

Les entreprises algériennes : quel est le profil de l'entrepreneur algérien ?

Algerian companies : what is the profile of the Algerian entrepreneur?

*MOUSSAOUI Yassine*¹, FELA Ayachi²*

¹ *Université Oran -2- Mohammed Ben Ahmed, Algérie, yassinemoussaoui131@gmail.com*

² *Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Algérie, fela.ayachi@univ-oran2.dz*

Reçu le: 30/03/2023

Accepté le: 30/05/2023

Résumé :

L'objet de notre article est de comprendre le phénomène entrepreneurial Algérien à travers le profilage de sa pierre angulaire qui est l'entrepreneur. Notre travail s'effectuera par la détermination et l'interaction des différents agrégats qui le caractérise ainsi que par la singularité paradigmatique du domaine de la recherche et de la stratégie en entrepreneuriat.

Cet article ne prétend pas mettre au point un profil d'entrepreneur algérien valable dans tous les contextes et dans toutes les situations et tous les temps, nous avons essayé de dégager un profil d'entrepreneur tel que vu par les entrepreneurs eux-mêmes.

Mots clés : *Entrepreneuriat sociétair, théorie organisationnelle, management et leadership.*

Jel Classification Codes : *E20, L26, F63*

Abstract:

The purpose of our article to understand the Algerian entrepreneurial phenomenon through the profiling of its cornerstone is the contractor. Our work will be done by the determination and the interaction of different aggregates as well characterizes the uniqueness of pragmatic research and entrepreneurship strategy.

This article does not claim develop a valid Algerian entrepreneur profile in all contexts and in all situations and every time we tried to identify a contractor profile as seen by the entrepreneurs themselves.

Key Words: *Corporate Entrepreneurship, Organizational Theory, Management and Leadership.*

JEL Classification : *Code JEL : E20, L26, F63.*

* - Auteur correspondant: MOUSSAOUI Yassine, Email: yassinemoussaoui131@gmail.com

1. Introduction :

Depuis la nuit des temps, l'homme essaye d'assouvir ses différents besoins, tant bien que mal, il est vrai que l'espèce humaine a fait beaucoup de chemin depuis l'âge de pierre au prix de sacrifices, d'efforts et de persévérances exemplaires. Tous ces obstacles vont être déclinés sous la coupole prépondérante du management d'entreprise.

Au fur et à mesure de cet entrepreneuriat, l'homme a connu un développement considérable tant sur sa durée de vie que sur son mode de vie, ce qui laisse à penser que le fait d'entreprendre agit considérablement sur le développement qui est source d'évolution.

Aujourd'hui, force est de constater que les entreprises sont en quête d'une cause plus noble et plus juste ; noble de part une gestion plus morale et plus rationnelle des ressources naturelles ; juste de part une meilleure répartition des richesses qu'elles génèrent.

Ce concept conduit les entrepreneurs à revoir leurs stratégies entrepreneuriales, ce qui va remettre en cause les procédures de fonctionnement des différentes entreprises. Ces dernières évoluent avec l'organisation et à travers elles.

Les salariés sont des acteurs de l'entreprise comme les dirigeants. Or, ils ne sont pas entrepreneurs pour autant ou peut être qu'ils le sont ?

Ainsi, le phénomène entrepreneurial a pour rôle principal de renforcer l'entreprise en la rendant plus compétitive et en parallèle de développer l'implication et la cohésion de tous ces salariés.

Cependant, avec l'évolution de l'environnement des entreprises, la concurrence est de plus en plus importante et la relation de l'entreprise avec ses différents collaborateurs est de plus en plus complexe (voir turbulente). L'entrepreneurship doit participer à la mise en place d'un processus de réactivité qui fait défaut aux entreprises défaillantes. En plus, il doit construire avec ses collaborateurs un climat de confiance et de partage d'une vision paradigmatique.

L'objectif de ce travail vise à étudier et à analyser le profil du dirigeant d'entreprise qui est une manière différente de s'intéresser à l'élément humain dans l'entreprise.

Afin d'atteindre cet objectif nous posons la problématique suivante : « Quelles sont les caractéristiques nécessaires à l'émergence d'un profil optimale d'entrepreneur dans le tissu économique actuel en Algérie ? ».

Car, le profil de l'entrepreneur est composé de trois composantes : Les capacités professionnelles dites aussi les aptitudes, Les composantes personnelles comme les caractéristiques, les qualités et les traits de personnalité et l'Environnement socioéconomique dans lequel il évolue.

C'est autour de ces trois composantes que le profil type de l'entrepreneur algérien va se dégager.

De par cette recherche nous essayons de savoir qu'est-ce qui fait concrètement un entrepreneur digne de ses pères, de part : ses qualités personnelles, ses organisations, ses aptitudes et ses limites d'action.

Partant de la problématique citée supra nous allons supposer que :

1. (H1) : Le profil idéal n'existe pas, la tendance est de s'identifier par rapport à lui.
2. (H2) : Il y a une grande hétérogénéité dans le profil des entrepreneurs algériens, ceci est dû à l'absence de critères prédéfinis dans leurs impulsions.

Le plan de cet article va s'articuler autour de quatre parties :

Les deux premières parties reflètent la cohérence synergique entre le phénomène entrepreneurial dans l'ensemble de ces agrégats et la personne morale;

Quant aux deux dernières parties, elles renvoient à la singularité de la recherche stratégique qui distingue le manager du leader, et se termine par une étude empirique basée sur un questionnaire qui va dégager un profil type d'entrepreneur Algérien.

2. Démarche descriptive des différents agrégats entrepreneuriaux :

Afin d'optimiser notre compréhension, on va se pencher sur sa dimension générale. On va commencer par découvrir l'entreprise puis l'entrepreneur toute en éclaircissant la relation qui les entretient.

Comme au sein de notre étude on s'est heurté à un amalgame entre entreprise (personne physique) et société (personne morale) on va essayer d'enlever le voile sur cette petite zone d'ombre.

2.1 L'entreprise et l'entrepreneure :

L'entreprise : Ce n'est pas une tâche mince à faire de définir l'entreprise, car elle est si polyvalente de par la synergie des facteurs aussi bien internes qu'externes. Ce système complexe comprend une valeur sociale, une entité autonome, un microcosme ou vit une population aux multiples facettes (A. LAMIRI,1999).

De cela, on peut dire que c'est un ensemble de moyens humains, matériels et financiers qui travaillent en synergie afin de dégager du profit.

Le profit est le principal objectif de l'entreprise, car il est l'élément fondamental pour la croissance de l'entreprise, en plus c'est un excellent indicateur de la qualité de gestion et de la puissance économique.

