Le Leadership Charismatique et l'Entrepreneuriat dans les PME Tunisiennes : L'Impact Modérateur des Politiques Publiques

Fitouri Mohamed

FsegMahdia

Universite De Monastir

Fitourim@Yahoo.Fr

Résumé

Cet article examine la relation entre le leadership charismatique, l'entrepreneuriat et les politiques publiques en Tunisie, en se concentrant sur les PME. L'étude explore comment les politiques gouvernementales influencent la connexion entre le leadership et l'entrepreneuriat. En utilisant la modélisation par équation structurelle par moindres carrés (PLS-SEM) sur les données d'enquête provenant des PME tunisiennes, les résultats mettent en évidence l'importance du leadership dans la réussite entrepreneuriale et le rôle modérateur des politiques gouvernementales. Les résultats offrent des implications théoriques et pratiques pour les décideurs et les dirigeants d'entreprises.

Mots-clés— Leadership Charismatique, Entrepreneuriat, PME, Politiques Publiques

Introduction

Les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle essentiel dans la création d'emplois et la croissance économique, représentant plus de 90 % des entreprises et plus de 50 % des emplois dans la plupart des pays [1]. Toutefois, leur développement dépend fortement des politiques gouvernementales et des styles de leadership. Le leadership charismatique, qui influence la capacité des entrepreneurs à identifier et exploiter les opportunités économiques, est un facteur clé de la réussite entrepreneuriale [2]. Cependant, l'impact des politiques publiques sur cette relation reste insuffisamment exploré [3].

Les politiques publiques peuvent tantôt favoriser l'entrepreneuriat en facilitant l'accès au financement et en réduisant les contraintes administratives, tantôt le freiner en instaurant des taxes élevées et une réglementation excessive [5]. Il est donc essentiel d'analyser comment ces politiques influencent la relation entre leadership charismatique et entrepreneuriat. Dans le contexte tunisien, les PME jouent un rôle clé dans le développement économique, mais elles sont confrontées à des défis majeurs tels qu'un accès limité au capital, des pratiques de leadership inefficaces et des politiques publiques inadaptées [6].

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Bien que des recherches aient étudié le lien entre leadership et entrepreneuriat, peu d'études se sont penchées sur l'influence spécifique du leadership charismatique sur des traits entrepreneuriaux comme la créativité et la prise de risque [8]. De plus, l'effet modérateur du cadre institutionnel sur cette relation reste largement inexploré, notamment dans des contextes spécifiques comme la Tunisie [9].

Le gouvernement tunisien a mis en place diverses initiatives pour soutenir les PME, notamment des subventions, des prêts et des incubateurs. Cependant, leur impact sur la relation entre leadership charismatique et entrepreneuriat reste incertain [10]. Certaines études montrent que les politiques publiques influencent la propension des entrepreneurs à innover et à prendre des risques [11], mais leur impact précis sur l'esprit entrepreneurial en Tunisie demeure flou.

L'absence d'études sur l'impact des politiques publiques sur la relation entre leadership charismatique et entrepreneuriat en Tunisie constitue une lacune importante [12]. Cette étude vise à analyser comment les politiques publiques tunisiennes, telles que les incitations fiscales, l'accès au financement et le cadre réglementaire, modèrent cette relation. Une meilleure compréhension de ces interactions permettra aux décideurs, entrepreneurs et investisseurs de favoriser un environnement propice à la croissance des PME tunisiennes [13].

L'objectif principal de cette recherche est d'évaluer dans quelle mesure les politiques du gouvernement tunisien influencent positivement la relation entre leadership charismatique et entrepreneuriat. L'étude se concentre sur trois axes : l'impact du leadership charismatique sur l'entrepreneuriat, l'influence des politiques publiques sur l'entrepreneuriat et le rôle modérateur des politiques tunisiennes sur cette relation. Enfin, la structure de l'article comprend une revue théorique et empirique (section 2), la méthodologie (section 3), les résultats (section 4), la discussion (section 5) et la conclusion avec recommandations et perspectives futures (section 6).

Revue de littérature

Peu d'études ont examiné la relation entre l'entrepreneuriat et le leadership charismatique dans les PME tunisiennes. De même, l'impact des politiques publiques sur cette relation reste largement inexploré. Toutefois, certaines recherches menées dans divers contextes offrent des résultats pertinents sur les interactions entre le leadership des PME, l'entrepreneuriat et les politiques gouvernementales. Cette section vise à identifier les lacunes de la recherche actuelle en analysant les travaux existants.

Prakash et Agrawal [14] ont étudié la relation entre entrepreneuriat et leadership dans les PME de 16 pays, mettant en évidence le rôle clé du leadership dans l'élaboration des politiques entrepreneuriales, notamment pour encourager l'innovation et la prise de risque. Les dirigeants dotés d'un leadership entrepreneurial développent une vision stratégique claire et motivent leurs équipes à la concrétiser, notamment en intégrant des politiques environnementales au sein des entreprises.

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Vivona et Clausen [15] ont analysé l'impact du leadership sur l'orientation entrepreneuriale dans le secteur public australien. Leur étude a révélé que les comportements des leaders influencent positivement l'orientation entrepreneuriale, les dirigeants charismatiques favorisant l'innovation et la prise de risques calculés. Ils insistent sur l'importance pour les managers de créer un climat propice à l'enthousiasme et à l'exploration de nouvelles opportunités.

Dzomonda et Fatoki [2], dans une étude menée en Afrique du Sud, ont démontré que le leadership transformationnel influence positivement l'orientation entrepreneuriale des PME. Ce type de leadership, proche du leadership charismatique, incite les employés à adopter des comportements innovants et à poursuivre des objectifs communs. Les PME dirigées par des leaders transformationnels sont donc plus enclines à prendre des risques maîtrisés.

González et Félix [16] ont étudié spécifiquement le leadership charismatique et son impact sur l'entrepreneuriat. Ils ont constaté que ce style de leadership favorise l'identification et l'exploitation de nouvelles opportunités. Cependant, l'étude a également relevé une corrélation négative entre l'entrepreneuriat et un style de leadership plus indépendant, soulignant l'importance des facteurs contextuels qui modèrent cette relation.

