), p.240-251.

Hatzfeld, N. (2005), « Du règne du chronomètre au sacre du temps virtuel. Une histoire de succession aux usines Peugeot (1946-1996) », *in* Linhart, D. et Moutet, A. (coord.), *Le travail nous est compté. La construction des normes temporelles du travail*, Paris, La Découverte, p.63-73.

Head, J., Kivimaki, M., Siegrist, J., Ferrie, J., Vahtera, J., Shipley, M., Marmot, M. (2007), « Effort-reward imbalance and relational injustice at work predict sickness absence : The Whitehall II study », *Journal of Psychomatic Research*, 63, p.433-440.

Heilbronner, F. (1977), « L'absence au travail. Résumé d'un rapport administratif », *Notes Bleues*, numéro spécial, *in* Weiss, D. (1979), « L'absentéisme », *Revue Française des Affaires Sociales*, 10-12(4), p. 49-95.

Hemingway, M.A., Smith, C.S. (1999), « Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, p.285-299.

Hendrix, W.H., Spencer, B.A (1989), « Development and test of a multivariate model of absenteeism », *Psychological Reports*, 64, p.923-938.

Hendrix, W.H., Steel, R.P., Leap, T.L., Summers, T.P. (1991), « Development of a stress-related health promotion model: Antecedents and organizational effectiveness outcomes », *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(1), p.141-162,

Henrekson, M., Persson, M. (2004), « The effects on sick leave of changes in the sickness insurance system », *Journal of Labor Economics*, 22(1), p.87-113.

Hensing, G. (2004), « Methodological aspects in sickness absence research », *Scandinavian Journal of Public Health*, 32(5), Suppl. 63, p.44-48.

Hensing, G., Alexanderson, K., Alleback, P., & Bjurulf, P. (1998). « How to measure sickness absence? Literature review and suggestion of five basic measures ». *Scandinavian Journal of Social Medicine*, 26, p.133-144.

Herzberg, F. (1966), *Work and the Nature of Man*, New York : World Publishing.

Hirigoyen, M.F. (1998), *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, Paris, Syros.

Hirigoyen, M.F. (2001), *Malaise dans le travail. Harcélement moral : démêler le vrai du faux*, Paris, Syros.

Hochschild, A.R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feelings*, CA : University of California Press.

Kim, I.H, Khang, Y.H., Muntaner, C., Chun, H., Cho, S.I (2008), « Gender, Precarious Work, and Chronic Diseases in South Korea », *American Journal of Industrial Medicine*, 51, p.748-757.

Hosmer, D.W., Lemeshow, S. (2000), *Applied Logistic Regression (2nd Edition)*, New York, Wiley & Sons.

Houtman, I., Bongers, P., Smulders, P., Kompier, M. (1994), « Psychosocial stressors at work and musculoskeletal problems », *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 20(2), p.139-145.

Houben, H., Ingham, M. (1995), « Par quel système remplacer le fordisme ? », *Gérer et Comprendre*, 45, p.83-96.

Hsieh, A.T, Chao, H.Y. (2004), « A reassessment of the relationship between job specialization, job rotation and job burnout: example of Taiwan's high-technology industry », *International Journal of Human Resource Management*, 15(6), p.1108-1123.

Huberman, M., Miles, M.B (1991), *Analyse ds données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck Université.

I

Iazykoff, V. (2009), « Le management des jeunes embauchés : un jeu à trois avec les anciens », *in* Bellini, S., Duyck, J.Y., *En âge de travailler. Recherches sur les âges au travail*, Paris, Vuibert, collection « Recherche » de l'AGRH.

Ichino, A., Moretti, E. (2009), "Biological Gender Differences, Absenteeism, and the Earnings Gap," *American Economic Journal: Applied Economics*, American, 1(1), p.183-218.

Igalens, J. (1999), « Amélioration des conditions de travail », *in* Le Duff, R. (dir.), *Encyclopédie de Gestion et du Management*, Paris, Dalloz, p.1234-1235.

Igalens, J., Roussel, P. (1998), *Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Economica.

Igalens, J., Point, S. (2008), *Vers une nouvelle gouvernance des entreprises*, Paris, Dunod.

Ishikawa, K. (1996), *La Gestion de la qualité*, Paris, Dunod.

J

Jensen, S., McIntosh, J. (2007), « Absenteeism in the workplace : results from Danish sample survey data », *Empirical Economics*, 32(1) p.125-139.

Jackson, S.E., Schuler, R.S. (1985), « Meta-analysis and conceptual critique of research on role Ambiguity and role Conflict in Work », *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 36(1), p.16-78.

Jackson, P.R., Wall, T.D., Martin, R., Davids, K. (1993), « New Measures of Job Control, Cognitive Demand, and Production Responsibility », *Journal of Applied Psychology*, 78(5), p.753-762.

Jacobson, B.H., Aldana, S.G. (2001), « Relationship between frequency of aerobic activity and illness-related absenteeism in a large employee sample », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 43(12), p.1019-1025.

Jamal, M. (1981), « Shift work related to job attitudes, social participation and withdrawal behavior: A study of nurses and industrial workers ». *Personnel Psychology,* 34(3), p.535-547.

Jamal, M. (2007), « Job stress and job performance contorversy revisited : an empirical examination in two countries », *International Journal of Stress Management*, 14(2), p.175-187.

Janssen, N., Kant, I., Swaen, G.M., Janssen, P.P., Schroër, C.A. (2003), « Fatigue as a predictor of sickness absence: results from the Maastricht cohort study on fatigue at work ». *Occupational and Environmental Medicine*, 60(Suppl 1), p.171-176.

Jeffery, R.W., Forster, J.L., Dunn, B.V., French, S.A., McGovern, P.G., Lando, H.A. (1993), « Effects of work-site health promotion on illness-related absenteeism », *Journal of Occupational Medicine*, 35(11), p.1142-1146.

Jick, T.D., Peiperl, M.A. (2003), *Managing Change* (2nd Edition), New York, McGrawHill/Irwin.

Johansson, P., Brännäs, K. (1998), « A household model for work absence », *Applied Economics*, 30(11), p.1493-1503.

Johansson, P., Palme, M. (1996), « Do economic incentives affect work absence? Empirical evidence using Swedish micro data », *Journal of Public Economics*, 59(2), p.195-218.

Johansson, G. (1989), « Job demands and stress reactions in repetitive and uneventful monotony at work », *International Journal of Health Services*, 19(2), p.365-377.

Johns, G. (1978). « Attitudinal and nonattitudinal predictors of two forms of absence from work ». *Organizational Behavior and Human Performance,* 22(3), p.431-444.

Johns, G. (1994), « How often were you absent? A review of the use of self-reported absence data », *Journal of Applied Psychology,* 79(4), p.574-591.

Johns, G. (1997), "Contempory research on absence from work: correlates, causes and consequences". *International Review of Industrial and Organizational Psychology,* 12, p.114-173.

Johns, G. (2001), « The psychology of lateness, absenteeism, and turnover », *in* Anderson, N., Ones, D.S., Sinangil, H.K., Viswesvaran, C. (Eds.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, vol. 2, London, Sage, p.232-252.

Johns, G. (2003), « How methodological diversity has improved our understanding of absenteeism from work », *Human Resource Management Review,* 13(2), p.157-184.

Johns, G. (2005), « Absenteeism », in Nicholson, N., Pillutla, M., Audia, P. (Ed.), *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*, p.1-3**,** Oxford, Blackwell.

Johns, G., Nicholson, N. (1982), « The meanings of absence: New strategies for theory and research », *In* Staw, B.M., Cummings, L.L. (*Eds.*), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 4, p.127-172, Greenwich, CT: JAI Press.

Johnson, J., Hall, E., Theorell, T. (1989), « Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population », *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 15(4), p.271-279.

Jolibert, A., Jourdan, P. (2006), *Marketing Research. Méthodes de recherche et d'études en marketing*, Paris, Dunod.

Jones-Johnson, G., Johnson, W.R. (1992), « Subjective Underemployment and Psychosocial Stress: The Role of Perceived Social and Supervisor Support », *Journal of Social Psychology*, 132(1), p.11-21.

Jorgensen, M., Davis, K., Kotowski, S., Aedla, P., Dunning, K. (2005), « Characteristics of job rotation in the Midwest US manufacturing sector », *Ergonomics*, 48(15), p.1721-1733.

Jöreskog, K.G. (1971), « Statistical analysis of sets of congeneric tests », *Psychometrika*, 36, p.109-133.

Jourdan, M., Theureau, J. (2002), *Charge mentale : notion floue et vrai problème*, Toulouse, Octarès Éditions.

Judge, T.A., Martocchio, J.J. (1996), « Dispositional Influences on Attributions Concerning Absenteeism », *Journal of Management*, 22(6), p.837-861.

Judge, T.A., Martocchio, J.J., Thoresen, C.J. (1997), « Five-Factor Model of Personality and Employee Absence », *Journal of Applied Psychology*, 82(5), p.745-755.

K

Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D., Rosenthal, R. (1964), *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York, Wiley & Sons.

Kahya, E. (2007), « The effects of job characteristics and working conditions on job performance », *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(6), p.515-523.

Kanungo, R.N (1982), "Measurement of job and work involvement", *Journal of Applied Psychology*, 67(3), p.341-349.

Kaplan, G.A., Goldberg, D.E., Everson, S.A., Cohen, R.D., Salonen, R., Tuomilehto, J., Salonene, J. (1996), « Perceived health status and morbidity and mortality: evidence from the

Kuopio ischaemic heart disease risk factor study », *International Journal of Epidemiology*, 25(2), p.259–265.

Karasek, R.A (1979), « Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign », *Administrative Science Quarterly*, 24(2), p.285-308.

Karasek, R., Theorell, T. (1990), *Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of work life*, New York, Basic Books.

Karnas, G., Hellemans, C. (2002), « Approche psycho-organisationnelle du stress professionnel : les limites d'un modèle », *in* Neboit, M., Vézina, M. (coord.), *Stress au travail et santé psychique*, Toulouse, Octarès, p.175-190.

Kasl, S. V. (1996), « The influence of the work environment on cardiovascular health: a historical, conceptual, and methodological perspective », *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), p.42-56.

Kasl, S. V. (1998), « Measuring job stressors and studying the health impact of the work environment: an epidemiological commentary », *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), p.390-401.

Khandwalla, P.N. (1977), *The design of Organizations*, New York, Harcourt Brace Jovanovich, cité par Desreumaux, A. (1992), *Structures d'entreprise*, Paris, Vuibert.

Kim, J.O. (1975), « Multivariate analysis of ordinal variables », *American Journal of Sociology*, 81, p. 261-298.

Kim, J.O., Mueller, C.W. (1978), *Factor Analysis: Statistical methods and practical issues*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Quantitative Applications in the Social Sciences Series, No. 14.

Kivimäki, M., Vahtera, J., Thomson, L., Griffiths, A., Cox, T., Pentti, J. (1997). « Psychosocial factors predicting employee sickness absence during economic decline ». *Journal of Applied Psychology*, 82(6), p.858-872.

Kivimäki, M., Elovainio, M., Vahtera, J. (2000), «Workplace bullying and sickness absence in hospital staff », *Occupational and Environmental Medicine*, 2000, 57, p.656-660.

Knave, B., Paulsson, H., Floderus, B., Gronkvist, L., Haggstrom, L., Jungeteg, G., Nilsson, H., Voss, M., Wennberg, A. (1991), « Incidence of work-related disorders and absenteeism as tools in the implementation of work environment improvements: the Sweden Post strategy », *Ergonomics*, 34(6), p.841-848.

Knutsson, A. (2003), « Health disorders of shift workers », *Occupational Medicine*, 53, p.103-108.

Kochan, T., Useem, M. (1992), *Transforming Organisations*, New York, Oxford University Press.

Kopelman, R.E. (1985), « Job redesign and productivity : a review of the evidence », *National Productivity Review*, 4, p.237-255.

Kouzis, A.C., Eaton, W.W. (1994), « Emotional Disability Days: Prevalence and Predictors », *American Journal of Public Health*, 84(8), p.1304-1307.

Krishnaveni, R., Ramkumar, N. (2008), « Revalidation process for established instruments: a case of Meyer and Allen's organizational commitment scale », *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 7(2), p.7-17.

Kristensen, T.S. (1995), « The demand-control-support model: methodological challenges for future research », *Stress Medicine*, 11, p.17-26.

L

Labriola, M ; Lund, T., Burr, H. (2006), « Prospective study of physical and psychosocial risk factors for sickness absence », *Occupational Medicine*, 56, p.469-474.

Lancry, A., Lammens, J.M. (1998), « Étude différentielle des fluctuations de performances à une tâche complexe au cours de la journée », *Le Travail Humain*, 61 (2), p.153-169.

La Ville, V.I (2000), « La recherche idiographique en management stratégique : une pratique en quête de méthode ? », *Finance Contrôle Stratégie*, 3(3), p.73-99.

Legendre, R. (Dir.) (2005), *Dictionnaire actuel de l'éducation*, 3ème édition, Montréal, Guérin.

Le Goff, J.P. (2008), *La France morcelée*, Paris, Gallimard.

Leigh, J.P. (1985), « The effects of unemployment and the business cycle on absenteeism », *Journal of Economics and Business*, 37(2), p.159-170.

Leigh, J.P. (1986), « Correlates of absence from work due to illness », *Human Relations*, 39(1), p.81-100.

Leigh, J.P. (1991), « Employee and job attributes as predictors of absenteeism in a national sample of workers: The importance of health and dangerous working conditions », *Social Science and Medicine*, 33(2), p.127-137.

Leigh, J.P. (1995), « Smoking, self-selection and absenteeism », *Quarterly Review of Economics & Finance*, 35(4), p.365-386.

Leplat, J. (2002), « Éléments pour une histoire de la charge mentale », *in* Jourdan, M. & Theureau, J. (coord.), *Charge mentale : notion floue et vrai problème*, Toulouse, Octarès Éditions, p.27-40.

Lewchuk, W., Robertson, D. (1996), « Working conditions under lean production: a worker-based benchmarking study », *Asia Pacific Business Review*, 2(4), p.60-81.

Leymann, H. (1996), « The content and development of mobbing at work », *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), p.165-184.

Linhart, D. et Moutet, A. (2005), *Le travail nous est compté. La construction des normes temporelles du travail*, Paris, La Découverte.

Livian, Y.F (2005), *Organisations : théories et pratiques*, 3ème édition, Paris, Dunod.

Locke, E.A (1976), « The nature and causes of job satisfaction », *in* Dunette, M.D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago : Rand McNally, p.1297-1343.

Lodahl, T. M., Kejner, M. (1965), « The definition and measurement of job involvement », *Journal of Applied Psychology*, 49(1), p.24-33.

Loher, B.T., Noe, R.A., Moeller, N.L., Fitzgerald, M.P. (1985), « A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction », *Journal of Applied Psychology*, 70(2), p.280-289.

Long, S. (1997), *Regression Models for Categorical and Limited Dependent Variables*, Thousand Oak, California, Sage.

Lorenz, E., Valeyre, A. (2005), « Les formes d'organisation du travail dans les pays de l'Union Européenne », *Travail et Emploi*, 102, p.91-105.

Loriol, M. (2000), *Le temps de la fatigue. La gestion sociale du mal-être au travail*, Paris, Anthropos.

Loriol, M. (2006), « Ennui, stress et souffrance au travail », *in* N.Alter (coord.), *Sociologie du monde du travail*, Paris, PUF, p.226-245.

Louart, P. (1991), *Gestion des ressources humaines*, Paris, Eyrolles.

Louart, P. (1999), « Attitudes », *in* Le Duff, R. (dir.), *Encyclopédie de Gestion et du Management*, Paris, Dalloz, p.64-65.

Louart, P., Penan, H. (2000), « La valeur des connaissances en sciences de gestion », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 35, p.2-19.

Louche, C. (2007), *Psychologie sociale des organisations*, 2ème Edition, Paris, Armand Colin.

Lu, L. (1999), « Work motivation, job stress and employees' well-being », *Journal of Applied Management Studies*, 8(1), p.61-73.

M

MacDuffie, J.P., Krafcik, J. (1992), « Integrating technology and human resources for high performance manufacturing: evidence from the international auto industry », *in* Kochan, T., Useem, M. (Eds), *Transforming Organizations*, New York, Oxford University Press, p.209-226.

Marchand, A., Demers, A., Durand, P., Simarda, M. (2003), « Occupational variations in drinking and psychological distress: a multilevel analysis », *Work*, 21(2), p.153-163.

Markham, S.E., Dansereau J.F., Alutto, J.A. (1982), « Group size and absenteeism rates : a longitudinal analysis », *Academy of Management Journal*, 25(4), p.921-927.

