

# La rupture et la violation du contrat psychologique : distinction conceptuelle et conséquences sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire

Moufida El Bedoui Tlik

Volume 5, numéro 1, 2010

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/039361ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/039361ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Centre d'étude et de recherche sur l'emploi, le syndicalisme et le travail

ISSN

1918-9354 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

El Bedoui Tlik, M. (2010). La rupture et la violation du contrat psychologique : distinction conceptuelle et conséquences sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5(1), 95–118.  
<https://doi.org/10.7202/039361ar>

Résumé de l'article

La rupture et la violation du contrat psychologique sont deux notions proches mais conceptuellement distinctes. La rupture est la perception cognitive que l'organisation a échoué à réaliser une ou plusieurs des obligations objets du contrat. Quant à la violation, elle désigne un état affectif et émotionnel négatif, caractérisé par la déception et la colère et susceptible d'accompagner la perception de rupture. L'objectif de cet article est de valider empiriquement cette distinction. Les résultats montrent que les conséquences de la rupture sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire sont distinctes de celles de la violation : la violation est directement et négativement associée aux comportements de citoyenneté alors que les effets de la rupture sont médiatisés par la satisfaction au travail. L'effet négatif de la rupture des obligations transactionnelles sur l'intention de départ est plus intense que celui de la violation, vu le caractère transactionnel de la relation d'échange. Enfin, la sensibilité à l'équité modère le lien entre la violation et les comportements de citoyenneté profitant à l'organisation ainsi que le lien entre la rupture et les comportements de citoyenneté orientés vers les individus dans l'organisation.

## **La rupture et la violation du contrat psychologique: distinction conceptuelle et conséquences sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire**

Moufida EL BEDOUI TLIK,  
Institut Supérieur de Gestion de Tunis, Tunisie

### **SOMMAIRE**

La rupture et la violation du contrat psychologique sont deux notions proches mais conceptuellement distinctes. La rupture est la perception cognitive que l'organisation a échoué à réaliser une ou plusieurs des obligations objets du contrat. Quant à la violation, elle désigne un état affectif et émotionnel négatif, caractérisé par la déception et la colère et susceptible d'accompagner la perception de rupture. L'objectif de cet article est de valider empiriquement cette distinction. Les résultats montrent que les conséquences de la rupture sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire sont distinctes de celles de la violation : la violation est directement et négativement associée aux comportements de citoyenneté alors que les effets de la rupture sont médiatisés par la satisfaction au travail. L'effet négatif de la rupture des obligations transactionnelles sur l'intention de départ est plus intense que celui de la violation, vu le caractère transactionnel de la relation d'échange. Enfin, la sensibilité à l'équité modère le lien entre la violation et les comportements de citoyenneté profitant à l'organisation ainsi que le lien entre la rupture et les comportements de citoyenneté orientés vers les individus dans l'organisation.

## INTRODUCTION

Dans un contexte de mondialisation marqué par l'ouverture des marchés et l'intensification de la concurrence, l'employé, de part ses savoirs et ses compétences, devient une ressource critique pour l'organisation, c'est une source d'avantage compétitif durable (Barney, 1991). Au regard de ces événements, le contrat psychologique joue un rôle de plus en plus important quant à la définition et la compréhension de la relation d'emploi. 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). Maintenir ces contrats à l'abri de toute rupture est le défi le plus grand, vu les profonds changements dans les relations d'emploi. Les employés perçoivent moins de sécurité dans leurs emplois, expriment moins de loyauté vis-à-vis de leurs organisations et ont beaucoup moins de confiance vis-à-vis des promesses et engagements de leurs employeurs (Robinson et Rousseau, 1994). Une littérature abondante s'est intéressée à la rupture du contrat psychologique, vu ses conséquences manifestes sur plusieurs attitudes et comportements au travail. La présente recherche est une contribution à la mise en évidence de ces conséquences.

Une première visée est d'analyser les effets de la rupture et de la violation (deux concepts proches mais conceptuellement différents) sur deux formes de contributions à l'organisation, reconnues comme étant critiques pour l'efficacité organisationnelle (Katz, 1964) : s'engager dans des comportements innovateurs et spontanés, non spécifiés par les prescriptions de la tâche, appelés des comportements de citoyenneté organisationnelle ; et rester longtemps dans l'organisation, à travers l'étude de l'intention de départ volontaire. Etant donnée que la rupture et la violation sont des événements négatifs, ils sont à même de réduire la satisfaction par rapport au travail (Kickul et Lester, 2001 ; Turnley et Feldman, 2000 ; Robinson et Rousseau, 1994). En effet, la deuxième visée de cette recherche est de voir si les liens entre la rupture et la violation d'une part et les comportements de citoyenneté au travail et l'intention de départ d'autre part, sont des liens directs ou médiatisés par la satisfaction au travail. Les prédispositions individuelles sont en mesure de modérer les conséquences de la rupture et de la violation (Coyle-Shapiro et Neuman, 2004 ; Ho et al. 2004 ; Turnely et Feldman, 1999), ces derniers étant des phénomènes personnels et subjectifs (Rousseau, 1995). En effet, notre troisième objectif est de savoir si les effets de la rupture et de la violation du contrat psychologique sur les comportements de citoyenneté au travail ainsi que l'intention de départ, varient selon que l'employé est fortement ou faiblement sensible à l'équité.

## I- CADRE CONCEPTUEL

### 1.1- Rupture et violation du contrat psychologique

Le contrat psychologique est composé par définition de croyances selon lesquelles des obligations réciproques basées sur des promesses implicites ou explicites régissent la relation d'échange qui lie l'employé à son organisation (Rousseau, 1995, 1990, 1989). La conception de ce contrat en termes de schéma perceptuel, mental et évolutif (Rousseau, 2001) lui donne un caractère subjectif, idiosyncrasique et dynamique. En dépit des controverses sur la stabilité structurelle des composantes du contrat psychologique (Janssens et al., 2003 ; Rousseau et Tijoriwala, 1998), nombre d'auteurs (exemple : Rousseau, 1995 ; Robinson et Morrison, 1994 ; Rousseau, 1990 ) soulignent l'existence parallèle de deux composantes distinguées en fonction de l'horizon temporel et de la tangibilité des promesses. Le contrat transactionnel, enraciné dans l'échange économique, inclut des obligations à caractère monétaire ou matériel, explicites et à court terme. Le contrat relationnel, enraciné dans la théorie de l'échange social de Blau (1964), inclut essentiellement des obligations, d'ordre socio-émotionnel, généralement implicites, difficilement spécifiées d'avance et qui sont à long terme.

Dans un contexte marqué par des restructurations renouvelées, le développement de la flexibilité, des nouvelles formes du travail et de l'individualisation des pratiques a généré des modifications dans la nature et le contenu de l'échange entre l'individu et l'organisation (Sparrow et Cooper, 1998 ; Hendry et Jenkins, 1997). L'accent est donc davantage mis sur l'examen des effets de la transgression perçue des termes du contrat communément désignée par l'expression de *rupture du contrat psychologique*. Elle est définie par Morrison et Robinson (1997, p.230) comme suit : « *La rupture perçue est relative à la cognition qu'une organisation a échoué dans la réalisation d'une ou plusieurs obligations faisant partie du contrat psychologique d'une manière commensurable avec ses contributions* ». Il s'agit donc d'un état cognitif qui reflète une divergence perçue entre ce qui a été promis et ce qui a été donné par l'organisation (Morrison et Robinson, 1997). La rupture peut être de différents types selon le degré d'intentionnalité des décideurs et leur niveau de contrôle des contraintes (voir tableau 1). Elle peut être intentionnelle et délibérée de la part des responsables organisationnels, due à des circonstances économiques ou financières particulières ou à une attitude opportuniste de la part des dirigeants, comme elle peut être non intentionnelle et dans ce cas due à la non-congruence des perceptions relatives à l'existence ou au degré de la réalisation d'une ou plusieurs obligations organisationnelles.

Tableau 1

Types de rupture du contrat psychologique

Contraintes des décideurs

|                                                                                      | Existence de contraintes                                                                                                                                 | Absence de contraintes                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Intentionnalité</b><br>Les décideurs ont l'intention d'abandonner leurs promesses | <b>Abandon unilatéral et délibéré des obligations</b>                                                                                                    |                                                                                                    |
|                                                                                      | <i>Abandon pour incapacité</i><br>(difficultés financières, directives de l'entreprise mère, crises)                                                     | <i>Abandon par non-disposition ou renonciation</i><br>(opportunisme ou manipulation des décideurs) |
| Les décideurs n'ont pas l'intention d'abandonner leurs promesses                     | <b>Inadvertance ou non-congruence</b><br>Divergence des perceptions concernant l'existence ou la réalisation d'une ou plusieurs obligations ou promesses |                                                                                                    |

*Adapté de Morrison et Robinson (1997).*

Le type de rupture influence son degré d'intensité. Lorsque la rupture perçue est attribuée à un abandon par non-disposition ou renonciation, il y a de fortes probabilités de création de sentiments de type déception, colère, détresse et même trahison (Morrison et Robinson, 1997). Il s'agit d'une violation du contrat psychologique : « *Une expérience affective et émotionnelle de déception, frustration, colère, et ressentiment, qui peut, sous certaines conditions, émaner de l'interprétation par l'employé d'une situation de rupture et de ses circonstances accompagnantes* » (Morrison et Robinson, 1997, p. 242). La violation est un corollaire probable mais non évident de la rupture. La distinction entre ces deux concepts n'a pas reçu beaucoup d'intérêt, bien qu'elle soit d'une importance particulière pour l'interprétation des différences quant-aux réactions aux situations ou événements incompatibles avec les promesses et les obligations organisationnelles perçues (Morrison et Robinson, 1997).

