



Essai De Validation D'un Instrument De Mesure Du Contrat Psychologique Chez Les Agents Des Services Publics A Bukavu

KASHINZI WAHIREMUBI¹, OMOKOKO OMELONGA², KIMBUANI MABELLA³

TSHIMPANGA BAKADIANJILA⁴

ABSTRACT: For many decades, especially since the 1990s, researchers and practitioners have used the concept of the psychological contract to analyze, describe and explain the dynamic nature of employment relationships. This concept is based on perceptions of the obligations between employer and employee arising from reciprocal promises.

Despite the satisfactory psychometric qualities and the results of the exploratory and confirmatory factorial analyses of the instrument to measure the content of the psychological contract, we realize that many of the works on the psychological contract have been interested in and carried out on private employees and in Western countries for the most part and do not correspond to the contingencies of each society.

In the context where public services in Bukavu are marked by uncertainties and discomfort among agents, the present study aimed to validate or verify the factor structure and reliability of the content of the psychological contract as proposed by Rogard and Perez-Becerra (2015). Unlike the different dimensions identified at the Western level in the French territorial civil service, our analysis of the realities in the public services in Bukavu constructed a psychological contract scale of 25 items to ensure content validity as opposed to the 44 items proposed by its authors.

Résumé : Depuis de nombreuses décennies, surtout depuis les années 1990, les chercheurs et les praticiens utilisent le concept du contrat psychologique pour analyser, décrire et expliquer la nature dynamique des relations d'emploi. Cette notion s'appuie sur les perceptions des obligations entre employeur et salarié nées des promesses réciproques.

Malgré les qualités psychométriques satisfaisantes et les résultats des analyses factorielles exploratoires et confirmatoires fiables et valides de l'instrument pour mesurer le contenu du contrat psychologique, on se rend compte que nombre des travaux sur le contrat psychologique se sont intéressés et réalisés sur des salariés du privé et dans les pays occidentaux pour la plupart de fois et ne corresponde aux contingences de chaque société. Dans le contexte où les services publics de Bukavu sont marqués des incertitudes et des malaises auprès des agents, la présente étude visait à valider ou à vérifier la structure factorielle et la fiabilité du contenu du contrat psychologique tel que proposent Rogard et Perez-Becerra (2015). Contrairement aux différentes dimensions identifiées au niveau occidental dans la fonction publique territoriale de la France, notre analyse des réalités dans les services publics à Bukavu a construit une échelle du contrat psychologique de 25 items pour assurer la validité de contenu contrairement à 44 items prévus par ses auteurs.

Mots-clés : Validation ; Contrat psychologique ; Services Publics.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7747156>

Published in: Volume 2 Issue 2



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

¹ Chef de Travaux à l'université officielle de Bukavu

² Professeur à l'Université de Kisangani

³ Professeur ordinaire à l'Université de Kisangani

⁴ Professeur ordinaire à l'Université de Kisangani

1. INTRODUCTION

1.1.Problématique

Dans un contexte de transformations continues et complexes des relations de travail, les chercheurs s'intéressent à l'étude de nouveaux modèles d'analyse pour expliquer les attitudes et les comportements des individus au travail (Rogard et Perez-Bacerra,2015). Comme un moyen d'étudier un échange social au sein d'une organisation, le contrat psychologique évalue la relation d'emploi à partir des perceptions individuelles concernant les obligations existantes entre le salarié et son employeur (Rousseau, 1990). En effet, le contrat psychologique (CP) se comprend et se définit comme un concept qui permet d'étudier un échange social (Molm et al., 2000 ; Coyle- Shapiro et Neuman, 2004). Dans ce cadre, il met en relation deux parties : le salarié et l'employeur. Il vise aussi à comprendre et à analyser la dynamique de cette relation, et la manière dont l'échange se met en place et évolue au cours du temps.

Sharpe (2003) considère que le contrat psychologique évolue en fonction des changements organisationnels, du développement personnel de l'individu, de l'âge et de la durée de la relation d'emploi. Concernant la définition et les modalités de création et d'évolution du contrat psychologique, l'outil de Rousseau (1995) relève que le contrat psychologique implique non seulement des attentes, mais également des promesses ou obligations réciproques non retrouvées dans un contrat d'emploi formel (Lemire et Saba, 2005) dont la notion de contingence s'impose.

