DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE FORCE DU SUCCES DES MECANISMES D'AIDE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

Ammar **SAMOUT**[*]
Amine **MOKHEFI**[**]

Received : 04/03/2017/ **Revised** : 09/10/2018/ **Accepted** : 19/11/2018 /
Corresponding authors : ammarbanq@yahoo.fr

RÉSUMÉ

L'objet de ce papier est d'interroger les relations pouvant exister entre la dynamique entrepreneuriale et le succès des petites et moyennes entreprises.

Les résultats de cette étude montrent que l'expérience, la formation et la motivation sont positives et significatives suggérant ainsi leurs effets substantiels sur le succès des PME. Par contre, l'âge du dirigeant et niveau d'instruction paraissent négatifs et non significatifs.

MOTS CLÉS

PME, dynamique entrepreneuriale, petites entreprises, entrepreneur, capital humain

JEL CLASSIFICATION : L23, L25, L26, M54.

[*] Faculty of Economics and Management of Sfax.Tunisie.
[**] Faculty of Economics and Management of Mostaganem, Algérie.
mokhefiamine@yahoo.fr.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to examine the relations that can exist between the entrepreneurial dynamic and the success of small and medium-sized enterprises

The results of this study show that the experience, training and motivation are positive and significant, suggesting their substantial effects on the success of SMES. By contrast, the age of the leader and level of instruction appear negative and not significant.

KEY WORDS:

SMES, entrepreneurial dynamics, small business, contractor, human capital.

JEL CLASSIFICATION: L23, L25, L26, M54.

ملخص

لا يختلف مفهوم الموارد البشرية و علاقتها بنجاح المؤسسة عن غيره من المفاهيم الاقتصادية والإدارية التقليدية أو الحديثة، التي تتفاوت الآراء والتعاريف حولها، مما جعل رأس المال البشري في الوقت الراهن من بين المجالات البحث، وهو ما استوجب النظر في العلاقة المباشرة بين رأس المال البشري و نجاح و ديمومة المؤسسة وكذ لك دور السلوك الإبداعي لمالك المؤسسة في تحديد هذه العلاقة من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولذلك يهدف هذا البحث إلى بيان مدى مساهمة دور رأس المال البشري في نجاح و رقي المؤسسة من خلال وساطة السلوك الإبداعي. و تكشف نتائج سلسلة من المقابلات مع عينة من مالكي الشركات الصغرى والمتوسطة في تونس (350) دور عامل الخبرة،الثقافة و التحفيز الغير المباشر في نجاح هذا النوع من الشركات.

كلمات المفتاحية:

المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ديناميكية مقاولاتية، مؤسسات صغيرة، مقاولاتي، رأسمال بشري

تصنيف جال: L23, L25, L26, M54.

INTRODUCTION

Depuis les dernières décennies, l'entrepreneuriat est devenu un thème de recherche qui ne cesse de se développer. Selon Vestraete (2002), l'entrepreneuriat était, pendant longtemps, considéré comme une branche peu structurée qui relève davantage d'autres branches comme les sciences économiques et de gestion ou encore les sciences humaines et sociales. Selon «Filion, (1997) l'entrepreneuriat est le champ qui étudie la pratique de l'entrepreneur : Ses activités, ses caractéristiques, ses effets économiques et sociaux de ses comportements, ainsi que les modes de soutien qui leurs sont apportés pour l'expression d'activité entrepreneuriale ».

Cette recherche porte sur un des axes de recherche en entrepreneuriat qui est la dynamique des PME, et le comportement novateur des propriétaires-dirigeants. Selon Bruyad (1993), l'entrepreneuriat est considéré comme un champ de recherche à part entière, puisqu'il englobe plusieurs thèmes et axes de recherche (Filion, 1997; Raymond, Bergeron & Croteau, 2013). Parmi ces thèmes de recherche, on trouve les facteurs influençant le succès et la réussite des PME (Anderson et al ; 2010 ; Lee et al. 2010; Sengh et al. 2007; Covin et Miller, 2014).

La question à laquelle nous allons tenter d'apporter une réponse à la fin de cette recherche est : «Comment la dynamique entrepreneurial représenté par le capital humain du propriétaire-dirigeant influence-il le succès des petites et moyennes entreprises ».

L'objectif de cette recherche est de préciser le rôle du capital humain dans le succès des PME.

1- DU CHAMP DE L'ENTREPRENEURIAT A L'ÉTUDE DES COMPORTEMENTS DE DIRIGEANTS

Il est important de signaler que l'entrepreneuriat est considéré comme un thème d'actualité : enseignants, chercheurs, managers, dirigeants d'entreprises, consultants, hommes politiques tous s'y intéressent. Aujourd'hui, nous avons une meilleure appréhension du

ce concept. Des idées reçues ont été mises à mal comme celle qui fait de la recherche du profit et de l'enrichissement personnel du principal moteur de création. Certains changements environnementaux et leurs conséquences au niveau des sociétés, des entreprises, et des individus (…) sont de nature à donner à l'entrepreneuriat, en tant que phénomène et en tant qu'ensemble de comportements individuels et collectifs, une place plus importante (Fayolle, 2002).

