

## **Capital psychologique de l'entrepreneur et performance de l'entreprise nouvellement créée au Cameroun : le rôle modérateur des forces des liens du capital social**

Jean-Michel SAHUT  
IDRAC et HEG

### **RESUME**

Les recherches sur la performance des entreprises nouvellement créées occupent depuis plusieurs décennies une place importante dans le domaine des sciences de gestion. Plusieurs articles scientifiques ont été publiés avec des résultats parfois divergents, notamment dans les pays africains. Dans cette perspective, l'objectif de cet article est double : d'une part, analyser l'impact du capital psychologique de l'entrepreneur sur la performance de son entreprise nouvellement créée, et d'autre part, le rôle que jouent les forces des liens du capital social de l'entrepreneur sur cette relation. Ainsi, notre analyse empirique basée sur un échantillon de 202 entreprises nouvellement créées au Cameroun montre que le capital psychologique de l'entrepreneur a une influence positive sur la performance de l'entreprise nouvellement créée et les liens faibles jouent un rôle modérateur positif plus que les liens forts. Cependant, les deux forces des liens ont un impact modérateur positif plus important que celui de chaque nature de lien prise individuellement. Les résultats de cette recherche permettent de mettre en évidence des implications pour les pouvoirs publics et les institutions d'appui à l'entrepreneuriat.

**Mots clés** : Entreprise nouvellement créée, performance, capital psychologique, capital social, liens faibles, liens forts.

### **ABSTRACT**

The research on the performance of new ventures occupy since several decades an important place in the field of management sciences. Several scientific articles have been published with results sometimes divergent. In the light of these differences of results, and hence that the human capital is a resource of a undeniable importance for new ventures, the purpose of this article is double: first, analyze the impact of the Psychological Capital of the entrepreneur on the performance of its newly created company and then, the role of the forces of the links of the social capital of the entrepreneur on this relationship. As well, the results of the analysis of the multiple regression moderate based on a sample of 202 newly created firms in Cameroon show that the psychological capital of the entrepreneur has a positive influence on the performance of the new ventures and the weak links play the role of moderator positive most that the strong links. However, the two forces links have an impact positive Moderator more important than that of each nature of links taken individually. The findings of this research have led to significant implications.

**Keywords**: New venture, performance, psychological capital, social capital, weak links, strong links.

## **Introduction**

Depuis plusieurs décennies, la problématique de la pérennité et de la croissance des entreprises nouvellement créées préoccupe aussi bien les chercheurs que les pouvoirs publics. En effet, les statistiques montrent qu'une entreprise sur deux ne survit pas aux cinq premières années qui suivent la création (commission européenne, 2007). En même temps on assiste chaque année à des nombreuses nouvelles entreprises qui naissent, celles qui changent de propriétaires et celles qui, bien que continuent leurs activités, sont à mal de performance. En fait, face à un monde complexe, incertain et en perpétuel changement, la création et la disparition d'entreprises sont des processus courants et inhérents à la vie économique (Ucbasaran et al., 2012). Mais il est en même temps normal que la disparition précoce des entreprises nouvellement créées préoccupe les acteurs de la vie économique, scientifique et politique qui vivent la situation au quotidien.

Au cœur de ce processus de création, de ré-création, de reprise, de développement et même de disparition se trouvent les entrepreneurs qui, comme le soulignent De Hoe et Janssen (2016), jouent un rôle majeur dans notre environnement économique d'aujourd'hui.

Dans la littérature, plusieurs travaux se sont intéressés à la problématique de la performance des entreprises nouvellement créées (McClelland, 1961 ; Gartner, 1988 ; Julien et Marchesnay, 1997 ; Pfeffer et Salancick, 1978 ; Chandler et Jansen, 1992 ; Herron et Robinson, 1993 ; Townsend, 2010). Les facteurs les plus étudiés sont les traits de personnalité de l'entrepreneur, ses compétences, ses motivations, ses ressources financières, la stratégie adoptée, l'environnement, la structure organisationnelle. Cependant, si les résultats de ces différentes études ont montré que ces facteurs sont déterminants pour la performance des entreprises nouvellement créées, il demeure vrai qu'ils ne sont pas les seuls car, cette problématique reste d'actualité au regard des difficultés auxquelles sont confrontées ces entreprises.

Ainsi, très récemment, les chercheurs ont commencé à s'intéresser au capital psychologique et au capital social comme étant des ressources stratégiques pouvant influencer la performance individuelle et organisationnelle. Le capital psychologique étant considéré comme un état psychologique positif de développement de l'individu caractérisé par un haut degré d'auto-efficacité, d'optimisme, d'espoir et de résilience.

Cependant, en dépit de l'intérêt de plus en plus grandissant des chercheurs pour le capital psychologique et le capital social comme facteurs explicatifs de la performance individuelle et organisationnelle (Peterson et al., 2011), il convient de relever que la plupart de ces études

s'évertuent à monter l'effet direct et unilatéral de chacun des phénomènes. En outre, ces études passées sont menées sur des entreprises établies et non sur les entreprises nouvellement créées qui se caractérisent par un faible niveau de ressources classiques et un faible niveau de légitimité auprès des parties prenantes. Enfin, dans le contexte camerounais, outre les travaux de Nkakleu (2007), Ndangwa et al. (2007), de Kamdem (2011) et de Mayéglé et Ngo Omam (2015) qui abordent le capital social de manière générale, nous ignorons des études qui aient mis l'accent sur le capital psychologique et le capital social comme facteurs explicatifs de la performance des entreprises nouvellement créées pouvant interagir.

Ainsi, l'objet de cette recherche est d'une part, d'analyser l'effet du capital psychologique de l'entrepreneur sur la performance de son entreprise nouvellement créée et d'autre part, analyser l'effet des forces des liens du capital social sur cette relation.

Cette recherche comporte trois principales parties. Nous présenterons dans une première partie, le cadre théorique et les hypothèses de notre étude. Il portera tout d'abord sur la caractérisation du concept de capital psychologique de l'entrepreneur et son impact sur la performance de l'entreprise nouvellement créée. Ensuite, nous analyserons les effets modérateurs du capital social de l'entrepreneur. Dans la deuxième partie sera présentée notre approche méthodologique. Dans la troisième partie, nous présenterons les résultats de notre étude suivis de la discussion et des implications de ces résultats sur le plan théorique et managérial.

## **1. Cadre théorique et hypothèses de recherche**

Cette partie comprend deux sections. La première portera sur la présentation du concept de capital psychologique et son impact sur la performance de l'entreprise nouvellement créée et la seconde sur celle du concept du capital social et le rôle des forces des liens dans cette relation.

