

**EXAMEN DE LA STRUCTURE FACTORIELLE DE LA  
SATISFACTION AU TRAVAIL EN MILIEU ORGANISATIONNEL  
PUBLIC AU MAROC**

**EXAMINATION OF THE FACTOR STRUCTURE OF JOB  
SATISFACTION IN THE PUBLIC ORGANIZATIONAL CONTEXT  
IN MOROCCO**

**Saïd AIT ALI OUSAID**

Doctorant, Département de psychologie, Structure de recherche  
(Psychologie sociale du développement et des organisations)  
FLSH, Université Med V de Rabat, Maroc  
[aitalipsy@outlook.fr](mailto:aitalipsy@outlook.fr)

**Pr. ETTOUIJRI Mohammed**

FLSH, Université Med V de Rabat

Maroc

**Résumé**

Cette étude a visé à examiner la structure factorielle de la satisfaction au travail en milieu organisationnel public au Maroc. Elle a été conduite sur un échantillon de fonctionnaires (N = 150) exerçant leur travail au sein de diverses administrations publiques. La version courte du Questionnaire de satisfaction de Minnesota a été utilisée pour la collecte de données. L'analyse factorielle exploratoire et confirmatoire ont été conduites à travers le logiciel IBM SPSS AMOS (version 21.0). Les résultats ont révélé une structure de la satisfaction au travail à deux facteurs à savoir la Satisfaction générale ; l'Utilité sociale et Autorité.

**Mots clé :** satisfaction au travail, analyse factorielle exploratoire, analyse factorielle confirmatoire, administration publique.

**Abstract:** This study aimed to examine the factor structure of job satisfaction within public organizational context in Morocco. It was conducted using a sample of employees (N = 150) working for many public administrations. The short version of Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) was used to collect data. Exploratory and confirmatory factor analyses were conducted based on IBM SPSS AMOS computer program (21.0 Version). Results revealed a two-factor structure of job satisfaction namely General satisfaction; Social utility and Authority.

**Keywords:** job satisfaction, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, public service.

### 1. Introduction :

L'attitude au travail est probablement le thème le plus populaire en psychologie des organisations et l'un de ses champs d'investigation les plus anciens et influents (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). En effet, l'étude des attitudes en psychologie du travail et des organisations était focalisée traditionnellement sur la satisfaction au travail conçue comme des réponses cognitives et affectives au travail (Dalal, Baysinger, Brummel, & Lebreton, 2012).

Ainsi, la satisfaction au travail reste un construit dominant dans la littérature organisationnelle pour des raisons variées dont la satisfaction de l'employé est intrinsèquement désirable ainsi que la relation de la satisfaction avec de nombreux comportements pertinents en milieu du travail à l'instar de la performance au travail, les comportements de retrait et avec les construits liés comme l'engagement organisationnel et le soutien organisationnel perçu (Crede, Chernyshenko, Stark, Dalal & Bashshur, 2007).

A cet égard, le construit a été décrit également comme étant la variable la plus intensivement et trans-culturellement étudiée par la recherche organisationnelle (Liu, Borg & Spector, 2004). De plus, les praticiens prouvent un intérêt particulier aux facettes de la satisfaction au travail, en tant qu'attitude positive des employés vis-à-vis de leur travail, pour ses effets sur la productivité des employés et sa relation avec les intentions

de quitter l'emploi (Zehir, Muceldili, & Zehir, 2012). A ce sujet, de nombreuses études ont appuyé spécifiquement sur la satisfaction au travail au niveau des pratiques organisationnelles comme les politiques de la promotion et de la compensation

A cet effet, la satisfaction au travail est considérée comme étant une attitude fondamentale des employés (Saari & Judge, 2004). Elle est définie comme un état émotionnel agréable ou positif de l'individu résultant de l'évaluation des expériences du travail (Locke, 1969). D'une manière similaire, Brief & Weiss (2002) définissent la satisfaction au travail comme une réaction affective au travail ou un état psychologique représenté simultanément par des indicateurs cognitifs et affectifs. Ainsi, Organ & Near (1985), indiquent que la satisfaction au travail est constituée d'une dimension cognitive et d'une dimension affective. Pour Brief (1998), la satisfaction au travail peut être mieux définie comme “ un état interne exprimé par évaluer affectivement et/ou cognitivement l'expérience du travail avec un degré de favorisation ou de dé-favorisation”.

En lien avec ce qui précède, Judge, Hulin & Dalal (2009), notent que la satisfaction au travail représente des réponses psychologiques multidimensionnelles de l'individu à son travail, des réponses constituées d'un aspect cognitif (évaluatif) et affectif (émotionnel). Plus encore, Paillé (2010), note que la littérature scientifique actuelle considère avec consensus que la satisfaction au travail est la résultante des évaluations du travail (e.g., Judge, Bono, & Locke, 2000; Testa, 2001; Weiss, 2002).