Markham, S.E. (1985), « An investigation of the relationship between unemployment and absenteeism: A multilevel approach », *Academy of Management Journal*, 28(1), p.228-234.

Markham, S.E., McKee, G.H. (1991), « Declining size and increasing unemployment rates: Predicting employee absenteeism from within- and between-plant perspectives », *Academy of Management Journal*, 34(4), p.952-965.

Markham, S.E., McKee, G.H. (1995). "Group absence behavior and standarts: a multilevel analysis", *Academy of Management Journal*, 38(4), p. 1174-1190.

Markham, S.E., Scott, K.D. (1985), « A Comparison of Four Attendance Improvement Programs: Results of a One-Year Field Experiment », *Academy of Management Proceedings*, p.269-273.

Marmot, M., Feeney, A., Shipley, M., North, F., Syme, S.L.(1995), « Sickness absence as a measure of health status and functioning: from the UK Whitehall II study », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 49, p.124–130.

Marsden, D., Moriconi, S. (2009), « 'The value of rude health': employees' well being, absence and workplace performance », *CEP Discussion Paper*, n° 919, The London School of Economics and Political Science.

Martin, T.N., Hunt, J.G. (1980), « Social influence and intent to leave: a path-analytic process model », *Personnel Psychology*, 33(3), p.505-528.

Martocchio, J.J. (1989). "Age-related differences in employee absence : A meta-analysis". *Psychology and Aging*, .4, p.409-414.

Martocchio, J.J. (1994), « The effects of absence culture on an individual's absence taking », *Human Relations*, 47(3), p.243-262.

Martocchio, J.J., Harrison, D.A., Berkson, H. (2000), « Connections between lower back pain, interventions and absence from work : a time-based meta-analysis », *Personnel Psychology*, 53(3), p.595-624.

Martocchio, J.J., Jimeno, D.I. (2003), « Employee absenteeism as an affective event », *Human Resource Management Review*, 13(2), p.227-242.

Martocchio, J.J., **Judge, T.A.** (1994), « A policy-capturing approach to individuals' decisions to be absent », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 57, p.358-386.

Martory, B., Crozet, D. (1982), *Gestion de ressources humaines*, Paris, Nathan.

Martory, B., Crozet, D. (2005), *Gestion de ressources humaines : pilotage social et performances*, Paris, Dunod.

Maruyama, S., Morimoto, K. (1996), « Effects of long workhours on life-style, stress and quality of life among intermediate Japanese managers », *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 22, p.353-359.

Mastekaasa, A. (2000), « Parenthood, gender and sickness absence », *Social Science and Medicine*, 50(12), p. 1827-1842.

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.

Mathieu, J.E., Kohler, S.S. (1990), « A cross-level examination of group absence influences on individual absence », *Journal of Applied Psychology*, 75(2), p.217-220.

Martinet, A.C (1990), *Epistémologie et sciences de gestion*, Economica.

Maugeri, S. (2004), *Les théories de la motivation au travail*, Paris, Dunod.

Mayo, E. (1949). *The Social problems of an industrial civilization*, London, Routlegde et K.Paul.

Mbengue, A., Vandangeon-Derumez, I. (2003), « Analyse causale et modélisation », *in* Thiétart, R.A. (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.335-372.

Melamed, S., Luz, J., Najenson, T., Jucha, E., Green, M.S. (1989), « Ergonomic stress levels, personal characteristics, accident occurrence and sickness absence among factory workers », *Ergonomics*, 32(9), p.1101-1110.

Melamed, S., Ben-Avi, I., Luz, J., Green, M.S. (1995), « Objective and subjective work monotony: effects on job satisfaction, psychological distress, and absenteeism in bluecollar workers », *Journal of Applied Psychology*, 80(1), p.29-42.

Ménard C. (1990), *L'économie des organisations*, La Découverte, Paris.

Melchior, M., Niedhammer, I., Berkman, L. F., & Goldberg, M. (2003), «Do psychosocial work factors and social relations exert independent effects on sickness absence? A six year prospective study of the GAZEL cohort », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 57, p.285-293.

Melin, B., Lundberg, U., Söderlund, J., Granqvist, M. (1999), « Psychological and physiological stress reactions of male and female assembly workers: a comparison between two different forms of work organization », *Journal of Organizational Behavior*, 20, p.47-61.

Messing, K., Tissot, F., Saurel-Cubizolles, M.J., Kaminski, M., Bourgine, M. (1998), « Sex as a variable can be a surrogate for some working conditions: factors associated with sickness absence », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 40(3), p.250-260.

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(4), p.538-551.

Mikkelsen, E.G., Einarsen, S. (2001), « Bullying in Danish work-life: prevalence and health correlates », *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), p.393-413.

Milton, D.K., Glencross, P.M., Walters, M.D. (2000), « Risk of sick leave associated with outdoor air supply rate, humidification, and occupant complaints », *Indoor Air : International Journal of Indoor Air Quality and Climate*, 10(4), p.212-221.

Mintzberg, H. (1979), « An emerging strategy of "direct" research », *Administrative Science Quaterly*, 24, p.582-589.

Mintzberg, H. (1982), *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éditions d'Organisation, 1982. Trad. anglaise : *The Structuring of Organizations : a Synthesis of the Research*, Englewood Cliffs, Prenctice-Hall, 1979.

Mittlböck, M., Heinzl, H. (2001), « A note on R^2 measures for Poisson and logistic regression models when both models are applicable », *Journal of Clinical Epidemiology*, 54, p.99-103.

Monneuse, D. (2009), « Pourquoi l'absentéisme : abus, dysfonctionnements ou fatalité ? », *Entreprise et Personnel*, n° 283, p.1-48.

Moreau, M.A. (2009), « Négociation collective transantionale : réfexions à partir des accords-cadres internationaux du groupe ArcelorMittal », *Droit Social*, n°1 (janvier 2009).

Moreau, M., Valente, F., Mak, R., Pelfrene, E., De Smet, P, De Backer, Kornitzer, G. (2004), « Occupational stress and incidence of sick leave in the Belgian workforce: the Belstress study », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 58, p.507-516.

Mohr, R.D., Zoghi, C. (2005), « High-Involvement work design and job satisfaction », *Industrial and Labor Relations Review*, 61(3), p.275-296.

Mowday, R.T, Porter, L.W et Steers R.M. (1982), *Employee-Organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, London, Academic Press.

Mowday R.T., Steers R.M., Porter L.W. (1979), « The measurement of organizational commitment », *Journal of Vocational Behavior,* 14, p.224-247.

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.

Murray, G., Bélanger, J., Giles, A., Lapointe, P.A. (2004), *L'organisation de la production et du travail : vers un nouveau modèle ?,* Québec, Les Presses de l'Univesité de Laval.

N

Nachreiner, F., Lübeck-Ploger, L., Grezch-Sukalo, H. (1995), « Changes in the structure of health complaints as related to shiftwork exposure », *Work and Stress*, 9, p.227-234.

Nakata, A., Taratani, T., Takahashi, M., Kawakami, N., Arito, H., Kobayashi, F., Araki, S. (2004), « Job stress, social support, and prevalence of insomnia in a population of Japanese daytime workers », *Social Science and Medicine*, 59(8), p.1719-1730.

Nasse, P., Legéron, P. (2008), *Rapport sur la détermination, la mesure et le suivi des risques psychosociaux au travail.*

Neboit, M., Vézina, M. (2002), *Stress au travail et santé psychique*, Toulouse, Octarès.

Neveu, J.P. (1994), « A propos de l'intention de départ », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 12, p.27-38.

Neveu J.P (2006), "Les théories de l'implication", in *Encyclopédie des Ressources Humaines*, 2ème édition, coord. Allouche, J., Vuibert, Paris, p.629-634.

Neveu, J.P., **Thévenet, M.,** (2002), *L'implication au travail*, Paris, Vuibert.

Nicholson, N., (1976), « Management sanctions and absence control », *Human Relations,* 29(2), p.139-151.

Nicholson, N., (1977), « Absence behaviour and attendance motivation: A conceptual synthesis », *Journal of Managerial Studies,* 14, p.231-252.

Nicholson N., Brown C. A., & Chadwick-Jones J. K. (1977), « Absence from work and personal characteristics », *Journal of Applied Psychology*, 62, p.319-327.

Nicholson, N., Johns, G. (1985), « The absence culture and the psychological contract: Who's in control of absence? », *Academy of Management Review*, 10(3), p.397-407.

Nicholson, N., Martocchio, J.J. (1995), « The management of absence: What do we know? What can we do? », *in* Ferris, G.R., Rosen, S.D., Bamum, D.T. (*Eds.*), *Handbook of Human Resources Management*, p.597-614, Oxford, Blackwell.

Nicholson, N., Pillutla, M., Audia, P. (2005), *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*, Oxford : Blackwell.

Niedhammer, I., Bugel, I., Goldberg, M., Leclerc, A., & Gueguen, A. (1998), « Psychosocial factors at work and sickness absence in the Gazel cohort: A prospective study », *Occupational and Environmental Medicine*, 55, p.735-741.

Niedhammer, I., Chastang, J.F., Gendrey, L., David, S., Degioanni, S. (2006), « Propriétés psychométriques de la version française des échelles de la demande psychologique, de la latitude décisionnelle et du soutien social du "Job Content Questionnaire" de Karasek : résultats de l'enquête nationale SUMER », *Santé Publique*, 18(3), p.413-427.

Nielsen, M.L., Rugulies, R., Christensen, K.B., Smith-hansen, L., Bjorner, J.B., Kristensen, T.S. (2004), « Impact of the psychosocial work environment on registered absence from work: A two-year longitudinal study using the IPAW cohort », *Work & Stress*, 18(4), p.323-335.

Nordqvist, S., Hovmark, S., Zika-Viktorsson, A. (2004), « Perceived time pressure and social processes in project teams », *International Journal of Project Management*, 22(6), p.463-468.

North, F., Syme, S. L., Feeney, A., Head, J., Shipley, M. J., Marmot, M. G. (1993). « Explaining socio-economic differences in sickness absence: The Whitehall II study ». *British Medical Journal*, 306, p.361-366.

North, F.M., Syme, S. L., Feeney, A., Shipley, M., Marmot, M. (1996), « Psychosocial Work Environment and Sickness Absence among British Civil Servants: The Whitehall II Study », *American Journal of Public Health*, 86(3), p.332-340.

Nunnally, J.C, Bernstein, I.H (1994), *Psychometric theory*, 3ème Ed., New York, McGraw Hill.

O

Ostrtoff, C. (1993), « The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56, p.56-90.

Ose, S.O. (2005), « Working conditions, compensation and absenteeism », *Journal of Health Economics*, 24, p.161-188.

P

Pasmore, W., Francis, C., Haldeman, J., Shani, A. (1982), « Sociotechnical Systems: A North American Reflection on Empirical Studies of the Seventies », *Human Relations*, 35(12), p.1179-1205.

Peretti, J.M. (2006), *Ressources humaines*, 10ème édition, Paris, Vuibert.

Peretti, J.M., Vachette, J.L. (1987), *Audit social*, Paris, Editions d'Organisation.

Peter, R., Siegrist, J. (1997), « Chronic work stress, sickness absence, and hypertension in middle managers: general or specific sociological explanations », *Social Science and Medicine*, 45(7), p.1111-1120.

Peterson, R.A. (1994), « A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha », *Journal of Consumer Research*, 21(2), p.381-391.

Peyrat-Guillard, D. (2002)**,** "Les antécédents et les conséquences de l'implication au travail", *in* Thévenet, M. et Neveu, J.P., *L'implication au travail*, Paris, Vuibert, p.71-96.

Philippon, T. (2007), *Le capitalisme d'héritiers. La crise française du travail*, Paris, Seuil.

Poilpot-Rocaboy, G., Winter, R. (2008), « Combattre le harcèlement psychologique au travail : proposition d'un processus d'intervention », *Gérer et Comprendre*, 94, p.38-49.

Pierce, J.L., Newstrom, J.W. (1983), « The design of flexible work schedules and employee responses: relationships and process », *Journal of Occupational Behavior*, 4(4), p.247-262.

Pillon, T., Vatin, F. (2007), *Traité de sociologie du travail*, 1ère édition (2003), Toulouse, Octarès.

Pocock, S.J. (1973), « Daily variations in sickness absence », *Applied Statistics*, 22(3), p.375-391.

Popma, J.R. (2009), « Does worker participation improve health and safety? Findings from the Netherlands », *Policy and Practice in Health and Safety*, 7(1), p.33-51.

Porter, L., Lawler, E. (1965), « Properties of organization structures in relation to job attitudes and job behavior », *Psychological Bulletin*, 64(1), p.23-51.

Pousette, A., Hanse, J.J (2002), « Job characteristics as predictors of ill-health and sickness absenteeism in different occupational types. A multigroup structural equation modelling approach », *Work and Stress*, 16(3), p.229-250.

Price, J.L. (1977), *The study of turnover*, Ames, The Iowa State University Press, cité par Neveu, J.P. (1994), « A propos de l'intention de départ », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 12, p.27-38.

Q

Quine, L. (2003), « Workplace Bullying, Psychological Distress, and Job Satisfaction in Junior Doctors », *Cambridge Quarterly of Healthcare Ethics*, 12(1), p.91-101.

R

Rael, E.G., Stansfeld, S.A., Shipley, M., Head, J. (1995), « Sickness absence in the Whitehall II study, London: The role of social support and material problems », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 49, p.474-481.

Reynaud J.D. (1997)**,** *Les Règles du jeu. Action collective et régulation sociale*, Paris, Armand Collin (3ème éd.).

Rhodes, S.R., Steers, R.M. (1990), *Managing employee absenteeism*, Reading, MA : Addison Wesley.

Riphahn, R. (2004), « Employment Protection and Effort Among German Employees », *Economics Letters*, 85 (3), pp. 353-357.

Rizzo, J., House, R.J., Lirtzman, S.I. (1970), « Role conflict and ambiguity in complex organizations », *Administrative Science Quarterly*, 15(2), p.150-163.

Romelaer, P. (2005), « L'entretien de recherche », *in* Roussel, P. et Wacheux, F. (coord.), *Management des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, p.101-137.

Rousseau, T. (2005), « Absentéisme dans les entreprises : comprendre pour agir », *Travail et Changement*, n°300, Anact, p.2-4.

Roussel, P. (1996), *Rémunération, Motivation et Satisfaction au Travail*, Paris, Economica.

Roussel, P. (2005), « Méthodes de développement d'échelles pour questionnaires d'enquête », *in* Roussel, P. et Wacheux, F. (coord.), *Management des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck, p. 245-276.

Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E., El Akremi, A. (2005), « Analyse des effets linéaires par modèles d'équations structurelles », *in* Roussel, P. et Wacheux, F. (coord.), *Management*

des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales, Bruxelles, De Boeck, p. 297-324.

Roussel, P., Wacheux, F. (2005), *Management des ressources humaines: méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Bruxelles, De Boeck.

Royer, I., Zarlowski, P. (2003), « Echantillon(s) », *in* Thiétart, R.A. (2003), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, p.188-223.

S

Salgado, F. J. (2002), « The big five personality dimensions and counterproductive behaviors », *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1), p.117-125.

Sanchez Canizares, S., Artacho Ruiz, C., Fuentes Garcia, F., Lopez-Guzman, T.J. (2007), « Analisis de los determinantes estructurales de la satisfaccion laboral. Aplicacion en en sector educativo », *Estudios de Economia Aplicada*, 25(3), p.1-36.

Sauter, S.L *et alii* (2002), *The changing Organization of Work and the Safety and Health of Working People*, NIOSH Publication n°2002-116, www.cdc.gov/niosh.

Savall, H. (1989)**,** *Enrichir le travail humain : l'évaluation économique*, 2ème Edition (1ère Edition, 1975), Paris, Economica.

Savall, H., Zardet, V. (1987), *Maîtriser les coûts cachés*, Paris, Economica.

Savall, H., Zardet, V. (2004), *Recherche en Sciences de Gestion : approche qualimétrique. Observer l'objet complexe*, Paris, Economica.

Schabracq, M.J., Winnubst, J.A M.., Cooper, C.L. (2003), *The handbook of Work and Health Psychology*, 2003, New York, Wiley.

Schalk, R., Van Rijckevorsel, A. (2007), « Factors influencing absenteeism and intention to leave in a call centre », *New Technology, Work and Employment*, 22(3), p.260-274.

Schnall, P., Lansbergis, P., Baker, D. (1994), « Job strain and cardiovascular disease », *Annual Review of Public Health*, 15, p.381–411.

Scott, K.D., Markham, S.E. (1982), « Absenteeism control methods: a survey of practices and results », *Personnel Administrator*, 27(6), p.73-84.

Scott, K.D., Taylor, G.S. (1985), « An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: a meta-analysis », *Academy of Management Journal*, 28(3), p.599-612.

