

## **Etude d'impact du déterminant de l'éthique (Engagement) sur la performance des établissements universitaires publics marocains**

### **Impact Study of the Determinant of Ethics (Engagement) on the Performance of Moroccan Public Academic Institutions**

**SOULAYMANI Aida**

**Doctorante**

**Omar TOUAB**

**Enseignant chercheur**

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations - Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Université Ibn Tofail – Kénitra - Maroc

**AFKINICH Hiba**

**Doctorante**

Laboratoire des Etudes, Prospectives et Stratégies

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Université Ibn Tofail – Kénitra - Maroc

hiba.afkinich1@uit.ac.ma

**ELASSALI Ayoub**

**Doctorant**

Laboratoire d'Economie et Management des Organisations

Faculté d'Economie et de Gestion

Université Ibn Tofail – Kénitra - Maroc

Auteur correspondant : fouadouad@yahoo.fr

**Date de soumission** : 29/12/2020

**Date d'acceptation** : 06/02/2021

**Pour citer cet article** : S.A (2021) « Etude de l'impact du déterminant de l'éthique (Engagement) sur la performance des établissements universitaires publics marocains », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 525- 546.

## Résumé

Cet article permet d'étudier la fiabilité et la validité des échelles de mesure du déterminant de l'éthique (Engagement) et la performance des établissements universitaires publics au Maroc. Les mesures ont été construites à partir d'une enquête menée auprès de 142 responsables (Secrétaires Généraux et chefs de services des affaires économiques). Notre contribution se focalise sur la phase exploratoire du développement de l'échelle permettant l'émergence d'une structure factorielle de la variable théorique « performance ». Après avoir présenté la conceptualisation de ce construit, l'article décrit les procédures retenues pour construire une échelle multi-items de mesure de la performance. Les résultats relèvent ainsi une structure factorielle de la performance perçus par le déterminant de l'Ethique (Engagement) avec un total de la variance expliquée de 78,69%. L'analyse de la fiabilité des échelles des composantes principales montre que les items de chaque échelle sont corrélés et cohérents entre eux avec des indices de fiabilité variant entre 58 % et 78 %. Il en est de même pour la fiabilité de l'échelle totale dont Alpha de Cronbach est de 86,2%.

**Mots clés :** éthique ; engagement ; performance ; Maroc ; établissement universitaire.

## Abstract

This paper examines the reliability and validity of scales measuring the determinant of ethics (Commitment) and the performance of public academic institutions in Morocco.

The measures have been constructed from a survey of 142 managers in public universities in Morocco. (General Secretaries and heads of economic affairs departments). Our contribution focuses on the exploratory phase of the development of the scale allowing the emergence of a factor structure of the theoretical variable "performance". After presenting the conceptualization of this construct, the paper describes the procedures retained to construct a multi-item performance measurement scale. The results thus show a factorial structure of the performance perceived by the determinant of Ethics (Commitment) with a total explained variance of 78.69%. The analysis of the reliability of the principal component scales shows that the items of each scale are correlated and consistent with each other with reliability indices varying between 58% and 78%. The same is true for the reliability of the total scale, of which Cronbach's Alpha is 86.2%.

**Keywords Local:** ethics; commitment; performance; Morocco; academic institution.

## Introduction

La réflexion éthique peut être analysée comme une tentative pour combler le vide dû à l'absence d'ordre naturel dans les activités humaines. Il n'y a de problématique éthique que parce qu'il y a un désaccord ou une divergence potentielle ou constatée<sup>1</sup>.

Il n'y a pas, en principe, un désaccord sur des valeurs ou des idées ; Si on dispose des normes et des règles, c'est parce qu'on a des interactions dans les activités qui peuvent causés un désaccord ou une divergence, et par conséquent un conflit. Ce désaccord potentiel est inhérent au monde commun, à la diversification des individus qui l'habitent et aux types des liens qui les relie dans l'exercice de leurs activités.

Si l'éthique suppose la tolérance, la tolérance présuppose le conflit, exactement comme le courage présuppose la peur. La pratique de l'éthique correspondra alors à un traitement particulier des conflits de normes dans une perspective de tolérance, avec le recours à une médiation et, souvent, à une délibération. L'éthique, par le recours à la tolérance, participe à ce qu'Hunyadi appelle une « mise en latence de conflits continué »<sup>2</sup>. La continuation de ces conflits dans le sens de leur résolution suppose alors une convergence des processus de médiation/délibération/négociation ; ceux générés par la controverse éthique et ceux générés dans d'autres logiques, par le biais d'autres rapports plus ou moins institués et sur d'autres enjeux, en premier lieu des enjeux de redistribution. L'éthique en conflits, ouverte à la tolérance, en déterminant le champ de l'acceptable, ne réussit souvent qu'à tracer les frontières de l'inacceptable. Et délimiter ces frontières, ce sera souvent l'un des effets politiques majeurs des processus relevant de cette controverse éthique.

De ce fait, les pratiques éthiques qui s'expérimentent dans nombre d'établissements universitaires révèlent moins de confrontations et de décisions morales, argumentées dans un débat en substance, qu'un ensemble de choix résultant de débats portant sur les règles et leurs contenus normatifs.

Ces débats participent de formes nouvelles de conflictualité et de formes de normalisation qui mettent en avant des argumentations susceptibles d'être explicitées selon des principes de reconnaissance et de justice sociale. Certes, ce type d'explicitation ne va pas de soi. Il dépend

---

<sup>1</sup> Mahieu, C. (2015). "La controverse éthique en entreprise: Ce que nous en disent des manuels d'éthique économique."

<sup>2</sup> Hunyadi, M. (2008). Morale contextuelle.

de la forme prise par la conflictualité, de l'émergence d'acteurs porteurs d'une capacité d'interprétation et d'argumentation des enjeux, du niveau de la mobilisation de ces acteurs.

