

De l'autonomisation des individus à la performance entrepreneuriale : Une revue de littérature

From Individual Empowerment to Entrepreneurial Performance: A Literature Review

Noureddine KABBAR, (doctorant-chercheur)

*Laboratoire d'Economie et de Gestion (LEG)
Faculté Polydisciplinaire, Khouribga
Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal, Maroc*

Abderrahman CHOUHBI, (enseignant-chercheur)

*Laboratoire d'Economie et de Gestion (LEG)
Faculté Polydisciplinaire, Khouribga
Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal, Maroc*

Younes JANNANI, (doctorant-chercheur)

*Laboratoire d'Economie et de Gestion (LEG)
Faculté Polydisciplinaire, Khouribga
Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté Polydisciplinaire, BP : 145khouribga principale Université Sultan Moulay Slimane, Maroc (Beni Mellal) Code postal : 25000 TEL : +212523490359/Fax : +212523490354
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	KABBAR, N., CHOUHBI, A., & JANNANI, Y. (2026). De l'autonomisation des individus à la performance entrepreneuriale : Une revue de littérature. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(5), 194–212. https://doi.org/10.5281/Zenodo.19536882
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 12/11/2025

Accepted: 26/04/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 05 (2026)

De l'autonomisation des individus à la performance entrepreneuriale : Une revue de littérature

Résumé

Cet article vise à examiner le rôle de l'autonomisation psychologique dans la performance entrepreneuriale. Bien que l'autonomisation ait retenu l'attention de nombreux chercheurs en comportement organisationnel (Stordeur et al., 2001), en gestion des ressources humaines (Chênevert et Tremblay, 2003) et en management des services (Liden et al., 2000 ; Kirkman et Rosen, 1999 ; Sparrowe, 1994 ; Corsun et Enz, 1999 ; Segre et Coutinho, 2001), sa contribution spécifique à la performance entrepreneuriale demeure peu explorée. Notre question de recherche centrale est : comment l'autonomisation psychologique influence-t-elle la performance entrepreneuriale ?

Cet article constitue une revue narrative de la littérature visant à synthétiser les connaissances existantes sur l'autonomisation et ses liens avec la performance entrepreneuriale.

La littérature établit une distinction fondamentale entre l'autonomisation organisationnelle et l'autonomisation individuelle. L'autonomisation individuelle trouve sa source dans la capacité de l'individu à influencer les événements qui le concernent (Spreitzer, 1995 ; Hamel, 2007). Qu'elle émane de l'employé ou du management, l'autonomisation se traduit par la liberté d'action et l'indépendance dans la prise de décision.

L'autonomisation psychologique s'avère particulièrement pertinente dans des contextes entrepreneuriaux caractérisés par l'autonomie du travail, la persévérance nécessaire et l'importance de la proactivité pour interpréter les situations et déterminer les meilleures stratégies d'action. Des études empiriques démontrent que l'autonomisation psychologique produit des effets significatifs sur la performance des tâches, le comportement proactif et l'innovation (Seibert et al., 2004 ; Spreitzer, 2007 ; Goodman et al., 2016). Ces résultats suggèrent que la théorie de l'autonomisation revêt une importance au-delà des seules frontières organisationnelles traditionnelles. Cet article affirme que l'autonomisation psychologique (Spreitzer, 1995) peut contribuer positivement à la performance entrepreneuriale, en particulier dans les environnements caractérisés par une forte exigence d'autonomie, de prise d'initiative et de créativité.

Mots clés : Autonomisation, Entrepreneuriat, performance.

JEL Classification : O15 ; L25

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract

Interest in empowerment has attracted the attention of researchers across various fields, including organizational behavior (Stordeur et al., 2001), human resource management (Chênevert & Tremblay, 2003), and service management (Liden et al., 2000; Kirkman & Rosen, 1999; Sparrowe, 1994; Corsun & Enz, 1999; Segre & Coutinho, 2001). This approach enables a deeper exploration of individuals' psychological systems.

Initially, the conceptualization of empowerment was complex (Gary Hamel, 2007). The literature distinguishes between organizational empowerment and individual empowerment, the latter stemming from an individual's ability to influence events. Whether initiated by employees or management, empowerment ultimately manifests through freedom of action and independence in decision-making.

Several studies suggest that empowerment can be viewed as a form of entrepreneurship. However, our perspective focuses specifically on the role of empowerment in entrepreneurial performance.

Empowerment is particularly crucial in situations that require work autonomy, perseverance, and proactivity— contexts in which individuals must make sense of situations and determine the best course of action. It can therefore have significant implications for individuals, organizations, and societies (Seibert et al., 2004; Spreitzer, 2007; Goodman et al., 2016). Empirical findings related to task performance, proactive behavior, and innovation indicate that empowerment theory remains relevant beyond organizational boundaries.

Continuing within our framework centered on the change associated with psychological empowerment (Spreitzer, 1995), we argue that empowerment can make a positive contribution to entrepreneurship.

Keywords: Empowerment, Entrepreneurship, performance.

JEL Classification: O15; L25

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

L'entrepreneuriat constitue un moteur essentiel du développement économique et de l'innovation dans les économies contemporaines. Au-delà des aspects financiers et technologiques, la performance entrepreneuriale dépend largement des capacités psychologiques et comportementales des entrepreneurs à naviguer l'incertitude, à identifier les opportunités et à mobiliser les ressources disponibles. Cette réalité a conduit les chercheurs à s'intéresser aux facteurs individuels qui facilitent ou entravent le succès entrepreneurial, parmi lesquels figure l'autonomisation psychologique.

L'autonomisation a historiquement retenu l'attention de nombreux chercheurs dans les domaines du comportement organisationnel (Stordeur et al., 2001), de la gestion des ressources humaines (Chênevert et Tremblay, 2003) et du management des services (Liden et al., 2000 ; Kirkman et Rosen, 1999 ; Sparrowe, 1994 ; Corsun et Enz, 1999 ; Segre et Coutinho, 2001). Ces travaux fondateurs ont établi les bases théoriques du concept. Cependant, la recherche contemporaine s'est progressivement orientée vers une compréhension plus fine des mécanismes par lesquels l'autonomisation influence les comportements entrepreneuriaux et la performance des entreprises émergentes. Des études récentes (Murniece et Kianto, 2017 ; Kraaijenbrink et al., 2020 ; Saeed et al., 2021) témoignent d'un intérêt croissant pour l'intégration de l'autonomisation psychologique dans les modèles de compétitivité entrepreneuriale.

La conceptualisation de l'autonomisation repose sur la distinction entre deux dimensions complémentaires : l'autonomisation organisationnelle et l'autonomisation individuelle. L'autonomisation organisationnelle correspond aux pratiques de gestion qui délèguent le pouvoir de décision aux employés, tandis que l'autonomisation individuelle puise ses sources dans la capacité intrinsèque de l'individu à exercer une influence sur les événements et les contextes dans lesquels il évolue (Spreitzer, 1995, 1996). Malgré cette distinction conceptuelle, le contenu substantiel de l'autonomisation se traduit, dans les deux cas, par la liberté d'action et l'indépendance dans la prise de décision.

Spreitzer (2008) a montré que l'autonomisation psychologique permet aux individus d'agir de manière proactive dans des situations caractérisées par le risque et l'incertitude. Elle favorise l'anticipation des problèmes, la persévérance et l'ingéniosité face aux conditions difficiles. Ces caractéristiques revêtent une pertinence particulière dans les contextes entrepreneuriaux, où les entrepreneurs doivent naviguer une incertitude permanente, démontrer de la résilience et faire preuve de créativité pour identifier et exploiter les opportunités.

La littérature scientifique contemporaine a progressivement reconnu l'importance de l'autonomisation au-delà des seuls contextes organisationnels traditionnels. Des travaux récents démontrent que l'autonomisation psychologique génère des effets positifs sur la performance des tâches, le comportement proactif, l'innovation organisationnelle et l'engagement (Spreitzer et al., 2020 ; Fernandez-Miranda et al., 2023). Ces résultats suggèrent que la théorie de l'autonomisation possède une validité transversale applicable à différents domaines et contextes professionnels.

Malgré les preuves croissantes des effets positifs de l'autonomisation dans divers contextes organisationnels, un vide notable persiste dans la littérature : le lien direct entre l'autonomisation psychologique et la performance entrepreneuriale reste peu exploré. Alors que des études montrent comment l'autonomisation améliore la performance en contexte organisationnel (Seibert et al., 2004 ; Spreitzer, 2007), on ignore largement comment cette dynamique opère dans l'environnement spécifique de l'entrepreneuriat, caractérisé par une plus grande autonomie, une incertitude accrue et un besoin constant d'adaptation.

