

Compétence sociale du dirigeant et mobilisation des ressources : analyse de l'effet du capital social

Manager's social skills and resources mobilisation: analysis of social capital effect

COULIBALY Nanourou

Enseignant chercheur

Unité de Formation de Recherche des Sciences Économiques et de Gestion

Université Peleforo Gon Coulibaly Korhogo

Côte d'Ivoire

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises

coulibalyanourou@yahoo.fr

Date de soumission : 28/10/2023

Date d'acceptation : 08/12/2023

Pour citer cet article :

COULIBALY N. (2023) « Compétence sociale du dirigeant et mobilisation des ressources : Analyse de l'effet du capital social » », Revue Française d'Économie et de Gestion «Volume 4 : Numéro 12 » pp :220 - 246.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

La place des ressources externes dans la création et le développement des PME est assez cruciale, voire vitale, l'absence de ces moyens pouvant entraîner la disparition des PME. Le défi est donc la mobilisation des ressources nécessaires pour la survie de l'entreprise. À cet effet, les compétences sociales et le capital social de l'entrepreneur sont d'un apport capital. Aussi, le travail s'affaire-t-il à l'analyse de l'effet du capital social dans la relation entre la compétence sociale de l'entrepreneur et la mobilisation des ressources (financières et informationnelles). Les données utilisées sont issues d'une enquête par questionnaire appliqué à des entreprises de quatre cent trente (430) entrepreneurs de la ville d'Abidjan. L'outil statistique utilisé est le logiciel SPSS, Amos Version 23, à travers les équations structurelles. Cette analyse nous a permis de mettre en évidence l'existence d'un lien assez déterminant entre certaines composantes de la compétence sociale de l'entrepreneur et sa capacité à mobiliser des ressources externes, grâce au capital social. Nos résultats montrent le rôle amplificateur joué par le capital social dans la relation entre nos différentes variables.

Mots clés : Compétences sociales ; capital social ; ressources ; mobilisation ; PME.

Abstract

The place of external resources in the creation and development of SMEs is quite crucial, even vital, insomuch as lack of these means could lead to the SMEs disappearance. Therefore, the challenge is mobilizing the resources necessary for the company survival. To this end, the entrepreneur's social skills and social capital are of crucial importance. Also, the work is focused on analyzing the effect of social capital in the relationship between the entrepreneur's social competence and (financial and informational) resources mobilization. The data used in this study comes from a questionnaire survey applied to four hundred and thirty (430) entrepreneurs' companies in Abidjan city (economic capital of the Republic of Côte d'Ivoire). The statistical tool used is SPSS software, Amos Version 23, through structural equations. This analysis allowed us to highlight the existence of a fairly decisive link between some components of entrepreneur's social competence and his capacity to mobilize external resources, thanks to social capital. Our results show the amplifying role played by social capital in the relationship between our different variables.

Keywords: Social skills ; social capital ; resources ; mobilization ; SMEs.

Introduction

L'importance de la notion des ressources dans le processus de création des entreprises et particulièrement en ce qui concerne la pérennité et l'expansion de l'entreprise a fait l'objet de plusieurs écrits (Cooper et *al.*, 1991, Chandler et Hanks, 1994 ; Carter et *al.*, 1997 ; Green et Brown, 1997). C'est dire que la question des ressources, ou plus précisément leur mobilisation, occupe une place capitale, non seulement dans la littérature économique, mais également dans la vie de l'entreprise.

Parlant de mobilisation, force est d'observer que les grandes entreprises sont beaucoup plus accessibles aux ressources externes (financières et informationnelles), contrairement aux PME. Ces dernières souffrant d'incertitudes, de problème de légitimité, de rareté de ressources et d'asymétrie de l'information (Bruyat, 1991, 1993 ; Tomikoski et Newbert, 2007).

Dès lors, le déficit, voire l'absence de ressources externes au niveau des PME, pourrait constituer un obstacle majeur pour leur développement et leur pérennité. Ce qui serait évidemment de nature à favoriser la disparition de ces entreprises, et ce, avant leur cinquième année d'existence ainsi que l'attestent Anassé (2013), Bayad et *al.* (2006) et Levasey (1986).

La problématique de l'accès aux ressources externes a fait l'objet de plusieurs travaux (Ardict My Lenko et Salton 2012). Et plusieurs études établissent que les PME sont sévèrement touchées par les contraintes liées aux ressources externes et à leur acquisition (FMI, 2004, Africapratice, 2005 ; Banque mondiale, 2009). La banque mondiale souligne que plus de 75% des PME en Côte d'Ivoire rencontrent des difficultés d'accès aux ressources (financement bancaires et à l'accès aux marchés). Pourtant, ces PME constituent 98% du tissu économique formel (Doing business, 2017 ; PND, 2016-2020).

La recherche de solutions aux difficultés de l'accès aux ressources des PME sera abordée par les auteurs de différentes manières.

Certains auteurs montrent que l'accès insuffisant aux ressources externes des PME est lié à l'absence de garantie, au problème d'assainissement des états financiers, à la faiblesse de management, et à la question de l'amélioration des ratios comptables (Aidar, 2009 ; N'Guena, 2012).

La principale limite de cette approche réside en ce qu'elle ne tient pas suffisamment compte de la composante relationnelle.

Or la prise en compte de cette approche est de plus en plus considérée comme un élément important dans l'analyse de l'accès aux ressources.

L'approche relationnelle place, en effet, les interactions entre les hommes au centre du processus d'échange. Dans cette perspective, l'angle choisi par Baron et Markman (2003), relatif à la compétence sociale des dirigeants, nous paraît particulièrement approprié au développement des connaissances actionnables pour les dirigeants.

Les compétences sociales de l'entrepreneur sont appréhendées comme une habilité d'interaction avec les autres (Baron et Markman, 1998, 2000, 2003), ou comme un ensemble de savoirs et savoir-faire et certains schèmes lui permettant de faire face aux différentes difficultés rencontrées, à l'instar des ressources externes ou des opportunités entre autres.

À ce propos, il faut noter que la compétence sociale facilite l'intégration des dirigeants des PME dans leur environnement social et économique, ce qui constitue un atout de taille pour ces dirigeants, compte tenu des caractéristiques des PME.

Pour autant, dans l'ensemble, les travaux cités *supra* ne permettent pas de se prononcer de façon assez claire sur les différents facteurs qui contribuent à la constitution, l'élargissement et l'utilisation du capital social de l'entrepreneur.

Dans cette optique, les travaux récents vont mettre en exergue l'intérêt déterminant du capital social de l'entrepreneur (Sahut et al, 2019). Le capital social justement se présente, selon les travaux de (Putman, 1993, 1995), comme des relations ou des liens entre les personnes, leurs réseaux de relations de plus ou moins formalisées et des ressources qui en proviennent. Cette vision de Putman est basée sur la bonne relation sociale, et particulièrement, sur les règles de réciprocité, la confiance et la loyauté. Aussi, il est évoqué par de nombreux auteurs comme une solution à la contrainte de crédit (Mwangi I. et Ouma A., 2012) et perçu comme substitut des garanties financières réelles exigées par les institutions financières. Dans ce contexte, les études menées principalement par Aldrich et Zimmer (1986), Johannisson ,(2000), Chabaud et *al.*, (2010), Jack et *al.*, (2010) ont eu le mérite de démontrer en quoi le capital social permet de promouvoir la performance et la pérennité des entreprises via l'accès aux ressources.

Le capital social de l'entrepreneur constitue un outil primordial dans l'accès aux ressources financières lorsque les conditions de banque ne sont pas réunies, et favorise l'accès aux ressources informationnelles.

Partant du postulat que le capital social joue un rôle moteur en termes des relations sociales et d'insertion dans des réseaux sociaux, la présente recherche envisage de contextualiser les effets du capital social du dirigeant de PME sur l'obtention des ressources. Nous recherchons donc le processus par lequel l'entrepreneur mobilise son capital social afin de se doter des ressources requises au développement de son entreprise nouvelle, à travers sa compétence sociale.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur une perspective de recherche émergente telle que consolidée par Baron et Markman (1998, 2000, 2003), Baron et Brush (1999), ainsi que Baron et Tang (2009). Le dirigeant étant l'acteur central de la PME, il nous semble pertinent d'étudier le rôle contingent de sa capacité à utiliser son capital social, vu qu'il représente l'acteur principal qui se doit d'impulser l'environnement dans lequel il évolue.

