

L'engagement affectif : Une approche bidimensionnelle dans le contexte marocain

Affective engagement: A bidimensional approach in the Moroccan context

Zahra AIT BAHADOU, (Docteur en science de gestion)

*Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Ain Sebaa
 Université HASSAN II de Casablanca, Maroc*

Asmaa MESRAR, (Maitre de conférences habilité)

*Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Ain Sebaa
 Université HASSAN II de Casablanca, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Ain Sebaa BP : 2634 •Route des Chaux et Ciments Beausite, Casablanca 2025
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	AIT BAHADOU, Z., & MESRAR, A. (2025). L'engagement affectif : Une approche bidimensionnelle dans le contexte marocain. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(7), 618–629.
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 04/03/2025

Accepted: 23/07/2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 07 (2025)

L'engagement affectif : Une approche bidimensionnelle dans le contexte marocain

Résumé :

Cette étude porte sur la structure factorielle et la fiabilité de l'échelle d'engagement organisationnel affectif dans le contexte marocain. L'objectif principal est de valider l'échelle auprès des employés marocains en examinant la représentation de la dimension affective. Une approche quantitative a été adoptée en utilisant l'analyse en composantes principales (ACP) et l'analyse factorielle confirmatoire (AFC). L'analyse ACP a révélé que la dimension affective est divisée en deux composantes : L'engagement affectif et l'engagement non affectif. Par la suite, l'analyse factorielle confirmatoire a indiqué une bonne adéquation du modèle, suggérant des possibilités d'améliorer la précision de l'échelle dans le cadre de recherches futures. Ces résultats soulignent l'importance de l'échelle pour mesurer l'engagement organisationnel affectif dans le contexte marocain.

Mots clés : Engagement affectif ; Approche multidimensionnelle ; Contexte africain ; ACP ; AFC.

JEL Classification : M12

Type du papier : Recherche empirique

Abstract :

This study examines the factor structure and reliability of the affective organizational commitment scale in the Moroccan context. The main objective is to validate the scale with Moroccan employees by examining the representation of the affective dimension. A quantitative approach was adopted using principal component analysis (PCA) and confirmatory factor analysis (CFA). The PCA analysis revealed that the affective dimension is divided into two components: Affective commitment and non-affective commitment. Subsequent confirmatory factor analysis indicated good model fit, suggesting opportunities to improve the scale's accuracy in future research. These results underline the importance of the scale for measuring affective organizational commitment in the Moroccan context.

Keywords: Affective Commitment; Multidimensional Approach; African Context; PCA; CFA.

Classification JEL : M12

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

Le concept d'engagement organisationnel est issu des travaux menés dans le domaine du comportement organisationnel et dans celui de la gestion des ressources humaines en vue de motiver le travail dans l'optique de développer la loyauté et la fidélité des employés à leur organisation. À cette fin, l'engagement organisationnel a ainsi donné lieu à de maintes définitions qui, peu à peu, ont permis de dégager un consensus sur la relation des salariés avec leur organisation (Nkakleu, 2015). Aussi, l'engagement au travail est un engagement personnel d'un employé envers son travail. Il constitue une forte volonté d'un employé de s'établir et d'agir positivement afin de soutenir sa performance dans une organisation (Halbesleben, 2010).

En effet, Bakhshi, A. et al. (2011) sont parvenus à la conclusion que l'engagement organisationnel est une composante centrale pour la bonne compréhension du comportement organisationnel des différents employés. Il est défini comme étant la relation d'identification et d'implication qui existe entre l'organisation et ses salariés (Porter et al, 1974). Meyer et Allen l'ont défini de leur côté en tant que « Un état psychologique caractérisant la relation d'un employé avec son organisation et ayant des implications sur la décision de rester ou non membre de l'organisation » (Meyer, et Allen, 1991 ; Allen, et Meyer, 1996) Cité par Razafimanantsoa, et al., (2020).

Il est généralement admis que l'engagement organisationnel affectif (EOA) est un élément central de l'attachement, de la performance et de la satisfaction au travail, mais il y a toujours un débat pour déterminer si ce concept est un construit simple. Pendant longtemps, l'EOA a été reconnu comme étant un construit unidimensionnel (Allen & Meyer, 1990) et évalué à base d'échelles de mesure standart, mais sa conception interne n'était pas interrogée.

Cependant, plusieurs travaux récents (Morin et al., 2015 ; Jain & Sullivan, 2019) évoquent la possibilité de disposer de sous-éléments dimensionnels sous-jacents qui remettraient en perspective l'unidimensionnalité supposée de l'EOA. Cette incertitude conceptuelle pose la question de la pertinence des outils de mesure existants de l'EOA sur le plan psychométrique et donc de la fiabilité des constats effectués empiriquement qui en résultent. Il est donc indispensable de valider empiriquement la structuration de l'EOA pour définir son caractère unidimensionnel ou pluridimensionnel ainsi que la solidité de son échelle de mesure au regard d'un cadre organisationnel spécifique.

