

Il est possible de classer les études portant sur les liens entre bien-être et performances au travail en fonction du type d'approche (transversale vs longitudinale) ainsi qu'en fonction du type de performances (individuelles vs organisationnelles). Le croisement de ces 2 variables donne 4 types d'études apportant divers éléments de réponse à la question : « Le bien-être au travail rend-il plus performant? »

Deux types d'approches, trois types de corrélations

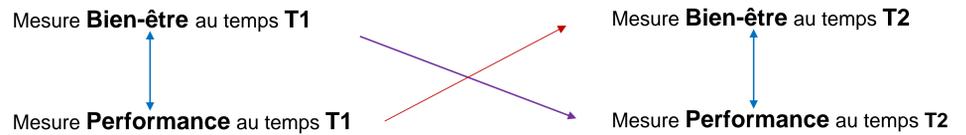
Approche transversale



Corrélation concurrente  
entre Bien-être T1 et Performance T1

Aucune relation de causalité ne peut être évaluée

Approche longitudinale



Corrélation directe  
entre Bien-être T1 et Performance T2

On suppose que la relation de causalité va dans le sens le plus couramment admis : le bien-être cause la performance

Corrélation inverse  
entre Performance T1 et bien-être T2

On veut savoir si la relation de causalité inverse est aussi possible : la performance cause le bien-être

Corrélations concurrentes



Sur les liens entre bien-être au travail et performances individuelles présentes : il existe de très nombreuses études transversales. Plusieurs méta-analyses disponibles.

Résultats fortement concordants

- Les performances individuelles présentes sont corrélées positivement et significativement avec le bien-être au travail.
- Le bien-être (indice global) est plus fortement corrélé avec les performances individuelles présentes que la satisfaction et l'engagement. Mais, la relation reste modérée : au mieux la part de variance commune est de 25%.

|                         | Performances contextuelles                                    | Performances dans la tâche  | Performances globales   |
|-------------------------|---|---|---|
| Satisfaction au travail | $r_{pp} = .30$<br>(Judge, Bono, Thoresen & Patton, 2001)      |   |   |
| Engagement              | $\beta = .42$<br>(Gorgevski, Bakker, & Schaufeli, 2010)       | $.39 \leq \beta \leq .45$<br>(Kim, Kolb & Kim, 2012)<br>$r_{pp} = .43$<br>(Delobbe & Hoe, 2012) | $.30 \leq \beta \leq .56$<br>(Kim, Kolb & Kim, 2012)<br>$r_{pp} = .38$<br>(Baloucci, Fraccaroli, & Schaufeli, 2010) |
| Bien-être (en général)  | $r_{pp} = .18$<br>(Ford, Cerasoli, Higgins et Desecase, 2011) | $r_{pp} = .32$<br>(Ford, Cerasoli, Higgins et Desecase, 2011)                                   | $r_{pp} = .40$<br>(Ford, Cerasoli, Higgins et Desecase, 2011)   |
| Bien-être au travail    | $r_{pp} = .44$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)                       |   | $r_{pp} = .49$<br>(Brien, 2011)   |

Sur les liens entre bien-être au travail et performances organisationnelles présentes : il existe peu d'études transversales.

Résultats contradictoires

- Une étude suggère que les corrélations entre bien-être au travail et performances organisationnelles présentes sont similaires à celles entre bien-être au travail et performances individuelles présentes. Mais la relation reste modérée.
- D'autres études montrent des liens parfois positifs, parfois négatifs entre bien-être au travail et performances organisationnelles présentes. Plusieurs hypothèses interprétatives ont été émises par rapport à ces résultats apparemment contradictoires < PISTES DE RECHERCHES

|                         | Performances Sociales (turn-over, absentéisme) | Performances opérationnelles (productivité) | Performances commerciales (satisfaction clients)                                     | Performances financières (chiffre d'affaires, bénéfices) |
|-------------------------|--|---|--|--|
| Satisfaction au travail | $r_{pp} = -.35$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)       | $r_{pp} = .55$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)     | $r_{pp} = .54$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)<br>$\beta = .29$<br>(Taris & Schreurs, 2009) |  |
| Engagement              | $r_{pp} = -.37$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)       | $r_{pp} = .59$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)     | $r_{pp} = .41$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)  | $r_{pp} = .33$<br>(Harter, Schmidt & Keyes, 2003)        |
| Bien-être (en général)  |  |   | $\beta = .36$<br>(Taris & Schreurs, 2009)  |  |
| Bien-être au travail    |  | $r_{pp} = .49$<br>(Delobbe & Hoe, 2012)     |  |  |

Corrélations directes



Sur les liens entre bien-être au travail et performances individuelles futures : il existe moins d'études longitudinales que transversales. Quelques méta-analyses disponibles.

Résultats assez concordants

- Les performances individuelles futures sont un peu moins corrélées positivement avec le bien-être au travail que les performances individuelles présentes. De plus, ces liens tendraient à s'estomper avec le temps.
- Le bien-être au travail (indice global) est plus fortement corrélé avec les performances individuelles futures que la satisfaction et l'engagement.

|                         | Performances contextuelles        | Performances dans la tâche        | Performances globales   |
|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---|
| Satisfaction au travail | $r_{pp} = .25$<br>(Riketta, 2008) | $r_{pp} = .13$<br>(Riketta, 2008) | $r_{pp} = .23$<br>(Judge, Bono, Thoresen & Patton, 2001)<br>$r_{pp} = .17$<br>(Riketta, 2008) |
| Engagement              | $r_{pp} = .24$<br>(Riketta, 2008) | $r_{pp} = .08$<br>(Riketta, 2008) | $r_{pp} = .15$<br>(Riketta, 2008)   |
| Bien-être (en général)  |                                   |                                   | $r_{pp} = .45$<br>(Wright, Cropanzano, Demmey & Moline, 2002)                                 |
| Bien-être au travail    |                                   |                                   | $r_{pp} = .27$<br>(Lectecr, Boudrias & Savoie, 2014)  |

Sur les liens entre bien-être au travail et performances organisationnelles futures et sur les liens entre performances organisationnelles et bien-être futur : il existe très peu d'études longitudinales.

Manque de résultats

< PISTES DE RECHERCHE → HYPOTHÈSES À VÉRIFIER :

- Les corrélations directes entre bien-être au travail et performance organisationnelles futures sont significativement positives.
- Les corrélations concurrentes entre bien-être au travail et performances organisationnelles présentes sont plus élevées que les corrélations directes entre bien-être au travail et performances organisationnelles futures.
- Les corrélations inverses entre performances organisationnelles et bien-être au travail futur sont significativement positives.
- Les corrélations directes entre bien-être au travail et performances organisationnelles futures sont plus élevées que les corrélations inverses entre performances organisationnelles et bien-être au travail futur.

Performances individuelles

Performances organisationnelles