L'étude concomitante de la compétence sociale, du capital social et de leurs avantages, est relativement récente dans la littérature en finance entrepreneuriale. C'est pourquoi, depuis une décennie, les recherches attestent, d'une part, les effets des compétences sociales sur la composition du capital social (Burt, Janotta et Mahoney, 1998 ; Mehra, Kilduff et Brass, 2001 ; Thompson, 2005 ; Kalish et Robins, 2006), d'autre part, les effets du capital social de l'entrepreneur en termes d'accès aux ressources financières et informationnelles.

Ces recherches, bien qu'intégrant compétence sociale et capital social dans leur modélisation, ne considèrent la compétence sociale que soit comme une variable explicative du capital social, soit comme contingente sur le lien capital social/ressource.

Or, notre démarche consiste à connaître l'effet contingent du capital social sur le lien compétence sociale/ accès aux ressources externes pour dépasser la simple vision universaliste de ce lien.

L'objet de cet article est donc de montrer, qu'à compétence sociale égale, il n'est pas évident que les entrepreneurs puissent accéder de la même manière aux ressources ; leurs compétences sociales leur ouvrent la voie vers l'exploitation de leur capital social afin d'obtenir les ressources sollicitées.

Dès lors, les interrogations suivantes se posent : quel est l'effet du capital social dans la relation compétence sociale de l'entrepreneur et mobilisation des ressources externes ? Et plus précisément, quelles sont les différentes dimensions des compétences sociales qui influent positivement sur la mobilisation de ressources externes nécessaires ? Pour répondre ce questionnement, l'étude sera structurée en trois parties.

La première est consacrée une revue de littérature sur nos différents concepts mis en relation. (Compétence sociale, ressources externes et capital social).

La deuxième partie de notre article évoque la méthodologie adoptée et les outils statistiques mobilisés dans cette recherche.

Enfin, la troisième partie s'applique la présentation et aux discussions de nos différents résultats.

1. Revue de la littérature

Dans cette partie nous exposeront les concepts de la compétence sociale, le capital social et les ressources externes indispensables pour les entrepreneurs dans le cadre de leurs activités.

1.1. La compétence sociale de l'entrepreneur

La notion de compétence sociale a été évoquée pour la première fois par Thorndike (1920). Cet auteur considère la compétence sociale comme étant un construit. Phillips (1978) envisage, quant à lui, la compétence sociale comme la capacité à parler tranquillement et ouvertement avec les autres dans le but d'obtenir une satisfaction adéquate à ses besoins, plaisirs et obligations, propres droits, sans pour autant nuire à l'autre. De son côté, Perrenoud définit la compétence en situation comme « la capacité efficace face à une famille de situation, qu'on arrive à maîtriser parce que, on dispose à la fois des connaissances nécessaires et la capacité de les mobiliser à bon escient, en temps opportun, pour identifier et résoudre de vrais problèmes » (Perrenoud, 1999, p. 16). Ferris et *al.*, (2001, p. 1076), eux, vont également affirmer que la compétence sociale reflète la perspicacité interpersonnelle et l'aptitude d'un individu à s'habituer et à adapter son comportement aux différentes situations, à contrôler et influencer efficacement les réponses des autres.

D'autres auteurs tels que Riggio (1986) ; Riggio et *al.*, (1993) ; Ferris et *al.*, (2001, 2002, 2005), Witt et Ferris (2003), et Hochwarter et *al.*, (2006, 2007), ont mis en exergue le fait qu'une personne socialement compétente est un individu prédisposé, sans doute capable de comprendre les autres et d'échanger convenablement avec eux, et qui peut aussi s'habituer aux différentes circonstances sociales et agir correctement aux situations changeantes pour atteindre les objectifs recherchés. La compétence sociale permet la résolution de problèmes dans des contextes par un savoir parler pertinent, qui met un accent sur la prise en compte des attitudes, sentiments et avis d'individus adéquatement à la conduite des autres.

Dans ce travail, la thèse de Depret E. et Filisetti L. (2001), nous sera d'un recours privilégié, thèse selon laquelle la compétence constitue un ensemble hétérogène de savoirs sociaux et un comportement adapté afin d'entretenir des relations sociales pérennes et satisfaisantes.

Certains travaux montrent que les compétences sociales facilitent le développement du capital social de l'entrepreneur. Abondant dans cette perspective, les travaux de Baron (2004) révèlent que les individus qui ont une compétence sociale élevée arrivent à obtenir des contacts sociaux. Les compétences sociales constituent donc un socle considérable pour le développement du capital social.

Au regard de la littérature, certains auteurs ont évoqué la relation entre compétence sociale et capital social, sans pour autant valider leur point de vue par une recherche empirique. Omrane (2014) va essayer de partir de ces différents fondements, acceptions et typologies afin d'établir une catégorisation des différentes dimensions des compétences sociales. Ainsi, l'on peut relever la perception sociale, définie comme la capacité de « lire » et de comprendre les autres (Depaulo, 1994). De même, nous avons la gestion de l'impression, qui permet de captiver positivement son environnement et son adhésion sociale grâce à la réaction positive qui lui sied. C'est une tactique personnelle à l'individu qui lui permet d'atteindre ses objectifs visés (Schlenker, 1980 ; Wayne et *al.*, 1997). Cette aptitude du dirigeant lui permet d'être facilement accepté par autrui dès sa première réaction, (Cialdini, 2000 ; Baron et Markman, 2003 ; Baron, 2007). Nous avons ensuite le leadership, qui se définit comme une conséquence d'un ensemble de traits et de caractéristiques que possède un leader, ou comme un processus, un acte, et une influence amenant les gens d'une certaine façon à accomplir quelques choses. Une autre dimension des compétences sociales est la persuasion sociale, capacité de changement de comportement d'un tiers (Dilland et Marshall 2003, Marshall, 2004 ; Eward et *al.*, 2002), c'est l'aptitude d'influencer et de contrôler les réponses des autres. En outre, il faut mentionner l'adaptabilité sociale, qui se réfère à la notion de flexibilité de l'aptitude de l'individu en fonction des circonstances s'imposant à lui. Elle représente cette possibilité pour l'individu de trouver des réponses adéquates dans des situations incertaines et sa faculté d'improviser des réponses. Elle est considérée comme une capacité d'adoption de son attitude face à plusieurs événements et donc qui est facilement changeante (Baron et Markman, 1998 ; Baron et Brush, 1999 ; Baron et Markman, 2003, Baron et Tang 2009). Enfin, nous avons l'intelligence émotionnelle, c'est-à-dire la capacité de se connaître et de gérer ses émotions personnelles, de remotiver, de retenir ses impulsions, de reconnaître, d'influencer les émotions des autres et manipuler les contacts interpersonnels d'une manière efficace. Elle constitue le contrôle de soi, la maîtrise de soi, la motivation personnelle, mais aussi l'empathie, le développement des autres et la gestion des relations interpersonnelles.

1.1.1. Accès aux ressources externes

Ainsi que nous l'avons annoncé plus haut, de nombreux auteurs soulignent l'utilité des ressources externes tout le long du démarrage de l'entreprise, et particulièrement lors de sa phase survie-développement (Cooper et al, 1991 ; Carter et al, 1997). Les ressources externes sont primordiales pour les entreprises nouvellement créées, pour leur démarrage et surtout dans de la phase survie et développement. Car, dans cette situation, l'entreprise souffre généralement

de manque de crédibilité et de légitimité vis-à-vis des différentes parties prenantes (Bruyat, 1993 ; Tornikoski et Newbert, 2007)

La littérature évoque une variété et une diversité de ressources externes (tangibles et intangibles) utiles au développement et au maintien des entreprises (Ostgaard et Birly, 1994). On peut relever notamment les ressources financières, les ressources humaines, les ressources informationnelles. Dans le cadre de cette étude, nous nous intéresserons précisément aux ressources financières et informationnelles, pour ce qu'elles nous semblent primordiales dans le cycle de vie d'une entreprise dans sa phase de création, développement et survie. La solution mise en perspective ici étant d'accéder aux ressources grâce à leurs relations sociales (Aldrich et Zimmer, 1986 ; Hansen, 1995). Ces relations sociales constituent la principale préoccupation des chercheurs qui ont étudié le capital social (Bourdieu, 1980 ; Coleman, 1988 ; Burt, 1992).