Cet article répond à la question de recherche suivante : Comment l'autonomisation psychologique influence-t-elle la performance entrepreneuriale ?

Pour répondre à cette question, nous menons une revue narrative de la littérature qui synthétise les théories existantes sur l'autonomisation psychologique et les intègre aux modèles actuels de performance entrepreneuriale. Notre approche combine une analyse critique des travaux fondateurs avec une évaluation des recherches récentes (2015-2024), permettant d'identifier les mécanismes par lesquels l'autonomisation psychologique contribue au succès entrepreneurial. Nous postulons que l'autonomisation psychologique, caractérisée par les comportements actifs, persistants et orientés vers l'action associés à la prise de pouvoir individuelle (Spreitzer, 1995), constitue un déterminant significatif de la performance entrepreneuriale. Plus précisément, nous argumentons que l'autonomisation psychologique facilite : (1) l'identification et l'évaluation des opportunités d'affaires, (2) la résilience face aux obstacles et à l'incertitude, et (3) l'innovation et l'adaptation stratégique.

2. Entrepreneuriat ; concept et dimensions.

Le rôle de l'entrepreneur consiste à découvrir et à exploiter des opportunités (Shane et Venkataraman, 2000). Ce rôle nécessite généralement de prendre des décisions rapides dans un contexte d'incertitude et avec des ressources limitées, de travailler plus dur que la plupart des employés et d'avoir accès à un large éventail de compétences, de connaissances et d'aptitudes (par exemple, en gestion, en marketing, en innovation et en leadership) (Shane, 2003 ; Rauch et Frese, 2007 ; Yao et al., 2016).

L'entrepreneuriat est déterminé par plusieurs facteurs : les différences individuelles (par exemple, la personnalité, la compétence), les facteurs économiques environnementaux (par exemple, le type d'industrie) et les facteurs culturels et géographiques (par exemple, la culture nationale ou l'environnement institutionnel). Les résultats de l'entrepreneuriat comprennent le développement de nouveaux produits, services, stratégies, processus, formes d'organisation et nouveaux marchés qui n'existaient pas auparavant. L'entrepreneuriat est généralement mesuré en termes de création d'entreprise et de performance des entreprises.

La complexité des modèles d'entrepreneuriat (considérant les variables antécédentes et les résultats ainsi que les liens entre ces variables) dépasse le cadre de ce chapitre. Frese (2009) a développé un cadre d'entrepreneuriat qui tient compte de l'interaction complexe entre les différences individuelles, les facteurs économiques environnementaux et les facteurs culturels et géographiques.

Du point de vue de la théorie de l'action (Frese et Zapf, 1994), l'auteur a élaboré sur les effets des traits de personnalité des entrepreneurs et leur compétence et expérience sur le succès entrepreneurial. Selon le modèle, ces relations sont médiées par des styles d'action (ou caractéristiques de la performance active) tels que des objectifs et des visions actifs ou la recherche active de feedback, entre autres manières de traiter l'information et d'agir dans l'environnement. Les caractéristiques de la performance active sont au centre de toutes les phases de l'entrepreneuriat. Ces caractéristiques ne sont pas de simples actions, mais plutôt des manières d'accomplir des actions. Selon Frese et Gielnik (2014), des caractéristiques d'actions plus actives conduisent à des actions plus susceptibles d'être réussies.

Ils fournissent des exemples pour soutenir leurs hypothèses, tels que les formes actives d'apprentissage (c'est-à-dire la pratique délibérée) ou les stratégies de réseau actives sont liées au succès entrepreneurial (Unger et al., 2009 ; Zhao et al., 2010). Frese (2009) soutient que les facettes typiques de l'initiative personnelle - être autonome, orienté vers l'avenir et surmonter les obstacles - tendent à conduire au succès lorsqu'elles affectent les différentes caractéristiques d'action.

Les caractéristiques individuelles en interaction avec celles de l'environnement affectent les activités entrepreneuriales qui, à leur tour, modifient l'environnement. L'environnement comprend le stade de développement de l'entreprise (cycle de vie), la fréquence des changements (dynamisme), les facteurs économiques tels que les ressources matérielles ou

structurelles (hostilité) et le type d'activité (industrie). Insérées dans une région géographique et un contexte culturel spécifiques (culture nationale), les différences individuelles et l'environnement sont également considérés comme des modérateurs de l'effet que les caractéristiques de la performance active ont sur toutes les phases du succès entrepreneurial : identification d'opportunités, raffinement du concept d'entreprise et acquisition de ressources, survie et croissance.

3. Autonomisation psychologique et ses antécédents

La traduction de l'autonomisation ne se prête pas à une qualification précise, car elle englobe divers comportements. On pourrait le considérer comme un dispositif de gestion des ressources humaines et des tâches, ou encore comme une forme de flexibilité au travail. Ainsi, il est préférable d'utiliser le terme original pour éviter toute confusion ou traduction inappropriée, comme cela a été le cas depuis les années 90, où l'autonomisation du personnel est devenue l'appellation la plus courante pour désigner un mode de gestion offrant davantage de pouvoir et d'autonomie aux employés dans l'organisation et dans l'exécution de leurs tâches.

L'autonomisation est envisagée sous deux aspects distincts. D'une part, il concerne les conditions organisationnelles, les pratiques de gestion ou les caractéristiques du travail mises en place pour accorder plus de pouvoir aux individus. D'autre part, il renvoie à l'état psychologique d'un individu "empowered".

Dans la première approche, l'autonomisation est décrite comme un ensemble de pratiques visant à donner aux employés plus de pouvoir décisionnel, de contrôle, d'autorité et de liberté d'action dans leur travail (Koberg et al., 1999 ; Niehoff et al., 2001). Originellement, cette perspective inclut la délégation de la prise de décision du haut vers le bas de la hiérarchie (Heller, 1998) et l'élargissement de l'accès à l'information et aux ressources de l'organisation pour les subordonnés (Bowen et Lawler, 1992 ; Rothstein, 1995), en fonction des attributs individuels. La deuxième approche se concentre sur les réponses cognitives et affectives au travail, façonnant ainsi le concept psychologique d'autonomisation. Elle fait référence à la perception par l'individu de sa capacité à intérioriser des valeurs telles que l'excellence du service et l'expérience cognitive de pouvoir agir sur les événements. L'autonomisation psychologique se définit par un ensemble complet de cognitions expliquant la motivation intrinsèque vis-à-vis de la tâche (Thomas et Velthouse, 1990) et du rôle professionnel (Spreitzer, 1995, 1996). Spreitzer (1995) a établi une définition de l'autonomisation psychologique, le définissant comme un construit motivationnel se traduisant par quatre cognitions principales : compétence, autodétermination, sens et impact. Ensemble, ces dimensions reflètent un sentiment de contrôle au travail et une orientation active permettant aux individus de façonner leur rôle et leur contexte professionnel.

L'autonomisation psychologique est influencée par plusieurs facteurs, notamment les caractéristiques individuelles telles que la personnalité et les compétences, ainsi que des facteurs contextuels tels que la conception du travail. Ses résultats se manifestent sous forme de conséquences attitudinales, comme la satisfaction au travail, et comportementales, comme l'innovation, sur le lieu de travail. Ces résultats sont généralement étudiés dans des contextes organisationnels, mais nous nous concentrons ici sur les attitudes et les comportements directement liés à l'entrepreneuriat, tels que la réalisation des objectifs, le comportement proactif, l'innovation et la performance active.

Bowen et Lawler (1992) considèrent l'autonomisation comme un partage d'informations avec les employés de premier niveau sur la performance de l'entreprise, le système de reconnaissance associé, les connaissances leur permettant de comprendre la performance organisationnelle et leur manière d'y contribuer, ainsi que l'attribution du pouvoir dans la prise de décisions influençant la direction de l'entreprise et son succès.

De plus, Zemke et Schaaf (1989) soulignent qu'une manière de créer de l'autonomisation chez les employés de base est de les rendre plus mobiles en leur décernant des récompenses, en favorisant les encouragements, la prise d'initiatives et l'utilisation de leur imagination.

Thomas et Velthouse (1990) définissent l'autonomisation comme une augmentation intrinsèque de la motivation dans la tâche, résultant en quatre schèmes cognitifs : la signification accordée au travail, le choix, la compétence et l'impact. Ces schèmes cognitifs sont associés à une augmentation de la motivation intrinsèque des employés et à des attitudes et réponses affectives positives.

Ces différentes approches mettent en évidence l'importance de l'autonomisation psychologique dans le contexte du travail, notamment dans la stimulation de la motivation intrinsèque, le renforcement de l'autonomie et de la responsabilité, ainsi que la promotion de la collaboration et de la confiance entre les employés et les superviseurs.

