



## 11<sup>ème</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

« Étude des états émotionnels et leurs impacts sur la santé de deux stressés entrepreneuriaux :  
La procédure collective (dépôt de bilan) et la surcharge de travail »

Charlotte MOYSAN, *Université de Montpellier - MOMA*  
(MRM - LABEX Entreprendre) - Amarok France

Olivier TORRES  
*Université de Montpellier - MOMA et Montpellier Business School*  
(MRM - LABEX Entreprendre) - Amarok France

Bernard-Marie AUGUSTIN  
*Université de Montpellier - MOMA*  
(MRM - LABEX Entreprendre) - Amarok France

## **Introduction**

L'émotion entrepreneuriale constitue un « thème brûlant », d'après Cardon et al. (2012). Boyd et Gumpert (1983) semblent les premiers à évoquer des travaux sur ce thème, en montrant que la gestion d'une PME est soumise à une amplitude émotionnelle extrême.

En effet, si la littérature sur les émotions dans les organisations se développe depuis plus d'une vingtaine d'années, c'est majoritairement à partir des expériences des salariés (Lechat et Torrès, 2016 ; 2017). L'activité entrepreneuriale apparaît pourtant forte en émotions, compte tenu des niveaux extrêmes d'incertitude et de risque personnel induits (Baron, 2008).

Bien que la nature du processus entrepreneurial soit beaucoup étudiée, nous en savons finalement peu sur la façon dont les entrepreneurs vivent leur métier sur le plan émotionnel (Patzelt et Shepherd, 2011). La passion entrepreneuriale est une émotion largement étudiée pendant l'acte entrepreneurial. Elle est considérée comme une émotion fondamentale dans le vécu de l'entrepreneur (Cardon et al. 2009). Face à cette émotion positive, d'autres recherches ont souligné la mixité des émotions ressenties tout au long de la vie entrepreneuriale. La gestion d'une entreprise est génératrice d'une multitude d'émotions (Baron, 2008), celles-ci vont être reliées à la survenance d'événements.

Les travaux menés par Lechat et Torrès (2014 ; 2017) ont permis d'établir une liste d'événements marquants entre la naissance et la transmission voire, la mort de l'entreprise, en se concentrant sur deux construits opposés, le stress et la satisfaction. Il ressort de leurs travaux 30 événements négatifs dits « stressseurs » et 28 événements positifs dits « satisfacteurs ». Au sein même de ses événements, il ressort des oppositions selon deux axes présentés par les auteurs : la fréquence et l'intensité. L'environnement professionnel des entrepreneurs est donc bien représenté par de nombreux stressseurs. Or, plusieurs auteurs parlent du risque que ces stressseurs peuvent représenter pour la santé des entrepreneurs (Buttner, 1992 ; Lewin-Epstein et Yuchtman-Yaar, 1991). L'étude va donc s'intéresser aux événements dits « stressseurs ». Le choix se porte tout d'abord sur le dépôt de bilan et plus largement sur les procédures collectives. Assimilé à l'échec entrepreneurial, il est à la fois le stressseur le plus intense du fait de son caractère tragique mais c'est aussi, et c'est heureux, l'événement le moins fréquent. Il s'oppose en termes de fréquence à la surcharge de travail et en termes d'intensité, au manque de reconnaissance des dirigeants de PME (Stressomètre entrepreneurial, Lechat et Torrès, 2016).

Afin d'étudier l'effet de la fréquence d'un événement sur le processus émotionnel, l'étude va comparer l'état émotionnel des dirigeants de PME en cours de procédure collective à celui de dirigeants de PME présentant comme principal stressor, une surcharge de travail. Bien que la fréquence soit le critère de différenciation, l'étude présentera tout d'abord, une analyse de comparaison en s'appuyant sur la théorie de l'évaluation cognitive du processus émotionnel selon Scherer (1999) et les critères d'évaluation de stimulus de Grandjean et Scherer (2009). Dans un second temps, elle présentera de manière descriptive, les émotions ressenties lors de ces événements et comparera ces deux événements pour mieux comprendre ce qui s'y joue au niveau émotionnel.

## **1. Revue de littérature**

### **1.1 Le rôle des émotions dans l'échec entrepreneurial**

Shepherd et ses co-auteurs (Shepherd, 2003 ; Shepherd et Cardon, 2009 ; Shepherd et al., 2011) soulignent tout au long de leurs travaux qu'un échec est particulièrement difficile à vivre au plan émotionnel et qu'il est nécessaire de tenir compte de cette dimension émotionnelle car elle va impacter la santé de ceux qui vivent l'échec. Les travaux de Byrne et Shepherd (2015) apportent de nouvelles idées sur le rôle des émotions dans l'échec entrepreneurial. Ils montrent par exemple que les émotions négatives élevées permettent aux dirigeants de donner un sens à la perte de leur entreprise. Chaque émotion a une utilité, comme la peur qui permet d'éviter les situations dangereuses et de développer rapidement des stratégies en cas de menace ; la tristesse, quant à elle, permet de réaliser ce qui compte pour soi ou encore, la colère donne l'envie de se battre et la force pour y arriver. Shepherd et al. (2009) introduisent la notion de deuil anticipé (en s'appuyant sur la psychologie du deuil) pour permettre la reconstruction de l'entrepreneur en faillite. Pour ces auteurs, retarder la dissolution d'une entreprise, même si au niveau financier cela devient critique, peut avoir un effet salvateur pour équilibrer les coûts financiers et émotionnels et ainsi améliorer la récupération globale de l'entrepreneur. Ce mécanisme de deuil anticipatoire peut se réaliser en cours de procédures collectives (avant la liquidation judiciaire prononcée), ou en amont, lors de la prise de conscience des difficultés financières (avant la cessation de paiement, avant l'intervention du Tribunal de Commerce). Il va permettre aux dirigeants les plus investis dans leur entreprise, d'atténuer la souffrance liée à la faillite. Les auteurs montrent ainsi l'importance de mieux comprendre le processus émotionnel afin de mieux gérer et réduire les émotions négatives ressenties pendant l'échec, qu'ils considèrent comme des obstacles à l'apprentissage nécessaire au rebond.