Selon «Vestraete (2000) l'entrepreneuriat est un phénomène combinant un individu et une organisation. L'un se définit par rapport à l'autre et vice versa. Ainsi, le terme entrepreneuriat décrit une relation symbiotique entre un entrepreneur et une organisation. L'entrepreneur agit, structure et engage son environnement à des fins socio-économiques. Son action induit du changement et conduit à une modification partielle d'un ordre existant. L'entrepreneur construit son ordre. Celui-ci ne lui est profitable (pas seulement économiquement) que si l'ordre socio-économique dans lequel il s'insère y trouve également un intérêt et en tire de la valeur ».

Des chercheurs comme Schumpeter (1934) voient l'entrepreneuriat comme un cadre innovateur. D'autres chercheurs comme Bygrave et Hofer (1991) ou encore Bruyat (1994) le considèrent comme un moyen et une source de détection d'opportunité ou de création de valeur.

Gatner (1990) s'est beaucoup intéressé à la question de l'entrepreneuriat. Il a interrogé des experts avec la méthode Delphi en essayant de répondre à la question suivante « What are wetalking about whenwe talk about entrepreneuship ? ». Il a déterminé à la suite de cette étude 8 thèmes relatifs à l'entrepreneuriat.

1.1- Revue de la littérature sur le concept « entrepreneur »

Selon la littérature, l'entrepreneur est l'objet de recherche depuis les années 1960.En effet, dans la PME, le principal stokeholder est plus souvent le dirigeant-propriétaire (Jenningset, 1997).

L'importance de l'entrepreneur dans le cadre de la recherche en PME a été régulièrement relevée dans la littérature (Julien, Marchesnay, 1992). Un travail sur les dirigeants de PME vise généralement une meilleure compréhension de la spécificité de ce type d'entreprise et un meilleur discernement de leur logique de fonctionnement et de leur mode de direction.

C'est dans cette perspective que l'entrepreneur peut donc avoir une influence décisive. Elle peut déterminer le succès ou l'échec. Cette partie comme par une identification du concept « entrepreneur ». Puis, la détermination de ses rôles. Enfin, l'identification des typologies des entrepreneurs.

Le dirigeant de PME est un acteur central dans la firme. Il est à la source des croyances dominantes de l'entreprise ce qui le distingue fondamentalement de tous les autres acteurs. On associe habituellement les attributs suivants à la personnalité du dirigeant (Mahé de Boislandelle, 1988, p.17) : état d'esprit, dynamisme, préjugés, état de santé, situation familiale, formation initiale, expérience préalable à la création ou reprise d'entreprise. La personnalité est un ensemble relativement stable de caractéristiques et de traits personnels d'un individu.

La littérature sur le management stratégique et sur la prise de décision s'accordent en général à reconnaître «l'extrême importance des valeurs personnelles des individus pour comprendre leur comportement dans l'organisation » (Castro, 2002, p.11). Les valeurs des dirigeants peuvent être considérées comme des éléments indispensables dans l'explication du comportement et dans le développement des entreprises.

Une étude menée Lévy(1988) montre que « l'entreprise est vécue par son dirigeant comme « un prolongement de lui-même, un prolongement de ses racines, la réalisation de ses ancêtres, de ses parents »...La famille, surtout lorsqu'elle a assuré la création et le développement de l'entreprise depuis plusieurs générations, est le dépositaire de toute une tradition ».

1.2. La dynamique des PME, clé pour le développement de l'économie

La recherche sur les PME comporte deux sous champs selon Sexton (1987). Le premier sous champs est représenté par le domaine de l'entrepreneuriat. Il met l'accent sur la détention d'opportunité et la création d'entreprise et sur le dirigent à travers l'innovation et la créativité (Schane et Venkataraman; 2000; Vestraete et Fayolle, 2005). Le deuxième sous champs est réservé à la gestion des PME. Il s'intéresse principalement à saisir les dynamiques de la gestion des entreprises. En effet, selon la littérature, la PME représente une notion difficile à cerner vue qu'il n'existe pas une définition complète pour pouvoir identifier la notion de PME.

La PME représente le secteur le plus dynamique en Tunisie et dans la plupart des pays. En effet, il existe une multitude de définitions de la PME dans la littérature, mais le problème auquel tout chercheur est confronté lorsqu'il travaille sur un objet de recherche est de choisir la «bonne» définition. Par ailleurs, on trouve plusieurs critères de distinction entre petite, moyenne et grande entreprise. Les critères de taille sont de deux types, soit ceux prenant en compte les aspects qualitatifs (type de gestion, propriété, envergure géographique) et ceux qui sont quantitatifs (nombre d'employés, chiffre d'affaires, actifs) (Belley, 1999).

En Tunisie, les PME en vertu des dispositions de l'article 2 du code des incitations aux investissements : «les entreprises visées par l'article premier du présent décret dont le coût d'investissement ne dépasse pas 30.000DT, fonds de roulement compris, et qui sont promues par des personnes de nationalité tunisienne sous forme d'entreprises industrielles, des sociétés de personnes ou de coopératives».

En Tunisie et en ce moment, il n'y a pas une définition officielle des PME. Selon le décret n°2005-2397 du 31 Août 2005: «sont considérées comme petites et moyennes entreprises, conformément aux recommandations du conseil inter semestriel du lundi 13 Mars 2006, les entreprises dont les critères d'actifs immobilisés nets et

d'effectifs n'atteignent pas les seuils de Quatre millions de dinars en ce qui concerne le montant d'actifs immobilisés nets et 300 personnes en ce qui concerne l'effectif total».

