

## 11<sup>ème</sup> congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

### **Approche générative des besoins d'accompagnement du créateur de génération Y : entre besoins différenciés et complémentaires avec les entrepreneurs X et boomers<sup>1</sup>**

Gérard Akrikpan Kokou DOKOU, MCF-HDR - Recherche Interdisciplinaire en Management et Economie  
Lab (RIME-Lab) – EA 7396, Université du Littoral Côte d'Opale- [gdokou@nordnet.fr](mailto:gdokou@nordnet.fr); [gerard.dokou-kokou@univ-littoral.fr](mailto:gerard.dokou-kokou@univ-littoral.fr); Centre Entrepreneuriat du Littoral, 252 avenue de l'Université, BP 5526, 59379,  
Dunkerque cedex, France.

### **Résumé**

Notre article tente de répondre à la question de recherche qui suit : en quoi la générativité parentale explique-t-elle les besoins d'accompagnement spécifiques au créateur de génération Y ? Il s'agit de vérifier que les besoins d'accompagnement entrepreneurial du créateur Y sont suffisamment spécifiques au point de s'appuyer sur un profil d'accompagnant plus enclin à la générativité parentale et aux référentiels transmis par les générations X et boomer. Le support théorique retenu s'est basé sur le concept de générativité, sur la théorie des besoins et sur l'approche par les traits de l'entrepreneur. Le travail empirique se focalise sur l'exploitation d'une base de données de 1410 porteurs de projet entrepreneurial de 20 à 65 ans. Les résultats issus des analyses statistiques multidimensionnelles semblent indiquer que l'entrepreneur Y cherche à garantir le besoin d'évoluer dans un environnement sûr et structuré grâce à l'apport de ses aînés X à travers les besoins d'action, d'autonomie et de tolérance au stress. Les besoins supérieurs d'amour, d'estime et de réalisation de soi (traduits par l'accomplissement, la confiance en soi et la cognition) sont obtenus auprès des autres aînés boomers. Par ailleurs, il apparaît que la générativité parentale et générationnelle a un impact déterminant sur l'apport du capital familial au service de l'accompagnement entrepreneurial. Et pour mieux accompagner le créateur Y, il semble nécessaire d'établir une complicité entre les membres de son entourage et son accompagnant, voire certains aînés de l'écosystème territorial.

---

<sup>1</sup> Certains auteurs inter-échantent « sénior » et « baby-boomer ou boomer » ; dans notre recherche, nous optons pour « boomer » au vu de nos développements aux points 1.1 et 1.2.

## Introduction

Même si Gartner (1988) propose d'abandonner les recherches sur les traits au vu des limites relatives aux déterminants psychologiques, l'émergence du courant basé sur le comportement et les compétences ne peut ignorer les aspects liés aux caractéristiques spécifiques de l'entrepreneur. Les compétences d'entrepreneur relèvent de certaines aptitudes, prédispositions ou habiletés à l'instar de tout professionnel. Les caractéristiques intrinsèques propres à l'entrepreneur sont le reflet de telles compétences de plus en plus verbalisées par des référentiels (Loué et Baronet, 2015). La mise en évidence des typologies d'entrepreneurs à partir des traits spécifiques s'inscrivent dans cette même optique (Filion, 1997). Cela veut dire que l'approche par les traits est encore d'actualité s'appuyant sur des explications d'ordre social et psychologique (Fonrouge, 2018).

Les travaux de Gasse à l'université Laval et repris en France conduisent au modèle expliquant les compétences de l'entrepreneur à partir de plusieurs dimensions de traits : les antécédents, les motivations, les aptitudes, les attitudes et les comportements réels (Gasse et D'Amours, 2000). Le test MACE (motivation/aptitude/comportement entrepreneurial), qui permet de détecter les potentialités entrepreneuriales, prolonge ce modèle. Il conduit à mettre en évidence les besoins d'accompagnement du candidat à la création d'entreprise. Le décryptage de ces besoins montre souvent que la transmission de savoirs entrepreneuriaux entre générations s'apparente à la générativité parentale (Erikson, 1963 ; Kotre, 1984 ; De St. Aubin et al., 2004). C'est un peu comme si l'accompagnement entrepreneurial s'appuie, du moins en partie, sur les principaux besoins que les activités parentales visent à satisfaire. Il s'agit de besoins de nature physiologique, psychologique ou sociologique (Maslow, 1943 et 1968). Leur satisfaction résulte du capital social familial évoluant dans un continuum générationnel à travers la générativité parentale (Applebaum et al., 2004 ; Leaptrott, 2005 ; Mesfaret et Ben Kahla, 2018). C'est une dimension qui n'est guère traitée dans la littérature entrepreneuriale. Notre article tente de combler un tel vide. Il cherche à répondre à la question de recherche qui suit : en quoi la générativité parentale (au sens générationnel) explique-t-elle les besoins d'accompagnement spécifiques au créateur de génération Y ? Il s'agit de vérifier que les besoins d'accompagnement entrepreneurial du créateur Y sont suffisamment spécifiques au point de s'appuyer sur un profil d'accompagnant plus enclin aux référentiels transmis par les générations X et boomer. En effet, la générativité parentale se manifeste par des actions (implicites ou explicites) associées à la prise en charge éducative ou formatrice de la progéniture (pas nécessairement biologique), des

proches et des personnes en proximité (Kim et al., 2017 ; Bakiera, 2018). C'est le cas des générations Boomer et X par rapport aux individus de la génération Y dans le cadre professionnel.

Dans le cadre entrepreneurial, deux approches dominant le débat sur les besoins que sous-tendent les motivations d'un individu à devenir créateur. La première est centrée sur le renforcement des traits de personnalité (Rauch et Frese 2007) et la seconde s'appuie sur ceux relatifs au schéma comportemental (Bandura, 1993). Nous optons pour la première orientation qui rappelle que la transmission de la culture entrepreneuriale des parents créateurs ou repreneurs à leurs enfants est courante. Cette transmission peut passer également par des cours et des enseignements implicitement ou explicitement encadrés par les parents et par l'accès aux réseaux d'entreprises de ces derniers (Eastman et al., 2014 ; Abdennadher et al., 2015). La famille reste le premier niveau de socialisation et d'acquisition des bases de valeurs professionnelles. En effet, il est démontré que grandir dans une famille d'entrepreneurs offre la possibilité d'apprendre par le modèle du parent et d'obtenir un aperçu réaliste du statut de créateur d'entreprise. Les milieux d'appartenance confèrent au créateur une façon d'être et un style de vie. Ces milieux sont constitués de facteurs sociaux, culturels et économiques qui affectent directement la désirabilité entrepreneuriale. C'est pour cela que les entrepreneurs proviennent le plus souvent de familles où les parents, ou d'autres personnes proches, eux-mêmes entrepreneurs, font figures de modèles.

