

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

**Impact des conditions de travail sur l'absentéisme
des travailleurs : Application empirique à la charge de
travail des femmes de chambre d'un groupe
international avec deux implantations à Bruxelles.**

Auteure : Tatiana KENGNE KAMNE

Promoteur : Martin WAGENER

Année académique : 2024-2025

Master 120 en gestion des ressources humaines

REMERCIEMENTS

Dans le cadre de la rédaction de ce mémoire, j'ai eu la chance de bénéficier de plusieurs soutiens, sous diverses formes. C'est avec une profonde gratitude que je tiens à remercier :

- ❖ Monsieur Martin WAGENER, mon promoteur, qui a bien voulu m'accompagner tout au long de cette aventure. Sa disponibilité, ses précieux conseils et son engagement ont grandement contribué à la réalisation de ce travail ;
- ❖ Madame Elise LABRUNE, mon maître de stage, qui m'a offert l'opportunité de réaliser mon stage dans de meilleures conditions, et s'est montrée très disponible et toujours à l'écoute ;
- ❖ L'ensemble du corps enseignant de l'Université Catholique de Louvain, pour leur encadrement de qualité tout au long de mon parcours académique, ainsi que pour les connaissances et compétences transmises ;
- ❖ Toutes les participantes à mon étude, qui ont accepté répondre à mes questions et m'ont permis de recueillir les informations essentielles à la bonne conduite de mes recherches
- ❖ Mes parents, Charlemagne KENGNE et Nathalie Patience TUEDEM pour leur amour, leur soutien inconditionnel et tous les sacrifices qu'ils ont consentis pour moi ;
- ❖ Mon oncle, Guy SIMO, pour son aide précieuse et son accompagnement constant dans la rédaction de ce mémoire ;
- ❖ Mon oncle Monsieur Ghislain NOKAM pour son appui déterminant ;
- ❖ Ma sœur, Dr Jeanne D'arc KENGNE, ainsi que mes frères Cédric et Wilfried KENGNE, pour leur soutien moral et leurs encouragements permanents ;
- ❖ Et enfin ; toutes les autres personnes qui, de près ou de loin, nous ont aidés à réaliser ce projet. A chacun d'entre vous, je dis sincèrement merci.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
I. Contexte de l'étude.....	1
II. Enoncé du problème.....	2
III. Questions de recherche.....	3
IV. Objectifs de l'étude	3
V. Importance de l'étude.....	4
VI. Organisation du travail	4
PARTIE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE	5
CHAPITRE 1 : THÉORIE SUR L'ABSENTÉISME	6
I. Définition de l'absentéisme.....	6
II. Types d'absentéisme.....	8
III. Les mesures de l'absentéisme	10
IV. Les facteurs déterminants de l'absentéisme : Approches de l'absentéisme	11
1. L'approche économique de l'absentéisme.....	12
2. L'approche individuelle de l'absentéisme	14
2.1. La personnalité	14
2.2. L'âge	15
2.3. L'ancienneté	15
2.4. Le sexe.....	16
2.5. Les responsabilités familiales.....	16
2.6. La satisfaction au travail, l'implication au travail et l'engagement organisationnel 17	
3. L'approche organisationnelle de l'absentéisme.....	18
3.1. L'approche liée aux caractéristiques générales de l'organisation	19
3.2. L'approche liée à l'ambiance de travail.....	20
3.3. L'approche liée à l'organisation du travail.....	23
3.4. L'approche liée aux conditions de travail.....	24
CONCLUSION	33
CHAPITRE 2 : LE MÉTIER DE FEMME DE CHAMBRE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL	34
I. Les conditions de travail : de quoi s'agit-il ?	34
1. Définition	35
2. Les différents aspects des conditions de travail	35
II. Le métier de femme de chambre	36

1.	L'invisibilité	37
2.	Le clivage	38
3.	Un travail isolé	40
4.	Un travail sous pression	40
5.	Un faible espoir d'évolution.....	41
III.	Opérations de nettoyage d'une chambre	42
IV.	Les conditions de travail d'une femme de chambre.....	43
1.	Les efforts physiques.....	43
2.	Les dangers chimiques et biologiques.....	44
3.	Les conditions psychosociales	45
CONCLUSION		47
PARTIE II : MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS		48
CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE		49
I.	Définition des hypothèses de recherche	49
II.	Observation empirique	50
1.	L'entretien.....	51
2.	La population étudiée	52
CHAPITRE 4 : ANALYSE DES ENTRETIENS, DISCUSSIONS ET PISTES D'AMÉLIORATION		54
I.	Présentation et analyse des entretiens	54
1.	Contexte et méthodologie des entretiens.....	54
2.	Profil des participantes	55
3.	Analyse thématique	55
II.	Discussion des résultats.....	60
1.	Le métier de femme de chambre : un choix contraint.....	61
2.	Les pénibilités physiques du travail	61
3.	Tensions et stress au travail	61
4.	Une précarité statutaire.....	62
5.	Autres facteurs de l'absentéisme.....	62
III.	Analyse critique personnelle	62
1.	Une taille d'échantillon limitée et un cadre contraint	63
2.	Une charge mentale peu abordée.....	63
3.	Les tensions au travail : une piste trop peu exploitée.....	63
IV.	Pistes de réflexion et implications pratiques	64
CONCLUSION GÉNÉRALE		66

BIBLIOGRAPHIE 68

INTRODUCTION GÉNÉRALE

I. Contexte de l'étude

L'absentéisme au travail est un phénomène qui mérite une attention particulière en raison de ses répercussions sur la performance des organisations. Pour les responsables d'entreprises, d'organisations ou d'associations, aborder le sujet de l'absentéisme revient à évaluer non seulement le comportement de leurs employés, mais aussi à questionner la culture et les pratiques internes de l'entreprise (Meulemen, 2011). Considéré comme un obstacle majeur à la croissance de toute entreprise, l'absentéisme est depuis longtemps une problématique clé pour les organisations et représente l'un des thèmes les plus anciens explorés dans la psychologie du travail et des organisations (Johns, 2003). Historiquement, les recherches sur l'absentéisme ont d'abord porté sur les organisations industrielles avant de s'étendre à d'autres secteurs, notamment celui des services (Brami et al., 2013).

Le secteur de l'hôtellerie, en particulier, fait partie des secteurs de services où l'absentéisme a été étudié. Des travaux mettent en cause les conditions de travail dans ce secteur. Kim et al., (2007) soulignent que l'industrie hôtelière repose avant tout sur le facteur humain, avec des emplois qui exigent une interaction constante avec les clients, 24 heures sur 24 et 07 jours sur 07. Pour les employés, cette disponibilité constante est une source de stress significatif en raison de la pression constante et continue, et des exigences élevées du contact direct avec la clientèle. Mansour (2012) a opté pour une approche multi-acteurs en interrogeant divers employés dans un hôtel en Syrie, tels que les concierges, réceptionnistes, femmes de chambre, gouvernantes, managers et veilleurs de nuit. Bien que les contextes de travail varient selon les métiers, tous s'accordent sur des conditions de travail difficiles, fatigantes et stressantes. De plus, Pallarès et al. (2014) soulignent que ces conditions de travail influencent fortement l'absentéisme des employés dans les hôtels.

Plusieurs facteurs spécifiques à chaque entreprise, tels que les contraintes horaires, l'organisation du travail, et le manque de reconnaissance, peuvent contribuer à ce phénomène et doivent être examinés pour évaluer leur impact potentiel sur le comportement absentéiste. Certains types d'absentéisme sont directement liés aux accidents du travail, comme les exigences physiques élevées pouvant entraîner des blessures et donc des absences (Pallarès et al., 2014). En revanche, d'autres formes, telles que les absences de courte durée ou non

autorisées, présentent des liens moins évidents avec ces conditions de travail, mais n'en demeurent pas moins critiques pour la gestion des ressources humaines (Pallarès et al., 2014).

II. Enoncé du problème

L'absentéisme au travail est souvent comparé à un « rhume » dans le domaine de la gestion des ressources humaines : il est omniprésent, perçu comme inévitable, et aucune solution universelle n'a encore été découverte, bien que certains prétendent en détenir une (McShane, 1984). Ce phénomène constitue un obstacle majeur dans l'industrie hôtelière, où les conditions de travail, la satisfaction liée à la rémunération, et les facteurs environnementaux influencent fortement sa manifestation (Pizam et Thornburg, 2000).

Dans le cadre de notre mémoire, nous nous intéressons aux conditions de travail dans le secteur de l'hôtellerie, un domaine où les recherches existantes montrent que ces conditions influencent significativement l'absentéisme des employés (Kim et al., 2007 ; Mansour, 2012 ; Pallarès et al., 2014). Parmi les catégories de personnel les plus affectées, les femmes de chambre sont particulièrement vulnérables. Bien qu'elles occupent un rôle central dans le fonctionnement des hôtels, elles subissent les effets néfastes des conditions de travail difficiles, notamment le stress lié à la pression temporelle, les risques chimiques et biologiques, ainsi que les efforts physiques considérables exigés par leur métier. Ces contraintes peuvent conduire à des absences répétées. Les études de Moral-Martin et al. (2024) montrent que les recherches pertinentes sur les femmes de chambre ont principalement émergé au 21^e siècle. En analysant quatre bases de données (WOS, Scopus, Proquest, et Dialnet), ils ont constaté que 39 % des études se concentrent sur les conditions de travail, 25 % sur les aspects organisationnels, 18 % sur la précarité, et 10 % sur la santé. Cependant, peu d'études, voire aucune, n'ont spécifiquement examiné l'impact de la charge de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre. De plus, les chercheurs travaillant sur l'absentéisme ont souvent négligé l'industrie hôtelière dans leurs analyses (Rahman et Uddin, 2017).

Cette situation laisse un vide dans la compréhension des dynamiques qui sous-tendent l'absentéisme dans ce groupe spécifique de travailleurs. Il est donc essentiel d'analyser en profondeur l'impact des conditions de travail, en particulier la charge de travail, sur l'absentéisme des femmes de chambre afin de mieux comprendre les facteurs qui les poussent à s'absenter et proposer des stratégies adaptées.

III. Questions de recherche

Sur la base du problème identifié concernant l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur hôtelier, cette étude vise à répondre à une question de recherche principale :

« Comment la charge de travail impacte-t-elle l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur hôtelier ? »

Pour mieux comprendre cette question de recherche principale, trois questions de recherche secondaires sont proposées pour approfondir l'analyse de cette problématique :

- Quels sont les principaux facteurs de travail qui contribuent à l'absentéisme des femmes de chambre dans l'hôtellerie ?
- Quelles conditions de travail, autres que la charge de travail, influencent l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur hôtelier ?
- Quelles stratégies de gestion pourraient être mises en place pour réduire l'absentéisme des femmes de chambre dans l'industrie hôtelière ?

Ces questions orienteront notre étude en nous permettant d'explorer à la fois les causes directes de l'absentéisme et d'identifier les leviers potentiels pour améliorer les conditions de travail des femmes de chambre, tout en diminuant leur taux d'absentéisme.

IV. Objectifs de l'étude

Les objectifs de cette étude se divisent en deux parties. D'une part, l'objectif général qui constitue le but global de la recherche, et d'autre part, les objectifs spécifiques, qui portent sur les aspects particuliers à explorer pour atteindre cet objectif général.

L'objectif général de cette étude est d'analyser l'impact de la charge de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur de l'hôtellerie.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Analyser les principaux facteurs de travail qui contribuent à l'absentéisme des femmes de chambre dans l'hôtellerie.
- Identifier d'autres indicateurs des conditions de travail, autres que la charge de travail, qui sont à l'origine de l'absentéisme des femmes de chambre.
- Proposer des stratégies de gestion pour réduire l'absentéisme des femmes de chambre dans l'industrie hôtelière.

V. Importance de l'étude

Notre recherche présente une importance, à la fois pour les gestionnaires d'hôtels, les employés, et pour la recherche académique.

Du point de vue théorique, la littérature existante montre que peu de recherches se sont spécifiquement intéressées à l'impact des conditions de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre dans les hôtels. En abordant ce sujet sous l'angle de la charge de travail, cette étude constitue une contribution importante à la littérature scientifique existante. Elle pourrait également servir d'étude de base pour de futurs travaux de recherche, notamment pour ceux qui s'intéressent au management humain dans le secteur hôtelier ou aux conditions de travail dans des secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.

Sur le plan pratique, notre recherche bénéficiera directement aux directeurs de l'hôtel ainsi qu'à leurs employés, plus précisément les femmes de chambre. L'absentéisme est un comportement impossible à supprimer totalement, mais il peut être contrôlé et géré efficacement (Rahman et Uddin, 2017). Les résultats de cette étude fourniront aux gestionnaires d'hôtels des informations précieuses pour améliorer le management humain. En identifiant les principaux facteurs de l'absentéisme, notre recherche permettra d'élaborer des stratégies concrètes visant à réduire les absences répétées et à améliorer les conditions de travail des femmes de chambre.

VI. Organisation du travail

Ce mémoire est structuré en quatre chapitres. Le premier chapitre couvre la théorie sur l'absentéisme. Dans ce chapitre, nous aborderons l'absentéisme d'un point de vue beaucoup plus large, en mobilisant certains concepts issus de la sociologie du travail. Le deuxième chapitre quant à lui porte sur la femme de chambre et son travail. Dans ce chapitre, nous vous présenterons un cadre théorique spécifique orienté vers le métier de femme de chambre et leurs tâches quotidiennes dans les hôtels. Le troisième chapitre décrit la méthodologie de l'étude, y compris la conception de la recherche, ainsi que les méthodes et procédures de collecte des données. Enfin, le quatrième chapitre porte sur les résultats. Dans ce chapitre nous allons analyser nos entretiens, faire une discussion des résultats, et proposer des pistes de recommandations pour réduire l'absentéisme dans le secteur de l'hôtellerie. Nous clôturerons notre mémoire par une conclusion générale.

PARTIE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE

Nous travaillons sur les conditions de travail des femmes de chambre dans un groupe hôtelier et sur leur absentéisme. Notre objectif est de montrer comment la charge de travail que représente le métier de femme de chambre peut avoir un impact sur l'absentéisme. Cet objectif est caractérisé par deux variables : une variable dépendante et une variable indépendante. La variable dépendante est l'absentéisme, tandis que la variable indépendante est la charge de travail, un élément central des conditions de travail.

Cette partie de notre travail porte sur la revue de la littérature et est divisée en deux chapitres. Le premier chapitre sera consacrée à notre variable dépendante, c'est-à-dire à l'absentéisme. Tandis que le second portera sur la variable indépendante, à savoir la charge de travail, en mettant un accent particulier sur les conditions de travail des femmes de chambre dans le secteur de l'hôtellerie.

CHAPITRE 1 : THÉORIE SUR L'ABSENTÉISME

Dans ce chapitre, nous allons définir le concept d'absentéisme en apportant si possible quelques clarifications et éclaircissements nécessaires qui tournent autour de ce concept. Nous présenterons ensuite les types d'absentéisme présents dans la littérature, les mesures de l'absentéisme, et nous terminerons par les facteurs déterminants de l'absentéisme.

I. DÉFINITION DE L'ABSENTÉISME

Pour mieux cerner le phénomène complexe qu'est l'absentéisme au travail, il convient de définir tout d'abord ce que nous entendons par absentéisme.

Le mot « absentéisme » est dérivé de l'adjectif « absent », qui traduit l'état d'une personne qui n'est pas présente à un endroit où elle était supposée être. Une personne qui s'absente de manière répétée peut être qualifiée d'« absentéiste ». Selon le dictionnaire Larousse, l'absentéisme est le fait d'être absent du lieu de travail, de l'école, d'une réunion, d'une assemblée, de tout lieu où, pour des raisons de travail, de participation à une action, etc., la présence est obligatoire. Le dictionnaire Robert quant à lui définit l'absentéisme comme le comportement d'une personne qui est souvent absente alors qu'elle devrait être présente.

En réalité, définir l'absentéisme n'est pas aussi simple que certains le pensent (Rhodes et Steers, 1990, cité dans Bermingham, 2013). Nos recherches sur ce concept montrent qu'il n'existe pas de définition universelle de l'absentéisme, chaque auteur proposant une série de définitions variées avec des explications particulières.

Pour expliquer le phénomène d'absentéisme, De Boer et al., (2002) se sont basés sur deux théories. La première théorie est la théorie du retrait ; cette théorie interprète l'absentéisme comme une forme d'évitement face à des conditions de travail jugées défavorables. La deuxième théorie c'est la théorie du stress de Cooper et Robertson (1999). Cette théorie associe l'absentéisme au stress lié à l'environnement de travail et suggère que certains employés incapables de gérer les conditions de travail stressantes développent des symptômes liés au stress. Ainsi selon les auteurs, les employés s'absentent soit parce qu'ils choisissent temporairement de ne pas travailler à cause des conditions de travail difficiles (théorie du retrait), soit parce que le stress lié à ces conditions de travail les empêche d'accomplir leur tâche (théorie du stress).

Harrison et Price (2003) définissent l'absentéisme comme étant le fait pour une personne de s'absenter pendant une période donnée, au moment où sa présence est requise. De cette

définition d'Harrison et Price, Safy-Godineau et al. (2021) ont identifié deux éléments qui caractérisent cette définition: l'absence au travail et le non-respect de la présence requise. Ils ont conclu que le fait d'avoir un niveau élevé d'absence n'est pas nécessairement synonyme d'absentéisme, car il existe plusieurs types d'absences.

Dumas (2005) définit l'absentéisme comme un comportement caractérisé par des absences répétées. En d'autres termes toute absence récurrente peu importe son type ou sa nature est un phénomène d'absentéisme.

Avey et al. (2006), ont défini l'absentéisme comme le comportement d'une personne qui ne se présente pas au travail pendant tout ou partie d'une certaine période. Les auteurs ont fait une distinction entre l'absentéisme volontaire et l'absentéisme involontaire. Pour eux l'absentéisme volontaire est une absence à son lieu de travail qui pourrait être évité de manière raisonnable comme les vacances ou encore les absences pour des raisons personnelles. En revanche les auteurs ont défini l'absentéisme involontaire comme étant une absence à son lieu de travail que l'employé ne pourrait pas éviter dans des circonstances normales telles que les maladies physiques ou psychologiques. La distinction entre l'absentéisme volontaire et involontaire est pour eux un moyen de nous faire comprendre la notion d'absentéisme ainsi que ses déterminants.

Enfin, Bouville (2012) fait une distinction entre absentéisme et absence au travail. Il définit l'absence au travail comme étant « *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, cité dans Bouville, 2012). Selon lui, l'absentéisme est le fait d'être absent pour maladie à un jour effectif de travail. Dans sa définition de l'absentéisme, Bouville a exclu les maladies professionnelles et les accidents de travail, car ce sont des absences au travail qui ne doivent pas être considérées comme de l'absentéisme. Il a également exclu les absences injustifiées, car, selon lui, ces absences sont mineures et rarement prises en compte dans la comptabilité de l'entreprise.

La définition du terme absentéisme qui sera utilisée pour notre mémoire sera telle que définie De Boer et al., (2002). Nous sommes particulièrement intéressés par la théorie du retrait en nous plaçant sur le postulat que la charge de travail (qui est une condition de travail) est susceptible d'être à l'origine de l'absentéisme des femmes de chambre de l'hôtel.

II. TYPES D'ABSENTÉISME

Dans le cadre de nos recherches sur les types d'absentéisme, deux catégories principales ont fréquemment émergé dans la littérature : l'absentéisme volontaire et l'absentéisme involontaire (Davey et al., 2009 ; Shapira-Lishchinsky et Rosenblatt, 2009 ; Romero et Strom, 2011 ; Maheshwari, 2018; Lokke, 2023;).

L'absentéisme volontaire, aussi appelé absence non approuvée, se produit lorsque le travailleur décide de s'absenter intentionnellement (Davey et al., 2009). Ce comportement peut être motivé par diverses raisons, telles que le désir de prolonger un week-end, le besoin de faire face à un environnement de travail inconfortable ou encore la recherche d'un nouvel emploi. Lokke (2023) considère que l'absentéisme volontaire n'a aucun lien avec la maladie. Il la définit comme une absence liée à la motivation du travailleur et reposant sur le choix personnel de ce dernier. Pour les entreprises, la gestion de l'absentéisme volontaire représente un défi significatif dans leurs efforts pour contrôler et réduire les absences au travail (Shapira-Lishchinsky et Rosenblatt, 2009).

En revanche, l'absentéisme involontaire est un type d'absentéisme qui se produit pour des raisons imprévues échappant au contrôle de l'employé (Lokke, 2023). Cet absentéisme est souvent lié à des circonstances personnelles ou des problèmes de santé qui ne peuvent être évités (Maheshwari, 2018). Par exemple, le décès d'un membre de la famille, une maladie personnelle soudaine, des problèmes de transport ou des accidents sont des situations typiques d'absentéisme involontaire (Romero et Strom, 2011; Maheshwari, 2018 ; Lokke, 2023). Contrairement à l'absentéisme volontaire, l'absence involontaire comprend des maladies certifiées.

Maheshwari (2018) a lui aussi abordé les notions d'absentéisme volontaire et involontaire. Cependant, il ajoute deux autres types d'absentéisme : l'absentéisme autorisé, qui se réfère à l'obtention de la permission du supérieur hiérarchique par un employé demandant un congé pour s'absenter du travail, et l'absentéisme non autorisé, qui correspond à l'absence d'un employé sans permission, sans informer quiconque, et sans demander de congé.

