

# Une validation de l'échelle d'engagement au travail (UWES - Utrecht Work Engagement Scale) auprès d'une population de commerciaux : l'antithèse positive de l'épuisement professionnel

---

Sandrine HOLLET, Maître de Conférences<sup>1</sup>  
Institut Universitaire de Technologie  
Université Paris XII  
61, avenue du Général de Gaulle  
94010 Créteil Cedex  
email : [hollet@univ-paris12.fr](mailto:hollet@univ-paris12.fr)  
Tel : (33) 1-45-17-19-26  
Fax: (33) 1-45-17-10-43

Résumé : La validation de l'échelle d'engagement au travail des commerciaux est étudiée au travers de deux études quantitatives. Une première collecte (N=66) nous éclairera sur la dimensionnalité de l'échelle. Une seconde collecte (N=221) permettra de tester la structure factorielle et la fiabilité de l'échelle UWES. L'hypothèse théorique des 3 facteurs (absorption, vigueur et dévouement) constituant l'instrument de mesure présente de meilleurs indices d'ajustement aux données qu'un modèle à un ou à deux facteurs, cependant deux facteurs sont confondus. Ce résultat conduit à de nouvelles perspectives théoriques au regard des populations commerciales.

Mots-clés : engagement, épuisement professionnel, échelle, commerciaux

---

<sup>1</sup> Cette recherche a bénéficié du soutien financier du Centre d'Etude et de l'Emploi, organisme public de recherche en cotutelle avec le Ministère de l'Emploi et le Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur, Action Concertée Incitative « Travail et Temps »

## Introduction

La communauté scientifique a beaucoup de peine à démêler les comportements « pro-sociaux » au sein de l'organisation en amalgamant les termes engagement au travail et implication organisationnelle et cela se complique en anglais avec l'ajout (outre les concepts « *organizational commitment* », « *engagement* », « *flow* ») du terme « *job involvement* ». Aussi, la validation d'une nouvelle échelle nécessite un positionnement théorique bien précis dans le champ des recherches et une validation empirique robuste.

Assez récemment, une équipe de chercheurs hollandais s'est donc attachée à développer une mesure de l'engagement au travail (Schaufeli et al., 2002), le point de départ étant les travaux sur l'épuisement professionnel. Neveu (1995) caractérise l'épuisement professionnel comme « *un stress non surmonté qui, sur le temps, produit chez l'individu des troubles psychologiques profonds et engendre des comportements organisationnels dysfonctionnants (mauvais service client, absentéisme important, atomisation de l'équipe de travail, etc.)* ». Maslach et Leiter (1997) ont développé l'aspect psychologique positif de l'épuisement professionnel : l'engagement. Cette réflexion est issue d'une tendance générale du champ de la psychologie. Cette dernière se concentre sur les forces des individus et les fonctionnements optimums dans l'organisation, plutôt que sur les faiblesses et les dysfonctionnements (Seligman et Csikszentmihalyi, 2000).

En effet, en 1997, Maslach et Leiter, qui face à l'intérêt grandissant de la recherche pour la compréhension du phénomène, ont enrichi le cadre conceptuel en identifiant deux principales caractéristiques : la première caractéristique correspond aux dissonances entre l'homme et son travail : Maslach et Leiter (1997) envisagent six types de dissonances : la surcharge de travail, le manque de contrôle, l'insuffisance de récompenses, l'absence de communauté, le manque de justice et les conflits de valeurs. La seconde caractéristique est l'engagement (« *engagement* »), considéré comme l'état opposé à l'épuisement professionnel.

Dans la littérature sur la force de vente c'est le concept d'implication organisationnelle qui semble dominer les modèles centrés sur la performance, la satisfaction au travail ou la rotation des commerciaux. Le concept a également fait l'objet de recherches sur les populations commerciales, indiquant une relation positive entre la satisfaction au travail et

l'implication organisationnelle (Johnston et al., 1990). Toutefois le sens est ambigu, Babakus et al., (1999) et Brown et Peterson (1993) soutiennent l'impact de la satisfaction au travail sur l'implication organisationnelle. L'implication organisationnelle fait également référence à la notion d'équité et de justice organisationnelle perçue. Les individus impliqués, qui souhaitent rester membres de l'organisation, perçoivent de l'organisation une justice, une équité.

L'objectif de ce papier est donc de valider une mesure alternative de l'engagement au travail spécialement adaptée à une population de commerciaux. Il s'agit également d'enrichir la compréhension du phénomène d'épuisement professionnel en ébauchant un continuum « épuisement professionnel – engagement ». En effet, celui-ci améliorerait la compréhension des effets du contexte organisationnel sur la santé mentale des professionnels. Ainsi, les stratégies qui favorisent l'engagement sont aussi importantes pour prévenir l'épuisement professionnel que celles visant à réduire les risques d'épuisement. Dans cette perspective, nous nous intéressons à l'état de bien être général du travail de commercial, en posant la question suivante : si le commercial est épuisé, cela veut-il dire qu'il n'est pas engagé ? Existe-t-il des situations intermédiaires ?

