# L'appel de la fonction publique : la "motivation de service public" (public service motivation) en tant que facteur décisif d'engagement dans la fonction publique, à l'ère de la nouvelle gestion publique

Autor(en): **Vandenabeele, Wouter / Hondeghem, Annie**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **62 (2004)**

Heft 4: **Risques et expertises : comment faire face aux incertitudes? ; Administration et gestion publique**

PDF erstellt am: **26.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-141557

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

**Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

**http://www.e-periodica.ch**

REVUE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE. DÉCEMBRE 2004

# L'APPEL DE LA FONCTION PUBLIQUE : LA « MOTIVATION DE SERVICE PUBLIC » (PUBLIC SERVICE MOTIVATION) EN TANT QUE FACTEUR DÉCISIF D'ENGAGEMENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE, À L'ÈRE DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE[1]

*Wouter VANDENABEELE et Prof. Dr. Annie HONDEGHEM*
*Katholieke Universiteit Leuven*
*Institut de Management public*
*Louvain*
*io@soc.kuleuven.ac.be*

## Formulation du problème

### *La « crise tranquille » au sein du gouvernement*

Durant les années 1990, l'emploi dans la fonction publique a été considéré comme un problème déterminant dans nombre de pays. Selon les professionnels de la GRH des divers pays de l'OCDE, l'attraction d'un personnel suffisant et qualifié est un des principaux défis de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique et de la gestion publique en général. L'OCDE souligne que les administrations des pays membres connaissent actuellement de graves problèmes de recrutement et de maintien de l'effectif, ou qu'elles en connaîtront dans un avenir proche (Äijaälä 2002). En outre, suite à la demande croissante d'emploi dans le secteur public, ces administrations doivent non seulement subir un déficit quantitatif de personnel, mais également un manque de compétences-clés (pénurie qualitative). La Flandre – région néerlandophone de la Belgique – connaît une situation analogue à celle des autres pays de l'OCDE (Vandenabeele et Hondeghem 2002). Bien que le phénomène apparaisse comme un problème cyclique dû aux fluctuations du marché de l'emploi, son impact va bien au-delà. Le marché de l'emploi évolue vers une pénurie structurelle de certains types d'employés, à cause du vieillissement de la population active en particulier. Les futurs défis de l'emploi dans la fonction publique seront structurels plutôt que cycliques. Ce problème, associé à la pénurie du marché du travail dans les économies occidentales en général, devient une question urgente dans l'agenda des décideurs politiques.

### *Grandeur et décadence du New Public Management*

Durant cette même décennie, voire avant, nous avons assisté à l'éclosion de ce qu'on a généralement appelé le *New Public Management,* ou *Nouvelle gestion publique.* La montée du mouvement du New Public Management (NPM), au cours des vingt dernières années, est pour le moins remarquable (Hood 1991). Stimulé de l'intérieur de l'OCDE, ce mouvement est devenu l'approche dominante dans le domaine de la gestion publique. Plusieurs réformes de l'administration publique de pays membres de l'OCDE se réclament de cette école. La Nouvelle-Zélande, l'Australie et le Royaume-Uni en sont des exemples caractéristiques. La récente réforme Copernic de la fonction publique fédérale belge et la prochaine réforme du gouvernement flamand (« Beter Bestuurlijk Beleid ») s'inscrivent dans le droit fil du NPM.

En généralisant grossièrement, on peut dire que le NPM applique non seulement des techniques du secteur privé au secteur public mais également des valeurs (concurrence, préférence pour les mécanismes du marché, esprit d'entreprise). En cela, le NPM est lié à la théorie dite du « choix rationnel ». Cette approche théorique pose l'intérêt personnel comme principal élément de motivation du comportement. À l'instar de la théorie du choix rationnel, le point de départ du NPM est l'hypothèse selon laquelle les individus recherchent leur intérêt économique personnel : dans un marché libre, lorsque les individus sont mus par leur intérêt personnel, cela conduit à un équilibre qui représente le bien social maximal atteignable (DeLeon et Denhardt 2000).

