

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE**  
**BEJAIA**



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES**  
**ET**  
**DES SCIENCES DE GESTION**

**Département des Sciences de gestion**

**Mémoire de fin cycle**

**Pour l'obtention de diplôme de Master en Sciences de gestion**

**Spécialité : Management des ressources humaines**

**Thème :**  
**Absentéisme au travail et son impact sur la performance des**  
**Entreprises cas Sonatrach Bejaia.**

**Réalisé par :**

**BEHLOUL SARA**

**SADELLI IBTISSEM**

**Encadré par :**

**Mme. AMGHAR MALIKA**

**Année universitaire : 2024/2025.**

## REMERCIEMENT

*Nous remercions tout d'abord **ALLAH**, le tout miséricordieux, pour la santé et la force qui nous ont permis de mener à bien ce travail.*

*Nous exprimons notre profonde gratitude à nos parents pour leur soutien indéfectible durant notre parcours de formation.*

*Nous tenons à remercier notre encadrant, Madame **MALIKA AMGHAR**, pour son temps ses précieux conseils et son aide tout au long de ce projet.*

*Un grand merci à toute l'équipe de **SONATRACH** pour leur accueil et au soutien de notre encadrant, Madame **RAHMOUNI LILA**. En fin, nous remercions les membres du jury pour leurs remarques et conseils, ainsi que nos enseignants, amis et proches pour leur encouragement.*

# Dédicace

*Avant tout, je rends grâce à Allah, le Tout-Puissant, de m'avoir accordé la force, la patience et la persévérance nécessaires pour mener ce travail à son terme.*

*Je dédie ce mémoire à mon père bien-aimé, Tes valeurs, ton amour et tes sacrifices continuent de guider mes pas.*

*À ma mère, pilier de ma vie, dont l'amour inconditionnel, le dévouement et les prières m'ont porté à chaque étape. Merci pour tout.*

*À mes frère Mohand Ameziane, Fouad et Yanis, pour leur soutien indéfectible, leurs encouragements constants et leur foi en moi, même dans les moments de doute.*

*À mes Sœurs Salima et Keltoum, pour leur présence, leurs encouragements et leur patience tout au long de mes études.*

*Enfin, je remercie sincèrement tous ceux, enseignants, camarades ou proches, qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.*

*Cet accomplissement est aussi le leur.*



**BEHLOUL SARA**

# ***Dédicaces***

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude envers le bon dieu, qui m'a donné la force et la détermination nécessaire pour mener à bien ce travail.

Je dédie ce travail à mes chers parents, dont l'amour, le soutien indéfectible et l'éducation éclairée m'ont permis d'avancer sur ce chemin. À mes grands-parents, pour leur précieux conseils et leur sagesse qui éclairent ma vie.

Je dédie également ce travail à mon frère Nabil, ainsi qu'à mes sœurs Karima et sihem, pour leur encouragement constant et leur présence réconfortante.

À toute ma famille et mes amis, ainsi qu'à tous ceux qui m'ont soutenu et aidé dans la réalisation de ce travail, je vous adresse ma plus sincère reconnaissance.



**SADELLI IBTISSEM**

# Sommaire

Introduction générale .....	1
-----------------------------	---

---

## **Chapitre 1**

### **Généralités sur L'absentéisme**

---

Introduction : .....	5
1-Historique et la définition de l'absentéisme : .....	5
1.1. Définitions de l'absentéisme .....	5
2. Les types d'absentéisme .....	6
3. Les formes d'absentéisme : .....	9
4. Les mesures de l'absentéisme .....	10
Conclusion du chapitre .....	11

---

## **Chapitre 2**

### **L'absentéisme théories, facteurs émergence et impacts**

---

Introduction .....	13
1. Les théories explicatives de l'absentéisme .....	13
2. Les causes liées à l'absentéisme .....	15
3. Les facteurs et impacts de l'absentéisme .....	17
Conclusion de chapitre .....	18

---

## **Chapitre 3**

### **analyse de l'absentéisme au travail au sein de Sonatrach**

---

Introduction .....	20
1-Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de la recherche .....	20
2. Les phases de développement de SONATRACH .....	20
3. La place de SONATRACH dans l'économie algérienne .....	22
4. Présentation de l'activité transport par canalisation (RTC) .....	22
5. Les missions de l'activité transport par canalisation : .....	23
6. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête sur la satisfaction au travail et l'absentéisme au sein de SONATRACH .....	23
Conclusion du chapitre : .....	34
Conclusion générale .....	36

## Listes des abréviations

**SONATRACH.** Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures

**AT** Les Congés pour Accident de Travail

**AG** Une Assemblée Générale

**CA** Un Conseil Administration

**CMO** Congé pour maladies ordinaire

**CGM** Le Congé pour Graves Maladies

**ENGTP** Entreprise Nationale Des Grandes Travaux Pétrolières

**ENAC** Entreprise Nationale de Canalisations

**GPL** Gaz Propre Liquéfié

**SPA** Société par Action TRC

Transport par Canalisation

## Listes des Tableaux

<b>Tableau N°1</b> : La répartition des individus selon l'Age .....	25
<b>Tableau N°2</b> ; : La répartition des individus le selon genre .....	25
<b>Tableau N°3</b> : La répartition des individus selon la situation matrimoniale .....	26
<b>Tableau N°5</b> : La répartition de l'échantillon selon le statut professionnel .....	27
<b>Tableau N°7</b> : Les raisons principales de l'absence .....	28
<b>Tableau N°8</b> : La répartition d'échantillon selon les retards au travail .....	28
<b>Tableau N°9</b> : Les facteurs qui sont à l'origine de l'absentéisme .....	29
<b>Tableau N°10</b> : l'impact de l'absence environnementale sur le travail.....	29
<b>Tableau N°11</b> : Les problèmes de santé qui affectent la présence au travail .....	30
<b>Tableau N°12</b> : Les conséquences négatives dues à l'absentéisme.....	30
<b>Tableau N°13</b> : l'impact de l'absentéisme sur la productivité globale de l'entreprise.....	31
<b>Tableau N°14</b> : Suggestions pour améliorer les conditions de travail et réduire le stress.....	31
<b>Tableau N°15</b> : Répartition des programmes de bien être ou de soutien aux employés pourraient aider à réduire l'absentéisme.....	32
<b>Tableau N°16</b> : Répartition de l'échantillon selon la satisfaction au travail.....	32
<b>Tableau N°17</b> : La valorisation et stimulation de travail.....	33
<b>Tableau N°18</b> : Les opportunités de développement professionnel dans l'entreprise.....	33

## Liste des Figures

<b>Figure N°01:</b> pyramide des besoins d'ABRAHAM MASLOW .....	14
---	----

# **Introduction générale**

# *Introduction générale*

---

## **Introduction générale**

Dans un environnement économique mondial où la concurrence ne cesse de croître, les entreprises sont de plus en plus poussées à revoir et à adapter leurs stratégies commerciales et organisationnelles afin d'optimiser leurs performances et d'atteindre des niveaux de rentabilité toujours plus élevés. Si le capital financier et les outils technologiques jouent un rôle crucial dans cette quête de succès, le facteur humain s'impose comme un enjeu central. Un salarié épanoui et engagé est plus susceptible de donner le meilleur de lui-même, ce qui contribue à la productivité et à la stabilité de l'entreprise. Pour atteindre un tel niveau d'engagement, il est essentiel que les employés ressentent du bien-être et du bonheur dans leur travail, ce qui, à son tour, favorise leur présence et leur assiduité.

Cependant, toutes les entreprises, qu'elles soient de petite ou de grande taille, doivent faire face à un défi majeur : l'absentéisme. Ce phénomène, qui se réfère à l'absence non justifiée d'un salarié à son poste de travail, peut avoir des répercussions sérieuses pour l'organisation et l'équipe en place. En effet, l'absentéisme n'est pas un phénomène récent ; il est ancré dans la réalité du travail depuis les débuts même de l'organisation professionnelle, et il ne semble pas être limité à une période ou à une culture spécifique.

Aujourd'hui, l'absentéisme est bien plus qu'un simple problème de présence physique au travail. Les absences physiques au travail sont de plus en plus longues et prennent des formes diversifiées, posant un casse-tête pour les employeurs. Les conséquences vont au-delà de la simple perte de productivité ; elles peuvent entraîner une surcharge de stress pour les salariés présents et une désorganisation générale des opérations de l'entreprise.

Pour toute organisation, il est donc primordial de mettre en place des mesures proactives de gestion de l'absentéisme, lesquelles doivent être considérées pour garantir la santé économique de l'entreprise et la qualité des services ou produits fournis. Les coûts indirects liés à l'absentéisme sont nombreux : diminution de la productivité, augmentation de la charge de travail pour les collègues, dégradation des relations interpersonnelles et, plus globalement, un risque de désorganisation qui pourrait mener à des conséquences néfastes pour l'entreprise.

# *Introduction générale*

---

## **L'objectif de l'étude**

Cette étude sur l'absentéisme au travail revêt une importance particulière pour plusieurs raisons :

Elle identifie un phénomène profondément ancré dans le paysage professionnel, dont les implications vont au-delà des simples statistiques d'absence. Elle constitue une problématique significative pour les entreprises qui cherchent à préserver leur compétitivité maintenant un environnement de travail sain, Elle met en lumière le manque d'analyse et de recherche dans le domaine de l'absentéisme au sein de la spécialité gestion des ressources humaines, dans le cadre de notre faculté, en plaçant notre démarche dans une perspective de recherche orienté vers des solutions pratiques et pertinentes.

A travers cette étude, nous visions à explorer en profondeur les différentes dimensions de l'absentéisme afin d'en dégager des tendances, d'analyser ses causes et d'élaborer des stratégies appropriées pour en faciliter la gestion au sein des entreprises.

## **Choix de thème**

Le choix de thème cette thématique est motivée par les raisons suivantes :

- Avoir le diplôme de master en Management ressources humaine.
- L'importance d'étudier l'absence des salariés au sein de l'entreprise Sonatrach.
- \*Comprendre les raisons qui poussent les employés à s'absenter de leur poste de travail.

## **Problématique :**

**Quel sont les facteurs influençant l'absentéisme au travail et comment y remédier efficacement ?**

## **Hypothèses :**

Une hypothèse est une proposition qui anticipe une relation entre deux termes qui, selon les cas, peuvent être des concepts ou des phénomènes. Pour répondre aux questions de la problématique. Nous émettons l'hypothèse suivants ;

**H1** : Les conditions de travail et de vie des employés influencent significativement leur taux d'absentéisme.

**H2** Un environnement professionnel stressant ou inadapté augmente les risques d'absence répétées.

## *Introduction générale*

---

### **Méthodologie de recherche :**

Pour affirmer ou infirmer nos hypothèses, et répondre à notre problématique I. Notre recherche va connaître une partie théorique qui se base sur les ouvrages, thèses, et mémoires qui traitent des questions relatives à l'absentéisme au travail.