## **1.2 L'ambiguïté émotionnelle de la surcharge de travail des dirigeants**

La surcharge de travail est souvent admise comme une condition du travail entrepreneurial. Selon l'Inserm (2011), l'absence de réglementation sur le temps de travail, le lien fort entre la rémunération et le temps de travail, la grande polyvalence fonctionnelle du dirigeant, vont expliquer la surcharge de travail des indépendants face à celles des salariés. Il existe de nombreux concepts liés à la question de surcharge de travail. Certains auteurs parlent de surcharge comme le moment où la charge de travail dépasse un certain seuil (De Montmollin, 1997). D'autres s'intéressent à la charge de travail lorsque sa quantité élevée engendre des risques pour la santé et crée de la tension psychologique (Karasek & Theorell, 1990) ou du stress (Dewe, 1992). D'autres encore discutent d'hypertravail (Workaholism) comme stratégie défensive de métier (Dejours, 2004).

Or, la surcharge de travail, bien que considérée comme négative, présente une certaine ambiguïté émotionnelle (Lechat et Torrès, 2016). Les entrepreneurs considèrent que les retombées immatérielles de l'entrepreneuriat, telles que la satisfaction induite par la surcharge de travail, permettent de compenser les effets négatifs associés au processus entrepreneurial (Alstete, 2008). L'ambiguïté émotionnelle que suggère la surcharge de travail des dirigeants de PME renforce l'intérêt d'étudier la composante émotionnelle de ce stressor et de le comparer à un stressor qui ne semble pas poser de doute quant à sa valence.

## **1.3 L'évaluation cognitive du processus émotionnel**

Au-delà d'analyser la composante émotionnelle d'un événement, il est nécessaire de mieux comprendre comment fonctionne un processus émotionnel. Pour cela, les chercheurs cognitivistes présentent la cognition comme élément capital dans le processus émotionnel mais le lien entre les deux n'est pas totalement clair. Les théories de l'*appraisal* (de l'évaluation cognitive) ont permis de parer à cette faiblesse. Ainsi, Scherer (1999) s'appuie sur ces théories et montre que ce n'est pas l'événement en tant que tel qui va déterminer une réponse émotionnelle mais bien l'évaluation des conséquences possibles de l'événement en question. Les partisans de ces théories s'accordent sur le fait qu'un événement ne déclenche pas nécessairement une émotion (Roseman, 1996 ; Lazarus et al., 1980). Pour Fridja (1986) les émotions surviennent lorsque l'intérêt pour un individu est menacé. Or, dans le cas d'une

procédure collective, l'intérêt pour le dirigeant est bel et bien menacé. Lors de surcharge de travail, l'évaluation de cet événement peut être bien différente. Scherer part du postulat qu'il existe quatre types d'évaluations cognitives qui se succèdent dans le processus émotionnel : la pertinence, l'implication, le potentiel de maîtrise et la signification normative.

L'objectif de cette étude est de mieux comprendre les états émotionnels des dirigeants de PME sur des événements stressants présentant des fréquences opposées. De plus, en retenant les critères d'évaluation de stimulus de Grandjean et Scherer, on peut considérer que la différence entre les deux stressants va au-delà de la seule fréquence (cf. tableau 1).

Tableau 1. Comparatifs des deux événements étudiés (procédure collective & surcharge de travail) selon la théorie des évaluations des émotions et des critères d'évaluation de stimulus de Grandjean et Scherer, 2009.

Théorie des évaluations des émotions (Grandjean et Scherer, 2009)		Événements étudiés	
Types d'évaluation	Critères d'évaluation de stimulus	Surcharge de travail	Procédure collective
Pertinence	Soudaineté	Variable	Variable
	Nouveauté	Le plus fréquent	La moins fréquente
	Agrément intrinsèque	Moyennement désagréable	Fortement désagréable
	Pertinence avec les buts et les besoins	Peu menaçant	Très menaçante
Implication	Attribution causale	Variable	Variable
	Probabilité des conséquences	Facile à évaluer	Variable
	Facilitation/obstruction des buts-besoins	Consistant (Facilitation)	Dissonant (Obstruction)
Potentiel de maîtrise	Contrôle	Variable (subi/choisi)	Peu contrôlable
	Puissance	Variable (subi/choisi)	Impuissante
	Ajustement	Fort ajustement	Faible ajustement
Signification normative	Standard interne	Souhaité	Non souhaitée
	Standard externe	Désirable	Indésirable

Au-delà de la faible fréquence, la procédure collective est fortement désagréable, très menaçante, peu contrôlable et souvent non souhaitée et indésirable. Ce qui confère à la procédure collective un grand nombre de différences par rapport à la fréquence de la surcharge de travail qui dans le contexte entrepreneurial est souvent souhaitée, voire désirable.

Au regard de toutes ces différences, il devient intéressant de comparer les composantes émotionnelles de ces deux stressants des dirigeants de PME.

