

## Influence de l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs dans la prise de décision d'investissement dans les PME innovantes au Togo

Par

LANIE Wèzou<sup>1</sup>, TANKPE Tanko Awoki<sup>2</sup> & AGATE Mandassimi<sup>3</sup>

### Résumé

Le futur d'une entreprise est garanti par sa capacité à investir dans de nouveaux projets innovants. Les actes entrepreneuriaux sont alors conditionnés par l'état d'âme de l'entrepreneur et sa capacité à reconnaître et à gérer ses émotions (intelligence émotionnelle). Notre recherche a pour objectif de déterminer l'influence de l'intelligence émotionnelle dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation dans les PME au Togo. Pour répondre à cette problématique, une démarche mixte a été adoptée. La première qualitative exploratoire sur 10 entrepreneurs innovants et la seconde quantitative confirmatoire sur un échantillon de 110 entrepreneurs innovants. Après une analyse par la méthode de régression, les résultats montrent une influence positive et significative de l'intelligence émotionnelle (la conscience en soi, l'autorégulation des émotions, la motivation et les compétences sociales) sur la prise de décision d'investir dans l'innovation. Seule l'empathie ne contribue pas de manière significative à la prise de décision d'investissement dans l'innovation.

**Mots clés :** intelligence émotionnelle, aversion aux risques, décision d'investissement, innovation, PME innovantes.

---

<sup>1</sup> Doctorant en Science de Gestion. Laboratoire de Recherche en Economie Appliquée et de Gestion (LAREAG). Université de Kara/daniellanie25@gmail.com

<sup>2</sup> Maître de conférences agrégé en Sciences de Gestion. Laboratoire de Recherche en Economie Appliquée et de Gestion (LAREAG). Université de Kara/ hyacinthe2011@gmail.com

<sup>3</sup> Doctorant en Sciences de Gestion. Laboratoire de Recherche en Economie Appliquée et de Gestion (LAREAG). Université de Kara/mandassimiagate@gmail.com

## Introduction

La création d'entreprise, en plus de sa vitalité dans toute économie nationale, devrait s'orienter vers l'exploitation de nouvelles opportunités (OCDE, 2004). La mutation de l'environnement des affaires, la forte demande de création de valeur et de compétitivité sur le marché doivent faire des entrepreneurs, des personnes proactives et preneuses de risque. L'entrepreneuriat est le plus souvent expliqué par le comportement qui pousse parfois l'individu à se lancer dans une nouvelle activité et à trouver les ressources nécessaires pour réaliser un objectif tout en tenant compte des risques (Ellouze et Rim, 2017).

De nos jours, l'entrepreneuriat est au cœur des débats socioéconomiques et politiques au Togo, à cause non seulement de son poids dans l'économie Togolaise mais aussi de son rôle social dans l'épanouissement de la population Togolaise. Mais une fois les efforts fournis, la jeune entreprise se crée au Togo, mais peu d'entre elles survivent à cause de la concurrence rude sur le marché, de la forte influence des grandes entreprises, de la prépondérance des entreprises œuvrant pratiquement dans le même secteur d'activité. Une autre raison de l'échec de ces nouveaux entrepreneurs est liée au fait qu'ils se sont toujours focalisés sur les mêmes activités dites traditionnelles. Kouevi (2015) illustre ce taux d'échec des PME au Togo soit, sur 106 entreprises créées en 2003, 153 en 2006 et 294 créations en 2007, le taux d'échec est respectivement de 63,2%, 43,79% et 40,14% avant juillet 2013. Ces résultats confirment ceux de Bertelsmann et al. (2005) qui montrent que 20 à 40% des entrepreneurs entrants échouent dans les deux premières années de leur vie, seulement 40 à 50% survivent au-delà de la septième année (OCDE, 2003).

Pour mettre fin à ce phénomène, les entrepreneurs devraient s'inscrire dans une logique d'innovation à cause du rôle reconnu de l'innovation comme facteur clé de compétitivité, de survie et de la pérennité des entreprises surtout la jeune entreprise OCDE (2003). Mais innover dans une PME induit automatiquement une prise de risque. Face à ce risque, force est de constater que les jeunes entreprises sont retissant à investir dans de tels projets innovants. Dans une analyse plus poussée, innover dans une PME relève de l'entrepreneur réalisateur qui se trouve au centre d'une prise de décision. Il est donc important de considérer les facteurs psychologiques et comportementaux des entrepreneurs pour éclairer leurs choix stratégiques et financiers dans la prise de décision (Ricciardi et Simon, 2000).

En effet, un bon nombre d'entrepreneurs éprouvent des difficultés à maintenir de l'intention à l'action, la même motivation surtout lorsque l'entrepreneur se trouve dans l'incapacité à gérer ses émotions (Valéau, 2007). Or la réussite de l'entrepreneur réside en grande partie dans sa capacité à gérer ses émotions (Sogbossi et Sabin, 2018). Selon certains auteurs comme Tanel, *et al* (2000), Ansiau (2007 ; 2011) et Ellouze (2017), l'intelligence émotionnelle contribue au succès individuel, à l'amélioration du comportement innovateur et à la performance organisationnelle.

En faisant le point de la littérature sur cette problématique, partant des sciences humaines et sociales qui regain un intérêt théorique et pratique pour les émotions (Hsee et Welch, 2001 ; Artaza, 2006 ; Goleman *et al.*, 2013) et une synthèse des études antérieures en sciences de gestion qui traitent des émotions et de leurs gestions (Ansiau *et al.*, 2007 ; Lionel, 2010 ; Ellouze, 2017 ; Sahut, 2017 ; Sogbossi et Sabin, 2018), nous avons constaté qu'il existe des études antérieures qui ont traité des émotions et de leur gestion. Ces études antérieures se sont portées plus sur l'intelligence émotionnelle et le leadership, la gestion des ressources humaines, la négociation commerciale et le processus décisionnel. En France, des études antérieures se sont portées sur l'intelligence émotionnelle et la prise de décision d'investissement dans les banques et sur les marchés financiers (Tanvir *et al.*, 2016 ; Hadi, 2017). En ce qui concerne le comportement novateur, il existe également des études qui se sont portées sur l'influence de l'intelligence émotionnelle sur le comportement innovateur des gestionnaires (Gulsah *et al.*, 2011 ; Hasan et Nazife, 2012) et l'innovation et le succès entrepreneurial (Rohana et Zarina, 2015). Mais à notre connaissance, peu d'études ont traité de manière spécifique la relation qui existe entre l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs et la prise de décision d'investissement dans l'innovation dans un contexte de PME au Togo où l'entrepreneur est l'acteur central et dans la majorité des cas propriétaire. Ce champ d'études reste à explorer dans les recherches entrepreneuriales (Rohana et Zarina, 2015).

Cet article a pour objectif de déterminer l'influence de l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs dans la prise de décision d'investissement dans une PME innovante. De manière spécifique, il s'agit de déterminer l'influence des déterminants de l'intelligence émotionnelle sur l'aversion aux risques, en suite déterminer l'effet de l'aversion aux risques sur la prise de décision d'investissement dans l'innovation en présence de l'intelligence émotionnelle. L'originalité de cet article est relative dans un premier temps à l'intégration de l'aversion aux risques comme variable médiatisant la relation entre l'IE et la prise de décision d'investissement

dans l'innovation. Ensuite au terrain de PME innovantes au Togo qui est jusqu'alors inexploité par une telle problématique.

Force est de constater que ces entreprises ne disposent pas de connaissances techniques ou stratégiques leur permettant de juger sans erreur de la qualité des projets innovants, de leur réussite ou encore de leur retombé probable sur leur développement (Claude et Emmanuel, 2009), ce qui rend parfois compliquées leurs financements. Pour mener à bien cette étude et compte tenu de l'orientation de la problématique, la posture épistémologique positiviste nous convient le mieux. Afin de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche, nous nous sommes inscrits dans une approche mixte en adoptant une démarche hypothético-déductive qui est en adéquation avec notre objectif de recherche. Cet article est structuré en quatre points comme suit : une revue de la littérature relative aux concepts et au modèle de recherche théorique, la méthodologie de recherche, la présentation des résultats et la discussion des résultats.