Une littérature particulièrement abondante à travers certains instruments du contrat psychologique s'est intéressée aux différentes formes que peuvent prendre les réactions des individus à la suite de la perception de rupture du contrat psychologique: ainsi, la réduction de la loyauté, l'altération de la confiance, la diminution de l'implication ou encore l'accroissement de l'intention de quitter l'organisation apparaissent-ils fréquemment mobilisés (Guerrero 2004; Shore et Barkodale, 1998 ; King, 2000 ; Turnley et Feldman, 2000 ; Kickul, 2001).

Dans l'élaboration de leur outil de mesure du contrat psychologique chez les agents de la fonction Publique des territoires en France, Rogard et Perez- Becerra , ont proposé un contenu du contrat psychologique des employés et des employeurs. Le contenu révèle que les obligations de l'employeur peuvent se manifester à travers les attentes suivantes des employés : des bonnes relations interpersonnelles, des possibilités d'évolution, des opportunités de formation, une rémunération attractive, des responsabilités au travail, un emploi de long terme. Par contre, les obligations du salarié à l'endroit de l'employeur sont entre autres : un travail sérieux, l'atteinte de bons résultats, un bon relationnel, du souci de se former, des comportements hors rôle et la disponibilité.

Malgré les qualités psychométriques satisfaisantes et les résultats des analyses factorielles exploratoires et confirmatoires fiables et valides de l'instrument de Rogard et Perez (2015), cette échelle serait non adaptée à notre population compte tenu des contingences liées à chaque société. Selon Lemire et Saba (2005) nombre des travaux sur le contrat psychologique se sont intéressés et réalisés sur des salariés du privé et dans les pays occidentaux pour la plupart

de fois. Il est donc nécessaire de se demander quelles sont les similarités et les différences existantes dans le contenu du contrat psychologique dans le contexte transculturel de la RDC où la situation actuelle de l'administration publique en RDC dénote un dysfonctionnement qui se traduit entre autres par un malaise généralisé.

Ce malaise se manifeste dans différents services à travers des diverses plaintes des salariés et des doléances syndicales. Dans le secteur de l'enseignement, tant primaire, secondaire que supérieur, voire de la santé⁵, les grèves et les interruptions volontaires du travail ne font que se succéder à cause notamment de la non application de certains accords pourtant agréés (accords de Mbudi et protocole de Bibwa)⁶. Dans le secteur des services publics depuis 2004⁷, l'absentéisme et les retards pouvant résulter d'un travail ennuyeux, stressant ou exténuant, de problèmes personnels liés ou non au travail, d'un laxisme en matière de gestion du personnel sont légion. La pratique de la corruption dans les régies financières bat le plein. Elle se traduit par la surfacturation des services et une évolution de la productivité, de la qualité, du respect des délais qui se manifeste par les croissances des pièces au rebut, taux d'immobilisation des équipements pour cause de panne, des doléances des clients, etc.

Afin de contourner l'effet de l'instrument ou effet d'instrumentation lors de la recherche dans un nouveau contexte (Gvard, 2012), la présente étude vise à valider la structure factorielle et la fiabilité de l'instrument du contrat psychologique proposé par Rogard et Perez (2015), dans le contexte des services publics de Bukavu où cette thématique n'a pas été l'objet privilégié des études approfondies sur ce sujet.

1.2. Cadre théorique

Le concept de contrat psychologique a été introduit par Argyris (1960) qui a été le premier chercheur à utiliser cette notion pour décrire les aspects implicites dans la relation entre les salariés et les superviseurs d'usine. Aucune clarification du concept au niveau sémantique n'était cependant donnée par cet auteur (Anderson et Schalk, 1998).

Levinson, Price, Munden, Mandl, Solley, (1962) développèrent ensuite le concept en le décrivant comme un contrat non écrit qui contient les attentes réciproques entre le salarié et l'employeur. Il s'agit d'attentes préalables aux relations de travail. Les deux parties ne sont pas forcément conscientes de leurs attentes mais celles-ci gouvernent la relation ; il faut donc découvrir indirectement les attentes moins explicites. L'échange des ressources intangibles s'ajoute ainsi à celui des échanges tangibles pour enrichir le concept de contrat psychologique. Le rôle de la réciprocité est également souligné comme l'idée que l'anticipation de voir les

⁵ Depuis le 30 Janvier 2022 et dernièrement le 22/9/2022 le syndicat des médecins(SYNAMED), décrète une succession des marches, des grèves sur toute l'étendue de la RDC à cause du non-respect par le gouvernement des engagements de l'accord pris en Aout 2021 portant sur le statut spécifique des médecins, l'amélioration de la prime de risque, la régularisation des nouvelles unités, le transport etc.