**1.2- Réactions à la rupture**

La théorie de la réciprocité de Gouldner (1960) fournit un cadre explicatif des réactions à la rupture. Cette théorie stipule que l'individu cherche un certain équilibre dans sa relation avec autrui. L'individu conditionne ainsi la réalisation de ses obligations envers l'organisation par les intentions et les comportements de celle-ci à l'égard de ses propres obligations (Levinson, 1965). Une telle approche conçoit la relation d'emploi en termes de cycle de contributions et de rétributions des deux parties (March et Simon, 1958). Ce cycle est susceptible d'être stabilisé ou même renforcé si chacun est soucieux de remplir sa part

de l'accord afin d'inciter l'autre à agir de même. Par contre, il peut être bloqué et engendrer des dysfonctionnements de la relation d'emploi si l'un des deux protagonistes faillit à ses obligations (Aselage et Eisenberger, 2003 ; Coyle-Shapiro et Kessler, 2002).

La rupture du contrat psychologique est négativement liée à une variété d'attitudes et de comportements au travail tels que la confiance à l'égard de l'organisation (Robinson, 1996), l'engagement organisationnel (Lester et al., 2002; Bunderson, 2001 ; Coyle-Shapiro et Kessler, 2000 ; Robinson et al., 1994 ), la satisfaction (Bunderson, 2001, Turnley et Feldman, 2000), la performance au travail (Turnley et al., 2003 ; Lester et al., 2002 ; Turnley et Feldman, 1999b ) et les comportements de citoyenneté organisationnelle (Coyle-Shapiro et Kessler, 2000 ; Robinson et Morrison, 1995). Ces résultats reflètent le rôle crucial des obligations et promesses organisationnelles comme mobilisateur des comportements et attitudes des employés et selon une norme de réciprocité.

Les comportements de citoyenneté organisationnelle sont des indicateurs relativement tangibles ayant le mérite de montrer des conséquences effectives de la rupture sur le vécu organisationnel (Turnley et Feldman, 1999). L'individu dispose de plus de contrôle sur ses comportements extra-rôle que sur ses responsabilités formellement prescrites (Organ, 1988), ce qui amène à considérer ce type de comportement comme un indicateur sensible et relativement fiable à la rupture du contrat psychologique. Plusieurs locutions ont servi pour désigner une classe de comportements novateurs et spontanés, dépassant les exigences formelles du travail : comportements de citoyenneté organisationnelle (Organ, 1988), organisationnels prosociaux (Brief et Motowidlo, 1986), extra-rôles (Van Dyne et Cummings, 1990), de spontanéité organisationnelle (George et Brief, 1992) et de performance contextuelle (Borman et Motowidlo, 1993 ; Organ, 1997). Ils sont définis par « *les comportements discrétionnaires, non directement ou explicitement reconnus par le système de rétribution officiel, et dont l'agrégation favorise le fonctionnement efficace de l'organisation* » (Organ, 1988 : 4).

Plusieurs types de comportements de citoyenneté organisationnelle (OCB) ont été étudiés, Podsakoff et al. (2000) ont recensé trente-trois et Coleman et Borman (2000) vingt-sept, qui se chevauchent. En effet, leur classification par référence à la cible reste plus précise et plus exhaustive. Williams et Anderson (1991) distinguent les comportements interpersonnels de ceux profitables à l'organisation. Les comportements interpersonnels de citoyenneté (OCB-I) sont ceux orientés vers les autres membres de l'organisation, essentiellement les co-travailleurs. On y trouve principalement l'*altruisme* et la *courtoisie* (Robinson, 1996). L'altruisme inclut tous les comportements discrétionnaires ayant pour effet d'aider quelqu'un d'autre à réaliser une tâche ou à résoudre un problème relatif au travail (Organ, 1988) ; la courtoisie englobe les types d'actions qui reflètent une prise en considération des implications des propres décisions et engagements sur le travail des collègues (Organ, 1988). Le *civisme* et le *travail consciencieux* constituent des comportements de citoyenneté directement profitables à l'organisation (OCB-O). Le civisme représente la participation responsable dans la vie politique de l'organisation (Organ, 1988) ; le travail consciencieux est le fait d'exécuter soigneusement son travail et aller au-delà du minimum exigé (Podsakoff et al., 2000).

A côté des OCBs, demeurer dans l'organisation est un autre type de contribution identifié par Katz (1964) comme facteur critique pour l'efficacité organisationnelle. En effet, développer une intention de départ est une autre réaction possible de l'employé à une

rupture perçue du contrat psychologique. Cette attitude est d'une importance particulière du fait qu'elle représente un état d'empressement à l'action effective de quitter l'organisation (Somers, 1995).

Par conséquent, réduire ses OCBs et augmenter son intention de quitter l'organisation sont à même de constituer des réactions de l'employé à la rupture ou à la violation de son contrat psychologique. Nombre d'études ont reporté des conséquences négatives de la rupture, ils sont toutefois loin d'apporter des éclairages sur les processus de leur développement. Les réponses des employés en termes de comportements et attitudes à des situations ou des événements contradictoires avec les promesses organisationnelles perçues résultent de processus cognitifs et affectifs complexes qui débouchent sur la construction d'une représentation subjective de l'événement vécu (Robinson et Morrison, 2000 ; Morrison et Robinson, 1997 ; Rousseau, 1995).

La non tenue des promesses organisationnelles représente une transgression des normes et s'accompagne nécessairement d'une baisse de la satisfaction au travail (Kickul et Lester, 2001 ; Turnley et Feldman, 2000 ; Robinson et Rousseau, 1994). Cette dernière étant un déterminant essentiel des contributions au travail (O'Neill et Mone, 1998).

### 1.3- Rôle médiateur de la satisfaction au travail

La satisfaction au travail est définie par « *l'orientation affective positive de l'individu envers le poste de travail qu'il occupe actuellement* » (Vroom, 1964, p.99). Elle constitue une réponse émotionnelle immédiate aux tâches accomplies, ainsi qu'aux conditions matérielles et sociales du milieu professionnel (Shermerhorn et al., 1992, p.53). Sa validation empirique par Weiss et al. (1967) a fait ressortir deux dimensions à savoir, la satisfaction intrinsèque et la satisfaction extrinsèque. Selon Igalens et Roussel, (1998 ; p.161), les facteurs intrinsèques de la satisfaction au travail « *semblent avoir comme points communs, l'intérêt du travail, les caractéristiques du travail et le concept de développement personnel* », quant-aux facteurs extrinsèques, « *ils ont tous un rapport avec l'environnement de travail du salarié (...) Ils sont révélateurs du climat ou de l'ambiance de travail* ».

Étant donné que la satisfaction au travail est fonction de la perception de la relation entre attentes et récompenses relatives à un poste de travail (Lawler, 1973 ; Locke, 1969), la baisse du degré de satisfaction peut représenter une réponse contingente à la rupture du contrat psychologique. Selon Turnley et Feldman (1999), les réactions à la rupture sont dues, totalement ou partiellement, à la réduction du degré de satisfaction au travail. Cette dernière serait ainsi une variable médiatrice qui transmet les conséquences de la rupture et de la violation du contrat psychologique sur les OCBs et l'intention de départ.

Les réactions à la rupture dépendent de l'évaluation de l'écart entre les promesses et les réalisations ainsi que de l'attribution de l'intention et de la responsabilité de la rupture à l'organisation (Turnley et Feldman, 1999). Ces processus d'évaluation et de jugement sont largement influencés par les caractéristiques personnelles de l'employé. La sensibilité à l'équité, en tant que variable de personnalité qui explique la différence des individus quant-à la réponse aux situations d'iniquité (O'Neill & Mone, 1998), peut jouer un rôle crucial

comme variable orientant le sens donné à la rupture par rapport à son contexte ainsi que les réactions à cette rupture (Turley et Feldman, 1999).