## **1. Revue de la littérature**

### **1.1.Intelligence émotionnelle**

L'intelligence émotionnelle est une nouvelle notion relative qui présente un véritable effet de mode. Elle a suscité un débat considérable au sujet de sa définition et de sa structure factorielle (Rosete et Ciarrochi, 2005 cité par Ellouze, 2017). L'intelligence émotionnelle joue un rôle crucial dans les entreprises, car elle favorise le travail en équipe, stimule la créativité et l'innovation (Goleman, 1997). L'intelligence émotionnelle notée (IE) est définie par ces pionniers Solvey et Mayer (1990) comme un sous-ensemble d'intelligences sociales, qui comprend la capacité à contrôler ses sentiments et ses émotions, à les distinguer et à utiliser ses informations pour orienter la pensée. Autrement dit, l'intelligence émotionnelle est un type d'intelligence qui présente une série d'habiletés qui permet outre la compréhension de ses propres émotions et celles des autres, l'utilisation de cette sensibilité pour se motiver, planifier et accomplir sa vie.

Quant à Bar-on (1997), il définit l'IE comme un ensemble d'aptitudes non cognitives qui influencent la capacité de l'individu à réussir, en s'adaptant aux pressions et aux exigences de son environnement. Goleman (2000), définit quelques années plus tard l'IE comme la manifestation concrète de certaines compétences telles que la conscience de soi, la gestion de

soi, la conscience sociale et la compétence sociale, ceux-ci en temps voulu, de manière adéquate et proportionnée afin d'être efficace dans une situation donnée. Cette définition varie des modèles d'habileté mentale de (Salovey et Mayers, 1990), vers les modèles des traits de personnalité (Petrides et Furnham, 2001) et enfin des modèles mixtes (Goleman, 2000). Ce dernier est une référence importante pour étudier le concept d'intelligence émotionnelle. Le modèle d'intelligence émotionnelle de Goleman est un ensemble de cinq facteurs à savoir : la conscience de soi, la capacité d'autorégulation des émotions, la motivation, l'empathie et la compétence sociale.

- **La conscience de soi**

C'est la capacité de reconnaître et de comprendre les émotions, ainsi que leurs effets sur les autres. C'est aussi évaluer soi-même avec réalisme et une solide confiance en soi. Elle se compose de l'auto assurance et l'auto-évaluation. Ces indicateurs sont : la conscience de soi privée (elle représente la capacité d'être présent dans ses propres pensées et sentiments), la conscience de soi publique (elle se définit comme une conscience générale de soi en tant qu'objet social qui a un effet sur les autres et l'anxiété sociale (un inconfort en présence des autres)).

- **La capacité d'autorégulation des émotions**

La gestion des émotions est la capacité de contrôler ou de diriger les impulsions et les humeurs perturbatrices et la tendance à suspendre le jugement et de réfléchir avant d'agir. Selon Aliyamu (2011), la gestion des émotions consiste donc à contrôler ses émotions et ses impulsions afin de s'adapter à l'évolution de la situation. Les personnes conscientes de leurs émotions peuvent agir sur celles-ci afin de ne pas se laisser envahir (Ellouze, 2017). L'intelligence émotionnelle comme définie par Petrides et Furnham (2000), est la gestion des émotions intra- et interpersonnelles. À partir de cette définition, nous pouvons dire que l'IE se circonscrit autour de la gestion des émotions, mais peu d'études se sont intéressées à analyser comment gérer ses émotions (Sogbossi et sabin, 2018). De cette interrogation, ces auteurs ont mené une étude pour identifier les déterminants de la gestion des émotions. Ils ont puis identifier sept déterminants de la gestion des émotions dans la littérature, mais seuls six (06) sont confirmés d'après leurs résultats. Les indicateurs de la gestion des émotions sont : l'expérience

de la gestion des émotions négative, l'apprentissage, la compétence technique, le degré d'attachement aux buts, l'expression sociale des émotions et le soutien moral.

- **La motivation**

La motivation peut-être définie comme le plaisir d'accomplir une tâche, la curiosité d'apprendre, un flux qui vient de l'immersion dans une activité, une tendance à poursuivre des objectifs avec énergie et persistance. Dans notre étude, nous allons nous baser sur le modèle hiérarchique de la motivation intrinsèque et extrinsèque de Vallerand (1997) pour déterminer les indicateurs de la motivation, car plusieurs études se sont appuyées sur le modèle de Vallerand (1997) pour mieux comprendre ce qui détermine la motivation d'un individu dans la réalisation d'une activité (Jean-Philippe et al., 2009). Ainsi, nous avons pu identifier trois indicateurs de la motivation à savoir, l'autonomie, la compétence et l'appartenance (Vallerand, 1997).

- **L'empathie**

L'empathie est la capacité de percevoir, de comprendre et d'apprécier la structure émotionnelle des autres. C'est « se mettre à l'écoute » de ce que ressentent les gens, avec le pourquoi et le comment de ce qu'ils éprouvent (Ellouze, 2017). Les sujets empathiques s'intéressent aux autres et montrent qu'ils se soucient de ce qui leur arrive (Aliyamutu, 2011) et permet de traiter les personnes en fonction de leurs réactions émotionnelles. Decety et Lamm (2006) déclarent que l'empathie comprend 3 processus principaux qui sont : le partage de la représentation émotionnelle, l'adoption du point de vue d'autrui et la non-confusion entre soi et l'autre.

- **La compétence sociale**

C'est l'aptitude à établir des relations mutuellement satisfaisantes qui mettent en évidence une proximité avec les autres. Autrement dit, c'est la gestion des relations interpersonnelles (Ellouze, 2017). Un grand nombre d'auteurs (ex. Mandon, 1990 ; Gillet, 1991 cité par Agathe (2016), concluent que la compétence sociale n'existe qu'en actes et se mobilise en situation dans un contexte donné fonctionnant comme un réseau intégré. Cette compétence nécessite une mobilisation de plusieurs ressources pour la résolution d'une tâche complexe, ressources externes, mais surtout internes. Ces ressources internes s'organisent selon un trio de savoirs (savoirs, savoir-faire et savoir-être). Ces indicateurs sont de deux ordres à savoir : les compétences interindividuelles (la sociabilité, la communication, la coopération, la

participation et le leadership) et les compétences intra-individuelles (la curiosité, la persévérance, esprit d'initiative et l'intérêt).

## **1.2. La prise de décision d'investissement**

La prise de décision ne relève pas des organisations, mais plutôt des acteurs qui opèrent dans l'organisation et cette prise de décision dépend donc de la perception et de l'évaluation humaine (Child, 1972 cité par Berard, 2009). L'entrepreneur comme le manager compte tenu de son travail est amené à prendre des décisions qui sont souvent liées à ses caractéristiques comportementales (Émile-Michel, 2006). Pour les psychologues, la prise de décision peut être assimilée à un certain type de comportement (Zimmermann, 1986 cité par Bernard, 2009). Dès lors que l'intérêt est porté sur les décideurs, la notion comportementale plus précisément émotionnelle ne peut être écartée de l'analyse du processus de prise de décision. Loewenstein et al., (2001) et Raed (2006) reconnaissent l'impact des émotions dans le processus de prise de décision. Il existe en effet deux logiques dans la prise de décision à savoir : la logique algorithmique ou le raisonnement et la logique émotionnelle. La logique émotionnelle apporte un éclairage dans l'analyse du processus de prise de décision, car le raisonnement seul ne peut optimiser la prise de décision, mais une combinaison entre émotion et raisonnement optimise la prise de décision notamment pour les managers et entrepreneurs qui prennent des décisions d'ordre financières (Damasio, 1995).