En ce sens, le NPM ignore plusieurs éléments historiquement liés au fonctionnement des services publics, tels que la volonté de servir l'intérêt public, la citoyenneté, l'équité et l'ethos du service public.

Malgré le succès apparent du NPM, ce mouvement de réforme et ses fondements théoriques sont remis en question. L'expérience journalière atteste souvent l'incapacité des réformes du NPM à atteindre ses objectifs. Hood et Dunleavy citent quelques effets pathologiques de ces réformes. Ils pointent, par exemple, le risque d'une importance accrue des procédures, pouvant déboucher sur l'omission des objectifs initiaux (Dunleavy et Hood 1994). Emery/Giauque soutiennent que les réformes du NPM aboutissent à des injonctions contradictoires qui provoquent des conflits entre les éléments traditionnels de l'administration publique et les nouvelles pratiques (Emery et Giauque 2002). D'un point de vue théorique, les scientifiques affirment que les théories du choix rationnel ne peuvent intégrer des éléments de science politique. On peut citer, à titre d'exemple, les nombreuses relations entre les gens et leur administration. Mise à part la relation de type « usager » décrite dans les théories du NPM, on peut être un client, un citoyen et un sujet (Mintzberg 1996). Dans le contexte du NPM, la notion d'« intérêt public » en tant que somme de tous les intérêts personnels est réduite à un concept plus neutral ou même trivial (Bozeman 2002;DeLeon et Denhardt 2000).

## Théorie et hypothèse

### *Approche théorique*

Outre ce qui précède, un cadre de NPM ne laisse aucune place à la motivation qui ne découle pas de l'intérêt personnel (Chanlat 2001). Knoke et Wright-Isak soutiennent toutefois que la motivation ne peut pas naître uniquement de l'intérêt personnel et de l'utilité publique. Dans leurs recherches théoriques, ils ont découvert au moins trois terreaux motivant le comportement social. À côté du choix rationnel, la conformité normative et le lien affectif agissent comme des bases de motivation du comportement social (Knoke et Wight-Isak 1982).

Perry a fondé son concept de *Public Service Motivation* (PSM – Motivation du service public) sur ces conclusions. La *Public Service Motivation* est la prédisposition d'un individu à répondre à des motivations qui sont principalement enracinées dans les institutions publiques (Perry et Wise 1990). La conceptualisation de la PSM de Perry revêt 4 dimensions : l'élaboration des politiques et la politique, l'intérêt public et le devoir civique, la compassion et le dévouement (Perry 1996). De nombreux scientifiques ont établit un rapport entre la PSM en général et différents aspects de la GRH dans les organismes publics. Par exemple, différentes préférences pour des systèmes de primes (Crewson 1997;Snyder, Osland et Hunter 1996), de recrutement (Lewis et Frank 2002), de performances des individus (Naff et Crum 1999) et même de dénonciation (Brewer et Selden 1998), ont été associées à la PSM.

### *Hypothèse*

Sur la base de ces travaux, nous prenons comme hypothèse de recherche que la présence de la PSM augmente l'attractivité de la fonction publique en tant qu'employeur pour les individus. En examinant cette hypothèse, nous essayons de prouver que des motivations, autres que celles qui reposent sur le NPM, peuvent jouer un rôle important dans la GRH publique en général et des questions de recrutement en particulier.

## Recherche empirique

### *Conception de l'enquête*

Au printemps 2002, une enquête a été réalisée auprès de 1714 étudiants de dernière année d'Université (licence) en Belgique. Une partie de cette enquête consistait en une échelle de mesure de la PSM, conçue par Perry (Perry 1996), composée de 24 items ayant fait l'objet d'une traduction. Un item a été supprimé pour des raisons techniques (« La plupart des programmes sociaux sont trop vitaux pour s'en passer » - « Most social programs are too vital to do without »). Il faut noter que certains items ont dû être traduits assez librement. Les items relatifs au patriotisme se sont révélés

très difficiles à traduire dans un contexte belge de *Public Service Motivation* car, en Belgique, la notion de patriotisme est liée à des sentiments séparatistes (puisque la constitution politique de la Belgique est composée de deux régions « concurrentes » et les nations diffèrent de l'État). Par conséquent, cette notion de patriotisme a été rendue par une traduction plus neutre. La notion de devoir civique a également été remplacée par un équivalent plus neutre. La PSM a été mesurée sur une échelle d'évaluation de 5 points (le 1 étant « Je suis totalement en désaccord » et le 5 « Je suis totalement d'accord »).

