ISSN 0829-0121
Dépôt légal - Bibliothèque nationale du Québec, 1999

LES POLITIQUES DE GESTION DE L'ABSENCE DES ENTREPRISES ET LEURS IMPACTS SUR L'ABSENTÉISME AU TRAVAIL

Firm's Attendance Policies and their Impact on Work Absenteism

par
Stéphane Renaud
Adnane Belout
Isabelle Rocheleau

Septembre 1999 **DOCUMENT 99-08**

15 OCT. 1999

Stéphane Renaud et Adnane Belout sont professeurs adjoints à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal et Isabelle Rocheleau possède une maîtrise en relations industrielles.

Le texte produit dans ce document de recherche n'engage que la responsabilité des auteurs. La diffusion de ce document est rendue possible grâce à une subvention du Fonds de recherche de l'École de relations industrielles.

RÉSUMÉ

L'absentéisme au travail est un phénomène courant et qui peut coûter cher aux entreprises. Ces dernières ont élaboré des politiques de gestion de l'absence afin de contrôler ce problème. Cette étude examine l'impact de certaines de ces politiques sur l'absentéisme au travail. Deux types de politiques sont considérés : 1- rémunération de l'absence, 2- congé de maladie. Cette dernière politique comprend la perte des congés non utilisés, l'accumulation des congés non utilisés et la rémunération des congés non utilisés. Utilisant un échantillon de 555 salariés de la grande région de Montréal, les résultats des analyses statistiques multivariées confirment notre hypothèse à l'effet que les politiques de gestion de l'absence ont un effet différencié sur l'absentéisme au travail. Plus spécifiquement, le travailleur qui se fait rémunérer normalement s'absentera en moyenne davantage que celui qui ne reçoit pas son salaire normal. Il semble que le travailleur qui perd ses congés de maladie non utilisés s'absentera moins de son travail que celui qui peut accumuler ses congés de maladie non utilisés. Cependant, le travailleur qui se fait payer ses congés de maladie non utilisés ne s'absentera pas davantage de son travail que celui qui peut accumuler ses congés. Ces résultats indiquent à l'entreprise désireuse de réduire l'absentéisme d'adopter une politique générale de non rémunération de l'absence et d'éviter que leurs employés puissent accumuler leurs congés de maladie ou se les faire payer.

ABSTRACT

Work absenteeism is a reality for all firms and can be very costly. this is why almost all enterprises have come up with a set of attendance policies to combat this problem. This study examines the impact of several attendance policies on work absenteeism. Specifically, two types are studied : 1- the compensation policy of absence, 2- sick-leave policy. This latter policy includes the loss of unused sick-leave, the accumulation of unused sick-leave and the compensation of unused sick-leave. Using a sample of 555 workers from the Montreal metropolitan region, the empirical results from multivariate analyses confirm our hypothesis that attendance policies have a significant differential impact on work absenteeism. Workers who are normally paid during absences tend to have higher absenteeism than those who are not normally paid. Regarding the sick-leave policies, it appears that workers who lose their unused sick-leave are less absent from work than those who can accumulate their unused sick-leave. There is no difference between workers who have their unused sick-leave paid at the end of the year versus those who accumulate their unused sick-leave. these results indicate that firms that want to reduce their level of absenteeism should not adopt a general policy of normally paying their workers if they are absent. Furthermore, firms should also avoid paying unused sick-leave to their workers and not allow accumulation.

LES POLITIQUES DE GESTION DE L'ABSENCE DES ENTREPRISES ET LEURS IMPACTS SUR L'ABSENTÉISME AU TRAVAIL

Stéphane Renaud, Adnane Belout et Isabelle Rocheleau
École de relations industrielles
Université de Montréal

INTRODUCTION

L'absentéisme au travail est un phénomène préoccupant et coûteux pour tous les entreprises dans le monde. Selon Statistique Canada, entre 1979 et 1986, on comptait en moyenne 760 000 absences par année, alors qu'entre 1987 et 1994, il y en avait environ 823 000 par année. Le nombre de jours perdus par travailleur serait passé de 8.6 à 9.3 jours entre 1983 et 1993. On estimait à 6 milliards de dollars les coûts de l'absentéisme au Québec en 1994 (CPQ, 1995, 1998, 1998). Elle serait également à la hausse depuis 1987. En 1990, les Québécois étaient les champions canadiens de l'absence avec une moyenne annuelle de 10.5 jours par travailleur alors que la moyenne canadienne était de 9.4 jours.

Les facteurs de nature socio-démographique influencent le niveau d'absentéisme des organisations (Coté-Desbiolles, 1985). Cependant, ces renseignements leur apportent bien peu d'outils d'intervention puisque les organisations ne peuvent intervenir sur l'âge, le statut civil ou encore le sexe de ses employés à moins de contrevenir aux lois en ayant recours à des pratiques discriminatoires. Néanmoins, afin de contrer ce qui est un important problème de ressources humaines, les entreprises ont élaboré des politiques de gestion de l'absence. Il s'agit du contrôle des absences, de mesures disciplinaires et/ou pécuniaires systématiques et de la mise en place de congés de maladie (Dalton et Mesh, 1991). Il est à notre avis pertinent d'inclure dans les modèles explicatifs de l'absentéisme les variables politiques de gestion de l'absence au travail en particulier celles relatives aux congés de maladie et à la rémunération des absences. En effet, une meilleure compréhension de l'effet de ces variables sur l'absentéisme peut donner aux organisations un moyen d'action concret afin d'agir et de contrôler l'absentéisme.

Une revue de la littérature sur le sujet confirme la pauvreté théorique et empirique observée en ce qui à trait à l'explication des politiques traitant des congés de maladie. Bien peu de publications ont porté sur l'effet des politiques de congés de maladie et de rémunération des absences sur l'absentéisme et à notre connaissance aucun chercheur au Québec ne s'est attardé sur cette variable spécifique. Certains auteurs abordent le sujet en traitant d'un type de politique et de ses effets (Drapeau, 1988) mais aucune recherche n'a établi une comparaison empirique entre les types de politique les plus courantes. Il ressort donc que les conclusions sur l'effet des politiques de gestion de l'absence sur l'absentéisme sont pour l'instant imprécises. Plusieurs facteurs sont à même d'influencer ce phénomène.

La présente étude a pour objet d'analyser l'effet différencié des politiques de gestion de l'absence sur l'absentéisme au travail. Deux types de politiques sont à l'étude soit la politique de rémunération de l'absence et les politiques relatives aux congés de maladie non utilisés. Suite à une

revue de la littérature sur le sujet, nous présentons notre modèle d'analyse dont découlent trois hypothèses formulées relativement à la politique des congés de maladie non utilisés. Ainsi, nous cherchons à vérifier si l'absentéisme augmente lorsque l'employé perd, à la fin de l'année, ses congés de maladie non utilisés, si l'absentéisme diminue lorsque l'employé a la possibilité d'accumuler ses congés de maladie non utilisés et enfin si l'absentéisme diminue lorsque l'employé se fait payer (à la fin de l'année) ses congés de maladie non utilisés. Une autre hypothèse, à l'effet que l'absentéisme augmente lorsque l'employé se fait rémunérer ses absences est également étudiée. Nous présentons notre méthodologie pour ensuite exposer et discuter nos résultats. Nous concluons en exposant les implications de nos résultats et les limites de l'étude.

REVUE DE LITTÉRATURE : DÉFINITION ET FACTEURS EXPLICATIFS

Définition

Les chercheurs ont étudié l'absentéisme au travail sous de multiples facettes. La compréhension et la définition de l'absentéisme varient d'une étude à l'autre. Tout type d'absence ne peut être associé au phénomène d'absentéisme. Il faut alors cerner les comportements d'absence visés par le concept d'absentéisme. Il ne semble pas exister de définition universelle ou admise du concept ce qui entraîne de sérieux problèmes pour tous les chercheurs. En effet, la notion d'absentéisme varie en fonction des valeurs et de la philosophie des dirigeants d'entreprises rendant ainsi toute comparaison statistique difficile, non seulement entre entreprises mais aussi entre pays. Néanmoins, certaines définitions reviennent souvent dans la littérature. Plusieurs auteurs dont Côté-Desbiolles (1985) se réfèrent à la définition proposée en 1973 par le Bureau of Labor Statistics des États-Unis. Selon cet organisme, les seules absences pouvant être associées à l'absentéisme sont celles reliées à la maladie et aux affaires familiales ou civiles. Au terme de ses recherches, l'auteure a adapté le terme affaires familiales ou civiles pour le remplacer dans un premier temps par "affaires personnelles ou familiales" et dans un second temps par "obligations personnelles ou familiales".

Kelly (1982) soutient que l'absentéisme réfère à tous les types d'absences du travail qui peuvent être considérés comme contrôlables par des actions prises par l'employeur, ou bien par les personnes concernées par l'absentéisme. La maladie, les accidents et les absences pour des raisons personnelles diverses font partie de cette catégorie d'absences. En contrepartie, il ne considère pas comme de l'absentéisme les vacances annuelles, les congés fériés, le congé de maternité ainsi que toutes les autres absences, rémunérées ou non, qui sont accordées à la discrétion de l'employeur. Certains éléments sont à retenir afin de dissocier l'absence de l'absentéisme : 1- le caractère volontaire de l'absence implique le libre choix du travailleur de s'absenter, 2- la non justification de l'absence par un motif légal ou une raison valable ainsi que la non planification de l'absence. L'absentéisme réfère aux absences individuelles et non de groupe, il s'agit d'absence dites contrôlables (en partie) par le travailleur.

Afin de cerner l'absentéisme et de le dissocier de l'absence du travail, de nombreux auteurs utilisent la notion de fréquence, de durée et de nature (caractère contrôlable ou non) des absences. La fréquence des absences renseigne sur l'accumulation des épisodes d'absence au cours d'une période de temps déterminée. Ainsi, les absences à répétition sur une période relativement courte sont plus susceptibles d'être associées à de l'absentéisme. La durée des absences est également

révélatrice. Les absences de courte durée sont plus facilement associées à l'absentéisme. En effet, les absences volontaires sont généralement de brèves absences d'une journée alors que les absences pour maladie sont plus longues. Enfin, la nature des absences (le caractère volontaire et le caractère prévisible d'une absence) permet également de savoir s'il s'agit d'absentéisme. Pour les fins de notre étude, l'absentéisme réfère aux jours d'absences que le travailleur rapporte avoir pris dans les 12 derniers mois en excluant les vacances et les jours fériés.