Face aux risques dans un environnement incertain, les décideurs affichent plusieurs attitudes, mais la littérature financière en retient trois (03) : l'aversion au risque (les décideurs cherchent à éviter le risque), la riscophilie (les décideurs aiment le risque) et la neutralité vis-à-vis du risque. Le plus courant observé dans les décisions d'investissement surtout dans les activités entrepreneuriales innovantes est l'aversion face aux risques. De ce constat, l'aversion aux risques est une variable prise en compte dans l'analyse du comportement des entrepreneurs innovants.

## **1.3. Relation entre intelligences émotionnelles et le processus de prise de décision d'investissement dans l'innovation**

### **1.3.1. Intelligence émotionnelle de l'entrepreneur innovant et son aversion face aux risques**



Une meilleure gestion des émotions mène à une prise de décision réussie (Hess et Bacigalupo, 2011). Selon Mikolajczak *et al.* (2009), afin d'améliorer la capacité décisionnelle, il est important pour les individus qui sont disposés à prendre des décisions financières ou à évaluer les risques de prendre conscience de leurs états émotionnels. Un décideur qui gère de manière efficace ses émotions sera capable de gérer les situations complexes et prendre de judicieuses décisions d'investissement soit au niveau individuel ou organisationnel (Hadi, 2017). L'intelligence émotionnelle ou la gestion des émotions est un élément important du processus décisionnel (Ansiau *et al.*, 2007). En s'inscrivant dans cette logique, Tanvir *et al.* (2016) ont réalisé une étude auprès de 225 investisseurs dont l'objectif est de déterminer l'impact de l'intelligence émotionnelle des investisseurs dans la prise de décisions d'investissements. Pour mesurer cet impact, ils ont adopté la démarche de Goleman (1996). Les résultats montrent que l'intelligence émotionnelle des investisseurs impact positivement et significativement la décision d'investissement. Dans la même veine d'idées, Hadi (2017), réalise une étude en contexte Pakistanais avec pour objectif de déterminer l'impact de l'intelligence émotionnelle des investisseurs dans la prise de décision d'investissement avec le rôle modérateur de la littérature financière. Les résultats confirment l'hypothèse selon laquelle, il existe un lien positif et significatif entre l'intelligence émotionnelle et la prise de décision d'investissement. Ils suggèrent pour prendre une décision d'investissement appropriée, les individus doivent contrôler leurs émotions. Sous la littérature financière, les résultats montrent une augmentation significative de la relation entre l'intelligence émotionnelle et la prise de décision d'investissement. Quant à Najmeh et Aliahmadi (2015), ils ont réalisé une étude auprès des investisseurs de la bourse de Esfahan avec pour objectif de déterminer la relation entre le Quotient Emotionnel (QE) et le style de prise de décision. À travers une enquête de type descriptive auprès de 96 investisseurs, les résultats montrent qu'il existe une relation positive et significative entre le QE et la prise de décision rationnelle et intuitive. Dans la même logique, Sumathy *et al.* (2015) ont mené une étude dont l'objectif était d'explorer l'impact de l'intelligence émotionnelle sur le leadership et les compétences décisionnelles. Sur un échantillon de 150 personnes sélectionnées à différents niveaux dans le district de trichirapelli et à partir d'une régression, les résultats indiquent qu'il existe une association entre le niveau d'intelligence émotionnelle et la prise de décision. Quant à Dejoux *et al.* (2006), ils réalisent une étude sur le lien entre les compétences émotionnelles et le processus de prise de décision. Ils supposent que les composantes de l'intelligence apportent un appui au processus



de prise de décision. Plus précisément, ils estiment que l'IE contribue à diminution de la suggestibilité aux biais décisionnels. Ils ont identifié et étudié 05 types de biais à savoir : l'aversion à la perte, le manque de flexibilité, l'optimisme, l'erreur de conjonction et la sur confiance. Les résultats montrent que l'IE a un effet modérateur sur les biais cognitifs, mais cet effet varie selon la dimension de l'intelligence émotionnelle prise en considération.

Toujours dans la même logique, Härtel et Hooper (2002) ont montré que des groupes de travail caractérisés par une intelligence émotionnelle faible ont au départ une performance moins bonne que ceux dont l'IE est élevée. Ils ont conclu que cette différence peut s'atténuer avec le temps s'ils arrivent à reconnaître, gérer et maîtriser leurs émotions individuelles et celles des autres. Selon Lopes et al. (2006), la capacité à percevoir, évaluer les émotions, à les intégrer aux activités cognitives ainsi que leur compréhension et leur gestion contribue à équiper l'individu d'une série d'aptitudes lui permettant de mieux réaliser les tâches complexes.

Pour voir le rôle et place de l'intelligence émotionnelle dans les activités innovatrices, Gulsah et al, (2011) ont réalisé une étude dont l'objectif était de voir si l'intelligence émotionnelle affecte positivement le comportement de travail innovateur des gestionnaires en tant que décideurs stratégiques. L'enquête a été réalisée auprès de 57 gestionnaires. À partir d'une analyse par la méthode de régression, les résultats confirment l'effet positif de l'intelligence émotionnelle sur le comportement de travail novateur. Rohana et Zarina (2015) ont réalisé une étude en Malaisie dont l'objectif était d'examiner le lien entre l'intelligence émotionnelle, l'innovation et le succès entrepreneurial des entrepreneurs. Leur étude a été menée auprès de 51 jeunes entrepreneurs ; l'analyse des données a été faite au moyen du logiciel SPSS version 2.1. Les résultats indiquent que l'intelligence émotionnelle positive peut croître la capacité d'innovation et ce qui mène à une réussite entrepreneuriale. Hasan et Nazife (2012) ont réalisé une étude auprès de 332 employés de banque travaillant dans différents postes dont l'objectif est de déterminer la relation entre l'intelligence émotionnelle et le comportement de travail innovant. Les résultats montrent l'effet positif de l'intelligence émotionnelle sur le comportement de travail innovateur. En sommes, nous formulons l'hypothèse générale suivante :

***H1 : les déterminants de l'intelligence émotionnelle (conscience en soi, autorégulation des émotions, motivation, empathie, compétences sociales) de l'entrepreneur innovant diminuent significativement son aversion face aux risques.***

### 1.3.2. Comportement des entrepreneurs innovants face aux risques d'investissement dans l'innovation

L'aversion à la perte se réfère à une tendance des personnes à préférer davantage l'évitement d'une perte plutôt que la réalisation d'un gain.<sup>4</sup> Les entrepreneurs dans leur processus entrepreneurial surtout d'innovation ont du mal à faire face aux risques de perte. Pour Dubard (2008), l'entrepreneur perçoit le risque en deux catégories : soit comme une menace ou comme une opportunité. Le risque et l'entrepreneur ont été toujours au cœur des recherches entrepreneuriales.<sup>5</sup> Contrairement à l'environnement des managers des grandes entreprises où les ressources humaines et financières leur permettent de mieux faire face à la masse et à l'incertitude des informations à traiter, les entrepreneurs ou les créateurs d'entreprises doivent eux-mêmes traiter ces informations, d'autant plus que l'entreprise est de petite taille (Forbes, 2005). La perception du risque entre individus serait conditionnée par le niveau des biais.<sup>6</sup> Cela s'explique par le fait que les entrepreneurs avérés aux risques sont réticents à investir dans les projets innovants. Dans cette logique, Simon *et al.* (1999) testent précisément cette hypothèse en étudiant la perception du risque comme une variable médiatrice. Les auteurs montrent par expérimentation sur 191 étudiants en MBA, qu'un niveau de perception de risque faible est associé à la décision de créer une entreprise. Galasso et Simcoe (2009) ont montré également dans leur étude que les dirigeants qui sous-estiment les probabilités d'échec innoveront plus que les autres.