Notre démarche méthodologique s'inscrit dans une approche qualitative afin de mieux comprendre le concept de l'absentéisme et son analyse, en s'appuyant sur une collecte d'information issues de lectures (ouvrage, mémoires, revues, sites web) et un stage pratique réalisé au sein de Sonatrach. Ce stage nous a permis d'étudier les causes de l'absentéisme des salariés de Sonatrach ainsi que les dispositifs mis en place pour limiter ses effets négatifs.

Pour traiter ce thème, notre travail est organisé en trois :

Le premier chapitre explore les notions fondamentales de l'absentéisme, y compris son historique, ses typologies et ses modalités de mesure. Le deuxième chapitre analyse les théories explicatives de l'absentéisme ainsi que ses causes, ses facteurs et ses impacts sur l'entreprise. Le troisième chapitre analyse de l'absentéisme au sein de Sonatrach, ce dernier chapitre a dédié la présentation de Sonatrach, notre organisme d'accueil, et à l'analyse spécifique de l'absentéisme dans cette entreprise. Nous étudions les raisons des absences des salariés et les mesures prises par Sonatrach pour réduire ce phénomène, en nous appuyant sur les résultats d'une enquête par questionnaire auprès des employés et d'un entretien avec le responsable des ressources humaines.

En dernier, nous terminons avec une synthèse générale qui reprend les résultats importants de l'enquête et qui va appeler une réponse à l'hypothèse formulée.

# **Chapitre I**

## **Généralités sur l'absentéisme**

**Introduction :**

L'absentéisme au travail est un phénomène récurrent dans le monde professionnel, désignant l'absence répétée ou prolongée d'un salarié à son poste, en dehors des congés autorisés. Qu'il soit lié à des raisons de santé, à un mal-être au travail, à un manque de motivation ou à des problèmes personnels, l'absentéisme représente un enjeu majeur pour les entreprises. Il peut avoir des conséquences importantes sur la productivité l'organisation du travail, et le climat social. Comprendre ses causes et ses impacts est essentiel pour mettre en place des stratégies de prévention efficaces et favoriser un environnement de travail sain et motivant.

De préciser ce que l'on entend précisément par ' absentéisme au travail '

**1-Historique et la définition de l'absentéisme :**

Dans cette partie nous avons entamé histoire et diverses définitions de l'absentéisme. Historiquement, l'absentéisme a souvent été interprété comme une forme de contestation de la part des ouvriers, un moyen indirect de s'opposer à l'autorité ou à l'organisation du travail. Il pouvait également être perçu comme le reflet de tensions ou de conflits non exprimés, ou encore comme la manifestation d'un mal-être personnel ou professionnel. Dans cette perspective, l'absence devenait un mode d'expression silencieux, par lequel les salariés faisaient ressentir leur désaccord, leur stress ou leur insatisfaction, en choisissant de ne pas se présenter au travail.

**1.1. Définitions de l'absentéisme**

Le langage habituel, et dans un sens large, l'absentéisme est le plus souvent synonyme d'absence, et en particulier d'absence au travail. Pour Weiss (1979),<sup>1</sup> l'absentéisme exprime un jugement de valeur, un avis moral :

L'absentéiste est celui qui se soustrait d'un Dans devoir, qui abandonne une tâche. Pour Thévenet (1981), l'absentéisme au travail, terme à connotation péjorative, Constitue l'indice d'une situation pathologique. On peut y inclure de ce point de vue Les arrêts ordinairement qualifiés d'injustifiés ou d'abusifs, qui se caractérisent par Une durée généralement courte et par une fréquence souvent importante. Ils Traduisent dans la majorité des cas, consciemment

---

<sup>1</sup> CHARLOTTE ANTOIN ' l'absentéisme dans les entreprises publique ' université de Reims, 2009, 2010

Ou non, une conduite de rejet du Travail. Nous les qualifierons, pour simplifier d'arrêts volontaires. L'absentéisme signifie une non-présence au travail, une diminution volontaire de la part de l'individu de son temps de travail c'est donc un comportement qui revêt de très multiples formes dans lesquelles des deux critères sont respectés : à la diminution du temps réglementaire du travail et la décision personnelle de ce comportement. Concrètement cela signifie, dans une organisation classique du temps de travail, que le chef de service relève en début de journée le nom des absents qui est transmis au service de gestion de personnel. Ne seront donc pas prises en compte, dans ce travail, les pauses prolongées sur le lieu de travail et l'absence de certaines catégories de personnel dont les conditions de travail ne permettent pas de contrôle.

L'absentéisme tel qu'il est appréhendé est donc bien afférent à un type de personnel pour lequel cette forme de contrôle social est possible mais pas à toutes les formes possibles d'absentéisme de ce personnel.

## **2. Les types d'absentéisme**

Qu'il soit une entreprise privée ou publique, deux types d'absent sont pris en compte pour une meilleure lisibilité des résultats :

### **2.1. Les absences rémunérées**

Il existe différents types d'absences rémunérées sont comme suit :

#### **-Les congés maladies**

Dit compressibles regroupent les motifs d'absence pour raisons médicales. La loi accorde aux travailleurs, qui sont momentanément dans l'impossibilité d'exercer leurs fonctions pour raisons de santé, des congés maladie rémunérés. Selon l'article.54 de la loi 90/11 relatif au droit du travail algérien, ' tous les citoyens ont droit à la protection de leurs santés. L'état assure la prévention et la lutte contre.

Et selon l'article 3 de la loi 90/11 relatif au droit de travail algérien, ' l'organisme employeur est tenu d'assurer l'hygiène et la sécurité aux travailleurs '.

Il existe six formes d'absence pour raisons médicales :

**-Le congé pour maladies ordinaire (CMO)**

Qui est le plus souvent découpé en ' sous catégories ' En fonction de sa durée. Ce sont les congés les plus fréquents pour justifier de son absence, puisque relèvent de ce régime tous les cas qui ne peuvent donner lieu à un autre congé de maladie. L'individu perçoit l'intégralité De son traitement pendant 3 mois. Après 3

Mois d'absence il doit adresser un certificat médical a son employeur sous 48 h pour justifier de son absence.

**-Le congé longs maladies (CLM)**

Qui est accordé aux fonctionnaires en cas de maladies nécessitant un traitement et des soins prolongés, il peut s'étendre sur une durée de 3ans

**-Le congé long durée (CLD)**

En cas de maladies mentales, tuberculose, affection cancéreuse, poliomyélite ou déficit Immunitaire grave et acquis. Le congé peut s'étendre sur une durée de 5ans, et accorde âpres examens par un médecin agréé et avis de comité médical.

**-Le congé pour graves maladies (CGM)**

Il est semblable au congé longue durée dans ces conditions d'attribution mais ne concerne pas les agents non titulaires.

**-Les congés pour accident du travail (AT)**

Les accidents de service et les accidents sur trajet, les déclarations doivent transmettre à la caisse de sécurité sociale dans les 48h. Selon l'article 4 dérèglement algérien en matière d'hygiène et de sécurité au milieu du travail ' Les locaux affectes au travail, l'emplacement de travail et leurs environnement ... doivent être tenues dans un état constant et de présenter les conditions d'hygiène et de salubrité nécessaires à la santé des travailleurs ... '.

**- Le congé lié à la maternité ou l'adoption**

Ce genre d'absence est limité par une durée de trois mois. Les travailleurs féminins peuvent bénéficier également conformément aux dispositions légales ou conventionnelles des heures d'absence rémunérées pour allaitement d'un enfant au nombre de deux heures les six premiers mois, et une heure les six mois suivants.

- \* Les absence pour événement familiais
- \* Le mariage de travailleurs ;
- \* Le mariage de l'un des descendants de travailleurs ;
- \* La naissance d'un enfant de travailleurs ;
- \* Le décès d'ascendants, descendants et collatéral direct du travail de son conjoint ;
- \* Le décès de conjoint de travailleurs.

Dans le cadre de ces évènements, le travailleur ouvre droit à trois (03) jours ouvrables rémunéré.

### **-Les autorisations d'absence pour motifs syndicaux ou de représentation**

Selon l'article 56 – de la loi 90/11 du 21/04/1990 relative à la relation individuelle de travail : Le droit syndical est reconnu à tous les citoyens.

### **-Les absences spéciales rémunérées**

Pour des suivis des cycles de formation professionnelle ou syndicale et pour passer des examens <sup>4</sup>académiques ou Professional ainsi que la participation à des compétitions sportives nationales ou internationales lorsque le travailleur possède à qualité d'athlète.

### **-Les absences spéciales autorisées**

Pour accomplissement du pèlerinage aux lieux saints de l'islam pour une durée de 30 Jours une fois durant la carrière professionnelle du travailleur.

## **2.2. Les absences non rémunérées**

Il existe aussi différents types comme suit :

### **-Les absences pour convenance personnelles**

Le salarié a quelquefois besoin d'un congé non rémunéré pour convenance personnelle pour effectuer une démarche administrative, à l'occasion d'une fête religieuse ou régler des affaires familiales par exemple ou bien d'un congé d'une longue durée pour se consacrer à une activité de son choix.

### **-Le détachement sans solde**

C'est un congé pendant lequel le salarié ne sera pas rémunéré. Le congé sans solde émane de la volonté du salarié et ne doit pas répondre d'un motif particulier. Le congé sans solde peut être notamment utilisé par l'employé aux fins qu'il souhaite :

Personnelles : activités sportives, vacances, famille.

### -La mise en disponibilité du travailleur

La disponibilité est la situation de l'agent qui se trouve placé temporairement, hors de son administration ou service d'origine et qui cesse de bénéficier durant cette période de la rémunération et du bénéfice des droits relatifs à l'ancienneté, à l'avancement et à la retraite. La mise en disponibilité est accordée pour une période d'une année renouvelable à l'issue de la durée de cinq (5) ans.

### Les congés sans solde à titre exceptionnel

Le travailleur peut bénéficier de ce type de congé pour une durée inférieure ou égale à un mois dans l'année et ce dans les cas de nécessité absolue.

Dans ce qui suit, nous allons élaborer une présentation des théories explicatives en relations au phénomène

### 3. Les formes d'absentéisme :

- **Absentéisme "normal"**<sup>2</sup> : certaines absences sont inventables (maladies, maternité, etc.). Des absences sont autorisées par l'entreprise (ex : rendez-vous médical) Le repos est bénéfique : certaines absences améliorent la productivité.
- **Absentéisme « moral »** : le salarié est présent physiquement mais absent mentalement. Il peut travailler pour son intérêt personnel au lieu de contribuer à l'entreprise.
- **Absentéisme « subi »** : absences involontaires dues à des causes extérieures (maladies, grève, maternité). L'entreprise peut réduire ce type d'absence par sa politique de recrutement.
- **Absentéisme « choisi »** : absences volontaires, parfois abusives (ex : faux arrêt maladie). Souvent causées par un manque de reconnaissance ou de justice au travail.
- **Absentéisme « contraint »** : absences dues à des obligations personnelles ou professionnelles (enfant malade, mauvaises conditions de travail)

---

<sup>2</sup> Monneuse Denis, L'absentéisme au travail de l'analyse au travail de l'analyse à l'action 2ème édition p 80

## **4. Les mesures de l'absentéisme**

Les RH possèdent aujourd'hui un grand nombre d'indicateurs qui leur permettent d'identifier les risques liés aux ressources humaines et de mettre en place les bonnes pratiques

Pour y remédier. Le taux d'absentéisme figure parmi les indicateurs de la performance sociale d'une entreprise.