Selon l'Agence de Promotion de l'Industrie (API), est considérée comme PME toute entreprise dont le nombre des employés ne dépasse pas les 200 employés.

Les PME (incluant les micro-entreprises) représentent 98,9% des entreprises du secteur privé en Tunisie. En effet, le pays dont les ressources naturelles sont de moindre importance, s'était orienté vers les PME dès le début des années 1970. On note que les PME tunisiennes ont signalé une participation de 19% dans le PIB en 2012 contre 5,5% en 2005 date de début de la réforme (INS 2012). D'où la tendance de l'industrialisation des entreprises. Cette tendance est jugée d'après les avantages fiscaux et financiers accordés aux PME qui investissent dans le domaine de l'industrie et de la technologie de pointe.

Dans un autre registre d'analyse, les PME sont le premier maillon de la chaîne du progrès économique en Tunisie. Elle représente 97% du total du tissu économique tunisien et joue le rôle d'un vecteur de création de richesse et d'emplois. En 2012 les PMI dans le secteur industriel représentent environ de 92% et dans le secteur de l'industrie manufacturière les PME emploient 20.5% de la main d'œuvre et 22% dans le secteur d'agriculture.

Les petites et moyennes entreprises en Tunisie représentent 97% du tissu économique, et sont présentées dans tous les secteurs : l'agriculture, l'industrie, l'artisanat, le BTP, les commerces et enfin les services qui incluent le tourisme, les communications, les transports et les services financiers (Adair et Hamed ,2005). De plus, elles disposent d'une grande capacité d'emploi près de 3 millions en 2006 et réalisent de grandes richesses pour l'état (la contribution au PIB en 2009 est de 74,5%). Malgré ses avantages, la PME souffre des nombreuses contraintes principalement liées à l'insuffisance des fonds propres, l'accès au financement et les conditions de financement.

Il va sans dire que la PME est devenue la forme d'organisation d'entreprise la plus dominante dans le monde avec un taux dépassant les 90% de l'ensemble des entreprises opérant dans le monde, car cette forme d'entreprise contribue d'une manière substantielle au développement de l'emploi et à la création des richesses qui favorisent la stabilité et contribuent au bien-être social (Casanova, Messeghem K. et Sammut, 2014).

2- CADRE D'ANALYSE ET HYPOTHÈSE

Dans le but de découvrir les facteurs de réussite des PME et de comprendre les déterminants de leur succès, de nombreuses études ont tenté d'établir un lien entre le capital humain du dirigeant et le succès de son entreprise. Par exemple, les valeurs personnelles, les antécédents familiaux ou d'autres caractéristiques individuelles sont dans certains cas corrélés avec le succès des entreprises (Ben Hamadi et Chapellier, P., 2013 ; Walker et Brown, 2004).

La littérature sur le succès de PME analyse plusieurs facteurs expliquant la santé économique de pays. En effet, plusieurs recherches se sont intéressées au succès de PME (Dobbs et Hamilton, 2007 ; julien, 1990 ; Marchesnay, 1993). Ces recherches montrent que les comportements du propriétaire-dirigeant sont considérés comme partie intégrante de la recherche des PME. Le concept de succès soulève un intérêt certain depuis sa popularisation dans les années 80 par Porter. Selon Mayaux (1990), la recherche des facteurs de succès dans une industrie et/ou pour une entreprise donnée est désormais considérée comme une étape de l'analyse stratégique. Churchil et Lewis (1983) ont identifié huit facteurs-clés de succès dans les PME. Ils ont divisé ces facteurs en deux : celles qui concernent l'entreprise (les ressources financières, les ressources humaines, les systèmes de gestion, etc.) et celles qui se rapportent aux propriétaires (objectifs, compétences, aptitudes stratégiques, etc.).

La littérature tend à démontrer que le statut, le niveau d'éducation, l'expérience et les antécédents familiaux sont les caractéristiques personnelles les plus susceptibles d'influencer le comportement des propriétaires-dirigeants dans leurs activités administratives. Bien que moins considéré que les autres variables précitées, le statut du dirigeant, c'est-à-dire l'âge, l'état civil et son lieu de résidence reviennent suffisamment dans la littérature pour qu'il en soit fait mention (Mokyr, Joël ,2013).

À la lumière de la discussion précédente, on peut conclure que le capital humain du dirigeant qui engobe l'ensemble des capacités cognitives propres à chaque individu peut influencer le succès des PME.

Selon Hambrich et Mason (1982), une forte expérience du dirigeant dans les fonctions d'output (recherche et développement, commercial) aurait une influence positive sur le succès de l'entreprise puisqu'elle lui permet de prendre des décisions adéquates. D'autre part, Gasse (1982), confirme l'influence de l'expérience sur le succès de l'entreprise. L'expérience peut aider le dirigeant à éviter les problèmes et à trouver des solutions à ceux rencontrés par les PME.

Selon Omri, Frikha et Bouraoui, (2015), les expériences de travail contribuent au succès des entreprises au moins de deux façons : d'une part, en élargissant les capacités des propriétaires-dirigeants et des employés des firmes par l'acquisition de compétences et de connaissances, et d'autre part, à travers l'expansion des réseaux sociaux. L'expérience influence de façon positive les comportements du manager puisqu'elle enrichit son expertise et lui permet au dirigeant d'avoir un contact direct avec les autres et avec la culture des pays, ce qui facilite le développement des compétences des dirigeants.