⁶ Addendum au protocole d'accord de Bibwa du 18/12/2019.Des bruits des grèves initiés dans plusieurs secteurs par les bans syndicaux à cause notamment de la non application de certains accords pourtant agréés.

⁷ Accord de MBUDI depuis 2004), un contrat social signé entre le gouvernement de la RDC et les syndicats de l'administration publique et interprofessionnels dont les revendications continuent à ce jour sur l'amélioration des salaires, indemnités de transport etc.

attentes satisfaites motive les deux parties à poursuivre leur relation. Cette approche identifie les parties engagées dans l'accord (employeur et salarié), reconnaît la présence de divers types d'attentes et introduit l'idée de changements suite à des négociations des attentes entre les deux parties (Delobbe, 2005).

La théorie de l'échange social (Blau, 1964) fait également partie des antécédents du concept. D'après cette approche, l'individu s'efforce d'obtenir un équilibre dans ses relations d'échange. Or, des études postérieures ont montré que ces processus d'échange social sont sous-jacents à la relation d'emploi (Shore et Coyle-Shapiro, 2003). L'approche de Schein (1965) souligne notamment la nécessité de considérer les perspectives des deux parties et souligne l'importance d'une adéquation entre les attentes et les contributions, faute de quoi une réaction peut se produire. C'est peut-être, selon Delobbe (2005, l'une des premières allusions à la violation du contrat.

Plusieurs auteurs ont essayé de spécifier et d'opérationnaliser ce concept, en proposant leurs propres définitions (Herriot et Pemberton, 1997 ; Guest, 2004). Les recherches qui conduisent à l'utilisation du concept comme un cadre d'analyse ont été développées en une grande partie à partir des idées de Rousseau (1989 ; 1990 ; 1995). Elles marquent un tournant en introduisant une définition plus étroite à partir de la perspective individuelle, unilatérale et singulière du salarié, en tant qu'entité cognitive et perceptive : « *Le contrat psychologique comporte les croyances de l'individu concernant les termes et les conditions d'un accord d'échange réciproque. Un contrat psychologique naît quand une partie croit qu'une promesse de récompense future a été faite par l'autre partie. En conséquence, si l'une apporte une contribution, l'autre, en retour, aura une obligation de prestations à venir* » (Rousseau, 1989, p.123).

2. METHODOLOGIE

La validation de l'instrument a été réalisée auprès d'un échantillon de 390 sujets constituant ainsi l'échantillon de la recherche. La technique d'échantillonnage adoptée est la méthode de quotas, l'une des formes perfectionnées d'échantillonnage non aléatoire (Tshimpanga, 2021). Les quotas ont été définis en fonction de deux critères : le secteur de service d'appartenance et le sexe des travailleurs.

2.1. Participants à l'étude

L'échantillon a été constitué des travailleurs et employeurs des entreprises publiques de Bukavu en Province du Sud-Kivu. Ces derniers étaient invités à participer délibérément à l'enquête. Ces agents des entreprises publiques étaient issus des six principaux services étatiques, à savoir : les institutions d'enseignement primaire et secondaire (EPS), d'enseignement supérieur et universitaire (ESU), les divisions provinciales, le service de santé (SANTÉ), les entreprises génératrices des recettes (EGR). Ces dernières ou les régions financières dépendent directement du ministère des finances en RDC (DGI, DGRAD, DGDA) et en province nous avons la DPMR (direction provinciale de mobilisation des recettes). Par contre, les entreprises paraétatiques (PARAÉTAT) dépendent directement de leurs directions

générales, avec une gestion autonome mais qui font rapport au ministère du portefeuille de l'état congolais (REGIDESO, SNEL, OCC, SNCC...). Pour faciliter la représentativité des participants, nous avons privilégié la technique d'échantillonnage fondé sur des quotas. Cette technique bien qu'elle soit non probabiliste, elle demeure un moyen utilisé régulièrement dans les enquêtes d'opinions (Tshimpanga,2021).