Les recherches de Monneuse (2015) offrent une perspective différente. Selon lui, la classification des types d'absentéisme peut se faire selon divers critères tels que la durée, la cause, la prévisibilité, le coût, le mode d'indemnisation ou encore la validité des absences. Cependant, pour décrire la nature des absences, il propose de les classer selon l'intentionnalité

des acteurs. Cette approche permet d'évaluer le caractère plus ou moins pathologique de l'absentéisme au sein d'une organisation. À cet effet, il a distingué cinq types d'absentéisme :

- L'absentéisme normal : ce type d'absentéisme stipule que plutôt que de percevoir l'absentéisme comme un phénomène néfaste comme nombreux le font, il peut s'avérer que ce dernier puisse être considéré comme quelque chose de normal dans certains cas. Le fait d'adopter une approche intransigeante en assimilant chaque épisode d'absentéisme à une déviance est un comportement anormal pouvant entraîner une culpabilisation excessive des employés même si ces derniers ne sont pas en bonne santé. D'un point de vue éthique et instrumental, cette culpabilisation peut avoir un impact négatif sur le bien-être des salariés et, par conséquent, sur leur performance au travail.
- L'absentéisme moral : il concerne les travailleurs physiquement présents à leur poste mais mentalement absents, ou ceux qui s'engagent dans des activités d'intérêts personnels telles que la planification de vacances depuis leur lieu de travail. Monneuse (2015) voit ce type d'absentéisme comme une forme de désengagement au travail.
- L'absentéisme subi : c'est une absence que le travailleur est forcé de prendre, indépendante de sa volonté (accident de travail, congé de paternité/maternité) ou à cause des circonstances extérieures à l'entreprise (grève de transport).
- L'absentéisme choisi : il s'agit d'absences intentionnelles des employés, parfois motivée par des comportements de mauvaise foi. Il peut s'agir d'un salarié qui quitte discrètement son poste de travail pour une activité personnelle, ou encore un salarié sollicitant un arrêt de travail de complaisance auprès de son médecin à des fins personnels. Ce type de comportement résulte souvent d'un sentiment d'injustice ou d'un manque de reconnaissance au travail.
- L'absentéisme contraint : il s'agit ici d'absences contournables mais que le salarié est contraint de choisir pour s'occuper par exemple de son enfant ou de son parent malade. Cet absentéisme se positionne entre l'absentéisme subi et l'absentéisme choisi, car les contraintes du travailleur ne sont pas uniquement personnelles ; elles peuvent également être liées à l'entreprise. Ainsi, pour un motif plus ou moins évitable, le travailleur choisit de s'absenter à cause de ces contraintes. En effectuant un arbitrage entre ses contraintes et le motif de son absence, il décide de subir l'absentéisme sans toutefois éprouver un sentiment de culpabilité.

La classification des types d'absentéisme ainsi établie nous amène à explorer les mesures de l'absentéisme, considérées par Davey et al., (2008) comme une façon imparfaite de distinguer l'absentéisme volontaire et l'absentéisme involontaire.

III. LES MESURES DE L'ABSENTÉISME

Mesurer le niveau d'absentéisme de ses employés permet à une entreprise de cerner l'ampleur et la nature du problème, afin de mettre en place les mesures correctives nécessaires (Badubi, 2017). La littérature sur l'absentéisme présente deux méthodes couramment utilisées pour le mesurer : le temps perdu et la fréquence des absences (Steel, 2003 ; Badubi, 2017).

Pour parler de la mesure du temps perdu, nous nous sommes intéressés aux écrits de Steel (2003). Il a défini la mesure du temps perdu comme étant la somme d'unités de temps (heures ou jours) durant lesquelles les employés sont absents au travail. Pour Steel, les mesures du temps perdu aident à comprendre l'absentéisme en quantifiant avec précision les périodes d'absence. Il a également ajouté que cette mesure a tendance à ne prendre en compte que la durée des absences pour leur donner un poids. Cela signifie qu'une personne ayant une seule absence de 20 jours aura une valeur d'absence beaucoup plus élevée qu'une personne ayant cinq absences d'un jour.

S'agissant de la fréquence des absences, elle indique combien de fois une personne s'est absentée au cours d'une période spécifique (Bouville, 2007). Contrairement à la mesure du temps perdu, la fréquence des absences accorderait plus de poids aux absences à une personne qui a un grand nombre d'absences (Steel, 2003) ; car elle ignore la durée des absences (Bouville, 2007). En d'autres termes pour la mesure de la fréquence des absences, le poids des absences augmente en fonction du nombre d'absences tandis que pour la mesure du temps perdu, c'est en fonction de la durée des absences que le poids des absences va augmenter.

Selon Chadwick-Jones et *alii* (1971, cité dans Steel, 2003), les absences volontaires, telles que les "jours de saut " et les "jours d'ajustement d'attitude", sont souvent de courte durée, et ne dure qu'un seul jour. Parce que les mesures de fréquence donnent plus de poids aux absences d'un jour que les mesures de temps perdu, ils suggèrent que les mesures de fréquence pourraient être considérées comme des indicateurs d'absentéisme "volontaire". En revanche, ils estiment que les mesures de temps perdu sont plus révélatrices de l'absentéisme "involontaire".

La mesure du temps perdu et de la fréquence des absences ne sont pas les seules mesures de l'absentéisme, il en existe d'autres (Tremblay, 2007). Nous avons orienté notre choix vers ces

deux mesures parce qu'elles sont utilisées couramment et parce qu'elles contribuent à l'éclaircissement des types d'absentéisme qu'il soit de courte ou de longue durée (Kandemir et Sahin, 2017).

IV. LES FACTEURS DÉTERMINANTS DE L'ABSENTÉISME : Approches de l'absentéisme

Pour présenter les différents facteurs à l'origine de l'absentéisme au travail, nous allons procéder par la présentation des différentes approches de l'absentéisme.

Deux auteurs se sont beaucoup intéressés aux origines de l'absentéisme : David Harrison et Joseph Martocchio. Pour eux, prendre conscience du rôle important que joue le temps marque une grande avancée dans les recherches sur l'absence (Martocchio et Harrison, 1993).

La provenance des absences est due à plusieurs causes mélangées (Johns, 1997 ; cité dans Harrison et Martocchio, 1998). Cependant, c'est lorsque l'absentéisme se cumule sur une période qu'il devient possible de détecter ces causes mélangées (Epstein, 1983 ; cité dans Harrison et Martocchio, 1998). Harrison et Martocchio (1998) ont distingué trois périodes de variance de l'absentéisme et ont attribué des variables qui correspondent à chacune de ces périodes :

- Les sources de variance à long terme nommé (*L*) : le long terme se définit comme étant une période allant à plus d'un an. Les variables de la variance de l'absentéisme sur le long terme sont celles liées aux caractéristiques démographiques telles que le sexe et l'éducation.
- Les sources de variance à moyen terme nommé (*M*) : la période à moyen terme est la période comprise entre trois mois et un an. Pour cette période, la variable qui est le plus en corrélation avec la variance de l'absentéisme c'est les attitudes professionnelles.
- Les sources de variance à court terme nommé (*S*) : la période à court terme s'étale de quelques jours à trois mois. Les variables qui correspondent à la variance à court terme de l'absentéisme sont les facteurs de stress liés au travail et à la vie personnelle.

En fonction de ces différentes périodes de variance, ces auteurs ont ressorti cinq classes de variables qu'ils considèrent être à l'origine de l'absentéisme. Pour les sources à long terme, ou distales, nous avons comme variables la personnalité et les caractéristiques démographiques. Pour les sources à moyen terme, ou médianes, nous citons comme variables les attitudes liées

au travail et le contexte social. Enfin, les sources à court terme ou proximales correspondent aux variables telles que les mécanismes de prise de décision.

Sur la base de ces variables ainsi que des travaux d'autres chercheurs (John, 1997 ; Allebeck et Masterkaasa, 2004b), Bouville (2009) a identifié cinq approches de l'absentéisme : l'approche économique, l'approche sociétale, l'approche individuelle, l'approche organisationnelle et l'approche médicale. Monneuse (2015), un autre auteur ayant étudié les approches de l'absentéisme, a distingué l'approche médicale, l'approche organisationnelle et psychosociale, l'approche économique et l'approche individuelle. Nous nous appuyerons sur les écrits de ces deux auteurs pour développer les différentes approches de l'absentéisme dans les paragraphes suivants.

1. L'approche économique de l'absentéisme

L'approche économique, développée par les économistes du travail (Allen, 1981 ; Barmby et Trebble, 1991 ; Brown et Sessions, 1996 ; Barmby, 2002 ; etc.), suggère que l'homme est un Homo œconomicus, c'est-à-dire un individu qui cherche à maximiser son utilité en toutes circonstances.

Monneuse (2015) s'est basé sur quatre versants qui expliquent les choix des employés sur la décision de s'absenter :

Le premier versant consiste à considérer l'absentéisme comme un médiateur entre le salaire (ou le travail) et les loisirs. Ici pour obtenir un plus grand bénéfice pour lui-même, l'individu va rechercher un équilibre optimal entre le temps consacré aux loisirs et le temps passé à travailler pour un salaire. Cet équilibre sera recherché en fonction du taux de rémunération ; ainsi, lorsque le taux de rémunération horaire est faible, le salarié préfère son temps de loisirs à son temps de travail car les avantages obtenus en accordant son temps aux loisirs sont plus élevés que ceux obtenus en travaillant.

Le second versant quant à lui vise à relier les comportements des individus aux phénomènes macroéconomiques en analysant les relations entre les dynamiques du marché du travail et les décisions quotidiennes des individus. Par exemple, dans une entreprise où les tâches à effectuer sont fortement indépendantes et où l'arrêt de production entraîne des coûts significatifs, l'employeur proposera un salaire plus élevé pour pallier une faible tolérance des absences. En revanche, lorsque les travailleurs sont nombreux, peu qualifiés et facilement substituables, les employeurs offriront des salaires bas en échange d'une grande flexibilité vis-à-vis des absences.

Le troisième versant est lié à l'impact de la rémunération sur l'absentéisme. Ce versant se rapproche au modèle de Tire au flanc dont Bouville (2009) a fait l'allusion dans son explication de l'approche économique de l'absentéisme. Dans ce versant l'absentéisme peut être vu de deux façons. La première façon consiste à voir l'absentéisme comme une fonction décroissante du niveau du salaire. Cette fonction suit la théorie des salaires efficients, c'est-à-dire que les employés sont incités à travailler vigoureusement en étant régulièrement présents, car en cas de licenciement, ils risqueraient perdre la différence de rémunération entre leur salaire actuel et celui offert par les autres employeurs (Shapiro et Stiglitz, 1984 ; cité dans Monneuse 2015). En revanche, lorsque les salaires sont bas, le travailleur est moins motivé à adopter un comportement exemplaire au travail. L'autre façon de voir l'absentéisme dans ce versant est de le considérer comme un salaire invisible, c'est-à-dire comme une méthode utilisée par les employés pour améliorer les conditions de travail et augmenter leurs revenus (Ditton, 1977 ; cité dans Monneuse 2015).

Le quatrième et dernier versant considère l'absentéisme comme une alternative provenant d'une évaluation entre les coûts et les gains des absences. Dans ce versant l'absentéisme dépendra de la manière dont le travailleur percevra l'utilité de son absence et des risques associés, et aussi de sa capacité à mettre sur pieds des stratégies personnelles (Crozier et Friedberg, 1977 ; cité dans Monneuse, 2015).

Bouville (2009) quant à lui, s'est appuyé sur deux tendances pour expliquer cette approche. La première tendance est une approche microéconomique néoclassique de l'absentéisme. Pour Brown et Sessions (1996 ; cité dans Bouville, 2009) cette première tendance met l'accent sur l'offre du travail en décrivant l'absentéisme comme une réponse idéale du salarié aux exigences contractuelles imposées par l'employeur. En revanche, la deuxième tendance (modèle du Tire au flanc de Shapiro et Stiglitz) se focalise plus sur l'aspect demande de travail, c'est-à-dire le fait pour l'employeur de proposer des salaires attrayants pour attirer des salariés plus productifs (Bouville, 2009).

Les littératures des deux auteurs présentent plusieurs points de convergence, car ils ont utilisé les travaux des mêmes chercheurs. Cependant, nous avons préféré utiliser la littérature de Monneuse (2015), car non seulement est plus récente, mais elle est également plus détaillée et plus facile à comprendre.

L'approche économique de l'absentéisme permet globalement de mieux comprendre les comportements des employés en termes d'absentéisme. Cependant, cette approche ne prend pas

en compte d'autres aspects importants tels que la santé des employés, les conditions de travail, ou encore le comportement des employeurs et de l'organisation. Pour connaître les facteurs à l'origine de l'absentéisme, il est essentiel d'examiner également les autres approches, notamment les approches organisationnelles, individuelles et sociétales, qui viennent compléter l'approche économique.

2. L'approche individuelle de l'absentéisme

L'approche individuelle de l'absentéisme est la plus ancienne. Elle vise à identifier les caractéristiques propres aux employés fréquemment absents et à examiner la relation intuitive entre l'insatisfaction et l'absence au travail (Monneuse, 2015). Parmi les principaux facteurs ayant un impact sur l'absentéisme, Monneuse (2015) cite l'âge, l'ancienneté, le sexe, la situation matrimoniale et familiale, la qualification, la formation, le type de contrat de travail, ainsi que des fragilités personnelles et sociales. De son côté, Bouville (2009) distingue deux catégories de facteurs à l'origine de l'absentéisme : les facteurs personnels, tels que l'âge, l'état de santé, les responsabilités familiales ; et les facteurs attitudeux, comme la satisfaction au travail, l'implication au travail et l'engagement organisationnel.

2.1. La personnalité

Les résultats sur l'influence de la personnalité sur l'absentéisme varient et sont parfois contradictoires. Judge et al. (1997, cité dans Bouville, 2009) identifient cinq traits de personnalité potentiellement liés à l'absentéisme : le névrosisme, l'extraversion, l'ouverture d'esprit, l'amabilité et la conscience professionnelle. Cependant, seules l'extraversion et la conscience professionnelle montrent une relation significative avec l'absentéisme.

Salgado (2002) n'a trouvé aucun lien direct entre ces dimensions de la personnalité et l'absentéisme. Pour lui la conscience professionnelle serait prédictrice de comportements déviants et de turnover, tandis que les autres dimensions seraient prédicteurs de critère du turnover. En revanche, Conte et Jacobs (2003), ont trouvé que, parmi ces cinq traits de personnalité, le névrosisme, l'extraversion et la conscience professionnelle sont significativement corrélés à l'absentéisme.

Bouville (2009) conclut que l'approche individuelle, qui se concentre sur la personnalité, ne suffit pas à expliquer l'absentéisme. Il estime que cette approche accorde trop d'importance à la psychologie de l'absentéisme et néglige les facteurs organisationnels. Il préconise le modèle de Martocchio et Jimeno (2003), qui stipule que la personnalité serait connectée à l'absentéisme

par le biais des émotions, telles que la bonne ou la mauvaise humeur. A ce sujet, il est possible que l'humeur et la personnalité affectent l'absentéisme.

2.2. L'âge

Les études sur la relation entre l'âge et les fréquences d'absence ont été menées par de nombreux chercheurs (Bouville, 2009). Il en ressort que la corrélation entre ces deux variables est négative : les jeunes ont tendance à s'absenter fréquemment, mais pour des périodes courtes, ce qu'on appelle le micro-absentéisme. Selon Martocchio (1989, cité dans Bouville, 2009), ce phénomène peut être lié à des difficultés d'intégration dans l'organisation. Monneuse (2015) pense que des facteurs culturels, tels que le manque de confiance envers les institutions, la quête d'un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle, et les mauvaises habitudes prises à l'école, sont à l'origine des arrêts fréquents des jeunes travailleurs.

En revanche, les seniors s'absentent rarement, mais leurs absences sont généralement plus longues. Cela s'explique par l'accumulation des années de service, les maladies graves ou chroniques, et l'épuisement professionnel, souvent causé par des conditions de travail difficiles vécues dans le passé.

Toujours dans l'étude de l'âge, Monneuse (2015) précise que c'est souvent les jeunes qui ont des contrats en intérim ou ceux qui sont en contrat à durée déterminé qui s'absentent le moins ou peu car leurs absences sont contrôlées. Mais après avoir obtenu leur contrat à durée indéterminé, ils sont vite déçus par le monde professionnel ou encore influencés par le pessimisme de leurs collègues plus âgés, leurs efforts diminuent, ils perdent leur motivation et cela crée l'absentéisme.

2.3. L'ancienneté

Pour expliquer le phénomène d'ancienneté dans l'entreprise, Thomson et al., (2000 ; cité dans Monneuse, 2015) pensent que l'absentéisme tend à croître en fonction de l'ancienneté des employés dans l'entreprise. Ceci s'explique par le fait que les nouveaux ne sont pas encore familiers aux normes sociales, ils ont peur de perdre en crédibilité (Thévenet, 1981), ils souhaitent démontrer leurs compétences et ne ressentent pas encore de fatigue ou de lassitude envers leur entreprise ou leur poste.

2.4. Le sexe

Pour expliquer le lien entre l'absentéisme et le sexe, Vandenhoevel et Wooden (1995) ont suggéré que certaines variables explicatives, telles que l'âge, le temps de trajet, les responsabilités familiales (présence de personnes dépendantes), les événements stressants de la vie et le travail posté, influencent le comportement d'absence et que cet impact varie en fonction du sexe.

Pour tester cette hypothèse, une étude a été menée auprès de 1 401 employés australiens répartis sur 61 lieux de travail. Les résultats montrent que toutes les variables explicatives mentionnées présentent des différences significatives entre les hommes et les femmes.

En effet, l'étude révèle qu'une relation curviligne existe entre l'absentéisme et l'âge chez les hommes, alors qu'aucun lien significatif n'a été observé entre ces deux variables chez les femmes.

Concernant le temps de trajet, l'analyse de l'échantillon global ne met pas en évidence de relation significative avec l'absentéisme. Cependant, lorsque l'échantillon est analysé séparément par sexe, une association significative apparaît chez les femmes, mais pas chez les hommes.

Quant aux responsabilités familiales, mesurées par la présence d'une personne à charge, elles ne montrent aucun impact significatif sur l'absentéisme, aussi bien chez les femmes que chez les hommes.

En revanche, les événements stressants de la vie sont significativement liés à l'absentéisme chez les deux sexes. L'étude précise que les femmes sont plus enclines de s'absenter en raison des événements stressants extérieurs au travail, tandis que les hommes sont davantage influencés par les facteurs internes liés à leur environnement professionnel.

Enfin, le travail posté influencerait l'absentéisme des femmes, bien que cette relation ne soit significative qu'au seuil de 10%.

2.5. Les responsabilités familiales

Plusieurs auteurs ont étudié l'impact des responsabilités familiales sur l'absentéisme au travail. Parmi eux, Erickson et al. (2000) ont mené une étude sur un échantillon de 211 parents mariés

occupant un emploi. Les résultats montrent que les responsabilités familiales ont une influence sur l'absentéisme mais de manières indirectes. En d'autres termes il faudrait que les responsabilités familiales soient en interaction avec un autre facteur pour qu'il ait corrélation. Le facteur dont Erickson et al., (2000) font allusion ici c'est l'épuisement professionnel. Leur étude révèle que les parents d'enfants de moins de six ans signalant un épuisement professionnel élevé avaient des difficultés à prendre soin de leur enfant (gérer leur responsabilité parentale) et étaient plus susceptibles de manquer le travail.

Duxbury et Higgins (2001) soulignent également que l'incapacité à équilibrer les responsabilités professionnelles et familiales est associée à une baisse de la performance au travail et à la hausse de l'absentéisme. Cette situation d'incapacité entraîne une surcharge de rôles, ce qui, à son tour, peut entraîner une détérioration de la santé physique et mentale.

Les variables que nous avons mentionnées précédemment relèvent de l'approche individuelle de l'absentéisme, telles que définies dans les travaux de Monneuse (2015). Pour poursuivre notre analyse de l'approche individuelle de l'absentéisme, nous allons examiner d'autres facteurs, à savoir la satisfaction au travail, l'implication au travail et l'engagement organisationnel. Ces derniers sont classés par Bouville (2009) dans la catégorie des facteurs attitudinaux.

2.6. La satisfaction au travail, l'implication au travail et l'engagement organisationnel

Les recherches que nous avons menées sur les différents facteurs attitudinaux montrent que la majorité des auteurs ayant étudié leur impact sur l'absentéisme tendent à examiner ces facteurs en interaction.

Parmi ces auteurs, Blau (1986) a exploré l'effet combiné de l'implication professionnelle et de l'engagement organisationnel dans un grand hôpital du Midwest, impliquant 228 infirmières. Les résultats de son étude confirment que les individus ayant un niveau élevé d'implication professionnelle et d'engagement organisationnel présentent moins de retards et d'absences injustifiées par rapport à ceux dont ces deux dimensions sont faibles.

De manière similaire, Mathieu et Kohler (1990) ont également étudié l'interaction entre implication professionnelle et engagement organisationnel. Leur recherche a mis en évidence une relation significative entre ces facteurs et l'absence personnelle.

Sagie (1998) a, pour sa part, exploré l'interaction entre engagement organisationnel et satisfaction au travail. Ses résultats montrent que ces deux facteurs sont fortement corrélés à l'absence volontaire de durée agrégée, mais n'ont pas d'impact significatif sur l'absentéisme involontaire.

Enfin, Wegge et al. (2007) se sont penchés sur l'interaction entre satisfaction au travail et implication au travail. Les résultats révèlent une relation significative entre ces deux facteurs et l'absentéisme. Selon l'auteur, l'implication au travail refléterait les traits de personnalité des employés, lesquels jouent un rôle plus important dans l'explication de l'absentéisme dans un contexte défavorable, notamment lorsque la perception du milieu de travail est négative et engendre une faible satisfaction au travail.