Nous formulons l'hypothèse suivante :
H 1 : Le succès des PME est positivement influencé par l'expérience du propriétaire-dirigeant.

L'esprit d'équipe qui est reconnu aujourd'hui comme un facteur de bénéfices organisationnels, économiques et sociaux, commence déjà à mobiliser la scène médiatique de la pensée managériale (Le Roux, 2007). Les entreprises sont incitées à travailler en équipe afin de garantir leur compétitivité (Deltour et Lethiais, 2014).En effet, au vue des mutations économiques et des changements dans les méthodes de travail, l'esprit d'équipe tend à devenir un élément stratégique pour le succès des PME. Dans l'abondante littérature sur le management de ressources, le lien entre collaboration et performance est souvent appréhendé de manière positive (Le Roy, 2006).

Notre hypothèse va donc également dans ce sens :

H 2. Le succès des PME est positivement influencé par l'esprit d'équipe

Des études récentes concernant la relation entre les motivations entrepreneuriales et les tailles des PME confirment que plus l'entrepreneur possède des objectifs entrepreneuriaux, plus les PME croissent et réalisent du succès. En effet, on peut identifier les «motivations» de l'entrepreneur comme étant «objectifs entrepreneuriaux» qu'il cherche à réaliser. Donc ces deux notions sont utilisées dans les ouvrages pour présenter le même concept (Yves Robichaud, 2008).

Selon Morris et al. (2006), la motivation des salariés est un facteur essentiel de la réussite des entreprises. Être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, être décidé de faire un effort pour l'atteindre, persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint. Les dirigeants doivent mobiliser leur bonne volonté, leur empathie et leur créativité, ce qui n'est possible que s'ils s'investissent dans leur travail, et s'ils se sentent motivés. La motivation au travail est conçue pratiquement comme l'ensemble des aspirations, ou des attentes d'un travailleur en ce qui concerne son emploi. Elle permet de favoriser l'esprit d'innovation et contribue au succès des PME.

D'autre côté, la motivation du dirigeant doit permettre à celui-ci de mettre dans la petite entreprise une politique d'emploi qui favorise une plus grande flexibilité du marché du travail et de l'emploi, exigeant des mobilités plus fréquentes et une adaptation constante de l'individu en termes de compétences et de savoirs détenus ce qui contribue au succès des entreprises (Benoit et Rousseau, 1993).

Nous formulons l'hypothèse suivante :

H 3 :le succès du PME est positivement influencé par la motivation du propriétaire-dirigeant

Selon Omri, Frikha, et Bouraoui, (2015), l'âge influence négativement sur les comportements des dirigeants puisque les dirigeants les plus âgés sont en principe moins enclins à adopter un comportement novateur ou à adhérer à une idée nouvelle, ce qui affecte négativement le succès des entreprises. Les jeunes dirigeants sont plus créatifs et sont plus enclins à prendre des risques. La capacité physique et mentale diminue avec l'âge, les dirigeants âgés ont de grandes difficultés à accepter des nouvelles idées et de nouveaux comportements, ce qui affecte négativement la performance de l'entreprise.

D'après ce qui précède, on peut avancer l'hypothèse :

H 4 : le succès des PME est négativement influencé par l'âge du propriétaire-dirigeant

Plusieurs recherches constatent que le niveau d'études du propriétaire dirigeant a un impact positif sur leur comportement et par la suite sur la réussite de l'entreprise (Hall, 1995; Storey et al., 1989; Labelle et St-Pierre, 2015; Omri, Frikha, et Bouraoui, 2015). Le fait que le dirigeant soit détenteur d'un diplôme d'études supérieures, voire de diplômes complémentaires, semble stimuler la croissance de la firme par le rôle du dirigeant et leur comportement novateur au sein de l'entreprise. Papadaki et Chami (2002) vont aussi dans le même sens en montrant que les études supérieures permettent au dirigeant de mieux faire face aux problèmes et de saisir les occasions dont dépend la croissance de l'entreprise. Toutefois, les données

empiriques concernant cet effet sur le succès des entreprises ne sont pas concluantes.

De plus, Almus et Nerlinger (1999), appuyés par St-Pierre et Mathieu (2003), observent un lien entre les facteurs croissance et innovation et le domaine de spécialisation des dirigeants. De plus, Woywode et Lessat (2001) expliquent l'influence positive de la formation universitaire sur le succès. Les auteurs pensent que plus le niveau de formation universitaire du dirigeant est élevé, plus il est productif et donne confiance à ses partenaires. De son côté, Kolvereid (1992) montre d'ailleurs que le dirigeant ayant un niveau de formation plus élevé contribue à la croissance de leur entreprise.

Les résultats obtenus par Chabaud, Condor, (2009) démontrent également que plus le niveau formation est élevé, plus le taux de croissance de l'entreprise est élevé. De plus, ils signalent que plus l'entrepreneur a fait des études avancées, plus il est à même de résoudre les problèmes complexes du monde de affaires et plus il a des connaissances techniques ou administratives ou est à même de les acquérir facilement. La formation permet aux dirigeants de développer les attitudes et les compétences nécessaires à la création de leurs entreprises, ainsi que le développement de l'esprit d'innovation. L'investissement en formation produit plusieurs bénéfices tels que l'amélioration de la performance organisationnelle, l'amélioration de la qualité des produits et des services, la satisfaction des clients, la croissance des ventes et l'augmentation de la profitabilité.

