

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

PAR
NATHALIE CARON

EFFICACITÉ PERSONNELLE, STRESS, PERCEPTION DE CONTRÔLE, RÉSILIENCE
ET SUPPORT SOCIAL CHEZ DES ENTREPRENEURS AYANT PARTICIPÉ OU NON À
UN PROGRAMME DE FORMATION DESTINÉ À AMÉLIORER LEURS HABILITÉS
MANAGÉRIALES

AOÛT 2004

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

Sommaire

La gestion d'une entreprise constitue souvent un défi de taille pour tout gestionnaire désireux d'atteindre ses objectifs organisationnels. Cette réalité représente une lourde tâche lorsque l'on se retrouve seul à en assumer les diverses fonctions. Des programmes de formation adaptés aux entrepreneurs de micro entreprise visent à développer leurs habiletés de gestion. Cette recherche vérifie si, tout en développant leurs habiletés de gestion, les participants développent aussi leur perception d'auto-efficacité personnelle, leur perception de contrôle, le contrôle de leur stress, leur résilience et leur support social. Cinq instruments de mesure sont administrés à savoir l'Échelle d'auto-efficacité générale de Schwarzer (1993), la Mesure du stress psychologique de Lemyre et Tessier (1988), le questionnaire d'attitude sur la perception de contrôle (Alain, 1989), le Dispositional Resilience Hardiness Scale de Bartone (1994) de même que le questionnaire de soutien social de Sarason et al., (1991). Au terme de leur formation en gestion, les entrepreneurs du groupe expérimental ont une perception de leur auto-efficacité personnelle significativement plus élevée et un stress ressenti significativement plus faible qu'avant la formation. Aucune différence significative n'est observée pour la perception de contrôle, la résilience et le support social. Tel qu'attendu, aucune différence significative n'a été constatée chez les entrepreneurs ayant choisi de ne pas participer à la formation. Certaines limites ont été soulevées à la présente étude notamment le nombre limité de sujets (66) qui affaiblit la puissance statistique des résultats. Les résultats significatifs doivent aussi être nuancés parce que les groupes n'étaient pas équivalents au point de départ sur les variables perception de l'auto-efficacité et stress.

Table des matières

	Page
Sommaire.....	ii
Liste des tableaux	vii
Remerciements.....	viii
Introduction.....	2
Contexte théorique.....	6
Auto-efficacité.....	7
La définition de l'auto-efficacité.....	7
Le processus de l'auto-efficacité.....	8
L'auto-efficacité et la formation en management.....	12
Stress.....	17
La définition du stress.....	17
Le processus sous-jacent au stress.....	18
Le stress et la formation en management.....	22
Perception de contrôle.....	25
La définition de perception de contrôle.....	25
Le processus de perception de contrôle.....	27
La perception de contrôle et la formation en management...	30
Résilience.....	32
La définition de la résilience.....	32
Le processus de la résilience.....	33
La résilience et la formation en management.....	36
Support social.....	37
La définition du support social.....	37
Support social : trait de personnalité ou processus.....	38
Le processus sous-jacent au support social.....	41
Support social et formation.....	44
Hypothèses de recherche.....	46

Table des matières

Méthode.....	48
Recrutement.....	49
Participants.....	51
Programme de formation <i>Macro succès pour micro entreprise</i>	53
Instruments de mesure.....	57
Efficacité personnelle.....	57
Stress.....	58
Perception de contrôle.....	59
Résilience.....	59
Soutien social.....	60
Plan expérimental.....	61
Hypothèses de recherche en lien avec les instruments de mesure.....	62
Résultats.....	64
Première partie: Équivalence des groupes.....	65
Deuxième partie: Effets du programme de formation.....	68
Troisième partie: Analyses complémentaires.....	71
Discussion.....	73
Première partie: Équivalence des groupes.....	74
Deuxième partie: Synthèse des résultats obtenus en lien avec les hypothèses de recherche.....	76
Troisième partie: Limites de la recherche.....	83
Conclusion.....	86
Références.....	91

Annexe A : Synthèse du programme de formation.....	102
Annexe B : Ensemble des questionnaires administrés aux participants avec leur formulaire de consentement.....	103
Annexe C : Questionnaire concernant les analyses complémentaires avec les résultats qualitatifs en lien avec les hypothèses de recherche	112

Liste des tableaux

Tableau 1 : Tests de Chi carré concernant l'équivalence des groupes sur les variables sexe, âge, scolarité et nombre d'entreprise avant la formation pour les deux groupes (N=68)	54
Tableau 1 (suite) : Tests de Chi carré sur les autres variables relatives au passé entrepreneurial concernant l'équivalence des groupes avant la formation pour les deux groupes (N=68).....	55
Tableau 2 : Équivalence des groupes sur les cinq variables avant la formation pour les deux groupes (N=68).....	66
Tableau 3 : Équivalence des groupes sur les cinq variables après la formation pour les deux groupes (N=68).....	67
Tableau 4 : Effets du programme de formation pour le groupe contrôle sur les cinq variables.....	69
Tableau 5 : Effets du programme de formation pour le groupe expérimental sur les cinq variables.....	70
Tableau 6 : Analyses complémentaires : Résultats qualitatifs en lien avec les hypothèses de recherche.....	115

Remerciements

L'auteure désire sincèrement remercier son directeur de recherche, monsieur André Pellerin, Ph.D., professeur au département de psychologie de l'Université du Québec à Trois-Rivières, pour ses judicieux conseils de même que son soutien constant à chaque étape ayant mené à la réalisation de ce mémoire de maîtrise malgré un emploi du temps chargé. Ce mémoire n'aurait pu voir le jour sans l'approbation de monsieur Michel Alain, Ph.D., Directeur du Comité d'études de cycles supérieurs en psychologie de cette même université. Un merci spécial à monsieur Christophe Fortin, Ph.D. (candidat) qui a été d'une aide substantielle au moment des analyses statistiques. L'auteure remercie également tous les entrepreneurs qui ont accepté de participer à cette étude de même que monsieur Alain Lesage, le concepteur du programme de formation, qui a crû aux retombées positives de cette recherche et qui a offert une collaboration active au moment du recrutement des participants. Enfin, l'auteure souhaite mentionner son appréciation face aux encouragements soutenus de sa famille immédiate, de même que sa reconnaissance face à la compréhension manifestée par ses ami(e)s qui n'ont cessé de croire en elle tout au long de son cheminement scolaire.

Introduction

Depuis une trentaine d'années, on constate une évolution constante de même qu'une omniprésence de l'entrepreneuriat au Québec. Plusieurs raisons incitent les individus à opter pour ce mode de travail autonome. Ce style de vie procure une grande liberté d'action, amène l'entrepreneur à accomplir une vision en plus forte concordance avec ses valeurs personnelles et professionnelles. Le travail autonome lui permet d'obtenir de la latitude dans ses prises de décisions, de relever des défis stimulants quoiqu'il l'oblige à assumer davantage de risques. L'autonomie financière anticipée, malgré le stress lié à l'insécurité de ses revenus parfois précaires, l'incite à persévérer dans ses actions. L'entrepreneur a la possibilité de se sentir compétent dans une carrière stimulante reliée à son champ d'expertise.

Cependant, être son propre patron au sein d'une micro entreprise, c'est-à-dire comptant moins de cinq employés (Lesage, 2002) ou participer seul au succès de son entreprise en tant que travailleur autonome constitue un défi de taille souvent pénible à relever. S'impliquer dans la réalité de l'entrepreneuriat et assurer la survie économique de son entreprise exige de la part de l'entrepreneur une expertise technique en plus d'un ensemble de qualités personnelles intrinsèques telles que de la volonté, de la persévérance et de la flexibilité pour s'adapter constamment aux contraintes environnementales. De fait, les statistiques démontrent que trois petites entreprises sur cinq fermeront leurs portes dans les cinq premières années d'opération.

Des auteurs (Kets de Vries, 1980, 2002; Kets de Vries et Miller, 1985; Pitcher, 1996) soulignent que la majorité des entrepreneurs décidant de partir en affaires le font en lien avec des motivations intrinsèques liées à leur personnalité. Certaines d'entre elles étant rattachées à des besoins de contrôle de différents niveaux. Similairement, Pitcher (1996), dans une étude longitudinale auprès de quatre-vingt mille dirigeants fait ressortir la possibilité du gestionnaire de saboter son entreprise en raison d'une rigidité dans les attitudes et de son incapacité à changer ses conduites de prise de décisions.

Beaucoup d'auteurs et intervenants en gestion (Boyatis, 1982; Dolan et ses collaborateurs, 1996; Kotter, 1982,1983; Mintzberg, 1976; Payette, 1988; Pomerleau, 1992; Whetten et Cameron, 1984) expliquent que les succès organisationnels des dirigeants d'entreprise dépendent largement des forces et des limites de chacun. Les performances accomplies via les actions quotidiennes des entrepreneurs sont largement tributaires de leurs caractéristiques personnelles, mais également le résultat des diverses interactions avec leur environnement social. Ceci permettrait d'expliquer les différences individuelles dans l'efficacité personnelle des dirigeants de même que la relation entre le stress élevé et l'isolement social ressenti par beaucoup d'entrepreneurs (House, Umberson et Landis, 1988; Sarason, Sarason & Pierce, 1990). Pour Dolan et ses collaborateurs (1996), plus la perception d'efficacité personnelle est élevée, plus la personne croit posséder en elles les habiletés et aptitudes requises pour accomplir ses tâches et plus elle a confiance qu'en produisant les efforts suffisants elle atteindra ses objectifs malgré les obstacles pouvant survenir en cours de réalisation. Cette réalité sera

approfondie lorsque l'on parlera des variables d'auto-efficacité et de perception de contrôle.

Également, Bouchiki et Kimberly (1994) expliquent que les entrepreneurs efficaces se distinguent par leur capacité à détecter et à utiliser à leur profit les opportunités présentes dans leur environnement tout en se protégeant contre les difficultés ou menaces. Pour ces auteurs, les entrepreneurs efficaces ne sont pas solitaires contrairement à la croyance populaire, mais ils adoptent des pratiques de gestion consistant à établir des contacts avec des acteurs clés dont la contribution est indispensable à la réussite de leur projet personnel. L'entrepreneur construit un système d'actions collectives durables autour de lui qui soit satisfaisant pour tous les partenaires impliqués. Cette réalité sera élaborée à travers les variables de stress, de résilience et de support social.

À cause des relations entre les compétences managériales et les variables personnelles, nous pouvons faire l'hypothèse que la formation aux compétences de gestion influencera chez l'entrepreneur sa perception de l'auto-efficacité, le stress ressenti, sa perception de contrôle, sa résilience et son réseau de support social. Bien que ces variables soient potentiellement reliées entre elles, l'objectif de cette recherche n'est pas d'étudier ces interrelations.

Dans le premier chapitre, nous décrirons chacune des variables retenues dans la présente étude en lien avec les performances des entrepreneurs à savoir l'efficacité personnelle, le stress ressenti, la perception de contrôle, la résilience et support social dans un contexte de formation. Par la suite, les hypothèses de recherche seront présentées.

Le deuxième chapitre expose la méthodologie de recherche. Il précise le déroulement de l'expérimentation, la description de l'échantillon, les instruments de mesure utilisés de même que le plan expérimental de la recherche qui inclut les analyses statistiques.

Le troisième chapitre présente les résultats de la recherche, c'est-à-dire les analyses statistiques et tableaux pertinents en ce qui concerne l'équivalence des groupes ainsi que les effets du programme de formation pour les deux groupes en lien avec les hypothèses de la recherche.

Finalement, le dernier chapitre discute des résultats obtenus et fait un retour sur chacune des variables psychologiques en lien avec les recherches empiriques soulevées dans le contexte théorique et les hypothèses de la recherche. Les limites de cette étude sont présentées dans le but de bonifier les éventuels programmes de formation destinés aux entrepreneurs et dans la perspective où d'autres chercheurs souhaiteraient reproduire cette étude avec une autre population.

Contexte théorique

Tel que mentionné en introduction, être son propre patron au sein d'une micro entreprise constitue un défi de taille à relever pour la majorité des entrepreneurs. Kets de Vries (1977, 1980, 2002), Kets de Vries et Miller (1985), Miller, Kets de Vries et Toulouse (1980) ont démontré que la personnalité du chef d'entreprise influence grandement les stratégies utilisées par un entrepreneur pour faire face à ses multiples responsabilités. Dans un contexte de formation en gestion destinée à améliorer les habiletés des entrepreneurs, la recension des écrits porte sur l'étude de quatre variables internes de la personnalité des entrepreneurs à savoir l'auto-efficacité personnelle, le stress, la perception de contrôle et la résilience. Une dernière variable environnementale, le support social, est considérée également dans la présente recherche. Cela nous conduira à la présentation des hypothèses de recherche.

L'auto-efficacité

La définition de l'auto-efficacité

L'auto-efficacité personnelle est abordée dans une perspective cognitive comportementale et s'appuie entre autres sur la théorie de l'apprentissage social de Bandura (1977b) qui définit l'auto-efficacité comme la confiance globale en ses capacités de produire un niveau adéquat de performance (Bandura, 1977a). Pour Bandura (1992), l'auto-efficacité constitue un mécanisme puissant dans les processus de changement personnel influençant fortement la façon d'agir, de penser et de ressentir des

personnes. Les gens qui se perçoivent inefficaces ont plus de difficultés à provoquer des changements dans leur environnement même si celui-ci comporte des opportunités intéressantes.

Schwarzer (1993) définit l'auto-efficacité comme la confiance globale que les gens manifestent vis-à-vis de leurs propres habiletés de gestion des difficultés concernant un large éventail de demandes et de situations stressantes de la vie. Il parle d'attentes générales d'efficacité qu'entretient une personne par rapport à elle-même. Cela consiste donc à posséder un sentiment de contrôle sur son environnement et se fonde majoritairement sur les ressources internes de la personne et sur ses expériences antérieures. C'est cette auto-efficacité générale qui sera étudiée dans la présente recherche.

St-Arnaud (1995, p.27) définit l'efficacité d'une action à partir de critères externes, de normes établies à l'intérieur d'une discipline ou d'une pratique, et de critères internes, l'évaluation personnelle d'un individu de son action en fonction des effets désirés.

Le processus de l'auto-efficacité

L'auto-efficacité est une ressource personnelle qui protège l'individu contre les difficultés ou événements stressants de la vie en ayant une influence positive sur les

comportements de coping, ce qui favoriserait un mieux-être sur le plan psychologique (Bandura, 1982). Elle mène à une meilleure adaptation et un plus grand accomplissement personnel et assure des succès répétés. Pour Bandura (1997, 2003), l'auto-efficacité, en tant que composante majeure du processus d'autorégulation des actions, est fondamentale dans la conduite de changement puisqu'elle constitue une réponse face à une tentative d'atteindre les résultats désirés.

Les gens ayant une auto-efficacité élevée vont réussir à modifier leur milieu malgré la présence de limites ou de contraintes (Bandura et Wood, 1989). Le fait de posséder un niveau adéquat de cette ressource personnelle permet d'affronter des situations stressantes et d'adopter des actions adaptatives. Plus l'auto-efficacité est élevée, plus les efforts de coping seront importants et soutenus assurant ainsi la généralisation et la persistance de comportements adaptatifs malgré la présence de difficultés (Bandura, 1977b). L'auto-efficacité permettrait de récupérer plus rapidement lors de contretemps et de maintenir un niveau d'engagement face aux buts fixés (Bandura et Wood, 1989; Schwarzer et al, 1997). Ce phénomène de résistance devant les difficultés est une variable personnelle aussi appelée la résilience qui sera décrite plus loin.

L'utilisation qu'une personne fait de ses habiletés dépend beaucoup de son sentiment d'efficacité dans une situation de performance (Bandura, 1989). Le niveau d'auto-efficacité influence donc la réalisation des performances, car si la personne sent qu'elle a les habiletés pour maîtriser une situation, elle vit une expérience positive. Cette

auto-efficacité jouera un rôle prédictif positif en assurant une forme de protection face aux accomplissements subséquents (Bandura, 1977a; Bandura et Schunk, 1981). Règle générale, les gens évitent des situations qu'ils perçoivent comme exigeant des capacités excédant les leurs alors qu'ils s'engagent dans des situations qu'ils croient pouvoir assumer ou maîtriser efficacement. Par rapport à l'aspect émotif, une perception positive de sa propre capacité diminue de façon importante la vulnérabilité au stress (Bandura, 1982).

Weiner (1985) dans sa théorie de l'attribution avait déjà avancé que la motivation joue également un rôle dans le maintien de l'efficacité personnelle. Cet auteur stipule que les jugements rétrospectifs que les gens portent sur leurs performances ont un effet motivationnel. De fait, les personnes qui attribuent leurs succès à leurs capacités personnelles et leurs échecs à un effort insuffisant s'engagent dans des activités difficiles et persistent malgré un échec. Elles agissent ainsi parce qu'elles croient que leurs résultats sont modifiables en fonction des efforts fournis. Par contre, les personnes qui attribuent leurs échecs à des aptitudes insuffisantes et leurs succès à des facteurs situationnels externes font peu d'efforts et renoncent rapidement devant les difficultés.

St-Arnaud (1988) mentionne que certaines catégories de personnes, dont les entrepreneurs, ayant un niveau d'aspiration plus élevé, persisteront à vouloir augmenter leur compétence interpersonnelle et l'efficacité de leur action. Ces personnes doivent trouver par elles-mêmes des sources de gratifications réalistes et être celles qui génèrent

une solution au problème qu'elles cherchent à résoudre si elles désirent augmenter l'efficacité de leur action. Cependant, les intentions et les stratégies d'un individu sont le produit d'habitudes acquises par l'expérience. Elles constituent un ensemble de programmations mentales, souvent issues de perceptions ou de croyances erronées, qui imposent à l'action des lois bien précises faisant souvent obstruction à notre capacité de passer à l'action (Skinner, 1995). Défaire les mauvaises habitudes et les remplacer par de nouvelles plus efficaces fait donc partie du processus d'apprentissage de l'efficacité et il doit s'expérimenter dans l'action quotidienne telle que le permet un programme de formation appliquée qui implique du coaching.

Pour St-Arnaud (1995, p.34), cette perspective suppose une capacité de l'acteur à s'adapter à chaque situation, à s'évaluer via l'analyse de ses motivations individuelles, des intentions cachées, des stratégies déployées et des erreurs commises pour ensuite se corriger dans l'action. Globalement, ce processus, que St-Arnaud (1988) appelle la critique objective, consiste à recueillir des faits, à critiquer son action pour ensuite planifier de nouvelles actions basées sur un modèle appris. Après avoir déterminé qu'il n'a pas été efficace, la personne doit décider si l'inefficacité de ses conduites est attribuable à des facteurs extrinsèques échappant totalement à son contrôle, ou si cette inefficacité est attribuable à des erreurs de sa part. Pour quelqu'un qui souhaite se perfectionner et qui a peu d'expérience dans un domaine, par exemple en gestion, cette approche permet de corriger les faiblesses de son action, d'apprendre à faire face différemment à une panoplie de situations tout en en profitant de l'expérience des autres.

Ensuite, il peut planifier son action afin que la fois suivante celle-ci devienne encore plus efficace. L'efficacité dépend donc de l'application concrète d'un modèle préalablement appris puis développé par une éducation continue.

L'auto-efficacité et la formation en management

Skinner (1995) prétend que les interventions visant à améliorer le système de compétences personnelles ont un impact positif sur le sentiment d'auto-efficacité. Le défi consiste à savoir à quel niveau agir pour modifier la séquence des actions individuelles si l'on veut accroître l'auto-efficacité. Bandura et Wood (1989) placent l'auto-efficacité au cœur des mécanismes d'autorégulation de l'action et de la motivation et précisent que des processus cognitifs et motivationnels (Stipek, 1998) entrent en jeu dans la dynamique de l'apprentissage. Les travaux de St-Arnaud (1988, 1995) précisent dans quelle mesure une juste évaluation cognitive des actions des entrepreneurs peut entraîner des modifications positives de leurs habiletés de gestion et rehausser leur sentiment d'efficacité personnelle.