A cet égard, Saari & Judge (2004) notent que la cognition et l'affect sont inextricablement liés en psychologie et même en psychobiologie des individus. Au cours de l'évaluation du travail et tout objet intéressant, la pensée et l'émotion sont à la fois impliquées dans le processus. Par ailleurs, les chercheurs croient qu'il n'est pas pertinent de classer ou caractériser les mesures de la satisfaction au travail comme étant cognitives ou affectives puisque la cognition et l'affect peuvent nous aider ensemble à mieux comprendre la nature de cette attitude principale en psychologie des organisations (Judge et al., 2001).

Il est à noter que l'attention des chercheurs se dirigeait au cours des années récentes vers la composante affective de la satisfaction au travail au détriment de la composante cognitive (Judge & Kammeyer-Mueller, 2012).

En effet, la recherche sur les antécédents de la satisfaction au travail a été effectuée principalement sur la base des modèles cognitifs (Judge & Ilies, 2004). Le modèle de

Perception de la valeur (Value-percept model) de Locke (1969) implique une évaluation rationnelle de degré dont le travail donne lieu aux résultats qui répondent aux valeurs d'un individu (ce qu'il désire et considère important). Le modèle de Cornell met l'accent sur la comparaison entre les résultats et les contributions investies au travail, conditionnée par un cadre de référence d'un individu (Hulin, 1991). Ainsi, les aspects cognitifs et comportementaux de la satisfaction au travail sont mieux développés par rapport à la dimension affective à travers les recherches antérieures.

Cela explique le volume d'études méta-analytiques à la base études empiriques portant sur la satisfaction au travail en tant que prédicteur d'une variété de comportements (e.g. Performance au travail, Absentéisme, Turnover, Comportements de civisme organisationnel) qui ont été particulièrement publiées dans ce sens (Judge & Ilies, 2004). Cependant, la recherche organisationnelle a considérablement démontré l'existence d'un fondement robuste lié à la disposition (Dispositional basis) et même génétique de la satisfaction au travail (Judge et al., 2002).

## **2. Facettes de la satisfaction au travail :**

La plupart des chercheurs reconnaissent que la satisfaction au travail est un concept global constitué de facettes variées (Judge et al. 2001). La catégorisation par facettes la plus typique (Smith, Kendall & Hulin, 1969) envisage cinq facettes : Salaire, Promotions, Collègues, Supervision et Travail lui-même. Bien qu'elles soient liées l'une de l'autre, les cinq facettes montrent une validité de discrimination d'une moyenne de corrélations méta-analytiques entre les dimensions de la satisfaction au travail de  $r = .2$  à  $r = .3$  (Kinicki et al., 2002). Autres facettes comme la reconnaissance, les conditions du travail, et le mode de gestion ont été ajoutées ensuite (Locke, 1976).

Il est également courant que les chercheurs distinguent deux facteurs de la satisfaction au travail où le Salaire et les Promotions constituent le facteur extrinsèque d'une part, les Collègues, la Supervision et le travail lui-même constituent le facteur intrinsèque d'autre part. Les mesures de la satisfaction au travail sont constituées des mesures globales et des mesures des perceptions des facettes spécifiques au travail (Harter, Schmidt, Asplund, Killham & Agrawal, 2010).

Quant à la mesure de la satisfaction au travail, deux approches coexistent principalement. Une approche globale visant à évaluer la satisfaction au travail sur la base de la réaction affective générale de l'individu auprès de son travail, et une approche composite qui examine l'ensemble des attitudes que présente un individu concernant des facettes variées de son travail comme les collègues, la marge de bénéfice, les conditions et la nature du travail, les politiques et les procédures, le salaire et la supervision (Bruck, Allen, & Spector, 2002).

Les échelles de mesure à facettes comme le Job Descriptive Index (JDI; Smith, Kendall, & Hulin, 1969) et le Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967) traitent la satisfaction comme un construit multidimensionnel et permettent de mesurer ses différents aspects d'une manière indépendante (Russell et al., 2004). En fin, il est à noter que la facette "travail lui-même" prouve des corrélations fortes avec les mesures globales de la satisfaction au travail (Rentsch & Steel, 1992).

### 3. Méthodologie

**3.1. Participants :** 150 fonctionnaires ont participé à cette étude après avoir distribué plus de 200 questionnaires de satisfaction au travail. Le taux de réponse était 75%.

**Tableau 1 : Caractéristiques de l'échantillon (N=150)**

Caractéristiques	Fréquence*	Pourcentage (%)
Age		
20-25	4	2.7
26-30	28	18.7
31-35	34	22.7
36-40	20	13.3
41-45	19	12.7
46-50	22	14.7
51-55	7	4.7
56 et plus	13	8.7
Genre		
Homes	74	49.3
Femmes	76	50.7
Niveau d'études		
Bac	7	4.7
Bac+2	17	11.3
Bac+3	6	4.0