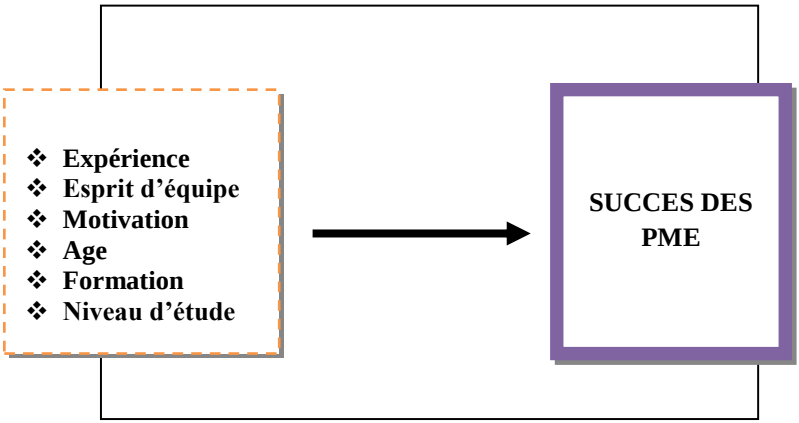
D'après ce qui précède, on peut avancer les deux hypothèses suivantes :

H 5 : le succès des PME est positivement influencé par la formation du propriétaire-dirigeant.

H6 : le succès des PME est positivement influencé par le niveau d'étude du propriétaire-dirigeant.

La figure suivant résume les hypothèses émises. Le modèle établi comprend les différents déterminants affectant la dynamique entrepreneuriale. L'étude empirique permettra de tester l'ensemble de ces hypothèses, puis elle déterminer parmi les variables explicatives, celles qui sont discriminantes pour le succès des PME.

Figure 1 : **Modèle de recherche**



Source : conception personnelle

3- METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La méthode de collecte des données choisie est le questionnaire. La collecte des données est faite à l'aide d'un questionnaire administré à un échantillon de trois cent cinquante (350) petites et moyennes entreprises (PME) à Tunis. Cette étude a été soutenue par des entretiens aux dirigeants de PME tunisiennes.

4- MODELE ET MESURE DES VARIABLES

Notre variable indépendante est constituées des facteurs affectant la dynamique entrepreneurial notre variable dépendante est le succès des PME.

L'objectif de notre investigation empirique est de mesurer l'impact du capital humain sur le succès des PME tunisiennes. Nous considérons le modèle suivant :

$$Y_i = a_0 + a_1 X_{i1} + a_2 X_{i2} + \ldots + a_p X_{ip} + \varepsilon_i, \qquad i = 1, \ldots, n$$

Avec : ε_i est l'erreur du modèle qui exprime, ou résume, l'information manquante dans l'explication linéaire des valeurs de Yi à partir de Xi1,….. ; Xip (problème de spécifications, variables non prises en compte, etc.) a0, a1,….,ap sont les paramètres à estimer.

Nous estimons les coefficients en utilisant le modèle suivant :

SUCCPME= a0 +b1EXPER+ b2ESP.EQUIP + b3 MOTIV+ b4 AGE + b5 FORM + b6 NIETD + ε_i

Avec :

- SUCCPME : désigne le succès des petites et moyennes entreprises ;
- EXPER : désigne l'expérience du propriétaire-dirigeant ;
- ESP.EQUIP : désigne l'esprit d'équipe ;
- MOTIV : désigne la motivation du propriétaire-dirigeant ;
- AGE : désigne l'âge du propriétaire-dirigeant ;
- FORM : désigne la formation poursuivie par le propriétaire-dirigeant ;
- NIETD : désigne le niveau d'étude poursuivie par le propriétaire-dirigeant.

Dans les paragraphes suivants, nous discuterons les variables dépendantes et indépendantes.

Nous avons étudié comme variable dépendante le succès des PME. Nous avons considéré la réussite de l'entreprise sous un autre angle qui est celui de l'entrepreneur (Bruyat et Saporta, 1994).Pour mesurer cette variable, plusieurs critères se sont expliqués dans la littérature : les chiffres d'affaires, les profits et les parts de marché. Pour Edminster (1970), le bénéfice net et la croissance du chiffre d'affaires sont les critères les plus importants. Assignon (1993), arrive aux mêmes conclusions que ces auteurs, la croissance du chiffre d'affaires et le profil semblent à même de mesurer le succès. Parmi ces différents

indicateurs nous avons utilisé le profit comme un critère de mesure du succès des PME.

5- RELATION ENTRE LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE ET LE SUCCÈS DES PME : ANALYSES ET ENSEIGNEMENTS

Il est question pour nous de vérifier s'il existe une relation entre la dynamique entrepreneuriale et le succès des PME. Comme nous l'avons vu plus haut en théorie, le capital humain est considéré comme un facteur explicatif de la dynamique entrepreneuriale exerce une grande influence sur le succès des PME.