Quant à Ludmila K. *et al.*, (2017), ils ont réalisé une étude dont l'objectif était d'analyser une approche du risque financier en fonction des caractéristiques sociodémographiques et les caractéristiques les plus pertinentes d'un entrepreneur ; les données ont été collectées par questionnaire auprès de 1141 entrepreneurs et les résultats montrent que les entrepreneurs essaient de minimiser le risque financier en accumulant des réserves de qualité telles que « la prise de risque » et « la détermination » par rapport à une attitude plutôt négative. Ces chercheurs concluent donc que la perception des caractéristiques les plus pertinentes de l'entrepreneur par rapport aux risques financiers peut contribuer à une meilleure compréhension et à une meilleure gestion de l'entreprise. Toujours dans cette lignée, Giulio Zichella (2015)

---

<sup>4</sup> Selon Kahneman et Tversky, (1979).

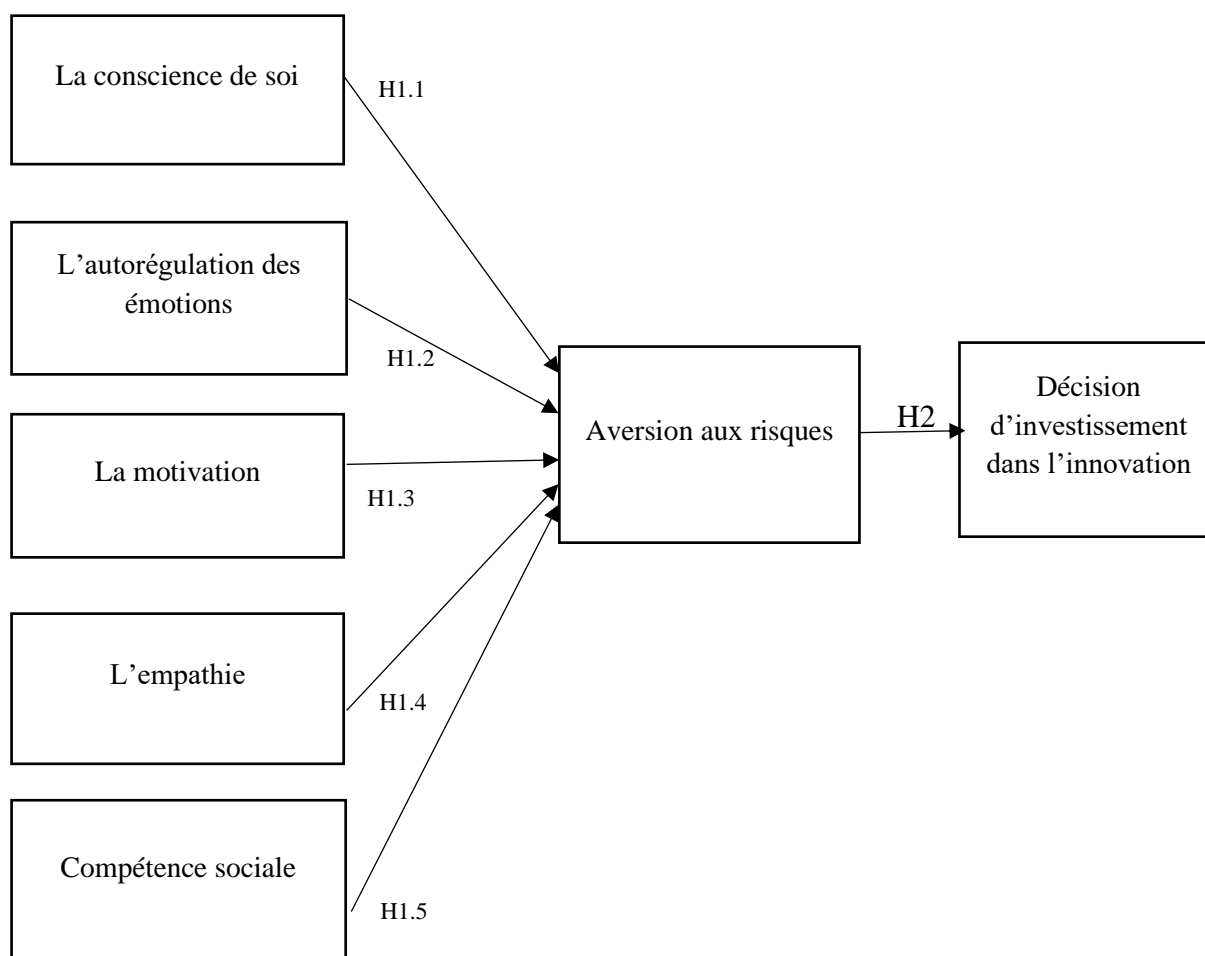
<sup>5</sup> Broun N'da aman (2015), la perception du risque chez l'entrepreneur de nécessité en milieu urbain : étude de cas des entrepreneurs à Montréal.

<sup>6</sup> Busenitz et Barney (1997) cité par Véronique Bessière et Jérôme Pouget (2012)

réalise une étude dont l'objectif est de comprendre comment les individus de deux groupes différents (orientés vers l'entrepreneuriat et non entrepreneuriaux) réagissent à de différents niveaux de risque et d'incertitude lorsque de réelles incitations monétaires sont impliquées dans chaque décision. Les données ont été collectées grâce à une expérience de laboratoire conçue sur mesure avec des jeux d'argent et un questionnaire sur les caractéristiques démographiques et individuelles. L'analyse révèle des différences significatives dans la prise de décision entre les individus axés sur l'entrepreneuriat et ceux qui ne le sont pas. De manière spécifique, les personnes axées sur l'esprit d'entrepreneurial semblent être plus sensible à l'effet du risque accru en présence d'un gain préalable et moins sensible à un effet de propension aux risques. De ce qui précède, nous formulons l'hypothèse suivante :

***H2 : En présence de l'IE, l'aversion aux risques de l'entrepreneur innovant à un effet négatif et non significatif sur la décision d'investissement dans l'innovation***

**Figure N° 1 : Modèle de recherche conceptuel**



Source : notre recherche

## 2. Méthodologie de la recherche

Nous allons successivement présenter dans cette section, les outils de collecte de données, la mesure des variables, l'échantillon et les méthodes d'analyse de données qui ont permis de déterminer l'influence des déterminants de l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs de PME dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation.

### 2.1. La démarche de la recherche

La démarche empirique est basée sur une approche mixte. Autrement dit, une articulation de deux approches : qualitative exploratoire et quantitative confirmatoire par questionnaire (Evrard et al., 1993). Pour ce faire, nous avons adopté une démarche hypothético-déductive, car elle est en adéquation parfaite avec notre objectif de recherche.

La phase qualitative exploratoire a été possible grâce à un guide d'entretien que nous avons élaboré à cet effet. Le guide d'entretien aborde les notions de conscience de soi, la gestion des émotions, la motivation, l'empathie, les compétences sociales des entrepreneurs, leur aversion aux risques dans le processus d'investissement dans l'innovation. A travers des entretiens semi-directifs avec 10 entrepreneurs innovants identifiés dans ville de Kara et après une analyse de contenu thématique des discours de nos entretiens, les résultats issus de cette étude qualitative nous a permis de voir non seulement la pertinence des variables d'étude, mais aussi d'avoir une idée complète de la problématique étudiée. Elle a enrichi notre questionnaire dans la phase quantitative confirmatoire.