### **4.1. Le taux d'absentéisme**

L'absentéisme est un indicateur utilisé par les entreprises, qui permet de mesurer l'implication des salariés au sein de l'équipe mais aussi leur motivation au travail.

L'absentéisme est en réalité, significatif des faiblesses du système de management et d'un mauvais climat social au sein de l'entreprise, qui peut avoir des impacts financiers très lourds sur les entreprises.

Le taux d'absentéisme est nombre d'heures d'absence par rapport au nombre d'heures théoriques de travail. Les modalités de calcul peuvent varier d'une entreprise à une autre.

Les absences des salariés ont un coût pour l'entreprise. En effet, le maintien du salaire durant l'absence, les coûts de gestion mais aussi le recours à l'intérim augmente très rapidement les dépenses d'une entreprise.

### **4.2. D'autres indicateurs du taux d'absentéisme**

Taux d'absentéisme peut se calculer à travers d'autres indicateurs et ratios que l'on peut exprimer comme suit :

#### **Le taux de gravité**

Est représenté par le rapport<sup>3</sup> entre la durée des absences et celle du travail réellement effectué à laquelle on ajoute la durée des absences.

Le taux de gravité indique le pourcentage (ou jours) disponible perdu du fait de l'absence. Ce type d'absentéisme n'est généralement pas compressible, et son coût est moindre.

---

<sup>3</sup> PIERE CANDAU. P 142

### **La durée moyenne de l'absence**

Est un autre ratio dérivé du taux de gravité, obtenu en divisant la durée totale des absences par le nombre d'absences, répartition des absents.

### **La fréquence moyenne**

Peut être calculée en divisant le nombre d'absence par l'effectif moyen annuel :

Ce ratio indique simplement le nombre d'absence par salarié.

### **Le taux de fréquence des absents, obtenu en rapportant le nombre des absents à l'effectif moyen annuel.**

Ces indicateurs sont des instruments de mesures très révélateurs et indispensables à toute analyse de l'absentéisme. Ils peuvent être calculés pour l'entreprise dans sa globalité, mais aussi pour une direction, un service, une catégorie ou un statut de salariés donné. Les modalités de calcul peuvent varier d'une entreprise à une autre. Ce sont des outils majeurs qui permettent à l'entreprise de situer où se trouve ses problèmes en interne.

### **Conclusion du chapitre**

Ce premier chapitre nous a permis de cerner le contour du concept de l'absentéisme, de distinguer ses différents types et formes.

L'absentéisme au travail constitue un phénomène important à ne pas négliger par la fonction ressources humaines, il apparaît en fait comme un phénomène hétérogène dont les caractéristiques sont propres à chaque organisation 1. Il convient de chercher les causes profondes derrière les absences des salariés afin de réduire son ampleur en mettant en place les actions appropriées.

# **Chapitre II**

## **L'absentéisme Théories, facteurs d'émergence et impacts**

**Introduction :**

Avant de passer ou bien même de pouvoir contrôler l'absentéisme, il faut tout d'abord comme La théorie des besoins de Maslow La théorie d'Abraham Maslow, développée en 1943, est l'une des plus Connues en matière de motivation. Elle repose sur l'idée que les individus son ses causes. EIn effet différents raisons expliquent l'absentéisme l. Par conséquent, divers dispositifs à court et à long terme peuvent être mis en place pour tenter de le réduire.

Cependant, il n'y a pas de solution miracle ou de solution clé car il convient d'adapter les moyens dans à la situation de l'entité en question l. Ce second chapitre comporte quatre sections. En première section on trouve les théories explicatives de l'absentéisme, la deuxième section traite les causes et les conséquences de l'absentéisme, troisième section étudié les enjeux de l'absentéisme, quant à la dernière section, Elle aborde l'impact de l'absentéisme sur la performance de l'entreprise.

**1. Les théories explicatives de l'absentéisme**

Dans la théorie, la notion d'absentéisme semble être toujours reliée à la satisfaction et la motivation des salariés, et pour cela, on s'est réfère à la théorie de MASLOW, HERZBERG, MAC GREGOR, et JOHN STACEY ADAMS

**1.1. Théorie des besoins d'ABRAHAM MASLOW**

La théorie des besoins de Maslow la théorie d'Abraham Maslow, développée en 1943, est l'une des plus Connues en matière de motivation. Elle repose sur l'idée que les individus sont Motivés par des besoins hiérarchisés en cinq niveaux. À la base de cette Pyramide se trouvent les besoins physiologiques (faim, soif, sommeil), suivistes besoins de sécurité (stabilité, santé, emploi). Viennent ensuite les besoins sociaux (appartenance, amour), les besoins estiment (reconnaissance, confiance en soi) et enfin les besoins d'accomplissement de soi (épanouissement personnel, créativité<sup>4</sup>). Selon Maslow, un besoin supérieur ne peut pas émerger que lorsque les besoins inférieurs sont satisfaits. En entreprise cette hiérarchie permet aux responsables de mieux comprendre les attentes des employés afin de créer un environnement de travail motivant et favorable à la performance.

---

<sup>4</sup> Shimon L. Dolan, Éric Gosselin, psychologie de travail et comportement organisationnel 2ème édition p.78.

Figure N°01 pyramide des besoins d'ABRAHAM MASLOW



Source : Dimitri Weiss Ressources humaines, éd organisation, 2<sup>ème</sup> édition, paris, 1999, p 34.

## 1.2. La théorie ‘ hygiène – motivation ‘ de HERZBERG

La théorie développée par Frédéric Herzberg en 1966 distingue deux types de facteur influençant la satisfaction au travail : les facteurs d'hygiène et les facteurs de motivation. Les premiers, comme le salaire, les conditions de travail où la sécurité de l'emploi, n'engendrent pas de motivation réelle mais peuvent causer de l'insatisfaction s'ils sont absents ou mal gérés. Les seconds, comme la reconnaissance, les responsabilités d'évolution, sont liés à la motivation intrinsèque et favorisent l'engagement et la performance<sup>5</sup>. Pour Herzberg, il ne suffit pas de supprimer l'insatisfaction : il faut aussi développer les conditions de satisfaction afin de stimuler

<sup>5</sup> Fraser TM, Stress et Satisfaction au travail étude critique, éd Bureau International du travail, Genève, p26-27

la motivation durable. Cette approche met en évidence l'importance d'un travail enrichissant et valorisant pour les salariés.

### 1.3. La théorie x et y de McGregor :

DOUGLAS McGregor, en 1960, a proposé deux visions opposées de l'être humain au Travail : la théorie x et la théorie Y. La théorie x suppose que l'individu n'aime pas travailler, qu'il est paresseux et doit être surveillé, contrôlé, voire sanctionné pour produire un effort. Cette vision implique un management autoritaire et rigide. À l'inverse, la théorie Y considère que quel travail peut être source d'épanouissement. L'individu s'il se sent impliqué et reconnu, est capable de se responsabiliser, de prendre des initiatives et de s'auto-diriger. McGregor valorise ainsi un style de management plus participatif, fondé sur la confiance et la motivation interne.<sup>6</sup> Ce modèle est encore largement utilisé pour promouvoir un climat de travail favorable à la performance et à l'innovation.

### 1.4. La théorie de l'équité de JOHN STACEY ADAMS

John Stacey Adams, en 1963, a introduit la théorie de l'équité, qui repose sur l'appréhension de justice au travail. Selon cette théorie, les individus évaluent la justesse de leurs situations en comparant leurs efforts et leurs récompenses ceux d'autres personnes. Si un salarié juge que ce qu'il reçoit (salaire, reconnaissance) est inférieure à ce que perçoit un collègue pour un investissement comparable, un sentiment d'injustice peut apparaître. Cette perception entraîne souvent une baisse de motivation, des conflits ou des comportements de compensation (baisse de productivité, absentéisme démission). Pour éviter ces effets négatifs, les entreprises doivent veiller à une distribution équitable des récompenses et à une reconnaissance Just du travail de chacun.

## 2. Les causes liées à l'absentéisme

Les causes de l'absentéisme sont nombreuses<sup>7</sup>. Il faut examiner le rôle des conditions de travail (ambiance, Espace, horaire, etc.) mais aussi prendre en compte la façon dont les nouvelles exigences du travail (qualité, fiabilité, etc.) viennent le bouleverser et générer des pressions parfois mal vécues par les salariés.

---

<sup>6</sup> PLANE, Jean-Michel, p40

<sup>7</sup> Monneuse, Denis l'absentéisme au travail de l'analyses a l'action 2<sup>ème</sup> édition 80

Le rapport au travail doit aussi être analysé : l'engagement au travail dépend de conditions qui peuvent ne pas être garanties. De plus, ce sont des personnes avec des particularités qui s'absentent : l'Age, le genre, le degré d'usure des salariés...

Enfin, les questions de conciliation des temps, entre vie professionnelle et la vie hors du travail peuvent jouer un rôle déterminant dans l'absentéisme.

#### **A. Les conditions de travail qui peuvent affecter la santé des salariés.**

Des locaux déficients, des efforts physiques ou psychique intenses, le bruit, la chaleur, la précarité et le lien salarial (contrat de travail) sont autant de cas lesquels l'atteinte à la santé peut prendre la forme de maladies professionnelles mais aussi d'arrêts Courts et répètes.

#### **B. La détermination du travail.**

Dans de nombreux secteurs, les exigences de travail ont évalué pour laisser la place des nouvelles, comme ma nécessité d'assurer une relation client en étant sous pression temporelle. La configuration socio-productive que l'on rencontre de plus souvent est généralement mal négocié et les dysfonctionnements qui apparaissent peuvent se traduire par les formes de retrait des salariés.

#### **C. Le rapport au travail.**

L'absence de trajectoires professionnelles, l'impossibilité de pouvoir se projeter dans l'avenir explique de nombreuses situations de désengagement professionnel.

#### **D. Le rapport difficile entre vie professionnelle et vie hors-travail**

C'est le cas pour des salariés combinant des horaires atypiques (très tôt ou très tard, 3x8) avec des difficultés de déplacement. (Manque de transport en commun, éloignement...) il n'est donc pas toujours possible d'Être présent.

Les situations évoquées ci-dessus révèlent que la compréhension de l'absentéisme dépend de l'expérience des communautés de travail et des obstacles auxquelles celles-ci s'exposent (et leurs capacités de les résoudre).

En prévention, il n'existe aucune fatalité : tout dépend de la capacité de part et d'autre de se mobiliser pour trouver des solutions acceptables pour tous et toutes.

