

Comprendre les conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales des nouvelles générations : un projet de recherche

Yvon Gasse, Josée Audet, Maripier Tremblay, Gérald d'Amboise et Etienne Saint-Jean

Chaire en entrepreneuriat et innovation,
Faculté des sciences de l'administration,
Université Laval, Québec, Canada G1K 7P4

Les générations X et Y constituent le nouveau bassin d'entrepreneurs potentiels. Or, plusieurs travaux montrent que ces générations ont des façons de fonctionner, notamment sur le marché du travail, très différentes de leurs prédécesseurs. Il paraît pertinent de se demander dans quelle mesure l'appartenance générationnelle peut avoir un impact sur les façons d'aborder l'entrepreneuriat. Quelles sont les intentions entrepreneuriales de ces jeunes générations? Quelles sont leurs motivations à entreprendre? Quels modèles d'affaires privilégient-ils? On peut en effet supposer que les nouvelles générations adoptent des attitudes et des comportements différents face à l'entrepreneuriat. Le cas échéant, tout comme le marché du travail doit s'ajuster à l'arrivée des nouvelles générations, les intervenants en entrepreneuriat devront aussi le faire. Le projet de recherche présenté dans cette communication se veut un premier pas pour amorcer la discussion sur cet enjeu important.

Thème(s) : 1

Comprendre les motivations, croyances et intentions entrepreneuriales des nouvelles générations : un projet de recherche

Les générations X et Y constituent le nouveau bassin d'entrepreneurs potentiels. Or, plusieurs travaux montrent que ces générations ont des façons de fonctionner, notamment sur le marché du travail, très différentes de leurs prédécesseurs. Il paraît pertinent de se demander dans quelle mesure l'appartenance générationnelle peut avoir un impact sur les façons d'aborder l'entrepreneuriat. Quelles sont les intentions entrepreneuriales de ces jeunes générations? Quelles sont leurs motivations à entreprendre? Quels modèles d'affaires privilégient-ils? On peut en effet supposer que les nouvelles générations adoptent des attitudes et des comportements différents face à l'entrepreneuriat. Le cas échéant, tout comme le marché du travail doit s'ajuster à l'arrivée des nouvelles générations, les intervenants en entrepreneuriat devront aussi le faire. Le projet de recherche présenté dans cette communication se veut un premier pas pour amorcer la discussion sur cet enjeu important.

Thème(s) : 1

Depuis plusieurs années, d'importants efforts et investissements sont consacrés au développement de l'entrepreneuriat. Ces efforts ciblent notamment les jeunes et la relève entrepreneuriale. Toutefois, le Canada, et particulièrement le Québec, connaissent une baisse de l'activité entrepreneuriale. Non seulement le taux de créateurs d'entreprise est demeuré faible au cours des dernières années (Riverin et Filion, 2004), mais la difficulté à trouver des repreneurs dans les entreprises existantes est criant (FCEI, 2005). Comment se fait-il que les jeunes soient moins intéressés par la voie entrepreneuriale, que ce soit par la création ou la reprise d'entreprise? Comment peut-on expliquer ce faible intérêt face à l'entrepreneuriat?

Certains vont se tourner vers la dimension culturelle pour expliquer le phénomène. Des auteurs font par exemple le constat que l'ensemble des pays dits postmodernistes connaissent une baisse de l'activité entrepreneuriale sur leur territoire. On explique que ces pays où les valeurs telles que le développement personnel et l'estime de soi devancent la sécurité matérielle, présentent des taux d'activité entrepreneuriale plus faibles (Uhlener et Thurik, 2006). D'autres considèrent que la situation soit attribuable aux conditions de l'emploi. Ainsi, dans un contexte de chômage élevé par exemple, l'intérêt pour l'entrepreneuriat et la création d'entreprises a tendance à augmenter ; si au contraire, l'emploi se porte bien, l'activité entrepreneuriale tend à baisser (Storey, 1991; Marlow et Storey, 1992; Tervo et Niittykangas, 1994). À un niveau plus individuel, différentes études montrent que plusieurs variables notamment les attitudes, les perceptions et les croyances, ont une influence sur l'activité entrepreneuriale. On commence à entrevoir l'impact du profil et des antécédents (âge, sexe, expérience entrepreneuriale, domaine d'étude, culture, etc.) sur les intentions et le comportement entrepreneurial (Tremblay et Gasse, 2007).

Or, il est reconnu que les générations présentent des différences importantes en termes d'attitudes et de comportements, notamment sur le marché du travail (Dencker, Joshi et Martocchio, 2008). L'appartenance générationnelle (baby-boomers, génération X ou Y) implique en effet différentes valeurs et croyances plus ou moins spécifiques (Kupperschmidt, 2000). Non seulement les membres d'une génération partagent-ils leur âge, mais surtout un historique et un contexte de vie qui influencent leurs valeurs et leurs croyances. Ce faisant, on peut s'interroger sur le lien entre l'appartenance générationnelle et l'activité entrepreneuriale. Peut-on penser qu'une génération est plus entrepreneuriale que l'autre ? Il devient intéressant d'explorer davantage le facteur générationnel pour nous permettre de mieux comprendre la façon dont les membres d'une génération, notamment les X et le Y, abordent l'entrepreneuriat en terme de croyances et d'intentions.

On constate, par exemple, que les nouveaux entrepreneurs accordent de plus en plus d'importance à l'équilibre entre le travail et la famille, établissent différemment leur priorité et développent aussi de nouveaux modèles d'affaires. La vision des nouveaux entrepreneurs a changé et elle affecte leur façon de faire des affaires. La nature du lien qui les unit avec l'entreprise n'est plus la même : plus qu'une fin, l'entreprise devient un moyen d'atteindre d'autres objectifs.