## 1. Les récents développements théoriques de l'épuisement professionnel : l'engagement

On peut remarquer l'absence d'attention de la communauté scientifique à envisager les concepts opposés à l'épuisement professionnel (Schaufeli et al., 2002). L'exception concerne le concept développé par Khan (1992) de la « présence psychologique » (« *psychological presence* » ou « *to be fully there* »). La présence psychologique est un concept issu de la théorie des rôles et est définie comme un comportement engageant personnellement. Ce comportement canalise les énergies à des fins physiques, cognitives et émotionnelles (Khan, 1992). Le concept est défini dans un cadre théorique mais n'a fait l'objet d'aucune opérationnalisation. Récemment Maslach et Leiter (1997) introduisent la notion d'engagement (« *engagement* ») comme concept opposé à l'épuisement professionnel. Ils définissent l'engagement par l'énergie (« *energy* »), l'engagement dans le sens « *involvement* » et l'efficacité (« *efficacy* »). La définition du terme engagement est malaisée en français puisque nous ne distinguons pas de différence dans la traduction des termes « *engagement* » et « *involvement* ». Cependant cet état se distingue des construits comme

l'implication organisationnelle (« *organisational commitment* », la satisfaction et l'engagement au travail (« *job involvement* »). En effet, alors que l'implication organisationnelle s'attache à l'allégeance de l'individu envers son organisation, l'engagement s'intéresse au travail en lui-même. La satisfaction au travail n'englobe pas la relation de travail avec l'individu lui-même. L'engagement au travail (« *job involvement* ») n'envisage pas les critères d'énergie et d'efficacité au travail (Maslach, 1998).

Selon Maslach et Leiter (1997) l'engagement est évalué par les scores opposés à l'épuisement professionnel. En conséquence, un niveau élevé d'engagement est mesuré par des scores faibles d'assèchement émotionnel et de cynisme et un score élevé d'efficacité. Toutefois en utilisant la seule mesure de l'épuisement professionnel (le MBI-GS, Maslach Burnout Inventory General Survey), il est impossible d'étudier les relations entre les concepts.

Schaufeli et al., (2002) développent alors le concept d'engagement de façon exclusive ; il est constitué de trois dimensions : la vigueur (« *vigor* »), le dévouement (« *dedication* ») et l'absorption (« *absorption* »). Les concepts d'engagement et d'épuisement professionnel sont deux concepts opposés, mesurés par deux instruments différents. Selon l'analyse théorique de Schaufeli et Bakker (in Schaufeli et al., 2002) deux dimensions sont identifiées pour définir l'état de bien être au travail :

1. L'activation (« *activation* ») allant de l'assèchement émotionnel à la vigueur.
2. L'identification (« *identification* ») allant du cynisme au dévouement.

L'épuisement professionnel est caractérisé par la combinaison d'assèchement émotionnel (faible activation) et de cynisme (faible identification), alors que l'engagement est caractérisé par la combinaison de la vigueur (activation élevée) et du dévouement (identification élevée). En outre, l'épuisement professionnel inclut la dimension de diminution de l'efficacité professionnelle et l'engagement intègre la notion d'absorption. Ces deux dernières dimensions ne sont pas directement opposées sur le continuum comme les précédentes dimensions.

En conséquence l'engagement est défini comme « *un état émotionnel positif et épanouissant, caractérisé par la vigueur, le dévouement et l'absorption* » (Schaufeli et al., 2002, p 6). L'engagement renvoie à un état cognitif et affectif envahissant et constant qui n'est pas spécifiquement relatif à un objet, un événement, un individu ou un comportement.

Voici plus précisément, les définitions des trois dimensions :

- La vigueur est caractérisée par un niveau d'énergie élevé, une résistance mentale importante au travail, la volonté d'investir des efforts dans son travail et la ténacité face aux situations difficiles.
- Le dévouement est caractérisé une recherche de sens, d'enthousiasme, d'inspiration, de fierté et de compétition.
- L'absorption est caractérisée par le fait d'être pleinement concentré dans son travail et d'être profondément absorbé par les tâches, de sorte que le temps passe vite et que l'individu a du mal à se détacher de son contexte professionnel.

### 1.1 L'échelle d'engagement, une adaptation nécessaire aux populations commerciales

L'opérationnalisation du concept d'engagement au travail, comme antithèse positive de l'épuisement professionnel, est au stade exploratoire. Développée par Schaufeli et al., (2002), cette mesure prend sa source dans les récents travaux de Maslach et Leiter (1997) sur les perspectives futures du concept d'épuisement professionnel. Contrairement à Maslach et Leiter, Schaufeli et al. (2002), ne considèrent pas que l'engagement soit mesuré adéquatement par les scores opposés du MBI. Ainsi, sa structure conceptuelle et par voie de conséquence, sa mesure, sont différentes. L'engagement au travail, tel que défini par Schaufeli et al. (2002), est opérationnalisé indépendamment du concept d'épuisement professionnel. Par ailleurs, outre la traduction, il est nécessaire d'adapter l'échelle aux commerciaux.

En effet, il convient d'apporter un soin très particulier à la traduction de l'instrument de mesure. Plusieurs méthodes existent, parmi elles, la procédure la plus communément utilisée au début des années 80, est la traduction directe. Cette méthode non exempte de difficultés dans la compréhension des expressions a fait place à une procédure de traduction largement répandue en sciences sociales : la rétro-traduction. Cependant, des difficultés subsistaient. En effet, les traducteurs adopteraient différentes personnalités selon les différentes langues, reflétant le système de valeurs dominant du pays en question. Nous avons utilisé une technique alternative à la technique de la rétro-traduction, la technique de la traduction parallèle aveugle. Chaque traducteur réalise sa traduction de façon indépendante de la langue

source vers la langue cible, puis les différentes versions sont comparées et une version finale est élaborée.