### 3. Les facteurs et impacts de l'absentéisme

#### 3.1. Les facteurs d'absentéisme :

L'absentéisme Désigne l'absence ou prolongée ; un salarié à son poste de travail, pouvant être volontaire ou involontaire. Les facteurs qui expliquant ce phénomène sont multiples et peuvent être individuels ou collectifs.

**Les facteurs individuels :** ce sont des caractéristiques propres à chaque salarié qui

Influence sa présence au travail, telles que l'âge, l'ancienneté, le sexe, la situation Familiale, ou le niveau de formation.

**L'âge :** L'Age est un facteur qui a souvent été mis en relation avec l'absence ' la corrélation entre Age et les absences est vérifiées depuis longtemps '8 l'âge peut influencer l'absentéisme, les jeunes employés ayant tendance à avoir un taux d'absentéisme plus élevé en raison de divers facteurs, y compris le Manque d'expérience et des problèmes de santé liés à des modes de vie moins Sains.

**L'ancienneté :** les employés ayant une longue ancienneté peuvent se sentir plus engagée et moins susceptible de s'absenter, tandis que ceux qui nouveaux peuvent être plus enclins à l'absentéisme dû à une intégration difficile.

**Le Sexe :** des études montrent des différences dans le taux d'absentéisme entre les Sexes Souvent influencés par des rôles sociaux, des responsabilités familiales et des attentes culturelles. La situation familiale et matrimoniale : les employés avec des responsabilités<sup>13</sup> Familiales, comme les parents ou ceux en situation de garde, peuvent avoir des taux d'absentéisme plus élevé en raison de conflits entre vie professionnelle et vie personnel Le niveau de formation : un niveau de formation plus élevé est souvent associé à un meilleur engagement au travail ce qui peut réduire l'absentéisme. Les employés formés peuvent également mieux gérer le stress lié au travail.

**Les facteurs collectifs :** les facteurs collectifs incluent les conditions de travail,

La culture organisationnelle, le climat de travail et les relations entre collègues un Environnement de travail positif et solidaire peut réduire l'absentéisme, tandis qu'un Environnement toxique ou stressant peut l'augmenter.

---

<sup>8</sup> Monneuse Denis, L'absentéisme au travail de l'analyse à l'action. E éd p 80

<sup>13</sup> Monousse Denis p 89-90

### 3.2. L'impact de l'absentéisme

L'absentéisme a des conséquences multiples sur l'entreprise tant financière que Sociales et culturelles.

-**Le côté financier** : l'absentéisme engendrer des coûts directs (paiement des Salariés durant l'absence, frais médicaux) et des coûts indirects (baisse de Productivité, surcharge des autres employés).

-**Les coûts directs** : ce sont les dépenses immédiates liée au remplacement où la gestion des absences.

-**Les coûts indirects** : ce sont les pertes de performance, la désorganisation et le Impacts sur la qualité du travail.

- **Le côté social et organisationnel** l'absentéisme affecte le moral des équipes, l Cohésion sociale et la charge de travail, pouvant entraîner un cercle vicieux D'absences accrues.

-**Le côté culturel** : la culture d'entreprise, les normes et les attitudes envers le Travail influencent le niveau d'absentéisme, certaines organisations développant une Culture d'absence.

### Conclusion de chapitre

L'absentéisme est un phénomène complexe influence par des facteurs individuels, organisationnelles et sociaux. Les théories de la motivation montrent que la satisfaction des besoins des salaries est essentielle pour comprendre leur comportement d'absence. Les causes sont variées (conditions de travail, équilibre vie pro/vie perso, reconnaissance...) et les impacts sont multiples, touchant la performance, la cohésion sociale et la culture d'entreprise. Une bonne compréhension de ces éléments permet de mieux prévenir l'absentéisme et d'améliorer le climat de travail.

# **Chapitre III**

**Analyse de l'absentéisme au travail au  
sein de Sonatrach**

**Introduction**

Dans ce troisième et dernier chapitre de notre travail qui est essentiellement pratique, on propose de traiter empiriquement le phénomène de l'absentéisme au sein de l'entreprise SONATRACH, afin de vérifier les hypothèses présentées précédemment relatives à l'influence de la vie sociale des salariés et d'autres paramètres ( motivation, stress ...) sur leurs absences et à l'existence au sein de l'entreprise enquête de dispositifs facteurs influençant l'absentéisme au travail et comment y remédier efficacement. Il s'agit donc de restituer les résultats de notre enquête par questionnaire et d'analyser les réponses du responsable du personnel lors de l'entretien.

Et pour cela, nous avons divisé notre chapitre en deux sections, la première concerne la présentation de l'organisme d'accueil, et la méthode de travail ou de la recherche, et dans la deuxième section c'est l'analyse et l'interprétation des résultats.

**1-Présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de la recherche  
Historique de la SONATRACH**

Soucieux de briser le monopole des compagnies étrangères qui exploitaient les richesses du sous-sol Algérien et se doter d'un organe d'accumulation des ressources financières au décollage, l'état algérien créé le 31 décembre 1963, Sonatrach dont il entendit, moins de trois années plus tard, l'objet à toutes les activités du processus de production d'hydrocarbures.

- Mission étendue à l'ensemble des activités pétrolières :**1966**
- Nationalisation des Hydrocarbures :**24/02/1972**
- Restructuration (création de 17 entreprises autonomes) :**1981**

Exploitation du G.N pour le gazoduc transformation Méditerranée GO1 (48) HASSI :**1998**

- Lancement de processus de modernisation groupe pétrolier international :**1992**
- L'Algérie avec ses partenaires figurait au premier rang des découvertes :**1999**

**2. Les phases de développement de SONATRACH**

**Phase01** : création et constitution de SONATRACH (de 1963 à 1966) :

L'état Algérien créé le 31 décembre 1963 la SONATRACH qui avait pour but

- Les études sa construction des moyens de transport terrestres et maritimes pour l'acheminement des hydrocarbures liquide et gazeux.
- La réalisation et l'exploitation de ces moyens.

- La communication.

### **Phase02 : Croisement et intégration (de 1967 à 1980)**

Phase capitale de l'histoire de SONATRACH, elle fut marquée par :

- La nationalisation en 1971.
- Des investissements massifs.
- L'augmentation des capacités de raffinage.
- L'extension du réseau de transport par Canalisation et l'intensification de l'effort de l'exploration.

SONATRACH adopta à cours de cette phase une organisation intégrée de nature à favoriser la cohérence du fonctionnement des activités absorbées et à assurer la relation des programmes d'investissement consentis.

### **Phase 03 : Restructuration et essaimage (de 1980 à 1987)**

C'est une phase marquée par des décisions politiques de réorganisation de l'économie nationale.

L'état décide le recentrage de SONATRACH sur sa vocation de base et donne et lieu à la création au cours de la décennie 80 de plusieurs nouvelles entreprises (NAFTA, ENIP, ASMIDAL, RAFFINERIE ...)

### **Phase04 : Maturité et modernisation (de 1987 à 1997)**

Cette opération a donné naissance à l'organisation en 1998. Toutefois cette organisation c'est trouvé très vite confrontée.

- **Au niveau national :** aux grand changements induits par les réformes économiques de 1998.
- **Au niveau international :** aux grand bouleversements consécutifs à la chute des prix du pétrole sur le marché extérieur. La respectives de tous ces changements ont conduit l'entreprise à lancer une réflexion sur le redéploiements de forces et faiblesses, aboutit à la conclusion que l'adaptation aux changements et aux bouleversements qui se dessinaient, non pas seulement une révision des stratégies, une refontes de structure, mais un vaste projet de modernisation, élevant SONATRACH au range de grand groupe pétrolier international, la stratégie des ressources humaine de SONATRACH, la

mise en place de cette stratégie détermine le succès ou l'échec du processus de modernisation.

La stratégie des ressources humaines découle :

- Des objectifs stratégiques de SONATRACH
- Des valeurs de l'entreprise qui doivent trouver leurs concrétisations d'abord Dans la politique des ressources humaines.

### **SONATRACH est une société par action (SPA)**

Le seul actionnaire de SONATRACH c'est l'état par le décret de **11 février 1998** la SONATRACH est devenue une société par action avec les organes suivant :

- Une Assemblée Générale (AG)
- Un Conseil d'Administration (CA)
- Un président Directeur Général secondé par des vice-présidents qui sont à la Tête des activités.
- En 1999, l'Algérie avec ses partenaires figurait au premier rang des découvertes Mondiales.

### **3. La place de SONATRACH dans l'économie algérienne**

La société national Sonatrach est au service de l'économie national depuis sa création en 1963, elle a subi des changements de réforme en passant par l'extension de l'ensemble des activités pétrolières.

Aujourd'hui la SONATRACH assure les missions stratégiques centrées sur la recherche, la production, le transport, le traitement et la liquéfaction du gaz naturel ainsi que la séparation du gaz propre liquéfier (GPL). Elle approvisionne également le marché et elle commercialise les hydrocarbures liquides et gazeux par le marché international.

### **4. Présentation de l'activité transport par canalisation (RTC)**

#### ***Introduction :***

Le transport par canalisation est une activité névralgique, constituent le véritable intermédiaire entre l'amont et l'aval de la chaîne production, transformation et commercialisation.

A ce titre, son objectif vise dans sa finalité la liaison spéciale entre les centres de production et les centres de production et les centres de commercialisation et de, dans les conditions optimales (maximisation des prestations de services et minimisation des coûts)

### **5. Les missions de l'activité transport par canalisation :**

- La gestion et l'exploitation des ouvrages et canalisation de transport des hydrocarbures.  
.La coordination et le contrôle de l'exécution des programmes de transport arrêtés en fonction des impératifs de production et de commercialisation.
- La maintenance, l'entretien, la protection des ouvrages et canalisation de transport des hydrocarbures ainsi que l'exécution des révisions générales des machines tournantes et équipement y afférent.
- La conduite des études, la réalisation et la gestion des projets de développement des ouvrages des canalisations de transport des hydrocarbures.

### **6. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête sur la satisfaction au travail et l'absentéisme au sein de SONATRACH.**

Avant de procéder au traitement et l'analyse des résultats de notre enquête, nous allons présenter la méthodologie suivie pour la réalisation de ce travail.

#### **6.1 Présentation de la méthodologie de la recherche**

Dans l'élaboration de toute recherche il convient d'utiliser la méthode et là / les techniques appropriées au sujet de recherche, notre démarche s'inscrit dans une démarche qualitative, parce

Ce qu'elle est liée à la nature de notre thème, la question de départ, et aux hypothèses de recherche, elle sert à une statistique, descriptive, et explicative donc elle nous permet d'avoir l'explication et la vérification de nos hypothèses.

#### **A. La technique utilisée :**

On a utilisé le questionnaire.

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche nous avons utilisé le questionnaire comme support, qui offre beaucoup d'avantages à la collecte des données, et permet de décrire les caractéristiques des membres de l'échantillon

✓ **Le questionnaire** : le questionnaire se présente comme un document sur lequel sont notées les réponses. Le questionnaire élaboré dans le cadre de cette étude est composé de trois axes :

Le premier axe comporte sur les caractéristiques personnelles du salarié tel que le genre, l'âge, situation matrimoniale... etc.