Argyris (1993) dans ses travaux de recherche sur les processus d'apprentissage a considéré l'efficacité personnelle comme variable importante pour tenter d'expliquer les différences dans les performances des gestionnaires. Pour qu'un programme de formation remplisse sa mission d'efficacité, il stipule que celui-ci doit intervenir autant

sur les individus que sur les processus de mise en application des connaissances pour en assurer son transfert de manière durable. Ce modèle présenté par Kolb (1984) a été repris par Haccoun et Laroche (1999) qui affirment que l'apprentissage est un processus par lequel la connaissance est créée par la transformation de l'expérience et que le transfert de cet apprentissage s'effectue lorsque la personne s'approprie elle-même l'expérience. L'expérience est donc modifiée par la formation en étapes successives. Lorsque l'objectif consiste à améliorer l'efficacité personnelle, Dolan et ses collaborateurs (1996) parlent de la nécessité de mettre en place un processus structuré de formation basé sur des défis réalistes à accomplir avec comme condition la possibilité de recevoir une rétroaction appropriée de la part d'un formateur qu'elle soit sous la forme d'un support émotionnel ou technique.

Apprendre à recevoir du feedback constructif sur soi sans être défensif permettra de modifier des habitudes ou des façons de penser malgré une certaine résistance naturelle (St-Arnaud, 1988; Richard, 2002). Parfois, malgré des évidences pour celui qui regarde de l'extérieur, les gens préfèrent nier une situation, s'engager dans des intentions erronées en persévérant dans des attentes irréalistes, car ils persistent à croire que l'effet visé, même s'il est objectivement impossible à réaliser, va être atteint. Cette attitude entraîne des constats d'échec répétitifs qui minent le sentiment d'efficacité personnelle. Argyris et Schön (1974) parlent du principe des intentions cachées. Les découvrir consiste le point de départ du changement significatif dans les conduites à modifier. Dès que les erreurs sont comprises, l'acteur peut entreprendre une démarche pour inventer

des solutions afin de produire une action plus efficace. Le coaching stratégique offert aux entrepreneurs tout au long du programme devrait faciliter des prises de conscience valables sur les erreurs commises dans les activités quotidiennes de gestion tout en leur fournissant une structure de fonctionnement optimale basée sur l'apprentissage de nouveaux moyens efficaces de faire face à leurs obligations de dirigeant d'entreprise.

Cependant, malgré une bonne dose de volonté de la part d'une personne de s'impliquer activement dans un processus de formation, St-Arnaud (1988) précise qu'il existe toujours des limites inhérentes à toute méthode. La difficulté majeure qu'une personne peut rencontrer lorsqu'elle réfléchit sur le processus de son action vient de l'attitude qu'elle adopte face aux erreurs commises. La plupart des gens agissent en fonction du principe qu'il ne faut pas faire d'erreur ou que c'est mauvais d'en faire. Une méthode de réflexion structurée sur le processus permet de changer ce principe en « l'erreur fait partie de l'action efficace ». Pour St-Arnaud (1988), devenir efficace, ce n'est pas éliminer les erreurs ponctuelles. Paradoxalement, plus un individu se sent compétent, plus il prend de risques et essaie de nouvelles choses. En conséquence, il se place continuellement en situations où il peut commettre des erreurs. Cette façon de réfléchir permet plutôt à une personne d'éliminer les erreurs commises à son insu. L'erreur devient une source de succès psychologique, de gratification à mesure que l'efficacité des actions augmente. Même si elle peut constituer une source de résistance et de frustration au départ, elle oblige l'individu à lutter contre son surmoi personnel ou professionnel. Malgré les malaises et la culpabilité que cela peut soulever, une fois

compris, l'individu devient plus efficace, reconnaît ses besoins et s'invente des stratégies de plus en plus efficaces pour répondre à ses besoins.

Selon Schwarzer (1993), quatre sources d'information peuvent modifier le niveau d'efficacité personnelle des gens : 1) les performances, 2) les expériences vicariantes, 3) la tension émotionnelle et finalement 4) la persuasion verbale de l'enseignant serait la dernière source d'information. Les trois premières sources d'information sur l'efficacité personnelle font référence à l'individu lui-même alors que la dernière source réfère à une source externe à la personne. Peu importe la source à laquelle on se réfère, l'impact sur les attentes d'efficacité est toujours déterminé par l'évaluation cognitive. La première source, les performances, serait celle produisant l'effet le plus substantiel sur l'efficacité de l'individu car elle réfère aux habiletés propres de la personne. Les succès de même que les expériences actuelles et antérieures de maîtrise personnelle favorisent des attentes d'efficacité plus élevées et protègent l'individu contre d'éventuels échecs. Un manque de maîtrise face à des situations difficiles peut rendre vulnérable une personne lorsque surviennent des événements stressants. Nous aborderons plus loin cet aspect de vulnérabilité lorsque nous définirons la résilience qui est cette capacité à s'adapter devant l'adversité et qui constitue un facteur de protection contre le stress.

Concernant les expériences vicariantes ou modelage comme deuxième source d'information vis-à-vis l'efficacité personnelle, il appert que l'observation de personnes en train de performer avec succès grâce à leurs efforts est efficace (Bandura et Barab,

1973). La troisième source d'information est la tension émotionnelle suscitée par les situations stressantes lorsque ces dernières sont évaluées comme non contrôlables ou menaçantes. Cette tension ressentie informe l'individu de sa vulnérabilité au stress et à l'anxiété (Bandura, 1977a). Généralement, les attentes de succès sont supérieures en l'absence d'émotions négatives qui pourraient nuire à l'adoption de comportements de coping adaptés. Parce que le sentiment de compétence personnelle influence la tension émotionnelle expérimentée via l'évaluation cognitive, une auto-efficacité élevée diminue l'évaluation de menaces par rapport aux situations stressantes. Il semble qu'une fois développé, les gens entretiennent leur sentiment d'auto-efficacité. Ils seraient résilients, c'est-à-dire résistants face à des situations d'adversité car ils se basent sur les performances et succès accomplis ayant nécessité un investissement important de la part des individus (White, 1982).

La dernière source d'information est la persuasion verbale sous forme de suggestions. Amener une personne à croire en ses possibilités de succès constitue une source valable d'information sur l'efficacité personnelle quoiqu'elle apporte un effet plus limité, mais non négligeable, pour renforcer les attentes d'efficacité.

Pour Schwarzer (1993), l'acquisition de nouveaux comportements ne se fait pas seulement par le renforcement direct sous forme d'encouragements, de conseils, mais également par l'expérience vicariante, c'est-à-dire par l'observation de modèles

d'efficacité valorisant les efforts et dont les comportements sont renforcés d'une quelconque façon.

Pour Skinner (1995), une capacité est renforcée par toute forme de rétroaction de l'environnement dans la mesure où l'individu prend le temps de trouver des réponses adaptées en forte concordance avec cet environnement. Un programme de formation et de coaching destiné à améliorer les compétences managériales d'entrepreneurs devrait permettre d'atteindre cet objectif de renforcement positif dans le choix des actions et leur apporter la motivation pour atteindre leurs objectifs.

Le stress

La définition du stress

Les effets aversifs du stress tant sur le plan biologique, psychologique que sociologique sont bien documentés dans la littérature. Fisher (1984) soulève comme d'autres auteurs la diversité de définitions rattachées au stress. D'un point de vue cognitif, le stress se définit comme la réponse de l'organisme face à un agent stressant appelé aussi un stresseur. Ces réponses de l'organisme peuvent se présenter notamment sous la forme de tensions internes, de préoccupations ou d'anxiété. C'est comme si l'attention de la personne est dirigée sur le stresseur entraînant des perturbations internes. Les stresseurs représentent les conditions environnementales ou situations de vie qui

affectent le niveau de stress d'une personne. Pour engendrer ou produire une réponse de stress, ce stressor doit être perçu par l'individu comme excédant sa capacité et ses habiletés réelles ou perçues pour faire face à ces demandes créant ainsi un déséquilibre ou un dérèglement à la fois physiologique et psychologique (Lazarus, 1966).

Le processus sous-jacent au stress

Lazarus (1966) a décrit l'état de stress en terme de menaces et propose deux processus d'évaluation d'une situation stressante. Le premier processus est l'évaluation primaire qui considère la situation elle-même, et l'évaluation secondaire où l'individu estime les ressources autant personnelles qu'environnementales à sa disposition pour faire face à la situation. Pour lui, la réponse au stress est équivalente à une émotion et comporte trois composantes à savoir affective, comportementale et physiologique.

Il semble qu'après un certain niveau d'élévation du stress, le fonctionnement cognitif, qui forme une partie importante de la réponse au stress, est perturbé compromettant ainsi la prise de décisions et les habiletés de résolution de problèmes (McGee, 1989). La performance diminue en période de stress excessif entraînant des conséquences au niveau physique et psychologique (House, 1981; McGee, 1989). Le stress a des effets potentiellement néfastes sur les attitudes et conduites individuelles car il se généralise à un ensemble de situations ou de domaines de vie d'un individu (Lazarus et Folkman, 1984). Parce que le stress est vu comme un processus interactionnel entre

des facteurs environnementaux ou stressseurs et la réponse individuelle, Lazarus et Folkman (1984) suggèrent que ce soit la nature de même que la magnitude des facteurs environnementaux qui modulent la réponse de stress. Les travaux de Selye (1962, 1974) ont largement contribué à la compréhension du stress physiologique comme étant lié au stress psychologique en démontrant que les réactions physiologiques sont à la base des comportements humains. Il a également énoncé que c'est l'intensité de la réaction face aux demandes soulevées par des stressseurs qui importe dans le processus d'adaptation ou d'ajustement au stress. Il reconnaît que les événements de vie négatifs ont un effet d'usure majeure et déterminante qui devient dommageable pour l'organisme.

Pour sa part, Lemyre (1986) s'est intéressée à la relation entre les conditions ou événements de vie et leurs répercussions sur l'individu. Elle a élaboré un modèle de stress de même qu'un instrument de mesure sur l'état subjectif de stress dans une approche psychosociale. Elle l'a définie selon deux perspectives. D'abord, la perspective sociologique se concentre sur les stressseurs, qu'ils soient chroniques ou aigus, ou autrement dit sur les conditions externes exerçant des pressions plus ou moins constantes sur la personne. Ces situations environnementales peuvent avoir une issue potentiellement négative sur l'individu. La perspective psychologique focalise sur l'état interne de la personne face à ces situations externes génératrices de stress en se basant sur le processus subjectif par lequel les individus interprètent les situations, les évaluent ou les anticipent. Comme Lazarus (1966), elle soulève l'importance de l'évaluation cognitive ou l'appréciation subjective faite par l'individu des situations dites

« stressogènes ». Comme lui, elle croit que les ressources détenues par une personne, que ce soit ses stratégies adaptatives, certains traits de personnalité ou encore des ressources familiales et environnementales comme le support social, peuvent atténuer ou au contraire maximiser le stress. Les ressources adaptatives individuelles seraient des facteurs de protection face aux diverses sources de stress. Puisque l'évaluation cognitive est importante dans la réaction au stress, ce sont donc les perceptions de stress des entrepreneurs qui seront évaluées dans la présente recherche.

Pour Fisher (1984), la manière de réagir des individus serait en lien avec la complexité des événements stressants et dépendrait de l'interprétation et de la signification accordée à ces stressors. Ainsi, la restructuration cognitive considère le stress en relation avec les conduites et les désordres mentaux. Cette approche explique qu'une personne cherche à établir le contrôle sur son environnement et que l'apparition de circonstances stressantes implique des changements dans le niveau de contrôle. Ces conditions stressantes sont généralement indésirables alors l'individu va chercher à les contrôler afin de minimiser les expériences déplaisantes. Les conduites adoptées seront autant de tentatives pour minimiser la durée et l'intensité du stress. La personne doit donc apprendre à reconnaître ces situations imminentes et organiser ses ressources pour adopter une action efficace. Lorsque le niveau de tension est élevé, on constate des changements dans la qualité de la performance. Cela démontre à quel point les perceptions de contrôle ont un effet dans la modulation des effets du stress.

Kolbell (1992) a examiné les effets du stress sur le fonctionnement cognitif chez des individus du secteur de la santé pour démontrer que diverses caractéristiques autant individuelles qu'organisationnelles, dont la surcharge de travail, sont des stressseurs potentiels (Ivancevich et al., 1990) ayant un impact négatif dans leur milieu de travail. C'est la quantité et la qualité des ressources adaptatives utilisées par les individus pour faire face à des problèmes qui font la différence dans la gestion du stress selon les situations. Karasek (1979) suggère également qu'un niveau d'exigences élevées dans le travail combiné à une faible latitude dans la prise de décision, soit particulièrement néfaste et peut générer une augmentation de la détresse physique et émotionnelle. L'auteur précise que les individus qui vivent des pressions constantes liées au manque de temps et qui travaillent de longues heures sont les plus susceptibles de souffrir des effets aversifs du stress. Ils ressentent une plus grande anxiété entraînant les individus à remettre en question leurs compétences et de leurs capacités à bien accomplir leur travail.

Pour Sherman (1987), le stress psychique est le principal responsable des maladies même s'il en constitue rarement le seul facteur de risque. Toute situation survenant dans la vie d'un individu, qu'elle soit nouvelle, imprévisible, difficile ou menaçante engendre du stress et requiert certains processus d'adaptation. L'être humain a une tendance naturelle vers le connu, la stabilité et la sécurité. Le changement crée un état de déséquilibre qui est vécu comme étant désagréable et dangereux même lorsqu'il est temporaire. Devant de multiples stressseurs, l'entrepreneur doit développer des moyens d'adaptation efficaces s'il veut remplir ses obligations de gestionnaire. Les

processus d'adaptation vont s'opérer afin de rétablir un équilibre temporairement rompu par divers événements. Il apparaît que c'est la manière spécifique de réagir de l'individu face à ces circonstances qui fera en sorte qu'il expérimentera ou non du stress. Ainsi, des processus perceptuels entrent en jeu dans l'interprétation du stress. Le stress occupationnel peut être vu comme un processus transactionnel où les personnes appréhendent et réagissent à des sources potentielles de stress dans leur milieu de travail (Ivancevich et al., 1990; Murphy, 1988).

Le stress et la formation en management

Voyons maintenant dans quelle mesure une intervention structurée en milieu organisationnel, à savoir un programme de formation visant à améliorer les habiletés managériales d'entrepreneurs stressés et en constante surcharge de travail, devrait avoir un effet positif sur leur niveau de stress ressenti et incidemment sur leurs performances.

Le stress ressenti au travail est communément expérimenté par les individus comme un sentiment d'impuissance et de manque de contrôle (Cooper et Payne, 1991). Différentes approches autant individuelles que collectives ont été préconisées pour faciliter la gestion du stress en contexte organisationnel. Dans la plupart des recherches, le stress est considéré comme un facteur de risque affectant la productivité car il requiert une utilisation plus grande de ressources adaptatives pour faire face à une situation stressante. DeFrank et Cooper (1987) suggèrent que les interventions sur le stress doivent

mettre l'accent autant sur l'individu, l'organisation que l'interface individu/organisation. Les interventions visant à augmenter les ressources psychologiques de coping des individus pour qu'ils transigent plus efficacement avec le stress sont judicieuses. Pour la majorité des entrepreneurs, la pression du temps de même que la surcharge de travail constituent les stressseurs organisationnels les plus importants. Développer les habiletés personnelles dans le domaine de la gestion du temps s'avère un choix éclairé. Pour Ivancevich et al. (1990), les programmes de gestion du stress ont un effet positif à la condition que les individus ne retournent pas dans un milieu de travail inchangé. Dans ce cas, ces effets auront tendance à s'éroder. Selon Ivancevich et Matteson (1988), 70 % des individus échouent à maintenir leurs nouvelles habitudes après une certaine période de temps et retournent à leur style de vie antérieure.

Généralement, les programmes de support offerts en milieu de travail sont structurés selon les principes de la théorie de l'apprentissage social de Bandura (1977b) suggérant que le modelage et la répétition des nouvelles conduites soient cruciaux pour assurer l'efficacité des apprentissages. Répéter les nouvelles conduites favorise un sentiment de maîtrise personnelle. Tout effort de formation en milieu de travail nécessite le transfert des apprentissages et des compétences et doit se baser sur des principes généraux guidant les performances à savoir l'utilisation de problèmes ou de situations similaires à la réalité des individus afin de permettre une généralisation des compétences transférables à une grande variété de situations susceptibles de se reproduire. Ce style d'apprentissage actif à travers la participation réduit les risques de maladies reliées au

stress (Karasek et Theorell, 1990). L'approche de la réduction du stress énoncée par Karasek explique qu'il importe de restaurer un équilibre entre les demandes liées au travail et la capacité de contrôle en recréant un nouveau groupe de tâches. Balancer les demandes et le contrôle prévient les plaintes associées au stress. Une stratégie pour y parvenir implique une réduction des sources potentielles de dérangements évitables dans le processus de travail diminuant ainsi les demandes excessives créant la surcharge de travail et la perte de contrôle. Cela revient à une saine gestion des priorités qui est essentielle selon Covey (1996).

Spector (1986) a démontré une relation entre les habiletés des employés aptes à exercer un contrôle sur leur travail et une diminution de leur stress perçu les protégeant ainsi des effets négatifs du stress du travail. Un programme de support offert à des employés pour accroître leurs ressources ou stratégies de coping a démontré que divers types de ressources environnementales peuvent aider un individu à résoudre des problèmes et réduire la détresse associée au travail. Miser sur du feedback constructif d'un coach expérimenté et accepter l'aide des autres pour régler ses propres problèmes améliorent l'habileté interpersonnelle des individus et les conduites de résolution de problèmes (Cox, 1987). Ces ressources individuelles internes réfèrent à la résilience que nous définirons plus loin.

Aider les gens à améliorer leurs ressources de coping en insistant sur le rôle de l'évaluation cognitive devrait assurer une plus grande efficacité dans les actions des

personnes ressentant du stress. L'identification des stresseurs pertinents tels que la pression du temps, le manque de confiance en ses compétences ou envers celles des autres permet de diriger l'évaluation cognitive d'une personne vers la sélection et l'implantation de stratégies de coping adéquates. Cela aura pour effet une amélioration de l'état subjectif de tension interne favorisant une réponse individuelle plus adaptée ainsi qu'une diminution du stress ressenti et une nouvelle manière d'envisager les stresseurs environnementaux eux-mêmes, tous pouvant influencer les efforts futurs de coping.

La perception de contrôle

La définition de perception de contrôle

Skinner (1995) définit les perceptions de contrôle comme des modèles individuels de relations de causes à effets sur la manière dont fonctionne le monde, c'est-à-dire les causes probables d'événements désirés ou non, l'influence de son propre rôle dans les succès et échecs personnels ou professionnels incluant la responsabilité des autres, des institutions et systèmes sociaux. La littérature scientifique démontre que la notion de contrôle occupe une place centrale dans la conduite humaine adaptative. Naturellement, l'humain aspire à obtenir un degré optimal de maîtrise personnelle ou de contrôle sur son environnement. L'action qu'il accomplira est critique dans les expériences de contrôle (Skinner, 1985). Même si les compétences sont disponibles, les

individus n'expérimentent aucun contrôle tant qu'ils ne passent pas à l'action. Le contrôle exercé par un individu sur son environnement constitue un avantage pour lui alors qu'une perte ou une restriction de ce contrôle, qu'elle soit réelle ou perçue, peut créer des effets négatifs au niveau psychologique notamment sur le niveau de stress (Cohen, Evans, Stokols & Krantz, 1986; Miller, 1980) tel que nous l'avons soulevé précédemment.