L'échelle (cf. Tableau 1) est constituée de 17 items (6 items pour la dimension absorption, « *Lorsque je travaille, j'oublie tout autour de moi* » ; 5 pour la dimension dévouement « *Je trouve que mon travail a un sens et une utilité* » et 6 pour la dimension vigueur « *Je persévère toujours dans mon travail, même quand les choses ne se passent pas bien* »). Les modalités de réponses sont au nombre de 7. Il s'agit pour le répondant d'indiquer la fréquence du sentiment éprouvé. Dans le cas où l'individu n'a jamais éprouvé ce sentiment, il indiquera la réponse « 0 ». Dans le cas où l'individu éprouve ce sentiment quotidiennement, il indiquera la réponse « 6 ».

Tableau 1. Présentation des 17 items de l'échelle d'engagement au travail

### **UWES - Utrecht Work Engagement Scale ©**

<b>uwesab1</b>	Lorsque je travaille, j'oublie tout autour de moi
<b>uwesab2</b>	Le temps passe à allure folle lorsque je travaille
<b>uwesab3</b>	Je suis complètement absorbé(e) par mon travail
<b>uwesab4</b>	Il m'est très difficile de me détacher de mon travail
<b>uwesab5</b>	Je suis littéralement plongé(e) dans mon travail
<b>uwesab6</b>	Je suis content(e) lorsque je suis captivé(e) par mon activité
<b>uwesde1</b>	Selon moi, mon travail est un véritable challenge
<b>uwesde2</b>	Etre commercial(e) est stimulant
<b>uwesde3</b>	Je suis passionné(e) par mon travail
<b>uwesde4</b>	Je suis fier(e) du travail que je fais
<b>uwesde5</b>	Je trouve que mon travail a un sens et une utilité
<b>uwesvi1</b>	Lorsque je me lève le matin, j'ai envie d'aller travailler
<b>uwesvi2</b>	Je déborde d'énergie pour mon travail
<b>uwesvi3</b>	Je persévère toujours dans mon travail, même quand les choses ne se passent pas bien
<b>uwesvi4</b>	J'arrive à travailler longtemps sans m'arrêter
<b>uwesvi5</b>	Je ne me laisse pas abattre dans mon travail
<b>uwesvi6</b>	Je me sens assez fort(e) pour faire ce métier

© Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker (1999)

## 1.2 Mode de collecte des données pour les deux échantillons

La première collecte de données visait à améliorer les qualités psychométriques de l'échelle, d'une part, mais également à identifier les items susceptibles d'être adaptés avec un objectif de validation plus large. Ainsi la seconde collecte nous a permis d'évaluer la structure factorielle, mais également la fiabilité et la fidélité de l'échelle UWES.

### 1.2.1 Présentation de l'échantillon pour le test d'échelle (N=66)

Nous avons utilisé un échantillon de convenance avec comme objectif une répartition de la population dans différents secteurs d'activité. 300 questionnaires ont ainsi été distribués auprès d'individus connaissant des commerciaux dans leur entourage personnel.

Par ailleurs, les répondants avaient la possibilité de remplir le questionnaire directement sur Internet ou de le renvoyer par courrier. Le taux de réponse a été de 22% soit 66 questionnaires exploitables. Il est important de signaler également le faible taux de réponse par Internet (10%). Bien que le soin apporté à la forme et la rapidité de saisie des réponses améliorent considérablement la passation d'un questionnaire par Internet, il semblerait que les répondants n'aient pas eu le réflexe d'utiliser cet outil.

La structure de l'échantillon (N=66) se résume ainsi : le profil du répondant est un homme de 30 à 35 ans, marié (ou en concubinage), sans enfant, d'une formation Bac + 2. Il est commercial depuis 3 à 6 ans et exerce dans l'entreprise depuis moins de deux ans, son salaire oscille entre 18.293 € et 27.440 € annuel net et le pourcentage de sa rémunération variable n'excède pas 20%.

### 1.2.2 Présentation du second échantillon (N=221)

Le second échantillon est composé de commerciaux de la région Sud de la France, travaillant pour une compagnie d'assurances. Près de 600 questionnaires ont été adressés, 239 questionnaires ont été retournés dont 221 exploitables, soit un taux de retour de 36,83%. Ce type d'échantillonnage n'exclut pas le biais des non-répondants, c'est pourquoi nous avons examiné certaines caractéristiques démographiques de l'échantillon. Les comparaisons des données démographiques (répartition du sexe, l'âge et l'ancienneté) ne permettent pas de conclure à des différences statistiquement significatives entre les répondants et l'échantillon

réel. Cet examen nous permet d'indiquer que les répondants étaient réellement représentatifs de la population commerciale de l'organisation choisie.