Le second axe porte sur la vie sociale du salarié et l'environnement de travail.

Enfin le troisième axe porte sur l'absence des salariés.

### **La population de l'étude et l'échantillonnage :**

#### **La population d'étude :**

La population visée dans notre enquête sont les cadres, cadres supérieurs, les agents de maîtrises et les agents d'exécution de l'entreprise SONATRACH de Bejaia, qui sont répartis sur des différentes directions.

**L'échantillon** : l'échantillonnage est lié à l'objet de l'étude et, il est constitué d'un ensemble de personnes échantillon relativement représentatifs des caractéristiques essentielles de cette population visée.

#### **A. Le déroulement de l'enquête :**

L'enquête du terrain s'est déroulée durant une période de (01) mois- du 01 mars 2025 jusqu'au 30 mars 2025 où 40 questionnaires ont été distribués parmi 70 employés et nous avons récupéré (32) trois jours après.

## 6.2. Analyse et interprétation des résultats.

Tableau N°1 : La répartition des individus selon l'Age :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
entre 31-40	8	25,0	25,0	28,1
entre 41-50	14	43,8	43,8	71,9
entre 51-60	9	28,1	28,1	100,0
<b>Total</b>	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

L'analyse des données d'Age révèle que la majorité des candidats se situent dans la tranche d'Age 41-50 ans (43,8 %), ce qui indique une forte présence de professionnels expérimentés. La tranche d'Age 31-40 ans représente également un quart des candidats (25%) suggérant un mélange d'expérience et de dynamisme. En revanche, les jeunes de 20-30 ans ne constituent qu'une petite portion (3,1%), ce qui pourrait refléter un besoin de profils plus matures pour les postes à pourvoir.

Tableau N°2 ; : La répartition des individus selon genre :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Masculin	16	50,0	50,0	50,0
Féminin	16	50,0	50,0	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

L'analyse montre une répartition équilibrée entre les sexes au sien de l'échantillon, avec 50% des participants identifiés comme masculins et 50% comme féminins, Cela indique une parité dans la représentation des deux sexes, ce qui peut renforcer la crédibilité de l'étude ou de projet concerné. En somme, cette égalité des effectifs est favorable pour des résultats diversifiés et représentatifs.

**Tableau N°3 La répartition des individus selon situation matrimoniale :**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	5	15,6	15,6	15,6
Célibataire	26	81,3	81,3	96,9
Marié	1	3,1	3,1	100,0
Divorcé (e)				
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Parmi les 32 participants, 81,3% sont mariés, indiquant que le mariage est prédominant dans cet échantillon 15,6 % se déclarent célibataires, tandis que seulement 3,1% sont divorcés. Ces résultats suggèrent que peu de participants ont vécu des ruptures significatives. Il serait pertinent d'examiner les dynamiques sociales et les besoins spécifiques de chaque groupe.

**Tableau N°4 La répartition des individus selon niveau d'instruction :**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Moyenne	2	6,3	6,3	6,3
Lycée				
Universitaire	7	21,9	21,9	28,1
	23	71,9	71,9	100,0
Total				
Valide	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Les données montrent que la majorité des répondants détiennent un niveau d'instruction universitaire (71,9%), suivis par ceux ayant un niveau de lycée (21,9%), En ce qui concerne le statut professionnel, une grande part des participants sont cadres (75%), ce qui indique une forte représentation de professionnels qualifiés dans le groupe. Cela pourrait suggérer une corrélation entre un niveau d'instruction élevé et des postes à responsabilité.

Tableau N°5 : La répartition de l'échantillon selon statut professionnel :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
cadre agent de	24	75,0	75,0	75,0
maitrise agent	7	21,9	21,9	96,9
d'exécution	1	3,1	3,1	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Les cadres représentent la plus grande part des effectifs (75%), contre 21,9 % pour les agents de maitrise et 3,1% pour les agents d'exécution. Absentéisme : cette section nécessite des données précises pour en faire une analyse pertinente.

Tableau N°6 : L'absence au travail au cours de de ces 6 derniers moins :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	5	15,6		15,6
Nom	27	84,4	15,6	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

15,6% des répondant ont été absents au travail au cours des 6 derniers moins.

Tableau N°7 : Les raisons principales de l'absence :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Maladie	3	9,4	60,0
	Raisons personnelles	1	3,1	20,0
	Autres	1	3,1	20,0
	Total	5	15,6	100,0
Manquante	Système manquant	27	84,4	
Total		32	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

La majorité des absences déclarés 60% sont dues à la maladie, suivies par des raisons personnelles et autres 20% chacune. Toutefois, une grande part des données 84,4% est manquante, ce qui limite l'interprétation globale.

Tableau N°8 : La répartition d'échantillon selon les retards au travail

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui non	24	75,0	75,0	75,0
	8	25,0	25,0	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

75% des répondants déclarant avoir déjà été en retard au travail, ce qui indique que les retards sont relativement fréquents

Tableau N °9 : Les facteurs qui sont à l'origine de l'absentéisme

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N :	Pourcentage :	
	6	16,7%	20,0%
Stress	13	36,1%	43,3%
problème de santé	3	8,3%	10,0%
manque de motivation	14	38,9%	46,7%
autres			
Total	36	100,0%	120,0%

Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête

Les problèmes de santé apparaissent comme l'une des causes majeures d'absentéisme (36,1 %), ce qui rejoint les tendances observées dans de nombreuses entreprises, notamment dans les secteurs physiquement exigeants comme les hydrocarbures.

Tableau N°10 : l'impact de l'absence environnementale sur le travail.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	14	43,8	43,8	43,8
oui non	18	56,3	56,3	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête

L'environnement de travail influence leur absentéisme, ce qui indique une perception d'un cadre de travail peu favorable pour certains

En revanche, une majorité (56,3 %) ne voit pas de lien direct entre l'environnement et leur présence, ce qui pourrait refléter soit une bonne adaptation, soit une sous-estimation de

l'effet du cadre de travail. L'environnement de travail influence leur absentéisme, ce qui indique une perception d'un cadre de travail peu favorable pour certains.

En revanche, une majorité (56,3 %) ne voit pas de lien direct entre l'environnement et leur présence, ce qui pourrait refléter soit une bonne adaptation, soit une sous-estimation de l'effet du cadre de travail.

**Tableau N°11 : Les problèmes de santé qui affecte la présence au travail**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	9	28,1		28,1
oui non	23	71,9	28,1	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

28,1% des répondants ont déclaré avoir des problèmes de santé affectant leur présence au travail. La majorité, soit 71,9% n'en ont pas signalé.

**Tableau N°12 : Les conséquences négatives dues à l'absentéisme.**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
perte de primes	9	28,1	28,1	28,1
Autres	23	71,9	71,9	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Une majorité de 71,9% des répondants déclarant avoir subi des conséquences négatives autres qu'une perte de primes en lien avec leur absentéisme. Seuls 28,1% mentionnent une

perte de primes comme répercussions. Cela suggère que l'impact de l'absentéisme se manifeste principalement disciplinaires au rationnelles.

**Tableau N°13 : l'impact de la productivité globale de l'entreprise**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	14	43,8	43,8	43,8
oui non	18	56,3	56,3	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Près de la moitié des employés 43,8% pensent que leur absentéisme affecte la productivité globale de l'entreprise. Cependant, la majorité 56,3% ne perçoit pas cet impact, indiquant une divergence de perception sur ce sujet.

**Tableau N°14 : Suggestions pour améliorer les conditions de travail et réduire le stress**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	20	62,5	62,5	62,5
oui non	12	37,5	37,5	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

*Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête*

Concernant l'amélioration des conditions de travail, 62,5% des employés ont proposé des suggestions, montrant un fort intérêt à contribuer, positivement. En revanche, 37,5% n'ont pas émis de suggestions, ce qui peut refléter un manque d'implication ou de confiance dans l'impact de leurs idées.

**Tableau N°15 : Répartition des programmes de bien être ou de soutien aux employés pourraient aider à réduire l'absentéisme**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	21	65,6	65,6	65,6
Non	11	34,4	34,4	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

**Source : réalise par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête**

La majorité des répondants (65,6%) pensent que des programmes de bien-être ou de soutien aux employés pourrait aider à réduire l'absentéisme. Une proportion significative (34,4%) n'est toutefois pas convaincue de leur efficacité. Ces résultats suggèrent un appui global en faveur de telles initiatives, un besoin potentiel de sensibilisation ou de preuve d'efficacité.

**Tableau N°16 : Répartition de l'échantillon selon la satisfaction au travail actuel**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	24	75,0	75,0	75,0
non	8	25,0	25,0	100,0
Valide Total	32	100,0	100,0	

La majorité des répondants (75%) affirment être satisfaits de leur emploi actuel.

Suggérant des aspects à améliorer dans leur cadre professionnel.

**Tableau N°17 : La valorisation et stimulation de travail**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	26	81,3	81,3	81,3
Non	6	18,8	18,8	100,0
Total				
Valide	32	100,0	100,0	

81,3% Des répondants trouvent leur travail valorisant et stimulant, ce qui montre une forte satisfaction professionnelle. En revanche, 18,8% ne partageant pas cet avis, indiquant un possible besoin d'amélioration des conditions ou de contenu du travail pour une minorité.

**Tableau N°18 : Les opportunités de développement professionnel dans l'entreprise**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	24	75,0	75,0	75,0
Non	8	25,0	25,0	100,0
Total				
Valide	32	100,0	100,0	

**Source : réaliser par nous-mêmes d'après les résultats de l'enquête**

75% des répondants estiment avoir des opportunités de développement professionnel dans leur entreprise, ce qui traduit un environnement propice à l'évolution des compétences. Toutefois 25% déclarant ne pas en avoir, soulignent un besoin d'améliorer l'accès à la formation ou aux perspectives de carrière pour un quart du personnel.

### **Synthèse des résultats et discussions des hypothèses**

L'enquête menée au sein de SONATRACH a révélé que 15,6 % des employés ont été absents au travail au cours des six derniers mois, principalement pour des raisons de santé. Les résultats montrent également que 75 % des répondants ont signalé avoir été en retard, indiquant

un lien potentiel entre les retards fréquents et les conditions de travail. Les facteurs d'absentéisme identifiés incluent le stress (16,7 %) et des problèmes de santé (36,1 %), ce qui confirme notre hypothèse selon laquelle les conditions de vie et de travail influencent directement l'absentéisme. De plus, 43,8 % des employés ont admis que leur environnement de travail affecte leur présence, soulignant la nécessité d'améliorer les conditions au sein de l'entreprise. Des programmes de bien-être pourraient contribuer à réduire l'absentéisme, car 65,6 % des répondants estiment qu'ils seraient bénéfiques.