La classification des différentes entreprises se fait par leurs formes et leurs secteurs d'activités, qui sont : Classification économique, dimensionnelle, juridique et selon le marché.

L'entrepreneur : est un personnage mythique souvent présenté comme un modèle de réussite. Comme l'avenir appartient aux entrepreneurs, aux débrouillards et aux entrepreneurs, on ne peut que s'y intéresser ; vu qu'il est le moteur de l'économie.

Il peut devenir riche ou pauvre mais cela ne l'achève pas pour autant car il recommence, redémarre, se relève pour tomber à nouveau au champ d'honneur de la guerre économique (M. BELAIBOUD, 2006).

Acteur de l'économie, l'entrepreneur agit, prend des décisions en fonction d'un ensemble de contraintes et de ressources, puisque c'est le contexte conjoncturel qui prend le dessus sur l'aspect personnel. Ce n'est plus un entrepreneur héroïque, mais un entrepreneur socialisé qui profite des opportunités d'investissement créées par l'état et par les grandes entreprises.

L'entrepreneuriat : est une organisation créée et dirigée par un homme, l'entrepreneur qui met en œuvre les facteurs disponibles, le capital et le travail, combinés dans un mode de production qui intègre les technologies de l'époque. Son émergence est déterminée par l'environnement culturel, politique et économique, lieux privilégiés de création de richesse économique, elle entretient des relations étroites avec la société ou elle apparaît (F. MAKHLOUF, 2006).

Les connaissances exigées concernent les structures de l'entreprise, sa création, son financement, son évolution et son management doivent être cohérents avec la personnalité, le potentiel, les compétences et la situation familiale de l'entrepreneur.

2.2 L'entrepreneur est à la fois acteur et victime de l'évolution de son entreprise :

Il est à l'origine de l'évolution de l'entreprise ce qui lui fait en sorte qu'il en supporte les conséquences. L'entrepreneur impulse et subit les effets de la transformation de l'entreprise, il introduit la technologie mais l'évolution probable fait de lui un produit hybride entre entrepreneur et manager : dans le passé TAYLOR ingénieur et non entrepreneur révolutionne l'organisation du travail de même que FAYOL dans l'administration. Le dirigeant devient un simple gestionnaire et le management se réduit à une technique.

La complexité croissante due à la grande taille dépasse progressivement les compétences de l'entrepreneur isolé car les cadres refusent d'être des simples courroies de transmission et il doit s'intégrer dans une modélisation qui représente tous les niveaux de responsabilité, des dirigeants aux cadres et aux techniques ce qui rend le rôle de l'entrepreneur individuel réduit (S. BOUTILLIER et D. UZUNIDIS, 2006).

Alors que, l'entrepreneur génère des contre-pouvoirs en son sein, puisque le contre-pouvoir syndical se manifeste très différemment selon les cultures nationales. En Allemagne les syndicats abandonnent officiellement leur projet de « socialisation » du capital des 1918 et collaborent assez tôt avec les dirigeants. En France depuis XIX siècle les relations sont plus conflictuelles car le syndicalisme ouvrier est influencé par l'anarchisme et par le marxisme, alors qu'aux États-Unis la tradition veut que les républicains soient liés au big business et les démocrates au big labor.

D'autre part, la concentration des grandes organisations menace l'esprit d'entreprise, pour K. MARX, l'entrepreneur est prisonnier de la dynamique capitaliste, face à la concurrence. Il est obligé d'innover avec la concentration du capital et la substitution du capital au travail, la crise éliminée périodiquement les plus faibles pour Joseph Alois SCHUMPETER (JA. SCHUMPTER, 1972), l'entrepreneur est l'agent principal de l'évolution du capitalisme, mais il montre le danger de l'entreprise de grande taille de par sa gérance administrative et la perpétuelle tentation de la routine.

Les véritables pionniers du socialisme n'ont pas été les intellectuels ou les agitateurs qui ont prêché cette doctrine mais les Vanderbilt, les Carnegie, les Rockefeller...etc. Ainsi l'avenir du capitaliste est menacé par son développement car l'intervention de l'état pour faire face à son excès semble de plus en plus probable.

En bref, le pouvoir de type théocratique exercé dans la petite entreprise familiale est remplacé par un pouvoir technocratique de plus en plus partagé quand elle atteint une grande taille, le pouvoir du dirigeant est ainsi limité par des contraintes extérieures.

2.3 De nouveaux pouvoirs externes à l'entreprise affaiblissent la fonction entrepreneuriale :

L'entrepreneur n'a en effet plus les coudées franches, il doit tenir compte de la contrainte règlementaire et législative de l'état ainsi que du pouvoir financier des actionnaires, puisque l'état exerce les fonctions de suppléance et de réglementation, il est aussi lui-même entrepreneur quand le capitalisme libéral est défaillant ; par exemple en France la compagnie ferroviaire de l'ouest dépose son bilan en 1909 et l'état l'a racheté.

Certaines des fonctions les plus nobles échappent à l'entrepreneur, l'innovation issue de la recherche-développement est de plus en plus collective. Une entreprise peut sous-traiter un produit avec plusieurs entreprises. D'autre part les contraintes financières se resserrent avec la nouvelle gouvernance de l'entreprise car le débat sur la bonne gouvernance de l'entreprise porte sur les divergences d'intérêt entre l'actionnaire et le gestionnaire.

De nos jours, le dirigeant salarié reste chargé du management opérationnel. Il choisit les moyens et les méthodes puis il contrôle les résultats pour atteindre de nouveaux objectifs. Il devient un négociateur social et un juriste autant qu'un producteur de par cela l'intérêt financier du dirigeant rejoint celui de l'actionnaire.

Sur le plan financier les contraintes se resserrent avec la nouvelle gouvernance de l'entreprise, le débat sur la « bonne gouvernance » de l'entreprise porte sur les divergences d'intérêts entre l'actionnaire et le gestionnaire, le pouvoir des actionnaires était resté faible jusqu'aux années 1980, le pouvoir du dirigeant salarié

reposait alors sur des informations inaccessibles à l'investisseur individuel (Dr ABDERMA. A, Prf HILLAL.E & Prf BENESERIGHE.D, 2018).

Aujourd'hui l'actionnariat individuel cède la place à un actionnariat organisé, représenté par les compagnies d'assurances ou par les organismes de placements collectifs en valeur mobilière, cet actionnariat ne se satisfait plus des informations comptables rétrospectives qui lui sont habituellement fournies, mais exige des informations prospectives pour prendre les décisions stratégiques qui portent sur les choix fondamentaux ; son pouvoir s'oppose de plus en plus à celui des dirigeants.