Dans l'ensemble 390 travailleurs et employeurs ont participé à l'enquête. Les effectifs dans les différents secteurs de services étaient relativement identiques sauf pour les sujets du secteur paraétatiques où une proportion de près de 10 a été observée.

Table 1 Répartition des sujets selon les secteurs de services

SECTEURS	FREQUENCE	POURCENTAGE
Divisions provinciales	71	18,2
Enseignements primaires et secondaires	70	17,9
Entreprises génératrices des recettes	70	17,9
Enseignement supérieur et universitaire	71	18.2
Santé	68	17.14
Entreprises paraétatiques	40	10.3
TOTAL	390	100.0

Les hommes étaient majoritaires par rapport femmes, 63,1% contre 36,9%. La grande majorité (plus de 50%) des participants étaient âgés entre 35 ans à 45 ans suivi des sujets de plus de 45 ans tandis ceux de 18 à 35 ans ne représentait que 20%. Les travailleurs ayant une ancienneté de moins de cinq ans étaient dominant, suivis respectivement de ceux de 5 à 10 ans, de 11 ans à 15 ans, de plus de 20 ans. Nombreux parmi les participants avaient le niveau secondaire contre un quart des effectifs du niveau de graduat.

2.2 Instrument de mesure du contrat psychologique

Le questionnaire du contrat psychologique est un l'instrument élaboré par Rogard et Perez Becerra (2015) issu des travaux de Guerrero (2004) et Rousseau (2000). L'outil permet d'évaluer indépendamment les deux aspects du contrat psychologique. *Le premier aspect* se rapporte aux attentes des travailleurs vis-à-vis de leur employeur. Il s'agit des obligations de l'employeur ou de l'organisation à l'endroit des salariés tel qu'ils les perçoivent. Ces obligations de l'employeur sont exploitées à travers 20 items construits autour de sept composantes : bonnes relations interpersonnelles, possibilités d'évolution, opportunités de formation, rémunération attractive, responsabilités au travail, emploi de long terme et indépendance politique. Par exemple : « *dans quelle mesure votre entreprise a promis de vous donner... ?* » et « *dans quelle mesure votre entreprise a respecté ses promesses... ?* ». Les qualités métrologiques de cet outil se sont révélées pour l'ensemble des items, satisfaisantes : Alpha de Cronbach de 0,877 avec 73,68% de la variable expliquée (ACP). *En second lieu*, les obligations des employés, 22 items ont été rédigés en vue d'obtenir la réaction des répondants aux six composantes : travail sérieux, atteinte de bons résultats, bon relationnel, souci de se

former, comportements hors rôle et disponibilité. Par exemple, « *dans quelle mesure avez-vous reçu de l'entreprise ce qu'elle s'était engagée à vous donner ... ?* ». Les qualités psychométriques se sont révélées aussi bonnes : la consistance interne est d'alpha de Cronbach de 0,943 avec 73,83% de la variance totale.

2.3. Procédure de collecte des données

Les participants ont été recrutés par le biais d'une sensibilisation portant sur les objectifs de recherche au sein des services ciblés dans le cadre de l'étude. Il s'est agi d'expliquer clairement les raisons de la recherche, les avantages que les participants pourraient en tirer et expliciter la consigne pour répondre parfaitement au questionnaire. Nous avons fait recours aux étudiants des domaines complémentaires : de Psychologie et des Sciences sociales suite à leurs expériences similaires des enquêtes d'opinion. Ces derniers ont été formés sur les modalités d'administration du questionnaire, les règles des conduites lors des entretiens ainsi que les nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC) notamment, l'exploitation du programme Kobocollect. Durant 15 jours au cours du mois d'Aôut 2021 que l'enquête s'est déroulée avec une durée moyenne de 20 minutes. Dans chaque site retenu, l'enquêteur, dans ses pérégrinations, devrait rencontrer un certain nombre (quotas) des travailleurs disponibles et disposés à répondre aux questions. A l'occasion, chaque enquêteur a été instruit d'administrer le questionnaire à un effectif de 70 sujets en fonction du sexe et d'appartenance au secteur. Nous avons également pris en compte des dispositions d'éthique, notamment, identifier un environnement psychologique sécurisant avant de les enquêter ainsi que le consentement éclairé.