### **1.1. Le capital psychologique et son impact**

Prenant ses racines scientifiques dans la littérature en psychologie positive, le capital psychologique est caractérisé par Luthans et al. (2007) comme un état de développement psychologique positif d'un individu caractérisé par une forte confiance en soi pour produire les efforts nécessaires afin d'atteindre avec succès des objectifs difficiles qu'il s'est fixés ; la capacité d'attribuer une valeur positive aux réussites présentes ou futures ; la persévérance dans l'atteinte des objectifs et si possible réorienter ses objectifs pour obtenir le succès ; et

lorsqu'en proie à des problèmes ou à l'adversité, être capable de les soutenir, de les surmonter et aller même au-delà pour arriver à atteindre le succès.

De ces caractéristiques ressortent quatre composantes : l'auto-efficacité, l'optimisme, l'espoir et la résilience. Ces composantes se combinent et permettent aux individus chez qui, on les rencontre de réussir à exécuter efficacement les tâches les plus difficiles dans des conditions également difficiles (Csikszentmihalyi, 2003). Plusieurs études ont d'ailleurs démontré que le capital psychologique était lié à de meilleures performances, à des attitudes de travail positives et à une réduction de turnover (Peterson et al., 2011).

En entrepreneuriat, l'influence du capital psychologique peut être investiguée dans toutes les étapes du processus entrepreneurial (De Hoe et Janssen, 2016). Notamment lorsque l'entreprise se trouve en phase de développement. La poursuite d'une carrière entrepreneuriale étant influencée par les cognitions de l'entrepreneur (Yamakawa et al., 2015), le développement du capital psychologique chez les entrepreneurs fondateurs d'une entreprise nouvellement créée serait une ressource fondamentale pour la survie et la pérennité de ces entreprises. Il importe ainsi d'appréhender cette influence du capital psychologique de l'entrepreneur sur la performance de sa jeune entreprise à travers les quatre dimensions régulièrement étudiées. C'est-à-dire le sentiment d'auto-efficacité, l'optimisme, l'espoir et la résilience.

### *1.1.1. L'auto-efficacité*

Inspirée de la théorie sociocognitive de Bandura (1986), l'auto-efficacité devant être entendue comme la croyance de l'individu en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités (Bandura, 1997). C'est en fait le jugement de l'individu sur ses propres capacités et son aptitude à faire valablement face à des situations difficiles et pouvoir les surmonter avec succès afin d'atteindre ses objectifs. Les individus ayant un sentiment d'auto-efficacité ont tendance à se fixer des objectifs stimulants; persistent en vue de la réalisation de leurs buts, même dans des conditions difficiles et stressantes; et récupèrent rapidement en cas d'échec, même dans des conditions défavorables (Bandura, 1997). L'auto-efficacité est ici un construit indiquant que le comportement, les connaissances et l'environnement interagissent d'une manière dynamique, permettant ainsi aux individus de former les croyances au sujet de leur capacité à réaliser des tâches spécifiques. Cette caractéristique du capital psychologique fait que les individus soient différents les uns des autres lorsqu'ils entreprennent des projets auxquels ils pourraient s'identifier.

En entrepreneuriat, plusieurs recherches ont montré que les entrepreneurs ont un degré élevé d'auto-efficacité (Hayek, 2012). En effet, en étant confiant dans ses capacités à réussir une

tâche, l'entrepreneur est motivé à déployer les efforts nécessaires au bon déroulement de son activité (Trevelyan, 2011). Les entrepreneurs qui ont une forte perception de leur auto-efficacité affichent une plus grande stabilité et de succès lorsqu'ils sont confrontés à des difficultés (Zimmerman, 2000). Ainsi, il n'est pas du tout surprenant que les entrepreneurs ayant un niveau d'auto-efficacité élevé réussissent à viabiliser leurs entreprises et à les rendre performantes. En effet, face à des difficultés, les entrepreneurs qui présentent un faible niveau d'auto-efficacité pourront développer de sérieux doutes sur leurs capacités, réduiront leurs efforts ou abandonneront complètement leur projet alors que ceux qui ont un fort sentiment d'efficacité exerceront un effort plus important pour non seulement se maintenir mais surtout viabiliser leur projet.

### *1.1.2. L'optimisme*

Conceptualisé par Seligman (1998), l'optimisme est appréhendé comme une disposition cognitive qui consiste en une forte confiance en soi d'avoir des résultats positifs, mais une confiance réaliste et flexible (Luthans et al., 2007). Un individu ayant un optimisme réaliste et élevé est plus motivé pour atteindre les objectifs qu'il s'est assigné (Peterson, 2000). Aussi, les individus optimistes sont ceux qui s'attendent à vivre des expériences positives dans le futur contrairement aux individus pessimistes qui s'attendent à vivre des expériences négatives (Carver et al., 2001). De même, les personnes optimistes sont plus enclines d'adhérer aux différents changements qui surviennent dans leur vie, d'identifier des opportunités dans le futur et de se concentrer sur ces opportunités même dans des situations difficiles (Luthans et al., 2007).

Dans la littérature, certaines recherches ont montré qu'il existe une relation curviligne entre l'optimisme et la performance au travail (Brown et Marshall, 2001). En général, les individus qui manquent d'optimisme, manquent de motivation du fait qu'ils estiment qu'au bout de leurs efforts, l'échec est inéluctable. En outre, ils ont tendance à se concentrer sur des événements négatifs susceptibles d'entraîner l'échec que sur des événements positifs. Raisons pour lesquelles ils obtiennent des faibles performances (Hmieleski et Baron, 2009). Alors que les individus ayant un optimisme moyen obtiennent du succès, ceux qui débordent d'optimisme aboutissent à des résultats négatifs à cause des objectifs démesurés.

### *1.1.3. L'espoir*

Conceptualisé par Snyder et al. (1991), l'espoir fait référence à un état émotionnel positif fondé sur une interaction entre trois composantes : L'objectif, agentivité (énergie orientée vers les objectifs) et la planification des moyens pour atteindre les objectifs. Il est un état cognitif ou de pensée par lequel un individu est capable de se fixer des objectifs et des attentes

réalistes mais ambitieuses et de chercher à les atteindre grâce à son énergie, son auto-détermination et la perception de son contrôle interne (Luthans et al., 2007). Il permet ainsi aux gens de se fixer des objectifs, examiner les outils nécessaires pour atteindre ces objectifs, et à chercher à obtenir l'énergie nécessaire pour les atteindre. L'espoir est conceptualisé comme un processus cognitif ciblé qui porte sur la production d'objectifs clairs, de compétence pour organiser les plans, les voies pour atteindre ces objectifs et la capacité d'agir en conséquence (Snyder et al., 1991).