1.1.2. Le capital social de l'entrepreneur

La théorie du capital social semble être une approche importante pour étudier les entreprises (Arregle et *al.*, 2007 ; Carr et *al.*, 2011 ; Pearson et *al.*, 2008). Le capital social peut être défini comme «la somme des ressources réelles et potentielles intégrées, disponibles et dérivées du réseau de relations que possède un individu ou une unité sociale » (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; p. 243). Les travaux de (Bourdieu, 1980 ; Colman, 1988 ; Burt 1992) conceptualisent le capital social comme l'ensemble des ressources intégrées dans la relation sociale entre les individus. Pour Coleman (1988), le capital social est une entité sociale productive qui favorise les actions des personnes leur permettant d'atteindre un but commun. De manière générale, l'accès aux ressources pour le succès de leur exploitation demande la mobilisation des relations personnelles et des liens sociaux par les entrepreneurs (Arregle et *al.*, 2015 ; Granovetter, 1985, 1995 ; Greve et Salaff, 2003; Jack et Anderson, 2002). Les travaux de Chabaud et Ngijol (2010) soulignent l'effet considérable du capital social de l'entrepreneur dans la recherche d'opportunités commerciales. Quant aux recherches d'Arregle et *al.*, (2015), de Mani et Lakhali (2015), elles évoquent l'influence positive de ce capital social sur la performance des entreprises. Adler et Kwon (2002), eux, font la distinction entre les dimensions externe et interne du capital social.

Trois dimensions du capital social, largement évoquées dans la littérature, peuvent être soulignées ici, à savoir : la dimension structurelle, la dimension relationnelle et la dimension cognitive (Nahapiet et Ghoshal, 1998).

La dimension structurelle porte sur l'architecture du réseau (sa morphologie et son appropriation pour l'organisation), c'est-à-dire sur sa construction et sur son évolution. Cette

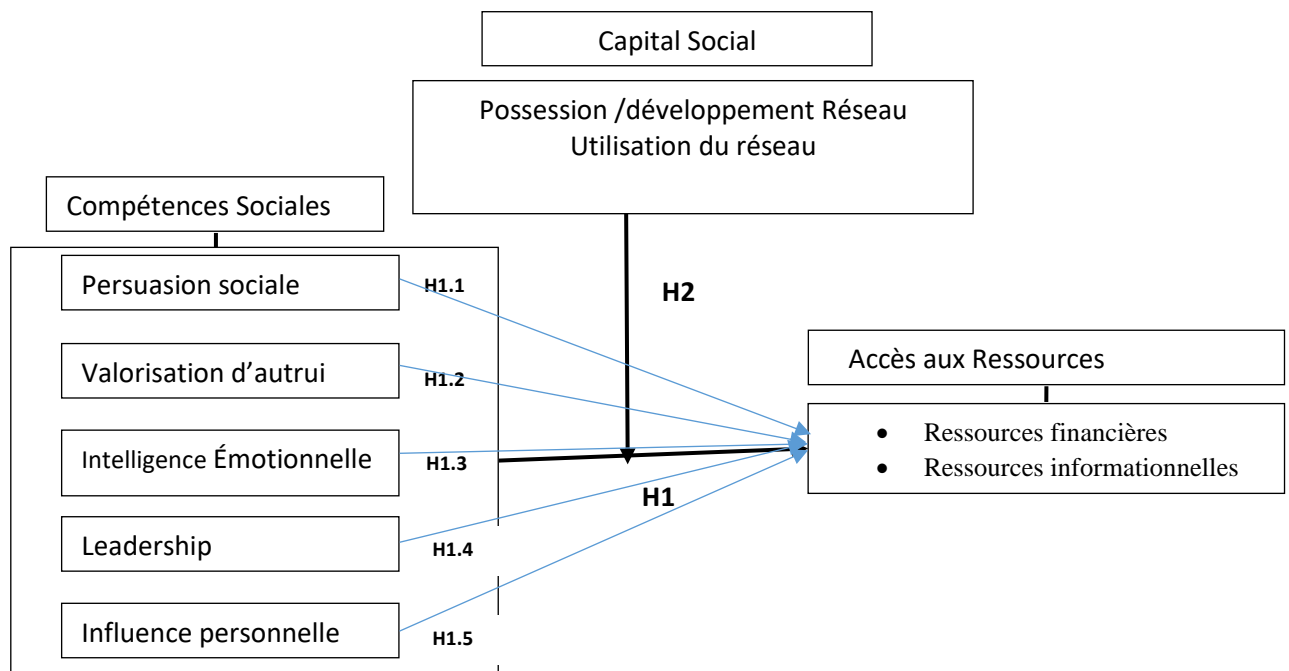
dimension e du capital social explore la configuration du réseau relationnelle dont les caractéristiques ont un impact sur le flux de ressources (Hong et Antonic, 2003). Elle se base sur l'ensemble des traits de contacts, en d'autres termes, sur la connaissance d'un individu et comment il l'a connue (Burt, 1992).

Quant à la dimension relationnelle, elle est relative à des éléments subjectifs intangibles (Baum et Ziersch, 2003) et désigne la qualité et la nature des relations établies entre les acteurs sociaux. Cette dimension du capital social se caractérise par un niveau élevé de confiance entre les membres d'un même groupe pour le partage des obligations et des normes qui favorisent ainsi les interactions entre les acteurs d'un réseau (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Adler et Kown, 2002 ; Carr et *al.*, 2011). Dans cette logique, la confiance se présente comme le noyau du développement des relations sociales (Leana et *al.*, 2006). Etant répartie entre un *trustor* et un *trustee* (Géradel, 2008), elle leur facilite la communication des informations (Tsai et Goshal, 1998), le transfert des connaissances (Uzzi, 1997) et le développement des compétences (Grant, 1991).

La dimension cognitive, enfin, est considérée comme l'aptitude des individus à construire des cadres communs d'interprétation, de placement fondé sur les récits, les codes et les langages (Nahpiet et Goshal, 1998). Elle a une influence sur le capital social structurel dans la mesure où les croyances en certaines valeurs peuvent amener des individus à se regrouper de façon formelle, et les règles pratiquées constituent un ensemble d'institutions invisibles (Sirven 2000). Le capital social cognitif facilite la compréhension entre les acteurs (Angeon et *al.*, 2006).

1.2. Hypothèses et modèle de recherche.

Notre modèle de recherches se présente comme suit :



Source : auteur

2. Approche Méthodologique

Au regard de la littérature relative à la question abordée, nous avons adopté la déduction pour formuler les hypothèses. Celle-ci a consisté à faire une revue de la littérature à partir d'une étude exploratoire-qualitative afin de mieux formuler nos hypothèses. Ces hypothèses, par la suite, 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. Échantillonnage et outil de collecte des données

Notre terrain de collecte de données est le district autonome d'Abidjan. Le choix de ce domaine est motivé par le fait qu'il regorge du plus grand nombre d'entreprises de la Côte d'Ivoire (D.G.I, 2020). Nous nous sommes intéressés aux dirigeants de 250 PME, sur la période du 16 mai 2018 au 17 Août 2018.

Pour cette étude sur les dirigeants des PME, nous avons choisi la méthode non probabiliste. En ce qui concerne la technique du choix de l'échantillon, la méthode par convenance a été retenue ici.

L'échantillon de convenance est constitué d'individus qui acceptent de participer à une enquête sans restriction de la part du chercheur (Thietart R-A et *al.*, 2014). Cette technique a retenu notre attention en raison des difficultés rencontrées lors de la collecte des données. En effet, il

s'est avéré particulièrement peu aisé de trouver des dirigeants de PME prêts à répondre à notre questionnaire.