Aussi, notre question de recherche conduit à identifier les traits de caractère structurant la capacité à entreprendre de l'entrepreneur Y (Kukoc et Regan, 2008 ; Lopez et al., 2018). La particularité de notre approche est d'exposer comment une démarche plus psychosociologique des études sur l'entrepreneuriat générationnel est éclairante au niveau de l'accompagnement (Steyaert et Katz, 2004). Le cas des jeunes de génération Y nous paraît extrêmement important. Ils sont, de plus en plus, majoritairement positionnés sur des fonctions managériales et entrepreneuriales (Kleberet et Persson, 2016). Ils représenteront **75% de la population active en 2025**, et définiront la **culture** et les **attentes fonctionnelles** des entreprises. D'ores et déjà, ils créent en moyenne 7,7 sociétés, contre 3,5 pour leurs aînés X et boomers et bénéficient de l'expérience de ces mêmes aînés. En effet, ils sont près d'un quart (22% exactement) à être la première génération d'entrepreneurs au sein de leur famille, alors que plus d'un boomer sur deux (54%) est le premier chef d'entreprise de sa dynastie. De la même façon, 37% déclarent avoir collaboré avec un entrepreneur avant la création de leur propre organisation contre 26% pour les X et Boomers et 70% à avoir bénéficié de la formation en entrepreneur au travers des

entrepreneurs âgés contre 36% pour les X (Tremblay et al., 2019). Autrement dit, les activités entrepreneuriales des parents, des âgés proches ou éducatifs permettent à nombre de créateurs Y de baigner dans la culture de l'émergence organisationnelle avant de démarrer leur propre carrière d'entrepreneur<sup>2</sup>.

Dès lors, notre recherche présente un intérêt non négligeable. Elle permet d'identifier les besoins d'accompagnement de l'entrepreneur Y à partir de la transmission générative et générationnelle. Il s'agit de mettre en évidence les principales potentialités et déduire les influences générées par les processus de socialisation sur l'agir entrepreneurial. Ce faisant, nous serons en mesure de proposer des pistes d'accompagnement plus efficaces. Et le support théorique retenu s'est surtout basé sur le concept de générativité, sur la théorie des besoins et sur l'approche par les traits de l'entrepreneur. Il nous conduit à brosser un cadre conceptuel et opérationnel de l'accompagnement des jeunes créateurs de génération Y à partir de la mission générative de leurs âgés X et boomers leur assurant les besoins d'évoluer dans un environnement sécurisé et de se réaliser pleinement dans leurs activités entrepreneuriales. Il nous oriente vers deux principaux apports avec un cheminement en deux séquences. La première partie a trait à la mise en perspective théorique des besoins d'accompagnement dans le cadre génératif et générationnel s'appuyant sur le modèle de Maslow. Le second volet traite de la mesure générationnelle des besoins d'accompagnement psychosociologique du créateur Y. Il s'agit du travail empirique qui se focalise sur l'exploitation d'une base de données de 1410 porteurs de projet entrepreneurial de 20 à 65 ans. La base de données est structurée à partir du modèle adapté de Gasse renommé MACE (Gasse et D'Amours, 2000). Cette même base de données est soumise aux analyses des corrélations, en composantes principales et discriminantes<sup>3</sup>. Dans la foulée, les résultats issus de telles analyses sont exposés. Ils aboutissent à une réflexion sur la formation et le milieu familial au cœur de la générativité générationnelle et du capital social entrepreneurial.

## **1 Besoins d'accompagnement psychosociologique des entrepreneurs de générations Y, X et boomers au prisme de la générativité**

---

<sup>2</sup> Communiqué de presse, HSBC, 10 mars 2016 ; rapport d'évaluation des PEPITE, janvier 2019.

<sup>3</sup> Le modèle conçu par Gasse (Gasse et D'Amour, 2000) est connu sous l'expression « Inventaire des Caractéristiques Entrepreneuriales – ICE » avec 15 dimensions et 120 énoncés. Nous l'avons adapté sous l'appellation de « Motivations, Aptitudes et Comportement Entrepreneurial – MACE » avec 12 dimensions et 70 énoncés. Cette version adaptée est utilisée par toutes les structures publiques d'accompagnement entrepreneurial de la région Hauts-De-France. Elle constitue la base de notre recherche.

La mixité des âges au service de la transmission des savoir-faire spécifiques entre acteurs socioéconomiques et du développement des échanges intergénérationnels renforce la générativité parentale. C'est celle-là même dont nous entendons dessiner les contours afin d'asseoir le modèle conceptuel de notre recherche.

### **1.1 Quelques précisions relatives à la générativité parentale et générationnelle**

Le concept de générativité est traité pour la première fois en psychosociologie par Erikson dans les années 1960. Pour cet auteur, la générativité traduit essentiellement « la préoccupation quant à l'établissement et au conseil des générations futures » (Erikson, 1963, p. 276). La générativité correspond au septième stade des huit phases du cycle de vie de l'humain allant de la naissance à la mort et faisant se succéder des périodes cruciales du développement psychosocial. Le 7<sup>e</sup> stade, qui nous intéresse ici, apparaît à l'âge adulte entre 35 et 55 ans. Il comporte trois façons d'être génératif qui concernent le fait d'avoir un enfant, de l'élever et de lui transmettre des connaissances en étant un guide et/ou un mentor. Les acquisitions personnelles visées sont relatives aux valeurs suivantes : confiance versus méfiance, autonomie versus doute, initiative versus culpabilité, expérimentation active versus infériorité, intégrité versus désespoir, etc.

C'est dans la même veine que Kotre (1984) indique quatre types de générativité : biologique, parentale, technique et symbolique. Les deux premières concernent le rôle des parents du fait de la procréation ou de l'adoption d'un enfant et de la satisfaction des besoins de base de cet enfant. Les deux dernières phases portent sur le champ très large de la transmission des connaissances, des valeurs culturelles et du développement des compétences. Les parents agissent à titre d'enseignants/ mentors. Les missions parentales qui sont souvent exercées par d'autres individus s'étendent à la transmission des valeurs de leadership et à plusieurs autres activités « dont le but est de laisser un legs de soi positif dans le futur » (De St. Aubin et al., 2004, p.4). Ce legs résulte d'objectifs personnels et sociaux qui se transmettent à la descendance : le développement des activités créatrices qui peuvent être remémorées par les autres dans le futur, les croyances quant à la valeur des êtres humains, les engagements et les actions en faveur des autres (McAdams, De St. Aubin et Logan, 1993).

Selon le modèle proposé par McAdams et De St. Aubin (1998), l'origine de la générativité serait la pression culturelle et la motivation individuelle sous-tendues par des besoins de nature physiologique, psychologique ou sociale. Les principaux besoins que les activités parentales visent à satisfaire sont de nature affective, cognitive et sociale (Pourtois et Desmet, 1997 ; Deci et Ryan, 2000). Au niveau affectif se situent l'affiliation, l'attachement aux liens

précoces et profonds établis avec l'entourage, l'acceptation concrétisée par la création d'un espace bienveillant et sécurisant et l'investissement dans le contexte du projet éducatif. S'agissant des besoins cognitifs, ils permettent à l'enfant de parvenir à la connaissance à partir de stimulations, d'expérimentations, de renforcements. Quant aux besoins sociaux, ils permettent l'accès à l'autonomie, se déclinent en besoins de communication, de considération (image de soi, dignité), d'idéologies ou de valeurs et encore de structures au sens des institutions.

Pour répondre à de tels besoins fondamentaux, les parents mettent en pratique des logiques spécifiques selon les familles. Ils conduisent leurs missions génératives à partir de l'attachement et du contrôle. L'attachement concerne la qualité de relation enfant/parents ; il se manifeste par les liens d'affection, la capacité à saisir les demandes et les besoins de l'enfant, la capacité d'y répondre et de le supporter émotionnellement et par la proximité affective s'opposant à l'hostilité et au rejet. Concernant le contrôle, il s'agit de promouvoir les conduites conformes aux impératifs sociaux, de réguler les comportements de l'enfant et de l'adolescent et d'éviter certaines déviations à partir d'approches coercitives ou inductives, psychologiques ou comportementales. Les missions génératives des parents constituent une force motrice dans l'organisation humaine qui assure la continuité des valeurs importantes dans les interactions générationnelles (Bakiera, 2018). Ces interactions se nourrissent des coutumes, des légendes, des vérités historiques, du sens des responsabilités, du partage de la sagesse et des compétences, de la capacité à tenir ses engagements (Kim et al., 2017 ; King, 2017).