	Bac+4	24	16.0
	Bac+5	80	53.3
	Bac+6	9	6.0
	Doctorat	6	4.0
Statut			
	Administrateur	85	56.7
	Ingénieur	30	20.0
	Technicien	26	17.3
	Autre	9	6.0
Position occupée			
	Responsable	20	13.3
	Cadre	109	72.7
	Agent	21	14.0
Durée de l'expérience professionnelle			
	1-5	58	38.7
	6-10	40	26.7
	11-15	16	10.7
	16-20	11	7.3
	21-25	16	10.7
	26-30	3	2.0
	31-35	2	1.3
	36-40	4	2.7

\* l'ajout de quelques fréquences peut ne pas aboutir à 150 à cause des données manquantes

### 3.2. Echelle de mesure :

Le Questionnaire de Satisfaction de Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire) a été utilisée pour mesurer la satisfaction au travail. Développée en 1967 par Weiss et al., la version courte de MSQ est une échelle de type Likert à 5 point constituée de 20 items. Elle est largement utilisée dans la littérature scientifique et connue pour sa stabilité et sa consistance interne excellente à travers de nombreuses études préliminaires (Martins & Proença, 2012).

Le MSQ est parmi les échelles de mesure les plus populaires (e.g. JDI, JSS) adoptant une approche multi-facettes. Le MSQ et le JDI sont en effet les échelles de mesure les plus validées dans ce champ de la recherche (Judge & Klinger, 2007). L'un des avantages des mesures multidimensionnelles de la satisfaction au travail est que les composantes peuvent être liées aux autres variables ce que contribue à la compréhension profonde du

construit et amène à certain progrès sur la plan scientifique et pratique en psychologie des organisations (Hirschfeld, 2000).

Le MSQ présente aussi un avantage du fait qu'une version courte de 20 items et une version longue de 100 items sont à la fois disponibles. Ainsi, il s'agit d'une échelle qui permet de mesurer la satisfaction au travail d'une manière globale aussi bien que par facettes (Judge & Klinger, 2007). A cet égard, Stanton et al. (2001), notent que la version abrégée des échelles prend peu de temps pour en compléter, occupe peu d'espace dans les enquêtes et réduit la fatigue chez les répondants.

Nous avons utilisé une version courte de MSQ validée et adaptée au contexte français par Roussel (1994). Cette échelle est constituée de deux composantes distinctes : Satisfaction au travail intrinsèque mesurant la nature des tâches au travail, par exemple l'item 11 « êtes-vous satisfait(e) des possibilités de faire des choses qui utilisent vos compétences », Satisfaction au travail extrinsèque mesurant les aspects situationnels hors travail, par exemple l'item « êtes-vous satisfait(e) de votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites ». D'un point de vue scientifique, il est légitime d'adopter une échelle de mesure, bien qu'elle présente des menaces au niveau de la validité du construit et en purifier à travers la modification de ses items et l'amélioration de sa fiabilité et validité (Ford & Scandura, 2014).

L'échelle a été objet d'une évaluation (Pré-test) par la population cible afin de vérifier que les items et les instructions sont claires et compréhensibles. Pour ce faire, nous avons suivi la démarche proposée par Vallerand et al. (1989) en demandant à des fonctionnaires (N = 15) de lire les items de l'échelle et juger leur clarté sur la base d'une échelle allant de 1 à 7, et encercler par la suite toute expression ambiguë. Les items qui ont obtenu des cotes moyennes faibles (4 et moins), et les expressions encerclées avec régularité ont été objet de reformulation ou modification.

Cette technique semble avantageuse dans le cadre de la présente étude par rapport aux techniques Test-Retest et Sondage aléatoire qui demandent beaucoup de temps et qui exigent la présence au moins de deux expérimentateurs.

Les items ont été mesurés sur une échelle de type Likert à quatre points (1= Pas du tout d'accord, 2 = Pas d'accord, 3 = D'accord, 4 = Tout à fait d'accord). Nous avons éliminé l'option de réponse du milieu ou intermédiaire (Middle response option ; e.g. neutre, ni

d'accord ni désaccord ou ?) se basant sur les études effectuées sur ses effets comme source de biais.

En fait, la culture des participants exerce une influence sur leur compréhension des items et leur relation avec les construits mesurés. Les membres issus des cultures distinctes peuvent calibrer différemment les intervalles ancrant le continuum de la mesure (Liu et al., 2004). A titre d'exemple, le classement 4 (Ni d'accord, Ni désaccord), sur une échelle de type Likert à 7 points, peut signifier 'pas d'opinion' pour les employés américains et 'peu d'accord' pour les employés coréens (Riordan & Vandenberg, 1994).

En lien avec ce qui précède, les chercheurs ont constaté que l'utilisation de l'option de réponse centrale n'indique pas la neutralité, mais plutôt une option-défaut pour les répondants qui ne veulent pas choisir les autres options (Kulas, Stachowski & Haynes, 2008). Par ailleurs, Dalal et al. (2014) recommandent d'exclure les options de réponse centrales si les échelles à point idéal sont utilisées (processus de réponse à point idéal). De plus, Carter et al. (2012), montrent que les gens dans les cultures caractérisées l'incertitude utilisent l'option de réponse centrale considérablement moins que les gens issus des cultures caractérisées légèrement par l'incertitude.