**Tableau N°1 : Présentation de l'échantillon de l'étude qualitative**

Codes	Villes	Ages	Sexes	Formation académique	Sources de financement	Secteurs d'activité
1	Kara	26ans	Homme	BAC 2	Fonds propre	Industriel
2	Kara	31ans	Homme	BEPC	Fonds propre	Industriel
3	Kara	24ans	Homme	BAC+5	Fonds propre	Industriel
4	Kara	45ans	Homme	CAP	Fonds propre	Industriel

5	Kara	33ans	Homme	BAC+5	Fonds propre	Industriel
6	Kara	42ans	Femme	BAC 2	Fonds propre	Artisanal
7	Kara	41ans	Femme	BEPC	Fonds propre	Commerciale
8	Kara	28ans	Homme	CEPD	Fonds propre	Industriel
9	Kara	22ans	Homme	CEPD	Fonds propre	Industriel
10	Kara	30ans	Homme	BEPC	Fonds propre	Industriel

**Source : Notre recherche**

## 2.2. Choix de l'échantillon et collecte de données quantitative

Dans cette recherche, notre choix s'est porté sur les PME, car au Togo comme dans la sous-région, la plupart des PME sont en phase de croissance où la prise de décision surtout financière détermine la réussite ou échec de l'activité entrepreneuriale (Hernandez, 2006 ; Fayolle et Degeorge, 2012 ; Kouevi, 2015 ; Degeorge, 2016). Nous avons ensuite rétréci notre échantillon aux PME innovantes à cause du rôle reconnu de l'innovation comme un facteur essentiel de compétitivité en termes de lancement et de commercialisation d'un nouveau produit ou service (Martine et Adalbert, 2018). Raison de plus, nous nous sommes intéressés aux PME innovantes à cause de leurs avantages compétitifs en termes de pérennité et de survie face à la concurrence. Étant donné que notre étude porte sur des variables individuelles et que les PME innovantes sont dirigées par des entrepreneurs individuels, nous avons circonscrit notre étude autour des entrepreneurs innovants de PME.

À partir des critères d'identification de la PME innovante et en utilisant l'approche-personnes par ressource, nous avons puis identifiés 137 PME innovantes. Sur les 137 identifiées, nous avons puis contacté que 127 entrepreneurs, mais seulement 123 ont accepté recevoir le questionnaire. Après recueil de ces 123 questionnaires, nous avons effectué un contrôle systématique des informations collectées ceci nous a permis d'identifier 13 questionnaires inexploitable pour cause d'un mauvais remplissage et/ou un remplissage incomplet du questionnaire. Finalement notre échantillon final est de 110 entrepreneurs innovants pour l'analyse de données.

### 2.3.Mesure des variables

Pour mesurer les facteurs de l'intelligence émotionnelle (la conscience de soi, l'autorégulation, la motivation, l'empathie et la compétence sociale), l'échelle de mesure utilisée est celle de Schutt *et al.* (1998). Nous justifions le choix de cette échelle pour trois raisons à savoir : elle est reconnue comme étant cohérente et représentative du concept d'intelligence émotionnelle par la communauté scientifique, elle offre des caractéristiques psychométriques correctes et en fin son administration auprès des individus reste facile et rapide (Ansiau *et al.*, 2007). Les entrepreneurs innovants sont invités à répondre sur une échelle de Likert à 5 points allant de « *Pas du tout d'accord* » à « *tout à fait d'accord* ». Plusieurs études ont proposé des méthodes de mesure de l'aversion aux risques, mais dans notre étude, nous allons adopter la démarche proposée par Nivoix (2008) qui comporte deux items relatifs aux attitudes des individus face aux risques (je préfère être sûr(e) de gagner un peu, qu'incertain(e) de gagner beaucoup et je préfère être sûr(e) de perdre un peu, qu'incertain de gagner beaucoup). Les entrepreneurs innovants sont invités à répondre sur une échelle de Likert à 5 points allant de « *Pas du tout d'accord* » à « *tout à fait d'accord* ». Plusieurs études ont mesuré la décision d'investissement de différentes manières. Celles qui ont porté sur les investisseurs des banques et bourses de valeur ont mesuré la décision d'investissement par l'approche de state Streets (qui mesure quantitativement la confiance des investisseurs ou leur appétit pour le risque). D'autres ont mesuré cette variable à partir d'une échelle de Likert à 5 points allant de « *Pas du tout d'accord* » à « *tout à fait d'accord* » (Listyarti et Suryani (2014). Compte tenu du contexte de notre étude qui porte sur les entrepreneurs innovants, nous avons mesuré la prise de décision d'investissement dans l'innovation en utilisant l'échelle de Likert à 5 points (Listyarti et Suryani (2014).

### 2.4.La fiabilité et la validité des échelles de mesure

Pour vérifier la fiabilité des échelles de mesure, nous avons calculé l'Alpha de Cronbach et les Rho Jöreskog (**annexe 1**).

**Tableau N°2 : synthèse de la fiabilité et validité des échelles de mesure**

Coefficient de fiabilité des échelles de mesure	Alpha de Cronbach	Rhô de Jöreskog	AVE

<b>Conscience en soi (CES)</b>	0,893	0,926	0,759
<b>L'autorégulation des émotions (ARE)</b>	0,750	0,844	0,579
<b>Motivation (MOT)</b>	0,913	0,935	0,744
<b>Empathie (EMP)</b>	0,943	0,961	0,862
<b>Compétence sociale (CPS)</b>	0,935	0,958	0,853
<b>Aversion au risque (AVR)</b>	0,885	0,949	0,903
<b>Décision d'investissement (DINI)</b>	0,871	0,982	0,930

**Source : notre recherche**

La fiabilité des échelles de mesure de nos construits confirmée autant plus que, les coefficients de l'Alpha de Cronbach sont tous supérieurs à 0,7 ce qui respect le seuil fixé par Roussel (1996) et de plus, cette fiabilité a été confirmée par le calcul du coefficient de Jöreskog ( $\rho$ ). Les coefficients de Jöreskog obtenus sont supérieurs à 0,7 ce qui respecte le seuil fixé par Fornell (1981), car les valeurs des coefficients de Jöreskog varient entre 0,844 et 0,982.

La validité convergente consiste à vérifier si la mesure d'un construit obtenue avec un instrument est corrélée avec celles produites par un ou plusieurs autres instruments (Roussel, (1996). Cette validité convergente est vérifiée, car les  $P_{vc}$  ou AVE des construits sont supérieurs à 0,5.

### **2.5. La validité discriminante**

La validité discriminante des construits est vérifiée en comparant la valeur des AVE ou  $\rho_{vc}$  de chaque construit avec le carré des corrélations entre les construits (Fornell, 1981).

**Tableau N° 3 : Corrélation entre les construits**

	<b>CES</b>	<b>ARE</b>	<b>MOT</b>	<b>EMP</b>	<b>CPS</b>	<b>AVR</b>	<b>DINI</b>
<b>CES</b>	<b>0,759</b>						
<b>ARE</b>	0,242	<b>0,579</b>					
<b>MOT</b>	0,207	0,249	<b>0,744</b>				



<b>EMP</b>	0,022	0,010	0,006	<b>0,862</b>			
<b>CPS</b>	0,001	0,006	0,003	0,016	<b>0,853</b>		
<b>AVR</b>	0,001	0,003	0,003	0,009	0,016	<b>0,903</b>	
<b>DINI</b>	0,001	0,006	0,016	0,004	0,006	0,031	<b>0,930</b>

**Source : résultats de notre recherche**

Comme l'indique dans le tableau n°3, les AVE sont toutes supérieures aux carrés des corrélations. Ceci confirme bien la validité discriminante de nos construits.

## 2.6. Méthodes d'analyse de données

Pour déterminer l'influence de l'IE dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation, nous avons fait recours à deux méthodes de régressions à savoir : la régression linéaire multiple et la régression médiatrice. La régression multiple teste l'influence des déterminants de l'intelligence Emotionnelle (IE) sur l'aversion aux risques (AVR). La régression médiatrice teste l'effet médiateur de l'aversion aux risques dans la relation entre l'IE et la décision d'investissement dans l'innovation (DINI). Les deux modèles se présentent sous cette forme. Nous avons adopté la régression pas-à-pas préconisée par Baron et Kenny (1986).

$$AVR = \beta_0 + \beta_1 CES + \beta_2 ARE + \beta_3 MOT + \beta_4 EMP + \beta_5 CPS + \varepsilon$$

Pour tester l'effet médiateur de l'aversion aux risques, nous avons opté pour la régression pas à pas (Baron et Kenny, 1986 ; Chumpetaz *et al.* (2003). Le deuxième modèle se présente sous cette forme en trois étapes.