Deux échantillons ont été retenus et utilisés : le premier a permis de procéder à l'Analyse Factorielle Exploratoire (AFE) sur un échantillon de 250 entrepreneurs ; le second a servi à réaliser l'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC) sur un échantillon de 430 entrepreneurs et le test des hypothèses.

2.2. Instruments de mesure des variables

Établi à partir de la littérature, notre questionnaire a été réalisé auprès de dirigeants de PME sur la base de trois (03) thématiques, nommément la compétence sociale, l'accès aux ressources et le capital social de l'entrepreneur.

Pour cette recherche, l'échelle verbale a été retenue pour la notation des échelles de mesure de notre questionnaire. Cette échelle permet de mesurer le degré d'accord des enquêtés avec une proposition. Elle est plus facile à utiliser et a une bonne compréhension des modalités. De plus, elle s'avère peu sensible au mode de collecte des informations (Evrard et *al.*, 2003). Nous avons choisi 5 degrés sur l'échelle de Likert afin de garantir la capacité de discernement des enquêtés en minimisant le risque de perte de concentration chez eux. Ainsi nos variables ont été opérationnalisées de la façon suivante :

Compétence sociale : pour l'opérationnalisation de la compétence sociale de l'entrepreneur, nous nous sommes appuyés sur les travaux de plusieurs auteurs ; Baron et Markman (2000 ; 2003), Moni (2005), Molden et Dweck (2006), Chi et *al.*, (2008). Nous privilégions la conception multidimensionnelle au regard de l'orientation générale des items utilisés. L'échelle de mesure utilisé comprend 23 items repartis de la manière suivante : persuasion sociale (items 5), valorisation d'autrui (5 items), intelligence émotionnelle (4 items), leadership (4 items), influence personnelle (5 items).

Pour la mesure de cette variable indépendante, les réponses ont été évaluées sur une échelle de type Likert à 5 points, allant de " totalement en désaccord " à " complètement d'accord ".

Mobilisation des ressources : en vue d'opérationnaliser la mobilisation des ressources externes, nous nous sommes servi des travaux de Baron et Markman (1998, 2000 ; 2003), Moni (2005) ; Molden et Dweck (2006); Omrane (2013, 2015). Nous privilégions la conception multidimensionnelle, au regard de l'orientation générale des items utilisés. L'échelle de mesure utilisée comprend 8 items repartis comme suit : ressource informationnelle (4 items) et ressources financières (4 items).

Pour mesurer la facilité d'accès aux ressources informationnelles, nous avons établi une échelle de Likert de 05 points dans un ordre croissant, allant de " totalement en désaccord " à " complément d'accord". Il s'agit des ressources financières. Les réponses sont évaluées sur cinq niveaux d'une échelle de Likert, allant de "Très difficile (1)" à "Très facile (5)".

Capital social : Pour l'opérationnalisation du capital social, nous nous sommes basés sur les travaux de Portes (1998) ; Arrègle (2004) ; Agndal, Chetty et Wilson (2008). Nous privilégions la conception multidimensionnelle au regard de l'orientation générale des items utilisés. L'échelle de mesure utilisé comprend 7 items. Pour la mesure de cette variable modératrice, les réponses ont été évaluées sur cinq niveaux d'une échelle de Likert, allant de " totalement en désaccord (1)" à " complément d'accord (5)".

2.3. Méthodes et outils statistiques d'analyse des données

Nous avons eu recours à la méthode d'équation structurelle sous SPSS, version 23, et AMOS, Version 23, comme outil statistique dans ce travail pour analyser les liens entre les variables explicative d'une part, ainsi que leurs effets sur la mobilisation des ressources externes d'autre part. Ainsi, nous avons successivement évalué les échelles de mesure et le modèle final.

3. Présentation et discussion des résultats de la recherche

3.1 Présentation des résultats de la recherche

Avant de tester le modèle conceptuel, les qualités psychométriques des variables mobilisées ont été vérifiées grâce aux analyses factorielles exploratoires et confirmatoires.

3.1.1. L'analyse factorielle exploratoire

Cette analyse s'est faite par le biais d'une analyse en composante principale (ACP). Celle-ci s'est faite par rotation Varimax. Afin de s'assurer de la factorisation des variables, nous avons déterminé le KMO et le test de Bartlett.

Tableau 1 : Résultats de l'analyse factorielle exploratoire

Indices	Compétence sociale	Accès aux ressources	Capital social
Indice de Kaiser Meyer-Olkin	0,763	0,714	0,830
test de sphéricité de Bartlett	0,000	0,000	0,000
Variance totale expliquée	74,297%	79,49%	66,462%
Fiabilité (α de Cronbach)	0,617	0,648	0,795

Source : données quantitative du terrain

La factorisation effectuée permet de restituer 74,7297% de la compétence sociale, 79,49% des ressources externes et 66,462% du capital social de l'entrepreneur. Pour vérifier la fiabilité de notre instrument de mesure, nous avons déterminé l'alpha de Cronbach de chacune des variables. Tous les alphas de Cronbach sont supérieurs à 0,6. On en déduit que les instruments de mesure sont fiables. L'ACP a permis d'identifier 5 dimensions de la compétence sociale

(persuasion sociale, valorisation d'autrui, intelligence émotionnelle de soi, leadership et influence du dirigeant), trois dimensions des ressources externes (informationnelles, bancaire des proches) et trois dimensions du capital social (relationnelle, structurelle, cognitive). Les différentes structures factorielles identifiées sont toutes conformes aux échelles existantes.

3.1.2. L'analyse factorielle confirmatoire

Cette analyse repose sur une modélisation par équations structurelles effectuées sous Amos. Deux catégories de test ont été effectuées : les tests de fiabilité et les tests de validité. Elles ont été faite avec les données de la seconde collecte.

Tableau 2 : Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire

Catégorie d'indices	Indices retenus	Valeurs de référence	Compétence sociale	Accès aux ressources	Capital social
Indices absolus	AGFI	0,9	0,934	0,968	0,979
	GFI	0,9	0,901	0,963	0,950
	SRMR	< 0,05	0,0473	0,0305	0,0291
	RMSEA	<0,08	0,070	0,043	0,064
Indices incrémentaux	CFI	0,9	0,908	0,984	0,966
	TLI	0,9	0,915	0,985	0,962
	NFI	0,9	0,935	0,993	0,978
Indices de parcimonie	x2 /ddl	<5	3,092	1,805	2,783
	AIC	****	327,374	69,276	65,397
	CAIC	> AIC	529,925	180,680	146,418

Source des données quantitative du terrain

Dans le cadre de cette étude, l'analyse de la validité s'est faite en fonction des différentes dimensions de nos variables (compétence sociale, ressources externes, capital social). La validité a été analysée par la méthode de Carmines et Zeller (1990), qui permet de calculer la corrélation inter items.

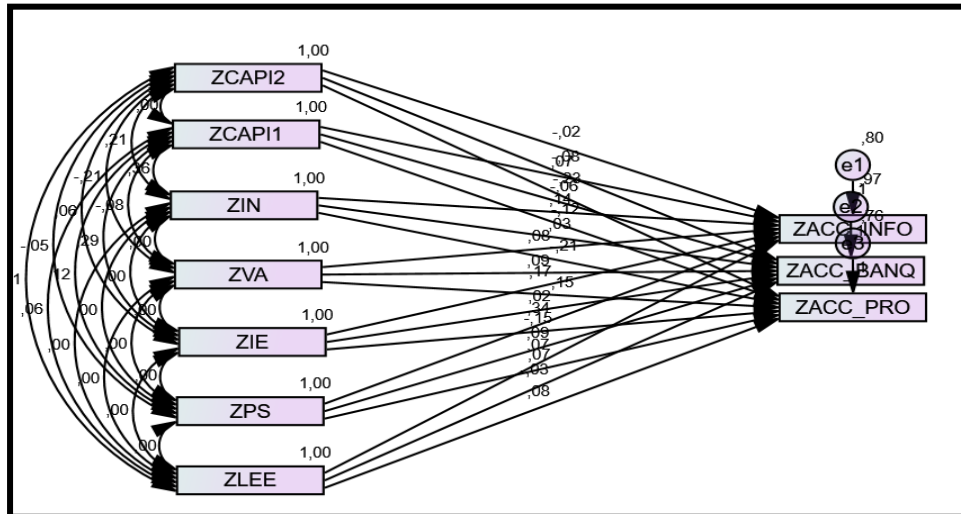
3.1.3. Les tests d'hypothèses du lien direct et de modération

Dans le cadre du test des hypothèses, nous testons, dans un premier temps, la relation entre compétence sociale et accès aux ressources ; en second lieu, la modération du capital social.