Facteurs explicatifs de l'absentéisme

Il existe plusieurs facteurs explicatifs de l'absentéisme. Nous avons répertorier ceux qui sont les plus souvent mis en relation avec l'absentéisme. La plupart des auteurs regroupent ces facteurs en catégories. Bien que l'appellation des catégories diffèrent légèrement d'une étude à l'autre, tous s'entendent pour faire une distinction entre les facteurs individuels et organisationnels. Les divers facteurs peuvent à notre avis se regrouper en cinq catégories: les facteurs socio-démographiques, les facteurs organisationnels, les facteurs relatifs à l'emploi, les facteurs relatifs au milieu de travail et enfin les facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence.

Facteurs socio-démographiques

Les recherches tendent à démontrer que certains facteurs personnels influencent la présence au travail du travailleur. L'âge est un facteur qui a souvent été mis en relation avec l'absence. Comme certains facteurs socio-démographiques sont intimement reliés, il est difficile de déterminer l'impact exact ou d'isoler les effets de l'âge sur l'absentéisme. En effet, plus le travailleur avance en âge et plus ses responsabilités familiales s'alourdissent, sans oublier la santé qui, chez certains travailleurs, devient plus fragile. Johns (1997) rapporte que malgré le fait que les chercheurs aient longtemps cru à l'existence d'une relation non linéaire, deux récentes méta-analyses sur l'âge et l'absence (Martocchio, 1989; Hackett, 1990) concluent à l'existence d'une relation linéaire entre ces deux variables. Ainsi, plus les travailleurs avancent en âge moins ils seraient propices à s'absenter.

Côté-Desbiolles (1985) a observé des taux d'inactivité pour affaires personnelles ou familiales de 3.3% pour les hommes contre 4.5% pour les femmes. Black (1970) et Hedges (1977) soutiennent que les femmes âgées entre 24 et 34 ans s'absentent plus que les hommes. Il semble que la maternité explique en partie cette tendance. Par contre, Coté-Desbiolles (1985) explique que le statut civil et le nombre de dépendants, l'âge et le type d'emploi modifient la relation sexe/absentéisme et que si les autres facteurs sont contrôlés, les taux se rapprochent. À cet égard, les hommes et les femmes célibataires auraient des taux d'absence semblables. Le mariage, voire les responsabilités familiales, augmenteraient cependant les absences des femmes et diminueraient celles des hommes (Côté-Desbiolles, 1981 et 1985). Derry, Erwin, Roderick, Iverson (1995) affirment que les responsabilités externes ont une influence négative directe sur l'absentéisme. Ainsi, les employés avec de plus grosse famille et des obligations personnelles ont une fréquence d'absence plus élevée. Dans son étude parue en 1985, Côté-Desbiolles affirme que les célibataires (peu importe le sexe) affichent des taux d'incidence d'absence de 4.1% comparativement au taux moyen d'incidence qui est de 5.7%, alors que les gens mariés auraient un taux de 6.2% et les autres (séparés, divorcés) afficheraient un taux de 7.8%.

La relation entre la scolarité et l'absentéisme n'est pas encore très précise. Thériault et al. (1985) rapportent l'étude de Globe (1976) qui aurait découvert que les absences sont plus faibles chez les individus moins scolarisés, c'est-à-dire les travailleurs ayant moins de huit ans de scolarité. Certains auteurs s'intéressant à l'étude de cette relation possible n'ont cependant découvert aucune relation significative (Côté-Desbiolles 1985). La relation entre l'état de santé et l'absentéisme est, à notre connaissance, peu discutée dans la littérature portant sur l'absentéisme probablement en raison de l'évidente relation qui existe entre ces deux variables. En effet, les individus croyant avoir ou ayant un piètre état de santé sont plus sujets à s'absenter que les autres. D'ailleurs, Rhodes et Steers (1984) ont montré l'existence d'une relation positive entre l'état de santé des travailleurs et leur niveau d'absence au travail.

Facteurs organisationnels

Tout salarié qui évolue en milieu de travail subit l'influence de son environnement immédiat. Il est alors facile de comprendre que l'absentéisme au travail ne peut être exclusivement influencé par les facteurs socio-démographiques ou facteurs qui relèvent de l'individu. Comme le souligne Johns (1997): "The limitations of this viewpoint are apparent when it is recognized that absenteeism and attendance are, respectively, the violation and fulfillment of social expectations that one party has for another." (Johns, 1997). Il semble que le secteur d'activité dans lequel travaille le salarié ait un réel impact sur l'absentéisme. Selon des données de Statistique Canada, en 1983, ce sont les travailleurs des industries manufacturières qui, s'étant le plus absentés, se classaient au premier rang. En 1993, les travailleurs des services, ceux de l'administration publique et ceux des transports, communications et autres services publics occupaient respectivement la première, deuxième et troisième place, laissant à ceux des industries manufacturières la quatrième. Les travailleurs de l'agriculture ont conservé la meilleure fiche de présence au travail pour l'ensemble de la période (Akyeampong, 1995). Ces différences seraient en partie imputables au contenu de la tâche.

Black (1970) dans une étude pour l'American Management Association démontre que les grandes entreprises ont généralement des taux d'absence plus grands que les petites entreprises. Les recherches de Miner (1977), Chadwick-Jones et al. (1973) et Muchinsky (1977) arrivent aux mêmes conclusions. Bien qu'il existe une relation entre la taille de l'entreprise (le nombre total d'employés dans l'entreprise) et l'absence au travail, il semble que l'explication de cette différence provient davantage de la taille du groupe de travail (Côté-Desbiolles, 1985). En effet, les petites entreprises sont plus susceptibles d'avoir des groupes de travail plus restreints et donc il est fort probable de retrouver une cohésion plus grande parmi un groupe de travail. Chadwick-Jones et al. en 1973 ainsi que Steers et Rhodes en 1978 ont trouvé que plus le groupe de travail est petit plus les absences sont faibles.

L'existence d'une relation entre la syndicalisation et les absences au travail est quant à elle loin d'être établie. Bien que certains auteurs aient émis l'hypothèse que la syndicalisation diminuait l'absentéisme au travail, en raison du fait qu'elle améliore les conditions de travail, il semble qu'aucun d'entre eux ne soit parvenu à identifier une relation significative entre ces deux variables (Côté-Desbiolles, 1985). Plusieurs chercheurs s'intéressent aussi à la "culture d'absence" de l'entreprise dans laquelle évolue le travailleur. Ainsi, il semblerait que le travailleur modifie et adapte son comportement d'absence en fonction des signaux que son groupe de travail lui envoie

sur ce qui est acceptable comme comportement. L'individu serait donc influencé par la "norme sociale" qui existe dans l'ensemble des entreprises de son industrie, dans son entreprise, dans son département et plus spécifiquement dans son groupe même de travail (Johns, 1997). L'individu cherche à être socialement accepté et tend donc à adapter ses comportements d'absence en fonction de ce qui est socialement acceptable. La permissivité organisationnelle (le degré de tolérance de l'organisation face à un comportement d'absence) augmenterait aussi l'absentéisme (Winkler, 1980; Rhodes et Steers, 1981; Popp et Belohlav, 1982; Brooke et Price 1989). Certains chercheurs vont même jusqu'à analyser comment la perception de l'attente de présence au travail est reliée avec le comportement de présence réelle du travailleur. La satisfaction envers l'organisation influencerait l'absentéisme. Dans les entreprises où le travail n'est pas routinier, l'absentéisme serait moins élevé (J. Derry, J. Erwin, D. Iverson, L. Ambrose, 1995). L'absentéisme serait également moins élevé dans les entreprises où les individus ont un certain niveau de liberté dans l'accomplissement de leur travail.

Facteurs relatifs à l'emploi

Beaucoup de recherches ont porté sur la relation entre la satisfaction au travail et l'absentéisme. Ainsi, les travailleurs satisfaits s'absenteraient moins que les travailleurs insatisfaits. Beaupré (1987) rapporte une relation entre ces deux variables, cependant les coefficients de corrélations trouvés sont très faibles. Beaupré cite l'étude de Martin et Miller (1986) qui concluent que plus l'emploi est intéressant, comporte des responsabilités et offre une rémunération et des avantages sociaux adéquats, plus l'employé est satisfait. Cependant, ceci n'assurerait pas une assiduité au travail, mais n'inciterait pas non plus à s'absenter. Locke concluait en 1976 que même si la relation établie entre ces deux variables est significative et constante, il suggère néanmoins l'existence d'autres variables personnelles et organisationnelles qui viendraient modifier ou intensifier la relation insatisfaction / absentéisme. Thériault (1981) explique quant à lui les faibles niveaux de corrélation par le fait que l'insatisfaction est reliée à l'absentéisme volontaire et qu'il est difficile de dissocier l'absentéisme volontaire de l'absentéisme involontaire.

Le type d'emploi aurait une influence sur les absences au travail. Hedges (1973 et 1977) arrive à la conclusion que les absences sont plus élevées chez les ouvriers, les manœuvres, les travailleurs des services et de bureau. Les vendeurs et les artisans ont des taux d'absence légèrement supérieurs à la moyenne alors que les professionnels ont des taux inférieurs à la moyenne. Enfin, ce sont les administrateurs qui enregistrent les taux d'absence les plus bas. Hedges (1977) ainsi qu'Abramovitz (1988) affirment quant à eux que les cols blancs s'absentent moins que les cols bleus. La relation entre le salaire et l'emploi est complexe. Si le salaire agit sur l'absentéisme il ne faut pas omettre que le salaire est directement relié à l'emploi occupé. Le sentiment d'être traité équitablement est sans doute plus important que le salaire afin d'expliquer l'absence du travail (Chadwick-Jones et al., 1973). Quant à la relation entre l'ancienneté et l'absentéisme, Côté-Desbiolles (1985) soutient qu'à âge égal ce sont les travailleurs moins anciens (moins d'un an d'ancienneté) qui s'absentent le moins souvent.