L'influence des politiques publiques sur la relation entre leadership et entrepreneuriat reste peu explorée. Par exemple, Jaiswal et Mukti [17] ont examiné comment la sensibilisation publique et l'attitude entrepreneuriale dans l'industrie du remanufacturing en Chine étaient fortement influencées par les politiques gouvernementales. De même, Xia et Dong [18] ont étudié l'impact du renouvellement des dirigeants dans les administrations locales sur le comportement entrepreneurial des entreprises, mettant en lumière le rôle des actions gouvernementales sur la performance organisationnelle, bien que l'effet modérateur des politiques publiques n'ait pas été directement abordé.

Dans le contexte tunisien, les recherches sur le lien entre entrepreneuriat et leadership charismatique dans les PME restent limitées. Cependant, les résultats obtenus dans d'autres pays suggèrent que ce type de leadership pourrait également favoriser l'orientation entrepreneuriale en Tunisie [19]. En outre, bien que peu d'études aient analysé l'impact des politiques du gouvernement tunisien sur cette relation, les travaux existants montrent que ces politiques pourraient avoir une influence significative. Il est donc crucial d'approfondir cette

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

question afin d'orienter les décisions publiques vers un soutien efficace à la croissance des PME et au développement du leadership entrepreneurial en Tunisie.

2.1 Cadre Théorique : La Théorie du Path-Goal

La **Théorie du Path-Goal** [20], développée dans les années 1970, repose sur la théorie de l'attente de la motivation et soutient que les leaders peuvent inspirer leurs suiveurs en clarifiant les processus nécessaires à l'atteinte des objectifs, en éliminant les obstacles et en offrant des récompenses. Elle identifie quatre comportements de leadership : directif, soutenant, participatif et axé sur les résultats, chacun facilitant l'atteinte des objectifs [21]. Les facteurs situationnels, tels que les exigences des tâches, les caractéristiques des suiveurs et les circonstances environnementales, influencent l'efficacité du leadership. Par exemple, les suiveurs novices bénéficient d'un leadership directif, tandis que les plus expérimentés préfèrent un leadership participatif [22]. Les tâches simples nécessitent un leadership directif, tandis que les tâches complexes requièrent un leadership soutenant et participatif [23]. Le niveau de concurrence, la culture d'entreprise et les avancées technologiques influencent également les comportements des leaders [24]. Dans des cultures favorisant l'innovation, un leadership participatif et axé sur les résultats est préféré [25].

La **Théorie du Path-Goal** suggère que les entrepreneurs doivent adopter un leadership flexible en fonction des exigences de leurs entreprises [26]. Elle est particulièrement pertinente dans le cadre du **leadership charismatique**, où les suiveurs sont inspirés par la personnalité du leader. Les réglementations gouvernementales jouent aussi un rôle important, car des politiques favorables à l'entrepreneuriat peuvent créer un environnement propice à l'innovation [27]. Par conséquent, il est essentiel de prendre en compte l'influence modératrice des politiques publiques sur le leadership entrepreneurial.

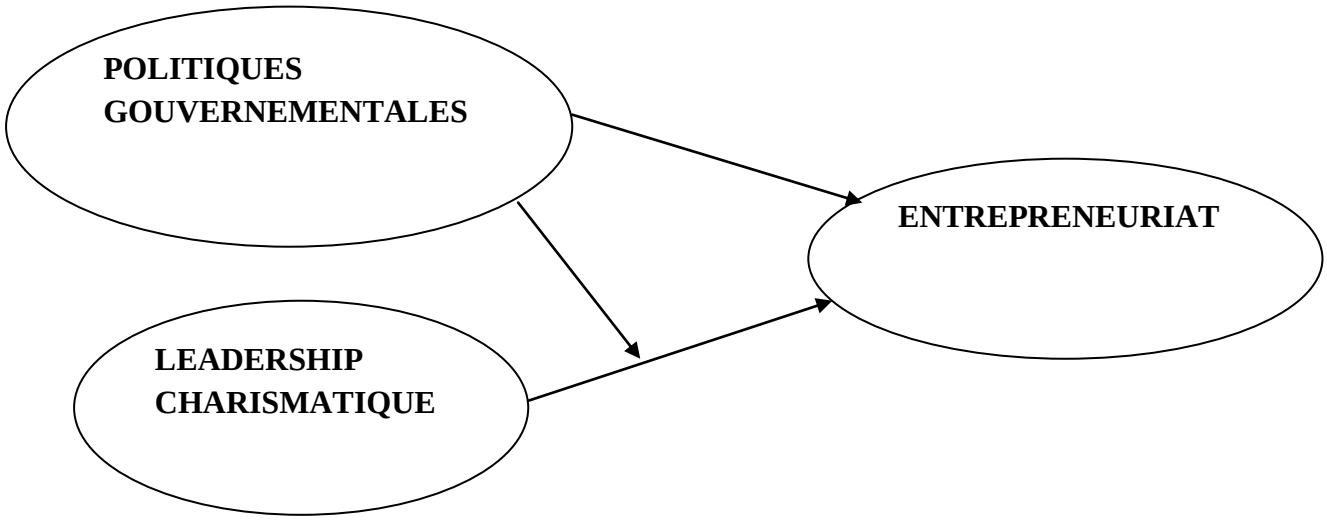
Le modèle stipule que les styles de leadership et les réglementations gouvernementales influencent l'engagement des employés envers les objectifs entrepreneuriaux. Les régulations gouvernementales servent de médiateur entre les leaders et les subordonnés dans certains secteurs, définissant les responsabilités des employés et améliorant leur productivité [19], [28]. Selon **Brown et Natarajan** [29], la conception des tâches et l'évaluation managériale sont des domaines essentiels sur lesquels les leaders doivent se concentrer. La **Théorie du Path-Goal** a été choisie comme théorie centrale pour cette étude car elle explore comment le

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

leadership charismatique et les politiques publiques influencent l'entrepreneuriat, en particulier dans le cadre des PME tunisiennes [30].