Des recherches ont montré une relation positive entre l'espoir et la satisfaction des entrepreneurs à être propriétaire d'une entreprise (Hayek, 2012; Jensen et Luthans, 2006). L'espoir est source de créativité, d'innovation et de mobilisation de ressources pour les entrepreneurs et leurs entreprises en phase de démarrage.

#### *1.1.4. La résilience*

La résilience renvoie à la manière dont les individus parviennent à tolérer les épreuves, à rebondir pour obtenir du succès ou à revenir au fonctionnement normal de la vie quotidienne après avoir fait face à des difficultés ou des échecs (Masten, 2001). Ainsi, la résilience comprend les habilités et les forces psychologiques de la vie quotidienne qui peuvent être identifiés, mesurés, entretenus et améliorés à tout âge et dans toutes les circonstances psychologiques d'un individu (Masten et Obradovic, 2006). Dès lors, les personnes résilientes ne sont pas des personnes exceptionnelles et rares et la résilience peut être développée par tout un chacun (Coutu, 2002). Cependant, les individus faiblement résilients sont plus vulnérables et ils sont facilement bouleversés, souvent incapables de retourner aux activités normales après une difficulté alors que ceux ayant une forte résilience, sont moins vulnérables et les effets négatifs ne persistent pas longtemps chez eux (Martin-Krumm et Tarquinio, 2011).

De manière générale, le lien positif entre ce concept et la performance en milieu de travail a été démontré dans de nombreuses recherches (Luthans et Youssef, 2004). Coutu (2002) souligne que les personnes résilientes sont réalistes, ne prennent pas de risques démesurés, ont un système de valeurs partagées et une capacité à utiliser leurs ressources pour trouver des solutions innovantes. De ce fait, la résilience ne doit pas seulement être réactive mais plutôt proactive et capable de mener à des gains réels et positifs (Luthans et al., 2007).

La résilience est appréhendée en entrepreneuriat comme un trait de caractère de l'entrepreneur (Bernard et Dubard Barbosa, 2016). Elle est ainsi une caractéristique importante des entrepreneurs car ils sont connus pour leur détermination quand ils sont confrontés à une

épreuve (Hayek, 2012). Pour De Hoe et Janssen (2016), dans une situation d'échec, les entrepreneurs résilients pourront rapidement se remettre de leur expérience infructueuse et se relanceront s'ils le souhaitent.

Au regard de ces développements et de ce que les quatre dimensions interagissent pour un niveau satisfaisant de capital psychologique (Hmieleski et Carr, 2008), nous formulons notre hypothèse de recherche suivante :

**H1** : *Le niveau du capital psychologique de l'entrepreneur a une influence positive sur la performance de son entreprise nouvellement créée.*

## **1.2. Le capital social de l'entrepreneur : Caractéristiques et rôle des forces des liens pour la performance de l'entreprise nouvellement créée**

Considéré comme une ressource importante aussi bien pour les organisations que pour les individus, le capital social est défini par Bourdieu (1980, p. 2) comme « *l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance ; ou, en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe, comme ensemble d'agents non seulement dotés de propriétés communes [...] mais aussi unis par des liaisons permanentes et utiles* ».

Le capital social constitue un concept-clé dans la théorie des réseaux sociaux (Persais, 2013). Aussi important que les capitaux humains et financiers (Kamdem, 2011), lorsqu'il est bien exploité, il constitue une ressource d'une très grande valeur pour les entrepreneurs, du fait qu'il sera pour eux, une source d'opportunité qui leur permettra d'accéder aux ressources auxquelles ils n'auraient pas accès sans celui-ci. Il peut renforcer les compétences de l'entrepreneur et contribuer à la reconnaissance d'idées et à l'identification d'opportunités, à l'acquisition de capacités, de ressources et d'informations (Dubini et Aldrich, 1991).

Dans la littérature, trois composantes essentielles du capital social de l'entrepreneur sont identifiées : la structure du réseau social (Burt, 1992), la nature des liens dans le réseau social (Granovetter, 1973) et les attributs des alters dans le réseau (Lin, 1999). Nous examinons dans ce travail, l'effet des forces des liens du capital social de l'entrepreneur sur la relation qui est établie entre son capital psychologique et la performance de son entreprise nouvellement créée.

La nature des liens est liée à la force des relations que l'individu tisse avec les membres de son réseau (Granovetter, 1973). En effet, toute personne qui appartient à un réseau social

possède de nombreux liens directs avec d'autres membres de ce réseau. Selon Granovetter (1982), ces liens peuvent être, soit des liens forts, soit des liens faibles.

### *1.2.1. Le rôle des liens faibles dans la relation capital psychologique de l'entrepreneur et performance de l'entreprise nouvellement créée*

Depuis Granovetter (1973), les liens faibles du capital social sont considérés comme une ressource intangible très importante pour les entrepreneurs et leurs entreprises nouvellement créées. Ils permettent d'avoir accès à des informations nouvelles, uniques et non redondantes (Perry-Smith et Shalley, 2003). Le capital social de liens faibles constitue une source d'opportunités pour l'entrepreneur en ce sens qu'il peut considérablement l'aider à négocier des premiers contrats commerciaux (Nkakleu 2007) et renforcer sa légitimité auprès des autres parties prenantes. En outre, les liens faibles peuvent aider l'entrepreneur et sa jeune entreprise à mettre en place un bon circuit de distribution (Slavec et Prodan, 2012), et l'aider à commercialiser les produits/services de l'entreprise par le biais du bouche à oreille (Evald et al., 2006). Dans cette phase de son entreprise, l'entrepreneur tirera davantage profit de son capital psychologique que lorsqu'il est entouré d'un capital social des liens faibles qui lui permet d'asseoir sa légitimité, de conquérir de nouveaux marchés et même de découvrir des opportunités entrepreneuriales. Ainsi, pour Kamdem (2011), l'assistance dont bénéficie l'entrepreneur de son capital social de liens faibles va lui faciliter ses relations avec les « angel investors » et les établissements financiers, tout comme les informations sur les technologies et l'information marketing diffusées au sein des réseaux. En effet, lorsque l'entrepreneur capitalise un fort capital social de liens faibles, celui-ci, peut lui être très utile pour la fixation de ses objectifs, sa capacité à faire face aux difficultés et peut facilement se remettre de ses difficultés entrepreneuriales au cas où elles ont lieu.