Dans ces relations extérieures, les PME exercent la plus grande influence car elles créent les emplois les plus nombreux, mais c'est les firmes de grande taille qui détiennent le plus grand pouvoir, il reste à savoir si en devenant international, elles deviennent apatrides ou si elles continuent à épouser les intérêts de leur nation d'origine (Dr ABDERMA. A, Prf HILLAL.E & Prf BENESERIGHE.D. (2018). *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 352-355).

3. Apprentissage primaire de la singularité de la personne morale dans le phénomène entrepreneurial :

Il fut un temps où l'activité commerciale n'était pas codifiée, un ensemble d'usage propre à chaque corporation de métier la régissait, mais n'était pas commerçant qui le voulait, du fait de leur non adhésion et de leur grandeur, le roi est intervenu par ordonnance pour contrecarrer les commerçants en créant des manufactures royales (G. CRARREAUX et J.P BELIN et M. PITOL,1990).

Après la crise de la Banque de France en 1857, Napoléon a codifié l'activité commerciale en créant le code de commerce, pour que cette activité ne soit plus régie par des usages mais par la loi.

3.1. Les conditions générales du contrat de base :

Quatre conditions précèdent la formation du contrat : Consentement des parties « Le contrat doit être exempté de tout vice, le dole est plausible, quant au cas de chantage, il est exclu. », La capacité « Est modelée sur le type des sociétés », L'objet social « de l'activité exercée non sur l'objet du contrat, il doit être licite et également déterminé » et la cause « C'est le pourquoi, afin de déterminer un objectif ».

3.2. Les conditions spécifiques au contrat sociétaire :

De même que pour les conditions générales, il existe quatre conditions spécifiques à la mise en œuvre de contrat de société : La réunion d'apports » C'est la condition fondamentale, car elle porte en elle les spécificités de la société », Le capital social « C'est la somme des apports. Il a trois fonctions : Il constitue le gage des créanciers, permet d'organiser la répartition, enfin, c'est un instrument de financement », La vocation aux bénéfices et aux pertes « Tout actionnaire y a droit, il n'est pas nécessaire qu'elle soit la même pour tous, toutefois, il y a une ligne à ne pas franchir » et L'affectio societatis « Il exprime l'intention de tous les associés de travailler

ensemble au succès de l'entreprise commune, c'est plus un sentiment qu'un concept juridique ».

3.3. Les règles propres à chaque forme de société :

L'étude successive des sociétés de personnes, et des sociétés par actions semble la mieux correspondre à l'esprit du code de commerce algérien.

3.3.1 Les sociétés de personnes :

La considération de la personne de l'associé est essentielle, les parts sociales ne sont pas librement cessibles et la responsabilité y est illimitée. Qui sont La société en nom collectif (S N C) et La société en commandite simple (SCS). C'est des sociétés à fort intuitu personae, car tous les associés sont commerçants et ils répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales.

3.3.2 Les sociétés hybrides ou mixtes :

Une société hybride, mixte ou appelée aussi à cheval est une forme juridique entre les sociétés de personnes et celles de capitaux. Qui sont Les sociétés à responsabilité limitée (SARL) « C'est une société dans laquelle la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports. Les associés sont représentés par des parts sociales qui, à la différence des actions ne sont pas librement négociables » et l'Entreprise Unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) « elle a été créée pour restreindre les risques encourus par les entrepreneurs individuels qui sont tenus des dettes de leur entreprise sur la totalité de leur patrimoine ».

3.3.3 Les sociétés de capitaux :

Les sociétés par action (SPA) « elle est une société dont le capital est divisé en actions et constituée entre des associés ne supportant les pertes qu'à concurrence de leurs apports ; autrement dit, c'est une société de capitaux regroupant des associés qui participent avec les capitaux qu'ils y investissent » et les sociétés en commandite par actions (SCPA) « La société en commandite par action dont le capital est divisé en actions essentiellement négociables, est constituée par un ou plusieurs commandités qui ont la qualité de commerçant et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales et des commanditaires qui ont la qualité d'actionnaires et ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports ».

De part ces multiples éclaircissements, on peut percevoir les grandes lignes du monde entrepreneurial. L'entrepreneur doit faire en sorte d'allier ses intérêts avec cette stratégie, de par la mise en place d'un équilibre fonctionnel.

Afin de minimiser les risques du phénomène entrepreneurial, l'entrepreneur peut devenir propriétaire de son entreprise en la métamorphosant en société. Le choix de la forme de la société est aussi important que la mise en place d'un dispositif stratégique qui vise à mobiliser le plus de ressources aux moindres coûts et ceci dans une logique de pérennité de l'entreprise.

L'entrepreneur doit réaliser des performances managériales pour réhabiliter l'image de l'entreprise fermée sur elle-même. Aujourd'hui l'entreprise est à la fois victime et actrice de son environnement, c'est ce paradoxe qui fait que le domaine de la recherche s'y est intéressé.

4. Dimension théorique entre le manager et le leadership :

Tout manager d'entreprise doit connaître le fonctionnement de l'entreprise et, plus généralement, le fonctionnement de toute organisation. L'étude des outils techniques et des méthodes quantitatives (comptabilité, contrôle de gestion etc.) serait vaine si le manager n'était pas en mesure d'intégrer ces éléments dans le contexte de l'entreprise (Jean-Claude SHEID, 2002).

IL s'agit de connaître :

Les cadres de réflexion qui s'appliquent à toute organisation.

Les démarches et les outils de diagnostic et d'intervention sur les organisations.

La différenciation entre manager et leadership.

4.1. La place du manager dans les différentes théories et courants de pensée :

Cet article ne prétend nullement à l'exhaustivité de tous les auteurs qui ont participé de près ou de loin à cette fabuleuse aventure organisationnelle, car notre choix s'est porté sur la classification des auteurs selon leurs écoles respectives, dans un souci d'efficacité on a opté pour les auteurs réputés importants.

La recherche de meilleures performances pour l'entreprise a conduit les praticiens à théoriser les résultats de leurs recherches ou de leurs observations. Les premiers théoriciens se sont intéressés exclusivement à l'entreprise puis à l'organisation de la production, progressivement leurs champs de réflexion se sont élargis à l'ensemble des organisations.

L'organisation est définie comme étant un système social organisé pour atteindre un certain type d'objectif. Elle suppose un but formel, une division des tâches et une attribution des rôles, un système de communication, un mécanisme de prise de décisions, un ensemble de règles d'évaluation de l'activité.