## 2. Méthodologie

### 2.1 Échantillons

Deux échantillons ont été constitués. Le premier est un échantillon de 30 dirigeants propriétaires en cours de procédures collectives (Tableau 2). La période de collecte s'est étalée sur les années 2016 à 2018. L'administration des questionnaires s'est faite soit en face à face soit par téléphone. Compte tenu du caractère tragique du dépôt de bilan et des procédures collectives plus largement, les contacts ont été transmis à titre confidentiel par le personnel administratif des greffes du Tribunal de Commerce de Saintes, de Bobigny ainsi que par l'intermédiaire d'un mandataire judiciaire de Béziers. L'élaboration d'un questionnaire de 131 questions et son traitement ont permis de définir la composante émotionnelle ressentie par des dirigeants faisant face à la justice dans le cadre de la défaillance de leur entreprise.

Tableau 2. Présentation de l'échantillon de dirigeants en cours de procédures collectives.

Échantillon N=30	Âge moyen	En couple	Niv d'études Bac et plus	Non- employ.	Employeurs (de 1 à 249 salariés)	RSI°	Svg*	Rdt**	Lq***
Hommes (n=18 ; 60%)	48,3 ans	72,2%	33,3%	11,1%	88,9%	72,2%	16,7%	27,8%	55,6%
Femmes (n=12 ; 40%)	52,2 ans	54,5%	63,3%	54,5%	45,5%	81,8%	8,3%	8,3%	83,3%
Total (n=30 ; 100%)	50,4 ans	60%	43,3%	26,7%	73,3%	73,3%	13,3%	20%	66,7%

° Régime de Sécurité des Indépendants

\*Procédure de sauvegarde \*\* Redressement judiciaire \*\*\* Liquidation judiciaire

Le second échantillon est constitué de 200 dirigeants propriétaires en surcharge de travail (Tableau 3). Cet échantillon a été réalisé à partir d'une cohorte de 317 dirigeants volontaires du secteur du Bâtiment (FFB – Fédération Française du Bâtiment) interrogée par téléphone, entre le 9 février et 15 mars 2015. Parmi ces 317 dirigeants, 200 ont déclaré avoir vécu de la surcharge de travail au cours des 12 derniers mois. L'élaboration d'un questionnaire de 161 questions et son traitement ont permis également de définir les émotions ressenties par les dirigeants en surcharge de travail.

Tableau 3. Présentation de l'échantillon de dirigeants en surcharge de travail.

Échantillon N=200	Âge moyen	En couple	Niveau d'études Bac et plus	Micro- entreprises	Petites et Moyennes	RSI°
Hommes (n=157 ; 78,5%)	48,2 ans	86%	77,7%	31,2%	68,8%	68,1%
Femmes (n=43 ; 21,5%)	48,9 ans	62,8%	90,7%	37,2%	62,8%	55,8%
Total (n=200 ; 100%)	48,3 ans	81%	80,5%	32,5%	67,5%	65,5%

° Régime de Sécurité des Indépendants

## 2.2 Mesures

Afin de mieux comprendre et d'analyser les émotions des dirigeants en cours de procédures collectives ou de surcharge de travail, l'étude s'est appuyée sur la Roue de Genève (*Geneva Emotion Wheel, GEW* - Scherer K.R. (2005)).

Les chercheurs spécialisés sur l'étude des émotions ont mis en évidence plusieurs dimensions analytiques telles que la valence et l'excitation (Cowie et al., 2000 ; Russell et al., 1989) ou l'agrément et le désagrément (Larsen et al., 2004). Mais, la roue des émotions de Genève de Klaus Scherer et son équipe du *Swiss Center for Affective Sciences* permet de mesurer de manière très précise les composantes de la réaction émotionnelle à un événement vécu en utilisant deux dimensions pertinentes pour les entrepreneurs, la valence (évaluation de la pertinence) et le contrôle/pouvoir (évaluation du potentiel de maîtrise). Cette recherche se fonde sur la version 3.0<sup>1</sup> de la roue des émotions (Scherer et al. 2013), composée d'un spectre de 20 familles d'émotions arrangées selon leur valence (positive/négative) et le sentiment de contrôle/pouvoir (fort/faible) sur la situation (cf. figure 2). La valence (ou le caractère agréable) de la situation est définie comme le sentiment d'une expérience plaisante et réjouissante et/ou, qui est à même d'avoir des conséquences positives et voulues pour le sujet. Le contrôle/pouvoir sur la situation est défini par la croyance du sujet qu'il peut influencer la situation, la maintenir en l'état ou l'améliorer (s'il le désire). L'importance de l'évaluation du potentiel de maîtrise (contrôle/pouvoir) s'explique déjà par le fait que la capacité à faire face à un événement est propre à chaque individu (Domeignoz et Morin, 2016). De plus, le sentiment de maîtriser son destin, croyance dénommée « internalité du lieu de contrôle » (Rotter, 1966, 1975), apparaît comme surreprésentée chez l'entrepreneur (Brockhaus, 1975 ; Hornaday et Aboud, 1971 ; Rahim, 1996). Les raisons d'une procédure collective peuvent être multiples. Les émotions observées chez les dirigeants vont nous aider à comprendre ce qui se joue au niveau émotionnel lors d'une faillite.