### *1.2.2. Le rôle des liens forts dans la relation capital psychologique de l'entrepreneur et performance de l'entreprise nouvellement créée*

Appréhendés comme des relations fondées sur une très forte confiance interpersonnelle, d'affection et d'attachement, les liens forts, sont généralement établis avec des connaissances très proches émotionnellement sur lesquelles l'individu peut compter et auxquels il consacre beaucoup de temps (Ruef, 2002). Le capital social de liens forts procure plusieurs avantages. Notamment, il est important voire bénéfique pour le transfert de connaissances tacites (Uzzi, 1997), l'échange des informations spécifiques (Krachhardt, 1992) et de financements fiables (Jenssen et Greve, 2002). Cependant, le capital social de liens forts est traditionnellement considéré dans la littérature en entrepreneuriat comme ayant moins de valeur pour l'entreprise nouvellement créée que celui issu des liens faibles (Hmieleski et al., 2015). Il est plus



avantageux pour l'entreprise en création que pour celle nouvellement créée (Bhide, 1992). En effet, l'environnement d'affaires joue un rôle important quant à l'intérêt des liens forts et faibles. Pour Hmieleski et al. (2015), dans un environnement dynamique, le capital social de liens forts est plus avantageux pour l'entrepreneur que celui de liens faibles. A contrario, c'est l'inverse qui est observé lorsque l'environnement est stable. Pour Granovetter (2000), les entrepreneurs s'appuient surtout sur leur capital social de liens forts au démarrage de leurs entreprises et prendront surtout appui sur leur capital social de liens faibles que quand il s'agit de la période de développement. Ce qui n'est pas l'avis de Boutillier et Uzinidis (1999) qui soulignent que le capital social de liens forts est plus bénéfique pour l'entrepreneur lorsqu'il s'agit d'assurer le développement de son entreprise. De même, les études de Ferrier (2000) révèlent que dans les entreprises nouvellement créées, l'entrepreneur va solliciter davantage le réseau de liens forts pour accéder aux ressources financières et humaines nécessaires pour faire fonctionner l'entreprise.

Au regard des résultats mitigés de recherches quant à l'avantage que procure le capital social de liens faibles et celui de liens forts pendant les différentes phases de l'entreprise, il est désormais avantageux pour l'entrepreneur de recourir aussi bien à son capital social de liens faibles qu'à celui de liens forts pour lui procurer beaucoup d'avantages pour le développement de son entreprise (Elfring et Hulsink, 2003). Toutefois, pour l'entreprise nouvellement créée, lorsque le capital social de liens faibles trouve chez l'entrepreneur une bonne disposition psychologique, il lui est plus avantageux en cette phase que le capital social de liens forts. Il n'est donc pas question ici de dire que les liens forts n'ont pas d'avantages mais tout simplement que lorsque l'entrepreneur dispose d'un bon capital psychologique, pour son entreprise nouvellement créée, le capital social de lien faible lui procure plus d'avantages que celui de liens forts. Le capital psychologique de l'entrepreneur et son capital social sont en effet considérés comme un duopole complémentaire pour la performance de l'entreprise nouvellement créée.

Ainsi, au regard de ces différents arguments, nous formulons nos hypothèses H<sub>2</sub> et H<sub>3</sub> suivantes:

*H<sub>2</sub> : La relation entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise nouvellement créée est positivement modérée par les forces de liens de son capital social.*

*H<sub>3</sub> : La relation entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise nouvellement créée est modérée positivement plus par les deux forces de liens que par chaque force de lien individuellement.*

## **2. Approche méthodologique**

Au regard de la littérature existante qui traite de la question abordée, nous avons adopté une démarche hypothético-déductive. Celle-ci a consisté à partir de la littérature pour formuler des hypothèses qui seront testées par des outils statistiques appropriés. Ainsi, notre approche d'investigation se définit en termes de constitution de l'échantillon, de mesure des variables et de présentation des outils d'analyse statistique.

### **2.1. Echantillonnage et outil de collecte des données**

La population d'enquête est constituée des entreprises créées au Cameroun en 2009 dans différentes branches d'activités et ayant survécu en 2016 au moment de notre enquête. En effet, l'Institut National de la Statistique (INS) du Cameroun a recensé 2 231 entreprises créées en 2009. De cette base de l'INS, nous avons pu identifier 489 entreprises, chacune, créées et dirigées par un individu et qui sont en activité en février 2016 (21,92% des entreprises créées en 2009). De cette base, nous avons constitué un échantillon de 288 entreprises.

Le dispositif des collectes des données a été le questionnaire. Les différents questionnaires ont été administrés en face à face aux propriétaires dirigeants. Après notre premier entretien suivi de plusieurs relances dans certaines entreprises, nous nous sommes retrouvés avec 225 questionnaires administrés soit 78,13% de l'échantillon initial. Après dépouillement, 23 questionnaires ont été invalidés. Notre échantillon est finalement constitué de 202 entreprises nouvelles (soit 70,13% de l'échantillon initial).

### **2.2. Mesure des variables**

- *Variable expliquée : la performance de l'entreprise nouvellement créée (PENC)*

La pérennité et la croissance sont les principaux indicateurs utilisés pour évaluer la performance des entreprises nouvellement créées (Verstraete et Saporta, 2006). Pour cela, selon ces auteurs, le chercheur doit choisir impérativement les entreprises qui ont connu une certaine pérennité et devra voir par la suite s'il y a eu croissance ou non. Dans ce travail, la performance de l'entreprise nouvellement créée est mesurée par cinq indicateurs perceptuels : le Chiffre d'affaires ; l'effectif du personnel ; les bénéfices réalisés, la rentabilité et les investissements réalisés. Afin de prendre en compte la dimension pérennité de la performance des jeunes entreprises telle que préconisée par Verstraete et Saporta (2006), les critères retenus sont appliqués aux entreprises créées en 2009 et ayant survécu en 2016. Ces critères sont évalués sur une échelle de type Likert à 5 ponts allant de "Très à la baisse" à "Très à la hausse".

Pour vérifier les qualités psychométriques de nos échelles, nous avons adopté la démarche recommandée par Gerbing et Anderson (1988). A cet effet, après l'épuration des échelles de mesure, celles-ci ont été soumises à une phase de vérification de leur unidimensionnalité et de contrôle de leur fiabilité. Alpha de Cronbach = 0,831 pour cette étude. Cela nous permet de conclure que les qualités psychométriques des échelles sont vérifiées.

- *Les variables explicatives : le capital psychologique*

Le capital psychologique de l'entrepreneur a été mesuré à l'aide de 24 items au total qui trouvent leur origine dans les travaux originels de Luthans et al. (2007). Toutefois, certains items ont été modifiés afin de les adapter au contexte d'étude. Ainsi, l'auto-efficacité entrepreneuriale (AEE) a été mesurée grâce à l'échelle de mesure mise au point par De Noble, Jung et Ehrlich (1999). L'optimisme (OPT) est mesuré à l'aide du test d'orientation de vie révisé de Sheier et al. (1994). La résilience (RES) est mesurée à l'aide d'une échelle mise au point par Wagnild et Young (1993). L'espoir (ESP) est mesuré à l'aide d'une échelle mise au point par Snyder et al. (1996). Les quatre dimensions sont évaluées sur une échelle de type Likert à 7 points allant de "pas du tout d'accord" à "tout à fait d'accord". Un score a été établi pour les quatre dimensions afin d'évaluer le niveau du capital psychologique tel que préconisé par Hmieleski et Carr (2008).