Les personnes ont également été invitées à juger différents employeurs (privés et publics) comme préférentiels ou non préférentiels. Ces employeurs ont été choisis de manière à couvrir l'ensemble des employeurs existant sur le marché du travail. Un penchant pour les entreprises publiques et la fonction publique comme employeurs a toutefois été observé, conformément à l'objectif de l'étude. Il fallait répondre à la question « Aimeriez-vous travailler pour cet employeur ? » sur une échelle de cinq points (le 1 étant « Pas du tout » et le 5 « Beaucoup »).

### *Modèle de mesure de la PSM et analyse factorielle confirmatoire*

Pour mesurer la PSM, il convient avant tout de constituer un modèle de mesure. Ce modèle est composé de plusieurs variables qui forment une variable latente (Hatcher 1994). La *Confirmatory factor analysis* (CFA - analyse factorielle confirmatoire) est une technique statistique qui permet d'estimer la valeur de différents modèles de mesure, aussi bien en termes absolus que relatifs. Elle peut déterminer si les variables manifestes des modèles reflètent une construction latente assez valable (« ajustée ») pour être utilisée comme une base empirique dans une future analyse.

Lorsqu'on applique la CFA, on développe un modèle consistant en une série d'équations qui lient les variables manifestes à différents facteurs dans le modèle de mesure théorique. L'ajustement de ce modèle avec les données empiriques détermine si le modèle est valable. Cela a été évalué à l'aide de PROC CALIS (une procédure du SAS Institute). Cette procédure calcule plusieurs indices d'ajustement pour le modèle qui a été soumis à l'analyse [2]

La taille de l'échantillon doit dépasser quelques minima. Tanaka propose 4 items pour chaque paramètre libre du modèle. En outre, il faut prévoir un minimum de 200 à 400 observations pour chaque CFA (Hoyle 2000). Dans tous nos modèles, tous les ensembles de données des 1714 observations répondent à ces critères.

### *Cinq modèles*

Perry a développé un modèle de mesure de la PSM consistant en 4 dimensions ou facteurs : l'élaboration des politiques et la politique, l'intérêt public et le devoir civique, la compassion et le dévouement. Pourtant, dans le même article, il analyse également un modèle où l'intérêt public et

le devoir civique ainsi que le dévouement étaient combinés ensembles. Dans sa comparaison avec l'ancien modèle, il rejette ce modèle à trois facteurs basé sur les statistiques en faveur du modèle à 4 facteurs (Perry 1996).

| | |
|---|---|
| M1 | Attraction de l'élaboration des politiques et la politique<br>Intérêt public et devoir civique<br>Compassion<br>Dévouement |
| M2 | Attraction de l'élaboration des politiques et la politique<br>Intérêt public et devoir civique remplacés par le dévouement<br>Compassion |
| M3 | Attraction de l'élaboration des politiques et la politique *<br>Intérêt public et devoir civique *<br>Compassion *<br>Dévouement * |
| M4 | Attraction de l'élaboration des politiques et la politique *<br>Compassion *<br>Dévouement * |
| M5 | Attraction de l'élaboration des politiques et la politique *<br>Intérêt public et devoir civique remplacés par le dévouement *<br>Compassion * |