Au niveau entrepreneurial, les missions génératives des parents touchent plusieurs facteurs clés souvent partagés par les entrepreneurs qui réussissent. Les plus récurrents concernent le capital intellectuel ou cognitif avec l'habileté à traiter l'information pour affronter des situations d'incertitude, le capital social ou l'appartenance à des réseaux, la culture de l'innovation et de l'ouverture aux marchés étrangers. Konicheckis précise que d'autres références culturelles s'inscrivent dans les missions génératives des parents (Konicheckis, 2014). Il s'agit de la culture de la veille informationnelle, de réflexions individuelles et collectives, d'échanges et décisions argumentés. Cette transmission s'effectue à travers deux pôles extrêmes marqués, respectivement, par l'acceptation (affectuosité, soin, soutien) et le rejet (absence d'affectuosité, comportements physiquement et psychologiquement douloureux).

Tout compte fait, les parents répondent de manière plus ou moins satisfaisante aux différents besoins de leurs enfants, s'inscrivant dans des référentiels générationnels. Au passage, on s'accorde à reconnaître les difficultés relatives à la définition du phénomène générationnel. Deux critères essentiels sont retenus pour délimiter les générations (Tremblay et al., 2019). Il s'agit de l'année de naissance ou de dates de délimitation et d'une histoire commune vécue par un groupe. Ces deux critères sous-tendent l'émergence des valeurs partagées et des attitudes communes pour une génération. C'est ce qui particularise les quatre premières générations mises en évidence dès 1992 par Strauss et Howe (1992). En effet, ces deux auteurs distinguent les Vétérans (nés dans les années 1920-1945), les Baby-Boomers (1946- 1964), la génération X (1965-1980) et la génération Y (1981-2000). S'y greffe aujourd'hui la génération Z (nés après l'année 2000). La générosité des membres de chaque génération s'exprime sous la forme d'une prise en charge des générations futures à travers leur engagement social. La générativité générationnelle traduit le soutien et le conseil au développement des jeunes individus à partir de la transmission d'expériences personnelles, de philosophie de vie, de valeurs et de croyances. Ce sont des compléments au volet cognitif de la générativité parentale (Bakiera, 2018).

Par ailleurs, la dimension cognitive de la générativité générationnelle est relative à la base de connaissances partagées par les membres d'une même génération. Cette dimension concerne un langage, définit ici comme un système de signes permettant la communication au sein de la génération et des codes communs, ainsi qu'une histoire partagée. Les expériences communes vécues, les opinions et les valeurs partagées façonnent des perceptions et des repères qui spécifient chaque génération. De telles caractéristiques communes constituent un capital générationnel dont la transmission renvoie au transfert qui donne un sens et qui procède d'une élaboration subjective et personnelle (Koniceckis, 2014). C'est un héritage dans le devenir individuel qui peut influencer les attitudes envers les organisations, les valeurs du travail, l'esprit d'entreprise et les choix managériaux (Petroulas et al., 2010). Il peut en être de même au niveau du décryptage des facteurs clés de succès et des facteurs stratégiques de risques relatifs aux activités entrepreneuriales. Mais les dynamiques qui sous-tendent les relations intergénérationnelles relèvent des différences de position entre les générations et du symbolique des valeurs transmises (King, 2017). Les valeurs transmises conduisent à établir l'équilibre entre l'autonomie et la dépendance, l'attachement et la séparation ainsi que la continuité et le changement en écho aux référentiels de modernité, de nouveauté et de flexibilité (King, 2017).

## **1.2 Des besoins générationnels partagés par l'entrepreneur Y avec ses aînés X et boomers**

De récents travaux tentent de cerner le contenu des besoins spécifiques à chaque génération (Tremblay et al., 2019). Les boomers sont centrés sur les valeurs de tradition, de travail et de foi en un avenir lointain. Les individus de la génération X sont enclins aux valeurs de l'éducation, de l'équilibre travail-famille et de l'adaptabilité-flexibilité. Au demeurant, l'entrepreneuriat « sentimental » avec un fort engagement et une réelle autonomie d'apprentissage récurrent n'est pas loin. Martin (2005) fait partie des chercheurs qui soulignent l'importance de la distinction des comportements entre les différentes générations d'entrepreneurs. Pour lui, les boomers font preuve d'un très fort besoin de reconnaissance et d'une grande capacité de travail. Ils ont un profil entrepreneurial moins marqué en raison des difficultés à s'adapter à des situations nouvelles et incertaines. Par contre, les générations X et Y expriment un grand besoin d'accomplissement, d'indépendance, d'autonomie, de créativité, ainsi qu'une plus grande confiance en soi.

Quant aux membres de la génération Y, ils sont fortement particularisés par les valeurs de l'innovation éducative et technologique, de l'efficacité collégiale et du mieux-vivre. La tendance à diaboliser cette génération conduit à évoquer certains traits négatifs comme le manque de loyauté envers l'entreprise, la volonté d'accéder d'emblée à des postes à responsabilités, une vision très court-termiste, ou encore une focalisation sur les loisirs (Kleberet et Persson, 2016). L'accent est particulièrement mis sur la conciliation famille / travail, l'écologie, l'implication citoyenne ou dans des activités de nature sociale, communautaire ou environnementale (Fenn, 2008 ; Tremblay et al., 2019). Dans le champ de l'entrepreneuriat, ils se positionnent entre leurs aînés des générations boomers et X. Ce positionnement relève des besoins de plusieurs natures transmis par générativité.

### **1.2.1 Partage des besoins d'appartenance avec les X**

C'est la ligne de force de la logique entrepreneuriale des créateurs ou repreneurs de la génération X (Dokou, 2016). En effet, confrontée à la difficulté de monter son entreprise dans un environnement mouvant, la génération X est marquée par un entrepreneuriat dit rationnel. A ce titre, les entrepreneurs X sont dans une optique beaucoup plus réfléchie et moins instinctive que celle de leurs homologues des plus jeunes générations. Ces entrepreneurs ont la capacité



d'exploiter les opportunités d'affaires, le goût du risque et des objectifs financiers. Pour certains, les affaires étaient souvent familiales. Parmi celles-ci, on trouve de grandes réussites dont les origines datent des années 45. Les créations ex nihilo devenant de véritables « success story » sont moins courantes. A l'instar de leurs parents boomers, le fil conducteur du management concerne un fort sentiment d'appartenance à l'entreprise ; les collaborateurs sont considérés comme les membres d'une même famille. Le travail est vécu comme une clé d'épanouissement à travers les valeurs d'ouverture au changement, de recherche de défis, de besoin d'apprendre, de se développer et d'expérimenter, ce en cohérence avec les besoins de la famille. Ils sont également caractérisés par une démarche entrepreneuriale engagée mais surtout « pratique », pensant avant tout à des organisations structurées et fiables, qui fonctionnent et qui entrent dans une dynamique d'équilibre travail/famille.