2.4. Traitement et analyse des données

Comme les données étaient de nature métrique, les statistiques descriptives et inductives ont été priorisées à travers le progiciel SPSS (Statistical Package for the Social Science) version 20. L'analyse statistique effectuée visait à identifier les items présentant une faible variabilité, une faible fiabilité ou validité de la consistance interne, un apport d'information insuffisant ou encore une possible redondance grâce à l'analyse en composante principale (ACP) utilisant une rotation varimax (Ferrando, 2005). Les Eigenvalues supérieures ou égales à un étaient retenues en ce qui concerne les composantes utilisées pour établir la matrice de rotation varimax (Gilbert, 2011). Les pondérations obtenues pour chaque item après la rotation varimax ont permis de sélectionner les items présentant la pondération inférieure à 0,40 (ou supérieure à 0,85).

Pour l'ensemble du questionnaire, ainsi que pour chaque dimension, la fiabilité de la consistance interne était évaluée par son coefficient alpha de Cronbach en fonction de deux critères retenus : les items qui définissaient de façon assez consistante la dimension à laquelle ils appartenaient et, si l'instrument testé mesurait ce pourquoi il était conçu c'est-à-dire, α (alpha) était satisfaisant avec la valeur minimale de 0,60 (Evrard et al, 1993). Il était important de recourir à l'indice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), une mesure de précision de l'échantillonnage significative à partir de 0,70 (Durand, 2003, p.13).

3. RESULTATS

Les résultats sont présentés en deux sections : les attitudes envers l'employeur (contrat psychologique des employés) d'une part, et les attitudes des employeurs envers les employés d'autre part (contrat psychologique des employeurs).

3.1. Contrat psychologique des employés

L'application de cet instrument à un groupe de travailleurs de Bukavu a conduit aux statistiques suivantes : la mesure KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) est de 0,766 avec un test de sphéricité de Bartlett d'un khi-carré de 935,697 très significatif ($p < 0,001$). Ces statistiques indiquent le bien-fondé de l'utilisation de l'analyse en composantes principales (ACP) dans le milieu d'étude. Afin d'identifier les facteurs les plus importants selon leur degré d'inertie (de variance expliquée), nous avons procédé à la rotation varimax (Stanford et Debodson, 2006).

Après la rotation des axes selon la méthode varimax, l'analyse a permis de dégager quatre composantes principales qui expliquent plus de 60% de la variance totale. Sur 20 items de l'instrument initialement proposé par Rogard et Perez (2015), l'analyse a indiqué des saturations intéressantes uniquement sur 14 items de l'échelle avec une consistance interne de 0,73. Ces items ont été répartis en quatre composante ou facteurs : responsabilité de la part de l'employeur, rémunération élevée et attractive, bonne relation, primes.

Tableau 2 : Analyse en Composante Principale (ACP) de l'échelle du contrat psychologique de Rogard et Perez (2015) en contexte de Bukavu pour les employés.

Variance expliquée (%)	17,79	17,28	14,16	12,42
Variance cumulée (%)	17,79	35,07	49,23	61,65
Items du contrat psychologique des employés	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3	Facteur 4
Défis à relever	0,459			
Prise des décisions importantes	0,797			
Fortes responsabilités	0,726			
Marge décisionnelle	0,777			
Emploi de long terme	0,418			
Conditions matérielles		0,692		
Rémunération attractive		0,776		
Retraite intéressante		0,811		
Indépendance politique		0,687		
Bonne ambiance de travail			0,725	

Respect des membres			0,775	
Soutien du supérieur			0,778	
Indemnités aux résultats				0,745
Indemnités aux missions du poste				0,881
Alpha de Cronbach		0,73		
Test de Bartlett		935,69		
Signification		0,001		
Indice KMO		0,766		

Facteur 1 : Responsabilité de la part de l'employeurs ; **Facteur 2** : Rémunération élevée et attractive ; **Facteur 3** : Bonne relation et **Facteur 4** : Primes

(i) **Responsabilité de la part de l'employeur.** Les résultats illustrent que les corrélations items-test varient entre 0,459 à 0,797 pour la première composante. Une analyse fine indique que deux items sur cinq présentent des corrélations en dessous de 0,50. Il s'agit de l'item n°14 évaluant le « *Défis à relever par l'employeur* » et l'item n°18 examinant la perception de « *l'Emploi de long terme* ». Par ailleurs, trois items présentent des corrélations fortes au-delà de 0,70. Par exemple, l'item n°17 analysants la « *marge décisionnelle* » accorder par l'employeur.