### **Conclusion du chapitre :**

Ce chapitre a permis d'analyser l'absentéisme au sein de SONATRACH, mettant en lumière son impact sur la productivité et le bien-être des employés. Les résultats indiquent que des mesures doivent être prises pour améliorer les conditions de travail et réduire l'absentéisme, notamment par le biais de programmes de soutien et de bien-être. Un engagement accru de la direction dans la gestion des ressources humaines est essentiel pour instaurer un climat de travail positif et motivant.

# **Conclusion générale**

### Conclusion générale

De ce mémoire, nous avons mené une analyse approfondie d'absentéisme au travail et de son impact sur la performance de l'entreprise Sonatrach, en structurant notre étude en trois chapitres, nous avons exploré la généralité sur l'absentéisme, en retraçant son historique, en présentant les différents types et formes, ainsi qu'en examinant les méthodes de mesure utilisées pour évaluer ce phénomène. Cette introduction théorique a permis de poser la base d'une compréhension plus large des enjeux liés à l'absentéisme dans le milieu examiné les théories explicatives de l'absentéisme. Nous avons mis en lumière diverses causes qui peuvent l'expliquer, notamment les facteurs organisationnels, les conditions de travail et les impacts personnels des employés.

Cette analyse a souligné les répercussions significatives de l'absentéisme sur la performance Sonatrach, touchant à la fois la productivité et le moral des équipes. Dans le troisième chapitre, nous avons effectué une analyse ciblée de l'absentéisme au sein de Sonatrach, en présentant l'unité étudiée et en interprétant les résultats d'une enquête menée auprès des salariés. Les données récoltées ont montré que, même si l'absentéisme est un problème réel, il est souvent attribué à des facteurs extérieurs tels que des problèmes de santé ou des engagements familiaux, plutôt qu'à un manque de satisfaction professionnelle. Toutefois, des éléments tels que la qualité des conditions de travail et la communication interne ont été identifiés comme des domaines d'amélioration potentielle. En somme, bien que Sonatrach bénéficie d'un niveau de satisfaction relativement élevé parmi ses employés, il est crucial d'adapter des mesures proactives pour gérer l'absentéisme. En répondant aux préoccupations des salariés et en améliorant les conditions de travail, l'entreprise peut non seulement réduire les taux d'absentéisme, mais aussi renforcer la performance globale et le bien-être au travail. Cette démarche est essentielle pour garantir un environnement de travail dynamique et motivant, propice à la réussite de l'organisation.

# **Liste Bibliographique**

### Liste bibliographique

#### 1. Ouvrages

**DOLAN, Shimon L, GOSSELIN, Éric**, psychologie de travail et comportement organisationnel 2 -ème édition p.78.

**FRASER T.M**, Stress et Satisfaction au travail étude critique, éd Bureau International du travail, Genève, p26-27

**MONNEUSE, Denis**, L'absentéisme au travail de l'analyse à l'action. E éd p 80, p, 89-90

**PIERE CANDAU. P.** 142

**PLANE, Jeans Michael**, p. 40

#### 2. Thèses et mémoires

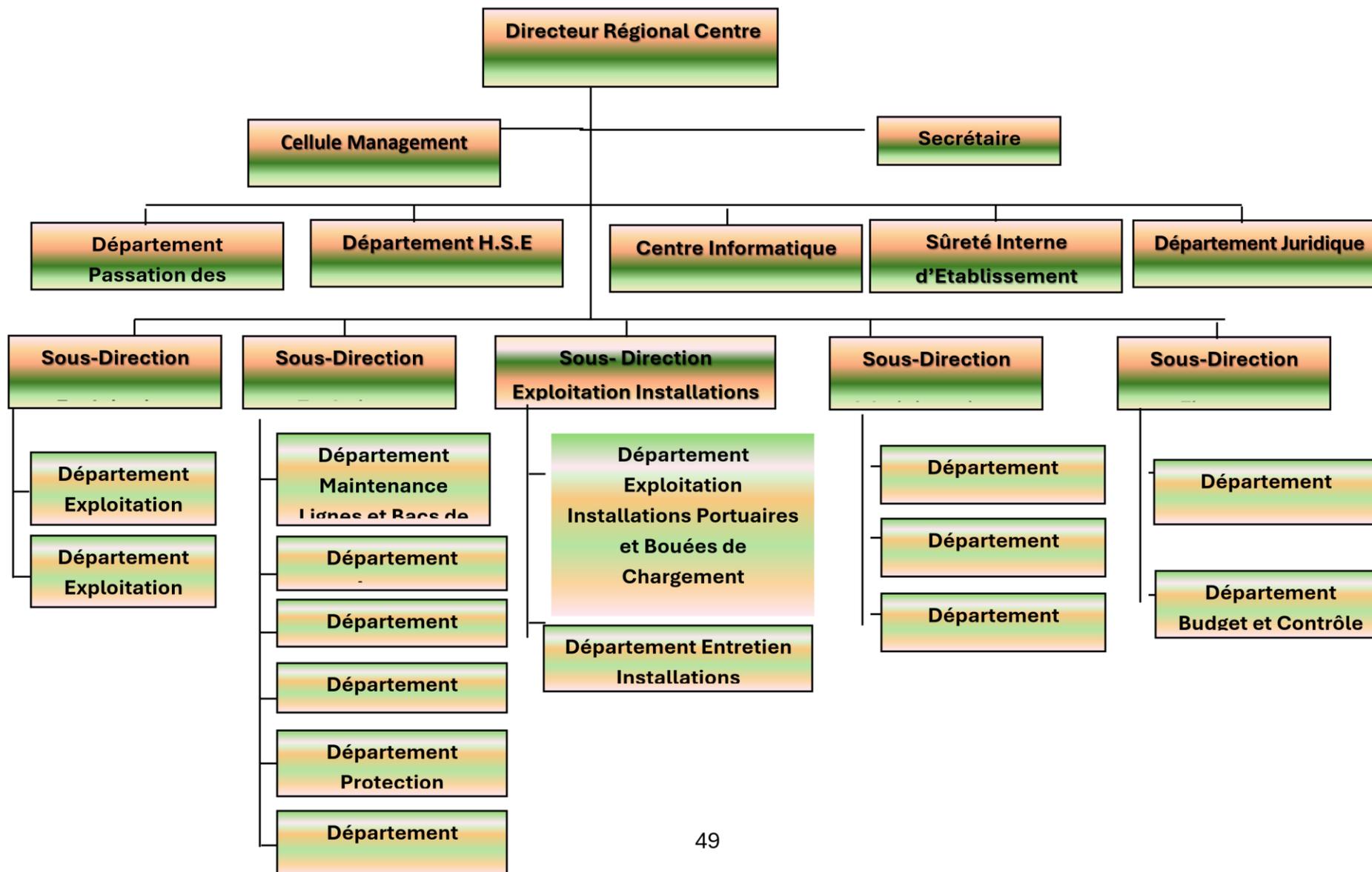
**CHARLOTTE ANTOIN** ' l'absentéisme dans les entreprises publique ' université de Reims, 2009, 2010

#### 3. Documents juridiques

- . **Loi n°90-11 du 21 avril 1990**, relatives aux relations de travail
- . **Loi n° 90-115 de 1990**, relatives à la relation individuelle

# **Annexes**

## Organigramme de la Direction Régionale Transport Centre/ RTC



---

**THEME : L'absentéisme au travail et son impact sur la performance des entreprises**

**QUESTIONNAIRE**

Nous sommes des étudiant en Master en gestion, spécialité management des ressources humaines à l'université Abd Rahmane mira. Dans le cadre de notre projet de recherche, nous souhaiterions solliciter votre collaboration pour répondre à quelques questions. Votre contribution serait précieuse pour l'avancement de notre travail et sachez que toutes les informations recueillies resteront strictement confidentielles.

Nous vous remercions sincèrement pour votre précieux soutien.

**I/ Caractéristiques personnelles :**

1- Votre âge ?

20-30

31-40

41-50

51-60

2- Votre genre ?

Féminin

Masculin

3- Quel est votre situation matrimoniale ?

Célibataire

Marié (e)

Divorcé (e)

Veuf (ve)

Nombre d'enfants : .....

4-Quel est votre niveau d'instruction ?

- Primaire
- Secondaire
- Lycée
- Universitaire

L'ancienneté dans l'entreprise .....

5-Quel est votre statut professionnel ?

- Cadre
- Agent de maîtrise
- Agent d'exécution

Votre Fonction : .....

**II/ Absentéisme :**

1- avez-vous été absent au travail au cours des 6 derniers mois ? Si oui,  
Combien de jour ?

.....

2-quelles sont les raisons principales de vos absences ?

- Maladie
- Raisons personnelles
- Autres

.....

3-avez-vous déjà été en retard au travail ?

- Oui
- Non

---

### III/ Causes de l'absentéisme :

1- Quels sont les facteurs qui sont à l'origine de votre absentéisme ?

Stress

Problèmes de santé

Manque de  
motivation

Autres

.....

2- Pensez-vous que votre environnement de travail influence votre absentéisme ? Si oui, comment ?

.....

3- Avez-vous des problèmes de santé qui affectent votre présence au travail ?

Oui

Non

### IV/ Conséquences de l'absentéisme

1- Comment votre absentéisme affecte-t-il votre travail et vos collègues ?

.....

2- Avez-vous déjà eu des conséquences négatives dues à votre absentéisme ?

Avertissements

Perte de  
primes

Autres

.....

3- Pensez-vous que votre absentéisme impacte la productivité globale de l'entreprise ?

Oui

Non

Si oui, Comment ?

.....

## **VI/ Solutions et prévention**

1- Quelles mesures pourraient être prises pour réduire l'absentéisme dans votre entreprise ?

.....

2- Avez-vous des suggestions pour améliorer les conditions de travail et réduire le stress ?

Oui

Non

Si oui, Quelles sont-ils ?

.....

.....

3- Pensez-vous que des programmes de bien-être ou de soutien aux employés pourraient aider à réduire l'absentéisme ?

Oui

Non

Si oui, Comment ?

.....

.....

## VI/ Satisfaction au travail

1- Êtes-vous satisfait de votre travail actuel ?

Oui

Non

2- Pensez-vous que votre travail est valorisant et stimulant ?

Oui

Non

3- Avez-vous des opportunités de développement professionnel  
dans votre entreprise ?