On s'intéresse beaucoup à la présence de multiples générations sur le marché du travail (voir par exemple Dencker, Joshi et Martocchio, 2008; Gursoy, Maier et Chi, 2008), mais on retrouve encore peu de travaux portant sur l'impact de ces nouvelles générations sur l'entrepreneuriat. La façon d'envisager la carrière varie considérablement selon les générations. Or, comment ces nouvelles générations envisagent-ils la création d'entreprise? Y sont-ils favorables? Possèdent-ils d'emblée les caractéristiques entrepreneuriales propices à la

création? Poursuivent-ils les mêmes objectifs que leurs prédécesseurs? C'est dans l'optique de répondre en partie à ces questions que nous proposons ce projet de recherche.

En premier lieu, nous détaillons les caractéristiques des trois principales générations présentes sur le marché du travail. En deuxième lieu, nous nous interrogeons sur les caractéristiques entrepreneuriales de ces trois générations en comparant leur profil à celui généralement attribué aux entrepreneurs. En troisième lieu, nous présentons les objectifs de la recherche, les questions de recherche et la méthodologie envisagée, avant de conclure.

1. Des générations aux caractéristiques différentes

Une génération est définie par des éléments démographiques ainsi que des événements clés qui façonnent, jusqu'à un certain point, les caractéristiques distinctives d'un groupe de population (Sutton Bell et Narz, 2007). Les générations sont circonscrites en fonction de l'âge de ses membres, c'est-à-dire qu'elles regroupent l'ensemble des personnes nées dans une période donnée. Cette façon de faire repose sur le fait qu'un ou des événements historiques ont marqué l'enfance et l'adolescence de ces personnes (Kupperschmidt, 2000; Smola et Sutton, 2002). Le concept de mémoire collective est fortement lié à celui de génération. En effet, les événements historiques vécus par l'ensemble des membres d'une génération dans leur enfance, ou adolescence constituent leur « mémoire collective ». C'est d'ailleurs en raison de cette mémoire collective que les individus d'une génération donnée développent des attitudes et des comportements similaires. Certains auteurs ont en effet constaté que la mémoire collective permet de prédire jusqu'à un certain point les attitudes et les comportements adoptés ultérieurement (Schuman et Rodgers, 2004). Chaque génération partage ainsi une personnalité distincte, conférant à ses membres des désirs et des aspirations qui les différencient.

Présentement, trois principales générations cohabitent dans les organisations: les baby-boomers, la génération X, la génération Y (Glass, 2007). Elles constituent aussi le bassin d'entrepreneurs et surtout d'entrepreneurs potentiels.

1.2 Les baby-boomers

Les baby-boomers sont nés entre 1941 et 1960; en 2006, ces travailleurs âgés entre la mi-quarantaine et la soixantaine constituaient environ 44% de la population active (Burke, 2004). Enfants des traditionalistes, ils ont fait leur entrée sur le marché du travail avec une éthique similaire à celle de leurs parents, c'est-à-dire marquée par la loyauté et la constance. Ils sont habitués à un environnement typique de travail, où les tâches professionnelles s'effectuent dans les bureaux de l'entreprise, suivant des heures de travail régulières (8 à 5). Tout comme leurs parents, on peut les qualifier de grands travailleurs (hard-worker) et de conformistes respectant l'autorité (Burke, 2004). Leur réalité familiale est cependant différente; il n'est pas rare que les deux conjoints soient sur le marché du travail.

Aux yeux des baby-boomers, le labeur et le sacrifice personnel sont gages de succès financier (Glass, 2007). Le travail prend donc une grande place dans leur vie. Ils accordent d'ailleurs une grande importance à la sécurité d'emploi. Cette génération est caractérisée par son grand respect de la hiérarchie et de l'autorité. Les baby-boomers sont considérés comme des travailleurs ardents et passionnés. (Gursoy, Maier et Chi, 2008). À leur retraite, ils agissent

souvent à titre de consultants pour l'entreprise ou travaillent sur d'autres projets individuels (Burke, 2004).

Nés pendant ou après la deuxième guerre mondiale, ils ont eu un impact majeur sur l'histoire en raison de leur grand nombre. Le *Rock and Roll*, la conquête de l'espace et la libération de la femme ont notamment marqué cette génération. Ils ont donc évolué dans une ère d'optimisme, d'opportunités et de progrès (Gursoy, Maier et Chi, 2008). Ils valorisent la croissance personnelle, le travail, l'individualisme et l'égalité des sexes. On leur attribue généralement optimisme, idéalisme et motivation (*drive*). Ils sont cependant résistants au changement et apprécient leurs habitudes (Gursoy, Maier et Chi, 2008).

1.3 La Génération X

Nés entre 1961 et 1978, la génération X constituait en 2006 près de 34% des travailleurs actifs (Burke, 2004). Âgés entre la fin vingtaine et le début quarantaine, les X sont les enfants des baby-boomers. Ils ont donc vécu dans des milieux familiaux où les deux parents étaient sur le marché du travail, et en ont en quelque sorte subi les conséquences. Contrairement à leurs parents, ils n'ont pas l'intention de faire passer le travail avant la famille. Alors que dans la génération des baby-boomers, l'équilibre travail-famille importait particulièrement aux femmes, il s'agit d'une valeur aussi importante pour les hommes que les femmes de la génération X (Burke, 2004). L'équilibre travail-famille est effectivement l'un des facteurs de satisfaction les plus importants pour les jeunes générations.