- *La variable modératrice : les forces de liens du capital social*

Pour mesurer la force des liens du capital social, nous nous sommes appuyés sur les études de Reynolds (1999). Ainsi les liens forts (LFORT) de l'entrepreneur sont appréhendés comme la mesure dans laquelle les membres de sa famille, amis, conjoint le soutiennent dans l'exercice de ses activités. Les liens faibles (LFAIBLE) quant à eux sont appréhendés comme la mesure dans laquelle l'entrepreneur est soutenu par ses clients, fournisseurs, membres de son association/club. Les réponses sont évaluées sur une échelle de type Likert à 5 points allant de "pas du tout d'accord" à "tout à fait d'accord". Un score est établi pour chaque nature de lien.

- *Les variables de contrôle : la taille de l'entreprise, le secteur d'activité*

La taille de l'entreprise (TAI) est mesurée par l'effectif du personnel employé et le degré d'innovation (INNO) est mesuré par son degré d'appartenance au domaine des TIC. Cette mesure nous est inspirée des travaux de Gueguen (2001). Nous évaluons cette dernière variable sur une échelle de type Likert à 7 points allant de "pas du tout d'accord" à "tout à fait d'accord".

### 2.3. Méthodes et outils statistiques d'analyse des données

Nous avons eu recours à la régression multiple modérée comme outil statistique dans ce travail pour analyser l'interaction entre les variables explicatives et les variables modératrices et leurs effets sur la performance de l'entreprise nouvellement créée.

De manière hiérarchique, le premier modèle (modèle) est testé en y introduisant la variable du capital psychologique, les variables des liens du capital social et les variables de contrôle pour expliquer la performance. Ensuite, le second modèle (modèle2) est testé en ajoutant au premier les produits de la variable du capital psychologique et de chaque lien du capital social. Enfin, le troisième modèle (modèle3) est testé en ajoutant au second, le produit de deux forces de liens et du capital psychologique.

Les différents modèles peuvent être présentés comme suit :

$$PENC = \beta_0 + \beta_1 TAIL + \beta_2 INNO + \beta_3 CAPSY + \beta_4 LFORT + \beta_5 LFAIBLE + \varepsilon \quad (1)$$

$$PENC = \beta_0 + \beta_1 TAIL + \beta_2 INNO + \beta_3 CAPSY + \beta_4 LFORT + \beta_5 LFAIBLE + \beta_6 CAPSY * LFORT + \beta_7 CAPSY * FAIBLE + \varepsilon \quad (2)$$

$$PENC = \beta_0 + \beta_1 TAIL + \beta_2 INNO + \beta_3 CAPSY + \beta_4 LFORT + \beta_5 LFAIBLE + \beta_6 CAPSY * LFORT + \beta_7 CAPSY * FAIBLE + \beta_8 CAPSY * LFORT * LFAIBLE + \varepsilon \quad (3)$$

L'effet modérateur est établi si les coefficients des variables modératrices sont statistiquement significatifs et si le R<sup>2</sup> de la seconde régression ou de la troisième régression est meilleure que celui de la première régression afin de montrer que l'ajout des variables modératrices améliore la validité prédictive du modèle. Nous évaluerons également l'effet modérateur simultané de deux variables (liens forts et liens fiables), pour cela, c'est cette fois, le R<sup>2</sup> de la troisième régression qui sera comparée au R<sup>2</sup> des premières régressions.

### 3. Présentation et discussion des résultats

Nous procédons dans cette partie à une analyse des relations identifiées précédemment afin de tester nos hypothèses de recherche. Préalablement aux tests de la régression multiple modérée, des analyses des corrélations entre les différentes variables explicatives seront réalisées afin d'identifier d'éventuels problème de multi-colinéarité. Le tableau N°1 ci-dessous présente la matrice des corrélations de toutes les variables utilisées.

**Tableau N°1 : Statistiques descriptives et corrélations inter- variables**

	Moyenne	Ecart-type	1	2	3	4	5	6
1-TAIL	2,04	0,641	1					
2-INNO	3,17	1,415	0,025	1				
3-CAPSY	90,12	16,892	0,023	0,213**	1			
4-LFORT	9,91	2,994	0,044	0,109	-0,086	1		
5-LFAIBLE	10,47	3,353	-0,001	0,151*	-0,039	0,150*	1	
6-PENC	12,96	4,117	0,174*	0,289**	0,259**	0,255**	0,463**	1

N= 202

\* : Corrélation significative au seuil de 0,05

\*\* : Corrélation significative au seuil de 0,01

A la lecture de ce tableau, il ressort que les variables explicatives sont fortement corrélées à la variable expliquée au seuil de 1%. Les résultats montrent également qu'il n'existe pas un problème de multi-colinéarité sévère entre les variables explicatives. En effet, bien que des corrélations aussi négatives que positives existent entre ces variables, les coefficients sont tous en deçà de 0,25. Nous pouvons à cet effet conclure que chaque variable explicative est indépendante des autres et fait référence à des éléments théoriques distincts. Cette condition d'indépendance étant réunie, nous pouvons donc procéder à la régression multiple afin de tester nos hypothèses.

Nous examinons tout d'abord l'effet du capital psychologique de l'entrepreneur sur la performance de son entreprise nouvellement créée et ensuite l'effet modérateur des forces des liens de son capital social. L'estimation des différents modèles par la méthode hiérarchique modérée a abouti aux résultats présentés dans le tableau N°2 ci-dessous.

**Tableau N°2 : Modèle de régression hiérarchique modérée**

Les variables	Modèle1	Modèle2	Modèle3
<i>Variables de contrôle</i>			
TAIL	0,156**	0,156**	0,176**
INNO	0,146*	0,125*	0,127*
<i>Effets principaux</i>			
CAPSY	0,257**	-0,734**	-0,587*
LFORT	0,190**	-0,562	-0,578*
LFAIBLE	0,422**	-0,504	-0,550
<i>Double interaction</i>			
CAPSY*LFORT		0,855**	0,517
CAPSY*LFAIBLE		1,072**	0,753
<i>Triple interaction</i>			
CAPSY*LFORT*LFAIBLE			0,523*
<i>Constante</i>	-4,102	18,333	-1,853
<i>R<sup>2</sup></i>	0,380	0,436	0,448
<i>R<sup>2</sup> ajusté</i>	0,364	0,416	0,428
<i>Variation de R<sup>2</sup> (<math>\Delta R^2</math>)</i>	0,380	0,056	0,012

N= 202 \* : Corrélation significative au seuil de 0,05

\*\* : Corrélation significative au seuil de 0,01

Les résultats du premier modèle de la régression multiple modérée présentés dans le tableau ci-dessus montrent que le modèle est statistiquement significatif. En effet, le R<sup>2</sup> montre que les variables indépendantes introduites dans le modèle expliquent à 38% la variation de la performance de l'entreprise nouvellement créée. On remarque en outre que le capital psychologique de l'entrepreneur a un effet significatif et positif sur la performance de l'entreprise nouvellement créée ( $\beta=0,257$  et  $p<0,01$ ). Ces résultats confortent notre hypothèse H<sub>1</sub> qui prédisait un effet significatif et positif du niveau du capital psychologique sur la performance de l'entreprise nouvellement créée.