Ces conflits et leur régulation pourront être interprétés sous l'angle de leurs effets de domination « douce »<sup>3</sup>, mais aussi sous l'angle de la construction de nouvelles argumentations, socialisations et identifications qu'ils permettent aux acteurs impliqués de se construire<sup>4</sup>. C'est pourquoi il apparaît essentiel de prendre en compte les formes de la conflictualité sous-jacente à ces pratiques reconnues comme relevant de l'éthique, ainsi que les enjeux de responsabilité devant lesquels les acteurs de l'entreprise sont confrontés<sup>5</sup>.

Dans cette recherche, nous tenterons d'expliquer la fiabilité et la validité des items choisis du déterminant de l'éthique (l'Engagement) des établissements universitaires publics au Maroc.

D'une façon concrète, notre problématique de la recherche, qui structure cet article, peut être résumée par la question suivante :

**Quel est l'impact du déterminant de l'Éthique (l'engagement) sur la performance des établissements universitaires publics marocains ?**

En ce qui concerne le traitement et l'analyse des données, ils seront effectués à travers le logiciel SPSS. Celui-ci aura pour objectif de tester et valider notre hypothèse de recherche.

### **Hypothèse de recherche**

**Hypothèse 1 :** Le déterminant de l'éthique (l'Engagement) influence positivement la performance des établissements universitaires publics marocains.

## **1. Cadre théorique**

### **1.1.Étymologique du mot performance**

Selon Tchankam (1998)<sup>6</sup>, depuis son apparition, le terme performance n'a cessé de subir des modifications sémantiques. Selon le dictionnaire français de la fin du 17<sup>ème</sup> siècle, la

---

<sup>3</sup> Martuccelli, D. (2004). "Figures de la domination." *Revue française de sociologie* 45(3): 469-497.

<sup>4</sup> Lahire, B. (2008). "De la réflexivité dans la vie quotidienne: journal personnel, autobiographie et autres écritures de soi." *Sociologie et sociétés* 40(2): 165-179.

<sup>5</sup> Mhenna, N., et al. (2020). "The Influence Of The Resilience Of Executive Managers Operating In The Automotive Sector In Tangier On Their Performance: The Mediated Role Of Commitment To Work." *European Journal of Business and Management Research* 5(3).

<sup>6</sup> Tchankam, J.-P. (1998). Performances comparées des entreprises publiques et privées au Cameroun, Bordeaux 4.

performance signifie accomplissement ou résultat réel. Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, son pluriel est employé dans le domaine du chemin de fer en parlant de possibilités optimales de la machine.

En 1867, la performance est utilisée dans le domaine sportif où elle fait référence à un résultat exceptionnel et à l'exploit. Cependant, cette vision a été contestée en 1929 par les puristes et le mot entre alors dans le langage de la psychologie. Il convient de préciser que la terminologie est essentiellement américaine malgré la contribution des psychologues français telle que celle du pédagogue. Alfred Binet<sup>7</sup> (1857-1911). Son sens évolue au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, où il est indiqué de manière chiffrée les possibilités d'optimisation des machines en désignant par extension leurs capacités de rendement exceptionnel<sup>8</sup> (Berland et Dohou-Renaud, 2007).

Selon Lebas<sup>9</sup> (1995), un organisme performant est celui qui fait mieux que ses concurrents sur le moyen terme, et sur l'ensemble des paramètres définissant la performance. La performance organisationnelle peut être également définie comme un rapport entre une *production de valeur* et une *consommation de ressources*. La performance est également multidimensionnelle, à l'image des objectifs organisationnels. Le principal avantage de la définition retenue dans le cadre de notre étude est qu'elle reconnaît explicitement la polysémie de la performance.

Cette définition, très générale, met en évidence trois caractéristiques fondamentales de la performance :

- Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat) : la performance est donc le résultat d'action coordonnées, cohérentes entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnel, exploitation, investissement...), ce qui suppose que l'organisation dispose d'un potentiel de réalisation (compétences du personnel, technologie, organisation...).
- Elle s'apprécie par une comparaison : la réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de compétition : faire mieux que lors de la période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents.

---

<sup>7</sup> Nicolas, S. (1994). "La mémoire dans l'œuvre d'Alfred Binet (1857-1911)." *L'Année psychologique* **94**(2): 257-282.

<sup>8</sup> Dohou, A. and N. Berland (2007). "Mesure de la performance globale des entreprises." *Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité*.

<sup>9</sup> Lebas, M. J. (1995). "Performance measurement and performance management." *International journal of production economics* **41**(1-3): 23-35.

- Elle donne lieu à l'interprétation, jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernés.

La comparaison éclaire sur le succès de l'action : la notion de performance étant positive.

Selon A. BOUGUIGNON, « La performance désigne la réalisation des objectifs, quelle que soit la nature et la variété de ces objectifs. Elle est multidimensionnelle, à l'image des buts ; elle est subjective et dépend des références choisies ». Cette définition fait état de la forte corrélation entre la performance et l'existence de buts à atteindre. Elle met en exergue deux caractéristiques principales de la performance<sup>10</sup> :

- L'aspect multidimensionnel de la performance dès lors que les objectifs sont multiples ;
- D'autre part, la performance est subjective puisqu'elle consiste à qualifier et à comparer le résultat, en l'occurrence la réalité, par rapport à une ambition.

L'analyse de ces deux caractéristiques montre que la performance est une notion relative (résultat d'une comparaison), multiple (diversité, des objectifs) et subjective (dépendant de l'acteur qui l'évalue).

Une approche moins globale et plus directe de la performance de toute structure organisée, traduit sa capacité à être efficace, efficiente et pertinente.

La figure ci-dessous, inspiré du diagramme de Gilbert met en évidence les rapports entre les trois axes déterminants de la performance : Les ressources mises en œuvre, les objectifs et les ambitions déclarés, et les réalisations accomplies.