En résumé, étudier les facteurs attitudeux en interaction permet non seulement de mieux comprendre leur influence sur le niveau global de l'absentéisme, mais également de déterminer leur impact sur le type d'absentéisme prédominant dans une organisation donnée.

L'approche individuelle met en lumière l'importance des facteurs personnels et attitudeux dans la manifestation de l'absentéisme. Cependant, ces éléments, bien que cruciaux, ne suffisent pas à expliquer pleinement ce phénomène complexe. D'où la nécessité d'élargir l'analyse aux dimensions organisationnelles.

3. L'approche organisationnelle de l'absentéisme

La dimension organisationnelle de l'absentéisme, telle que présentée par Bouville (2009), englobe quatre sous-approches : l'approche liée aux caractéristiques générales de l'organisation, celle liée à l'ambiance de travail, celle liée à l'organisation du travail, et enfin celle liée aux conditions de travail.

De son côté, Monneuse (2015) s'est concentré sur trois principales dimensions pour analyser cette approche. La première consiste à examiner l'influence des conditions de travail sur le taux d'absentéisme, en identifiant celles qui favorisent ou réduisent ce phénomène. La deuxième

explore l'impact des méthodes de gestion et des pratiques des ressources humaines sur la satisfaction des employés, et par conséquent, sur leur comportement au travail. Enfin, la troisième dimension aborde le concept de culture de l'absence en étudiant son existence et son développement au sein des groupes de travail.

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons opté pour l'approche organisationnelle de Bouville (2009), car sa présentation se rapproche le plus de notre thématique. Cependant, nous n'ignorons pas les contributions de Monneuse (2015), dont les travaux apportent également des points importants pour enrichir notre cadre théorique.

3.1. L'approche liée aux caractéristiques générales de l'organisation

Selon Bouville (2009), trois facteurs généraux influencent l'absentéisme au sein des organisations : la taille de l'entreprise, la présence d'un CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) ou d'une instance équivalente, et le secteur d'activité économique. Dans le cadre de notre travail, nous remplacerons le CHSCT par la réglementation relative à la protection de l'emploi.

- La taille de l'entreprise : Les recherches de Depardieu et Lollivier (1985) montrent que l'absentéisme est généralement plus élevé dans les grandes entreprises, où il est plus aisé de remplacer un employé absent. Dans les petites entreprises, chaque salarié occupe souvent un poste spécifique et indispensable au bon fonctionnement de l'équipe. Ce sentiment d'être « indispensable » tend à réduire les absences, notamment en raison de la proximité des relations de travail et de l'atmosphère plus soudée.
- La réglementation de la protection de l'emploi : Ichino et Riphahn (2004) ont mené trois études de cas indiquant que les dispositifs de protection de l'emploi influenceraient les comportements d'absence. Les résultats montrent qu'indépendamment de caractéristiques comme le secteur d'activité ou la taille de l'entreprise, la mise en place de dispositifs de protection de l'emploi incite les employés à s'absenter plus fréquemment que dans un contexte où leur emploi n'est pas protégé.
- Toutefois, certains secteurs, comme l'industrie textile, l'habillement, le cuir, la chaussure, l'ameublement, ainsi que les industries du papier et du carton, enregistrent des taux de présence relativement élevés. Ce constat est également vrai pour les ouvriers des industries agricoles et alimentaires. En revanche, les taux d'absentéisme les plus élevés se retrouvent dans les secteurs de production de pétrole et du gaz naturel, ainsi

que dans ceux de la production et de la distribution d'électricité, de gaz et d'eau, et le secteur du bâtiment et des travaux publics (Depardieu et Lollivier, 1985).

En résumé, l'approche liée aux caractéristiques générales de l'organisation met en évidence l'influence de la taille de l'entreprise, de la réglementation relative à la protection de l'emploi et du secteur d'activité économique sur les comportements d'absentéisme. Ces facteurs, bien qu'importants, ne sont pas isolés et interagissent souvent avec d'autres dimensions organisationnelles. Nous poursuivrons notre analyse en explorant l'approche liée à l'ambiance de travail, qui se concentre sur l'impact des relations interpersonnelles et du climat organisationnel sur l'absentéisme.

3.2. L'approche liée à l'ambiance de travail

L'ambiance de travail a un impact significatif sur les performances des employés (Muammar et al., 2024). Un climat de travail positif, caractérisé par le soutien des collègues et des supérieurs ainsi qu'un environnement favorable, contribue à renforcer le moral des employés et à accroître leur productivité.

En ce qui concerne l'absentéisme, Bouville (2009) identifie plusieurs facteurs influençant l'ambiance de travail et pouvant avoir un effet sur les taux d'absences. Parmi eux figurent les tensions de rôle, la justice organisationnelle, la perception du soutien organisationnel, le style de management, la cohésion de groupe, ainsi que la culture de l'absence.

3.2.1. Les tensions de rôle

La littérature théorique sur les tensions de rôle distingue deux types de tensions : l'ambiguïté de rôle et le conflit de rôle (Khan et al., 1964). L'ambiguïté de rôle désigne l'incertitude qu'un employé peut ressentir concernant les attentes et les responsabilités liées à son poste de travail, en raison d'un manque d'informations claires (Cho et al., 2014). Le conflit de rôle quant à lui survient lorsqu'un employé reçoit de multiples demandes de la part de la hiérarchie concernant ses missions et ses objectifs (Herlina et al., 2020).

L'étude de Herlina et al. (2020) confirme l'impact significatif du conflit de rôle et de l'ambiguïté de rôle sur l'absentéisme, en mettant en évidence le rôle médiateur du stress dans cette relation.

3.2.2. La justice organisationnelle

La justice organisationnelle, un concept aux multiples facettes, fait référence à la manière dont chaque individu perçoit le traitement qu'il reçoit dans son environnement de travail, par rapport

à celui des autres individus ou d'un groupe similaire (Bruna et *al.*, 2018). Parmi les types de justice organisationnelle, on distingue principalement la justice procédurale et la justice distributive. La justice distributive se rapporte aux perceptions des membres d'une organisation quant à la répartition des ressources, qu'elles soient matérielles ou immatérielles, ainsi que les conséquences des décisions prises (Bruna et *al.*, 2018). En revanche, la justice procédurale concerne l'évaluation par les employés des procédures appliquées lors de la prise de décisions (Steiner et *al.*, 2004).

Selon Bouville (2009), l'impact de la justice organisationnelle sur l'absentéisme est nuancé. Les recherches de Bouville révèlent que l'influence de la justice procédurale et la justice distributive (les deux types de justice retenus ici) sur l'absentéisme peut être direct et indirect. La justice distributive n'a pas d'effet direct sur l'absentéisme. Toutefois, elle exerce une influence indirecte via l'état de santé perçu (De Boer et al., 2002, cité dans Bouville, 2009) et les conflits avec les supérieurs (Geurts et al., 1993, cité dans Bouville, 2009).

Il en va de même pour la justice procédurale, à travers l'état de santé subjectif (De Boer et al., 2002, cité dans Bouville, 2009) ou l'implication organisationnelle affective (Gellatly, 1995, cité dans Bouville, 2009), l'influence de la justice procédurale sur l'absentéisme devient indirecte. Cependant, un lien direct existe entre la justice procédurale et l'absentéisme mais uniquement après avoir contrôlé les effets de l'âge et des revenus, bien que ce lien soit presque significatif pour les hommes.

3.2.3. La perception du soutien organisationnel

Le soutien organisationnel perçu « *décrit la manière dont le salarié estime que son organisation prend en compte ses efforts, valorise son investissement personnel et contribue à son bien être professionnel, au travers de décisions et de politiques de ressources humaines, qui favorisent la qualité de son environnement de travail* » (Paillé, 2007, p.350). Des relations significatives et négatives ont été observées entre le soutien organisationnel perçu et l'absentéisme. Les recherches menées par Safi-Godineau et al., (2011) sur la situation professionnelle des agents territoriaux en France confirment l'hypothèse selon laquelle le soutien organisationnel perçu est négativement lié à l'absentéisme ; donc, lorsque les personnes ressentent un fort soutien de leur organisation, elles sont moins susceptibles de s'absenter. Par conséquent, le soutien organisationnel perçu semble influencer l'absentéisme en réduisant la propension des employés à s'absenter.

3.2.4. La cohésion de groupe

La cohésion de groupe peut être définie comme étant « *un processus dynamique qui se reflète dans la tendance d'un groupe à se serrer les coudes et à rester uni dans la poursuite des ses objectifs instrumentaux et/ou pour la satisfaction des besoins affectifs des membres* » (Carron et al., 1998, p. 213 ; cité dans Carron et Brawley, 2000).

Sanders et Hoekstra (1998) ont étudié la relation entre l'absentéisme des employés et la cohésion de groupe qu'ils ont appelé « étroitesse des relations informelles. Leur étude, menée au sein d'une société de logement composée de 62 employés répartis en équipes de huit personnes, confirme une relation significative entre ces deux variables. Autrement dit, plus la cohésion d'une équipe est forte, plus l'absentéisme tend à être élevé. Ce résultat a également été confirmé par Xie et Johns (2000) dans une étude exploratoire portant sur les effets de la cohésion de groupe sur l'absentéisme dans une entreprise manufacturière publique en Chine.

En revanche, Miles et al., (2011) ont mené une étude dans deux types d'organisation différente (une entreprise de production commerciale et un organisme d'aide sociale à but non lucratif), et ont conclu qu'il n'existe aucune relation significative entre la cohésion de groupe et la fréquence des absences dans les deux contextes étudiés.

En conclusion, les résultats concernant les effets de la cohésion de groupe sur l'absentéisme restent mitigés. Bien que certaines études montrent une corrélation négative (Xie et Johns, 2000), d'autres, comme celle de Miles et al. (2011), ne confirment pas cette association.

3.2.5. La culture de l'absence

La culture des absences est définie comme « *l'ensemble des compréhensions partagées concernant la légitimité de l'absence, ainsi que les coutumes et pratiques établies autour de l'absence et du contrôle des employés* » (Johns et Nicholson, 1982, p. 136). Dans sa revue de la littérature, Bouville (2009) souligne le manque de clarté entourant ce concept, en citant divers auteurs ayant étudié la culture des absences, chacun offrant une interprétation unique du concept.

Parmi ces auteurs, Martocchio (1994) considère la culture des absences comme une croyance collective portant sur les avantages et les coûts potentiels de l'absence au travail. En s'appuyant sur cette conception, Martocchio (1994) a mené une étude auprès de 264 employés de bureau répartis sur cinq sites d'une même entreprise, dans laquelle il a testé l'hypothèse selon laquelle la culture des absences influencerait l'absence individuelle. Les résultats de l'étude ont soutenu

cette hypothèse, confirmant que la culture des absences peut effectivement impacter la fréquence des absences individuelles.

Cette recherche apporte également une perspective intéressante pour la gestion des absences en milieu organisationnel. L'auteur suggère que les gestionnaires devraient orienter leurs efforts vers le développement d'une culture des absences positive, car celle-ci peut influencer les tendances et la fréquence des absences au sein de l'organisation.

En conclusion, l'approche liée à l'ambiance de travail met en évidence des facteurs clés tels que les tensions de rôle, la justice organisationnelle, le soutien organisationnel perçu, la cohésion de groupe et la culture de l'absence. Pour compléter cette analyse, nous allons examiner l'approche liée à l'organisation du travail.

3.3. L'approche liée à l'organisation du travail

Le concept d'organisation de travail peut être défini de plusieurs manières, il n'existe pas de définition unanime de ce concept (Tremblay et al., 2005). Toutefois, pour expliquer ce concept, ces auteurs ont fait un résumé en se basant sur trois courants de pensées développés par Coutrot (1998). Le premier courant concerne l'école classique. Ce courant réduit l'organisation du travail aux dimensions techniques et logistiques des processus de production, et se concentre sur la répartition des tâches, la gestion des temps et des mouvements, ainsi que la coordination des méthodes et techniques de production. Le deuxième courant repose sur l'idée que le travail doit être conçu pour stimuler les individus, de manière à accroître leur motivation et leurs performances. Et enfin le troisième courant directement inspiré des travaux de Tavistock, perçoit l'organisation du travail comme un processus évolutif qui établit des liens entre les systèmes humains et techniques.

Bouville (2009) a exploré plusieurs dimensions organisationnelles, notamment le contenu du travail, la coordination des tâches, l'organisation du temps de travail et la division/coordination du travail et les a mis en relation avec l'absentéisme pour mieux comprendre leur influence sur ce phénomène.

L'approche liée à l'organisation du travail met en évidence le lien entre l'absentéisme et plusieurs facteurs organisationnels, tels que le contenu du travail, la coordination des tâches,

l'organisation du temps de travail et la division/coordination du travail. Cette analyse montre que l'organisation du travail ne se limite pas à la structure de l'entreprise, mais qu'elle influence également les comportements d'absentéisme des employés. Nous poursuivons cette analyse en abordant l'approche centrée sur les conditions de travail.

3.4. L'approche liée aux conditions de travail

L'approche organisationnelle centrée sur les conditions de travail est la plus pertinente parmi les sous-approches mentionnées, car elle s'aligne directement avec notre thématique de recherche. C'est en effet sur cette sous-approche que se fonderont nos hypothèses d'étude.

Dans cette section, nous adopterons une méthodologie différente : nous commencerons par présenter et définir les concepts liés aux conditions de travail, puis nous examinerons leur relation avec l'absentéisme. Avant cela, nous introduirons brièvement les différentes approches existantes concernant l'analyse des conditions de travail.

3.4.1. Les approches des conditions de travail

On distingue deux approches des conditions de travail : l'approche centrée sur les conditions objectives du travail et l'approche centrée sur les conditions subjectives du travail (Bouville, 2009).

L'approche centrée sur des conditions objectives du travail se concrétise par des études en laboratoire ou dans des cadres expérimentaux visant à évaluer l'impact d'un élément particulier des conditions de travail, comme la posture, les mouvements, les conditions environnementales, ou encore les informations et opérations à effectuer, tout en maintenant les autres composantes sous contrôle. Cependant, la principale faiblesse de ce type de recherche est que les contraintes de temps dans l'exécution du travail, telles que la cadence ou les délais, sont rarement considérées. De plus, cette vision des conditions de travail ne prend pas en compte le caractère variable des situations de travail et des populations (Gollac et Volkoff, 2007, cité dans Bouville, 2009). Cette approche peut également se traduire par l'évaluation des conditions de travail réalisée par le chercheur ou un tiers, comme la direction ou le médecin du travail. L'approche centrée sur les conditions subjectives de travail quant à elle repose sur une évaluation subjective des conditions de travail réalisée par les travailleurs eux-mêmes. Cette approche repose sur l'idée que le travail doit être considéré dans toute sa globalité, et part du postulat que les travailleurs sont les plus mieux placés pour fournir une vue d'ensemble des conditions de travail. Elle permet également d'évaluer les effets de l'interaction entre la tâche et le travailleur

dans le contexte réel de leur activité professionnelle (Gollac et Volkoff, 2007, cité dans Bouville, 2009).

Dans le cadre du présent mémoire, nous opterons pour une approche subjective des conditions de travail, qui privilégie les ressentis des travailleurs et qui nous aidera à mieux comprendre ce qu'ils vivent au travail et à mieux interpréter leur environnement professionnel au quotidien.

3.4.2. Analyse des conditions de travail

Pour analyser les conditions de travail des ouvriers dans une entreprise, les auteurs Guelaud et al. (1975) ont mis sur pieds une méthode qui consiste à analyser les postes de travail en prenant en compte différents aspects : l'environnement physique, la charge de travail, les aspects psychosociologiques, et le temps de travail. Cette méthode offre une vue d'ensemble sur les caractéristiques d'un poste de travail. Dans une littérature un peu plus récente, Bouville (2009) a présenté uniquement l'environnement physique et la charge de travail (physique et mentale) comme des indicateurs centraux des conditions de travail.

Dans notre étude, nous utiliserons ces dimensions en mettant l'accent sur l'environnement physique et la charge de travail, tout en intégrant également les aspects psychosociologiques et le temps de travail pour obtenir une analyse complète des conditions de travail.

3.4.2.1. L'environnement physique

L'environnement physique de travail comprend divers types d'ambiances qui entourent un individu au travail et peuvent avoir un impact sur sa sécurité, sa santé, son bien-être, et même sur l'exécution de son travail (Bisch, 2019). On distingue :

- Les ambiances lumineuses : elles se rapportent à l'éclairage, c'est-à-dire à la quantité de lumière qui atteint une surface, comme celle d'un poste de travail (Bisch, 2019). Certains auteurs parlent d'éclairage (Guelaud et al., 1975). L'œil est l'appareil optique associé à cette ambiance de travail car c'est à cet endroit que l'énergie lumineuse se convertit en impulsions nerveuses. Les ambiances lumineuses entraînent la fatigue oculaire lorsqu'il y'a une sollicitation excessive de certaines fonctions spécifiques de l'appareil visuel, et une fatigue nerveuse qui résulte d'une sollicitation continue ou excessive de la perception visuelle. Dans l'ensemble, pour évaluer si l'ambiance lumineuse d'un poste de travail est adéquate ou pas, il est essentiel de prendre en compte plusieurs aspects de l'éclairage comme le niveau, les contrastes et la qualité de l'éclairage, mais aussi le niveau d'acuité visuelle nécessaire pour l'accomplissement d'une tâche (Guelaud et al., 1975).

- Les ambiances sonores : elles font référence au bruit. L'appareil humain associé à cette ambiance est l'oreille. Un bruit trop élevé peut avoir des effets sur l'homme et sur son travail. En ce qui concerne la santé de l'homme, un bruit intensif peut avoir des répercussions comme la surdité (elle se manifeste générale de façon progressive et rarement de façon soudaine), l'augmentation de la fréquence cardiaque, l'accélération du rythme respiratoire, la diminution de l'activité des organes de la digestion ou encore la diminution de l'activité cérébrale qui conduit à une baisse de la concentration au travail (Guélaud *et al.*, 1975). Au niveau du travail, le bruit peut impacter négativement la qualité et l'efficacité du travail. Il entraîne une baisse de la concentration au travail, ce qui se traduit par une baisse de performance dans les tâches nécessitant beaucoup d'attention, de la rapidité ou de la précision. Pour compenser cet effet, le travailleur doit fournir un effort supplémentaire pour se protéger mentalement du bruit ambiant perturbateur. Cela conduit à une augmentation de la dépense nerveuse et engendre une fatigue accrue (Guélaud *et al.*, 1975).
- Les ambiances vibratoires : elles concernent l'exposition des travailleurs aux vibrations qui sont transmises sur l'ensemble du corps, soit à travers le siège (comme pour les conducteurs de machines), soit par le sol (dans les environnements proches de machines générant des vibrations), ou encore directement aux mains lors de l'utilisation d'outils portatifs (Bisch, 2019). En fonction de la fréquence et de l'amplitude des vibrations, les travailleurs sont exposés à des douleurs paravertébrales, des troubles de l'appareil digestif ou urinaire, des lésions au niveau des os, des articulations et des tendons pour ceux qui travaillent dans le bâtiment, mais aussi du phénomène de doigt mort pour les travailleurs qui utilisent des outils de métallurgie et de sidérurgie (Guélaud *et al.*, 1975).
- Les ambiances thermiques : elles englobent des conditions de travail variées qui possèdent chacune des contraintes spécifiques. Le travail dans des environnements froids peut provoquer des désagréments tels que des engelures ou de l'hypothermie, en fonction de la température et de la vitesse de l'air. En revanche, travailler dans des environnements chauds peut entraîner des malaises comme des coups de chaleur, des syncopes, de la déshydratation ou de l'hyperthermie, selon la température de l'air, les radiations thermiques, l'humidité et la vitesse de l'air. Dans les environnements de bureau, le confort thermique fait référence à la gestion des températures, de leurs variations et des courants d'air (comme la climatisation ou les ventilations), qui sont souvent des sources principales d'inconfort (Bisch, 2019).

Après avoir présenté les différents types d'ambiances qui correspondent à l'environnement physique du travail, nous abordons maintenant la notion de charge de travail, qui inclut à la fois les dimensions physiques et mentales du travail.

3.4.2.2. La charge de travail

En ergonomie, la charge de travail est perçue comme étant l'ensemble des exigences pesant sur le travailleur et qu'il convient de diminuer ou de réorganiser (Livian et *al.*, 2014). La psychologie définit la charge de travail comme le degré d'effort requis d'un individu pour accomplir une tâche ; si cet effort est inférieur à ses capacités, on parle de sous-charge, tandis que s'il les dépasse, on parlera de surcharge (Leduc, 2016). Les auteurs Poete et Rousseau (2003, cité dans Mhiri, 2019) suggèrent d'aborder la charge de travail en tenant compte de trois dimensions complémentaires : la charge prescrite, qui correspond aux exigences établies dans les consignes ; la charge réelle, qui concerne le travail effectivement réalisé par les opérateurs ; et la charge subjective, qui représente la perception individuelle des employés quant à la charge de travail. De manière classique on distingue deux types de charge de travail : la charge physique et la charge mentale (Leduc, 2016).