Autonomes, optimistes et confiants, ils valorisent l'éducation, l'indépendance et la famille plus que le travail. Ils développent peu de loyauté envers l'employeur. Ils mettront leur expérience et leur expertise au profit de l'employeur répondant le mieux à leurs besoins, notamment en ce qui a trait à l'équilibre travail-famille (Sutton Bell et Narz, 2007; Szamosi, 2006; Krug, 1998; Gursoy, Maier et Chi, 2008). Ils auront donc généralement plusieurs employeurs au cours de la carrière; jusqu'à sept fois en moyenne pour les diplômés en gestion. D'ailleurs, ils sont peu enclins à se sacrifier pour un employeur.

Ils sont nés à une époque où les divorces étaient de plus en plus fréquents. Les X sont moins nombreux que les baby-boomers, notamment en raison de l'accès au contrôle des naissances et la décision de leurs parents d'avoir des familles plus petites. Les deux parents travaillant, ils ont grandi avec « la clé dans le cou », ce qui les a amenés à développer beaucoup d'indépendance et de débrouillardise. D'ailleurs, ces caractéristiques font de la génération X des employés sur lesquels on peut compter dans des situations peu définies et ambiguës (Szamosi, 2006; Krug, 1998). Ils sont familiers avec les environnements changeants et compétitifs. Cette génération a aussi été la première à se familiariser dès le jeune âge avec la technologie. Ils sont avides d'information et arrivent à trier et à digérer rapidement de grandes masses d'information.

Ayant vu leurs parents subir la première vague de coupures et de restructurations dans les organisations, ils sont plus distants de l'entreprise et moins enclins à offrir leur loyauté. D'autant plus que les perspectives de retraite ne sont plus aussi reluisantes que pour les générations antérieures et que la sécurité d'emploi est affaire du passé (Glass, 2007; Flynn, 1996). Mais en creusant davantage, on comprend que les X ne sont pas « déloyaux », mais plutôt sceptiques face aux institutions et sur leur garde quand vient le temps d'investir leur

énergie créatrice sans garantie de retours. Leur loyauté, contrairement à leurs aînés, repose sur une relation de bénéfice mutuel à court terme (Flynn, 1996).

Les employés issus de cette génération sont prêts à travailler, dans la mesure où leurs efforts sont appréciés et reconnus. Ils ont une grande confiance en eux et aiment être autonomes, qu'on les laisse faire les choses à leur manière : présentez-leur des objectifs et des échéanciers, mais ne leur dites pas comment faire pour les atteindre (Flynn, 1996; Gursoy, Maier et Chi, 2008). Ayant grandi la « clé dans le cou », ils sont habitués à chercher des solutions aux problèmes, ils font preuve d'indépendance et de créativité (Flynn, 1996; Krug 1998).

Les membres de la génération X ont une philosophie et une attitude complètement différentes de leurs parents et grands-parents face au travail (Krug, 1998). Étant peu nombreux, les X sont très en demande ce qui leur confère un grand pouvoir de négociation. Et ils s'en servent. Dans leur travail, ils requièrent des situations de gains mutuels, ont tendance à défier l'autorité et recherchent la diversité, la flexibilité et le travail d'équipe (Krug, 1998). On leur a toujours conseillé de garder leurs options ouvertes et ils le font. Leur carrière est un moyen d'obtenir du temps de loisir satisfaisant. Ils sont à la recherche d'un environnement unique, intéressant et flexible, caractérisé par la technologie et axé sur la formation et le développement. Qui plus est, ils semblent privilégier une relation avec l'employeur marquée par les contacts personnels, la confiance et le respect, l'autonomie et la contribution à une équipe. Ils apprécient le coaching et le mentorat et favorisent l'équilibre de vie.

1.4 La Génération Y

La dernière génération à avoir fait son apparition sur le marché du travail est la génération Y. Ils sont âgés dans le début de la vingtaine. Ils ne constituaient que 12% des travailleurs en 2006, mais leur présence s'accroît rapidement (Burke, 2004).

Même s'ils sont souvent assimilés aux X, les deux générations présentent des différences considérables. Aussi appelés les *Millennials*, il s'agit de la génération « internet ». Ils ont donc une très grande aisance avec la technologie et les ordinateurs. Ils s'accommodent aussi très bien dans des environnements d'urgence et sont multifonctionnels (McGlynn, 2005). Les Y constituent la génération la plus populeuse depuis les baby-boomers. Ils ont été exposés à plusieurs styles de vie et cultures, et ce dès leur jeune âge. Ils respectent donc les races, les groupes ethniques et les orientations sexuelles et sont à l'aise avec la diversité (Downing, 2006).

Ils adoptent une vision à court terme, mais valorisent tout de même le développement professionnel et cherchent toujours à travailler plus vite et mieux. Les Y sont à la recherche de défis créatifs et de projets avec des échéanciers précis : de cette façon, ils peuvent gérer eux-mêmes leurs tâches. Ils sont orientés sur le feedback et sur le travail d'équipe (Downing, 2006; Gursoy, Maier et Chi, 2008). Leur travail doit faire montre de flexibilité, présenter des options de télécommunication de même que des possibilités de travail à temps partiel ou encore permettre des congés temporaires lorsqu'ils souhaitent avoir des enfants (Sutton Bell et Narz, 2007; Downing, 2006; Buckley *et al.* 2001). Un peu comme les X, les Y n'ont pas peur de demander ce qu'ils veulent (Buckley *et al.* 2001). Globalement, on peut dire qu'ils sont plus loyaux à leur style de vie qu'à leur travail.