Il semble que les travailleurs ayant des horaires de travail et des vacances fixes aient des taux d'absence plus élevés (Thériault, Lesage et Boivert, 1981). Côté-Desbiolles (1985) soutient quant à elle qu'au Québec, l'incidence des absences la plus forte se retrouve chez les travailleurs dont la

semaine de travail est de 30 à 35 heures. Selon une étude canadienne (Chadwick-Jones et al., 1983), les travailleurs affectés au quart de jour s'absenteraient davantage que ceux des autres quarts de travail. Parmi les hypothèses avancées afin d'expliquer ces différences, on retrouve entres autres la variation dans les tâches en fonction du moment de la journée, l'accessibilité aux services sociaux et la cohésion des équipes de travail. Dans un autre ordre d'idée, les individus qui effectuent des heures supplémentaires s'absenteraient plus fréquemment que les autres (Chadwick-Jones, 1980). Le contrôle sur les heures supplémentaires effectuées est cependant très important. Boisvert (1979) rapporte l'étude de Mikalachki et Chapple (1977) qui soutiennent que les travailleurs qui exercent un contrôle sur les heures supplémentaires effectuées s'absenteraient davantage. Ces travailleurs seraient prêts à effectuer quelques heures supplémentaires puisqu'ils sont conscients que ce faisant ils recevront un salaire plus élevé qu'à l'habitude. Ils auront alors tout le "loisir" de s'absenter une journée "sans pénalité salariale". Une étude plus récente (Côté-Desbiolles, 1985) ne trouve cependant pas de différence au niveau des absences chez les travailleurs qui effectuent des heures supplémentaires et les autres travailleurs. Cependant, cette étude ne vérifie pas le contrôle que les travailleurs détiennent sur les heures supplémentaires effectuées.

Facteurs du milieu de travail

Les variations cycliques ainsi que le niveau de chômage sont des facteurs du milieu de travail souvent mis en relation avec l'absentéisme. Les variations cycliques réfèrent à la variation des absences en fonction des jours de la semaine ou des périodes de l'année. En effet, les absences seraient plus fréquentes les lundis et vendredis (Thériault et al. 1981). Il est facile de comprendre que les absences sont plus fréquentes ces deux jours en raison du fait que les travailleurs sont désireux d'allonger les fins de semaine. Le vendredi se trouve également à être le lendemain de paye. Les absences varient également selon la période de l'année. D'après les données de Statistique Canada, en 1986, au Québec et au Canada, les taux minima d'absence s'enregistraient en avril, juillet et octobre. Ceci était particulièrement vrai pour les semaines de ces mois où il y avait des congés fériés tels: Pâques, l'Action de Grâces ou durant les vacances estivales. Les taux maxima d'absences étaient enregistrés durant la période hivernale soit en décembre, en janvier et en février (Beaupré, 1987). Outre le désir de prolonger les vacances, les variations cycliques peuvent être attribuées au climat. En effet, les taux maxima en décembre et janvier sont en partie explicables en raison du climat peu clément de ces deux mois où l'on note une augmentation de maladie et de plus grandes difficultés de transport.

Il existe deux points de vue en ce qui a trait à la relation entre le chômage et l'absentéisme au travail. Certains chercheurs ont prétendu qu'en période de chômage il y a diminution de l'absence puisque les travailleurs ont peur de perdre leur emploi (Beaupré, 1987). Hedges (1973) avançait qu'en période de chômage il y a augmentation de l'absentéisme. En effet, ces derniers sont d'avis qu'en période de chômage élevé, les travailleurs insatisfaits de leur travail s'absentent davantage et utilisent l'absentéisme comme forme d'évasion puisqu'ils persistent à occuper un emploi qu'ils quitteraient si les conditions du marché du travail étaient meilleures. Hedges (1973) a étudié ces deux possibilités aux États-Unis et n'a trouvé aucune différence significative en ce qui a trait à l'absentéisme et au niveau de chômage.

Facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence

Plusieurs auteurs rapportent que les politiques organisationnelles ont un effet encourageant ou "dissuasif" sur l'absentéisme (Morgan et Herman, 1976; Winkler, 1980; Dalton et Perry, 1981; Dalton et Mesh, 1991). Dilts et al. en 1985 sont allés plus loin et ont affirmé que certaines politiques récompensent carrément l'absentéisme. Il est à noter que la permissivité organisationnelle face aux absences (le degré de tolérance de l'organisation face à un comportement d'absence) a un effet positif sur l'absentéisme (Winkler, 1980; Rhodes et Steers, 1981; Popp et Belohlav, 1982; Brooke, 1986; Brooke et Price, 1989; Dalton et Mesch, 1991). Un autre courant de pensée minimise toutefois l'effet des politiques organisationnelles sur l'absentéisme (Rhodes et Steers, 1978 et 1984). Pour Rhodes et Steers, les politiques organisationnelles ne feraient qu'affecter la perception qu'a le travailleur vis à vis le coût de l'absentéisme et par conséquent modifierait sa motivation à être présent au travail.

Les politiques de gestion de l'absence sont nombreuses. Il peut s'agir de politiques de contrôle de l'absence, de politiques relatives aux congés de maladie ou encore de politiques de rémunération de l'absence. Les politiques de contrôle des absences peuvent prendre plusieurs formes. L'entreprise peut exiger que l'employé fournisse un billet médical afin de justifier son absence. Winkler (1980) a trouvé que cette forme de contrôle diminuait les absences du lundi et du vendredi souvent reliées au phénomène d'absentéisme. L'entreprise peut exiger des employés qu'ils avertissent leur supérieur avant de s'absenter. Winkler a vérifié cette politique auprès d'enseignants de niveau primaire en 1974-1975 et il s'est avéré que cette politique de contrôle des absences était le facteur qui avait l'effet le plus marqué sur l'absentéisme chez les professeurs. Les avertissements et les réprimandes sont également efficaces à court terme. Derry et al. (1996) rapportent l'étude de Harvey et Nicholson de 1993 qui ont trouvé que les employés qui font face à des sanctions en cas d'absence sont moins sujets à s'absenter. Il semble que le niveau d'absence peut être réduit de façon plus efficace si une politique de contrôle formel des absences est couplée à une culture de "présence au travail".

Il existe également de nombreuses politiques qui traitent des congés de maladie. L'employé peut perdre ses congés de maladie (payés) non utilisés à la fin de l'année. L'entreprise peut également rémunérer à la fin ou au début de l'année les congés de maladie non utilisés. Enfin, l'employé peut avoir la possibilité d'accumuler ses congés de maladie. Côté-Desbiolles (1985) mentionne que les entreprises qui offrent aux employés des congés de maladie payés auraient des taux d'absence plus élevés que celles qui ne rémunèrent pas les absences pour maladie. Winkler (1980) soutient que l'absentéisme augmente avec le nombre de congés de maladie ainsi qu'avec le nombre de congés de maladie payés. Hawk (1976) et Chadwick-Jones (1973) sont quant à eux d'avis que le paiement des congés de maladie sont des mesures qui ne causent pas spécifiquement l'absentéisme mais qui constituent tout de même un facteur qui en facilite l'occurrence. Enfin, l'entreprise peut se doter d'une politique de rémunération générale de l'absence.

La présente revue de littérature démontre qu'il existe de multiples corrélats à l'absentéisme. Plusieurs études se sont attardées à ce phénomène mais bien peu se sont arrêtées à la relation entre les politiques de gestion de l'absence et l'absentéisme. De plus, les recherches sur ce sujet arrivent

à des conclusions qui ne vont pas dans le même sens. Nous croyons donc qu'il est nécessaire de poursuivre les études empiriques sur les relations entre ces deux variables.

CADRE THÉORIQUE ET MODÈLE D'ANALYSE

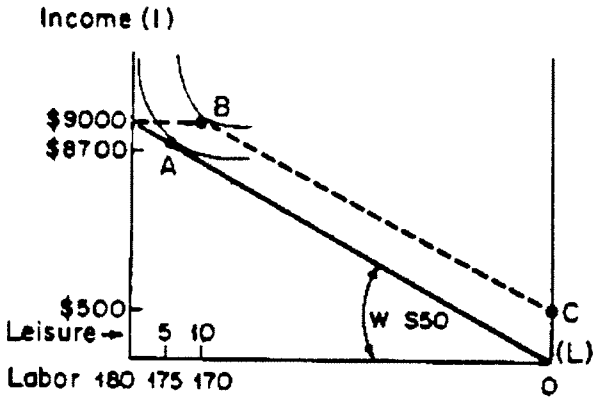
L'absentéisme au travail peut être abordé sous plusieurs perspectives théoriques: psychologique, sociologique ou économique. Nous croyons que l'approche économique est celle qui permet le mieux d'expliquer le lien théorique derrière la causalité attendue ou de comprendre l'influence des politiques de gestion de l'absence sur la décision d'un travailleur de s'absenter. Notre modèle d'analyse et nos hypothèses de recherche seront présentés sous peu mais avant, il est à notre avis nécessaire de présenter comment l'approche économique explique l'absentéisme.

Les économistes du travail expliquent presque tous l'absentéisme de la même façon. Gesine discute le choix de la combinaison entre le revenu et les temps libres. Ainsi, l'individu qui fait face à une offre de travail devra faire un choix entre le travail (et l'argent qui en découle) et le non-travail (loisir). Comme il existe un fort degré de substitution entre le travail et le loisir, il peut exister pour un même individu une multitude de combinaison travail / loisir qui lui procure le même niveau de satisfaction (bien que nous ayons affaire à une courbe de substitution imparfaite). Pour un même individu, il y aura donc plusieurs courbes d'indifférence car il peut faire face à une offre de travail qui est supérieure et qui lui offre en même temps plus de travail (voire plus d'argent) et de loisir. Comme on suppose que l'individu est rationnel, il cherchera à maximiser sa satisfaction. Il préférera donc une situation où il y a davantage de travail et de loisir qu'une situation où il y a moins de travail et moins de loisir. Le travailleur cherchera donc la courbe d'indifférence la plus éloigné de l'origine.

L'individu fait également face à une courbe de contrainte budgétaire. C'est le maximum de revenu qu'un individu peut retirer du travail. Face au salaire qui lui est offert sur le marché, la courbe de contrainte budgétaire renseigne le sujet sur la maximisation du salaire qu'il peut retirer. L'individu va alors choisir la combinaison travail / loisir qui correspond au point de tangente de la courbe d'indifférence la plus éloignée de l'origine qui croise la contrainte budgétaire. En ce point, le taux marginal de substitution sera égal au salaire. Comme les heures de travail sont très souvent fixées par un contrat de travail, l'absentéisme peut devenir pour les employés un moyen de réduire le temps de travail fixé contractuellement. Cependant, si le contrat de travail fixe des heures de travail supérieures à ce que l'individu est prêt à effectuer, ce dernier sera prêt à s'absenter pour substituer du loisir au travail; en s'absentant il évite de renégocier les ententes avec son employeur actuel ou de chercher un emploi plus satisfaisant.