## 1.2.L'engagement

Après les travaux de Dwyer<sup>11</sup> (1987) et Morgan & Hunt (1994), l'engagement a fait l'objet de nombreuses études en marketing, il a été considéré comme la variable clef pour la réussite des relations interentreprises. Suivant la littérature marketing, l'engagement a été identifié comme la variable qui distingue les échanges transactionnels par rapport aux échanges relationnels. Dwyer, Schurr et Oh (1987) le considèrent comme le stade final de l'évolution de la relation entre deux partenaires. De ce fait, il représente la force de la relation en marketing. Suivant notre revue de la littérature, nous avons remarqué qu'il n'y a pas encore un consensus pour la définition de ce concept. Mais d'une façon générale, les définitions présentes dans la

---

<sup>10</sup> ASRAOUI, I., et al. (2020). "L'impact du Leadership "composante du concept total quality management" sur la performance de la recherche scientifique: Cas des Centres d'Etudes Doctorales Publics Marocains." Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit 4(2).

<sup>11</sup> Dwyer, F. R., et al. (1987). "Developing buyer-seller relationships." Journal of marketing 51(2): 11-27.

littérature oscillent autour de trois approches : l'approche comportementale ou « behavioriste », l'approche attitudinale ; et une approche composite.

## 2. Méthode d'étude<sup>12</sup>

L'étude empirique a été menée pour étudier l'effet de l'engagement (déterminant de l'Ethique), sur la performance des établissements universitaires marocains, La méthode suivie est basée sur l'exploitation des données obtenues d'une fiche questionnaire distribuée à 53 établissements universitaires (Secrétaires généraux, Chefs de services des affaires économiques) publics marocains qui ont accepté de répondre à notre questionnaire parmi 142 questionnaires distribués, avec un taux de réponse de 37,32 %. A l'issue de cette enquête, nous avons abouti à un volume important d'informations. Il fallait décrypter ces informations et surtout en tirer le maximum de leçons. Dans ce qui va suivre, nous présenterons les résultats de la recherche empirique, puis nous avancerons certains commentaires et remarques. Nous avons donc choisi « les secrétaires généraux, les chefs de services des affaires économiques » comme principal acteur de cette évaluation. A noter que, comme il l'a signalé Lacroix en 2011, pour ces types d'étude le choix du gestionnaire comme moyen d'évaluation permet d'aboutir à des résultats fiables. Par ailleurs, l'élaboration du questionnaire a tenu compte du degré d'utilisation des gestionnaires des indicateurs de mesure de la performance, pour apporter une mesure à l'ensemble de ses critères du modèle conçu, nous avons opté à l'échelle de Likert. Notre choix peut être justifié, selon Evrard et al. (2003) par le fait que cette échelle est sans doute un des plus connus dans les études d'opinion. Elle est supposée être un bon indicateur de mesure des attitudes des dirigeants.

**Tableau 1 : Liste des universités et établissements universitaires publics marocains objet de notre recherche**

Type d'établissement	2019-2020
Facultés Chariaa, Ossol Eddine et Allogha Arabia	5
Facultés des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales	18
Facultés des Lettres et Sciences Humaines	15
Facultés des Sciences	12
Facultés Polydisciplinaires	11
Facultés des Sciences et Techniques	08
Facultés de Médecine et Pharmacie	07
Facultés de Médecine Dentaire	2
Ecoles des Sciences de l'Ingénieur	20

<sup>12</sup> Fouad, O., et al. (2019). "Les établissements universitaires marocains: vers une nouvelle gestion axée sur la performance." *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* 3(3).

Ecoles Nationales de Commerce et de Gestion	12
Ecoles Supérieures de Technologie	15
Facultés des Sciences de l'Education	1
Ecole Supérieure Roi Fahd de Traduction	1
Institut Supérieur des Sciences de la Santé	1
Ecoles Normales Supérieures & Ecoles Normales Supérieures de l'Enseignement Technique	8
Ecole Supérieure de l'Enseignement et de Formation	5
Institut des Sciences de Sport	1
<b>Total</b>	<b>142</b>

**Source** : Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information marocaines

Le test d'hypothèse réalisé sur un échantillon des questionnaires composé de 53 observations soit un taux de retour de 37,32 %.

Nb : La population mère est composée de 142 questionnaires (Voir le tableau N°2).

### 2.1.Méthodologies quantitatives d'analyse des données

En nous appuyant sur les travaux de Thiétart et al. (2007) et Evrard et al. (2003), dans les développements qui suivent, tout chercheur se doit de réfléchir, au cours et à l'issue de son travail de recherche, à la validité et la fiabilité de sa recherche. L'objet de ce point est d'une part, de présenter ces concepts et d'autre part, de proposer aux chercheurs certaines méthodes permettant d'améliorer la validité et la fiabilité de leurs travaux.

Une des questions qu'un chercheur se pose souvent est de savoir comment sa recherche peut être à la fois rigoureuse et ré-appropriable par d'autres chercheurs. Dans quelle mesure les résultats auxquels le chercheur aboutit peuvent apporter leurs contributions au domaine scientifique dans lequel la recherche s'inscrit ? Il s'agit alors d'évaluer la recherche par rapport à deux critères que sont la validité et la fiabilité<sup>13</sup>.

Plus généralement, on peut déterminer deux préoccupations principales en termes de validité : s'assurer de la pertinence et de la rigueur des résultats et évaluer le niveau de généralisation de ces résultats. Dans le premier cas, il s'agira, alors, de tester la validité de l'instrument de mesure et la validité interne des résultats. Dans le second cas, il s'agira, essentiellement, de s'assurer de la validité externe des résultats de la recherche.

La fiabilité quant à elle cherche à démontrer que les opérations de la recherche pourraient être répétées par un autre chercheur ou à un autre moment avec le(s) même(s) résultat(s). Cette notion de fiabilité concerne donc, tout comme la validité, différents niveaux : la fiabilité de

<sup>13</sup> ASRAOUI, I., et al. (2020). "Proposition d'un outil de mesure de la Performance organisationnelle des établissements universitaires publics au Maroc (accès ouvert)." Ibid. 4(2).

l'instrument de mesure et la fiabilité plus globale de la recherche Drucker-Godard et al. (2007).