Semmer, N., Zapf, D., Greif, S. (1996), « `Shared job strain' : a new approach for assessing the validity of job stress measurements », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, p.293-310.

Serxner, S., Gold, D., Anderson, D., Williams, D. (2001), « The impact of a worksite health promotion program on short-term disability usage », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 43(1), p.25-29.

Shapiro, C., Stiglitz, J.E. (1984), « Equilibrium unemployment as a worker discipline device », *American Economic Review*, 74(3), p.433-444.

Shikdar, A.A., Sawaqed, N.M. (2003), « Worker productivity, and occupational health and safety issues in selected industries », *Computers and Industrial Engineering*, 45(4), p.563-572.

Shore, L.M., Tetrick, L.E., Lynch, P., Barksdale, K. (2006), « Social and Economic Exchange: Construct Development and Validation », *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), p.837-867.

Siegrist, J. (1996), « Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions », *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.

Simon, H. (1983), *Administration et processus de décision*, 1ère édition (1945), Paris, Economica.

Singh-Manoux, A., Martikainen, P., Ferrie, J., Zins, M., Marmot, M., Goldberg, M. (2006), « What does self rated health measure? Results from the British Whitehall II and French Gazel cohort studies », *Journal of Epidemiology and Community Health*, 60, p.364-372.

Smulders, P.G. (1980), « Comments on employee absence/attendance as a dependent variable in organizational research », *Journal of Applied Psychology*, 65, p.368-371.

Smith, P.C., Kendall, L.M., Hulin, C.L. (1969), *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Chicago : Rand McNally.

Smulders, P. (1983), « Personal, nonwork, and work characteristics in male and female absence behavior ». *Journal of Occupational Behavior*, 4(4), p.283-295.

Smulders, P., Nijhuis F. (1999), « The Job Demands – Job Control Model and absence behaviour: results of a 3-year longitudinal study », *Work and Stress*, 13(2), p.115-131.

Somers, M.J. (1995), « Organizational commitment, turnover and absenteeism: an examination of direct and interaction effects. », *Journal of Organizational Behavior*, 16, p.49-58.

Spector, P.E. (1986), « Perceived control by employees: a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work », *Human Relations*, 39(11), p.1005-1016.

Spector, P.E, Dwyer, D.J., Jex, S.M. (1988), « Relation of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources », *Journal of Applied Psychology*, 73(1), p.11-19.

Spector, P.E, Jex, S.M. (1991), « Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover intentions, and health », *Journal of Applied Psychology*, 76(1), p.46-53.

Spurgeon, A., Harrington, J. M., Cooper, C. L. (1997), « Health and safety problems associated with long working hours: a review of the current position », *Occupational and Environmental Medicine*, 54, p.367-375.

Staw, B.M., Cummings, L.L. (1982), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 4, Greenwich, JAI Press.

Steel, R.P. (2003**),** « Methodological and operational issues in the construction of absence variables ». *Human Resource Management Review*, 13(2), p.243-251.

Steel, R.P., Rentsch, J.R., Van Scotter, J.R. (2007), "Timeframes and Absence Frameworks: A Test of Steers and Rhodes' (1978) Model of Attendance », *Journal of Management*, 33(2), p.180-195.

Steel, R.P., Shane, G.S., Kennedy, K.A. (1990), « Effects of social-system factors on absenteeism, turnover and job performance », *Journal of Business and Psychology*, 4(4), p.423-430.

Steers, R.M., Rhodes, S.R. (1978). « Major influences on employee attendance : a process model », *Journal of applied psychology*, 63(4), p.391-407.

Stein, A.D., Shakour, S.K., Zuidema, R.A. (2000), « Financial incentives, participation in employer-sponsored health promotion, and changes in employee health and productivity: Health Plus Health Quotient program », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*; 42(12), p.1148-1155.

Stephan, G. (1992), « L'absentéisme : une approche théorique », *Problèmes économiques*, n°2.268, p.28-32.

Suwazono, Y., Dochi, M., Kobayashi, E., Oishi, M., Okubo, Y.,Tanaka, K,Sakata, K. (2006), « Benchmark Duration of Work Hours for Development of Fatigue Symptoms in Japanese Workers with Adjustment for Job-Related Stress », *Risk Analysis*, 28(6), p.1689-1698.

Szekely, J. (1975), *L'évaluation de la charge mentale dans le cadre de l'étude et de l'aménagement des conditions de travail, Théorie, mesure, application*, Paris, INRS.

T

Taylor, P.J., Pocock, S.J. (1972), « Commuter travel and sickness absence of London office workers », *British Journal of Preventive and Social Medicine*, 26, p.165-172.

Tenenhaus, M. (1998), *La régression PLS : théorie et pratique*, Paris, Technip.

Tenehaus, M. (2007), *Statistique. Méthodes pour décrire, expliquer et prévoir*, Paris, Dunod.

Tett, R.P., Meyer, J.P. (1993), « Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytical findings », *Personnel Psychology*, 46(2), p.259-293.

Théry, L. (2006), *Le travail intenable*, Paris, La Découverte.

Thévenet, M. (1981), « L'absentéisme en milieu bancaire : l'importance de la gestion des groupes humains », thèse de Doctorat, Université d'Aix-Marseille III.

Thévenet, M. (1992), *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Paris, Liaisons.

Thévenet, M., Vachette, J.L (1992)**,** *Culture et comportements*, Paris, Vuibert.

Thiétart, R.A. (2003), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod.

Thomson, L., Griffiths, A., Davison, S. (2000), « Employee absence, age and tenure : a study of nonlinear effects and trivariate models », *Work and Stress*, 14, p.16-34.

Trépo, G. (1997), « Conditions de travail et expression du personnel », *in* Simon, Y., Joffre, P. (coord.), *Encyclopédie de Gestion*, Volume 1, Paris, Economica, p.610-638.

Trinkoff, A.M., Storr, C.L., Lipscomb, J.A. (2001), « Physically demanding work and inadequate sleep, pain medication use, and absenteeism in registered nurses », *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 43(4), p.355-363.

Tüchsen, F., Christensen, K.B., Lund, T. (2008), « Shift work and sickness absence », *Occupational Medicine*, 58(4), p.302-304.

Tucker, L.A, Friedman, G.M. (1998), « Obesity and absenteeism : an epidemiologic study of 10,825 employed adults », *American Journal of Health Promotion*, 12(3), p.202-207.

U

Udechukwu, I., Harrington, W., Manyak, T., Segal, S., Graham, S. (2007), « The Georgia department of corrections : an exploratory reflection on correctional officer turnover and its correlates », *Public Personnel Management*, 36(3), p.247-268.

Ughetto, P. (2007), *Faire face aux exigences du travail contemporain*, Lyon, Anact.

Unden, A.L. (1996), « Social support at work and its relationship to absenteeism », *Work and Stress*, 10(1), 46–61.

V

Väänänen, A., Salla, T.T., Raija, K., Pertti, M., Jussi, V., José M.P (2003), « Job characteristics, physical and psychological symptoms, and social support as antecedents of sickness absence among men and women in the private industrial sector », *Social Science and Medicine*, 57(5), p.807-824.

Vahtera, J., Pentti, J., Uutela, A. (1996), « The effect of objective job demands on registered sickness absence spells: do personal, social and job-related resources act as moderators? », *Work and Stress*, 10(4), p.286-308.

Van Cauwelaert C. et Cornieti B. (1975), « L'absentéisme nouveau fléau économique », *Personnel*, 17, p.17-23.

Van Der Hulst, M. (2003), « Long workhours and health », *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 29, p.171-188.

Van Thiele, U., Lindfors, P., Lundberg, U. (2006), « Evaluating different measures od sickness absence with respect to work characteristics », *Scandinavian Journal of Public Health*, 34, p.247-253.

Van Yperen, N.W., Hagedoorn, M., Geurts, S.A. (1996), « Intent to leave and absenteeism as reactions to perceived inequity: the role of psychological and social contraints », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(4), p.367-372.

Vatin, F. (1993), Le *Travail. Economie et physique 1780-1830*, Paris, PUF.

Vatteville, E. (1985), *Mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise*, Paris, Economica.

Veltz, P. (1999), « L'autonomie dans les organisations : de quoi parle-t-on ? », *in* Chatzis, K., Mounier, C., Veltz, P, Zarifian, P., *L'autonomie dans les organisations. Quoi d neuf ?*, Paris, L'Harmattan, p.13-24.

Verkindt, P.Y (2008), « Santé au travail *vs* pouvoir de direction. Un retour de la théorie institutionnelle de l'entreprise ? », *Droit Social*, n°5, p.519-520.

Vézina, M. (2002), « Stress au travail et santé psychique : rappel des différentes approches », *in* Neboit, M., Vézina, M. (coord.), *Stress au travail et santé psychique*, Toulouse, Octarès, p.49-58.

Virtanen, M., Kivimäki, M., Elovainio, M., Vahtera, J., Ferrie, J.E. (2003), « From insecure to secure employment : changes in work, health, health related behaviours, and sickness absence », *Occupational and Environmental Medicine*, 60, p.365-372.

Vlassenko, E., Willard, J.C. (1984)**,** « Absentéisme : le poids des facteurs collectifs ». *Economie et Statistique*, 164, p.39-51.

Volkoff, S. (2005), « Des comptes à rendre : usages des analyses quantitatives en santé au travail pour l'ergonomie », *in* Volkoff, S. (coord.), *L'ergonomie et les chiffres de la santé au travail : ressources, tensions et pièges*, Toulouse, Octarès, p.3-74.

Volkoff, S. (2005), *L'ergonomie et les chiffres de la santé au travail : ressources, tensions et pièges*, Toulouse, Octarès.

Voss, M., Floderus, B., Diderichsen, F. (2001), « Physical, psychosocial, and organisational factors relative to sickness absence: a study based on Sweden post », *Occupational and Environmental Medicine*, 58, p.178-184.

Voss, M., Stark, S., Alfredsson, L., Vingard, E., Josephson, M. (2008), « Comparisons of self-reported and register data on sickness absence among public employees in Sweden », *Occupational and Environmental Medicine*, 65, p.61-67.

W

Wacheux, F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Paris, Economica.

Walters D, Nichols T, Connor J, Tasiran, A.C., Surhan, C. (2005), « The role and effectiveness of safety representatives in influencing workplace health and safety », *Health and Safety Executive Research Report*, n°363, Londres, http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr363.pdf.

Watson, C. J. (1981), "An evaluation of some aspects of the Steers and Rhodes model of employee attendance", *Journal of Applied Psychology*, 66(3), p.385-389.

Watson, C.J., Driver, R.W., Watson, K.D. (1985), « Methodological Issues in Absenteeism Research: Multiple Absence Measures and Multivariate Normality », *Academy of Management Review*, 10(3), p.577-586.

Weill, M. (2001), *Le management de la qualité*, Paris, La Découverte.

Weiss, D. (1979), « L'absentéisme », *Revue française des Affaires sociales*, 10-12(4), p.49-95.

Wexley, K.N., Nemeroff, W.F. (1975), « Effectiveness of Positive Reinforcement and Goal Setting as Methods of Management Development », *Journal of Applied Psychology*, 60(4), p.446-450.

Wiesner, M., Windle, M., Freeman, A. (2005), « Work Stress, Substance Use, and Depression Among Young AdultWorkers: An Examination of Main and Moderator Effect Models », *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), p.83-96.

Williams C. (2003), "Sky Service: The Demands of emotional Labour in the Airline Industry", *Gender, Work and Organization*, 10(5), p.513-550.

Womack, J.P., Jones, D.T., Roos, R D. (1990), *The Machine that Changed the World*, New York, Rawson Associates. Traduction française : *Le système qui va changer le monde*, 1992, Paris, Dunod.

Wu, A., Zumbo, B. (2008), « Understanding and using mediators and moderators », *Social Indicators Research*, 87(3), p.367-392.

X

Xie, J.L., Johns, G. (2000), « Interactive effects of absence culture salience and group cohesiveness: A multi-level and cross-level analysis of work absenteeism in the Chinese context », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(1), p.31-52.

Y

Yin, R.K. (2003), *Case study research, design and methods*, 3ème édition, Applied Social research methods series, London, Sage.

Z

Zaccaro, S.J., Craig, B., **Quinn, J.** (1991), « Prior Absenteeism, Supervisory Style, Job Satisfaction, and Personal Characteristics : An investigation of some mediated and moderated linkages to work absenteeism ». *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50(1), p.24-44.

Zeytinoglu, I.U., Lillevik, W., Seaton, M.B., Moruz, J. (2004), « Part-time and casual work in retail trade », *Industrial Relations*, 59(3), p.516-544.

Zumbo, B.D., Zimmerman, D.W. (1993), « Is the selection of statistical methods governed by level of measurement? », *Canadian Psychology*, 34(4), p.390-399.

Zurriaga, R., Ramos, J., Gonzalez-Roma, V., Espejo, B., Zornoza, A. (2000), « Efecto de las Caracteristicas del puesto de trabajo sobre la satisfaccion el compromiso y el absentismo en organizaciones sanitarias. (Effects of job characteristics on job satisfaction, organizational commitment and absenteeism in health care organizations) », *Revista de Psicologia Social Aplicada*, 10(3), p.85-98.

TABLE DES MATIERES

Introduction générale 5
Première partie : Construction d'un modèle issu de la revue de littérature 21
Introduction de la première partie 23
Chapitre 1 : Les différentes approches de l'absentéisme 25
Introduction 27
I La définition et la mesure de l'absentéisme 29
1.1 Une définition de l'absentéisme 29
1.2 Quelle mesure de l'absentéisme? 30
1.2.1 Durée *versus* fréquence des absences 30
1.2.2 Absences certifiées *versus* absences non certifiées 31
1.2.3 Absentéisme compressible *versus* absentéisme incompressible 32
1.2.4 Absences auto-déclarées ou absences enregistrées dans une base de données, quel recensement de l'absentéisme ? 33
1.2.5 Conclusion 33
II L'approche universaliste de l'absentéisme : approches économique et sociétale 34
2.1 L'approche économique de l'absentéisme : l'intérêt comme déterminant de l'absentéisme 34
2.1.1 Le modèle néoclassique de l'absentéisme : l'arbitrage entre travail et loisir 34
2.1.2 Le modèle du « tire-au-flanc » : l'aléa moral et la sélection adverse en question 36
2.2 L'approche sociétale de l'absentéisme : les facteurs socio-économiques et le système d'assurance-maladie ont-ils une influence sur l'absentéisme ? 37
2.2.1 Les liens contradictoires entre le taux de chômage et l'absentéisme 37
2.2.2 Le lien reconnu entre la nature du contrat de travail et l'absentéisme 38
2.2.3 Le lien peu probant entre le système d'assurance maladie et l'absentéisme 39
2.3 Conclusion : une approche universaliste trop déterministe 40
III Les approches individuelle, organisationnelle et médicale de l'absentéisme : approches contingentes 42
3.1 L'approche individuelle de l'absentéisme 42
3.1.1 L'approche personnelle de l'absentéisme : une approche fondée sur la personnalité et sur les déterminants socio-démographiques 42
3.1.2 L'approche attitudinale de l'absentéisme 53
3.1.3 Les facteurs personnels et attitudinaux, quelles influences réelles sur l'absentéisme ? 61
3.2 L'approche organisationnelle de l'absentéisme 62
3.2.1 L'approche centrée sur les caractéristiques générales de l'organisation 66
3.2.2 L'approche centrée sur « l'ambiance de travail » 67
3.2.3 L'approche centrée sur l'organisation du travail 72
3.2.3.1 Définition de l'organisation du travail 72
3.2.3.1 L'organisation du travail et l'absentéisme : des relations à approfondir 81
3.2.4 L'approche centrée sur les conditions de travail 84
3.2.5 Regard critique sur les méthodologies employées dans l'approche organisationnelle 93
3.3 L'approche médicale de l'absentéisme 96
3.3.1 Essai de définition de la santé au travail 96
3.3.2 La santé au travail et l'absentéisme : des liens manifestes 98
3.3.3 Les modèles de la santé mentale au travail et l'absentéisme 99