Socialement actifs, les Y sont engagés et orientés sur le travail d'équipe (Downing, 2006; Gursoy, Maier et Chi, 2008). Ils constituent la génération la plus confiante, car ils ont appris à développer leur estime de soi. Ayant été conçus malgré l'accès au contrôle des naissances et à l'avortement, ils sont les plus « désirés ». Avec des familles moins nombreuses et davantage de ressources, leurs parents ont été très dédiés à leur éducation, ayant eu pour conséquence de créer un lien de dépendance assez fort (Glass, 2007; McGlynn, 2006). De ce fait, ils ont développé des habitudes de vérification, de contrôle et de validation de l'information.

De nombreuses recherches ont tenté de circonscrire les traits de cette génération. On associe cette génération à Internet, la technologie, la recherche d'indépendance et d'autonomie, la liberté d'expression, une vision optimiste de l'avenir, la tolérance et l'acceptation sociale. Les Y donnent priorité à l'action collective, s'adaptent à la complexité et à la simultanéité des activités. Mais ils ne sont pas patients : ils doivent avoir un sentiment d'accomplissement immédiat. Dans le cas contraire, ils iront voir ailleurs (McGlynn, 2006).

Dans le cadre de leur carrière, ils donnent priorité aux perspectives et aux défis stimulants. La rémunération ne vient qu'au cinquième (5ième) rang seulement (Burke, 2004). Toutefois, comme il s'agit d'une génération encore jeune, les responsabilités financières (hypothèque, voiture, etc.) sont encore limitées. Tout comme les X, ils mettent l'équilibre au premier plan (Noël, 2004). Ils sont constamment en quête de nouvelles opportunités (Audet, 2004; Gursoy, Maier et Chi, 2008). La dimension collective étant importante pour eux, ils favorisent les interactions sociales et le réseautage. Ils sont continuellement en quête de nouvelles idées et de changement. On les considère d'ailleurs dépendants aux sensations fortes, à tout ce qui peut leur éviter la routine.

1.5 Caractéristiques générationnelles et prédisposition à l'entrepreneuriat

Maintenant que nous avons décrit la génération des baby-boomers, X et Y, nous tenterons d'établir des liens entre leurs caractéristiques et les attributs généralement associés aux entrepreneurs. Dans un premier temps, nous présentons les principaux traits associés aux entrepreneurs. Par la suite, nous les comparons aux différents profils générationnels de façon à faire ressortir en quoi les caractéristiques de chacune des générations les prédisposent ou non à l'entrepreneuriat.

1.5.1 Le profil de l'entrepreneur

Bien qu'on ne puisse établir un profil type de l'entrepreneur, la littérature fait état de plusieurs caractéristiques et traits associés généralement au profil dit « entrepreneurial ». Ainsi, bien qu'il n'y ait pas un profil unique, certaines motivations, attitudes et aptitudes sont partagées par la plupart des entrepreneurs.

Le plus souvent, la création d'entreprise est motivée par le besoin d'accomplissement, de réalisation de soi (Collins *et al.*, 2004). Les entrepreneurs aiment relever des défis, se fixer des objectifs et les réaliser. Ils sont axés sur les résultats et l'efficacité (Hornaday et Aboud, 1971). Ils recherchent aussi l'indépendance et l'autonomie que leur permet la création de leur propre entreprise (Engle *et al.*, 1997). Les entrepreneurs sont en général attirés par les situations où ils peuvent agir à leur guise. Ils recherchent souvent des situations qui laissent une grande marge de manœuvre et qui permettent d'avoir de l'initiative et de la créativité (Stoner et Fry, 1982). Ils sont aussi animés par le besoin de reconnaissance; ils aiment

pouvoir se distinguer de la masse par leur réussite et leur succès, faire partie d'une classe à part (McClelland et Winter, 1969).

On attribue aussi aux entrepreneurs des aptitudes spécifiques. Par exemple, ils font généralement montre d'une grande confiance en eux, ils croient en leur potentiel. Ils ont donc une vision positive d'eux-mêmes et de leurs capacités (Arenius et Minniti, 2005). Les entrepreneurs sont aussi associés à une grande capacité de travail. Ils dégagent une grande énergie et ont une grande puissance de travail et une longue endurance (Panday et Tewary, 1979). Ils aiment être constamment occupés et avoir mille et une choses à faire, ce qui les amène à adopter un rythme de travail intense et en exiger autant de leur entourage. Ils s'investissent totalement dans ce qu'ils font (Kets de Vries, 1977). De plus, les entrepreneurs ont généralement cette capacité de travailler dans des conditions difficiles et incertaines. Ils ont une grande tolérance à l'ambiguïté et à l'incertitude et une forte capacité d'adaptation. Souvent, ils recherchent les sensations que le stress procure (Kets de Vries, 1977). Les entrepreneurs partagent une volonté de faire les choses différemment, ils aiment les idées originales et les nouvelles façons de faire (Engle *et al.*, 1997). Ils démontrent une habileté à dénouer les problèmes complexes et à considérer plusieurs alternatives à la fois pour la résolution d'un problème; et si nécessaire, ils sont capables d'emprunter facilement à d'autres champs d'activité (Morris *et al.*, 1993; Deeks, 1976).