Un individu qui n'a pas de congés de maladie payés peut être prêt à sacrifier du salaire pour gagner quelques jours de congés. Winkler (1980) discute de la combinaison travail / loisir en l'absence de politique de congés de maladie. Il utilise l'exemple d'un professeur qui peut gagner un salaire annuel de 9000$ s'il travaille 180 jours, ce qui représente un salaire de 50$/jour. Le point "A" de la Figure 1 représente la situation où le professeur n'a pas de congé de maladie payé. Ce dernier sera donc prêt à sacrifier 5 jours de travail donc 5 jours de salaire (250$). L'individu préfère donc une situation où il a un salaire annuel de 8750$ avec en contrepartie 5 jours de loisir de plus que ne le prévoit son contrat de travail.

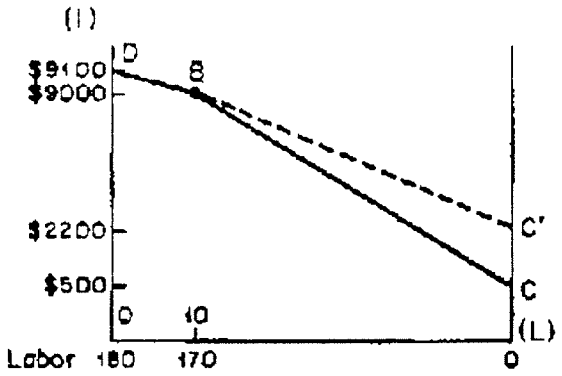
Figure I
Combinaison travail / loisir en l'absence de politique de congés de maladie



Au point "B" de la Figure 1, le travailleur est dans une situation où il a 10 congés de maladie payés qu'il perd à la fin de l'année s'il ne sont pas utilisés. L'individu qui perd ses congés de maladie inutilisés à la fin de l'année réalisera rapidement qu'il peut travailler moins d'heures et gagner autant qu'un individu qui complète les heures fixées par contrat de travail et ce sans pénalité salariale. Un professeur qui ne "travaillerait pas de l'année" gagnerait donc 500$. Si le travailleur n'a pas à justifier ses absences pour maladie, il se voit donc dans une situation où il lui est offert plus de temps libre pour un même salaire. Cette situation permet une meilleure maximisation du travail / loisir de l'individu. L'individu à la chance de se trouver sur une courbe d'indifférence plus éloignée de l'origine. De plus, comparativement à la situation au point "A", l'individu gagne en temps libre et en loisir. Comme il l'a été mentionné dans la section précédente, l'individu ne prendra pas nécessairement l'ensemble des congés de maladie qu'il a à sa disposition en raison du fait qu'il évalue également la situation à long terme et qu'il est conscient des dangers de congédiement et des chances de promotion associées à l'assiduité. La courbe de contrainte budgétaire n'est donc pas plate vers le haut comme le montre le graphique.

Dans un deuxième exemple (Figure 2), Winkler fait la supposition que l'employeur paye 10$ pour chaque congé de maladie non utilisé. Il est cependant difficile de prévoir ce que les travailleurs feront car les effets de revenu et de substitution sont contraires. Il y a un effet de substitution car il en coûte plus cher de s'absenter en raison de la perte de salaire potentielle. L'effet de substitution fait en sorte que les individus sacrifient du loisir pour du travail. Parallèlement à cela, le salarié qui prend quelques jours de congé augmente salaire et loisirs en comparaison aux exemples précédents, il augmente son bien-être. Ainsi, l'effet de revenu est contraire. Encore une fois, le travailleur évaluera les conséquences à long terme de trop s'absenter. On peu s'attendre à un raisonnement similaire dans les cas où l'individu se voit rémunérer ses absences. Le raisonnement sera également semblable pour l'accumulation des congés de maladie. Par contre, l'individu doit alors évaluer les coûts / bénéfices que lui rapporteront cette situation en gardant en tête que le salaire promis sera versé dans plusieurs années.

Figure II
Contrainte budgétaire



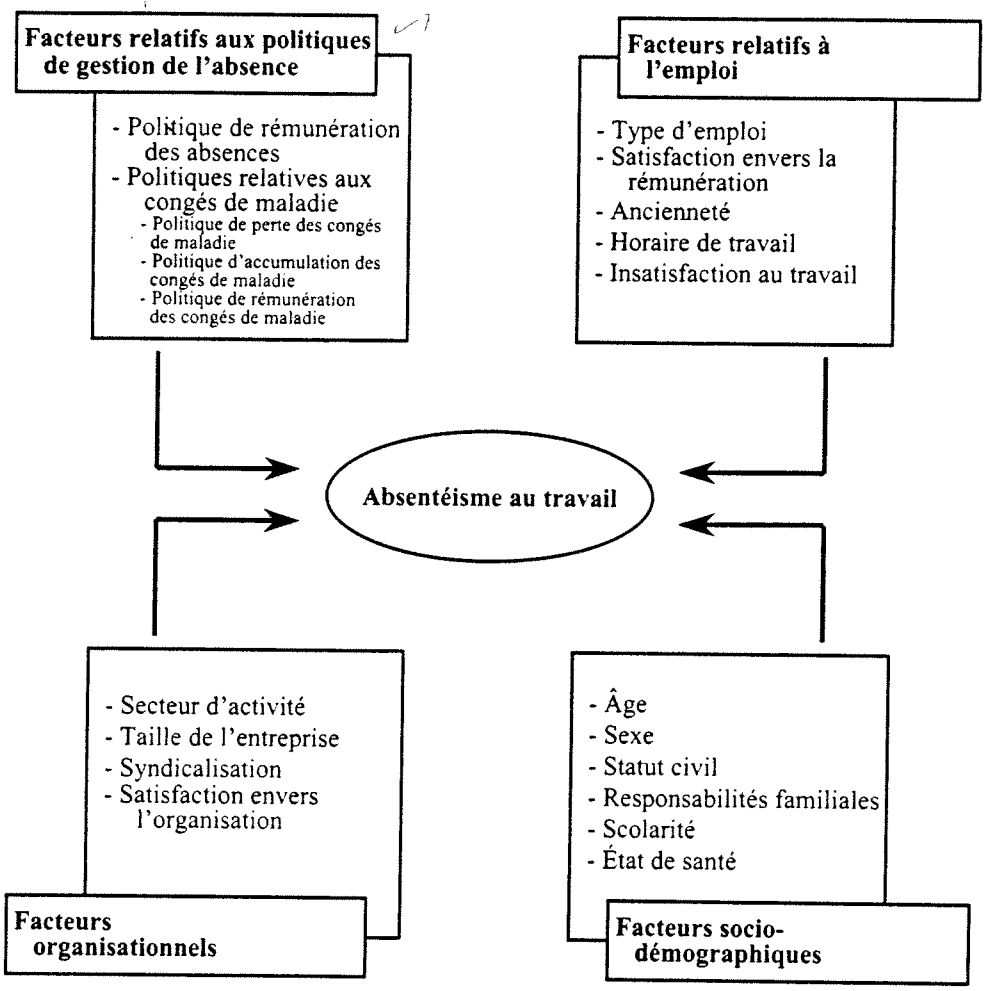
Notre modèle d'analyse s'inspire de notre revue de littérature et il comprend cinq bloc de variables. Ainsi, nous tenterons de voir comment les facteurs "politiques relatives aux congés de maladie" et "politique de rémunération de l'absence" (variables indépendantes) influencent la variable dépendante qu'est "l'absentéisme au travail". Notre modèle d'analyse comporte également plusieurs variables contrôles que l'on peut regrouper de la façon suivante: les facteurs socio-démographiques (l'âge, le sexe, le statut civil, les responsabilités familiales, l'état de santé et la scolarité), les facteurs organisationnels (le secteur d'activité, la taille de l'entreprise, la syndicalisation et la satisfaction envers l'organisation) et les facteurs relatifs à l'emploi (le type d'emploi, la satisfaction envers la rémunération, l'ancienneté, les horaires de travail, et l'insatisfaction au travail). Ces variables contrôles seront importantes afin d'isoler l'effet de nos variables indépendantes principales. La Figure 3 représente schématiquement les liens anticipés entre nos variables contrôles, nos variables de gestion de l'absence et l'absentéisme au travail.

De nombreuses variables peuvent avoir un impact sur l'absentéisme. Ainsi, les variables incluses dans notre modèle sont celles que l'on retrouvent le plus fréquemment dans les modèles ayant déjà été vérifiés empiriquement. Notre modèle exclut les facteurs du milieu. En effet, comme ceux-ci étaient identiques pour tous au moment de l'étude, car nous utilisons des données en coupe transversale, il n'est pas à notre avis nécessaire de contrôler les facteurs du milieu. Notre revue de la littérature nous a permis d'énoncer certaines hypothèses quant à l'effet des politiques de gestion de l'absence au travail sur l'absentéisme. Afin de répondre à notre question de recherche, nous formulons quatre hypothèses[1]. Les hypothèses formulées concerneront uniquement le bloc de variables qui nous intéressent, c'est-à-dire les variables relatives à la gestion de l'absence.

---

[1] Il ne s'agit pas ici de formuler des hypothèses sur chacune de nos variables et encore moins sur l'ensemble des concepts que recoupent ces variables. En effet, il n'y a pas lieu de formuler des hypothèses sur les concepts rattachés à nos variables contrôles puisque ces concepts ont été définis uniquement dans le but de recueillir de l'information en vue d'isoler l'effet de nos variables indépendantes principales.

Figure III
Modèle d'analyse de l'absentéisme au travail



H1: L'absentéisme augmente lorsque l'employé se fait rémunérer ses absences. (Dalton & Perry 1981, Winkler 1980)

H2: L'absentéisme augmente lorsque l'employé perd, à la fin de l'année, ses congés de maladie non utilisés. (Winkler 1980)

H3: L'absentéisme diminue lorsque l'employé peut accumuler ses congés de maladie non utilisés. (Derry et al 1995, Dalton & Mesch, 1991)

H4: L'absentéisme diminue lorsque l'employé se fait payer, à la fin de l'année, ses congés de maladie non utilisés. (Winkler, 1980)

MÉTHODOLOGIE

Les hypothèses énoncées précédemment ont été vérifiées à l'aide d'une banque de données recueillies en 1995. L'échantillon comporte 555 travailleurs (salariés au sens du code du travail) de 16 ans et plus qui ne sont pas des travailleurs autonomes, cadres ou contremaîtres. Nous avons construit et pré-testé le questionnaire[2]. Il comporte 23 questions relatives à l'absentéisme des travailleurs, aux facteurs socio-démographiques, aux facteurs organisationnels ainsi qu'aux facteurs relatifs à l'emploi. Les questions ont été posées dans un ordre aléatoire, de façon à ce que les travailleurs, à qui l'on assurait la confidentialité, ne puissent savoir ce que le questionnaire tentait de mesurer. De plus, la majorité des variables ont été mesurées à l'aide de questions fermées. Une fois les questionnaires complétés, les données ont été colligées avec le logiciel d'analyse de données SPSS.