### **1.2.2 Partage des besoins d'estime et d'accomplissement avec les boomers**

Le soubassement de l'entrepreneuriat de la génération boomer est composé de ressources cognitives, émotives et culturelles intrinsèquement corrélées (Tremblay et al., 2019). De la même façon, la génération Y nourrit un fort désir de reconnaissance et d'accomplissement. Les membres de cette génération entreprennent de façon plus engagée à partir des projets qui leur tiennent à cœur et qui font bouger les invariants culturels. C'est le cas dans les associations caritatives ou humanitaires et sportives. Ils sont enclins à l'entrepreneuriat social et sensibles à l'économie collaborative. La perception pessimiste relative à la sortie des crises économiques est constante. C'est une inquiétude transformée en facteurs de renforcement, de motivation et de prédisposition à la carrière entrepreneuriale. Il n'empêche que le cheminement entrepreneurial reste sous-tendu par un impérieux besoin de sécurité. Face aux difficultés de trouver des financements auprès des institutions classiques (banques, investisseurs), de nouvelles solutions voient le jour : le soutien familial, l'entrepreneuriat collectif, le financement participatif, communautaire ou le crowdfunding, etc. La volonté qu'affichent les créateurs Y est sans équivoque : « changer le monde ». Il apparaît qu'ils sont à même de lancer des entreprises très différentes de celles créées par les boomers. Ils créent et gèrent leurs organisations en cohérence avec leur image de soi, leur identité personnelle, leurs valeurs, leurs aspirations et leur style de vie. « Les concepts d'espace, de proximité et de distance sont déformés par l'omniprésence des connexions numériques » (King, 2017, p. 45). La permanence des connexions traduit le besoin d'être joignable tout le temps malgré la recherche d'un certain détachement. Grâce aux médias numériques, d'autres besoins s'expriment tels que l'expérimentation, l'exploration, la communication et la connaissance. Ils privilégient les

valeurs de devoir civique, confiance, besoin d'accomplissement, sociabilité, moralité et acceptation de la diversité, d'indépendance et d'autonomie. Ils sont attachés aux besoins d'échanger, de collaborer et d'être stimulés intellectuellement (Kleberet et Persson, 2016). Avec un sentiment d'estime de soi poussé au maximum, ils recherchent également le feedback sur leur performance, les rapports d'égalité au regard de la hiérarchie et la contribution au développement de la société.

Ces constats et observations sont probablement familiers aux personnes qui côtoient régulièrement cette génération. Mais il y a encore très peu de recherche rigoureuse pour confirmer ces avancées, et surtout pour en tirer les conséquences et les leçons. Celles-ci sont utiles pour les jeunes eux-mêmes, leurs proches, les nombreux praticiens et intervenants du monde des affaires, les formateurs et les institutions publiques. La grande capacité à résoudre des problèmes et à faire face aux changements fait que l'entrepreneuriat devient un choix de carrière et non une nécessité pour la génération Y dont les besoins en pédagogie d'accompagnement d'un genre nouveau sont plus que jamais à l'ordre du jour.

### **1.2.3 Importance du capital générationnel**

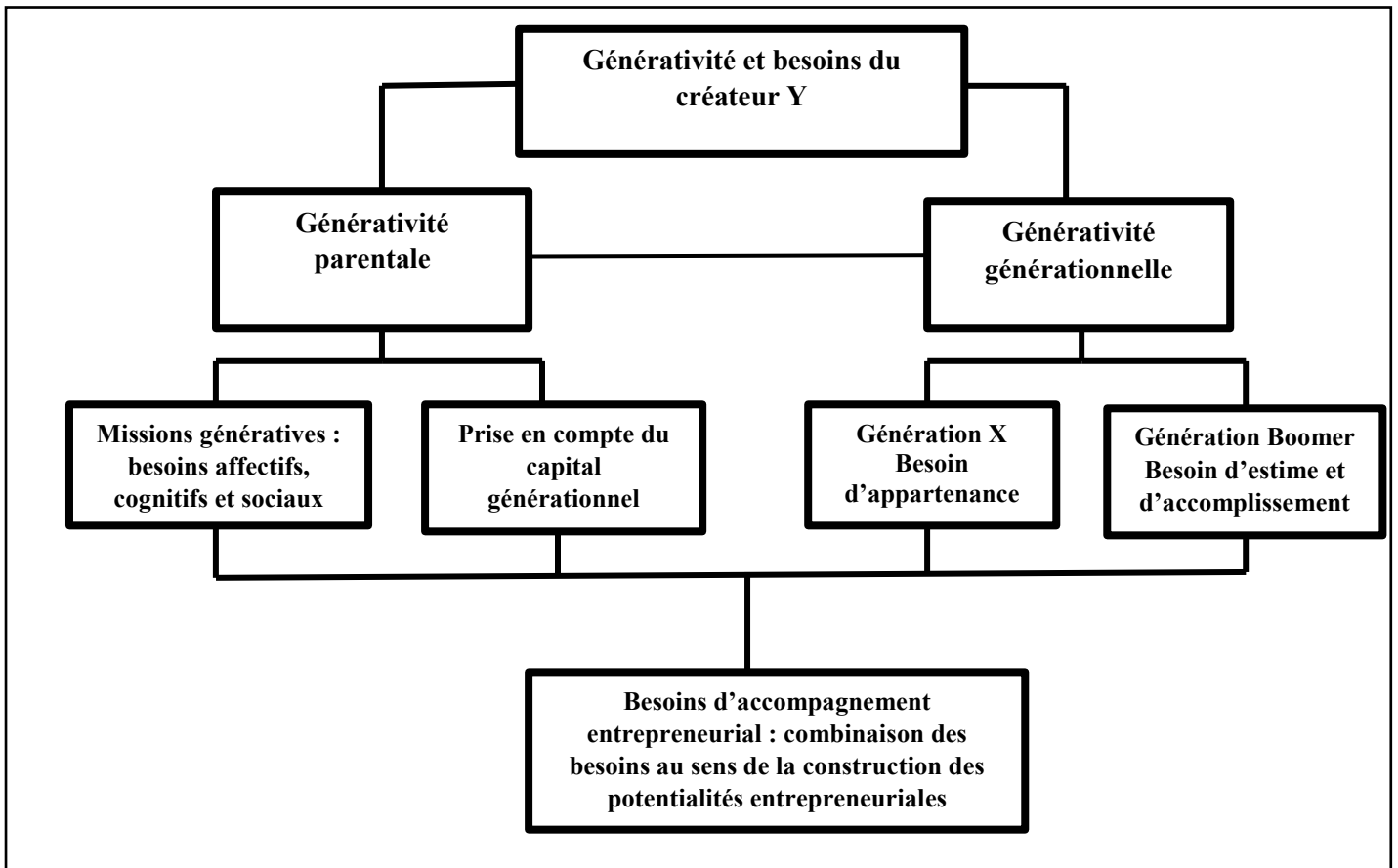
La générativité parentale est en corrélation positive avec la prise en compte des besoins de développement de leurs enfants (Peterson, 2006). Les parents engagés se soucient de ce qu'ils font pour leur progéniture et non pour les bénéfices qu'ils en tirent pour eux-mêmes. Ils agissent en faveur du développement de soi et de celui de leurs enfants contrairement au parentage aversif (Bakiera, 2016). Ils acceptent l'indépendance de leurs enfants afin de mieux les aider dans des situations nouvelles ou associées à la maturation physiologique et sociale. L'approche de transmission utilisée est affectueuse, authentique et altruiste. « Elle permet de partager ses connaissances et ses expériences avec une attitude bienveillante envers l'auditeur et, en même temps, elle donne à la personne le sentiment d'être nécessaire et la protège contre la solitude » (Bakiera, 2018, p.345). Elle relève de la retenue, la charité et de la compassion et est centrée sur les émotions, les besoins et les problèmes du bénéficiaire. Elle implique les parents et les grands-parents sans oublier les éducateurs sensibles aux compétences d'apprentissage et aux identités professionnelles. Cet aspect renvoie à la générativité technique résultant des relations sociales et des activités communes à la famille, aux mentors ou aux amis (Kim et al., 2017). Suivant ce même aspect, les individus évaluent en permanence qui ils sont et de quoi ils sont capables socialement à travers des observations. La générativité, dans un sens, implique un processus d'auto-évaluation au travers le capital générationnel accessible.