Paulhus, Molin et Schuhts (1979) ont suggéré une définition de la perception de contrôle qui a été reprise par Paulhus et Christie (1981). Dans cette perspective, l'individu est perçu comme l'acteur principal d'un combat se jouant en interaction constante avec une variété de forces externes, variables selon les situations, auxquelles un individu est confronté et qui interfèrent à des degrés divers dans l'atteinte des résultats fixés. Ces situations réfèrent autant à un contexte de réalisation personnelle, à des relations interpersonnelles que des situations sociales et politiques (Paulhus, 1983). Parce que cette définition implique des aspects liés également à l'efficacité personnelle, c'est sous cet angle que les perceptions de contrôle seront abordées dans la présente recherche.

Pour Skinner (1995), la perception de contrôle constitue un ensemble flexible de croyances organisées autour d'interprétations antérieures de l'histoire personnelle et sociale des individus dans des domaines spécifiques. Selon sa perspective développementale, les perceptions de contrôle sont construites par les individus, deviennent ouvertes à de nouvelles expériences et peuvent être changées ou modifiées

dans le temps même si elle admet que ces perceptions peuvent être tenaces et parfois intraitables.

Les recherches de Miller (1980) ont démontré l'importance du contrôle personnel pour expliquer les réactions au stress ce qui revient à confirmer les différences individuelles liées à la notion de perception de contrôle d'une situation. Devant un échec, une personne doit pouvoir revoir ses stratégies de coping. Pour Meichenbaum (1985), son modèle de « la vaccination contre la rechute » suggère l'acquisition d'un plus vaste répertoire autant cognitif que comportemental pour continuer à agir en dépit de rechutes temporaires dans l'auto-efficacité. Il énonce que la qualité du coping permettrait de conserver la motivation à performer et le sentiment de croire en ses compétences. Une intervention dans ce domaine préviendrait donc les rechutes et préserverait les atouts motivationnels associés avec le contrôle perçu ou l'auto-efficacité (Bandura, 2003).

Le processus de perception de contrôle

De manière générale, la perception de contrôle se veut un processus subjectif d'évaluation ou de croyances que l'on peut déterminer et influencer notre vie pour obtenir les résultats désirés (Burger, 1989), indépendamment de notre habileté à le faire. Ces perceptions sont basées sur une estimation cognitive circonstancielle à toute situation de vie englobant autant des facteurs de personnalité, nos expériences personnelles, nos

croyances et attentes que des facteurs situationnels avec des composantes multidimensionnelles (Garant, 1999). On parle d'un filtre perceptuel empreint de subjectivité, unique à chaque individu, développé au fil des années, servant de cadre de référence implicite à partir duquel les gens jugent une situation ou un événement. Devant une situation requérant une action, les perceptions de contrôle influenceront l'intention de l'individu d'initier ou non cette action, elles ont un impact sur les réactions émotionnelles de succès ou d'échecs en favorisant ou en sapant les efforts et la persévérance des actions. Pour d'autres auteurs (Baltes et Baltes, 1986; Fisher, 1984; Peterson, 1980; Strickland, 1989), la perception de contrôle prédit la conduite, les émotions, la motivation, les compétences interpersonnelles, les habiletés de résolution de problèmes de même que les performances de succès ou d'échecs des gens dans de multiples sphères de leur vie.

Une étude sur le sens de contrôle personnel a démontré que, lorsque ce sentiment est élevé, les gens se sentent mieux par rapport à eux-mêmes, qu'ils performant mieux dans les tâches cognitives, qu'ils font mieux face à l'adversité et sont davantage capables d'effectuer des changements à leur conduite (Thompson et Spacapan, 1991). Selon Skinner (1995), le contrôle est une force active. Les individus croyant avoir un contrôle sur les événements de leur vie agissent de manière à produire des succès dans une plus forte probabilité et confirment donc leurs attentes initiales élevées de contrôle. De même, des perceptions de contrôle élevées soutiendraient l'engagement des personnes face aux défis ce qui conduit au développement d'un sentiment de compétence et d'efficacité

personnelle durables. Skinner (1995) constate que la perception de contrôle et l'auto-efficacité s'opèrent à des niveaux différents dans le processus de contrôle ceci ayant une incidence plus ou moins directe sur la séquence des actions produites par un individu. Pour elle, les expériences de contrôle enrichissent la vie des individus dans certaines circonstances même si nous avons tous rencontré des pertes de contrôle à un moment dans notre vie. En contraste, les individus ne croyant pas pouvoir influencer les résultats agissent de manière à perdre des opportunités d'exercer du contrôle. Ils deviennent passifs en évitant les tâches difficiles, renoncent plus facilement à développer de nouvelles compétences ce qui va engendrer des différences individuelles dans la perception de contrôle autant que des compétences objectives ou réelles. Selon cette perspective évolutive, la perception de contrôle devrait s'améliorer selon les succès ou les échecs vécus. Des situations qui impliquent une dissonance entre des dimensions de contrôle permises par l'environnement et des variables personnelles telles que les compétences comportementales, les cognitions et la motivation de contrôle, peuvent engendrer des dysfonctions (Evans, Shapiro & Lewis, 1993).

Pour Skinner (1995), les perceptions de contrôle sont particulièrement critiques dans les moments de stress. La perte de contrôle constitue une forme de traumatisme psychologique apportant un effet aversif à l'individu qui l'expérimente. Ces perceptions influencent la personne dans son processus de recherche et de traitement des informations significatives et nécessaires à une prise de décision efficace sur le plan cognitif. Elles déterminent le choix des stratégies utilisées pour résoudre des problèmes.

La perception de contrôle et la formation en management

Les études citées préalablement ont démontré l'importance des perceptions de contrôle dans la réussite ou l'échec personnel. Parce que l'évaluation cognitive de soi ou d'une situation a une incidence marquée sur les performances et l'efficacité d'une action, toute intervention destinée à améliorer les habiletés personnelles devrait s'avérer positive pour augmenter les perceptions de contrôle. En contexte organisationnel, des entrepreneurs confrontés à des demandes multiples dans leur environnement doivent être capables d'interpréter efficacement ces demandes s'ils veulent obtenir les résultats désirés. Un niveau optimal de perception de contrôle devrait prémunir les entrepreneurs contre des conséquences psychologiques telles que le stress ou l'anxiété.

Skinner (1995) fait une mise en garde à tout intervenant qui souhaiterait modifier le système de compétences d'un individu puisque, selon elle, toute intervention qui ne prendrait pas en considération autant les variables individuelles qu'environnementales de l'individu pourrait engendrer des résultats plus néfastes chez certaines personnes engagées dans une telle démarche de formation.

Avant de proposer toute intervention, il faut s'assurer au préalable du désir réel des individus à s'investir activement dans un processus de changement, car pour certains individus cela les confronte à des choses qu'ils ne sont pas prêts à accepter et voir sur

eux-mêmes ce qui pourrait leur créer davantage de stress, d'anxiété et de la détresse psychologique. Cette conclusion a été également constatée dans d'autres recherches empiriques qui expliquent ce fait par un écart important entre un désir de contrôle élevé et une faible perception de contrôle (Garant et Alain, 1995 ; Garant, 1999). Une attitude mentale défaitiste ou un système de cognitions erronées pourraient même entraîner des conséquences psychologiques perverses lorsque l'individu vit et constate des échecs répétés influençant négativement son sentiment d'efficacité personnelle (Skinner, 1995). Ces pensées ou croyances peuvent être réactualisées lors d'un programme de formation perçu comme trop exigeant pour les capacités ou ressources personnelles réelles en raison de l'intensité des efforts exigés pour obtenir les résultats souhaités. Devant cette réalité, certaines personnes abandonnent et s'installent dans un sentiment de résignation ou croient, à tort bien souvent, en leur incapacité à réussir efficacement à atteindre leurs buts ce qui entraîne même un stress supplémentaire (Averill, 1973), de l'anxiété ou de la dépression (Seligman, 1975) ce qui est tout le contraire de l'effet souhaité dans un programme de formation. On peut donc croire qu'il n'est pas toujours souhaitable ou approprié de permettre à un individu d'acquérir davantage de contrôle dans certaines situations surtout si l'individu ne souhaite pas obtenir ce contrôle ou lorsqu'il perçoit la situation ou les événements comme difficilement contrôlables.

Une étude québécoise effectuée auprès de cadres du secteur de la santé (Therrien, 2000) a démontré que l'utilisation de stratégies adéquates d'ajustement face à une

situation stressante entraîne un plus grand sentiment de contrôle sur leur vie et un engagement dans des actions concrètes visant à changer leur situation.

La résilience

La définition de la résilience

Bowlby (1992) définit la résilience comme un ressort moral, une qualité intrinsèque d'une personne qui ne se décourage pas ou ne se laisse pas abattre devant les obstacles. Manciaux (2001, p.17) la définit comme « une capacité d'une personne ou d'un groupe à bien se développer, à continuer à se projeter dans l'avenir en dépit d'événements déstabilisants, de conditions difficiles ou de traumatismes parfois sévères ». Cette définition comporte deux volets à savoir une résistance au traumatisme et une dynamique existentielle englobant le concept de l'adaptabilité qui en serait la principale composante. Cela rejoint le concept d'adaptabilité développé principalement par Lazarus (1966) et ses collaborateurs (Lazarus et Folkman, 1984) servant à expliquer les styles d'ajustement ou habiletés de « coping ». On fait référence aux mécanismes ou stratégies d'adaptation utilisées par un individu pour maîtriser, réduire ou tolérer les exigences internes ou externes dépassant les ressources individuelles (Lazarus et Folkman, 1984) afin de faire face aux événements stressants (Folkman et Lazarus, 1985).

Vanistendael (1996) et Kreisler (1996) parlent de la résilience comme d'une capacité à surmonter des circonstances difficiles et à réussir en dépit de stress ou d'une adversité comportant un risque grave d'une issue négative grâce à des qualités mentales et des comportements adaptatifs.

La résilience est aussi étudiée sous le vocable de hardiesse cognitive. Westman (1990) affirme que ce concept a été développé pour tenter d'expliquer pourquoi certains individus confrontés à de hauts niveaux de stress ne succombaient pas à la maladie. La hardiesse a été définie par Kobasa (1979) comme un ensemble comportant trois composantes : un sens du contrôle sur son destin, une inclinaison à faire face à l'adversité ou à la nouveauté avec un sens du défi plutôt que de la défaite ou de l'intimidation, et un sens de l'engagement qui se veut à l'opposé de l'errance ou du fait d'être sans but. La hardiesse se veut une caractéristique de la personnalité qui permet à l'individu de développer des styles cognitifs d'ajustement pour temporer le stress (Kobasa, Maddi & Kahn, 1982; Kobasa, Maddi, Pucetti & Zola, 1985; Ouellette, 1993).

Le processus de la résilience

La résilience ou la hardiesse découle d'une série d'activités mentales entreprises par un individu confronté à une situation stressante. Il mobilise des ressources internes à travers une imagination active, une analyse logique et un recadrage positif de la situation

(Moos et Schaefer, 1993) afin d'obtenir une nouvelle interprétation des événements malgré leur caractère stressant. La résilience servirait de facteur de protection contre les facteurs de risque (Manciaux 2001). Selon Pearlin et Schooler (1978), la hardiesse repose sur trois stratégies, celle qui change la situation, celle qui change la signification de l'événement et celle qui réduit le stress, afin de trouver de nouvelles solutions à un problème. Plus un individu est hardi, plus il utilise le coping transformationnel et change les événements potentiellement stressants en des occasions d'épanouissement (Desjardins, 1996; Vachon 1999).

Une étude de Werner (1989) fait ressortir chez les personnes résilientes l'existence de certaines ressources psychologiques latentes, de capacités potentielles ou de compétences personnelles permettant de survivre, de résister et même de se construire dans l'adversité.

Dans une étude longitudinale effectuée auprès de cadres supérieurs, Kobasa (1979) a cherché à établir une relation causale entre des situations hautement stressantes et les troubles de santé. Des scores élevés sur les trois dimensions de la hardiesse cognitive prédisaient une meilleure santé que ceux ayant obtenu des scores plus faibles. Des conclusions semblables ont été rapportées dans une étude mesurant la hardiesse cognitive chez 1545 infirmières (Duquette, Kérouac, Sandhu, Ducharme & Saulnier, 1995). Les résultats démontrent que les infirmières hardies s'ajustent mieux aux situations stressantes car elles essaient de comprendre et d'interagir avec les événements

stressants réduisant ainsi les tensions psychologiques et évitent le « burnout ». Enfin, une autre étude chez des nageurs olympiques (Goss, 1994) corrobore le fait que les personnes hardies adoptent des comportements plus adaptatifs et ressentent moins de tension, de fatigue et de confusion que les autres.

D'autres études mettent la hardiesse ou ses composantes en lien avec les ressources sociales supportantes pour expliquer la manière de réagir des individus face à des stressors. Ainsi, les personnes hardies jugeraient les personnes de leur environnement comme adéquates en ayant un regard global positif sur eux (Vinokur, Schul & Caplan, 1987). Le fait de vivre des expériences personnelles dans un contexte supportant encourage les attitudes hardies (Galennen et Blaney, 1984). Kobasa (1982) suggère également que l'individu hardi, en valorisant ses propres actions, est plus susceptible de s'impliquer dans une multitude de situations de sa vie incluant le travail, la famille, les relations interpersonnelles ou sociales.

En résumé, Kobasa (1982) décrit la personne hardie comme active, optimiste, qui organise son contexte social au lieu d'être passive et de réagir au stress seulement lorsque la confrontation est inévitable. La personne hardie recherche le changement au lieu de souffrir de manière impuissante des effets du stress.

La résilience et la formation en management

Therrien (2000) a effectué une étude sur les stratégies d'ajustement dans le cadre d'une transition socioprofessionnelle et s'attendait à une augmentation de la hardiesse cognitive au terme d'un atelier de trois mois proposé à une clientèle de cadres intermédiaires, de directeurs de service et de gestionnaires (79 %) détenant en moyenne 11 ans d'expérience dans leur carrière. Elle leur a proposé un atelier de développement dont l'objectif consistait à découvrir de nouvelles stratégies d'ajustement lors d'une transition de carrière. Elle s'est appuyée sur les mêmes trois stratégies de Pearlin et Schooler (1978) présentées plus tôt à savoir celle qui change la situation, celle qui change la signification de l'événement et celle aidant à réduire le stress et qui globalement se veulent des stratégies de coping transformationnel tel que défini par Vachon (1999).

Comme dans cette recherche, les fondements théoriques de cet atelier s'appuient sur les notions du modèle de l'apprentissage expérientiel de Kolb (1984) qui privilégie une expérimentation dans l'action par le biais de certains exercices et mises en situation faisant référence aux expériences personnelles des participants. Après trois mois de participation à cet atelier, ils ont développé de nouvelles stratégies plus efficaces, ont eu l'impression d'avoir plus de contrôle sur leur vie et augmenté leur hardiesse cognitive.

Comme le programme de formation utilisé dans cette recherche repose sur les mêmes principes que le programme utilisé par Therrien (2000) et qu'il est adapté à la clientèle visée pour permettre aux entrepreneurs d'améliorer l'efficacité de leurs stratégies de gestion, il est attendu que la résilience des participants sera plus élevée à la fin du programme.

Le support social

La définition du support social

Il existe différentes approches théoriques de même qu'un vocabulaire diversifié pour définir et mesurer le concept de support social.

Pilisuk et Parks (1983, p.140) proposent une définition du soutien social comme : « un ensemble d'échanges procurant à un individu une assistance matérielle et physique, un contact social et une relation affective de même que l'impression d'être un objet d'intérêt et de considération pour les autres ». Pour leur part, Heller et Swindle (1983) décrivent le support social comme une action réciproque ou une interaction entre un individu et son environnement. Le soutien reçu par une personne dépend autant de la disponibilité de ses ressources de support que de ses habiletés et compétences interpersonnelles au moment de la création de tels liens sociaux.

Sarason, Levine, Basham et Sarason (1983) définissent le support social comme l'existence ou la disponibilité de personnes sur qui on peut se fier, qui nous laissent savoir qu'elles nous aiment, qui se préoccupent de nous et nous accordent de la valeur.

Barrera (1986) distingue trois catégories dans le concept de support social et parle : 1) de l'ancrage social où l'individu crée des liens avec des personnes significatives dans son environnement, développe un sentiment d'appartenance à une communauté, il s'intègre socialement; 2) du soutien social reçu qui représente les actions entreprises par l'environnement dans le but de fournir une assistance à un individu et 3) du support social perçu qui réfère à l'impression subjective d'une personne d'être reliée aux autres par des liens disponibles, fiables et adéquats. Le support social perçu découle d'une appréciation subjective significative du soutien obtenu des personnes dans l'environnement social. C'est sous cet angle particulier que le support social sera étudié dans cette recherche.

Support social : trait de personnalité stable ou processus dynamique et évolutif?

Un débat existe sur la manière de comprendre et d'envisager le support social : est-ce une variable personnelle reliée à un trait de personnalité (Sarason, Sarason & Pierce, 1990) ou plutôt une ressource environnementale décrite comme un processus dynamique et interactif (Cohen, Underwood & Gotlieb, 2000) ?

Sarason et al. (1990) voient le support social comme intimement relié à la personnalité. Ils ont basé leur approche du support social sur les études de la personnalité de Ainsworth et Bowlby (1991). Les auteurs s'appuient sur le processus de socialisation des individus pour expliquer les différences individuelles constatées lorsqu'une intervention destinée à améliorer le réseau social d'un individu n'entraîne pas les résultats souhaités. Ils croient que le style d'attachement précoce va influencer les manières de réagir des individus face à des situations. Ils affirment qu'il existe une continuité dans les conduites d'attachement infantiles qui se poursuivent à l'âge adulte dans les interactions sociales. Ainsi, les individus auraient tendance à rechercher et favoriser des rapports humains ou au contraire à les éviter selon leurs premières expériences d'attachement. Ils appuient les propos de Ainsworth (1978) qui a défini des styles particuliers de conduites sociales. Par exemple, l'individu contre dépendant a tendance à se surinvestir en solitaire dans l'accomplissement de ses objectifs de travail en résistant à des opportunités de support parce qu'il croit que les gens ne seront pas disponibles pour lui lorsque des situations anxiogènes se présenteront. Cette orientation le pousse à se fier à lui seul. À l'opposé, la personne sur dépendante aurait tendance à se fier de manière excessive sur les autres pour atteindre ses objectifs sans vérifier si ces personnes peuvent répondre adéquatement à ses besoins. L'une des conséquences des styles d'attachement est l'isolement social (Sarason et al., 1990) qui constitue une caractéristique courante rapportée par les entrepreneurs qui disent se sentir isolés dans leur travail. Comme nous l'avons énoncé plus tôt, cette réalité a un effet aversif sur la

santé psychologique (House, Umberson & Landis, 1988). Pour eux, le support social sous forme de mentorat apporte un support émotionnel durant des périodes difficiles.

Pour leur part, Cohen et al. (2000) voient le support social dans sa nature multidimensionnelle en le définissant comme un processus dynamique et interactif. Ils stipulent que toute intervention concernant le support social doit mettre l'accent autant sur les émotions, les cognitions ainsi que sur les conduites pour être efficace et produire un meilleur ajustement face à des situations difficiles. Pour eux, il existe deux processus : 1) celui impliquant la provision ou l'échange de ressources émotionnelles, informationnelles ou instrumentales en réponse aux perceptions des individus lorsqu'ils jugent qu'un tel support est requis que ce soit dans un contexte de support formel ou de relations plus informelles et 2) l'autre processus réfère aux bénéfices positifs pour la santé des individus participant à un ou plusieurs groupes de support social. Les membres d'un groupe influencent les cognitions, les émotions et les conduites à travers un processus interactif d'échanges réciproques. Pour eux, c'est la qualité des relations sociales qui permet de maintenir ou de promouvoir la santé physique et psychologique. Inversement, les caractéristiques de ces mêmes relations peuvent avoir un effet potentiellement dangereux si le type de support n'est pas approprié avec les besoins de la personne requérant cette aide en période de crise.

