

Les déterminants de la création d'entreprise par les ingénieurs- salariés en fin de carrière

Résumé :

L'importance donnée par les gouvernements à la création d'entreprise, d'un côté, et les mutations de l'environnement de travail, de l'autre, affaiblissent la perception de valeur de la carrière traditionnelle. Dans ce contexte, la création d'entreprise est considérée par certains comme un choix de carrière (Chan et al., 2012 ; Van Gelderen, 2008 ; Dyer, 1994) permettant à l'individu de prolonger sa carrière au-delà des frontières de l'entreprise. Cette étude, à visée compréhensive et interprétative, a pour objectif de comprendre le départ volontaire des cadres ingénieurs d'entreprise vers la création d'entreprise. Pour appréhender ce phénomène, 10 études de cas ont été menées. Les résultats de l'étude montrent que le choix de l'entrepreneuriat comme une orientation de carrière se présente essentiellement sous la forme d'une composition de variables non économiques d'insatisfaction (push) et de désir d'indépendance (pull). Il correspond à une érosion de la représentation que l'ingénieur se fait de l'emploi salarié, et aboutit à son départ, en même temps que son intérêt pour la création grandit. Cette décision peut être traduite comme un choix de carrière mais aussi un choix de vie, lié principalement à un sentiment de l'auto-efficacité entrepreneuriale et un besoin d'accomplissement, et non pas forcément à un enrichissement économique.

Mots-clés : motivation entrepreneuriale, départ volontaire, insatisfaction au travail, indépendance, entrepreneuriat.

Taoufik YATRIBI

Said BALHADJ

Enseignants-Chercheurs

ENCG Tanger - Université Abdelmalek
Essaadi Tanger-Tétouan

Les déterminants de la création d'entreprise par les ingénieurs-salariés en fin de carrière

Introduction :

Bien que le Maroc soit plus entrepreneurial que les années 1980 et 1990, il le reste insuffisamment par rapport à une économie mondiale qui est devenue plus entrepreneuriale. D'après le rapport de la banque mondiale, l'entrepreneuriat et particulièrement la création d'entreprise innovante apparaît comme un moyen important pour renforcer l'innovation et la croissance. Les études empiriques suggèrent en effet que la création et la survie des entreprises sont souvent perçues comme un enjeu important, notamment pour la croissance et l'emploi (Caree et Thurik, 2003), la croissance de la productivité (Holtz-Eakin et Chihwa Kao, 2003), voire pour la réduction des inégalités sociales (Fairlie, 2004).

En parallèle à cela, les retraités vont représenter le segment de population le plus important du vieillissement de la population. Après avoir été longtemps largement ignorés, les seniors attirent de plus en plus l'attention. Selon le Haut Commissariat au Plan, 97.000 personnes seront admises à la retraite entre 2012 et 2018 avec une moyenne annuelle de 13 858 contre seulement une moyenne annuelle de 7400 personnes entre 2004 et 2011. L'entrepreneuriat est considéré par certains comme un choix de carrière (Dyer, 1994; Sinclair, 2008 ; Van Gelderen, 2008) permettant d'allonger la vie active et la carrière de l'individu au-delà des frontières de l'entreprise.

C'est en ce sens que l'émergence des seniors en tant que nouvelle catégorie d'entrepreneurs interroge la recherche académique mais également les experts de terrain. Les seniors entrepreneurs se retrouvent isolés, oubliés et assez souvent exclus des cadres d'analyse des professionnels (Maalaoui et al., 2012). Pourtant leur engagement entrepreneurial peut être considéré comme une réelle opportunité dans une perspective de relance économique et sociale des États. Cet intérêt récent pour cette catégorie d'entrepreneurs laisse entrevoir de nouvelles perspectives de recherche potentiellement intéressantes, liées principalement à la création d'entreprise par des individus seniors et à la singularité de leur processus entrepreneurial. Ce texte a pour objectif d'analyser la motivation entrepreneuriale d'un groupe

atypique d'entrepreneurs (les ingénieurs salariés marocains qui décident de quitter leurs postes pour créer une entreprise), pour en souligner les caractéristiques et les particularités. Notre échantillon a été réduit à cette seule catégorie de personnes. Plusieurs entretiens biographiques ont été menés afin d'explorer les facteurs ou les situations qui conditionnent le départ volontaire du cadre ingénieur vers l'entrepreneuriat. Plus particulièrement, nous avons essayé de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les conditions qui vont favoriser l'émergence de la décision de démission de l'ingénieur salarié ?
- Quels sont les facteurs qui vont déclencher la motivation entrepreneuriale de l'ingénieur salarié ?

Si beaucoup d'auteurs ont étudié la motivation à la création de l'entrepreneur traditionnel (Arenius & Minniti, 2005 ; Carsrud & Brännback, 2011 ; Hessels et al., 2008 ; Naffziger et al., 1994 ; Segal et al., 2005 ; Shane et al., 2003), peu ont visé le salarié devenu entrepreneur. D'un point de vue microéconomique, la décision de devenir entrepreneur est principalement une décision d'allocation de son capital humain au regard de la mise en balance d'un coût d'opportunité d'entreprendre avec une espérance de rétribution (monétaire, symbolique – reconnaissance sociale- voire psychologique). Un individu va faire des choix au regard de l'allocation de son capital humain ce qui le conduit à mener des projets dans différentes situations. Une partie de nouveaux entrepreneurs sont poussés dans la création d'entreprise (effet push), ils répondent à des motivations négatives –éviter la dépréciation de leur capital humain, faible coût d'opportunité d'entreprendre. D'autre, c'est la découverte d'une opportunité d'affaires qui va motiver le salarié vers l'entrepreneuriat (Shane & Venkataraman, 2000).

Dans ce texte, nous verrons que la motivation entrepreneuriale des ingénieurs salariés hautement qualifiés se présente essentiellement sous la forme d'une composition de variables non économiques d'insatisfaction (*push*) et de désir d'indépendance (*pull*). Ce groupement de facteurs non exclusif fait référence au travail effectué précédemment en entreprise, aux objectifs, désirs et personnalité de l'individu, ainsi qu'à l'environnement hors de l'entreprise et permet des assemblages particuliers de facteurs propres à chaque individu.

Cet article s'organise en quatre parties. Après avoir présenté le cadre théorique de notre recherche en première partie, nous présentons en deuxième partie le choix de la méthode

inductive et les dix cas d'étude. La troisième partie propose une analyse des facteurs repérés. Différentes pistes de recherche seront discutées dans la dernière partie.

1. Cadre théorique :

Les recherches sur la motivation entrepreneuriale ont mobilisées plusieurs approches ; par exemple, Carsrud et Brannback (2011) suggèrent de séparer entre les études économiques (les économistes tels que Schumpeter, Kirzner, Say, etc.), et psychologiques (par exemple dans le cas des entrepreneurs sociaux et des « life-style entrepreneurs »). Pour Shane et al. (2003) proposent de classer les théories de la motivation en deux groupes : les théories générales qui s'intéressent aux besoins d'accomplissement, de contrôle, à la vision, au désir d'indépendance et à la passion de l'entrepreneur, et les théories relatives à la tâche qui s'intéressent, par exemple, à la fixation d'objectifs, ou au sentiment d'auto-efficacité.

Le groupe GEM considère la motivation entrepreneuriale est basée sur la nécessité ou sur l'amélioration (économique) au travers d'une opportunité d'affaires (Kelley et al., 2011). D'après leur vision, il y a deux raisons principales par lesquelles des individus créent des entreprises : (1) ils perçoivent une opportunité d'affaires, ou sinon (2) ils voient l'entrepreneuriat comme le dernier recours (Reynolds et al., 2002). Dans cette section, nous proposons une revue de la littérature sur la motivation entrepreneuriale sous le prisme des deux théories, d'attraction (*Pull*) et de poussés (*Push*).

1.1 Les facteurs d'attraction (*Effet pull*) : opportunité et indépendance

Dans la théorie pull, la création d'entreprise est considérée comme le résultat d'une culture entrepreneuriale (Hughes, 2003). Dans cette culture, la création d'entreprise serait, donc, motivée par une recherche d'indépendance et d'autonomie, mais aussi par le fait d'avoir repéré une opportunité d'affaires à développer. Ces deux dimensions qui conforment l'approche pull de la motivation, elles sont souvent regardées de manière positive, car elles considèrent la création d'entreprise comme un choix individuel et volontaire (Kirkwood et Campbell Hunt, 2007).