Par ailleurs, le mode de passation du questionnaire par Internet a été abandonné lors de la seconde collecte. Le faible taux de retour ainsi que la volonté de placer tous les répondants dans les mêmes conditions ont concouru à ce choix. Le second échantillon diffère sur les caractéristiques socio-démographiques, telles que l'âge (plus de la moitié de l'échantillon a plus de 35 ans), le nombre d'enfants et l'ancienneté dans l'entreprise et la fonction de commercial. Près de 56% de l'échantillon exerce la fonction de commercial depuis plus de 7 ans.

## 2. Méthodes utilisées

La validation des échelles s'effectue en deux temps : une phase exploratoire où l'objectif est de fournir des indications relatives à la structure que peut revêtir les construits en utilisant le logiciel SPSS et une phase confirmatoire permettant de tester la structure du concept à l'aide du logiciel Lisrel<sup>®</sup> (Jöreskog et Sörbom, 1993).

### 2.1 Les outils utilisés pour l'analyse exploratoire

L'épreuve de l'analyse factorielle doit nous assurer de la dimensionnalité des construits. Nous avons choisi l'analyse en factorielle en axes principaux ; la méthode d'extraction de facteurs est réalisée à partir de la matrice des corrélations initiales où les coefficients de corrélation multiple au carré sont placés sur la diagonale comme estimation initiale des qualités de représentation. Ces cartes factorielles sont utilisées pour une nouvelle estimation des qualités de représentation qui remplace alors l'ancienne sur la diagonale. Les itérations se poursuivent jusqu'à ce que les variations des qualités de représentation d'une itération à l'autre satisfassent le critère de convergence de l'extraction. Les composantes principales retenues correspondent aux valeurs propres supérieures à 1. L'interprétation sera facilitée par l'utilisation de rotations Varimax avec normalisation de Kaiser, qui permet d'augmenter la valeur des coefficients de corrélation de certaines variables en les rapprochant de l'un des axes.

Plusieurs techniques d'évaluation sont à la disposition du chercheur afin d'évaluer la fiabilité d'un instrument de mesure. Nous opterons pour les indicateurs de consistance interne suivants : la corrélation inter items et le coefficient alpha de Cronbach (Cronbach, 1951). Les



standards de fiabilité définis par Nunnally (1978) recommandent un alpha de Cronbach supérieur ou égal à 0,60 dans le cadre d'une recherche exploratoire et un alpha supérieur à 0,80 est estimé satisfaisant dans les études appliquées.

## 2.2 La validité de trait : la validité convergente et discriminante

Nous envisagerons la validité de trait et plus particulièrement la validité convergente et la validité discriminante. La validité convergente est établie lorsque deux mesures ou plus d'un même construit sont corrélées. Cette étape vise à vérifier que les poids factoriels des indicateurs du construits (paramètres  $\lambda$ ) sont significatifs. Leur significativité est testée par le test  $t$ , qui vérifie que les paramètres sont différents de 0. Bagozzi et Yi (1989) recommandent une valeur  $t$  supérieure à 2. Quant à la validité discriminante, elle est destinée à s'assurer que les indicateurs de mesure d'un construit sont faiblement corrélés aux indicateurs de mesure d'autres construits conceptuellement distincts du premier. Deux méthodes seront retenues ici. Nous tiendrons compte de la corrélation (notée  $\Phi$ ) entre les deux facteurs ( $\Phi \pm 2$  écarts-types doit être inférieur à 1) (Bagozzi et al., ). Nous comparons également les différences entre les modèles (différences de chi deux et indices d'ajustement).

## 2.3 Les indices utilisés pour l'analyse confirmatoire

L'analyse confirmatoire nous permettra de tester l'adéquation du modèle aux données. Plusieurs indices nous assurent de cet ajustement : nous verrons dans un premier temps, le test du  $\chi^2$ , le RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), le GFI (Goodness of Fit), l'AGFI (Adjusted Goodness of Fit).

Le test du  $\chi^2$  est un test de différence entre la matrice des covariances observées et celle prédite par le modèle. Comme le soulignent Fornell et Larcker (1981), ce dernier test est entaché de trois faiblesses : en premier lieu, sa puissance n'est pas connue, ce qui peut entraîner le chercheur à commettre une erreur de type II ; en second lieu, le chi-deux peut indiquer une bonne valeur d'ajustement, alors que le modèle spécifié et les variables de mesure ne sont pas appropriées à la mesure du construit ; enfin, ce test est sensible à la taille de l'échantillon, ainsi qu'à la violation de l'hypothèse de normalité de la distribution de données.

Ainsi, il faut envisager l'étude des indices de vraisemblance qui surmontent ce problème (Bentler, 1990). L'erreur d'approximation correspond à l'absence d'adéquation du modèle et

de la matrice des covariances. Le RMSEA est une mesure de la non-conformité par degrés de liberté du modèle. Une valeur du RMSEA inférieure à 0,08 indique une conformité acceptable et des valeurs supérieures à 0,1 devraient conduire au rejet du modèle (Cudeck et Browne, 1993). Le GFI est une mesure du montant relatif de la variance escomptée pour le modèle alors que l'AGFI tient compte de la parcimonie dans le modèle. Il est généralement admis que des valeurs supérieures à 0,90 pour le GFI et 0,80 pour l'AGFI indiquent un bon ajustement du modèle aux données. Dans un second temps, nous nous intéresserons à d'autres indices, comme le NFI (Normed Fit Index), le NNFI (non-normed Fit Index) et le CFI (Comparative Fit Index). Le NFI ou indice incrémental de Bentler et Bonnet (1980), mesure la part de covariance des observations reproduites par le modèle. Cet indice est compris entre 0 et 1. Enfin, le CFI est un indice qui n'est pas systématiquement relié à la taille de l'échantillon et est une mesure pure de l'ajustement du modèle puisqu'il ne tient pas compte de la parcimonie (Marsh et al., 1996) Pour ces trois indices, en règle générale, les valeurs supérieures à 0,90 sont considérées comme satisfaisantes et témoignent d'un bon ajustement (Hoyle, 1995).