Plusieurs grands courants de pensée se dessinent, chacun privilégiant une approche particulière de l'organisation (H. Mintzberg, 1984) ;

La vision de l'organisation selon le l'école classique à sa tête Taylor « The One best Way » avec son organisation scientifique du travail (OST) et H. Fayol (1841-1925) décrivent le travail des cadres à l'aide d'un ensemble de fonctions composites « Planifié, Organiser, Coordonner, Commander, Contrôler ».

La vision de l'organisation selon le l'école des relations humaines de George Elton MAYO (1880-1949) avec sa critique radicale du système Taylorien qui réduit l'homme au niveau de la machine, l'idée émerge que, bien au contraire, c'est en privilégiant l'homme que la productivité du travail sera augmentée et Abraham

Maslow (1908-1970) avec sa fameuse pyramide de hiérarchisation des besoins qui a montré que le lien entre la satisfaction du personnel et sa productivité est plus complexe que l'école des relations humaines ne l'imaginait.

La vision de l'organisation selon le processus décisionnel dans cette école la prise de décision n'est pas considérée comme un choix rationnel entre alternatives connues, mais un choix satisfaisant, autrement dit les cadres décident en utilisant non pas le « principe de maximisation » mais le « principe de satisfaction » à sa tête Herbert Alexandre SIMON avec sa théorie principale «La rationalité limitée » qui la mené à gagner le prix Nobel 1978 pour des sciences économiques (D. HELLRIEGEL,1993).

La vision de l'organisation selon la théorie des systèmes issue des disciplines scientifiques, l'analyse par les systèmes est apparue comme la réponse méthodologique pour faire la synthèse de travaux et de méthodes très focalisés sur un aspect limité du fonctionnement de l'organisation, car un système est une structure organisée, ouverte sur l'extérieur et réunissant plusieurs éléments différents fonctionnant en interaction pour atteindre un objectif commun, avec des procédures de régulation. Ses L. Von Bertalanffy, biologiste américain, qui a le premier à formaliser ces travaux en 1956 dans une théorie générale des systèmes (M. LAFLAMME,1981).

La vision de l'organisation selon la théorie de la contingence comment peut' on croire qu'il existe un et un seul style de direction efficace ? L'histoire de la pensée managériale ne serait pas si violente et si confuse. L'école de la contingence est pour l'idée qu'aucun style de direction ne peut convenir à toutes les situations. Les théories contingentes abandonnent l'idée d'une bonne solution. La solution peut varier selon la situation ; Et ses P.R.Lawrence et J.W.Lorsh qui font la relation entre l'incertitude de l'environnement et le degré de différenciation et d'intégration dans l'entreprise.

4.2. Manager :

Le manager c'est une personne méthodique et réfléchie qui travaille sans répit et avec brièveté, diversité et discontinuité sur toutes sortes d'activités, concrètement le manager est toujours tenaillé entre ce qu'il voudrait faire et ce qu'il peut faire, tout en tenant compte de l'impact de l'informel sur l'importance de l'information à promouvoir de là il cherche à la diffuser ou pas.

Puisqu'on vit dans le siècle de la communication une information brûlante et actuelle ne fait jamais long feu, c'est pourtant ce type d'information qui pousse le manager à agir, à interrompre une réunion ou à chambouler son emploi du temps.

Selon l'expression de Richard Neustadt, qui s'est intéressé à la manière dont les présidents Roosevelt, Truman et Eisenhower collectaient leurs informations (M. Saget,1992) :

« Ce ne sont pas les informations d'ordre général qui permettent à un président de percevoir les enjeux importants, ni les rapports, ni les enquêtes, ou autres banals amalgames, mais ces menus faits tangibles qui, rassemblés dans son esprit, révèlent les dessous des problèmes auxquels il est confronté. Il doit pour cela se saisir des moindres bribes de faits, de rumeur, d'opinion, en relation avec ses intérêts et sa mission présidentielle. Il doit devenir sa propre agence de renseignements »

Comme la rumeur d'aujourd'hui peut devenir la réalité de demain, le manager s'intéresse aux potins, rumeurs et autres conjonctures afin d'être prêt à faire face à toute éventualité. Le traitement de ces rumeurs par son expérience et sa mémoire l'aide à détecter les problèmes, les opportunités et à élaborer des modèles concrets. C'est spécifiquement cela qui les rends si réticents à déléguer les tâches.

Afin qu'il puisse optimiser son rendement, le manager doit développer ces rôles relationnels, d'informations et décisionnels en les conjugaisons selon son environnement quotidien et sa stratégie future. Les instituts de management ont fait un travail remarquable en formant des spécialistes de l'organisation gestionnaire scientifique, analystes du marché, comptables et spécialistes du développement des organisations. Mais dans l'ensemble, on ne peut pas dire qu'ils aient formé des managers.

Les écoles de management commenceront à former sérieusement des managers lorsqu'elles accorderont la même place à l'enseignement pratique qu'à l'enseignement théorique. Certes, le futur manager doit assimiler un bon nombre de connaissances importantes, mais un savoir théorique ne formera pas un manager car il ne pourra pas juger de ses performances.

En d'autres termes, on acquiert une compétence grâce à la pratique et à l'évaluation de nos performances, qu'il s'agisse de situations réelles ou simulées. Les écoles de management doivent donc identifier les compétences utiles aux managers, sélectionner les étudiants qui montrent des aptitudes dans ces domaines, mettre ces étudiants en situation optimale afin qu'ils puissent exercer et développer leurs compétences, et leur donner une évaluation réel et systématique de leurs performances.

4.3. Le leadership :

Une des raisons pour lesquelles le leadership a pris une telle importance ces dernières années est que le monde industriel est devenu éminemment concurrentiel et volatile. L'évolution accélérée des technologies, compétition internationale accrue, dérégulation des marchés, surcapacité d'industries à forte intensité de capital, instabilité du cartel pétrolier, OPA et spéculations agressives, évolution démographique de la main-d'œuvre, font partie des nombreux facteurs ayant entraîné ce changement.

En conséquence, utiliser les bonnes méthodes d'hier, même en les améliorant un peu, n'est plus la formule du succès. Des adaptations majeures sont nécessaires si l'on veut survivre et rester compétitif dans ce nouvel environnement. Et plus de changement réclame plus de leadership.

La fonction de leadership étant de produire du changement, définir l'interaction en quelques points clés est de rigueur (M. ALTRAD, 1994) :

Tout d'abord, la planification d'une direction à suivre est primordiale car cela va aider considérablement le leadership à suivre un plan budgétaire et à définir la marche à suivre tout en indiquant la procédure efficiente à une vision ou à l'application d'une idée. Ce qui est à l'origine même du changement.