4. Relations entre autonomisation psychologiques et la performance entrepreneuriale

4.1. Fondements théoriques et cadre d'analyse

Spreitzer (2008) a soutenu que l'essence de l'autonomisation réside dans l'interaction entre les quatre dimensions plutôt que dans les effets isolés de chacune. Une combinaison impliquant une compétence perçue élevée, l'autodétermination, le sens et l'impact a de manière prévisible plus de potentiel pour contribuer à l'entrepreneuriat. Par conséquent, nous expliquons les effets directs d'une telle combinaison sur les comportements intrinsèquement liés à l'entrepreneuriat

4.2. Autonomisation psychologique et réalisation des objectifs

Les travaux antérieurs, y compris des études méta-analytiques et empiriques, fournissent des preuves d'une relation significative entre l'autonomisation psychologique et la performance (par exemple, Spreitzer 1995 ; Spreitzer et al. 1997, 2011 ; Zare et al. 2015). Spreitzer (1995, 1996, 2008) a soutenu que les individus psychologiquement empoués agissent de manière indépendante dans des situations de risque et d'incertitude, anticipent les problèmes et font preuve de persévérance et d'ingéniosité face aux conditions difficiles au travail. L'autonomisation décrit des croyances suggérant que la personne est confiante en sa capacité à atteindre ses objectifs ; elle comprend une conviction intérieure de la capacité de contrôler son environnement, le sentiment que l'on peut effectuer des actions qui ont un impact.

Des recherches antérieures ont montré les effets positifs de la compétence sur la performance au travail (par exemple, Speier et Frese 1997 ; Ozer et Bandura 1990 ; Rauch et Frese 2007). Les croyances relatives à l'impact devraient accroître l'effort et la persévérance pour atteindre les objectifs, car les individus qui perçoivent un impact élevé prévoient la réalisation de leurs objectifs et agissent pour les atteindre. Les personnes qui se perçoivent comme ayant un impact font entendre leurs idées et peuvent influencer le système avec lequel elles interagissent (Ashforth 1989), et sont donc plus susceptibles d'être performantes que celles qui se perçoivent comme ayant peu d'impact. Spreitzer et al. (1997) ont examiné la contribution de chacune des quatre dimensions de l'autonomisation psychologique sur deux échantillons indépendants, comprenant des cadres dans une entreprise manufacturière et des employés du secteur des services, et ont constaté que la compétence et l'impact étaient tous deux fortement liés à l'efficacité de la direction (c'est-à-dire, les normes de performance, la comparaison avec les pairs, le succès global et la performance en tant que modèle au travail).

Les chefs d'entreprise autonomisés devraient mettre en œuvre des pratiques de gestion d'autonomisation parmi leurs employés, telles que la distribution du pouvoir, de l'information et des connaissances (Bowen et Lawler 1995 ; Burke 1986), ce qui devrait augmenter les chances d'atteindre les objectifs entrepreneuriaux. L'autodétermination peut également

contribuer à la réalisation des objectifs. Les personnes qui peuvent choisir comment effectuer leur travail sont plus performantes que celles qui ont peu d'autonomie (Thomas et Tymon 1994 ; Spreitzer et al. 1997). Les personnes qui sont plus autonomes dans des activités comme l'élaboration de stratégies ou l'établissement d'objectifs de performance sont plus engagées et motivées pour atteindre leurs objectifs. Le sens donné à son travail devrait se traduire par une motivation accrue pour atteindre les objectifs. Ainsi, on s'attend à ce que les personnes ayant une perception élevée de la compétence, de l'autodétermination, du sens et de l'impact manifestent des états psychologiques, des comportements et des compétences qui les conduisent à la réalisation de leurs objectifs.

L'autonomisation se traduit par des manifestations psychologiques et comportementales telles que la confiance en soi, l'autorégulation, la pensée flexible, l'engagement actif avec l'environnement, le leadership et la domination (Diener et Biswas-Diener 2005). Ces manifestations devraient augmenter les chances de réussite entrepreneuriale. Par exemple, un entrepreneur sûr de lui sera plus susceptible de se sentir compétent pour vendre ses produits ou services aux clients. La capacité d'autorégulation peut contribuer à répartir efficacement le temps entre différentes tâches, telles que la génération d'idées pour de nouveaux produits ou l'élaboration de registres de vente formels, et à distribuer les efforts en conséquence. La pensée flexible et l'engagement actif peuvent être bénéfiques pour identifier de nouvelles opportunités et persévérer dans la réalisation des objectifs commerciaux. Le leadership et la domination devraient contribuer à la gestion des entreprises et des employés (par exemple, les guider et les motiver), et renforcer la position d'une entreprise sur le marché. De cette manière, les individus psychologiquement autonomisés sont plus susceptibles de réussir dans la poursuite d'objectifs entrepreneuriaux.

4.3. Comportement proactif

L'autonomisation libère le potentiel productif des individus (Samman et Santos, 2009) et relie leurs forces et compétences aux comportements proactifs et au changement (Perkins et Zimmerman, 1995 ; Rappaport, 1987 ; Hemang et al., 2017).

Spreitzer (2008) avance que les individus psychologiquement autonomisés impactent leur environnement à travers des comportements proactifs : ils effectuent leurs tâches de manière active (Spreitzer, 1995), manifestent de l'énergie et une volonté d'agir, et initient des actions indépendantes, sans nécessiter une supervision de proximité ou un contrôle constant. Ils font preuve de résilience et de motivation face aux problèmes ou à l'ambiguïté, et lancent de nouvelles tâches que des opportunités se présentent (Thomas et Velthouse, 1990). Ces comportements proactifs sont importants car ils relèvent d'actions anticipatrices, orientées vers le changement et initiées par l'individu lui-même (Frese, 2009 ; Frese et Gielnik, 2014), ce qui est fondamental pour l'entrepreneuriat (Rauch et Frese, 2007 ; Tornau et Frese, 2013). Par exemple, l'initiative personnelle, comportement proactif caractérisé par l'autodémarrage, l'orientation vers le futur et le dépassement des obstacles (Frese et Fay, 2001), prédit le succès entrepreneurial (Frese, 2009 ; Krauss et al., 2005 ; Glaub et al., 2014).

L'autonomisation facilite le comportement proactif en induisant un état d'esprit d'action concrète (Keltner et al., 2003) et en augmentant la liberté d'action tout en diminuant les comportements d'évitement (Ozer et Bandura, 1990). Cet état d'esprit d'action désigne la disposition à aller de l'avant et à chercher les moyens pour agir. Les individus qui se sentent psychologiquement autonomisés sont plus susceptibles d'agir librement et indépendamment dans des situations de risque et d'incertitude, d'anticiper les problèmes et de faire preuve de persévérance et d'ingéniosité face à des conditions difficiles (ex : forte incertitude) au travail (Spreitzer, 1995, 1996, 2008). Ils atténuent l'ambiguïté liée à un manque de direction, donnent du sens aux situations floues ou incertaines, déterminent la ligne de conduite appropriée et recherchent un feedback sur leur performance (Spreitzer, 2008). De tels comportements

constituent une approche proactive qui devrait augmenter les chances de réussite entrepreneuriale.

4.4. Innovation

L'autonomisation psychologique a été constamment associée à l'innovation au travail (par exemple, Lee et Koh, 2001 ; Sun et al., 2012 ; Pieterse et al., 2010 ; Spreitzer, 1995 ; Seibert et al., 2011 ; Sinha et al., 2016 ; Odoardi et al., 2015). Dès 1984, Kanter, dans ses études sur les organisations entrepreneuriales, affirmait déjà que l'autonomisation et l'innovation étaient intrinsèquement liés. Thomas et Velthouse (1990) ont suggéré un lien entre l'autonomisation et la flexibilité, ce qui devrait contribuer à l'innovation (Spreitzer, 1995 ; Georgsdottir et Getz, 2004). En fin de compte, les dimensions qui définissent l'autonomisation psychologique sont liées à la motivation intrinsèque (Thomas et Velthouse, 1990), qui a été associée aux comportements innovants (Redmond et al., 1993).

De plus, la recherche empirique a montré le lien entre l'autonomisation psychologique et l'innovation au travail (Spreitzer, 1995). Dans une étude examinant la relation entre l'autonomisation psychologique et le leadership des superviseurs de niveau intermédiaire, Spreitzer et al. (1999) ont constaté que les superviseurs qui déclaraient des niveaux d'autonomisation plus élevés étaient jugés plus innovants par leurs subordonnés. Ainsi, la théorie et la recherche suggèrent toutes deux que l'autonomisation devrait avoir un impact sur l'innovation.