(ii) **Rémunération élevée et attractive.** Pour la deuxième composante, les corrélations items-test sont fortes allant de 0,687 à 0,811. Deux items illustrent les saturations de cette composante dont un ayant une corrélation en dessous de 0,70 tel que l'item n°20 « *indépendance politique des travailleurs* » et, le second a une corrélation au-delà de 0,80, l'item n°19 « *la stratégie de la retraite intéressante des employés* ».

(iii) **Bonne relation.** Cette troisième composante a été qualifiée ainsi suite à des fortes corrélations observées entre les items et les tests, de 0,725 à 0,775. L'exemple de l'item le plus saturé dans cette composante est le suivant « *item n°3 : le soutien du superviseur immédiat* ».

(iv) **Primes.** La dernière composante de l'échelle évaluant le contrat psychologique des employés indique des saturations très satisfaisantes allant de 0,745 à 0,881. Cette dernière composante ne contient que deux items retenus après rotation. L'item le moins saturé évaluait « *les attitudes envers les indemnités des résultats* ».

3.2. Contrat psychologique des employeurs

En ce qui concerne les obligations des employés, sur 23 items initialement proposés par les auteurs, les résultats indiquent une consistance interne satisfaisante de 0,79. L'analyse renseigne un indice de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) de 0,784 avec un test de sphéricité de Bartlett d'un khi-carré de 779,136 très significatif ($p < 0,001$). A l'issue de cette analyse, 11 items sur le total 23 administrés se sont avérés valides.

Après la rotation des axes selon la méthode varimax, l'analyse a permis de dégager trois composantes principales qui expliquent plus de 60% de la variance totale. Ces composantes ont été nommées à travers leur degré de saturation de la manière suivante : disponibilité pour les services (1), souci de se former et bon relationnel (2), travail sérieux (3).

Tableau 3 : Analyse en Composante Principale (ACP) de l'échelle du contrat psychologique de Rogard et Perez (2015) en contexte de Bukavu pour les employeurs.

Variance expliquée (%)	23,88	20,56	16,33
Variance cumulée (%)	23,88	44,44	60,78
Contrat psychologique des employeurs	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3
Dépasser les attributions	0,767		
Participer aux activités hors rôle	0,796		
Accepter la mobilité	0,815		
Accepter le changement de fonction	0,776		
Se former constamment		0,413	
Se mobiliser pour résultats		0,809	
Travail en équipe		0,816	
Attitude positive envers les collègues		0,712	
Assumer des responsabilités			0,604
Adhérer aux objectifs			0,789
Implication dans le service			0,829
Alpha de Cronbach		0,79	
Test de Bartlett		0,784	
Signification		0,001	
Indices KMO		0,784	

Facteur 1 : Disponibilité pour les services ; **Facteur 2 :** Souci de se former et bon relationnel et, **Facteur 3 :** Travail sérieux

1° Disponibilité pour les services : La première composante démontre les corrélations items-test intéressantes, allant de 0,767 à 0,815. En approfondissant les analyse, les résultats indiquent que l'item le moins saturé de la composante a une valeur de 0,767. Il s'agit de l'item n° évaluant « *la possibilité de travailler au-delà des attributions* ». Par contre l'item le plus saturé est au-delà de 0,80, soit une valeur de 0,815. Cet item n° a évalué « *la possibilité de la mobilité interne et externe des employés* ».

2° **Souci de se former et bon relationnel** : Au niveau de la deuxième composante, les corrélations item-test oscillent entre 0,413 et 0,816. Contrairement à la première composante, celle-ci contient un item en dessous de 0,50, « *l'intention des employés d'être formé régulièrement* » ; un autre a une valeur en dessous de 0,80. Les deux autres de cette composante présentent des saturations au-delà de 0,80. Par exemple l'item n°7 « *portant sur le besoin de travailler en équipe* ».

3° **Travail sérieux** : Enfin, les corrélations item-test de la troisième composante reflète des bonnes corrélations variantes entre 0,604 et 0,829. Comme on peut le constater, l'item n° 13 a une valeur de 0,604 et évalue « *assumer les responsabilités* ». Par contre l'item le plus saturé sur les trois de la composante a une valeur de 0,829, il s'agit de l'item n°16 examinant « *l'implication dans le service* ».