* =Adapté

**Tableau 1 : Différents modèles analysés**

Dans notre analyse, nous avons testé plusieurs modèles de mesure. Nous avons, tout d'abord, testé un modèle équivalent à l'échelle de mesure finale de Perry (M1). Il était constitué des mêmes items, excepté celui que nous avons supprimé. Ensuite, nous avons également testé le modèle alternatif à 3 dimensions de Perry (M2). Dans ce modèle, les dimensions « intérêt public » et « dévouement » ont disparu car elles sont extrêmement liées. Deux modèles adaptés ont encore été testés (M3 et M4). Ces modèles sont respectivement liés à M1 et M2 mais, sur la base du coefficient de Cronbach's Alpha, certains items ont été supprimés des échelles. Dans le M4, cela a conduit à un modèle où aucun item particulier de la dimension « intérêt public » n'a été conservé dans l'analyse. Enfin, nous avons procédé à une analyse factorielle exploratoire sur les 23 items, et ce modèle exploratoire a été soumis à une analyse confirmatoire (M5). Voici le résumé de ces différentes analyses :

| Modèle | X? | GFI | CFI | NFI | NNFI | RMSEA |
|---|---|---|---|---|---|---|
| M1 | <.0001 | .9254 | .8335 | .8086 | .8119 | .0565 |
| M2 | <.0001 | .9217 | .8258 | .8059 | .8008 | .0574 |
| M3 | <.0001 | .9536 | .9037 | .8883 | .8821 | .0570 |
| M4 | <.0001 | .9636 | .9255 | .9128 | .9063 | .0561 |
| M5 | <.0001 | .9801 | .9562 | .9400 | .9441 | .0387 |

Indique un mauvais ajustement

**Tableau 2 : Types d'employeurs gouvernementaux**

### *Un modèle de motivation du service public (PSM)*

Les statistiques d'ajustement du tableau montrent que le M5 est manifestement le modèle le mieux ajusté. D'autres modèles présentent un ajustement inférieur. M2, le modèle à trois dimensions de Perry, est celui qui enregistre l'ajustement le plus faible.

Les conclusions pouvant être tirées de ce tableau ne vont manifestement pas toutes dans le même sens. D'une part, le M1 de Perry présente un meilleur ajustement que son M2. Cela tendrait à prouver que la solution à 4 dimensions est préférable à celle à 3 dimensions. Dans les versions simplifiées des modèles, la conclusion est exactement inverse. Ici, les écarts marginaux sont en faveur de la solution à 3 dimensions. Toutefois, comme cela a été mentionné ci-dessus, le M5 affiche le meilleur ajustement, et ce modèle pointe en direction d'un modèle à 3 dimensions (étant donné que les facteurs de l'intérêt public et du dévouement sont vraiment constitués d'éléments des deux facteurs, contrairement au M4). Dans l'analyse ultérieure, nous utiliserons les scores basés sur les *facteurs* de ce modèle comme des variables manifestes des facteurs (Hatcher 1994). Le facteur *PSM1* sera le facteur relatif à l'importance du dévouement et de l'intérêt public. Le *PSM2* est le facteur qui mesure la compassion. Le *PSM3* mesure l'attraction de la politique et de l'élaboration des politiques. Ces scores basés sur les facteurs sont obtenus en calculant la moyenne de chaque facteur. Aucune pondération n'est liée aux variables.

### *L'attractivité des employeurs publics*

Un deuxième élément de notre étude a consisté à estimer si la motivation du service public (PSM) influe sur l'attractivité des différents types d'employeurs. Mais il a fallu, avant tout, réduire les données relatives à l'attractivité des employeurs. L'analyse des composantes principales (« principal component analysis ») est une méthode bien connue de réduction des données. Cette technique statistique est similaire à l'analyse factorielle dans ses caractéristiques techniques. Contrairement à l'analyse factorielle, elle est toutefois utilisée comme une méthode de réduction des données (alors que l'analyse factorielle a une utilisation explicative (Hatcher 1994)). Une rotation oblique a été appliquée à l'analyse. Voici les catégories d'employeurs publics retenus au terme de cet exercice :

| | Cronbach's Alpha | Moyenne |
|---|---|---|
| Organisations internationales et services gouvernementaux centrés sur les activités internationales | 0,85 | 3,47 |
| Services gouvernementaux centrés sur les finances et la gestion | 0,83 | 2,59 |
| Services gouvernementaux centrés sur l'environnement | 0,81 | 2,61 |
| Services gouvernementaux centrés sur les questions sociales | 0,69 | 2,88 |
| Services gouvernementaux centrés sur les activités scientifiques | 0,69 | 2,63 |