#### **1.4- Rôle modérateur de la sensibilité à l'équité**

Proposée par Huseman, Hatfield et Miles (1985), la sensibilité à l'équité désigne la préférence générale de l'individu concernant le degré d'équilibre dans une relation d'échange où il est partie. Contrairement à la théorie traditionnelle de l'équité (Adams, 1965), selon laquelle tous les individus cherchent l'équité dans l'échange, la sensibilité à l'équité précise qu'ils diffèrent quant-au besoin et à la préférence de se trouver dans une situation d'équité (Huseman, Hatfield et Miles, 1987 ;1985). Les personnes fortement sensibles à l'équité ou « les privilégiés » s'intéressent particulièrement aux gains matériels et exigent plus de récompenses que les autres pour un même niveau de contribution (Sauley et Bedeian, 2000). Miles et al. (1994) affirment que les privilégiés sont attirés par les récompenses extrinsèques et tangibles tels que : la rémunération, le statut et les avantages en nature. Cependant, ceux faiblement sensibles à l'équité ou « les bienveillants » s'intéressent plutôt à leurs contributions et sont moins regardants quant-à l'équité de l'échange. Ils préfèrent les récompenses intrinsèques, intangibles tels que le sens de réalisation de soi et le sentiment de valorisation (Miles et al., 1994).

Bien que la sensibilité à l'équité représente une caractéristique omniprésente de l'employé, elle revêt une importance particulière dans certaines situations déclencheurs de l'intérêt pour l'équité, tels que : des rétributions au-dessous des aspirations et le non-respect d'obligations faisant l'objet d'attentes. En effet, la rupture du contrat psychologique représente une occasion particulière pour accroître l'importance de la sensibilité à l'équité comme variable déterminante dans l'évaluation de l'environnement de cette rupture. Turnely et Feldman (1999) suggèrent que la sensibilité à l'équité modère les conséquences de la rupture. Les plus sensibles à l'équité ont tendance à percevoir toute différence entre promesses et réalisations, aussi légère soit-elle, comme étant significative et de réagir pour restaurer l'équité. Rétablir l'équité se traduit par des contributions plus faibles, ce qui implique réduire ses comportements de citoyenneté au travail et augmenter sont intention de quitter l'organisation.

## II- HYPOTHÈSES DE RECHERCHES

L'objectif de cette étude est l'analyse de la relation entre la rupture et la violation du contrat psychologique (variables indépendantes) d'une part et les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire d'autre part (variables dépendantes), ainsi que l'analyse des rôles modérateur de la sensibilité à l'équité et médiateur de la satisfaction au travail dans ces relations. L'examen de ces deux variables dépendantes est motivé par le souci de relever des conséquences relativement tangibles de la rupture et la violation (Turnley et Feldman, 1999) ; de plus, la citoyenneté organisationnelle est une variable critique pour promouvoir l'efficacité organisationnelle (Turnley et Feldman, 2000) ; quant à l'intention de départ volontaire, cette variable est particulièrement importante dans les politiques axées sur la fidélisation et le maintien des employés compétents comme moyen d'atteindre les objectifs organisationnels (Guest, 1995 ; Neveu, 1996).

### 2.1- Contrat psychologique et comportements de citoyenneté organisationnelle

Le contrat psychologique est un cadre d'analyse qui gère l'échange entre l'employé et son organisation (Guerrero, 2003 ; Shore & Tetrick, 1994). Cet échange est régi par les deux normes universelles de réciprocité et d'équilibre (Gouldner, 1960), selon lesquelles l'individu devrait réagir d'une manière proportionnée à la non réalisation des promesses organisationnelles par un comportement de retrait ou une baisse de ses propres contributions dans l'organisation. Les notions d'échange, de réciprocité et d'équité occupent une place importante dans la littérature de la citoyenneté organisationnelle (Robinson et Morrison, 1995). Selon des prémisses de base, les employés ne s'engagent dans des OCBs que lorsqu'ils perçoivent que leurs relations d'emploi se basent sur un échange social (Moorman, 1991 ; Organ, 1990) et pour récompenser leurs organisations de leur traitement équitable. Par conséquent s'abstenir de se soucrire à des comportements de citoyenneté au travail pourrait représenter une réponse contingente à la rupture du contrat psychologique. Plusieurs recherches ont trouvé une relation négative entre la rupture du contrat psychologique et les comportements de citoyenneté organisationnelle (Turnley et al., 2003 ; Coyle-Shapiro et Kessler, 2000c ; Turnley et Feldman, 2000, 1999 ; Robinson et Morrison, 1995).

*Hypothèse 1 : La rupture et la violation du contrat psychologique sont négativement liées à la réalisation des comportements de citoyenneté organisationnelle.*

### 2.2- Contrat psychologique et intention de départ volontaire

Avoir l'intention de quitter l'organisation peut être une conséquence de percevoir que cette dernière n'a pas tenu ses promesses. L'intention de départ volontaire est le précurseur psychologique immédiat de l'action effective de quitter l'organisation (Somers, 1995). Selon Rousseau (1995), lorsque l'employé perçoit une insuffisance de la part de l'organisation quant à la réalisation des obligations objets du contrat psychologique, il peut

volontairement quitter l'organisation. Nombreux sont les études empiriques ayant validé des conséquences pareilles (Kickul et al., 2002 ; Bunderson, 2001; Turnely et Feldman, 2000; Robinson, 1996 ; Robinson et Morrison, 1994). À titre d'exemple, Turnely et Feldman (2000) ont trouvé que la rupture est positivement et significativement reliée à l'effort fourni pour trouver un emploi ailleurs. Robinson (1996) a validé l'effet négatif de la rupture sur l'intention de rester dans l'organisation. Ces arguments suggèrent l'hypothèse suivante :

*Hypothèse 2 : La rupture et la violation du contrat psychologique sont positivement liées à l'intention de départ volontaire.*

### **2.3- Rupture transactionnelle et rupture relationnelle**

La nature transactionnelle ou relationnelle du contrat psychologique peut influencer sur la probabilité de perception de la rupture, ainsi que la nature et l'intensité des réactions subséquentes (Morrison et Robinson, 1997). Nombre d'études empiriques ont validé ce type d'influence. Selon Robinson et al. (1994) la rupture des obligations transactionnelles tend à créer une iniquité dans l'échange économique, que l'employé cherche à restaurer en ajustant ses prestations. Par contre, la rupture des obligations relationnelles détruit la relation d'échange elle-même, elle est fortement associée à une baisse des obligations perçues par l'employé vis-à-vis de l'organisation : il se perçoit moins obligé d'être loyal ou de réaliser des comportements extra-rôles (Robinson et al., 1994). Robinson (1996) a trouvé que la confiance médiatise partiellement la relation entre la rupture du contrat psychologique et l'intention de départ, ainsi que la réalisation des comportements de citoyenneté organisationnelle. En d'autres termes, la rupture réduit la réalisation de comportements de citoyenneté et développe l'intention de départ, parce qu'elle détruit la confiance entre les parties, qui constitue le fondement de l'échange relationnel. Dans ce même ordre d'idées, Turnley et al. (2003) ont affirmé que la réalisation des obligations relationnelles, associée aux perceptions de justice et de respectabilité, est plus fortement reliée à l'accomplissement des OCBs que la réalisation des obligations relatives à la rémunération (transactionnelles).

*Hypothèse 3 : Les effets de la rupture des obligations relationnelles sur la réalisation des comportements de citoyenneté au travail et sur l'intention de départ, sont plus intenses que ceux des obligations transactionnelles.*

### **2.4- Rupture et violation**

Bien que la distinction entre rupture et violation du contrat psychologique est essentielle dans la compréhension des différentes réactions à des situations ou événements contraires aux promesses organisationnelles perçues (Morisson et Robinson, 1997), elle n'a été opérationnalisée que exceptionnellement (Robinson et Morrison, 2000). La violation est un état affectif et émotionnel profond qui englobe des sentiments de type déception, colère et frustrations, elle résulte de l'interprétation du contexte de la rupture. En effet, nous

considérons qu'elle est susceptible de générer des réactions attitudinales et comportementales plus intenses que celles générées par la rupture.

*Hypothèse 4: Les effets de la violation du contrat psychologique sur les comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ sont plus intenses que ceux de la rupture.*

## **2.5- Rôle médiateur de la satisfaction au travail**

L'analyse du processus à travers lequel la rupture ou la violation du contrat psychologique influencent les attitudes et les comportements au travail, est moins fréquente dans la littérature du contrat psychologique et ce par comparaison à l'analyse des conséquences immédiates de la rupture (Turnley et Feldman, 2000). Nous proposons que les effets de la rupture et de la violation sur la réalisation de comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire est totalement ou partiellement dus à la réduction du degré de satisfaction au travail, variable médiatrice. Plusieurs arguments soutiennent notre proposition de médiation. D'une part, les résultats empiriques montrent que la rupture du contrat psychologique affecte négativement la satisfaction au travail (Kickul et Lester, 2001 ; Turnley et Feldman, 2000 ; Robinson et Rousseau, 1994). D'autre part, plusieurs recherches ont trouvé que la satisfaction au travail influence les contributions de l'employé dans l'organisation : elle est positivement associée à l'effort fourni au travail (Organ et Ryan, 1995 ; Withley et Cooper, 1989), négativement associée à l'absentéisme et au turnover (Withley et Cooper, 1989) et positivement associée à la réalisation des comportements de citoyenneté au travail (Williams et Anderson, 1991 ; Bateman et Organ, 1983). En effet, la satisfaction au travail est susceptible de médiatiser la relation entre la rupture et la violation du contrat psychologique d'une part, et les comportements de citoyenneté et l'intention de départ volontaire d'autre part. Plus précisément, on s'attend à ce que l'expérience de rupture réduise la satisfaction au travail ; ce qui réduit, à son tour, la performance des comportements de citoyenneté organisationnelle et développe l'intention de quitter l'organisation. Turnley et Feldman (2000) ont validé empiriquement cette médiation. Par conséquent, nous formulons l'hypothèse suivante :