L'autonomisation crée une moindre résistance au changement et une volonté d'investir dans l'avenir (Kanter, 1984), ce qui, à son tour, est censé faciliter l'innovation. Des facteurs de motivation tels que le sens, l'autodétermination, la compétence et l'impact sont susceptibles de prédisposer les individus à mettre en œuvre de nouvelles idées et suggestions de changement qui représentent l'innovation au travail.

Les individus psychologiquement autonomes se perçoivent comme compétents, et ont donc tendance à s'attendre à la réussite et à être innovants au travail (Spreitzer, 1995 ; Amabile, 1988 ; Redmond et al., 1993) ; ils se perçoivent comme des agents autonomes qui ont un impact, et devraient donc se sentir moins limités que d'autres par les règles ou les aspects techniques au travail, ce qui les rend plus susceptibles d'être créatifs et innovants (Spreitzer, 1995).

L'entrepreneuriat est caractérisé par des comportements innovants (Yan et Yan, 2016). L'entrepreneuriat et l'innovation sont positivement liés et interagissent pour aider une entreprise à prospérer (Zhao, 2005). L'innovation désigne la mise en œuvre de produits, processus ou services nouveaux ou sensiblement modifiés, adaptés aux demandes actuelles ou futures. Grâce à l'innovation, les entrepreneurs exploitent des opportunités pour des produits ou services (Carayannis et al. 2015). L'innovation est vitale pour le succès et la durabilité d'une entreprise dans l'environnement dynamique et changeant d'aujourd'hui (Zhao, 2005). Ainsi, tout facteur prédisposant à l'innovation devrait contribuer à la réussite entrepreneuriale (par exemple, la création d'entreprise et les performances commerciales).

5. L'autonomisation psychologique : dimensions contreperformance.

5.1. Argumentation

Frese (2009) affirme que l'action est au centre de l'entrepreneuriat. Frese et Gielnik (2014) soutiennent que les actions plus actives (plutôt que passives) ont plus de chances de réussir dans l'entrepreneuriat. Les caractéristiques d'une performance active sont au cœur de toutes les phases de l'entrepreneuriat. Ainsi, tout mécanisme favorisant les actions actives (plutôt que réactives) devrait contribuer à l'entrepreneuriat. L'autonomisation reflète une orientation active vers le rôle et le contexte de travail (Spreitzer 1995, 2008). Une telle orientation devrait se

traduire par des actions plus actives, ce qui, à son tour, devrait augmenter les chances de réussite des entrepreneurs (Frese et Gielnik, 2014).

En raison des comportements actifs, persistants et orientés vers le changement associé à l'autonomisation psychologique (Spreitzer, 1995), les dimensions de l'autonomisation - compétence, autodétermination, sens et impact - peuvent conduire à des caractéristiques de performance active telles que la recherche active de feedback ou la recherche active de ressources. En ce sens, Spreitzer (2008) a déjà suggéré que l'autonomisation pouvait être un mécanisme important expliquant comment et pourquoi les individus proactifs (c'est-à-dire, les individus à la personnalité proactive) montrer plus d'initiative personnelle (Frese et Fay, 2001) et de proactivité (Grant et Ashford, 2008). Nous soutenons que les entrepreneurs ayant une forte perception de compétence, d'autodétermination, de sens et d'impact seront naturellement plus actifs et manifesteront davantage de caractéristiques de performance active.

L'autonomisation peut aider les entrepreneurs à devenir maîtres de leur destin, en leur donnant confiance dans leur capacité à influencer leur entreprise et son environnement. En s'appuyant sur la recherche, nous expliquons pourquoi et comment les dimensions de l'autonomisation peuvent prédire une approche plus active de l'entrepreneuriat et faciliter le succès.

5.2. La compétence

La compétence, selon Bird (1988), joue un rôle crucial dans divers aspects de la performance active en milieu professionnel, tels que la survie, le développement, la croissance et le changement.

Définie par Spreitzer (1995) comme l'auto-efficacité, la compétence est associée à la conviction de pouvoir accomplir des actions avec succès, comme le soulignent Frese (2009) et Bandura (1997). Cette auto-efficacité est corrélée au succès des tâches entrepreneuriales, comme le mettent en évidence Chen et al. (1998), suggérant ainsi une association avec des caractéristiques de performance active en entrepreneuriat.

En ce qui concerne les objectifs et les visions actifs, Narayan-Parker (2005) établit un lien entre l'auto-efficacité et la capacité à entreprendre des actions délibérées. Les individus confiants dans leur auto-efficacité sont enclins à rechercher des défis, comme le souligne Bandura (1997), et à associer des situations difficiles à des récompenses potentielles, selon Hisrich (1990). Cette confiance influence la fixation d'objectifs stimulants et ciblés, comme l'indiquent Rauch et Frese (2007).

Concernant la stratégie active des tâches et la planification active des actions, Frese (2009) note que l'auto-efficacité est liée à des plans proactifs et élaborés. La perception de compétence accroît le contrôle sur les actions, favorisant ainsi une planification active. Les individus perçus comme compétents sont enclins à élaborer des plans pour atteindre leurs objectifs futurs, comme le suggèrent Chen et al. (1998).

Enfin, en ce qui concerne la mise en œuvre, l'expérimentation et l'innovation, Rauch et Frese (2007) estiment que l'auto-efficacité influe sur l'effort et la persévérance dans les comportements entrepreneuriaux. Les individus confiants dans leurs compétences perçoivent l'environnement comme rempli d'opportunités et sont moins enclins à voir un coût élevé ou un risque dans leur exploitation. Ainsi, ceux qui ont une perception élevée de leurs compétences sont susceptibles de persévérer dans la reconnaissance des opportunités et dans l'innovation, comme le soulignent Zhao et al. (2005) et Chen et al. (1998).

5.3. Impact

Les personnes qui se voient avoir un impact se sentent capables de déterminer l'environnement et d'obtenir des résultats souhaitables grâce à leurs actions. L'impact devrait faciliter les caractéristiques de la performance active en entrepreneuriat. La stratégie de tâche active et l'impact de la planification d'actions actives sont liés à la faisabilité perçue, qui est une condition

préalable à la planification active (Frese 2009). Il est logique d'être plus proactif dans la planification si l'on se sent plus maître de son destin (Frese 2009). Au contraire, il n'est pas logique de planifier des choses que l'on ne perçoit pas comme réalisables. Les individus impactants n'essaient pas simplement au hasard, mais exécutent des actions délibérées et orientées vers un but. Ces individus planifient délibérément en pensant aux scénarios potentiels, en anticipant les paramètres d'action et l'environnement d'action (par exemple, en évaluant les risques potentiels), en se préparant à répondre aux demandes futures (par exemple, en détectant les signaux indiquant les difficultés et opportunités futures) et en développant des hypothèses raisonnables concernant l'effet de leurs actions. L'effectuation, l'expérimentation et l'innovation La perception de la capacité à influencer les résultats est cruciale pour l'entrepreneuriat (Mueller et Thomas 2001), car la propension à agir sur une opportunité (par exemple, expérimenter ou innover) dépend de la perception du contrôle sur l'environnement (Shapiro 1975). Les individus qui ont un fort impact croient qu'ils ont une influence sur les résultats grâce à leur capacité, leurs efforts et leurs compétences. Ces croyances devraient augmenter les tentatives dirigées vers la réalisation des objectifs. Les individus impactants devraient avoir tendance à être innovants car ils se sentent capables de façonner leur environnement (Spreitzer 2008), peuvent influencer les résultats stratégiques et opérationnels liés à leur travail (Spreitzer et al. 1997) et anticiper le succès. Stratégie sociale active pour le réseautage Puisque les individus impactants se voient capables de déterminer les résultats sur l'environnement, ils devraient se sentir capables de manipuler l'environnement social dans leur intérêt. Ils devraient se sentir en sécurité pour approcher de nouvelles personnes et élargir leurs réseaux sociaux.