Ces résultats du modèle<sup>1</sup> confortent ceux de Lhutans et Youssef (2004) qui montrent que le capital psychologique a une influence positive sur la performance individuelle et ceux de Hmieleski et Carr (2008) qui ont mis en évidence l'effet positif du capital psychologique de l'entrepreneur sur la performance organisationnelle. L'effet significatif et positif du niveau du capital psychologique sur la performance de l'entreprise nouvellement créée est la preuve que les entrepreneurs qui ont un degré élevé de capital psychologique sont plus motivés que les autres, ont plus confiance à ce qu'ils font que les autres, ils se donnent des objectifs réalistes, bien planifiés et fixent ces objectifs avec des voies alternatives, ils sont également plus déterminés que leurs homologues ayant un niveau de capital psychologique faible. En outre, ils sont très résilients et de ce fait, ils se remettent facilement des chocs rencontrés pendant leur parcours. Ils apprennent grâce à leur capacité de résilience et sont désormais plus prudents, plus proactifs et la réussite devient pour eux un challenge. C'est grâce à tout cela que les entrepreneurs qui s'estiment efficaces, qui ont un optimisme modéré, qui nourrissent de l'espoir pour leurs entreprises et sont résilients ont des entreprises performantes.

Les résultats du deuxième modèle quant à eux montrent que les liens du capital social de l'entrepreneur modèrent positivement la relation entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise nouvellement créée. En effet, le  $R^2$  de ce modèle est de 0,436 ; ce qui implique que le produit des liens forts et faibles du capital social avec le capital psychologique de l'entrepreneur explique à 43,6% la variation de la performance de son entreprise nouvellement créée. En outre, l'on enregistre une variation de  $R^2$  de l'ordre de 0,056 par rapport au premier  $R^2$  et tous les coefficients  $\beta$  sont positifs et significatifs au seuil de 1% ce qui implique que les liens forts et faibles du capital social modèrent positivement la relation entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise nouvellement créée. Toutefois, l'on peut noter que les liens faibles modèrent cette relation plus que les liens forts. Ce qui voudrait dire que les liens faibles sont plus importants pour le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise que les liens forts. Cela confirme notre hypothèse  $H_2$ .

Quant à notre hypothèse  $H_3$ , elle annonçait que la relation entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise nouvellement créée est modérée positivement plus par les deux forces de liens que par chaque force de lien pris individuellement. Les résultats de la régression multiple modérée montrent à travers le modèle<sup>3</sup> que la triple interaction entre le capital psychologique de l'entrepreneur, les liens forts et les liens faibles de son capital social a un impact positif sur la performance de son

entreprise nouvellement créée ( $R^2=0,448$  et tous les coefficients  $\beta$  sont positifs et significatifs au seuil de 1%). En outre,  $\Delta R^2=0,012>0$ , ce qui confirme notre hypothèse H<sub>3</sub>.

## CONCLUSION

L'objet de cet article a été d'examiner l'impact du capital psychologique de l'entrepreneur et de l'effet de la nature de liens de son capital social sur la performance de son entreprise nouvellement créée. Sur la base d'un échantillon de 202 entreprises nouvellement créées au Cameroun et dirigées par leurs fondateurs, un test de régression multiple modérée a été effectué.

Les résultats de cette étude nous apprennent que le niveau du capital psychologique de l'entrepreneur a un impact positif sur la performance de son entreprise nouvellement créée. Ce qui présume qu'une bonne pondération de la perception par l'entrepreneur de son efficacité entrepreneuriale, de son optimisme modéré, de son espoir pour son entreprise et de sa résilience face aux difficultés rencontrées dans ses activités conduit son entreprise nouvellement créée vers la performance. Ainsi, le capital psychologique de l'entrepreneur constitue un facteur déterminant de la survie, de la pérennité et de la croissance des entreprises nouvellement créées. En outre, il est également ressorti de cette étude que les forces des liens du capital social de l'entrepreneur modèrent positivement la relation entre son capital psychologique et la performance de son entreprise nouvellement créée. En effet, le fait pour l'entrepreneur d'être en contact avec des personnes du cercle familial ou amical dans le cadre des activités de son entreprise lui permet de tirer des avantages importants aussi bien pour le renforcement que pour l'équilibre de son capital psychologique. De même, la catégorie des personnes telles que les clients, les fournisseurs et autres partenaires techniques et financiers considérés comme des liens faibles du capital social de l'entrepreneur contribuent considérablement au renforcement du capital psychologique de l'entrepreneur et par extension à la performance de son entreprise nouvellement créée. Cependant, les résultats de notre étude ont montré que, bien que les deux forces de liens soient toutes importantes pour le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance de son entreprise, les liens faibles ont un impact positif plus que les liens forts. Par ailleurs, le recours par l'entrepreneur à ces deux forces de liens de son capital social est plus déterminant pour la performance de son entreprise nouvellement créée que celui à une seule force des liens de son capital social.

En guise d'implication, sur le plan managérial, les entrepreneurs sauront désormais que la pérennité et la croissance de leurs entreprises nouvellement créées sont tout d'abord

tributaires de leur force psychologique. La performance de l'entreprise nouvellement créée n'est pas forcément liée aux produits, aux ressources financières et matérielles dont dispose l'entreprise ; elle est d'abord impulsée et soutenue par l'entrepreneur à travers son capital psychologique et social. Malheureusement, maintes entrepreneurs sont peu résilients, pessimistes et nourrissent peu d'espoir après les premiers mois de démarrage de leurs activités et estiment ne pas avoir toutes les capacités entrepreneuriales nécessaires à la bonne conduite des affaires. Sur le plan de la recherche en entrepreneuriat, cette étude remet l'entrepreneur au cœur de la problématique de la performance des entreprises nouvellement créées. En ce qui concerne les pouvoirs publics et les institutions d'appui à l'entrepreneuriat, ce travail leur permettra désormais de prendre en compte le capital psychologique des candidats à une aventure entrepreneuriale.