Tableau 2 : Contenu, Moyennes et Ecart types des items.

Items	Moyenne	Ecart type
1- De vos possibilités d'avancement	2.50	.99
2- Des conditions de travail	2.40	.82
3- Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps	2.52	.90
4- De votre importance aux yeux des autres	2.82	.78
5- De la manière dont votre supérieur dirige ses subordonnés	2.57	.92
6- De la compétence de votre supérieur dans les prises de décision (compétences techniques)	2.84	.94
7- Des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraires à votre conscience	2.82	.92
8- De la stabilité de votre emploi	3.28	.68
9- Des possibilités d'aider les gens dans votre organisation	3.20	.68
10- Des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire	2.88	.87
11- Des possibilités de faire des choses qui utilisent vos compétences	2.75	.89



12- De la manière dont les règles et les procédures internes de votre organisation sont mises en application	2.34	.83
13- De votre salaire par rapport à l'importance du travail que vous faites	2.56	.88
14- Des possibilités de prendre des décisions de votre initiative	2.44	.84
15- Des possibilités de rester occupé(e) tout le temps au cours de la journée de travail	2.60	.88
16- Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail	2.59	.81
17- Des possibilités de travailler seul(e) dans votre emploi	2.66	.83
18- De la manière dont vos collègues s'entendent entre eux	2.74	.83
19- Des compliments que vous recevez pour la réalisation d'un bon travail	2.45	.89
20- Du sentiment d'accomplissement que vous retirez de votre travail	2.66	.90

---

### 3.3. Analyse de données :

Les modèles d'équation structurelle sont utilisés pour examiner la structure factorielle de la satisfaction au travail au contexte organisationnel public à travers IBM SPSS AMOS (V 21.0). Il s'agit plus spécifiquement de l'analyse factorielle exploratoire qui sera conduite en premier lieu comme méthode permettant de déterminer le nombre de dimensions soulignées par l'ensemble de données collectées en regroupant les variables corrélées (Tabachnick & Fidell, 2007).

L'analyse factorielle confirmatoire (CFA) sera conduite par la suite pour confirmer le modèle de mesure émergé. Cette analyse concerne le modèle de mesure lié aux relations entre les mesures observables ou indicateurs (Items) et les variables latentes ou facteurs (Brown, 2006). Le modèle d'équation structurelle est une hypothèse statistique complexe et composite constituée de deux principales parties : le modèle de mesure représentant un ensemble de variables observables (items comme stimuli) en tant que des indicateurs multiples d'un petit ensemble de variables latentes qui sont souvent des facteurs communs ; le modèle structurel décrivant les relations de dépendance entre les variables latentes (McDonald & Ho, 2002). A ce sujet, Rigdon (2001), définit l'équation structurelle de modélisation comme étant une méthode qui permet de représenter, estimer et tester un réseau théorique des relations linéaires entre les variables observables et latentes.

#### 4. Résultats

##### 4.1. Analyse factorielle exploratoire :

La méthode d'extraction 'Factorisation en axes principaux' a été conduite sur les 20 items de l'échelle avec une rotation oblique (Oblimin avec normalisation de Kaiser). Un modèle de mesure à deux facteurs a été identifié dont la variance totale expliquée était 55.12%. Les facteurs présentent une valeur propre au minimum égal à 1 sont uniquement retenus suite aux recommandations de Kaiser (1974). Le premier facteur est constitué de 7 items mesurant la satisfaction générale (items, 1, 2, 3, 5, 6, 12, 19) et compte pour 45.21 % de la variance, sa valeur propre est de 5.42.

Le deuxième facteur englobe 5 items qui mesurent la satisfaction par rapport à la l'utilité sociale et l'autorité au sein de l'organisation (items, 9, 10, 11, 15, 16) et compte pour 9.92 % de la variance expliquée, sa valeur propre est de 1.19. La consistance interne est estimée à la base de l'alpha de Cronbach. Les deux facteurs ont montré une bonne consistance interne avec des valeurs d'alpha supérieures à .70 :  $\alpha = .85$  et  $\alpha = .80$  respectivement. La consistance interne de l'échelle globale est d'une valeur de  $\alpha = .88$ . Dans ce cadre, Nunnally & Bernstein (1994) recommandent des valeurs d'alpha de Cronbach proches ou supérieures à .70 pour une bonne consistance interne des échelles de mesure.

**Tableau n° 3 : Statistiques descriptives et corrélations**

ITEM	SG	US/A
De vos possibilités d'avancement	.50	
Des conditions de travail	.61	
Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps	.52	
De la manière dont votre supérieur dirige ses subordonnés	.91	
De la compétence de votre supérieur dans les prises de décision (compétences techniques)	.78	
De la manière dont les règles et les procédures internes de votre organisation sont mises en application	.50	
Des compliments que vous recevez pour la réalisation d'un bon travail	.53	
Des possibilités d'aider les gens dans votre organisation		.80

Des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire	.68
Des possibilités de faire des choses qui utilisent vos compétences	.58
Des possibilités de rester occupée tout le temps au cours de la journée de travail	.35
Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail	.49

#### Matrice de corrélation factorielle

	SG	US/A
Satisfaction Générale(SG)	1.000	.63
Utilité sociale et Autorité (US/A)	.63	1.000

Note: Kaiser–Meyer–Olkin test = .90; pour Bartlett's test,  $\chi^2 = 663.626$ ,  $p < .000$ .