La question de la validité et de la fiabilité de la recherche se pose tout pareillement pour les recherches dites quantitatives que qualitatives, même si ces deux critères ont longtemps été considérés comme ne s'appliquant qu'à des recherches quantitatives.

Il convient, de discuter de la validité et de la fiabilité de la phase quantitative de notre recherche dans la partie ci-après.

Au préalable de la formulation des items de nos échelles de mesure, nous avons suivi la procédure de test des instruments de mesure (Churchill, 1979).

### 3. Résultats et discussion

Le tableau 2 regroupe les différents degrés d'accord par rapport aux propositions sur les différentes variables étudiées.

1-Tout à fait en désaccord ; 2-En désaccord ; 3-Sans opinion ; 4-D'accord ; 5-Tout à fait d'accord.

#### 3.1.Résultats

##### ❖ L'engagement :

**Tableau 2 : Les mesures retenues de la variable « Engagement »**

Codes	Proposition	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
ENG1	Nous croyons que sur une longue durée, notre relation avec le fournisseur sera profitable	0	1	4	25	23
ENG2	Maintenir d'excellentes relations avec les fournisseurs exige un effort à long terme	0	0	4	20	29
ENG3	Dans cette relation, nous nous concentrons sur la réalisation d'objectifs à long terme.	0	1	2	30	20
ENG4	Nous sommes disposés à faire des sacrifices pour aider, de temps en temps, notre fournisseur.	0	1	2	30	20
ENG5	Dans cette relation, nous ne sommes intéressés que par nos propres résultats.	0	1	2	30	20
ENG6	Nous nous attendons à ce que ce fournisseur travaille avec nous longtemps.	0	1	2	30	20

Source : Auteurs

##### ❖ Performance non financière

**Tableau 3 : Les mesures retenues de la performance non financière**

Codes	Proposition	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
PNF1	Avec les produits de notre principal fournisseur, nous pouvons réaliser des ventes importantes.	0	1	3	22	27
PNF2	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons être capables d'attirer plus de clients.	0	0	2	29	22

<b>PNF3</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons réaliser des marges bénéficiaires importantes.	0	0	2	30	21
<b>PNF4</b>	La relation avec notre fournisseur nous permet de diversifier nos produits.	0	2	6	22	23

Source : Auteurs

### ❖ Performance financière

**Tableau 4 : Les mesures retenues de la performance financière**

Codes	Proposition	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
<b>PF1</b>	Avec les produits de notre principal fournisseur, nous pouvons réaliser des ventes importantes.	0	1	4	25	23
<b>PF2</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons être capables d'attirer plus de clients.	0	0	4	20	29
<b>PF3</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons réaliser des marges bénéficiaires importantes.	0	1	4	29	19
<b>PF4</b>	La relation avec notre fournisseur nous permet de diversifier nos produits.	0	1	2	30	20
<b>PF5</b>	Notre fournisseur nous accorde des facilités de paiement.	0	1	2	29	21

Source : Auteurs

## 3.2. Discussion

### 3.2.1. Test de validité, de fiabilité des échelles de mesure et l'analyse de la dimensionnalité des variables étudiées :

Dans le cadre du test des variables du modèle, nous allons recourir à l'ACP sur l'ensemble des items de chaque variable étudiée ayant des échelles de mesure dans le questionnaire déjà administrer. Ceci a pour objectif d'évaluer la fiabilité et de valider nos échelles de mesures.

#### ❖ Echelle de mesure de la variable « Performance non financière »

Nous allons définir quatre items pour mesurer la variable performance non financière, ceci est représenté dans le tableau suivant :

**Tableau 5 : Les mesures retenues de la performance non financière**

Codes	Performance non financière
<b>PNF1</b>	Avec les produits de notre principal fournisseur, nous pouvons réaliser des ventes importantes.
<b>PNF2</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons être capables d'attirer plus de clients.
<b>PNF3</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons réaliser des marges bénéficiaires importantes.
<b>PNF4</b>	La relation avec notre fournisseur nous permet de diversifier nos produits.

Source : Auteurs

Nous avons réalisé une ACP sur l'ensemble des items de la variable « performance non financière », les résultats de la première itération (test KMO, test Bartlett, valeurs propres, communalité, pourcentage de variance expliquée, contributions factorielles des items, coefficient de fiabilité Aplah de Conbach) sont représentés dans les tableaux suivants :

**Tableau 6 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		<b>0,661</b>
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	89,428
	Ddl	6
	Signification	0,000

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'indice KMO de 0,661 est le résultat du test de sphéricité de Bartlett est significatif ( $p < 0,0005$ ). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle. Les corrélations ne sont donc pas toutes égales à zéro. Nous pouvons poursuivre l'analyse.

**Tableau 7 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,381	59,534	59,534	2,381	59,534	<b>59,534</b>
2	,985	24,620	84,153			
3	,489	12,223	96,376			
4	,145	3,624	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