5.4. Le sens

Les entrepreneurs affirment une action délibérée vers des objectifs significatifs. Le sens devrait favoriser des caractéristiques de performance active dans l'entrepreneuriat. Objectifs et visions actifs La perception du sens sert à mobiliser les efforts vers les objectifs. Significatif implique que quelque chose mérite une action spécifique, un effort, une attention et un grand respect pour la considération. Les entrepreneurs développent des objectifs et des visions et entreprennent des actions délibérées vers des idées significatives. En fin de compte, le sens entraîne une motivation accrue (Bass 1985 ; Benis et Nanus 1985). Le sentiment de sens est ce qui dynamise et aligne le comportement et les attentes sur la tâche à accomplir (Spreitzer et al. 1997). Une telle motivation devrait inciter les entrepreneurs à fixer activement des objectifs et à maintenir les efforts pour les réaliser. Effectuation, Expérimentation et Innovation Des niveaux élevés de sens devraient entraîner une forte implication et une concentration d'énergie (Spreitzer 1995 ; Kanter 1984 ; Thomas et Velthouse 1990). Les personnes qui perçoivent un alignement entre leurs idées, leurs valeurs et croyances devraient être enclines à prendre le risque de les mettre en œuvre (c'est-à-dire l'innovation) et de les vendre (c'est-à-dire expérimenter). Les entrepreneurs qui ont un fort sentiment de sens pour ce qu'ils font devraient être activement impliqués dans leurs entreprises, investissant plus de temps dans des activités telles que l'exploration de nouvelles façons d'améliorer leurs produits ou services, et concentrant plus d'énergie psychique et physique dans la découverte d'opportunités et la mise en œuvre d'idées commerciales pour exploiter ces opportunités. Stratégie sociale active pour le réseautage Les entrepreneurs qui perçoivent leurs tâches, services ou produits comme significatifs croiraient prévisiblement que leurs idées commerciales sont assez bonnes pour les présenter dans des environnements sociaux. De telles perceptions devraient également encourager les entrepreneurs à chercher des moyens de distribuer ou d'accroître l'impact de leurs idées. Par exemple, en reconnaissant la valeur (ou le sens) de leurs produits ou services, les entrepreneurs peuvent se sentir plus confiants pour approcher activement les investisseurs ou clients potentiels (au lieu d'attendre qu'ils viennent), et pour "démarrer" leurs contacts existants pour étendre leur réseau. Recherche active de rétroaction et approche active des erreurs La rétroaction permet ou

nuit au sentiment d'accomplissement par rapport au comportement désiré et aux attentes au travail. Les personnes qui ont une perception élevée du sens devraient constamment rechercher des retours d'information pour les maintenir ; elles devraient tester si les actions qu'elles effectuent continuent de répondre à leurs comportements de travail, croyances et valeurs désirés ou non. Approche active de l'apprentissage Le sens favorise un sentiment d'identification et d'implication au travail (Seibert et al. 2011). Les individus qui perçoivent leurs tâches et rôles professionnels comme significatifs sont susceptibles d'être plus investis dans leur travail (Spreitzer et al. 1997). Le sens peut stimuler la motivation, augmenter la volonté de travailler de longues heures et permettre la persistance face aux obstacles. Les individus ont tendance à être activement impliqués et à investir plus de temps dans des activités qui leur sont significatives. Ainsi, le sens devrait faciliter une approche active de l'apprentissage, augmentant les efforts pour améliorer son niveau de performance (c'est-à-dire la pratique délibérée).

5.5. Autodétermination

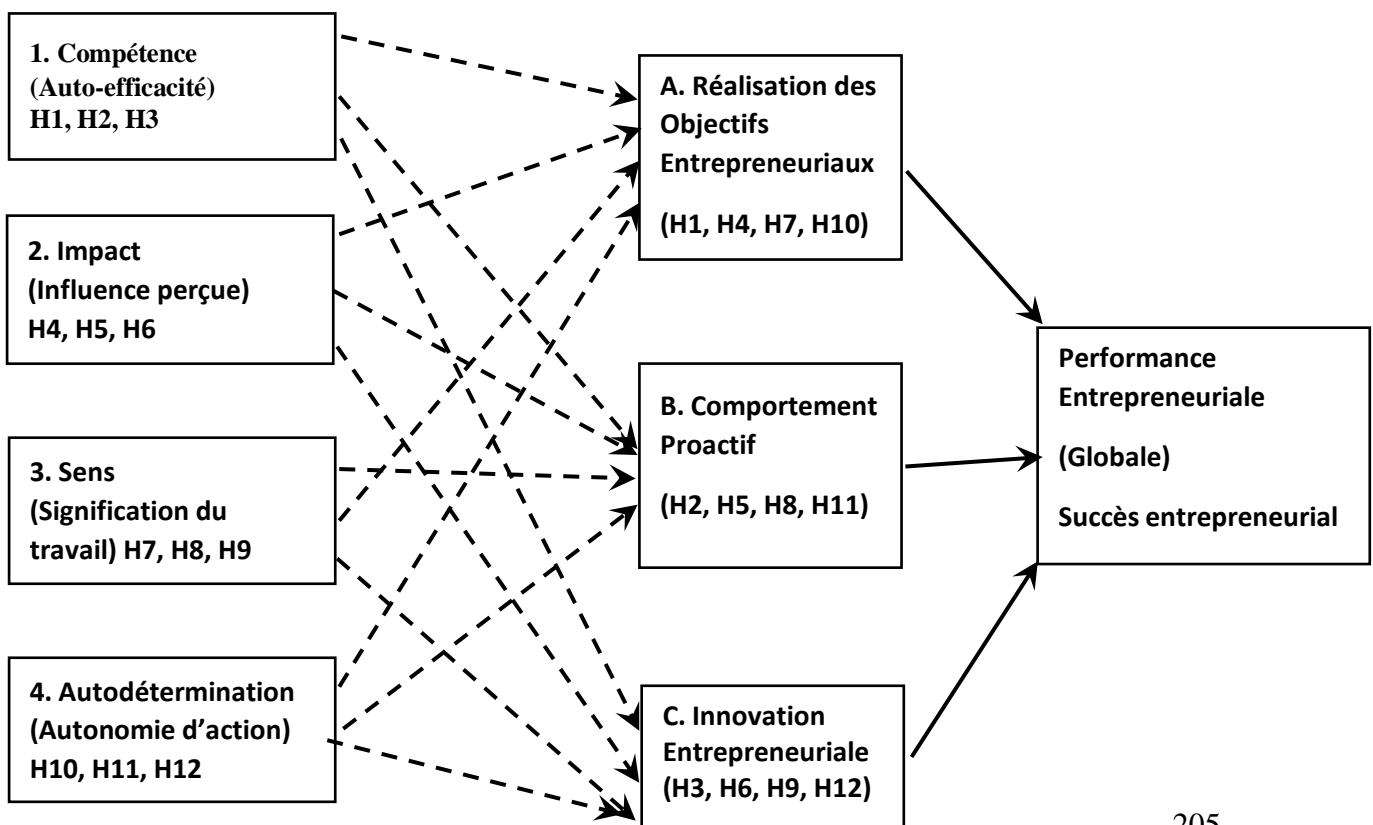
Entrepreneuriat s'appuie sur l'esprit indépendant des personnes pour promouvoir de nouvelles entreprises (Lumpkin et Dess 1996). L'autodétermination devrait contribuer aux caractéristiques de performance active dans l'entrepreneuriat. Objectifs et visions actifs Les entrepreneurs doivent agir de manière indépendante pour faire émerger une idée (par exemple, des objectifs) et la mener à bien (Lumpkin et Dess 1996). Les individus autonomes sont autodéterminés et indépendants, ils établissent leurs propres objectifs et agissent en conséquence (Narayan-Parker 2002 ; Malhotra et al. 2002). Les individus autodéterminés et autonomes préfèrent prendre leurs propres décisions et fixer leurs propres objectifs (Rauch et Frese 2007). Étant donné que les individus autonomes dépendent principalement de leur propre volonté et action, ils devraient être plus actifs, engagés et persévérants dans la poursuite d'objectifs tels que l'augmentation des ventes ou la mise en œuvre de processus plus efficaces sur le marché. Stratégie de tâche active et planification d'actions actives Les personnes autonomes sont autodéterminées, elles prennent le contrôle des ressources (Narayan-Parker 2005), contrôlent l'accomplissement de leurs propres tâches (Thomas et Velthouse 1990), possèdent une connaissance approfondie et des informations sur leur travail (Spreitzer et al. 1997), et agissent en vue d'atteindre les objectifs professionnels (Spreitzer et al. 1999 ; Spreitzer 1996). Ces individus sont mieux placés pour planifier et programmer le travail, identifier et surmonter les obstacles pour atteindre une performance professionnelle optimale (Spreitzer et al. 1997). Les individus autodéterminés planifient en fixant eux-mêmes leurs objectifs et en allouant du temps et un lieu pour les accomplir. De plus, étant donné que les individus autodéterminés agissent de manière autonome, ils ont tendance à planifier des stratégies contingentes pour surmonter d'éventuels échecs dans leurs plans. De plus, parce qu'ils peuvent choisir les moyens, les méthodes et les processus pour réaliser leur travail, ils devraient anticiper les ressources nécessaires et se préparer à répondre aux demandes futures. Ainsi, ils sont proactifs dans l'élaboration de plans et de stratégies. Effectuation, Expérimentation et Innovation Les individus autodéterminés ont l'esprit indépendant nécessaire pour expérimenter des idées et promouvoir des innovations sur les marchés. Avoir le choix dans l'initiation et la régulation des actions conduit à la perception de l'autonomie, ce qui favorise les comportements de recherche d'opportunités (par exemple, effectuation et expérimentation) et les comportements de recherche d'avantages (par exemple, innovation) (Ireland et al. 2003). Le choix perçu renforce la flexibilité et la créativité (Deci et Ryan 1987 ; Thomas et Velthouse 1990), ce qui devrait également faciliter l'expérimentation et l'innovation (Sun et al. 2012 ; Spreitzer 1995 ; Georgsdottir et Getz 2004). De plus, l'autodétermination devrait faciliter l'expérimentation et l'innovation dans l'entrepreneuriat en donnant le contrôle et la direction dans des situations caractérisées par une faible structure, des ressources rares et des informations ambiguës. Les individus autodéterminés expérimentent en essayant des