Le processus sous-jacent au support social

Selon le point de vue théorique adopté par les auteurs, les définitions retenues de même que les mesures de support social choisies, on constate une divergence de même qu'une certaine inconsistance dans les résultats de recherche. Cohen et Wills (1985) ont soulevé l'aspect multidimensionnel du support social pour tenter d'expliquer les effets limités et parfois contradictoires de certaines interventions destinées à améliorer les liens sociaux de ceux qui devaient en bénéficier. Dans les faits, certaines recherches ont démontré que le fait d'augmenter le réseau social d'un individu n'apportait pas automatiquement des conséquences positives pour celui qui le reçoit. Ces différences individuelles ont amené divers auteurs (Heller, Swindle & Dusenbury, 1986; Sarason et al., 1990; Vaux, 1988) à s'interroger sur la nature de ce construit théorique afin de mieux comprendre les mécanismes impliqués dans la création des liens sociaux et vérifier dans quelle mesure ils influencent le bien-être des individus. Il apparaît que la manière de percevoir le support reçu par une personne peut faire une différence. Thoits (1982) a souligné que la notion de disponibilité du support social perçu est celle qui soit la plus significative pour expliquer ces différences comme nous le verrons plus loin.

Selon Cassel (1976) et Cobb (1976) divers stressseurs peuvent rendre des individus malades en raison du manque de support dans l'environnement social. Cohen et Wills (1985) de même que Wethington et Kessler (1986) et House (1981) ont énoncé que le support émotionnel constitue la ressource externe la plus valable pour une personne

notamment lors d'un événement stressant parce que tous les individus vivant une situation difficile ont besoin d'être rassurés et valorisés dans leurs actions et leurs émotions et cela dans divers contextes de leur vie. Ce type de support aide une personne à modifier une situation stressante, à changer la signification de celle-ci ou atténuer la tension émotionnelle associée à une situation problématique. Cassel (1976) a énoncé que des gens détenant de forts liens sociaux étaient protégés contre des effets potentiellement pathogènes d'événements stressants. Une personne recevant du support émotionnel dans son environnement de travail peut ressentir moins de détresse et la disponibilité de ce support peut élargir le répertoire des stratégies de coping des individus. Il serait le meilleur protecteur contre le stress (Thoits, 1986) et un prédicteur fiable de l'ajustement psychologique (Cutrona, 1986; Gotlieb, 1997; Pierce, Sarason & Sarason, 1996) comparativement aux autres types de support social. Ce constat positif devrait également être applicable au contexte entrepreneurial.

Les gens semblent avoir une conception bien personnelle de l'aide qu'ils reçoivent, ce qui a amené Heller et al. (1986) à émettre l'hypothèse que le support social influence la santé via le processus subjectif d'évaluation. Les effets positifs ou négatifs des actions d'autrui dépendent de la manière dont ces actions sont perçues et interprétées. Les individus qui se sentent aimés, estimés et valorisés interprètent leurs communications avec les autres comme étant significatives parce qu'ils ont l'impression de faire partie d'un réseau d'échanges mutuels (Cobb 1976). Lorsque nous avons décrit

la perception de contrôle, nous avons vu à quel point la manière d'évaluer une situation peut avoir un impact dans la vie d'une personne.

Deux perspectives sont généralement admises pour étudier le support social : l'aspect structural et l'aspect fonctionnel (Cohen et Wills, 1985). Selon la première perspective, le support social se définit en terme d'organisation et de quantité de relations sociales ayant comme objectif l'intégration de l'individu dans son réseau social. Cette perspective globale quantifie le nombre de relations détenues par un individu sans toutefois considérer la dynamique ou l'aspect plus qualitatif des relations sociales. La deuxième perspective, dite fonctionnelle, se définit en terme de ressources sociales accessibles à un individu pour répondre à ses besoins spécifiques. En plus de la quantité, l'insistance est placée sur le degré de satisfaction face aux ressources disponibles dans le réseau social lors d'événements stressants (Cohen et Wills, 1985). Les chercheurs de cette tendance théorique se sont attardés au rôle de protection du support social contre le stress. Cette action protectrice est habituellement conceptualisée selon deux modèles : celui de l'effet direct et celui de l'effet atténuateur ou autrement dit le « stress buffering effect ». Le modèle théorique de l'effet direct stipule l'existence d'une relation entre la présence de soutien social et la santé physique et mentale. Cette action est effective en tout temps, que les gens soient exposés ou non à des facteurs de risque (Cohen et Wills, 1985; Heller et Swindle, 1983; Thoits, 1982). Elle permet une meilleure adaptation malgré le degré d'exposition à un facteur de risque. Dans cette perspective, on considère que les gens isolés socialement sont les plus susceptibles de développer certains

désordres physiques et psychologiques (Thoits, 1982). Le modèle de l'effet atténuateur stipule que cette action protectrice est effective exclusivement lorsque l'individu est exposé directement à un facteur de risque ou une situation difficile (Cohen et Wills, 1985; Thoits, 1982) donc que l'effet protecteur du support social est proportionnel à l'exposition au risque.

Support social et formation

Comme il a été mentionné plus tôt, Sarason et al. (1990) ont stipulé que le sentiment de bien-être est central dans les performances en milieu de travail et toute intervention visant à augmenter le support social va augmenter le bien-être des individus. Recevoir du support permet d'obtenir une rétroaction sur l'évaluation de ses performances et fournit de l'assistance dans les tâches à accomplir.

Thoits (1985) explique que les gens participant à un réseau social sont assujettis à certains contrôles sociaux et des pressions des pairs ce qui exercerait une influence positive sur les conduites normatives des membres du groupe parce que cela procure aux individus une source d'affects positifs, de la stabilité, le partage d'intérêts communs, un sentiment d'appartenance et de la reconnaissance des autres ce qui réduirait la détresse psychologique. Les états psychologiques induits peuvent interférer sur les conduites relatives aux performances ou créer des interférences dans l'expression de

comportements sains. Participer à un tel réseau devrait amener des effets positifs pour les entrepreneurs se sentant isolés.

Pour Sarason et al. (1990), le sentiment de bien-être est central dans la performance en milieu de travail et les interventions visant à augmenter le support social vont améliorer le bien-être des individus. D'autres auteurs (House et al., 1988; Thoits, 1982) ont soulevé comme possibilité que la quantité de support social reçu devrait aider à réduire l'impact négatif de l'isolement social qui est ressenti par plusieurs entrepreneurs.

En résumé, le support social serait à la fois un processus interactionnel et bidirectionnel en plus d'un trait de personnalité relativement stable reflétant à la fois les besoins, les réponses et les perceptions des individus face à leurs relations sociales et qu'il tendrait à se perpétuer dans un processus d'influence mutuelle en plus d'être le produit historique des expériences individuelles passées. Dans ce contexte, il apparaît que la disponibilité de ce support social de type émotionnel constitue un facteur de protection important dans des situations difficiles vécues par les entrepreneurs. L'objectif spécifique à cette partie de la recherche consiste à vérifier si des entrepreneurs recevant un support émotionnel de leurs pairs et d'un coach expérimenté vont améliorer leur réseau de support social. Le nombre de personnes rapportées par les entrepreneurs comme étant disponibles lorsque nécessaire devrait augmenter lorsque nous allons les évaluer à la fin de leur formation.

Présentation des hypothèses de recherche

Globalement, le partage d'expériences communes vécues par tous les entrepreneurs devrait les amener à modifier leurs conduites inefficaces de gestion puisque cela s'appuie sur une nouvelle évaluation des croyances personnelles. La rétroaction soutenue des coachs d'affaires expérimentés tout au long du programme de formation devrait guider les entrepreneurs dans l'acquisition des nouvelles compétences managériales en leur fournissant encouragements et réassurance en leur potentiel et avoir un impact positif sur leurs performances organisationnelles.

Selon les conclusions que nous pouvons tirer de la recension des écrits, le fait de participer à un programme de formation aux habiletés de gestion d'une micro entreprise et de pratiquer des activités représentatives d'un tel milieu favorisera l'augmentation de la perception d'auto-efficacité.

De même, le niveau de stress personnel ressenti face au travail devrait diminuer à la fin de la formation, car on s'attend à ce que les entrepreneurs sensibilisés à la nécessité d'une planification plus stratégique appuyée sur leur vision clarifiée définie par des objectifs concrets et mesurables adopteront des conduites moins réactives face aux défis quotidiens, source de détresse pour plusieurs d'entre eux.

La perception de contrôle qui est une évaluation subjective de la maîtrise que l'individu peut avoir sur lui-même, sur ses relations interpersonnelles ou sur son univers social plus élargi devrait aussi augmenter significativement faisant suite aux apprentissages et au support technique et affectif reçus pendant le programme.

La mise en place de nouvelles stratégies et méthodes de travail structurées devrait permettre aux participants de développer significativement leur résilience ou résistance face à l'adversité.

Enfin, les entrepreneurs devraient accroître leur réseau social après avoir créé des liens professionnels, personnels ou amicaux qui devraient se concrétiser par une augmentation du nombre de personnes disponibles pour épauler l'entrepreneur lors de situations difficiles.

Hypothèses de recherche

À la fin du programme de formation et de coaching, les entrepreneurs :

- présenteront une augmentation significative de leur efficacité personnelle,
- constateront une diminution de leur stress personnel ressenti,
- auront une meilleure perception de contrôle,
- connaîtront une amélioration de leur résilience,
- auront amélioré leur réseau de support social

Méthode

Ce chapitre porte sur la méthodologie, la description de l'échantillon, le programme de formation, les instruments de mesure de même que le plan expérimental incluant les analyses statistiques utilisées dans l'étude.

Recrutement

Dans le cadre de la présente recherche, le recrutement de l'ensemble des entrepreneurs qui ont accepté de participer au programme de formation *Macro-succès pour micro-entreprise* (MSME) s'est effectué suivant leur participation volontaire à une séance d'information de groupe. Cette séance, d'une durée d'une heure et demie, permettait de décrire les objectifs du programme de formation, de présenter les ressources humaines responsables du programme (coachs et animateur) et d'en préciser son contenu. Si le programme répondait aux attentes des entrepreneurs, ceux-ci pouvaient s'inscrire lors de cette séance d'information.

Afin d'assurer une certaine homogénéité dans la composition des groupes de formation comportant entre dix et quinze entrepreneurs, les formateurs exigeaient de ceux-ci qu'ils respectent trois critères de sélection. D'abord, les entrepreneurs devaient être en affaire depuis au moins un an, les revenus de leur entreprise devaient constituer leur seule ressource financière, ceci afin de rejeter tous les entrepreneurs en démarrage

d'entreprise qui cumulent un autre emploi. Enfin, les entrepreneurs devaient s'engager à participer à l'atelier hebdomadaire de trois heures, à produire les travaux et à effectuer des appels téléphoniques à leur coach ainsi qu'à un coéquipier différent à chaque semaine afin de faciliter les échanges entre les participants. Chacun était libre d'accepter ou de refuser de participer au projet de recherche. L'expérimentation s'est tenue entre le mois de septembre 2002 et le mois de juin 2003.

Parmi les cent une personnes qui ont assisté à l'une des séances d'information, quarante se sont inscrites au programme. Quatre cohortes de formation ont ainsi constitué le groupe expérimental. Deux de ces formations se sont déroulées à Montréal alors que les deux autres se sont tenues dans la MRC D'Argenteuil, secteur Lachute. Cinq participants se sont désistés lors de la première administration pour un total de trente-cinq participants au groupe expérimental.

Plusieurs personnes présentes à l'une des séances d'information ont choisi de ne pas participer au programme (n=61). Les raisons les plus souvent évoquées pour refuser d'y participer sont le manque de temps (n=13), le manque de disponibilité aux dates prévues du programme (n=9). D'autres (n=6) auraient préféré que le contenu du programme soit à un niveau plus avancé. Des soixante et une personnes qui ne sont pas inscrites au programme, trente-trois ont accepté volontairement de participer à la

recherche et constituent le groupe contrôle. Elles répondaient aux mêmes critères de sélection que le groupe expérimental.

L'administration des questionnaires pour le groupe expérimental s'est faite collectivement une heure avant le début du premier atelier. Le même processus a été répété lors de la séance finale de formation, soit trois mois plus tard. En ce qui concerne le groupe contrôle, les entrepreneurs ont répondu aux questionnaires individuellement en respectant le même intervalle de temps de trois mois entre les deux mesures. À chaque mesure, les participants de ce groupe disposaient d'une période maximale d'une semaine pour retourner leurs questionnaires.

Participants

Le groupe expérimental, présenté au tableau 1, se compose de 16 hommes et de 19 femmes. La majorité d'entre eux ont entre 36 et 45 ans ($n = 20$), sont de niveaux collégial ou universitaire ($n = 29$) en sont à leur première entreprise ($n = 22$), n'ont aucun employé ($n = 21$) ou comptent moins de cinq employés ($n = 10$), ce qui confirme leur appartenance à une micro entreprise telle que définie par Lesage (2002). Une majorité d'entre eux ($n = 27$) possèdent une expérience de gestion d'une entreprise inférieure à cinq ans. Plus de la moitié des entrepreneurs de ce groupe ($n = 23$) ont déjà suivi des cours de formation dans les deux dernières années. Finalement, plus de la majorité

d'entre eux (n = 18) ont recours à divers types de support (émotionnel, guide financier ou informationnel) lorsque nécessaire par le biais soit d'un réseau de gens d'affaires, d'un coach, du conjoint, d'un ami, d'un membre de la famille immédiate ou d'un autre entrepreneur.

Le groupe contrôle, se compose de 19 hommes et de 14 femmes qui se répartissent surtout entre trois groupes d'âge, à savoir les 26-35 ans (n=10), les 36-45 ans (n=11) et les 46 ans et plus (n=10). La majorité d'entre eux sont de niveaux collégial ou universitaire (n = 23) en sont à leur première entreprise (n = 20), n'ont aucun employé (n= 17) ou comptent moins de cinq employés (n = 11), ce qui confirme leur appartenance à une micro entreprise telle que définie par Lesage (2002). Une majorité d'entre eux (n=25) possèdent une expérience de gestion d'une entreprise inférieure à cinq ans. Plus de la moitié des entrepreneurs de ce groupe (n = 18) ont déjà suivi des cours de formation dans les deux dernières années. Finalement, plus de la majorité d'entre eux (n = 18) ont recours à divers types de support (émotionnel, guide financier ou informationnel) lorsque nécessaire par le biais soit d'un réseau de gens d'affaires, d'un coach, du conjoint, d'un ami, d'un membre de la famille immédiate ou d'un autre entrepreneur.

Des tests de Chi carré ont été effectués pour l'ensemble de ces données afin de s'assurer de l'équivalence des groupes. Comme il est décrit au tableau 1, aucune différence significative n'a été constatée pour l'ensemble des variables. Les participants

des deux groupes sont équivalents en terme de sexe, d'âge et de scolarité. Ils se distribuent dans des proportions très similaires sur le nombre d'années d'expérience en gestion qui se situe majoritairement entre zéro et cinq ans. Pour les deux groupes, ils en sont à leur première entreprise, n'ont aucun employé, ont suivi des cours de formation dans les deux dernières années et ont recours à du support extérieur au besoin.

Programme de formation Macro-succès pour micro entreprise (MSME)

Le programme de formation a une durée totale de treize semaines. À chaque semaine, l'entrepreneur assiste à un atelier de trois heures, participe à une séance individuelle téléphonique de 30 minutes avec un coach expérimenté et à une séance téléphonique de 20 minutes à contenu dirigé avec un autre entrepreneur à qui il a été jumelé. Ce programme a pour objectif de permettre à l'entrepreneur la concrétisation d'un projet d'envergure dans son entreprise, qu'il choisit lui-même au début du programme, tout en améliorant simultanément ses habiletés managériales de chef d'entreprise. Il présente des concepts reliés à la gestion et des outils de planification et d'organisation des activités quotidiennes de gestion. Ce programme est axé sur le partage des expériences vécues avec les autres entrepreneurs du groupe. Cette dynamique permet d'obtenir la rétroaction constructive des pairs vivant la même réalité en plus du coaching individualisé tout au long des trois mois du programme.

Tableau 1

Équivalence des groupes sur certaines données démographiques et sur l'expérience de gestion avant la formation pour les deux groupes

	Groupe expérimental (n=35)	Groupe contrôle (n=33)
Sexe	Hommes : 16	Hommes : 19
	Femmes : 19	Femmes : 14
	Valeur du Chi carré = 1,47 dl =1 p = ,23	
Âge	18-25 ans : 1	18-25 ans : 2
	26-35 ans : 8	26-35 ans : 10
	36-45 ans : 20	36-45 ans : 11
	46 et plus : 5	46 et plus : 10
	Valeur du Chi carré = 4,82 dl = 3 p = ,18	
Scolarité	secondaire 5 ou - : 5	secondaire 5 ou - : 9
	collégial : 22	collégial : 14
	universitaire : 7	universitaire : 10
	Valeur du Chi carré = 10,95 dl = 6 p = ,09	
Première entreprise	oui : 22	oui : 20
	non : 12	non : 13
	Valeur du Chi carré = 0,12 dl =1 p = ,73	

Tableau 1 (suite)

Équivalence des groupes sur certaines données démographiques et sur l'expérience en gestion avant la formation pour les deux groupes

Nombre employé

aucun :	21	aucun :	17
1-5 :	10	1-5 :	11
6 et > :	3	6 et > :	5
Valeur du Chi carré = 9,24 dl = 11 p = ,60			

Années d'expérience en gestion

0- 2 ans :	18	0- 2 ans :	15
>2-5 ans :	9	>2-5 ans :	10
>5-10 ans :	6	>5-10 ans :	4
10 et plus :	1	10 et plus :	3
Valeur du Chi carré = 1,66 dl = 3 p = ,65			

Formation depuis deux ans

oui :	23	oui :	18
non :	10	non :	15
Valeur du Chi carré = 1,60 dl = 1 p = ,20			

Personne qui vous guide

oui :	18	oui :	18
non :	14	non :	15
Valeur du Chi carré = 0,02 dl = 1 p = ,89			

La première étape permet à l'entrepreneur d'identifier ses comportements, ses attitudes et ses cognitions erronées par l'observation des activités quotidiennes de gestion. Cette prise de conscience étant faite, le désir de changement doit être suffisant pour permettre à l'entrepreneur d'apporter des modifications durables à ses comportements jugés inefficaces. Les entrepreneurs font ces modifications dans une approche encadrée que Lesage (2002) décrit comme un cycle de succès. Sa conceptualisation repose sur trois composantes majeures que sont la vision, l'action et la réalité. Ces composantes sont toutes interdépendantes les unes des autres et chacune doit être intégrée avant de passer à l'étape suivante. C'est un processus circulaire s'effectuant de manière séquentielle. Pour devenir efficace, un entrepreneur doit avoir une vision claire de ce qu'il souhaite accomplir. Ensuite, il doit se fixer des objectifs précis et mesurables. Pour arriver à des résultats remplis de succès et modifier favorablement sa réalité, le chef d'entreprise doit accomplir quotidiennement une séquence d'actions appropriées soutenues par une discipline personnelle. Lorsqu'il persévère dans cette structure de travail, sa réalité se modifie engendrant le succès lui confirmant que sa vision est accomplie. Il est attendu que cette nouvelle structure de travail encourageant des actions efficaces devrait permettre à l'entrepreneur de constater une plus grande efficacité générale ainsi qu'un meilleur contrôle dans les tâches à accomplir. L'annexe A présente une synthèse du programme de formation.

Instruments de mesure

Dans la présente recherche, cinq instruments de mesure ont été utilisés pour mesurer le sentiment d'efficacité générale, la perception de contrôle, le stress, le support et la résilience. Le lecteur peut s'y référer à l'annexe B. De plus, un questionnaire sociodémographique a été complété par tous les participants (N=68) afin d'obtenir des renseignements généraux sur eux-mêmes, leur entreprise et leur passé entrepreneurial. Il est présenté à l'annexe C avec le formulaire de consentement des participants.