Comme Shane et Venkataraman (2000) expliquent, la reconnaissance et exploitation d'**opportunités d'affaires** est un trait fondamental de l'entrepreneur. Pour ces auteurs,

l'entrepreneuriat se présente comme un état transitoire, une réponse d'un individu face à une opportunité. Cette réponse peut se matérialiser aussi bien dans le cadre d'un contrat de travail que par le biais de la création d'entreprise nouvelle. La capacité à identifier des opportunités, en plus d'être la principale caractéristique entrepreneuriale (Shane et Venkataraman, 2000), est fortement corrélée à la décision de commencer une affaire (Langowitz et Minniti, 2007; Arenius et Minniti, 2005).

L'opportunité se définit comme une situation dans laquelle de nouvelles marchandises, services, matières premières et méthodes d'organisation peuvent être vendues à un prix plus important que leur coût de production (Shane et Venkataraman, 2000). Elle est satisfaisante si le bénéfice généré est supérieur au coût d'opportunité de l'entrepreneur (Shane et al., 2003).

Ainsi, différents types d'opportunités peuvent être distingués suivant les écrits des économistes. Par exemple, pour Schumpeter, l'opportunité se trouve dans l'innovation. L'entrepreneur est un innovateur qui introduit dans le marché des nouveaux produits qui vont remplacer les anciens (destruction créative). Kirzner, de son côté, voit l'entrepreneur comme un arbitragiste qui va profiter des imperfections du marché pour trouver son bénéfice et, de cette manière, restituer l'équilibre. Les approches des deux économistes, d'après De Jong et Marsili (2011), sont complémentaires, et représentent différents types d'opportunité.

Le concept d'opportunité d'affaires a donné lieu à une littérature importante, sans que sa définition ne fasse l'objet d'un consensus (Casson et Wadeson, 2007). De façon non exhaustive, il a été interprété comme :

- La conséquence de recherche d'une occasion de faire du bénéfice, une augmentation de revenu. Pour l'école Autrichienne, représentée par Kirzner, c'est la perspective d'un bénéfice économique que va motiver l'individu vers la recherche d'une opportunité. L'opportunité est, ainsi, la conséquence des déséquilibres de marché, que l'individu devra découvrir,
- Le résultat d'une innovation. D'après l'école classique de l'entrepreneuriat, et d'après Schumpeter, l'ingrédient principal pour la création d'entreprise est l'innovation. Celle-ci est stimulée par la recherche, la découverte ou la création d'opportunités d'affaires (Cunningham et Lischeron, 1991),
- Un objet en relation avec des traits de personnalité. Le fait de posséder certains traits de personnalité permettrait la perception des opportunités d'affaires (Grilo et Thurik, 2004). Il

apparaît que certains individus ont la capacité de percevoir des opportunités depuis leur très jeune âge. Des fois, le fait d'appartenir à une famille d'entrepreneurs semblerait aider dans le développement de ces caractéristiques (Gilad et Levine, 1986),

- Un déterminant de la motivation entrepreneuriale, c'est la découverte d'une opportunité d'affaires qui va attirer l'individu vers l'exploitation. Dans ce cas, l'opportunité va agir comme un facteur pull de la motivation. (Voir Acs et al., 2005 ; Reynolds et al., 2002 ; McMullen et al., 2008 ; Hessels et al., 2008),

- Un processus à analyser : le passage de la découverte à l'exploitation d'une opportunité, la construction d'opportunités, la transformation d'une idée en une opportunité d'affaires, etc. (Voir Gartner et al., 1992 ; Shapero et Sokol, 1982).

Le concept d'opportunité est présent dans la plupart des définitions de l'entrepreneuriat (Shane et Venkataraman, 2000 ; Adaman et Devine, 2002). Il peut se comprendre, finalement, comme une possibilité d'amélioration de revenus (Shane et al., 2003). Ainsi, l'entrepreneur opportuniste, comme décrit par Reynolds et al. (2002), est conduit principalement par le désir et la recherche d'un gain économique (Carsrud et Brännback, 2011).

Ainsi, au-delà des questions économiques, certains entrepreneurs peuvent être attirés vers la création d'entreprise par un **désir d'indépendance**, même si le bénéfice est limité (Hughes, 2003). L'hypothèse d'une motivation non économique est aussi suggérée par Hessels et al. (2008). Dans leur étude, des entrepreneurs indépendants ne semblent pas avoir été motivés par la recherche d'une augmentation de richesse, mais plutôt par le fait d'avoir un niveau de vie confortable. Aussi Hernandez (2006), dans son observation de quarante entrepreneurs français, confirme que la principale motivation du créateur est son désir d'autonomie. Bradley et Roberts (2004) s'accordent sur l'idée que des individus peuvent créer des entreprises basés sur le rejet des emplois routiniers et ennuyants. Ces entrepreneurs, n'étant pas motivés par une augmentation de revenus, recherchent de l'autonomie et des nouveaux défis. Cromie (1987) trouve que les désirs d'autonomie, d'accomplissement, et de satisfaction au travail, poussent les individus vers l'entrepreneuriat, d'une manière plus importante que les facteurs de motivation économique.

Ainsi, dans le concept pull de la motivation deux dimensions se voient regroupées d'emblée : (1) la recherche d'une amélioration économique, généralement interprété comme opportunité, et (2) un désir d'indépendance et d'autonomie. Or, suivant le résultat de plusieurs recherches,

(Hughes, 2003 ; Hessels et al., 2008), ces deux concepts ne semblent pas apparaître systématiquement de manière conjointe.

1.2 Les facteurs de poussés (*effet Push*) : nécessité et insatisfaction

La théorie *Push* considère la création d'entreprise comme : (1) la nécessité (absence d'une autre possibilité d'emploi, chômage prolongé, pas d'employabilité), et (2) une insatisfaction (le fait d'avoir un travail insatisfaisant).

L'approche *Push* est souvent accompagnés de connotations négatives (Kirkwood et Campbell-Hunt, 2007) parce qu'ils représentent, entre autres, la nécessité, l'absence de travail, le licenciement, l'emploi précaire ou flexible, la restructuration d'entreprise (McMullen et al., 2008 ; Hughes, 2003).

Les entrepreneurs motivés par des facteurs push peuvent être considérés comme des individus rejetés par la société, qui cherchent à prouver leur valeur à travers la création d'entreprises (Gilad et Levine, 1986). Les individus peuvent se voir également poussés vers l'entrepreneuriat par des situations conflictuelles comme l'insatisfaction dans leur travail précédent (Bradley et Roberts, 2005; Stoner et Fry, 1982; Brockhaus, 1980; Cooper, 1971).

Comme Brockhaus (1980) l'explique, l'insatisfaction avec l'emploi n'est pas une notion propre à l'entrepreneuriat. En effet, dans les études en Ressources Humaines, le « turnover », ou roulement du personnel, s'explique généralement comme un manque d'implication dû, entre autres, à une insatisfaction au travail. Cette insatisfaction peut pousser l'individu vers un changement de poste ou d'organisation, comme le montre l'étude de Besseyre des Horts et Nguyen (2010), dans lequel l'insatisfaction au travail se présente comme le déterminant principal de l'intention de départ.

La question qui se pose, alors, est de savoir pourquoi certains individus salariés créent de nouvelles sociétés au lieu de rechercher un autre emploi. Selon Brockhaus (1980), la décision de créer une nouvelle activité, au lieu de chercher un poste, est liée à l'intensité de l'insatisfaction. D'après l'auteur, il est possible que des entrepreneurs « auraient été si peu satisfaits avec l'emploi précédent, qu'ils auraient considéré peu probable de trouver un emploi satisfaisant dans une autre organisation ». L'intensité de l'insatisfaction a aussi été étudiée par Stoner et Fry (1982). Ils ont suggéré une relation entre l'intensité de l'insatisfaction dans l'emploi précédent et le type d'affaire ou d'industrie choisie pour le projet de création. Une

forte insatisfaction semble mener les individus vers un changement d'industrie ou de secteur d'activité.

1.3 La motivation non économique

Même s'il y existe une importante littérature à propos de la motivation économique, d'autres recherches montrent que le besoin d'accomplissement, la possibilité de créer son propre emploi, et le désir d'autonomie, se placent, souvent, au premier rang des citations de la motivation des créateurs (Verstraete et Saporta, 2006).