Cette banque de données rassemble de l'information sur la presque totalité des indicateurs identifiés. Elle comporte cependant certaines limites: elle ne nous renseigne pas sur la culture d'absence (Chadwick-Jones et al. 1982) et la permissivité organisationnelle (Winkler 1980, Rhodes et Steers 1981, Popp et Belohlav 1982, Brooke et Price 1989) de l'entreprise pour laquelle travaille le salarié. Plusieurs auteurs ont démontré l'importance de ces concepts dans la détermination du niveau d'absence des employés. Il nous a donc été impossible de contrôler pour ces facteurs; c'est pourquoi nous ne les avons pas inclus dans notre modèle d'analyse.

Le Tableau I définit sommairement chacune des variables et présente la moyenne, le minimum et le maximum pour chacune d'elle. Notre variable dépendante, l'absentéisme au travail, a été mesurée à l'aide de la question suivante: "Durant les 12 derniers mois, combien de journée(s) vous êtes-vous absenté(e) de votre emploi (ne comptez pas les vacances et les jours fériés)?". Cette variable continue a été recodée de 0 à 20. Ainsi, les répondants s'étant absentés plus de 20 jours se sont vus attribuer la valeur 20 jours d'absence. Cette décision a été prise puisque nous cherchons à expliquer l'absentéisme évitable et non l'absentéisme résultant d'une maladie chronique ou d'un comportement d'absence excessif. La moyenne d'absence de notre échantillon avec cette variable au cours des douze derniers mois est de près de quatre jours. Cependant, la moyenne d'absence avec la variable non recodifiée est beaucoup plus élevée et se rapproche davantage des moyennes observées dans les autres études canadiennes.

Les variables indépendantes principales (les politiques de gestion de l'absence) ont une bonne variance. Les facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence ont été mesurés à l'aide de 2 questions. Les travailleurs ont dû indiquer ce qu'il advenait à la fin de l'année à leur journées de maladie non utilisées où "1" correspondait à la perte de congés, "2" à l'accumulation des congés et "3" à la rémunération des congés. À partir de ces réponses, nous avons créé trois variables dichotomiques afin de vérifier la politique de gestion de l'absence relative aux congés de maladie Ainsi, 50% des répondants perdent leurs congés de maladie, alors que 33% se les font payer et que

---

[2] La collecte de données a été effectuée par les étudiants en relations industrielles de l'Université de Montréal dans le cadre du cours de méthodologie. Chaque étudiant devait interroger cinq travailleurs à l'aide d'un questionnaire-entrevue.

17% les accumulent. Enfin, les répondants ont dû indiquer s'ils étaient normalement rémunérés "1" ou non "2" lors de leurs absences. Encore une fois, cette question a été recodée en variable dichotomique afin d'attribuer la valeur "1" aux répondants qui sont rémunérés et la valeur "0" aux travailleurs non rémunérés pour leurs absences. Les répondants, dans une proportion de 58%, ont affirmé se faire payer leurs absences.

TABLEAU I
Définitions, moyennes, minima et maxima des variables explicatives de l'absentéisme au travail

Variables	Définition de la variable	Moyennes	Min/Max
ABSENCE	Nombre de jours d'absence	3.95	0/20
	Facteurs socio-démographiques		
AGE	Âge du répondant	34.78	18/70
AGECARRE	Âge au carré	1341.91	324/4900
FEMME	Répondant est une femme	0.54	0/1
SEUL	Répondant n'est pas marié/vie commune	0.45	0/1
FAMILLE	Répondant a des enfants de moins de 6 ans	0.16	0/1
SANTE	Perception du répondant de son état de santé	3.44	1/4
SCOLARIT	Années de scolarité du répondant	13.64	3/25
SCOCARRE	Scolarité au carré	195.23	9/625
	Facteurs organisationnels		
MANUFACT	Répondant travaille dans l'industrie manufacturière	0.12	0/1
TAIL500	Répondant oeuvre dans une entreprise de plus de 500 employés	0.11	0/1
SYNDICAT	Répondant est membre d'un syndicat	0.41	0/1
AUTONOMI	Répondant estime qu'il a beaucoup de liberté pour ses tâches	0.21	0/1
ROUTINE	Répondant estime qu'il fait un travail routinier	0.62	0/1
	Facteurs relatifs à l'emploi		
COLBLEU	Répondant est un col bleu	0.34	0/1
REMUIN	Répondant trouve que sa rémunération est intéressante	0.90	0/1
ANCIENNE	L'ancienneté du répondant en années	7.53	0/36
HEURES	Nombre d'heures sem. Travaillées par le répondant	37.16	10/60
HEURESUP	Répondant a fait des heures supplémentaires (12 derniers mois)	0.69	0/1
INSATIS	Insatisfaction au travail	0.23	0/1
	Facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence		
POLREMUN	Répondant est rémunéré généralement s'il s'absente	0.58	0/1
PERTE	Répondant perd ses congés de maladie non utilisés	0.50	0/1
ACCUMUL	Répondant accumule ses congés de maladie	0.17	0/1
PAYE	Répondant se fait payer ses congés de maladie non utilisés	0.33	0/1

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Afin de vérifier empiriquement les hypothèses découlant de notre modèle d'analyse, nous avons utilisé la régression multiple basée sur la méthode des moindres carrés. Nous pouvons employer cette technique d'analyse statistique de traitement des données puisque l'absentéisme au travail est mesuré à l'aide d'une échelle continue. De plus, la distribution de notre variable est normale. Cette condition est un des postulats de base les plus importants pour permettre l'application de la régression multiple, basée sur la méthode des moindres carrés, sur nos données (Norusis, 1988).

Nous pouvons isoler l'effet des politiques de gestion de l'absence sur l'absentéisme, puisque la régression multiple permet en une seule étape de rendre compte de l'effet de chaque variable indépendante en contrôlant statistiquement pour les autres (*Caeteris paribus)*. L'analyse de régression nous permet également de connaître le sens et la force des relations entre nos variables indépendantes et l'absentéisme, et l'adéquation de notre modèle d'analyse. Ce type d'analyse est essentiel pour la réalisation d'une telle recherche, puisqu'il est impératif d'étudier le phénomène d'absentéisme en tenant compte de la multitude de variables qui le détermine. lors de nos analyses, la méthode de traitement des valeurs manquantes, qui a été privilégiée pour traiter nos données, est celle qui consiste à remplacer la valeur manquante d'une variable par sa moyenne au niveau de l'échantillon. Nous avons choisi cette méthode puisque nos données comportent un certain nombre de valeurs manquantes. Cette technique nous permet de ne pas éliminer un trop grand nombre d'observations lors de l'analyse de nos données.

Nous avons procédé à l'analyse de régression de l'ensemble des variables de politiques de gestion de l'absence et toutes les autres variables contrôles sur l'absentéisme. Le Tableau II présente les coefficients de régression de toutes les variables à l'étude. Nous avons ensuite normalisé ces coefficients afin de les classer selon leur ordre d'importance dans la régression. Ce classement apparaît entre parenthèses à coté de chacun des coefficients significatifs de la régression. Notre modèle d'analyse s'adapte très bien aux données de notre enquête. En effet, il explique 22 % de la variance de l'absentéisme tel qu'indiqué par le R carré. Ce coefficient est une mesure d'adéquation du modèle. Notre modèle est hautement significatif ($p < 0.01$) tel que l'indique le test d'inférence de Fisher. De plus, les résultats des variables contrôles qui seront présentés subséquemment sont conforment à ceux des autres études sur l'absentéisme. Ces deux derniers points viennent renforcer l'idée que nous pouvons inférer nos résultats à l'ensemble des travailleurs du Québec.

Effets des facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence

En ce qui a trait à la politique de rémunération de l'absence (H1: POLREMUN), les résultats indiquent que les travailleurs qui reçoivent une rémunération lorsqu'ils s'absentent vont s'absenter une journée et un tiers de plus que ceux qui ne sont pas rémunérés. Ce résultat s'avère de plus hautement significatif ($p < 0.01$), il est donc possible de l'inférer à la population. Ceci confirme notre hypothèse à l'effet que l'absentéisme augmente lorsque l'employé se fait rémunérer ses absences. Ce résultat va dans le sens des conclusions de l'étude de Dalton et Perry (1981) et des propos avancés par Winkler (1980) à l'effet que l'absentéisme augmente avec le nombre de journées

de maladie rémunérées. Il est à noter que son coefficient de régression normalisé indique qu'il s'agit du troisième meilleur prédicteur d'absentéisme de notre modèle.

TABLEAU II
Régression (moindres carrés) de l'absentéisme

Variables	Coefficients	
Facteurs socio-démographiques		
AGE	-0.106	
AGECARRE	0.002	
FEMME	-0.137	
SEUL	0.741*	(10)
FAMILLE	0.522	
SANTE	-2.061***	(1)
SCOLARIT	1.020***	(2)
SCOCARRE	-0.036***	
Facteurs organisationnels		
MANUFACT	0.416	
TAIL500	2.072***	(4)
SYNDICAT	0.810*	(9)
AUTONOMI	1.022**	(8)
ROUTINE	1.177***	(6)
Facteurs relatifs à l'emploi		
COLBLEU	0.236	
REMUIN	-1.011	
ANCIENNE	0.030	
HEURES	0.006	
HEURESUP	-1.129***	(7)
INSATIS	-0.079	
Facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence		
POLREMUN	1.312***	(3)
ACCUMUL	Omise	
PERTE	-1.258**	(5)
PAYE	-0.693	

$R^2 = 0.22$ F = 6.62*** Constante = 4.82 N = 555
*, **, *** = respectivement significatif aux niveaux de 0.1, 0.05 et 0.01

Une explication de nature économique semble de premier ordre afin de mieux comprendre ce résultat. En effet, un travailleur qui ne jouit pas d'une politique de rémunération de l'absence et qui désire s'absenter fait face à une perte de salaire afin d'obtenir du temps libre. En contrepartie,

un travailleur qui bénéficie d'une politique de rémunération de l'absence et qui désire s'absenter obtient du temps libre et son revenu demeure inchangé. Cette situation offre au travailleur plus de temps libre pour un même salaire et donc une meilleure maximisation du travail / loisir.