### 3. Les résultats

Nous présenterons successivement les résultats du premier échantillon avec les améliorations à apporter à certains items et les résultats pour le second échantillon.

#### 3.1 Test d'échelle UWES (N=66)

Le premier test fait apparaître successivement la structure factorielle exploratoire de l'échelle, la validité convergente, et les analyses confirmatoires. L'analyse factorielle confirmatoire qui définit une structure factorielle a priori, n'est à cette étape que purement indicative, dans le sens où la taille de l'échantillon est trop faible.

##### 3.1.1 La structure factorielle exploratoire

Lors de la première collecte, après suppression de trois items ne présentant pas les critères d'admissibilité, l'analyse factorielle en axes principaux montre un construit en 3 dimensions expliquant 58,24% de la variance totale. La première dimension qui représente 28,05% de variance expliquée ( $\alpha=0,88$ ) est constituée par les items de la dimension dévouement et vigueur au sein de l'organisation. La deuxième dimension représente 16,49% ( $\alpha=0,80$ ). La dernière composante représente 13,70% de la variance expliquée ( $\alpha=0,81$ ) (cf. Tableau 2).

L'indice KMO de 0,81 indique qu'il existe une solution factorielle statistiquement acceptable qui représente correctement les relations entre les variables. Plusieurs réflexions à ce titre, il est possible que le concept soit bidimensionnel et non tridimensionnel. Une confusion pour le répondant subsiste entre le dévouement au travail et la vigueur nécessaire pour l'accomplir.

En regardant plus précisément certains items, on peut remarquer que les items AB3, AB5 et VI3 ont une représentation sur deux facteurs. Pour les deux items liés à l'absorption, les deux intitulés de la question sont très proches, suggérant une corrélation élevée ( $r=0,60$ ), le positionnement sur un troisième axe pourrait donc expliquer ce résultat. Par ailleurs, l'item 5 du dévouement (« Je trouve que mon travail a un sens et une utilité ») est également représenté sur ce troisième axe sans lien théorique avec les deux précédents. L'intitulé semble, à ce titre, suggérer une perception rationalisée de la contribution du commercial à l'organisation plus qu'un dévouement caractérisé.

L'item 3 de la dimension vigueur (« Je persévère toujours dans mon travail, même quand les choses ne se passent pas bien ») suggère d'une part, une nécessaire absorption au travail parce que les conditions d'exercice du métier semblent difficiles et d'autre part un dévouement suffisant auprès des clients ou de l'organisation pour que les tâches et missions assignées au vendeur soient réalisées. En d'autres termes, l'item 3 semble recouvrir les deux notions : absorption et dévouement.

Les analyses factorielles confirmatoires, bien qu'indicatives nous le rappelons, nous éclaireront sur ces interrogations, notamment au travers de la validité discriminante et convergente des variables.

Tableau 2. Analyse factorielle en axes principaux du concept d'engagement au travail  
Matrice des composantes après rotation Varimax avec normalisation de Kaiser (N=66)

Item	Fact. 1	Fact. 2	Fact. 3
AB Item 1		0,518	
AB Item 3			0,758
AB Item 4		0,569	
AB Item 5		0,450	0,587
DE Item 1	0,859		
DE Item 2	0,445	0,667	

DE Item 3	0,620		
DE Item 4	0,930		
DE Item 5			0,785
VI Item 1	0,539	0,400	
VI Item 2	0,804		
VI Item 3	0,411	0,684	
VI Item 4	0,351		
VI Item 6	0,594		
Somme des carrés retenus	3,93	2,31	1,93
% de variance expliquée	28,05%	16,49%	13,70%
Coeff. $\alpha$	0,88	0,80	0,81

La rotation a convergé en 5 itérations.

### 3.1.2 Les analyses confirmatoires de l'échelle de l'engagement au travail N=66

Les analyses factorielles confirmatoires vérifient que tous les items du concept d'engagement présentent des valeurs t supérieures à 2. La comparaison entre le modèle à deux facteurs (regroupant les dimensions vigueur et dévouement versus absorption) et le modèle à trois facteurs, mérite une attention particulière (Tableau 3). La différence de  $\chi^2$  entre les deux modèles est de 9,01 ( $\neq$ ddl = 2) ;  $\chi^2$  théorique à 2 ddl = 9,21 à  $p < 0,01$  n'est pas significative. En outre, le tableau 4 des corrélations montre clairement que la dimension dévouement et la dimension vigueur ne sont pas discriminantes. En conséquence, même si les indices d'ajustement tendent à favoriser un modèle à trois facteurs, il serait imprudent de retenir cette structure.