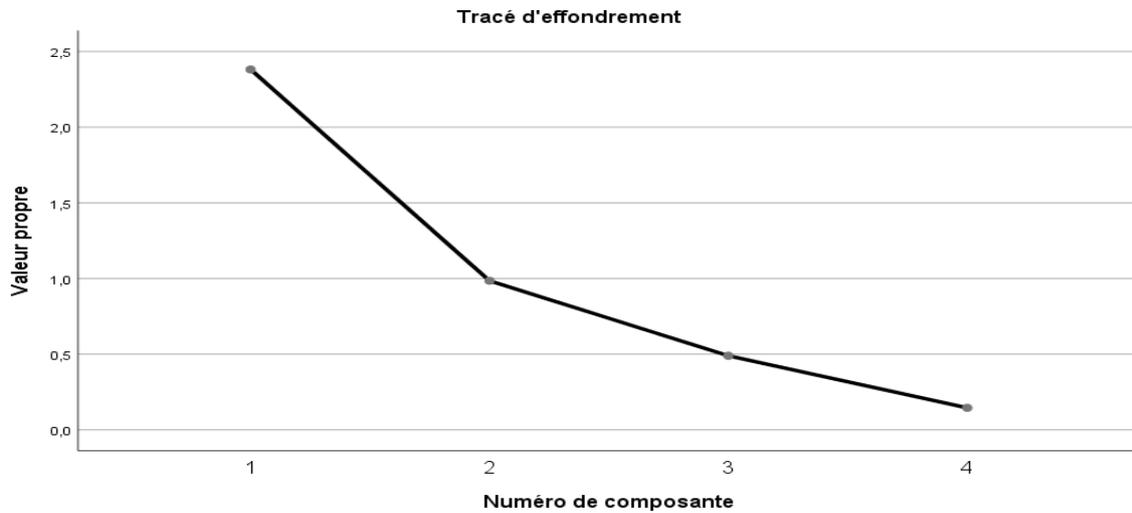
**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'analyse factorielle a permis d'extraire une seule composante qui explique 59,53% de la variance (Tableau ci-dessus).

En gardant la deuxième colonne du tableau, nous constatons qu'un seul facteur a une valeur propre plus élevée que. Nous le conservons donc pour l'analyse.

Nous désirons toutefois être certains de bien choisir le bon nombre de facteurs à extraire. Nous regarderons donc le graphique des valeurs propres et examinons où se situe la rupture du coude de Cattell.

**Figure 1 : Graphique des valeurs propres**



Nous voyons un changement après le deuxième facteur. Nous ne retenons donc qu'un seul facteur pour l'analyse.

En éliminant le quatrième item PNF4, nous obtenons les résultats suivants :

**Tableau 8 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		<b>0,662</b>
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	88,803
	Ddl	3
	Signification	0,000

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'indice KMO se trouve amélioré en passant de 0,661 à 0,662.

**Tableau 9 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,361	78,697	78,697	2,361	78,697	<b>78,697</b>
2	,493	16,423	95,120			
3	,146	4,880	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

**Source : nos soins à partir de SPSS**

La variance expliquée aussi se trouve améliorée. Cette solution à trois items uniquement permet d'expliquer 78,69% de la variance. La solution ne peut pas subir une rotation car une seule composante a été extraite.

Au final, nous retenons trois items PNF1, PNF2, PNF3.

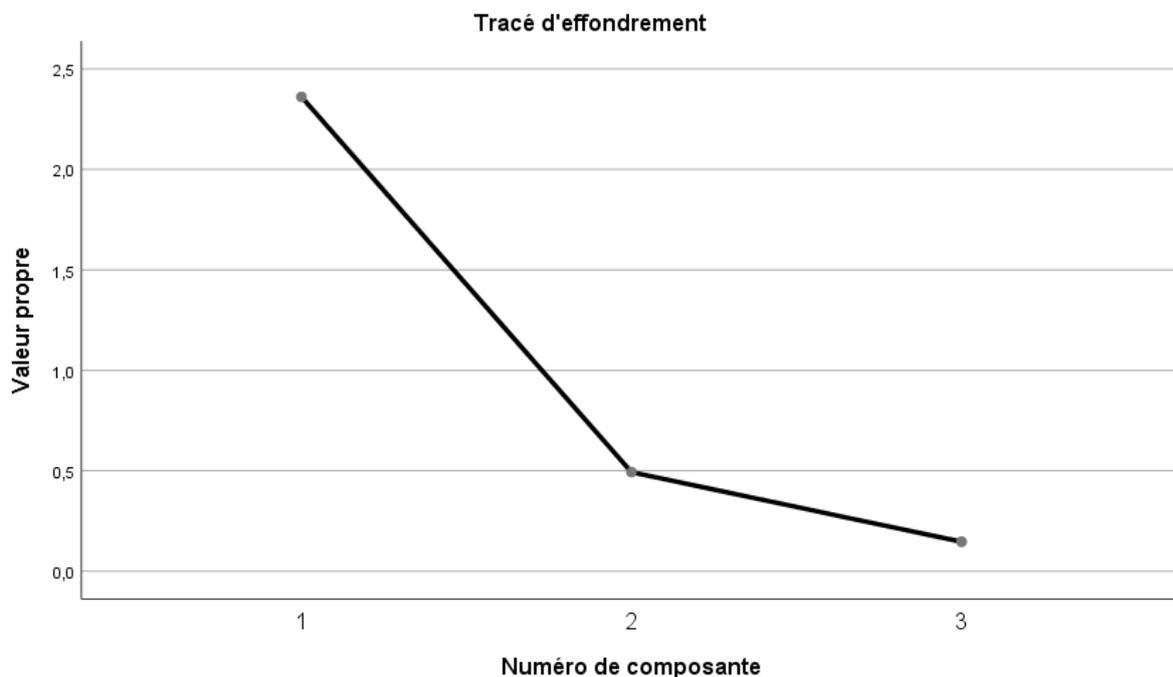
Après la suppression de l'item 4, nous allons maintenant passer au test de fiabilité alpha de Cronbach. En effet, le tableau montre que l'Alpha de Cronbach est supérieur à 0,6 (0,862).

**Tableau 10 : Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
0,850	0,862	3

Source : nos soins à partir de SPSS

**Figure 2 : Graphique des valeurs propres**



❖ **Echelle de mesure de la variable « Performance financière »**

Nous allons définir trois items pour mesurer la variable performance non financière, ceci est représenté dans le tableau suivant :

**Tableau 11 : Les mesures retenues de la performance financière**

Codes	Performance financière
PF1	Avec les produits de notre principal fournisseur, nous pouvons réaliser des ventes importantes.
PF2	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons être capables d'attirer plus de

	clients.
<b>PF3</b>	Avec les produits de notre fournisseur, nous pouvons réaliser des marges bénéficiaires importantes.
<b>PF4</b>	La relation avec notre fournisseur nous permet de diversifier nos produits.
<b>PF5</b>	Notre fournisseur nous accorde des facilités de paiement.