La théorie est adaptée à ce contexte, car elle montre comment les leaders ajustent leur comportement en fonction des caractéristiques des suiveurs et de l'environnement organisationnel. Contrairement à d'autres modèles de leadership, tels que le **leadership transformationnel**, la **Théorie du Path-Goal** met l'accent sur l'ajustement du leadership aux tâches et aux environnements [31]. Dans le contexte tunisien, où l'environnement économique est difficile et les politiques publiques insuffisantes, la flexibilité du leadership est cruciale [32]. De plus, la théorie du leadership charismatique prend en compte des facteurs comme les caractéristiques des suiveurs et les variables environnementales. Ainsi, la politique gouvernementale peut modérer la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat [33].

Cette étude propose que les **politiques gouvernementales** modèrent l'impact du **leadership charismatique** sur l'entrepreneuriat, soulignant l'importance du cadre théorique proposé pour explorer cette dynamique dans les PME tunisiennes. (See fig.1)



© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Figure 1: Conceptual Framework

Le **leadership charismatique** est un facteur essentiel pour stimuler l'entrepreneuriat, notamment dans les **PME tunisiennes**, car il permet aux leaders d'inspirer et de motiver leurs collaborateurs grâce à une vision claire et un impact personnel puissant. Les leaders charismatiques jouent un rôle crucial en créant un environnement propice à l'innovation, à la prise de risques et à la mobilisation des ressources, caractéristiques fondamentales pour réussir en entrepreneuriat [34]. Leur capacité à communiquer une vision engageante permet d'attirer des investisseurs et des clients, tout en établissant des liens solides avec les parties prenantes [35]. Cette dynamique est particulièrement pertinente pour les **PME tunisiennes**, où la création de réseaux et la gestion du changement sont des éléments clés pour surmonter les défis économiques [36]. Therefore, depending on these evidences, the following relationship is hypothesized for empirical investigations:

H1: Charismatic leaders have a significant impact on entrepreneurship in Tunisian SMEs.

Les **politiques gouvernementales** jouent également un rôle déterminant dans l'activation de l'entrepreneuriat. En Tunisie, des mesures telles que des allègements fiscaux, l'amélioration de l'accès au financement et la simplification des démarches administratives peuvent encourager les entrepreneurs à se lancer, tout en réduisant les obstacles à l'entrée et en améliorant l'environnement des affaires [46]. Cependant, des politiques restrictives ou un manque de soutien peuvent freiner l'innovation et décourager les investissements [47]. Dans le contexte tunisien, des politiques favorables à l'entrepreneuriat, telles que des incitations fiscales et un accès plus facile au crédit, peuvent créer des conditions favorables à l'innovation et à la croissance des **PME** [49]. Thus, according to these clues, the following relationship is hypothesized for empirical tests:

H2: There is a positive relationship between government policy and entrepreneurship in the Tunisian SMEs, such that favorable government policies towards entrepreneurship increase the number and success of entrepreneurs.

Dans le cas spécifique des **PME tunisiennes**, le **leadership charismatique** peut être particulièrement puissant lorsque les politiques publiques soutiennent les initiatives

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

entrepreneuriales. Par exemple, des politiques d'encouragement à l'innovation et des subventions peuvent renforcer la capacité des leaders charismatiques à naviguer dans un environnement complexe, comme celui de la Tunisie, où les obstacles économiques et réglementaires sont souvent un frein au développement des entreprises [59], [62]. Ainsi, la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat peut être modulée par des **politiques gouvernementales** qui facilitent l'accès au financement, à la formation et aux ressources nécessaires pour que les PME tunisiennes puissent prospérer.

Ces éléments suggèrent qu'une **politique gouvernementale favorable** joue un rôle modérateur important dans la relation entre le **leadership charismatique** et l'entrepreneuriat dans les **PME tunisiennes**, comme le montre le lien entre le soutien institutionnel et l'innovation au sein des entreprises [64]. Ainsi, sur la base de ces éléments, la relation suivante est hypothétiquement proposée pour les tests empiriques :
H3 : La politique gouvernementale modère la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat dans les PME tunisiennes

Méthodologie

Cette étude adopte une approche quantitative afin d'évaluer l'impact du leadership charismatique et des politiques gouvernementales sur l'entrepreneuriat en Tunisie. Une enquête par questionnaire a été menée auprès des dirigeants de PME afin de collecter des données primaires et d'obtenir des résultats généralisables. La modélisation par équations structurelles basée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM) a été utilisée pour analyser les relations entre les variables étudiées et tester les hypothèses du modèle.

Population et Échantillonnage

L'étude cible les PME tunisiennes, incluant les entreprises totalement exportatrices et celles opérant sur le marché local. Selon les données officielles, la population étudiée comprend 3 255 PME, dont 940 entreprises totalement exportatrices et 2 315 autres que totalement exportatrices. Pour garantir la représentativité de l'échantillon, la formule de Cochran a été appliquée avec un niveau de confiance de 95 % et une marge d'erreur de 5 %, aboutissant à un échantillon de 344 entreprises. Un échantillonnage aléatoire a été privilégié afin d'assurer une sélection impartiale des répondants.

Collecte de Données et Mesure des Variables

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire structuré, administré aux dirigeants de PME. Les variables clés ont été mesurées à l'aide d'échelles validées dans la littérature :

- **Entrepreneuriat** : évalué avec une échelle de 9 items adaptée de Nor-Aishah et Ahmad (2014).
- **Leadership charismatique** : mesuré par une échelle de 7 items développée par Conger et Kanungo (1998).
- **Politiques gouvernementales** : évaluées à l'aide d'une échelle de 7 items adaptée de Musabayana et Mutambara (2021).

Les réponses ont été recueillies sur une échelle de Likert en 5 points, allant de "fortement en désaccord" à "fortement d'accord".

Considérations Éthiques

L'étude a été menée conformément aux normes éthiques en vigueur. Un consentement éclairé a été obtenu auprès des participants, qui ont été informés des objectifs de la recherche, des modalités de participation et de leur droit de retrait.