La fiabilité totale de l'échelle d'engagement au travail montre une bonne consistance interne avec un coefficient alpha de Cronbach de 0,88 pour les 17 items qui la composent. De façon plus détaillée, les 3 sous-dimensions absorption, dévouement et vigueur au travail présentent des  $\alpha$  respectifs de 0,79 (après suppression des items 1 et 6) ; 0,80 et 0,72. La suppression de l'item 5 (« *Je déborde d'énergie pour mon travail* ») améliore la dimension vigueur ( $\alpha = 0,79$ ).

Tableau 3. Indices d'ajustement pour l'échelle UWES (N=66)

UWES*	$\chi^2$ (dl)	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI
Modèle 1 facteur	197,57 (77)	0,17	0,67	0,55	0,66	0,70	0,75
Modèle 2 facteurs (abs+vig) et dév	190,62 (76)	0,17	0,68	0,56	0,67	0,72	0,76
Modèle 2 facteurs (abs+dév) et vig	197,37 (76)	0,17	0,67	0,55	0,66	0,70	0,75
Modèle 2 facteurs (dev+vig) et abs	170,65 (76)	0,13	0,74	0,64	0,70	0,77	0,80
Modèle 3 facteurs	161,64 (74)	0,12	0,76	0,66	0,72	0,78	0,82

\* suppression de l'item 5 (vigueur) et des items 1 et 6 (absorption)

Tableau 4. Test de validité discriminante  $\Phi$  des trois dimensions UWES (N=66)

Corrélations entre les dimensions	$\Phi$	$\sigma$	Validité discriminante
Absorption/Vigueur	0,73	0,09	0,91<1
Absorption/Dévoement	0,53	0,11	0,75<1
Dévoement/ Vigueur	0,96	0,03	1,02>1

Schaufeli et al. (2002) montrent également des corrélations très élevées entre les dimensions absorption et vigueur sur deux échantillons (0,98 et 0,93) et fusionnent ces deux dernières en un seul facteur. Ils concluent tout de même à la supériorité d'un modèle à trois facteurs, même s'ils soulignent la corrélation très élevée des trois dimensions entre elles. Cette première collecte indique qu'il est possible que les trois dimensions ne soient pas distinctes. Il faut à nouveau prendre les précautions nécessaires, inhérentes notamment à la taille de l'échantillon avant d'accepter cette solution.

### 3.2 Seconde validation de l'échelle d'engagement au travail N=221

Compte tenu, des résultats empiriques précédents, nous n'avons pas reconduit d'analyse factorielle en axes principaux. L'analyse factorielle confirmatoire indique une bonne validité convergente, on peut noter que tous les items de deux dimensions présentent des valeurs t supérieures à 2, ce qui indique que les items mesurent correctement le construit qu'ils sont censés mesurer (Tableau 5).

Tableau 5. Validité convergente de l'échelle UWES (N=221)

Items	Poids fact. Standard	Valeur t
AB Item 1	0,58	8,88
AB Item 2	0,66	10,31
AB Item 3	0,74	12,07
AB Item 4	0,72	11,57
AB Item 5	0,61	9,42
AB Item 6	0,44	6,36
DE Item 1	0,72	11,90
DE Item 2	0,53	8,20
DE Item 3	0,82	14,41
DE Item 4	0,79	13,59
DE Item 5	0,61	9,56
VI Item 1	0,58	8,96
VI Item 2	0,68	10,99
VI Item 3	0,51	7,84
VI Item 4	0,31	4,57
VI Item 6	0,74	12,32

L'analyse montre également qu'un modèle à trois facteurs donne de meilleurs indices qu'un modèle à deux dimensions, sans toutefois atteindre les standards requis pour les indices d'ajustement aux données (cf. Tableau 6). Cependant, la différence de  $\chi^2$  entre les modèles ne nous permet pas d'accepter une solution à trois dimensions. En effet, le modèle bidimensionnel regroupant le dévouement et la vigueur pour le premier facteur et l'absorption pour le second facteur présente un  $\chi^2$  sensiblement identique au modèle tridimensionnel ( $\Delta\chi^2=2,5 \neq \text{ddl} = 2$ ) ;  $\chi^2$  théorique à 2 ddl = 9,21 à  $p<0,01$ ). L'analyse des corrélations suggère la présence d'une multicollinéarité entre les dimensions dévouement et vigueur. La corrélation entre les deux dimensions est de 1 ce qui témoigne de l'absence de validité discriminante (Tableau 7). Ces résultats sont conformes aux premières analyses confirmatoires que nous avons effectuées sur un échantillon de 66 commerciaux.

La fiabilité totale de l'échelle d'engagement est très satisfaisante et présente un coefficient alpha de Cronbach de 0,89. En regardant de plus près les deux dimensions du concept,

l'absorption présente un  $\alpha = 0,79$ . Les deux dimensions (vigueur et dévouement) présentent un coefficient de 0,86.