3.1.3.1. Test des liens directs : relation entre la compétence sociale et l'accès aux ressources

Le modèle que nous avons testé se présente comme suit:

Graphique 1 : Test des liens directs des dimensions de la compétence sociale



Source : Analyse des données quantitatives issues du terrain

ZCAPI 1 : compétence sociale

ZVA : Valorisation d'autrui

ZLEE : Leadership

ZCAPI 2 : capital social

ZIE : Influence émotionnelle

ZIN : Information

ZPS : Persuasion sociale

Le modèle testé comprend l'ensemble des variables explicatives, c'est-à-dire la compétence sociale (en ses cinq dimensions notamment) et le capital social (ses deux dimensions). Les résultats obtenus sont présentés dimension par dimension.

Tableau 3 : Influence des dimensions de la compétence sociale sur l'accès aux ressources externes.

		ESTIMATE	S.E.	C.R.	P
ZACC_INFO	ZPS	0,338	0,044	7,717	***
ZACC_BANQ	ZPS	0,087	0,048	1,804	0,071
ZACC_PRO	ZPS	0,067	0,043	1,561	0,118
ZACC_INFO	ZVA	0,078	0,045	1,738	0,082
ZACC_BANQ	ZVA	0,093	0,049	1,896	0,05
ZACC_PRO	ZVA	0,154	0,044	3,542	***
ZACC_INFO	ZIE	0,167	0,046	3,648	***
ZACC_BANQ	ZIE	0,016	0,050	0,309	0,757
ZACC_PRO	ZIE	-0,146	0,045	-3,266	0,001
ZACC_INFO	ZIN	0,142	0,048	2,939	,003
ZACC_BANQ	ZIN	0,032	0,053	0,608	0,543
ZACC_PRO	ZIN	-0,212	0,047	-4,510	***
ZACC_INFO	ZLEE	0,067	0,043	1,538	0,124
ZACC_BANQ	ZLEE	-0,028	0,048	-0,594	0,552
ZACC_PRO	ZLEE	0,081	0,042	1,924	0,054

Source : Analyse des données quantitatives issues du terrain

ZACC_INFO : INFORMATION

ZACC_BANQ : banque

ZACC_PRO : proche

Les résultats montrent que la persuasion sociale influence seulement l'accès aux informations. Cette influence est non seulement positive mais surtout significative. Pour ce qui est de l'influence de la persuasion sociale sur l'accès au financement bancaire et celui des proches, on observe que même si cette influence est positive, elle n'est pas significative au seuil de 5%.

D'où l'hypothèse :

H1.1 : La persuasion sociale de l'entrepreneur influence positivement et significativement l'accès aux ressources, n'est pas validé.

En analysant ce tableau, l'on peut dire que la valorisation d'autrui n'influence pas significativement l'accès aux informations et au financement bancaire. Toutefois, elle influence positivement et significativement le financement des proches. Dès lors, l'entrepreneur gagnerait dorénavant à valoriser son entourage afin d'obtenir leurs soutiens financiers dans le cadre du financement de son entreprise.

De ce qui précède, nous pouvons déduire que l'hypothèse intitulée :

H1.2 : La valorisation d'autrui par l'entrepreneur influence positivement et significativement l'accès aux ressources, n'est pas validé

L'on observe que l'intelligence émotionnelle impacte positivement et significativement l'accès aux informations. Pour ce qui est de son influence sur l'accès au financement des proches, on peut dire que l'intelligence émotionnelle influence négativement et significativement l'accès aux ressources des proches. Toutefois, pour ce qui est de son influence sur l'accès aux ressources bancaires, cette influence n'est pas significative au seuil de 5%. On observe à partir de ses résultats que l'hypothèse intitulée :

H1.3 : L'intelligence émotionnelle de l'entrepreneur influence positivement et significativement l'accès aux ressources, n'est pas validée.

L'analyse du tableau ci-dessus montre que la dimension « influence » impacte positivement et significativement l'accès aux informations. En effet, le beta associé est positif (0.142) et le p-value est significatif au seuil de 5% ($0.003 < 0.05$). On remarque également que la dimension « influence » impacte négativement l'accès aux ressources des proches ; et cette influence est significative au seuil de 5%. Quant à l'impact de la dimension « influence » sur l'accès aux ressources bancaires, elle n'est pas significative. Ainsi, nous pouvons conclure que l'hypothèse intitulée :

H1.4 : l'influence interpersonnelle de l'entrepreneur influence positivement et significativement l'accès aux ressources, n'est pas validée.

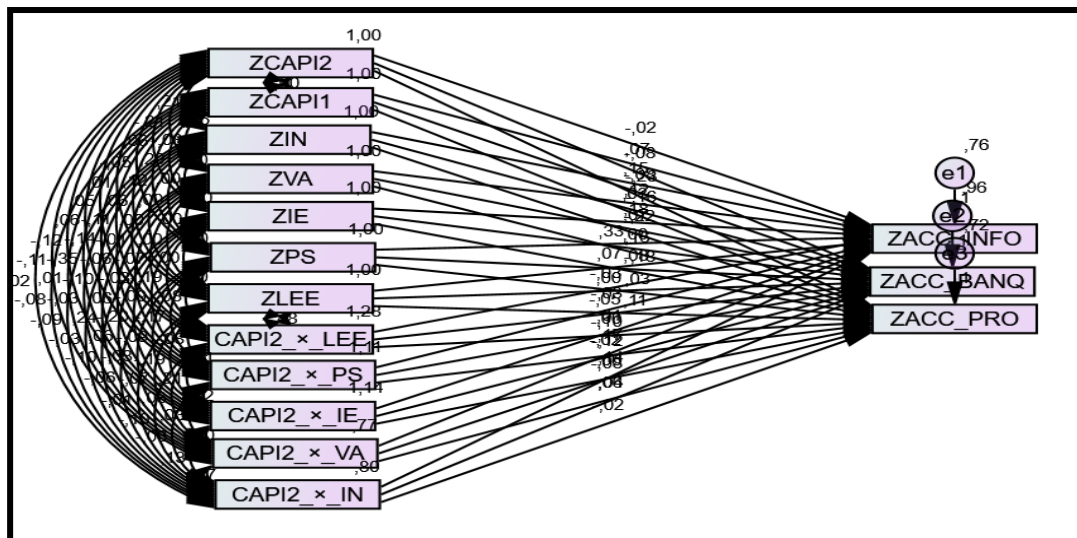
L'analyse des résultats montrent que le leadership n'influence pas l'accès aux informations, l'accès au financement bancaire et celui des proches. En effet, l'analyse des p-values montre qu'ils sont tous supérieurs à 0.05 (la norme retenue par la littérature). Partant de là, nous noterons que l'hypothèse intitulée :

H1.5 : Le leadership de l'entrepreneur influence positivement et significativement l'accès aux ressources, n'est pas validée.

3.1.3.2. Test de modération de la dimension « utilisation du réseau »

Nous avons également testé le lien de modération avec la dimension accès informations. Les résultats obtenus sont présentés au tableau suivant.

Graphique 2 : Test de modération de la dimension utilisation du réseau



Source : Analyse des données quantitatives issues du terrain

Les résultats obtenus après le test de modération sont présentés au tableau suivant.

Tableau 5 : Lien de modération de la dimension « utilisation du réseau » dans la relation compétence sociale et accès aux ressources externes.