**Source : Auteurs**

Pareil que la variable « performance non financière » nous avons réalisé une ACP sur l'ensemble des items de la variable « performance financière », les résultats comme suit :

**Tableau 12 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		0,594
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	72,113
	Ddl	10
	Signification	0,000

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'indice KMO de 0,594 et le résultat du test de sphéricité de Bartlett est significatif ( $p < 0,0005$ ). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle. Les corrélations ne sont donc pas toutes égales à zéro. Nous pouvons donc poursuivre l'analyse.

**Tableau 13 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
<b>1</b>	2,349	46,978	46,978	2,35	46,978	46,978	2,31	46,2	46,2
<b>2</b>	1,03	20,607	67,585	1,03	20,607	67,585	1,07	21,384	<b>67,585</b>
<b>3</b>	0,918	18,357	85,942						
<b>4</b>	0,488	9,76	95,702						
<b>5</b>	0,215	4,298	100						

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

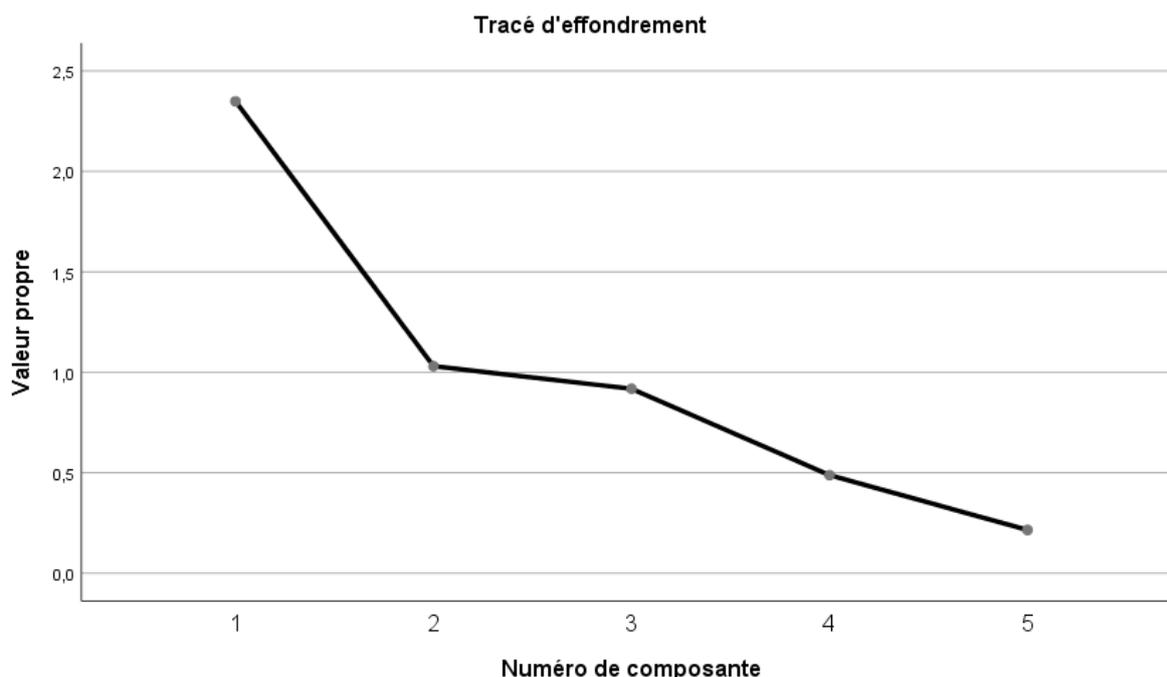
**Source : nos**

**soins à partir de SPSS**

L'analyse factorielle a permis d'extraire deux composantes. La première explique 46,97% de la variance et la seconde 20,60 %

En gardant la deuxième colonne du tableau, nous constatons que deux facteurs ont une valeur propre plus élevée que 1. Toutefois, nous désirons être certain de bien choisir le bon nombre de facteurs à extraire. Nous regardons donc le graphique des valeurs propres et examinons où se situe la rupture du coude de Cattell.

**Figure 3: Graphique des valeurs propres**



Nous voyons un changement après le deuxième facteur. Nous ne retenons donc qu'un seul facteur pour l'analyse, puisque ce critère est plus rigoureux que celui des valeurs propres.

Nous allons donc supprimer les items qui ont la contribution la plus faible dans le premier axe factoriel.

En éliminant le premier et le sixième item, nous obtenons les résultats suivants :

**Tableau 14 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		0,605
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	71,749
	Ddl	6
	Signification	,000

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'indice KMO se trouve amélioré en passant de 59,4% à 60,5%

**Tableau 15 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,349	58,715	58,715	2,349	58,715	<b>58,715</b>
2	,944	23,612	82,327			
3	,488	12,200	94,527			
4	,219	5,473	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