Dans une autre optique, il est envisageable de voir la variable "POLREMUN" comme une variable proxy de la permissivité organisationnelle qui existe dans les entreprises de notre échantillon. La permissivité organisationnelle peut être définie comme le niveau de tolérance de l'organisation face à l'absentéisme de ses employés (Brooke et Price, 1989). Il s'agit de l'ensemble des réponses organisationnelles à l'absentéisme des employés. Ainsi, les entreprises qui instaurent une politique de non-rémunération de l'absence ont possiblement une faible permissivité organisationnelle face à l'absence. Par l'instauration d'une politique de non-rémunération de l'absence, elles envoient *de facto* et de façon univoque à leurs employés un message à l'effet que l'absence n'est pas désirée.

La permissivité organisationnelle est un concept large qui se traduit, selon nous, par des choix organisationnels concrets comme la présence ou non de politiques de contrôle de l'absence (comme l'obligation de fournir un billet médical et/ou d'avertir son supérieur immédiat), les sanctions relatives à l'absence, le choix d'une politique qui traite des congés de maladie non-utilisés ou encore l'implantation ou non d'une politique de rémunération de l'absence. La permissivité organisationnelle se fait également sentir de façon plus insidieuse. Le degré d'absentéisme influence: l'appréciation du travailleur et par le fait même le comportement qu'adopteront ses supérieurs à son égard ainsi que l'évaluation de son rendement et donc ses chances d'avancement. La somme des "messages" qu'envoient l'entreprise, de façon claire ou subtile aux travailleurs, dictera à ces derniers une perception de la permissivité organisationnelle de l'entreprise. Plusieurs auteurs tels Winkler (1980), Rhodes et Steers (1981), Popp and Belohlav (1982) ainsi que Brooke et Price (1989) ont d'ailleurs rapporté une relation entre la permissivité organisationnelle et l'absentéisme. La permissivité organisationnelle diffère de la culture d'absence qui elle réfère aux normes de groupe, c'est-à-dire à la croyance qu'ont les travailleurs qu'il est légitime de prendre des journées de maladie pour des raisons autres que des raisons de santé (Johns, 1997).

Afin d'analyser nos trois politiques relatives aux congés de maladie, nous avons choisi la variable "ACCUMUL" comme catégorie omise dans la régression. Cette procédure ne permet pas de vérifier l'effet absolu de chaque politique, mais bien l'effet des politiques de perte et de rémunération des congés non utilisés par rapport à la politique d'accumulation. Ainsi, les individus de l'échantillon qui perdent leurs congés de maladie non utilisés s'absentent une journée et un quart de moins que ceux qui ont la possibilité d'accumuler leurs congés de maladie non utilisés. Encore une fois, il nous est possible d'inférer ce résultat à la population puisqu'il est significatif ($p < 0.05$). Ce résultat infirme notre deuxième hypothèse, qui indique que l'absentéisme diminue lorsque l'employé perd, à la fin de l'année, ses congés de maladie. De plus, le coefficient de régression normalisé de la variable "PERTE" indique qu'elle est la cinquième variable qui explique le mieux le comportement d'absence des travailleurs dans l'échantillon.

Notre résultat est à l'encontre de l'explication à saveur économique que nous avançons et que proposait Winkler (1980). Cependant, comme pour la politique de non rémunération de l'absence générale, une politique de perte des congés de maladie non utilisés peut être perçue, à

notre avis, comme le présage ou la manifestation d'une faible permissivité organisationnelle voire non tolérante face à l'absentéisme. En contrepartie, permettre l'accumulation des congés de maladie non utilisés est, à notre avis, signe d'une plus grande tolérance vis-à-vis l'absentéisme. Il serait intéressant de vérifier, comme l'a fait Winkler avec la politique d'accumulation des congés, si cette politique s'accompagne de politiques de contrôle de l'absence. Rappelons que Winkler (1980) a en effet démontré l'importance de certaines politiques de contrôle de l'absence (justification de maladie, avertissement du supérieur immédiat en cas d'absence) sur l'absentéisme.

Les travailleurs de l'échantillon qui se font payer leurs congés de maladie non utilisés s'absentent environ une demi-journée de moins que les individus qui accumulent leurs congés de maladie, ce qui tend à confirmer notre troisième hypothèse à l'effet que l'absentéisme diminue lorsque l'employé se fait payer, à la fin de l'année, ses congés de maladie non utilisés. Cependant, ce résultat n'est pas significatif et nous ne pouvons l'inférer à l'ensemble de la population.

Nous avançons un motif économique pour expliquer ce phénomène. En effet, lorsqu'un travailleur est confronté, à la fin de l'année, à une politique d'accumulation ou de rémunération des congés non utilisés, il se retrouve dans le même type de situation que lorsqu'il utilise une journée de congé. Ainsi, il gagne du temps libre et se fait rémunérer malgré son absence. Par contre, les deux politiques ont des conséquences fort différentes pour le travailleur qui ne s'absente pas. Le travailleur qui bénéficie d'une politique d'accumulation des congés se voit promettre une forme rémunérée de vacances dans un avenir plus ou moins rapproché alors que le travailleur qui possède une politique de rémunération des congés non utilisés bénéficie d'une forme de boni salarial annuel. Il semble que, pour les travailleurs de notre échantillon, la possibilité d'obtenir un revenu supplémentaire à la fin de l'année est plus attrayante que celle d'accumuler des jours de vacances. Le contexte économique qui prévalait en 1995 pourrait être en partie responsable de cette préférence.

Nos résultats indiquent que la politique d'accumulation des congés de maladie non utilisés à la fin de l'année amène les travailleurs à s'absenter davantage comparativement aux deux autres politiques relatives aux congés de maladie. Il apparaît donc que la politique d'accumulation des congés non utilisés est moins efficace pour contrer l'absentéisme que les politiques de rémunération ou de perte des congés de maladie non utilisés à la fin de l'année. Notre quatrième hypothèse portant sur l'accumulation des congés de maladie n'est pas vérifiée. Ce phénomène s'explique par le fait que la politique d'accumulation des congés non utilisés offre un potentiel de jours d'absence aux travailleurs plus grand que les deux autres politiques. Prenons le cas de trois travailleurs qui jouissent tous de cinq journées de maladie pour une année de référence x. Lors de cette année, les travailleurs prennent tous trois journées de maladie. L'année suivante, le travailleur qui bénéficie de la politique d'accumulation aura la possibilité de prendre jusqu'à sept journées de maladie (puisqu'il en a accumulé deux) alors que les deux travailleurs qui jouissent des autres politiques ne pourront s'absenter plus de cinq jours.

Il ressort donc clairement de nos résultats que les politiques de gestion de l'absence ont réellement un effet, dissuasif ou encourageant, sur l'absentéisme au travail. En effet, deux des cinq meilleurs prédicteurs de l'absentéisme au travail de notre modèle sont des facteurs relatifs aux politiques de gestion de l'absence. La présence en entreprise d'une politique générale de

rémunération de l'absence s'accompagne d'une augmentation de l'absentéisme. Notre étude arrive aux mêmes conclusions que celle menée par Dalton & Perry (1981), à savoir qu'une politique de rémunération de l'absence encourage l'absentéisme. Certaines politiques, comme l'accumulation des congés de maladie non utilisés, peuvent être associées à un niveau d'absence plus élevé en comparaison aux deux autres alternatives. En effet, les individus qui font face à une politique d'accumulation des congés de maladie s'absentent davantage que ceux qui font face à la perte ou à la rémunération de leurs congés non utilisés.

Ces résultats portent à croire qu'il est préférable pour les entreprises d'opter pour une politique de non-rémunération de l'absence. Tel que mentionné précédemment, une politique de non-rémunération de l'absence envoie aux employés un message clair à l'effet que la culture organisationnelle ne tolère pas l'absence; encore faut-il que l'ensemble des politiques et mesures qui ciblent l'absence pointent dans la même direction. Bien qu'une politique de non-rémunération ait un effet dissuasif sur l'absentéisme au travail, elle peut cependant être perçue comme extrêmement contraignante. L'entreprise peut, par une telle politique, être perçue comme intransigeante et réduire la satisfaction des employés envers l'organisation et leur emploi.

Selon les résultats de notre enquête, il semble que la politique d'accumulation des congés de maladie non utilisés ne soit pas la meilleure option afin de réduire l'absentéisme. Contrairement à ce que l'on peut croire, une politique de perte des congés non utilisés n'incite pas davantage à l'absentéisme. Ainsi, une entreprise a tout intérêt à instaurer une politique de perte des congés ou à tout le moins de rémunérer les congés (bien que cette dernière option soit à vérifier), plutôt que de permettre leur accumulation.

Effets des facteurs socio-démographiques

Parmi les facteurs socio-démographiques à l'étude, nos résultats démontrent que le facteur qui a le plus d'impact sur l'absentéisme au travail est la perception des travailleurs de leur état de santé. Plus les travailleurs se perçoivent en bonne santé, moins ils s'absentent. Ainsi, le passage à un palier supérieur sur l'échelle de la perception de l'état de santé, qui s'échelonne de 1 à 4 (mauvaise santé, santé passable, bonne santé, très bonne santé), entraîne une diminution de l'absentéisme d'un peu plus de deux jours par année. Cette relation négative entre l'état de santé et le niveau d'absentéisme est hautement significative ($p < 0.01$) et il est donc possible de l'inférer à la population. De plus, la perception du niveau de santé est la variable qui explique le mieux le comportement d'absence des travailleurs dans l'échantillon tel qu'indiqué par son coefficient normalisé de régression. Enfin, ce résultat rejoint celui de Steers et Rhodes (1984), rapportant une relation négative entre l'état de santé et le niveau d'absence des travailleurs.

Nos résultats indiquent une relation non-linéaire entre le niveau de scolarité des travailleurs et l'absentéisme. Ainsi, les travailleurs qui comptent peu de scolarité et ceux plus fortement scolarisés que la moyenne s'absentent moins en comparaison aux travailleurs moyennement scolarisés. Cette relation est fortement significative ($p < 0.01$) et peut être inférée la population. Ce résultat est partiellement en ligne avec celui de Jones (1976) qui rapporte que ce sont les travailleurs les moins scolarisés qui s'absentent le moins. Les coefficients de régression normalisés

du niveau de scolarité indiquent qu'il s'agit du deuxième meilleur prédicteur d'absentéisme de notre modèle.

La variable "SEUL" indique que les travailleurs célibataires s'absentent 0.7 jour de plus que les travailleurs mariés ou vivant en union de fait. Ce résultat va dans le sens contraire de ceux de l'étude menée par Côté-Desbiolles (1985), qui affirmait que les célibataires s'absentaient moins que les autres. La variable d'état civil est le dixième meilleur prédicteur d'absentéisme de notre modèle. Cependant, son coefficient est statistiquement marginalement significatif ($p < 0.10$) et peut être malgré tout inféré à la population.