Tableau 6. Indices d'ajustement pour l'échelle UWES (N=221)

UWES*	$\chi^2$ (dl)	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI
Modèle 2 facteurs (abs+dév) et vig	299,86 (103)	0,09	0,85	0,80	0,80	0,84	0,86
Modèle 2 facteurs (abs+vig) et dév	287,45 (103)	0,09	0,86	0,81	0,81	0,85	0,87
Modèle 2 facteurs (dev+vig) et abs	258,60 (103)	0,08	0,87	0,83	0,83	0,87	0,89
Modèle 3 facteurs	256,10 (101)	0,08	0,88	0,83	0,83	0,87	0,89

\* suppression de l'item 5 (vigueur)

Tableau 7. Test de validité discriminante  $\Phi$  des trois dimensions UWES (N=221)

Corrélations entre les dimensions	$\Phi$	$\sigma$	Validité discriminante
Absorption/Vigueur	0,89	0,04	0,98<1
Absorption/Dévouement	0,82	0,04	0,90<1
Vigueur/Dévouement	1,00	0,03	1,06>1

Ces résultats sont contraires aux premières analyses confirmatoires réalisées par Schaufeli et al. (2002) concernant cette échelle. En effet, les auteurs ont montré la supériorité d'un modèle à trois dimensions comparativement au modèle à deux facteurs fusionnant les dimensions absorption et vigueur versus dévouement. Face à ces premiers résultats français, nous pourrions considérer que l'échelle d'engagement est bidimensionnelle et nous distinguer l'absorption et le dévouement/vigueur.

## 4 Discussion

Les premiers résultats de cette étude de la version française de l'échelle d'engagement au travail sont encourageants mais contextualisés à une population particulière du monde du travail, les commerciaux. Cet instrument répond aux principales exigences psychométriques : cohérence interne, validité convergente et validité factorielle. Toutefois et c'est important, la structure à trois facteurs ne peut être retenue dans le cas d'une utilisation auprès des

populations commerciales. En effet, deux dimensions (vigueur et dévouement) indiquent une corrélation supérieure à 1 et ne sont pas discriminantes. A ce titre, l'analyse factorielle confirmatoire accepte une solution bidimensionnelle (vigueur/dévouement et absorption) avec des indices d'ajustement oscillant entre 0,83 pour l'AGFI et 0,89 pour le CFI. Gonzales-Romà et al., (2005) indiquent d'ailleurs que les deux dimensions fondamentales de l'engagement sont la vigueur et la dévouement. Ils isolent donc la dernière dimension, l'absorption, car même si elle est une dimension pertinente à l'engagement, elle ne représente pas l'antithèse positive de la troisième dimension de l'épuisement professionnel, le sentiment d'inefficacité professionnelle (Schaufeli et Bakker, 2001, in Gonzales-Romà et al., 2005).

Il faut revenir aux fondements conceptuels de ces dimensions (vigueur et dévouement) et les confronter aux travaux sur les commerciaux pour fournir une première explication. En effet, la vigueur est caractérisée par un niveau d'énergie élevé et une résistance mentale importante au travail. En outre, le dévouement est quant à lui caractérisé par une recherche du sens, de la fierté et de la compétition. Le travail de commercial, plus que tout autre profession est particulièrement orientée vers la réussite et la performance. De plus, le commercial occupe une position en frontière des organisations qui le soumet à de multiples tensions. Une position frontalière dans l'organisation est imagée selon la formule de Bateson (1985, in Singh, 2000) par un coin de luttes (« *three-cornered fight* »). D'une part, il y a le client qui demande de l'attention, de l'écoute et une qualité de service et d'autre part, l'organisation qui exige efficacité et productivité. Le commercial est au centre de ce continuum « pris entre deux feux ». Le travail de commercial nécessite donc un niveau élevé d'énergie et conjointement un grand sens de la compétition pour atteindre les objectifs assignés par l'organisation. Il est donc possible à ce titre, que le commercial ne distingue pas les deux états affectifs, la vigueur étant indispensable au dévouement et inversement.

De plus, la gestion de la relation client, le marketing relationnel, l'approche multicanale, le commerce électronique et le développement des centres d'appel sont autant d'évolutions majeures récentes enregistrées ces dernières années au plan de l'approche marketing et commerciale des entreprises. Ces évolutions sont en très grande majorité possibles du fait des mutations technologiques enregistrées en informatique (stockage et traitement de données notamment) et de la baisse des coûts de télécommunications qui a entraîné l'explosion des centres d'appels et du commerce en ligne. Enfin, bien que banal à souligner, la concurrence régnante et la mondialisation des économies poussent les entreprises à rechercher en



permanence des gains de productivité, la fonction commerciale n'échappant pas à cette tendance. Par conséquent l'impérieuse adaptation de l'entreprise aux évolutions économiques (par exemple concentration de la distribution) ou technologiques (complexité des produits commercialisés...) et la recherche croissante de gains de productivité entraînent bon nombre d'entre elles à totalement transformer ou du moins à modifier tout ou partie de leur approche commerciale. En ce sens, la qualité de service rendue au client et l'approche relationnelle est éminemment importante. Cette compétitivité, ce sens du dévouement, est nécessaire à l'exercice de la profession, et cela est indissociable de la vigueur à déployer.