Finalement, certaines attitudes caractérisent le profil des entrepreneurs, notamment face au changement, au risque et au destin. D'abord, pour les entrepreneurs, le changement est nécessaire pour parvenir au succès. Ils sont donc ouverts à s'adapter, à changer et souvent ils provoquent eux-mêmes les occasions de changement, desquelles ils savent tirer des opportunités (Drucker, 1985). Un des traits abondamment discutés dans la littérature est celui de l'attitude face au risque. Plusieurs avancent que l'entrepreneur se démarque par sa propension au risque (Arenius et Minniti, 2005; Engle *et al.*, 1997; Stewart et Roth, 2004). En général, les entrepreneurs acceptent de prendre des risques qui les impliquent personnellement, mais de façon calculée. En ce sens, ils s'assurent de prendre des initiatives qu'ils considèrent pouvoir contrôler et gérer de manière efficace. Finalement, les entrepreneurs acceptent la responsabilité de leur succès de même que leur échec. Ils ont le sentiment d'avoir un certain contrôle sur leur vie et leurs actions; ce qui arrive n'est pas attribuable qu'au destin ou à la chance, ils y sont pour quelque chose (Smith-Hunter *et al.*, 2003).

1.5.2 Les nouvelles générations sont-elles prédisposées à entreprendre?

À partir des caractéristiques généralement attribuées aux entrepreneurs, nous avons tenté de voir dans quelle mesure chacune des générations (baby-boomers, génération X et génération Y) semble prédisposée à entreprendre. Pour chacune des générations, nous avons cherché à repérer, en nous basant sur les caractéristiques générationnelles présentées dans la section 1, dans quelle mesure les caractéristiques entrepreneuriales sont présentes dans leur profil. Le tableau 2 présente une synthèse de notre réflexion. Pour chacune des caractéristiques entrepreneuriales, la mention (+) indique la présence de cette caractéristique dans le profil générationnel, la mention (++) indique qu'il s'agit d'une caractéristique très forte, et finalement la mention (−) indique qu'il s'agit d'une faiblesse caractéristique de cette génération. Si aucune mention n'est faite, c'est que la génération ne se démarque pas sur cette caractéristique.

Tableau 2 : Caractéristiques entrepreneuriales associées à la génération baby-boomer et aux générations X et Y

Caractéristiques des entrepreneurs	Génération	Baby-boomers	Génération X	Génération Y
Besoin d'accomplissement			+	++
Besoin d'indépendance et d'autonomie			+	+
Besoin de reconnaissance		+		
Besoin de défi / ambition			+	+
Persévérance/ capacité de travail		+		
Confiance en soi			+	++
Résolution de problème / créativité			++	++
Tolérance à l'ambiguïté		-	+	+
Attitude positive face au changement		-	+	++
Attitude positive face au risque		-		
Attitude face au destin / chance (perception de contrôle de son environnement)				

Cet exercice nous permet de constater que la génération des baby-boomers est celle qui semble la moins « entrepreneuriale ». Non seulement elle présente peu de caractéristiques associées à un profil entrepreneurial, mais elle se caractérise par la difficulté à s'adapter à des situations nouvelles et incertaines, lesquelles sont propres à l'entrepreneuriat. Toutefois, les baby-boomers font preuve d'un fort besoin de reconnaissance de même que d'une grande capacité de travail, des traits présents chez la plupart des entrepreneurs.

Contrairement à eux, la génération X présente plusieurs caractéristiques dites entrepreneuriales. Ils sont motivés par un grand besoin d'accomplissement, d'autonomie et d'indépendance. Ils sont aussi ambitieux, tolérants à l'ambiguïté et ouverts au changement. Mais ils se démarquent surtout par leur grande capacité à résoudre des problèmes. D'ailleurs, pour Szamosi (2006), la génération X est la plus entrepreneuriale des générations, en ce qui a trait aux caractéristiques de ses membres.

La génération Y serait elle aussi particulièrement prédisposée à l'entrepreneuriat. Elle présente en effet, comme la génération X, plusieurs traits associés à l'entrepreneuriat. Mais encore plus que les X, les Y se démarquent par leur grand besoin d'accomplissement, leur confiance et leur créativité. Évitant la routine, ils sont constamment à la recherche de changement. Le caractère entrepreneurial des Y a d'ailleurs déjà été soulevé (Audet, 2004).

Ainsi, la génération Y serait la plus prédisposée à entreprendre, du moins celle qui présente naturellement plusieurs traits associés à l'entrepreneuriat. Toutefois, on se rappellera que les Y se retrouvent dans un contexte où ils sont peu nombreux devant une offre grandissante d'emploi. Ainsi, contrairement à leurs prédécesseurs, la voie entrepreneuriale devait être marquée par le choix et non par la nécessité.

On peut cependant se demander pourquoi les générations X et Y, bien qu'elles semblent présenter des caractéristiques favorables à l'entrepreneuriat, s'intéressent peu à la création et

la reprise d'entreprises. Dans les organisations, une meilleure connaissance des caractéristiques générationnelles permet de mieux aborder les cohortes d'employés et de favoriser leur cohabitation. Or, en entrepreneuriat, une meilleure connaissance de la « personnalité » des différentes générations devient intéressante dans la mesure où elle permet de mieux comprendre leurs intentions et leurs croyances face à l'entrepreneuriat. Même s'ils possèdent des traits de personnalité favorables à l'entrepreneuriat, sont-ils motivés par la création d'entreprises? Est-il possible que les conceptions traditionnelles de l'entrepreneuriat soient moins attrayantes pour eux? Une telle connaissance pourrait permettre éventuellement de mieux adapter les activités de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat. Nous avons présenté ces comparaisons sur la base d'informations obtenues dans la littérature et sur différents travaux. Cependant, il s'avère intéressant de vérifier dans quelle mesure ce qui ressort de cet exercice se traduit dans la réalité. C'est ce que cherche à déterminer ce projet.