Ensuite, une des principales caractéristiques des entreprises modernes est l'interdépendance. En effet, personne ne jouit d'une autonomie totale, la plupart des salariés sont liés à un grand nombre d'autres, par leur fonction, la technique, les systèmes de gestion, la hiérarchie. Ces liens constituent un vrai défi lorsqu'une entreprise envisage de changer. Puisqu'il ne s'agit pas d'une démarche de communication mais d'une démarche de conception. Le fait d'aligner le personnel demande de s'adresser à beaucoup plus d'individus que lorsqu'il s'agit de les organiser puisque toute personne qui peut favoriser la mise en œuvre de sa vision et de sa stratégie, ou au contraire l'entraver, est concernée.

Enfin, Puisque la fonction du leader est d'impulser le changement, il doit être capable de mobiliser les énergies afin de dépasser les blocages inévitables que suscite le changement. Car un bon leader sait motiver de multiples façons. Puisqu'il formule toujours la vision de l'organisation d'une manière qui souligne les valeurs de ses interlocuteurs, qui valorise le travail de chacun.

Une fois que tout cela est réalisé, le travail devient lui-même motivant. Plus l'entreprise est marquée par le changement, plus le leader doit motiver les gens à exercer eux-mêmes un leadership. Lorsqu'il s'agit de former des gens à des missions d'encadrement, les entreprises ignorent à juste titre toute la littérature récente qui prétend qu'on ne peut pas à la fois gérer et diriger.

4.4. Les différences entre managers et leaderships :

Leadership et management se confondent souvent sans pour autant que l'on ne parvienne à opérer réellement une différence entre ces deux réalités inextricablement liées. Le management pourrait être défini comme le processus par lequel on administre et coordonne de manière efficace et efficiente les ressources (matérielles, financières, humaines etc.) dans l'effort d'atteindre les objectifs de l'organisation.

Quant au leadership, il est perçu comme un type d'influence interpersonnelle par lequel un individu amène un autre individu ou groupe à s'acquiescer de la tâche qu'il veut voir menée à bien.

Le manager gère la complexité. Ses pratiques comme ses procédures sont pour beaucoup une réponse à l'un des développements les plus marquants de ce siècle, à savoir l'émergence des grandes organisations. Faute d'un bon management, ces organisations complexes aboutissent à un fonctionnement chaotique qui menace leur existence même. Tandis qu'un management adapté apporte ordre et cohérence sur des points aussi essentiels que la qualité ou la rentabilité des produits.

Le leadership quant à lui gère le changement. Ils adoptent une attitude plus personnelle et active envers les buts. Ils sont à l'affût des opportunités et des chances de succès, inspirent le personnel, et nourrissent la créativité de l'entreprise grâce à leur propre énergie.

Les entreprises ont besoin de managers et de leaders pour exister et prospérer. Mais dans un grand nombre d'entreprises, la « symbolique managériale » semble régner, favorisant le développement de managers, autrement ne dit de personnes soucieuses de maintenir l'ordre et la stabilité de l'organisation. Leur éthique du pouvoir privilégie le leadership collectif et tend à éviter la prise de risque.

Le leadership implique nécessairement d'user de pouvoir pour influencer la pensée et les actes d'autres personnes. Détenu entre les mains d'un individu, le pouvoir comporte des risques : celui d'abord de confondre pouvoir et aptitude à obtenir des résultats immédiats, ensuite celui de négliger les nombreux moyens légitimes d'accroître son pouvoir, enfin celui de perdre le contrôle de soi en succombant à la soif de pouvoir.

La nécessité de se prémunir contre ces risques explique pour une part le développement du leadership collectif et de l'éthique managériale. En conséquence c'est cela qui explique le règne d'un certain conservatisme dans la culture des grandes organisations. Au sein des organisations figées par le conservatisme et l'inertie, elles essaient d'y remédier par la formation d'une lignée de managers plutôt que de leaders individuels. Paradoxalement, cette éthique génère une culture bureaucratique au sein de l'entreprise.

Il convient d'examiner deux types de parcours individuel. Le 1 est le développement à travers la socialisation, qui prépare l'individu à diriger les institutions et à maintenir l'équilibre actuel des relations sociales ; le 2 est l'évolution à travers la maîtrise de soi, qui oblige l'individu à se battre pour un changement psychologique et social. La société produit les compétences managériales en suivant la première voie de développement, les leaders émergents à la faveur de la seconde (Management,2006).

De part ces multiples éclaircissements, on peut percevoir les grandes lignes du monde organisationnel. Car il peut se codifier en deux actions contradictoires l'une s'articule en divisant le travail global en tâches plus élémentaires, ce qui a spécifiée les tâches et spécialisée les moyens employés ; l'autre se définit par la coordination

des tâches ainsi divisées pour que l'action globale souhaitée se réalise : donner une finalité commune à l'emploi des moyens (Jeune Afrique L'Intelligent,2005).

Contrairement au manager, respecté pour ce qu'il est, un leader est respecté pour ce qu'il fait. L'image d'un leader se construit constamment tout au long d'un parcours professionnel. L'éducation reçue et l'environnement dans lequel il évolue favorise son développement.

5. Vision paradigmatique du domaine de la recherche et de la stratégie en entrepreneuriat :

La mondialisation, ce phénomène a fait couler beaucoup d'encre, l'une de ses résultantes c'est l'accumulation des risques et des opportunités d'entreprendre. C'est cette dernière qui nous intéresse dans cet article car face à toute cette turbulence économique l'entreprise doit acquérir une compétence à entreprendre.

L'entrepreneuriat, est-ce un objet, une notion, un concept, un champ ou un domaine de recherche ? Il est un peu de tout, ou il correspond à une ou à plusieurs de ces définitions, néanmoins une ou deux certitudes subsistent c'est qu'il n'est ni une discipline scientifique ni un domaine de recherche vu qu'il n'existe pas de communauté de chercheurs se consacrant à son étude et à son enseignement et qui l'exonère de tous les concepts singuliers dans un véritable projet de recherche (Thierry VERSTRAETE,2002).

Avant tout l'entrepreneuriat est une pratique vu qu'il est la résultante démonstrative de la satisfaction de tous besoins, au fil de son évolution il est devenu plus complexe d'où la nécessité de l'enseigner comme différentes écoles de gestions. Il peut être défini comme une combinaison de principes qualitatifs et quantitatifs pour les uns et un projet scientifique basé sur l'éducation et la capacité entrepreneuriale du chef d'entreprise pour les autres.