Ainsi, parmi les *lifestyle* entrepreneurs, et dans le cas de l'entrepreneuriat social ou familial, il existe, habituellement, une claire orientation non économique de la motivation. Pour les *lifestyle* entrepreneurs, la création d'entreprise est considérée comme une manière d'améliorer leur qualité de vie (Peters et al., 2009). Pour les entrepreneurs sociaux, c'est la recherche d'une amélioration pour la société, d'un gain social (Carsrud et Brannback, 2011).

Finalement, on peut considérer qu'un certain nombre d'individus deviennent des entrepreneurs même quand d'autres options attractives d'emploi existent (Carsrud et Brannback, 2011).

L'entrepreneuriat social est un concept qui peut prêter à confusion. L'« Institute for Social Entrepreneurs » le définit comme l'art de poursuivre, de manière simultanée deux résultats : un financier et un autre social (Miller, 2005). Pour certains auteurs, comme Light (2006), le terme entrepreneuriat social s'applique aussi bien à la création d'entreprise économique avec une mission sociale, qu'à la création d'entreprise non économique (« *not-for-profit* »).

Cependant, d'autres auteurs, tels que Choi et Gray (2008), considèrent que les entrepreneurs sociaux sont seulement ceux qui créent des entreprises non économiques (« *not-for-profit* »). Les créateurs d'entreprises économiques (« *for-profit* ») soucieux de protéger l'environnement et de contribuer à améliorer la société sont appelés, par ces auteurs, des entrepreneurs socialement responsables, éthiques ou durables, et leur motivation est principalement basée sur le fait de faire une différence dans l'environnement ou dans la société (Choi et Gray, 2008).

La tendance non économique apparaît également dans les études sur les chercheurs entrepreneurs (généralement le cas des spin-offs). Ici, la connaissance scientifique est la

dimension principale de la motivation, suivie de près par le besoin d'accomplissement et le désir d'indépendance (Morales et al., 2009).

Toutefois, dans tous les cas cités ci-dessus, le choix de création d'entreprise se montre comme une manière de subvenir aux besoins en faisant une activité qui leurs apporte de la satisfaction. Pour les chercheurs entrepreneurs, c'est leur désir de transmission ou d'exploitation des connaissances scientifiques. Pour les entrepreneurs sociaux, c'est leur volonté de contribuer à l'amélioration de l'environnement ou de la société. Finalement, pour les lifestyle entrepreneurs, leur satisfaction est atteinte grâce à une meilleure qualité de vie.

La littérature précise ainsi que les individus deviennent des entrepreneurs pour des raisons multiples, et que des motifs non-économiques rivalisent fortement avec les motifs économiques (Cromie, 1987).

2. Méthode de recherche

Cette étude qualitative est de type exploratoire dans la mesure où elle a pour objet d'acquérir une vision aussi complète que possible d'un phénomène et de l'analyser. Kirk (2009) souligne que les méthodes qualitatives sont mieux adaptées pour capturer la complexité de la motivation entrepreneuriale. L'étude a été conduite suivant les principes de la théorie enracinée (Strauss & Corbin, 2004) et a été basée sur une analyse approfondie à partir des histoires de vie de 10 ingénieurs marocains, ayant démissionné pour créer leurs entreprises.

L'approche par entretien biographique s'avère particulièrement convenable pour l'étude de l'entrepreneuriat (McKenzie, 2005). Elle est aussi utile quand il s'agit d'interpréter le sens donné par les individus à leurs carrières, aussi bien de manière générale que dans le cas spécifique d'une transition de carrière (Cohen & Mallon, 2001).

Cette méthode permet à l'individu de raconter son expérience. En le faisant, il établit un ordre d'événements non nécessairement chronologique. Par cette méthode, il peut aussi révéler des incohérences et contradictions liées à son expérience de travail. Le récit de vie implique un processus de fabrication de sens rétrospectif permettant de comprendre la relation que l'interviewé tisse avec les structures sociales (Cohen & Mallon, 2001).

Notre collecte de données a été effectuée à partir d'entretiens biographiques (récits de vie) pour permettre aux individus de contextualiser et hiérarchiser les événements significatifs.

Lors du récit des interviewés, nous avons cherché à identifier certains aspects relatifs au changement. Une fois que l'individu avait fini de raconter son expérience, si ces sujets n'avaient pas été abordés de façon spontanée, des relances étaient proposées (« Pouvez-vous aussi nous raconter... »). Dans la plupart des cas, les relances n'ont pas été nécessaires. Les thèmes attendus sont listés ci-dessous :

- Objectifs et attentes au travail ;
- Motivations de quitter l'entreprise ;
- Motivations de créer une entreprise.

Les entretiens se sont déroulés dans les locaux de travail des entrepreneurs. Ils ont duré entre une et deux heures, ont été enregistrés et retranscrits dans des documents Word.

Une étude thématique des transcriptions a été achevée identifiant et codant le discours dans des unités de sens. Les données retranscrites et analysées ont été transférées vers le logiciel NVIVO International QSR 10 pour leur organisation et la présentation des résultats. Les unités de sens ont été étiquetées comme des noeuds. Nous avons, ensuite, identifié les relations.

L'analyse exploratoire a été effectuée sur un échantillon de 10 individus. Ne prétendant à aucune forme de représentativité statistique, les critères suivants ont été retenus pour la sélection des cas :

- L'individu possède une expérience professionnelle de carrière reconnue, et avait un statut de cadre ingénieur avant la création d'entreprise ;
- L'individu a décidé de quitter son poste précédent sans avoir été licencié ;
- L'individu a déjà créé son entreprise et il y travaille actuellement.

Le groupe étudié est composé de 10 hommes (M1 à M10) choisis en utilisant la méthode de réseau ou boule de neige. Cette méthode d'échantillonnage non aléatoire s'avère utile lorsqu'on recherche une meilleure compréhension à propos d'un phénomène ou qu'on essaye d'améliorer les connaissances d'une théorie particulière (Onwuegbuzie et Leech, 2007). Dans le cas de notre étude, le phénomène étudié était la transition de l'emploi cadre vers l'entrepreneuriat. Pour cela, il était important d'interroger des individus qui partageaient des caractéristiques similaires (telles que l'emploi cadre et la haute qualification), et qui avaient vécu des expériences comparables (comme la transition vers l'entrepreneuriat).

La composition de l'échantillon (100 % d'entrepreneurs masculins) s'est avérée cohérente avec la littérature, ainsi qu'avec les enquêtes de création d'entreprise. Selon le rapport de

l'ANPME (2011), les femmes ont une probabilité plus faible de disposer du statut professionnel autonome que les hommes et une probabilité plus forte d'agir dans le secteur non structuré. Ainsi que, des études antérieures montrent que, même si l'entrepreneuriat féminin est en constante augmentation, il continue d'être inférieur à l'entrepreneuriat masculin (Grilo & Thurik, 2004 ; Kirkwood, 2009 ; Langowitz & Minniti, 2007 ; Moulton & Anderson, 2005).

Tableau 1 : Présentation des cas

Identification	Sexe	Age (à la création)	Domaine professionnel (employé)	Domaine professionnel (entrepreneur)
M1	M	36	Bancaire	Import et Distribution
M2	M	40	Bancaire	Cabinet d'Audit
M3	M	38	TELECOM	Câblage téléphonique
M4	M	41	Consulting	Conseil et Coaching
M5	M	52	TELECOM	Location de voiture
M6	M	40	Les Mines	Construction métallique
M7	M	42	TELECOM	Consulting / Location de voiture / Restauration
M8	M	43	Télécom	Change / Transfert d'argent
M9	M	44	Informatique	Informatique
M10	M	50	Hydrocarbure	Consulting

3. Résultats :

Sur la base des dix entretiens semi-directifs, l'analyse de données a permis de mettre en évidence l'existence de deux dimensions dans la composition de la motivation entrepreneuriale des ingénieurs salariés : (1) une problématique liée à la situation dans l'entreprise, (2) les objectifs et caractéristiques individuelles de l'employé. Ces deux groupes de facteurs vont influencer le départ volontaire de l'ingénieur salarié et la création postérieure de l'entreprise.