---

<sup>1</sup> Cf. <http://www.affective-sciences.org/gew>

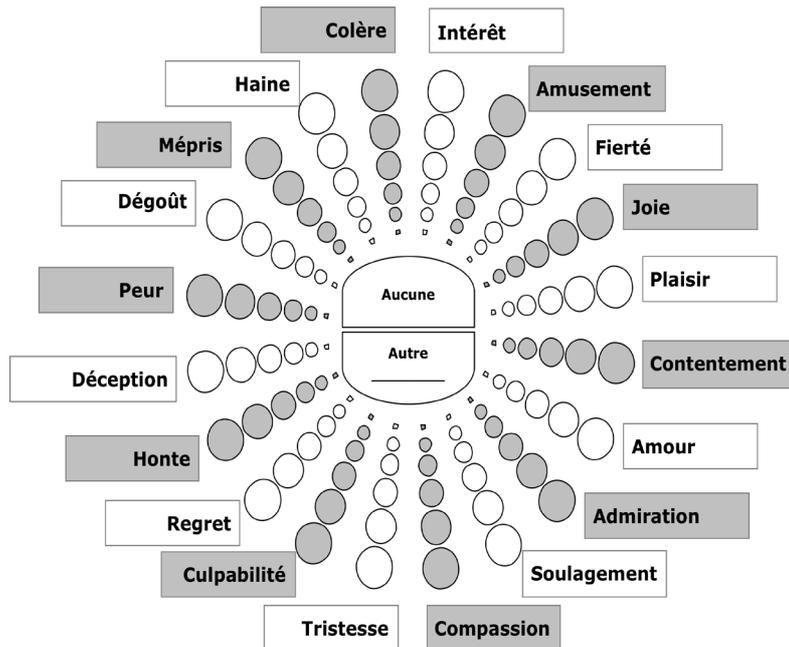


Fig 2. Version 3.0 de la « Roue de Genève » (Scherer, Shuman, Fontaine, & Soriano, 2013)

Tableau 4. Classement par ordre décroissant d'intensité des émotions associées à la procédure collective (N=30) et test de comparaison avec la surcharge de travail (N=200)

Émotions		Stresseur : Procédure collective N= 30 (a)	Stresseur : Surcharge de travail N = 200 (a)	Test-t (ddl)
Déception	■	3,80 (0,251)	1,77 (0,081)	7,72 (228) ***
Intérêt	■	3,63 (0,222)	3,27 (0,094)	1,40 (227)
Colère	■	3,50 (0,287)	1,79 (0,083)	5,75 (228) ***
Tristesse	■	3,33 (0,273)	1,55 (0,071)	6,33 (228) ***
Regret	■	3,33 (0,273)	1,58 (0,067)	6,25 (228) ***
Dégoût	■	3,20 (0,312)	1,32 (0,057)	5,94 (228) ***
Culpabilité	■	2,87 (0,295)	1,53 (0,067)	4,44 (228) ***
Soulagement	■	2,53 (0,248)	2,49 (0,097)	0,18 (228)
Fierté	■	2,50 (0,253)	2,55 (0,093)	-0,20 (227)
Peur	■	2,43 (0,261)	2,09 (0,089)	1,38 (228)
Mépris	■	2,40 (0,298)	1,23 (0,051)	3,87 (228) **
Compassion	■	2,37 (0,273)	1,56 (0,062)	2,88 (228) **
Haine	■	2,33 (0,305)	1,19 (0,044)	3,73 (227) **
Amour	■	2,33 (0,273)	1,49 (0,062)	3,02 (227) **
Plaisir	■	2,23 (0,257)	2,27 (0,084)	-0,14 (227)
Joie	■	2,13 (0,229)	2,13 (0,085)	0,03 (227)
Admiration	■	2,10 (0,246)	1,94 (0,085)	0,65 (227)
Honte	■	2,07 (0,253)	1,12 (0,033)	3,72 (228) **
Contentement	■	2,03 (0,200)	2,40 (0,086)	-1,69 (227) °
Amusement	■	2,00 (0,235)	1,69 (0,072)	1,49 (227)



Réponses moyennes du groupe (Erreur Standard) sur une échelle en 5 points (de 1 Très peu intense à 5 extrêmement intense)

Significativité bilatérale

° p < 0,10    \* p < 0,05    \*\* p < 0,01    \*\*\* p < 0,001

Tableau 5. Comparaison des Totaux par type de valence et par type de pouvoir sur la situation des émotions associées par les dirigeants à une procédure collective et à une surcharge de travail.

Émotions regroupées		Stresseur : Procédure collective N=30 (a)	Stresseur : Surcharge de travail N=200 (a)	Test-t (ddl)
Négatives		29,70 (2,032)	15,13 (0,460)	6,75 (228)***
Impuissantes		26,77 (1,286)	17,39 (0,351)	9,09 (228)***
Puissantes		26,37 (1,404)	19,45 (0,369)	4,77 (228)***
Positives		23,87 (1,758)	21,7 (0,617)	1,25 (228)
Négatives	Impuissantes	15,40 (1,031)	7,54 (0,250)	7,41 (228)***
Négatives	Puissantes	13,87 (1,160)	7,60 (0,251)	5,28 (228)***
Positives	Puissantes	12,50 (0,961)	11,85 (0,345)	0,67 (228)
Positives	Impuissantes	11,37 (0,892)	9,85 (0,309)	1,75 (228) °

(a) Somme des réponses moyennes des deux groupes (Erreur Standard) selon les émotions regroupées par valence et/ou par pouvoir sur la situation (ex : les émotions négatives et impuissantes sont la déception, la tristesse, le regret, la culpabilité et la honte)