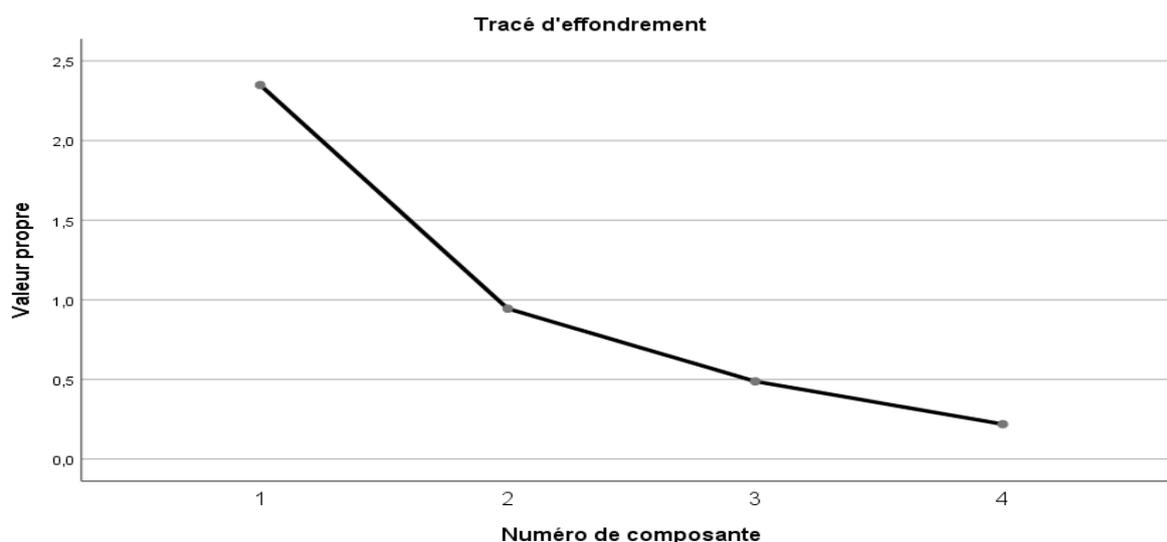
**Source :**

**nos soins à partir de SPSS**

La solution à 4 items permet d'expliquer 58,71 % de la variance.

Au final, nous retenons quatre items.

**Figure 4 : Graphique des valeurs propres**



Nous voyons un changement après le deuxième facteur. Nous ne retenons donc qu'un seul facteur pour l'analyse, puisque ce critère est plus rigoureux que celui des valeurs propres.

Nous allons donc supprimer les items qui ont la contribution la plus faible dans le premier axe factoriel.

**Tableau 16 : Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
0,749	0,751	4

**Source : nos soins à partir de SPSS**

### 3.2.2. Validité et fiabilité des échelles de mesures des variables indépendantes

#### ❖ Évaluation de la qualité de l'échelle de mesure de la variable « Engagement » :

**Tableau 17 : les items relatifs à la variable « Engagement »**

Codes	Items
ENG1	Nous croyons <i>que sur une</i> longue durée, notre relation avec <i>le</i> fournisseur sera profitable
ENG2	Maintenir <i>d'excellentes</i> relations avec <i>les</i> fournisseurs <i>exige un effort</i> à long terme
ENG3	Dans cette relation, nous nous concentrons sur la réalisation d'objectifs à long terme.
ENG4	Nous sommes disposés à faire des sacrifices pour aider, de temps en temps, notre fournisseur.
ENG5	Dans cette relation, nous ne sommes intéressés que par nos propres résultats.
ENG6	Nous nous attendons à ce que ce fournisseur travaille avec nous longtemps.

**Source : Auteurs**

Pareil que la variable « performance financière et non financière », nous avons réalisé une ACP sur l'ensemble des items de la variable « Engagement », les résultats sont comme suit :

**Tableau 18 : Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
0,628	0,614	6

**Source : nos soins à partir de SPSS**

**Tableau 19 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		0,583
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	112,644
	Ddl	15
	Signification	,000

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'indice KMO de 0,583 est le résultat du test de sphéricité de Bartlett est significatif ( $p < 0,0005$ ). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle. Les corrélations ne sont donc pas toutes égales à zéro. Nous pouvons poursuivre l'analyse.

**Tableau 20 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,378	39,638	39,638	2,378	39,638	39,638	2,244	37,393	37,393
2	1,143	19,051	58,690	1,143	19,051	58,690	1,278	21,297	<b>58,690</b>
3	,964	16,071	74,761						
4	,787	13,124	87,885						
5	,652	10,862	98,747						
6	,075	1,253	100,000						

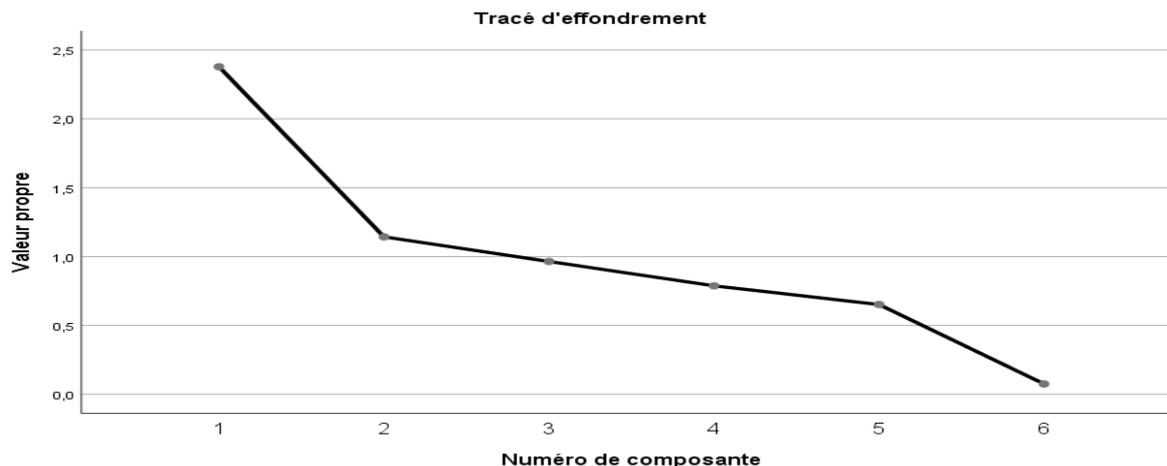
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

**Source : nos soins à partir de SPSS**

L'analyse factorielle a permis d'extraire deux composantes. La première explique 39,63 % de la variance et la seconde 19,05 %

En gardant la deuxième colonne du tableau, nous constatons que deux facteurs ont une valeur propre plus élevée que 1. Toutefois, nous désirons être certain de bien choisir le bon nombre de facteurs à extraire. Nous regardons donc le graphique des valeurs propres et examinons où se situe la rupture du coude de Cattell.