Par conséquent, notre recherche a pour objectif principal de se pencher sur les multiples dimensions de l'engagement affectif dans le contexte marocain. En effet, une méta-analyse menée par Meyer et al. (2012) a révélé que moins de 1 % des études publiées sur l'engagement organisationnel portent sur l'Afrique, ce qui confirme les observations de Gbadamosi (2003) selon lesquelles la recherche sur ce sujet est particulièrement rare sur le continent africain. En outre, Meyer et ses collègues (2012) sont conscients de cette lacune et recommandent de mener davantage d'études, en particulier dans les pays non occidentaux, afin de pouvoir mieux appréhender ce phénomène.

En outre, plusieurs études ont souligné que les modèles de gestion et de recherche développés dans des contextes occidentaux seraient difficilement adaptés à l'environnement africain (Bourgoin, 1984 ; Hofstede et al., 2010 ; Mutabazi, 2008 ; Kamdem, 2010) (Vigan, F.A., 2017). Enfin, la structure de cet article est répartie en quatre sections principales. La toute première section consiste en une revue de la littérature qui permet dans un premier temps d'ancrer théoriquement l'étude en précisant les principaux concepts mobilisés, la deuxième section introduit la méthodologie choisie en expliquant l'instrument de mesure, soit ici l'échelle d'engagement affectif, et la façon dont le questionnaire a été administré, la troisième section est consacrée à la présentation et à l'analyse des résultats empiriques : La quatrième et dernière section contient une conclusion générale avec une revue des principaux résultats qui semblent avoir été obtenus au cours de l'étude.

2. Revue de la littérature

D'ailleurs, Meyer et Allen ont modélisé le concept de l'engagement organisationnel, ils ont identifié trois dimensions de l'engagement organisationnel permettant de caractériser l'état psychologique de l'attachement de l'individu à l'organisation qui l'emploie et qui influence sa décision d'en rester ou non-membre (Meyer et Allen, 1991) : L'engagement affectif, l'engagement normatif et l'engagement continu (Nkakleu et Manga, 2015).

En ce qui concerne l'engagement affectif, Meyer et Herscovitch (2001) confirme qu'il englobe les effets positifs liés au bonding, à l'identification et à l'engagement qui conduisent l'employé à s'engager dans des actions bénéfiques pour l'organisation (Valéau et Llosa, 2019).

A ce titre, la définition de l'engagement affectif donné par Allen et Meyer (1990) rejoint celle de Mowday, Porter et Steers (1979, 1982) qui fut la norme pendant toutes les années 80 et le début des années 90. Pour Mowday, Porter et Steers (1979-1982), l'engagement correspond à une identification à l'organisation fondée sur le partage de ses buts et de ses valeurs, la volonté de faire des efforts dans ce sens et le désir d'en rester membre. Ces différents éléments se retrouvent dans de nombreuses autres définitions, notamment celles de Buchanan (1974) et de Cook, Hepworth, Wall et Warr (1981) qui les abordent en termes d'identification, d'engagement et de loyauté (Valéau, P., 2004).

L'engagement affectif est depuis longtemps considéré comme une dimension unique de l'engagement organisationnel et a été largement utilisé pour analyser différents comportements organisationnels dont la satisfaction au travail, la performance ou l'intention de rester (Meyer et Allen, 1997 ; Meyer, Stanley, Herscovitch et Topolnitsky, 2002). Ce lien psychologique encourage les collaborateurs à ne pas quitter l'organisation par choix, et non sous la contrainte ou l'obligation de le faire.

De sorte que, dans la mesure où les concepts d'engagement affectif et calculé sont d'origine nord-américaine, il est crucial de savoir dans quelle mesure ils peuvent être adaptés aux réalités d'autres contextes et d'autres cultures. Et, Puisque l'engagement affectif va au-delà des simples obligations contractuelles en mettant l'accent sur une relation basée sur un échange social plus profond, nous avons choisi de traiter l'engagement affectif, puisqu'il se réfère à l'attachement émotionnel et à une identification envers l'organisation, ce qui assure la fidélité organisationnelle. D'après Chênevert et al., « Les individus étant engagés affectivement à leur organisation adoptent une vision positive envers celle-ci avec une identification forte, un attachement émotif et l'envie de contribuer à l'atteinte des objectifs fixés (Chênevert, et al., 2007 ; Thomas et Velthouse, 1990) » Cité par, Caillé, A., Courtois, N., et al. (2020).