	ESTIMATE	S.E.	C.R.	P
ZACC_INFO	0,121	0,044	2,741	0,045
ZACC_INFO	0,110	0,041	2,682	0,049
ZACC_INFO	0,0104	0,045	2,313	0,041
ZACC_INFO	0,173	0,051	3,391	***
ZACC_INFO	0,138	0,049	2,827	0,005
ZACC_BANQ	0,107	0,052	2,065	0,028
ZACC_BANQ	0,095	0,047	2,026	0,019
ZACC_BANQ	0,124	0,050	2,490	0,024
ZACC_BANQ	0,106	0,051	2,086	0,027
ZACC_BANQ	0,106	0,055	2,108	0,026
ZACC_PRO	0,102	0,043	2,355	0,019
ZACC_PRO	0,124	0,040	3,074	0,002
ZACC_PRO	0,124	0,044	2,822	0,048
ZACC_PRO	0,139	0,050	2,779	0,030
ZACC_PRO	0,113	0,048	2,361	0,018

Source : Analyse des données quantitatives issues du terrain

ZACC_INFO : Accès aux informations

ZACC_BANQ : Accès au financement bancaire

ZACC_PRO : financement proche

Les résultats obtenus montrent que la relation entre les dimensions de la compétence sociale (leadership, persuasion sociale, intelligence émotionnelle, valorisation d'autrui et influence personnelle) et l'accès aux informations est modérée par l'« utilisation du réseau ». En effet,

les p-value sont tous inférieurs à 0.05 (la norme retenue dans la littérature). Nous avons également testé le lien de modération avec la dimension accès au financement bancaire.

Les résultats montrent que l'utilisation de réseau modère la relation compétence sociale / accès au financement bancaire. En effet, il est observable que tous les p-values associés sont tous inférieurs à la norme de 0.05. Ces résultats prouvent qu'il est important pour l'entrepreneur d'utiliser à bon escient son capital social pour renforcer ses chances du moment où il compte uniquement sur sa compétence sociale pour accéder au financement bancaire. Ce capital social vient amplifier les effets de la compétence sociale dans l'obtention des ressources financières. Nous avons également testé le lien de modération avec la dimension accès au financement bancaire.

L'analyse des deux hypothèses spécifiques relatives au lien de modération nous permet d'affirmer que l'hypothèse intitulée :

H2 : Le capital social modère la relation compétence sociale de l'entrepreneur et accès aux ressources, est validée.

3.2. La discussion des résultats

La présente discussion s'articule autour de deux points focaux : l'analyse du lien direct, c'est-à-dire la relation entre la compétence sociale et la mobilisation des ressources d'une part, le rôle modérateur du capital social d'autre part.

3.2.1. Discussion de la relation compétence sociale et accès aux ressources

Les liens directs que nous avons testés dans ce papier sont relatifs à l'influence de la compétence sociale sur la mobilisation des ressources externes sollicitées par l'entrepreneur. Les résultats ont permis de montrer que la dimension persuasion sociale influence la mobilisation des ressources informationnelles et non significative dans le financement bancaire. Pourtant, certains travaux soulignent une influence positive et significative de la persuasion sociale dans la mobilisation des ressources externes (financières et informationnelles). Tels que les travaux de Omrane (2014, 2015), Semadar et *al.*, (2006) de Markman et Baron (2008), Chi L., Fang R., Chen M. et Baron R.A., (2008), Baron (2004) et Lewicki et *al.*, (2003, 2006) qui ont montré l'effet positif de cette dimension.

Cette différence entre nos résultats et ceux de la littérature trouve une explication rationnelle à travers des facteurs culturels et contextuels.

Pour les facteurs culturels, il faut souligner que ce sont des liens de fraternité et de compromis qui gouvernent les relations spécifiques dans nos sociétés.

S'agissant des facteurs contextuels, cela peut être lié à la situation socio-politique, manque de volonté politique pour garantir l'accès aux financières en accompagnant les banques, l'accès aux marchés des PME et l'environnement du climat des affaires, pas assez favorables aux PME. La dimension "Intelligence Émotionnelle" influence positivement la mobilisation des ressources informationnelles, résultats qui concordent avec ceux de plusieurs chercheurs dont Omrane, (2015) ; Hochwarter et *al.*, (2006), Ferris et *al.*, (2005), Petrides H.V. et Furnham A., (2000). Ces chercheurs soulignent que la conscience de soi d'un entrepreneur lui donne une auto-efficacité provenant de sa croyance positive en ses compétences et son aptitude à concrétiser ses buts fixés. La conscience de soi de l'entrepreneur lui est favorable pour interaction efficace avec autrui, et lui donne le sens de l'identité et l'engagement dans ce qu'il réalise. Cette habilité lui permet d'être admiré et aimé par autrui, toute chose de nature à lui permettre de capter leur adhésion et coopération.

Quant au test de relation entre Intelligence Émotionnelle et accès aux ressources financières, nos résultats sont également en adéquation avec ceux d'un certain nombre d'auteurs, à l'instar d'Omrane (2015), Baron et Brush, (1999).

En somme, nous constatons une relation non significative entre l'Intelligence Émotionnelle et l'accès aux ressources financières bancaires de l'entrepreneur. Cependant, l'intelligence émotionnelle de l'entrepreneur influence positivement et significativement le financement des proches. Dans le cadre du financement bancaire, notre résultat abonde dans le même sens que les travaux de Baron, (2004), Baron et Markman, (2003), Markman et Baron, (1998), dont les travaux, aboutissent à des résultats relativement similaires, selon lesquels il existe une relation non significative entre l'Intelligence Émotionnelle de l'entrepreneur et son accès aux financements requis.

La dimension valorisation d'autrui impacte positivement le financement des proches, mais n'influence pas les ressources informationnelle et bancaire. En effet, cette dimension a émergé de notre terrain d'étude.

Les résultats de la dimension influence interpersonnelle impacte positivement la mobilisation des ressources informationnelles et le financement des proches. Toutefois, cette influence n'est pas positive dans l'accès aux ressources bancaires. S'agissant de l'influence positive dans l'accès aux ressources informationnelles, ce résultat concorde avec ceux de bien d'autres travaux, dont ceux de Baron et Tang (2009), Baron (2007) et Cialdini (1990).

3.2.2. Discussion de l'effet du capital social

Nos données ont révélé que le capital social modère la relation entre la compétence sociale de l'entrepreneur et son accessibilité aux ressources externes requises (informationnelles et financières). Ce résultat s'inscrit, toute proportion gardée, dans la même perspective que les travaux de Jean-Michel Sahut, (2017), qui a souligné une relation de modération positive entre le capital psychologique de l'entrepreneur et la performance des entreprises.

De façon générale, le capital social joue donc un rôle amplificateur entre les différentes dimensions de la compétence sociale et mobilisation des ressources externes nécessaires. Il permet d'améliorer la qualité des relations à travers les différentes dimensions de la compétence sociale et accès aux ressources financières et informationnelles indispensables

Conclusion

Ce papier s'était assigné l'objectif d'analyser l'effet du capital social sur la relation compétence sociale de l'entrepreneur / accès aux ressources (financières et informationnelles). En vue d'atteindre cet objectif de recherche, nous avons adopté une démarche quantitative sur un échantillon de 430 entrepreneurs de PME. Cette phase s'est déclinée en trois étapes : AFE, AFC et tests des hypothèses.

Le premier test avait pour but d'analyser les différentes dimensions de nos variables. En ce qui concerne la phase confirmatoire, elle s'est fixé pour objectif de tester la validité de nos instruments de mesure. Le test des instruments de mesure s'est réalisé grâce à l'analyse des indices absolus, incrémentaux et de parcimonie. Aussi, avons-nous vérifié les validités convergentes et discriminantes de nos données.

Les tests d'hypothèses, enfin, ont été élaborés suivant la méthode des équations structurelles sous Amos. Dans le cadre de cette étude, le test d'hypothèses a permis de mettre en évidence quatre (04) dimensions de compétences sociales, à savoir l'influence interpersonnelle, la valorisation d'autrui, l'intelligence émotionnelle et la persuasion sociale. Ce sont des atouts majeurs pour l'entrepreneur, en ce sens qu'ils favorisent l'accès aux différentes ressources (ressource informationnelle, financement bancaire et financement des proches).