À la lecture du tableau (1), nous remarquons que la probabilité du khi-deux pour la variable expérience est de 0,000, ce qui est très significatif : elle est inférieure à 0,05. Ainsi, la valeur calculée du khi-deux est nettement supérieure à la valeur théorique. Ces résultats signifient en clair qu'il y a une dépendance entre l'expérience et le comportement novateur du propriétaire-dirigeant.

Cependant, d'après les résultats trouvés, la relation entre l'esprit d'équipe, le niveau d'instruction et le succès des PME n'est pas significative vue que la probabilité de khi-deux nettement supérieur à 5%. Selon le tableau khi-deux il est clair qu'il n'y a pas une relation entre les deux variables, c'est que la signification dépasse le seuil de 0,05 ainsi que la valeur observée est inférieure à la valeur théorique. Cela nous amène à accepter l'hypothèse nulle qui dit que le niveau d'éducation et l'esprit d'équipe n'exercent aucun effet sur le succès des PME.

Tableau 1: **Test de Khi-deux**

		Khi-deux	Significativité
Suces des pme	Expérience	73.198	0.000
	Esprit d'équipe	15.981	0.017
	Motivation	75.394	0.000
	Age	17.140	0.000
	Formation	33.107	0.000
	Niveau d'étude	40.084	0.063

Source : conception personnelle, enquête empirique

Le tableau (2) nous donne :

Nous avons constaté à travers les paramètres du modèle (les valeurs Beta) et leur degré de signification que l'expérience influence positivement le succès des PME (B=0.288 P<0.05). Conformément à l'étude d'Omri, Frikha et Bouraoui (2015) qui ont montré que l'expérience du propriétaire-dirigeant a un effet indirect sur le succès des petites et moyennes entreprises. Il en découle que la médiation par le comportement novateur du propriétaire-dirigeant est donc partielle entre l'expérience, et le succès des PME, c'est-à-dire que le médiateur(le comportement novateur du propriétaire- dirigeant) explique la relation entre l'expérience et le succès des PME tunisiennes. On pourrait noter que l'expérience a un impact sur le succès des PME, en partie parce qu'elle agit par ses actions sur le niveau d'innovation.

Nous avons constaté que la motivation influence positivement le succès des PME (P<0.05). Ce résultat va dans le même sens avec les observations de Vallerand et Thill (1993), qui ont trouvé une relation positive entre la motivation et la réussite des entreprises. Le dirigeant doit mobiliser l'ensemble de l'organisation vers les objectifs à atteindre, traduire aux acteurs de l'organisation les valeurs à atteindre. Cette caractéristique peut être reliée à la capacité à donner forme aux valeurs de l'entreprise soulignée par Ciulla (1999). Elle est proche également de la capacité du dirigeant à clarifier et expliquer les valeurs de l'entreprise.

L'esprit d'équipe n'a pas été significatif. Ce résultat n'est pas totalement en désaccord avec les résultats obtenus par Le Roy (2006) qui a montré que l'esprit d'équipe améliore la performance globale des entreprises. Les entreprises sont incitées à travailler en équipe afin de garantir leurs compétitivités (Deltour et Lethiais, 2014). L'effet de la variable «esprit d'équipe» sur le succès des petites et moyennes entreprises est non significatif lors de l'introduction de la variable comportement novateur (B =0.053 ; p>0.05).Ce résultat indique que l'esprit d'équipe n'a pas un effet indirect sur le succès des PME.

Nous avons constaté que la formation influence positivement le succès des PME. La motivation du propriétaire-dirigeant des PME a été une variable significative. Ce résultat va dans le même sens avec les travaux de Omri, Frikha et Bouraoui (2015) qui a trouvé une relation positive entre le niveau de formation et le comportement novateur du dirigeant. Le niveau de formation permet au dirigeant de réfléchir, d'imaginer, d'innover et d'inventer, de prendre des décisions et d'agir de sa propre initiative pour favoriser le succès et la performance des entreprises. De plus, quand les employés sont formés cela augmente leur performance. L'effet de la variable « formation » sur le succès des petites et moyennes entreprises a totalement disparu lors de l'introduction de la variable comportement novateur (B =0.018 ; p>0.05). Il en découle que la médiation par le comportement novateur du propriétaire-dirigeant est donc complète entre le niveau de formation et le succès des PME.

Le niveau d'instruction du dirigeant n'est pas significatif, le niveau d'éducation n'explique pas le succès des PME avec un seuil de 5%. Ce résultat est totalement différent avec les résultats obtenus Omri, A. Frikha et Bouraoui (2015) qui montrent également que plus le niveau d'instruction du propriétaire-dirigeant est élevé, plus le taux de croissance de l'entreprise est élevé.

Nous avons constaté que l'âge du dirigeant explique bien le succès des PME dans le contexte des PME tunisiennes avec un seuil de 5%. Ce résultat va dans le même sens que l'étude d'Omri, Frikha et Bouraoui (2015), l'âge influence négativement sur les comportements des dirigeants puisque les dirigeants les plus âgés sont en principe moins enclins à adopter un comportement novateur ou à adhérer à une idée nouvelle, ce qui affecte négativement le succès des entreprises. Les jeunes dirigeants sont plus créatifs et sont plus enclins à prendre des risques. La capacité physique et mentale diminue avec l'âge, les dirigeants âgés ont de grandes difficultés à accepter des nouvelles idées et de nouveaux comportements, ce qui affecte négativement la performance de l'entreprise.