De ce fait, dans la littérature récente, la question de la dimensionnalité de l'engagement affectif a fait l'objet d'une attention croissante. Tandis que, le modèle initialement proposé par Allen et Meyer (1990) considère l'engagement affectif, comme une composante unique, un nombre de plus en plus important de travaux suggère une structure multidimensionnelle de l'EOA. Pour l'illustrer, Morin, Meyer, McInerney et Marsh (2015) constituent une véritable approche détaillée, à savoir l'identification de sous-facteurs latents au sein de l'engagement affectif lui-même, comme l'attachement émotionnel, le sens du devoir ou la proximité perçue avec l'organisation.

De leurs côtés, Jain et Sullivan (2019) et Vigan (2017) affirment que le caractère multidimensionnel de l'engagement affectif favorise une meilleure compréhension des mécanismes psychologiques qui le sous-tendent. En effet, diverses études sont venues récemment remettre en discussion la vision traditionnelle de l'engagement organisationnel affectif (EOA) comme étant un construit rigoureusement unidimensionnel (Morin, Meyer, McInerney, Marsh (2015) ; Jain et Sullivan (2019) ; Vigan. A. A. (2017)).

Des études menées récemment ont largement contesté cette approche unidimensionnelle, indiquant que l'engagement affectif peut avoir une structure bien plus compliquée. En effet, Morin, Meyer, McInerney et Marsh (2015), par le biais d'analyses factorielles bivariées, sont

parvenus à déterminer des sous-éléments latents au sein même de l'engagement affectif. Par ailleurs, Jain et Sullivan (2019) soutiennent l'apport explicatif de l'analyse de la structure dimensionnelle de l'engagement affectif pour mieux en définir les aspects fondamentaux et améliorer la mesure de son évaluation. Aujourd'hui, l'exploration empirique de la structure factorielle de l'engagement affectif semble être un véritable défi méthodologique permettant de justifier les outils développés dans la recherche en comportement organisationnel.

De ce fait, l'étude d'Afnou (2017), qui a été réalisée notamment auprès de fonctionnaires béninois, montre clairement que la structure classique de l'engagement affectif est remise en question. L'auteur souligne que les dimensions affectives de l'engagement affectif en contexte africain ne peuvent être réduites à un simple attachement émotionnel à l'organisation, mais apparaissent désormais divisées en sous-composantes, ce qui justifie une interprétation multidimensionnelle du concept. Ce point de vue est cependant nuancé à travers l'étude réalisée par Feldman (2020) et autres études antérieures (Allen et Meyer (1996) ; Price et Mueller (1997) ; Meyer et al. (2002) ; Meyer, Morin et Vandenberghe (2015)). Feldman (2020) affirme la validité conceptuelle de l'EOA en tant que composante affective unique et stable, sans toutefois ignorer l'existence de formes hybrides dans certains contextes.

Dans cette optique paradoxale, nous proposons de tester l'hypothèse suivante : **L'engagement organisationnel affectif serait un concept multidimensionnel**. À ce titre, ces avancées scientifiques doivent être soumises à une validation empirique approfondie des instruments de mesure disponibles afin de vérifier la structure factorielle de l'engagement affectif et sa stabilité en fonction du contexte. À partir de cette revue de littérature, nous pouvons conclure que l'engagement affectif est une composante essentielle de l'attachement des individus à leur organisation et nécessite d'être mesuré rigoureusement à l'aide d'instruments validés. Sur la base des contributions théoriques utilisées, nous avons formulé une hypothèse principale que nous allons tester sur le plan empirique dans les sections suivantes.

3. Méthodes et matériel :

Cette section est consacrée à la présentation de l'instrument utilisé pour mesurer l'engagement affectif. Elle aborde en détail l'échelle de mesure utilisée ainsi que la manière dont le questionnaire a été rempli dans le contexte de notre étude.

3.1. Outil de mesure : Echelle de mesure de l'engagement affectif

En effet, l'engagement organisationnel est très précisément mesuré au moyen de questionnaires. Il existe différentes échelles de mesure de l'engagement organisationnel. L'OCQ (Organizational Commitment Questionnaire) de Porter et al (1974), traduit en français par Thévenet, (1992), a fait l'objet de nombreuses utilisations empiriques (en France on peut citer Commeiras, 1998 ; Commeiras et Fournier, 2002 ; Thévenet 1990). Mais les auteurs envisagent l'engagement organisationnel dans une perspective unidimensionnelle.

En fait, le questionnaire proposé par Mowday, Porter et Steers (1979) a été le plus utilisé pour longtemps avant que Allen et Meyer élaborent leur échelle de mesure au cours des années 1990. Puis, le questionnaire de Mowday et ses collègues est devenu progressivement abandonné. Nous focalisons notre étude sur celui de Allen, Meyer et Smith (1993) avec la traduction proposée par Vandenberg (1996). D'ailleurs, cette version a ensuite été testée et validée plusieurs fois dans le contexte francophone (Vandenberghe et Peiro, 1999 ; Vandenberghe et al. 2001).