Les répondants ayant des enfants de moins de six ans s'absentent une demi-journée par année (0.522) de plus que les autres, ce qui est en accord avec les résultats de Derry, Erwin, Roderick et Iverson (1995), qui affirment que ce sont les travailleurs avec de plus grosses familles et des obligations personnelles qui s'absentent le plus. Cependant, notre résultat n'est pas significatif et ne peut pas être inféré à la population. Nos résultats indiquent qu'il n'y a pas de lien significatif entre le sexe de nos répondants et leur niveau d'absentéisme. Ainsi, le niveau d'absentéisme des femmes et des hommes n'est pas statistiquement différent. Ce constat est en conformité avec la littérature, qui indique que lorsque l'on contrôle pour les responsabilités familiales et le statut matrimonial des travailleurs, il est rare de trouver des différences entre les hommes et les femmes quant à leur niveau d'absentéisme. Enfin, contrairement aux études de Martocchio (1989) et Hackett (1990), qui concluaient à l'existence d'une relation linéaire entre l'âge et l'absentéisme, nos résultats indiquent qu'il n'y a pas d'association entre ces deux variables. L'âge des travailleurs n'est pas un facteur important à considérer pour prévoir le niveau d'absentéisme des travailleurs.

Effets des facteurs organisationnels

Les résultats de notre régression indiquent que le facteur organisationnel qui influence le plus l'absentéisme au travail est la taille de l'entreprise. Les répondants qui œuvrent dans une entreprise de plus de 500 employés s'absentent 2.072 jours de plus que ceux qui travaillent dans une entreprise de plus petite taille. Ce résultat est hautement significatif ($p < 0.01$) et peut être inféré à la population. L'absence de travailleurs dans les grandes entreprises est probablement moins remarquée puisqu'ils peuvent être plus facilement remplacés dans leur poste de travail que dans les petites entreprises où la présence de tous les travailleurs est importante. La variable TAIL500 est le quatrième meilleur prédicteur de notre modèle. Notre résultat vient confirmer celui des études de Black (1970), Chadwick-Jones et al. (1973), Miner (1977), Muchinsky (1977) et Côté-Desbiolles (1985), qui concluaient tous à l'existence d'une relation positive entre la taille de l'entreprise et l'absentéisme.

Tout comme les résultats des auteurs J. Derry, J. Erwin, D. Iverson et L.Ambrose (1995), nos résultats indiquent qu'un travail routinier influence de façon positive l'absentéisme au travail. En effet, les travailleurs qui estimaient effectuer un travail routinier se sont absentés en moyenne un peu plus d'une journée (1.177) que ceux ayant rapportés avoir un travail intéressant. Il s'agit d'un bon prédicteur de l'absentéisme puisque cette variable est le sixième meilleur de notre modèle. Toujours dans la même optique, les résultats indiquent que les répondants qui estiment avoir peu de liberté dans l'accomplissement de leurs tâches s'absentent une journée (1.022) de plus que les répondants

qui estiment avoir de l'autonomie dans leur travail. Ces deux derniers résultats sont hautement significatifs ($p < 0.05$) et peuvent ainsi être inférés à la population.

Une relation faiblement significative ($p < 0.1$) a également été trouvée entre l'appartenance à un syndicat et l'absentéisme au travail. Il ressort de l'étude que les répondants qui sont membres d'un syndicat se sont absentés près d'une journée (0.810) de plus que ceux qui ne sont pas syndiqués. Ce résultat est unique puisque aucune étude n'a encore démontré de lien significatif entre ces deux variables. Une hypothèse contraire à nos résultats était avancée à l'effet que la syndicalisation diminuait l'absentéisme au travail, en raison du fait qu'elle améliore les conditions de travail. Au contraire, nous croyons que le syndicalisme peut augmenter l'absentéisme, puisque les syndicats ont davantage de pouvoir pour défendre leurs membres contre d'éventuelles représailles patronales.

Enfin, nos résultats indiquent qu'il ne semble pas exister de relation entre l'appartenance des travailleurs au secteur manufacturier et leur niveau d'absence au travail. Bien que ces derniers s'absentent près d'une demi-journée de plus que les autres, ce résultat n'est pas significatif et ne peut être inféré à la population. Ce résultat, bien que non significatif, entre le type d'industrie et l'absentéisme va tout à fait dans le sens des données de Statistique Canada de 1992.

Effets des facteurs relatifs à l'emploi

Les facteurs relatifs à l'emploi ne semblent pas être des déterminants importants de l'absentéisme au travail. En effet, il n'y a qu'un seul facteur sur six qui est associé significativement au comportement d'absence des travailleurs. Il s'agit de la variable "HEURESUP" qui est le septième meilleur prédicteur de notre modèle. Bien que le nombre d'heures travaillées par semaine "HEURES" n'a pas d'effet sur l'absentéisme, les travailleurs qui ont effectué des heures supplémentaires dans les 12 derniers mois se sont absentés une journée et un quart de moins que ceux qui n'en ont pas effectuées. Ce résultat est hautement significatif ($p < 0.01$) et va à l'encontre de ceux rapportés par Chadwick-Jones (1980). Ces derniers ont trouvé une relation positive entre ces deux variables. Notons que l'étude de Côté-Desbiolles (1985) n'a pas révélé de différence entre l'absentéisme des travailleurs qui effectuent des heures supplémentaires et les autres. Les résultats de notre étude sont peut-être un signe ou une conséquence du phénomène de la rationalisation drastique de personnel (downsizing) qui a pris place ces dernières années. La diminution du personnel a sans aucun doute entraîné une augmentation des tâches des travailleurs. Comme le Tableau I l'indique, 69% de nos répondants ont effectué des heures supplémentaires. Les répondants qui effectuent des heures supplémentaires sont sûrement ceux qui font face à une surcharge de travail. Devant l'ampleur des tâches à effectuer, certains travailleurs sentent sans doute qu'ils ne peuvent se permettre de s'absenter.

Les répondants qui trouvaient leur rémunération intéressante, voire satisfaisante, se sont légèrement moins absentés que les autres répondants. Cependant, ce résultat n'est pas significatif et ne peut être inféré à la population. Ceci est en accord avec les prétentions de Martin et Miller (1986), qui concluent que plus l'emploi offre une rémunération et des avantages sociaux adéquats, plus le travailleur est satisfait, mais sans pour autant assurer une plus grande assiduité au travail ou inciter à l'absentéisme. Contrairement à Hedges (1977) et Abramovitz (1988), nos résultats

indiquent qu'il n'y a pas de différence significative entre les cols bleus et les cols blancs quant à leur niveau d'absence.

L'ancienneté des répondants de notre échantillon n'a pas d'effet sur leur absentéisme. En effet, il apparaît que chaque année d'ancienneté se traduit par une négligeable augmentation de 0.03 jour d'absence. Ceci confirme ce que soutenait Côté-Desbiolles (1985), à savoir que lorsque l'on contrôle pour l'âge des travailleurs, il est rare de trouver une relation significative entre l'ancienneté et l'absentéisme. Ce faisant, la relation entre l'ancienneté et l'absentéisme est encore nébuleuse. Enfin, les résultats indiquent que le niveau d'insatisfaction des travailleurs "INSATIS" n'a pas un impact significatif sur l'absentéisme. Il y a beaucoup de recherches qui portent sur la relation entre la satisfaction au travail et l'absentéisme et la majorité des auteurs ont conclu qu'il existait une faible relation entre ces deux variables. Nos résultats pointent dans cette direction.

Les relations trouvées entre l'absentéisme et les facteurs (socio-démographiques, organisationnels et relatifs à l'emploi) à l'étude sont à quelques exceptions près identiques à ce que l'on retrouve habituellement dans les études menées sur le sujet. Ces résultats viennent conforter l'importance de clarifier les liens entres les politiques relatives aux congés de maladie et la politique de rémunération de l'absence et l'absentéisme au travail.

CONCLUSION ET DISCUSSION

Tous les auteurs s'entendent pour dire qu'il est illusoire de se fixer un objectif "d'absentéisme zéro". Une part de l'absentéisme est de toute évidence évitable; afin de contrer ce problème, il faut connaître les facteurs qui en causent l'occurrence et connaître dans quelle mesure il est possible d'agir sur ces facteurs. Cette recherche avait pour objet de connaître l'effet des politiques de gestion de l'absence sur l'absentéisme au travail. En contrôlant statistiquement pour les facteurs socio-démographiques, organisationnels et de l'emploi, cette étude nous permet de conclure que les politiques de gestion de l'absence constituent des prédicteurs importants de l'absentéisme au travail. Ainsi, tout comme les auteurs Morgan et Herman (1976), Winkler (1980), Dalton et Perry (1981) et Dalton et Mesch (1991), nous sommes d'avis que certaines politiques favorisent l'absentéisme alors que d'autres tendent à dissuader les travailleurs de s'absenter.

La présente étude nous permet de confirmer l'hypothèse à l'effet qu'une politique générale de rémunération de l'absence augmente l'absentéisme au travail. Quant aux politiques relatives aux congés de maladie à l'étude, elles auraient plutôt l'effet contraire, soit un effet dissuasif sur l'absentéisme. En ordre d'efficacité, la politique de perte des congés de maladie et en second lieu la politique de rémunération des congés de maladie non utilisés se révèlent être plus efficaces afin de contrer l'absentéisme qu'une politique d'accumulation des congés non utilisés. Beaucoup de vérifications empiriques restent à faire en ce qui a trait à l'influence des politiques de gestion de l'absence sur l'absentéisme, d'autant plus qu'il existe une grande diversité de politiques mises en place par les entreprises. Ces vérifications empiriques sont nécessaires non seulement pour comparer l'efficacité des politiques entre elles mais également pour voir quelle influence ont les politiques sur l'absentéisme. En effet, cette étude atteste que certaines politiques (comme c'est le cas pour la politique de perte des congés des congés de maladie non utilisés) n'ont pas toujours l'effet escompté. Bien peu d'études se sont attardées spécifiquement aux politiques de gestion de

l'absence. À la lumière des résultats obtenus, il nous semble que cette variable trop souvent o ignorée peut révéler des pistes de solutions fort prometteuses pour les entreprises ou à tout le moins nous permettre de mieux saisir ce qui influence le comportement d'absence.