- La charge physique : Elle regroupe l'ensemble des contraintes corporelles associées au travail, telles que les postures inconfortables, les mouvements exigeants ou fatigants, l'exposition aux vibrations, et le port de charges lourdes (Bouville, 2009). La charge physique est souvent source de fatigue et de douleurs, ce qui peut altérer les gestes au travail et la perception des tâches, provoquant ainsi des erreurs qui nuisent à la qualité du travail.
- La charge mentale : il s'agit de l'effort mental déployé par un individu lors de l'exécution d'une tâche, en fonction des ressources et des connaissances nécessaires à cet individu pour atteindre son but (Le Gonidec et *al.*, 2023). Elle comporte deux dimensions :
 - La dimension cognitive : elle dépend du nombre d'informations qu'il faut garder et manipuler dans la mémoire de travail pour accomplir une tâche, ainsi que des facteurs environnementaux et personnels (Leduc, 2016).
 - La dimension psychique : Selon Bouville (2009), la dimension psychique inclut des contextes de tension dans les échanges avec le public, ainsi que des risques d'agressions verbales ou physiques, des agressions avérées ou encore du harcèlement moral. Cette dimension fait référence aux réactions émotionnelles et affectives vécues par l'individu. Cela inclut les sentiments positifs (tels que la

joie, le plaisir, l'émerveillement...) ou négatifs (comme la tristesse, la frustration, la douleur...) associés à l'exécution de la tâche (Leduc, 2016).

Après avoir présenté la notion de charge de travail, nous nous pencherons sur les aspects psychosociologiques des conditions de travail.

3.4.2.3. Les aspects psychosociologiques

En abordant le concept des aspects psychosociologiques du travail, les auteurs (Guélaud et al., 1975) ont porté leur attention sur les impacts du travail, sur la personnalité de l'individu ainsi que sur sa vie sociale. Les indicateurs retenus par les auteurs à cet effet sont : l'initiative, le statut social, les possibilités de communication, la coopération dans le travail et l'identification au produit. Ces indicateurs ne couvrent pas l'ensemble des aspects psychosociologiques, mais leur pertinence réside dans leur application aux travailleurs, qu'ils effectuent des tâches répétitives ou non.

Dans leur étude sur l'analyse des conditions de travail, Guélaud et al. (1975) ont défini les indicateurs retenus ainsi :

- L'initiative : c'est la liberté accordée au travailleur d'exercer une certaine autonomie. Cela signifie qu'il a la possibilité, dans une certaine mesure, de choisir sa méthode de travail, de fixer son rythme et de garder le contrôle sur son activité.
- Le statut social : il se rapporte à la considération associée à une tâche. En fonction du prestige reconnu par ses pairs, le travailleur se sentira valorisé ou dévalorisé ; ce qui aura un impact sur ce dernier.
- Les possibilités de communication : ils renvoient à l'isolement au travail. Les auteurs nous expliquent qu'être séparé de ses collègues ou avoir des difficultés à échanger avec eux est généralement perçu négativement par les employés. En revanche, une trop forte concentration de travailleurs dans un même espace peut également causer de l'inconfort et des désagréments.
- La coopération dans le travail porte sur les relations nécessaires entre le travailleur et ses collègues, ainsi qu'avec sa hiérarchie pour accomplir son travail.
- L'identification au produit se rapporte à la notion d'intérêt au travail. Il s'agit pour le travailleur de voir la concrétisation de son travail, de comprendre l'utilité de ses actions et de situer sa participation dans l'ensemble du processus.

Après avoir développé le concept des aspects psychosociologiques en définissant ses indicateurs retenus, nous abordons désormais la question du temps de travail.

3.4.2.4. Le temps de travail

Pour parler du temps de travail, les auteurs Guélaud et al. (1975) ont fait allusion la durée quotidienne et hebdomadaire du travail et au type d'horaires. S'agissant de la durée quotidienne de travail, les auteurs ont mis en évidence le fait que diminuer la durée d'une journée de travail après une courte période d'adaptation entraîne une augmentation par heure et par jour de la production. Concernant la durée de travail hebdomadaire, les auteurs s'accordent à reconnaître qu'il existe un nombre d'heures optimal, et qu'allonger la semaine de travail de manière arbitraire ne mène pas forcément à une augmentation de la production. Ils ont aussi relevé le fait qu'il serait plus approprié, en évoquant le temps de travail, de prendre aussi en compte le temps que le travailleur consacre aux trajets pour se rendre sur son lieu de travail car la question de la fatigue liée au travail englobe ainsi l'ensemble de la période incluant les heures de travail et le temps consacré aux déplacements entre le domicile et le lieu de travail. Pour finir, les types d'horaires varient en fonction de la nature du travail (travail en équipe ou individuel).

Après avoir défini les concepts et facteurs permettant d'analyser les conditions de travail en entreprise, nous revenons maintenant au sujet spécifique de cette section : l'approche organisationnelle de l'absentéisme. Dans le paragraphe suivant, notre travail consiste à lier tous les concepts suscités à l'absentéisme, ce qui nous permettra de mettre en évidence l'approche organisationnelle de l'absentéisme centrée sur les conditions de travail.

3.4.3. Les conditions de travail et l'absentéisme

Nous développerons les relations avec l'absentéisme en fonction de plusieurs composantes des conditions de travail : l'environnement physique de travail (3.4.3.1) ; la charge physique (3.4.3.2) ; la charge mentale (3.4.3.3) ; les aspects psychosociologiques (3.4.3.4) et le temps du travail (3.4.3.5).

3.4.3.1. L'environnement physique de travail et l'absentéisme (*résultats mitigés*)

On sait peu de choses sur la relation entre l'environnement physique de travail et l'absentéisme. La plupart des études se concentrent sur l'impact de l'environnement physique sur le bien-être, la performance et la productivité des travailleurs (Kegel, 2017), et souligne également qu'il

peut être une source de stress (McCoy et Evans, 2005). Les recherches limitées sur la relation entre l'environnement physique et l'absentéisme offrent cependant des résultats mitigés.

Kristiansen et al. (2008) ont étudié la relation entre l'exposition au bruit et l'absence pour maladie dans une population danoise âgée de 18 à 69 ans. Leurs résultats soutiennent l'hypothèse d'un lien entre l'exposition au bruit et l'absentéisme pour maladie. Maia et al. (2019) sont parvenus à des conclusions similaires dans une étude portant sur les expositions multiples au risque d'absentéisme chez les enseignants brésiliens.

En revanche, Keyser et al. (2020) ont obtenu des résultats opposés. Dans une étude menée auprès de 280 mineurs sud-africains, ils ont examiné l'influence de divers facteurs environnementaux (exposition au bruit, à la poussière, aux vibrations, aux températures extrêmes, et au soulèvement de charges lourdes) sur l'absentéisme. Les résultats n'ont montré aucun lien significatif entre ces facteurs et l'absentéisme des mineurs. Cependant, l'étude met en avant des points positifs, notamment l'idée que des investissements dans la gestion et la maîtrise des risques pourraient contribuer à réduire les taux d'absentéisme dans l'industrie minière.

3.4.3.2. La charge physique de travail et l'absentéisme (relation significative)

Les études examinant la relation entre la charge physique de travail et l'absentéisme montrent une corrélation significative entre ces deux variables (Lund et al., 2006 ; Laaksonen et al., 2010 ; Sundstrup et al., 2017). Lund et al. (2006) ont démontré qu'un environnement de travail physique caractérisé par des postures inconfortables, le levage ou le transport de charges lourdes, ainsi que la poussée ou la traction de charges, augmentait le risque d'absences prolongées pour maladie, tant chez les hommes que chez les femmes.

De son côté, Laaksonen et al. (2010) ont montré dans leur étude que des charges de travail élevées et des conditions d'expositions à des dangers étaient des facteurs les plus liés aux absences pour maladie survenant ultérieurement. Parlant de conditions d'exposition, Andersen et al. (2016) ont révélé que l'exposition combinée à plusieurs contraintes physiques avait un impact plus significatif sur l'absentéisme que l'exposition à une seule contrainte physique particulière.

Enfin, Sundstrup et al. (2017) ont mis en évidence que des expositions mécaniques répétées tout au long de la carrière, telles que le levage ou l'agenouillement, augmentaient le risque d'absentéisme pour maladie de longue durée. De plus, les auteurs soulignent que le levage régulier de charges était également associé à un risque accru de pension d'invalidité.

3.4.3.3. La charge mentale de travail et l'absentéisme

En se basant sur la dimension psychique de la charge mentale de Bouville (2009), les recherches menées par Kivimaki et al., (2000) ont associé le harcèlement au travail à une augmentation de l'absentéisme maladie. De même, l'étude récente de Lee et al. (2023), après ajustement pour des caractéristiques sociodémographiques et professionnelles, a révélé que les employés victimes de violence sur leur lieu de travail présentaient les niveaux d'absentéisme pour maladie les plus élevés, particulièrement lorsque l'agresseur était un collègue.

En ce qui concerne la dimension cognitive et son lien avec l'absentéisme au travail, nos investigations n'ont pas permis d'identifier de résultats concluants. Cette lacune dans la recherche avait déjà été signalée par Bouville (2009), qui avait noté l'absence d'études établissant une relation entre ces deux variables.

3.4.3.4. Les aspects psychosociologiques et l'absentéisme

Selon Dobson et al. (2020), les employés exposés à des facteurs de stress psychosociaux sur leur lieu de travail courent un risque accru de développer des maladies chroniques telles que le burn-out, la dépression ou l'hypertension. Ces pathologies augmentent leur propension à s'absenter pour maladie, ce qui contribue à accroître l'absentéisme au sein de l'organisation. Les auteurs définissent les facteurs de stress psychosociaux comme des éléments tels qu'un faible soutien social, un déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses reçues, ainsi que l'intimidation. Ces facteurs agissent comme des stressseurs majeurs, d'où leur désignation en tant que facteurs de stress psychosociaux.

Rugulies et al. (2007) ont mené une étude longitudinale sur trois ans auprès d'une cohorte de 890 professionnels des services à la personne. Leur objectif était d'examiner dans quelle mesure les caractéristiques psychosociales du travail peuvent prédire l'absentéisme maladie. Les résultats ont montré que ces caractéristiques jouent un rôle significatif dans l'absentéisme des employés. Les auteurs ont même estimé qu'une amélioration des conditions psychosociales de travail, notamment par l'élimination de la violence et des menaces, aurait permis de réduire de 32 % le nombre total de jours d'absence pour maladie dans la population étudiée.

De leur côté, Nielsen et al. (2006) ont mené une étude sur deux ans dans 52 lieux de travail danois, impliquant 1919 répondants. Ils ont constaté que sept facteurs psychosociaux notamment l'autorité de décision, le soutien social des superviseurs, les exigences psychologiques, la capacité de prédiction, la discrétion des compétences, le soutien des collègues, et le sens du travail expliquaient 29 % de tous les jours d'arrêt maladie. Ces résultats

renforcent l'idée que les aspects psychosociaux du travail jouent un rôle clé dans la gestion de l'absentéisme.

Ces études nous ont permis de relier les aspects psychosociaux du travail à l'absentéisme, mettant en évidence un lien significatif entre ces deux variables. Nous terminons notre analyse des conditions de travail en explorant la relation entre le temps de travail et l'absentéisme.

3.4.3.5. Le temps de travail et l'absentéisme

Dans leur étude sur les heures de travail, l'une des variables les plus importantes des conditions de travail, Wang et Reid (2015) ont mis en évidence un nouveau prédicteur de l'absentéisme : l'écart d'heures de travail. Celui-ci se définit comme la différence entre le nombre d'heures qu'un salarié souhaite effectuer et celui qu'il réalise effectivement (Wang et Reid, 2015). Leur recherche met en lumière une relation spécifique entre cet écart et l'absentéisme.

L'étude distingue deux groupes de travailleurs : les suremployés, qui souhaitent travailler davantage pour, par exemple, démontrer leur engagement envers l'employeur ou renforcer leurs liens sociaux avec leurs collègues, et les sous-employés, qui, à l'inverse, préféreraient réduire leur temps de travail. Les résultats confirment que l'écart d'heures de travail a un impact significatif sur l'absentéisme avec une relation positive observée chez les suremployés, et une relation négative notée chez les sous-employés.

D'autres travaux, tels que ceux d'Afsa et Givord (2014), se sont intéressés au rôle des types d'horaires, notamment le travail en continu 24 heures sur 24 ou les horaires irréguliers. Leur étude a abouti à trois conclusions principales : premièrement, les horaires irréguliers ont un impact significatif sur les absences ; deuxièmement, la nature et l'intensité de cet impact varient en fonction de l'âge des employés ; et troisièmement, l'effet de ces horaires dépend de leur nature spécifique.

L'approche organisationnelle centrée sur les conditions de travail offre un cadre solide pour analyser les causes de l'absentéisme. Les relations identifiées entre ces conditions et l'absentéisme soulignent l'importance de créer des environnements de travail sains et équilibrés pour réduire les absences et améliorer le bien-être des employés.

CONCLUSION

Le présent chapitre a porté sur les théories de l'absentéisme, en proposant une analyse approfondie de ses différentes facettes. Nous avons commencé par définir l'absentéisme, avant d'explorer ses mesures et les différents types d'absentéisme identifiés en entreprise. Par la suite, nous avons présenté les approches théoriques permettant d'analyser ce phénomène, en mettant en lumière les différentes variables pouvant avoir un impact sur ce dernier.

À l'issue de cette analyse, nous avons opté pour une posture organisationnelle de l'absentéisme, sachant que l'absentéisme sera étudié de manière générale qu'il soit volontaire ou involontaire. Nous avons également choisi d'adopter la définition de De Boer et *al.*, (2002), qui interprète l'absentéisme comme une forme de retrait liée aux conditions de travail, notamment à la charge de travail. Cette approche s'aligne avec notre hypothèse principale selon laquelle les femmes de chambre s'absentent principalement en raison des lourdes charges inhérentes à leur métier.

Le chapitre suivant s'attachera à approfondir la compréhension du métier de femme de chambre. Nous analyserons leurs tâches spécifiques, leur environnement de travail, ainsi que les contraintes physiques et mentales qu'elles affrontent au quotidien, afin d'établir un lien clair entre leur charge de travail et leur absentéisme.

CHAPITRE 2 : LE MÉTIER DE FEMME DE CHAMBRE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Mon expérience de stage dans le secteur de l'hôtellerie me permet de qualifier ce secteur comme étant dynamique, offrant de nombreuses opportunités de carrière pour des profils variés, qu'il s'agisse de jeunes ou de personnes âgées, avec ou sans diplôme à orientation professionnelle. Ce secteur se distingue également par sa grande diversité, tant au niveau de sa clientèle que de ses employés. Parmi les employés d'un hôtel, les femmes représentent plus de la moitié des effectifs (Guégnard et Mériot, 2007). Étrangères ou immigrées, elles occupent principalement le poste de femme de chambre (Puech, 2004 ; Guégnard et Mériot, 2010). Cependant, elles sont soumises à des conditions de travail pénibles impliquant des postures inconfortables, des gestes répétitifs et l'utilisation de produits qui peuvent s'avérer dangereux pour la santé. (Guégnard et Mériot, 2007; Guégnard et Mériot, 2010).

L'absentéisme constitue un fléau majeur dans plusieurs secteurs, y compris celui de l'hôtellerie ou encore de l'HORECA en Belgique. Nous nous interrogeons quant à ses origines chez les femmes de chambre et nous pensons que leurs conditions de travail en sont en partie responsables.

Avant de passer à la partie empirique, nous allons d'abord nous documenter sur la partie théorie en définissant ce que l'on appelle les conditions de travail. Les facteurs principaux des conditions de travail ont déjà été abordés dans l'approche organisationnelle de l'absentéisme, dans ce chapitre nous allons nous intéresser aux conditions de travail dans un sens plus large.

Par la suite, nous définirons le métier de femme de chambre en précisant son rôle et ses responsabilités au sein d'un établissement hôtelier. Nous en présenterons également les principales caractéristiques. Ensuite, nous détaillerons les tâches qui leur incombent, notamment les opérations de nettoyage et d'entretien des chambres. Enfin, nous analyserons les conditions de travail propres à cette profession, en mettant en lumière les contraintes et défis quotidiens auxquels ces employées sont confrontées.

I. LES CONDITIONS DE TRAVAIL : de quoi s'agit-il ?

Dans cette partie, il sera question de faire un bref rappel sur les conditions de travail et sur les notions qu'elles recouvrent. Nous commencerons avec la définition, ensuite nous parlerons des facteurs liés aux conditions de travail.

1. Définition

Pour définir les conditions de travail, Gollac et *al.*, (2000) expliquent que les conditions de travail ne sont pas simplement les tâches que le travailleur effectue. Elles incluent tout ce qui entoure ces tâches et qui peut être distinct de celles-ci (les tâches extérieures). Elles sont comme un cadre autour du travail et peuvent aussi comporter des menaces pour la santé des travailleurs. Les auteurs soulignent que la définition des conditions de travail évolue parce que notre compréhension de la santé évolue également.

Pour illustrer leur propos, les auteurs utilisent l'exemple du métier de maçon. Autrefois les dangers liés à ce métier étaient considérés comme faisant partie du travail. Cependant, avec l'introduction de mesures de protection telles que les garde-corps et les harnais, ces risques sont devenus visibles et reconnus comme étant distincts du travail lui-même.

La compréhension de la santé a aussi changé. Elle n'est plus seulement l'absence de maladie, mais un état de bien-être complet sur les plans physique, mental et social, ou même un processus continu. Ainsi, de nombreux aspects du travail, comme la pénibilité, les horaires, l'autonomie et le stress, peuvent être considérés comme des conditions de travail et sont liés à la santé des travailleurs.

En fin de compte, ces explications mènent à définir les conditions de travail comme étant les caractéristiques du travail telles que perçues par ceux qui le font. Elles résultent de l'interaction entre le travail et le travailleur, ce qui introduit des éléments de subjectivité (Gollac et *al.*, 2000).

En convergence avec la définition de Gollac et *al.*, (2000), De chatillon et *al.*, (2006) affirment que le concept de conditions de travail reflète des réalités variées à travers le temps et l'espace : les conditions actuelles ne seront pas les mêmes demain, et celles qui existent ailleurs diffèrent des nôtres. En dépit de cette diversité contextuelle, les processus qui façonnent ces conditions indiquent qu'elles sont le fruit d'un niveau d'acceptation sociale variable de la souffrance au travail. Ces auteurs considèrent les conditions de travail comme une construction sociale.

2. Les différents aspects des conditions de travail

Il s'agit ici des éléments ou facteurs qui affectent le poste de travail et par ricochet le travail. De chatillon et *al.*, (2006) ont retenu huit dimensions des conditions de travail. Les auteurs soulignent que ces dimensions sont celles qui ont été adoptées pour les enquêtes européennes et nationales. Nous citons :

- La dimension physique du travail (vibrations, bruit, température, fumées, matériaux dangereux, radiations, postures à risque, charges lourdes, mouvements répétés...);
- La dimension technologique du travail (le télétravail, les TIC...);
- La dimension organisationnelle (travail isolé, l'accès à l'information, nombre de subordonnés, nature du supérieur hiérarchique...);
- La dimension temporelle (travail posté, de nuit, le week-end, de plus de 10 heures, temps partiel choisi, subi, flexibilité stabilité des horaires, compatibilité familiale...);
- La dimension intensité du travail (répétition des tâches, cadences, délais...);
- La dimension niveau de précarité de l'emploi (nature du contrat, durée du contrat...);
- La dimension contrainte managériale (Respect des normes et des contraintes de qualité, responsabilité de la planification, des méthodes, des horaires de travail, de la gestion d'équipe, complexité ou monotonie des tâches, rotation des tâches, travail en équipe...);
- Et la dimension contraintes externes pesant sur l'individu au travail (dépendances de rythmes, interruptions, organisation du travail, contraintes de temps...).

Mansour (2012) a également énuméré les dimensions des conditions de travail, lesquelles concordent parfaitement avec celles de De Chatillon et al. (2006), à une différence près : Mansour (2012) a ajouté la dimension psychique et cognitive, considérées comme des formes de pénibilité mentale.

Après la présentation des conditions de travail et de leurs dimensions, nous aborderons la description et la présentation du métier de femme de chambre, ainsi que les conditions de travail spécifiques auxquelles elles sont confrontées.

II. LE MÉTIER DE FEMME DE CHAMBRE

Dans le service de nettoyage d'un hôtel, nous retrouvons généralement des femmes occupant trois postes distincts : la gouvernante générale ou superviseuse, les gouvernantes d'étages, et les femmes de chambre (Vazquez et Lôpez, 2021). Encore appelées « Femme de ménage », « Préposées aux chambres », ou « Femme d'étage », les femmes de chambre constituent le niveau le plus bas de la hiérarchie dans ce service.

Une femme de chambre c'est celle qui est chargée de nettoyer les chambres en respectant les standards de qualité propre à chaque hôtel et, ainsi, elle participe à la satisfaction totale de la clientèle (Vazquez et Lôpez, 2021).

Dans la littérature, plusieurs auteurs ont entrepris des études sur le métier de femme de chambre. Par exemple, Puech (2004) a étudié le clivage entre les femmes de chambre, notamment au niveau de leur temps de travail et de leur rétribution dans l'entreprise. Powell et Watson (2006) ont recueilli des données auprès des femmes de chambre des hôtels de Cardiff, au pays de Galles, dans le but de donner de la visibilité à ce métier dont la caractéristique principale est l'invisibilité. Eriksson et Li (2009) ont mené leur étude dans huit hôtels de la région de Copenhague, au Danemark, en se concentrant sur les femmes de chambre, ils cherchaient à comprendre pourquoi le taux de rotation du personnel dans l'industrie hôtelière danoise n'était pas significativement plus élevé que la moyenne. Guégnard et Mériot (2010) ont analysé la qualité de l'emploi des femmes de chambre dans cinq pays européens : l'Allemagne, le Danemark, la France, les Pays-Bas et le Royaume-Uni. Et enfin, Andrade et *al.* (2021) ont effectué une étude dans 37 pays pour comparer la satisfaction au travail des femmes de ménage d'hôtel.