Allen et Meyer proposaient un modèle tridimensionnel dans lequel ils distinguaient trois dimensions de l'engagement, notamment l'engagement affectif, l'engagement calculé et l'engagement normatif. Ce modèle intégrait les différents états d'esprit qui sont à la base de l'engagement organisationnel et qui ont été identifiés dans la littérature. Le modèle de

l'engagement permet une saisie plus complète que les modèles mentionnés précédemment, car il regroupe les principales dimensions traitées dans la littérature. En 1990, Allen et Meyer ont fondé l'échelle de mesure. Puis, en 1993, l'échelle d'Allen, Meyer et Smith a été reformulée (Ait Bahadou, Z. et al, 2022).

Le questionnaire d'Allen et Meyer a été l'objet de nombreux travaux de recherche. Cette échelle est largement utilisée jusqu'à aujourd'hui.

La recherche ayant montré que la qualité psychométrique de ce modèle est plus satisfaisante. Nous proposons d'utiliser l'échelle de l'engagement organisationnel affectif à 06 items de Meyer et Allen (1996). Cet outil de mesure, présenté ci-après (Tableau 1), est conçu pour être adapté et modifié à différents types de populations.

Tableau 1 : L'échelle de l'engagement organisationnel affectif

Engagement Affectif : La dimension affective comprend six items convergeant sur les idées d'appartenance et d'identification.	1.J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon organisation.
	2.Mon organisation représente beaucoup pour moi
	3.Je suis fier d'appartenir à cette organisation.
	4.Je ne me sens pas affectivement attaché à mon organisation.
	5.Je n'ai pas le sentiment de " faire partie de la famille " dans mon organisation.
	6.Je ressens vraiment les problèmes de mon organisation comme si c'était les miens.

Source : Allen et Meyer (1996)

3.2. Mode d'administration du questionnaire

D'ailleurs, le questionnaire de notre étude a été constitué par les items de l'engagement organisationnel affectif d'Allen et Meyer avec la traduction proposée par Vandenberg (1996). Afin de tester nos échelles de mesure, nous avons choisi de mener une étude exploratoire dans notre contexte. Par conséquent, nous avons recueilli les données de cette étude au moyen d'un questionnaire destiné aux cadres marocains du secteur de l'IT sur LinkedIn.

Notre échantillon total compte 472 salariés, dont 190 femmes et 282 hommes. Les catégories d'expérience des employés comprennent 141 cadres qui ont une expérience moins de cinq années, 85 qui ont entre cinq et 10 ans d'expérience, 106 cadres qui ont entre 11 et 15 ans d'expérience, 84 d'eux qui ont entre 16 et 20 ans d'expérience, et 56 personnes qui ont 21 ans et plus.

Les items de notre échelle sont évalués sur une échelle de notation Likert à cinq niveaux allant de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord ».

4. Résultats et discussion

4.1. Test de fiabilité

En effet, pour interpréter l'indice de l'alpha de Cronbach, les auteurs se rapportent à (Nunnally, 1978) et (Nunnally & Bernstein, 1994), qui recommandent un seuil de 0,70 dans les phases exploratoires d'une étude. Evrard et ses collègues (2003, p. 292) estiment que pour « une étude exploratoire, l'alpha est acceptable s'il est compris entre 0.6 et 0.8 ».

En effet, suite à l'application de l'analyse en composantes principales, l'un des items (l'item 6) a été supprimé du fait de son coefficient relativement élevé dans les deux composantes extraites, ce qui remet en doute sa pertinence dans l'échelle.

Tableau 2 : Statistiques de fiabilité de l'échelle de l'engagement affectif

Echelle	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Echelle entière de l'engagement affectif avant l'ACP	,707	5
Sous échelle Engagement affectif après l'ACP	0.82	3
Sous échelle Engagement non affectif après l'ACP	0.85	2

Source : Auteurs

Après avoir supprimé cet item, le coefficient alpha de Cronbach pour l'échelle d'engagement affectif, qui se compose des cinq items restants, a été évalué à 0,707. Par ailleurs, nous avons aussi testé la fiabilité des sous-échelles découlant de l'ACP. Il en ressort que l'alpha de Cronbach pour la sous-échelle de l'engagement organisationnel affectif s'élève à 0,82, tandis qu'il est de 0,85 pour la sous-échelle de l'engagement non affectif. Cela signifie que les sous-échelles de l'ACP qui en sont issues ont une fiabilité optimale pour mesurer les dimensions de l'engagement affectif envers l'organisation.

L'analyse de la fiabilité nous permet de conclure que notre l'échelle atteint les seuils requis : le coefficient alpha de Cronbach est de 0,903, l'indice KMO mesurant la qualité de l'échantillon est supérieur à 0,50, il est de 0,881.