Par ailleurs, la persuasion demeure tout autant fondamentale dans la mesure où elle permet à l'entrepreneur d'accéder à des ressources bancaires et des financements des proches. Et la valorisation d'autrui est la seule dimension propre à favoriser l'accès aux ressources des proches.

Aussi la recherche a-t-elle montré le rôle déterminant du capital social. De fait, les résultats révèlent que le capital de l'entrepreneur modère la relation entre compétences sociales et accès

aux ressources informationnelles et aux ressources financières. Le fait pour l'entrepreneur de rester en contact avec son réseau d'amis, de relations et d'affaires dans le cadre de son activité, lui garantit plus d'avantages, renforce son capital social.

Ainsi, cette recherche constitue un apport considérable dans la mesure où elle émet un ensemble de recommandations à prendre par les dirigeants de PME pour la redynamisation de leurs structures. Étant donné que les entrepreneurs des PME souffrent énormément d'une carence en ressources financières et informationnelles, cette recherche permet à ces entrepreneurs de comprendre que leur échec à la mobilisation des ressources est parfois imputable à leur niveau de compétence sociale et du capital social.

Comme tout travail scientifique, la limite de ce papier est le fait de mobiliser deux variables seulement à savoir compétence sociales et capital social pour expliquer l'accès aux ressources externes. Or d'autres variables pourraient mieux expliquer la mobilisation des ressources externes des entrepreneurs.

Les prochaines recherches pourraient s'intéresser, dans le prolongement de nos travaux, à utiliser d'autres variables dans l'accès aux ressources telles que des variables d'ordres économique, financier, culturel et démographique d'une part, et le capital psychologique de l'entrepreneur dans son accès aux ressources externes, d'autre part.

BIBLIOGRAPHIE

1. Articles de Revues

Adler P. S, et S. W. Kwon, (2002). Social capital : prospects for a new concept. *Academy of management review*, 17-40

Aldrich Het Zimmer C. (1986). Entrepreneurship through social networks, dans Sexton et Smilor (Editions.), *Art and science of entrepreneurship*, Cambridge, Ballinger, 3-23.

Agndal H, Chetty Set Wilson H. (2008). Social capital dynamics and foreign market entry », *International Business Review*, 17(6), 663-675.

Aldrich H et Zimmer C. (1986). Entrepreneurship trough social networks », in Donald Sexton et Smilor R, *The Art and Science of Entrepreneurship*, New York, Ballinger.

Angeon V, Caron P et Lardon S. (2006). Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable: quel rôle de la proximité dans ce processus? *Développement durable et territoires*, Économie, géographie, politique, droit, sociologie, (Dossier 7).

Arregle, J.L., Batjargal, B., Hitt, M.A, Webb, J.W., Miller, T. et Tsui, A.S. (2015). Liens familiaux dans les réseaux sociaux des entrepreneurs et croissance de nouvelles entreprises », *Théorie et pratique de l'entrepreneuriat*, 39 (2), 313-344.

- Arrègle J. L., Durand R et Very P. (2004).** Origines du capital social et avantages concurrentiels des firmes familiales », *Management*, 7(2), 13-36.
- Arregle, J. L., Hitt, M.A., Sirmon, D. G. et Very, P. (2007).** Le développement du capital social organisationnel : attributs des entreprises familiales, *Revue d'études de gestion*, 44 (1), 73-95.
- Baron A. R. et Markman G D. (2000).** Beyond social capital: how social skills can enhance Entrepreneurs' success», *Academy of Management Executive*, 14(1), 106-116.
- Baron A. R. et Markman G D. (2003).** Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success», *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41-60.
- Baron A. R. et Tang J. (2009).** Entrepreneurs' social skills and new venture performance: mediating mechanisms and cultural generality, *Journal of Management*, 35(2), 282-306.
- Baron A. R. (2004).** The Potential Role of Entrepreneurs' Social Skills in the Success of New Ventures: Why the Ability to Get Along with Others Really Matter, dans Carter W G, Shaver K G, Carter N M, et Reynolds P D, *Handbook of Entrepreneurial Dynamics: The Process of Business Creation*, Sage, 220-233.
- Baron A. R. et Brush C. (1999).** The role of social skills in entrepreneur's success, Babson Conference, [En ligne], disponible sur <http://www.babson.edu>,
- Baron A. R. (1998).** Cognitive mechanisms in Entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people, *Journal of Business Venturing*, 13, 275-294
- Baron A R. (2007).** Behavioral and cognitive factors in Entrepreneurship: entrepreneurs as the active element in new venture creation, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(2), 167-183.
- Baum F E. (2003).** Ziersch: Social capital. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 57, 320-323.
- Bayad M., Boughattas Y. et Schmitt C. (2006).** Le métier de l'entrepreneur : le processus d'acquisition de compétences, 8e Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, 25-27 Octobre, Haute École de Gestion, Fribourg, Suisse, [En ligne], disponible sur <http://neumann.hec.ca/airepme>.
- Bourdieu P. (1980).** Le capital social : notes provisoires, *Actes de la recherche recherche en sciences sociales*, 31(1), 29-34.
- Brush, CG et Chaganti, R. (1999).** Des entreprises sans glamour ? Une analyse des ressources sur les performances par taille et par âge dans les petites entreprises de services et de vente au détail, *Journal d'entreprise*, 14 (3), 233-257.

- Burt R. S., Jannotta J. E. et Mahoney J. T. (1998).** Personality correlates of structural holes, *Social Networks*, 20, 63-87.
- Carter.N.M., Williams.M., et Reynolds.P.D. (1997).** Discontinuance among new firms in retails: the influence of initial resources, strategy, and Gender, *Journal of business venturing*, 12, 125.145.
- Carr J C, Cole MS, Ring JK et Blettner DP. (2011).** A measure of variations in internal social capital among family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(6), 1207-1227.
- Chabaud D. et Njigol.J. (2010).** Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires », *Revue française de gestion*, 2(206), 129-147.
- Chi W., Wang Tet Liu C. (2008).** What Affects Accounting Conservatism: A Corporate Governance Perspective, *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 5(1), 47-59.
- Cooper. A.C, Folta. T et Woo. C.Y (1991).** Informaton acquisition and performance by start-up firms, Dans Churchill.NC, Bygrave.WD, Covin.JC, Sexton.DL, Slevin.DP, Vesper.KH, Wetzel W.E. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Basbson College, 276-290
- De Carolis DM et Saporito P. (2006).** Social cognition and entrepreneurial opportunities A theoretical framework, *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), 41-56.
- Depret E et Filisetti L. (2001).** Judging and estimating other people's value: From judgment biases to social competence, *L'orientation scolaire et professionnelle*, 30(3), 297-315.
- Dillard, JP et Marshall, LJ (2003).** La persuasion comme compétence sociale. *Manuel de compétences en communication et en interaction sociale*, 479-513.
- Ferris G. R., Perrewé P. L. et Douglas C. (2002).** Social effectiveness in organizations: Construct validity and research directions, *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9(1), 49-63.
- Ferris G. R, Treadway D. C, Kolodinsky R. W. Hochwarter W. A. et Kacmar C. J. (2005).** Development and validation of the political skill inventory, *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Ferris G. R., Witt L. A. et Hochwarter W. A. (2001).** Interaction of social skill and general mental ability on job performance and salary, *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1075-1082.
- Jean-Michel Sahut, Marta Peris-Ortiz, Frédéric Teulon (2019).** Les start-up et PME à forte ou hyper croissance : comprendre les enjeux et les raisons de leur performance, dans revue de l'Entrepreneuriat, 18 (2), 7-9.
- Granovetter M. (1985).** Economic Action and Social Structure: The problem of Embeddedness, *The American Journal of Sociology*, 91(3).