Ces différentes études, menées par divers auteurs dans plusieurs pays, s'accordent à présenter le profil atypique des femmes de chambre : ayant un niveau d'éducation faible, sans diplôme ni qualification, pour la plupart des immigrantes/étrangères ou des groupes ethniques minoritaires, âgée de trente à quarante ans en moyenne, souvent des mères de famille. Pour la plupart de ces femmes il s'agit de leur première expérience professionnelle. Représentant entre 20 % et 30 % de la main-d'œuvre dans le secteur hôtelier, les femmes de chambre occupent une position particulière. Elles ont un statut subalterne parmi les employés, restent invisibles aux yeux des clients, accomplissent un travail pénible et servile, et disposent de peu d'opportunités pour progresser professionnellement (Guegnard et Mériot, 2010). En plus de la précarité du travail, s'ajoute une précarité familiale car les familles monoparentales et celles avec de nombreux enfants sont particulièrement surreprésentées dans le secteur du nettoyage (Puech, 2004).

Plusieurs caractéristiques permettent de mettre en évidence ce métier :

1. L'invisibilité

Bien que les femmes soient responsables du nettoyage des chambres, l'élément central de l'hôtel qui génère le chiffre d'affaires et les bénéfices (Ciavaldini-Cartaut et Balas, 2021), leur travail reste largement invisible, non seulement pour la clientèle mais aussi pour les dirigeants de l'entreprise. Pour aborder le concept d'invisibilité des femmes de chambre, Ciavaldini-Cartaut et Balas (2021) préconise d'analyser les effets psychosociaux de « l'invisibilisation » du travail sur l'activité des employés, hommes comme femmes. Ce concept d'invisibilité s'appuie sur des

variables comme la rémunération, la reconnaissance professionnelle, les conditions de travail, le manque de formation appropriée et la sous-évaluation des compétences (Guégnard et Mériot, 2007, 2010 ; cité dans Ciavaldini-Cartaut et Balas, 2021). Si nous prenons la variable sous-évaluation des compétences, Powell et Watson (2006) affirme que le métier de femme de chambre repose sur le transfert des compétences que les femmes appliquent quotidiennement chez elles vers le milieu hôtelier. Par exemple, elles maîtrisent les techniques de nettoyage, ont acquis les compétences perceptivo-motrices nécessaires pour utiliser efficacement les équipements et les produits, et possèdent l'endurance requise pour soutenir le rythme de travail. Ces compétences implicites, développées par ces femmes depuis leur enfance, constituent une base solide qui facilite l'apprentissage rapide des procédures additionnelles nécessaires pour entretenir les chambres d'hôtel. Ce type de compétences est souvent invisible et non valorisé. Ce sont des modèles de mouvements et des jugements acquis précédemment qui deviennent si familiers que la personne les exécute automatiquement. Au niveau des conditions de travail, il existe dans le secteur de l'hôtellerie-restauration, où travaillent les femmes de chambre, de nombreuses dérogations au Code du travail concernant les horaires, les contrats, et les salaires, qui profitent aux employeurs (Guégnard et Mériot, 2007 ; cité dans Ciavaldini-Cartaut et Balas, 2021). Pour finir, le fait que la rémunération des femmes de chambre soit assez faible et que leurs salaires figurent parmi les plus bas sur le marché du travail à l'échelle internationale (Eriksson et Li, 2006), ou encore qu'elles ne bénéficient pas d'une formation formelle et apprennent directement sur le tas (Eriksson et Li, 2006 ; Guégnard et Mériot, 2007, 2010), contribue à rendre le métier de femme de chambre invisible.

2. Le clivage

Le métier de femme de chambre se caractérise par plusieurs formes d'inégalités, notamment celles identifiées par Puech (2004) sous le concept de « clivage », qui désigne les différences existantes entre les salariés d'une même entreprise.

Pour introduire le clivage que l'on rencontre dans le secteur de l'hôtellerie, et en particulier chez les femmes de chambre, Puech (2004) évoque le temps de travail comme premier clivage entre les travailleurs. L'auteur a su démontrer les inégalités observées parmi les travailleuses en décrivant la situation des femmes de chambre travaillant dans un même hôtel : certaines étant employées directement à temps plein par le groupe Sourire (Nom anonymisé par l'auteur), l'entreprise donneuse d'ordre, tandis que d'autres étant embauchées à temps partiel par la société de sous-traitance Clean (Nom anonymisé par l'auteur).

Alors que toutes les femmes de chambre employées directement par le groupe Sourire travaillent à temps plein, avec une semaine de 37 heures sans heures supplémentaires, celles qui sont embauchées par Clean ont des contrats à temps partiel, généralement d'environ 20 heures par semaine. Les salariées sous-traitées, comme celles travaillant pour Clean, bénéficient d'une organisation et d'une répartition du temps de travail très flexibles, ce qui signifie qu'elles savent quand elles commencent leur journée sans toutefois savoir quand est-ce qu'elles terminent. Leur temps de travail est extensible et difficile à contrôler. Bien que certaines périodes d'affluence dans les hôtels puissent être anticipées, il est impossible de prévoir précisément le nombre de clients. Tandis que les femmes de chambre du groupe Sourire ont un nombre fixe de chambres à nettoyer indépendamment du taux d'occupation de l'hôtel, celles de Clean doivent ajuster leur emploi du temps quotidien selon le nombre de chambres à nettoyer, qui change chaque jour. Au lieu d'un nombre d'heures, leur travail se mesure au nombre de chambres à nettoyer dans un temps déterminé par Clean, allant de trois à cinq chambres par heure selon la catégorie de l'hôtel. Lorsque les hôtels sont très remplis, les femmes de chambre de Clean peuvent avoir des difficultés à suivre le rythme et doivent faire de nombreuses heures supplémentaires, dépassant souvent les 35 heures par semaine. De plus, les règles du droit du travail ne sont pas toujours respectées, et les droits fondamentaux sont souvent violés : par exemple, une femme a dû signer un nouveau contrat de travail à son retour de congé maternité, perdant ainsi toute son ancienneté ; une autre a travaillé 27 jours consécutifs sans jour de repos, et beaucoup n'ont pas de pause déjeuner ni même la possibilité de boire pendant leur travail.

Le second clivage évoqué par Puech (2004) c'est le salaire, notamment la différence de salaire qui existe entre les femmes de chambre qui travaillent à temps plein et celles qui travaillent à temps partiel. Contrairement aux femmes de chambre du groupe Sourire, qui reçoivent un salaire fixe ainsi qu'un intéressement, celles employées par Clean sont rémunérées à la tâche. Pour obtenir leur salaire complet, elles doivent nettoyer un certain nombre de chambres déterminé par leur employeur. Lorsque les hôtels sont pleins ou fortement occupés, elles doivent nettoyer plus de chambres, mais ne sont pas rémunérées pour le temps de travail supplémentaire. Ces heures supplémentaires ne peuvent pas non plus être récupérées. Inversement, lorsque le taux d'occupation des hôtels est faible, les femmes de Clean s'occupent de tâches plus détaillées, comme le nettoyage des plinthes et des tringles à rideaux, tâches qu'elles n'ont généralement pas le temps de réaliser. Cependant, les chambres qu'elles ne peuvent pas nettoyer à cause du faible taux d'occupation sont comptées comme des heures d'absence, ce qui entraîne une réduction considérable de leur salaire. Elles peuvent ainsi perdre

de 30 % à 50 % de leur rémunération, qui dépasse rarement le salaire minimum. De ce fait, ces femmes de chambre, qui ne savent jamais quand leur journée de travail se termine, ne savent pas non plus combien elles gagneront à la fin du mois.

Ainsi, le temps de travail et la rémunération des femmes de chambre sont deux éléments qui caractérisent ce métier en mettant en évidence les inégalités que certaines subissent au quotidien. Toutefois, ces disparités ne sont pas systématiques. Dans certains établissements notamment les hôtels de luxe, les conditions de travail sont généralement meilleures, offrant plus de stabilité, ainsi que des possibilités de formation et de développement, le clivage y est absent (Puech, 2004 ; Guégnard et Mériot, 2010).

3. Un travail isolé

Parmi les caractéristiques liées au métier de femme de chambre, Guégnard et Mériot (2010) ont fait allusion à la solitude et à l'isolement que représente le métier de chambre. Selon elles, dans la majorité des hôtels européens visités, les femmes de chambre restent isolées, avec peu d'intégration dans la vie collective de l'établissement. Elles passent de nombreuses heures seules dans les étages, ne rencontrant que leurs collègues ou les gouvernantes. Cependant, certaines employées perçoivent cet isolement de manière positive, le considérant comme un signe d'autonomie ou d'indépendance. Néanmoins, cette liberté est limitée par les contraintes de temps imposées pour chaque chambre et par les standards exigés par les hôtels. Mais les auteurs ont constaté une exception aux Pays-Bas où dans certaines régions du pays les chambres sont nettoyées par des équipes de deux à trois personnes.

4. Un travail sous pression

Powell et Watson (2006) décrivent le métier de femme de chambre comme une activité fortement soumise à la pression, ajoutant que le temps nécessaire pour nettoyer les chambres varie considérablement selon plusieurs facteurs, tels que l'occupation, le désordre de la chambre, le niveau de qualité requis, et la complexité du mobilier et des équipements. Selon leur étude menée à l'hôtel Cardiff, 60 % des personnes interrogées déclarent que travailler rapidement tout en maintenant un haut standard de qualité crée une pression la plupart du temps. De plus, un tiers des employés de ménage mentionnent que l'équipement inadéquat constitue une source de pression au travail.

Dans le même ordre d'idée, une des femmes de chambre interrogée par Guégnard et Mériot (2010) affirme que parfois les managers des hôtels fixent des objectifs difficiles à atteindre et demandent aux employés de travailler le plus rapidement possible. Elle déclare que pour bien

faire le ménage, il faudrait au moins 40 minutes, car elle se concentre souvent sur le nettoyage approfondi d'une ou deux chambres. En 30 minutes, dit-elle, on n'a que le temps de faire la poussière et d'aspirer les lits, ce qui prend parfois déjà 20 minutes. Une employée française avec dix ans d'expérience souligne : « *Il n'y a pas assez d'heures, donc nous devons nous dépêcher pour respecter le timing... mais nous manquons de temps, et nous n'y arrivons pas.* »

Ces témoignages soulignent la pression inhérente au métier, où la nécessité de travailler rapidement tout en respectant des normes de qualité élevées peut devenir accablante.

5. Un faible espoir d'évolution

Parler d'évolution c'est faire allusion à la formation et au développement. Concernant la formation des femmes de chambres, Eriksson et Li (2006) soulignent que la formation des femmes de chambre se fait principalement sur le tas, les nouveaux employés reçoivent généralement une brève introduction à leurs tâches par la gouvernante en chef avant de travailler sous la supervision de femmes de ménage expérimentées. Il leur faut généralement entre une et deux semaines pour être en mesure de travailler de manière autonome. Pour Guégnard et Mériot (2010), c'est uniquement dans les petits hôtels indépendants que la formation est totalement absente. Certains hôtels qu'elles ont visités lors de leur étude proposaient des programmes de formation au personnel d'étage. Ces programmes incluaient des journées d'information sur les postures ergonomiques, des formations sur les produits et techniques de nettoyage, ainsi que des sessions sur l'accueil des clients étrangers dans les hôtels de luxe et la sensibilisation à la satisfaction de la clientèle.

S'agissant du développement, pour évoluer dans leur carrière, les femmes doivent souvent faire preuve d'une grande disponibilité et être prêtes à assumer diverses tâches pour répondre aux besoins de l'hôtel. Une maîtrise parfaite d'une ou plusieurs langues est également essentielle (Guégnard et Mériot, 2010). Ne disposant pas de tous ces qualificatifs, les perspectives de promotion sont restreintes. La seule opportunité de progression à une exception près est d'accéder au poste de chef adjoint ou de chef de ménage. Cependant, après avoir atteint ce niveau, il n'y a plus de perspectives d'avancement professionnel (Eriksson et Li, 2006).

Le métier de femme de chambre ne se limite pas aux cinq caractéristiques mentionnées précédemment ; il en comporte également d'autres (dévalorisation sociale et économique, ségrégation sexuelle, ségrégation en fonction de la couleur de peau, etc...). Les caractéristiques que nous avons présentées sont en quelque sorte générales et ont été recensées par des auteurs ayant mené des études de terrain dans divers pays, notamment en France, aux États-Unis, au

Danemark, en Allemagne, au Royaume-Uni, et aux Pays-Bas. Nous allons aussi nous intéresser au côté pratique du métier notamment aux différentes étapes de nettoyage d'une chambre, et aux risques du métier.

III. OPÉRATIONS DE NETTOYAGE D'UNE CHAMBRE

Boukraa et Lamara-Mahamed (2021) ont identifié cinq opérations élémentaires pour le nettoyage d'une chambre. Pour chaque opération, une précision a été faite au niveau des postures adoptées par les femmes de chambre ce qui met en évidence la pénibilité du travail.

La première opération consiste à préparer le chariot. La femme de ménage approvisionne son chariot en produits d'entretien et de nettoyage, tels que balais, autolaveuses, serpillières, chiffons, seaux, ainsi que des draps et serviettes propres en fonction du nombre de lits à préparer. Pendant cette tâche, elle se tient debout, effectuant une rotation latérale du tronc.

La deuxième opération consiste à inspecter le placard et à gérer le linge sale. Au cours de cette étape, la femme de ménage vérifie le contenu du placard, retire les déchets de la poubelle, les vidant dans un sac en plastique, puis replace le sac dans le chariot. Elle procède ensuite au retrait des draps, des taies d'oreiller, des oreillers, et des serviettes usagées. Cette tâche exige que la femme de ménage se tienne debout, le tronc incliné à 45°, les bras tendus pour détacher les draps des coins du lit. Le linge sale est placé dans un grand sac en tissu qu'elle doit porter ou traîner jusqu'à l'ascenseur, ou parfois jusqu'à la blanchisserie. Les charges manipulées pèsent souvent 50 kg ou plus.

La troisième opération porte sur la récupération du linge propre dans la blanchisserie et à sa mise en place. En se positionnant au pied du lit, la femme de chambre va lever les bras pour poser le protège-matelas et la couverture. Elle dispose ensuite les draps propres, la couette et les oreillers. Pour cette tâche, elle doit se pencher en avant à 90°, les bras au-dessus des épaules et en position pliée près du lit. Cette procédure est répétée pour chaque lit dans la chambre, soulignant l'exigence physique de cette étape du processus de nettoyage.

La quatrième opération concerne l'époussetage des plinthes et des meubles. Après avoir préparé les lits, la femme de ménage procède à cette étape en adoptant une posture debout, les bras élevés au-dessus des épaules pour atteindre les surfaces à dépoussiérer. Cette tâche exige également qu'elle se penche en avant à plus de 60°, tout en maintenant une position accroupie avec les genoux fléchis pour accéder aux zones basses. Ces mouvements répétés peuvent entraîner une tension physique significative, illustrant les défis ergonomiques associés à ce poste.

La cinquième et dernière opération concerne les tâches de nettoyage final et de préparation de la salle de bain. Cette étape implique de prendre une serpillière pour nettoyer, polir et rincer les surfaces de la salle de bain avec une abondance d'eau. Ensuite, la femme de ménage accroche les serviettes propres, place le pain de savon et dispose le tapis de bain, tout en se tenant debout, le tronc incliné à plus de 60°. Pour le nettoyage du sol, elle utilise une brosse et une serpillière, en adoptant une posture debout avec le tronc incliné à 45°, et une position accroupie pour accéder aux zones sous le lit. Cette opération souligne la variété des postures et des efforts physiques nécessaires pour assurer la propreté complète et le confort de la chambre, mettant en lumière la complexité et les défis du métier de femme de chambre.

Face à ces opérations, les femmes de chambre sont exposées à divers risques professionnels, qui incluent des risques physiques, chimiques, biologiques, psychosociaux, etc...

IV. LES CONDITIONS DE TRAVAIL D'UNE FEMME DE CHAMBRE

Le nettoyage des chambres d'hôtel présente des conditions de travail difficiles, telles que des efforts physiques intenses et fréquents comme une forte tension aérobie, des gestes répétitifs et des charges musculaires statiques importantes, des dangers d'utilisation des produits chimiques pour le nettoyage, et des conditions psychosociales défavorables comme la pression liée au temps, le faible contrôle et la sécurité de l'emploi, les salaires bas, et les opportunités limitées d'avancement professionnel (Hsieh et *al.*, 2016). Les sections suivantes détaillent ces conditions de travail, les expositions qu'elles engendrent, et leurs conséquences sur la santé.

1. Les efforts physiques

Le travail de ménage implique des tâches de manutention manuelle nécessitant de se baisser, de soulever, de transporter, de pousser et de tirer de façon répétée tout au long de la journée, souvent dans des positions inconfortables. Chaque tâche de ménage comporte des facteurs de risque spécifiques. Lorsque ces facteurs se combinent au cours d'un même quart de travail, le risque de développer des troubles musculosquelettiques liés au travail (TMSLT) augmente (Parmar et Dalal, 2017). Un trouble musculosquelettique concerne les connexions entre les os et les différents tissus, y compris les ligaments, les tendons et les muscles du corps (Parmar et Dalal, 2017). Les femmes de chambre y sont principalement sujettes.

Un rapport du centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail a révélé qu'une femme de ménage modifie sa posture corporelle toutes les trois secondes lorsqu'elle effectue le nettoyage d'une pièce. En considérant que le nettoyage d'une pièce prend en moyenne vingt-cinq minutes, on peut estimer que cette dernière change de posture environ 8000 fois au cours d'un quart

d'heure de travail (CCOHS, 2009). En même temps, le rythme rapide imposé par les délais de travail entraîne pour les femmes de ménage une forte demande en efforts aérobies, des charges musculaires statiques considérables, des positions corporelles variées et inconfortables, ainsi qu'un épuisement général (Hsieh et *al.*, 2016). À mesure que les hôtels introduisent davantage de services de luxe, le travail des femmes de ménage devient de plus en plus exigeant et physiquement lourd. L'accroissement de leur charge de travail est fortement associé à des troubles musculosquelettiques tels que les douleurs lombaires, les tendinites, les blessures à l'épaule, la bursite du genou, le syndrome du canal carpien, ainsi que des douleurs persistantes aux mains, au cou et aux poignets (Liladrie, 2010 ; cité dans Parmar et Dalal, 2017)

L'ergonomie joue également un rôle crucial dans les conditions de travail de femme de chambre. Parmar et Dalal (2017) ont examiné les caractéristiques sociodémographiques des femmes de chambre atteintes de troubles musculosquelettiques pour identifier les parties du corps qui sont affectées par ces troubles et évaluer le risque associé. Leurs résultats montrent une nécessité urgente d'intervention ergonomique pour gérer les troubles musculosquelettiques. Dans une étude portant sur les femmes de chambre dans un hôtel en Floride (Shapoval et *al.*, 2022), 75 % des participantes estiment que les produits de nettoyage sont inefficaces. Environ 70 % trouvent que les draps et serviettes mouillés sont trop lourds à manipuler, et 85,3 % déclarent que les aspirateurs sont soit trop lourds, soit endommagés. Un peu plus de la moitié des répondantes, soit 53,8 %, signalent un manque d'outils adéquats pour un nettoyage efficace des chambres. En outre, 77,3 % rapportent que les chariots à linge sont trop lourds à déplacer ou défectueux, et 47,5 % mentionnent des distances importantes entre les chambres à nettoyer et la lingerie sale, rendant le transport des draps et serviettes usagés particulièrement pénible. Une relation a été mise en évidence entre les conditions de travail et les accidents de travail. Les auteurs (Shapoval et *al.*, 2022) ont conclu que les difficultés rencontrées avec les chariots à linge ont eu un impact important sur les douleurs articulaires des femmes de ménage, tandis que le transport de serviettes lourdes et mouillées ainsi que l'utilisation d'aspirateurs défectueux ou trop lourds contribuent de manière significative aux problèmes de santé, comme les entorses et les foulures.

2. Les dangers chimiques et biologiques

Les employés chargés du nettoyage dans les hôtels sont souvent confrontés à des produits chimiques nocifs présents dans les nettoyants utilisés pour les éviers, les baignoires, les toilettes et les miroirs. Ces produits, qui contiennent des substances telles que l'ammoniac et divers solvants, peuvent irriter la peau, les yeux, le nez et la gorge, et entraîner des problèmes de

dermatite (Hsieh et *al.*, 2013). Une des femmes de chambre, parlant des risques liés à son environnement de travail, a raconté un incident où plusieurs femmes de ménage ont souffert d'éruptions cutanées causées par les produits chimiques agressifs utilisés sur les draps. Selon cette dernière, il faut être très prudente avec ces produits chimiques, car ils provoquent le décollement de la peau de ses doigts et la rend rugueuse (Liladrie, 2010).

D'après l'OSHA (Occupational Safety and Health Administration aux Etats Unis), les dangers biologiques comprennent des agents infectieux tels que des virus, des champignons, des parasites ou du plasma, qui peuvent se transmettre par contact avec des personnes infectées ou par des objets, tissus, et fluides contaminés. Les employés de nettoyage des hôtels sont exposés à ces agents pathogènes au cours de leur travail en manipulant des objets comme du verre cassé, des aiguilles usagées, et divers déchets médicaux laissés par les clients. Ils peuvent également entrer en contact avec des excréments humains, des moisissures, et d'autres contaminants microbiens. Chacune de ces situations peut entraîner des maladies chez les nettoyeurs, telles que l'hépatite B, entre autres (Rohit et *al.* 2023).