**Figure 5 : Graphique des valeurs propres**



En éliminant le sixième item, nous obtenons les résultats suivants :

**Tableau 21 : Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
0,705	0,701	5

Source : nos soins à partir de SPSS

**Tableau 22 : Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		0,588
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	112,400
	ddl	10
	Signification	,000

Source : nos soins à partir de SPSS

**Tableau 23 : Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,378	47,566	47,566	2,378	47,566	47,566	1,973	39,455	39,455
2	1,085	21,692	69,258	1,085	21,692	69,258	1,490	29,803	69,258
3	0,805	16,094	85,352						
4	0,657	13,133	98,485						
5	0,076	1,515	100,000						

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Source : nos soins à partir de SPSS

L'analyse factorielle a permis d'extraire deux composantes. La première explique 47,56 % de la variance et la seconde 21,69 %.

En gardant la deuxième colonne du tableau, nous constatons que deux facteurs ont une valeur propre plus élevée que 1. Toutefois, nous désirons être certain de bien choisir le bon nombre de facteurs à extraire. Nous regardons donc le graphique des valeurs propres et examinons où se situe la rupture du coude de Cattell.

#### 4. Régression

Les analyses corrélationnelles et des régressions linéaires qui suivent, vont nous permettre de répondre adéquatement à la question de recherche.

**Tableau 24 : Les indices de régression de la variable Engagement et la variable dépendante« Performance »**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl 1	ddl 2	Sig. Variation de F	
1	0,858 <sup>a</sup>	0,736	0,731	,20043	0,736	142,528	1	51	0,000	1,388

**Source : nos soins à partir de SPSS**

a. Prédicteurs : (Constante), Engagement

b. Variable dépendante : Performance

Le tableau ci-dessus nous donne un coefficient R d'une valeur de 0,858 qui traduit une forte corrélation positive entre les variables en présence. Le R-deux quant à lui nous révèle un pouvoir explicatif d'environ 74%. La valeur du F de Fisher de 142,52 avec une signification de 0.000, rassure également sur la qualité du modèle de régression.

**Nous pouvons donc conclure que l'hypothèse H1 est validée.**

### Conclusion

Notre travail de recherche permet d'apporter des contributions d'ordre managérial. En effet, les résultats obtenus nous ont permis d'attirer l'attention des parties prenantes, sur l'importance du déterminant de l'Ethique (Engagement), comme levier potentiel de la performance des établissements universitaires publics marocains.

A l'instar de tout travail académique, notre recherche souffre de certaines limites, qui sont relatives au cadre conceptuel, à l'échantillon et à la méthode de collecte de données.

Nous avons construit notre modèle conceptuel, à partir de la littérature. Notre étude qualitative, ainsi que les variables mobilisées, sont issues de la revue de la littérature. La variable engagement est issue de notre étude qualitative. A cet effet toutes les relations hypothétiques, ont été faites sur la base de la théorie, à l'exception de la relation entre l'engagement et la performance, qui a été formulée sur la base de notre étude qualitative. Cela constitue une limite dans notre modèle conceptuel, parce que nous n'avons pas, mobilisé des sous-bassements théoriques pour cette relation, faute de la littérature.

Nous sommes conscients que la taille de notre échantillon, n'est pas assez importante. Cette

limite est due à la nature des répondants et au secteur d'activité, visé par notre recherche. En effet, nous avons effectué notre étude empirique dans les établissements universitaires publics marocains, où il est difficile d'avoir des échantillons de grande taille. Notre exigence pour que la majorité de nos répondants soient des responsables, était une décision handicapante, car, il était difficile de collecter un échantillon consistant, qui ne visait que les grands cadres. Ce qui nous a permis à la fin, d'avoir une taille d'échantillon limitée à 53 répondants.

Notre travail de recherche permet aussi d'apporter des contributions d'ordre managérial. En effet, les résultats obtenus nous ont permis d'attirer l'attention des acteurs, sur l'importance du déterminant « Engagement », comme levier potentiel de la performance des établissements universitaires.

A l'instar de tout travail académique, notre recherche souffre de certaines limites, qui sont relatives au cadre conceptuel, à l'échantillon et à la méthode de collecte de données.

### BIBLIOGRAPHIE

ASRAOUI, I., et al. (2020). "Proposition d'un outil de mesure de la Performance organisationnelle des établissements universitaires publics au Maroc (accès ouvert)." Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit 4(2).

ASRAOUI, I., et al. (2020). "L'impact du Leadership "composante du concept total quality management" sur la performance de la recherche scientifique: Cas des Centres d'Etudes Doctorales Publics Marocains." Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit 4(2).

Dohou, A. and N. Berland (2007). "Mesure de la performance globale des entreprises." Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité.

Dwyer, F. R., et al. (1987). "Developing buyer-seller relationships." Journal of marketing 51(2): 11-27.

Fouad, O., et al. (2019). "Les établissements universitaires marocains: vers une nouvelle gestion axée sur la performance." Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit 3(3).

Hunyadi, M. (2008). Morale contextuelle.

Lahire, B. (2008). "De la réflexivité dans la vie quotidienne: journal personnel, autobiographie et autres écritures de soi." Sociologie et sociétés 40(2): 165-179.

Lebas, M. J. (1995). "Performance measurement and performance management." International journal of production economics **41**(1-3): 23-35.

Mahieu, C. (2015). "La controverse éthique en entreprise: Ce que nous en disent des manuels d'éthique économique."

Martuccelli, D. (2004). "Figures de la domination." Revue française de sociologie **45**(3): 469-497.

Mhenna, N., et al. (2020). "The Influence Of The Resilience Of Executive Managers Operating In The Automotive Sector In Tangier On Their Performance: The Mediated Role Of Commitment To Work." European Journal of Business and Management Research **5**(3).

Nicolas, S. (1994). "La mémoire dans l'œuvre d'Alfred Binet (1857-1911)." L'Année psychologique **94**(2): 257-282.

Tchankam, J.-P. (1998). Performances comparées des entreprises publiques et privées au Cameroun, Bordeaux 4.