

## RESUME

L'absentéisme est un phénomène actuel qui préoccupe de nombreuses organisations et concerne à la fois le secteur privé comme le secteur public. Le domaine hospitalier public est particulièrement touché. Le taux d'absentéisme peut y atteindre jusqu'à 14 % (Brami *et al.*, 2014). Ces chiffres sont alarmants et ne cessent de croître au fil des années. De nombreuses études ont été réalisées afin de trouver les origines, les causes de l'absentéisme mais très peu sont celles qui portent, spécifiquement, sur les modalités de gestion de l'absentéisme et leurs conséquences. Tout au long de notre recherche, nous nous sommes intéressés aux modalités de gestion de l'absentéisme dans un contexte budgétaire restreint posé par le « *New Public Management* » et nous avons voulu observer les influences des relations entre leaders et subordonnés sur celles-ci. Que fait le cadre de proximité quand il apprend qu'un agent infirmier sera absent pour une courte, longue voire très longue durée ? Dans un premier temps, nous avons étudié les influences des relations entre leaders et subordonnés pour l'utilisation de ces modalités de gestion de l'absentéisme, à deux niveaux distincts. D'une part, les relations entre infirmiers (subordonnés) et les cadres de santé de proximité (leaders) sont étudiées. D'autre part, les relations entre les cadres de santé de proximité (subordonnés) et les cadres de santé supérieurs (leaders) sont étudiées. Aussi, les conséquences de l'utilisation de ces modalités de gestion de l'absentéisme sur la santé des infirmiers mais aussi sur celle des cadres de santé de proximité sont analysées. Les conséquences sur les patients sont étudiées indirectement au travers de la perception de la qualité des soins des personnels. La gestion actuelle de l'absentéisme a également des répercussions sur le présentéisme, notion émergente qu'il convient d'explicitier tout au long de ce travail.

**MOTS CLE :** Gestion, Absentéisme, LMX, Conséquences, Présentéisme, New Public Management

## ABSTRACT

Absenteeism is a current phenomenon of concern to many organizations and affects both the private and public sectors. The public hospital sector is particularly affected. The absenteeism rate can be as high as 14% (Brami *et al.*, 2014). These figures are alarming and have been rising steadily over the years. Numerous studies have been conducted to find the origins and causes of absenteeism, but very few deal specifically with how absenteeism is managed and its consequences. Throughout our research, we have been interested in how absenteeism is managed in the limited budgetary context posed by New Public Management, and we wanted to observe the influences of relations between leaders and subordinates in such management. In fact, what does the nurse manager do when he or she learns that a nurse will be absent for a short, long or very long time? First, we studied the influences of the relationships between leaders and subordinates in the use of these absenteeism management modalities, at two distinct levels. On the one hand, the relationships between nurses (subordinates) and nurse managers (leaders) are studied. On the other hand, the relationships between nurse managers (subordinates) and senior nurse managers (leaders) are studied. However, consequences of the use of these absenteeism management methods on the health of both nurses and nurse managers are analysed. The consequences on patients are studied indirectly through the perception of the quality of staff care. The current management of absenteeism also has an impact on presenteeism, an emerging concept that needs to be clarified throughout this work.

**KEY WORDS :** Management, Absenteeism, LMX, Consequences, Presenteeism, New public management