*Hypothèse 5 : La satisfaction au travail médiatise les liens entre la rupture et la violation du contrat psychologique d'une part et la réalisation de comportements de citoyenneté organisationnelle et l'intention de départ volontaire d'autre part.*

## **2.6- Rôle modérateur de la sensibilité à l'équité**

Les conséquences de la rupture sont variables, elle sont conditionnées par plusieurs facteurs tels que les prédispositions individuelles et les pratiques organisationnelles (Turnley et Feldman, 1999). Ces facteurs, dits modérateurs, modifient la grandeur, l'intensité, le sens et/ou la forme de cet effet (El Akremi et Roussel, 2003). Selon le modèle théorique de Morrison et Robinson (1997), la sensibilité à l'équité est une prédisposition individuelle qui influence la perception de la rupture et les réactions subséquentes : les individus fortement sensibles à l'équité perçoivent toute différence entre promesses et

réalisations comme étant une rupture du contrat (Turnely et Feldman, 1999 ; Morrison et Robinson, 1997). Ils réagissent pour restaurer l'équité en réduisant leurs contributions dans l'organisation (Turnely et Feldman, 1999). Ayant validé cet effet modérateur, Kickul et Lester (2001) ont reporté que la sensibilité à l'équité modère les liens entre la rupture du contrat psychologique et l'orientation affective vis-à-vis de l'organisation, la satisfaction au travail et le comportement de citoyenneté organisationnelle.

*Hypothèse 6a : La sensibilité à l'équité modère la relation entre la rupture et la violation du contrat psychologique, d'une part et les comportements de citoyenneté organisationnelle, d'autre part. Cette relation négative sera plus forte (respectivement plus faible) si l'employé est hautement (respectivement faiblement) sensible à l'équité.*

*Hypothèse 6b : La sensibilité à l'équité modère la relation entre la rupture et la violation du contrat psychologique, d'une part et l'intention de départ volontaire d'autre part. Cette relation positive sera plus forte (respectivement plus faible) si l'employé est hautement (respectivement faiblement) sensible à l'équité.*

### III- VALIDATION EMPIRIQUE DES HYPOTHÈSES

Un questionnaire de 104 items a été auto-administré en face-à-face auprès de 600 employés cadres moyens et supérieurs des PME tunisiennes du secteur privé. Plusieurs caractéristiques des PME font que celles-ci constituent un contexte favorable pour la validation des variables étudiées principalement la rupture et la violation du contrat psychologique : contrôle direct et centralisation de la prise de décision ; marginalisation de la fonction ressources humaines, qui se limite dans la plupart des cas à l'administration du personnel ; salaires et avantages (congés payés, sécurité sociale, etc.) modestes. Les personnes ont été contactées personnellement et surtout grâce à des intermédiations. 337 questionnaires exploitables ont été récupérés, le taux de retour est, en effet, de 56.16%. Ce taux de retour peut être dû à la longueur du questionnaire (104 items), la complexité relative des construits étudiés, la langue française avec laquelle le questionnaire est rédigé (deuxième langue du pays après l'arabe) et enfin à une méfiance relative de certains répondants. L'échantillon final est composé de 64.1% d'hommes et 35.9% de femmes, 68.8% âgés de moins de 40 ans et de 77% ayant un niveau d'étude supérieur ou égal au bac +2. Une échelle de Likert de 5 points allant de (1) : *pas du tout d'accord*, jusqu'à (5) : *tout à fait d'accord*, a été utilisée. Les données ont fait l'objet de deux types d'analyses : exploratoire sur SPSS et confirmatoire sur LISREL.

### 3.1- Échelles de mesure

Les échelles adoptées présentent des bonnes qualités statistiques (structure factorielle et cohérence interne). Pour s'en assurer, une analyse en axes principaux et un calcul des alphas de Cronbach ont été effectués.

*Rupture* : Deux types de mesure ont été considérés : la première consiste à évaluer l'écart perçu entre les obligations de l'employeur et ses réalisations et la deuxième est une mesure globale du niveau de rupture perçue.

*Mesure du degré de réalisation des obligations du contrat psychologique (écart entre obligations et réalisations)* : L'échelle de Kickul et Lester (2001) relativement exhaustive et qui présente une bonne cohérence interne a été adoptée. Elle est constituée de 26 items (obligations) regroupés en 5 dimensions dont les coefficients de cohérence interne sont respectivement de : 0.85, 0.81, 0.75, 0.72 et 0.76. Les répondants sont appelés à indiquer d'abord, le degré jusqu'auquel leur employeur est obligé d'assurer chacune des obligations (score 1), ensuite le degré de sa réalisation (score 2). Le degré de réalisation du contrat psychologique correspond à la différence (score1-score2. Après l'analyse factorielle exploratoire 9 items ont été éliminés pour faible ou double contribution factorielle. Après l'élimination de chaque item, une nouvelle analyse a été conduite. La dernière factorisation en axes principaux, montre deux dimensions : la première représente les obligations relationnelles, elle restitue plus de 46% de la variance totale expliquée, ce qui est acceptable pour une analyse en axes principaux ; la deuxième composante, représente les obligations transactionnelles, et elle restitue plus de 47% de la variance totale expliquée. Les alphas de Cronbach sont satisfaisants pour les deux facteurs (0.91 pour les obligations relationnelles et 0.80 pour les obligations transactionnelle).

*Mesure globale de la rupture* : Pour une meilleure qualité des résultats, une mesure globale de la rupture par l'échelle de Robinson et Morrison (2000) a été adoptée. Elle comporte 5 items et le coefficient de cohérence interne est de 0.92. La factorisation en axes principaux, a confirmé l'unidimensionnalité de l'échelle avec coefficient de cohérence interne égal à 0.85.

*Violation* : L'échelle de Robinson et Morrison (2000) est l'unique instrument dans la littérature, qui opérationnalise la violation du contrat psychologique distinctement de la rupture, telle que définie par Morrison et Robinson (1997). Elle est formée de 4 items, son coefficient de cohérence interne est égal à 0.92. La factorisation en axes principaux a reporté un seul facteur avec alpha de Cronbach égal à 0.92.

*Comportements de citoyenneté organisationnelle (OCB)* : Nous avons adopté l'échelle développée par Williams et Anderson (1991) qui mesure deux types de comportements de citoyenneté, ceux orientés vers l'organisation (OCB-O) et ceux orientés

vers les individus dans l'organisation (OCB-I). L'échelle est composée de 12 items, 6 items qui mesurent l'OCB-O (alpha de Cronbach = 0.83) et 6 autres qui mesurent l'OCB-I (alpha de Cronbach = 0.88). La factorisation en axes principaux a retrouvé l'unidimensionnalité des échelles de l'OCB-I (avec un alpha de Cronbach de 0.78) et de l'OCB-O (avec un alpha de Cronbach de 0.89).

*Intention de départ volontaire* : L'intention de départ est généralement mesurée par un seul item. Pour plus de rigueur, nous avons utilisé l'échelle de Wayne, Shore et Linden (1997) composée de 5 items : un item développé par eux-mêmes, trois développés par Landau et Hammer (1986), et un autre adapté du « *Michigan Organizational Assessment Questionnaire* » (Nadler et al., 1975); l'alpha de Cronbach de l'échelle est égal à 0.89. L'analyse en axes principaux a montré l'unidimensionnalité de l'échelle, avec l'élimination de l'item 5 pour faible contribution factorielle. L'alpha de Cronbach est de 0.88.

*Satisfaction au travail* : C'est le « *Minnesota Satisfaction Questionnaire* » (MSQ) développé par Weiss et al. (1967) qui a été employé. Cette échelle est composée de 20 items, avec un coefficient de cohérence interne de 0.89 (dans le contexte français). Validé par ses auteurs, le MSQ a fait ressortir deux dimensions distinctes : la satisfaction intrinsèque et la satisfaction extrinsèque. L'analyse en axes principaux que nous avons conduit a retrouvé la structure bi-factorielle, tout en éliminant six items pour faible ou double contribution factorielle. Après l'élimination de chaque item, une nouvelle factorisation en axes principaux a été conduite, afin d'améliorer la qualité de représentation des items et la variance totale expliquée. La dernière analyse, avec une rotation Promax, dégage deux composantes (satisfaction intrinsèque et satisfaction extrinsèque) qui restituent plus de 40% de la variance totale expliquée jugée acceptable pour une analyse en axes principaux. L'échelle purifiée présente une bonne cohérence interne (alpha de Cronbach est égal à 0.82 pour la satisfaction intrinsèque et 0.79 pour la satisfaction extrinsèque).