Le test de sphéricité de Bartlett est également significatif, puisqu'il a une valeur inférieure à 0,05. Enfin, nous avons rejeté l'hypothèse H_0 .

4.2. Analyse des composantes principales (ACP) :

D'ailleurs, l'échelle de l'engagement affectif d'Allen et Meyer (1996) se constitue 6 items comme le montre le tableau suivant :

Tableau 3 : Le label des items de l'échelle de l'engagement organisationnel affectif

Label de l'item	Item
EOA1	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon organisation
EOA2	Mon organisation représente beaucoup pour moi
EOA3	Je suis fier d'appartenir à cette organisation
EOA4	Je ne me sens pas affectivement attaché à mon organisation
EOA5	Je n'ai pas le sentiment de " faire partie de la famille " dans mon organisation
EOA6	Je ressens vraiment les problèmes de mon organisation comme si c'était les miens

Source : Auteurs

Nous avons appliqué l'analyse factorielle des composantes sur les items de la variable dépendante (Engagement organisationnel affectif), nous avons constaté que l'item 6 (EOA6) est éliminé par l'analyse. Par contre, les cinq autres items représentent un indice supérieur à 0,5.

D'ailleurs, la matrice des composantes de la dimension de l'engagement organisationnel affectif nous montre deux composantes, ce qui signifie que la dimension est décomposée en deux composantes. Puisque par définition, l'engagement affectif fait référence à un lien émotionnel avec l'organisation. Par conséquent, d'après notre analyse, nous concluons que la première composante représente la dimension de l'engagement organisationnel affectif avec attachement envers l'entreprise et la deuxième composante représente l'inverse.

À partir de l'indice de la variance expliquée, nous pouvons constater que la deuxième composante issue de l'ACP nous donne un résultat de 78,82% au lieu de 44% pour une seule composante.

Par conséquent, les principaux résultats sont indiqués dans le tableau suivant :

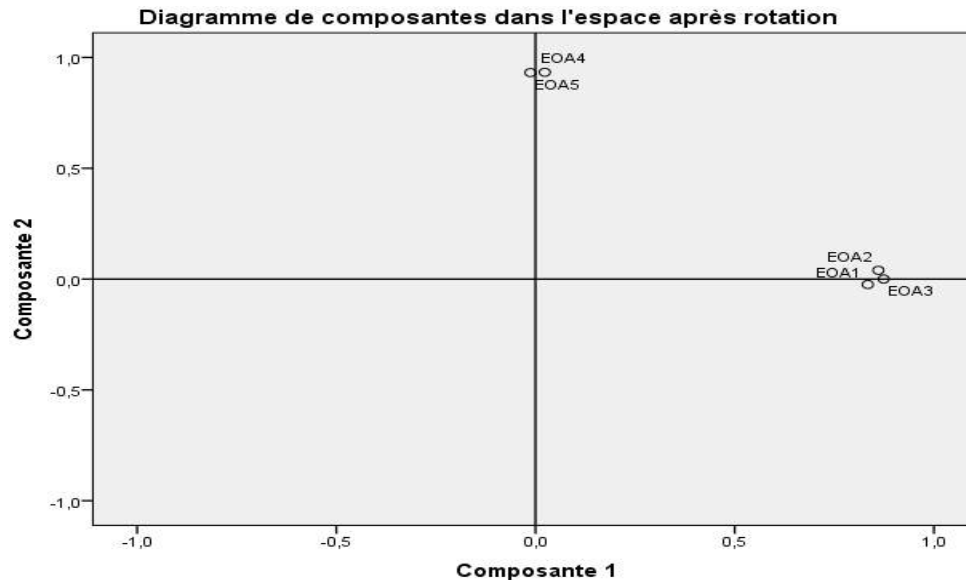
Tableau 4 : Résultats de l'ACP

Items	Qualité de représentation	Contributions factorielles	Alpha de l'échelle
EOA1	,696	0,834	0,707
EOA2	,742	0,861	
EOA3	,763	0,874	
EOA4	,871	0,933	
EOA5	,868	0,932	
Valeur propre	1,74		KMO = 0,881
Test de Bartlett	Signification		P < 0,000
Variance expliquée	78,827		N = 472

Source : Auteurs

Afin de mieux montrer que la composante engagement organisationnel affectif est décomposée en 2 facteurs, nous avons utilisé le diagramme des composantes dans l'espace après les rotations, que nous avons appliquée. Et le résultat tel quel est montré est que les trois items (EOA1, EOA2 et EOA3) constituent une composante qu'on a nommé "Engagement affectif". Et les deux autres éléments (EOA4 et EOA5) constituent la deuxième composante qu'on a appelé "Engagement non affectif".

Figure : Diagramme de composantes dans l'espace de rotation de l'engagement organisationnel



Source : Auteurs

Par conséquent, Les résultats de l'analyse des composants principaux et des tests de fiabilité internes montrent que notre échelle de mesure est fiable.