comportements qu'ils considèrent comme les plus efficaces pour accomplir leurs tâches. Ces individus sont autonomes, décidant de ce qui doit être fait et comment. Les personnes autonomes agissent de manière indépendante malgré les contraintes (Frese 2009). Par conséquent, les individus autodéterminés montrent des caractéristiques d'effectuation, d'expérimentation et d'innovation actives. Stratégie sociale active pour le réseautage Les individus qui ont un sentiment de choix concernant leurs rôles professionnels ont tendance à initier de nouvelles tâches lorsque des opportunités se présentent (Thomas et Velthouse 1990). Les individus autodéterminés agissent de manière autonome et perçoivent un contrôle sur l'environnement. Par conséquent, ils devraient agir sur les opportunités sociales de réseautage (par exemple, contacter un investisseur ou un partenaire potentiel) et percevoir plus de contrôle pour maintenir et accroître leur réseau social. Recherche active de feedback et approche active des erreurs Le choix perçu renforce l'initiative, la résilience et l'autorégulation (Deci et Ryan 1987 ; Thomas et Velthouse 1990). Les individus autodéterminés devraient prendre l'initiative d'essayer leurs produits ou services (plutôt que d'éviter l'exposition), être résilients en persévérant lorsque ces essais ne se passent pas bien, et se réguler en contrôlant les émotions négatives qui accompagnent les erreurs. Par conséquent, ils devraient être plus enclins à expérimenter et à rechercher activement des retours d'information. Approche active de l'apprentissage La pratique délibérée (c'est-à-dire l'approche active de l'apprentissage) "consiste en des activités auto-régulées et effortées visant à améliorer le niveau de performance actuel" (Frese 2009). Il est logique que les individus plus autodéterminés déploient plus d'efforts et abordent de manière plus active les opportunités d'apprentissage.

6. Modèle conceptuel et hypothèses de recherche.

6.1. Architecture du modèle de recherche

Le modèle de recherche proposé repose sur le postulat que l'autonomisation psychologique, à travers ses quatre dimensions, prédit directement trois dimensions de la performance entrepreneuriale (réalisation des objectifs, comportement proactif, innovation), lesquelles convergent vers une performance entrepreneuriale globale.



6.2. Hypothèses relatives à la dimension « Compétence », « Impact », « Sens » et « Autodétermination »

Hypothèse H1 : La compétence perçue a un effet positif significatif sur la réalisation des objectifs entrepreneuriaux.

La compétence, définie comme l'auto-efficacité (Spreitzer, 1995 ; Bandura, 1997), reflète la conviction de pouvoir accomplir des actions avec succès. Cette auto-efficacité est fortement corrélée au succès des tâches entrepreneuriales (Chen et al., 1998). Les entrepreneurs qui se perçoivent comme compétents sont enclins à fixer des objectifs stimulants et orientés vers le défi (Rauch et Frese, 2007), à anticiper des opportunités plutôt que des obstacles, et à maintenir les efforts nécessaires pour atteindre leurs buts professionnels (Hisrich, 1990). Ainsi, nous postulons que la compétence perçue augmente directement la probabilité d'atteindre les objectifs entrepreneuriaux.

Hypothèse H2 : La compétence perçue a un effet positif significatif sur le comportement proactif entrepreneurial.

Les individus perçus comme compétents élaborent des plans proactifs et sophistiqués pour atteindre leurs objectifs futurs (Frese, 2009 ; Chen et al., 1998). Cette planification active favorise une orientation vers l'action anticipée et l'engagement face aux défis. De plus, les individus confiants dans leurs compétences perçoivent l'environnement comme rempli d'opportunités plutôt que de menaces, ce qui les prédispose à initier des actions indépendantes sans attendre la supervision ou les directives externes. Nous postulons donc que la compétence perçue stimule un comportement plus proactif chez les entrepreneurs.

Hypothèse H3 : La compétence perçue a un effet positif significatif sur l'innovation entrepreneuriale.

L'auto-efficacité influence l'effort et la persévérance dans les comportements entrepreneuriaux (Rauch et Frese, 2007). Les entrepreneurs confiants dans leurs compétences sont moins enclins à percevoir un risque ou un coût élevé dans l'exploitation des opportunités, ce qui les rend plus disposés à persévérer dans la reconnaissance des opportunités et dans l'expérimentation de nouvelles idées (Zhao et al., 2005 ; Chen et al., 1998). Nous postulons que la compétence perçue favorise une approche plus innovante face aux défis entrepreneuriaux.

Hypothèse H4 : L'impact perçu a un effet positif significatif sur la réalisation des objectifs entrepreneuriaux.

L'impact reflète la croyance que l'on peut déterminer l'environnement et obtenir des résultats souhaitables par ses actions (Spreitzer, 2008). Cette perception de maîtrise est liée à la faisabilité perçue, condition préalable à la planification active (Frese, 2009). Les entrepreneurs ayant un fort sentiment d'impact planifient délibérément, anticipent les paramètres d'action futurs et développent des hypothèses raisonnées concernant l'effet de leurs actions. Cette planification dirigée vers des objectifs tangibles devrait augmenter la probabilité d'atteindre les buts entrepreneuriaux.

Hypothèse H5 : L'impact perçu a un effet positif significatif sur le comportement proactif entrepreneurial.

La perception de la capacité à influencer les résultats est cruciale en entrepreneuriat (Mueller et Thomas, 2001). Les entrepreneurs ayant un fort impact croient qu'ils peuvent influencer les résultats par leur capacité, leurs efforts et leurs compétences (Spreitzer et al., 1997). Cette croyance alimente une propension à agir sur les opportunités, à expérimenter de nouvelles approches et à initier des changements dans l'environnement professionnel. Ainsi, l'impact perçu devrait favoriser un comportement plus proactif.

Hypothèse H6 : L'impact perçu a un effet positif significatif sur l'innovation entrepreneuriale. Les individus ayant un fort sentiment d'impact se sentent capables de façonner leur environnement (Spreitzer, 2008) et croient qu'ils peuvent influencer les résultats stratégiques et

opérationnels (Spreitzer et al., 1997). Cette perception les prédispose à prendre des risques calculés, à expérimenter des idées novatrices et à anticiper le succès de leurs innovations. Nous postulons que l'impact perçu stimule directement le comportement innovant chez les entrepreneurs.

Hypothèse H7 : Le sens perçu a un effet positif significatif sur la réalisation des objectifs entrepreneuriaux.

Le sens mobilise les efforts vers les objectifs en représentant ce qui mérite une action spécifique, un effort concentré et une attention soutenue (Spreitzer et al., 1997). Les entrepreneurs qui perçoivent une forte signification dans leurs entreprises sont motivés à fixer activement des objectifs et à maintenir les efforts nécessaires pour les réaliser (Bass, 1985 ; Bennis et Nanus, 1985). Cette motivation accrue devrait augmenter la probabilité d'atteindre les objectifs entrepreneuriaux.

Hypothèse H8 : Le sens perçu a un effet positif significatif sur le comportement proactif entrepreneurial.

Le sens génère une forte implication et une concentration d'énergie (Spreitzer, 1995 ; Kanter, 1984). Les entrepreneurs qui perçoivent un fort alignement entre leurs idées, leurs valeurs et croyances devraient être activement impliqués dans l'initiation d'actions sans attendre des directives. Le sens favorise également un sentiment d'identification et d'implication au travail (Seibert et al., 2011), ce qui augmente la volonté de déployer des efforts constants et de persévérer face aux obstacles. Nous postulons que le sens perçu stimule un comportement plus proactif.

Hypothèse H9 : Le sens perçu a un effet positif significatif sur l'innovation entrepreneuriale.