*Sensibilité à l'équité* : Nous avons mesuré la sensibilité à l'équité par l'échelle de Huseman, Hatfield et Miles (1985) appelée Instrument de la Sensibilité à l'Équité (ESI), et validée par King et Miles (1994). À travers ses différentes validations empiriques, l'échelle a révélé une bonne cohérence interne (l'alpha de Cronbach varie entre 0.79 et 0.88). Elle comprend 5 items, que nous avons converti en 6, en transformant le dernier en deux items, et ce afin de pouvoir y appliquer une échelle de Likert. La factorisation en axes principaux a retrouvé l'unidimensionnalité de l'échelle, avec l'élimination de l'item 2 qui présente une faible contribution factorielle. L'alpha de Cronbach est égal à 0.89.

### 3.2- Résultats

Pour tester les hypothèses théoriques, l'analyse appelée « *Path analysis* » a été effectuée, en utilisant les méthodes des équations structurelles sous Lisrel 8.5. Le « *Path analysis* » permettra de mettre en lumière l'importance de chacun des types de rupture du contrat psychologique, de la satisfaction au travail et de la sensibilité à l'équité (variables indépendantes) dans le développement des OCBs et de l'intention de départ (variables dépendantes). Ces liens sont exprimés par des coefficients de régressions d'autant plus

importants que les variables indépendantes sont déterminantes dans l'explication des variables dépendantes et dont le sens de l'influence dépend du signe (positif ou négatif) de ces coefficients. Plus la valeur absolue d'un coefficient est proche de 1, plus le lien est décrit comme étant important. Nous distinguons deux types de coefficients de régression : le coefficient gamma ( $\gamma$ ) qui permet de mesurer les liens entre les variables explicatives (indépendantes) et les variables à expliquer (dépendantes) et le coefficient bêta ( $\beta$ ) qui permet de mesurer les liens éventuels entre les variables à expliquer elles-mêmes. Pour être significatif, un coefficient de régression, doit avoir un T de Student supérieur à 1.96. Le « *Path analysis* » permet aussi de déterminer le pouvoir explicatif du modèle, par l'analyse des  $R^2$ , pour chacune des variables dépendantes, qui donne une idée sur la part de la variance expliquée par les variables indépendantes. Le « *Path analysis* » permet enfin d'apprécier la qualité du modèle théorique et le degré de son adéquation avec les données recueillies (Roussel et al, 2002). Cette méthode fournit des indices d'ajustement qui mesurent les écarts entre les données empiriques recueillies par le questionnaire et le modèle théorique. Ces indices sont nombreux et variés. Pour notre recherche nous en avons retenu quatre : Chi-deux/dl, mesure usuelle d'ajustement,  $>2$  et  $<5$  ; RMSEA, évalue la stabilité du modèle étudié,  $<0.08$  ; CFI, évalue la complexité des modèles testés,  $>0.9$  ; GFI, évalue dans l'absolue la qualité du modèle,  $>0.9$ . Les coefficients de régression fournis par l'analyse de causalité sont récapitulés dans le tableau 2.

**Tableau 2**  
Coefficients de régression entre les variables du modèle

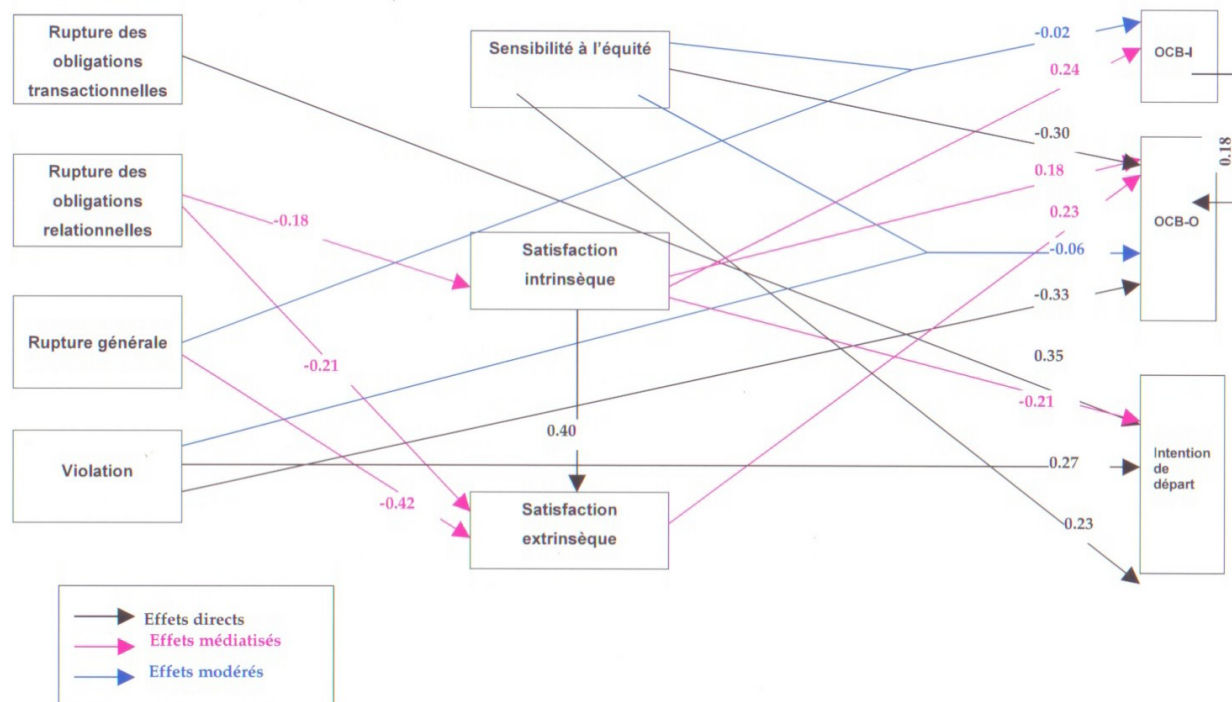
| <i>Variables explicatives</i>                               | <i>Variables à expliquer</i> | <i>Coefficients de régression</i> | <i>Test T</i> |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------|
| Rupture des obligations relationnelles                      | Satisfaction extrinsèque     | $\gamma = -0.21$                  | -5.42         |
|                                                             | Satisfaction intrinsèque     | $\gamma = -0.18$                  | -5.57         |
| Rupture                                                     | Satisfaction extrinsèque     | $\gamma = -0.42$                  | -9.61         |
| Satisfaction extrinsèque                                    | OCB-O                        | $\beta = 0.23$                    | 5.00          |
| Satisfaction intrinsèque                                    | Intention de départ          | $\beta = -0.21$                   | -2.96         |
|                                                             | OCB-O                        | $\beta = 0.18$                    | 3.48          |
|                                                             | OCB-I                        | $\beta = 0.24$                    | 4.12          |
| Sensibilité à l'équité                                      | Intention de départ          | $\gamma = 0.23$                   | 4.22          |
|                                                             | OCB-O                        | $\gamma = -0.30$                  | -6.51         |
| Interaction entre la sensibilité à l'équité et la rupture   | OCB-I                        | $\gamma = -0.02$                  | -2.51         |
| Interaction entre la sensibilité à l'équité et la violation | OCB-O                        | $\gamma = -0.06$                  | -6.39         |
| Rupture des obligations transactionnelles                   | Intention de départ          | $\gamma = 0.35$                   | 5.50          |
| Violation                                                   | Intention de départ          | $\gamma = 0.27$                   | 5.24          |
|                                                             | OCB-O                        | $\gamma = -0.33$                  | -9.35         |
| OCB-I                                                       | OCB-O                        | $\beta = 0.18$                    | 3.71          |
| Satisfaction extrinsèque                                    | Satisfaction intrinsèque     | $\beta = 0.40$                    | 9.58          |

L'analyse des  $R^2$  (Part de la variance restituée par le modèle) pour les variables dépendantes révèle que le modèle théorique explique 63% de la variance des comportements de citoyenneté orientés vers l'organisation, 40% de la variance de la satisfaction intrinsèque, 38% de la variance de la satisfaction extrinsèque, 30% de la variance de l'intention de départ et uniquement 7% de la variance des comportements de citoyenneté orientés vers les individus dans l'organisation.

Les indices d'ajustement relatifs à l'adéquation du modèle théorique aux données, sont tous dans les normes exigées, montrant que ce modèle s'ajuste bien aux données recueillies. Le Chi-deux/ddl est de 2.11, le RMSEA est de 0.05, le CFI est égal à 0.99 et le GFI s'élève à 0.97.

**Figure 1**

Modèle final récapitulant les conséquences de la rupture et de la violation du contrat psychologique sur les OCBs et l'intention de départ volontaire



### 3.3-Interprétation et discussion des résultats

#### 3.3.1- Analyse des effets directs

##### Rupture, violation et OCB

La perception de la violation affecte négativement la réalisation de comportements de citoyenneté orientés vers l'organisation. Cet effet est intense puisqu'il justifie d'un coefficient de régression important en valeur absolue ( $\gamma = -0.33$ ) et d'un niveau de significativité élevé en valeur absolue ( $T = -9.35$ ). Ces résultats vérifient partiellement l'hypothèse 1.