Le capital générationnel s'exprime par les socialisations transmises d'une génération à l'autre. Il prend en compte les modèles socio-politico-économiques, les normes et les aspirations à la mobilité sociale portées par des familles et les expériences individuelles. Celles-ci résultent de la transmission de l'héritage et des capitaux culturels (appartenances et pratiques culturelles, politiques et religieuses). C'est aussi le capital humain pris au sens des connaissances, des compétences et des attributs que mobilise une personne dans le cadre de la création d'organisation ou d'activité socio-économique avec un bien-être personnel et social (OCDE, 2001). Il combine les niveaux d'éducation, d'expérience, d'aptitudes, de compétences, du savoir-faire et d'apprentissage favorisant l'ouverture à la saisie d'opportunités, à l'innovation, à la créativité et à la structuration d'avantages concurrentiels (Lopez et al., 2018). Il constitue le substrat de la capacité à entreprendre et à créer de la valeur. Il favorise le processus d'identification, d'exploration et d'exploitation d'une opportunité en vue de la création d'une activité ou d'une organisation. Il est composé de facteurs d'efficacité et d'efficience à travers la mobilisation et la combinaison des connaissances, des expériences et des ressources pour construire une activité créatrice de valeur. Dans ce sens, la capacité à entreprendre traduit « la capacité à mobiliser et mettre en œuvre des moyens pour créer de la valeur ajoutée et l'aptitude à entretenir la dynamique de cette valeur ajoutée grâce à une bonne allocation des ressources et à la capacité à inventer des solutions dans un environnement difficile (Lopez et al., 2018 ; p.92).

### **1.3 Modèle conceptuel des besoins d'accompagnement entrepreneurial du créateur Y**

La figure suivante présente l'ensemble des influences sur les principaux besoins d'accompagnement entrepreneurial du créateur Y. L'intérêt de cette figure réside dans la mise en évidence d'une réalité fort complexe et dynamique. Les différents niveaux d'analyse font apparaître non seulement la multiplicité des liens et des causalités, mais aussi l'interpénétration des variables issues de la générativité parentale et générationnelle. Un modèle conceptuel, même descriptif, n'est qu'une représentation partielle et simplifiée de la réalité analysée ; son seul but est d'aider à mieux comprendre et à mieux appréhender le phénomène étudié.

**Figure n°1 – Schéma conceptuel de l’approche générative des besoins d’accompagnement du créateur de génération Y**



Le contenu de la générativité parentale et générationnelle spécifie les besoins du candidat à la création d’entreprise. L’accompagnement dont bénéficie ce dernier l’amène à construire ou à activer ses potentialités entrepreneuriales.

### **1.3.1 Besoins d’accompagnement du porteur de projet entrepreneurial au sens des travaux de Maslow**

Un besoin est ce qui est nécessaire à la survie et indispensable à l’évolution. Selon l’école de psychologie humaniste, un individu entre en contact avec son milieu en vue de satisfaire ses besoins et de poursuivre ses émotions ou attitudes ainsi que l’épanouissement de ses potentialités. Abraham Maslow (1916-1972) est un représentant illustre de cette école. Il nous a légué, entre autres travaux, une hiérarchisation des besoins humains sous la forme d’une pyramide au sommet de laquelle il place le besoin de réalisation personnelle. La satisfaction du besoin, à chaque niveau, conditionne la possibilité de travailler à la satisfaction d’un besoin supérieur.

Les besoins physiologiques sont fondamentaux, nécessaires à la survie. Ceux de la sécurité concernent la dimension physique qui implique la réduction ou l'élimination des dangers qui menacent le corps ou la vie de la personne. Ils concernent aussi le besoin de maîtrise sur les événements, d'un certain pouvoir sur l'extérieur et de recherche des lieux à soi. Pour se sentir en sécurité psychologiquement, une personne doit savoir ce qu'elle peut attendre de son environnement (personnes et conditions de vie). Toute personne sent sa sécurité psychologique menacée lorsqu'elle fait face à des expériences nouvelles et inconnues. Au niveau des besoins d'appartenance, la personne ressent la nécessité d'être aimée par les membres de sa famille, d'être acceptée par ses pairs et par les membres de sa communauté. Ce n'est que lorsqu'une personne se sent en sécurité qu'elle a le temps et la force de rechercher l'amour et l'appartenance et de partager cet amour avec d'autres.

Une fois les besoins primaires satisfaits, on passe aux besoins secondaires qui sont plus de l'ordre de la réalisation de soi que du comblement de manques. Le besoin d'estime de soi est rattaché au désir de force, de réussite, de mérite, de maîtrise et de compétence, de confiance en soi face aux autres, d'indépendance et de liberté. Une personne a aussi besoin d'être reconnue et appréciée des autres. Lorsque ces deux besoins sont satisfaits, la personne a confiance en elle et se sent utile. Lorsqu'une personne a satisfait tous les besoins des niveaux précédents, c'est dans l'actualisation de soi qu'elle parvient à réaliser pleinement son potentiel. Celui-ci touche à la conduite des tâches multiples, à la résolution des problèmes personnels, à l'acceptation des conseils des autres, au choix du travail, au contrôle du stress, à la recherche de nouvelles expériences et de nouvelles connaissances, à la prévision des problèmes et des réussites, au réalisme face aux échecs et aux doutes, etc. L'actualisation n'est jamais complètement atteinte : c'est un chemin de vie.

Au niveau de la création d'entreprise, les besoins d'un porteur de projet entrepreneurial peuvent prendre plusieurs formes. Il s'agit d'abord de la capacité du candidat à la création/reprise d'entreprise à formuler les problèmes auxquels il est confronté. L'accompagnant part du principe que la solution toute faite n'existe pas. L'accompagnant se doit de mettre à profit la période d'accompagnement pour proposer à l'accompagné des situations d'apprentissage construites à partir de sa propre expérience et autour de son projet. L'essentiel porte sur le développement d'une capacité d'apprentissage. Formulée de cette façon une des fonctions clés d'un système d'accompagnement renvoie bien à l'écoute mutuelle entre les entrepreneurs et leurs partenaires prestataires de conseils, de formations ou d'autres ressources (Albert et al.,

2003). L'écoute mutuelle ne peut qu'être améliorée, si les acteurs en présence ont une meilleure idée de ce que veulent les uns (les besoins d'assistance) et de ce qu'apportent les autres (les prestations d'assistance et leurs modalités de production). L'amélioration de l'écoute mutuelle passe également par une meilleure connaissance réciproque des représentations et des perceptions des objets (notions, concepts, idées) partagées par les acteurs et largement présentes, très souvent d'une façon inconsciente, dans leurs échanges et transactions.