Efficacité générale

Ce questionnaire d'efficacité générale a été traduit du Generalized Self-Efficacy Scale de Schwarzer (1993) pour une population française par Dumont, Leclerc et Pronovost (2000). Il est composé de dix énoncés comme par exemple : « peu importe ce qui m'arrive, je suis capable d'y faire face généralement ». Chacun des énoncés doit être coté par les participants sur une échelle de type Likert à quatre niveaux entre 1 et 4 où 1 n'est pas du tout vrai et 4 est totalement vrai. On obtient un score global d'efficacité générale représentant une dimension stable de la personnalité (Michaud, 2001). La validité interne a été vérifiée auprès de larges échantillons d'une population française et s'avère satisfaisante pour diverses populations avec des alphas moyens de 0.87 (Dumont et al., 2000).

Stress

La mesure du stress psychologique développée par Lemyre et Tessier (1988) sous l'acronyme de M.S.P. évalue l'expérience subjective de se sentir stressé. Elle comporte 49 descripteurs cognitivo affectifs, physiologiques et comportementaux qui doivent être évalués sur une échelle de type Likert à huit niveaux allant de 1 : pas du tout à 8 : énormément. La personne encercle le chiffre correspondant à son état ressenti dans les quatre à cinq derniers jours. Un score total est obtenu et fournit un indice fiable correspondant à l'état subjectif global de tension interne ressentie par la personne. Les qualités psychométriques de cet instrument ont été démontrées. Un alpha de Cronbach de 0,96 a été obtenu pour la version originale et de 0,92 pour la version courte avec une fidélité test-retest dans un intervalle de deux semaines de 0,64 (Lemyre et Tessier, 1988). Les auteurs mentionnent qu'une structure unifactorielle a été observée à plusieurs reprises ce qui témoigne de l'unité de construit de la mesure. Une autre étude appuie la validité de construit hypothético-déductive et la validité concomitante du M.S.P. avec un indice de stress physiologique (Fillion, Tessier, Mouton & Tawadros, 1989). C'est la version comportant 25 items (M.S.P.-25A) qui est utilisée dans la présente recherche.

Perception de contrôle

Ce questionnaire d'attitude sur la perception de contrôle est une traduction du Spheres of Control de Paulhus (1983) et a été validé pour une population québécoise (Alain, 1989). Il comporte 30 énoncés de style affirmatif par exemple « je peux généralement réaliser ce que je désire lorsque je travaille fort en ce sens ». Les réponses sont basées sur une autoévaluation de l'individu sur une échelle de type Likert allant de 1 (pas du tout) à 7 (toujours). Ce questionnaire d'attitudes (SOC3) est divisé en trois sous-échelles mesurant le contrôle personnel (CP), interpersonnel (CIP) et sociopolitique (SP). La version originale répond aux critères de consistance interne de manière satisfaisante et fut amplement validée auprès d'étudiants universitaires avec des alphas entre .75 et .83 (Paulhus et Christie, 1981). La version québécoise a un coefficient de consistance interne de .82. Des scores peuvent être calculés pour chacune des trois sous-échelles ou de façon globale. Plus le résultat global est élevé, plus la perception de contrôle est grande.

Résilience

Paul Bartone (1994) a créé un instrument de mesure pour évaluer la hardiesse cognitive. Il s'appelle le Dispositional Resilience Hardiness Scale et se compose de 15 énoncés mesurant les trois dimensions de la hardiesse cognitive, à savoir l'engagement, le contrôle et le défi. Cette version originale a un indice de fidélité homogénéité de 0,84 pour l'ensemble. Les répondants doivent inscrire leur degré d'accord à chaque énoncé sur

une échelle de type Likert à quatre niveaux de 0, en désaccord, à 3, entièrement en accord.

La version québécoise de la hardiesse cognitive, le DRH-15, a été traduite en français par Dufour-Pineault (1996) et elle a été validée auprès d'un échantillon francophone (N=180) de futurs entrepreneurs et de cadres administratifs détenant une expérience de travail. Les résultats ont démontré que cette portion de l'échantillon avait obtenu des scores plus élevés après une période d'évaluation d'un mois. La cohérence interne de l'échelle globale démontre un alpha de Cronbach de 0,66. Son indice de fidélité dans un intervalle d'un mois est de 0,71 ce qui amené Dufour-Pineault (1996) à constater que les scores au questionnaire 15-items DRH sont relativement stables chez les adultes.

Soutien social

Le questionnaire de soutien social de Sarason et al. (1991) mesure le nombre de personnes perçues comme soutenant dans le réseau social de même que la satisfaction perçue par rapport à chacune des personnes énoncées. À l'origine, il comportait 27 items. L'adaptation québécoise de DeMan, Balkou & Iglesias, (1986) comporte 6 items avec des alpha de plus de .90 pour les deux dimensions (Dumont et Pronovost, 1999). Chaque item consiste en une question ouverte du type « Sur qui peux-tu réellement compter lorsque tu as besoin d'aide? » Pour chaque situation proposée, la personne doit identifier un

maximum de neuf personnes lui procurant ce type d'aide en indiquant son degré de satisfaction vis-à-vis de l'aide reçue pour chacune d'elle sur une échelle de type Likert à six niveaux allant de 1 à 6; 1 : très satisfait, 3 : peu satisfait, 4 : un peu insatisfait, 6 : très insatisfait. La présente recherche va comparer les scores pré test et post test concernant la première dimension.

Plan expérimental

Il s'agit d'une étude comparative entre un groupe expérimental participant à un programme de formation et un groupe contrôle n'y participant pas. Le schème expérimental est de type test-traitement-retest. Une première prise de mesure sur les cinq variables dépendantes étudiées est effectuée avant le début de la formation. Ces variables sont l'efficacité personnelle, la perception de contrôle, le stress, le support social et la résilience. Au terme de la formation, une deuxième prise de mesure des cinq variables psychologiques est répétée pour les deux groupes. On s'attend à une amélioration significative sur l'ensemble des variables pour le groupe expérimental. Les analyses statistiques retenues sont des tests-t ainsi que des corrélations. Le seuil de probabilité choisi est le $p < .05$. Des tests d'équivalence de groupes ont été effectués avant et après la formation pour mieux contrôler l'effet de la formation sur les diverses variables à l'étude. Nous reviendrons sur cet aspect lors de la discussion des résultats au prochain chapitre.

Une dernière analyse qualitative effectuée a posteriori sera présentée à la fin du troisième chapitre en lien avec les hypothèses de recherche et le contexte théorique. Ces analyses concernent les perceptions d'amélioration des entrepreneurs sur divers aspects liés à la gestion d'une entreprise. Le questionnaire sera présenté à l'annexe C.

Hypothèses de recherche en lien avec les instruments de mesure

Suivant leur participation au programme de formation et de coaching, les entrepreneurs :

1) présenteront une augmentation significative de leur sentiment d'efficacité personnelle telle que mesurée par l'échelle d'efficacité générale (Dumont et al., 2000)

2) constateront une diminution de leur stress personnel ressenti tel que mesuré par la Mesure du stress psychologique (MSP-Version 25A) de Lemyre et Tessier (1988)

3) démontreront une meilleure perception de contrôle (personnel, interpersonnel et sociopolitique) telle que mesurée par le questionnaire d'attitude (SOC3) (Alain, 1989)

4) connaîtront une amélioration de leur résilience dont la composante majeure est la hardiesse cognitive telle que mesurée par l'échelle DRH-15 (Dufour-Pineault, 1996)

5) augmenteront le nombre de personnes disponibles perçues dans le réseau de support social de même que leur satisfaction suite au soutien reçu par les pairs et les coachs tel que mesuré par le questionnaire de soutien social (DeMan et al., 1986)

Le prochain chapitre abordera les résultats de recherche de manière plus détaillée.

Résultats

La première section ce chapitre présente les résultats concernant l'équivalence des groupes. La deuxième section aborde les analyses comparatives portant sur les effets du programme de formation, c'est-à-dire les tests-*t* obtenus pour les cinq variables psychologiques avant et après le programme de formation et ce pour les deux groupes. Dans la dernière section, des résultats supplémentaires issus d'un deuxième questionnaire de nature qualitative proposé aux entrepreneurs à la fin de leur programme de formation seront présentés. Ce questionnaire concerne leurs perceptions d'amélioration sur divers aspects liés à la gestion d'une entreprise; ces aspects ont déjà été soulevés dans le contexte théorique et sont reliés aux variables psychologiques à l'étude.

Première partie : équivalence des groupes

Des tests d'équivalence de groupe ont été effectués pour l'ensemble des variables de l'étude avant et après la formation et sont présentés aux tableaux 2 et 3. Ces analyses veulent vérifier si ce n'est pas le seul passage du temps qui aurait pu influencer les résultats. Avant la formation, tel que présenté au Tableau 2, aucune différence significative n'a été constatée pour les trois échelles de la perception de contrôle, pour la résilience de même que pour les six échelles du support social. Cependant, on observe une différence significative pour la variable efficacité personnelle ($t(66) = -2,76, p = ,007$) et pour la variable stress ($t(66) = 2,77, p = ,007$). Au terme de la formation, aucune différence significative n'a été observée. Le tableau 3 présente les résultats obtenus. La discussion de ces résultats se fera au chapitre suivant.

Tableau 2

Équivalence des groupes sur les cinq variables avant la formation

Groupe	Expérimental (n=35)		Contrôle (n=33)		valeur t	dl	p
	M	ÉT	M	ÉT			
Variables							
Efficacité personnelle							
	32,77	4,11	35,21	3,76	-2,76	66	,007*
Stress							
	86,31	32,88	66,88	23,93	2,77	66	,007*
Perception de contrôle							
SOC_CP	50,34	6,17	52,88	5,37	-1,80	66	,076
SOC_CIP	41,89	5,14	42,27	5,86	-,29	66	,773
SOC_SP	36,17	9,78	34,63	8,34	,69	66	,490
SOC_TO	128,40	14,07	129,79	13,25	-,42	66	,677
Résilience							
	26,86	3,96	28,30	4,32	-1,43	66	,157
Support social (nombre de personne disponibles)							
Q1	5,31	2,97	4,64	2,62	1,00	66	,323
Q2	3,45	2,57	3,00	2,12	,80	66	,428
Q3	4,49	2,67	4,18	2,37	,50	66	,622
Q4	3,26	2,37	3,27	2,07	-,03	66	,977
Q5	3,46	2,61	3,18	2,14	,47	66	,637
Q6	2,86	2,32	3,09	2,16	-,43	66	,668

* seuil de signification $p < ,05$

Tableau 3

Équivalence des groupes sur les cinq variables après la formation

Groupe	Expérimental (n=35)		Contrôle (n=33)		valeur t	dl	p
	M	ÉT	M	ÉT			
Variables							
Efficacité personnelle (n=34)							
	33,94	3,67	34,27	3,37	-,39	65	,701
Stress							
	73,20	31,57	67,00	25,39	,89	66	,377
Perception de contrôle (n=33)							
SOC_CP	51,63	5,80	52,39	5,74	-,55	66	,586
SOC_CIP	40,66	5,93	42,76	6,08	-1,44	66	,154
SOC_SP	37,67	10,50	35,03	8,60	1,12	64	,269
SOC_TOT	129,88	15,52	130,18	13,75	-,08	64	,933
Résilience							
	27,46	4,15	27,48	4,86	-,03	66	,980
Support social (nombre de personnes disponibles)							
Q1	4,54	2,77	4,18	2,47	,57	66	,573
Q2	3,23	2,30	2,82	2,17	,76	66	,453
Q3	4,00	2,81	4,00	2,18	1,00	66	,612
Q4	3,09	2,25	3,27	2,10	-,35	66	,725
Q5	3,20	2,07	2,61	2,12	1,17	66	,247
Q6	2,57	2,16	2,67	1,98	-,19	66	,850

Deuxième partie : effets du programme de formation sur les variables à l'étude

Cette section aborde les analyses comparatives portant sur les effets du programme de formation, c'est-à-dire les tests-*t* obtenus pour les cinq variables psychologiques avant et après le programme de formation pour le groupe expérimental et pour le groupe contrôle.

Tel qu'attendu chez le groupe contrôle, on ne constate pas de différence significative sur les cinq variables psychologiques mesurées avant et après une période de trois mois quoique que l'on peut observer au tableau 4 une baisse générale sur l'ensemble des indicateurs de support social, baisse qui apparaît significative sur la variable Q5 ce qui est inattendu.

Chez le groupe expérimental, on constate une augmentation significative de l'efficacité personnelle des entrepreneurs après leur participation au programme de formation et de coaching ($t(33) = -2,33, p = ,026$), de même qu'une diminution significative du stress ressenti ($t(34) = 3,45, p = ,002$). Ces résultats présentés au tableau 5 permettent donc d'appuyer les deux premières hypothèses qui stipulaient que les entrepreneurs présenteraient une augmentation significative de leur sentiment d'efficacité personnelle (hypothèse 1) et constateraient une diminution de leur stress ressenti (hypothèse 2) suivant leur participation au programme de formation et de coaching.

Tableau 4

Effets du programme de formation pour le groupe contrôle sur les cinq variables

Temps	Avant la formation		Après la formation		valeur t	dl	p
	M	ÉT	M	ÉT			
Variables							
Efficacité personnelle							
	35,21	3,76	34,27	3,37	1,98	32	,056
Stress							
	66,87	23,93	67,00	25,39	-,04	32	,968
Perception de contrôle							
SOC_CP	52,88	5,37	52,39	5,74	,51	32	,613
SOC_CIP	42,27	5,86	42,75	6,08	-,59	32	,560
SOC_SP	34,64	8,34	35,03	8,60	-,45	32	,658
SOC_TOT	129,79	13,25	130,18	13,75	-,22	32	,825
Résilience							
	28,30	4,36	27,48	4,87	1,17	32	,252
Support social							
Q1	4,63	2,62	4,18	2,47	1,65	32	,109
Q2	3,00	2,12	2,81	2,17	,86	32	,395
Q3	4,18	2,37	4,00	2,18	,64	32	,526
Q4	3,27	2,07	3,27	2,10	,00	32	1,00
Q5	3,18	2,14	2,61	2,12	2,59	32	,014*
Q6	3,09	2,16	2,67	1,98	1,84	32	,075

seuil de signification $p < ,05$

Tableau 5

Effets du programme de formation pour le groupe expérimental sur les cinq variables

Temps	Avant la formation		Après la formation		valeur	dl	p
	M	ÉT	M	ÉT			
Variables							
Efficacité personnelle							
	32,64	4,15	33,94	3,67	-2,33	33	,026*
Stress							
	86,31	32,88	73,20	31,57	3,45	34	,002*
Perception de contrôle							
SOC_CP	50,34	6,17	51,63	5,80	-1,18	34	,247
SOC_CIP	41,89	5,14	40,66	5,93	1,57	34	,126
SOC_SP	36,30	10,05	37,68	10,50	-1,50	32	,142
SOC_TOT	128,27	14,48	129,88	15,52	-,81	32	,424
Résilience							
	26,86	3,96	27,45	4,14	-,98	34	,334
Support social							
Q1	5,31	2,97	4,54	2,77	1,50	34	,142
Q2	3,46	2,57	3,23	2,30	,55	34	,588
Q3	4,49	2,67	4,00	2,81	1,05	34	,301
Q4	3,25	3,08	3,09	2,25	,47	34	,644
Q5	3,46	2,61	3,20	2,07	,68	34	,502
Q6	2,86	2,16	2,57	2,16	,89	34	,381

* seuil de signification $p < ,05$

En ce qui concerne la perception de contrôle et la résilience, aucune différence significative n'est observée malgré une tendance positive allant vers une augmentation de ces deux variables allant dans le sens des hypothèses de recherche 3 et 4. Une exception concerne l'échelle de contrôle interpersonnel qui tend plutôt à diminuer après la formation. Ce résultat est assez surprenant et sera discuté plus loin dans le prochain chapitre.

Contrairement à ce qui était attendu, en observant les six échelles du support social, on constate que le nombre de personnes rapportées par les participants comme étant disponibles pour offrir du soutien émotionnel lorsque nécessaire tend à diminuer au terme de la formation. Ces résultats infirment l'hypothèse 5 qui prédisait au contraire une augmentation du nombre de personne rapportées comme étant supportantes dans le réseau social. Néanmoins, ce résultat ne s'avère pas significatif et fera l'objet d'une discussion plus approfondie au chapitre suivant.

Comme il a été mentionné en début de chapitre 3, des analyses qualitatives complémentaires ont été effectuées dans le but de mettre à l'épreuve les hypothèses de la recherche. Comme ces informations ne faisaient pas partie intégrante de l'étude a priori, elles sont présentées à l'annexe C. La présentation de ces résultats est pertinente puisque les données obtenues sont relatives aux variables psychologiques à l'étude. Elles concernent les perceptions individuelles d'amélioration des entrepreneurs sur divers aspects liés à la gestion d'une entreprise qui ont été soulevés dans le contexte théorique. Trente des trente-cinq entrepreneurs ont complété ce questionnaire.

Pour la majorité d'entre eux (n=16), ils estiment supérieure à plus de 70 % leur perception d'amélioration concernant leur sentiment d'efficacité personnelle, à plus de 50 % d'amélioration perçue au niveau de leur vision (n=25), une plus grande assurance en leurs moyens (n=19), de leurs habiletés de planification (n=17), de leurs capacités d'organisation (n=16), de leur sentiment de contrôle (n=16), une diminution de leur stress (n=14), de leur isolement (n=14). Enfin, près du quart (23 %) ont souligné avoir réduit le nombre d'heures de travail. Cette évaluation subjective d'amélioration des habiletés soulignées par les entrepreneurs à la fin du programme va dans le sens des hypothèses de la présente recherche. Le tableau 6 de l'annexe C présente les résultats obtenus de manière plus précise.

Les résultats observés ont confirmé une amélioration significative sur les variables efficacité personnelle et stress ressenti chez les participants à la formation, alors qu'un changement non significatif, bien que dans la direction anticipée, a été observé dans leur niveau de perception de contrôle.

Discussion

La discussion comporte deux sections principales. La première consiste à faire un retour sur l'équivalence des groupes concernant les cinq variables à l'étude. Ensuite, nous ferons une synthèse des résultats obtenus en lien avec le contexte théorique et les cinq hypothèses de la recherche. La seconde partie de la discussion aborde les limites de l'étude en tenant compte des caractéristiques des sujets et des mesures utilisées, ceci dans le but de situer la recherche dans une perspective plus globale. Cette analyse des limites vise aussi à identifier comment cette recherche pourrait être améliorée si elle avait à être reproduite.

Première partie : Équivalence des groupes

Tel que présenté au deuxième chapitre, les groupes sont équivalents sur l'ensemble des variables sociodémographiques et sur celles relatives au passé entrepreneurial. Les participants des deux groupes sont équivalents en terme de sexe, d'âge et de scolarité. Ils ont majoritairement entre zéro et cinq ans d'années d'expérience en gestion; ils en sont à leur première entreprise; ils n'ont aucun employé; ils ont suivi des cours de formation dans les deux dernières années et ils ont recours à du support extérieur au besoin. Les deux groupes sont donc équivalents selon les données démographiques le plus couramment contrôlées et sur les critères de sélection imposés par le programme de formation.