Tableau 3 : Types d'employeurs gouvernementaux

L'analyse a abouti à plusieurs composantes, chacune représentant un type d'employeur sur le marché du travail. Cinq composantes représentaient les différents services gouvernementaux. Testées à l'aide du Cronbach's Alpha, les composantes se sont révélées homogènes au niveau intérieur car elles dépassaient ou avoisinaient le critère de 0,70 du Cronbach's Alpha. Nous avons calculé les scores des composantes principales en prenant le score moyen des différents items d'une composante pour chaque personne interrogée.

### *Régression multiple*

Ce score de composante principale sert d'indicateur permettant d'apprécier l'attractivité des employeurs, la variable dépendante de notre deuxième hypothèse. Les variables indépendantes de cette hypothèse sont les différents facteurs de la PSM, plus spécifiquement les différents scores basés sur le facteur des facteurs (PSM1, PSM2 et PSM3) de notre modèle PSM (M5). Pour tester notre hypothèse, nous avons effectué une analyse de régression multiple. Une sélection inversée (« backward selection ») des variables indépendantes doit supprimer toutes les variables qui ne contribuent pas de manière significative à la solution (la probabilité de la valeur de F est plus élevée que 0,10 ; (SAS Institute Inc. 1987)). Les tableaux qui suivent indiquent les résultats obtenus pour chaque type d'employeur retenu :

| Analyse de variance | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Source | DL | Somme des carrés | Carré moyen | Valeur F | Pr > F |
| Modèle | 3 | 229,13769 | 76,37923 | 74,63 | < 0,0001 |
| Erreur | 1710 | 1750,08587 | 1,02344 | | |
| Total corrigé | 1713 | 1979,22356 | | | |

| Variable | Estimation de paramètre | Erreur type | SC type II | Valeur F | Pr > F |
|---|---|---|---|---|---|
| Intercept | 1,43257 | 0,184 | 62,03567 | 60,61 | < 0,0001 |
| psm1 | 0,13555 | 0,05043 | 7,39416 | 7,22 | 0,0073 |
| psm2 | 0,07747 | 0,04216 | 3,45474 | 3,38 | 0,0663 |
| psm3 | 0,35709 | 0,02713 | 177,28003 | 173,22 | < 0,0001 |

$R^2 = 0,1158$

**Tableau 4 : Analyse de régression des organisations internationales et des services gouvernementaux centrés sur les activités internationales**

| Analyse de variance | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Source | DL | Somme des carrés | Carré moyen | Valeur F | Pr > F |
| Modèle | 2 | 172,24778 | 86,12389 | 95,15 | <0,0001 |
| Erreur | 1711 | 1548,61811 | 0,9051 | | |
| Total corrigé | 1713 | 1720,86589 | | | |

| Variable | Estimation de paramètre | Erreur type | SC type II | Valeur F | Pr > F |
|---|---|---|---|---|---|
| Intercept | 1,08227 | 0,1533 | 45,11023 | 49,84 | <0,0001 |
| psm1 | 0,09228 | 0,04335 | 4,10161 | 4,53 | 0,0334 |
| psm3 | 0,33121 | 0,02518 | 156,60497 | 173,03 | <0,0001 |