Analyse des Données

Les données collectées ont été traitées et analysées à l'aide de la modélisation par équations structurelles basée sur les moindres carrés partiels (PLS-SEM), à l'aide du logiciel SmartPLS 3.3.3. Cette méthode a été retenue pour sa capacité à traiter des modèles complexes et des échantillons de taille modérée.

L'analyse des données s'est déroulée en plusieurs étapes :

1. **Préparation des données** : Détection et traitement des valeurs manquantes, vérification des valeurs aberrantes et normalisation des réponses.
2. **Évaluation du modèle de mesure** : Vérification de la fiabilité et de la validité des construits via l'alpha de Cronbach, la fiabilité composite et l'extraction de la variance moyenne (AVE).
3. **Évaluation du modèle structurel** : Analyse des coefficients de chemin, des valeurs R^2 et des effets de médiation et modération.

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Résultats et Analyse

Le **Tableau 1** présente les charges externes des items. Toutes les charges des variables dépassent 0,60, ce qui confirme une relation significative entre les construits et leurs indicateurs, conformément aux études antérieures.

Tableau 1 : Charges externes des items

Items	Leadership Charismatique	Entrepreneuriat	Politique Gouvernementale	Modérateur
LC10	0.674			
LC11	0.741			
LC12	0.693			
LC13	0.615			
LC14	0.735			
LC15	0.769			
LC16	0.780			
LC19	0.758			
LC2	0.738			
LC3	0.771			
LC4	0.689			
LC5	0.758			
LC6	0.673			
LC7	0.780			
LC8	0.753			
LC9	0.728			
LC * PG				1.602
E1		0.812		
E2		0.816		
E3		0.828		
E4		0.798		
E5		0.725		
E6		0.723		
E7		0.835		
E8		0.750		
PG1			0.758	
PG2			0.841	
PG3			0.832	
PG4			0.798	
PG5			0.815	
PG6			0.779	

Le **Tableau 2** présente les tests de fiabilité et de validité. Les valeurs de l'Alpha de Cronbach pour tous les construits sont supérieures à 0,70, démontrant une forte fiabilité interne. Le leadership charismatique obtient une Alpha de 0,940, indiquant une très bonne cohérence

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

interne. L'entrepreneuriat et la politique gouvernementale affichent également des niveaux élevés de fiabilité avec des valeurs de 0,913 et 0,890 respectivement. Le modérateur présente un Alpha de Cronbach de 1,000, ce qui pourrait suggérer une redondance des mesures.

Tableau 2 : Fiabilité et validité des construits

Construct	Alpha de Cronbach	rho_A	Fiabilité Composite	AVE
Leadership Charismatique	0.940	0.944	0.950	0.525
Entrepreneuriat	0.913	0.918	0.931	0.615
Politique Gouvernementale	0.890	0.893	0.915	0.640
Modérateur	1.000	1.000	1.000	1.000

Le Tableau 3 présente les valeurs du facteur d'inflation de la variance (VIF), qui montrent l'absence de problèmes majeurs de multicolinéarité, puisque toutes les valeurs sont inférieures à 5.

Tableau 3 : Valeurs du VIF pour les variables

Item	VIF	Item	VIF
LC10	2.120	LC * PG	1.000
LC11	2.250	E1	2.680
LC12	2.210	E2	2.320
LC13	1.940	E3	2.510
LC14	2.740	E4	2.280
LC15	2.410	E5	1.840
LC16	2.450	E6	2.180
LC19	2.700	E7	2.450
LC2	2.430	E8	1.700
LC3	2.780	PG1	1.900
LC4	2.100	PG2	2.600
LC5	2.670	PG3	2.510
LC6	2.390	PG4	2.180
LC7	2.480	PG5	2.680
LC8	2.630	PG6	2.070
LC9	2.680		

Le Tableau 4 présente l'ajustement du modèle, indiquant des indices satisfaisants. L'indice SRMR est de 0,068, inférieur au seuil de 0,08, ce qui témoigne d'un bon ajustement du modèle aux données observées. L'indice NFI reste légèrement en dessous du seuil acceptable de 0,90, suggérant une légère amélioration possible.

Tableau 4 : Ajustement du modèle

Indicateur	Modèle Saturé	Modèle Estimé

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

SRMR	0.068	0.067
d_ULS	2.240	2.230
d_G	0.970	0.970
Khi-Carré	1750.250	1748.100
NFI	0.780	0.780

Enfin, le Tableau 5 montre les résultats des tests d'hypothèses. Le leadership charismatique influence positivement et significativement l'entrepreneuriat avec un coefficient de 0,170 (t = 3.650 ; p = 0.000). De même, la politique gouvernementale a un effet positif et significatif sur l'entrepreneuriat avec un coefficient de 0,690 (t = 16.020 ; p = 0.000). En revanche, l'effet modérateur est non significatif (p = 0.730).

Tableau 5 : Test des hypothèses

Relation	Coefficient	STDEV	T-Stat	P-Value	Intervalle de confiance (2,5% - 97,5%)
Leadership Charismatique → Entrepreneuriat	0.170	0.046	3.650	0.000	(0.089 - 0.258)
Politique Gouvernementale → Entrepreneuriat	0.690	0.043	16.020	0.000	(0.598 - 0.760)
Modérateur → Entrepreneuriat	-0.012	0.028	0.330	0.730	(-0.068 - 0.042)

Ces résultats suggèrent que le leadership charismatique et une politique gouvernementale favorable peuvent stimuler l'entrepreneuriat au sein des PME tunisiennes, bien que l'effet modérateur ne soit pas pertinent.

1. Discussion des Résultats

1.1 Relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat

L'un des objectifs principaux de cette étude était d'examiner la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat au sein des PME en Tunisie. L'analyse par la méthode PLS a révélé un coefficient B de 0,046, une valeur T de 2,498 et une valeur P de 0,039, confirmant une relation significative entre ces variables. Ces résultats corroborent les travaux antérieurs de Xu et Liu [71].

Le leadership et l'entrepreneuriat sont des moteurs essentiels de la croissance économique [72]. Tandis que le leadership repose sur la capacité d'inspirer et de guider une équipe vers des objectifs communs, l'entrepreneuriat se concentre sur la création et l'exploitation d'opportunités d'affaires [67]. Ces deux concepts sont intrinsèquement liés, car un leadership

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

efficace est essentiel à la réussite entrepreneuriale, tant pour la gestion des équipes que pour la promotion de l'innovation et de la motivation [73].