Tel que présenté au troisième chapitre, les résultats concernant l'équivalence des groupes sur l'ensemble des variables psychologiques à l'étude ont démontré que le groupe contrôle et le groupe expérimental étaient équivalents au début de

l'expérience sur les variables de perception de contrôle, de résilience et de support social. Cependant, ils étaient significativement différents au niveau de leur perception de leur efficacité personnelle et de leur stress ressenti. Les membres du groupe expérimental se percevaient moins efficaces et davantage stressés que les membres du groupe contrôle avant la formation. Ces différences qui sont apparues à l'analyse étaient inattendues puisque les groupes semblaient équivalents et que les quelques raisons qui semblaient les diviser étaient que certains manquaient de temps ou ne pouvaient pas se libérer au moment suggéré pour tenir les ateliers. Ces analyses plus poussées indiquent que ce sont les entrepreneurs qui identifient le plus de stress ressenti et le moins d'efficacité qui ont décidé de participer à la formation. C'est un constat logique et pertinent sur le plan pratique qui montre que la rencontre d'information est efficace et permet de retenir, à l'insu des promoteurs, les candidats qui ressentent plus de besoins par rapport à ces deux variables. À l'opposé, ceux qui ne se sont pas inscrits ont peut-être pensé que le programme ne pouvait pas leur offrir une opportunité d'accroître leurs compétences de gestionnaire. Dans les faits, pour appuyer cette idée, certains entrepreneurs ont énoncé comme autre raison de ne pas participer au programme que ce dernier ne se situait pas à un niveau assez avancé pour eux, considérant que la formation s'adressait davantage à de jeunes entrepreneurs moins expérimentés. Malgré leur intérêt sur le plan pratique, ces différences entre inscrits et non inscrits, entre groupe contrôle et groupe expérimental, sont moins souhaitables sur le plan de la recherche. En effet, elles rendent plus difficile l'interprétation des résultats puisque ces différences ne permettent pas d'exclure qu'une augmentation de l'efficacité personnelle ou qu'une diminution du stress pourrait être interprétées comme un retour vers la normalité, une régression

vers la moyenne que pourrait représenter le groupe contrôle. Cette possibilité n'est pas exclue non plus quand l'on compare les deux groupes après la formation. En effet, les deux groupes sont équivalents sur toutes les variables psychologiques étudiées lorsqu'elles sont mesurées après la formation.

Synthèse des résultats obtenus en lien avec les hypothèses de recherche

Tel qu'attendu, on ne constate aucune différence significative entre la première passation et la deuxième sur les cinq variables à l'étude pour le groupe contrôle, sauf pour une des six échelles du support social à savoir « Sur qui pouvez-vous réellement compter pour vous sentir mieux lorsque vous avez le cafard (tristesse, idées noires, découragement)? ». Les membres du groupe contrôle rapportent un nombre moins élevé de personnes disponibles pour offrir du support lorsque jugé nécessaire trois mois après la première passation. Ce résultat significatif reste inexplicable puisque l'on ne s'attendait à aucune différence entre les deux prises de mesures. Resitué dans l'ensemble des résultats, ce résultat significatif individuellement pourrait être le fruit du hasard.

Effets du programme de formation sur l'efficacité personnelle

La première hypothèse prévoyait une amélioration de l'efficacité personnelle chez le groupe expérimental suite au programme de formation. Les résultats significatifs vont dans le sens attendu, les membres du groupe expérimental ont augmenté leur perception d'efficacité. Ces résultats étaient attendus selon les écrits présentés au premier chapitre et qui sont rappelés ci-après. Tel qu'énoncé au chapitre

1, le programme de formation *Macro succès pour micro entreprise* de Lesage (2002) s'appuie sur les conceptualisations théoriques de l'apprentissage social de Bandura (1977b) qui place l'efficacité au cœur du processus d'autorégulation des actions et du changement comportemental. Skinner (1995) a également mis cette efficacité personnelle en relation avec les perceptions de contrôle et les stratégies de résolution de problèmes ou capacités de « coping ». St-Arnaud (1988) a très bien démontré l'importance de découvrir ses erreurs pour modifier favorablement une conduite jugée inefficace. Tout repose sur l'évaluation cognitive que l'on fait de la situation. On peut croire que l'approche structurée de MSME basée sur une meilleure planification et organisation des activités de gestion a permis aux entrepreneurs de constater leurs comportements erronés de gestionnaire et d'y apporter les correctifs appropriés et ainsi augmenter leur perception d'efficacité. Les habiletés nouvellement acquises ont pu être expérimentées dans l'action maximisant le potentiel de transfert des apprentissages tel que proposé par le modèle expérientiel de Kolb (1984) et Haccoun et Laroche (1999).

L'analyse qualitative présentée à la fin du troisième chapitre a démontré que la majorité des entrepreneurs ont rapporté de fortes perceptions d'amélioration de 50 % à 70 % sur plusieurs aspects liés à la gestion d'une entreprise notamment le sentiment de contrôle et d'efficacité personnelle.

Comme l'ont souligné Dolan et collaborateurs (1996), Buckingham et Coffman (2001), St-Arnaud (1988) et Kolb (1984), la réussite du management passe par une démarche structurée, la concentration sur un objectif réaliste, l'observation

des meilleurs gestionnaires, l'apprentissage du langage des grands dirigeants et l'expérimentation dans l'action. Tout au long du programme, les coachs ont enseigné et répété le langage de gestion qui permet d'atteindre le succès, ont fortement incité les entrepreneurs à l'appliquer quotidiennement dans leur entreprise par des actions ciblées. Devant des échecs, les coachs ont encadré l'entrepreneur en le réalignant sur les bonnes pratiques, lui ont offert des encouragements en leur rappelant leur progression positive vers l'objectif et ils ont facilité le transfert des connaissances. Rappelons que l'objectif du programme consistait à améliorer les habiletés managériales. La discipline de travail instaurée a permis de renforcer le sentiment d'efficacité personnelle des entrepreneurs et de réduire leur niveau de stress de manière significative. On a vu qu'une augmentation du stress perçu diminuait l'efficacité personnelle en limitant les performances et qu'un stress élevé pouvait saper la confiance en soi de pouvoir réussir.

Effets du programme de formation sur le stress

La deuxième hypothèse prévoyait une diminution du stress ressenti chez le groupe expérimental suite au programme de formation. Les résultats significatifs vont dans le sens attendu. Le stress ressenti par les membres du groupe expérimental est significativement plus faible après le programme de formation comparé à ce qu'il était avant le programme.

Tel que présenté dans le contexte théorique, le stress ressenti au travail est communément expérimenté par les individus comme un sentiment d'impuissance et

de manque de contrôle (Cooper et Payne, 1991). DeFrank et Cooper (1987) ont suggéré que les interventions sur le stress doivent mettre l'accent autant sur l'individu, l'organisation que l'interface individu/organisation. Dans son modèle de réduction du stress, Karasek (1979) a proposé de changer les conditions objectives du travail notamment en restaurant un équilibre entre les demandes élevées du travail et le degré de contrôle sur la prise de décision. Le programme de formation allait dans ce sens et visait à augmenter les ressources psychologiques de résolution de problèmes des entrepreneurs en leur présentant des situations similaires à leur réalité. Nous avons vu que la structure de travail proposée dans le programme de formation repose sur une saine planification et organisation des activités de gestion au quotidien grâce à l'utilisation de différents outils concrets de gestion. Cette nouvelle manière d'envisager la séquence des activités relatives au travail a permis une réduction significative du stress. Sans que ce soit un objectif identifié du programme, cette approche s'est donc avérée judicieuse et efficace pour aider les participants à diminuer leur stress.

Effets du programme de formation sur la perception de contrôle

La troisième hypothèse prévoyait une meilleure perception de contrôle chez le groupe expérimental suite au programme de formation. Les résultats ne permettent pas d'appuyer cette hypothèse. Il n'y a pas de différence significative entre la mesure prise avant le programme et la mesure prise après le programme.

Skinner (1995) et Tessier (1996) ont soulevé que les perceptions de contrôle sont importantes dans la réussite et que par ailleurs l'action accomplie par un individu est critique dans les expériences de contrôle (Skinner, 1985). De même, sentir que l'on a un plus grand contrôle sur les conditions environnementales du travail et sur soi renforce l'efficacité. Le contexte théorique montrait une relation entre la perception de l'auto-efficacité et la perception de contrôle. Comme la perception d'auto-efficacité s'est accrue significativement, nous nous serions attendus à ce que ces résultats sur la perception de contrôle soient significatifs. Comme l'a soulevé Garant (1999), la nature multidimensionnelle de la perception de contrôle l'a rendue peut-être plus difficile à cerner pour cette population. En effet, une analyse plus approfondie des résultats montre que la perception de contrôle personnelle semble plus pertinente dans cette recherche que ne le sont la perception de contrôle interpersonnelle ou politique.

Effets du programme de formation sur la résilience

La quatrième hypothèse prévoyait une amélioration de la résilience chez le groupe expérimental suite au programme de formation.

Comme nous l'avons décrit au premier chapitre, le concept de la résilience a souvent été associé à divers concepts tels que la résistance, l'adaptabilité ou l'invulnérabilité. Dans la formation en gestion, les stratégies proposées tout au long du programme via le coaching stratégique étaient supposées stimuler les efforts des entrepreneurs dans cette direction. Grâce à la prise de conscience proposée dans la

formation, l'entrepreneur a pu réaliser quelles étaient ses propres stratégies inefficaces pour les remplacer par d'autres qui le seront désormais grâce à une plus grande capacité de mobilisation constructive de ses ressources personnelles. La troisième hypothèse stipulait une amélioration de la résilience. Cette amélioration s'appuyait sur les propos de Manciaux (2001) qui a mentionné que la résilience ne serait pas acquise une fois pour tout, mais pourrait plutôt se modifier dans le temps étant donné qu'il s'agit d'un processus dynamique et évolutif selon les contextes de vie. Les résultats présentés au troisième chapitre ont démontré une amélioration de la résilience pour le groupe expérimental après la formation tel qu'attendu sans toutefois atteindre le seuil de signification ce qui ne permet pas de confirmer l'hypothèse.

Effets du programme de formation sur le support social

La cinquième hypothèse prévoyait une augmentation du nombre de personnes disponibles dans le réseau de support social chez le groupe expérimental suite au programme de formation.

La mesure du support social s'avère parfois complexe à évaluer selon le point de vue théorique des auteurs. On a vu que les résultats de recherche sont très variables selon le type de mesures utilisées et que l'accent a été davantage placé sur le support social disponible perçu (Barrera, 1986) comme c'est le cas dans la présente recherche.

Selon Cohen et al. (2000), pour qu'une intervention concernant le support social soit efficace et produise un meilleur ajustement, elle doit mettre l'accent à la fois sur les émotions, les cognitions ainsi que les conduites. Le programme de formation par son processus interactif visait cet objectif. Cependant, le jumelage hebdomadaire entre des entrepreneurs vivant une même réalité, les encouragements prodigués par les pairs entrepreneurs et les multiples contacts sociaux intégrés à la formation n'ont pas eu un impact mesurable selon la méthode utilisée. Sans atteindre un niveau statistiquement significatif, certains ont rapporté une diminution de leur sentiment d'isolement alors que d'autres mentionnent avoir créé des liens durables après leur formation autant à un niveau professionnel que personnel. On pourrait croire qu'ils ont augmenté la densité de leur réseau social. Toutefois, ces résultats positifs n'ont pas permis de confirmer la cinquième hypothèse qui prévoyait une augmentation du nombre de personnes perçues comme disponibles.

Tel que rapporté par certains auteurs, il est possible que la variable support social soit reliée à une caractéristique intrinsèque plus durable de la personnalité de l'entrepreneur (Ainsworth, 1978; Sarason et al., 1990) qui l'empêche de saisir les opportunités de support social lorsqu'elles se présentent. Cette manière de concevoir le support social en tant que trait de personnalité assez stable dans le temps pourrait expliquer les variations dans la quantité de personnes rapportées par les entrepreneurs comme étant disponibles pour offrir du support lorsque nécessaire. Il semble que les résultats peuvent varier selon les individus, selon leurs caractéristiques personnelles, leurs habiletés sociales ou leur réseau de relations. Il est concevable que seuls les entrepreneurs les plus isolés puissent bénéficier de nouvelles sources de support. De

plus, la durée du programme étant relativement courte, il est possible qu'une intervention de trois mois soit insuffisante pour modifier les perceptions de disponibilité de support.

Limites de la recherche

Les limites de la recherche sont reliées principalement au nombre de sujets, au fait que les groupes contrôle et expérimental ne sont pas équivalents sur deux variables et à la nature des mesures utilisées.

Bien entendu, il faut souligner le nombre limité de participants à la recherche dans la période durant laquelle s'est tenue l'expérimentation. Le manque de disponibilité a constitué la raison la plus fréquemment citée pour ne pas participer à la recherche autant pour le groupe expérimental que le groupe contrôle. Le nombre limité d'entrepreneurs affaiblit la puissance statistique des résultats obtenus.

Nous avons énoncé au début du chapitre l'existence d'une faiblesse concernant l'équivalence des groupes au début de la formation. Des différences significatives ont été constatées pour la variable efficacité personnelle et celle de stress. Si on devait reproduire l'expérimentation, il faudrait s'assurer que lors de la constitution du groupe contrôle, les raisons évoquées pour ne pas participer au programme de formation soient mieux analysées. Il faudra s'assurer que les gens qui formeront le groupe contrôle veulent aussi faire le programme, mais désirent seulement le reporter un peu plus tard dans le temps pour des raisons de manque de

disponibilité ou de conflit d'horaire et non pour des raisons liées à leur contexte de travail. Effectivement, certains entrepreneurs ont rapporté que le programme n'est pas à un niveau assez élevé pour eux qui semblaient déjà posséder une expérience plus grande que le groupe expérimental.

Une autre limite de la recherche implique la mesure des variables. En ce qui concerne la perception de contrôle, l'échelle de contrôle personnel semble la plus pertinente pour mesurer cette dimension. En ce qui concerne les questions traitant du contrôle sociopolitique (SOC_SP), autant les gens du groupe contrôle que du groupe expérimental ne voyaient pas la pertinence de répondre à ces questions ce qui a pu amener des résultats biaisés selon les perceptions des répondants. Cela pourrait expliquer possiblement pourquoi on constate des variations dans les résultats entre le temps 1 et le temps 2 sur cette variable. On peut également émettre le même commentaire pour l'échelle de contrôle interpersonnel.

En ce qui concerne la mesure du support social, cette variable a été plus difficile à mesurer. Les variations dans les résultats obtenus pour cette mesure avant et après la formation dans les deux groupes permettent difficilement de faire l'interprétation des résultats d'autant plus que le nombre de personnes citées comme pouvant offrir du support a diminué pour les deux groupes au temps 2 alors qu'il aurait dû augmenter pour le groupe expérimental et demeurer stable pour le groupe contrôle. On devrait utiliser une autre mesure de perception de disponibilité du support social. Tel que discuté précédemment, ces résultats pourraient peut-être s'expliquer par l'hypothèse des auteurs qui ont parlé du support social en tant que

trait stable de la personnalité. De plus, la durée limitée du programme de formation n'a peut-être pas été assez longue pour permettre aux entrepreneurs de créer de véritables liens à l'intérieur des quatre cohortes de formation qui ont constitué le groupe expérimental.

Finalement, la dernière limite concerne la nature qualitative des informations obtenues pour les entrepreneurs du groupe expérimental ayant répondu à un questionnaire sur leurs perceptions individuelles d'amélioration sur divers aspects liés à la gestion d'une entreprise après leur formation. On ne peut confirmer si les résultats positifs obtenus sont significatifs ou non. Néanmoins, parce que ces résultats sont basés sur les perceptions des entrepreneurs et qu'ils concernent directement les variables à l'étude, on peut prétendre que ces résultats positifs vont dans le même sens que les hypothèses de recherche. On peut donc s'attendre à ce que les pourcentages obtenus des perceptions d'amélioration soient le reflet réaliste de leur niveau d'efficacité personnelle, de diminution du stress et d'amélioration du sentiment de contrôle. De même, on peut supposer que ces résultats représentent de bons incitatifs ou arguments pour des entrepreneurs à suivre un programme de formation destiné à améliorer leurs habiletés de gestion.

Conclusion

L'objectif de la présente recherche consistait à vérifier si la participation à un programme de formation intensive accompagné d'un coaching personnalisé dont le but premier consistait à améliorer les habiletés managériales d'entrepreneurs allait entraîner un changement significatif sur les cinq variables psychologiques à l'étude à savoir l'auto-efficacité personnelle, le stress ressenti, la perception de contrôle, la résilience et le support social.

Le groupe contrôle et le groupe expérimental se sont révélés équivalents sur les variables sociodémographiques, sur les variables de gestion de même que sur les variables à l'étude avant la formation, sauf sur les deux variables de l'auto-efficacité personnelle et du stress ressenti. Les membres du groupe expérimental se percevaient moins efficaces et davantage stressés que les membres du groupe contrôle avant d'entreprendre leur formation en gestion. À l'insu des promoteurs, les différences significatives observées sur ces deux variables au moment de vérifier l'équivalence des groupes indiqueraient peut-être ce qui les aurait incités à participer au programme de formation. Ces différences significatives imprévues n'ont pas permis d'exclure la possibilité que les résultats significatifs soient interprétés comme un retour vers la normalité ou une régression vers la moyenne que pourrait représenter le groupe contrôle.

Comme nous l'avons énoncé précédemment, ce modèle de formation est basé sur une approche cognitive comportementale qui préconise l'expérimentation dans l'action et valorise la responsabilité individuelle de l'entrepreneur dans l'atteinte de ses objectifs

organisationnels. Les analyses effectuées ont démontré des améliorations significatives de deux des cinq variables psychologiques chez le groupe expérimental à savoir une augmentation de la perception d'auto-efficacité de même qu'une diminution du stress ressenti. Aucune augmentation significative n'a été observée sur les mêmes variables chez le groupe contrôle. La stratégie de recadrage utilisée dans les programmes de formation pour favoriser le développement de ces compétences en réduisant la détresse associée aux lourdes responsabilités de l'entrepreneur (Vachon, 1999) a peut-être été un atout dans ces résultats. La rétroaction positive offerte aux entrepreneurs confrontés à une surcharge de travail ou à des pressions constantes liées au manque de temps (Kolbell, 1992; Ivancevich et al., 1990) leur a sans doute permis de réagir autrement et de diminuer leur niveau personnel de stress ressenti face au travail (DeFrank et Cooper, 1987). Un autre facteur de succès est peut-être le coaching supportant comme le suggèrent McCall et Lombardo (1983) et Whitmore (2001). Dans la formation, le coaching procure des expériences positives en modifiant l'évaluation subjective d'une situation stressante, en change la signification afin d'en prévenir l'évaluation négative (Cohen et Wills, 1985) atténue le stress (Thoits, 1986), influence la perception en permettant d'identifier les séquelles potentielles et le soutien dans les capacités managériales perçues.

Cependant, contrairement à ce qui était attendu, les entrepreneurs du groupe expérimental n'ont pas amélioré significativement leur perception de contrôle, leur résilience de même que le nombre de personnes perçues comme étant disponibles lorsque

nécessaire comme l'ont soulevé plusieurs auteurs dans la recension des écrits. Néanmoins, les tendances observées vont dans cette direction.

On a soulevé dans la discussion que les résultats non significatifs pour la variable support social pouvaient s'expliquer par sa nature multidimensionnelle qui s'avère complexe à mesurer. Le choix d'un autre instrument de mesure évaluant le support social reçu et une autre mesure évaluant le style d'attachement des entrepreneurs pourrait peut-être confirmer ce qui a été soulevé dans le contexte théorique à savoir que le support social représenterait un trait de personnalité stable chez les entrepreneurs ce qui les empêche de développer de nouveaux liens sociaux malgré la présence de nombreuses opportunités dans l'environnement social. Une période de trois mois ne constitue peut-être pas un intervalle de temps suffisamment long pour voir apparaître des résultats significatifs sur cette variable. Le questionnaire de nature qualitative complété après le programme de formation par le groupe expérimental a démontré la création de nouveaux liens de nature autant professionnelle que personnelle avec d'autres entrepreneurs. Certains d'entre eux ont également mentionné avoir réduit leur sentiment d'isolement social ressenti au début de la formation.