Bien que notre étude montre que l'adoption de certaines politiques pourraient diminuer l'absentéisme, les coûts relatifs à l'adoption des dites politiques n'ont pas été calculés. Quelles concessions les entreprises devront-elles faire à la table de négociation pour implanter une nouvelle politique ? Les études futures devront donc, à notre avis, s'intéresser aux coûts directs et indirects engendrés par les politiques de gestion de l'absence; car si l'absentéisme coûte cher aux entreprises, l'adoption d'une nouvelle politique relative aux congés de maladie non-utilisés peut également s'avérer coûteuse. Connaître les coûts associés aux politiques devient donc impératif, puisque les solutions apportées aux problèmes qu'engendre l'absentéisme doivent assurément être moins coûteuses que les coûts qui lui sont attribués.

Dans la présente étude, le paiement des congés de maladie non utilisés se faisait en fin d'année. Il serait intéressant d'analyser l'effet d'une politique qui rémunérerait les congés de maladie en début d'année. Une telle politique changerait probablement l'attitude des travailleurs face à l'absence volontaire. En effet, alors que le paiement en fin d'année des congés non utilisés peut être perçu comme un renforcement positif, car il laisse présager une augmentation du salaire annuel, le paiement des congés en début d'année peut quant à lui être perçu comme une "punition" (selon la théorie béhavioriste). Lorsque les congés de maladie sont payés en début d'année, le travailleur qui s'absente a alors une journée de salaire en "moins" sur sa paye et a donc le sentiment de perdre de l'argent.

La présente étude comporte cependant certaines limites. L'échantillon de 555 répondants dont nous disposions était de type non probabiliste. Bien que la majorité des variables généralement identifiées comme des corrélats de l'absentéisme aient été contrôlées, nous ne disposions d'aucune mesure en ce qui a trait à la culture d'absence ou encore à la permissivité organisationnelle relative à l'absentéisme. Ces limites viennent, une fois de plus, confirmer la difficulté associée à l'étude de l'absentéisme, soulevée par plusieurs chercheurs. Combien d'auteurs ont décrit l'absentéisme comme un phénomène complexe? Si la diversité des corrélats de l'absentéisme n'est plus à prouver, cette étude démontre une fois de plus qu'il est difficile de rassembler une banque de données qui prenne en considération l'ensemble des corrélats de l'absentéisme. Il est paradoxal de voir que les chercheurs reconnaissent la multiplicité des corrélats de l'absentéisme et que certains auteurs produisent des études en évacuant plusieurs facteurs associés au phénomène. Notre étude a trouvé plusieurs relations significatives entre diverses variables (état de santé, scolarité, taille de l'entreprise, autonomie au travail, heures supplémentaires, syndicalisation, travail routinier, statut civil) et l'absentéisme. Nous sommes convaincus qu'une étude sérieuse du phénomène se doit de contrôler statistiquement chacun des corrélats généralement associés au phénomène. Notre banque de données est tout compte fait relativement complète en ce qui a trait aux corrélats de l'absentéisme. Une étude idéale devrait cependant comporter davantage de mesures directes sur les politiques de contrôle de l'absence, la culture d'absence et la permissivité organisationnelle.

Avant de conclure, nous devons souligner qu'il est impossible d'enrayer complètement l'absentéisme. Une partie de l'absentéisme est inévitable. Certaines études ont de plus démontré

que l'absentéisme est bénéfique, voire nécessaire à la santé mentale et physique des travailleurs (Rhodes et Steers 1978). Un certain niveau d'absentéisme serait nécessaire puisqu'il permet à l'employé de s'évader d'une situation stressante ou insatisfaisante. Si l'absentéisme est un réel problème auquel il est impératif de s'attaquer, les absences des employés ne doivent pas toujours être considérées comme abusives. Avant d'entreprendre des mesures pour contrer l'absentéisme, les entreprises doivent selon nous évaluer quelle part de leur taux d'absentéisme est évitable. Elles se doivent également de déterminer un taux d'absentéisme acceptable en fonction de leur secteur d'activités et des travailleurs à leur emploi. Une analyse des absences en terme de fréquence et de durée est alors de mise. Les entreprises doivent également passer en revue les divers corrélats de l'absentéisme, afin de mieux circonscrire le problème. Les mesures ou programmes mis en place pourront ainsi mieux répondre aux types d'absence auxquels les entreprises font face. Enfin, les politiques de gestion de l'absence, qu'elles soient relatives aux congés de maladie, à la rémunération ou au contrôle de l'absence, devront être cohérentes en ce sens qu'elles devront envoyer un message clair et univoque aux employés.

BIBLIOGRAPHIE

Abramovtz, M. "Taking off ", Thèse de docotorat, Brandeis University, 1988.

Akyeampong, E.B., " S'absenter du travail ", L'emploi et le revenu en perspective, printemps 1995, pp. 14-19.

Beaupré, R., "L'absentésime au Québec: données sommaires pour 1986-1987 ", Le marché du travail, 1987, vol. 8, 12, décembre, pp. 69-77.

Black, J.M., Positive discipline, New-York, AMA, 1970.

Boisvert, M., "L'absentéisme au travail ", Gestion, novembre 1979, vol. 24, 4, pp. 68-77.

Brooke, P.P., " Beyond the Steers and Rhodes Model of Employee Attendance ", Academy of Management Review, 1986, 11, pp.345-361.

Brooke, P.P. et J.L. Price, " The Determinants of Wmployee Absenteeism: An Empirical Test of a Causal Model ", 1989, Journal of Occupational Psychology, 62, pp.1-19.

Chadwick-jones, J.K., C.A. Brown et N. Nicholson, " Absence from work: Its meaning, measurement and control ", International Review of Applied Psychology, 1973, 22, pp.137-154.

Chadwick-Jones, J.K., L'absentéisme dans le contexte canadien., Ottawa, Travail Canada, juillet 1980.

Chadwick-Jones, J.K., " Absencefromwork: its meaning, measurement and Control ", International review of applied psychology, 1983, vol.2, 2, pp.137-155.

Côté-Desbiolles, L.H., " L'absentéisme au Québec: quelques données ", Le marché du travail, 1981, vol. 2, 2, pp. 46-49.

Côté-Desbiolles, L.H. et R. Morissette, L'absence au travail, Québec, Centre de recherche et de statistiques sur le marché du travail, 1985.

Dalton, D.R. et D.J. Mesch, " On the Extent and Reduction of Avoidable Absenteeism: An Assessment of Absence Policy Provisions ", Journal of Applied Psychology, 1991, vol. 76, 6, pp. 810-817.

Dalton, D.R. et J.L. Perry, " Absenteeism and the collective bargaining agreement: an empirical test ", Academy of Management Journal, 1981, vol. 24, 2, pp. 435-431.

Derry, J.S., J.P. Erwin, D.R. Iverson et L.M. Ambrose, " The determinants of absenteeism: evidence from Australian blue-collar employees ", The International Journal of Human Resource Management, décembre 1995, vol. 6, 4, pp. 825-848.

Dilts, D.A., C.R. Deitsch, et R.J., Paul, Getting Absent Workers Back on the Job, CT: Quorum Books, Westport, 1985.

Drapeau, C., L'absentéisme au travail: définition, mesure et gestion, Québec, Gouvernement du Québec, juin 1988.

Hackett, R.D., " Age, tenure, and employee absenteeism ", Human Relations, 1990, 43, pp.610-619.

Hawk, D., " Absemteeism, and turnover ", Personnel journal, juin 1976, vol. 55, pp.293-295.

Hedges, J.N., " Absence from work- a look at some national data ", Monthly Labor Review, 1973, vol. 96, 7, pp. 24-30.

Hedges, J.N., " Absence from work, measuring the hours lost ", Monthly Labor Review, 1977, vol. 100, 10, pp.16-23.

Johns, G., " Contemporary research on absence from work: Correlates, causes and consequences ", Internationnal Review of Industrial and Organizationnal Psychology, 1997, vol. 12, pp. 115-173.

CPQ, " La gestion de l'absentéisme ",BRT, Vol. 26, No. 269, avril 1995.

CPQ, " L'absentéisme en milieu de travail, partie I: état de la situation ", BRT, Vol. 29, No. 310, septembre 1998.

CPQ, " L'absentéisme en milieu de travail, partie II: que peuvent faire les employeurs pour mieux gérer l'absentéisme? ", BRT, Vol. 29, No. 311, octobre 1998.

Locke E.A., " Nature and causes of job satisfaction ", 1976, Handbook of industrial and organizational psychology ", 1976, pp.1279-1349.

Mattocchio, J.J., " Age-Related Differences in Employee Absenteeism: A Meta-Analytic Review ", Psychology and Aging, 1989a, 4, pp.409-414.

Martocchio, J.J., " The Financial Cost of Absence Decisions ", Journal of Management, 1992, vol. 18, 1. pp. 133-152.

Martocchio, J.J. et T.A. Judge, " A Policy-Capturing Approach to Individuals' Decisions to Be Absent ", Organizational Behavior and Human decsion Processes, 1994, 57, pp. 358-386.

Miner, M.G., " Job absence turnover : a new source of data ", Monthly Labor review, 1977, vol. 100, 10, pp.224-232.

Morgan, L.G. et J.B. Herman, " Perceived Consequences of Absenteeism ", Journal of Applied Psychology, 1976, vol.6, 6, pp.1-8.

Muchinsky, P.M., " Employww absenteeism : a review of the literature ", Journal of vocational behavior, 1977, vol. 10, pp.316-340.

Norusis, M.J., SPSS-X Advanced Statistics Guide, deuxième édition, Chicago, SPSS Inc, 1988.

Popp, P.O. et J.A. Belohlav. " Absenteeism in a Low Status Work Wnvironment ", Academy of Management Journal, 1982, 25, pp.677-683.

Rhodes, S. et Steers, R.M., "Major Influences on employee attendance: A process model ", Journal of Applied Psychology, 1978, 63, pp. 391-407.

Rhodes, S. et R.M. Steers, "Knowledge and Speculation About Absenteeism ", P.S. Goodman & R.S. Atkin & Coll, Absenteeism New Approches to Understand, Mesuring and Managing Wmployee Absence, London, Josssey-Bass, 1984.

Rhodes, S.R. et R.M. Steers, "Conventional vs. Worker-Owned ORganisations' ", Human Relations, 1981, 34, pp.1013-1135.

Rhodes, S.R. et R.M. Steers, Managing Employee Absenteeism, 1990.
Statistiques Canada, L'emploi et le revenu en perspective, Catalogue 75-001, printemps 1992.
Thériault, R., P.B. Lesage, et M. Boisvert, " L'absentéisme: importance, nature et remèdes ", Relations industrielles, 1981, vol. 36, 4, pp. 775-800.
Winkler, D.R., " The effects of sick-leave policy on teacher absenteeism ", Industrial and Labor Relations Review, janvier 1980, vol.33, 2, pp. 232-240.