5.1. L'entrepreneuriat comme projet de recherche :

Toutes ces spécialités institutionnalisées ne restent que théoriques sans sa mise en pratique par l'entrepreneur car l'entrepreneuriat est la démonstration physique de projets de recherche, car l'entrepreneuriat a de multiples modes d'expressions qui se traduisent dans les travaux portant sur les réseaux, le transfert de technologie, les politiques gouvernementales, les incubateurs, l'entrepreneuriat ethnique, l'innovation, le mode de financement...(S. BALLAND et AM. BOUVIER, 2010).

La centralisation d'une tendance commune est primordiale car c'est ce consensus qui propose un véritable projet de recherche qui est à la base de la relation de l'entrepreneur et l'organisation qu'il impulse.

Vu que l'environnement de l'entrepreneur devient de plus en plus complexe il obéit à une dynamique créatrice d'une impulsion organisationnelle ce qui lui permet d'étendre son entreprise. Le passage d'une stratégie individuelle à une stratégie organisationnelle pourrait constituer le passage de l'entrepreneuriat au management

stratégique, alors que le phénomène central réside dans la spécification de l'entrepreneur à animer une organisation qui se définit en trois niveaux d'analyse : Le premier est cognitif : il concerne l'entrepreneur en termes de savoir, de vision, d'apprentissage et de capacité à faire appel à sa matière grise. Ce niveau est le plus intéressant et le plus complexe à étudier car il fait appel à la personne même de l'entrepreneur ce qui le rend délicatement susceptible à tendre vers l'infini car chaque personne à ses propres pensées, réflexions, cursus, motivation, comportement, trajectoire, profil en plus de l'improvisation qui fait le charisme de l'entrepreneur.

Le deuxième est praxéologique : il concerne le savoir-faire de l'entrepreneur face à l'organisation qu'il impulse. Il représente la modélisation du niveau cognitif au sein du niveau structural, cette appréhension du processus qui est en perpétuel interaction s'engage à nous présenter une configuration de sous-système dynamique dont le tout est un système représentatif du niveau praxéologique (J. BONCLER et M. HLADY-RISPAL, 2003).

Le troisième est structural : il concerne les salariés ou plus exactement le contexte où tout le processus ou l'entrepreneur doit émerger. C'est le plus intéressant au niveau du plan de la recherche car le contexte ou l'environnement sont à prendre comme un système organisationnel avec lequel l'organisation impulsée par l'entrepreneur s'imbrique, c'est toute cette infrastructure comportementale qui est mise en scène par tous les individus qui prennent part aux contextes environnementales de l'organisation qui rend ce niveau si intéressant à étudier.

L'interaction de ces niveaux indissociables représente l'axe central de la recherche en entrepreneuriat, et c'est leurs feed-back qui représentent la meilleure valorisation conceptuelle de l'organisation au sein de son environnement.

5.2. Création ou impulsion d'une organisation ?

Dans notre vision des différents angles de vue du phénomène entrepreneuriale, l'émergence organisationnelle de ce dernier est plus due à une impulsion qu'à une création. La capacité de combiner et à transformer une vision stratégique en une opportunité d'affaires, nécessite plus qu'une banale intuition, car l'organisation auquel l'entrepreneur est soumise est plus sujette à un processus d'interaction de tous les collaborateurs réunis plutôt qu'à une entité fermée sur elle-même ; de ce fait on peut déduire que chaque processus de création possède son propre modèle d'organisation.

On impulse une organisation et on ne la crée pas car dans le champ d'investigation de l'entrepreneur (qui est le nôtre) la créativité est un des sous-systèmes qui engendre la dynamique de l'entrepreneur qui doit former des capacités entrepreneuriales au sein même de cette organisation. Il ne peut être partout à la fois (I. BOURDON et N. TESSIER, 2012).

Ce qui nous amène à diluer l'amalgame entre entrepreneurial et stratégie entrepreneuriales, cette dernière a comme objectif de tirer un avantage concurrentiel, alors que pour l'entrepreneuriat sait bien d'être une préoccupation première qui ne signifie pas forcément que l'entrepreneur ne fait pas usage de ce formidable outil de management stratégique.

Mais quand est-il de la création d'entreprises ? Est-ce le fruit de l'entrepreneuriat ? Cela nous paraît évidente car l'assimilation de l'entrepreneuriat à la création d'entreprise est une vision partielle confondant entrepreneuriat et prise d'initiative. Pour y remédier, il convient d'observer et d'analyser concrètement un phénomène avant de pouvoir le qualifier d'entrepreneurial.

Ce qui caractérise le plus l'entrepreneuriat c'est résolument l'entrepreneur en tant que personne et individu d'une organisation du fait qu'il est à l'origine de l'initiative du phénomène entrepreneurial.

D'une part, au développement de projets de recherche pour l'étudier, et d'autre part, à la construction de programmes pédagogiques pour l'enseigner. De là à se poser la question de la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme discipline scientifique, il n'y a qu'un pas, car il peut être qualifié de domaine de recherche ; reste à ce que les chercheurs le porte pour l'ériger en discipline de recherche.

Au regard de l'engouement que la stratégie comme domaine de recherche suscite, la valorisation de cette dernière reste de mise afin que le transfert vers les enseignements et les pratiques résultent d'une démarche scientifique, pour cela la conversation peut offrir à l'entrepreneuriat les meilleures conditions de son épanouissement.

Après avoir éclairci le monde complexe de l'entreprise, on peut affirmer que le dirigeant n'est pas un élément contournable de cette dernière car à l'origine il en est le créateur. Comme l'entreprise ne cesse d'évoluer au sein de la mondialisation, l'entrepreneur doit posséder ses aptitudes de leadership et des connaissances dignes d'un manager.

S'il envisage de progresser dans son domaine d'activité et faire face aux différents rivaux, il doit être capable de piloter son entreprise au quotidien ; par la mise en place d'un tableau de bord efficient permettant de saisir la tendance entrepreneuriale, et d'y présenter un diagnostic réel de l'entreprise.

Ainsi, il doit faire acte d'intelligence avec ses collaborateurs tant externes qu'internes, car le choix de la configuration de la société est primordial, particulièrement si l'entrepreneur veut acquérir la qualité de la forme d'une personne morale ceci afin de protéger et de défendre son patrimoine, cette spécificité restera une perspective d'avenir pertinente.

Alors, que la stratégie est dans une perspective beaucoup plus visionnaire qu'explicative, du fait qu'il faut bien concevoir, asseoir toute la théorie explicative du phénomène étudié. Cela s'opère par une vision stratégique fruit du management

(niveau cognitif) qui amène une action quasi fusionnelle des deux champs d'investigation (recherche, stratégie). Cette approche processuelle est très opportune pour parachever le cadre générique proposé du phénomène managérial.