Malgré les faiblesses de l'expérimentation, on constate que la formation destinée à améliorer les habiletés managériales a généré des résultats positifs significatifs sur la perception de l'auto-efficacité et sur la diminution du stress. Elle a permis aussi aux entrepreneurs d'augmenter leur sentiment de contrôle tel qu'ils l'appréciaient eux-

mêmes. Cependant, ce sentiment de contrôle n'a pas augmenté significativement lorsqu'il était mesuré par la perception de contrôle selon Paulhus (1983).

Références

- Alain, M. (1989) Questionnaire d'attitude (SOC3), traduction française de l'échelle de perception de contrôle. Document inédit, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Ainsworth, M. D.S. & Bowlby, J. (1991). An ethological approach to personality. *American Psychologist*, 46(4), 333-341.
- Ainsworth, M.D.S. (1978). *Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Argyris, C. (1993). *Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Argyris, C. et Schön, D.A. (1974). Theory in practice: Increasing professional effectiveness. Dans C.L. Cooper & R. Payne (Eds). *Personality and stress: Individual differences in the stress process*. (pp.181-201). Wiley and Sons.
- Averill, J. R. (1973). Personal control over aversive stimuli and its relationship to stress. *Psychological Bulletin*, 80, 286-303.
- Baltes, M.M. et Baltes, P.B. (1986). *The psychology of control and aging*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change, *Psychological Review*, 84,191-215.
- Bandura, A. (1977b). *Social learning theory*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanisms in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147
- Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*, 25, 729-735.
- Bandura, A. (1992). Exercise of personal agency through the self-efficacy mechanism. Dans Schwarzer, R. *Self-efficacy: Thoughts control of action* (pp.355-394). Washington, D.C.: Hemisphere.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the Exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.Boeck.
- Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité: le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles : DeBroek.

- Bandura, A. et Barab, P.G. (1973). Processes governing disinhibitory effects through symbolic modeling. *Journal of Abnormal Psychology*, 82, 1-9.
- Bandura, A. & Schunk, D.H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 586-598.
- Bandura, A. & Wood, R.E. (1989). Effects of perceived controllability and performances standards on self-regulation of complex decision-making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 805-814.
- Barrera, M. (1986). Distinctions between social support concepts: Measures and models. *American Journal of Community*, 14(4), 413-445.
- Bartone, P.T. (1994). 15-items Dispositional Resilience Hardiness Scale, document non publié, Dans Dufour-Pineault. *Hardiesse cognitive: Traduction française et validation préliminaire d'un instrument de mesure, le 15-item Dispositional Resilience Hardiness Scale de Paul Bartone*. Université du Québec à Trois Rivières.
- Bouchiki, H. & Kimberly, J. (1994). *Entrepreneurs et gestionnaires: les clés du management entrepreneurial*, Éditions D'organisation
- Boyatis, R.E. (1982). *The competent manager*. New York: John Wiley and Sons.
- Bowlby, J. (1992). Continuité et discontinuité: Vulnérabilité et résilience. Dans Manciaux (Eds). *La résilience: résister et se construire*. Genève.
- Buckingham, M. & Coffman, C. (2001). *Manager contre vents et marées*. Paris : Village mondial.
- Burger, J.M. (1989). Negative reactions to increases in perceived personal control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 246-256.
- Cassel, J. C. (1976). The contribution of the social environment to host resistance. *American Journal of Epidemiology*, 104, 107-123.
- Cobb, S. (1976). Social support as moderator of life stress. *Psychomatic Medicine*, 38 (5), 300-314.
- Cohen, S., Underwood, L. G. & Gotlieb, L. G. (2000). *Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists*. Oxford University Press.
- Cohen, S., Evans, G. W., Stokols, D. & Krantz, D. S. (1986). *Behavior, health and environmental stress*. New York: Plenum Press.
- Cohen, S. & Wills, T.A. (1985). Stress, social support and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.

- Cooper, C.L. & Payne.R. (1991). *Personality and stress: Individual differences in the stress process*. New York: John Wiley & Sons.
- Covey, S. (1996). *Les sept habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent*. Traduction française, Éditions générales FIRST.
- Cox, T. (1987). Stress, coping and problem solving. Dans J.R. Murphy, S.L. Sauter, & G.P. Keita. *Job stress intervention* (pp. 93-107). American Psychological Association, Washington.
- Cutrona, C. E. (1986). Behavioral manifestations of social support: A microanalytic investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 201-208.
- DeFrank, R.S., & Cooper, C.L. (1987). Worksite stress management interventions: their effectiveness and conceptualization, *Journal of Managerial Psychology*, 2, 4-10.
- DeMan, A.I., Balkou, S., & Iglesias, R. (1986). Version canadienne-française du questionnaire de soutien social, *Santé mentale québécoise*, 11, 199-202.
- Desjardins, E. (1996). Personnalité hardie comme facteur d'adaptation en milieu de travail, *Revue Carrièreologie*, 6(2), 187-202.
- Dolan, S.L., Lamoureux, G. & Gosselin, É. (1996). *Psychologie du travail et des Organisations*. Montréal : Gaétan Morin.
- Dufour-Pineault, Monique (1997). *Hardiesse cognitive : traduction française et validation préliminaire d'un instrument de mesure le 15 item Dispositional Resilience (Hardiness) Scale de Paul T. Bartone*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal.
- Dumont, M. (1988). *Isolement et santé mentale*. Département de santé communautaire, Montréal, Hôpital du Sacré-Cœur de Montréal.
- Dumont, M., et Pronovost, J. (1999). Resilience in adolescents : protective role of social support, coping strategies, self-esteem and social activities on experience of stress and depression. *Journal of Youth and Adolescence*, 28, 343-363.
- Dumont, M, Leclerc, D., & Pronovost, J. (2000). Profils psychopathologiques et stratégies adaptatives chez les adolescents. *Revue européenne de psychologie appliquée*, 50, 59-69.
- Duquette, A., Kérouac, S., Sandhu, B.K., Ducharme, F. et Saulnier, P. (1995). Psychological determinants of burnout in geriatric nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 32(5), 443-456.
- Evans, G. W., Shapiro, D. H. & Lewis, A. L. (1993). Specifying dysfunctional mismatches between different control dimensions. Dans Garant (1999). Université du Québec à Trois-Rivières.

- Fillion, L., Tessier, R., Mouton, C. & Tawadros, E. (1989). Stress et immunité : étude de la validité d'une mesure de stress psychologique. *Psychologie Canadienne*, 43 (1), 30-38.
- Fisher, S. (1984). *Stress and the perception of control*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Folkman, S. & Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process : Study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 839-852.
- Galennen, R. J. & Blaney, P. H. (1984a). Hardiness and social support as moderators of the effects of life stress. *Journal of personality and Social Psychology*, 47, 156-161.
- Garant, V. (1999). *La perception de contrôle: considérations théoriques, méthodologiques et conceptuelles*. Document inédit, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Garant, V. & Alain, M. (1995). Perception de contrôle, désir de contrôle et santé psychologique. *Revue canadienne des sciences du comportements*, 27, 251-267.
- Goss, J. (1994). Hardiness and mood disturbances in swimmers while overtraining. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 16, 135-149.
- Gotlieb, B. H. (1997). *Coping with chronic stress*. Plenum Series, New York.
- Haccoun & Laroche (1999). Maximiser le transfert des apprentissages en formation: un guide pour le praticien, *Revue québécoise de psychologie*, 20 (1).
- Heller, K. & Swindle, R. W. (1983). Social networks, perceived social support and coping with stress. Dans R.D. Felner, L.A. Jason, J.N. Moritsugu, S. S. Farber. *Preventive psychology : theory, research and practice*. New York: Pergamon Press.
- Heller, K., Swindle, R. W. & Dusenbury, L. (1986). Component social support processes: comments and integration. *Journal of Consulting Clinical Psychology*, 54(4), 466-470.
- House, J.S. (1981). Work stress and social support. Reading, MA: Addison-Wesley.
Dans Murphy, R., Sauter, S.L., & Keita, G.P. (1995). *Job stress intervention* (pp.31-44). American Psychological Association, Washington.
- House, J.S., Umberson, D. & Landis, K.R. (1988). Structures and processes of social support. Dans Cohen, Underwood, Goleib *Social Support Measurement and Intervention* (pp. 293-318). Oxford University Press.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M. T. (1988). Promoting the individual's health and well-being. Dans C.L. Cooper & R. Payne. *Causes, coping and consequences of stress work*. New York: Wiley.

- Ivancevich, J.M., Matteson, M.T., Freedman, S.M., & Phillips, J. S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45, 252-261.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-307.
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the restructuration of work life*. New York: Basic Books.
- Kreisler, L. (1996). La résilience mise en spirale. Dans M. Manciaux (Eds). *La résilience: Résister pour se construire*. (pp.9-20). Geneve, Suisse.
- Kets de Vries, M.F.R. (1977). The entrepreneurial personality : A person at the crossroads, *Journal of Management Studies*, 14(1), 34-57.
- Kets de Vries, M.F.R. (1980). *Organizational Paradoxes: Clinical approaches to management*, New York: Tavistock Publications.
- Kets De Vries, M. F. R. (2002). *Combat contre l'irrationalité des managers*, Paris : Éditions D'Organisation.
- Kets de Vries, M.F.R. & Miller, D. (1985). *L'entreprise névrosée*, traduction française, McGraw-Hill.
- Kobasa, S.C. (1979). Stressful life events, personality and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37 (1), 1-11.
- Kobasa, S. C. (1982b).The hardy personality: Toward a social psychology of stress and health. Dans Sarason, Sarason, Pierce (Eds). *Social support: an interactional view* (pp.297-318). Wiley.
- Kobasa, S.C., Maddi, S.R., Kahn, S. (1982) Hardiness and Health: A prospective approach, *Journal of Personality and Social Psychology*, 42 (1), 168-177.
- Kobasa, S., Maddi, S., Pucetti, M. & Zola, M. (1985). Effectiveness of hardiness, exercise and social support as resources against illness. *Journal of Psychometric Research*, 29 (5), 525-533.
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning : experience as the source of learning and development*. Englewood Cliff (N.J.): Prentice Hall.
- Kolbell, R. (1992, November). *Stress, health and cognitive functions: when relaxation is not enough*. Paper presented at APA/NIOSH Conference, Washington, DC.
- Kotter, J.P. (1982). *The general manager*. New York: The Free Press.
- Kotter, J.P. (1983). Ce que font vraiment les directeurs efficaces. *Harvard-L'expression*, 28, 52-64.

- Kreisler, L. (1996). La résilience mise en spirale. Dans Manciaux, M. (2001). *La résilience : résister pour se construire*. Éditions médecine et Hygiène, Genève, Suisse.
- Lazarus, R.S. (1966). *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer
- Lemyre, L. (1986). *Stress psychologique et appréhension cognitive*. Thèse de doctorat, Université Laval, Québec.
- Lemyre, L. et Tessier, R. (1988). Mesure du stress psychologique (M.S.P.) : l'état de se sentir stressé, *Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, 20(3), 302-321.
- Lesage, Alain (2002). *Macro succès pour micro entreprise : Réussir ça s'apprend*. Rapport annuel 2001-2002, document inédit, Montréal.
- Manciaux, M. (2001). *La résilience : résister pour se construire*. Éditions médecine et Hygiène, Genève, Suisse.
- McCall, M.W., & Lombardo, M.M. (1983). What makes a top executive ?. *Psychology Today*, 17(2), 26-31.
- McGee, R. (1989). Burnout and professional decision making. *Journal of Counselling Psychology*, 36, 345-351.
- Meichenbaum, D. (1985). *Stress inoculation training*. Oxford : Pergamon.
- Michaud, J. (2001). *Stress, soutien social, sentiment d'auto-efficacité et stratégies adaptatives à l'adolescence*. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Miller, S.M. (1980). Why having control reduces stress: If I can stop the roller coaster I don't want to get off. In J. Garber & M.E.P. Eds. (pp.71-95). *Human helplessness: Theory and application*. New York: Academic Press.
- Miller, D., Kets de Vries, K.R., & Toulouse, J.-M. (1980). Top executive locus of control and its relationship to strategy making, structure and environment. *Academy of Management Journal*, 25, 237-253.
- Mintzberg, H. (1976). Que fait un dirigeant dans sa journée ?, *Harvard-L'expansion*, 1, 10-21.

- Moos, R. H. & Schaefer, J. A. (1993). Relationship, tasks and systems stressors in health care workplace. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 3, 285-298.
- Murphy, L.R. (1988). Workplace interventions for stress reduction and prevention. Dans Cooper, C.L. & Payne, R. (Ed.). *Causes, coping and consequences of stress at work*.
- Ouellette, S. (1993). Inquiries into hardiness. Dans L. Goldberger & S. Breznitz (Ed.) *Handbook of stress :Theoretical and clinical aspects*, 2^e éd., Toronto.
- Paulhan, I. (1994). *Les stratégies d'ajustement et de coping*. Paris: Puf.
- Paulhus, D.L. (1983). Sphere-specific measures of perceived control. *Journal of Personality and Social psychology*, 44, 1253-1265.
- Paulhus, D. & Christie, R. (1981). Spheres of control : An interactionist approach to assessment of perceived control. Dans H.M. Lefcourt (Éd.), Vol.1, (pp.161-168). *Research with locus of control construct: Assessment methods*. New York Press.
- Paulhus, D. L., Molin, J. & Schuhts, R. (1979). Control profiles of football players, tennis players and nonathletes. *Journal of Social Psychology*, 108, 199-205.
- Payette, A. (1988). *L'efficacité des gestionnaires et des organisations*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Pearlin, L. I. & Schooler, C. (1978). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19, 2-21.
- Peterson, C. (1980). Recognition of noncontingency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 727-734.
- Pierce, G.R., Sarason, B.R. & Sarason, I.G. (1996). *Handbook of social support and the family*. New York: Plenum Press.
- Pilisuk, M. & Parks, S.H. (1983). Social support and family stress. *Marriage and Family Reviews*, 6, 137-156.
- Pitcher, P. (1996). *Artistes, artisans et technocrates dans nos organisations: rêves, réalités et illusions du leadership*. Éditions Québec Amérique.
- Pomerleau, G. (1992). *Optimiser la performance au travail : un guide pratique*. Montréal : Stratégie.
- Richard, G. (2002). *Empathie, efficacité et coopération en relation d'aide éducative dans un contexte de rétroaction et de formation*, Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Hull.

- Sarason, I. G., Levine, H.M., Basham, R.B., & Sarason, B. R. (1983). Assessing social support: The social support questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44 (1), American Psychological Association.
- Sarason, B. R., Pierce, G. R., Shearin, E. N., Sarason, I. G., Waltz, A. (1991). Perceived social support and working models of self and actual others. *Journal of personality and Social Psychology*, 60, 273-287.
- Sarason, B.R., Sarason, I.G. & Pierce, G.R. (1990). *Social support : An interactional View*. New York : Wiley and Sons.
- Schwarzer, R. (1993). *Measurement of perceived self-efficacy: Psychometrics scales for cross-cultural research*. Germany, Berlin: Freie Universität Berlin.
- Schwarzer, R., Babler, J., Kwiatek, P., Schröder, K. & Xin Zhang, J. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the german, Spanish and Chinese versions of the General Self-efficacy Scale. *Applied Psychology: An International Review*, 46, 66-88.
- Seligman, M. E. P. (1975). *Helplessness: On depression, development and death*. San Francisco: Freeman.
- Seyle, H. (1962). *Le stress dans la vie*. Ottawa : Gallimard.
- Seyle, H. (1974). *Stress sans détresse*. Montréal : La Presse.
- Sherman, D. (1987). *La biologie du stress*. Paris: Le Rocher.
- Skinner, H. A. (1985). Action, control judgments and the structure on control experience, *Psychological Review*, 92, 39-58.
- Skinner, H. A. (1995). *Perceived control, motivation and coping: Individual differences and development series*. États-Unis: Sage
- Spector, P.E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work, *Human Relations*, 39, 1005-1016.
- St-Arnaud, Y. (1988). *L'action efficace : Méthode d'auto perfectionnement pour augmenter l'efficacité de son action*. Département de psychologie, Université de Sherbrooke.
- St-Arnaud, Y. (1995). *L'interaction professionnelle: efficacité et coopération*. Presses de l'université de Montréal.
- Stipek, Deborah (1998). *Motivation to learn: from theory to practice*. Massachusetts: Allyn and Bacon

- Strickland, B.R. (1989). Internal-external control expectancies: From contingency to creativity, *American psychologist*, 44(1), 1-12.
- Tessier, J. (1996). *L'insécurité liée à l'emploi et la perception de contrôle de la situation de changement au travail, la perception de contrôle, la tolérance à l'ambiguïté, la dépendance à l'emploi et le stress*. Mémoire de maîtrise en psychologie, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Therrien, M. (2000). *Atelier sur le développement de stratégies d'ajustement dans le cadre de la transition socioprofessionnelle critique*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal.
- Thoits, P. A. (1982). Life stress, social support and psychological vulnerability: Epidemiological considerations. *Journal of Community Psychology*, 10, 341-362.
- Thoits, P. A. (1985). Social support and psychological well-being: Theoretical possibilities. Dans I. G. Sarason, B. Sarason (Ed): *Social support: Theory, research and application*. (pp.51-72). The Hague, The Netherlands.
- Thoits, P. (1986). Social support as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54, 416-423.
- Thompson, S.C. & Spacapan, S. (1991). Perceptions of control in vulnerable population. Dans Skinner (Eds). *Perceived control, motivation & coping*. Sage Publications.
- Vachon, J. (1999). *Devenir plus efficace dans sa recherche d'emploi en connaissant modes et styles d'apprentissage personnels guide de l'acquisition d'habileté de coping*. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal.
- Vanistendael, S. (1996). La résilience ou le réalisme de l'espérance : blessé mais pas vaincu. Dans M. Manciaux (Eds). *La résilience : résister pour se construire*, Genève, Suisse.
- Vaux, A. (1988). *Social support : Theory, research and intervention*. New York: Praeger.
- Vinokur, A., Schul, Y & Caplan, R.D. (1987). Determinants of perceived social support: Interpersonal transactions, personal outlook and transient affective states. *Journal of Personality and Social psychology*, 53, 1137-1145.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92, 548-573.
- Werner, E. E. (1989). *Vulnerable but not invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*. New York: Adams Bannister Cox.

- Westman, M. (1990). The relationship between stress and performance: The moderating effect of hardiness, *Human Performance*, 3.
- Wethington, E. & Kessler, R. C. (1986). Perceived support, received support and adjustment to stressful life events, *Journal of Health and Social Behavior*, 27, 78-89.
- Whetten, D.A. & Cameron, K.S. (1984). *Developing management skills*. Glenview: Scott, Foresman and Company.
- White, J. (1982). *Rejection*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Whitmore, J. (2001). *Le guide du coaching : entraînement individuel, dynamique des équipes, amélioration des performances*. Paris: Maxima.

























Annexe A

Synthèse du programme de formation

UN PROGRAMME UNIQUE

une combinaison efficace

Le programme Macro-succès pour micro-entreprise est une aventure de 13 semaines dans le monde de l'entrepreneuriat. Il offre la particularité unique d'amener le participant à accomplir concrètement quelque chose de majeur dans son entreprise, *en même temps* qu'il développe sa capacité à agir comme chef d'entreprise.

semaine	ateliers	exercices	coaching
1	gestion		
2	vision		
3	réalité		
4	action		
5	communication		
6	succès		
7	stage dans sa propre entreprise		
8			
9			
10			
11			
12			
13	finale		

Annexe B

Ensemble des cinq questionnaires

Formulaire de consentement des participants

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Participation à l'expérimentation sur les effets d'un programme de formation et de coaching intitulé *Macro Succès pour Micro entreprises*, destiné à des chefs de micro-entreprises (moins de 10 employés) ainsi qu'à des travailleurs autonomes désirant perfectionner leurs habiletés de gestion.