Les résultats de cette première validation française de l'échelle d'engagement au travail sont encourageants mais confirment la nécessité de valider l'échelle auprès d'autres populations commerciales, d'une part et dans d'autres pays, d'autre part. En outre, cette recherche ouvre également de nombreuses perspectives sur la possibilité d'étudier le continuum « épuisement professionnel - engagement ». En effet, l'assèchement émotionnel et le cynisme sont considérés comme les deux dimensions fondamentales de l'épuisement professionnel (Green, Walkey et Taylor, 1991). La vigueur est le construit opposé de l'assèchement émotionnel et le dévouement est le construit opposé du cynisme. Gonzales-Romà et al., (2005) ont donc testé ces dimensions de façon bipolaires. La dimension vigueur/assèchement représentant l'énergie et la dimension dévouement-cynisme représentant l'identification (Schaufeli et al., 2002). Les résultats montrent qu'il est désormais possible d'utiliser une même échelle pour mesurer les deux concepts.

L'engagement est ce que l'UWES mesure. En fait, les nombreuses définitions, mesures et approches théoriques liées au concept d'engagement laissent entendre que la compréhension du phénomène est bien plus large que la mesure du concept en elle-même. L'UWES n'explique pas le phénomène d'engagement des commerciaux, il est un instrument de mesure fiable pour évaluer les variables déterminantes susceptibles d'être corrélées aux dimensions de l'engagement et identifier les possibles variables modératrices et conséquences liés au phénomène. Rares sont les études qui fournissent actuellement des résultats sur les qualités psychométriques de cet instrument existant en plusieurs langues et maintenant en français.

## Bibliographie

- Babakus E., Cravens D.W, Johnston M. et Moncrief W.C (1999), The Role Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, hiver, 58-70
- Bagozzi R., et Yi Y. (1989), On the Use of Structural Equation Models in Experimental Designs, *Journal of Marketing Research*, Vol 17, n°4, 426-439
- Bentler P.M., (1990), Comparative Fit Indexes in Structural Equation Models, *Psychological Bulletin*, Vol 107, 238-246
- Bentler P.M., et Bonnett D.G., (1980), Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures, *Psychological Bulletin*, Vol 88, 588-606.
- Brown S. et Peterson R. (1993), Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction : Meta-analysis and Assessment of Causal Effects, *Journal of Marketing Research*, 30, 1,63-77
- Cronbach L.J., (1951), Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests, *Psychometrika*, 16, 297-334
- Cudeck R. et Browne M.W., (1993), Alternative Ways of Assessing Model Fit, in K.A Bollen et J. Scott Long, ed. *Testing Structural Equation Model*, 1-9, Newbury Park, CA : Sage.
- Fornell C. et Larcker D.F, (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Errors, *Journal of Marketing Research*, Vol 18, n°1,39-50
- Gonzales-Roma V, Schaufeli W., Bakker A., et Lloret S. (2005), Burnout and Work Engagement : Independent Factors or Opposite Poles ?, *Journal of Vocational Behavior*, Article sous presse
- Green D.E, Walkey F.H et Taylor A.J.W (1991), The Three-factor Structure of the Maslach burnout Inventory, *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 453-472
- Johnston M.W., Parasuraman A., Futrell C.M. et Black W.C. (1990), A Longitudinal Assessment of the Impact of Selected Organizational Influences on Salespeople's Organizational Commitment During Early Employment, *Journal of Marketing Research*, 27, 333-344
- Jöreskog et Sörbom, (1993), *Lisrel 8.30 for Windows : User's Reference Guide*, Scientific Software International, Inc, Chicago, Illinois.

- Hoyle R.H., (1995), The Structural Equation Modeling approach : Basic Concepts and Fundamental Issues, in R.H Hoyle ed. *Structural Equation Modeling Concepts, Issues and Applications*, 1-15, Thousand Oaks, CA : Sage.
- Khan W.A (1992), To Be Fully There : Psychological Presence at Work, *Human relations*, 45, 321-349
- Marsh H.W., Balla J.R., et Hau K.T., (1996), An Evaluation of Incremental Fit Indices : A Clarification of Mathematical and Empirical Properties, in *Advanced Structural Equation Modeling Issues and Techniques*, G.A Marcoulides & R.E Schumacker, 315-353, Mahwah, NJ : Erlbaum.
- Maslach C. (1998), A Multidimensional Theory of Burnout, in Cooper CL (ed.), *Theories of Organizational Stress*, New York : Oxford University Press
- Maslach C. et Leiter M.P (1997), The truth about Burnout : How Organizations cause Personal Stress and What to do about it. San Francisco, CA : Josey Bass
- Neveu J.P (1995), Epuisement professionnel : concept et méthodologie, *Le Travail Humain*, 58, 3, 209-228
- Nunnally J.C. (1978), *Psychometric Theory*. New York : McGraw-Hill
- Seligman M.E.P et Csikszentmihalyi M. (2000), Positive Psychology : An Introduction, *American Psychologist*, 55, 5-14
- Sharma S., (1996), *Applied Multivariate Techniques*, John Wiley & Sons, New York, NY, p116.
- Singh J. (2000), Performance Productivity and Quality of Front Line Employees in Services Organizations, *Journal of Marketing*, 64, 15-34
- Schaufeli W.B., Salanova M., Gonzales-Roma V., et Bakker A., (2002), The Measurement of Engagement and Burnout : A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach, *Journal of Happiness Studies*,
- Schaufeli W.B. et Enzmann D., (1998), *The Burnout Companion to Study and Research : A Critical Analysis*, Taylor & Francis, Londres.