Tableau 2: **Analyse par régression**

Dynamique entrepreneuriale et succès des PME Il existe une relation entre le capital humain le succès des PME			
Variables	**Coefficient**	**T (student)**	**Significativité (5%, 1%)**
Capital humain			
*Niveau d'étude	0.326	2.209	0.056
*Esprit d'équipe	0.31	0.555	0.171
*Expérience	0.288	4.383	0.000
*Motivation	0.221	3.817	0.000
*Âge	0.123	2.123	0.000
* Formation	0.158	2.209	0.031
R	0.96		
R^2	0.9216		
R^2 ajusté	0.9195		
F	14.675		
Significativité	0.000		
Nombre observation	275		

Source : conception personnelle, enquête empirique

CONCLUSION

Au terme de cette recherche, force est de constater que nous avons mis tout en œuvre pour répondre à la question fondamentale à savoir «**Quelles sont les variables les plus pertinentes permettant de favoriser le succès des PME tunisiennes?**».

Ainsi, l'objectif principal de ce travail est de montrer qu'il était possible de mettre en évidence l'impact la dynamique entrepreneuriale et le succès des PME. Nous avons essayé d'établir le lien entre les facteurs liés au capital humain et la réussite des PME mesurée par le degré de succès. Il a été question, dans un premier temps, de présenter la littérature concernant l'analyse conceptuelle de la relation entre le capital humain et le succès des PME. Puis, dans un second temps, opérationnaliser ces concepts au travers notre base d'échantillonnage, ceci en faisant des tests statistiques de khi deux et en analysant les régressions multiples.

Les résultats obtenus permettent de valider partiellement notre objectif principal ainsi que nos hypothèses. Il ressort que l'outil statistique khi-deux ne permet pas entièrement de déterminer la relation d'indépendance entre les variables, toutefois l'analyse des régressions multiples confirme la théorie et les travaux empiriques existant dans le domaine. Les résultats des régressions (tableau 2) montrent que l'expérience, le niveau d'étude et la motivation sont positifs et significatifs suggérant ainsi leurs effets substantiels sur le succès des PME. Par contre, l'âge du dirigeant et l'esprit d'équipe paraissent négatifs et non significatifs.

Références bibliographiques

Adair P., & **Hamed Y.**, (2006). "Marché informels et micro-entreprises au Maghreb – emploi, production et financement". In Musette M. S. et Charmes J. (eds), *Informalisation des économies maghrébines*, Editions CREAD, vol.1. 2006. Alger.

Affes H., & **Chabchoub A.**, (2007). " Le système d'information comptable : les déterminants de ses caractéristiques et son impact sur la performance financière des PME en Tunisie". *Revue des Sciences de Gestion. Direction et Gestion*. N° 224-225.2007.

Aghion P., & **Cohen E.**, (2004). *"Éducation et Croissance"*. Rapport du C A E. Paris.La Documentation française. 2004.

Albert P., (2000). La création d'entreprises de haute technologie. In Verstraete, T. (ed.). *Histoire d'entreprendre- Les réalités de l'entrepreneuriat*, Paris, Éditions EMS, 2000.

Ayadi A., Arlotto J., & **Jordan P.**, (2005). "Freins et performances de l'entrepreneuriat dans les entreprises innovantes : Une étude exploratoire".*4ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, 24-25 novembre, Sénat, 2005. France.

Barney J., (2001). "Is the resource-based 'view' a useful perspective for strategic management research? Yes".*Academic of Management Review*, n° 2(1), 2001.

Bayad M., Boughattas Y., & **Schmitt C.**, (2006). "*Le métier de l'entrepreneur : le processus d'acquisition de compétences*". 8ème CIFEPME, Fribourg, Suisse, 2006.

Becker G.S., Human Capital., (1964). "Chicago: University of Chicago Press: innovation and employment: complements or substitutes?". *European journal of Development Research*, n°20, 1964.

Bernasconi M., (2000). Les modèles de développement des entreprises high tech. In Bernasconi, M. et M. Monsted (ed.). *Les start-up high tech - Création et développement des enterprises technologiques*, Paris, Dunod, 2000.

Borges C., Filion LJ., & **Simard G.**, (2006). "Le parcours des créateurs d'entreprises technologiques : de l'idée d'affaires au seuil de rentabilité". *Cahier de recherche n°2006*-10, 2006. HEC, Montréal.

D'amboise G., (1989). "*La PME canadienne : situation et défis*". Les Presses de l'Université Laval, 1989. Québec.

D'amboise G., & **Bouchard S.**, (1990). "*De l'utilisation du concept de vision dans les études des organisations*". Québec : Université Laval, Faculté des sciences de l'administration, document de travail, 1990.

Danjou I., Dubois-Grivon B, (1999). "Les jeunes entreprises innovantes ; Profil des créateurs et comportements stratégiques", *Cahier de Recherche*, ESC, 1999. Lille.

Delmar F., (1997). Measuring growth: methodological considerations and empirical results. In: Donckels, R., A. Miettinen, (Eds.), *Entrepreneurship and SME Research: On its Way to the Next Millennium*, Aldershot, 1997. UK:Ashgate.