IV L'approche intégrative de l'absentéisme 110
4.1 Les modèles intégrateurs de l'absentéisme centrés sur la satisfaction et l'implication au travail 110
4.1.1 Le modèle intégrateur de Steers et Rhodes (1978) 110
4.1.2 Le modèle intégrateur de Brooke (1986) 112
4.1.3 Les apports et limites des modèles intégrateurs 113
4.2 La conciliation des approches organisationnelle, attitudinale et médicale 114
4.2.1 Les liens entre l'organisation du travail et les attitudes au travail ou la santé au travail 115
4.2.2 Les liens entre les conditions de travail et les attitudes au travail ou la santé au travail 118
4.2.3 Les liens entre les ressources de l'emploi et la santé au travail 119
4.3 Conclusion sur l'approche intégrative de l'absentéisme 120
Conclusion du chapitre 1 120
Synthèse 124
Chapitre 2 : Construction d'un modèle de l'absentéisme 125
Introduction 127
I Le modèle général de recherche : un modèle pluri-approche 127
II Les hypothèses théoriques du modèle de recherche 130
2.1 Les relations entre l'organisation du travail et l'absentéisme 130
2.1.1 Le contenu du travail 131
2.1.2 La coordination du travail 135
2.1.3 L'organisation du temps de travail 138
2.1.4 L'intensité du travail 140
2.2 Les relations entre les conditions de travail et l'absentéisme 141
2.2.1 Les pénibilités physiques 143
2.2.2 Les pénibilités mentales 144
2.2.3 L'environnement physique de travail 146
2.3 Les composantes des ressources de l'emploi 147
2.4 Récapitulatif des hypothèses 149
III Le protocole général de recherche : le choix d'une vérification empirique associant approches quantitative et qualitative 151
3.1 L'analyse quantitative 151
3.2 L'analyse qualitative 152
Conclusion du chapitre 2 152
Synthèse 153
Conclusion de la première partie 155
Deuxième partie : Vérification empirique quantitative 157
Introduction de la deuxième partie 159
Chapitre 3 : Méthodologie de l'exploitation de l'enquête Sumer 161
Introduction 163
I Présentation de l'enquête SUMER 163
1.1 L'intérêt de l'enquête Sumer dans le cadre de notre recherche 163
1.2 Méthodologie de l'enquête Sumer 164
II Opérationnalisation et validation des variables organisationnelles, des variables médiatrices et de l'absentéisme 166
2.1 Opérationnalisation des variables organisationnelles (organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi), des variables médiatrices, de l'absentéisme 167
2.1.1 Définition des indicateurs de mesure des variables d'organisation du travail .. 167

2.1.2 Définition des indicateurs de mesure des variables de conditions de travail 172
2.1.3 Définition des indicateurs de mesure des ressources de l'emploi 174
2.1.4 Définition des indicateurs de mesure des variables médiatrices 174
2.1.5 Définition des indicateurs de mesure de l'absentéisme..... 175
2.2 La validation des indicateurs de mesure de l'organisation du travail 175
2.2.1 Analyse factorielle..... 176
2.2.2 Tableau des variables organisationnelles 181
2.2.3 Validité et fiabilité des indicateurs synthétiques..... 183
2.3 La validation des indicateurs de mesure des conditions de travail..... 187
2.4 La validation des indicateurs de mesure des ressources de l'emploi 189
2.5 La validation des variables médiatrices (santé au travail, satisfaction au travail, intention de rester)..... 190
2.6 La validation de la variable à expliquer : l'absentéisme 192
III L'analyse explicative par un modèle Logit 196
3.1 Méthodologie de l'analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer..... 196
3.2 La régression logistique multinomiale 199
3.3 La procédure de Baron et Kenny (1986) pour tester les effets médiateurs 201
Conclusion du chapitre 3..... 202
Synthèse 203
Chapitre 4 : Les résultats de l'analyse quantitative..... 205
Introduction 207
I L'analyse descriptive générale de l'échantillon..... 207
II L'analyse descriptive des liens entre les caractéristiques des salariés, les caractéristiques de l'établissement, et l'absentéisme 209
1.1 Remarques générales..... 209
1.2 La répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques de l'établissement210
1.2.1 Ventilation de l'absentéisme par taille d'établissement : une corrélation positive entre taille et absentéisme..... 210
1.2.2 Absentéisme et présence d'un CHSCT : un résultat contre-intuitif 210
1.2.3 Ventilation de l'absentéisme par secteur d'activité : les salariés du secteur de l'industrie s'absentent plus que la moyenne 212
1.3 La répartition de l'absentéisme en fonction des caractéristiques personnelles et sociétales des salariés 212
1.3.1 Ventilation de l'absentéisme par fonction exercée : certaines fonctions plus touchées que d'autres par l'absentéisme 212
1.3.2 Ventilation de l'absentéisme par niveau d'ancienneté : des « anciens » moins absents 212
1.3.3 Ventilation de l'absentéisme par classe d'âge : des jeunes ayant des absences courtes et fréquentes, des seniors ayant des absences longues et peu fréquentes 213
1.3.4 Ventilation de l'absentéisme par nationalité : un antécédent non significatif... 213
1.3.5 Ventilation de l'absentéisme par catégorie socioprofessionnelle (CSP) : des ouvriers et des employés sur-représentés 213
1.3.6 Ventilation de l'absentéisme par genre : un déterminant significatif..... 214
1.3.7 Ventilation de l'absentéisme par statut de l'emploi : des salariés en intérim et en CDD moins souvent absents 214
1.3.8 Ventilation de l'absentéisme par type de temps de travail : le travail à temps partiel et à temps complet subi, déterminant de l'absentéisme 214
III L'analyse explicative par un modèle Logit de l'influence des variables d'organisation, de conditions de travail et de ressources de l'emploi sur l'absentéisme 221
3.1 Analyse des différentes étapes de l'analyse quantitative 221

3.2 Les relations entre les variables de contrôle et les variables médiatrices : des liens parfois contre-intuitifs 231
3.3 Les liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) 232
3.3.1 Les relations entre l'organisation du travail et les variables médiatrices : des liens soutenus 232
3.3.2 Les relations entre les conditions de travail et les variables médiatrices : quelques liens non significatifs inattendus 235
3.2.3 Les variables de ressources de l'emploi : des déterminants significatifs de la satisfaction au travail, de l'intention de rester et de la santé au travail 236
3.4 Les liens généraux entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme 236
3.5 Les liens généraux entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme 238
3.5.1 Première forme d'absentéisme, *l'absentéisme attitudinal* 238
3.5.2 Deuxième forme d'absentéisme, *l'absentéisme médical* 239
3.5.3 Troisième forme d'absentéisme, *l'absentéisme ponctuel* 239
3.5.4 Quatrième forme d'absentéisme, *l'absentéisme cumulatif* 240
3.6 Les liens spécifiques entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme 241
3.6.1 Les variables d'organisation du travail et l'absentéisme : des relations souvent significatives 241
3.6.2 Les variables de conditions de travail et l'absentéisme : des relations attendues 244
3.6.3 Les ressources de l'emploi et l'absentéisme : des antécédents incontestables .. 247
IV La synthèse des résultats 247
Conclusion du chapitre 4 251
Synthèse 252
Chapitre 5 : Discussion des résultats de l'analyse quantitative 253
Introduction 255
I Discussion des liens entre les variables de contrôle et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) 255
II Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les variables médiatrices (satisfaction au travail, intention de rester, santé au travail) 257
2.1 Les relations entre les variables d'organisation du travail et les variables médiatrices : quelques observations 257
2.1.1 Le contenu du travail, la satisfaction au travail, l'intention de rester et la santé au travail : approfondissements sur des relations significatives 257
2.1.2 La coordination du travail et son influence significative sur les variables médiatrices : quelques remarques 260
2.1.3 L'organisation du temps de travail : les relations significatives attendues entre les horaires individualisés et les attitudes au travail 262
2.1.4 L'intensité du travail et ses relations inattendues avec la satisfaction au travail : quelle(s) explications possibles ? 263
2.2 Les relations prévisibles entre les variables de conditions de travail et les variables médiatrices : une influence forte sur la santé au travail 264
2.2.1 Les pénibilités physiques et leurs relations non significatives avec la santé au travail : quelques explications 264
2.2.1 Les pénibilités mentales et leurs relations très significatives avec la santé au travail : des résultats attendus 265

2.2.3 La relation entre l'environnement physique de travail et les variables médiatrices : des résultats contre-intuitifs 266
2.3 Les relations confirmées entre les variables de ressources de l'emploi et les variables médiatrices 267
III Discussion des liens entre les variables de contrôle et les différentes formes d'absentéisme 267
IV Discussion des liens entre les facteurs organisationnels et les différentes formes d'absentéisme 269
4.1 Le lien entre le contenu du travail et l'absentéisme : essai d'interprétation de résultats parfois inattendus 269
4.2 Une relation significative entre la coordination du travail et l'absentéisme : quelques explications 270
4.3 L'organisation du temps de travail et l'absentéisme : le lien entre les horaires individualisés et l'absentéisme, un résultat intuitif confirmé 272
4.4 Un lien significatif entre l'intensité du travail et l'absentéisme au travers de la contrainte industrielle : quelle(s) interprétation(s) donner à ce résultat ? 273
4.5 Des conditions de travail difficiles générant de l'absentéisme : un résultat trop attendu ? 274
4.5.1 Les conditions physiques de travail (pénibilités physiques et environnement physique) et l'absentéisme : analyse de résultats parfois inattendus 274
4.5.1 Les pénibilités mentales et l'absentéisme : enrichissements sur des liens fortement significatifs 276
4.6 Les ressources de l'emploi ont un impact très significatif sur l'absentéisme : quelques approfondissements 278
4.7 Commentaires sur quelques résultats contre-intuitifs 278
Conclusion du chapitre 5 280
Synthèse 285
Conclusion de la deuxième partie 287
Troisième partie : Vérification empirique qualitative 289
Introduction de la troisième partie 291
Chapitre 6 : La méthodologie et la contextualisation de l'étude de cas dans un établissement industriel de maintenance 293
Introduction 295
I Une étude de cas sur le changement organisationnel 295
1.1 L'étude de cas, justification d'un choix méthodologique 295
1.2 L'organisation en groupes semi-autonomes et l'absentéisme 297
1.3 L'organisation en *lean production* et l'absentéisme 299
1.4 Le changement organisationnel et l'absentéisme 300
II La présentation de l'unité opérationnelle, objet de notre étude de cas 301
2.1 L'organigramme de l'unité opérationnelle 301
2.2 La description des tâches des agents travaillant dans l'unité opérationnelle 302
III Méthodologie de la recherche 303
3.1 Le design de recherche 303
3.2 Le protocole de recherche 306
3.3 Les sources de données 307
3.3.1 Les entretiens 308
3.3.2 L'observation directe 310
3.3.3 Les analyses documentaires 312
3.4 La validation de la recherche 313
Conclusion du chapitre 6 314

Synthèse 316
Chapitre 7 : Les résultats de l'analyse qualitative 317
Introduction 319
I Une réorganisation participative engendrant un rajeunissement du personnel 319
1.1 Une réorganisation se traduisant par un rajeunissement de l'effectif 319
1.2 Un changement organisationnel participatif 321
II L'organisation en groupes semi-autonomes et le ressenti des agents 321
2.1 L'organisation précédente en groupes semi-autonomes 321
2.2 Le ressenti des agents sur l'organisation du travail en groupes semi-autonomes 322
III Le passage à une organisation du type lean production accompagné d'une amélioration des conditions de travail 324
3.1 Une organisation très proche du modèle de la *lean production* 324
3.2 L'amélioration des conditions de travail : pénibilités physiques et environnement physique de travail 329
3.3 Le ressenti des agents sur la nouvelle organisation du travail 330
3.3.1 Un style de management axé sur la production 330
3.3.2 Un manque de soutien instrumental des supérieurs 332
3.3.3 Un soutien socio-émotionnel des supérieurs développé 334
3.3.4 Un large soutien instrumental et socio-émotionnel des collègues 335
3.3.5 Un contrôle hiérarchique modéré 335
3.3.6 Des « horaires à la carte » sources de satisfaction 336
3.3.7 Des conditions de travail ressenties comme meilleures 337
IV La santé au travail des agents marquée par un accroissement des TMS dans la nouvelle organisation du travail 339
4.1 Des gestes répétitifs importants 341
4.2 Une augmentation de la contrainte industrielle 342
4.3 Un stress sous-jacent 345
4.4 Une diminution de l'autonomie procédurale 347
4.5 Des conditions de travail améliorées qui conduisent paradoxalement à négliger le problème des TMS 347
V La satisfaction au travail des agents dans la nouvelle organisation du travail 349
5.1 Une densification, source d'insatisfaction au travail 349
5.2 Une insatisfaction chez les jeunes agents, générée par une monotonie au travail 351
VI L'absentéisme des agents après la réorganisation du travail 353
6.1 L'analyse générale de l'absentéisme maladie 353
6.2 L'étude de l'évolution des différentes formes d'absentéisme 354
VII La performance économique de l'unité opérationnelle après la réorganisation du travail 359
VIII La discussion des résultats 362
Conclusion du chapitre 7 365
Synthèse 367
Chapitre 8 : Les implications managériales 369
Introduction 371
I Les politiques de réduction de l'absentéisme : réactives ou préventives ? 371
1.1 Les politiques de réduction de l'absentéisme réactives 371
1.2 Les politiques de réduction de l'absentéisme préventives 372
1.2.1 La politique de gestion préventive individuelle de l'absentéisme 372
1.2.2 La politique de gestion préventive organisationnelle de l'absentéisme 373
II Les implications managériales de notre recherche en termes de politiques de réduction de l'absentéisme 373

2.1 Les composantes d'une politique de réduction de l'absentéisme axée sur l'organisation et les conditions de travail et sur les ressources de l'emploi 374
2.1.1 Une action dirigée vers les conditions de travail..... 374
2.1.2 Une action dirigée vers l'organisation du travail 376
2.1.3 Une action sur les ressources de l'emploi 377
2.2 Le développement de tableaux de bord sociaux intégrant plus précisément l'organisation du travail, les conditions de travail et les ressources de l'emploi 377
2.3 Le rôle des instances représentatives du personnel en matière de santé et de sécurité 378
Conclusion du chapitre 8 382
Synthèse 383
Conclusion de la troisième partie 385
Conclusion générale 387
Bibliographie 399
LISTE DES FIGURES 443
LISTE DES TABLEAUX 444
Annexes 446
Annexe 1 447
Annexe 2 465
Annexe 3 479

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Design de recherche 18
Figure 2 : Arborescence des approches de l'absentéisme 28
Figure 3 : Modèle du *Job Design* de Hackman et Oldham (1976) 75
Figure 4 : Modèle Demande Psychologique-Latitude Décisionnelle de Karasek (1979) 100
Figure 5 : Modèle effort-récompense de Siegrist (1996) 105
Figure 6: Modèle de Steers et Rhodes (1978) 111
Figure 7: Modèle de Brooke (1986) 113
Figure 8: Arborescence des approches de l'absentéisme 123
Figure 9 : Modèle général de recherche 129
Figure 10 : Modèle de recherche détaillé pour l'organisation du travail 131
Figure 11: Les hypothèses théoriques concernant le contenu du travail 132
Figure 12: Les hypothèses théoriques concernant la coordination du travail 135
Figure 13: Les hypothèses théoriques concernant l'organisation du temps de travail 138
Figure 14: Les hypothèses théoriques concernant l'intensité du travail 140
Figure 15: Modèle de recherche détaillé pour les conditions de travail 143
Figure 16: Les hypothèses théoriques concernant les pénibilités physiques 143
Figure 17: Les hypothèses théoriques concernant les pénibilités mentales 144
Figure 18: Les hypothèses théoriques concernant l'environnement physique 146
Figure 19: Modèle de recherche détaillé pour les ressources de l'emploi 147
Figure 20 : Procédure de Baron et Kenny (1986) pour tester les effets médiateurs 202
Fugure 21 : Organigramme de l'unité opérationnelle (UO) 301
Figure 22 : Modèle de recherche simplifié 304
Figure 23 : Pyramide des âges en 2009 320
Figure 24 : Pourcentage d'agents par classe d'ancienneté 320
Figure 25 : Schéma de l'unité opérationnelle (UO) 326
Figure 26 : L'organisation en flux tendus des unités opérationnelles 327
Figure 27 : Les hypothèses du modèle de recherche simplifié testées dans le cadre de l'étude de cas 363