4.3. Analyse factorielle confirmatoire (AFC) :

Pour Roussel et ses collègues, l'analyse factorielle confirmatoire présente plusieurs avantages. D'une part, le modèle doit être spécifié a priori en indiquant les items et les facteurs sur lesquels ils reposent ; d'autre part, elle est plus fine dans l'analyse des relations entre les différents facteurs, car elle permet de ne corrélérer que certains facteurs entre eux, alors qu'avec l'ACP, nous devons adopter une stratégie du tout rotation oblique ou rien, pas de rotation ou rotation orthogonale (Roussel et al., 2002).

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	57	767,073	113	,000	6,788
Saturated model	170	,000	0		
Independence model	34	4560,368	136	,000	33,532

Enfin, pour le modèle de l'engagement affectif, l'évaluation des indicateurs de qualité du modèle révèle que ce dernier a atteint un minimum de chi-carré, avec une valeur de 767,073 pour 113 degrés de liberté et un niveau de probabilité extrêmement faible ($p < 0,001$). Ce résultat semble indiquer que le modèle n'est pas parfaitement adapté aux données, bien que l'ajustement soit acceptable.

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,832	,798	,853	,822	,852
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

En effet, le rapport CMIN/DF, avec une valeur de 6,788, indique un ajustement acceptable, bien que légèrement supérieur à la norme recommandée de 5 pour un bon ajustement. Les autres indicateurs tels que le NFI, RFI, IFI, TLI, et CFI sont tous proches de 0,85, ce qui suggère un bon ajustement global du modèle par rapport aux données de notre étude.

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,111	,103	,118	,000
Independence model	,263	,256	,269	,000

Cependant, le RMSEA, avec une valeur de 0,111, reste légèrement au-dessus de la norme recommandée de 0,08 pour un bon ajustement. Et le PCLOSE est de 0,000, ce qui indique une probabilité très faible que le RMSEA soit inférieur à 0,05.

Les résultats du modèle de l'engagement organisationnel affectif montrent un ajustement acceptable, avec des indices NFI, RFI, IFI, TLI et CFI proches de 0,85, ce qui suggère un bon ajustement global. Cependant, le RMSEA reste légèrement au-dessus de la norme recommandée, indiquant un ajustement acceptable.

Dans notre étude, les résultats de l'analyse de l'engagement organisationnel révèlent des aspects clés concernant la structure, la bonne fiabilité et la cohérence de l'échelle utilisée. D'ailleurs, l'échelle de mesure de l'engagement organisationnel affectif (EOA) d'Allen et Meyer (1996), a donné de bons résultats. Le coefficient alpha de Cronbach de cette l'échelle est de 0,707. Ce coefficient est nettement supérieur au seuil de 0,70, ce qui assure que les items sont relativement cohérents pour représenter la dimension affective de l'engagement. Alors que les sous-échelles « engagement affectif “ ($\alpha = 0,82$) et ” engagement non affectif » ($\alpha = 0,85$) présentent des coefficients de fiabilité bien plus élevés encore, ce qui permet de consolider la validité de la structure factorielle ainsi déterminée.

La valeur de l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) est de 0,881, soit une valeur supérieure à 0,50, ce qui atteste de l'adéquation de l'échantillon à l'analyse factorielle. Par ailleurs, le test de sphéricité de Bartlett est très significatif ($p < 0,001$), ce qui rejette l'hypothèse nulle et montre que les variables sont en corrélation suffisante pour permettre l'utilisation de l'analyse factorielle. Cela indique que les données se sont bien prêtées à l'analyse en composantes principales.

Dans le cadre de l'analyse de l'engagement affectif envers l'organisation, l'ACP a montré que la dimension affective est divisée en deux dimensions distinctes, qui remettent en question la vision unidimensionnelle traditionnelle de l'engagement affectif. En effet, la première composante comprend les items EOA1, EOA2 et EOA3, qui représentent un engagement affectif fort envers l'organisation, tandis que la seconde composante comprend les items EOA4 et EOA5, qui correspondent à un engagement affectif plus distancié ou non affectif. Ce qui distingue entre « engagement affectif “ et ” engagement non affectif » permet de considérer l'engagement affectif des employés sous un nouvel angle et souligne que l'engagement affectif envers l'organisation peut dépendre de différents facteurs personnels et contextuels.

En outre, la variance totale expliquée par les deux composantes de l'engagement affectif est de 78,82%, ce qui représente un pourcentage important et indique que les deux dimensions identifiées couvrent une grande partie de la variation de l'engagement affectif. Les résultats obtenus indiquent que les deux récentes dimensions contribuent à la compréhension de l'engagement affectif envers l'organisation, en particulier dans le contexte marocain étudié, dans lequel les facteurs culturels et organisationnels sont susceptibles influencer la perception de l'engagement des employés envers l'organisation.

