



**HAL**  
open science

## L'influence de la qualité managériale sur l'absentéisme : le cas des collectivités locales.

Fatéma Safy-Godineau, Amar Fall, Stéphane Coillard, David Carassus

### ► To cite this version:

Fatéma Safy-Godineau, Amar Fall, Stéphane Coillard, David Carassus. L'influence de la qualité managériale sur l'absentéisme : le cas des collectivités locales.. Congrès de l'ANACT, Oct 2017, Paris, France. hal-02477499

**HAL Id: hal-02477499**

**<https://univ-pau.hal.science/hal-02477499v1>**

Submitted on 23 Dec 2020

**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.

## L'influence de la qualité managériale sur l'absentéisme : le cas des collectivités locales

**SAFY-GODINEAU Fatéma** (Maître de conférences en sciences de gestion, UPPA/IAE/CREG-MET/OPTIMA)

**FALL Amar** (Maître de conférences en sciences de gestion, UPPA/IAE/CREG-MET/OPTIMA)

**COILLARD Stéphane** (Doctorant en sciences de gestion, UPPA/IAE/CREG-MET/OPTIMA)

**CARASSUS David** (Professeur des universités en sciences de gestion, UPPA/IAE/CREG-MET/OPTIMA)

Les années 1980 ont amorcé un contexte de mutation des organisations publiques qui, à l'heure actuelle, n'est toujours pas achevé (Emery & Giaque, 2005). Echo des réformes de modernisation du service public, ces mutations sont venues impacter les collectivités locales qui doivent faire face à de nouveaux enjeux, de nouvelles problématiques et pratiques managériales engendrant une modification de leur paysage organisationnel. Exigences, efficacité, efficience, performance et adaptabilité constituent aujourd'hui leur quotidien, dans un contexte de raréfaction des ressources et d'accroissement de leurs compétences (Bartoli, 2006).

Or, cette évolution du quotidien des agents territoriaux peut leur faire perdre leurs repères au travail. Ambiguïté sur les valeurs et finalités du service public, incertitude sur les perspectives professionnelles, dégradation des conditions de travail, manque de reconnaissance hiérarchique, absence de clarté sur les règles et procédures internes de fonctionnement, fatigue en hausse, perte de sens du travail : autant d'indicateurs traduisant en effet une possible dégradation progressive du bien-être des agents territoriaux (Enquête Bien-être au travail dans la fonction publique territoriale, 2014, 2015, 2016). Ainsi, la médiatisation des chiffres de l'absentéisme en hausse dans la fonction publique territoriale (Sofaxis, 2016) ne fait que confirmer un niveau élevé de mal-être au travail des agents territoriaux semblant nécessiter de repenser le management local : informer les agents sur les enjeux du changement afin de les aider à mieux le comprendre, à clarifier leur rôle et mission, écouter et comprendre les inquiétudes, soutenir et accompagner les agents, ou encore encourager la réflexion (Chomienne & Pupion, 2009 ; Bartoli & Chomienne, 2007 ; Mahe de Boislandelle & Brute de Remur, 2009).

Dans ce contexte, notre étude a pour objet d'interroger la capacité des managers territoriaux à relever le défi de la remobilisation, de la fidélisation et de l'amélioration de la qualité de vie des agents territoriaux dans un contexte de changement continu. Pour ce faire, la problématique à laquelle répond cet article est la suivante : quelles sont les relations entre qualité managériale et absentéisme au travail dans la FPT ? En effet, le mal-être au travail conduit à des comportements et attitudes passives au travail (Cole et Moisson, 2007 ; Molinier et al. 2008). L'absentéisme, définie comme une « *attitude passive de retrait* » (Dubois, 1977), un « *comportement déviant (...) ou un renoncement à l'engagement d'être présent de manière assidue à son poste* » (Bouville, 2009 : 7) en est la forme la plus répandue. En outre, de nombreuses études ont mis en exergue l'importance des facteurs organisationnels et managériaux dans l'explicitation de l'absentéisme (Gosselin et al. 2013 ; Bacharach et al.