Deltour F, & **Lethiais.V,** (2014). "*Innovation et performance des PME : une approche par la contribution des technologies de l'information*". Conférence de l'AIMS (AssociationInternationale de Management Stratégique), Mai, Rennes, 2014. France.

Dobbs M., & **Hamilton RT.**, (2007). "Small business growth: recent evidence and new directions".*International Journal of Entrepreneurial Behavior and Reseach*, n°13(05), 2007.

Edminster RO., (1970). "*Financial Ratios as discriminant predictors of small business failure*".the Ohio State University Dissertation, 1970.

FayolleA., (1999). *L'ingénieur-entrepreneurfrançais*.L'harmattan, 1999.

Gasse Y., (1982). "L'entrepreneur moderne : attributs et fonctions".*Revue Internationale de Gestion*, n°07(4), 1982.

Gerstner CR., & **DayDV.**,(1997). "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues".*Journal of Applied Psychology*, n°82(6), 1997.

Hall G., (1995). *Surviving and Prospering in the Small Business Sector*.Londres, Routledge, 1995. UK.

HambrickDC., & **Mason PA.**, (1982). "The organization as a reflection of its top managers".*Academy of Management Proceedings*, 1982.

HambrickDC., & **Mason P.**, (1984). "Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers". *Academy of Management Review*, n°09 (2), 1984.

Hills GE., Shrader R.C, and **Lumpkin G.T**, (1999). "*Opportunity recognition as a creative process*".Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College, Wellesley, MA, 1999.

Hofstede G., (1986). "The Usefulness of the Organizational Culture Concept".*Journal of Management Studies*, n°23, 1986.

Hofstede G., (1980). "Culture's consequences: international differences in *work-related values*", Beverly Hills CA: Sage Publication, 1980.

Honig B., (1998). "What determines success? Examining the human, financial, and social capital of Jamaican rnicro entrepreneurs".*Journal of Business Venturing*, n°13, 1998.

Janssen F., (2002). *Les déterminants de la croissance des PME : analyse théorique et étude empirique auprès d'un échantillon d'entreprises belges*. Thèse de Doctorat,Université Jean-Moulin Lyon, 2002.

Julien PA., Marchesnay M., (1988). *La petite entreprise*. Paris : Vuibert, 1988. France.

Lauffer J.,"Comment on devient entrepreneur", *Revue française de gestion*, novembre, (1975).

Lee SH., Wong PK., (2004. "An exploratory study of technopreneurial intentions: a career anchor perspective".*Journal of Business Venturing*, n°19, 2004.

Le Roux S., (2007). La mise en œuvre d'une approche collaborative comme facteur d'innovation dans les PME-PMI.*Marché et organisations*, 2007.

Le Roy C., (2006). *Améliorer ses performances avec le travail collaboratif*. L'Usine Nouvelle, 2006.

Morris MH., Mihasaki NN., Watters CE.,&Coombes SM., (2006). "The dilemma of growth: understanding venture size choices of women entrepreneurs", *Journal of Small Business Management, n°44*, 2006.

Mintzberg H.,(1990). "Une formation flexible nourrie de l'expérience". *L'expansion Management Revue, n°117*, 2005.

Mintzberg H., (1990). *Le manager au quotidien : les dix rôles du cadre*, éd. Organisation, Paris, 1990. France.

Omri A., & **Frikha M.**, (2012)." How entrepreneurs identify opportunities and access to external financing in *Tunisian's micro-enterprises?*".*African Journal of Business Management*, n°06, 2012.

Omri A., & **Frikha M.**, (2014). "How small business fail in Tunisia?",*International Journal of Economic and Accounting*, n°05, 2014.

Omri A., AyadiFrikha M., & **Bouraoui MA.**, (2015). "An empirical investigation of factors affecting small business success".*Journal of Management Development*, n°34, 2015.

Pfeffer J., (1994)."*Competitive Advantage through People*".Harvard Business- School Press, Boston, 1994.

Sambo M, (1996). *Profils des chefs d'entreprises et performance de leurs entreprises : essai d'une étude portant sur 200 PME camerounaises*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Yaoundé II, 1996.

Sambo M., (1993). *Profil des dirigeants et performances de leurs entreprises*.thèse de Doctorat 3ème cycle en Sciences de Gestion, Université de Yaoundé II, 1993.

Sexton Upton NB., (1985). "The entrepreneur: a capable executive and more". Journal Business Venturing, 1985.

Skuras D., Meceheri N., Moreira MB., Rosen J., et Stathopoulou S., (2005). "Entrepreneurial human capital accumulation and the growth of rural businesses, a four-country survey in mountainous and lagging areas of the European union".Journal of Rural Studies, 2005.

Tesfaye B.,(1997). Patterns of Formation and Development of High-Technology Entrepreneurs. In Jones-Evans, D. etM. Klofsten (ed.). *Technology, Innovation and Enterprise - The European Experience*.London, Macmillan, UK.

Harrison M., and **Janice Beyer M.**, (1984)." Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials".*Academy of Management Review*, 1984.

Vesper KH., (1990).*New Venture Strategies* (revised Ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1990.

Weinzimmer L., (1993). *Organizational growth of U.S.Corporations: environmental, organizational and managerial determinants*.Thèse de Doctorat, University of Winsconsin-Mil wankee, Ann Arbor, 1993.U.M.I.