Les items 18, 8, 13, 17 ont été éliminés pour leurs valeurs de qualité de représentation inférieures. Les items 14, 16, 20 ont été éliminés pour des charges multiples aux facteurs (Cross loadings).

#### 4.2. Analyse factorielle confirmatoire :

La structure factorielle à deux facteurs (Satisfaction générale/Utilité sociale et Autorité) de la satisfaction au travail identifiée à travers l'analyse factorielle exploratoire a été soumise à l'analyse factorielle confirmatoire. Le modèle à deux facteurs ajuste adéquatement ou correctement nos données,  $\chi^2(53, N = 150) = 84.67$ ,  $p < .004$  ; CFI = .95 ; TLI = .93 ; RMSEA= .063.

A cet égard, Schermelleh-Engel et al. (2003), présentent des recommandations en termes de règles pour l'évaluation des modèles de mesure (voir tableau n° 4).

**Tableau n° 4 : règles d'évaluation des modèles de mesure.**

Mesure d'ajustement	Ajustement de qualité	Ajustement acceptable
$\chi^2$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df < \chi^2 \leq 3df$
Valeur p	$.05 < p \leq 1.00$	$.01 \leq p \leq .05$
$\chi^2/df$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$
CFI	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	$.95 \leq CFI < .97$
TLI/ NNFI	$.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$.95 \leq NNFI < .97$
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$

Le modèle identifié a été par la suite objet de comparaison avec les modèles alternatifs coexistant dans la littérature scientifique portant sur le construit de la satisfaction au travail. Il s'agit notamment du modèle de mesure traitant la satisfaction d'une manière globale et le modèle de mesure à 3 facteurs (Satisfaction générale, intrinsèque et extrinsèque, Schriesheim et al., 1993), ainsi que le modèle à quatre facteurs (Satisfaction par rapport aux conditions de travail, au leadership, à la responsabilité et aux récompenses extrinsèques (Mathieu, 1991).

Or, le dernier modèle était exclu du processus de comparaison car il n'est pas identifié au cours de l'analyse factorielle exploratoire à travers la méthode d'extraction « factorisation en axes principaux ». Le modèle à trois facteurs (voir figure n° 3) présente un ajustement acceptable aux données de la présente étude. Toutefois, le modèle de la satisfaction globale unidimensionnelle (voir figure n° 2) montre un ajustement médiocre (voir tableau, n° 5).

Il est à mentionner que les études basées sur l'équation structurelle de modélisation ne comptent pas sur un modèle singulier justifiable, les chercheurs spécifient souvent un ensemble de modèles théoriquement et empiriquement convaincants en tant que modèles concurrents pour démontrer qu'il est le modèle qui ajuste mieux les données collectées (Okech, Kim, & Little, 2013).

**Tableau n° 5 : indices d'ajustement des modèles aux données de la présente étude (N = 150).**

Modèle	$\chi^2$	n	df	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	TLI
<b>Modèle unidimensionnel (voir figure n° 2)</b>	174.361	150	90	1.64	.079	.90	.87
<b>Modèle à 2 facteurs (proposé par la présente étude) (voir figure n° 1)</b>	84.670	150	53	1.60	.063	.95	.93
<b>Modèle à 3 facteurs (voir figure n° 3)</b>	189.490	150	116	1.63	.065	.92	.90

Modèle unidimensionnel = Satisfaction générale ; Modèle à 2 facteurs = Satisfaction générale, Satisfaction par rapport à l'Utilité sociale et Autorité; Modèle à 3 facteurs : Satisfaction générale, Intrinsèque et Extrinsèque; RMSEA = root mean square error of approximation; CFI = comparative fit index; TLI = Tucker–Lewis index. (p = .000 ; .004 ; .000 respectivement).

Comme l'on peut constater (voir Figure 1), les items présentent des charges factorielles satisfaisantes allant de .62 à .75 qui indiquent une validité de convergence du modèle à 2 facteurs (Kline, 2011).