Toutefois, les résultats ne montrent aucun effet de la rupture ni de la violation sur les OCB-I, ce qui implique une infirmation partielle de l'hypothèse 1. Ceci est explicable du fait que le contrat psychologique consiste en un ensemble d'obligations vis-à-vis de l'organisation, sa réalisation ou sa rupture affectera les comportements de citoyenneté ciblés vers l'organisation plutôt que ceux orientés vers des individus spécifiques dans l'organisation (Morrison et Robinson, 1995). Ce résultat peut également être soutenu par référence à Turnley et al. (2003) ayant trouvé que l'effet de la réalisation du contrat psychologique sur les OCB-O est plus intense que celui sur les OCB-I. Nous pouvons ainsi dire que la nature même du contrat psychologique oriente l'effet immédiat de sa violation vers les OCB-O plutôt que vers les OCB-I.

Aucun lien direct entre la rupture et les OCBs n'a été reporté. Une éventuelle explication est que les OCBs sont sensibles à l'état affectif profond associé à la violation (Rousseau, 1995), plutôt qu'à l'évaluation cognitive associée à la rupture. L'effet négatif de la rupture sur les OCBs reporté par des recherches précédentes est probablement relatif à l'emploi indifférent des termes rupture (exemple : Lester et al., 2002 et Kickul, 2001) et violation (exemple, Turnley et Feldman, 1999 et Robinson et Morrison, 1995) pour désigner un état cognitif ayant des conséquences affectives.

##### Rupture, violation et intention de départ

La violation du contrat psychologique influence positivement l'intention de départ volontaire. En d'autres termes, la violation augmente l'intention de quitter l'organisation ( $\gamma = 0.27$  et  $T = 5.24$ ). Ce lien permet de confirmer partiellement l'hypothèse 2. De même, nous avons trouvé un effet positif de la rupture des obligations transactionnelles sur l'intention de départ. Ce lien intense ( $\gamma = 0.35$  et  $T = 5.50$ ) suggère aussi la confirmation partielle de l'hypothèse 2. En effet, les résultats de l'enquête empirique montrent que lorsque l'employé est en colère, déçu ou frustré suite à une rupture perçue de son contrat psychologique (violation), ou qu'il perçoit que l'organisation n'a pas réalisé ses obligations à caractère matériel, explicites et à court terme, il peut penser à quitter l'organisation. En général, ces résultats sont cohérents avec la littérature empirique du contrat psychologique, ayant confirmé l'influence positive de la rupture ou la violation sur l'intention de départ volontaire (exemple : Bunderson, 2001 ; Kickul, 2001a ; Robinson, 1996 et Robinson et Rousseau, 1994). Par ailleurs, aucun effet de la rupture relationnelle sur l'intention de départ n'a été trouvé et l'influence de la rupture transactionnelle est nettement plus intense que celle de la violation. Ces résultats pourraient être imputables au caractère transactionnel

de la relation d'emploi dans le contexte de l'étude. Ce point sera explicité plus bas, lors de l'analyse des conséquences de la rupture par rapport à celles de la violation.

*Analyse des effets de la rupture relationnelle par rapport à ceux de la rupture transactionnelle*

Les résultats ont montré une relation positive significative et intense entre la rupture des obligations transactionnelles et l'intention de départ ( $\gamma = 0.35$  et  $T = 5.50$ ). Par ailleurs, aucun effet des obligations relationnelles n'a été reporté, ce qui implique que l'hypothèse 3 n'est pas soutenue. Une explication possible est que la relation d'échange entre employé et organisation dans l'échantillon considéré est essentiellement transactionnelle, se caractérisant par des échanges économiques et à court terme. L'employé ne porte que peu d'intérêt aux éléments relationnels, tel que l'autonomie au travail ou la participation dans la prise de décision. Percevant ses gains immédiats inférieurs à ses contributions, il aura tendance à penser à une autre alternative d'emploi qui lui sera plus profitable. C'est ce qui peut expliquer le lien relativement intense entre la rupture des obligations transactionnelles et l'intention de départ. En outre, l'échange transactionnel est caractérisé par une forte vigilance ou surveillance de la part de l'employé quant à la réalisation des termes du contrat psychologique (Robinson et Morrison, 1997), ce qui augmente la probabilité de percevoir des situations de rupture transactionnelle.

*Analyse des effets de la rupture par rapport à ceux de la violation*

Tel que nous l'avons indiqué, ci-haut, les résultats ont montré un effet négatif important de la violation sur les OCB-O ( $\gamma = -0.33$  ;  $T = -9.35$ ), alors que aucun effet de la rupture n'a été retrouvé. Ceci implique que l'effet de la violation sur les OCB-O est plus intense que celui de la rupture, ce qui vérifie partiellement l'hypothèse 4. L'absence de liens entre la rupture ainsi que la violation sur l'OCB-I a été discuté plus haut.

Pour ce qui est des impacts de la rupture et de la violation sur l'intention de départ, nous avons trouvé que l'effet de la rupture des obligations transactionnelles ( $\gamma = 0.35$  ;  $T = 5.5$ ) est plus intense que celui de la violation ( $\gamma = 0.27$  ;  $T = 5.24$ ), ce qui implique une infirmation partielle de l'hypothèse 4. Ce résultat est explicable par référence au caractère transactionnel de la relation d'échange dans l'échantillon étudié. Ce type d'échange comporte une faible composante émotionnelle, il se base sur l'évaluation cognitive des rétributions immédiates. En effet, la rupture des obligations transactionnelles est susceptible de générer des conséquences importantes, sans pour autant susciter de réactions émotionnelles. Le caractère transactionnel de l'échange influence l'intention de départ plutôt que les OCBs : lorsque l'employé se trouve partie à un échange qui lui est défavorable, alors qu'il n'y a aucun attachement affectif, le plus normal sera de penser à trouver un autre emploi plus profitable.

### 3.3.2- Analyse des effets intermédiaires

#### Effet médiateur de la satisfaction au travail

Pour tester cet effet, il faut vérifier l'existence de liens entre les variables indépendantes (la rupture et la violation) et la satisfaction au travail d'une part, et entre la satisfaction et les variables dépendantes (les OCBs et l'intention de départ) d'autre part (El Akremi et Roussel, 2003).

*Effets sur la satisfaction au travail* : La factorisation en axes principaux a ressorti deux dimensions relatives à la satisfaction au travail, intrinsèque et extrinsèque. L'analyse par la méthode des équations structurelles a spécifié les coefficients de régression qui montrent les effets négatifs de la rupture sur chacune des deux. L'effet négatif de la rupture générale sur la satisfaction extrinsèque est intense ( $\gamma = -0.42$ ) et très significatif ( $T = -9.61$ ). De plus, la rupture des obligations relationnelles influence négativement la satisfaction extrinsèque ( $\gamma = -0.21$ ,  $T = -5.42$ ) ainsi que la satisfaction intrinsèque ( $\gamma = -0.18$ ,  $T = -5.57$ ). Ces résultats sont cohérents avec d'autres recherches empiriques ayant investigué ce lien (exemple : Bunderson, 2001 ; Cassar, 2001 ; Robinson et Rousseau, 1994). Toutefois, aucune conséquence de la rupture transactionnelle ni de la violation sur la satisfaction au travail n'a été enregistrée.

*Effets de la satisfaction au travail sur les OCBs et l'intention de départ* : Les résultats suggèrent que la satisfaction extrinsèque augmente la réalisation de OCB-O ( $\beta = 0.23$ ,  $T = 5.00$ ), aucun lien avec l'OCB-I, ni avec l'intention de départ. Quant à la satisfaction intrinsèque, elle s'avère plus influente et affecte les différentes variables dépendantes considérées. Elle réduit l'intention de départ ( $\beta = -0.21$ ,  $T = -2.96$ ), augmente la réalisation des OCB-O ( $\beta = 0.18$ ,  $T = 3.48$ ) ainsi que des OCB-I ( $\beta = 0.24$ ,  $T = 4.12$ ).

L'analyse de deux types d'effets permet de conclure que : la satisfaction extrinsèque médiate la relation entre la rupture globale et la rupture des obligations relationnelles d'une part et les OCB-O d'autre part ; et la satisfaction intrinsèque médiate les liens entre la rupture des obligations relationnelle d'une part et les OCB-O, les OCB-I et l'intention de départ ; l'hypothèse 5 est en effet partiellement confirmée. La satisfaction n'a, toutefois, aucun effet médiateur sur les conséquences de la violation. Une explication possible est que la violation est un état émotionnel profond, ses conséquences sont plutôt directes et immédiates (effet direct sur l'OCB-O :  $\gamma = -0.33$  ; et effet direct sur l'intention de départ :  $\gamma = 0.27$ ).

#### Effet modérateur de la sensibilité à l'équité

Cet effet est évalué par la significativité et le signe des coefficients mesurant les liens des interactions, entre les variables indépendantes (rupture et violation) et la sensibilité à l'équité (variable modératrice), avec les variables dépendantes (OCB et intention de départ).