- 1)  $DINI = \beta_0 + \beta_1 CES + \beta_2 ARE + \beta_3 MOT + \beta_4 EMP + \beta_5 CPS + \varepsilon$
- 2)  $AVR = \beta_0 + \beta_1 CES + \beta_2 ARE + \beta_3 MOT + \beta_4 EMP + \beta_5 CPS + \varepsilon$
- 3)  $DINI = \beta_0 + \beta_1 CES + \beta_2 ARE + \beta_3 MOT + \beta_4 EMP + \beta_5 CPS + \beta_6 AVR + \varepsilon$

## 3. Présentation des résultats

Teste du lien entre intelligence émotionnelle et l'aversion aux risques des entrepreneurs innovants

Il s'agit bien de vérifier si les déterminants de l'intelligence émotionnelle diminuent l'aversion aux risques des entrepreneurs innovants. Il s'agit de vérifier les hypothèses H.1.1,

H.1.2, H.1.3, H.1.4 et H.1.5. Ce tableau synthétique présente les différentes influences des déterminants de l'IE sur l'aversion aux risques (**Annexe 2**)

**Tableau N° 4 : Synthèse des résultats des tests des sous hypothèses H1**

Hypothèses	R	R-deux	F	t	$\beta$	Sig
H.1.1,	,396 <sup>a</sup>	,157	20,124	-4,486	-,396	,000
H.1.2	,461 <sup>a</sup>	,212	29,116	-5,396	-,461	,000
H.1.3	,740 <sup>a</sup>	,548	130,975	-11,444	-,740	,000
H.1.4	,035 <sup>a</sup>	,001	,129	,360	,035	,720
H.1.5	,240 <sup>a</sup>	,058	6,604	-2,570	-,240	,012

**Source : Résultats de notre recherche**

Les déterminants de l'IE à savoir : la conscience de soi, l'autorégulation des émotions, la motivation et les compétences sociales de l'entrepreneur innovant diminuent significativement leur aversion aux risques. Donc les hypothèses H.1.2, H.1.3 et H.1.5 sont validées. Mais l'empathie des entrepreneurs innovants de notre échantillon ne diminue pas leur aversion aux risques. Donc hypothèse H.1.4 rejetée.

Test du lien de médiation de l'aversion aux risques entre l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs innovants et la prise de décision d'investissement dans l'innovation.

Pour prouver statiquement l'effet d'une médiation, trois conditions sont à respecter selon Chumpitaz et Vanhamme (2003). Nous avons vérifié les deux premières conditions et il existe bien un lien qu'on peut médiatiser entre les déterminants de l'IE. La troisième condition nous permet de confirmer ou d'infirmer notre deuxième hypothèse de recherche (**annexe 3**).

L'objectif ici n'est pas de prouver statiquement le lien de médiation, mais plutôt de montrer l'effet de l'aversion aux risques sur la décision d'investissement dans l'innovation en présence des déterminants de l'IE. Les résultats de la régression (**la condition n°3**) montrent qu'en présence des déterminants de l'intelligence émotionnelle, l'impact négatif de l'aversion aux risques devient non significatif ( $P > 0,05$ ) sur la décision d'investissement dans l'innovation.

L'effet non significatif de l'aversion aux risques en présence des déterminants de l'IE favorise la prise de décision d'investissement dans l'innovation. Hypothèse H.2 validée.

#### 4. Discussion des résultats

L'intelligence émotionnelle est l'une des composantes du modèle de recherche autour duquel nous avons porté notre réflexion. Selon Hess et Bacigalupo (2009), Mikolajczak et al. (2009) et Hadi (2017), un décideur qui gère de manière efficace ses émotions sera capable de gérer les situations complexes et prendre de judicieuses décisions financières soit au niveau individuel ou organisationnel. Les études antérieures comme celles de Ansiau *et al.* (2007), Hansan *et al.* (2011), Tanvir *et al.* (2016), Mariza (2016) et Karim (2017) ont montré que l'intelligence émotionnelle influence le processus décisionnel. Selon ces auteurs, c'est un déterminant important du processus décisionnel. Les individus qui sont conscients de leurs états émotionnels sont capables d'améliorer leur capacité décisionnelle. Nos résultats auprès des entrepreneurs innovants togolais confirment cette influence positive des déterminants de l'IE sur la prise de décision d'investissement dans l'innovation à travers une diminution de leur aversion aux risques. Le postulat selon lequel la conscience de soi, la gestion des émotions, la motivation et les compétences sociales diminuent l'aversion aux risques favorisant ainsi la décision d'investir dans l'innovation est validé. Seule l'empathie de l'entrepreneur innovant est moins déterminante dans le processus d'innovation dans les PME. Nous pouvons ainsi conclure que les déterminants de l'intelligence émotionnelle de l'entrepreneur à une influence positive dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation à travers la diminution de leur aversion face aux risques. Cela se confirme également par les propos de Zichella (2015) qui montre que les personnes axées sur l'esprit entrepreneurial semblent être moins sensibles à un effet de propension aux risques. Ludmila K. *et al.* (2017) ont également confirmé qu'une personne moins averse aux risques est capable de prendre des décisions risquées. Nos résultats de recherche montrent qu'une diminution de l'aversion aux risques dans le comportement entrepreneurial favorise la prise de décision d'investissent dans l'innovation.

#### Conclusion

Malgré l'importance de l'innovation dans les petites et moyennes entreprises, les entrepreneurs togolais sont réticents à investir dans de tels projets innovants à cause du risque que présentent ces projets innovants. Au Togo, les jeunes entrepreneurs fournissent des efforts, une fois les jeunes entreprises créées, peu d'entre elles survivent. Kouevi (2015) illustre ces taux d'échec

des entreprises au Togo soit un taux de disparition de 63, 2% en 2003, 43, 79% en 2006 et 40, 14% en 2013. Partant de ce constat, il était important pour nous de réfléchir sur la survie des petites et moyennes entreprises au Togo. Selon certains auteurs comme Sogbossi et Sabin (2018), la réussite de l'entrepreneur réside en grande partie dans sa capacité à gérer ses émotions. Il est donc nécessaire de montrer le rôle et la pertinence des facteurs psychologiques et comportementaux dans la prise de décision dans les PME. Dans ce contexte, cet article a pour objectif de déterminer l'influence de l'intelligence émotionnelle des entrepreneurs dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation. Pour répondre à cette problématique, la démarche hypothético-déductive a été adoptée. Nous avons fait recours à deux méthodes d'analyse de donnée à savoir : la régression multiple pas-à-pas préconisée par Baron et Kenny (1986) et la régression médiatrice. Les résultats après analyse montrent une influence positive et significative de l'intelligence émotionnelle dans la prise de décision d'investissement dans l'innovation.

Cette recherche contribue à l'amélioration des connaissances aussi bien sur le plan théorique et pratique. Sur le plan théorique, cette recherche contribue à la connaissance du rôle fondamental de l'intelligence émotionnelle dans les choix d'investissement surtout dans les activités entrepreneuriales innovatrices. Les résultats de cette recherche permettent aux étudiants, praticiens et chercheurs en entrepreneuriat d'améliorer leur état de connaissance dans ce champ de recherche afin de mener des recherches futures. Sur le plan managérial, les résultats de cette recherche permettent aux entrepreneurs aussi bien innovants que classiques de prendre connaissance dans un premier temps de leur état émotionnel dans les activités entrepreneuriales. Ensuite, ces résultats stimulent le comportement innovant des entrepreneurs et favorisent l'émergence des entreprises innovantes, facteurs clé qui assure la survie et la pérennité des PME malgré la complexité de l'environnement des affaires. Cette recherche vise également au plan pratique à relancer les entreprises qui sont menacées par la concurrence des grandes entreprises ou de leurs homologues, car l'innovation dans une entreprise, est aussi un facteur clé de compétitivité.