$R^2$= 0,1001

**Tableau 5 : Analyse de régression des services gouvernementaux centrés sur les finances et la gestion**

| Analyse de variance | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Source | DL | Somme des carrés | Carré moyen | Valeur F | Pr > F |
| Modèle | 3 | 108,57567 | 36,19189 | 34,08 | <0,0001 |
| Erreur | 1708 | 1813,95585 | 1,06204 | | |
| Total corrigé | 1711 | 1922,53153 | | | |

| Variable | Estimation de paramètre | Erreur type | SC type II | Valeur F | Pr > F |
|---|---|---|---|---|---|
| Intercept | 0,80047 | 0,18749 | 19,35831 | 18,23 | <0,0001 |
| psm1 | 0,26777 | 0,0514 | 28,82149 | 27,14 | <0,0001 |
| psm2 | 0,11697 | 0,04299 | 7,86409 | 7,4 | 0,0066 |
| psm3 | 0,14451 | 0,02764 | 29,03001 | 27,33 | <0,0001 |

$R^2$ = 0,0565

**Tableau 6 : Analyse de régression des services gouvernementaux centrés sur l'environnement**

| Analyse de variance | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Source | DL | Somme des carrés | Carré moyen | Valeur F | Pr > F |
| Modèle | 3 | 200,50515 | 66,83505 | 77,28 | <0,0001 |
| Erreur | 1710 | 1478,91317 | 0,86486 | | |
| Total corrigé | 1713 | 1979,41832 | | | |

| Variable | Estimation de paramètre | Erreur type | SC type II | Valeur F | Pr > F |
|---|---|---|---|---|---|
| Intercept | 0,33764 | 0,16915 | 3,44609 | 3,98 | 0,0461 |
| psm1 | 0,2748 | 0,04636 | 30,3914 | 35,14 | <0,0001 |
| psm2 | 0,32013 | 0,03876 | 58,99556 | 68,21 | <0,0001 |
| psm3 | 0,11853 | 0,02494 | 19,53151 | 22,58 | <0,0001 |

$R^2$= 0,1194

**Tableau 7 : Analyse de régression des services gouvernementaux centrés sur les questions sociales**

| Analyse de variance | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Source | DL | Somme des carrés | Carré moyen | Valeur F | Pr > F |
| Modèle | 3 | 9,23129 | 3,0771 | 3,46 | 0,0159 |
| Erreur | 1710 | 1522,43403 | 0,89031 | | |
| Total corrigé | 1713 | 1513,66532 | | | |

| Variable | Estimation de paramètre | Erreur type | SC type II | Valeur F | Pr > F |
|---|---|---|---|---|---|
| Intercept | 2,42334 | 0,17162 | 177,51629 | 199,39 | <0,0001 |
| psm1 | 0,01094 | 0,04703 | 4,81698 | 5,41 | 0,0201 |
| psm2 | -0,07906 | 0,03933 | 3,59825 | 4,04 | 0,0445 |
| psm3 | 0,04882 | 0,02531 | 3,31326 | 3,72 | 0,0539 |

$R^2$ = 0,0060

**Tableau 8 : Analyse de régression des services gouvernementaux centrés sur les activités scientifiques**

### *Résultats de l'analyse de régression*

Toutes les analyses de régression (tableaux 4 à 8) sont devenues un modèle significatif (Prob F < 0,05). Dans un seul cas, un élément de la PSM n'a pas contribué de manière significative à l'attractivité d'un employeur gouvernemental : l'attractivité des services publics orientés vers la gestion et les finances n'est pas déterminée par le facteur de compassion (PSM2). Dans un autre cas (services gouvernementaux centrés sur les activités scientifiques), ce facteur contribue négativement à l'attractivité et, dès lors, la valeur Bêta est opposée au signe pris comme hypothèse. Néanmoins, dans tous les autres cas, le degré individuel de PSM et ses facteurs constitutifs contribuent positivement à l'attractivité de l'emploi dans la fonction publique de manière significative. Le $R^2$ de la PSM des différents types d'employeurs varie de 0,006 (services gouvernementaux centrés sur les activités scientifiques) à 0,1194 (services gouvernementaux centrés sur les questions sociales).