2. Objectifs de la recherche

L'objectif du présent projet de recherche est de mieux saisir la nature des conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales des jeunes générations d'entrepreneurs, en les comparant notamment à leurs prédécesseurs. En quoi se démarquent-elles? Les nouvelles générations sont-elles intéressées par l'entrepreneuriat? Ont-elles les mêmes motivations entrepreneuriales que les générations précédentes? Ainsi, la question générale de recherche est la suivante :

- Quelles sont les conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales des nouvelles générations d'entrepreneurs?

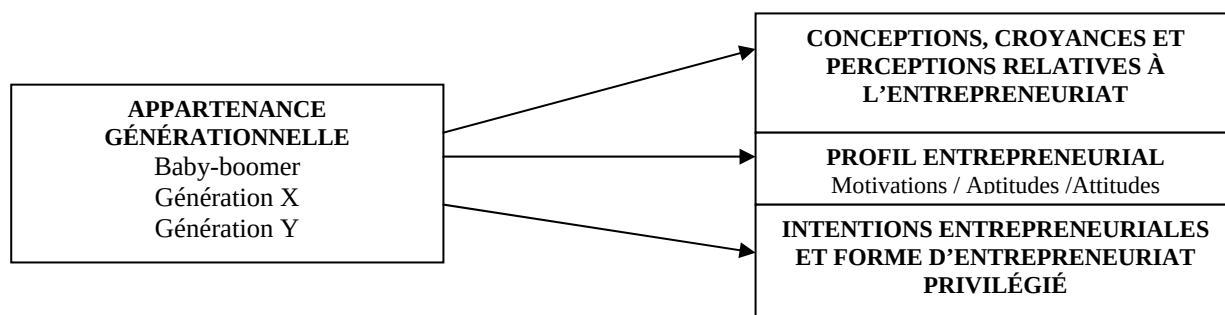
Plus précisément :

- Sur quels aspects de leurs conceptions, caractéristiques et intentions entrepreneuriales les jeunes des nouvelles générations sont-ils significativement différents des membres des générations antérieures?

2.1 Le cadre conceptuel

Le cadre conceptuel présenté à la figure 2 détaille les variables qui seront étudiées dans le cadre du projet de recherche. Des études empiriques ont déjà été réalisées sur chacune des variables en cause ici mais aucune n'a été menée sur leur ensemble dans un même contexte de recherche et sur cette problématique précise. Les principales définitions sont tirées des études existantes; elles seront respectées dans l'étude actuelle.

Figure 2 : Cadre conceptuel



2.1.1 Appartenance générationnelle

Évidemment, l'aspect original de ce projet est d'intégrer la dimension générationnelle comme facteur lié à l'entrepreneuriat. Nous baserons notre étude sur trois générations distinctes : les baby-boomers, la génération X et la génération Y. L'âge sera la référence permettant de situer les répondants dans l'une ou l'autre de ces générations. Tel que mentionné précédemment, les baby-boomers sont associés aux personnes nées entre 1941 et 1960 ; quant à eux, les membres de la génération X sont nés entre 1961 et 1978, et ceux de la génération Y entre 1979 et 1994.

2.1.2 Conceptions, croyances et perceptions

Une conception est une façon particulière de se représenter quelque chose, c'est-à-dire une catégorie cognitive qui aide à analyser et à comprendre son environnement (Kelly, 1991). Par exemple, les croyances et les perceptions d'un individu forment sa conception de l'environnement. Elles consistent en des associations que l'individu fait à l'égard d'un objet ou d'un sujet donné. Par exemple, un entrepreneur peut être associé à différents concepts. Certains peuvent considérer qu'il s'agit d'un homme d'action, d'un inventeur alors que d'autres peuvent le voir comme un gestionnaire ou encore quelqu'un qui n'est intéressé que par l'argent. Il en va de même avec l'esprit d'entreprise. L'esprit d'entreprise est une question de mentalité. Il ne se résume pas seulement à la création d'une entreprise mais peut être perçu comme telle par plusieurs. Franke et Lüthje (2004) ont montré que les intentions entrepreneuriales sont directement affectées par les perceptions de barrières à l'entrée et de support chez les étudiants. Par exemple, les croyances relatives aux facteurs d'influence du développement entrepreneurial et aux freins à la création d'entreprise s'avèrent des éléments pouvant avoir un impact sur les intentions et sur l'attitude générale face à l'entrepreneuriat. Dans le cadre de cette étude, nous nous attarderons à comparer les conceptions de l'entrepreneuriat selon l'appartenance générationnelle et à faire ressortir s'il y a lieu les différences entre les trois groupes.

2.1.2 Profil entrepreneurial

Comme nous en avons fait état dans la section 1. 5, les entrepreneurs sont caractérisés par certaines motivations, attitudes et aptitudes. Nous chercherons dans le cadre de ce projet à identifier les différences dans le profil entrepreneurial de chacune des générations étudiées.

2.1.3 Intentions entrepreneuriales et forme d'entrepreneuriat

Les intentions entrepreneuriales correspondent à celles de créer ou de reprendre une entreprise. Les intentions sont des indicateurs de la volonté d'essayer, d'une véritable motivation et des efforts que l'on est prêt à consentir pour se comporter d'une certaine façon (Azjen, 1991). Le comportement entrepreneurial repose nécessairement sur une intention d'agir (Shapero et Sokol, 1982). Ces intentions, comme l'ont fait plusieurs chercheurs, peuvent être évaluées à court, moyen ou long terme (Autio *et al.*, 1997; Reitan, 1996). En plus des intentions entrepreneuriales, nous chercherons à connaître les formes d'entrepreneuriat privilégiés pour chacune des générations. Par exemple, sachant que la génération Y accorde beaucoup d'importance à la dimension collective, il est possible que les membres de cette dernière soient davantage orientés vers l'entrepreneuriat coopératif, voire même social.