Comme tout travail de recherche, notre recherche présente deux limites. Notre échantillon est composé uniquement que d'entrepreneurs innovants, ce qui limite la variabilité dans l'interprétation et la discussion de nos résultats. La deuxième limite est relative au fait que nous nous sommes focalisés sur un seul biais décisionnel dans le comportement des entrepreneurs

innovants de PME. Suite aux limites évoquées ci-dessus, plusieurs pistes futures de recherche se dégagent. Une autre étude comparative pourrait être menée sur un échantillon composé d'entrepreneurs innovants et innovants afin d'enrichir les résultats de la recherche. Une autre étude pourrait être menée en tenant en compte d'autres biais décisionnels sur un échantillon plus représentatif.

## **ANNEXES**

### **Annexe 1 : Fiabilité des échelles de mesure**

#### **Conscience en soi**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,893	,893	4

#### **Autorégulation des émotions**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,750	,751	4

#### **Motivation**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,913	,913	5

#### **Empathie**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,943	,944	4

#### **Compétence sociale**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,935	,940	4

#### **Aversion au risque**

##### **Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,885	,891	2

#### Décision d'investissement

##### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,871	,914	4

#### Annexe 2: influences des déterminants de l'intelligence émotionnelle sur l'aversion aux risques des entrepreneurs innovants

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
Aversion aux risques (AVR)	,396 <sup>a</sup>	,157	,149	,953

a. Valeurs prédites : (constantes), : Conscience de soi ( CES)

##### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
Aversion aux risques (AVR)	,461 <sup>a</sup>	,212	,205	,410

a. Valeurs prédites : (constantes), : Autorégulation des émotions (ATR)

##### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
Aversion aux risques (AVR)	,740 <sup>a</sup>	,548	,544	,359

a. Valeurs prédites : (constantes), : Motivation (MOT)

##### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,035 <sup>a</sup>	,001	-,008	1,037

a. Valeurs prédites : (constantes), : EMP

b. Variable dépendante : AVR

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
Aversion aux risques (AVR)	,240 <sup>a</sup>	,058	,049	,77460

#### Annexe 3

##### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	---------------------------------

DINI	,815 <sup>a</sup>	,664	,645	,299
------	-------------------	------	------	------

a. Valeurs prédites : (constantes), : CES, : ATR, : MOT, : EMP, : CPS, : AVR

#### Test de l'ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Sig.
1 Régression	18,243	6	3,040	33,964	,000 <sup>b</sup>
Résidu	9,221	103	,090		
Total	27,464	109			

a. Variable dépendante : Décision d'investissement dans l'innovation (DINI)

#### Coefficients a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,208	,355		,587	,559
: CES	,434	,079	,235	3,001	,003
: ATR	,224	,092	,231	2,472	,015
: MOT	,434	,089	,434	4,901	,000
: EMP	,164	,086	,164	1,910	,005
: CPS	,230	,097	,230	2,370	,020
: AVR	-,112	,095	-,112	-1,184	,239

a. Variable dépendante : Décision d'investissement dans l'innovation (DINI)

#### BIBLIOGRAPHIE

- Agathe, F. (2016). Les déterminants des compétences sociales des élèves de cycle III. *Recherches en éducation. Université de Nantes*, 150-171. Récupéré sur <Http://www.recherches-eneducation.net/IMG/pdf/REE-no27.pdf>
- Aliyamutu, J. P. (2011). Les marqueurs discursifs des aspects émotionnels de la prise de décision dans les sociétés de capital de risque. *Doctoral dissertation, Université du Québec à Trois-Rivières*.
- Altındağ, E., & Köseadağ, Y. (2015). The relationship between emotional intelligence of managers, innovative corporate culture and employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 270-282.
- Anne, B. (2013). Le financement de PME innovantes dans une économie mondialisée ou comment financer aujourd'hui notre avenir. *Finance [q-fn.GN]*. <dumas-00933561>.
- Ansiau, D., Dejoux, C., & Dherment, I. (2007). Intelligence émotionnelle et processus de décision : une étude exploratoire sur des cadres français. *XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique. Montréal, 6-9 Juin 2007*.
- Awwad, M. S. (2012). Emotional intelligence and entrepreneurial orientation. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(1), 115.
- Barès, F. (2013). Dynamisme entrepreneuriale et le comportement de l'entrepreneur, Alain FAYOLLE et Jean-Michel D., Bruxelles, De Boeck, 2012, 288 P. *Revue Internationale PME*, 141-142. doi:Doi :10.7202/1024274



- Bar-On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Intelligence Inventory (EQ-I). Handbook of emotional intelligence*. San Francisco : JosseyBass.
- Baron, R. M., & Kenny, D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6(51), 1173-1182.
- Bartelsman, E., Scarpetta, S., & Schivardi, F. (2005). Comparative analysis of firm demographics and survival: evidence from micro-level sources in OECD countries. *Industrial and Corporate change*, 14(3), 365-391.
- Ben, A. W., & Zouari, S. (2014). contraintes financières et innovation dans les PME : une étude économétrique dans le contexte Tunisien. *Revue internationale PME*, 2(27), 63-94. doi:10.7202/1026068ar
- Bérangère, D., & Sébastien, G. (2017). les effets perturbateurs des biais cognitifs et affectifs dans le processus de décision de reprendre une entreprise. *management et avenir*(47), 15-34. doi:10.3917/mav.047.0015
- Bérard, C. (2009). Le processus de décision dans les systèmes complexes : une analyse d'une intervention systémique. *Gestion et management*.
- Bertrand, S. B., & Sabin, A. (2018). Etude exploratoire des déterminants de la gestion des émotions des micro entrepreneur. *Revue africaine de management*, 3(2), 1-12. Récupéré sur <http://revues.imist.ma/?journal=RAM>
- Bouzguenda, & Karima. (2017). Emotional Intelligence and Financial Decision Making: Are we talking about a Paradigmatic Shift or a Change in Practices? *Research Business and Finance in International*. Récupéré sur <http://dx.doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.096>
- Boyatzis, R. G. (2000). *Clustering Competence in Emotional Intelligence*. In R. Bar-On, & J.D.A. Parker. *Handbook of Emotional Intelligence*. San Francisco: Jossey Bass Books.
- Burgelman, R. A., & Grove, A. S. (2007). Let chaos reign, then rein in chaos - repeatedly: managing strategic dynamics for corporate longevity. *Strategic Management Journal*, 28(10), 965-980.
- Caroline, L. (2006). Reconnaissance des compétences émotionnelles comme compétence professionnelles: le cas des enseignants. *Les Cahiers de Recherche en Éducation et Formation*(53).
- Claude, B., & Emmanuel, B. (2009). le financement par capital risque dans les PME innovants : les cas spécifiques des PME innovants Camerounaises. *innovation*, 1(29), 169-195. doi:10.3917/inno.029.0169
- Damasio, A. (2003). *pinoza avait raison : Joie et tristesse, le cerveau des émotions* . Paris: Odile Jacob.
- Damasio, A. R. (1994). *Descartes' error: emotion, reason and the human brain*. New York: Putnam and Sons.
- Dejoux, C., & al., e. (2011). Intelligence émotionnelle et processus de décision. *Gestion 2000*, 28(3), 67-81. doi: 10.3917/g2000.283.0067
- Delphine, V. H. (2008). Emotion et prise de décision. *Revue française de gestion*(182), 33-44.