*Analyse de l'effet modérateur dans la relation entre la rupture et les OCBs* : L'interaction, entre la sensibilité à l'équité et la rupture est négativement relié aux OCB-I ( $\gamma = -0.02$  ;  $T = -2.51$ ). En effet, la sensibilité à l'équité modère la relation entre la rupture et

l'OCB-I, elle joue le rôle d'une variable d'homogénéisation (El Akremi et Roussel, 2003), vu qu'elle n'a aucun lien avec la rupture ni avec l'OCB-I, et agit par conséquent sur l'intensité de la relation. Les plus sensibles à l'équité ont donc moins tendance à s'engager dans des comportements de citoyenneté qui profitent aux individus dans l'organisation. Cette conclusion confirme partiellement l'hypothèse 6a.

*Analyse de l'effet modérateur dans la relation entre la violation et les OCBs :* L'interaction, entre la sensibilité à l'équité et la violation, est négativement et significativement reliée à l'OCB-O ( $\gamma = -0.06$  ;  $T = -6.39$ ). La sensibilité à l'équité modère ainsi la relation entre la violation et l'OCB-O. La sensibilité à l'équité a aussi un effet direct significatif sur l'OCB-O ( $\gamma = -0.30$ ,  $T = -6.51$ ), elle est donc dite variable quasi-modératrice (El Akremi et Roussel, 2003) qui modifie principalement la forme de la relation entre la violation et l'OCB-O. En effet, les plus sensibles à l'équité réagissent à la violation en s'abstenant de réaliser des comportements de citoyenneté qui profitent à l'organisation. Ce résultat confirme partiellement l'hypothèse 6a. Aucune modulation de la sensibilité à l'équité dans la relation entre rupture (la violation) et intention de départ, n'a été repérée, ce qui implique une infirmation de l'hypothèse 6b. En revanche, nous avons noté un lien direct significatif ( $T = 4.22$ ) et relativement important ( $\gamma = 0.23$ ) entre la sensibilité à l'équité et l'intention de départ. Ce résultat suggère que les employés les plus sensibles à l'équité ont plus tendance à quitter l'organisation. Ce type d'employés « privilégiés », tels que définis par Huseman et al. (1987) « perçoivent toute sorte de récompense reçue comme relevant de leurs propres droits. Ils ne sentent pas, ou sentent très peu d'obligations de restitution. Ils vivent dans un monde où tous, sauf eux, sont redevables » (Huseman et al. 1987, p. 225). Les privilégiés éprouvent des sentiments de détresse lorsqu'ils ne reçoivent pas plus de récompenses que les autres ; ils ont par conséquent tendance à quitter l'organisation même si cette dernière a réalisé ses engagements.

## CONCLUSION

D'une manière générale, les résultats de notre recherche sont cohérents avec la littérature du contrat psychologique suggérant que la rupture constitue une force qui réduit les comportements discrétionnaires au travail et intensifie l'intention de départ volontaire. Une contribution majeure de cette recherche est de montrer que les conséquences de la rupture sont distinctes de celles de la violation, ce qui confirme leur distinction conceptuelle (Morrison et Robinson, 1997). Certaines conséquences immédiates des variables explicatives sur les variables à expliquer sont repérées : la rupture des obligations transactionnelles augmente l'intention de départ, et la violation réduit les OCB-O. De plus, les rôles de certains facteurs intermédiaires sont confirmés : le rôle médiateur de la satisfaction au travail et le rôle modérateur de la sensibilité à l'équité. La satisfaction intrinsèque est ici une variable de processus qui transmet les effets de la rupture des obligations relationnelles sur les comportements de citoyenneté (OCB-O et OCB-I) ainsi que sur l'intention de départ ; alors que la satisfaction extrinsèque transmet les conséquences de la rupture générale et celles de la rupture des obligations relationnelles sur les OCB-O. Quant à la sensibilité à l'équité, elle joue ici le rôle d'une variable de situation qui intensifie les liens, d'une part entre la rupture et les comportements de citoyenneté orientés vers l'individu, et d'autre part entre la violation et les comportements de

citoyenneté qui profitent à l'organisation. Par ailleurs, des conséquences directes et non hypothétiques ont été trouvés : la sensibilité à l'équité augmente l'intention de départ volontaire ( $\gamma = 0.23$  ;  $T = 4.22$ ) et réduit les OCB-O ( $\gamma = -0.30$  ;  $T = -6.51$ ).

Des résultats non cohérents avec la littérature ont été repérés : l'intensité des effets générés par la rupture des obligations transactionnelles par rapport à ceux des obligations relationnelles, et l'ampleur des effets générés par la rupture par comparaison à ceux de la violation. Ces résultats peuvent être contextuels inhérents au terrain de l'étude. Les relations d'emploi dans les PME du secteur privé tunisien semblent être dans leur majorité transactionnelles. Les employés sont plutôt concernés par les gains immédiats (rémunération, allocations de retraite et sécurité sociale...), se trouvant encore à un niveau peu satisfaisants ; leur investissement au travail est modeste ce qui fait que les réactions aux promesses non réalisées sont d'ordre cognitif (rupture) plutôt qu'affectif (violation). Cette situation pourrait être largement soutenue par la conjoncture du marché de l'emploi tunisien, qui ne cesse de s'accroître dans cette dernière décennie et qui est caractérisée par l'augmentation accrue du chômage des cadres, diplômés de l'enseignement supérieur. L'augmentation de la demande de l'emploi par rapport à l'offre s'est traduite par une dégradation de la situation de l'employé cadre dans le secteur privé (par comparaison à celui dans le secteur public), ayant touché d'abord aux avantages matériels : salaire bas, faible couverture sociale, droit limité aux congés payés, etc. le manque de contrôle de la part des autorités publiques et la faible représentation syndicale a accentué la situation. Réunies, ces caractéristiques du contexte de l'emploi privé en Tunisie, font que l'employé pourrait être préoccupé d'abord par les éléments transactionnels de son échange avec l'organisation qu'il l'emploi.

Cette recherche ne prétend en aucun cas avoir apporté des réponses définitives et exhaustives aux questionnements posés ; plusieurs éléments sont susceptibles de limiter sa portée. Au niveau théorique, en plus de la sensibilité à l'équité, nombre d'autres variables contextuelles sont susceptibles de modérer, tempérer ou modifier, l'effet de la rupture sur les différentes attitudes et comportements au travail, telles que la perception du degré de justice des rétributions, des procédures et des traitements interpersonnels dans l'organisation. De plus, puisque la rupture du contrat psychologique est un processus dynamique plutôt qu'un état statique une étude longitudinale sera fort intéressante pour étudier le processus et l'évolution des perceptions de rupture.

Développer et maintenir des contrats favorables devrait être un défi majeur des dirigeants. À cet égard, la communication entre les différents acteurs dans l'organisation, s'avère d'une importance particulière. Elle réduit la rupture pour non-congruence des perceptions entre les salariés et les décideurs (en permettant l'échange d'information et par là le rapprochement des perceptions des promesses et des réalisations mutuelles) et elle justifie la rupture par renonciation (en communiquant aux employés des motifs raisonnables). Elle permet de protéger les contrats psychologiques, particulièrement pendant les périodes difficiles de restructuration ou de changement, qui deviennent de plus en plus fréquentes

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ADAMS, J.S. 1965. Inequity in social exchange, *Advances in Experimental Social Psychology*, New York, Academic Press, p.267-299.
- ALLEN, R.S., WHITE, C.S. 2002. Equity sensitivity theory : a test of responses to two types of under-reward situations, *Journal of managerial issues*, vol. 14, p.435-452.
- ASELAGE, J., EISENBERGER, R. 2003. Perceived organizational support and psychological contracts : a theoretical integration, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 24, p.491-509.
- BARNEY, J. 1991. Firms resources and sustained competitive advantages, *Journal of management*, vol. 17, p. 99-120.
- BARR, S.H., PAWAR, B.S. 1995. Organizational citizenship behavior : domain specifications for three middle range theories, *Academy of Management Journal*, volume special, p. 302-306.
- BATEMAN, T.S., ORGAN, T.W. 1983. Job satisfaction and the good soldier : The relationship between affect and employee "citizenship", *Academy of Management Journal*, vol. 26, p. 587-595.
- BLAU, P.M. 1964. *Exchange and power in social life*, New-York, Wiley.
- BRAUN, C. 1997. Organizational infidelity : how violations of trust affect the employee-employer relationship, *The Academy of Management Executive*, vol.11, p. 94-95.
- BUNDERSON, J.S. 2001. How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: doctors' responses to perceived breach, *Journal of Organizational Behavior*, vol.22, p. 717-741.
- CAVANAUGH, M.A., NOE, R.A. 1999. Antecedents and consequences of relational components of the new psychological contract, *Journal of Organizational Behaviour*, vol. 20, p. 323-340.
- COSIER, R.A., DALTON, D.R. 1983. Equity theory and time : a reformulation, *Academy of management review*, vol. 8, p. 311-319.
- COYLE-SHAPIRO, J., KESSLER, L. 2000c. Consequences of the psychological contract for the employment relationship : a large scale survey, *Journal of management studies*, vol. 37, p. 903-930.
- COYLE-SHAPIRO, J. & KESSLER, L. 2002. Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract : employee and employer perspectives, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 11, p. 69-86.
- COYLE-SHAPIRO, J., NEUMAN, J. H. 2004. The psychological contract and individual differences : The role of exchange and creditor ideologies, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 64, p. 150-164.
- CRANT, J.M. 2000. Proactive behavior in organizations, *Journal of Management*, vol. 26, p. 435-462.
- DE MEUSE, K.P., BERGMANN, T.J., LESTER, S.W. 2001. An investigation of the relational component of the psychological contract across time, generation, and employment status, *Journal of Managerial Issues*, vol. 13, p. 102-118.
- DE VOS, A. 2002. *The individual antecedents and the development of newcomer's psychological contracts during the socialization process: A longitudinal study*, Doctoral Dissertation, Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University.
- EL AKREMI, A., ROUSSEL, P. 2003. *Analyse des variables modératrices et médiatrices par les méthodes d'équations structurelles : application à une étude en GRH*, Communication présentée au congrès annuel de l'AGRH.