Les caractéristiques du leadership charismatique, telles que la vision, l'enthousiasme et le charisme, influencent positivement l'esprit entrepreneurial en stimulant la prise d'initiative et la créativité des employés [74]. L'étude met en évidence l'impact du leadership charismatique sur l'innovation et le comportement entrepreneurial dans les PME tunisiennes, ce qui est conforme aux recherches de Xu et Liu [71]. Elle souligne également que la culture organisationnelle joue un rôle de médiation dans cette relation, ce qui signifie que les perceptions et comportements entrepreneuriaux des employés sont largement influencés par cette culture. Ainsi, les dirigeants des PME tunisiennes doivent favoriser un environnement propice à l'entrepreneuriat afin d'encourager la croissance et la rentabilité.

1.2 Relation entre les politiques publiques et l'entrepreneuriat

Un autre objectif clé de cette recherche était d'examiner l'impact des politiques publiques tunisiennes sur l'entrepreneuriat au sein des PME. Les résultats de la modélisation PLS ont confirmé une influence significative des politiques publiques sur l'activité entrepreneuriale, en contradiction avec certaines recherches antérieures [75], mais en accord avec celles de [76], qui ont mis en évidence le rôle des politiques publiques dans le soutien à l'entrepreneuriat via les incubateurs d'entreprises.

Les politiques publiques peuvent soit favoriser, soit entraver l'essor entrepreneurial. Les incitations fiscales, la simplification des démarches administratives et la protection de la propriété intellectuelle sont des mesures favorables à l'entrepreneuriat [77]. Un cadre réglementaire clair et accessible réduit les barrières à l'entrée, stimule l'innovation et favorise la création d'emplois. Malheureusement, la Tunisie souffre encore de lourdeurs administratives et d'un cadre réglementaire complexe, freinant ainsi l'initiative entrepreneuriale.

À l'inverse, une réglementation trop restrictive et des charges fiscales élevées constituent des obstacles majeurs à la réussite des entrepreneurs [78]. Le manque de protection de la propriété intellectuelle peut également freiner les investissements en R&D [79]. Plusieurs PME tunisiennes se retrouvent donc contraintes de limiter leur développement, voire de délocaliser leurs activités vers des régions plus propices.

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

Un autre problème majeur est l'accès limité au financement. Les dispositifs d'appui financier aux PME restent insuffisants, rendant difficile l'obtention de capitaux pour démarrer ou étendre une activité [81]. En outre, les entrepreneurs tunisiens peinent à accéder à des formations adaptées et à des services de soutien au développement entrepreneurial [82]. L'étude suggère ainsi que les politiques publiques tunisiennes doivent être repensées pour répondre plus efficacement aux besoins des PME, en améliorant l'accès au financement et en simplifiant les démarches administratives. Cela pourrait inclure la mise en place de nouveaux mécanismes de financement et des programmes de formation dédiés.

1.3 Effet modérateur des politiques publiques sur la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat

L'étude a également examiné l'effet modérateur des politiques publiques tunisiennes sur la relation entre le leadership charismatique et l'entrepreneuriat. Les résultats ont montré un effet modérateur négatif significatif, en accord avec les travaux de [83], mais en contradiction avec ceux de [84].

Le leadership charismatique favorise la prise de risque et l'innovation au sein des PME tunisiennes. Cependant, un environnement réglementaire instable et contraignant peut entraver la mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales, limitant ainsi l'impact positif du leadership charismatique sur l'entrepreneuriat [85]. Lorsque les politiques publiques sont complexes et changeantes, les dirigeants peinent à traduire leur vision stratégique en actions concrètes.

Les politiques publiques influencent également l'entrepreneuriat par le biais des investissements en infrastructures. Des infrastructures adéquates, telles que des routes, des zones industrielles et des réseaux de communication performants, sont essentielles pour améliorer l'accès aux marchés et réduire les coûts opérationnels des PME [87]. En Tunisie, les déficiences en infrastructures peuvent freiner la croissance des PME et limiter l'impact des leaders charismatiques sur l'expansion des entreprises.

L'accès aux marchés constitue également un enjeu majeur. Des politiques favorisant la libre concurrence et l'exportation permettent aux PME d'accéder à de nouveaux marchés et de renforcer leur compétitivité [88]. Toutefois, en l'absence de politiques adaptées, les PME

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

tunisiennes peuvent éprouver des difficultés à pénétrer de nouveaux segments de marché, limitant ainsi leur potentiel de croissance et d'innovation.

cette étude met en évidence l'importance du leadership charismatique dans le développement entrepreneurial des PME tunisiennes. Elle souligne toutefois que l'efficacité de ce leadership est fortement influencée par le cadre réglementaire et les politiques publiques. Pour favoriser l'entrepreneuriat, il est impératif que les décideurs publics simplifient les réglementations, améliorent l'accès au financement et investissent dans des infrastructures adaptées. Ces réformes permettront de créer un environnement propice à l'innovation et à la croissance des PME tunisiennes, renforçant ainsi leur rôle dans le développement économique du pays.

Conclusion et recommandations

L'analyse met en évidence les relations complexes entre l'entrepreneuriat, le leadership charismatique et les politiques publiques dans la région du Kurdistan. Les politiques du gouvernement régional du Kurdistan (KRG) entravent sérieusement la relation entre le leadership innovant et inspirant et la réussite des entreprises. Cela suggère que des réglementations trop lourdes ou incohérentes peuvent limiter le potentiel de croissance économique et d'innovation, réduisant ainsi les effets bénéfiques du leadership sur l'entrepreneuriat. Par conséquent, des politiques gouvernementales transparentes et favorables sont essentielles pour encourager l'activité entrepreneuriale et assurer la croissance d’un entrepreneuriat fondé sur le leadership.