- Dincer, H., & Orhan, N. (2012). Relationship between Emotional Intelligence and Innovative Work Behaviors in Turkish Banking Sector. *International Journal of Finance & Banking Studies*, 1(1), 22-32.
- Dulewicz, V. (2000). Emotional intelligence: The key to future successful corporate leadership? *Journal of General Management*, 25, 1-14.
- Édith, G.-M. (2002). la question des émotions. Introduction. *cahier critiques de thérapie familiale et pratique de réseaux*(29), 7-12. doi:10.3917/ctf.029.0007
- Ekman, P. (1992). Argument for basic emotion. *cognition and emotions*, 6(3-4 ), 169-200.
- Elfenbein H. A. et Ambady, N. (. (2002). Predicting workplace outcomes from the ability to eavesdrop on feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87, 963–971.
- Ellouze, N. (2017). L'impact de l'intelligence émotionnelle sur l'orientation entrepreneuriale de l'entreprise : cas des PME tunisiennes. *10ème congrès de l'academie de l'entrepreneuriat et de l'innovation AEI DAKAR- 6,7 et 8*.
- Émile-Michel, H. (2006). Les trois dimensions de la décision d'entreprendre. *Revue française de gestion*, 9(168-169), 337-357.
- Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (1993, 1997 et 2003). *Market, études et recherches en marketing, fondements, méthodes*. Nathan, Paris.
- Fayolle, A. (1996). Contribution à l'étude des comportements entrepreneuriaux des ingénieurs français. Thèse de Sciences de Gestion, université Jean Moulin Lyon III, 18 décembre 1996.
- Fayolle, A. (2004). A la recherche du cœur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine. *Revue internationale PME*, 17(1), 101–121.
- Fazal, H. (2017). Effet de l'intelligence émotionnelle sur la prise de décision d'investissement avec un rôle modérateur de la littérature financière. *China-USA Business Review, FEB*, 16(2), 53-62.
- Fornell, C., & Larcker, D. (Journal of Marketing Research). Evaluating structural equation models with unob-servablevariables and measurement error. *variables and measurement error*, 48(1), 39–50.
- François, D., & Virginie, L. (2014). innovation en PME et son accompagnement par le TIC : quels effets sur la performance ? *système d'information et de management*, 19(2), 45-73.
- Frédérique, S. (2006). Le fnancement des entreprises innovantes. *Economies et finances. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I*.
- Goleman, D. (2003). What makes a leader. *Organizational influence processes*,, 229-241.
- Goleman, D. (2006). The emotionally intelligent workplace, San Francisco : Jossey-Bass Cote, S. and C. T. H. Miners (2006), Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. *Administrative Science Quarterly*, 51, 1-28.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence. *Harvard Business Press*.

- Hasan, D., & Nazife, O. (2012). relationship between emotional intelligence and innovation work behaviors in Turkish banking sector. *International journal of finance & banking studies IJFBS*, 1(1), 2147-4486.
- Hasan, D., Gulsah, Gencer, N. O., & Kevser, S. (2011). The Significance of Emotional Intelligence on the innovative work behavior of managers as strategic-markers. *7th international strategic management conference www.sciencedirect.com*.
- Hess, & Bacigalupo, A. C. (2011). Enhancing decisions and decision -making processes through the application emotional intelligence skills. *management decision*, 49(5), 710-721.
- Igalensi, & Roussel, P. (1998). *méthodes de recherche en science de gestion des ressources humaine*. Paris: Economica.
- Inès, Z. (2005). l'impact de la décision de financement sur la performance de. *Comptabilité et Connaissances*.
- Jean-Michel, D. (s.d.). De l'individu créateur d'entreprise au dirigeant entrepreneur . *Gestion et management. Ecole des Mines de Saint Etienne*.
- Jean-Michel, H. (2017). La décision : ses fondements et ses manifestations. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*(5), 106-117.
- Jean-Michel, S. (2017). capital psychologique de l'entrepreneur et performance de l'entreprise nouvellement créée au Cameroun : le rôle modérateur des forces des liens du capital social. *10ème Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation AEI DAKAR –6,7 et 8 décembre*.
- Jean-Michel, S., & Erick, L. (2011). Innovation, TIC et Entrepreneuriat. *management et avenir*(42).
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1972). Subjective probability: Ajudgment of representativeness. *Cognitive Psychology*, 3(3), 430–454.
- Kouevi, T. (2015). *facteurs de survie et de croissance des jeunes entreprises au Togo*. Lomé: Annales de l'université de Lomé.
- Lionel, B. (2010). l'intelligence émotionnelle est-elle un atout en négociation commerciale ? *management et avenir*(31), 407 – 430.
- Loewenstein, G., & Lerner J, S. (2003). The role of affect in decision making, part V Cognitive components of emotion, chapter 31.
- MacKinnon, D., Ch.M, L., Hoffman, J. M., & Sheets, V. (2002). Comparison of Methods to Test Mediation and Other Intervening Variable Effects. *Psychological Methods*, 7(1), 83-104.
- Marie, P., & Patrick, R. (2013). La prise de décision : l'apport de l'économie expérimentale en stratégie. *RIMHE : Revue interdisciplinaire management, homme et entreprise*, 1(5), 78-95.
- Martine, G., & Adalbert, N. (2008). Jeunes entreprises innovantes et rôle stratégique des ressources du territoire : le cas de la microélectronique et du logiciel en région PACA.

XVIII<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, May 2008, Nice, France, 24.

- Mayer, J. D., Caruso, D., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27, 267-298.
- Miles, M., & Huberman, M. A. (2003). *Analyse des données qualitatives (2e éd.)*. Bruxelles: Édition de Boeck.
- Myers, M. D. (2009). *Qualitative Research in Business & Management*. Sage, London.
- Petrides, & Furnham. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence". *personality and individual difference*. 29 (2), , 313-320.
- Rohana, N. Z. (2015). Emotional Intelligence and entrepreneur's innovativeness towards entrepreneurial success: A preliminary study". *American journal of economic*, 5(2).
- Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E., & El Akremi, A. (2002). *Méthodes d'équations structurelles : Recherche et applications en gestion*. Paris : Economica.
- Sahar, P. (2014). Effect of emotional intelligence and financial literacy on investment decision making with a mediating role of risk perception. *Jinnah business review*, 12-20.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., & Cooper, J. T. (1998). Development and validation of a measure of emotional. *Personality and individual differences intelligence*, 25(2), 167-177.
- ShafieiVarzaneh, N., & Saeid, A. (2015). An Investigation of the Relationship between EQ and Decision-making Style of Investors in Stock Exchange Market (Case Study: Esfahan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*.
- Sherman, D., Hanna, & Suzanne, L. (2004). An Improved Measure of Risk Aversion Association for Financial Counseling and Planning Education. *All rights of reproduction in any form reserved*.
- Sidiri, H., & Ayadi, M. (s.d.). La décision d'innovation dans : cas des entreprises Tunisiennes de service. Récupéré sur <https://www.researchgate.net/publication/279462190>
- Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper and Row.
- Simon, H. A. (1983). *Reason in human affairs*. . Stanford, CA: Stanford University Press.
- Sophie, N. (2008). L'aversion au risque : pourquoi est-ce si difficile à mesurer ? ». *Management & Avenir*, 6(15), 65-78.
- Sumathy, L., & al., e. (2015). influence of emotional intelligence on decision making by leaders",. *American International Journal of Social Science*, 4(5).
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1999). How to Choose a Leadership. *Pattern, Harvard Business Review*, 95-101.
- Tanvir, M., Muhammad, S., & Aitzaz, A. (2016). Investor's Emotional Intelligence and Impact on Investment Decision. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 5.

- Thévenet, M. (1999). Le travail, que d'émotions ! *Revue Française de Gestion*, n° 126, 140-151.
- Tsakalerou, M. (2017). Emotional Intelligence Competencies as Antecedents of Innovation. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 14(4).
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science, New Series*, 453-458.
- Urtubey, L. d. (2004). Freud et l'empathie. *Revue française de psychanalyse*, 68(3), 863-875.
- Valéau, P. (2007). L'engagement des entrepreneurs : des doutes au second souffle. *revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 20(1), 121-154.
- Venter, I., & Martina, K. (2011). Les différences au niveau de l'intelligence émotionnelle entre les dirigeants efficaces et les moins efficaces dans le secteur public : étude empirique. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 77.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The leadership quarterly*, 13(3), 243-274.
- Wong, K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.