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Termes-clés utilisés dans les recherches sur bases de données 27
Tableau 2 : Synopsis de l'approche sociétale de l'absentéisme 41
Tableau 3 : Synopsis de l'approche personnelle de l'absentéisme 49
Tableau 4 : Synopsis de l'approche attitudinale de l'absentéisme 59
Tableau 5 : Synopsis de l'approche organisationnelle de l'absentéisme 63
Tableau 6: Récapitulatif des hypothèses de recherche 149
Tableau 7 : Les composantes de l'organisation du travail 155
Tableau 8 : Les composantes des conditions de travail 156
Tableau 9 : Les composantes des ressources de l'emploi 156
Tableau 10 : Indicateurs de mesure des pénibilités mentales 173
Tableau 11 : Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux 177
Tableau 12 : Contribution factorielle des indicateurs organisationnels 178
Tableau 13: Variables organisationnelles mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item) 182
Tableau 14 : Variables organisationnelles mesurées par des indicateurs synthétiques 182
Tableau 15: Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux 185
Tableau 16: Contribution factorielle des items des variables «contrainte industrielle» 185
Tableau 17: Variables de conditions de travail mesurées par des indicateurs simples (composés d'un seul item) 188
Tableau 18: Variables de conditions de travail mesurées par des indicateurs synthétiques .. 189
Tableau 19: Les composantes des ressources de l'emploi mesurées par des indicateurs simples 189
Tableau 20 : Variables médiatrices mesurées par des indicateurs simples 190
Tableau 21 : Variable médiatrice mesurée par un indicateur synthétique 190
Tableau 22: Valeurs propres et pourcentage de variance expliquée par les facteurs principaux 191
Tableau 23: Contribution factorielle des items des variables médiatrices 191
Tableau 24 : Formule de codage et modalités de l'indicateur qualitatif d'absentéisme FreqDur 195
Tableau 25 : Pourcentage de salariés selon leurs caractéristiques individuelles 207
Tableau 26 : Pourcentage de salariés selon les caractéristiques de l'établissement 208
Tableau 27 : Pourcentages de salariés ayant une santé au travail très dégradée en fonction des différentes formes d'absentéisme selon la présence ou l'absence d'un CHSCT 211
Tableau 28: Analyse univariée entre caractéristiques des salariés (hommes), caractéristiques de l'établissement et absentéisme 216
Tableau 29: Pseudo-R^2 de Mc Fadden et de Nagerlkerke et résultats des tests du rapport des vraisemblances des régressions multinomiales 226
Tableau 30 : Pseudo-R^2 de Mc Fadden et de Nagerlkerke et résultats des tests du rapport des vraisemblances des régressions ordinales 227
Tableau 31 : Les liens entre d'une part, les variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi et d'autre part, les variables médiatrices: résultats de la régression logistique ordinale (Paramètres estimés et test de Wald) 228
Tableau 32 : Récapitulatif des hypothèses de recherche 247

Tableau 33 : Médiateurs dominants dans les relations entre les facteurs organisationnels et les formes d'absentéisme 287
Tableau 34 : Sources d'évidence mobilisées pour vérifier les propositions de recherche 307
Tableau 35 : Liste des agents sélectionnés pour les entretiens semi-directifs 310
Tableau 36 : Critères de validation de l'étude de cas 314
Tableau 37 : Tris croisés entre tranches d'âge et ancienneté dans l'unité opérationnelle 320
Tableau 38 : Evolution du nombre de TMS par année dans l'unité opérationnelle entre 2005 et 2008 339
Tableau 39 : Nombre d'arrêts maladie, fréquence moyenne, durée cumulée des AM, durée moyenne, nombre d'agents absents par année à l'unité opérationnelle 353
Tableau 40 : Formule de codage et modalités de l'indicateur qualitatif d'absentéisme FreqDur, ainsi que la ou les variables médiatrices dominantes pour chaque type d'absentéisme 355
Tableau 41 : Type d'absentéisme par tranche d'âge pour l'année 2006 356
Tableau 42 : Type d'absentéisme par classe d'âge pour l'année 2007 356
Tableau 43 : Type d'absentéisme par tranche d'âge pour l'année 2008 357
Tableau 44 : Taux de retouches par année d'une des principales pièces réparées en grande série dans l'unité 360
Tableau 45 : Test de Wilcoxon 360

Annexes

Annexe 1

Tableau A- Les questions sélectionnées de l'enquête Sumer portant sur l'organisation du travail et leur codage

Numéro question	Item	Nom de l'indicateur	Réponse	Codage
Q1	L'apprentissage de choses nouvelles dans son travail	AQ1	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q2	Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives	AQ2	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q3	Devoir être créatif	AQ3	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q4	Mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même.	AQ4	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q5	Mon travail demande un haut niveau de connaissance	AQ5	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q6	Possibilité de décider comment faire mon travail	AQ6inv	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q7	Dans mon travail, j'ai des activités variées	AQ7	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q8	Possibilité d'influencer le déroulement de son travail	AQ8	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q9	Possibilité de développer ces compétences professionnelles	AQ9	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q10	Mon travail demande d'aller très vite	AQ10	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q11	Mon travail demande de travailler intensément	AQ11	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4

Q12	On me demande de réaliser une quantité excessive de travail	AQ12	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q13	Pas le temps nécessaire pour effectuer correctement son travail	AQ13inv	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q14	Recevoir des ordres contradictoires de la part d'autres personnes	AQ14	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q15	travail nécessitant de longues périodes de concentration intense	AQ15	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q16	Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées	AQ16	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q17	Mon travail est très bousculé	AQ17	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q18	Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail	AQ18	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q19	Mon supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés	AQ19	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q20	Mon supérieur prête attention à ce que je dis	AQ20	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q21	Mon supérieur m'aide à mener à ma tâche à bien	AQ21	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q22	Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés	AQ22	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q23	Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents	AQ23	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q24	Les collègues avec qui je travaille me manifeste de l'intérêt	AQ24	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q25	Les collègues avec qui je travaille sont amicaux	AQ25	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4

Q26	Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien	AQ26	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q119	Rotation entre les postes	Polyval (quali et nominale)	Rotation régulière entre les postes Changement de poste en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue Rotation régulière entre les postes et change-ment de poste en cas d'urgence Pas de rotation	1 2 3 4
Q105	Travail par roulement	EquipX (quali et nominale)	Travail par roulement n'incluant pas de nuits (2x8) Travail par roulement incluant des nuits (3x8, 4x8, 2x12) Pas de travail par roulement	1 2 3
Q118	Obligation de se dépêcher	Depech	Jamais Parfois Souvent Toujours	1 2 3 4
Q125-1	Une erreur dans mon travail peut-elle entraîner des conséquences graves pour la qualité du produit ou service ?	Risqual (quali)	Oui Non	1 0
Q125-2	Une erreur dans mon travail peut-elle entraîner des coûts financiers importants pour l'entreprise ?	Risfina (quali)	Oui Non	1 0
Q125-3	Une erreur au travail peut-elle entraîner des conséquences graves pour la sécurité ?	Risdang (quali)	Oui Non	1 0
Q125-6	Une erreur au travail peut-elle entraîner des sanctions à votre égard ?	Risempl (quali)	Oui Non	1 0
Q126	Compte rendu formalisé du travail	FormalX	Tout au long de la journée Une fois par jour Une fois par semaine Une fois par moi Une fois par an Pas de compte rendu	6 5 4 3 2 1
Q116-1	Rythme de travail imposé par le déplacement d'un produit ou d'une pièce	Rwdep (quali)	Oui Non	1 0
Q116-2	Rythme de travail imposé par la cadence automatique d'une machine	Rwcad (quali)	Oui Non	1 0
Q116-5	Rythme de travail imposé par des normes de production ou des délais à respecter en une heure ou plus	Rwnormh (quali)	Oui Non	1 0
Q116-6	Rythme de travail imposé par des normes de production ou des délais à respecter en une journée ou plus	Rwnormj (quali)	Oui Non	1 0

Q116-7	Rythme de travail imposé par une demande extérieure obligeant à une réponse immédiate	Rwdem (quali)	Oui Non	2 0
Q116-8	Rythme de travail imposé par une demande extérieure n'obligeant pas à une réponse immédiate	Rwdemand (quali)	Oui Non	1 0
Q116-9	Rythme de travail imposé par les contrôles ou surveillance permanents exercés par la hiérarchie	Rwsurv (quali)	Oui Non	1 0
Q116-10	Rythme de travail imposé par un contrôle ou un suivi informatisé	Rwinfor (quali)	Oui Non	1 0
Q101	Durée hebdomadaire de travail	HH	Nombre d'heures de travail hebdomadaire	1 à 70
Q124	Possibilité de changer l'ordre des tâches	Order	Non, je ne peux pas Oui, tout le temps Oui, selon les tâches Pas d'ordre établi	1 2 3 4
Q122	Possibilité de faire varier les délais	Délais	Non Oui Pas de délais	1 2 3
Q110	Détermination des horaires	Hordet	Par l'entreprise Choix entre plusieurs horaires Horaires déterminés par vous même	1 2 3
Q117	Interruption momentanée du travail possible	Interrupt (quali)	Oui Non	1 0
Q123	Action en cas d'incident	Incident	Vous faites généralement appel à d'autres Vous réglez personnellement l'incident mais dans des cas précis, prévus d'avance Vous réglez personnellement l'incident, la plupart du temps	1 2 3
Q128-1	Avoir des informations claires et suffisantes pour effectuer correctement son travail	Corrinf (quali)	Oui Non	1 0
Q128-2	Avoir un nombre suffisant de collègues pour effectuer correctement le travail	Corrcol (quali)	Oui Non	1 0
Q128-5	Avoir une formation adaptée et suffisante pour effectuer correctement le travail	Corrform (quali)	Oui Non	1 0

Tableau B- Les questions sélectionnées de l'enquête Sumer portant sur les conditions de travail et leur codage

Numéro question	Item	Nom de l'indicateur	Réponse	Codage
Q226	Position debout	Deboud	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q227	Déplacement à pied	Deplad	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q228	Position à genoux	Genoud	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q229	Position fixe de tête et cou	Coud	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q230	Maintien du bras en l'air	Brasd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q231	Autres contraintes posturales	Autpd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q232	Répétition d'un même geste	Repetd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q224	Manutention manuelle de charges	Lourdd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q234	Outils transmettant des vibrations aux membres	Visupd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q235	Vibrations créées par des installations fixes	Vivixd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q202	Bruit de niveau > 85 décibels	Sonad	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q203	Bruit comportant des chocs, des impulsions	Sonid	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q204	Autre bruit gênant	Sondd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q205	Ultra-sons	Sonud	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q207	Travail à l'extérieur	Extd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q208	Travail au froid (< -15°C)	Froid	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q209	Travail au chaud (> 24°C)	Chaud	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q210	Travail imposé en milieu humide	Humd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q212	Radiation ionisante DATR catégorie A	Riad	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q213	Radiation ionisante DATR catégorie B	Ribd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q214-1	Rayonnement laser	Lasd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q214-2	Radiation optique non cohérente (U.V. visibles, infra-rouge)	Roptd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q214-3	Autres rayonnements	Rautd	20 heures ou plus < 20 heures	1 0
Q300	Exposition à des agents biologiques	Abio	Oui Non	1 0
Q400	Exposition à un ou plusieurs agents chimiques	Achim	Oui Non	1 0
Q15	Travail nécessitant de longues période de concentration intense	AQ15 (quanti)	Pas du tout d'accord Pas d'accord	1 2

			D'accord Tout à fait d'accord	3 4
Q130	Situation de tension dans les rapports avec le public	Tenspub (quanti)	Jamais Occasionnellement Régulièrement En permanence	1 2 3 4
Q131	Risque d'agression verbale	Agreverb	Oui Non	1 0
Q132	Risque d'agression physique	Agrephy	Oui Non	1 0
Q50-1	Agression verbale	AQ501	Oui Non	1 0
Q50-2	Agression physique	AQ502	Oui Non	1 0
Q49-1	Vous ignore, fait comme si vous n'étiez pas là (actuellement)	AQ4911	Oui Non	1 0
Q49-2	Tient sur vous des propos désobligeants (actuellement)	AQ4921	Oui Non	1 0
Q49-3	Vous empêche de vous exprimer (actuellement)	AQ4931	Oui Non	1 0
Q49-4	Vous ridiculise en public (actuellement)	AQ4941	Oui Non	1 0
Q49-5	Critique injustement votre travail (actuellement)	AQ4951	Oui Non	1 0
Q49-6	Vous charge de tâches inutiles ou dégradantes (actuellement)	AQ4961	Oui Non	1 0
Q42-7	Sabote votre travail, vous empêche de travailler correctement (actuellement)	AQ4971	Oui Non	1 0
Q42-8	Laisse entendre que vous êtes mentalement dérangé(e) (actuellement)	AQ4981	Oui Non	1 0
Q42-9	Vous dit des choses obscènes ou dégradantes (actuellement)	AQ4991	Oui Non	1 0
Q42-10	Vous fait des propositions à caractère sexuel de façon insistante (actuellement)	AQ49101	Oui Non	1 0

Tableau C- Les questions sélectionnées de l'enquête Sumer portant sur les variables médiatrices

Numéro question	**Item**	**Nom de l'indicateur**	**Réponse**	**Codage**
Q37	Influence du travail sur la santé	AQ37	Mon travail est plutôt bon pour ma santé Mon travail n'influence pas ma santé Mon travail est plutôt mauvais pour ma santé	4 3 2
Q38	Je suis satisfait de mon travail	AQ1	Pas du tout d'accord Pas d'accord D'accord Tout à fait d'accord	1 2 3 4
Q39	Il m'arrive de ne pas dormir car je pense à mon travail	AQ39	Pas du tout d'accord Pas d'accord	4 3

			D’accord Tout à fait d’accord	2 1
Q40	Mon travail est fatigant	AQ40	Pas du tout fatigant Extrêmement fatigant	Echelle de 1 à 10
Q41	Mon travail est stressant	AQ 41	Pas du tout stressant Extrêmement stressant	Echelle de 1 à 10
Q48	Intention de changer de poste ou de travail	AQ48	Non Oui, plus tard Oui, rapidement	1 2 3

Tableau D- Valeur des communalités des indicateurs organisationnels après la première ACP

	Initial	Communalité
AQ3	1,000	,509
AQ4	1,000	,521
AQ5	1,000	,505
AQ7	1,000	,455
AQ8	1,000	,474
AQ9	1,000	,536
AQ10	1,000	,638
AQ11	1,000	,642
AQ12	1,000	,586
AQ13	1,000	,483
AQ14	1,000	,528
AQ16	1,000	,557
AQ18	1,000	,536
AQ19	1,000	,673
AQ20	1,000	,737
AQ21	1,000	,707
AQ22	1,000	,600
AQ23	1,000	,549
AQ24	1,000	,645
AQ25	1,000	,674
AQ26	1,000	,651
Responsabilité	1,000	,543
Densité du travail	1,000	,578
DEPECH	1,000	,532
AQ17	1,000	,601
AQ2 (Monotonie)	1,000	,442
HORDET	1,000	,446
INCIDENT	1,000	,272
Order	1,000	,482
DELAIS	1,000	,583
AQ6	1,000	,398
AQ1	1,000	,346
AQ15	1,000	,315
Contrainte indus	1,000	,490
Contrainte march	1,000	,335

Tableau E- Contribution factorielle des indicateurs organisationnels après une rotation Varimax, pour la première ACP

Indicateurs	Facteurs							
	1	2	3	4	5	6	7	8
AQ3	,692					,124		
AQ4	,680					,186		
AQ5	,649	,133						,236
AQ7	,610		,142	,128	,113	,165		
AQ8	,589		,125			,281	,133	
AQ9	,666		,242	,136				
AQ10		,774				-,105	-,112	
AQ11	,151	,785						
AQ12		,707	-,125		,245			
AQ13inv	-,191	,533	-,251	-,119	,207	,158		,131
AQ14		,113	-,244		,617	-,237		,109
AQ16	,160	,268			,634	,144	,158	
AQ18		,103			,696		-,152	
AQ19	,132		,799					
AQ20	,195		,812	,140				
AQ21	,154		,805	,154				
AQ22			,734	,204				
AQ23	,153		,111	,708				
AQ24	,115		,144	,778				
AQ25			,106	,810				
AQ26	,104		,180	,775				
Respon-sabilité	,155						-,166	,695
Densité du travail								,757
DEPECH		,696					-,172	
AQ17		,595			,480			
AQ2 (Monotonie)		,186				-,609		-,154
HORDET	,173					,589	,102	-,212
INCIDENT	,256					,389	,143	
ORDER	,123					,149	,666	
DELAIS		-,124					,745	
AQ6	,223	-,128			-,237	,500		
AQ1	,567							
AQ15	,328	,340			,276			,103
Contrainte indus	-,117	,126				-,177	-,600	,260
Contrainte march	,119	,140				,512		,155

Tableau F- Valeur des communalités des indicateurs organisationnels pour la deuxième ACP

	Initial	Communalité
AQ3	1,000	,513
AQ4	1,000	,555
AQ5	1,000	,513
AQ7	1,000	,481
AQ8	1,000	,498
AQ9	1,000	,536
AQ10	1,000	,654
AQ11	1,000	,654
AQ12	1,000	,597
AQ13inv	1,000	,528
AQ14	1,000	,581
AQ16	1,000	,541
AQ18	1,000	,598
AQ19	1,000	,675
AQ20	1,000	,738
AQ21	1,000	,708
AQ22	1,000	,602
AQ23	1,000	,548
AQ24	1,000	,645
AQ25	1,000	,674
AQ26	1,000	,652
Responsabilité	1,000	,560
Densité du travail	1,000	,601
DEPECH	1,000	,543
AQ2 (Monotonie)	1,000	,675
HORDET	1,000	,478
ORDER	1,000	,495
DELAIS	1,000	,609
Contrainte indus	1,000	,502