En dépit de ces résultats, cette étude souffre tout de même de quelques limites qui pourront être corrigées par les études ultérieures. Premièrement, compte tenu du contexte, nous n'avons pas pu utiliser des mesures objectives de la performance des entreprises nouvellement créées. Nous avons eu recours à des mesures subjectives. Bien que celles-ci soient aussi pertinentes que les mesures objectives, ces dernières pourraient mieux rendre compte de la réalité. Seulement dans le contexte camerounais où les informations financières et comptables diffusées ont un degré de fiabilité limité ou ne sont même pas disponibles nous ne pouvons utiliser que des mesures subjectives. Ensuite, la régression multiple modérée, quoique performante, peut avoir une faible puissance pour détecter ou pour estimer l'effet modérateur dans les cas des variables métriques que nous avons utilisées ou d'une faible taille de l'échantillon. Pour surpasser ces limites, il serait intéressant d'adopter cette démarche multiplicative avec les méthodes d'équations structurelles. Enfin, notre étude a été basée uniquement sur des entrepreneurs individuels, alors que plusieurs recherches ont démontré l'impact de l'équipe entrepreneuriale sur la performance de l'entreprise nouvellement créée. Il serait opportun d'analyser l'impact du capital psychologique des membres de l'équipe entrepreneuriale sur la performance de leur entreprise nouvellement créée.

## **Références bibliographiques**

- Bandura A. (1997), "*Self-Efficacy: The Exercise of Control*". W.H. Freeman: New York.
- Bandura A. (2001), "Social cognitive theory: an agentic perspective", *Annual Review of Psychology*, Vol.52, N°1, Pp. 1-26.



- Bandura, A. (1986), “*Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*”, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 617p.
- Bernard M-J. (2007). « Entrepreneuriat et Résilience, pour une expression de la diversité des parcours d'entrepreneurs », 5è Congrès International de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Sherbrooke, Octobre 2007. *Académie de l'entrepreneuriat*.
- Bernard M-J. et Dubard Barbosa S. (2016), « Résilience et entrepreneuriat : Une approche dynamique et biographique de l'acte d'entreprendre », *M@n@gement*, Vol.19, N°2, Pp. 89-123.
- Bhide A. (1992), “Bootstrap finance: the art of start-ups”, *Harvard Business Review* Vol.70, N°6 Pp.109–117.
- Bourdieu P. (1980), « Le capital social : notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol.31, N°1 Pp. 2-3.
- Boutillier S. et Uzunidis D. (1999), « *La légende de l'entrepreneur* », Paris : Syros, 151 p.
- Brown J. D. et Marshall M. A. (2001), “Great expectations: Optimism and pessimism in achievement settings”. In E. C. Chang (Ed.), *Optimism & pessimism: Implications for theory, research, and practice: 239–255*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Burt R. S. (1992), “Structural Holes: The Social Structure of Competition”, Cambridge, MA, *Harvard Business Press*.
- Carver C. S. et Scheier M. F. (2001), “Optimism, pessimism, and self-regulation”. In E. C. Chang, (Ed.), *Optimism and Pessimism; Implication for Theory, Research, and Practice* (pp. 31-51). Washington, DC: American Psychological Association.
- Chandler G. N. et Jansen E. (1992), “The founder’s self-assessed competence and venture performance”, *Journal of Venturing Performance*, Vol7, Pp. 223-236.
- Commission Européenne (2007), « *Surmonter les stigmates de la faillite d'entreprise – Pour une politique de la deuxième chance* », Bruxelles.
- Coutu L.D. (2002), “How resilience works”, *Harvard Business Review*, Vol.80, N°5, Pp.46-55.
- Csikszentmihalyi M. (2003), “*Good Business: Leadership, Flow, and the Making of Meaning*”. Penguin Group: New York.
- De Noble, A.F., Jung D. et Ehrlich S.B., (1999), “Entrepreneurial self-efficacy: the development of a measure and its relationship to entrepreneurial action”. In: Reynolds, P., et al. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, Babson Park, MA.
- Dubini P. et Aldrich H., (1991), “Personal and Extended Networks are Central to the Entrepreneurial Process”, *Journal of Business Venturing*, Vol.6, N°5, Pp. 305-13.
- Elfring T. et Hulsing W. (2003), “Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms”. *Small Business Economics*, Vol.21, N°4, Pp.409–422.
- Evald M.R., Klyver K. et Svendsen S.G. (2006), “The changing importance of the strength of ties throughout the entrepreneurial process”. *Journal of Enterprising Culture* Vol.14, N°1, Pp.1–26.
- Ferrier, W. (2000), “The embeddedness of competitive behavior: Emerging perspectives”, *Academy of Management Meeting*, Toronto, Ontario.
- Gerbing D. W. et Anderson J. C. (1988), “An updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment”, *Journal of Marketing Research*, vol. 25, N°2, Pp.186-192.

- Granovetter .M, (2000), « le marché autrement. Les réseaux dans l'économie », *desclee de brouwer*, paris.
- Granovetter, M. (1973), "The strength of weak ties", *American Journal of Sociology*, Vol.78, N°6 Pp.1360-1380.
- Gueguen, G. (2001), « *Environnement et management stratégique des PME : le cas du secteur Internet* », thèse de doctorat en science de gestion, université Montpellier I.
- Hayek, M. (2012), "Control beliefs and positive psychological capital. Can nascent entrepreneurs discriminate between what can and cannot be controlled?", *Journal of Management Research*, Vol.12, N°1, Pp. 3-13.
- Herron L. et Robinson R.B.J. (1993), "A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance", *Journal of Business Venturing*, Vol.8, N°3, pp. 281-294.
- Hmieleski K.M et Baron R.A. (2009), "Entrepreneurs' optimism and new venture performance: a social cognitive perspective", *Academy of Management Journal* Vol.52, N°3, Pp. 473–488.
- Hmieleski, K. M., et Carr, J. C. (2008). The relationship between entrepreneur psychological capital and new venture performance. In W. D. Bygrave, et al. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson Park, MA: Babson College.
- Hmieleski, K.M. et Baron, R. A. (2008), "When does entrepreneurial self-efficacy enhance versus reduce firm performance?" *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol.2, Pp.57–72.
- Hmieleski, K.M., Carr, J. C. et Baron R. A. (2015), "Integrating discovery and creation perspectives of entrepreneurial action: The relative roles of founding CEO human capital, social capital, and psychological capital in contexts of risk versus uncertainty", *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol.9, N°4, Pp.289–312.
- Jensen S. M. et Luthans F. (2006). «Relationship between Entrepreneurs' Psychological Capital and Their Authentic Leadership», *Journal of Managerial Issues*, Vol.18, N°2, p. 254-273.
- Jenssen, J. I. et Greve A. (2002), "Does the degree of redundancy in social networks influence the success of business start-ups?", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Vol.8, N°5, Pp.254-267.
- Kamdem, E., S/dir (2011), « Accompagnement des entrepreneurs : genre et performance des très petites et petites entreprises en phase de démarrage dans les villes de Douala et Yaoundé (Cameroun) ». *Edition du CODESRIA*.
- Krachhardt. D. (1992), "The strength of strong ties: the importance of philos in organizations", In Nohria N. et Eccles R.G. (éd.), *Networks and organizations: structure, form and action*, Boston, *Harvard Business School Press*, Pp. 216-239.
- Lengnick-Hall C. et Beck T.E. (2005), "Adaptive fit versus robust transformation: how organizations respond to environmental change", *Journal of Management*, Vol.31, N°5, Pp.738-757.
- Lin, N. (1999), "Building a network theory of social capital", *Connections*, Vol.22, N°1, Pp.28–51.
- Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B. et Norman SM. (2007), "Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction", *Personnel Psychology* Vol.60, N°3. Pp.541–572.