- Granovetter M. (1993).** The Nature of Economic. Explorations in economic sociology», *American journal of sociology*, 91(3), 481-510.
- Grant R M. (1991).** The ressource-Baed theory of competitive advantage: implication for strategy formulation, *California Management review*, 33(3), 114-135.
- Greve A. et Salaff J. W., (2003).** Social Networks and Entrepreneurship, functional patterns», *Entrepreneurship and Regional Development*, 10(4),297-312.
- Hansen E. L. (1995).** Entrepreneurial networks and new organisation growth, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19(4), 7-20.
- Hoang H. et Antoncic B. (2003).** Network-based research in entrepreneurship: A critical review, *Journal of Business Venturing*, (18) 165-187.
- Hochwarter W, Witt L, Ferris G et Treadway D. (2006).** The interaction of social skill and organizational support on job performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 482-489.
- Inkpen A. C. et Tsang E.W. (2005).** Social capital, networks, an knowledge transfer, *Academy of management review*, 30(1), 146-165.
- Jack S, Anderson A, Moul S et Dodd S. (2010).** An entrepreneurial network evolving: Patterns of change, *International Small Business Journal*, 28 (4), 315-337.
- Johannisson B. (2000).** Networking and Entrepreneurial Growth», *Blackwell Handbook of Entrepreneurship*, Malden, MA. Blackwell Publishers Inc, 368-386.
- Julien L. (2000).** L'obsession des compétences : son impact sur l'école et la formation des enseignants, Éditions Nouvelles.
- Kalish Y. et Robins G. (2006).** Psychological predispositions and network structure: The relationship between individual predispositions, structural holes and network closure», *Social Networks*, 28, 56-84.
- Leana C. R. et Pil F. K. (2006).** Social capital and organizational performance: Evidence from urban public schools, *Organization Science*, 17(3), 353-366.
- Lewicki R J, Barry B, Saunders D M et Minton J W. (2003).** Negotiation, éd. 4, Boston: McGraw Hill Irwin.
- Lewicki R. J., Saunders D. M. et Barry B. (2006).** Essentials of Negotiation», éd. 5, Boston: McGraw Hill Irwin.
- Livesay, J.J., Cooley, D. A., Hallman, G.L., Reul, G.J., Ott, D.A., Duncan, JM et Frazier, O. H. (1986).** Résultats précoces et tardifs de l'endartériectomie coronarienne : analyse de 3 369 patients, *Le Journal de chirurgie thoracique et cardiovasculaire*, 92 (4), 649-660.

- Mani, Y., & Lakhal, L. (2015).** Exploring the family effect on firm performance: the impact of internal social capital dimensions on family firm performance, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21, (6), 898-917.
- Markman. G.D. et Baron.R.A. (1998).** Social Skills and Entrepreneur's Financial success: Evidence that the Ability to get along with others Really Matters, dans Reynolds et al (Edition), "Frontiers of Entrepreneurship research ", 88-102, Babson Parke, MA, Babson College.
- Mehra A., Kilduff M. et Brass D. J. (2001).** The Social Networks of High and Low Self-Monitors: Implications for Workplace Performance, *Administrative Science Quarterly*, 46(1), 121-146.
- Molden D. C. et Dweck C. S. (2006).** Finding, meaning in psychology: A lay theories approach to self regulation, social perception, and social development, *American Psychologist*, 61, .192-203.
- Molden D. C., Plaks J. E. et Dweck C. S. (2006).** Meaningful social inferences: Effects of implicit theories on inferential processes, *Journal of Experimental Social Psychology*, 42(6), 738-752.
- Moni R. W., Beswick E. et Moni K. B. (2005).** Using student feedback to construct an assessment rubric for a concept map in physiology, *Advances in physiology education*, 29(4), 197-203.
- Mwangi I. et Ouma A. (2012).** Social capital and access to credit in Kenya, *American journal of social and management sciences*, 8-16.
- Nahapiet J et goshal (1998).** Social capital, intellectual capital and the organizational advantage, *The academy of management review*, 23(2), 242-266
- Omrane A. (2015).** L'accès aux ressources en création d'entreprise : vers une reconsidération des facteurs sociaux, *La Revue Gestion et Organisation*, 7(1), 9-22.
- Ostgaard, TA et Birley, S. (1994).** Réseaux personnels et stratégie concurrentielle de l'entreprise : une correspondance stratégique ou fortuite ? *journal of Business venture*, 9(4), 281-305.
- Pearson, TA et Manolio, TA (2008).** Comment interpréter une étude d'association à l'échelle du génome, *Jama*, 299 (11), 1335-1344.
- Petrides K. V. et Furnham A. (2006).** The Role of Trait Emotional Intelligence in a Gender-Specific Model of Organizational Variables 1, *Journal of Applied Social Psychology*, 36(2), 552-569.

- Putnam. R.D. (1993).** The Prosperous community-social capital and public Life, *The American Prospect*, 4(13), 35-42.
- Putnam. R.D. (1995).** Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.
- Putnam R. (1995).** Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Piacenza, Italy*, 23-24.
- Riggio R E et Watring K P et Throckmorton B. (1993).** Social skills, social support, and psychological adjustment, *Personal and individual differences*, 15(3), 275-280.
- Riggio R. E. (1986).** Assessment of basic social skills, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(3), 649-660.
- Sahut J. M. (2017).** 10ème congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation : AEI Dakar-6,7 décembre 2017.
- Semadar, A., Robins, G., & Ferris, G. R. (2006).** Comparing the validity of multiple social effectiveness constructs in the prediction of managerial job performance, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27 (4), 443-461.
- Sirven (2000).** Capital social et développement : quelques éléments d'analyse, centre d'économique du développement université Montesquieu-Bordeaux IV France
- Thompson J A. (2005).** Proactive personality and job performance: A social capital perspective, *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011-1017.
- Thorndike R L. (1920).** Intelligence and its use, *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Tornikoski E T et Newbert SL. (2007).** Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective», *Journal of Business Venturing*, 22(2), 311-335.
- Tsai W et Ghoshal S. (1998).** Social capital and value creation: the role of intra firm networks, *Academy of Management Journal*, 41(4), 464-476.
- Zou, S., Andrus, DM et Wayne Norvell, D. (1997).** Standardisation de la stratégie de marketing international par les entreprises d'un pays en développement, *Revue de marketing international*, 14 (2) ,107-123.

2. Livres

- Africa P. (2005),** Access to finance profiles for African », MSES, Jetro London
- Burt.R.S. (1992),** Structural holes», Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Chandler G. N. et Hanks S.H. (1994),** Founder Competence, the Environment, and Venture Performance, ETP, Baylor University.

Cialdini. R.B. (2000), Influence: Science and practice, Behavioral and (4ème édition), Boston: Allyn& Bacon.

Coleman J. S. (1988), Social capital in the creation of human capital, The American Journal of Sociology, 94, 95-121.

Coleman, J. S. (1990), Foundations of social theory, Cambridge: Harvard University Press.

Huault I. (2004), Une analyse des réseaux sociaux est-elle utile pour le management ? Puissance et limites d'une théorie de l'encastrement structural, In *Institutions et gestion*, ouvrage collectif coordonné par Isabelle Huault, Paris, FNEGE Éditions Vuibert.

Lin N. (2001), Building a network theory of social capital, dans Lin N., Cook K. S. et Burt R.S., *Social capital: theory and research*, New York: Aldine de Gruyter, pp. 3-29.

Marchesnay M. et Julien P. A. (1996), L'entrepreneuriat, *Economica*, Paris.

Markman G. D. et Baron R. A. (1998), Social skills and entrepreneur's financial success: evidence that the ability to get along with others really matters, *Frontiers of Entrepreneurship research*.

Omrane A. (2014), Quels leviers sociaux pour le succès entrepreneurial ? , L'Harmattan.

Perrenoud P. (1999), Apprendre à l'école à travers des projets, pourquoi ? comment », Genova, Faculté de psychologie et de sciences de l'éducation, Université de Genève.

Phillips E. L. (1978), The social skill basis of psychology alternatives to abnormal Psychology and psychiatry, New York, Grune et Starton.

Thiétart R. A. et al. (2014), Méthode de recherche en management, 4^{ème} édition, Paris DUNOD.

Uzzi B. (1997), Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of Success: Evidence that the Ability to get along with others Really Matters, dans Reynolds et al. (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship research*, p. 88-102, Babson Parke, MA, Babson

3- Thèse

BRUYAT C. (1993) : « Création d'entreprise : Contributions épistémologiques et modélisation », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès, (Grenoble II), École Supérieure des Affaires.