Oui

Non

Figure 1 : La répartition des individus selon l'Age

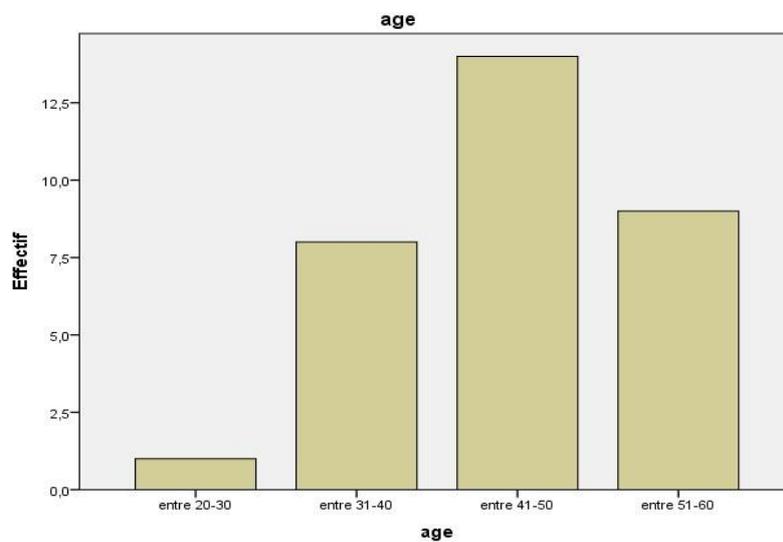


Figure 2 : La répartition des individus selon le genre

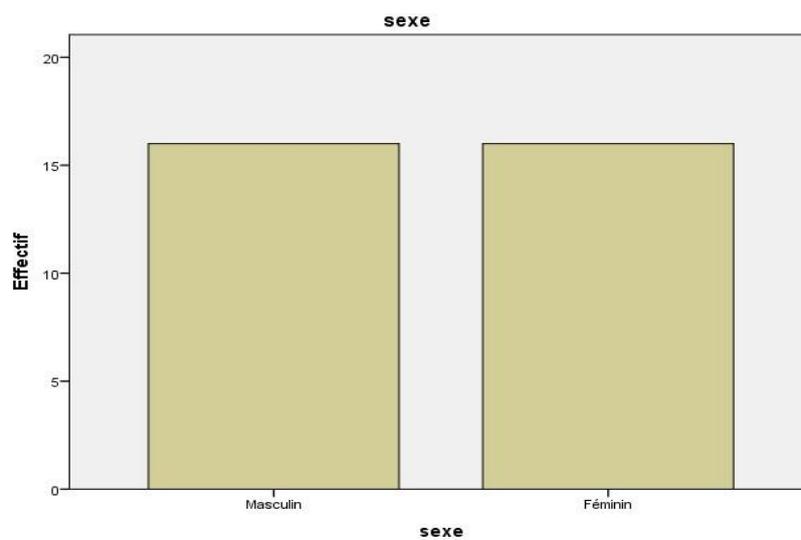


Figure 3 : La répartition des individus selon situation matrimoniale

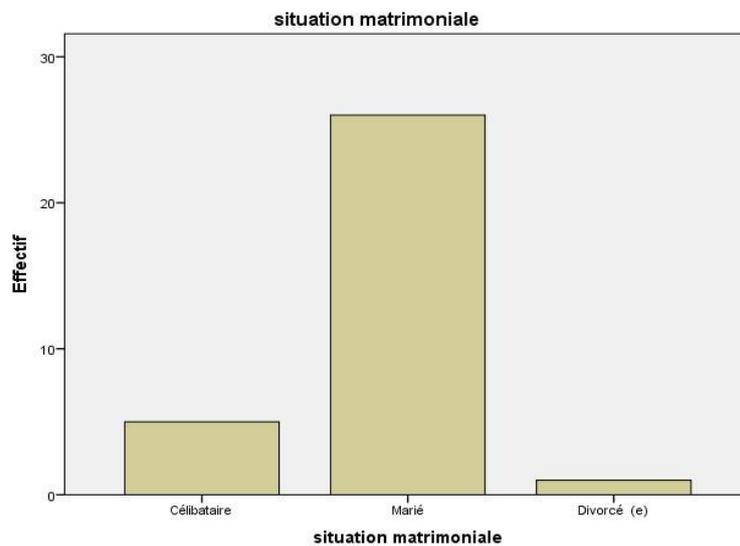


Figure 4 : La répartition des individus selon niveau d'instruction

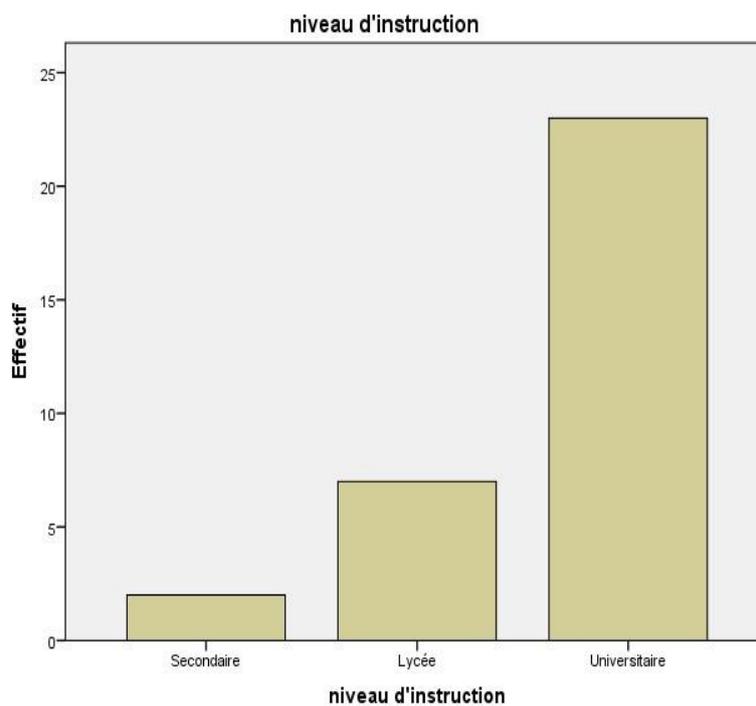


Figure 5 : La répartition de l'échantillon selon statut professionnel :

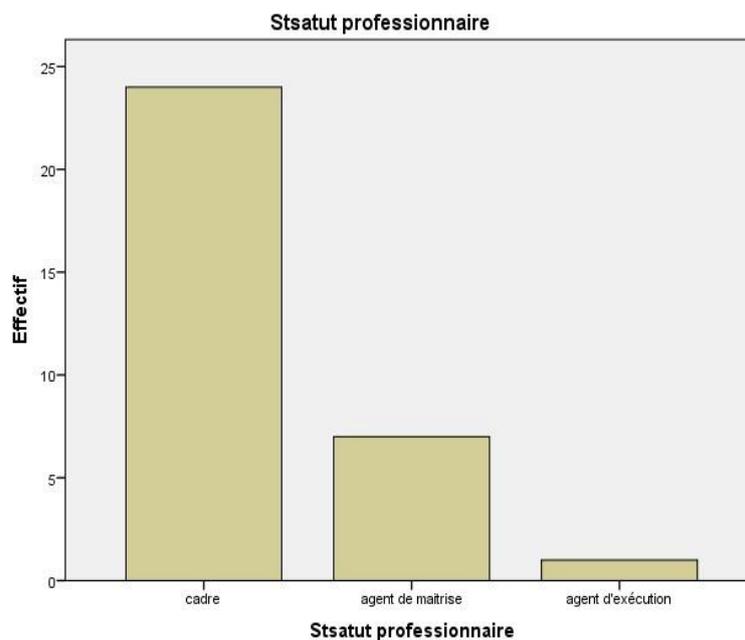


Figure 6 : L'absence au travail au cours de ces six derniers mois

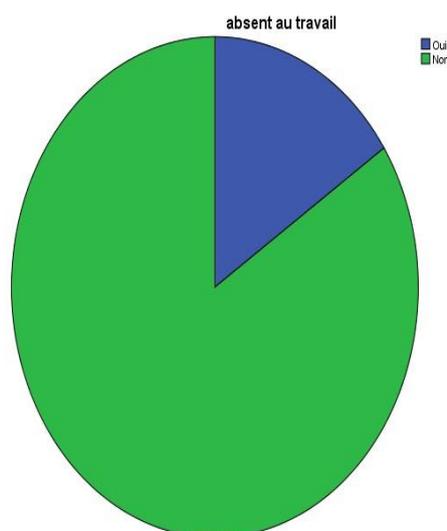


Figure 7 : les raisons principales de l'absence

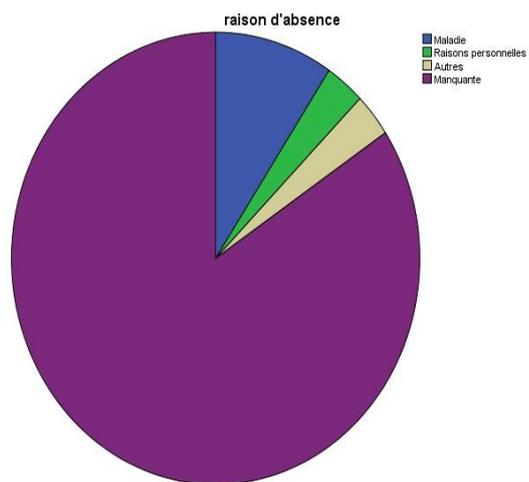


Figure 8 : La répartition d'échantillon selon les retards au travail

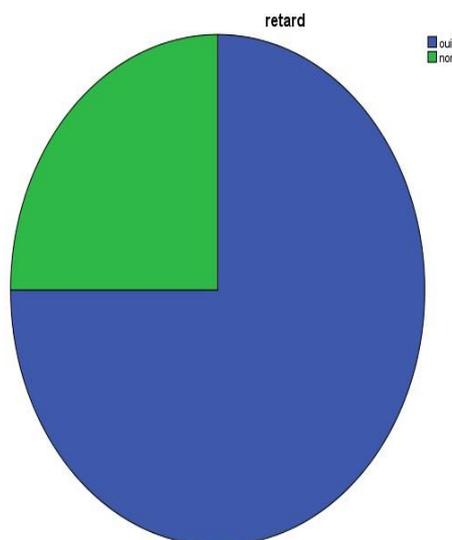


Figure 10 : L'impact de l'absence environnementale sur le travail

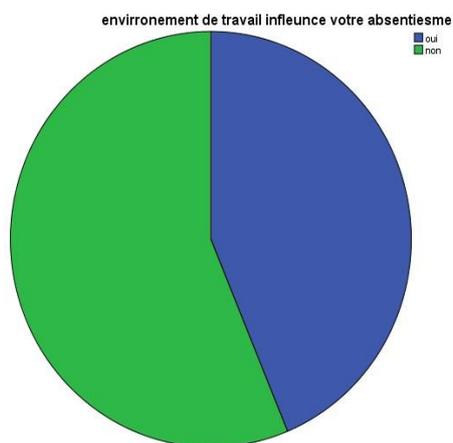


Figure 11 : Les problèmes de santé qui affecte la présence au travail

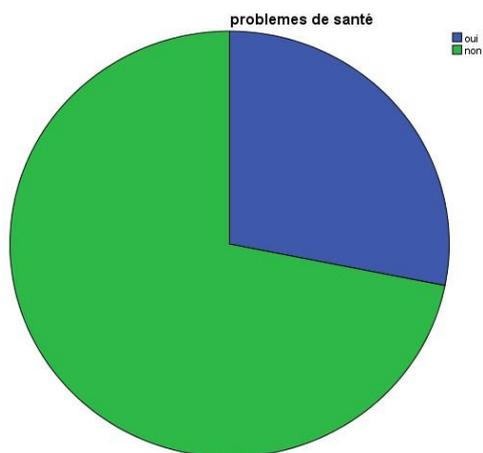


Figure 12 : Les conséquences négatives dues à l'absentéisme

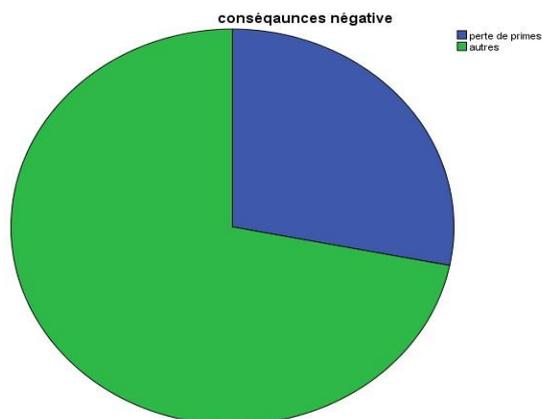


Figure 13 : L'impact de la productivité globale de l'entreprise



Figure 14 : Suggestions pour améliorer les conditions de travail et réduire le stress