Ensuite, une analyse factorielle confirmatoire (AFC) a été utilisée pour confirmer le modèle. Quoique le rapport CMIN/DF (6,788) soit légèrement supérieur à la norme recommandée de 5,

les indices NFI, RFI, IFI, TLI et CFI proches de 0,85 indiquent une bonne adéquation globale du modèle aux données, ce qui suggère que la structure factorielle est fiable. Toutefois, l'indice de RMSEA (0,111) est légèrement au-dessus du seuil de 0,08, ce qui indique une adaptation satisfaisante mais pas optimale. Ces résultats montrent que, tout en étant globalement satisfaisant, le modèle pourrait être ajusté pour mieux s'adapter aux données.

À ce titre, les résultats de notre étude nous permettent de valider notre hypothèse de recherche ; Ce qui justifie que le concept de l'engagement organisationnel affectif a une structure bidimensionnelle.

D'ailleurs, peu d'études réalisées ont montré la structure multidimensionnelle de l'engagement affectif (Morin, Meyer, McInerney, Marsh (2015) ; Jain et Sullivan (2019) ; Vigan. A. A. (2017)). En comparant notre étude avec celle de Vigan. F. A (2017) sur l'engagement affectif et calculé des agents publics au Bénin montre enfin que l'engagement affectif, traditionnellement unidimensionnel dans certains contextes spécifiques (comme celui de cette étude au Maroc), peut être considéré comme un élément constitué de plusieurs dimensions. Ce rapprochement entre l'engagement affectif et non affectif fait ressortir la nécessité de développer une conception plus diversifiée de l'engagement organisationnel affectif qui prenne en compte les divers types d'attachement émotionnel des salariés à l'égard de l'organisation.

En synthèse, les résultats de la présente étude permettent de conclure à la bonne fiabilité et à la validité cohérente de l'échelle utilisée pour mesurer le concept de l'engagement organisationnel affectif en soulignant la complexité de la dimension affective. Les conclusions suggèrent que l'engagement affectif est un phénomène multidimensionnel qui doit être pris en considération de manière plus détaillée dans les modèles théoriques et les pratiques de la gestion des ressources humaines.

La recherche menée par VIGAN. F. A. en 2017 vise à analyser la validité et la structure des deux concepts : L'engagement affectif et l'engagement calculé chez les agents publics béninois. L'une des hypothèses émises, à savoir l'hypothèse 2, postule que l'engagement affectif dans le contexte de l'administration publique au Bénin est un concept unidimensionnel. Cependant, au regard des résultats de l'analyse exploratoire et de l'analyse confirmatoire effectuées auprès de deux groupes de fonctionnaires béninois, il semble que ce concept soit effectivement adapté à ce contexte spécifique. Cependant, au contraire des travaux antérieurs qui ont confirmé la structure unidimensionnelle de l'engagement affectif (Allen et Meyer (1996) ; Price et Mueller (1997) ; Meyer et al. (2002) ; Meyer, Morin et Vandenberghe (2015) ; Feldman (2020)), les résultats de cette recherche montrent que l'engagement affectif s'avère être un concept multidimensionnel qui comprend deux dimensions distinctes : l'engagement social et l'engagement envers les valeurs de l'organisation.

5. Conclusion

En effet, notre étude a pour objectif principal d'examiner la structure et la fiabilité de l'échelle d'engagement organisationnel affectif (EOA) d'Allen et Meyer (1996) au Maroc, en se concentrant sur l'analyse factorielle des données collectées. Il ressort des résultats que cette échelle est globalement fiable et adaptée à l'échantillon étudié, avec un indice d'alpha de Cronbach de 0,707, ce qui témoigne une cohérence interne bien établie pour tous les items. En outre, l'indice de KMO de 0,881 et le test de Bartlett, qui étaient significativement inférieurs à 0,05, ont révélé l'adéquation de l'échantillon à l'analyse factorielle et ont donc validé le fait d'utiliser l'analyse en composantes principales.

En effet, l'ACP a montré que la dimension affective de l'engagement organisationnel, habituellement reconnue comme une variable unidimensionnelle, se décomposait en deux dimensions distinctes : l'engagement affectif et l'engagement non affectif. Cette distinction ouvre une nouvelle voie, plus nuancée, à l'engagement affectif et indique que les employés pourraient ressentir différents niveaux d'attachement émotionnel à leur organisation. Les deux

sous-échelles ont présenté des indices de fiabilité importants, avec des coefficients alpha de 0,82 pour la dimension de l'engagement affectif et de 0,85 pour la deuxième composante qu'on a appelé l'engagement non affectif, ce qui confirme la validité de cette structure factorielle émergente.