2.2 Méthodologie proposée

L'étude empirique sera menée auprès de membres des générations de baby-boomers (nés entre 1941-1960), X (nés entre 1961 et 1978) et Y (nés entre 1978 et 1994). En collaboration avec divers organismes, un échantillon d'une centaine de répondants de chacune des générations sera composé, de façon à permettre les comparaisons souhaitées entre chacun de ces groupes.

3. Conclusion

Nous venons de faire état d'un projet de recherche portant sur les nouvelles générations d'entrepreneurs. Déjà, la littérature fait état de différences notables chez les travailleurs, selon leur appartenance à l'une ou l'autre des générations. Notre questionnaire porte ici sur les nouvelles générations d'entrepreneurs et leur impact sur la création d'entreprises, un thème sur lequel il existe encore peu d'études. Nous avons donc proposé un projet de recherche permettant d'alimenter ces nouvelles réalités.

Plusieurs auteurs font ressortir les différences entre ces générations et les façons d'assurer une bonne attraction et rétention de ces nouveaux employés, mais on se questionne encore peu sur l'arrivée de ce nouveau bassin d'entrepreneurs potentiels. On sait que le comportement entrepreneurial est largement influencé par des facteurs économiques et sociaux. Le recours à l'entrepreneuriat comme mode de vie est la résultante de deux volontés principales : le désir de vouloir améliorer sa condition ou encore de vouloir mettre un terme à un état d'insatisfaction (Uhlener et Thurik, 2006). Uhlener et Thurik (2006) ont démontré que les valeurs culturelles des individus d'un pays sont amenées à changer d'une génération à l'autre, sans égard au climat économique. Les jeunes d'aujourd'hui étant plus éduqués, ils estiment pouvoir obtenir autant sinon plus de bénéfices matériels et immatériels en travaillant pour un employeur qu'en étant travailleur autonome. S'ajoute à cela le fait que la plupart des jeunes des pays développés n'ont connu ni pénurie, ni rareté ou ni guerre. Conséquemment, ils prennent pour acquis la sécurité financière et réfutent l'idée de devoir se battre pour survivre. Qui plus est, le désir des enfants de vouloir perpétuer le rêve dynastique du fondateur de l'entreprise familiale n'est plus aussi présent, les valeurs ont changé.

On peut donc penser que tout comme le marché du travail doit s'ajuster à l'arrivée des nouvelles générations, les intervenants en entrepreneuriat devront aussi le faire. Quelles sont les intentions entrepreneuriales de ces jeunes générations? Quelles sont leurs motivations à entreprendre? Quels modèles d'affaires privilégient-ils? Doit-on modifier les approches d'accompagnement et de formation pour répondre aux caractéristiques de ces générations? Si oui, de quelle façon? Tel que le souligne Renaud, «Un ajustement du discours et des politiques d'information et d'intervention s'impose. Pour encourager le démarrage d'entreprise, les décideurs doivent réussir à développer un discours et des conditions favorisant les bénéfices autres que matériels liés au bien-être et au développement personnel de l'individu. Comment inciter les plus instruits à devenir entrepreneur? Comment définir de façon attrayante les avantages personnels de l'entrepreneuriat? Quels sont les programmes de soutien et de formation les plus adéquats dans un tel contexte? » (Renaud, 2007). Le projet de recherche présenté dans cette communication se veut un premier pas pour amorcer la discussion sur cet enjeu important.

Les résultats relatifs aux variables d'intérêt devraient orienter et encourager la réalisation d'un nombre supplémentaire de travaux sur les mêmes thèmes de recherche. Il faudrait par exemple envisager d'en mener spécifiquement sur les entrepreneures et leurs entreprises, sur des entreprises de secteurs industriels (fabrication services, etc.) ciblés, sur des entreprises de divers environnements géo-économiques, celles d'autres régions que le Québec et sur des entreprises à divers stades de développement. Peut-être cependant que les comparaisons aux générations antérieures ne seront pas réalisables dans tous ces autres contextes. Rappelons que ce sont surtout les informations sur les nouveaux entrepreneurs qui sont essentielles. Les instruments de recherche utilisés gagneraient alors certainement à être retouchés, les méthodologies raffinées, à la lumière de notre démarche, fortifiant ainsi la conduite d'une série éventuelle de travaux d'une nouvelle envergure.

Bibliographie

- Ajzen, I. (1991). « The theory of planned behaviour », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Arenius, P. et Minniti, M. (2005). « Perceptual variables and nascent entrepreneurship ». *Small Business Economics*, 24, 233-47.
- Audet, M. (2004). « La gestion de la relève et le choc des générations ». *Gestion*, 29(3), 20-26.
- Autio, E., Keeley, R.H., Klofsten, M. et Ulfstedt, T. (1997), « Entrepreneurial intent among students: testing an intent model in Asia, Scandinavia and USA ». *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College: Wellesley, Mass.
- Bennis, W. et Nanus, B. (1985). *Diriger : les secrets des meilleurs leaders*, Inter Éditions, Paris.
- Buckley, M.R., Beu, D.S., Novicevis, M.M. et Sigerstad, T.D. (2001). « Managing Generation NeXt : individual and organizational perspectives ». *Review of business*, 22(1/2), 81.
- Burke, M. E. (2004). *Generational Differences Survey report*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.
- Collins, C.J., Hanges, P.J. et Locke, E.A. (2004). « The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis ». *Human Performance*, 17, 95-117.
- Deeks, J. (1976). *The small firm owner-manager*. Praeger, New York, NY, USA.
- Dencker, J.C, Joshi, A. et Martocchio, J.J. (2008). « Towards a theoretical framework linking generational memories to workplace attitudes and behaviour ». *Human Resource Management Review* (in press).
- Downing, K. (2006). « Next Generation: What leaders need to know about the Millennials ». *LIA*, 26(3).
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row.