Sur le plan théorique, cette étude contribue aux recherches sur le rôle du leadership charismatique dans le développement entrepreneurial. Elle démontre la généralisation de cette relation dans des contextes culturels variés, en prenant l'exemple des PME du Kurdistan. Elle souligne également que les politiques gouvernementales modèrent cette relation, influençant l'impact du leadership charismatique sur l'entrepreneuriat.

Sur le plan pratique, les résultats montrent l'importance pour les entrepreneurs d’améliorer leurs compétences en leadership afin de motiver leurs équipes, stimuler l’innovation et créer un climat organisationnel favorable. De plus, les décideurs doivent adopter des politiques facilitant le développement des capacités de leadership chez les entrepreneurs, notamment par des programmes de formation et des événements de mise en réseau. Il est aussi recommandé d’initier des stratégies pour réduire les obstacles structurels au développement des PME, telles

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

que des incitations fiscales et un accès facilité au financement, notamment via la microfinance et des partenariats public-privé.

En Tunisie, les PME constituent le moteur principal de l'économie, représentant plus de 90 % du tissu entrepreneurial. Elles rencontrent toutefois des défis similaires à ceux des PME du Kurdistan, notamment une réglementation lourde, un accès limité au financement et un environnement entrepreneurial parfois instable. Le développement du leadership charismatique au sein des PME tunisiennes pourrait jouer un rôle clé dans l'amélioration de leur performance et de leur résilience.

Les politiques publiques tunisiennes devraient s'inspirer des recommandations formulées pour le Kurdistan, notamment en encourageant le leadership entrepreneurial à travers des formations adaptées, des incitations fiscales et un allègement des démarches administratives. De plus, des plateformes de networking entre entrepreneurs et dirigeants expérimentés pourraient être mises en place pour renforcer le partage d'expériences et favoriser l'émergence d'un écosystème entrepreneurial plus dynamique.

En somme, l'intégration du leadership charismatique dans les stratégies des PME tunisiennes, couplée à des réformes structurelles favorisant l'innovation et la prise d'initiative, pourrait significativement améliorer leur compétitivité et leur impact sur le développement économique du pays.

References

1. Razak, D.A., et al., *Small medium enterprises (SMEs) in Turkey and Malaysia a comparative discussion on issues and challenges.* 2018. **10**(49): p. 2-591
2. Dzomonda, O., et al., *The impact of leadership styles on the entrepreneurial orientation of small and medium enterprises in South Africa.* 2017. **9**(2 (J)): p. 104-113
3. Li, X., et al., *Differentiated environmental regulations and enterprise innovation: the moderating role of government subsidies and executive political experience.* 2024. **26**(2): p. 3639-3669
4. Lu, S., et al., *Perioperative toripalimab plus chemotherapy for patients with resectable non–small cell lung cancer: the neotorch randomized clinical trial.* 2024. **331**(3): p. 201-211
5. IANIRO, G., et al., *The Governance of Entrepreneurial Ecosystems: Ecosystem Manager or Ecosystem Act?* 2024: p. 59
6. Teoh, A.Y., et al., *Consensus guidelines on the optimal management in interventional EUS procedures: results from the Asian EUS group RAND/UCLA expert panel.* 2018. **67**(7): p. 1209-1228

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

7. Thurik, A.R., et al., *The impact of entrepreneurship research on other academic fields.* 2024. **62**(2): p. 727-751
8. Al-Smadia, R.W., et al., *Uncertain Supply Chain Management.* 2024
9. Waris, M., B.H.J.E.S. Din, and P. Research, *Role of the government towards stock markets and carbon emissions: evidence from wavelet approach.* 2024. **31**(7): p. 11285-11306
10. Wang, X., et al., *Risk and causality Co-movement of Malaysia's stock market with its emerging and OECD trading partners. Evidence from the wavelet approach.* 2024. **19**(1): p. e0296712
11. Musabayana, G.T., et al., *An empirical assessment of how the government policies influenced the performance of the SMEs in Zimbabwe.* 2022. **11**(1): p. 40
12. Yanamala, P. and A.J.J.o.t.K.E. Deshpande, *Impact of Transformational Leadership Style on Customer Satisfaction During the COVID-19 Pandemic with Organizational Citizenship Behaviour as a Mediator in India's Pharmaceutical Industry.* 2024: p. 1-20
13. Nurisman, H., et al., *Determinants of Innovative Work Behavior the Moderation Role of Knowledge Sharing in the Banking Industry.* 2024. **12**(2): p. 4088-4103
14. Prakash, J., et al., *Elucidating the ramifications of simulated acid rain on palak (Beta vulgaris l.) cultivars: insights from morphological, physiological, biochemical and quality analyses.* 2024. **235**(9): p. 596
15. Vivona, R., et al., *Public sector entrepreneurship: an integrative review.* 2024: p. 1-25
16. González, R., M.-A.J.D. Félix, and C. Immunology, *Caenorhabditis elegans immune responses to microsporidia and viruses.* 2024. **154**: p. 105148
17. Jaiswal, S.K., S.K.J.C.E. Mukti, and Sustainability, *Prioritizing Factors Affecting E-Waste Recycling in India: A Framework for Achieving a Circular Economy.* 2024: p. 1-21
18. Xia, C., et al., *Cancer statistics in China and United States, 2022: profiles, trends, and determinants.* 2022. **135**(05): p. 584-590
19. Maghdid, R.S., et al., *Moderating role of political stability and economic policy uncertainty between country governance practice and stock market performance. A comparative analysis of Pakistan and Kurdistan Region of Iraq.* 2024. **19**(4): p. e0301698
20. House, R.J.J.A.s.q., *A path goal theory of leader effectiveness.* 1971: p. 321-339
21. Lanaro, L., et al., *Five parameters for studying leadership styles in orchestra conductors.* 2024. **46**(2): p. 302-319
22. Dwibedi, P., et al., *Mapping the landscape of environmental, social and governance research: A bibliometric analysis.* 2024. **31**(5): p. 3745-3767
23. Ochieng, L.A., J. Koshal, and S.J.T.U.J. Bellows, *Achievement Oriented Leadership Style and Performance of Manufacturing Small and Medium Enterprises (SMEs) in Nairobi County, Kenya.* 2024. **6**(2): p. 77-93
24. Piotrowska, A.J.E.R.S., *Innovative Leadership: Driving Change in Today's Corporate Landscape.* 2024. **27**(4): p. 135-151
25. Chowdhury, F. and D.B.J.S.B.E. Audretsch, *Is Nonprofit Entrepreneurship Unique?* 2024: p. 1-25
26. Nanjundeswaraswamy, T., et al., *Leadership Theories and Styles-A Systematic Literature Review and Narrative Synthesis.* 2024. **6**(3): p. 3477-3477
27. Shahrivari, S., et al., *Phytochemical variations antioxidant, and antibacterial activities among zebaria sumac (Rhus coriaria var. zebaria) populations in Iraq.* 2024. **14**(1): p. 4818