Les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire (AFC) ont révélé une adéquation acceptable entre le modèle théorique et les données empiriques, même si certaines mesures d'adéquation, telles que la RMSEA, étaient légèrement supérieures aux seuils préconisés. Cependant, les autres indices AFC tels que NFI, RFI, IFI, TLI et CFI sont proches de 0,85, ce qui indique une bonne adéquation globale du modèle. Ces résultats suggèrent que l'échelle d'engagement organisationnel affectif peut être utilisée de manière fiable pour mesurer l'engagement affectif et non affectif, mais aussi que d'autres ajustements pourraient être apportés pour améliorer l'adéquation du modèle.

Plus largement, les résultats de notre présente étude ont contribué de manière significative à la bonne compréhension des dimensions de l'engagement affectif organisationnel, en particulier dans un contexte culturel spécifique tel que celui du Maroc. Ce qui valide notre hypothèse de recherche. Cette étude souligne l'importance de faire une distinction entre les différents types d'engagement affectif, distinction qui n'était pas toujours présente dans la littérature existante. Elle ouvre ainsi de nouvelles pistes aux chercheurs et praticiens en ressources humaines pour adapter les stratégies de rétention et de fidélisation à la complexité des facteurs émotionnels qui les influencent.

En conclusion, quoique les résultats de cette étude soient prometteurs, il convient de noter que les recherches futures permettront de mieux étudier la pertinence et la stabilité de cette structure factorielle dans des contextes organisationnels et culturels différents. Enfin, des analyses longitudinales et la considération de variables externes telles que la satisfaction au travail, les perceptions organisationnelles et les valeurs culturelles permettraient d'enrichir la compréhension globale de l'engagement organisationnel affectif.

Références :

- (1). Ait Bahadou, Z., et al. 2022. la contribution de l'échange leader-membre dans l'engagement organisationnel des cadres. *Revue internationale des sciences de gestion*. 5, 4 (Nov. 2022).
- (2). Allen N.J., Meyer J.P. (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance, normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, n° 63, p. 1-18. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- (3). Bakhshi, A., Sharma, A. D., & Kumar, K. (2011). Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, Vol 3 (4), 78-86.
- (4). Evrard Y., B. Pras et E. Roux (2003), *Market : Etudes et Recherches en Marketing*, Dunod, 3^e édition, Paris, 704p.
- (5). Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8(1), 102-117.
- (6). Jain, A. K., & Sullivan, S. E. (2019). *Conceptualizing and measuring organizational commitment: Revisiting Meyer and Allen's three-component model*. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 303–327. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21348>

- (7). Meyer J., Allen N.J. & Smith C.A. (1993), Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- (8). Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- (9). Morin, A. J. S., Meyer, J. P., McInerney, D. M., & Marsh, H. W. (2015). Toward a multidimensional understanding of the commitment to organizational change: A bifactor confirmatory factor analysis. *Psychological Assessment*, 27(1), 112–125. <https://doi.org/10.1037/pas0000033>
- (10). Mowday, R. T., Porter, L. W., & Richard, M. (1979). Steers (1982), Employee-Organization Linkages. P. Warr.
- (11). Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Academic press.
- (12). Nkakleu, R., & Manga, B. (2015). L'implication organisationnelle des personnels-cadres dans les PME: le rôle de la tontine d'entreprise en contexte camerounais 1. *Revue internationale PME*, 28(3), 287-313.
- (13). Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. New York, NY: McGraw-Hill.
- (14). Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd Ed.). New York: McGrawHill.
- (15). Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- (16). Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E., EL AKREMI. A. (2002). *Méthode d'équations structurelles : Recherche et applications en gestion*, Paris. Economica.
- (17). Roussel, P. (2005). *Méthodes de développement d'échelles de questionnaires d'enquêtes* (No. Halshs-00008920).
- (18). Stinglhamber, F., Bentein, K., Vandenberghe, C. (2002), « Extension of the three-component model of commitment », *European Journal of Psychological Assessment*, 18, 123-138.
- (19). Thévenet M., (1992). *Impliquer les personnes dans l'entreprise*, Paris, Edition Liaisons.
- (20). Valéau, P. (2004). *Gérer l'implication dans le respect des différences*. Habilitation à.
- (21). Valéau, P., & Llosa, S. (2019). Les contributions des pratiques managériales participatives à l'engagement organisationnel affectif des salariés. Une analyse tétraclasse. *RIMHE: Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, (3), 55-80.
- (22). Vandenberghe, C., & Peiro, J. M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.
- (23). Vandenberghe, C., Stinglhamber, F., Bentein, K., Delhaise, T., 2001. An examination of the cross-cultural validity of a multidimensional model of commitment in Europe. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 32, 322–347.
- (24). Vigan, F. A. (2017). Peut-on parler d'engagement affectif et d'engagement calculé chez les agents publics africains ? *Gestion et management public*, 6(4), 89-105.