Significativité	bilatérale		
° p < 0,10	* p < 0,05	** p < 0,01	*** p < 0,001

### 3. Analyse comparative des deux stressseurs

#### 3.1 Exacerbation des émotions dans le cas d'une procédure collective

La comparaison des deux événements montre tout d'abord une nette exacerbation de la plupart des émotions lors de la procédure collective. Seule l'intensité émotionnelle du contentement diminue significativement lors de la procédure collective par rapport à la surcharge de travail. L'intensification significative des émotions en situation de procédure collective peut s'expliquer à la fois par le critère de nouveauté et le critère de probabilité des conséquences (Grandjean et Scherer, 2009). Considéré comme le stressseur le moins fréquent pour le dirigeant, la procédure collective est la plupart du temps un événement nouveau. La notion de fréquence a ici son importance, car l'évaluation des conséquences que l'individu fait de l'événement, est influencée par des événements similaires déjà vécus. Plus l'événement est rare, moins l'entrepreneur développe sa capacité de résilience. Le concept de résilience est important en entrepreneuriat, il est considéré comme un capital social et humain de l'entrepreneur (Bernard et Fayolle, 2016). De plus, le critère de probabilité des conséquences s'appuie sur les différentes conséquences déjà évaluée par le passé au travers d'autres événements similaires vécus (Scherer, 2001). La procédure collective considérée comme le stressseur le plus rare, va générer

plus de réponses émotionnelles que la surcharge de travail. Celle-ci étant un événement fréquent, les dirigeants mesurent facilement les conséquences et n'appréhendent plus l'événement comme une réelle menace, les émotions ressenties sont donc moins intenses.

### **3.2 Confirmation d'une ambiguïté émotionnelle dans la surcharge de travail**

Contrairement à ce que pouvait laisser présupposer le statut stressor de ce type d'événements, le spectre moyen des émotions que les dirigeants ont ressenties à l'occasion d'une surcharge de travail est dominé par les émotions positives et un fort sentiment de pouvoir sur la situation. Le total des émotions positives exprimées est supérieur au total des émotions négatives et le total des émotions « puissantes » est supérieur au total des émotions « impuissantes ». L'échantillon étant constituée principalement de professionnels du bâtiment, une surcharge de travail correspond ici à un carnet de commandes bien rempli, ce qui est rassurant pour le dirigeant. Parmi les émotions de la roue, 7 émotions (6 positives et 1 seule négative) sont partagées par la majorité des dirigeants confrontés à une surcharge de travail. Après l'intérêt, c'est la fierté (émotion « puissante ») qui domine le ressenti des dirigeants concernés, immédiatement suivie du soulagement et du contentement (2 émotions par contre « impuissantes »). Viennent, ensuite, le plaisir et la joie, juste avant la peur.

### **3.3 Augmentation significative des émotions négatives lors d'une procédure collective (Tableaux 4 et 5)**

Étant donné le caractère tragique d'une procédure collective, il n'est pas étonnant que les émotions négatives soient les plus exacerbées de façon significative, qu'elles soient négatives puissantes (telles que la colère, le dégoût, la peur et le mépris) ou négatives impuissantes (telles que la déception, la tristesse, le regret et la culpabilité). Lazarus et Folkman (1984) ont montré que l'évaluation d'une perte ou d'une menace génère des émotions négatives telles que la colère, la peur ou la honte (Paulhan, 1992). Cette recherche montre qu'effectivement en situation de risque de perte de l'entreprise, les entrepreneurs ressentent de façon plus intense des émotions négatives. Néanmoins, la honte ne fait pas partie des émotions réellement ressenties lors d'un tel événement (tableau 2). Selon Scherer (2006), la honte tend à disparaître. C'est en effet, l'émotion négative la moins exprimée par les dirigeants en cours de procédure collective bien que significativement plus intense que lors d'une surcharge de travail. La honte est même l'émotion la moins exprimée de toutes, lors de surcharge de travail. La fierté est plus intensément ressentie que la honte dans ces événements pourtant considérés comme négatifs.

Cette émotion ne présente pas de différence significative dans les deux situations étudiées. Dans le cas de la procédure collective, le dirigeant en difficulté ressent malgré tout, une certaine fierté. Celle-ci (émotion positive et puissante) montre que le dirigeant a pris conscience des difficultés et qu'il est fier de faire face à l'adversité, un peu à l'image de la fierté du combattant (Tableau 4).

La procédure collective et plus précisément le dépôt de bilan représente la fin de tout. Pour Byrne et Shepherd (2015), les émotions négatives élevées permettent de donner du sens à l'échec et ainsi d'entamer le processus de deuil de l'entreprise. La colère est la deuxième étape du deuil après le déni selon le modèle de Klüber-Ross (1975). La colère est une émotion puissante, de contrôle. On retrouve en effet, la colère comme émotion fortement ressentie en cours de procédures collectives. Elle est même significativement bien plus intense lors d'une procédure collective que lors de la surcharge de travail (Tableau 4).

### **3.4 Augmentation significative des émotions impuissantes lors d'une procédure collective (Tableaux 4 et 5)**

Le sentiment de maîtriser son destin, croyance dénommée « internalité du lieu de contrôle » (Rotter, 1966, 1975), apparaît comme surreprésentée chez l'entrepreneur (Brockhaus, 1975 ; Hornaday et Aboud, 1971 ; Rahim, 1996). Pourtant lorsqu'ils font face à l'échec, les émotions les plus intenses significativement sont les émotions impuissantes (positives ou négatives). Elles expriment un sentiment de perte de leur maîtrise et les difficultés d'agir. Les émotions négatives impuissantes (telles que la déception, la tristesse, le regret, la culpabilité voire, la honte) augmentent de manière plus significative que les positives impuissantes (où seules la compassion et l'amour augmentent significativement). Ces deux émotions positives et impuissantes significativement plus intenses en cours de procédure collective qu'en surcharge de travail, représentent le lien avec autrui. Elles peuvent ainsi correspondre au soutien social, voire familial, que certains dirigeants en difficultés ont eu durant la procédure collective. Lors de la surcharge de travail, il est rare que le dirigeant face appel à autrui. Son engagement et ses difficultés à déléguer peuvent expliquer l'absence d'émotions en lien avec autrui. L'amour et la compassion sont en effet, les émotions positives les moins ressenties lors de cet événement. Cela dit, l'émotion positive impuissante la plus intensément exprimée est celle du soulagement, mais ne présente pas de différence significative avec la surcharge de travail.