Tableau G- Valeur des communalités des items pour items des variables «contrainte industrielle» et «contrainte marchande»

	Initial	Communalité
quartileAQ40	1,000	,483
quartileAQ41	1,000	,654
AQ39	1,000	,404
AQ38	1,000	,618
AQ48	1,000	,670
AQ37	1,000	,420

Tableau H- Valeur des communalités des items pour items des variables médiatrices

	Initial	Communalité
RWDEP	1,000	,676
RWCAD	1,000	,705
RWNORMH	1,000	,510
RWNORMJ	1,000	,511
RWDEM	1,000	,478
RWDEMAND	1,000	,413

Tableau I. Matrice des corrélations de Pearson entre les variables quantitatives

	Densité	Respon-sabilité	Contrainte industrielle	Contrainte marchande	Contrainte temporelle	Soutien collègues	Soutien supérieur	Tension avec public	Charge cognitive	Durée du travail	Monotonie	Horaires indivi-dualisés	Autonomie d'initiative	Autonomie procédurale 1	Autonomie procédurale 2	Contenu cognitif
Densité	1,000															
Responsabilité	0,253	1,000														
Contrainte industrielle	0,100	0,185	1,000													
Contrainte marchande	0,073	0,106	0,161	1,000												
Contrainte temporelle	0,070	0,121	0,178	0,163	1,000											
Soutien collègues	0,007	0,015	-0,013	0,006	-0,086	1,000										
Soutien supérieur	-0,052	-0,039	-0,061	-0,026	-0,214	0,364	1,000									
Tension avec public	0,105	0,119	-0,004	0,151	0,226	-0,044	-0,078	1,000								
Charge cognitive	0,087	0,119	0,040	0,096	0,307	0,037	-0,030	0,102	1,000							
Durée du travail	0,057	0,097	-0,011	0,089	0,129	-0,008	0,004	0,060	0,133	1,000						
Monotonie	-0,039	-0,023	0,097	-0,015	0,099	-0,020	-0,057	0,024	-0,043	-0,107	1,000					
Horaires individualisés	-0,016	-0,084	-0,117	0,040	0,049	-0,004	0,063	0,027	0,130	0,235	-0,156	1,000				
Autonomie d'initiative	-0,016	-0,094	-0,116	0,041	0,043	-0,002	0,062	0,023	0,130	0,221	-0,153	0,991	1,000			
Autonomie procédurale 1	-0,025	-0,080	-0,153	-0,005	-0,085	0,028	0,045	-0,015	-0,028	0,050	-0,085	0,099	0,100	1,000		
Autonomie procédurale 2	-0,048	-0,119	-0,249	-0,090	-0,181	0,042	0,077	-0,031	-0,087	-0,018	-0,027	0,030	0,030	0,222	1,000	
Contenu cognitif	0,045	0,130	-0,063	0,050	0,016	0,251	0,326	-0,011	0,248	0,230	-0,163	0,253	0,243	0,122	0,051	1,000

Tableau J. Les liens entre d'une part, les variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi et d'autre part, l'absentéisme pour maladie : résultats de la régression logistique multinomiale (Paramètres estimés et test de Wald)

	Absentéisme attitudinal					**Absentéisme médical**					**Absentéisme ponctuel**					**Absentéisme cumulatif**				
Variables de contrôle	Mod 1	Mod 2	Mod 3	Mod 4	Mod 5	Mod 1	Mod 2	Mod 3	Mod 4	Mod 5	Mod 1	Mod 2	Mod 3	Mod 4	Mod 5	Mod 1	Mod 2	Mod 3	Mod 4	Mod 5
Taille de l'éta-blissement	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Présence d'un CHSCT	,343 *	,352 *	,331 *	,395 *	,385 *	,298 ***	,298 ***	,278 ***	,332 ***	,317 ***	,278 ***	**,276 *****	**,271 *****	**,276 *****	,271 ***	,507 ***	,508 ***	**,501 *****	,508 ***	,499 ***
Ancienneté	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,081 *	**0,073 ***	**0,078 ***	**0,064 (ns)**	0,056 (ns)	ns	ns	ns	ns	ns
Type de temps de travail																				
Temps complet	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	,188 **	,185 **	,188 **	,172 *	,167 *	,557 ***	,582 ***	,545 ***	,597 ***	,597 ***
Temps partiel	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Choix du type de temps de travail																				
Temps de travail choisi (partiel ou complet)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Temps de travail subi (partiel ou complet)	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Genre																				
Femmes	0,402 **	0,412 **	0,418 **	0,402 **	0,382 **	0,189	0,194 *	0,212 *	0,215 *	0,219 *	0,339 ****	0,342 ****	0,344 ****	**0,337 ******	0,340 ****	0,390 ****	0,405 ****	0,406 ****	0,402 ****	0,423 ****

Hommes	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Age	-,055 ***	-,056 ***	-,052 ***	-,055 ***	-,055 ***	0,011 **	0,011 **	0,013 **	**0,010 ****	0,011 **	-,035 ***	-,035 ***	**-,031 *****	-,035 ***	-,031 ***	-,015 ***	-,016 ***	**-,011 ****	-,017 ***	-,014 ***
Fonction exercée																				
Production, fabrication, chantier	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	1,340 *	**1,309 ***	1,327 *	1,346 *	1,325 *
Installation, entretien, réparation	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,657 *	0,740 *	0,653 *	0,683 *	0,758 **	1,631 **	**1,603 ****	1,643 **	1,644 **	1,635 **
Nettoyage, gardiennage, travail ménager	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Manu-tention, magasinage, transports	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Guichet, saisie, standard, secrétariat	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Gestion, comptabilité, admini-stration	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	1,337 *	**1,300 ***	1,349 *	1,332 *	1,316 *
Commerce, vente, technico-commercial	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	1,482 **	**1,447 ****	1,490 **	1,468 **	1,454 **
Recherche, étude,	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,672 **	0,748 **	0,661 **	0,683 **	0,759 **	ns	ns	ns	ns	ns

méthode, informatique																				
Direction générale	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Enseignement, santé, information et autre cas	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	1,235 *	**1,201 (ns)**	1,210 (ns)	1,271 *	1,215 (ns)
Statut																				
Apprenti	1,113 ***	1,144 ***	1,150 ***	1,113 ***	1,187 ***	ns	ns	ns	ns	ns	0,658 ***	0,653 ***	0,705 ***	0,620 ***	0,663 ***	0,716 **	0,733 **	0,771 **	0,670 **	0,723 **
Stagiaire ou contrat aidé	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Intérimaire	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
CDD	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
CDI	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Fonctionnaire	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
CSP																				
Cadres, professions Supérieures	ns	ns	ns	ns	ns	-,465 ***	**-,457 *****	-,480 ***	-,481 ***	-,499 ***	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Professions intermédiaires	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Employés	0,422 **	0,455 **	0,440 **	0,422 **	0,438 **	0,213 **	0,222 **	0,213 **	**0,202 ***	0,206 *	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Ouvriers	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,462 ***	0,478 ***	0,506 ***	0,491 ***	0,515 ***
Secteur d'activité																				
Agriculture	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-1,77 *	-1,79 *	-1,83 *	-1,80 *	-1,84 *
Industrie	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,153 *	**0,147 ***	0,145 *	0,132 (ns)	0,125 (ns)	-,321 **	-,331 **	-,340 **	-,311 **	-,333 **

Construction	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,543 **	-,547 **	-,586 **	-,577 **	-,615 **
Tertiaire	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Les variables liées à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi																				
Variables organisa-ionnelles																				
Densité du travail	0,132 ***	0,129 ***	0,132 ***	0,134 ***	0,129 ***	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Respon-sabilité	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,046 *	-,049 *	-,047 **	-,059 **	-,060 **	ns	ns	ns	ns	ns
Contrainte marchande	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns		ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Contrainte industrielle	0,211 **	0,233 **	0,209 **	0,225 **	0,235 **	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,113 **	0,121 **	0,112 **	0,128 **	0,126 **
Contrainte temporelle	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Soutien des collègues	-,092 **	**-,080 ****	**-,088 ****	-,092 **	-,080 **	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Soutien du supérieur	ns	ns	ns	ns	ns	-,049 ***	**-,040 ****	-,046 ***	**-,040 *****	-,036 ***	-,035 **	**-,029 ****	**-,030 ****	**-,030 ****	-,022 **	-,074 ***	**-,055 *****	**-,055 *****	**-,059 *****	-,045 **
Durée du travail	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,022 ***	-,022 ***	-,022 ***	-,024 ***	-,022 ***
Autonomie temporelle	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Autonomie d'initiative	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Horaires indivi-dualisés	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,228 ***	-,231 ***	-,232 ***	-,238 ***	-,242 ***
Autonomie procédurale 1 (ordre des opérations)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Autonomie procédurale	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns

2 (temps opératoires)																				
Monotonie	ns	ns	ns	ns	ns	0,094 **	0,092 *	0,088 *	0,090 *	0,085 *	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Contenu cognitif	-,094 ***	**-,073 *****	**-,083 *****	-,094 ***	-,075 ***	ns	ns	ns	ns	ns	-,025 *	**-,018 ***	**-,016 ***	-,029 *	-,018 *	-,072 ***	**-,055 *****	**-,062 *****	-,076 ***	-,059 ***
Contrôle hiérarchique permanent	0,357	**0,325 ****	**0,356 ****	0,290 **	0,280 (ns)	ns	ns	ns	ns	ns	0,186 ***	**0,185 *****	**0,181 *****	0,195 ***	0,193 ***	ns	ns	ns	ns	ns
Travail par roulement sans nuit	ns	*ns*	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Travail par roulement avec nuit	-1,23 **	-1,22 **	1,24 **	-1,23 **	-1,22 **	-,428 *	-,447 *	-,453 *	-,484 *	-,486 *	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Pas de travail par roulement	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*
Polyvalence (rotation régulière)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Polyvalence (rotation en cas d'urgence)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,201 *	-,213 *	-,230 **	-,208 *	-,227 **
Polyvalence (rotation régulière et en cas d'urgence)	ns	*ns*	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Pas de polyvalence	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*	*Ref*

Variables de condition de travail																				
Postures douloureuses	- ,512 ***	- ,510 ***	- ,504 ***	- ,467 ***	- ,455 ***	0,145 *	0,147 *	0,151 *	0,160 *	0,170 *	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Vibrations mécaniques	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Nuisances sonores	0,735 * **	0,711 ***	0,705 ***	0,593 ***	0,607 **	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Nuisances thermiques	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Radiations ou rayonnements	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,659 ***	0,654 ***	0,674 ***	0,660 ***	0,666 ***
Risques toxiques	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Manutention manuelle	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Tensions avec le public	ns	ns	ns	ns	ns	0,253 ***	**0,246 *****	0,247 ***	**0,189 *****	0,192 ***	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Charge cognitive	0,271 ***	**0,265 *****	0,267 **	0,271 ***	0,259 ***	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	0,099 *	**0,097 (ns)**	0,093 (ns)	**0,068 (ns)**	0,065 (ns)
Agression	,384 ***	,374 ***	**,368 *****	,345 ***	,332 ***	0,159 *	0,155 *	0,154 *	**0,117 (ns)**	0,123 (ns)	0,229 ***	0,229 ***	**0,214 *****	**0,198** **	0,194 **	0,385 ***	0,378 ***	**0,370 *****	**0,339 *****	0,327 ***
Risque d'agression	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Harcèlement moral	0,436 **	**0,417 ** **	**0,380 ** **	0,391 **	0,354 *	ns	ns	ns	ns	ns	0,223 ***	**0,194 ** **	**0,160 ** **	**0,172 ** **	0,109 (ns)	0,360 ***	**0,324 *****	**0,297 *****	**0,290 *****	0,238 **

Les variables de ressources de l'emploi																				
Moyens informa-tionnels	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	-,205 *	**-,189 ***	**-,197 ***	**,187 ***	-,178 *
Moyens humains	ns	ns	ns	ns	ns	-,162 *	**-,151 ***	-,151 *	**-,105 (ns)**	-,099 (ns)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Moyens cognitifs	ns	ns	ns	ns	ns	-,219 **	**-,209 ****	-,202 * *	**-,177 ***	-,158 *	-,163 **	**-,155 ****	**-,153 ****	**-,145 ***	-,135 *	-,199 *	**-,163 (ns)**	**-,187 ***	**-,161 (ns)**	-,134 (ns)
Les variables médiatrices																				
Satisfaction au travail	-	-,396 ***	-	-	-,330 **	-	-,158 **	-	-	ns	-	-,135 **	-	-	ns	-	-,289 ***	-	-	-,170 **
Intention de rester	-	-	- 0,245 **	-	ns	-	-	ns	-	ns	-	-	- 0,226 ***	-	- 0,195 ***	-	-	- 0,274 ***	-	0,185 ***
Santé au travail	-	-	-	ns	ns	-	-	-	-,285 ***	-,272 ***	-	-	-	-,128 ***	-,105 ***	-	-	-	-,287 ***	-,243 ***

*** p< ,01 ** p<,05 *p< ,1 ns : paramètre estimé non significatif. Un coefficient de signe positif (respectivement négatif), statistiquement significatif, indique que l'on est en présence d'un facteur qui accroît (respectivement réduit), par rapport à la modalité de référence (*ref*) pour les variables nominales, la probabilité d'être absent pour maladie. La modalité de référence de la variable à expliquer *absentéisme* est « absentéisme nul ».

Annexe 2

Le questionnaire Sumer 2002-2003 étant très long, nous présentons seulement la partie du questionnaire utilisée dans le cadre de notre enquête.

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de l'emploi et de la solidarité

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

Direction des relations du travail
Inspection médicale du travail

SUMER 2002
Votre opinion sur votre situation de travail

Identification du questionnaire :	Identification du salarié :
Questionnaire N°	Sexe ☐
Date de l'enquête : (jour, mois, année) ☐☐ ☐☐ ☐☐☐☐	Année de naissance ☐☐☐☐

- Ce questionnaire a pour but de recueillir ce que vous ressentez au sujet de votre travail.
- Pour assurer la qualité des résultats, nous avons besoin que vous répondiez à toutes les questions.
- Vous pouvez le remettre au médecin ouvert ou sous enveloppe cachetée.

Questionnaire de Karasek (questions de 1 à 26)

Cochez la case qui correspond le mieux à votre réponse

1. **Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
2. **Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
3. **Mon travail me demande d'être créatif**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
4. **Mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
5. **Mon travail demande un haut niveau de compétence**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
6. **Dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment je fais mon travail**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
7. **Dans mon travail, j'ai des activités variées**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐
8. **J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail**
   Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

9. **J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

10. **Mon travail demande de travailler très vite**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

11. **Mon travail demande de travailler intensément**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

12. **On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

13. **Je dispose du temps nécessaire pour exécuter correctement mon travail**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

14. **Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

15. **Mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

16. **Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

17. **Mon travail est très « bousculé »**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

18. **Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

19. **Mon supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

20. **Mon supérieur prête attention à ce que je dis**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

21. **Mon supérieur m'aide à mener ma tâche à bien**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

22. **Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

23. **Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

24. **Les collègues avec qui je travaille me manifestent de l'intérêt**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

25. **Les collègues avec qui je travaille sont amicaux**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

26. **Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

27. Votre établissement est-il passé aux 35 heures (RTT) ? Oui ..... ☐ Non ..... ☐

Si non, aller à la Q.36

28. **A quelle date ?** mois ..... ☐☐ Année ..... ☐☐☐☐

29. **Comment votre temps de travail a-t-il été réduit ? Par ...**

Une réduction de la durée quotidienne ..... ☐
Une réduction en journée ou demi-journée par semaine ..... ☐
Des jours de repos supplémentaires ..... ☐
Un compte-épargne temps ..... ☐
Mon temps de travail n'a pas été réduit ..... ☐

Comment a changé votre travail depuis la RTT ?