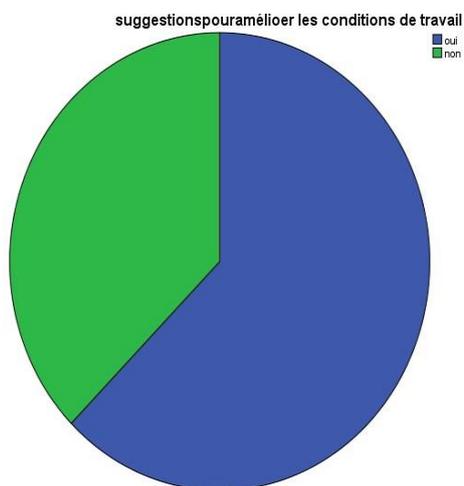


Figure 15 : Répartition des programmes de bien être au de soutien aux employés pourraient aides à réduire l'absentéisme



Figure 16 : Répartition de l'échantillon selon la satisfaction au travail actuel

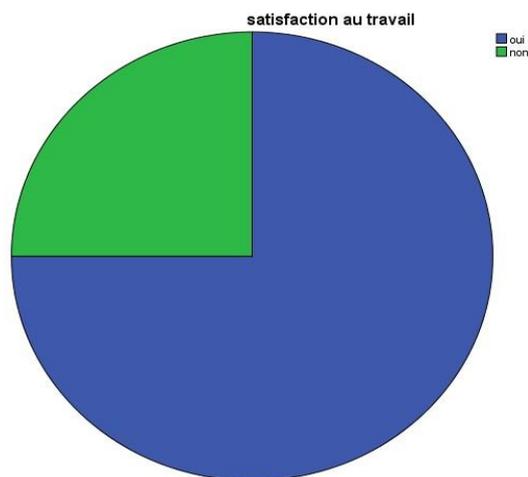


Figure 17 : La valorisation et stimulation de travail

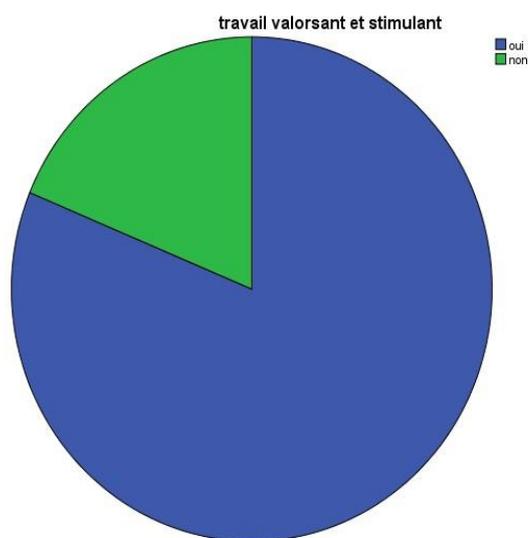
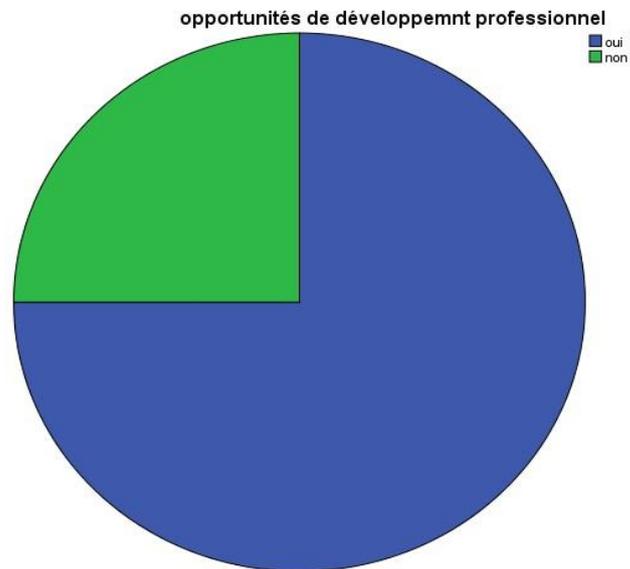


Figure 18 : Les opportunités de développement professionnel dans l'entreprise



# **Table des matières**

## Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Dédicaces

Sommaire

Listes des abréviations

Listes des Tableaux

Liste des Figures

Introduction générale..... 1

---

---

### Chapitre 1

#### Généralités sur L'absentéisme

---

Introduction : ..... 5

1-Historique et la définition de l'absentéisme : ..... 5

1.1. Définitions de l'absentéisme ..... 5

2. Les types d'absentéisme ..... 6

2.1. Les absences rémunérées..... 6

-Les absences spéciales rémunérées ..... 8

2.2. Les absences non rémunérées..... 8

3. Les formes d'absentéisme : ..... 9

4. Les mesures de l'absentéisme ..... 10

4.1. Le taux d'absentéisme ..... 10

4.2. D'autres indicateurs du taux d'absentéisme ..... 10

Conclusion du chapitre ..... 11

---

---

### Chapitre 2

#### L'absentéisme théories, facteurs émergence et impacts

---

1. Les théories explicatives de l’absentéisme.....	13
1.1. Théorie des besoins d’ABRAHAM MASLOW .....	13
1.2. La théorie ‘ hygiène – motivation ‘ de HERZBERG .....	14
1.3. La théorie x et y de McGregor : .....	15
1.4. La théorie de l’équité de JOHN STACEY ADAMS .....	15
2. Les causes liées à l’absentéisme.....	15
3. Les facteurs et impacts de l’absentéisme.....	17
3.1. Les facteurs d’absentéisme :.....	17
3.2. L’impact de l’absentéisme.....	18
Conclusion de chapitre .....	18

---



---

## **Chapitre 3**

### **analyse de l’absentéisme au travail au sein de Sonatrach**

---

Introduction .....	20
1-Présentation de l’organisme d’accueil et la méthodologie de la recherche.....	20
Historique de la SONATRACH.....	20
2. Les phases de développement de SONATRACH.....	20
3. La place de SONATRACH dans l’économie algérienne.....	22
4. Présentation de l’activité transport par canalisation (RTC).....	22
5. Les missions de l’activité transport par canalisation : .....	23
6. Analyse et interprétation des résultats de l’enquête sur la satisfaction au travail et l’absentéisme au sein de SONATRACH. ....	23
6.1 Présentation de la méthodologie de la recherche .....	23
La population de l’étude et l’échantillonnage : .....	24
6.2. Analyse et interprétation des résultats. ....	25
Tableau N°1 : La répartition des individus selon l’Age : .....	25
Conclusion du chapitre : .....	34

---



---

**Conclusion générale..... 36**

**Liste bibliographique**

**Annexes**

**Résumé**

## Résumé

Cette étude se concentre sur l'absentéisme au travail, un phénomène préoccupant qui impacte la performance des entreprises, notamment à Sonatrach, une société algérienne spécialisée dans les hydrocarbures. Le travail souligne l'importance du facteur humain dans la productivité, avec une présence liée au bien-être des employés. L'absentéisme, défini comme l'absence non justifiée d'un salarié, peut résulter de diverses causes, incluant des problèmes de santé, un environnement de travail défavorable ou un manque de motivation. L'étude est organisée en trois chapitres : Le premier présente les concepts fondamentaux de l'absentéisme, le second analyse ses causes et impacts et le dernier se concentre sur Sonatrach, en révélant à travers des questionnaires, que les raisons principales d'absentéisme incluent des problèmes de santé et un stress élevé. Les résultats montrent également que les employés estiment que leur absentéisme affecte la productivité globale, tandis que des mesures pour améliorer les conditions de travail et des programmes de bien-être pourraient réduire ce phénomène. Il est donc essentiel d'adopter des stratégies préventives pour assurer un environnement de travail Sain et motivant.

## Abstract

Histoire study focuses on workplace absenteeism, a concerning phenomenon That impact the performance of companies, particularly at sonatrach, an Algérien company specialized in hydrocarbons . The work emphasizes the importance of the human factor in productivity, with présence linked to employees well-being. Absentéisme defined as the unauthorized absence of an employees, Can result from various causes, including health issues, an unlovable work environment, or a lack of motivation. The study is organized into three chapiers : the first presents the fondamental concepts of absenteeism, the second analyzes its causes and impacts, and the last focuses on Sonatrach, revealing through questionnaire that the main reasons for absenteeism affects overall productivity, while mesurés to improuvé working conditions and well-being programs could reduce this phenomenon. Therefore, it is essential to adopt préventives strategies to ensure a healthy and motivating work environment.

## ملخص

تتناول هذه الدراسة غياب الموظفين في العمل، وهو ظاهرة مثيرة للقلق تؤثر على أداء الشركات، وخاصة في سوناطراك، الشركة الجزائرية المتخصصة في الهيدروكربونات. تبرز الدراسة أهمية العامل البشري في الإنتاجية، حيث ترتبط الحضور برفاهية الموظفين. يُعرّف الغياب بأنه غياب غير مبرر لموظف، وقد ينجم عن أسباب متنوعة، بما في ذلك المشاكل الصحية، بيئة العمل غير الملائمة، أو نقص الدافع. تنظم الدراسة في ثلاثة فصول: يتناول الأول المفاهيم الأساسية للغياب، ويحلل الثاني أسبابه وآثاره، بينما يركز الثالث على سوناطراك، من خلال استبيانات تكشف أن الأسباب الرئيسية للغياب تشمل المشاكل الصحية

والضغط العالي. تظهر النتائج أيضًا أن الموظفين يعتقدون أن غيابهم يؤثر على الإنتاجية العامة، في حين أن اتخاذ تدابير لتحسين ظروف العمل وبرامج الرفاهية يمكن أن يقلل من هذه الظاهرة. لذا، من الضروري اعتماد استراتيجيات وقائية لضمان بيئة عمل صحية ومحفزة.