4. DISCUSSION

Le concept de « contrat psychologique » est largement répandu dans la littérature mais les instruments de sa mesure font encore défaut Guerrero, (2005). Dans le contexte où les services publics de Bukavu sont marqués des incertitudes et des malaises auprès des agents, la présente étude visait à valider ou à vérifier la structure factorielle et la fiabilité du contenu du contrat psychologique tel que proposent Rogard et Perez (2015). Contrairement aux différentes dimensions identifiées au niveau occidental dans la fonction publique territoriale de la France, notre analyse des réalités dans les services publics à Bukavu a construit une échelle du contrat psychologique de 25 items pour assurer la validité de contenu contrairement à 44 items prévus par ses auteurs.

La rotation des axes selon la méthode Varimax, a permis de dégager quatre composantes principales qui expliquent plus de 60% de la variance totale pour le contrat psychologique des employés. Sur 21 items soumis, 14 ont présenté de saturations intéressantes avec les composantes regroupées en quatre dimensions. Il en ressort que les employés des services publics de la ville de Bukavu attendent de leurs employeurs : de responsabilité ; de la rémunération élevée et attractive ; une bonne relation entre eux et leurs employeurs et des primes liées à la fonction.

Par contre pour le contrat psychologique des employeurs, après la rotation des axes selon la méthode Varimax, l'analyse a permis de dégager trois composantes principales qui expliquent plus de 60% de la variance totale. Ce dernier reprend les proportions expliquées par chacune de composante. Ainsi, le contenu de 11 items sur 22 a été retenus dans l'échelle sur le contrat psychologique des obligations de l'employé (attentes des employeurs vis-à-vis de l'employé). Il se dégage que les employeurs des services publics de la ville de Bukavu attendent de leurs employés : la disponibilité pour le service, le souci de se former et le bon relationnel ainsi que le travail sérieux.

Recruter et retenir des employés à haut potentiel, par le développement de contrats psychologiques favorables, est alors un défi majeur des responsables ressources humaines (De Meuse et al., 2001 ; Kickul et Lester, 2001 ; Millward et Brewerton, 2000 ; Rousseau, 1996).

Barney, (1991) quant à lui, se focalisant sur la rupture et la violation du contrat psychologique, relève aussi que dans le contexte de mondialisation marqué par l'ouverture des marchés et l'intensification de la concurrence, le contrat psychologique devient de plus en plus une ressource critique pour l'organisation, une source d'avantage compétitif durable qu'il faut scruter selon la dynamique et la réalité de chaque société.

5. CONCLUSION

Le nombre de publications sur le thème contrat psychologique est prolixe et ne cesse de croître depuis dix ans, ce qui confère une notoriété remarquable à ce concept. L'une des raisons principales est la capacité du contrat psychologique à offrir, via la théorie de l'échange social, un champ théorique qui apporte des réponses aux questions sur les nouvelles relations d'emploi dans le contexte différent.

Notre objectif dans cet article visait à valider ou à vérifier la structure factorielle et la fiabilité du contenu du contrat psychologique proposé par Rogard et Becerra (2015), dans le contexte des services publics de Bukavu. Notre point de départ a été donc l'instrument proposé par Rogard et Becerra (2015) qui se fonde les travaux de Rousseau (1998, 2000) et de Guerrero (2004).

La spécificité du contrat psychologique des agents des services publics de la ville de Bukavu a été mise en évidence dans les deux types d'obligations (des obligations des employeurs et celles des employés). L'analyse factorielle des deux groupes d'obligations nous a permis de vérifier les qualités psychométriques du nouveau construit dans le contexte des services publics dont les résultats illustrent que le contenu du contrat psychologique n'est pas le même au regard du contexte où les services publics de Bukavu sont marqués des incertitudes et des malaises auprès des agents, la présente étude visait à valider ou à vérifier la structure factorielle. Les managers des organisations sont donc tenus à identifier les attentes des employés à travers la mise en marge des obligations et promesses dans le contrat formel et informel. Payvre, (2014) relève même que la qualité du management peut contribuer au développement du stress et il met en évidence les défauts de la fonction hiérarchique et des pratiques d'encadrement au sein des organisations. D'autres auteurs pourraient donc approfondir la validation de l'instrument sur le contrat psychologique dans le contexte d'autres sociétés pour une généralisation des résultats.