Cet apport ne reste néanmoins qu'un domaine de recherche, ni plus ni moins, d'où l'intérêt de l'évaluer par rapport à une discipline. L'activité de recherche est déterminée par de nombreux facteurs : recrutement des jeunes chercheurs, progression de leur carrière, création de centres de recherche... Ainsi, les pays anglo-saxons s'y intéressent depuis les années 80 et l'entrepreneuriat avec le management font actuellement l'objet d'une attention plus marquée de par l'engouement de l'entreprise futuriste d'aujourd'hui.

6. Conclusion :

Cet article ne prétend pas mettre au point un profil d'entrepreneur algérien valable dans tous les contextes et dans toutes les situations et tous les temps. S'il y a un élément dégagé de notre étude et qui est valable à 100% dans tous les contextes et à travers le temps c'est que le profil standard de l'entrepreneur algérien est en voie de formation.

Pour tracer un profil qui reflète de la manière la plus fidèle possible le profil de l'entrepreneur algérien, certaines difficultés peuvent faire une entrave à cet objectif, citons, par exemple, la mesurabilité des composantes de ce profil, la possibilité de les expliquer brièvement vu leur complexité et leur imbrication les unes dans les autres, ou encore les moyens adéquats humains et financiers que demande une telle entreprise.

Afin d'optimiser notre approche, nous avons voulu comprendre qu'est ce qui fait que certaines personnes participent au monde des entrepreneurs alors que d'autres deviennent salariés.

Ces derniers peuvent soit se sentir concernés par le phénomène managérial, ou pas du tout. D'après nos questionnaires réalisés, cet état est en relation avec l'implication personnelle du salarié dans l'entreprise. Cependant, l'intrapreneuriat participe à la construction collective d'une définition commune et acceptée de la situation de l'entreprise autrement dit ce phénomène construit un point de vue exogène.

Comme il nous parer intéressant de mettre en corrélation la réalité actuelle du terrain concernant la gérance entrepreneuriale par rapport aux modèles théoriques, une étude de terrain composé d'un questionnaire à choix multiple fut proposer à 154 entrepreneurs et à 169 salariés, dont voici les principaux résultats :

1- Résultat de l'enquête réalisée sur 154 créateurs d'entreprise :

Q 1 Quel est votre sexe ?	100%
Homme	87%
Femme	13%

Q 2 Quel est le secteur d'activité ou vous exercez actuellement ?	100%
Services aux entreprises.	46%
Services aux particuliers.	18%
Produits industriels.	6%
Produits grands publics.	11%
Distribution.	9%
Médical.	4%
Droit, juridique, expertise comptable, fiscalité.	2%
Service public, éducation.	2%
Banque, assurance.	2%

Q 3 Quels ont été pour vous les moteurs pour créer votre entreprise?	100%
L'envie de développer votre propre idée.	4%
Le goût du challenge.	6%
Echapper à la pression hiérarchique.	13%
La souplesse des horaires.	12%
Développer votre leadership.	11%
Un ras le bol général.	2%
Les perspectives financières.	23%
Un contexte économique favorable	5%
La difficulté à retrouver un poste salarial.	15%
Contourner la sélection par le sexe ou sortir de la compétition entre collègues	9%

Q 4 Lors de la création avez-vous consulté des ?	100%
Bureaux d'études.	6%
Des professionnelles dans le domaine.	33%
Des amis dans le métier.	61%

Q 5 Quel moyen de financement avez-vous mobilisé pour financer votre projet ?	100%
Fond propre.	25%
Banque.	67%
Crédit aux prés des tiers.	8%

Q 6 Quelles influences avez-vous eues dans le choix de votre domaine activité ?	100%
Des connaissances dans ce domaine.	20%
Une opportunité d'affaire.	20%
Une connaissance de la demande du marché.	60%

Q 7 Aviez-vous transité par une institution étatique ?	100%
Oui.	70%
Non.	30%

Q 8 Si c'est oui les quelles ?	100%
ANSEJ	60%
ANDI	10%
CNAC	25%

ANGEM	5%
-------	----

Q 09 Quelle a été votre situation professionnelle avant la création de votre entreprise ?	100%
Sans emploi	80%
Salarié.	17%
Retraité.	3%

Q 10 Comment évaluez-vous votre période de lancement ?	100%
Simple.	5%
Compliquée.	80%
Moyenne.	15%

Q11 Quels ont été pour vous, les freins de votre projet ?	100%
La difficulté à trouver des clients.	5%
Le manque de financement.	0%
La prise de risque financier.	7%
La crainte d'un manque de légitimité.	0%
Le manque de confiance en vous.	0%
La quantité de compétences à maîtriser.	0%
Le manque d'une offre qui se démarque.	3%
La somme de travail à produire.	0%
La peur de l'inconnu.	0%
La lourdeur de la responsabilité.	0%
Complexité administrative (bureaucratie).	85%

12 Quel est votre nombre d'années d'expérience ?	100%
Moins de 5 ans.	76%
De 6 à 10 ans.	14%
De 11 à 20 ans.	7%
De 21 à 30 ans.	3%
+ de 30 ans.	0%

Q 13 -A- Avez-vous suivi une formation d'apprentissage ?	100%
OUI	5%
NON	95%

Q 14 envisagez-vous un partenariat avec un ou plusieurs de ces cas de figure ?	100%
Département de veille.	0%
Ecole spécialisée.	0%
Bureau d'étude.	45%
Société technologique.	13%
Université.	42%

Q 15 Envisagez-vous une des trois suggestions suivantes ?	100%
Vente.	90%
Partenariat.	2%
Incubation.	0%
Fusion.	8%

Q 16 Quel était votre âge lorsque vous avez créé votre structure ?	100%
Moins de 30 ans.	69%
De 31 à 40 ans.	19%

De 41 à 50 ans.	8%
Plus de 50 ans.	5%

Q 17 Quel est votre niveau d'études ?	100%
Autodidacte.	38%
TS.	25%
Bac.	15%
DEA.	7%
License.	5%
Ingéniera.	10%
Master.	0%
Magister.	0%
Doctorat.	0%

Q 18 Etes-vous satisfait de votre choix de carrière	100%
OUI	81%
NON	19%

2- Résultat de l'enquête réalisée sur 169 salariés :