Pour présenter nos résultats, nous avons voulu garder cette dichotomie de « *push-pull* ». La recherche sur la motivation entrepreneuriale est divisée en deux corps théoriques différents (Gilad et Levine, 1986). D'un côté la théorie « *push* », d'après laquelle les personnes sont poussées vers l'entrepreneuriat par des situations négatives comme l'insatisfaction dans l'emploi (Stoner et Fry, 1982 ; Brockhaus, 1980, Cooper, 1971), la perte d'emploi ou la nécessité. Ce point de vue considère l'entrepreneur comme une personne déplacée ou rejetée par la société (Shapero, 1975). De l'autre côté la théorie « *pull* » postule que l'existence d'opportunités d'affaires attire l'individu vers la création entrepreneuriale (Shane et Venkataraman, 2000).

Durant notre recherche, nous nous sommes aperçus que les différentes dimensions (situation d'emploi, caractéristiques particulières/objectifs) pouvaient repousser le cadre du salariat et aussi l'attirer vers l'entrepreneuriat.

3.1 Les facteurs de poussée : le départ de l'entreprise

Dans l'ensemble des discours, des problèmes liés au travail salarié en entreprise sont apparus de façon marquée. Les problèmes perçus peuvent être regroupés en 8 facteurs qui vont fonctionner comme éléments « *push* », c'est-à-dire qui vont motiver le départ volontaire des employés. Parmi les variables généralement admises, nous avons découvert une dimension supplémentaire liée à l'ennui au travail.

Tableau 2 : Facteurs de poussée

Facteur	Littérature	Cas d'étude
Age	Les seniors qui choisissent le statut de travailleur indépendant en raison de la flexibilité qu'il offre par rapport au travail en entreprise (Curran et Blackburn, 2001)	<i>..quand le volume de travail a augmenté, pour quelqu'un de mon âge ne peut pas s'adapter au nouveau rythme (M5)</i>
Ennui	L'ennui au travail fait référence à un sentiment de lassitude, d'inutilité, ou à un manque d'intérêt pour la tâche, et se manifeste comme la variable d'insatisfaction la plus citée dans l'étude (Gabarret, 2012)	<i>je me sentais que si je suis automate ce que je fais aujourd'hui je le refais demain (M2) à un certain moment tu sens que tu offres à votre entreprise plus de ce que je reçois, j'ai senti que je n'apprends plus rien, c'était l'ennui (M7)</i>

Hiérarchie	Des problèmes avec la supervision peuvent influencer un départ volontaire (Mathis et Jackson, 2008)	<i>entre jour et nuit on te met quelqu'un dans la hiérarchie votre supérieur qui ne comprend rien dans le secteur X et qui commence à jouer le rôle d'un directeur, et qui exerce sa hiérarchie d'une manière abusive, et moi je suis pas du genre qui accepte ça (M2)</i> <i>A MT c'était la bureaucratie tu suis le système tu es cadré ta pas une marge pour montrer vos compétences à fond tu suis le système (M7)</i>
Insatisfaction	Les personnes disant très généralement et vaguement que leur travail leur déplaît (Bernoux, 2009). La satisfaction comme un état émotionnel positif résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail (Locke, 1976)	<i>j'ai quitté parce que la chargé du travail a augmenté et les salaires ne bougeait pas suffisamment (M3)</i> <i>il y avait d'autre projet en Afrique à Pakistan et en Inde mais ce n'était pas important pour moi fallait quitter le système salarial (M6)</i>
Irrespect (manque de respect)	La violence interne du type A : actes à portée psychologique de manque de respect et de manque de civisme, soit entre supérieurs et subordonnés ou vice versa, soit entre collègues (Künzi et al., 2006)	<i>Mon supérieur a exercé sa hiérarchie d'une manière abusive, et moi je ne suis pas du genre qui accepte ça (M2)</i>
Jeux politiques ou jeux de pouvoir	La perception de favoritisme dans l'équipe de travail, des décisions qui profitent seulement à quelques-uns, le sentiment de devoir dire ce que les autres veulent entendre et pas ce qu'il pense, produisant une augmentation de stress et du	<i>la procédure était trop lourde et très sélective pour les augmentations des salaires, des échelles ou évoluer dans des postes de responsabilité (M3)</i>
Plafond de carrière	Absence de développement que peut ressentir un salarié dans son poste (plateau), le fait de penser qu'il n'y a plus d'évolution possible à l'avenir (plafond). (Falcoz, 2005)	<i>j'avais de très bonne résultat, et c'est résultats ont bloqué ma carrière, l'entreprise n'avait pas intérêt à me changer de place même si je touchais un salaire d'un directeur (M6)</i>
Volume de travail		<i>c'est le travail forcé, trop de boulot, je sortais à 20h30 (M3)</i> <i>je voulais quelque chose qui</i>

*va me donner un temps libre
pour me reposer (M5)*

Les facteurs de poussée peuvent être interprétés comme une perte de motivation au travail qui mène vers le départ de l'entreprise. Ceux-ci peuvent être classés en deux groupes (Herzberg et al. 1993). Un premier groupe de facteurs (hiérarchie, instabilité, jeux politiques, irrespect) vise la recherche de satisfaction des besoins naturels et l'évitement de la douleur (nature adamique). Un autre groupe (insatisfaction, ennui, âge, plafond de carrière) cherche l'accomplissement et la croissance (nature abrahamique).

Pourtant le départ volontaire n'implique pas une création postérieure d'entreprise. Pour arriver à cela, il faudra également être en présence d'autres facteurs de niveau individuel et environnemental.

3.2 Les facteurs d'attraction : les motivations entrepreneuriales

Dans l'ensemble des cas, des caractéristiques de personnalité similaires, des objectifs et des expériences pareils ont pu être identifiés. Nous pouvons les résumer en 7 facteurs « *pull* », car ils vont attirer le salarié vers la création entrepreneuriale au lieu de le diriger vers un changement d'emploi.

Tableau 3 : Facteurs d'attraction

Facteur	Littérature	Cas d'étude
Auto-efficacité entrepreneuriale (AEE)	Les individus qui croient en leurs capacités vont affronter les tâches difficiles comme des défis à relever, plutôt que des menaces à éviter (St-Jean et Mathieu, 2011)	<i>j'ai un savoir-faire, l'expérience, fallait que j'exploite tout ça et je me suis dit qu'il n'y a pas de raison pour que je ne réussisse pas (M2)</i>
	L'AEE s'avère un concept très important pour expliquer l'intention d'entreprendre (Barbosa <i>et al.</i> , 2007) ainsi que la création d'une entreprise par la suite (Dimov, 2010)	<i>j'avais confiance dans mes compétences et que je pouvais réussir mon projet (M3)</i>
	L'AEE est reliée positivement à l'évaluation de leur performance (Robertson et Sadri, 1993)	<i>quand tu vois que tu as le potentiel pour faire quelque chose d'autre (M4)</i>
	le sentiment d'auto-efficacité fait référence à la croyance d'un individu en sa capacité d'accomplir les tâches spécifiques qu'il entreprend (Bandura, 1997)	<i>quand tu es compétent ou tu crois que tu es compétent, le risque d'échec réduit tu ne navigue pas dans le noir (M7)</i>
Autonomie	Les gens commencent entreprises (entre autres raisons) afin d'être autonome, et dans de nombreux cas le succès de leur entreprise est instrumentale pour atteindre cet objectif (	<i>alors après ça je ne voulais plus travailler avec quelqu'un je voulais l'autonomie (M2)</i>