Les porteurs de projet entrepreneurial sont souvent récalcitrants face à des dispositifs de formation qui les éloigneraient des besoins immédiats de leurs projets. En ce sens, ils ont une nette préférence pour du « coaching » ciblé même si certaines formations ciblées et adaptées aux besoins de leurs projets sont organisées en incubateurs. A noter qu'il y a une nette prédominance de l'accompagnement organisé sous la forme d'entretiens individuels entre coachs et créateurs, entre pairs en quelque sorte, sur une transmission des savoirs, savoir-faire et savoir-être par des mentors expérimentés et capables de transmettre leur expérience et leurs compétences. Dans ce type d'apprentissage « par compagnonnage », les connaissances et pratiques transmises sont souvent tacites. Aussi, les référentiels de compétences peuvent être perçus comme des outils et dispositifs parfois trop réducteurs pour saisir la dynamique de construction de compétences nouvelles dans des situations inédites.

C'est donc une prédominance de l'action en tant qu'élément moteur d'acquisition et/ou de développement de compétences qui est mise en avant. Néanmoins, s'il n'y a pas à douter de la valeur de l'action comme vecteur d'apprentissage, encore faut-il qu'il y ait une réflexivité qui permette à l'entrepreneur de s'interroger sur les antécédents et les résultats de ses actions. Autrement dit, il faut que l'entrepreneur soit en mesure d'expliquer les conséquences de ses actions, notamment en objectivant, seul ou accompagné, les connaissances et savoir-faire mobilisés. C'est là que le construit des compétences entrepreneuriales prend tout son sens. Un tel construit permet, selon les « *situations problèmes* » rencontrées, d'explicitier les comportements de performance perçus (Arletto et al., 2011).

Les ressources de l'individu (émotives, cognitives et interactionnelles) sont explicitées. Ainsi, ce qui fonde la spécificité de ces démarches, c'est la mise en valeur de comportements, de ressources individuelles et de savoir-être. Pour qualifier le « socle » entrepreneurial, on parle d'antécédents, de motivations, d'aptitudes et d'attitudes. Les antécédents illustrent la culture familiale, les histoires de vie, dans lesquels on peut trouver les raisons d'une orientation vers l'entrepreneuriat. Les motivations sont considérées comme « les raisons profondes qui amènent quelqu'un à agir ». On compte parmi elles la réalisation, la réussite, le défi, l'autonomie, le

pouvoir ou le contrôle et la reconnaissance. Les aptitudes sont des dispositions naturelles telles que des habiletés, des capacités (confiance en soi / enthousiasme, persévérance / détermination, tolérance à l'ambiguïté / gestion du stress, intuition / flair et créativité / imagination). Les attitudes sont perçues comme les perceptions, les dispositions que nous avons à l'égard de quelque chose, les jugements que nous portons : attitude envers le risque / initiative, attitude envers le destin / chance, attitude envers l'argent / richesse, attitude envers le succès / l'échec et attitude envers l'action / le temps. L'ensemble de ces caractéristiques constitue la base de l'accompagnement amont avec une pluralité de situations (Hentic-Gilberto et Berger-Douce, 2017).

### 1.3.2 Construction des potentialités entrepreneuriales

Les besoins humains évoqués par Maslow peuvent être mis en relation avec ceux sous-tendant l'accompagnement entrepreneurial à travers le dispositif MACE. Cette mise en relation constitue l'extension du schéma conceptuel de notre travail. Cette extension est précisée dans le tableau n°1 qui suit.

**Tableau n°1 – Parallèle entre besoins de Maslow et besoins d'accompagnement entrepreneurial**

Types de besoins	Contenus des principaux besoins de Maslow	Dimensions du MACE mesurant les besoins d'accompagnement au sens des potentialités entrepreneuriales
<b>Besoins physiologiques</b>	<b>Equilibre et mode de vie dans son ensemble</b> : Oxygénation – Activité - Équilibre alimentaire - Élimination des déchets - Sommeil - Repos - Énergie - Confort - Stimulation - Propreté – Sexualité	<b>Action</b> : besoin de réactivité, du pragmatisme dans l'action, de concrétisation systématique des idées et d'atteinte rapide des objectifs avec retour sur expériences  <b>Attitude face à la concurrence</b> : besoin de différenciation, d'émulation et de confrontation stimulante
<b>Besoins de protection et de sécurité</b>	<b>Protection du danger physique et des menaces psychologiques</b> :  Délivrance de la douleur - Stabilité familiale et professionnelle - Sécurité du revenu – Prédicibilité - Emploi - Ordre.	<b>Tolérance au stress</b> : besoin d'énergie et d'une forte capacité de travail et de récupération  <b>Attitude face aux changements</b> : besoin de changement, de saisie d'opportunités et de réactivité face aux nouveautés
<b>Besoins d'amour et d'appartenance</b>	<b>Amour et affection</b> : Être accepté(e) - Relations et communications chaleureuses, professionnelles, amicales, de filiales affections	<b>Autonomie</b> : besoin d'une grande liberté de manœuvre pour décider et agir  <b>Pouvoir</b> : besoin de décision et de responsabilités continues et renouvelées
<b>Besoins d'estime de soi et de considération</b>	<b>Besoin d'estime de la part des autres</b> : Reconnaissance - Dignité - Appréciation venant des autres - Bonne réputation - Attention - Statut - Possibilité de dominer	<b>Confiance en soi</b> : besoin d'expression et d'affirmation de soi avec assurance et détermination

	<b>Besoin d'estime de soi</b> : <i>Sentiment d'être utile, valorisé - Haute évaluation de soi-même - Atteindre ses buts - Compétence et maîtrise - Indépendance.</i>	<b>Persévérance</b> : <i>besoin d'aller toujours jusqu'au bout des projets entrepris, quels que soient les obstacles à affronter et le temps nécessaire pour y parvenir</i>
<b>Besoin d'actualisation de soi</b>	<b>Besoins de se réaliser</b> : <i>Croissance personnelle et maturation - Prise de conscience de son potentiel - Augmentation de l'acquisition des connaissances</i>  <b>Amélioration des valeurs</b> : <i>Satisfaction sur le plan religieux et/ou philosophique - Créativité augmentée - Capacité de percevoir la réalité et de résoudre les problèmes</i>  <b>Diminution de la rigidité</b> : <i>Mouvement vers ce qui est nouveau - Satisfaction toujours plus grande face à la beauté - Moins de ce qui est simple, plus de ce qui est complexe</i>	<b>Accomplissement</b> : <i>besoin de réussite et d'atteinte des objectifs prédéfinis</i>  <b>Cognition</b> : <i>besoin de curiosité, de veille informationnelle active et d'acquisition de nouvelles connaissances</i>  <b>Innovation</b> : <i>besoin de créativité et d'originalité pour sortir des sentiers battus</i>  <b>Capacité conceptuelle</b> : <i>besoin de performance face aux projets complexes appréhendés de façon globale avec anticipation des échéances et visualisation des résultats</i>