- Luthans, F. (2002), "The need for and meaning of positive organizational behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.23, N°6, Pp. 695-706.
- Luthans, Fred et Youssef C.M. (2004), "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management", *Organizational Dynamics*, Vol.33, N°2, Pp. 143-160.
- Markman, G.D., Baron R.A. et Balkin D.B. (2005), "Are perseverance and self-efficacy costless? Assessing entrepreneurs' regretful thinking", *Journal of Organizational Behavior* Vol. 26, N°1, Pp.1-19.
- Marshall G.N., Wortman C.B., Kusulas J.W., Hervig L.K. et Vickers R.R. (1992), "Distinguishing optimism from pessimism: Relations to fundamental dimensions of mood and personality", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.62, Pp.1067-1074.
- Martin-Krumm, Charles et Cyril (sous la direction de) Tarquinio (2011). « *Traité de la psychologie positive* », Bruxelles, De Boeck, 811p.
- Masten Ann S. (2001), "Ordinary Magic: Resilience Processes in Development", *American Psychologist*, Vol.56, N°3, Pp. 227-238.
- Masten, Ann S. et Jelena Obradovic (2006), "Competence and resilience in development", *Annals of the New York Academy of Sciences*, Vol.1094, N°1, Pp. 13-27.
- Mayeglé F-X et Ngo Omam F.D. (2015), « Capital social du dirigeant et performance des entreprises : une étude quantitative auprès des PME du Cameroun », *Revue Management et Avenir*, N°75. Pp. 35-54.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand
- Nkakleu, R. (2007), « Capital social et identification d'opportunités entrepreneuriales en contexte camerounais: une étude pilote », *Actes du 5e congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Sherbrooke, Canada.
- Perry-Smith J. E. et Shalley C. E. (2003), "The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective", *Academy of Management Review*, Vol.28, Pp. 89–106.
- Persais E. (2013), « Capital sociétal et gouvernance d'entreprise. Le cas d'entreprise de l'Économie Sociale et Solidaire », *Management International*, Vol.17, No.4, Pp.145–162.
- Peterson S. J., Luthans F., Avolio, B.J., Walumbwa F. O. et Zhang Z. (2011), "Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach", *Personnel Psychology*, Vol.64, Pp.427-450.
- Pfeffer J. et Salancik G.R. (1978), "*The external control of organizations: a resource dependence perspective*", New York: Harper & Row.
- Plociniczak S. (2001), « La coordination des relations inter-organisationnelles : une approche dynamique en termes de réseaux », *8ème journée du CLERSE*, Pp. 50-76.
- Reynolds P.D. (1999), "National panel study of U.S. business start-ups: background and methodology", *Database for the Study of Entrepreneurship* Vol.4, Pp.153–227.
- Ruef M. (2002), "Strong ties, weak ties, and islands: structural and cultural predictors of organizational innovation". *Industrial and Corporate Change* Vol.11, Pp.427–449.
- Scheier M.F. et Carver C.S. (1985), "Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcomes expectancies", *Health Psychology*, Vol.4, N°3, Pp. 210-247.
- Scheier M.F., Carver C.S. et Bridges M.W. (1994), "Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): a re-evaluation of the life orientation test", *Journal of Personality and Social Psychology* Vol.67, Pp.1063–1078.

- Scheier M.F., Carver C.S. et Bridges M.W. (2001), "Optimism, pessimism, and psychological well-being. In E.C. Chang (Ed.), *Optimism & Pessimism: Implications for Theory, Research, and Practice* (Pp.198-216). Washington D.C.: *American Psychological Association*.
- Seligman, M. (1998), "*Learned optimism*", New York, Pocket Books.
- Shepherd D.A. (2003), "Learning From Business Failure: Propositions of Grief Recovery for the Self-Employed", *Academy of Management Review*, Vol.28, N°2, Pp.318-328.
- Slavec A et Prodan I. (2012), "The influence of entrepreneur's characteristics on small manufacturing firm debt financing", *Journal for East European Studies* Vol.17, Pp.104–130.
- Snyder C.R., Irving L. et Andreson J. (1991), "Handbook of social and clinical psychology", New York, Pergamon, coll. Hope and health: Measuring the will and the ways, Pp. 285-305
- Snyder C.R., Sympson S.C., Ybasco F.C., Borders T.F., Babyak M.A., Higgins R.L. (1996), "Development and validation of the state hope scale", *Journal of Personality and Social Psychology* Vol.70, Pp.321–335.
- Trevelyan, R. (2011). "Self-efficacy and effort in new venture development", *Journal of Management & Organization*, Vol.17, N°1, Pp. 2-16.
- Ubasaran D., Shepherd D.A., Lockett A. et Lyon S. J. (2012), "Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs", *Journal of Management*, Vol.39, N°1, Pp.163-202.
- Uzzi B. (1997), "Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, Pp.35-67.
- Verstraete T. et Saporta B., 2006, « Création d'entreprise et Entrepreneuriat », *Les Editions de l'ADREG*, <http://www.editions-adreg.net>
- Wagnild G.M. et Young H.M. (1993), "Development and psychometric evaluation of the resilience scale", *Journal of Nursing Measurement* Vol.1, N°2 Pp.165–178.
- Yamakawa Y., Peng M. et Deeds D. (2015), "Rising From the Ashes: Cognitive Determinants of Venture Growth After Entrepreneurial Failure", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 39, N°2, Pp.209-236.
- Zhao H., Seibert S.E. et Hills, G.E. (2005), "The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions", *Journal of Applied Psychology* Vol.90, N°6, Pp.1265-72.
- Zimmerman, B. J. (2000), "Self-efficacy: an essential motive to learn", *Contemporary Educational Psychology* Vol.25, N°1, Pp.82-91.