	van Gelderen et Jansen, 2006 ; Van Gelderen, 2008)	<i>trouver mon indépendance et réduire les heures travaille (M5)</i>
	L'autonomie constitue aussi une motivation importante puisqu'ils veulent : être plus libres et autonomes dans ce qu'ils font (92%); diriger, être le patron (87%); être indépendants (63%); et faire ce qui leur plaît et avoir du plaisir (Gasse, 2011)	<i>Rester dans le salariat pour toute la vie pour moi ça n'a pas de sens c'est pour je voulais être indépendant (M1)</i>
	Pour les individus, la principale motivation entrepreneuriale est le contrôle de leurs vies et leur indépendance (Shapero, 1985)	
Besoin d'accomplissement	Le besoin d'accomplissement constitue une force motrice dans le processus de création d'entreprise (STARR et FONDAS, 1992)	<i>La création de mon entreprise m'a permis de se sentir bien dans ma peau, j'ai senti que j'ai réalisé quelque chose de ma vie, ça m'a donné une satisfaction dans ma vie personnel (M3)</i>
		<i>quand vous êtes ambitieux vos objectifs ne peuvent pas se réaliser dans un travail salarial (M4)</i>
Besoin d'amélioration des compétences		<i>Alors le souci après n'était plus argent mais tu sens que tu développe tes compétences dans le sens que tu veux (M3)</i>
		<i>j'étais toujours en quête d'améliorer mes connaissances (M4)</i>
		<i>je cherche toujours à m'améliorer, mais sur le plan personnel j'étais saturer, la banque ne pouvait plus rien me donner il fallait que je cherche autre chose (M2)</i>
Financière	la motivation entrepreneuriale est basée sur la nécessité ou sur l'amélioration économique (Kelley et al., 2011)	<i>il ya une première chose parmi les raisons de mon départ c'est la question des salaires qui n'étaient pas juste (M3)</i>
Opportunité d'affaire	c'est la découverte d'une opportunité d'affaires qui va motiver le salarié vers l'entrepreneuriat (Shane et Venkataraman, 2000)	<i>quand j'étais chargé d'affaire à la banque j'ai observé le besoin de nos clients en matière réduction des charges d'intérêt, optimisation des charges, ce qui m'a poussé à poursuivre cette opportunité d'affaire,</i>
	L'identification d'une opportunité est partie intégrante du processus de formation de l'intention entrepreneuriale (Krueger et al., 2000)	

		<i>maintenant j'offre mes services d'optimisation de la relation bancaire aux entreprises M2</i> <i>et puisque le marché du télécom en 2005 était promoteur on a perçu des opportunités d'affaire et c'est qui m'a encouragé de quitter pour travailler pour mon compte (M3)</i> <i>j'ai passé une dizaine année dans ce poste et au bout de ces années j'avais un certain nombre de projet que je ne pouvais pas les faire en tant que salarié (M4)</i>
role models	La présence de « role models » dans leur environnement, soit familial, soit professionnel, peut aussi inspirer la création (Arenius & Minniti, 2005 ; Langowitz et Minniti, 2007 ; Shapero & Sokol, 1982), et agir comme une force d'attraction vers l'entrepreneuriat	<i>L'idée de création d'une entreprise j'y pensais quand j'étais étudiant mais ce n'était pas mur mais au fur et à mesure de rencontrer les gens et confronter le marché, j'avais plus l'envie de passer à l'acte (M4)</i>
Vie familiale (conciliation travail – famille)	La possibilité (des femmes entrepreneurs) de passer plus de temps avec leurs enfants (Cromie, 1987)	<i>et aussi du côté de la vie personnelle ca s'améliore on donne plus de temps à nos enfants (M3)</i> <i>je n'avais pas la possibilité d'éduquer bien mes enfants (M5)</i>

3.3 Les mosaïques motivationnelles : condition de départ de l'ingénieur salarié vers la création d'entreprise

De l'analyse des discours nous pouvons conclure que, dans le cas de l'ingénieur salarié, la seule présence de la motivation entrepreneuriale ne suffit pas à déclencher la création. Si l'individu ne se trouve pas en présence des facteurs d'insatisfaction et de déplaisir dans son travail, la motivation entrepreneuriale restera sous la forme d'un projet futur, pas nécessairement accompli un jour.

De la même manière, si un ingénieur salarié se trouve face à des facteurs de poussée mais ne se sent pas attiré par l'entrepreneuriat, son départ volontaire le conduira vers un autre emploi.

Ainsi, la motivation entrepreneuriale de chaque individu sera une construction originale composée aussi bien de quelques facteurs de poussée que d'attraction. Cette composition de facteurs sera regroupée sous la forme d'une mosaïque motivationnelle déterminant la capacité de l'individu à aller vers la création d'entreprise.

Tableau 4 : Mosaïques motivationnelles des Interviewés

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
Facteurs de poussée										
Age		X	X		X		X	X		
Ennui	X						X		X	X
Hiérarchie		X		X		X			X	
Insatisfaction	X	X	X	X	X	X	X			X
Irrespect (manque de respect)		X							X	
Jeux politiques ou jeux de pouvoir						X	X			
Plafond de carrière					X	X			X	
Volume de travail			X		X		X	X		X
Facteurs d'attraction										
Auto-efficacité entrepreneuriale (AEE)	X	X	X	X		X	X		X	
Autonomie	X	X	X	X	X	X	X		X	
Besoin d'accomplissement	X	X	X	X		X		X		
Besoin d'amélioration des compétences										X
Financière										
Opportunité d'affaire		X	X	X				X		
Modèle Role			X						X	
Vie familiale (conciliation travail – famille)					X		X	X		X

Dans l'intérêt d'aider dans la compréhension de la formation de cette mosaïque, nous avons fait appel au modèle interactionniste (Bernoux, 2009 ; Amblard et al., 1996). Ce modèle, ayant été déjà utilisé pour expliquer les trajectoires professionnelles (Hernandez, 2006,

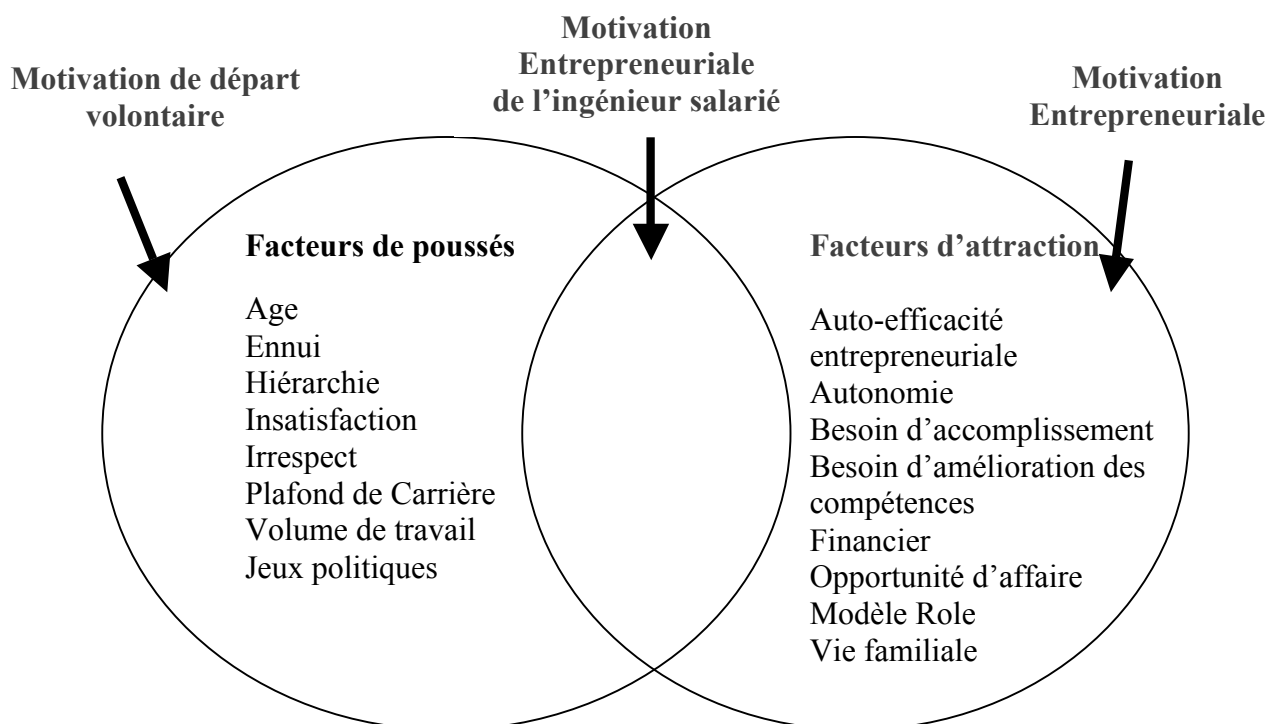
l'utilise dans l'interprétation de la décision entrepreneuriale ; Fayolle, 2001, dans son étude du

changement de carrière des ingénieurs entrepreneurs), s'avère tout à fait adéquate pour comprendre le passage des cadres de l'emploi vers l'entrepreneuriat.