Cochez la case qui correspond le mieux à votre réponse

30. **Ma charge de travail a diminué autant que mon temps de travail**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

31. **La réduction du temps de travail ne me permet plus de faire un travail aussi soigné**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

32. **La réduction du temps de travail me permet d'être plus autonome dans mon travail**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

33. **La réduction du temps de travail m'a conduit à élargir mon domaine de compétence**

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

34. **La réduction du temps de travail dans votre entreprise vous a t-elle conduit à travailler plus souvent...**

Le samedi ..... ☐ La nuit (entre minuit et 5 heures du matin) ..... ☐
Le dimanche ..... ☐ Tard le soir, tôt le matin ..... ☐ Pas de changement ..... ☐

35. **Compte-tenu de tous les changements, dans le travail et hors travail dus à la RTT, considérez-vous que votre situation est ... ?**

Bien meilleure ..... ☐ Moins bonne ..... ☐
Un peu meilleure .. ☐ Beaucoup moins bonne ..... ☐ La même ..... ☐

36. Dans l'ensemble, comment estimez-vous votre état de santé ?

Placez-vous sur cette échelle de 1, très mauvais à 10, très bon

Très Mauvais ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐ Très Bon
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

37. **Pensez-vous que votre travail influence votre santé ?**

Non, mon travail n'influence pas ma santé ..... ☐
Oui, mon travail est plutôt bon pour ma santé ..... ☐
Oui, mon travail est plutôt mauvais pour ma santé ..... ☐

38. **Dans l'ensemble je suis satisfait(e) de mon travail** *Cochez la case qui correspond le mieux à votre réponse*

Pas du tout d'accord ..... ☐ Pas d'accord ..... ☐ D'accord ..... ☐ Tout à fait d'accord ..... ☐

39. **Il m'arrive de ne pas dormir parce que je pense à mon travail**

Jamais ..... ☐ Rarement ..... ☐ Parfois ..... ☐ Souvent ..... ☐

40. **Dans l'ensemble, estimez-vous que votre travail est fatigant ?**

Placez-vous sur cette échelle de 1, pas du tout fatigant à 10, extrêmement fatigant

Pas du tout fatigant ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐ extrêmement fatigant
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

41. **Dans l'ensemble, estimez-vous que votre travail est stressant ?**

Placez-vous sur cette échelle de 1, pas du tout stressant à 10, extrêmement stressant

Pas du tout stressant ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐ extrêmement stressant
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

42. Quand vous êtes très fatigué(e) ou stressé(e) par votre travail, que faites-vous de préférence ...

(trois réponses maximum)

- Je prends des médicaments ☐
- Je vais voir le médecin ☐
- Je m'absente de mon travail ☐
- Je regarde la télévision ☐
- Je dors davantage ☐
- Je fais du sport ☐
- Je lis ou j'écoute de la musique ☐
- Je consomme davantage de tabac ou d'alcool ☐
- Je mange ☐
- Autre ☐

Précisez _____

43. Au cours des 12 derniers mois, avez vous changé de poste ou de travail en raison de votre état de santé ?

- Oui ☐
- Non, ☐
- Non, mais j'ai essayé ☐
- Non, pas de problème de santé ☐

44. Au cours des 12 derniers mois, combien avez vous eu d'arrêts maladie (hors accidents de travail ou maternité) ? ☐☐

45. Combien de jours ces arrêts ont-ils représenté ? ☐☐☐

46. Au cours des 12 derniers mois, avez-vous eu un ou plusieurs accidents du travail (hors trajet)

- Pas d'accident ☐
- 1 accident ☐
- 2 accidents ☐
- 3 accidents ou plus ☐

47. Combien de jours d'arrêt de travail avez-vous eu du fait de ces accidents ? ☐☐☐

48. Souhaitez vous changer de poste ou de travail ?

- Oui rapidement ☐
- Oui, plus tard ☐
- Non ☐

Quelle que soit votre réponse, indiquez pour quelles raisons ?

- Le contenu du travail ☐
- Les risques du travail ☐
- L'organisation de travail ☐
- L'ambiance de travail ☐
- Le salaire ☐
- Votre âge ☐
- La sécurité de l'emploi ☐

Vous arrive-t-il de vivre au travail les situations difficiles décrites ci-dessous ?

49. Une personne ou plusieurs personnes se comporte(nt) systématiquement avec vous de la façon suivante...

	Oui actuellement	Oui dans le passé.	Non
Vous ignore, fait comme si vous n'étiez pas là	☐	☐	☐
Tient sur vous des propos désobligeants	☐	☐	☐
Vous empêche de vous exprimer	☐	☐	☐
Vous ridiculise en public	☐	☐	☐
Critique injustement votre travail	☐	☐	☐
Vous charge de tâches inutiles ou dégradantes	☐	☐	☐
Sabote votre travail, vous empêche de travailler correctement	☐	☐	☐
Laisse entendre que vous êtes mentalement dérangé(e)	☐	☐	☐
Vous dit des choses obscènes ou dégradantes	☐	☐	☐
Vous fait des propositions à caractère sexuel de façon insistante	☐	☐	☐

50. Au cours des 12 derniers mois, avez-vous été victime, de la part du public dans le cadre de votre travail ...

D'une agression verbale	Oui ☐	combien de fois ? ☐☐	Non ☐
D'une agression physique ou sexuelle	Oui ☐	combien de fois ? ☐☐	Non ☐

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de l'emploi et de la solidarité

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

Direction des relations du travail
Inspection médicale du travail

SUMER 2002

IDENTIFICATION DU QUESTIONNAIRE

Région ___ REG

Service ___ SV

Médecin ___ MED

Service : autonome 1 | interentreprise 2 | MSA 3 — TSV

EDF-GDF 4 | Hôpitaux 5 | La Poste 6 — TSV

Sondage type : 1 | 2 — SOND

Taux : 1/___ TAUX

Questionnaire N°

Date de l'enquête ___ JOUR ___ MOIS 2 0 0 ___ ANNÉE

Nombre de mois depuis la dernière visite ___ DERV mois

(à l'exclusion des visites de <<reprise>> ou <<spontanée>>)

L'autoquestionnaire a été... rempli ..... 1 | refusé ..... 2 | non proposé ..... 3 — AUTO

s'il a été rempli est-ce... avant la visite ? ..... Oui Non — AUTORA

CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT EMPLOYEUR

Activité économique principale : (Code NAF, 3 chiffres + 1 lettre) ..... ___ NAF

À défaut, intitulé en clair (ou éventuellement code NAP) pour trouver le code NAF _____

_____

_____ NAFCL

Nombre approximatif de salariés dans l'établissement :

(Cadrer la réponse à droite) ..... ___ ETAB

Nombre approximatif de salariés dans l'entreprise (lorsqu'il y a plusieurs établissements)

(Cadrer la réponse à droite) ..... ___ ENT

Existe-t-il un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) dans votre établissement ? Oui Non — CHS

Votre établissement a mis en œuvre la réduction du temps de travail (lois Robien ou Aubry) *(Cochez ici)* ..... ___ RTT

Votre établissement est certifié ISO ou en cours de certification *(Cochez ici)* ..... ___ ISO

Pour information, tél. DARES 01 44 38 24 23 ou 01 44 38 24 21

CARACTÉRISTIQUES DU SALARIÉ

Sexe Masculin : 1
Féminin : 2
SEXE

Nationalité :

1. Française ... 1
2. Étrangère mais Union Européenne ... 2
3. Étrangère hors Union Européenne ... 3

NAT

Année de naissance : 1 9 | | NAIS

Statut de l'emploi : *Cochez 1 seule case.*

1. Apprenti ou contrat de formation emploi en alternance ... 1
2. Stagiaire ou contrat de mesure pour l'emploi ... 2
3. Intérimaire (placé par une agence d'intérim) ... 3
4. Sous contrat à durée déterminée ou autre emploi à durée limitée (contrat saisonnier, vacataire, pigiste, etc.) ... 4
5. Emploi sans limite de durée (CDI) ... 5
6. Fonctionnaire (stagiaire ou titulaire) ... 6

STATUT

Ancienneté dans l'établissement

1. moins d'un an ... 1
2. entre 1 et 3 ans ... 2
3. entre 3 et 10 ans ... 3
4. plus de 10 ans ... 4

ANCIEN

Secteur d'activité :

1. Agriculture ... 1
2. Hôpitaux publics ... 2
3. Hôpitaux privés participant au service public hospitalier (PSPH) ... 3
4. Hôpitaux ou cliniques privées ... 4
5. Secteur privé (hors 1, 3 et 4) ... 5
6. Secteur public (hors hôpitaux) ... 6

SECTEUR

Temps de travail

1. temps complet ... 1
2. temps partiel ... 2
3. Avez-vous choisi ce temps de travail ? ... Oui | Non

CHOITPS

Profession exercée : *(Précisez en clair l'intitulé)*

PROFCL

CADRE RÉSERVÉ
Code PCS : | | | | |
PCS

Principale tâche à effectuer : *(Précisez en clair)*

TACHCL

Si vous êtes agent de la fonction publique de l'État ou des collectivités (y compris HLM, Hôpitaux publics), précisez votre grade (corps, catégorie...) :

GRADE

Fonction principale exercée : *Cochez 1 seule case.*

1. Production, fabrication, chantier ... 1
2. Installation, entretien, réglage, réparation ... 2
3. Nettoyage, gardiennage, travail ménager ... 3
4. Manutention, magasinage, transports ... 4
5. Guichet, saisie, standard, secrétariat ... 5
6. Gestion, comptabilité, fonction administrative ... 6
7. Commerce, vente, technico-commercial ... 7
8. Recherche, étude, méthode, informatique ... 8
9. Direction générale ... 9
0. Enseignement, santé, information, autre cas ... 0

FONCT

Préciser :

FCAUT

Position professionnelle de l'emploi actuel : *Cochez seule case.*

1. Manœuvre ou ouvrier spécialisé (OS1, OS2, OS3, etc.) ... 1
2. Ouvrier qualifié ou hautement qualifié (P1, P2, P3, TA, OQ) ... 2
3. Agent de maîtrise dirigeant les ouvriers, maîtrise administrative ou commerciale ... 3
4. Agent de maîtrise dirigeant des techniciens ou d'autres agents de maîtrise ... 4
5. Technicien, dessinateur, VRP (non cadre) ... 5
6. Instituteur, assistant(e) social(e), infirmier(e) et autre personnel de catégorie B de la Fonction publique ... 6
7. Ingénieur ou cadre (les employés, techniciens, agents de maîtrise n'ayant pas la qualité de cadre ne devront pas se classer ici même s'ils cotisent à une caisse de retraite des cadres) ... 7
8. Professeur et personnel de catégorie A de la Fonction publique ... 8
9. Employé de bureau, employé de commerce, agent de service, aide soignant(e), gardienne d'enfants, personnel de catégorie C ou D de la Fonction publique ... 9
0. Autres cas : *(coefficient, niveau, échelon, position hiérarchique, etc.)* ... 0

POS

Préciser :

Dans le cas des intérimaires : préciser le secteur d'activité correspondant à la mission sur laquelle porte l'enquête en cochant et en donnant un libellé en clair

Industrie ... 1 Construction ... 3
Transports ... 2 Tertiaire ... 4

SINT

SINT 2

CONTRAINTES ORGANISATIONNELLES ET RELATIONNELLES

Caractéristiques du temps de travail :

101. Quel nombre d'heures de travail avez-vous effectué la dernière semaine travaillée ? ..... | | HH

102. Y-a-t-il des périodes où votre durée de travail hebdomadaire est plus longue ? ..... | Oui | Non | HHPLUS

Si oui, quelle est, en général, la durée hebdomadaire de travail pendant ces périodes ? | | HHPLUSCL

103. Y-a-t-il des périodes où votre durée de travail hebdomadaire est moins longue ? ..... | Oui | Non | HHMOIN

Si oui, quelle est, en général, la durée hebdomadaire de travail pendant ces périodes ? | | HHMOINCL

104. En général, combien de temps êtes-vous absent de chez vous du fait de votre travail lors d'une journée ? ..... | | AMPLITUD

105. Travaillez-vous en équipes (travail posté) ? ..... | Oui | Non | EQUIP

Si oui :

1. en 2x8 (équipes, brigades) ..... | 1 |
2. en 3x8 (équipes, brigades) ..... | 2 |
3. en 4x8 (équipes, brigades) ..... | 3 |
4. en 2x12 (équipes, brigades) ..... | 4 | EQUIPX

106. Travaillez-vous le dimanche, ou les jours fériés, même occasionnellement (entre 0h et 24h) ? ..... | Oui | Non | DIMFER

Si oui, combien de jours par an ? ..... | | NBDIFER

107. Travaillez-vous le samedi, même occasionnellement (entre 0h et 24h) ? ..... | Oui | Non | SAM

Si oui, combien de samedis par an ? ..... | | NBSAM

108. Travaillez-vous la nuit, même occasionnellement ? ..... | Oui | Non | NOCT

1. Entre 0 et 5 heures ..... | 1 |
2. Entre 21 et 6 heures ..... | 2 | NOCTD

Si oui, combien de fois par an ? ..... | | | NBNUIT

109. Vos horaires sont-ils les mêmes tous les jours (ou à peu près) ? ..... | Oui | Non | HORVAR

110. Comment sont déterminés vos horaires de travail ? *(une seule réponse possible)*

1. Ils sont déterminés par l'entreprise sans que vous puissiez les modifier ..... | 1 |
2. Vous avez le choix entre plusieurs horaires (horaires fixes proposés par l'entreprise ou « horaires à la carte ») ..... | 2 |
3. Vos horaires sont déterminés par vous-même ..... | 3 | HORDET

111. Y a-t-il eu plusieurs périodes de travail dans votre journée (ou nuit) ?
S'il y a eu au moins trois heures d'interruption, on considère qu'il y a deux périodes.

1. une seule période 1
2. deux périodes ou plus ..... 2 — PERIOD

112. Connaissez-vous l'horaire de travail que vous aurez à effectuer ...?

1. demain ..... Oui Non — PREJOUR
2. la semaine prochaine ..... Oui Non — PRESEM
3. dans le mois à venir ..... Oui Non — PREMOIS
4. d'ici trois mois ..... Oui Non — PRETRIM

113. Vous arrive-t-il de travailler certains jours ou certaines semaines plus longtemps que l'horaire officiellement prévu ?

1. toujours 1
2. souvent 2
3. parfois 3
4. jamais ..... 4 — RABHOR

114. En général, disposez-vous d'au moins 48 heures consécutives de repos, au cours d'une semaine ? ..... Oui Non — REPOS48

115. Devez-vous effectuer des astreintes dans le cadre de votre travail ? ..... Oui Non — ASTREIN

Contraintes de rythmes de travail

116. Votre rythme de travail vous est-il imposé par ...?

1. le déplacement automatique d'un produit ou d'une pièce ..... Oui Non — RWDEP
2. la cadence automatique d'une machine ..... Oui Non — RWCAD
3. d'autres contraintes techniques ..... Oui Non — RWTECH
4. la dépendance immédiate vis-à-vis du travail d'un ou plusieurs collègues ..... Oui Non — RWCOLEG
5. des normes de production, ou des délais, à respecter en une heure au plus ..... Oui Non — RWNORMH
6. des normes de production ou des délais à respecter en une journée au plus ..... Oui Non — RWNORMJ
7. une demande extérieure obligeant à une réponse immédiate (public, clients, donneurs d'ordre) ..... Oui Non — RWDEM
8. une demande extérieure n'obligeant pas à une réponse immédiate (public, clients, donneurs d'ordre) ..... Oui Non — RWDEMAND
9. les contrôles ou surveillances permanents (ou au moins quotidiens) exercés par la hiérarchie ..... Oui Non — RWSURV
10. un contrôle ou un suivi informatisé ..... Oui Non — RWINFOR

117. Pouvez-vous interrompre momentanément votre travail quand vous le souhaitez ? ..... Oui Non INTERUPT

Si oui :

1. cette interruption nécessite-t-elle que vous vous fassiez remplacez ? ..... Oui Non REMPLASS
2. devez-vous justifier cette interruption ? ..... Oui Non JUSTIFI

118. Êtes-vous obligé de vous dépêcher pour faire votre travail... ?

1. toujours 1
2. souvent 2
3. parfois 3
4. jamais ..... 4 DEPECH

119. Occupez-vous différents postes ou fonctions (polyvalence) ?

1. oui, vous faites une rotation régulière entre les postes 1
2. oui, vous changez de poste en cas d'urgence ou d'absence d'un collègue 2
3. non ..... 3 POLYVAL

Si oui, (réponse 1 ou 2) :

1. du point de vue de l'intérêt de votre travail, est-ce... ?
   a. plutôt mieux 1
   b. plutôt moins bien 2
   c. sans effet ..... 3 POLYTRAV
2. du point de vue de votre charge de travail, est-ce... ?
   a. plutôt mieux 1
   b. plutôt moins bien 2
   c. sans effet ..... 3 POLYCHAR
3. est-ce source d'erreur ? ..... Oui Non POLYERR

120. En raison de votre charge de travail, devez-vous emporter du travail chez vous ?

1. toujours 1
2. souvent 2
3. parfois 3
4. jamais ..... 4 INTENSIF

121. Devez-vous fréquemment interrompre une tâche que vous êtes en train de faire pour en effectuer une autre non prévue ? ..... Oui Non DEBORD

Si oui, diriez-vous que cette interruption d'activité... ?