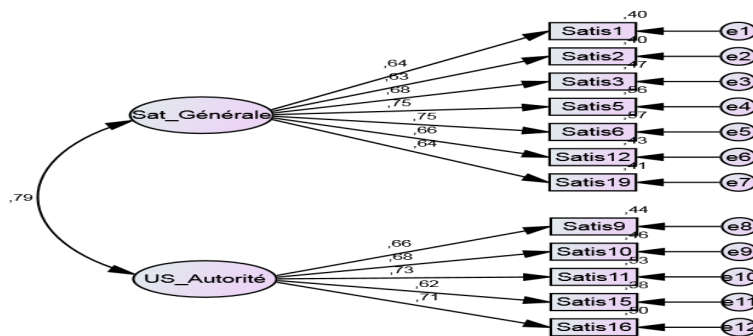


Figure 1: Structure factorielle de la satisfaction au travail identifiée dans cette étude

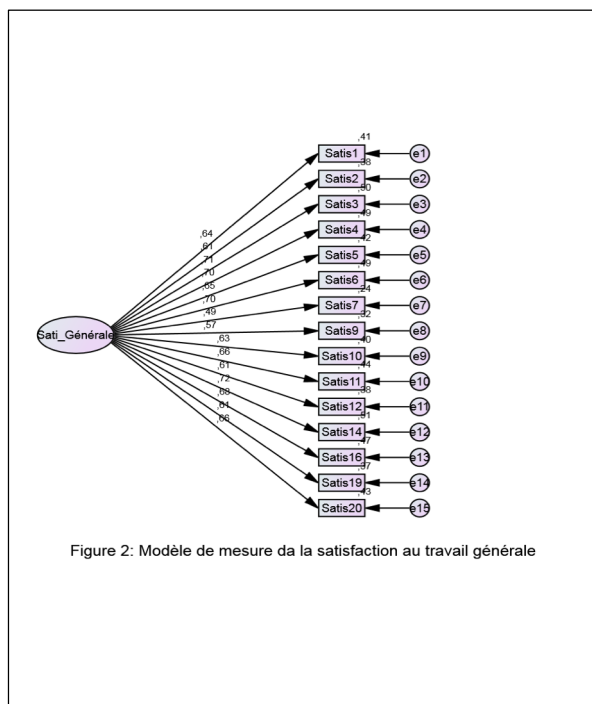


Figure 2: Modèle de mesure de la satisfaction au travail générale

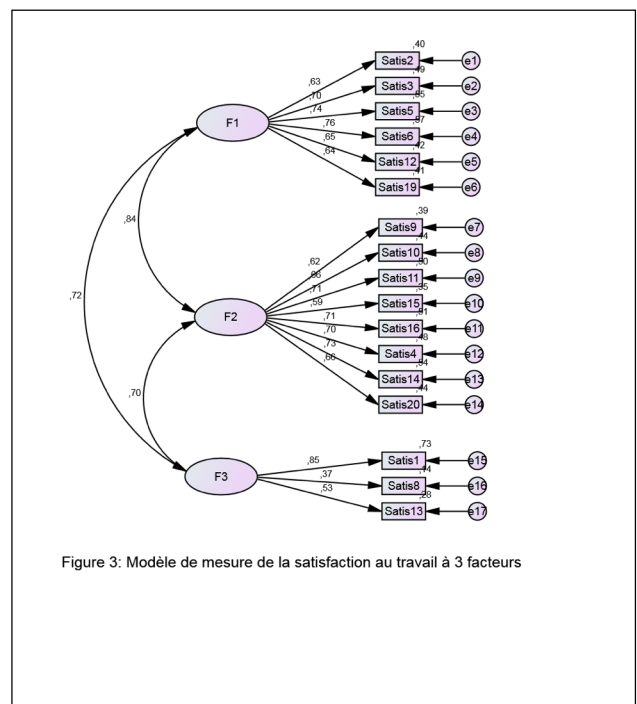


Figure 3: Modèle de mesure de la satisfaction au travail à 3 facteurs

## 5. Discussion

La présente étude constitue un essai d'évaluer la dimensionnalité de la satisfaction au travail dans le contexte organisationnel public marocain. En effet, l'importance de l'examen de la structure factorielle de la satisfaction au travail en milieu organisationnel public est liée au construit lui-même. La satisfaction au travail comme une réponse affective et cognitive au travail (Dalal et al., 2012) ou comme attitude au travail, tisse des

liens significatifs avec une variété de variables comportementales en milieu organisationnel à savoir la performance sur les tâches prescrites, les comportements de civisme organisationnel, l'engagement organisationnel, et le support organisationnel perçu à titre d'exemple.

Deux dimensions ont été identifiées dans le cadre de la présente étude, satisfaction générale essentiellement vis-à-vis de l'avancement ; des conditions au travail ; de diversité des tâches ; de supervision ; des règles et procédures internes et la motivation, et l'utilité sociale et autorité renvoyant à la possibilité d'aider et orienter les gens ; l'utilisation des compétences ; l'autonomie et pouvoir.

Bien que la recherche doive continuer bien évidemment pour développer ou adapter des échelles de mesure de la satisfaction au travail au sein de l'administration publique, cette étude prouve que la version courte du Questionnaire de satisfaction Minnesota est un instrument valide pour mesurer la satisfaction au travail des fonctionnaires en milieu organisationnel public au Maroc. A cet égard, la mesure psychologique et la théorie de la mesure sont deux outils fondamentaux suscitant de rendre le progrès de la recherche psychologique un enjeu possible (Schmidt, 2003).

Ainsi, les résultats de cette étude sont encourageants car une version abrégée d'un instrument de mesure est fort utile pour les praticiens y compris les gestionnaires des ressources humaines, car elle n'exige pas beaucoup de temps pour évaluer l'état de la satisfaction des fonctionnaires.