- GOULDNER, A.W. 1960. The norm of reciprocity : A preliminary statement, *American Sociological Review*, vol. 25, p.161-178.
- GUERRERO, S. 2003. La nature du contrat psychologique comme cadre d'étude de la relation d'emploi, *Actes du 14<sup>ème</sup> Congrès annuel de l'AGRH*, Montréal, Québec.
- GUEST, D.E. 1995. *Human resource management, trade unions and industrial relations*, in Storey, J. (ed.) *Human Resource Management: A Critical Text*, London: Thompson.
- GUEST, D.E. & CONWAY, N. 2002. Communicating the psychological contract: an employer perspective, *Human Resource Management Journal*, vol. 12, n°2, p. 22-38;
- HENDRY, C. et JENKINS, R. 1997. Psychological contracts and new deals, *Human Resource Management Journal*, vol. 7, p. 38-44.
- HO, V.T., WEINGART, L.R. & ROUSSEAU, D.M. 2004. Responses to broken promises : Does personality matter?, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 65, p. 276-293.
- HUSEMAN, R.C., HATFIELD, J.D. & MILES, E.W. 1987. A new perspective on equity theory : the equity sensitivity construct, *Academy of management review*, vol. 12, p. 222-234.
- IGALENS, J. & ROUSSEL, P. 1998. *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Edition Economica.
- JANSSENS, M., SELS, L. & VAN DEN BRANDE, I. 2003. Multiple types of psychological contracts : a six-cluster solution, *Human Relations*, vol. 56, n°11, p. 1349-1378.
- KATZ, D. 1964. The motivational basis of organizational behavior, *Behavioral Science*, vol. 9, p. 131-146.
- KICKUL, J. & LIAO-TROTH, M.A. 2003. The meaning behind the message : how employees motives and perceptions of climate influence their interpretation of the psychological contract, *American Journal of Business*, vol. 18, p. 23.
- KICKUL, J. & LESTER, S.W. 2001. Broken promises : equity sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior, *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, p. 191-217.
- KICKUL, J. (2001a). Promises made, promises broken : an exploration of employee attraction and retention practices in small business, *Journal of Small Business Management*, vol. 39, p. 320-335.
- KING, W.C. & MILES, E.W. 1994. The measurement of equity sensitivity, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 67, p. 133-142.
- LESTER, S.W., TURNLEY, W.H., BLOODGOOD, J.M. & BOLINO, M.C. 2002. Not seeing eye to eye; differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach, *Journal of Organizational Behavior*, vol 23, p. 39-560.
- LESTER, S.W., TURNLEY, W.H., BLOODGOOD, J.M. 2000. Supervisor and subordinate views of psychological contract fulfilment : the impact of perceptual differences on employee work attitudes and behaviors, *Academy of Management Proceedings*.
- MAC NEIL, I.R. 1985. Relational contract: what we do and do not know, *Wisconsin Law Review*, vol. 00, p. 483-525.
- MARCH, J.G. & SIMON, H. 1958. *Organizations*, John Wiley, New-York.
- MILLWARD, L.J. & BREWERTON, P.M. 1999. Contractors and their psychological contracts, *British Journal of management*, vol.10, p.25-273
- MORRISON, E.W. 1994. Role definitions and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, vol. 37, p. 1543-1568.

- MORRISON, E.W. & ROBINSON, S. 1997. When employees feel betrayed : A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management*, vol. 22, p. 226-256.
- MOTOWIDLO, S.J et BORMAN, W.C. 2000. Contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management, Editorial, *Human Resource Management*, vol. 10, p. 1-2.
- MUDRACK, P.E., MASON, E.S. & STEPANSKI, K.M. 1999. Equity sensitivity and business ethics, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, p. 539-560.
- NADLER, A., JENKINS, G.D., CAMMANN, Jr. C et LAWLER, E.E. 1975. *The Michigan organizational assessment package: progress report 11*, Ann Arbor, University of Michigan.
- NEVEU, J.P. 1996. *La démission du cadre d'entreprise, Etude sur l'intention de départ volontaire*, Paris, Recherche en Gestion.
- O'NEILL, B.S. & MONE, M.A. 1998. Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes, *Journal of Applied Psychology*, vol. 5, p. 805-816.
- ORGAN, D.W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior : the good soldier syndrome*, Lexington Books.
- ORGAN, D.W. et RYAN, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, *Personnel Psychology*, vol. 48, p. 775-803.
- PODSAKOFF, P.M., MACKENZIE, S.B., PAINE, J.B. & BACHRACH, D.G. 2000. Organizational citizenship behaviors : a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, vol. 26, p. 513-563.
- ROBINSON, S.L, KRAATZ, M.S & ROUSSEAU, D.M. 1994. Changing obligations and the psychological contract : A longitudinal study, *Academy of Management Journal*, vol. 37 p. 137-152.
- ROBINSON, S.L. & MORRISON, E.W. 1995. Psychological contracts and OCB : the effect of unfulfilled obligations on civic virtue behaviour, *Journal of Organizational Behavior* vol.16, p. 289-298.
- ROBINSON, S.L. & MORRISON, E.W. 2000. The development of psychological contract breach and violation : a longitudinal study, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, p. 525-546.
- ROBINSON, S.L. & ROUSSEAU, D.M. 1994. Violating the psychological contract : not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, p. 245-259.
- ROBINSON, S.L. 1996. Trust and breach of the psychological contract, *Administrative Science Quarterly*, vol. 41, p 574-599.
- ROUSSEAU, D.M. 1995. *Psychological Contracts in Organizations – Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage Publications
- ROUSSEAU, D.M & TIJORIWALA, S.A. 1998. Assessing psychological contracts : Issues, alternatives and measures, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 19, p. 665-671.
- ROUSSEAU, D.M. 2001. Schema, promise and mutuality : The building blocks of the psychological contract, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 74, p. 511-541.

- SAULEY, K.S. & BEDEIAN, A.G. 2000. Equity sensitivity : Construction of a measure and examination of its psychometric properties, *Journal of Management*, vol. 26, p. 885-910.
- SCHERMERHORN, J.R., TEMPLER, A.J., CATTANEO, R.J., HUNT, J.G. et OSBORN, R.N. 1992. *Comportement humain et organisation*, Renouveau Pédagogique.
- SHORE, L.M. & TETRICK, L.E. 1994. The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, In Cooper CL et Rousseau DM (Eds), *Trends in Organizational Behavior*, vol. 1, p. 91-10
- SPARROW, P.R. & COOPER, C.L. 1998. New organizational forms : the strategic relevance of future psychological contract scenarios, *Canadian journal of administrative sciences*, vol. 15, p. 356-371.
- STALKER, K. 2000. The individual, the organisation and the psychological contract, *British Journal of Administrative Management*, vol. 21, p. 28-34.
- TEKLEAB, A.G. & TAYLOR, M.S. 2003. Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations, *Journal of Organizational Behavior*, vol.24, p. 585-608.
- TURNLEY, W.H, BOLINO, M.C, LESTER, S.W & BLOODGOOD, J.M. 2003. The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors, *Journal of Management*, vol. 29, p. 187-206.
- TURNLEY, W.H. & FELDMAN, D.C. 1999b. A discrepancy model of psychological contract violation, *Human Resource Management Review*, vol. 9, p. 367-386.
- TURNLEY, W.H. & FELDMAN, D.C. 2000. Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, p. 25-42.
- USMAN, R., JOHNS, G. & FILOTHEOS, N. 2004. The impact of personality on psychological contracts, *Academy of Management Journal*, vol. 47, no. 3, p. 350-367.
- VROOM, H.V. 1964. *Work and motivation*, John Wiley and Sons, INC.
- WEISS, D.J., DAWIS, R.V., ENGLAND, J.W. et LOFQUIST, L.H. 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota studies in vocational rehabilitation: XXII*, Université de Minnesota.
- ZGHAL, R. 1994. *La culture de la dignité et le flou de l'organisation : Culture et comportement organisationnel, schéma théorique et application au cas Tunisien*, Tunis, CEP.