3. Les conditions psychosociales

Un facteur psychosocial se réfère à la manière dont les personnes répondent aux exigences de leur travail et de leur environnement (Dewi et *al.*, 2014). L'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) a reconnu divers facteurs de risque liés aux problèmes psychologiques en milieu professionnel, notamment : une ambiguïté croissante, une pression temporelle intense, une surcharge de travail, des horaires stricts, des journées de travail prolongées, ainsi qu'une participation limitée aux processus décisionnels. Une exposition fréquente à ces facteurs psychosociaux peut mettre en danger la sécurité, la santé et l'efficacité des employés (Rohit et *al.*, 2023).

Dans une étude sur les conditions de travail, la santé et le bien-être des femmes de ménage de l'hôtel Latina réalisée par Hsieh et *al.* (2016), les participants ont indiqué que le principal facteur de stress lié à leur travail était la nécessité de nettoyer les chambres rapidement en raison de la pression temporelle. Cette contrainte constante a un impact significatif sur leur bien-être psychologique.

Outre la pression temporelle, certains participants de la même étude ont ressenti qu'ils avaient subi des discriminations, car on leur avait fourni des outils de nettoyage de mauvaise qualité ou qu'ils avaient été évalués et sanctionnés différemment par rapport à d'autres groupes raciaux ou ethniques. Pour les auteurs, des problèmes tels que l'absence de compensation pour les heures

supplémentaires et les congés maladie, les iniquités dans l'attribution des tâches, ainsi que la discrimination raciale ou ethnique, intensifieraient le problème de bien-être psychologique des travailleurs.

CONCLUSION

Ce chapitre s'inscrit dans la continuité du premier, où nous avons exploré les liens entre les conditions de travail et l'absentéisme dans le contexte du métier de femme de chambre. En mettant en lumière le quotidien de ces professionnelles, notre objectif était de mieux comprendre les raisons pour lesquelles elles peuvent s'absenter.

Nous avons détaillé les caractéristiques du métier de femme de chambre, les différentes opérations nécessaires au nettoyage des chambres, ainsi que les risques associés à ces tâches. Ce travail a permis de démontrer que la charge de travail inhérente à ce métier dépasse les seules contraintes physiques, en intégrant également des dimensions mentales telles que la pression temporelle, les exigences décisionnelles, et la gestion du stress.

Ce cadre théorique nous permet de poser des bases pour le reste de notre étude, c'est-à-dire la partie pratique. Dans cette partie, nous chercherons à déterminer si les conditions de travail décrites dans ce chapitre sont représentatives pour toutes les femmes de chambre. Pour ce faire, nous réaliserons une enquête auprès d'un échantillon ciblé de femmes de chambre, afin de recueillir leurs témoignages. Ces données nous permettront d'évaluer la réalité de leur expérience professionnelle, de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses, et d'en tirer des conclusions applicables à la gestion de leur absentéisme.

PARTIE II : MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS

Cette partie pratique s'inscrit dans le prolongement des réflexions théoriques précédemment abordées. Elle vise à répondre à la problématique centrale, qui explore l'impact de la charge de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur hôtelier, à travers une étude empirique menée au sein d'un groupe hôtelier international situé à Bruxelles.

Pour atteindre cet objectif, cette partie est structurée en deux chapitres. Le premier chapitre est consacré à la méthodologie de recherche, où seront présentés les hypothèses de l'étude, la démarche ou méthode de collecte des données, le guide d'entretien ainsi que l'échantillon de notre étude.

Le second chapitre présentera les résultats de notre étude. Une discussion suivra pour interpréter ces résultats et déterminer si nos hypothèses sont confirmées ou infirmées. Enfin, des recommandations concrètes seront proposées, à la fois pour l'entreprise étudiée et pour les perspectives académiques et professionnelles.

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Pour notre méthodologie de recherche, nous avons opté pour une démarche hypothético-déductive, largement utilisée par les chercheurs et considérée comme une approche classique de la science moderne (Dépelteau, 2010). En s'appuyant sur le modèle classique de cette démarche mis sur pieds par Dépelteau (2010), Skikra et Echaoui (2024) identifient trois phases principales :

La première phase consiste à formuler des hypothèses, généralement issues des études antérieures ou d'une analyse documentaire approfondie. Ces hypothèses servent de point de départ à l'investigation scientifique. Dans la deuxième phase, ces hypothèses sont soumises à une observation empirique en vue d'évaluer leur pertinence et leur applicabilité. Enfin, la troisième phase implique un test empirique des hypothèses, pouvant conduire soit à leur réfutation, soit à leur validation. Ce processus permet de mobiliser les hypothèses validées pour interpréter les phénomènes observés et tirer des conclusions.

Dans le cadre de ce chapitre, nous suivrons cette démarche. Nous commencerons par présenter les hypothèses de recherche, conformément à la première phase mentionnée ci-dessus. Nous poursuivrons ensuite avec la description de notre méthode de collecte de données, en ligne avec les exigences de la deuxième phase d'observation empirique. Enfin, les tests empiriques, correspondant à la troisième phase, seront détaillés dans le chapitre suivant.

I. DÉFINITION DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

Dans le cadre de cette étude, nous examinons l'impact de la charge de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur de l'hôtellerie, avec un accent particulier sur un groupe hôtelier international. L'absentéisme, un phénomène complexe et multifactoriel, constitue un défi majeur pour les organisations. Les études montrent que ce phénomène peut être lié à des conditions de travail jugées difficiles, telles qu'un environnement physique défavorable, des exigences physiques élevées, une pression temporelle et un stress permanent, particulièrement dans les métiers très physiques, comme celui de femme de chambre.

La revue de littérature met en exergue le caractère exigeant du métier de femme de chambre. Ce métier implique des tâches de manutention intenses, nécessitant des mouvements répétitifs tels que se baisser, soulever, transporter, pousser, tirer, incliner, se courber, rester debout ou pencher. Il est estimé qu'un changement de posture peut survenir environ 8 000 fois au cours

d'un quart d'heure de travail, pour une pièce prenant en moyenne vingt-cinq minutes à nettoyer. À ces exigences physiques s'ajoutent une pression temporelle liée au délai alloué pour le nettoyage de chaque pièce et au nombre de pièces à nettoyer, ainsi que des risques spécifiques liés aux conditions de travail.

Dans cette étude, nous définissons la charge de travail comme étant constituée de deux dimensions principales :

- **Les contraintes physiques**, comprenant les exigences mécaniques et posturales du travail.
- **Les contraintes mentales**, regroupant le stress et la pression temporelle auxquels les femmes de chambre sont confrontées dans l'exercice de leurs fonctions.

Les recherches existantes montrent que ces contraintes, tant physiques que mentales, ont un impact significatif sur l'absentéisme. En nous basant sur ces constats, nous formulons les hypothèses suivantes :

- **H1** : Les contraintes physiques liées à la charge de travail augmentent significativement le taux d'absentéisme des femmes de chambre.
- **H2** : Les contraintes mentales (stress et pression temporelle) liées à la charge de travail augmentent significativement le taux d'absentéisme des femmes de chambre.

Cette étude s'intéresse particulièrement à la relation directe entre la charge de travail, définie par ces deux composantes, et l'absentéisme. En formulant ces hypothèses, nous visons à éclairer les mécanismes par lesquels une charge de travail accrue influence les comportements absentéistes. Ces hypothèses permettront d'explorer comment la perception subjective de la charge de travail, les contraintes associées, ou encore la manière dont cette charge est gérée affectent le taux d'absences dans ce groupe spécifique de travailleurs.

II. OBSERVATION EMPIRIQUE

L'observation empirique porte essentiellement sur la présentation de l'approche ou encore du design de recherche que nous allons utiliser pour la collecte des données. A cet effet, l'approche de recherche qui nous semble la plus appropriée à notre cadre de travail est l'approche qualitative. Pour Miles et Huberman (2003), les données qualitatives présentent un attrait particulier. Elles permettent de produire des descriptions détaillées et des analyses approfondies

de phénomènes enracinés dans leur contexte spécifique, elles favorisent des découvertes imprévues et des avancées théoriques novatrices, permettant ainsi aux chercheurs de remettre en question leurs hypothèses initiales et leurs cadres conceptuels, et enfin, les résultats issus de la recherche qualitative ont une force de persuasion unique car les récits construits à partir des mots, en raison de leur aspect tangible, expressif et porteur de sens, captivent souvent davantage les lecteurs, qu'ils soient chercheurs, décideurs ou praticiens, que de longues séries de données chiffrées.

Il existe à cet effet plusieurs outils de collecte de données qualitatives qui sont couramment utilisés : l'observation, l'entretien individuel, le focus group, les vidéos/films/photographies, ou encore l'examen de documents et d'artefacts (Sawadogo, 2020). Pour notre étude nous avons opté pour l'entretien comme technique d'enquête car c'est un outil pertinent pour examiner comment les participants perçoivent leurs propres pratiques et expériences, ou pour identifier les normes et valeurs qu'ils considèrent importantes (Proulx et al., 2007).

1. L'entretien

Dans la littérature, les types d'entretiens les plus fréquemment utilisés sont les entretiens pré-enquête, directifs, semi-directifs, compréhensifs, non directifs et les focus groups (Sauvayre, 2021). Parmi ces types, nous avons opté pour l'entretien semi-directif, car il est particulièrement adapté pour examiner en détail un sujet précis et délimité, explorer des hypothèses, même lorsqu'elles ne sont pas encore complètement définies, tout en offrant à l'interlocuteur la liberté de s'exprimer dans un cadre établi par l'enquêteur (Sauvayre, 2021).

Pour conduire nos entretiens semi-directifs, nous avons élaboré un guide d'entretien structuré autour des notions et thématiques développées dans notre partie théorique. Ce guide vise à orienter les discussions tout en nous permettant de collecter des données pertinentes pour répondre à notre question de recherche. Ce guide d'entretien est divisé en cinq parties principales :

- La première partie est centrée sur le métier de femme de chambre. Elle vise à comprendre comment les participantes ont découvert leur métier, à explorer leur expérience de travail et à recueillir leur perception générale vis-à-vis de leur emploi.

- La deuxième partie fournit des informations sur le profil personnel de chaque participante, nous permettant de recueillir des données sociodémographiques pertinentes.
- La troisième partie est axée sur la pratique du métier, à travers la description des tâches, le processus de travail, les conditions spécifiques liées au travail, telles que les relations sociales ou la satisfaction salariale, et les raisons qui ont conduit les participantes à choisir ce métier et leur persévérance malgré les difficultés rencontrées.
- La quatrième partie se concentre sur l'absentéisme, avec pour objectif d'identifier les causes spécifiques des absences des femmes de chambre.

Les différentes parties ainsi présentées, vous trouverez en annexe de ce mémoire, le guide d'entretien détaillé et complet.

2. La population étudiée

La population cible de cette étude est constituée des femmes de chambre travaillant dans le secteur de l'hôtellerie, avec un focus particulier sur celles employées dans un groupe hôtelier implanté à Bruxelles. Pour la collecte de nos données, nous avons choisi d'interviewer une dizaine de femmes de chambre. La sélection de ces participantes a été réalisée en se basant sur le critère d'ancienneté. Nous avons estimé que les femmes ayant plus d'ancienneté au sein de l'entreprise seraient mieux à même de nous parler de leur métier, de nous indiquer si les conditions de travail se sont améliorées au fil des années, et de partager leur expérience de travail approfondie.

Dans notre recherche, nous ne nous concentrons pas sur un type spécifique d'absentéisme. Notre objectif est de comprendre si la charge de travail influence l'absentéisme des femmes de chambre, qu'il soit volontaire ou involontaire.

Comme précisé dans la littérature, ces deux indicateurs permettent de distinguer les formes d'absentéisme. En effet, l'absentéisme volontaire est généralement évalué par sa fréquence, c'est-à-dire le nombre d'épisodes ou de périodes d'absence enregistrés sur une période donnée. Cet indicateur est pertinent pour identifier des comportements récurrents d'absence qui pourraient être liés à un désengagement ou à une insatisfaction. À l'inverse, l'absentéisme involontaire est davantage quantifié en termes de durée totale des absences, ce qui reflète souvent des absences prolongées causées par des maladies ou des contraintes personnelles indépendantes de la volonté des employés.

En combinant ces deux indicateurs, nous serons en mesure d'obtenir une analyse plus complète et nuancée de l'absentéisme chez les femmes de chambre du groupe hôtelier.

En résumé, pour réaliser nos entretiens, nous sélectionnerons les femmes de chambre les plus anciennes, disposant d'une expérience significative dans le domaine. Nous inclurons également des femmes présentant une fréquence d'absence élevée ainsi que celles dont les absences sont particulièrement longues. Cette approche nous permettra d'explorer en profondeur les causes potentielles de leur absentéisme et d'obtenir des perspectives diversifiées sur les facteurs qui influencent ce phénomène.

CHAPITRE 4 : ANALYSE DES ENTRETIENS, DISCUSSIONS ET PISTES D'AMÉLIORATION

Le présent chapitre sera divisé en quatre parties. Dans un premier temps, nous procéderons à l'analyse thématique des résultats issus des entretiens semi-directifs menés auprès des femmes de chambre des hôtels. Il sera question pour nous de détailler la démarche méthodologique que nous avons utilisée pour la réalisation de nos entretiens, et de ressortir les thématiques principales qui ont émergé durant ces entretiens, afin de mettre en lumière les expériences et les perceptions subjectives de nos participantes.

Dans un second temps, une discussion des résultats sera réalisée. Il sera question pour nous de réaliser une confrontation entre nos résultats et le cadre théorique développé dans les premières parties de ce mémoire.

La troisième partie portera sur une analyse critique de notre propre travail où nous allons présenter les manquements et les limites de ce dernier.

Enfin, la dernière partie portera sur les pistes de réflexion et les implications pratiques. Sur la base des témoignages recueillis, nous allons présenter quelques stratégies permettant d'améliorer les conditions de travail des femmes de chambre et potentiellement réduire l'absentéisme.

I. PRÉSENTATION ET ANALYSE DES ENTRETIENS

1. Contexte et méthodologie des entretiens

Pour la réalisation de notre étude, nous avons initialement conçu une méthodologie que nous jugions adaptée à notre objet de recherche. Cependant, des ajustements ont dû être réalisés en raison des contraintes de terrain. A cet effet, nous avons été contraints d'interroger uniquement des femmes de chambres volontaires, c'est-à-dire celles ayant accepté de répondre à nos questions.

La principale difficulté de cette démarche méthodologique a résidé dans le contexte des interviews : les femmes de chambre ont été interrogées directement sur leur lieu de travail, pendant qu'elles accomplissaient leurs tâches quotidiennes. Or, dans ce métier, un temps limité est alloué pour le nettoyage de chaque chambre, ce qui implique un rythme de travail soutenu. Afin de ne pas perturber l'accomplissement de leurs missions, nous avons dû nous adapter à

leur cadre de travail : nos échanges ont été rapides, concentrés, et ne dépassaient pas les quinze minutes par entretien. Malgré ces contraintes, les participantes ont pu partager des éléments essentiels de leur vécu professionnel, offrant ainsi des ressources riches et significatives pour l'analyse.

2. Profil des participantes

Notre enquête de terrain a été réalisée au sein d'un groupe hôtelier international possédant deux implantations situées à Bruxelles.

Dans la première implantation, notre échantillon se compose de huit femmes de chambre, certaines employées en tant qu'extra, d'autres en statut fixe. Agées de 38 à 63 ans, ces femmes possèdent une longue expérience dans le métier, certaines y exerçant depuis bientôt 30 ans.

Dans la seconde implantation, l'échantillon est composé de quatre femmes de chambre, toutes étant en statut fixe, âgées de 32 à 56 ans, avec une ancienneté moyenne d'environ 10 ans.

Ce double échantillonnage nous a permis de recueillir une diversité de points de vue, tenant compte à la fois de la nature du contrat et de l'ancienneté dans le métier.

3. Analyse thématique

Les témoignages recueillis auprès des femmes de chambre révèlent une diversité d'expériences, tout en soulignant des difficultés communes liées à leur travail quotidien. Ces témoignages mettent en évidence plusieurs facteurs étroitement liés à leurs conditions de travail et influençant la présence ou l'absence au travail. Bien que la charge de travail apparaisse dans notre travail comme un élément central expliquant l'absentéisme, d'autres variables significatives ont émergé des entretiens.

L'analyse thématique ci-dessous explore ces entretiens, et est structurée autour des principaux facteurs identifiés comme ayant un lien avec les conditions de travail.

3.1. Le métier de femme de chambre : un choix par défaut ?

En nous intéressant un peu plus à la motivation des femmes de chambre quant au choix de leur métier, dans les deux implantations étudiées, nous nous sommes rendu compte que la majorité d'entre elles étaient nouvelles en Belgique au début de leur carrière dans ce métier. Beaucoup auraient préféré exercer un autre métier, mais elles ont dû renoncer à ce projet faute de diplôme.

Etant responsables au foyer et mères, elles ne disposaient pas de temps pour retourner à l'école et avoir les diplômes requis pour la profession à laquelle elles aspiraient.

Elles se sont donc rabattues sur le métier de femme de chambre parce qu'elles n'avaient sans doute pas le choix, parce qu'elles ont des besoins fondamentaux c'est-à-dire qu'elles doivent se nourrir, se vêtir, ou encore payer leurs factures, et parce que le métier de femme de chambre s'est alors présenté comme une opportunité accessible, qui ne nécessite ni diplôme, ni expérience, et ni connaissance approfondie d'une langue.

« [...] *je voulais travailler dans les crèches mais on m'avait dit qu'il faut un certain diplôme pour ça. Vu que je n'en avais pas, j'ai choisi femme de chambre.* » (I5)

« [...] *Je n'avais pas fini mes études au Nigéria parce que je me suis mariée. Je suis venue en Belgique en espérant continuer à fréquenter mais comme j'ai accouché, je n'avais pas d'argent, et plein d'autres problèmes donc j'ai fait femme de chambre jusqu'à maintenant. Quand je suis arrivée ici, je suis juste allée à l'école pour connaître les langues, sinon si j'avais le temps j'allais continuer mes études.* » (I4B)

Certaines, pourtant diplômées, peinent à faire reconnaître leurs qualifications. Une participante titulaire d'un master en diplomatie dans son pays d'origine explique ainsi avoir été contrainte de se rabattre sur ce métier faute de débouchés dans son domaine.

« [...] *je pensais que j'allais trouver quelque chose de mieux vu que je suis politologue, j'ai fait le master de diplomatie dans mon pays, et j'ai essayé de bien apprendre les langues parce que, à cause des langues, je ne pouvais pas trouver quelque chose de ma profession.* » (I3B)

Pour d'autres, ce métier représente une véritable stratégie de survie une manière de subvenir à leurs besoins dans un contexte de solitude (divorce).

« [...] *Parce que je n'ai pas le choix, il me fallait vivre [...] Avant je ne savais ni parler, ni écrire français. Le travail de femme de chambre a été le plus facile pour moi parce que je n'avais pas besoin de parler ni écrire.* » (I1B)

« [...] *j'étais mariée avec mon premier, on a divorcé. Tu sais chez nous les africains on n'aime pas rester tout seul, j'étais toute seule alors j'ai dû faire toute seule donc je n'ai pas choisi hein...c'est comme ça je dois travailler pour vivre. Alors comme je t'ai dit, quelqu'un de ma famille m'a proposé le travail ici donc je suis femme de chambre depuis.* » (I6)

A partir de ses témoignages, nous pouvons tirer la conclusion selon laquelle le métier de femme de chambre plus un compromis imposé par les circonstances qu'un choix.

3.2. Une charge de travail intense et difficilement soutenable

En plus d'effectuer un métier par contrainte pour la plupart, les participantes ont témoigné de l'intensité de leur travail au quotidien. Dans les deux hôtels étudiés, le nombre de chambres nettoyés par jour est de 14 chambres, indépendamment de la salubrité du client ou encore de l'état des chambres.

« [...] Tous les jours c'est 14... Départs et restants mélangés, des fois on a que des départs mais c'est toujours 14 chambres. » (I6)

Normalement les périodes calmes devraient être pour ces femmes des périodes de repas où elles n'ont pas beaucoup de travail. Mais pendant ces périodes, l'entreprise crée du chômage économique pour réduire temporairement son effectif, et la charge de travail reste toujours la même, le nombre de chambres à nettoyer reste à 14.

« [...] Si elles sont au chômage économique ça veut dire qu'il y a moins de travail, mais c'est toujours un total de 13 à 14 chambres par jour. » (I1)

Le temps alloué au nettoyage de chaque chambre témoigne aussi d'une charge de travail intense. En théorie, 30 minutes est le temps nécessaire pour nettoyer une chambre, mais ce délai devient rapidement insuffisant, en particulier lorsque les chambres sont laissées en mauvaise état. Toutes les participantes témoignent prendre plus de 30 minutes lorsque les chambres sont vraiment sales, ce qui sous-entend qu'à un moment donné elles doivent se mettre un coup de pression pour rattraper le temps perdu dans les chambres très sales, afin de pouvoir finir dans les temps.

Certaines admettent même de voir bâcler certaines tâches pour rester dans les temps.

« [...] Et le temps qu'ils donnent c'est pas possible de finir, il faut de temps en temps faire un petit bâclage pour pouvoir être dans le temps. » (I2)

Dans l'ensemble, c'est cette charge de travail excessive notamment à travers le nombre de chambres à nettoyer et le temps alloué qui contribue à l'usure physique que nous allons aborder dans le point ci-dessous.

3.3. Les conditions de travail physique éprouvantes

La discussion sur la charge du travail physique et la difficulté du métier constitue une réalité commune à toutes les participantes. Les femmes de chambre décrivent un travail difficile qui provoque des douleurs, notamment au dos, aux genoux et aux épaules.