Q1- vous n'avez jamais créé votre entreprise ou exercé en tant qu'indépendant, parce que...	Salariés	
	Femmes	Hommes
Vous n'y avez jamais pensé	15%	2%
Vous y avez pensé, mais vous n'avez pas encore approfondi	65%	30%
Ce n'est pas pour vous	20%	68%
Total des réponses	100%	100%

Q2- quel est votre statut dans votre entreprise ?	Salariés	
	Femmes	hommes
Ouvrier	13%	30%
Employé	33%	25%
Agent de maîtrise	40%	15%
Cadre	10%	20%
Cadre supérieur	4%	7%
Dirigeant	0%	3%
Autres statuts de la fonction publique	0%	0%
Total des réponses	100%	100%

Q3- avez-vous changé de poste durant les 12 derniers mois ?	Salariés	
	femmes	hommes
Oui	25%	30%
non	75%	70%
Total des réponses	100%	100%

Q4- envisagez-vous un changement de poste dans les 12 prochains mois ?	Salariés	
	femmes	hommes
Oui	60%	80%
non	40%	20%
Total des réponses	100%	100%

Ce qui nous a aider à dégager un profil de l'entrepreneur tel que vu par les entrepreneurs eux-mêmes. A travers cette étude analytique, on a dégagé le profil suivant considéré comme le plus bref possible (Y. MOUSSAOUI, 2011) :

- C'est un jeune homme autodidacte dont la tranche d'âge varie entre 25 et 35 ans, les jeunes sont relativement plus nombreux dans le processus de lancement des nouvelles entreprises alors que les moins jeunes sont plus présents dans la phase de maturation d'une entreprise.
- Il est issu de la classe populaire (dont le niveau de vie est relativement moyen) d'où son aspiration à améliorer sa situation sociale en gagnant le plus d'argent possible.
- Il travaille dans le secteur des entreprises commerciales, il s'entoure de connaissances dans son domaine d'activité d'où il s'approprie leurs expériences afin d'apprendre de leurs erreurs.
- Il entretient des relations informelles avec des salariés d'institutions privés ou étatiques, afin de faciliter ces transactions d'une part et d'obtenir la bonne information d'autre part.
- Il préfère passer par des aides étatiques d'où l'explication de la forme de ses ressources qui sont à prédominance externe, stratégie financière pour les uns, risque calculer pour les autres.
- Sa période de lancement se trouve compliquée au fait de la complexité administrative (bureaucratie, qui n'a pas le sens péjoratif démontré par Weber) et de l'importance de l'informel dans certaines institutions étatiques.
- Même amorties, il ne renouvelle pas ces investissements d'où l'obsolescence de ces outils de travail.
- Motivé par leurs indépendances, les femmes entrepreneures ne représentent qu'1/4 de la population totale des entrepreneurs, mais elles sont plus diplômées que leurs homologues hommes.
- 2/3 des femmes entrepreneures pensent qu'elles s'y prennent de la même façon que les hommes entrepreneurs ; alors que 3/4 des hommes entrepreneurs pensent qu'ils s'y prennent mieux que les femmes entrepreneures, concept traditionnel ou culturel pour les uns questions d'aptitude au management pour les autres.
- pour monter et développer leurs entreprises. Donc qu'elles sont égales aux hommes sur ce fait.
- Généralement il est satisfait de son choix de carrière même si l'option de vente reste d'actualité.
- 1/3 des entrepreneurs sollicités n'ont jamais travaillé, ce qui montre d'une part leurs degrés de motivation et d'autre part leur amateurisme managérial.
- 3/4 des salariées avouent n'avoir jamais pensé à entreprendre, alors que presque la moitié des salariés avoue que ce n'est pas pour eux, mais qu'ils ne tourneront pas le dos à une bonne opportunité.

- L'entrepreneur issu d'une famille de commerçant a plus de chance de réussir dès le départ, car il jouit de l'expérience collective d'une part et il crée un segment du marché de l'entreprise familiale d'autre part, ce qui étend et renforce l'entreprise familiale.
- Presque l'ensemble de notre échantillon accorde peu d'importance à la stratégie entrepreneuriale vue l'importance de l'informel d'une part et par la législation économique qu'ils jugent capricieuses.

De par notre travail, nous espérons avoir dégagé un profil, qui n'est ni exogène ni figé dans le temps rappelons le, du profil de l'entrepreneur algérien.

7. Liste Bibliographique :

- **Livres :**

- D. HELLRIEGEL. (1993), management des organisations, DEBOECK.
- F. MAKHLOUF. (2006), l'entreprise organisation et gestion, pages bleues internationales.
- CRARREAUX et J.P BELIN et M. PITOL. (1990), le conseil d'administration, PARIS : VUIBERT.
- H. Mintzberg. (1984), le manager au quotidien : les dix rôles du cadre, PARIS : Organisation.
- JA. SCHUMPTER. (1972), Théorie de l'évolution économique : DALLOZ.
- J. BONCLER et M. HLADY-RISPAL. (2003), caractérisation de l'organisation entrepreneuriale : ARDEG.
- Jean-Claude SHEID. (2002), Les grands auteurs en organisation : Organisation.
- M. LAFLAMME. (1981), Le management : Approche Systémique, Théories et Cas, Gaëtan Morin, Québec.
- M. BELAIBOUD. (2011), Gestion Stratégique de L'entreprise Publique Algérienne, OPU, ALGER.
- M. SAGET. (1992), Le manager intuitif : DUNOD.
- M. ALTRAD. (1994), Ecouter, Harmonise et Diriger : O.P.U.
- S. BOUTILLIER et D. UZUNIDIS. (2003), l'aventure des entrepreneurs, studyrama perspectives, Paris.
- S. BALLAND et AM. BOUVIER. (2012), Management des Entreprises : DUNOND, PARIS.
- Thierry VERSTRAETE. (2002), essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche : ARDEG.

- **Thèses :**

Y.MOUSSAOU. (2011) : « Les entreprises algériennes : quel profil pour le manager Algérien ? », mémoire de Magister en Management d'entreprise.

- **Article du Journal :**

- Dr ABDERMA .A, Prf HILLAL.E & Prf BENESERIGHE.D. (2018). Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, 352-355.
- A.LAMIRI. (1999). Les presse d'ALGER : crises de l'économie algérienne, cause mécanismes et perspectives de redressement, 17-40.
- W.WHITE. (2005).Jeune Afrique L'Intelligent : un chef, ça se respect !, n° 2299, P 62.
- S.DJEFERSON. (2006). Management : pour quel job êtes-vous fait ? , n° 93, P15-22.
- I.BOURDON, N. TESSIER. (2006), la revue des Sciences de Gestion, n°237, P 35-39.