Les niveaux élevés de sens entraînent une forte implication et une concentration d'énergie dans les activités professionnelles (Spreitzer, 1995). Les entrepreneurs ayant un fort sentiment de sens pour ce qu'ils font sont activement impliqués dans la découverte et l'exploitation d'opportunités, investissant plus de temps et d'énergie dans l'exploration de nouvelles façons d'améliorer leurs produits ou services. Cette implication devrait favoriser l'innovation.

Hypothèse H10 : L'autodétermination a un effet positif significatif sur la réalisation des objectifs entrepreneuriaux.

L'entrepreneuriat s'appuie sur l'esprit indépendant des personnes pour promouvoir et mener à bien de nouvelles entreprises (Lumpkin et Dess, 1996). Les individus autodéterminés établissent leurs propres objectifs et agissent en conséquence de manière autonome (Narayan-Parker, 2002). Étant donné que les entrepreneurs autodéterminés dépendent principalement de leur propre volonté et action, ils devraient être plus actifs, engagés et persévérants dans la poursuite d'objectifs entrepreneuriaux. Nous postulons que l'autodétermination augmente la probabilité d'atteindre les buts entrepreneuriaux.

Hypothèse H11 : L'autodétermination a un effet positif significatif sur le comportement proactif entrepreneurial.

Les personnes autodéterminées prennent le contrôle des ressources (Narayan-Parker, 2005), contrôlent l'accomplissement de leurs tâches (Thomas et Velthouse, 1990) et agissent en vue d'atteindre les objectifs professionnels de manière autonome (Spreitzer et al., 1999). Ces caractéristiques les rendent plus proactives, notamment dans la planification des stratégies contingentes pour surmonter les obstacles et dans l'anticipation des ressources futures nécessaires. Nous postulons que l'autodétermination favorise le comportement proactif chez les entrepreneurs.

Hypothèse H12 : L'autodétermination a un effet positif significatif sur l'innovation entrepreneuriale.

Le choix perçu dans la régulation des actions favorise les comportements de recherche d'opportunités et d'innovation (Ireland et al., 2003). Les individus autodéterminés ont l'esprit indépendant nécessaire pour expérimenter des idées et promouvoir des innovations, en essayant

des comportements qu'ils considèrent comme les plus efficaces (Deci et Ryan, 1987). De plus, l'autodétermination facilite l'innovation en donnant le contrôle et la direction dans des situations caractérisées par une faible structure et une forte ambiguïté. Nous postulons que l'autodétermination stimule directement l'innovation entrepreneuriale.

Ci-dessous le tableau de synthèse des hypothèses :

Dimension	Mécanisme	Hypothèse	Relation
Compétence	Réalisation des objectifs	H1	+
Compétence	Comportement proactif	H2	+
Compétence	Innovation	H3	+
Impact	Réalisation des objectifs	H4	+
Impact	Comportement proactif	H5	+
Impact	Innovation	H6	+
Sens	Réalisation des objectifs	H7	+
Sens	Comportement proactif	H8	+
Sens	Innovation	H9	+
Autodétermination	Réalisation des objectifs	H10	+
Autodétermination	Comportement proactif	H11	+
Autodétermination	Innovation	H12	+

7. L'autonomisation comme moyen de promouvoir l'entrepreneuriat

Les approches socio-structurelles et psychologiques de l'autonomisation ont principalement mis l'accent sur les facteurs contextuels en tant que facilitateurs de l'autonomisation (Seibert et al. 2011 ; Spreitzer 2008, 1996 ; Anna-Maija 2015). Sur la base de la recherche, nous intégrons des éléments contextuels et suggérons des interventions ayant le potentiel de faciliter et de promouvoir l'autonomisation et l'entrepreneuriat.

L'autonomisation à travers le mentorat Les leaders transformationnels (ceux qui font preuve de considération et inspirent) génèrent davantage de perceptions d'autonomisation parmi leurs disciples (Spreitzer 2008 ; Avolio et al. 2004). Des recherches approfondies fournissent des résultats cohérents concernant la relation entre le leadership transformationnel et l'autonomisation (par exemple, Fuller et al. 1999 ; Kark et al. 2003 ; Avolio et al. 2004). Les mentors, en tant que leaders, sont généralement des personnes expérimentées qui forment et conseillent les individus dans de nouveaux rôles professionnels. Les mentors qui font preuve de considération et inspirent devraient également accroître les perceptions de l'autonomisation. Les programmes de mentorat basés sur une relation de confiance et de soutien (par exemple, El Hallam et St-Jean 2016) peuvent servir à renforcer les perceptions l'autonomisation et, par conséquent, contribuer à une approche active de l'entrepreneuriat. Sur la base de la théorie de l'autonomisation psychologique (Spreitzer 1995 ; Seibert et al. 2011 ; Sun et al. 2012), les mentors qui encouragent les entrepreneurs potentiels à fixer leurs propres objectifs et à gérer leurs tâches, qui coachent et informent, et qui créent des pratiques favorisant l'autonomisation (par exemple, une relation de soutien entre pairs) contribuent à faciliter une orientation active vers le travail (c'est-à-dire l'autonomisation psychologique). Les entrepreneurs expérimentés peuvent aider les entrepreneurs potentiels en fournissant des informations stratégiques sur la manière d'obtenir un financement, en donnant des retours et des conseils concernant les objectifs, et en validant des idées innovantes. Dans l'ensemble, de tels éléments devraient contribuer à accroître l'autonomisation et, par conséquent, prédisposer à des caractéristiques d'action active de l'entrepreneuriat.

Autonomisation dans la formation à l'entrepreneuriat Les formations à l'entrepreneuriat encouragent les individus à participer au marché en créant de nouvelles entreprises ou en

améliorant celles existantes. Ces formations fournissent des compétences de base et des connaissances pour réussir dans l'entrepreneuriat, variant en contenu, durée et groupes cibles (Bischoff et al. 2014). Cependant, les résultats des formations à l'entrepreneuriat sont aléatoires. Bien que certaines formations à l'entrepreneuriat se soient révélées efficaces (par exemple, Gielnik et al. 2015 ; Glaub et al. 2014), la conclusion globale de leur efficacité ne peut être totalement affirmée (Glaub et Frese 2011 ; McKenzie et Woodruff 2013). Indépendamment de l'efficacité actuelle de ces programmes, nous postulons que de telles formations peuvent être améliorées en introduisant les éléments socio-structurels de l'autonomisation qui favorisent une orientation active vers le travail. En d'autres termes, sans les éléments qui facilitent l'autonomisation, de tels programmes échoueraient prévisiblement à encourager des composantes pertinentes facilitant une approche active de l'entrepreneuriat (c'est-à-dire la compétence, l'autodétermination, le sens et l'impact), et auraient donc moins d'impact. La recherche montre des résultats positifs dans la relation entre les différents éléments de l'autonomisation socio-structurelle (par exemple, le soutien social) et l'expérience psychologique de l'autonomisation (Seibert et al. 2011, 2004 ; Neal 2014).

Selon la théorie des caractéristiques de l'emploi (Hackman et Oldham 1980) et la théorie de l'autonomisation psychologique (Spreitzer 1995, 2008), une conception de l'environnement de travail comprenant des éléments tels qu'une utilisation extensive de la formation, le partage ouvert d'informations, la décentralisation, la prise de décision participative et une rémunération contingente sert à autonomiser les individus. Des recherches antérieures soutiennent cette hypothèse en suggérant que l'utilisation de telles pratiques influence les niveaux individuels d'autonomisation psychologique (Ai Noi et Youyan 2017) et génère des résultats conséquents tels qu'une augmentation des performances au travail (par exemple, Avolio et al. 2004 ; Seibert et al. 2004, 2011 ; Spreitzer 2008). Afin d'accroître l'efficacité, les formations à l'entrepreneuriat devraient inclure un climat de travail participatif, promouvoir un plus large contrôle (par exemple, la propriété et l'indépendance économique), établir un retour d'information basé sur la performance (par exemple, attribuer des tâches, fixer des objectifs ou élaborer des plans d'affaires) et offrir une rémunération contingente à la fin du cours (par exemple, l'accès à des ressources telles que des ordinateurs ou des conseils). En tout cas, de telles stratégies devraient accompagner la formation sur des compétences entrepreneuriales spécifiques qui évoquent des perceptions d'autonomie psychologique. Par exemple, des modules qui incluent le développement d'objectifs qui sont auto-définis, en relation avec les entreprises (ou idées) des participants, devraient contribuer à générer un sens de compétence, d'autodétermination, de signification et d'impact. Après la formation, ces programmes devraient également fournir un accès à des informations supplémentaires (par exemple, des sites web), favoriser l'inclusion et la participation sur le marché (par exemple, en accordant des microcrédits aux entrepreneurs à fort potentiel) et renforcer la responsabilité sociale et renforcer la capacité organisationnelle (par exemple, en favorisant les réunions ou le mentorat entre les participants), pour faciliter l'engagement actif dans l'entrepreneuriat.