BIBLIOGRAPHIE

- Anderson, N. et Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior* 19, 637-647
- Argyris, C. (1960). *Understanding organisational behavior*. Londres: Tavistock Publications.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: J. Wiley
- Coyle-Shapiro, J.A.M. et Neuman, J. (2004). The psychological contract and individual differences: The role of exchange and creditor ideologies. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 150–164.
- De Vos, A., Buyens, D. et Schalk, R. (2003), Psychological contract development during organizational socialization: adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 537–559.
- Delobbe, N. (2005). Le contrat psychologique. In Delobbe, N., Herrbach, O., Lacaze, D. & Mignonac, K. (éditeurs). *Comportement organisationnel*, Vol. 1: Contrat psychologique, émotions au travail et socialisation organisationnelle. Bruxelles: De Boeck, 15 – 19.
- Ferrando, P. (2005). Factor analytic procedures for assessing social desirability in binary items. *Multivariate Behavioral Research*, 3 (40), 331-349.
- Guerrero, S. (2004). Proposition d'un instrument de mesure du contrat psychologique : Le PCI. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 53, 55 -68.
- Herriot, P., & Pemberton, C. (1997). Facilitating new deals. *Human Resource Management – Journal* Vol.7, n°1, 45-56
- Guest, D. (2004). The psychology of the employment relationship: an analysis based on the psychological contract. *Applied Psychology : An International Review* 53, 542-555.
- Gvard, P. e. (2012). *Méthodologie dela recherche en sciences de gestion*. Paris: Pearson France.
- Kickul, J. (2001). «When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and treatment», In *Journal of Business Ethics*, vol. 29, 289-307.
- King, J. (2000). White-collar reactions to job insecurity and the role of the psychological contract: implications for human resource management. *Human Resource Management*, Vol.39, Nro.1, 79-92.
- Lemire L. et Saba, T. (2005), « le contrat psychologique et l’engagement organisationnel :

- exploration empirique dans une organisation publique et une firme privée », Congrès AIMS, In <http://www.strategieaims.com/angers05/com/75-918comd.pdf>
- Lester, S., Turnley, W., Bloodgood, J. et Bolino, M. (2002). Not seeing eye to eye: differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach. In *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-56.
- Levinson, .H, Price, C., Munden, K., Mandl, H. & Solley, C. (1962) Men, management and mental health. Cambridge: Harvard University Press.
- Meyer J.P., Stanley D.J, Herscovitch L, et Topolnytsky L, (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. In *Journal of Vocational Behavior*, vol.61, n°1, 20-52.
- Molm, L., Nobuyuki, T. et Gretchen P. 2000. « Risk and Trust in Social Exchange: An Experimental Test of a Classical Proposition ». In *The American Journal of Sociology*, 105 (5), 1396–1427.
- Mudimbi, J. (2021). *Comprendre les grands services publics*. Imprimerie Unilu-Print, UNILU.
- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41
- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. In *Administrative Science Quarterly*, vol. 41, 574-599.
- Robinson, S.L. et E.W. Morrison (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. In *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, 525-546.
- Robinson, S.L. et Rousseau, D.M. (1994). «Violating the psychological contract. Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, .245-259.
- Rogard V. et Perez becerra L. (2015). Elaboration d'un instrument de mesure du contrat psychologique des agents de la fonction publique.
- Rousseau (1998, 2000). Rousseau, D.M. (1995). *Contrat psychologique et organisations :comprendre les accords écrits et non écrits*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perspectives of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts. In *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400
- Sharpe, A. (2003). *Organization change and the psychological contract, the rhetoric of*

- employability, the potential reality of reciprocal brutalism*. Thèse de doctorat inédite, Leicester (UK), De Montfort University.
- Schein, E.H. (1965). *Organizational Psychology*. Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Shore, L.M. et Coyle-Shapiro, J. (2003). New developments in the employee organization relationship. *Journal of Organizational Behavior* Vol. 24, Issue 5, 443-451.
- Shore, L.M. et K. Barksdale (1998). Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: A social exchange approach. In *Journal of Organizational Behavior*, vol. 19, 731-744.
- Tshimpanga, J. (2021). *Statistique inférentielle I*. Cours Inédit, UNIKIS, FPSE.
- Turnley, W.H., et Feldman, D.C (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. In *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42.
- Turnley, W.H. et Feldman, D.C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty and neglect. In *Human Relations*, 52, Vol. 7, 895–922.