## **6. Conclusion**

L'un des objectifs de la présente étude est d'attirer l'attention des chercheurs et praticiens à l'importance d'aborder le construit de la satisfaction au travail au sein de l'administration publique en particulier. Il est également important du côté des gestionnaires de négliger l'impression qui considère la mesure de la satisfaction au travail des fonctionnaires comme étant une tentative à risque.

C'est à travers des études empiriques, que les praticiens arrivent à mieux comprendre les perceptions et les comportements des fonctionnaires en milieu organisationnel. De plus, ce genre d'études permet de souligner les mécanismes psychologiques encadrant la structuration de la satisfaction au travail ainsi que les facteurs contextuels et culturels.

## **7. Limites de la recherche**

Plusieurs limites liées à la présente étude doivent être soulignées. En premier lieu, la taille de l'échantillon ( $N = 150$ ) peut être considérée généralement comme étant très moyenne surtout quant aux méthodes de l'équation structurelle de modélisation. En second lieu, l'instrument de mesure (Questionnaire de satisfaction de Minnesota) adopté pour mesurer la satisfaction au travail n'a pas été objet d'adaptation au contexte de l'étude.

Cependant, cette étude, qui se propose d'investiguer un construit central en milieu organisationnel, constitue une contribution initiale à la recherche sur la satisfaction au travail dans un contexte culturel et en milieu organisationnel public peu abordés particulièrement par des recherches empiriques dans le domaine de la psychologie des organisations.



**Références :**

- Brief, A. P., & Roberson, L. (2006). Job Attitude Organization: An Exploratory Study1. *Journal of Applied Social Psychology*, 19 (9), 717-727. doi: 10.1111/j.1559-1816.1989.tb01254.x
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational Behavior: Affect in the Workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279–307. doi: 10.1146/annurev.psych.53.100901.135156
- Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The Relation between Work–Family Conflict and Job Satisfaction: A Finer-Grained Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 336–353. doi:10.1006/jvbe.2001.1836
- Carter, N. T., Dalal, D. K., Lake, C. J Lin, B. C, & Zickar, M. J (2011). Using Mixed-Model Item Response Theory to Analyze Organizational Survey Responses: An Illustration Using the Job Descriptive Index. *Organizational Research Methods*, 14(1) 116-146. DOI: 10.1177/1094428110363309
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction: a meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 29, 265-281.
- Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, s., Dalal, R. S., & Bashshur, M. (2007). Job satisfaction as mediator: An assessment of job satisfaction's position within the nomological network. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 515–538. DOI:10.1348/096317906X136180
- Dalal, R. S., Baysinger, M., Brummel, B. J., & Lebreton, J. (2012). The Relative Importance of Employee Engagement, Other Job Attitudes, and Trait Affect as Predictors of Job Performance. *Journal of Applied Social Psychology*, 42 (1), 295–325. doi: 10.1111/j.1559-1816.2012.01017.x
- Dalal, D., Carter, N. T., & Lake, C. J. (2014). Middle Response Scale Options are Inappropriate for Ideal Point Scales. *Journal of Business and Psychology*, 29, 463–478. doi: 10.1007/s10869-013-9326-5

- Ford, L. R., & Scandura, T. A. (2014). Modification of Measures: Threats to Construct Validity and Recommendations for Improving Items. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. doi: 10.5465/AMBPP.2014.15699abstract
- Giacopelli, N. M., Simpson, K. M., Dalal, R. S., Randolph, K. L., & Holland, S. J. (2013). Maximizing as a predictor of job satisfaction and performance: A tale of three scales. *Judgment and Decision Making*, 8 (4), 448–469.
- Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P.L. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management Journal*, 49 (2), 305–325. doi: 10.5465/AMJ.2006.20786077
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., Asplund, J. W., Killham, E. A., & Agrawal, S. (2010). Causal Impact of Employee Work Perceptions on the Bottom Line of Organizations. *Perspectives on Psychological Science*. 5(4) 378–389. doi: 10.1177/1745691610374589
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of organizational behavior*, 23, 815-835. Doi: 10.1002/job.168
- Hirschfeld, R. R. (2000). "Does Revising the Intrinsic and Extrinsic Subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference?". *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 255-70.
- Hulin, C.L. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M.D. Dunnette, & L.M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 445–505). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2007). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid & R. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393-413). New York: Guilford Publications
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job Attitudes. *The Annual Review of Psychology*, 63, 341–67. doi: 10.1146/annurev-psych-120710-100511
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 157–167. doi:10.1016/j.jvb.2010.04.002

- Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2009). Job satisfaction and affect .S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Judge, T. A., Parker, S. K., Colbert, A. E., Heller, D., & Ilies, R. (2001). Job satisfaction: A cross-cultural review. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (pp. 25-52). London, UK: Sage.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31–36.
- Kinicki, A. J, McKee-Ryan, F. M, Schriesheim, C. A, & Carson, K. P. (2002). Assessing the construct validity of the Job Descriptive Index: a review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 14–32.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Press.
- Kulas, J. T., Stachowski, A. A., & Haynes, B. A. (2008). Middle response functioning in Likert-responses to personality items. *Journal of Business Psychology*, 22, 251–259.
- Marcus, C., Oleksandr S. C., Stephen, S., Reeshad S. D., & Michael R. B. (2007). Job satisfaction as mediator: An assessment of job satisfaction's position within the nomological network. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80 (3), 515-538. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business. Available at: [http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb\\_research/3145](http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/3145)
- Martins, H., Proença, T. (2012). Minnesota satisfaction questionnaire – psychometric properties and validation in a population of Portuguese hospital workers. In: FEP Working Papers. RePEc:por: fepwps: 471.
- Mathieu, J. E. (1991). "Across Level Nonrecursive Model of the Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, 76, 607-18.
- McDonald, R. P., & Ho, M. R. (2002). Principles and Practice in Reporting Structural Equation Analyses. *Psychological Methods*, 7 (1), 64–82. DOI: 10.1037//1082-989X.7.1.64

- McNatt, D. B., & Judge, T. A. (2008). Self-efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition. *Human Relations*, 61(6), 783–810. doi: 10.1177/0018726708092404
- Motowidlo, S. J. (1996). Orientation toward the job and organization. In *Individual Differences and Behavior in Organizations*, ed. KR Murphy, pp. 175–208. San Francisco: Jossey-Bass
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. (3rd ed.): McGraw-Hill.
- Liu, C., Borg, I., & Spector, P. E. (2004). Measurement Equivalence of the German Job Satisfaction Survey Used in a Multinational Organization: Implications of Schwartz's Culture Model. *Journal of Applied Psychology*, 89 (6), 1070–1082. doi: 10.1037/0021-9010.89.6.1070
- Liu, B., Tang, N., Zhu, X. (2008). Public service motivation and job satisfaction in China: An investigation of generalisability and Instrumentality. *International Journal of Manpower*, 29 (8), 684-699. doi: 10.1108/01437720810919297
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Behavior*, (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Locke, E.A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309–336.
- Okech, D., Kim, J., & Little, T. (2013). Recent developments in Structural Equation Modeling Research in Social Work Journals. *British journal of social work*. 1-20. doi:10.1093/bjsw/bct154
- Organ, D. W., & Near, J. P. (1985). Cognition vs. affect in measures of job satisfaction. *International Journal of Psychology*, 20, 241-253.
- Paillé, P. (2010). Citizenship in the Workplace: Examining Work Attitudes as Predictors among French Employee. *International Journal of Business and Management*, 5 (4), 53-64.
- Rentsch, J. R, Steel, R. P. (1992). Construct and concurrent validation of the Andrews and Withey' job satisfaction questionnaire. *Educ. Psychol. Meas*, 52, 357–367

- Rigdon, E. E. (2001). 'Structural equation modeling', in G. A. Marcoulides (Ed.). *Modern Methods for Business Research*. Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum.
- Riordan, D. M., & Vandenberg, R. J. (1994). A central question in cross-cultural research: Do employees of different cultures interpret work-related measures in an equivalent manner? *Journal of Management*, 20, 643–671.
- Roussel P. (1996). *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*. Economica, Collection Recherche en Gestion, Paris.
- Russell, S. S., Spitzmüller, C., Lin, L. F., Stanton, J. M., Smith, P. C., & Ironson, G. H. (2004). Shorter can Also be Better: The Abridged Job in General Scale. *Educational and Psychological Measurement*, 64, 878-893. doi: 10.1177/0013164404264841
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43 (4), 395–407. doi: 10.1002/hrm.20032
- Schmidt, F. L., Le, H., & Ilies, R. (2003). Beyond Alpha: An Empirical Examination of the Effects of Different Sources of Measurement Error on Reliability Estimates for Measures of Individual Differences Constructs. *Psychological Methods*, 8 (2), 206–224. doi: 10.1037/1082-989X.8.2.206
- Schriesheim, C. A., Powers, k. J., Scandura, T. A., Gardiner, C. C., & Lankau, M. J. (1993), "Improving Construct Measurement in Management Research: Comments and a Quantitative Approach for Assessing the Theoretical Content Adequacy of Paper-and-Pencil Survey-Type Instruments", *Journal of Management*, 19(2), 385-417.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., & Hulin, C.L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., et al. (2001). Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educational and Psychological Measurement*, 61, 1104-1122.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.

- Vallerand, R. J. (1989). Toward a methodology for the transcultural validation of psychological questionnaires: Implications for research. *Canadian Psychology*, 30 (4), 662-680. DOI 10.1037/h0079856
- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (1992). Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management*, 18 (1), 153-167.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V, England, G. W., & Lofquise, L. H. (1967). Minnesota studies in vocational rehabilitation: 22, manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire. Vocational Psychology Research, University of Minnesota.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 84-94. doi: 10.1037/1076-8998.5.1.84
- Zehir, C., Muceldili, B., & Zehir, S. (2012). The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 734 -743.