Même si, en général, la PSM est liée à l'attractivité de l'emploi public, différents types d'employeurs sont associés à différents aspects de la PSM. Chaque facteur (sauf la PSM2, par exemple) contribue de manière significative, mais certains interviennent plus que d'autres. La grandeur relative des sommes des carrés (SC) de type II des trois facteurs peut indiquer le facteur le plus important. L'attractivité des employeurs du secteur public travaillant dans le domaine international ou des finances/de la gestion, est déterminée essentiellement par une adhésion à la politique et à l'élaboration de politiques (PSM3). Pour les services accomplis sur la scène internationale, cela est plus ou moins équitablement divisé entre le PSM1 (intérêt public et dévouement) et le PSM3. Le plus grand impact du facteur de compassion (PSM2) s'opère sur l'attractivité des employeurs publics centrés sur les questions sociales.

### *Conclusions*

En règle générale, l'existence de la motivation du service public chez les individus augmente leur perception de l'attractivité des employeurs publics. Cette hypothèse ne peut pas être rejetée sur la base des résultats présentés dans cet article. Dans un contexte plus large, ces résultats prouvent que les motivations d'utilité publique ne sont pas les seules à jouer un rôle en matière de recrutement, au moins pour la personne recrutée ou l'employé potentiel. Même si le NPM a manifestement des mérites dans l'organisation du gouvernement et de l'administration, ce constat démontre la nécessité d'un paradigme alternatif dans l'administration publique, à côté de la composante de choix rationnel, qui prenne mieux en compte la diversité des motivations pour lesquelles les personnes sont prêtes à s'engager dans la fonction publique.

## Discussion et futures recherches

Cependant, l'ajustement des différents modèles de mesure de la PSM n'est pas toujours satisfaisant. De même, le Cronbach's Alpha des différents facteurs n'est pas toujours congruent avec le critère trouvé dans la littérature. Outre les difficultés rencontrées lors de la traduction de l'anglais au néerlandais, on peut se poser des questions sur la généralité du modèle de mesure. Les recherches futures devront être dirigées vers la nature de la PSM et la comparaison des concepts de PSM dans des contextes culturels différents. En termes plus larges, ces recherches doivent tenter d'évaluer la nature conceptuelle de la PSM et ses origines. Perry (Perry 1997) indique que ces origines pourraient se trouver dans les expériences éducatives vécues, la socialisation parentale ou encore les premières expériences professionnelles. Une nouvelle approche de la PSM, inspirée de l'analyse institutionnaliste, pourrait fournir un outil précieux à cet égard.

Il convient de remarquer qu'on ne peut parler de l'attractivité de « la » fonction publique dans son ensemble. Les scores des composantes principales des types d'employeurs s'ajustent différemment dans les divers modèles de régression explicative. Ces conclusions constituent une nouvelle manière d'envisager le concept d'engagement et d'intégration au sein de la fonction publique, et de soulever la question du *tronc commun* de la fonction publique.

**APPENDICE**

le contenu des différentes modéles (basé sur Perry 1996) : peut être obtenu auprès des auteurs, sur demande.

**NOTES**

1 Article initialement présenté au :Kongress der schweizerischen Gesellschaft für Soziologie (Zürich, 1-3 oct. 2003)

2 Une de ces statistiques est le $X^2$. Lorsque la probabilité de H0 (« Le modèle est ajusté ») est trop faible, normalement 0,05 ou 0,001, H0 est rejetée et on peut conclure que l'ajustement n'est pas suffisant. Un des problèmes avec $X^2$ est que sa valeur tend à augmenter lorsqu'on utilise une conséquente base de données (Hatcher 1994). Parmi les autres indices d'ajustement, on peut citer le « Goodness of Fit Index » (GFI – Indice de qualité de l'ajustement), le « Normed Fit Index » (NFI – Indice normalisé d'ajustement), le « Non-Normed Fit Index » (NNFI – Indice non normalisé d'ajustement) et le « Comparative Fit Index » (CFI – Indice d'ajustement comparatif). Des valeurs de 0,90 et plus indiquent un bon ajustement (Hoyle 2000), bien que 0,95 soit un valeur limite plus raisonnable pour le CFI (Hu et Bentler 1999). La « Root Mean Square Error of Approximation » (RMSEA – Racine carrée de l'erreur d'approximation quadratique moyenne) est également un indice d'ajustement. L'indice est sensible à la complexité du modèle (Hoyle 2000). La valeur limite suggérée pour cet indice est 0,06 (Hu et Bentler 1999). Dans l'évaluation des différents modèles, il convient de considérer tous ces indices pour aboutir à une évaluation de l'ajustement du modèle

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES


Äijaälä, Kirsi. 2002. *Public sector, an employer of choice -- report on the competitive public employer project*. Paris. OECD.