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

28. Taha, S., L.M. Zanin, and T.M.J.F.C. Osaili, *Studying the perception of leadership styles and food handlers' hygienic practices in food businesses: The role of commitment and job satisfaction as mediators.* 2024. **157**: p. 110148
29. Brown, S.C. and R.J.I.J.o.A.S.M.R. Natarajan, *Impact of Role Stress on Employee's Job Satisfaction.* 2024. **1**(3): p. 92-95
30. Fry, L.W. and M.C.J.J.o.B.E. Vu, *Leading without a self: Implications of buddhist practices for pseudo-spiritual leadership.* 2024. **190**(1): p. 41-57
31. Gil-Cordero, E., et al., *Organizational value and participatory leadership for sustaining the competitive advantages of hospitality and tourism companies.* 2023. **10**(1): p. 1-17
32. Norwood, J.D., *A Model for Ongoing Leadership Development in Evangelical Generation Z Ministry Leaders.* 2022
33. Chandra, B., Z.J.J.o.S.T. Rahman, and Practice, *Artificial intelligence and value co-creation: a review, conceptual framework and directions for future research.* 2024. **34**(1): p. 7-32
34. Salloum, C., et al., *Winning hearts and minds: the charismatic leader's role in SME productivity.* 2024. **36**(4): p. 494-509
35. Omotola, A.J.I.J.o.S.S., *Beyond Competency and Charisma: Redefining Effective Leadership Qualities for the Modern Era.* 2024. **18**(2): p. 32-39
36. Joel, O.T., V.U.J.I.J.o.M. Oguanobi, and E. Research, *Leadership and management in high-growth environments: effective strategies for the clean energy sector.* 2024. **6**(5): p. 1423-1440
37. Mogaji, I.M. and H.J.O.J.o.L. Dimingu, *A Conceptual Exploration of the Impact of Leadership Styles on the Innovative Culture of Organizations.* 2024. **13**(2): p. 136-153
38. Wei, W. and J.J.C.M.S. Duan, *How do entrepreneurial activities at different levels promote business growth: a review and research agenda.* 2024. **18**(3): p. 755-784
39. Mangundjaya, W.L., et al., *Exploring Resilience as a Mediator Between Charismatic Leadership and Affective Commitment to Change.* 2024. **18**(1): p. e06802-e06802
40. Chaudhary, S., V.K. Gupta, and C.J.I.S.B.J. Singla, *Moderating effect of chief executive officer servant leadership on the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance.* 2024. **42**(9): p. 1130-1156
41. Sentoso, A., C. Chou, and A.J.J.F.M.B. Nelson, *The influence of leadership and entrepreneurial orientation on organizational agility mediated by motivation.* 2024. **14**(2): p. 209-226
42. Zehir, C., S.Ç.J.J.o.S. Vural, and Management, *Dynamic capabilities and firm performance: moderated mediation model with product innovation as mediator and technology uncertainty as moderator.* 2024
43. Bolton, K.L., et al., *Clonal hematopoiesis is associated with risk of severe Covid-19.* 2021. **12**(1): p. 5975
44. Onileowo, T.T.J.B.J.o.M. and A. Studies, *Exploring the Influence of Government Policy on Entrepreneurship Development.* 2024. **5**(1): p. 198-211
45. Ajayi-Nifise, A.O., et al., *The role of government policy in fostering entrepreneurship: a USA and Africa review.* 2024. **6**(2): p. 352-367
46. Wang, Z., et al., *Exploring the carbon emission reduction effects of corporate climate risk disclosure: empirical evidence based on Chinese A-share listed enterprises.* 2024. **92**: p. 103072
47. Waris, M., B.H.J.E.S. Din, and P. Research, *Nexus of the CSR disclosures and corporate financial performance: evidence from Asian countries climate policy uncertainty.* 2024. **31**(2): p. 1995-2008