Dans le cadre d'une étude universitaire désirant valider certains concepts psychologiques rattachés au succès du programme de formation *Macro-Succès pour Micro-entreprises*, j'accorde le droit à Nathalie Caron, étudiante à la maîtrise en psychologie de l'adulte à l'université du Québec à Trois-Rivières, volet gestion des organisations, sous la supervision de son directeur, monsieur André Pellerin, professeur et psychologue dûment qualifié, d'utiliser pour des fins de recherche seulement, les renseignements que je lui fournis sur une base volontaire.

En retour, Nathalie Caron s'engage à conserver, sous le sceau de la confidentialité, toutes les informations qui lui seront fournies me concernant ou concernant mon entreprise. Il est entendu que je pourrai me désister de ce projet en tout temps.

SIGNATURE DU PARTICIPANT : _____

DATE : _____

SIGNATURE DE LA FIRME INNOVAM : _____

DATE : _____

SIGNATURE DE L'EXPÉRIMENTATEUR : _____

DATE : _____

En acceptant de participer à cette recherche, vous permettrez à monsieur Lesage et son équipe de bonifier le contenu de leur programme de formation existant et d'apporter une compréhension accrue de la réalité de l'entrepreneur dans ses activités de gestion.

M.S.P.-25 A

— Après *CHAQUE* item, *ENCERCLEZ* le chiffre de 1 à 8 en indiquant jusqu'à quel degré l'item vous décrit bien *dernièrement*, c'est-à-dire depuis les 4 ou 5 derniers jours.

— Les chiffres de 1 à 8 signifient:

1	2	3	4	5	6	7	8
pas du tout	pas vraiment	très peu	un peu	plutôt oui	passablement	beaucoup	énormément

DERNIÈREMENT, C'EST-À-DIRE EN PENSANT AUX 4 OU 5 DERNIERS JOURS:

- | | |
|--|-----------------|
| 1. Je suis tendu-e ou crispé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 2. Je me sens la gorge serrée ou j'ai la bouche sèche. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 3. Je me sens pressé-e par le temps, coincé-e par le temps, je manque de temps. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 4. J'ai tendance à sauter des repas ou à oublier de manger. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 5. Je ressasse les mêmes idées, rumine, jongle, j'ai les mêmes pensées à répétition, la tête pleine. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 6. Je me sens seul-e, isolé-e, incompris-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 7. J'ai des douleurs physiques: mal au dos, mal à la tête, mal dans la nuque, mal au ventre. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 8. Je suis préoccupé-e, tourmenté-e ou tracassé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 9. J'ai des variations de température corporelle subites (très froid ou très chaud). | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 10. J'oublie des rendez-vous, des objets ou des affaires à faire. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 11. Je pleure. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 12. Je suis fatigué-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 13. J'ai les mâchoires serrées. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 14. Je suis calme. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 15. Je pousse de longs soupirs ou je reprends tout à coup ma respiration. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 16. J'ai la diarrhée ou des crampes intestinales ou constipé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 17. Je suis anxieux-se, inquiet-e ou angouissé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 18. Je sursaute (fait des sauts). | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 19. Je prends plus d'une demi-heure à m'endormir. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 20. Je suis confus-e, je n'ai pas les idées claires, je manque d'attention et de concentration. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 21. J'ai les traits tirés ou les yeux cernés. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 22. Je sens «beaucoup de pression sur les épaules». | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 23. Je suis fébrile, j'ai toujours le goût de bouger, je ne tiens pas en place, je suis énervé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 24. Je contrôle mal mes réactions, mes humeurs, mes gestes. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |
| 25. Je suis stressé-e. | 1 2 3 4 5 6 7 8 |

Les énoncés ci-dessous représentent différents sentiments que les gens éprouvent souvent envers des situations de la vie courante.

Selon une échelle de 0 à 3, indiquez votre degré d'accord ou de désaccord envers chacun de ces énoncés en cochant la case appropriée.

Soyez le plus sincère possible en donnant votre opinion.
Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse.

	En désaccord	Légerement en accord	Assez en accord	Entièrement d'accord
	0	1	2	3
1. La plus grande partie de ma vie se passe à faire des choses qui en valent la peine.				
2. Planifier à l'avance peut permettre d'éviter des problèmes futurs.				
3. Je n'aime pas faire des changements à mon horaire de tous les jours.				
4. Il ne sert à rien de travailler fort puisque les patrons sont les seuls à en bénéficier.				
5. J'aime qu'il y ait des changements dans ma vie de tous les jours.				
6. En travaillant fort, on peut toujours réaliser ses objectifs.				
7. J'ai réellement hâte d'aller à mon travail.				
8. Lorsque j'effectue une tâche difficile, je sais quand demander de l'aide.				
9. La plupart du temps, les gens écoutent attentivement ce que j'ai à dire.				
10. Faire de son mieux au travail rapporte réellement en bout de ligne.				
11. Cela m'embête lorsque mon train-train quotidien est dérangé.				
12. La plupart du temps, je trouve que la vie est vraiment intéressante et passionnante.				
13. J'aime le défi d'avoir à effectuer plusieurs choses en même temps.				
14. J'aime avoir un horaire quotidien qui ne change pas beaucoup.				
15. Lorsque je fais des plans, je suis certain de pouvoir les réaliser.				

Note: L'usage du genre masculin vise à alléger le texte.

Questionnaire d'attitude (SOC3)

Voici une série d'énoncés. Lisez attentivement chaque énoncé et répondez en indiquant le numéro de l'échelle qui s'applique à vous. Pour chaque énoncé, une réponse de 1 (pas du tout approprié) à 7 (parfaitement approprié) est requise. Utilisez le numéro qui reflète le mieux ce que vous croyez. N'hésitez pas à utiliser tous les numéros de l'échelle (ex. nos. 2, 3, 5, ou 6). L'échelle est définie de la manière suivante

	1	2	3	4	5	6	7
	Pas du tout approprié						Parfaite- ment approprié
1.	Je peux généralement réaliser ce que je désire lorsque je travaille fort en ce sens.....						<input type="checkbox"/>
2.	En fin de compte, nous, les électeurs, sommes responsables d'un mauvais gouvernement sur le plan national aussi bien que provincial.....						<input type="checkbox"/>
3.	La majorité de ce qui m'arrivera au cours ma carrière est hors de mon contrôle.						<input type="checkbox"/>
4.	Mes plus importantes réalisations sont entièrement dues à mon travail acharné et à mes aptitudes.....						<input type="checkbox"/>
5.	Je préfère concentrer mon énergie à autre chose qu'à tenter de résoudre les grands problèmes mondiaux						<input type="checkbox"/>
6.	Lorsque je fais des projets je suis presque assuré de les mettre à exécution						<input type="checkbox"/>
7.	Les mauvaises conditions économiques sont causées par des événements mondiaux qui sont au delà de notre contrôle.....						<input type="checkbox"/>
8.	Je préfère les jeux de hasard aux jeux d'adresse.....						<input type="checkbox"/>
9.	Il m'est facile de jouer un rôle important dans la plupart des situations de groupe.....						<input type="checkbox"/>
10.	Une des causes majeures de la guerre provient du fait que les gens n'accordent pas suffisamment d'intérêt à la politique.						<input type="checkbox"/>
11.	Je ne me fixe habituellement pas d'objectifs car j'ai de la difficulté à les poursuivre jusqu'au bout						<input type="checkbox"/>
12.	Je peux apprendre presque n'importe quoi si je me conditionne en ce sens.						<input type="checkbox"/>
13.	Dans mes relations personnelles, l'autre personne a habituellement plus de contrôle sur la relation que moi.						<input type="checkbox"/>
14.	Je trouve qu'il est inutile de continuer à travailler sur quelque chose qui est trop difficile pour moi						<input type="checkbox"/>
15.	Tout est possible pour moi si je le veux vraiment.....						<input type="checkbox"/>
16.	La malchance m'a quelquefois empêché d'atteindre mes objectifs						<input type="checkbox"/>
17.	Je suis habituellement apte à diriger une conversation sur des sujets que je veux aborder.						<input type="checkbox"/>
18.	Dans mes tentatives pour régler un désaccord, il m'arrive quelquefois d'empirer les choses						<input type="checkbox"/>
19.	Je n'ai pas de difficultés à me faire des amis(es) et à les garder						<input type="checkbox"/>
20.	Lorsque je désire rencontrer quelqu'un, j'y parviens habituellement.....						<input type="checkbox"/>
21.	Il est impossible d'avoir une réelle influence sur ce que font les grandes entreprises. .						<input type="checkbox"/>
22.	Je n'ai pas d'aptitudes à diriger le déroulement d'une conversation avec plusieurs personnes.....						<input type="checkbox"/>

1	2	3	4	5	6	7
Pas du tout approprié						Parfaitement approprié
23. Je suis habituellement apte à développer une relation intime avec quelqu'un que je trouve attirant.....						<input type="checkbox"/>
24. Il est difficile pour nous d'avoir beaucoup de contrôle sur ce que les politiciens font une fois en poste.....						<input type="checkbox"/>
25. Lorsque j'ai besoin d'aide, je trouve souvent difficile de l'obtenir des autres.....						<input type="checkbox"/>
26. En tant que consommateurs, il n'y a rien que nous puissions faire pour empêcher le coût de la vie d'augmenter						<input type="checkbox"/>
27. Il m'est souvent difficile de faire valoir mon opinion face aux autres						<input type="checkbox"/>
28. En prenant une part active sur le plan social et politique, nous, le peuple, pouvons contrôler ce qui se passe dans le monde						<input type="checkbox"/>
29. Le citoyen moyen peut avoir une influence sur les décisions gouvernementales.....						<input type="checkbox"/>
30. En faisant plus d'efforts nous pouvons effacer la corruption politique						<input type="checkbox"/>

©Traduit par V. Garant & M. Alain, Ph.D., UQTR

1. Sur qui peux-tu réellement compter lorsque tu as besoin d'aide ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne a) d) g)
 b) e) h)
 c) f) i)

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1	2	3	4	5	6
<hr/>					
très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait

2. Sur qui peux-tu réellement compter pour t'aider à te détendre lorsque tu es sous pression ou tendu ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne a) d) g)
 b) e) h)
 c) f) i)

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1	2	3	4	5	6
<hr/>					
très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait

3. Qui t'accepte entièrement avec tes pires défauts et tes meilleures qualités ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne a) d) g)
 b) e) h)
 c) f) i)

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1	2	3	4	5	6
<hr/>					
très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait

4. Sur qui peux-tu réellement compter pour prendre soin de toi peu importe ce qui t'arrive ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne <input type="checkbox"/>	a) <input type="checkbox"/>	d) <input type="checkbox"/>	g) <input type="checkbox"/>
	b) <input type="checkbox"/>	e) <input type="checkbox"/>	h) <input type="checkbox"/>
	c) <input type="checkbox"/>	f) <input type="checkbox"/>	i) <input type="checkbox"/>

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1 2 3 4 5 6

très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait
-------------------	--------------------	---------------------	-----------------------	----------------------	---------------------

5. Sur qui peux-tu réellement compter pour t'aider à te sentir mieux lorsque tu as le cafard (tristesse, avoir des idées noires, découragement) ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne <input type="checkbox"/>	a) <input type="checkbox"/>	d) <input type="checkbox"/>	g) <input type="checkbox"/>
	b) <input type="checkbox"/>	e) <input type="checkbox"/>	h) <input type="checkbox"/>
	c) <input type="checkbox"/>	f) <input type="checkbox"/>	i) <input type="checkbox"/>

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1 2 3 4 5 6

très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait
-------------------	--------------------	---------------------	-----------------------	----------------------	---------------------

6. Sur qui peux-tu compter pour te consoler lorsque tu es bouleversé.e ? Indique les personnes (les initiales), le lien avec toi (voir les exemples de la première page) et ton degré de satisfaction (à insérer dans chaque carré).

Personne <input type="checkbox"/>	a) <input type="checkbox"/>	d) <input type="checkbox"/>	g) <input type="checkbox"/>
	b) <input type="checkbox"/>	e) <input type="checkbox"/>	h) <input type="checkbox"/>
	c) <input type="checkbox"/>	f) <input type="checkbox"/>	i) <input type="checkbox"/>

Pour chaque personne, indique le chiffre correspondant à ton degré de satisfaction.

1 2 3 4 5 6

très satisfait	assez satisfait	un peu satisfait	un peu insatisfait	assez insatisfait	très insatisfait
-------------------	--------------------	---------------------	-----------------------	----------------------	---------------------

Merci de ta précieuse collaboration !

Auto-efficacité (Generalized Self-Efficacy Scale, Schwarzer, 1993)

Lisez attentivement chaque phrase et encerclez le chiffre qui vous décrit le mieux.

		pas du tout vrai	à peine vrai	moyenne- ment vrai	Totale- ment vrai
1.	J'arrive toujours à résoudre mes difficultés si j'essaie assez fort.	1	2	3	4
2.	Si quelqu'un s'oppose à moi, je peux trouver une façon pour obtenir ce que je veux.	1	2	3	4
3.	C'est facile pour moi de maintenir mon attention sur mes objectifs et accomplir mes buts.	1	2	3	4
4.	J'ai confiance que je peux faire face efficacement aux événements inattendus.	1	2	3	4
5.	Grâce à ma débrouillardise, je sais comment faire face aux situations imprévues.	1	2	3	4
6.	Je peux résoudre la plupart de mes problèmes si j'investis les efforts nécessaires.	1	2	3	4
7.	Je peux rester calme lorsque je suis confrontés à des difficultés car je peux me fier à mes habiletés pour faire face aux problèmes.	1	2	3	4
8.	Lorsque je suis confronté à un problème, je peux habituellement trouver plusieurs solutions.	1	2	3	4
9.	Si je suis "coincé", je peux habituellement penser à ce que je pourrais faire.	1	2	3	4
10.	Peu importe ce qui arrive, je suis capable d'y faire face généralement.	1	2	3	4

Schwarzer, R. (1993). *Measurement of perceived self-efficacy. Psychometrics scales for cross-cultural research*. Germany, Berlin : Freie Universität Berlin.

Annexe C

Questionnaire concernant les analyses qualitatives

Résultats relatifs aux analyses complémentaires

Questionnaire socio-démographique

Pour le programme de formation Macro-succès pour micro-entreprise

Version B (Groupe 01 Mtl)

Voici quelques questions au sujet de vous-même, de votre entreprise et de votre appréciation suite à votre participation au programme de formation Macro-succès pour micro-entreprise. S'il vous plaît, compléter chacun des questions au meilleure de votre connaissance. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Soyez assuré que les informations transmises dans ce questionnaire demeureront confidentielles et ne serviront qu'aux fins de cette recherche.

1. Nom de votre entreprise : _____

2. Au terme de votre participation au programme Macro-succès pour micro-entreprise, quelles sont les retombées positives pour vous ?

3. Pour chacun des éléments ci-après, dites-nous plus précisément sur quel aspect vous avez constaté une amélioration dans la gestion de votre entreprise et précisez votre jugement de dirigeant en établissant en pourcentage jusqu'à quel point cet aspect s'avère amélioré pour vous dans votre quotidien d'entrepreneur. (échelle 1 à 100 : 1 étant nul et 100 : parfaitement) Si vous ne constatez pas d'amélioration pour un aspect, inscrivez un X sur la ligne du bout.

a) votre habileté à planifier	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
b) votre capacité d'organisation	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
c) sentiment de contrôle	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
d) confiance en soi	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
e) vision plus claire	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
f) assurance en vos moyens	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
g) diminution du stress	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
h) sentiment d'isolement	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
i) sentiment efficacité personnelle	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
j) diminution heures de travail	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____
k) autre élément : _____	oui _____	non _____	pourcentage (%) _____

4. Qu'avez-vous apprécié le plus dans ce programme ? et le moins ?

5. Que pouvez-vous dire sur le contenu du programme : ateliers, animation, coaching, outils, devoirs et stages ? Changeriez-vous un ou des éléments ? Si oui, dites pourquoi ?

6. Avez-vous suivi un autre programme de formation autre que Macro-succès pour micro-entreprise durant les 3 derniers mois ? Si oui, veuillez préciser lequel et quand ?

7. Y a-t-il eu, durant votre programme de formation, une ou des personnes dans l'équipe ou le groupe de participants qui vous a guidé ou supporté davantage dans les activités de gestion de votre entreprise ? si oui précisez le genre de soutien reçu

8. À l'exclusion de vous-même, combien d'employés (à temps plein ou partiel) compte votre entreprise ? _____

9. Durant le programme de formation, avez-vous embauché du nouveau personnel pour vous aider dans votre entreprise ? _____ non _____ si oui, est-ce à temps partiel _____ ou à temps complet _____ Préciser le nombre d'heures par semaine et la fonction

10. Voici une liste de mots, parmi ceux-ci, encerclez les 10 termes **vous** décrivant le mieux

- | | |
|---|---|
| a. grande capacité de planification | m. visionnaire |
| b. entrepreneur | n. engagé dans l'action |
| c. sentiment d'être isolé | o. leader |
| d. dynamique | p. facilité de contact avec les gens |
| e. saisit les occasions qui se présentent | q. stressé |
| f. persévérant | r. responsable de ses décisions |
| g. flexible | s. capacité de rebondir après un coup dur |
| h. organisé | t. sentiment d'être isolé |
| i. aime prendre des risques | u. flexible et facilité à rebondir après coup dur |
| j. énergique | v. aime prendre des initiatives |
| k. orienté vers l'action | w. persévérant |
| l. confiance en soi | x. réagit rapidement à ce qui se passe autour |

11. Est-ce que vos attentes durant ce programme de formation ont été satisfaites ?

12. Est-ce que vous avez connu une augmentation de votre chiffre d'affaire ? Si oui de quel ordre (préciser le plus justement possible en pourcentage) _____

13. Si vous aviez à conseiller un futur entrepreneur, quels sont les 2 FACTEURS sur lesquels vous lui diriez d'insister pour avoir du succès en affaires? _____

14. Comment qualifiez-vous votre expérience de coaching téléphonique durant ce programme?
1. très satisfaisant 2. assez satisfaisant 3. peu satisfaisant 4. insatisfaisant
5. assez insatisfaisant 6. très insatisfaisant ; au besoin, vos commentaires

15. Que diriez-vous de vos jumelages avec d'autres chefs d'entreprises durant ce programme?
1. très satisfaisant 2. assez satisfaisant 3. peu satisfaisant 4. insatisfaisant
5. assez insatisfaisant 6. très insatisfaisant ; au besoin, vos commentaires

16. Avez-vous créer de nouveaux liens avec des gens suite à votre participation à ce programme ?
_____ non _____ si oui, de quelle nature ? _____

17. Si vous aviez à résumer en quelques mots clés votre expérience de Macro-succès, que diriez-vous à un futur entrepreneur pour lui parler du programme Macro-succès pour micro-entreprises ?

18. Vos commentaires ou suggestions seraient grandement appréciés _____

Nathalie Caron
Étudiante maîtrise en psychologie, UQTR

Date : _____

Tableau 6

Pourcentage d'amélioration de divers aspects liés à la gestion d'une entreprise basée sur les perceptions individuelles des entrepreneurs ayant suivi la formation sur (n=30)

Variable	Pourcentage d'amélioration	Fréquence observée
Efficacité personnelle	0 % :	3
	Moins de 50 % :	5
	50 à et 100% :	22
Vision plus claire	0 % :	1
	Moins de 50 % :	3
	50 à et 100% :	26
Assurance en ses moyens	0 % :	6
	Moins de 50 % :	5
	50 à et 100% :	19
Habilité de planification	0 % :	7
	Moins de 50 % :	6
	50 à et 100% :	17
Capacité d'organisation	0 % :	6
	Moins de 50 % :	8
	50 à et 100% :	16
Sentiment de contrôle	0 % :	7
	Moins de 50 % :	7
	50 à et 100% :	16
Diminution stress	0 % :	10
	Moins de 50 % :	6
	50 à et 100% :	14
Diminution isolement	0 % :	12
	Moins de 50 % :	4
	50 à et 100% :	14
Diminution heures travail	0 % :	15
	Moins de 50 % :	8
	50 à et 100% :	7