Engle, D.E., Mah, J.J. et Sadri, G. (1997). « An empirical comparison of entrepreneurs and employees: Implications for innovation ». *Creativity Research Journal*, 10, 45–49.

FCEI (2005). *La relève : la clé de la réussite*. Document de recherche, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), <http://www.cfib.ca/researchf/reports/rr3007f.pdf>

Flynn, G. (1996). « Xers vs. Boomers : teamwork or trouble? ». *Personnel Journal*, 75(11), 86-90.

Franke, N. et C. Lüthje (2004). « Entrepreneurial Intentions of Business Students: A Benchmarking Study ». *International Journal of Innovation and Technology Management*, 1(3), 269-288.

Glass, A. (2007). « Understanding generational differences for competitive success ». *Industrial and commercial training*, 39(2), 98-103.

Gursoy, D., Maier, T.A. et Chi, C. G. (2008). « Generational Differences: an examination of work values and generational gaps into the hospitality workforce ». *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.

Hornaday, J. et Aboud, J. (1971). « Characteristics of successful entrepreneurs ». *Personnel Psychology*, 24, 141-153.

Kelly, G.A. (1991). *The psychology of personal constructs*. 2nd ed. Routledge, New York.
Kets de Vries, M.F. (1977). « The entrepreneurial personality: a person at the crossroads ». *Journal of management Studies*, 14(1), 34-57.

Krug, J. (1998). « Understanding Generation X ». *Journal of management in engineering*, novembre-décembre.

Kupperschmidt, B.R. (2000). « Multigeneration employees: strategies for effective management ». *The Health Care Manager*, 19, 65-76.

Marlow S. et Storey, D.J. (1992). « New Firm Foundation and Unemployment: A Note on Research Method ». *International Small Business Journal* 10, 62-67.

McClelland D.C. et Winter D.G. (1969). *Motivating economic achievement*. New York, Free Press.

McGlynn, A.P. (2005). « Teaching Millenials, Our Newest Cultural Cohort ». *The Hispanic Outlook in Higher Education* (www.hispanicoutlook.com).

Morris, M.H., Avila, R.A. & Allen, J. (1993). « Individualism and the modern corporation: Implications for innovation and entrepreneurship ». *Journal of Management*, 19, 595–616.

Noël, K. (2004). « Jeune diplômé cherche entreprise de rêve ». *Revue Commerce*, mai, p.32.
<http://72.14.205.104/search?q=cache:MphNtz5ELa0J:www.aims2007.uqam.ca/actes-de-la->

- Panday, J. et Tewary, N.B. (1979). « Locus of control and achievement values of entrepreneur ». *Journal of occupational psychology*, 52(2), 107-111.
- Reitan, B. (1996). « Entrepreneurial intentions: A combined models approach ». *9th Nordic Small Business Research Conference*, Lillehammer, Norvège, 29 mai au 3 juin.
- Renaud, K. (2007). « L'ère postmatérialiste sera-t-elle entrepreneuriale? ». *Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale*, Bulletin no. 98, février.
- Riverin, N., Fillion, L.J., Musyka, D. et al., (2004). *GEM 2003 : the Canadian Report*. HEC Montréal et UBC.
- Schuman, H. et Rodgers, W. (2004). « Cohorts, Chronology and collective memories ». *Public Opinion Quarterly*, 68, 217-254.
- Shapero, A. et L. Sokol (1982). « The social dimensions of entrepreneurship ». In C.Kent, D. Sexton et K. Vesper(dir.). *The encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 72-90.
- Smith-Hunter, A., Kapp, J. et Yonkers, V. (2003). « A psychological model of entrepreneurial Behaviour ». *Journal of Academy of Business and Economics*, 2, 180-192.
- Smola, K.W. et Sutton, C.D. (2002). « Generational differences : revisiting generational work values for the millennium ». *Journal of Organizational Behavior*, 23, 363-382.
- Stewart, W.H. et Roth, P.L. (2004). « Data quality affects meta-analytic conclusions: A response to Miner and Raju (2004) concerning entrepreneurial risk propensity ». *Journal of Applied Psychology*, 89, 14-21.
- Stoner, C.R. et Fry, F.L. (1982). « The entrepreneurial decision: dissatisfaction or opportunity ». *Journal of Small Business Management*, 20(2), 39-43
- Storey D. J. (1991). « The Birth of New Firms - Does Unemployment Matter? A Review of Evidence ». *Small Business Economics*, 3, 167-178.
- Sutton Bell, N. et Narz, M. (2007). « Meeting the challenges of age diversity in the workplace ». *The CPA Journal*, 77(2), 56-59.
- Szamosi, L. (2006). « Just what are tomorrow's SME employees looking for? ». *Education and Training*, 48(8/9), 654-665.
- Tervo H. and Niittykangas, H. (1994). « The Impact of Unemployment on New Firm Formation in Finland ». *International Small Business Journal*, 13, 38-53.
- Tremblay, M. et Gasse, Y. (2007). « L'impact des antécédents sur les perceptions, attitudes et intentions des étudiants collégiaux et universitaires à l'égard de l'entrepreneuriat ». *Actes de conférence, Association Internationale de Management Stratégique*, juin.
- Uhlaner, L. et Thurik, R. (2006). « Postmaterialism Influencing Total Entrepreneurial Activity across Nations ». *Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Report Series, Research in Management*, ERS-2006-062-ORG, The Netherlands, November, 20 pages.