« [...] *Moi, le dos me tue [...] le dos, c'était la catastrophe.* » (I1)

« [...] *C'est un travail, c'est un métier, mais vraiment très très dur, très très dur. C'est vrai que nous on a l'habitude, c'est tout, mais il est très très dur [...] Le travail, il est physique, à la fin de la journée tu es usé hein. Tu as mal au dos, aux épaules. Tu sais, quand on rentre à la maison, tu ne me vois plus la même comme tu vois actuellement tellement je suis fatiguée.* » (I6)

« [...] *Tu as 14 chambres à nettoyer et quand tu as beaucoup de départs tu as très mal au dos, ça, c'est sûr qu'à cette allure tu peux être bloquée du dos et c'est très risqué.* » (I3B)

Certaines participantes, avec l'expérience, ont développé leurs propres méthodes de travail pour ménager leur corps. Elles insistent sur l'importance de penser à sa santé en faisant attention dans les postures utilisées pour le nettoyage.

« [...] *Je sais comment faire mon travail. Tu ne vas pas trouver que je prends des housses de couettes je jette par terre... Non, si j'ai un linge sur le lit je le plis, je mets sur le canapé comme ça me facilite de ne pas avoir mal au dos, je ne me courbe pas.* » (I2)

3.4. Le stress, la hiérarchie et les tensions entre collègue

Les entretiens ont révélé des tensions au sein des équipes, un manque de solidarité et des conflits. Certaines participantes dénoncent des comportements oppressants de la part des certaines gouvernantes d'étage, notamment en termes de communication et de respect.

« [...] *Il y a une des gouvernantes là, elle ne sait pas faire une remarque à quelqu'un [...] Quand elle vient vérifier les chambres elle se met à distance elle t'appelle comme une chose, comme une chienne pour que tu viennes réparer tes erreurs et ce n'est pas bien.* » (I2)

Dans les deux hôtels, les interviews font état d'un climat de tensions existant entre elles, symbolisant un manque de solidarité, et des conflits existant au sein d'une même équipe.

« [...] *Le problème c'est avec mes collègues femme de chambre [...] On ne s'entend vraiment pas, communication zéro.* » (I3)

Ces tensions peuvent générer une forte charge mentale, rendant l'ambiance de travail pesante, et parfois effrayante pour d'autres.

Le stress est l'une des réponses à cette tension au travail. Bien qu'il ne soit ressenti que dans un hôtel, les participantes ont dénoncé que le stress qu'elles subissaient sur leur lieu de travail était dû non seulement à l'intensité du travail, mais parfois il était alimenté par les rapports hiérarchiques.

« [...] *Mais le métier de femme de chambres c'est un métier physique, c'est super stressant Il faut avoir un bon mental pour garder son calme et avancer dans le boulot.* » (I2)

« [...] *Il y'a aussi le stress, c'est très stressant de faire ce métier c'est dur.* » (I3)

« [...] *C'est vraiment stressant quand même. Tu sais comment t'organiser avec ton stress au travail, mais quand la gouvernante là vient encore te cogner la tête, le stress augmente plus en plus du stress naturel de notre travail.* » (I4)

Pour faire face à cette ambiance de travail, certaines femmes ont choisi de prendre de la distance pour éviter les conflits, d'autres expliquent qu'elles préfèrent garder le silence.

« [...] *Ici ça entre d'une oreille et ça sort de l'autre oreille pour éviter les problèmes [...] Il y en a qui font le problème en fait, tu vois sais... on ne fait pas attention sinon on ne s'en sort pas.* » (I1B)

« [...] *Il y'a certains avec qui je m'entends bien et il y'en a avec qui je ne m'entends pas, on se dit juste bonjour et chacun continue son travail.* » (I4B)

3.5.L'absentéisme comme phénomène multifactoriel

Les douleurs physiques ou des maladies liées aux conditions de travail (dos, genoux, épaules) ont été évoquées par les participantes comme contribuant à leur absentéisme. Outre ces douleurs physiques, d'autres facteurs comme la maternité, les obligations familiales ou encore une mauvaise organisation du planning ont eux aussi été mentionnés comme étant à l'origine de l'absentéisme.

« [...] *Moi si j'étais vraiment malade je suis absente, parce que j'ai souvent très très mal au dos à cause du travail, oui, le dos. Moi le dos me tue, la sensation était irréversible.* » (I1)

« [...] *Mes collègues parfois elles sont absentes à cause des genoux parce qu'elles n'utilisent pas bien les cours et les méthodes de travail.* » (I2)

« [...] *Je suis absente uniquement quand je suis malade ou quand mon enfant est malade.* » (I7)

« [...] Pour moi quand mon planning n'est pas bien, parfois tu réclames que ça c'est pas bien et le chef se fâche, il dit que tu réclames beaucoup. Parfois tu ne dis rien, tu fais comme ça, quand tu vois le planning, tu travailles les jours qui t'arrangent et les autres jours qui ne vont pas tu ne viens pas au travail, et tu demandes un certificat à ton médecin. » (I4B)

Le stress quant à lui provoque des maladies chez certaines femmes, mais son lien direct avec l'absentéisme n'a pas été clairement établi dans les entretiens.

3.6. La précarité des statuts d'emploi

Être sur statut d'extra s'est révélé être précaire selon certains récits. Une remarque particulière a été évoquée par l'une des femmes de chambres quand nous lui avons posé la question pour savoir si elle était parfois absente. Cette dernière nous a expliqué qu'elle devait faire preuve d'une grande disponibilité et éviter les absences sous peine de voir leurs contrats raccourcis.

« [...] C'est dangereux pour nous les extra d'être absentes. Les femmes qui ont un contrat donnent le certificat de maladie mais nous on est obligé d'être là parce que si on n'est pas là tout le temps sinon ils ne signent pas de long contrat [...] être absent ne donne pas une bonne image, ça cause des problèmes parce qu'il faut trouver quelqu'un pour te remplacer [...] Parfois tu es malade mais tu es obligée de venir travailler [...] tu ne peux pas t'absenter comme ça. ici ça sera grave. » (I3)

Cette analyse thématique nous a permis de mettre en évidence les facteurs qui influencent les conditions de travail et l'absentéisme des femmes de chambre. Au-delà de la charge de travail, des éléments tels que le manque de reconnaissance, les tensions interpersonnelles, le stress et la précarité de l'emploi ont été présentés comme jouant un rôle significatif dans le quotidien des femmes de chambre. Dans la suite, nous reviendrons sur ces résultats en les confrontant aux apports théoriques étudiés précédemment.

II. DISCUSSION DES RÉSULTATS

En tenant compte du cadre théorique qui a été développé dans la première partie, la présente discussion a pour but de mettre en évidence des convergences et des divergences entre nos données empiriques et les apports théoriques sur le phénomène de l'absentéisme, mais aussi sur les conditions de travail des femmes de chambre.

1. Le métier de femme de chambre : un choix contraint

Nos résultats révèlent que le métier de femme de chambre est souvent perçu comme un choix par défaut, voire une stratégie de survie pour les participantes. Cette observation est pleinement illustrée par certaines études antérieures qui soulignent le profil atypique des femmes de chambre : pour la majorité des immigrantes, ayant un niveau d'éducation faible, sans diplôme, ni qualification et pour la plupart de ces femmes il s'agit d'une première expérience professionnelle (Guegnard et Mériot, 2010 ; Vásquez et López, 2021). La difficulté d'accéder à d'autres professions, notamment en raison du manque de qualifications ou de la barrière linguistique les conduit à accepter des emplois peu qualifiés et précaires. Cette situation de choix contraint peut avoir des conséquences importantes sur le bien-être et la motivation des travailleuses. Comme le soulignent certains auteurs, le manque de contrôle perçu sur son emploi et le sentiment de ne pas être à sa place peuvent engendrer une faible satisfaction au travail, une baisse de l'engagement organisationnel et une augmentation du risque d'absentéisme (Wegge et al., 2007).

2. Les pénibilités physiques du travail

La charge physique du travail et la difficulté du métier sont les thèmes les plus récurrents dans les entretiens, et ceci dans les deux hôtels étudiés. Selon les participantes, ces charges physiques seraient à l'origine des douleurs de dos, des genoux, et des épaules qu'elles évoquent dans les entretiens, ce qui provoquerait leur absence. Cette situation se rapproche des études de Lund et al., (2006), de Laaksonen et al., (2010) et de Sundstrup et al., (2017). En effet, leurs études montrent que les conditions de travail physiques s'avèrent être des déterminants importants de l'absentéisme.

Les douleurs musculosquelettiques fréquemment évoquées par les femmes de chambre sont un problème de santé au travail bien documenté. La littérature souligne leur lien avec l'absentéisme (Lund et al., 2006 ; Laaksonen et al., 2010 ; Sundstrup et al., 2017) et qualifie ces douleurs comme pouvant altérer les gestes au travail, la perception de la tâche, et provoquant des erreurs qui nuisent à la qualité du travail (Bouville, 2009).

3. Tensions et stress au travail

Nos analyses font démonstration des problèmes de tensions dans les deux hôtels. Selon les témoignages, ces tensions ont un rôle à jouer dans le stress ressenti par les travailleuses. Outre ces tensions au travail, le stress était également causé par le travail lui-même (pression temporelle, cadences élevées). Cette situation de stress au travail n'est pas un phénomène

nouveau, encore moins dans le métier de femme de chambre car Hsieh et al., (2016) avaient réalisé une étude sur les conditions de travail des femmes de chambre de l'hôtel Latina. Dans cette étude, les participantes ont-elles aussi déclaré être stressées au travail et que le principal facteur de ce stress était la pression temporelle. Ce qui nous permet de montrer comment le stress est un facteur psychosocial reconnu chez les femmes de chambre.

S'agissant de son lien avec l'absentéisme, nos résultats ne nous permettent pas de classer le stress parmi les facteurs provoquant l'absentéisme dans notre étude, car les femmes de chambre ont mentionné être malades à cause du stress mais elles n'ont pas précisé si cela engendrait l'absence. Toutefois, l'étude réalisée par Dumas (2005) sur les facteurs de l'absentéisme montre que les salariés sont absents au travail parce qu'ils sont souffrants du dos, parce qu'ils sont malades, parce qu'ils sont dépressifs, mais aussi parce qu'ils sont stressés. Donc le stress est lui aussi un facteur de l'absentéisme.

4. Une précarité statutaire

Un élément fondamental qui ressort des récits des femmes de chambre est le statut précaire, notamment celles en statut d'extra. Contrairement aux salariés sous contrat fixe, les femmes de chambre extra se sentaient empêchées de s'absenter, même si elles sont malades, sous peine de ne pas être rappelées ou de ne plus avoir des contrats quotidiens. Ce paradoxe se rapproche au concept de clivage utilisé par Puech (2004) lorsqu'elle parlait du temps de travail, du rapport au travail et à l'emploi des femmes de chambre dans le secteur de l'hôtellerie.

5. Autres facteurs de l'absentéisme

Comme autres facteurs de l'absentéisme qui ont émergé de notre analyse, nous citons : la maternité, les obligations familiales et la mauvaise organisation du planning.

La maternité et les obligations familiales peuvent être classées dans la catégorie de responsabilités familiales qui relève de ce que Bouville (2009) et Monneuse (2015) appellent 'Approche individuelle de l'absentéisme'. Quant à la mauvaise organisation du planning, elle se rapproche à l'approche organisationnelle de l'absentéisme.

III. ANALYSE CRITIQUE PERSONNELLE

Dans cette section, nous souhaitons adopter une posture réflexive sur notre propre travail, en soulevant certaines limites et les dimensions du phénomène étudié qui, selon nous, auraient mérité plus d'attention.

1. Une taille d'échantillon limitée et un cadre contraint

L'un des premiers éléments que nous tenons à souligner concerne la taille réduite de notre échantillon. Bien que les témoignages aient été riches et diversifiés, nous estimons qu'interroger plus de femmes de chambre aurait été un grand plus dans notre étude, parce que chacune a son expérience personnelle à raconter, ce qui devait représenter plus de matières à analyser en raison de tous les facteurs que nous avons développé dans la première partie.

De même, le cadre dans lequel nous avons réalisé nos entretiens s'est présenté comme une limite parce que nous avons interviewé ces femmes pendant leur service avec une durée moyenne de quinze minutes par entretien, afin de ne pas entraver le bon déroulement de leur travail. Non seulement les minutes étaient insuffisantes pour pouvoir aller un peu plus en profondeur dans nos échanges, mais nous pensons aussi que le fait d'être interviewé sur leur lieu de travail a eu une influence sur leurs réponses, en tout cas nous l'avons ressenti chez certaines.

2. Une charge mentale peu abordée

Une autre limite de notre travail réside dans la partie mentale de la charge de travail, nous trouvons que cette partie a été partiellement abordée. Si la charge de travail et les douleurs corporelles ont été omniprésentes dans presque tous les récits, cela n'était pas le cas pour la charge mentale. Le stress a bien été mentionné par quelques participantes, mais uniquement dans un des deux hôtels.

Il est possible que la principale limite réside plutôt au niveau de notre guide d'entretien qui n'explore pas réellement le côté émotionnel et affectif vécus par ces dernières au travail. Tout de même, nous sommes persuadés que cette dimension aurait mérité d'être mieux explorée et que ce manque d'approfondissement sur la charge mentale constitue un angle mort important de notre étude.

3. Les tensions au travail : une piste trop peu exploitée

Les tensions au travail auraient été une bonne piste pour approfondir la dimension mentale de la charge de travail. Nous avons pris conscience de l'importance de ce facteur au cours des entretiens. En interrogeant les femmes de chambre sur leurs relations avec les collègues, nous nous attendions à entendre des témoignages de mépris, de mise à l'écart ou encore de discrimination de la part des collègues des autres départements, en raison de leur profil atypique développé par Guegnard et Mériot (2010) et par Vásquez et López (2021), nous ne nous

attendions pas à ce que des tensions émergent entre collègues exerçant pourtant une activité majoritairement individuelle.

Dans notre étude, les tensions au travail ont été traitées de manière factuelle. Nous pensons que les éléments évoqués (manque de communication et de respect, manque de solidarité, conflit entre collègues) auraient nécessité un traitement analytique plus poussé.

En somme, cette analyse critique met en lumière les principales limites de notre étude notamment la taille de l'échantillon, le cadre des entretiens, la charge mentale peu abordée et les tensions au travail insuffisamment explorées. Ces limites ouvrent des pistes de réflexion pour des futurs travaux à ceux qui aimeraient mieux comprendre les réalités complexes du métier de femme de chambre et leurs effets sur l'absentéisme.

IV. PISTES DE RÉFLEXION ET IMPLICATIONS PRATIQUES

Les recommandations que nous allons présenter ci-dessous sont tirées de la littérature scientifique pour les unes, et les autres sont des propositions formulées par les femmes de chambre lors de nos entretiens.

Pour améliorer les conditions de travail des femmes de chambre, les auteurs Hsieh et al., (2016) ont suggéré de mettre sur pieds des formations continues pour la sécurité des employés ; de dispenser des enseignements sur la façon dont les femmes de chambre doivent faire le nettoyage et sur les postures qu'elles doivent occuper pendant le travail pour éviter les blessures physiques ; et d'introduire des compétences d'adaptation positives qui vont permettre aux femmes de chambre de mieux gérer leur stress, et qui sera un soutien pour leur santé mentale. Chela-Alvarez et al., (2021) ont eux aussi donné des propositions d'amélioration. Selon les auteurs, il est important de réduire le nombre de chambres à nettoyer ou encore la quantité de tâches à effectuer. Les auteurs préconisent également le travail en binôme pour nettoyer une pièce, ceci pour diminuer la charge de travail ; et une implication des femmes de chambre dans l'aménagement des espaces, dans l'achat des mobiliers et des matériaux de travail, ce qui leur permettra de mieux connaître leur environnement de travail, de réduire le stress perçu et d'améliorer leur bien-être, leur engagement et leur motivation.

Tout comme les auteurs, les participantes à notre étude ont suggéré de diminuer le nombre de pièces à nettoyer, elles ont ajouté qu'on devait également attribuer le nombre de chambres en tenant compte de l'âge. D'autres suggestions des participantes seraient qu'on allège les jours

de travail en les faisant prendre un jour de congé chaque trois jours par exemple, et une augmentation de salaire.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce travail de recherche avait pour objectif principal d'analyser l'impact de la charge de travail sur l'absentéisme des femmes de chambre dans le secteur de l'hôtellerie. A cet effet, deux démarches ont été adoptées pour atteindre notre objectif : une démarche théorique qui consistait en une revue de la littérature qui a permis de mettre en avant les différents concepts et théories autour de l'absentéisme et du métier de femme de chambre ; et une démarche empirique orientée vers une approche qualitative, fondée sur les entretiens semi-directifs qui nous ont permis de mettre en lumière les expériences et les perceptions subjectives des femmes de chambre d'un groupe hôtelier ayant deux implantations à Bruxelles.

Au départ, nous nous sommes posé la question à savoir « Comment la charge de travail impacte-t-elle l'absentéisme des femmes de chambre ? ». Pour répondre à cette question, nous avons émis deux hypothèses : la première hypothèse H1 : Les contraintes physiques liées à la charge de travail augmentent significativement le taux d'absentéisme des femmes de chambre ; et la deuxième hypothèse H2 : Les contraintes mentales (stress et pression temporelle) liées à la charge de travail augmentent significativement le taux d'absentéisme des femmes de chambre.

Les résultats de notre étude montrent le caractère multifactoriel du phénomène d'absentéisme. Les contraintes physiques ont joué un rôle déterminant dans l'absentéisme des femmes de chambre. Ces dernières ont mis en lumière la charge de travail intense qu'elles doivent effectuer au quotidien, ce qui serait à l'origine des douleurs physiques dont elles se plaignent, les rendant ainsi absentes. Ce qui nous permet de confirmer l'hypothèse H1. Pour ce qui est des contraintes mentales (H2), nos analyses ont montré que les femmes de chambre sont confrontées à une pression temporelle importante, et à des tensions relationnelles provoquant le stress. Bien que le stress ait été ressenti, aucune femme n'a témoigné du stress comme étant à l'origine des absences. Elles disaient être malades à cause du stress mais elles continuaient de travailler malgré un état de fatigue mentale et de tension psychologique ; par conséquent, l'hypothèse H2 est infirmé.

Outre les conditions physiques, nos résultats montrent que la maternité, les obligations familiales ou encore une mauvaise organisation du planning sont d'autres facteurs de travail qui ont contribué à l'absentéisme.

Cependant, notre étude présente certaines limites : un échantillon réduit, des entretiens réalisés dans un cadre contraint, et un manque d'approfondissement sur certains aspects (tensions au travail et stress). Malgré tout, cette recherche ouvre plusieurs pistes pour des travaux futurs. Il

serait par exemple pertinent de réaliser une étude plus étendue avec un échantillon plus large, afin de cerner la diversité des profils et de recueillir plus de témoignages des femmes de chambre concernant leur métier. D'autres recherches pourraient également explorer plus en profondeur la dimension psychologique du travail, en s'intéressant à la charge mentale, aux émotions travail ou encore à l'ambiance au travail.