1. perturbe votre travail 1
2. est sans conséquence sur votre travail 2
3. est un aspect positif de votre travail ..... 3 INTERACT

122. Pour faire votre travail, avez-vous la possibilité de faire varier les délais fixés ?

1. oui 1
2. non 2
3. sans objet, pas de délais ..... 3 DELAIS

Autonomie et marges d'initiative

123. Quand au cours de votre travail, il se produit quelque chose d'anormal, est-ce que :

1. la plupart du temps, vous réglez personnellement l'incident 1
2. vous réglez personnellement l'incident mais dans des cas bien précis, prévus d'avance 2
3. vous faites généralement appel à d'autres 3

INCIDENT

124. Avez-vous la possibilité de changer l'ordre des tâches à accomplir pour mener à bien votre travail ?

1. oui, tout le temps 1
2. oui, selon les tâches 2
3. non, je ne peux pas 3
4. sans objet (pas d'ordre établi) 4

ORDER

125. Une erreur dans votre travail peut-elle, ou pourrait-elle entraîner... ?

1. des conséquences graves pour la qualité du produit ou du service ..... Oui Non — RISQUAL
2. des coûts financiers importants pour l'entreprise ..... Oui Non — RISFINA
3. des conséquences dangereuses pour votre sécurité ou celle d'autres personnes ..... Oui Non — RISDANG
4. des sanctions à votre égard (diminution importante de votre rémunération, changement de poste, risque pour votre emploi) ..... Oui Non — RISEMPL

126. Devez-vous rendre compte de votre activité par écrit (papier ou messagerie électronique) ? ..... Oui Non — FORMAL

Si oui, selon quel rythme *(une seule réponse possible)* ?

1. tout au long de la journée 1
2. une fois par jour 2
3. une fois par semaine 3
4. une fois par mois 4
5. une fois par an 5

FORMALX

Collectif de travail

127. En cas de désaccord sur la façon de faire votre travail, pouvez-vous en discuter...

1. avec vos supérieurs hiérarchiques ?
   a. oui, facilement 1
   b. oui, difficilement 2
   c. non 3
   d. jamais de désaccords 4
   e. pas de supérieurs 5

DISCUCHEF

2. avec vos collègues ?
   a. oui, facilement 1
   b. oui, difficilement 2
   c. non 3
   d. jamais de désaccords 4
   e. pas de collègues 5

DISCUCOLL

128. Pour effectuer correctement votre travail, avez-vous en général... ?

1. des informations claires et suffisantes	Oui	Non	CORRINF
2. un nombre de collègues ou de collaborateurs suffisant ?	Oui	Non	CORRCOL
3. la possibilité de coopérer *(échanges d'informations, entraide)*	Oui	Non	CORRCOP
4. des moyens matériels adaptés et suffisants	Oui	Non	CORRMOY
5. une formation suffisante et adaptée	Oui	Non	CORRFORM

129. Avez-vous un ou plusieurs salariés sous vos ordres ou votre responsabilité ? Oui / Non — CHEF

Si oui, vous intervenez auprès d'eux pour …

1. les aider en cas de problèmes techniques, les former

a. toujours	1	
b. souvent	2	
c. parfois	3	
d. jamais	4	CHEFAID1

2. répartir le travail ou coordonner une équipe

a. toujours	1	
b. souvent	2	
c. parfois	3	
d. jamais	4	CHEFAID2

Contacts avec le public

130. Êtes-vous en contact de vive voix ou par téléphone avec le public ? (usagers, patients, voyageurs, clients, etc.) Oui / Non — PUBLIC

Si oui :

Vivez-vous des situations de tension dans vos rapports avec le public ?

a. en permanence	1	
b. régulièrement	2	
c. occasionnellement	3	
d. jamais	4	TENSPUB

131. Êtes-vous exposé à un risque d'agression verbale de la part du public ? Oui / Non — AGREVERB

132. Êtes-vous exposé à un risque d'agression physique (y.c. sexuelle) de la part du public ? Oui / Non — AGREPHY

AMBIANCES ET CONTRAINTES PHYSIQUES
pendant la dernière semaine travaillée

201. **Exposition à des nuisances sonores** ..... *Si non, aller à la Q.206* — Oui Non — SONF

202. Bruit de niveau d'exposition sonore supérieur à 85 décibels A ..... Oui Durée A — SONA

203. Bruit comportant des chocs, des impulsions ..... Oui Durée A — SONI

204. Autre bruit gênant pour le salarié ..... Oui Durée A — SOND

205. Ultra-sons ..... Oui Durée A — SONU

206. **Nuisances thermiques** ..... *Si non, aller à la Q.211* — Oui Non — THERM

207. Travail à l'extérieur, exposé aux intempéries ..... Oui Durée C R O — EXT

208. Travail au froid, moins de 15°C, imposé par le processus de production ..... Oui Durée C R O — FROI

Si oui :

nombre de degrés centigrades *(une réponse possible)* :

1. inférieur à - 10° 1
2. - 10° à moins de 0° 2
3. 0° à moins de + 10° 3
4. + 10 ° à moins de + 15° 4

— DEGT

209. Travail au chaud, plus de 24°C, imposé par le processus de production ..... Oui Durée C R O — CHAU

Si oui :

nombre de degrés centigrades *(une réponse possible)* :

1. + 25° à moins de + 30° 1
2. + 30° ou plus 2

— DEG2

210. Travail en milieu humide, imposé par le processus de production ..... Oui Durée C R O — HUM

211. **Exposition aux radiations ou au rayonnement** ..... *Si non, aller à la Q.215* — Oui Non — RAY

212. Radiation ionisante DATR, de catégorie A ..... Oui Durée C R O — RIA

213. Radiation ionisante DATR, de catégorie B ..... Oui Durée C R O — RIB

214. Radiation non ionisante ..... Oui Non — RADION

1. Rayonnement laser ..... Oui Durée C R O — LAS

2. Radiation optique non cohérente (U.V. visibles, infra-rouge) ..... Oui Durée C R O — ROPT

3. Autres (rayonnement électromagnétique, etc.) ..... Oui Durée C R O — RAUT

***Durée** : chiffrer*
1 : < 2 heures
2 : 2 à < 10 heures
3 : 10 à < 20 heures
4 : 20 heures ou plus

***Protection Individuelle** : mettre une croix*
A : protection Auditive
C : protection Cutanée
R : protection Respiratoire
O : protection Oculaire

215.	**Travail en air et espace contrôlés**	*Si non, aller à la Q.220*	Oui	Non		AIR
216.	Salle blanche		Oui	Durée		BLAN
217.	Ambiance hyperbare		Oui	Durée		HYP
218.	Locaux climatisés		Oui	Durée		CLIM
219.	Espace confiné		Oui	Durée		CONF
220.	**Situations avec contrainte visuelle**	*Si non, aller à la Q.224*	Oui	Non		
221.	Travail sur écran (en continu ou en discontinu)		Oui	Durée		ECRAI
222.	Travail avec appareils optiques (binoculaires, microscopiques, autres)		Oui	Durée		OPT
223.	Autre travail de précision, associant contraintes visuelle et posturale		Oui	Durée		PREC
224.	**Manutention manuelle de charges (définition européenne)**		Oui	Durée	Non	LOURD
225.	**Contraintes posturales et articulaires**	*Si non, aller à la Q.233*	Oui	Non		CPOS
226.	Position debout ou piétinement		Oui	Durée		DEBOU
227.	Déplacement à pied dans le travail		Oui	Durée		DEPLA
228.	Position à genoux		Oui	Durée		GENOU
229.	Position fixe de la tête et du cou		Oui	Durée		COU
230.	Maintien de bras en l'air		Oui	Durée		BRAS
231.	Autres contraintes posturales (posture accroupie, en torsion etc.)		Oui	Durée		AUTP
232.	Répétition d'un même geste ou d'une série de gestes à une cadence élevée dont :		Oui	Durée		REPET
	Temps de cycle de moins d'une minute		Oui	Durée		CYCL
233.	**Travail avec machines et outils vibrants**	*Si non, aller à la Q.236*	Oui	Non		VIB
234.	Outils transmettant des vibrations aux membres supérieurs (Tronçonneuse, meuleuse, clef à choc, marteau piqueur, etc.)		Oui	Durée		VISUP
235.	Vibrations créées par des installations fixes (concasseur, table vibrante, presse, malaxeur)		Oui	Durée		VIVX
236.	**Conduite**	*Si non, aller à la Q.300*	Oui	Non		COND
237.	Conduite de machine mobile sur le lieu de travail (engin de chantier, chariot automoteur, etc.)		Oui	Durée		VMOB
238.	Conduite sur la voie publique (automobile, camion, autocar, autobus, ambulance, etc.)		Oui	Durée		AUTC

***Durée** : chiffrer*
1 : < 2 heures
2 : 2 à < 10 heures
3 : 10 à < 20 heures
4 : 20 heures ou plus

Annexe 3

Guides d'entretien

- Guide d'entretien avec le Directeur de l'unité opérationnelle (UO)

1- Comment était organisée l'UO avant la réorganisation de 2006?
Dates du début et fin de changement ? Est-ce que lors de cette réorganisation, l'UO a regroupé des unités techniques? Les effectifs ont-ils augmenté ?

2- La réorganisation a-t-elle conduit à une spécialisation des agents ou au contraire à plus de polyvalence? Quels sont les principaux outils pour la mise en œuvre des changements (outils informatiques, outils managériaux) ?

3- Existe-t-il des temps unifiés pour réaliser une tâche? Etait-ce le cas avant la réorganisation?

4- Le formation des agents est-elle plus développée depuis la réorganisation? Combien de jours/an ? Quel calendrier ? Quel contenu ? Quel public ?

5- Le nouvelle organisation permet-elle plus de souplesse et une meilleure coordination?

6- Quelle est la différence entre le travail posté ou décalé en 2x8 et 3x8, journée normale de jour, sans tableau de service ?

7- L'environnement économique de l'unité opérationnelle a-t-il changé ?

- Guide d'entretien avec le directeur du personnel, le consultant et le délégué syndical

1- L'environnement économique de l'établissement de maintenance a-t-il changé ?
2- Comment a été préparée la réorganisation ?
3- Quelles sont les raisons de cette réorganisation ?
4- Comment s'est déroulée la réorganisation ?
5- A quels problèmes vous êtes-vous heurtés ?
6- Par quels moyens avez-vous interrogé les agents et comment avez-vous tenu compte de leur avis ?
7- Les effets sur la santé au travail ont-ils été pris en compte ?
8- Comment sont calculés les temps opératoires ?

- Guide d'entretien avec les encadrants intermédiaires

1- Quel est le ressenti des agents sur les conditions de travail depuis leur amélioration?
2- Comment évaluez-vous le travail des agents ?
3- La nouvelle organisation du travail est-elle conforme à vos attentes?
4- Comment ont évolué vos relations avec les agents ?

- **Guide d'entretien avec l'équipe médicale**

1- Le nombre de TMS a-t-il augmenté ?
2- Les agents viennent-ils vous voir plus souvent depuis la réorganisation ? Quel est leur ressenti ?
3- Quelles sont les conséquences de la réorganisation sur la santé au travail des agents ?
4- Existe-t-il une politique de prévention des TMS ?

- **Guide d'entretien avec les agents**

1. Trajectoire socioprofessionnelle

Genre, âge, ancienneté, statut (CDD, CDI, intérim), poste de travail actuel,
Parcours (études, expériences et projets professionnels)
Caractéristiques familiales

2. Temps de travail / Horaires de travail

Quels sont vos horaires de travail?
Ont-ils changé? Depuis combien de temps?

3. L'organisation et les conditions de travail

Pourriez-vous me décrire votre travail ?
Pouvez-vous me décrire vos conditions de travail (bruit, chaleur, postures douloureuses…) ?

4. Les relations dans le travail (chef d'exploitation, agent de maîtrise, collègues)

Quelles sont vos relations au travail avec vos collègues ou votre supérieur (ou votre hiérarchie)?

5. La satisfaction au travail

Etes-vous satisfait de votre travail ?

6. Santé au travail

Faites-vous un lien entre votre travail et votre état de santé ? Etes-vous stressé ou fatigué ? Avez-vous des problèmes musculaires ou aux tendons (poignet…) ?

AUTORISATION DE SOUTENANCE

Vu le Directeur de Thèse

David Alis

P/le Directeur de l'Ecole Doctorale
de droit économie, gestion,
Vu, Le Directeur adjoint

Jean-Christophe POUTINEAU

Vu le Président de l'Université

Guy CATHELINEAU

AUTORISATION DE PUBLICATION

☐ Thèse pouvant être reproduite en l'état

☐ Thèse ne pouvant être reproduite

☐ Thèse pouvant être reproduite après corrections suggérées au cours de la soutenance

Fait à RENNES, le

Le Président du jury

L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas

RESUME

Longtemps occulté par la progression du chômage, l'absentéisme redevient un sujet réel de préoccupation pour les entreprises et pour les pouvoirs publics. Dans cette perspective, l'analyse des déterminants de l'absentéisme suscite un intérêt particulier. Cette recherche vise plusieurs objectifs : dresser un état de l'art pluridisciplinaire de la littérature sur l'absentéisme, concevoir un modèle de recherche, le tester au travers d'une analyse quantitative à partir de l'enquête Sumer 2002-2003 et d'une étude de cas dans un établissement industriel de maintenance ferroviaire. De cette revue de littérature, nous dégageons six approches de l'absentéisme (économique, sociétale, individuelle, organisationnelle, médicale intégrative). Nous nous sommes focalisé sur les déterminants organisationnels liés à l'organisation du travail, aux conditions de travail et aux ressources de l'emploi. En effet, leur pouvoir explicatif semblait important tout en étant testé dans un faible nombre d'études. Nous avons donc construit un modèle explicatif de l'absentéisme ayant pour socle l'approche organisationnelle mais intégrant aussi des variables intermédiaires issues des approches attitudinale (satisfaction au travail et intention de rester) et médicale (santé au travail). A partir de l'analyse quantitative, nous montrons que certaines variables organisationnelles, dont l'influence sur l'absentéisme n'avait pas encore été testée ou que très rarement, tels la densité du travail, le niveau de responsabilité, la contrainte industrielle, l'absence de ressources de l'emploi, les tensions avec le public ont un effet marqué sur l'absentéisme. Notre étude qualitative complète notre analyse de données puisqu'elle permet de tester notre modèle dans une dimension dynamique en analysant les effets simultanés sur l'absentéisme d'une réorganisation du travail et d'une amélioration des conditions de travail (au niveau des pénibilités physiques et de l'environnement physique de travail). Notre étude de cas souligne le rôle essentiel de l'organisation du travail, au-delà d'une amélioration de l'environnement physique de travail ou d'une diminution des pénibilités physiques. Les résultats des analyses quantitative et qualitative permettent de suggérer des mesures préventives de l'absentéisme à l'attention des DRH.

The effect of work organization and working conditions on absenteeism. Quantitative analysis and case study

ABSTRACT

Absenteeism, which has long been overshadowed by the increase of unemployment, has become again a real cause for worry for companies and public states. At this prospect, the analysis of the determining factors of absenteeism arouses a particular interest. This research aims at several objectives: draw up a multidisciplinary state-of-the-art of the literature on absenteeism, devise a research model, test it by means of a quantitative analysis based on the Sumer national survey and a case study carried out in a railway maintenance organization. We have drawn six different approaches of absenteeism from this literature review (economic, societal, individual, organizational, medical and integrative). We have focused on the determining factors connected to work organization, working conditions and job resources. Actually, their explicative power seemed significant though being tested in a rather small number of studies. Therefore we have built an explicative model of absenteeism grounded on the organizational approach while integrating as well mediator variables coming from attitudinal (job satisfaction and intent to stay) and medical (occupational health) approaches. On the basis of the quantitative analysis, we have shown that some organizational variables (such as work density, responsibility level, industrial constraint, absence of job resources, tension with the public), whose influence on absenteeism has never (or hardly ever) been tested before, have a definite effect on absenteeism. Our qualitative study supplements our data analysis since it allows testing our model in a dynamic dimension while analyzing the simultaneous effects of a work reorganization and an improvement of the working conditions (as regards physical strenuousness and work place physical environment). Our study stresses the essential role of work organization, beyond an improvement to the physical environment of the work place or a reduction in the physical strenuousness. The results of quantitative and qualitative analysis allow us to suggest preventive measures to absenteeism for the attention of human resource managers.

Keywords: absenteeism, work organization, working conditions, job resources, occupational health, job attitudes, quantitative analysis based on a national survey, case study.

DISCIPLINE – SCIENCES DE GESTION

MOTS CLES : absentéisme, organisation du travail, conditions de travail, ressources de l'emploi, santé au travail, attitudes au travail, analyse quantitative à partir d'une enquête nationale, étude de cas.

École Doctorale de Sciences Économiques et de Gestion
UNIVERSITE DE RENNES 1