### **3.5. Augmentation significative des émotions négatives et puissantes lors d'une procédure collective (Tableaux 4 et 5)**

Plus étonnant, bien qu'également justifié par l'internalité reconnu aux entrepreneurs (Begley et Boyd, 1987), les émotions négatives et puissantes s'intensifient également en cours de procédures collectives de manière significative. On retrouve ainsi la colère, le dégoût, la peur et le mépris. Ces émotions puissantes montrent que le dirigeant cherche par tous les moyens à faire face à cette situation pourtant douloureuse. Reste à savoir quelles sont les conséquences d'un tel acharnement, lorsque l'entreprise ne peut plus être sauvée.

En cours de procédures collectives, en dehors du très fort intérêt que portent les dirigeants sur la situation, les émotions les plus intensément ressenties sont essentiellement négatives, ce qui peut se justifier par l'évaluation de la perte de leur entreprise mais aussi par la violence de l'événement (Binné et al., 2018). C'est cette violence qui suscite la colère (émotion négative et puissante) qui est la 3ème émotion ressentie en termes d'intensité. Cette colère indique que les dirigeants pensent pouvoir être en capacité d'améliorer la situation.

### **3.6 Impact de ces deux stressseurs sur la santé des dirigeants**

Il peut être intéressant à présent de mesurer l'impact de ces deux stressseurs sur la santé. La santé des dirigeants de PME et des entrepreneurs est un thème étonnamment récent dans le champ de l'entrepreneuriat alors qu'il revêt une grande importance (Torrès et Thurik, 2018). A propos des émotions négatives, on sait qu'elles impactent négativement la santé d'un être humain. Croyle & Uretsky (1987) et Salovey & Birnbaum (1989) associent l'expérience d'émotions négatives à une dégradation de l'état de santé perçue, qu'elle soit mentale comme physique. Chipperfield et al. (2003) montre que la tristesse dégrade en effet la perception de sa propre santé. Étant donné que nous avons montré que dans le cas de la procédure collective, les émotions négatives et impuissantes sont exacerbées, on peut s'attendre à ce que les dirigeants en cours de procédure collective soient en plus mauvaise santé qu'en situation de surcharge de travail. Pour mesurer cet aspect nous allons utiliser le *self-rated health* (physical health & mental health) qui mesure la santé perçue de la manière suivante : *Lors du dernier mois, diriez-vous que votre santé physique (puis mentale) a été « excellente / très bonne / bonne / passable ou mauvaise ».*

Tableau 6. Comparatif « santé physique et mentale perçue »

	Santé physique perçue					Santé mentale perçue				
	Excellente	Très bonne	Bonne	Passable	Mauvaise	Excellente	Très bonne	Bonne	Passable	Mauvaise
PC*	6,7%	23,3%	30%	23,3%	16,7%	6,7%	10%	30%	33,3%	20%
SdT**	1,5%	9,5%	60%	26,5%	2,5%	3%	11,1%	50,3%	31,7%	4%

\*échantillon des dirigeants en cours de procédures collective N=30

\*\*échantillon des dirigeants en surcharge de travail N=200

Nous allons retenir uniquement ceux qui peuvent être considérés en mauvaise santé, c'est à dire, ceux qui répondent aux variables « *passable* » et « *mauvaise* ». Les résultats (tableau 6) montrent qu'en situation de procédure collective 40% des dirigeants se déclarent en mauvaise santé physique et cette statistique monte à 53,3% pour la mauvaise santé mentale. En revanche pour les 200 dirigeants en surcharge de travail, la mauvaise santé perçue n'est que de 29% pour la santé physique et de 35,7% pour la mauvaise santé mentale (graphiques 6 et 7). Il est à noter que la grande différence de ces deux échantillons se trouve dans le choix de la variable « mauvaise » santé perçue. En effet, 16,7% des dirigeants en cours de procédure collective déclarent avoir une mauvaise santé physique contre seulement 2,5% des dirigeants en surcharge de travail. Il en est de même pour la santé mentale perçue, 20% des dirigeants en cours de procédure collective déclarent avoir une mauvaise santé mentale, contre 4% de ceux en surcharge de travail. Ce résultat, certes sommaire, montre l'impact négatif des émotions sur la santé et le caractère plus ou moins nocif de certains stressseurs qui ponctuent la vie d'un entrepreneur. Il serait peut-être bon, d'étudier l'impact des autres stressseurs du stressomètre entrepreneurial (Lechat et Torrès, 2016).

### **Conclusion : Apports, limites et perspectives de recherches futures**

De manière générale, le caractère tragique de la procédure collective et plus précisément du dépôt de bilan met nettement en évidence l'importance des émotions négatives, lesquelles sont nettement supérieures aux émotions positives (malgré l'intérêt porté à cet événement et le soulagement qu'il peut procurer en fin de processus) mais également significativement supérieures aux émotions ressenties lors de la surcharge de travail.