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

48. Muneer, S., et al., *Carbon omission and financial market sustainability via government effectiveness: a cross-culture comparison of OECD and Asian emerging economies.* 2024
49. Uctu, R. and R.J.I.J.o.E.K. Al-Silefanee, *UNDERSTANDING ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM IN THE MIDDLE EAST: INSIGHTS FROM ISENBERG'S MODEL.* 2024. **12**(1): p. 86-109
50. Popovic, G., et al., *An ADAM-based approach to unveiling entrepreneurial ecosystems in selected European countries.* 2024
51. Stettler, T.R., et al., *Absorptive capacity in a more (or less) absorptive environment: A meta-analysis of contextual effects on firm innovation.* 2025
52. Syofya, H.H.J.I., *How Coffee Entrepreneurs in Kerinci Impact Local Economic Empowerment and Social Impact of Local Communities in terms of Financial Capital, Entrepreneurial Orientation, Government Policy and Entrepreneurial Ecosystem.* 2024. **7**(1): p. 180-197
53. Dutta, D.K. and I.J.A.P. Khurana, *Productive entrepreneurship within the entrepreneurial ecosystem: Insights from social exchange theory.* 2024. **73**(4): p. 1487-1510
54. Bernardus, D., et al., *Supporting start-ups in Indonesia: Examining government policies, incubator business, and sustainable structure for entrepreneurial ecosystems and capital.* 2024. **5**(1): p. 236-259
55. Zou, Q., et al., *Linking government interventions to firm performance: the influence of stringency and support during the COVID-19 pandemic.* 2024. **44**(2): p. 393-423
56. Mazzucato, M., et al., *Mission Critical: Statecraft for the 21st Century.* 2024
57. Okeyo, V.O., R.O.J.I.J.o.S.S.M. Keroti, and Entrepreneurship, *INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLES ON GROWTH OF ONLINE CLOTHING SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN NAIROBI CITY COUNTY, KENYA.* 2024. **8**(4)
58. Nazarov, N.J.T.A.J.o.M. and E. Innovations, *STATE SUPPORT MEASURES FOR SMALL BUSINESS IN UZBEKISTAN.* 2024. **6**(06): p. 30-36
59. El Manzani, Y., et al., *A meta-analysis of the relationship between quality management and innovation in small and medium-sized enterprises.* 2024: p. 1-20
60. Kilag, O.K.T., et al., *Transformational leadership and educational innovation.* 2024. **1**(2): p. 103-109
61. Tamadonfar, M. and R. Lewis, *Kurds and Their Struggle for Autonomy: Enduring Identity and Clientelism.* 2024
62. Burke, A. and M.J.S.B.E. Cowling, *On the critical role of freelancers in agile economies.* 2020. **55**(2): p. 393-398
63. Smith, R., *Exploring the Entrepreneurship–Leadership Nexus*, in *Entrepreneurship in Policing and Criminal Contexts*. 2021, Emerald Publishing Limited. p. 69-91.
64. Suleiman, M.A. and A.J.A.o.A.E.S. Ahmed, *Analysis of Grid-tied Solar Photovoltaic Energy Generation under Uncertain Atmospheric Conditions Using Adaptive Neuro-fuzzy Control System.* 2024: p. 1-12
65. Krejcie, R.J.E.P.M., *Determining sample size for research activities.* 1970
66. Hair, J.F., *Multivariate Data Analysis Hair Black Babin Anderson*. 2010.
67. Nor-Aishah, H., N.H. Ahmad, and R.J.S. Thurasamy, *Entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia: The contingent role of entrepreneurial bricolage.* 2020. **12**(8): p. 3100
68. Conger, J.A. and R.N. Kanungo, *Charismatic leadership in organizations*. 1998: Sage Publications.

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

69. Sarstedt, M., et al., *On the emancipation of PLS-SEM: A commentary on Rigdon (2012).* 2014. **47**(3): p. 154-160
70. Gignac, G.E., E.T.J.P. Szodorai, and i. differences, *Effect size guidelines for individual differences researchers.* 2016. **102**: p. 74-78
71. Xu, H., et al., *Comparative effectiveness research on proximal femoral nail versus dynamic hip screw in patients with trochanteric fractures: a systematic review and meta-analysis of randomized trials.* 2022. **17**(1): p. 292
72. Sanchis-Juan, A., et al., *Genome sequencing and comprehensive rare-variant analysis of 465 families with neurodevelopmental disorders.* 2023. **110**(8): p. 1343-1355
73. Ali, N.A.M., et al., *An Exploration of Accounting Student's Perspective on Factors Influencing Audit Career Choice.*
74. Talebian-Kiakalaieh, A. and A.N.J.C.c.f.b.u. Aishah Saidina, *Conversion of lipids to biodiesel via esterification and transesterification.* 2020: p. 439-468
75. Biro, R.C., *Political Challenges Impacting Institutional Quality and Economic Freedom in the KRI*, in *Political Challenges of Economic Development in Rentier States: The Case of Kurdistan Region 2003-2020*. 2024, Springer. p. 83-112.
76. Lukeš, M., M.C. Longo, and J.J.T. Zouhar, *Do business incubators really enhance entrepreneurial growth? Evidence from a large sample of innovative Italian start-ups.* 2019. **82**: p. 25-34
77. Lukeš, M., et al., *Work values and the value of work: Different implications for young adults' self-employment in Europe.* 2019. **682**(1): p. 156-171
78. Colombo, N., et al., *ESMO–ESGO consensus conference recommendations on ovarian cancer: pathology and molecular biology, early and advanced stages, borderline tumours and recurrent disease.* 2019. **30**(5): p. 672-705
79. Zeebaree, D.Q., H. Haron, and A.M. Abdulazeez. *Gene selection and classification of microarray data using convolutional neural network.* in *2018 International Conference on Advanced Science and Engineering (ICOASE)*. 2018. IEEE.
80. Dong, X., et al. *Cswin transformer: A general vision transformer backbone with cross-shaped windows*. in *Proceedings of the IEEE/CVF conference on computer vision and pattern recognition*. 2022.
81. Dong, F., et al., *How does digital economy affect carbon emissions? Evidence from global 60 countries.* 2022. **852**: p. 158401
82. Razak, A., et al., *Effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance in PT. ABC Makassar.* 2018. **8**(6): p. 67
83. Brieger, S.A., D.J.I.J.o.E.B. De Clercq, and Research, *Entrepreneurs' individual-level resources and social value creation goals: The moderating role of cultural context.* 2019. **25**(2): p. 193-216
84. Brieger, S.A., D. Sonbol, and D.J.J.o.S.B.M. De Clercq, *Gender differences in entrepreneurs' work–family conflict and well-being during COVID-19: Moderating effects of gender-egalitarian contexts.* 2024. **62**(5): p. 2322-2363
85. Pulliat, G., et al., *Governing the nurturing city: the uneven enforcement of street food vending regulations.* 2024. **45**(7): p. 1148-1172
86. Singha, S., *Uncovering the Nexus of Tax Evasion and Bribery in Latin America and the Caribbean*, in *Contemporary Examination of Latin America and the Caribbean: Economy, Education, and Technology*. 2025, IGI Global Scientific Publishing. p. 171-198.
87. Deng, W., I. Orbes, and P.J.J.o.I.M. Ma, *Necessity-and opportunity-based female entrepreneurship across countries: The configurational impact of country-level institutions.* 2024: p. 101160

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237

88. Demircioglu, M.A. and F.J.S.b.e. Chowdhury, *Entrepreneurship in public organizations: the role of leadership behavior.* 2021. **57**(3): p. 1107-1123

© Copyright 2025
ISSN: 1737-9237