8. Conclusion

Cet article avait pour ambition d'explorer et de théoriser les liens entre l'autonomisation psychologique et la performance entrepreneuriale, en s'appuyant sur une revue narrative approfondie de la littérature. Les résultats de cette synthèse permettent de formuler plusieurs conclusions de portée théorique et pratique significatives.

Sur le plan théorique, cette revue établit que l'autonomisation psychologique appréhendée à travers ses quatre dimensions fondamentales (compétence, autodétermination, sens et impact) constitue un déterminant central de la performance entrepreneuriale. Chacune de ces dimensions exerce un effet positif et distinct sur les trois composantes clés de la performance : la réalisation des objectifs entrepreneuriaux, le comportement proactif et la capacité

d'innovation. En articulant douze hypothèses de recherche structurées autour de ce cadre théorique, cet article contribue à combler le vide existant dans la littérature qui traitait jusqu'ici l'autonomisation principalement dans des contextes organisationnels traditionnels, au détriment des environnements entrepreneuriaux caractérisés par une incertitude accrue, une autonomie structurelle et une exigence constante d'adaptation.

Plus spécifiquement, la compétence perçue et le sens confèrent aux entrepreneurs la conviction intrinsèque et la motivation nécessaires pour fixer des objectifs ambitieux et persévérer face aux obstacles. L'impact perçu alimente leur capacité à façonner activement leur environnement, favorisant ainsi une planification délibérée et un comportement proactif soutenu. L'autodétermination, quant à elle, constitue le socle de l'indépendance comportementale et de l'innovation, en offrant aux entrepreneurs le sentiment de contrôle sur leurs choix et leurs actions dans des situations marquées par l'ambiguïté et la complexité. Au total, l'autonomisation psychologique agit comme un mécanisme motivationnel intégrateur qui amplifie l'ensemble des comportements entrepreneuriaux actifs identifiés dans la littérature (Spreitzer, 1995 ; Frese et Gielnik, 2014).

Sur le plan pratique, les implications de cette revue sont multiples. Pour les organisations d'accompagnement entrepreneurial incubateurs, accélérateurs, organismes de formation il apparaît impératif d'intégrer des pratiques d'autonomisation psychologique dans leurs dispositifs d'intervention. Les programmes de mentorat s'avèrent particulièrement adaptés à cet objectif : lorsqu'ils sont conduits par des leaders transformationnels capables d'inspirer et de soutenir les entrepreneurs potentiels, ils renforcent significativement les perceptions de compétence, d'impact et d'autodétermination (Avolio et al., 2004 ; Spreitzer, 2008). Par ailleurs, les formations à l'entrepreneuriat gagneraient à être reconçues autour d'une pédagogie centrée sur l'autonomisation : la décentralisation de la prise de décision, le partage ouvert d'informations, la fixation d'objectifs auto-définis et la rétroaction basée sur la performance constituent des leviers concrets pour développer les quatre dimensions de l'autonomisation psychologique chez les entrepreneurs en formation.

Cet article présente néanmoins plusieurs limites qu'il convient de reconnaître. En tant que revue narrative, il ne prétend pas à l'exhaustivité méthodologique d'une méta-analyse ou d'une revue systématique. La sélection des études mobilisées repose sur une démarche qualitative qui, bien que rigoureuse, reste sujette à une certaine subjectivité interprétative. De surcroît, les hypothèses formulées n'ont pas été validées empiriquement dans le cadre de ce travail ; elles constituent des propositions théoriques appelant une vérification par des études quantitatives ou mixtes subséquentes. Enfin, la diversité des contextes culturels, institutionnels et sectoriels dans lesquels s'inscrit l'entrepreneuriat invite à la prudence dans la généralisation des conclusions proposées.

Ces limites ouvrent des perspectives de recherche futures prometteuses. En premier lieu, une validation empirique du modèle conceptuel proposé s'impose, idéalement par le biais d'études quantitatives longitudinales mobilisant des échantillons d'entrepreneurs issus de contextes variés pays développés, économies émergentes, secteurs technologiques et traditionnels. En deuxième lieu, il serait pertinent d'explorer les variables modératrices susceptibles d'influencer la relation entre autonomisation psychologique et performance entrepreneuriale : le capital social, la culture nationale, le stade de développement de l'entreprise ou encore le genre de l'entrepreneur pourraient constituer des modérateurs significatifs. En troisième lieu, l'étude des mécanismes médiateurs notamment le rôle de l'intention entrepreneuriale, de la résilience psychologique et des comportements de réseautage permettrait d'approfondir la compréhension des processus par lesquels l'autonomisation se traduit en performance effective.

En définitive, cet article s'inscrit dans un courant de recherche émergent qui reconnaît la dimension psychologique de l'entrepreneuriat comme un facteur déterminant de la réussite entrepreneuriale. L'autonomisation psychologique, loin d'être un simple état subjectif, se révèle

être un puissant levier d'action : elle transforme les potentiels latents en comportements entrepreneuriaux effectifs, catalyse la performance active et favorise l'émergence d'organisations plus agiles, plus innovantes et plus résilientes. Il appartient désormais à la communauté scientifique de poursuivre ce programme de recherche, afin de consolider les fondements empiriques nécessaires à la conception de politiques d'appui à l'entrepreneuriat qui intègrent pleinement la dimension psychologique de l'autonomisation.

Références :

- (1). Ai Noi, L., & Youyan, N. (2017). Teachers' perceptions of school leaders' empowering behaviours and psychological empowerment. *Educational Management Administration and Leadership*, 45(2), 260–283. doi:10.1177/1741143215578448
- (2). Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123–167.
- (3). Andersson, P. (2008). Happiness and health: Well-being among the self-employed. *The Journal of Socio-Economics*, 37(1), 213–236. 202 D. Henao-Zapata and J.M. Peiro´
- (4). Anna-Maija, N. (2015). The relationship between supervisor support and individual improvisation. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(5), 473–488. doi:10.1108/LODJ-07-2013-0098
- (5). Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(2), 207–242.
- (6). Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951–968.
- (7). Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. San Francisco: W.H. Freeman & Company.
- (8). Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Collier Macmillan.
- (9). Benis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders*. New York: Harpers and Row.
- (10). Benz, M., & Frey, B. S. (2004). Being independent raises happiness at work. *Swedish Economic Policy Review*, 11(2), 95–134.
- (11). Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of Management Review*, 13(3), 442–453.
- (12). Bischoff, K. M., Gielnik, M. M., & Frese, M. (2014). Entrepreneurship training in developing countries. In W. Reichman (Ed.), *Industrial and organizational psychology help the vulnerable* (pp. 92–119). New York: Springer.
- (13). Blanchflower, D. G. (2004). Self-employment: More may not be better (No. w10286). National Bureau of Economic Research.
- (14). Boudrias, J. S., Morin, A. J. S., & Lajoie, D. (2014). Directionality of the associations between psychological empowerment and behavioural involvement: A longitudinal autoregressive cross-lagged analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 437–463.
- (15). Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). Empowering service employees. *Sloan Management Review*, 36(4), 73.
- (16). Burke, W. (1986). Leadership as empowering others. In S. Srivastva (Ed.), *Executive power* (pp. 51–77). San Francisco: Jossey-Bass.
- (17). Carayannis, E. G., Samara, E. T., & Bakouros, Y. L. (2015). Innovation and entrepreneurship. In E. G. Carayannis, E. T. Samara, & Y. L. Bakouros (Eds.), *Theory, policy and practice* (p. 218). Switzerland: Springer.

- (18). Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- (19). Kalika, M. (1988). *Structures d'entreprises: réalités, déterminants et performances*. Paris: Economica.
- (20). Dejours, C. (1993). *Travail, usure mentale: Essai de psychopathologie du travail*. Paris: Bayard.
- (21). Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building profits by putting people first*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- (22). Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- (23). Cumby, J., & Conrod, J. (2001). Non-financial performance measures in the Canadian biotechnology industry. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 261–272.
- (24). Lebas, M. (1995). Performance measurement and performance management. *International Journal of Production Economics*, 41(1-3), 23–35.
- (25). Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing performance: International comparisons*. London: Routledge.
- (26). Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: HarperBusiness.
- (27). Formation Gestionnaire. (2014, avril 23). La performance au travail: Pourquoi et comment l'évaluer? FormationGestionnaire.com. Récupéré sur : <https://formationgestionnaire.com/la-performance-au-travail-pourquoi-et-comment-levaluer/>.