En dehors de l'intérêt que les dirigeants portent à ces événements, ce sont la déception, la colère, la tristesse, et le regret qui construisent le spectre émotionnel de ces hommes et

femmes qui vivent la fin de leur entreprise. A l'inverse, la honte est l'émotion négative la moins ressentie, ce qui dément la croyance commune du caractère déshonorant de la faillite.

D'autre part, l'étude met également en évidence le caractère ambigu de la surcharge de travail et la nécessité de contextualiser cet événement afin de mieux comprendre ce qu'il s'y joue. Il serait intéressant de comprendre les différentes raisons d'une surcharge de travail, comme par exemple un problème de trésorerie, le départ ou l'absence d'un salarié, le conflit ou départ d'un associé, le travail saisonnier, ou encore un nouveau contrat signé, l'achat de nouveaux locaux, la réorganisation de l'entreprise... Ceci permettrait en effet de faire la distinction entre une surcharge de travail subie ou une surcharge de travail choisie, en s'appuyant sur la théorie du stress subi et choisi (*challenge and hindrance stress theory* ; LePine et al., 2004). Bien que l'impact sur la santé de la surcharge demeure ambigu, car elle peut générer parallèlement de la satisfaction au travail chez certaines personnes (Roddel & Judge, 2009), les travaux de Ben Tahar (2014) ont montré que la surcharge de travail chez les dirigeants de PME est fortement corrélée à l'épuisement émotionnel. Certaines conceptualisations de l'épuisement professionnel ont utilisé l'épuisement émotionnel comme dimension clé (Bekker et al., 2005), indiquant la centralité de l'épuisement émotionnel en tant que construction. Ainsi une analyse plus fine de la surcharge de travail permettrait une meilleure prévention de l'épuisement professionnel.

Enfin, l'une des limites de cette recherche est que si les deux stressseurs retenus dans cette recherche se distinguent nettement en termes de fréquence (procédure collective rare vs surcharge de travail fréquente), ils ne sont pas totalement indépendants. En effet, la procédure collective comporte en elle-même une forte charge de travail puisque plus d'un dirigeant sur deux (58,6%) en cours de procédures collectives ont déclaré travailler plus de 60 heures par semaine. Il serait par conséquent utile de poursuivre ce travail de recherche comparatif en choisissant d'autres stressseurs comme le licenciement d'un salarié, les problèmes de trésorerie, la démission d'un salarié, la perte d'un client... La liste des événements stressants d'un dirigeant de PME établie par Lechat et Torrès (2014 ; 2016) s'élève à 30 stressseurs. De même, ces derniers établissent une liste de 28 événements positifs qu'ils qualifient de satisfacteurs (Lechat et Torrès, 2017). Etablir pour chacun d'entre eux (stressseurs et satisfacteurs) l'état émotionnel qu'ils engendrent permettrait d'appréhender l'ensemble de l'activité entrepreneuriale à travers ses attributs émotionnels.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Alstete, J. W. (2008). Aspects of entrepreneurial success. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(3), 584-594.
- Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of Management Review*, 33(2), 328-340.
- Begley, T. M. & Boyd, D. P. (1987). Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses. *Journal of Business Venturing*, 2(1), 79-93.
- Bekker, M. H., Croon, M. A., & Bressers, B. (2005). Childcare involvement, job characteristics, gender and work attitudes as predictors of emotional exhaustion and sickness absence. *Work & Stress*, 19(3), 221-237.
- Ben Tahar Y., (2014). La satisfaction professionnelle, une ressource pour le stress entrepreneurial. *Communication soumise à la XXIII conférence annuelle de l'association internationale du management stratégique Du 26 au 28 mai 2014 (Rennes)*
- Bernard, M. J., & Fayolle, A. (2016). La résilience, une nouvelle approche de la dimension émotionnelle. *Entreprendre & innover*, (2), 16-26.
- Binnié, M., Douillard J.L., Fèvre M. (2018). La souffrance de l'entrepreneur : Comprendre pour agir et prévenir le suicide. Presses de l'EHESP, 344.
- Boyd, D. P., & Gumpert, D. E. (1983). The effects of stress on early-stage entrepreneurs. *Frontiers of entrepreneurship research*, 180, 58-63.
- Brockhaus, R. H. (1975). IE locus of control scores as predictors of entrepreneurial intentions. *Academy of Management Proceedings*, 1, 433-435.
- Buttner, E. H. (1992). Entrepreneurial stress : is it hazardous to your health?. *Journal of Managerial issues*, 223-240.
- Byrne, O. & Shepherd, D. A. (2015). Different strokes for different folks: Entrepreneurial narratives of emotion, cognition, and making sense of business failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 375-405.
- Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J. & Drnovsek, M. (2009). The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion. *Academy of Management Review*, 34(3), 511-532.

Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 1-10.

Chipperfield, J. G., Perry, R. P., & Weiner, B. (2003). Discrete emotions in later life. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 58(1), 23-34.

Cowie, R., Douglas-Cowie, E., Savvidou, S., McMahon, E., Sawey, M., & Schröder, M. (2000). 'FEELTRACE': An instrument for recording perceived emotion in real time. In ISCA tutorial and research workshop (ITRW) on speech and emotion.

Croyle, R. T., & Uretsky, M. B. (1987). Effects of mood on self-appraisal of health status. *Health Psychology*, 6(3), 239-253.

Dejours, C. (2004). Activisme professionnel : masochisme, compulsivité ou aliénation?. *Travailler*, (1), 25-40.

De Montmollin, M. (1997). Vocabulaire de l'ergonomie. Toulouse, Octares Editions.