Le modèle interactionniste considère que le manager a la possibilité de choisir entre différentes options de carrière. Ainsi, sa trajectoire professionnelle sera un construit né d'une décision rationnelle face à : (1) l'interaction entre les différentes sphères d'appartenance (l'entreprise, l'environnement) ; et (2) les caractéristiques particulières et les objectifs et désirs de l'individu.

La motivation qui déclenchera cette transformation de carrière va émerger suite au croisement de plusieurs facteurs (« *push* » et « *pull* »). De cette manière, la mosaïque motivationnelle peut se comprendre comme étant un construit qui va se former tout au long de l'expérience professionnelle de l'acteur, à travers le cumul de situations d'échecs perçus dans ses logiques d'action. Des perceptions qui resteront latentes et qui viendront renforcer, à un moment donné, la décision de quitter l'emploi salarié. A ces perceptions (frustrations cumulées au travers des différents aspects de l'emploi salarié tout au long de son histoire de travail) s'ajoutent les désirs et les objectifs de l'individu, ainsi que l'influence de l'environnement (les exemples réussis d'entrepreneuriat proches à lui, l'effet de la communication positive concernant la création d'entreprise, les lois de facilitation de la création, etc.).

Figure 1 : La motivation entrepreneuriale de l'ingénieur salarié



4. Discussion :

La caractéristique la plus marquante de notre étude est la présence du sentiment de l'**auto-efficacité entrepreneuriale (AEE)** chez toutes les interviews. Le sentiment de l'AEE est largement admis dans la littérature comme un facteur agissant directement ou indirectement sur l'intention entrepreneuriale (dans le cas des étudiants par exemple). Dans notre cas, il s'avère que le sentiment de l'AEE est une composante principale de la motivation entrepreneuriale de l'ingénieur salarié. Les salariés seniors ont œuvrés pour des années, capable d'identifier des projets prometteurs, ils savent gérer des projets, surmontés des difficultés, leur Background se transforme par un sentiment de confiance en soi ce qui va les pousser à prendre la décision d'entreprendre.

Ainsi, notre étude fait ressortir deux facteurs qui influencent directement le sentiment de l'AEE ; d'abord, l'**expérience** acquise durant le parcours professionnel, et l'aspect du **réseau** de contacts professionnels développé par l'ingénieur salarié. Ces deux facteurs qui demeurent quasiment absent dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale des étudiants ou des chercheurs publics sont l'essence de la motivation entrepreneuriale dans le cas des cadres ingénieurs et agissent clairement sur leur AEE (*Je fais la négociation des taux avec les banques pour le compte des entreprises, il faut être le fils du métier pour faire ça « M2 »*), (*j'ai profité de mon réseau de contact généralement des collègues qui m'ont aidé à décrocher des affaires « M2 »*). L'expérience permet au cadre ingénieur d'acquérir une expertise technique et des connaissances sur le terrain, leur expérience et leur plus grande sagesse peuvent éventuellement les limiter dans leur prise de risque. Ils semblent avoir des comportements plus sélectifs en matière de poursuite des **opportunités**, dans le sens où ils ne les identifient pas de la même manière que des entrepreneurs plus jeunes (Maâlaoui *et al.*, 2012) (*quand j'étais chargé d'affaire à la banque j'ai observé le besoin de nos clients en matière de réduction des charges d'intérêt, optimisation des charges, ce qui m'a poussé à poursuivre cette opportunité d'affaire, maintenant j'offre mes services d'optimisation de la relation bancaire aux entreprises « M2 »*).

Comme l'explique Kautone *et al.* (2010, 2011) qui étudient l'impact de l'expérience et de la perception de l'âge sur l'intention entrepreneuriale des seniors. L'âge et l'expérience sont deux variables omniprésentes dans les études du domaine de l'entrepreneuriat (Oberschachtsiek, 2012) qui prennent tout leur sens dans des travaux sur les seniors entrepreneurs. Le gros avantage des seniors est leur **expérience** et leur **réseau**, les salariés rencontrent des personnes dans leur carrière professionnelle ou des relations de confiance ont été nouées (*les deux ans que j'ai passé à l'entreprise X m'ont permis d'avoir le maximum de contact avec les clients et les fournisseurs même à l'étranger, c'était un passage obligé « M6 ». ...quand quelqu'un décroche un marché il peut m'appeler pour travailler sur une partie dont je suis compétent « M4 »*).

Notre étude souligne l'importance du **besoin d'accomplissement** comme un facteur déterminant de l'acte entrepreneuriale. En effet, 60% des interviews confirment que la carrière salariale ne peut les combler au niveau personnel. Le système salarial semble un frein pour exprimer leurs compétences, même si l'employabilité se prononce bien chez les ingénieurs, l'entrepreneuriat leur procure une certaine satisfaction au niveau personnel (*La création de mon entreprise m'a permis de se sentir bien dans ma peau, j'ai senti que j'ai réalisé quelque chose de ma vie, ça m'a donné une satisfaction dans ma vie personnel « M3 ». Maintenant tu me dis de revenir au statut salarial je te dirai impossible « M2 »*).

Un autre facteur d'attraction, cité par 80% de notre terrain, est celui de la recherche d'**autonomie** (Hernandez, 2006. Cromie, 1987). Dans les cas étudiés, la recherche de l'autonomie est étroitement liée avec des problèmes avec la **hiérarchie**. En effet, des entrepreneurs ayant manifesté avoir eu des problèmes avec la hiérarchie dans leur ancien travail ont évoqué la recherche d'autonomie comme un intérêt et vice-versa (*c'était la bureaucratie tu suis le système tu es cadré tu n'as pas une marge pour montrer vos compétences à fond tu suis le système, ça fait parti de mes raisons de départ « M9 »*).

Notre recherche vient aussi nous éclairer à propos du besoin d'**amélioration des compétences** (*Alors le souci après n'était plus argent mais tu sens que tu développes tes compétences dans le sens que tu veux « M10 »*). En effet, les interviews qui ont exprimées un besoin d'améliorer leurs compétences ont déclarés la présence du facteur de l'**ennui** (*..à un certain moment tu sens que tu offres à votre entreprise plus que ce que tu reçois, je sentais que je n'apprenais plus rien, c'était l'ennui « M7 »*). L'ennui, en tant que facteur *push* de la

motivation entrepreneuriale, a été repéré précédemment dans un travail de Hisrich et Brush en 1985 (Buttner et Moore, 1997). Les auteurs examinent spécifiquement la motivation des femmes entrepreneurs. A notre connaissance, aucune autre étude n'a fait référence à cette variable par la suite.

Un des facteurs mobilisés dans cette recherche est celui de l'**insatisfaction**. L'insatisfaction au travail est citée par nombreux auteurs comme un important déterminant du départ volontaire (Besseyre des Horts et Nguyen, 2010 ; Price, 2001). Pourtant, la satisfaction au travail est un concept qui comporte une difficulté d'explication (Bernoux, 2009) car c'est le résultat d'une multitude de variables. En plus, les modèles de la satisfaction sont fortement similaires aux modèles de la motivation. Afin de mesurer la satisfaction il existe différents outils : (1) des échelles pour évaluer les différents aspects de la satisfaction (Job Descriptive Index, Minnesota Satisfaction Scale) ; (2) des mesures de satisfaction globale.

Parmi les outils le plus répandus, Le Job Descriptive Index ou JDI (utilisé par Brockhaus, 1980) mesure 5 aspects de la satisfaction : le salaire, le travail, les collègues, les opportunités de promotion et la supervision. Lors de notre étude, nous avons dû considérer les concepts d'opportunités de promotion (plafond) et de supervision (hiérarchie) séparément. Ceci est justifié par la perception des interviewés de ces concepts comme étant des problématiques différentes. Ainsi, fidèles au discours des individus, nous les avons également classés comme des facteurs indépendants.

Dans l'analyse des récits de vie nous nous sommes retrouvés face à des phrases qui transmettaient un sentiment négatif envers la situation d'emploi (aussi bien en ce qui concerne le travail que l'entreprise). Ces sentiments (*ce n'est pas juste, il nous condamne à devenir bête, peu satisfaisant, déçu*, etc.) ont été classés comme facteurs d'insatisfaction. Ce choix est justifié par l'utilisation de la définition de satisfaction de Locke (1976) : état émotionnel positif correspondant à l'expérience de travail telle qu'elle est perçue par l'individu. De cette manière, nous considérons l'insatisfaction comme une réponse d'ordre affectif/émotionnel (Neveu, 1996) en la différenciant du climat, lequel est interprété comme la description faite par l'individu de sa situation dans l'organisation.