BIBLIOGRAPHIE

- Abord de Chatillon, E., Bachelard, O. et Moscarola, J. (2006) . Conditions de travail et nouvelles pathologies : des contingences sectorielles et personnelles. *Management & Avenir*, n° 10(4), 101-114. <https://doi.org/10.3917/mav.010.0101>.
- Absentéisme (2025). Dans Larousse [Définitions : absentéisme - Dictionnaire de français Larousse](https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/absent%C3%A9isme/261) à 12h30 <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/absent%C3%A9isme/261>
- Absentéisme (2025). Dans Le Robert [absentéisme - Définitions, synonymes, prononciation, exemples | Dico en ligne Le Robert](https://dictionnaire.lerobert.com/definition/absenteisme) à 12h 30 <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/absenteisme>
- Afsa, C., & Givord, P. (2014). The impact of working conditions on sickness absence: a theoretical model and an empirical application to work schedules. *Empirical Economics*, 46, 285-305.
- Allebeck, P., & Mastekaasa, A. (2004). Chapter 3. Causes of sickness absence: research approaches and explanatory models. *Scandinavian journal of public health*, 32(63_suppl), 36-43. <https://doi.org/10.1080/14034950410021835>
- Allen, S. G. (1981). An empirical model of work attendance. *The review of Economics and Statistics*, 77-87.
- Andersen, L. L., Fallentin, N., Thorsen, S. V., & Holtermann, A. (2016). Physical workload and risk of long-term sickness absence in the general working population and among blue-collar workers: prospective cohort study with register follow-up. *Occupational and environmental medicine*, 73(4), 246-253.
- Andrade, M. S., Miller, D., & Westover, J. H. (2021). Job satisfaction factors for housekeepers in the hotel industry: a global comparative analysis. *International Hospitality Review*, 35(1), 90-108.
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(2), 42-60. <https://doi.org/10.1177/10717919070130020401>
- Badubi, R. M. (2017). A critical risk analysis of absenteeism in the work place. *Marketing*, 2(6), 32-36.
- Barmby, T. (2002). Worker absenteeism: a discrete hazard model with bivariate heterogeneity. *Labour Economics*, 9(4), 469-476. [https://doi.org/10.1016/S0927-5371\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(02)00042-8)

- Barmby, T. A., & Treble, J. G. (1991). Absenteeism in a medium-sized manufacturing plant. *Applied Economics*, 23(1), 161-166. <https://doi.org/10.1080/00036849108841060>
- Bermingham, C. (2013). *Employee's understanding of workplace absenteeism and the investigation of stress as a contributing factor* (Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland).
- Bisch, C. (2019) . Environnement physique de travail. Dans Valléry, G., Bobillier-Chaumon, M., Brangier, É. et Dubois, M. (dir.), *Psychologie du Travail et des Organisations : 110 notions clés- 2e éd. (2e éd., p. 187 -189)*. Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.valle.2019.01.0187>.
- Blau, G. J. (1986). Job involvement and organizational commitment as interactive predictors of tardiness and absenteeism. *Journal of management*, 12(4), 577-584. <https://doi.org/10.1177/014920638601200412>
- Boukraa, A., & Lamara-Mahamed, A. (2021). Study of working conditions in the hotel. *Prog cardiol*, 1(1), 10-14.
- Bouville, G. (2007). L'audit social de l'absentéisme: Quel regard, sur quelle mesure?. 9e Université de Printemps de l'Audit Social (IAS).
- Bouville, G. (2009). L'influence de l'organisation et des conditions de travail.
- Bouville, G. (2012). L'absentéisme au travail: un révélateur d'un mal-organisationnel. *L'état des entreprises*, 41-50.
- Brami, L., Damart, S. et Kletz, F. (2013) . Santé au travail et travail en santé. La performance des établissements de santé face à l'absentéisme et au bien-être des personnels soignants. *Management & Avenir*, N° 61(3), 168-189. <https://doi.org/10.3917/mav.061.0168>.
- Brown, S., & Sessions, J. G. (1996). The economics of absence: theory and evidence. *Journal of economic surveys*, 10(1), 23-53. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6419.1996.tb00002.x>
- Bruna, M., Yanat, Z. et Tchankam, J. (2018) . Justice organisationnelle et politiques de diversité : une esquisse de réflexion managériale sous le prisme lévinassien. *Question(s) de management*, n° 22(3), 83-99. <https://doi.org/10.3917/qdm.183.0083>.
- Carron, A. V., & Brawley, L. R. (2000). Cohesion: Conceptual and measurement issues. *Small group research*, 31(1), 89-106. <https://doi.org/10.1177/104649640003100105>
- Carron, A. V., Brawley, L. R., & Widmeyer, W. N. (1998). The measurement of cohesiveness in sport groups. In J. L. Duda (Ed.), *Advances in sport and exercise*

psychology measurement (pp. 213-226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

- 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(3). <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1971.tb00368.x>
- Chela-Alvarez, X., Bulilete, O., García-Buades, M. E., Ferrer-Perez, V. A. et Llobera-Canaves, J. (2021). Facteurs de stress perçus et résultats chez les femmes de ménage des hôtels des Baléares : une approche qualitative dans une perspective de genre. *Revue internationale de recherche environnementale et de santé publique*, 18(1), 52.
- Cho, J. E., Choi, H. C., & Lee, W. J. (2014). An empirical investigation of the relationship between role stressors, emotional exhaustion and turnover intention in the airline industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(9), 1023-1043.
- Ciavaldini-Cartaut, S., & Balas, S. (2021). Entre invisibilisation et visibilisation du travail: une contribution de la didactique professionnelle à la reconnaissance des compétences professionnelles des femmes de chambre. *Travail et Apprentissages*, 22(1), 72-96.
- 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), 107-129. https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1602_1
- Coutrot, T. (1998). L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste ? Enquête sur les modes d'organisation du travail. <https://doi.org/10.3917/dec.coutr.1998.01>.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). L'acteur et le système.
- Davey, M. M., Cummings, G. R. E. T. A., NEWBURN-COOK, C. V., & Lo, E. A. (2009). Predictors of nurse absenteeism in hospitals: a systematic review. *Journal of nursingmanagement*, 17(3),312-330. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00958.x>
- De Boer, E. M., Bakker, A. B., Syriot, J. E., & Schaufeli, W. B. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organisational Behaviour*, 23, 181-191. <https://doi.org/10.1002/job.135>
- Depardieu, D., & Lollivier, S. (1985). Les facteurs de l'absentéisme. *Economie et statistique*, 176(1), 15-26.
- Dépelteau, F. (2010). *La démarche d'une recherche en sciences humaines: de la question de départ à la communication des résultats*. De Boeck Supérieur.

- Dewi, L. T., Yuniartha, D. R., Purnama, I., & Indra, L. (2014). Psychosocial and Physical Workload of Hotel's Shift Worker In Yogyakarta Indonesia.
- Ditton, J. (1977). Perks, pilferage, and the fiddle: The historical structure of invisible wages. *Theory and society*, 4, 39-71.
- Dobson, M., Schnall, P., Roskam, E., & Landsbergis, P. (2020). Work-related burden of absenteeism, presenteeism, and disability: an epidemiologic and economic perspective. In *Handbook of disability, work and health* (pp. 251-272). Cham: Springer International Publishing.
- Dumas, M. (2005). De la gestion de l'absentéisme à la gestion de la santé dans une entreprise de cosmétiques. *Management de la santé et de la sécurité au travail. Un champ de recherche à défricher.*, 379-393.
- Duxbury, L., & Higgins, C. (2001). Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need To Go? CPRN Discussion Paper.
- Erickson, R. J., Nichols, L., & Ritter, C. (2000). Family influences on absenteeism: Testing an expanded process model. *Journal of Vocational Behavior*, 57(2), 246-272. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1730>
- Eriksson, T., & Li, J. (2009). Working at the boundary between market and flexicurity: Housekeeping in Danish hotels. *International Labour Review*, 148(4), 357-373.
- Gellatly, I. R., & Luchak, A. A. (1998). Personal and organizational determinants of perceived absence norms. *Human Relations*, 51(8), 1085-1102.
- 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.
- Gollac, M., Volkoff, S. et Wolff, L. (2014). Les conditions de travail. (3e éd.). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.golla.2014.01>.
- Gollac, M., Volkoff, S., & Wolff, L. (2000). *Les conditions de travail*. Paris: La découverte.
- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2007, June). Régulation et précarisation: l'exemple des femmes de chambre. In *XI Journées internationales de sociologie du travail (JIST)" Restructurations productives, précarisation et valeurs"*.
- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2007, June). Régulation et précarisation: l'exemple des femmes de chambre. In *XI Journées internationales de sociologie du travail (JIST)" Restructurations productives, précarisation et valeurs"*.

- Guégnard, C., & Mériot, S. A. (2010). Hôtels et dépendances. Les femmes de chambre en Europe. *Travail et emploi*, (121), 55-66. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.1617>
- Guelaud, F., Beauchesne, M. N., Gautrat, J., & Roustang, G. (1975). Pour une analyse des conditions du travail ouvrier dans l'entreprise. *Aix-en-Provence: Recherche du Laboratoire d'Économie et de Sociologie CNRS*.
- Harrison, D. A., & Martocchio, J. J. (1998). Time for absenteeism: A 20-year review of origins, offshoots, and outcomes. *Journal of management*, 24(3), 305-350. <https://doi.org/10.1177/014920639802400303>
- Harrison, D. A., & Price, K. H. (2003). Context and consistency in absenteeism: Studying social and dispositional influences across multiple settings. *Human Resource Management Review*, 13(2), 203-225. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00013-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00013-5)
- Herlina, N., Kusdiana, A., Al-Dhubaibi, A. A. S., & Isa, A. M. (2020). Exploring mediating role of employee stress: the relationship of work overload, work conflict and role ambiguity with absenteeism. *Journal of Security & Sustainability Issues*, 10(2).
- Hsieh, Y. C. J., Apostolopoulos, Y., & Sönmez, S. (2013). The world at work: hotel cleaners. *Occupational and Environmental Medicine*, 70(5), 360-364.
- Hsieh, Y. C., Apostolopoulos, Y., & Sönmez, S. (2016). Work conditions and health and well-being of Latina hotel housekeepers. *Journal of immigrant and minority health*, 18, 568-581.
- Ichino, A., & Riphahn, R. T. (2004). Absenteeism and employment protection: three case studies. *Swedish economic policy review*, 11, 95-114.
- Johns, G. (1997). Contemporary research on absence from work: Correlates, causes, and consequences.
- Johns, G. (2003). How methodological diversity has improved our understanding of absenteeism from work. *Human resource management review*, 13(2), 157-184. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00011-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00011-1)
- Johns, G., & Nicholson, N. (1982). The meanings of absence-new strategies for theory and research. *Research in organizational behavior*, 4, 127-172.
- Judge, T. A., Martocchio, J. J., & Thoresen, C. J. (1997). Five-factor model of personality and employee absence. *Journal of applied psychology*, 82(5), 745.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Conflict and ambiguity: studies in organizational roles and individual stress. *Int J Stress Manag*, 1, 309-22.

- Kandemir, A., & Şahin, B. (2017). The level and cost burden of absenteeism among health care professionals. *Journal of Business*, 5(2), 1-23.
- Kegel, P. (2017). The impact of the physical work environment on organizational outcomes: A structured review of the literature. *Journal of Facility Management Education and Research*, 1(1), 19-29. <https://doi.org/10.22361/jfmer/76637>
- Keyser, E., Adewumi, S. A., & Fourie, R. (2020). Environmental Factors and Affective Well-Being Influence on Mine Workers Absenteeism in South Africa. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 6(2), 101-117.
- Kim, H. J., Shin, K. H., & Umbreit, W. T. (2007). Hotel job burnout: The role of personality characteristics. *International journal of hospitality management*, 26(2), 421-434. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.03.006>
- Kivimäki, M., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental medicine*, 57(10), 656-660.
- Kristiansen, J., Clausen, T., Christensen, K. B., & Lund, T. (2008). Self-reported noise exposure as a risk factor for long-term sickness absence. In 9th International congress on noise as a public health problem (ICBEN), Foxwoods, CT, USA.
- Laaksonen, M., Pitkäniemi, J., Rahkonen, O., & Lahelma, E. (2010). Work arrangements, physical working conditions, and psychosocial working conditions as risk factors for sickness absence: <https://doi.org/10.1016/j.annepidem.2010.02.004>
- Le Gonidec, N., Dubois, C., Fenzy, C., & Galy, E. (2023). Identification des facteurs de charge mentale de travail des conseillers en centre d'appels à l'aide d'entretiens semi-directifs. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 29(3), 183-195.
- Leduc, S. (2016) . Charge de travail. Dans Valléry, G., Bobillier-Chaumon, M., Brangier, É. et Dubois, M. (dir.), *Psychologie du Travail et des Organisations 110 notions clés.* (p. 79 -84). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.valle.2016.01.0079>.
- Lee, N. R., Lee, K. J., & Lee, J. H. (2023). Who hurt you at work? Results from a nationwide survey of association between absenteeism and workplace violence, stratified by perpetrator. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 65(11), e682-e687.
- Liladrie, S. (2010). 'Do not disturb/please clean room': hotel housekeepers in Greater Toronto. *Race & Class*, 52(1), 57-69.
- Livian, Y., Baret, C. et Falcoz, C. (2004) . La gestion de la charge de travail dans les activités de services. *Revue française de gestion*, no 150(3), 87-103. <https://doi.org/10.3166/rfg.150.87-103>.

- Løkke, A. K. (2023). Absenteeism in organizations. In *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance* (pp. 6-11). Cham: Springer International Publishing.
- Lund, T., Labriola, M., Christensen, K. B., Bültmann, U., & Villadsen, E. (2006). Physical work environment risk factors for long term sickness absence: prospective findings among a cohort of 5357 employees in Denmark. *Bmj*, 332(7539), 449-452. <https://doi.org/10.1136/bmj.38731.622975.3A>
- Maheshwari, K. Effect of Absenteeism in Organization. *INTERNATIONAL JOURNAL OF TRADE & COMMERCE-IIARTC*
- Maia, E. G., Claro, R. M., & Assunção, A. Á. (2019). Multiple exposures to the risk of work absenteeism among Brazilian schoolteachers. *Cadernos de Saude Publica*, 35, e00166517. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00166517>
- Mansour, S. (2012). L'influence des Conditions de Travail sur le Stress Professionnel du Personnel en Contact avec la Clientèle: Le cas du Secteur Hôtelier en Syrie. *Nancy: XXIIIème Congrès de l'AGRH*.
- Mansour, S. (2012). L'influence des conditions de travail sur le stress professionnel du personnel en contact avec la clientèle: le cas du secteur hôtelier en Syrie. *Nancy: XXIIIème Congrès de l'AGRH*.
- Martocchio, J. J. (1989). Age-related differences in employee absenteeism: a meta-analysis. *Psychology and aging*, 4(4), 409.
- Martocchio, J. J. (1994). The effects of absence culture on individual absence. *Human Relations*, 47(3), 243-262.
- Martocchio, J. J., & Harrison, D. A. (1993). To be there or not to be there? Questions, theories, and methods in absenteeism research. *Research in personnel and human resources management*, 11(1), 259-328.
- Martocchio, J. J., & Jimeno, D. I. (2003). Employee absenteeism as an affective event. *Human resource management review*, 13(2), 227-241. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00014-7](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00014-7)
- Mathieu, J. E., & Kohler, S. S. (1990). A cross-level examination of group absence influences on individual absence. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 217.
- McCoy, J. M., & Evans, G. W. (2005). Physical work environment. In *Handbook of work stress* (pp. 219-246). SAGE Publications, Inc..
- McShane, S. L. (1984). Job Satisfaction and Absenteeism A Meta-Analytic Re-examination. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 1(1), 61-77.

- Meuleman, F. (2011). *Vaincre l'absentéisme*. Dunod.
- Mhiri, S. (2019) . Les effets de la charge de travail et du plafonnement de carrière sur les trois dimensions de l'implication organisationnelle des cadres. *Revue de gestion des ressources humaines*, N° 111(1), 35-55. <https://doi.org/10.3917/grhu.111.0035>.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Supérieur.
- Miles, P., Schaufeli, W. B., & van den Bos, K. (2011). When weak groups are strong: How low cohesion groups allow individuals to act according to their personal absence tolerance norms. *Social Justice Research*, 24, 207-230.
- Monneuse, D. (2015). *L'absentéisme au travail: de l'analyse à l'action!*.
- Moral-Martín, J. D., Ferri-Fuentevilla, E., & Estepa-Maestre, F. (2024). Trade Union Practices and Working Conditions of Chambermaids. *ANDULI. Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, (26), 211-228. <https://doi.org/10.12795/anduli.2024.i26.10>
- Muammar, A., Maklassa, D., & Nurbaya, S. (2024). The Influence of Work Motivation and Work Atmosphere on the Performance of Public Works and Spatial Planning Department Employees in Selayar Islands Regency. *Agency Journal of Management and Business*, 4(2), 76-85.
- Nielsen, M. L., Rugulies, R., Smith-Hansen, L., Christensen, K. B., & Kristensen, T. S. (2006). Psychosocial work environment and registered absence from work: estimating the etiologic fraction. *American journal of industrial medicine*, 49(3), 187-196.
- Paillé, P. (2007) . Les relations entre le soutien organisationnel perçu, les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de quitter l'organisation. *Bulletin de psychologie*, Numéro 490(4), 349-355. <https://doi.org/10.3917/bupsy.490.0349>.
- Pallarès, J. T. P., Carrillo, R. F., Ponsell, T. S., Diaz, M. I. E., Sánchez, C. M., & Rius, L. P. T. (2014). Absenteeism at work in hotel employees. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 59-65.
- Parmar, S., & Dalal, P. (2017). A study of musculoskeletal disorder among housekeeping staff in hotel industry. *Int J Home Sci*, 3(3), 83-5.
- Pizam, A., & Thornburg, S. W. (2000). Absenteeism and voluntary turnover in Central Florida hotels: a pilot study. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), 211-217. [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(00\)00011-6](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(00)00011-6)
- Powell, P. H., & Watson, D. (2006). Service unseen: The hotel room attendant at work. *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), 297-312. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.04.003>

- Proulx, A. G., & Dionne, É. Blanchet, A., & Gotman, A.(2007). Série «L'enquête et ses méthodes»: L'entretien (2e éd. refondue). Paris: Armand Colin.
- Puech, I. (2004). Le temps du remue-ménage. Conditions d'emploi et de travail de femmes de chambre. *Sociologie du travail*, 46(2), 150-167. <https://doi.org/10.4000/sdt.28802>
- Rahman, M. M., & Uddin, M. N. (2017). Factors Affecting Employee Absenteeism within Hospitality Industry of Sylhet.
- Rhodes, S. R., & Steers, R. M. (1990). Managing employee absenteeism. *Reading, MA: Addison-Wesley*.
- Robertson, I., Cooper, C. L., Hodgkinson, G. P., & Ford, J. K. (2003). International review of industrial and organizational psychology. (*No Title*).
- Rohit, S. K., & Milan, S. (2023). Epidemiology of occupational injuries and hazards in, indian hospitality: a study report. *Eur. Chem. Bull*, 12, 2586-259.
- Romero, T. A., & Strom, K. J. (2011). Absenteeism in a Represented Environment. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(15), 1-11.
- Rugulies, R., Christensen, K. B., Borritz, M., Villadsen, E., Bültmann, U., & Kristensen, T. S. (2007). The contribution of the psychosocial work environment to sickness absence in human service workers: results of a 3-year follow-up study. *Work & Stress*, 21(4), 293-311.
- Safy-Godineau, F., Fall, A. et Carassus, D. (2021) . L'influence du soutien organisationnel perçu et de l'implication organisationnelle sur l'absentéisme dans la fonction publique territoriale. *Gestion et management public*, Volume 9 / n° 2(2), 79-97. <https://doi.org/10.3917/gmp.092.0079>.
- Sagie, A. (1998). Employee absenteeism, organizational commitment, and job satisfaction: Another look. *Journal of vocational behavior*, 52(2), 156-171. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1581>
- Salgado, J. F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International journal of selection and assessment*, 10(1-2), 117-125. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00198>
- Sanders, K., & Hoekstra, S. K. (1998). Informal networks and absenteeism within an organization. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 4, 149-163.
- Sauvayre, R. (2021) . Chapitre 2. Choisir un type d'entretien. *Initiation à l'entretien en sciences sociales - 2e éd. Méthodes, applications pratiques et QCM.* (p. 17 -28).

Armand Colin. <https://shs.cairn.info/initiation-a-l-entretien-en-sciences-sociales--9782200630836-page-17?lang=fr>.

- Sawadogo, H. P. (2020). L'approche qualitative et ses principales stratégies d'enquête. *Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines*.
- Shapira-Lishchinsky, O., & Rosenblatt, Z. (2009). Perceptions of organizational ethics as predictors of work absence: A test of alternative absence measures. *Journal of business ethics*, 88, 717-734.
- Shapiro, C., & Stiglitz, J. E. (1984). Equilibrium unemployment as a worker discipline device. *The American economic review*, 74(3), 433-444.
- Shapoval, V., Sönmez, S., Hsieh, Y. C., & Apostolopoulos, Y. (2022). Occupational health and safety of immigrant hotel housekeepers. *Workplace Health & Safety*, 70(12), 566-573.
- Skikra, A., & Echaoui, A. (2024). Exploration de la méthodologie de recherche en sciences de gestion: Fondements, paradigmes et démarche scientifique. *Alternatives Managériales Economiques*, 6(2), 643-659.
- Steel, R. P. (2003). Methodological and operational issues in the construction of absence variables. *Human Resource Management Review*, 13(2), 243-251. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00015-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00015-9)
- Steiner, D. D., Amoroso, S., & Hafner, V. (2004). Les perceptions de la justice organisationnelle en entretien de recrutement: deux expérimentations par simulation. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 10(2), 111-130. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2004.04.006>
- Sundstrup, E., Hansen, Å. M., Mortensen, E. L., Poulsen, O. M., Clausen, T., Rugulies, R., ... & Andersen, L. L. (2017). Cumulative occupational mechanical exposures during working life and risk of sickness absence and disability pension: prospective cohort study. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 415-425.
- Thévenet, M. (1981). L'absentéisme et la gestion du personnel en milieu bancaire: l'importance de la gestion des groupes humains (Doctoral dissertation, thèse de doctorat du troisième cycle en science de gestion, Ex-Marseille3).
- Thomson, L., Griffiths, A., & Davison, S. (2000). Employee absence, age and tenure: a study of nonlinear effects and trivariate models. *Work & Stress*, 14(1), 16-34. <https://doi.org/10.1080/026783700417203>

- Tremblay, H. (2007). L'influence des caractéristiques de la main-d'oeuvre sur l'absentéisme au travail: l'effet modérateur du contexte des ressources humaines.
- Tremblay, M., Chênevert, D., Simard, G., Lapalme, M. et Doucet, O. (2005) . Agir sur les leviers organisationnels pour mobiliser le personnel : le rôle de la vision, du leadership, des pratiques de GRH et de l'organisation du travail. *Gestion*, Vol. 30(2), 69-78. <https://doi.org/10.3917/riges.302.0069>.
- VandenHeuvel, A., & Wooden, M. (1995). Do explanations of absenteeism differ for men and women?. *Human Relations*, 48(11), 1309-1329. <https://doi.org/10.1177/001872679504801104>
- Vázquez, A. B., & López, Á. L. (2021). Cancun hotel chambermaids and their perceptions of their own working conditions: a cultural perspective of gender in tourism.
- Wang, J., & Reid, F. (2015). The impact of work hours discrepancy on employee absence. *International Journal of Manpower*, 36(5), 668-693.
- Wegge, J., Schmidt, K. H., Parkes, C., & Van Dick, R. (2007). Taking a sickie: Job satisfaction and job involvement as interactive predictors of absenteeism in a public organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 80(1), 77-89.
- Weiss, D. (1979), « L'absentéisme », *Revue française des Affaires sociales*, 10-12(4), p.49-95.
- 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), 31-52. <https://doi.org/10.1348/096317900166868>