Dewe, P. J. (1992). Applying the Concept of Appraisal to Work Stressors: Some Exploratory Analysis. *Human Relations*, Vol. 45. No. 2, 143-164.

Domeignoz, C., & Morin, E. (2016). Les émotions ont leur raison, qu'il convient d'écouter. *Entreprendre & innover*, (2), 7-15.

Karasek, R. et Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*, New York, Basic Books.

Lewin-Epstein, N., & Yuchtman-Yaar, E. (1991). Health risks of self-employment. *Work and Occupations*, 18(3), 291-312.

Hornaday, J. A., & Aboud, J. (1971). Characteristics of successful entrepreneurs. *Personnel Psychology*, 24(2), 141-153.

Frijda, N. (1986). *The Emotions*. Cambridge University Press.

Grandjean, D. M., & Scherer, K. R. (2009). Théorie de l'évaluation cognitive et dynamique des processus émotionnels.

Kübler-Ross, E. (1975). On death and dying. *Bulletin of the American College of Surgeons*, 60(6), 12-15.

Larsen, J. T., Peter McGraw, A., Mellers, B. A., & Cacioppo, J. T. (2004). The agony of victory and thrill of defeat: Mixed emotional reactions to disappointing wins and relieving losses. *Psychological science*, 15(5), 325-330.

Lazarus R., Folkman S. (1984). *Stress, appraisal and coping*, New York, Springer

Lazarus R., Kanner A.D. & Folkman S. (1980) Emotion : a cognitive phenomenological analysis. In R. Plutchick and H. Kellerman, editors, *Emotion, theory, research, and experience: Theories of emotions*, volume 1, pages 189–217. New York : Academic Press.

Lechat T. & O. Torrès (2014), “Exploring the negative affective events of the entrepreneurial activity: Their experience on emotional stress and contribution to burnout risk”, EMONET IX, July 30-31, Philadelphia, USA.

Lechat, T. et Torrès, O. (2016). Les risques psychosociaux du dirigeant de PME: typologie et échelle de mesure des stressseurs professionnels. *Revue internationale PME* , 29 (3-4), 135-160.

Lechat, T., & Torrès, O. (2017). Stressors and satisfactors in entrepreneurial activity: an event-based, mixed methods study predicting small business owners' health. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 32(4), 537-569.

LePine, J. A., LePine, M. A., & Jackson, C. L. (2004). Challenge and hindrance stress: relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 883.

Patzelt, H. & Shepherd, D. A. (2011). Negative emotions of an entrepreneurial career: Self-employment and regulatory coping behaviors. *Journal of Business Venturing*, 26, 226– 238.

Paulhan I. (1992). Le concept de coping. In : *L'année psychologique*. vol. 92, n°4. pp. 545-557;

Rahim, A. (1996). Stress, strain, and their moderators: An empirical comparison of entrepreneurs and managers. *Journal of Small Business Management*, 34(1), 46-58.

- Rodell, J. B., & Judge, T. A. (2009). Can “good” stressors spark “bad” behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1438.
- Roseman I. Appraisal determinants of emotions: Constructing a more accurate and comprehensive theory. *Cognition & Emotion*, 10(3):241–278, 1996.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43(1), 55-66.
- Russell, J. A. (1989). Measures of emotion. In *The measurement of emotions* (pp. 83-111).
- Sarrouy-Watkins, N. (2016). Gérer l'échec et ses conséquences émotionnelles. *Entreprendre & innover*, (2), 27-36.
- Salovey, P., & Birnbaum, D. (1989). Influence of mood on health-relevant cognitions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(3), 539-551.
- Scherer, K. R. (1999). Appraisal theory. *Handbook of cognition and emotion*, 637-663.
- Scherer, K. R. (2001). Appraisal considered as a process of multilevel sequential checking. *Appraisal processes in emotion: Theory, methods, research*, 92(120), 57.
- Scherer, K. R. (2005). What are emotions? And how can they be measured ? *Social Science Information*, 44(4), 695-729.
- Scherer, K. R. (2006). Évolution de la société : quel avenir pour les émotions ?. *Revue européenne des sciences sociales. European Journal of Social Sciences*, (XLIV-134), 277-289.
- Scherer K.R., Shuman V., Fontaine J.R.J. & Soriano C. (2013). “The GRID meets the Wheel: Assessing emotional feeling via self-report.” In J.R.J. Fontaine, K.R. Scherer et C. Soriano (Eds.), *Components of Emotional Meaning : A sourcebook*: Oxford University Press, Oxford. p. 281-298.

Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure : Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of management Review*, 28(2), 318-328

Shepherd, D. A. (2009). Grief recovery from the loss of a family business: A multi-and meso-level theory. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 81-97.

Shepherd, D. A., & Cardon, M. S. (2009). Negative emotional reactions to project failure and the self-compassion to learn from the experience. *Journal of Management Studies*, 46(6), 923-949.

Shepherd, D. A., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Project failure from corporate entrepreneurship : Managing the grief process. *Journal of business venturing*, 24(6), 588-600.

Shepherd, D. A., Patzelt, H., & Wolfe, M. (2011). Moving forward from project failure: Negative emotions, affective commitment, and learning from the experience. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1229-1259.

Torrès, O., & Thurik R. (2018), “Small Business Owners and Health”, *Small Business Economics*.

Torrès O, (2014), « Risque de burnout des dirigeants : enfin des chiffres ! », *Harvard Business Review France*, 29 octobre.

Torrès O, (sous la dir.) (2017), *La santé du dirigeant – de la souffrance patronale à l’entrepreneuriat salubre*, Editions De Boeck, 256p

Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. (2013). Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202.