Une particularité des résultats de l'étude se trouve dans la perception des interviewés d'une possible **diminution du temps de travail** en étant entrepreneurs. Ceci s'oppose à la littérature

en entrepreneuriat, laquelle affirme une augmentation du temps de travail de l'entrepreneur (Bruyat, 1993), surtout au début du projet entrepreneurial. Nous pouvons expliquer la perception de nos interviewés au travers d'un modèle d'évolution d'entreprise : alors qu'au moment de la création le besoin d'investissement personnel du créateur dans son projet est élevé, au fur et à mesure que l'entreprise arrive à maturité l'entrepreneur peut commencer à se détacher de la charge de travail en déléguant certaines fonctions. Nous considérons que nos interviewés ont fait référence à cette dimension parce qu'ils étaient à la recherche d'une flexibilité au travail (motif de mon départ c'est le travail forcé, trop de boulot je sortais à 20h30 c'était dur M3), pour trouver un équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle (on donne plus de temps à nos enfants...je fais le suivi au niveau de leurs études M10)

Enfin, deux déterminants importants dans la motivation entrepreneuriale qui ne se trouvent pas représentés dans notre travail de recherche sont la recherche de **statut**, et le facteur **économique**. Cette absence s'explique par l'orientation de l'étude. La recherche a été limitée volontairement au cas des cadres ingénieurs. Un cadre ingénieur jouit déjà, par sa position, d'un important statut au sein de l'entreprise, en même temps qu'il bénéficie d'un salaire attractif. Dans sa situation, le statut et le niveau économique sont des valeurs acquises. Dès lors qu'il s'agit des acquis, il n'y a plus de motivation à les acquérir, pourvu de les conserver ou de ne pas trop les diminuer. Le facteur économique et le statut continuent à être facteurs d'importance, pourtant ils ne sont pas mentionnés comme des déterminants de la motivation entrepreneuriale. En effet, les ingénieurs qui vont créer des entreprises possèdent déjà l'accès au capital, ce qui va faciliter la décision de création (Blanchflower et Oswald, 1998).

Conclusion :

Cette étude de nature exploratoire a été menée de manière exploratoire sur un échantillon de 10 ingénieurs salariés marocains ayant quitté leurs postes pour devenir entrepreneurs, propose une nouvelle manière de comprendre la motivation entrepreneuriale.

Les résultats de l'étude montrent que la motivation entrepreneuriale de l'ingénieur salarié est composée d'une combinaison de deux dimensions non-économiques : l'insatisfaction dans leur relation au travail, et le désir d'indépendance. En effet, même si la question économique est importante, elle n'a pas constitué un facteur motivationnel pour le changement de carrière des ingénieurs de notre échantillon.

Deux contributions sont à retenir pour cette recherche. Du point de vue de l'accompagnement à la création d'entreprise, mieux comprendre la motivation de ce nouveau groupe d'entrepreneurs peut permettre aux collectivités de mieux les accompagner. La promotion de l'entrepreneuriat auprès des seniors est une option politique envisageable pour prolonger la vie active des personnes âgées, réduire leur taux de chômage et améliorer leur inclusion sociale (Kautonen e.a., 2008). Du côté des entreprises, une réflexion peut être ouverte sur la manière de conserver ses ingénieurs et éviter la perte de talents, la réponse monétaire n'étant pas la plus appropriée, ou encore de les encourager à entreprendre dans le cadre d'une stratégie d'essaimage.

Ainsi, une partie de la motivation entrepreneuriale correspond à une érosion de la représentation que l'ingénieur se fait de l'emploi salarié, et aboutit à son départ, en même temps que son intérêt pour la création grandit. Cette décision peut être traduite comme un choix de carrière mais aussi un choix de vie, lié à un sentiment de l'auto-efficacité entrepreneuriale et un besoin d'accomplissement, et non pas forcément à un enrichissement économique.

Comment rendre nos sociétés plus entrepreneuriales (pour de bonnes raisons (effets Push et Pull) ? Comment permettre plus facilement le passage d'une économie de la connaissance à une économie de l'innovation pour tous? Font partie des enjeux majeurs de l'Afrique et du Maroc en particulier.

Bibliographie :

Adaman, F., Devine, P. (2002), "A Reconsideration of the Theory of Entrepreneurship: a participatory approach", *Review of Political Economy*, Vol. 14, No 3, pp. 329-355.

Amblard, H., Bernoux, P., Herreros, G., Livian, Y. (1996). *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Editions du Seuil.

ACS, Z., Arenius, P., Hay, M., Minniti, M. (2005). *Global Entrepreneurship Monitor, 2004 Executive Report*. Babson College & London Business School.

Arenius, P., Minniti, M. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24, 233-247.

Bandura, A. (1997), *Self-efficacy : the exercise of control*, New York, W.H. Freeman, 604 p.

Barbosa, S. D., Gerhardt, M. W. et Kickul, J. R. (2007), " The Role of Cognitive Style and Risk Preference on Entrepreneurial Self-Efficacy and Entrepreneurial Intentions "

Blanchflower, D., Oswald, A. (1998). What makes an entrepreneur?, *Journal of Labor Economics*, 16 (1), p. 26-60.

Bernoux, P. (2009). *La sociologie des organisations*, Editions du Seuil.

Besseyre des Horts, C., Nguyen, V. (2010). *Satisfaction, implication, engagement, enracinement et intention de départ des jeunes cadres : une relation ambiguë*, XXIème Congrès de l'AGRH, Rennes, Saint Malo, France.

Bradley D., Roberts J. (2004), "Self-Employment and Job Satisfaction: Investigating the Role of Self-Efficacy, Depression, and Seniority", *Journal of Small Business Management*, Vol. 42, Iss. 1, pp. 37.

Brockhaus, R. (1980). The effect of job dissatisfaction on the decision to start a business, *Journal of Small Business Management*, 18, p.37.

Bruyat, C. (1993). *Création d'entreprise : Contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès France.

Buttner, E., Moore, D. (1997). Women's organizational exodus to entrepreneurship : Selfreported motivations and correlates with success, *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, Iss. 1, p. 34-47.

Carree, M. A. et Thurik, A. R., 2003, "The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth." In *Handbook of Entrepreneurial Research*. ed. Z. J. Acs and D. B. Audretsch, 437-471. Boston: Kluwer Academic Publishers

CARSRUD A., BRANNBACK M. (2011), "Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know?", *Journal of Small Business Management*, Vol. 49, No 1, pp. 9-26.

CASSON, M., WADESON, N. (2007). The Discovery of Opportunities: Extending the Economic Theory of the Entrepreneur. *Small Business Economics*, 28, 285-300.

Chan, K., Y et al. (2012), "Entrepreneurship, professionalism, leadership: A framework and measure for understanding boundaryless careers", *Journal of Vocational Behavior* 81 (2012) 73-88

Choi D., Gray E. (2008), "Socially responsible entrepreneurs: What do they do to create and build their companies?", *Business Horizons*, 51, pp. 341-352.

Cohen, L., Mallon, M. (2001). Using Stories as a Methodological Tool in Careers Research. *International Studies of Management & Organization*, 31, 3, 48-68.

Cooper, A. (1971). The founding of technologically-based firms, *The Center for Venture Management*, Milwaukee, Wisconsin.

Cromie, S. (1987). Motivations of aspiring male and female entrepreneurs, *Journal of Occupational Behavior*, 8, 3, p. 251.

Cunningham J., Lischeron J. (1991), "Defining Entrepreneurship", *Journal of Small Business Management*, 29, 1, pp. 45-61.

Curran, J., et Blackburn, R., «Older People and the Enterprise Society: Age and Self-Employment Propensities», *Work, Employment and Society*, 2001, vol. 15, no 4, p. 889-902.

De Jong J., Marsili O. (2011), "Schumpeterian and Kirznerian opportunities : An empirical investigation of opportunity types", DRUID, Copenhagen Business School, Denmark, June 15-17.