Dans le contexte entrepreneurial, certains besoins résultent d'un imaginaire relatif aux dimensions sociologique et psychologique de l'action économique. Ils sont attachés aux traits de personnalité ou caractéristiques psychologiques, aux motivations, aux comportements, aux origines et aux trajectoires sociales de l'entrepreneur. Ces caractéristiques structurent les potentialités de l'entrepreneur traduisant « ses traits de capacités réelles et latentes qui lui permettent de conduire le processus entrepreneurial au sens de : construire et lancer le projet, créer, imaginer, apprendre à s'adapter, prendre des décisions, évaluer ses actions et viser la pérennité de l'organisation créée » (Dokou et al., 2018, p.92). Après l'élaboration du projet, le passage à l'acte entrepreneurial est impacté par des besoins qui structurent les motivations, les aptitudes et le comportement. En effet, les facteurs de motivations et d'aptitudes se connectent pour déboucher sur le degré d'attrait que l'individu perçoit pour son comportement entrepreneurial (Ajzen, 1991). La prise en compte de l'attitude de l'environnement social (ou normes subjectives) conduit au choix conscient et raisonné de ce que l'on pourrait qualifier d'une analyse coûts/bénéfices, des habiletés et connaissances nécessaires à l'obtention des résultats escomptés (McClelland, 1961 ; 1971 ; Bandura, 2003). Ceci favorise le sentiment d'auto-efficacité qui fait référence à la croyance d'un individu en sa capacité d'accomplir les tâches spécifiques qu'il entreprend (Bandura, 1993). Le sentiment d'auto-efficacité reste un point d'ancrage pour le passage ou non à l'acte. Plus précisément, il est de plus en plus affirmé que certaines dispositions psychologiques et sociales pourraient être susceptibles d'expliquer



l'intention du choix de la carrière entrepreneuriale et le passage à l'action (Degeorge, 2017 ; Theodoraki et al., 2018). Il s'agit de la proactivité, de la propension au risque et du besoin d'accomplissement (Rauch et Frese, 2007). C'est aussi le fondement du dispositif MACE, qui mentionne un certain nombre de caractéristiques et de besoins dominants recentrés autour des motivations, des aptitudes et des comportements réels.

## **2 Approche opérationnelle de la mesure générative et générationnelle du besoin d'accompagnement entrepreneurial du créateur Y**

L'identification du niveau de transmission générative des besoins d'accompagnement psychosociologique des créateurs passe par la prise en compte des relations générationnelles dans la construction des compétences entrepreneuriales. C'est l'objet de cette deuxième partie, focalisée sur le design méthodologique retenu, les principaux besoins d'accompagnement communs et différenciés selon la génération d'appartenance et sur leur analyse en termes de capital social génératif et générationnel.

### **2.1 Modèle d'approche empirique**

Notre outil, le modèle MACE, est composé de 70 items articulés autour de trois axes principaux, eux-mêmes déclinés en douze dimensions<sup>4</sup>. L'essentiel est consigné dans le tableau n°2 ci-dessous.

**Tableau n°2 – Contenu du modèle d'approche empirique**

<b>Axes</b>	<b>Dimensions et nombre d'items par dimension</b>	<b>Nombre d'items</b>
<b>Motivation</b>	Accomplissement (7), pouvoir (4) et autonomie (5)	<b>16</b>
<b>Aptitude</b>	Confiance en soi (9), persévérance (4), tolérance au stress (6) et capacité conceptuelle (6)	<b>25</b>
<b>Comportement entrepreneurial</b>	Intérêt pour l'innovation (6), attitude face à la concurrence (4), attitude face aux changements (5), cognition (6) et action (8)	<b>29</b>

L'étude a été réalisée avant le début de l'accompagnement pour le lancement de l'activité entrepreneuriale. Pour les enquêtés, c'est le temps de prendre des décisions de vie importantes et particulières au regard des problèmes liés à l'autodéfinition de la capacité à entreprendre. La spécificité de cette période est la raison pour laquelle des aides des parents et les expériences directes et vacariantes prennent corps. Privilégier l'expression des candidats à la création d'entreprise bénéficiaires de la générativité permet de cerner la spécificité de leurs besoins

<sup>4</sup> Rappelons que l'adaptation du modèle « Inventaire des Caractéristiques Entrepreneuriales – ICE » de Gasse (2000) conduit au dispositif que nous appelons « Motivations, Aptitudes et Comportement Entrepreneurial – MACE ».

d'accompagnement. Ces besoins spécifiques sont liés à leur autodéfinition ainsi que les pratiques cognitives et émotionnelles en connexion avec les préoccupations génératives reçues. Il s'agit de mettre l'accent sur les potentialités entrepreneuriales recherchées à partir de la narration de soi au sens de la construction de la capacité à entreprendre (Erikson, 1963 ; McAdams et de St. Aubin, 1992 ; McAdams, de St. Aubin et Logan, 1993 ; Schoklitsch et Baumann, 2011 ; Bakiera, 2018).

Au final, nous sommes en présence d'un test qui permet aux porteurs de projets entrepreneuriaux de cerner (ou d'évaluer) leurs potentialités au sens de traits de compétences entrepreneuriales. Pour ce faire, le candidat est invité à se positionner au niveau de chaque item (formulé sous forme d'énoncé) à partir d'une échelle de type Likert. Le test se fait en ligne, suivi d'une restitution en face à face par des professionnels d'accompagnement préalablement formés. Chaque candidat au test est clairement identifié et reçoit un mot de passe unique lui permettant d'avoir accès à la plateforme numérique afférente.

La base de données initiale (constituée fin décembre 2016) se compose de 1410 individus structurés par quelques caractéristiques clés (Gasse et D'Amours, 2000) : âge, niveau d'instruction, antécédents professionnels et familiaux. Elle est caractérisée de la façon suivante : 56% d'hommes et 44% de femmes, 65% de moins de 37 ans (génération Y), 23% de 37 à 46 ans (génération X) et 12% de 47 ans et plus (génération boomer). Les autres caractéristiques saillantes sont relatives au niveau d'études (Bac ou niveau : 27% ; bac+2 : 18% ; Bac + 3 et plus : 55%) et au milieu familial (parents entrepreneurs : 49,8%).

L'exploitation de ces données s'est faite avec le logiciel SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Nous avons effectué les analyses statistiques corrélationnelles, en composantes principales (ACP) et discriminantes. L'ACP permet de réduire le nombre de variables et des informations redondantes (Cazes et al., 1997). Son utilisation s'appuie sur plusieurs indicateurs. Le premier concerne la matrice des corrélations, qui fournit le niveau d'intensité de la liaison entre les variables traitées. Le second est relatif à l'indice KMO (Kaiser-Mayer-Olkin), qui donne un aperçu global de la qualité des corrélations inter-items. Cet indice est excellent s'il est supérieur à 0,80 et considéré comme bien s'il se situe entre 0,70 et 0,80. On peut alors expliquer ledit phénomène à partir de quelques variables jugées déterminantes (Cazes et al., 1997). Il s'agit de variables ayant une valeur propre supérieure à 1, c'est-à-dire les composantes qui restituent le plus de variances totales. L'indice KMO est complété par le test de Bartlett, qui atteste la dépendance des variables entre elles. D'où l'importance de la qualité de la représentation qui confirme la pertinence du maintien d'une variable parmi les autres. Le test

des moyennes vérifie les différences entre les besoins d'accompagnement spécifiques à l'entrepreneur Y et ceux relatifs aux créateurs X et boomer. Ces différences sont approfondies grâce à l'analyse discriminante et à l'analyse de régression multiple.