Bozeman, Barry. 2002. *Public-value failure : when efficient markets may not do.* In : Public administration review. Vol. 62 (2). 145-161.

Brewer, Gene and Selden, Sally Coleman. 1998. *Whistle blowers in the federal civil service : new evidence of the public service ethic.* In : Journal of public administration research & theory. Vol. 8 (3). 413-439.

Chanlat, Jean-François. 2001. *Le managéralisme et l'éthique du bien commun : la question de la motivation au travail dans les services publics.*

Crewson, Philip E. 1997. *Public service motivation : building emperical evidence of incidence.* In : Journal of public administration research and theory. Vol. 7 (4). 499-518.

DeLeon, Linda and Denhardt, Robert B. 2000. *The political theory of reinvention.* In : Public administration review. Vol. 60 (2). 89-97.

Dunleavy, Patrick and Hood, Christopher. 1994. *From old public administration to new public management.* In : Public money and management. Vol. 14 (3). 9-16.

Emery, Yves and Giauque, David. 2002. *Motivatinal implications of new public management projects in swiss public organizations.*

Hatcher, Larry. 1994. *A step-by-step approach to using the SAS System for factor analysis and structural equation modeling*. Cary. SAS Institute.

Hood, Christopher. 1991. *A public management for all seasons ?* In : Public administration. Vol. 69 (1). 3-19.

Hoyle, Rick H. 2000. Confirmatory factor analysis. In : *Handbook of applied multivariate statistics and mathematical modeling*. Tinsley, Howard E. A. and Brown, Steven D. (eds.). 465-497. San Diego. Academic Press.

Hu, Li-Tze and Bentler, Peter M. 1999. *Cutoff criteria fot fit indices in covariance structure analysis : conventional criteria versus new alternatives.* In : Structural equation modeling. Vol. 6 (1). 1-55.

Knoke, David and Wight-Isak, Christine. 1982. *Individual motives and organizational incentive systems.* In : Research in the sociology of organizations. Vol. 1. 209-254.

Lewis, Gregory B. and Frank, Sue A. 2002. *Who wants to work for government?* In : Public administration review. Vol. 62 (4). 395-404.

Mintzberg, Henry. 1996. *Managing government, governing management.* In : Harvard business review. Vol. 74 (3). 75-82.

Naff, Katherine C. and Crum, John. 1999. *Working for america --does public service motivation make a difference.* In : Review of public personnel administration. Vol. 19 (4). 5-16.

Perry, James and Wise, Lois Recascino. 1990. *The motivational bases of public service.* In : Public administration review. Vol. 50. 367-373.

Perry, James L. 1996. *Measuring public service motivation: an assessment of construct reliability and validity.* In : Journal of public administration research and theory. Vol. 6 (1). 5-23.

Perry, James L. 1997. *Antecendents of public service motivation.* In : Journal of public administration research & theory. Vol. 7 (2). 181-197.

SAS Institute Inc. 1987. *SAS/STAT guide for personal computers, version 6 Edition*. Cary. SAS Institute Inc.

Snyder, Monteze M., Osland, Joyce and Hunter, Leslie. 1996. *Public and private organizations in latin america : a comparison of reward preferences.* In : International journal of public sector management . Vol. 9 (2). 15-27.

Vandenabeele, Wouter and Hondeghem, Annie. 2002. *The call of the Flemish government -- Work orientations of graduates in Flanders and the image of government as an employer. Org.title: De roep van de Vlaamse overheid -- Arbeidsoriëntaties van hooggeschoolden in Vlaanderen en het imago van de overheid*. Brugge. Die Keure.