2010 ; Böckerman et al. 2008, 2010 ; Harrison et Martocchio. 1998 ; Johns, 1997, 2011). Toutefois, peu, voire pas d'études, en la matière apparaît exister au niveau des collectivités locales (Grinyen et Singleton, 2000). Sur la base d'un questionnaire national envoyé aux agents territoriaux, nous mettons ainsi en exergue les déterminants managériaux de l'absentéisme à l'appui d'une méthodologie quantitative statistique.

## **Bibliographie**

- BARTOLI A. (2006), *Le management dans les organisations publiques*, Dunod
- BARTOLI A., CHOMIENNE H. (2007), *Le développement du management dans les services publics : évolution ou révolution ?*, *Les cahiers français n°339, Les services publics*, La Documentation française, juillet-août 2007
- BACHARACH S. B., BAMBERGER P. & BIRON M. (2010), Alcohol consumption and workplace absenteeism: The moderating effect of social support, *Journal of Applied Psychology*, 95, 334–348
- BOCHERMAN P. & LAUKKANEN E. (2010), Predictors of sickness absence and presenteeism: Does the pattern differ by a respondent's health?, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 52, 332–335
- BOCKERMAN P. & ILMAKUNNAS P. (2008), Interaction of working conditions, job satisfaction, and sickness absences: Evidence from a representative sample of employees, *Social Science & Medicine*, 67, 520–528.
- BOUVILLE G. (2009), *L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme : analyse quantitative et étude de cas*, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université Rennes 1
- CHOMIENNE H. & PUPION P-C. (2009), *Autonomie et responsabilité des cadres publics : une mutation managériale*, CNDP
- COLLE R. & MOISSON V. (2007), *L'impact du stress professionnel et du déséquilibre effort/récompense sur l'intention de départ des infirmières*, 18ème Congrès de l'AGRH, Fribourg, Suisse.
- DUBOIS P. (1977), L'absentéisme ouvrier dans l'industrie, *Revue Française des Affaires Sociales*, Vol 31(2), 15-37.
- EMERY Y. & GIAUQUE D. (2005), *Paradoxes de la gestion publique*, L'Harmattan
- GOSSELIN E., LEMYRE L. & CORNEIL W. (2013), Presenteeism and Absenteeism: Differentiated Understanding of Related Phenomena, *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 75–86
- GRINYER A. & SINGLETON V. (2000), Sickness absence as risk-taking behaviour: A study of organizational and cultural factors in the public sector, *Health, Risk & Society*, 2, 7–21

- HARRISON D. A. & MARTOCCHIO J. J. (1998), Time for absenteeism: A 20-year review of origins, offshoots, and outcomes, *Journal of Management*, 24, 305–350.
- JOHNS G. (2011), Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss, *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 483–500.
- JOHNS G. (1997), Contemporary research on absence from work: Correlates, causes, and consequences, In C. L. Cooper & L. T. Robertson (Eds), *International review of industrial and organizational psychology*, New York : Wiley, 115–173
- MAHE DE BOISLANDELLE H., BRUTE DE REMUR I. (2009), Les nouveaux défis du manager public : conduire le changement, maîtriser la gestion, dynamiser le territoire, L'Harmattan
- MOLINIER C., MARTINEZ-TUR V., RAMOS J., PEIRO J. M., & CROPANZANO R. (2008), Organizational justice and extrarole customer service : The mediating role of well-being at work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 327-348

### **Webographie :**

- Enquêtes Bien-être au travail dans la fonction publique territoriale :  
<http://www.lagazettedescommunes.com/dossiers/>
- « Baromètre Bien-être au travail dans la Fonction Publique Territoriale 2014 : le malaise croissant des territoriaux »
- « Bien-être au travail dans la Fonction Publique Territoriale 2015 : dans les collectivités locales, rien ne va plus ! »
- « Baromètre Bien-être au travail dans la Fonction Publique Territoriale 2016 : Coup de fatigue chez les territoriaux »
- Sofaxis, Panorama des absences pour raison de santé dans les collectivités territoriales en 2015, Novembre 2016 :  
[https://www.sofaxis.com/sites/default/files/publications/pdfs/panorama\\_2016\\_r2577.pdf](https://www.sofaxis.com/sites/default/files/publications/pdfs/panorama_2016_r2577.pdf)