Dimov, D. (2010), " Nascent entrepreneurs and venture emergence: opportunity confidence, human capital, and early planning ", *Journal of Management Studies*, vol. 47, n° 6, p. 1123-1153

Dyer, G. W. J. (1994), " Toward a theory of entrepreneurial careers ", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 19, n° 2, p. 7-21

Fairlie, R. W. (2004). "Does Business Ownership Provide a Source of Upward Mobility for Blacks and Hispanics?" *Entrepreneurship and Public Policy*, ed., Doug Holtz-Eakin, Cambridge: MIT Press.

Fayolle, A. (2001). D'une approche typologique de l'entrepreneuriat chez les ingénieurs à la reconstruction d'itinéraires d'ingénieurs entrepreneurs, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 1, n° 1, p. 77-98.

Gabarret, I. et Vedel, B. (2012), « Quitter son emploi pour devenir entrepreneur », @GRH, 2012/3 n° 4, p. 79-97. DOI : 10.3917/grh.123.0079

Gasse Yvon, « Les entrepreneurs des secteurs technologiques : leur profil, leurs motivations et leurs actions », *Management & Avenir*, 2011/2 n° 42, p. 247-261. DOI : 10.3917/mav.042.0247

Grilo, I., Thurik, R. (2004). Determinants of Entrepreneurship in Europe. Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Max Planck Institute for Research into Economic Systems, Jena, July.

Hernandez, E. (2006). Les trois dimensions de la décision d'entreprendre, *Revue française de gestion*, n° 168-169, p. 337-357.

Hessels, J., van Gelderen, M., & Thurik, R. (2008). Drivers of entrepreneurial aspirations at the country level: the role of start-up motivations and social security. *International Entrepreneurship and Management Journal*, forthcoming

Hild, R., Connie I., "An Entrepreneurial Approach to Career Development" (2010). *Kimmel Education and Research Center -Presentations and White Papers*. Paper 8. <http://digitalcommons.unl.edu/kimmelpapers/8>

Holtz-Eakin D. and Kao C., 2003, "Entrepreneurship and Economic Growth: the Proof is in the Productivity", *Center for Policy Research*, Maxwell School, Syracuse University, Working Paper No. 50.

Hughes, K. (2003). Pushed or pulled? Women's entry into self-employment and small business ownership, *Gender, Work and Organization*, Vol. 10, p. 433-454.

Kautonen T., Tornikoski E., Kibler E. (2011). "Entrepreneurial intentions in the third age: the impact of perceived age norms", *Small Business Economics*, vol. 37, n° 2, August, p. 219-234.

Kautonen T., Tornikoski E., Kibler E. (2010). "Influence of work history on entrepreneurial intentions in 'prime age' and 'third age': A preliminary study", *International Small Business Journal*, vol. 28, n° 6, December, p. 583-601.

Kelly D., Bosma N., Amoros J. (2011), *Global Entrepreneurship Monitor: 2010. Global Report*, Babson College, Universidad del Desarrollo and London Business School.

Kirkwood, J. (2009). Motivational Factors in a Push-Pull Theory of Entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, 2, 5, 346-364.

Krueger, N.F., Reilly, M.D. et Carsrud A.L. (2000), « Competing models of entrepreneurial intentions », *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, pp 411-432.

Langowitz, N., Minniti, M. (2007). The Entrepreneurial Propensity of Women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 341-364.

LIGHT P. (2006), "Reshaping Social Entrepreneurship", *Stanford Social Innovation Review*, Fall, Vol. 4, Iss. 3, pp.47-52.

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction, dans Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, p. 1297-1349.

Maalaoui A., Castellano S., Bourguiba M., Safraou I. (2012). "Entrepreneurial Intention Among Elderly. The French Case", *Babson College Entrepreneurship Research Conference (BCERC)*, Fort Worth, Neely Business School, Dallas, USA, 4-6th June.

Maâloui.A, Bourguiba.M, Safraou.I (2011), "No Country for Old Men and Women !" L'intention entrepreneuriale chez les seniors : Le cas français, Actes Académie de l'entrepreneuriat, Paris 12-15 Octobre

McKenzie, B. (2005). Collecting Oral Histories for Entrepreneurship Research. *New England Journal of Entrepreneurship*, 8, 1, 37-48.

McMullen J., Bagby D., Palich L. (2008), "Economic Freedom and the Motivation to Engage in Entrepreneurial Action", *Entrepreneurship Theory and Practice*, September, pp. 875-895

Miller R. (2005), "Lifesizing Entrepreneurship : Lonergant, Bias and The Role of Business in Society", *Journal of Business Ethics*, 58, pp. 219-225.

Morales G. S., Gutierrez Gracia A., Roig D. S. (2009), "The Entrepreneurial Motivation in Academia: a Multidimensional Construct", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5, 3, pp. 301-317.

Moult, S., Anderson, A. (2005). Enterprising Women: Gender and Maturity in New Venture Creation and Development. *Journal of Enterprising Culture*, 13, 3, 255-271.

Neveu, J. (1996). *La démission du cadre d'entreprise. Etude sur l'intention de départ volontaire*, Economica.

Naffziger, D., Hornsby, J., Kuratko, D. (1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18 (3), p. 29-42.

Oberschachtsiek D. (2012). "The experience of the founder and self-employment duration: a comparative advantage approach", *Small Business Economics*, vol. 39, n° 1, July, p. 1-17.

Onwuegbuzie, A., Leech, N. (2007). A Call for Qualitative Power Analyses. *Quality & Quantity*, 41, 105-121.

Peters M., Frehse J., Buhalis D. (2009), "The Importance of Lifestyle Entrepreneurship: A Conceptual Study of the Tourism Industry", *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 7, nr. 2, pp. 393-405.

Price, J. (2001). Reflection on the determinants of voluntary turnover, *International Journal of Manpower*, 22, 7/8, p. 600.

Reynolds, P., Bygrave, W., Autio, E., Cox, L., Hay, M. (2002). *Global Entrepreneurship Monitor, 2002 Executive Report*. Babson College, Ewing Marion Kauffman Foundation, & London Business School.

Robertson. T. et Sadri, G. (1993), "Managerial self-efficacy and managerial performance", *British Journal of Management*, vol. 4, no 1, pp. 37-46

Segal, G., Borgia, D., Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 11 (1), p. 42-57.

Shane, S., Locke, E., Collins, C. (2003). Entrepreneurial motivation, *Human Resource Management Review*, 13, p. 257

Shane, S. et Venkataraman, S. (2000), The promise of entrepreneurship as a field of study, *The Academy of Management Review*, 25:1, 217-226.

Shapero, A. (1985). Why entrepreneurship? A worldwide perspective, *Journal of Small Business Management*, 23, 000004, p. 1.

Shapero, A., Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. In Kent, C., Sexton, D., & Vesper, K. (Ed.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 72-90.

Sinclair, R. F. (2008), « The first step toward a theory of the entrepreneurial career ». *SASBE*, San Antonio, TX., Jan. 10-13, p. 773-796.

Starr J.A, Fondas N (1992), "A model of Entrepreneurial Socialization and Organization Formation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1992, vol. 17, n° 1, p. 67-76.

Stoner, C., Fry, F. (1982). The entrepreneurial decision: Dissatisfaction or opportunity?, *Journal of Small Business Management*, 20, 000002, p. 39.

St-Jean É., Cynthia M. (2011), « Les déterminants du développement de l'auto-efficacité entrepreneuriale dans un contexte de mentorat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2011/3 Vol. 10, p. 13-31.

Stevenson H.H, Jarillo J.C, "A paradigm of entrepreneurship : entrepreneurial management", *Strategic Management Journal*, 1990, vol. 11, p. 17-27.

Strauss, A., Corbin, J. (2004). *Les fondements de la recherche qualitative. Techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*. Academic Press Fribourg.

Van Gelderen, M. (2008), "Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour", *Career Development International* Vol. 13 No. 6, 2008 pp. 538-559

Van Gelderen, M. et Jansen, P. (2006), "Autonomy as a Start-Up Motive", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2006, Vol.13/1, p. 23 - 32 ISSN: 1462-6004

Verheul, I., Thurik, R., Hessels, J., Van der Zwan, P. (2010). Factors Influencing the Entrepreneurial Engagement of Opportunity and Necessity Entrepreneurs. *SCALES, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, march.

Verstrate T., Saporta B. (2006), *Création d'entreprise et entrepreneuriat*, Les Editions de l'ADREG.