## **2.2 Besoins d'accompagnement prégnants issus de l'analyse en composantes principales pour les générations confondues**

La matrice des corrélations linéaires nous révèle des coefficients tous positifs. Les tests statistiques opérés sur ces coefficients sont tous significatifs avec un niveau d'erreur de 5%. L'augmentation d'une unité d'une dimension fait augmenter une autre dimension d'une unité. Par exemple, on note que la dimension « Action » présente le degré de dépendance le plus élevé avec la dimension « Autonomie ». Cela signifie qu'un grand nombre d'enquêtés (candidats créateurs ou repreneurs) associe positivement l'action et l'autonomie. Cette matrice des corrélations montre aussi que la recherche de tendances principales est donc appropriée. On a donc les 12 variables (dimensions) fortement positivement corrélées entre elles. L'objectif de cette première analyse en composantes principales (ACP) est de réduire les 12 dimensions en une ou deux tendances principales qui expliquent un pourcentage important de la variance des dimensions originales. Ensuite, il s'agit de proposer et/ou d'identifier des groupes de dimensions hautement corrélées aux tendances ainsi extraites.

Ce double objectif passe d'abord par la prise en compte de l'indice KMO et du test de Bartlett au sens du tableau n°3.

**Tableau n°3**

### **Indice KMO et test de Bartlett**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,959
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	10021,869
	ddl	66
	Signification	,000

L'indice KMO, qui permet de mesurer la qualité d'échantillonnage, tend vers 1. Cela signifie qu'il y a peu de corrélations partielles entre les dimensions et confirme que les corrélations exprimées sont représentatives d'une corrélation positive entre les dimensions. De même, le test de sphéricité de Bartlett atteste bien que la matrice des corrélations est significativement ( $<0,05$ ) différente de la matrice identité. Aussi, le processus d'extraction des tendances principales issues des 12 dimensions est plausible avec le tableau n°4.

**Tableau n°4****Qualités de représentation**

	Initiales	Extraction
Accomplissement	1,000	,869
Pouvoir	1,000	,966
Autonomie	1,000	,973
Confiance en soi	1,000	,936
Persévérance	1,000	,999
Tolérance au stress	1,000	,924
Capacité conceptuelle	1,000	,958
Innovations	1,000	,973
Attitude face à la concurrence	1,000	,999
Attitude face aux changements	1,000	,977
Cognition	1,000	,945
Action	1,000	,892

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

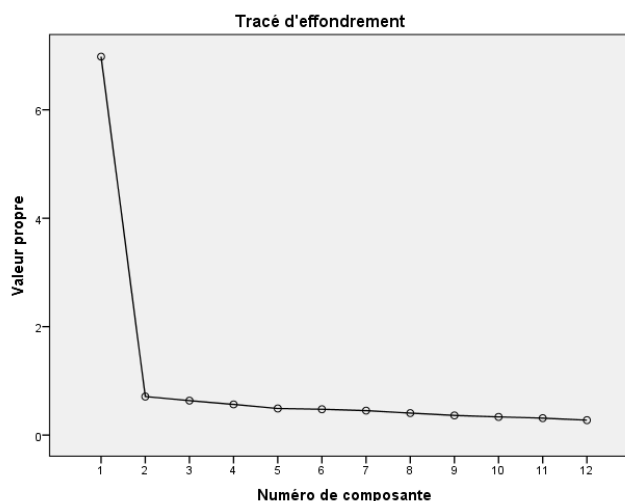
On choisit de projeter les 12 dimensions dans un espace à deux dimensions (les deux premières tendances principales). L'extraction présente, pour chaque variable un résultat proche de 1 (tableau « qualité de représentation »). Cela signifie que la projection sur les deux premières tendances principales (64,093% de l'information de la matrice des corrélations) ne laisse aucune dimension de côté. Toutes les dimensions pourront donc être interprétées puisqu'elles sont bien représentées dans le tableau n°5.

**Tableau n°5****Variance totale expliquée**

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	6,980	58,168	58,168	6,980	58,168	58,168
2	,711	5,924	64,093	,711	5,924	64,093
3	,636	5,297	69,389	,636	5,297	69,389
4	,565	4,710	74,099	,565	4,710	74,099
5	,490	4,085	78,184	,490	4,085	78,184
6	,476	3,966	82,150	,476	3,966	82,150
7	,451	3,760	85,910	,451	3,760	85,910
8	,405	3,378	89,288	,405	3,378	89,288
9	,362	3,019	92,307	,362	3,019	92,307
10	,335	2,793	95,100	,335	2,793	95,100
11	,313	2,607	97,707			
12	,275	2,293	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

L'analyse des valeurs propres (tableau de la variance totale expliquée par chaque composante principale) montre une grande inertie (concentration du nuage des enquêtés) sur les six premières composantes (82,15%). On est donc tenté de conserver celles-ci puisqu'elles sont suffisamment représentatives de l'ensemble des données. Toutefois, la composante 1 (la première tendance principale) a un poids important (58,17%) de la variance totale expliquée pour ce qui distingue les 12 dimensions entre elles selon la figure n°2.



Les composantes 2 à 6 ne sont pas statistiquement différentes du point de vue de leur inertie (pourcentage de variance expliquée). L'importance de la perception des besoins d'accompagnement des enquêtés selon la première tendance principale est donc bien plus grande que celles relatives aux composantes 2 à 6 cumulées. Le graphique des valeurs propres (tracé d'effondrement) marque un coude après la première composante principale, ce qui confirme la pertinence du choix de cette première tendance principale extraite avec le tableau n°6.

Tableau n°6 - Matrice des composantes <sup>a</sup>					
	Composante		1	1	1
	1	2	CRT	Val. Prop	%CRT
Accomplissement	,827	,021	0,683772	6,980	<b>0,09796</b>
Confiance en soi	,813	-,002	0,660877	6,980	<b>0,09468</b>
Cognition	,800	,115	0,640448	6,980	<b>0,09175</b>
Autonomie	,787	-,262	0,619286	6,980	<b>0,08872</b>
Action	,787	-,394	0,618862	6,980	<b>0,08866</b>

Tolérance au stress	,768	,185	0,589942	6,980	0,08452
Innovations	,752	-,221	0,565966	6,980	0,08108
Attitude face aux changements	,745	-,004	0,555079	6,980	0,07952
Capacité conceptuelle	,743	-,275	0,551926	6,980	0,07907
Pouvoir	,707	,319	0,499272	6,980	0,07153
Persévérance	,706	,436	0,498131	6,980	0,07136
Attitude face à la concurrence	,705	,149	0,49665	6,980	0,07115
Vap. Prop			6,980213		
Var. Expliquée			<b>0,581684</b>		
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.					
a. 2 composantes extraites.					

La matrice des composantes nous révèle que les 12 dimensions sont très fortement et positivement corrélées avec la première composante (tendance principale). La colonne « CRT » du tableau « matrice des composantes » décrit la part des 58,17% de la tendance principale expliquée par chacune des 12 dimensions. Par exemple la dimension « Accomplissement » représente 0,683377 ( $= 0,827^2$ ) de la valeur propre 6,9802 (variance expliquée par la composante 1) soit 9,796% ( $0,68337/6,9002$  fois 100%).

Cette première tendance principale est une sorte de mesure d'échelle décroissante de la perception des 12 dimensions allant de l'Accomplissement (9,77% confère colonne %CRT) à l'Attitude face à la concurrence (7,11%). Globalement, les porteurs de projets enquêtés n'opposent pas les 12 dimensions mais émettent un ordonnancement décroissant en privilégiant cinq grandes dimensions : Accomplissement (9,77%), Confiance en Soi (9,47%), Cognition (9,17%), Autonomie (8,87%) et Action (8,86%). Cependant, les autres dimensions restent assez proches et bien représentées, notamment la dimension Tolérance au Stress. Cette tendance peut être vue comme un axe de classement préférentiel des 6 besoins saillants d'accompagnement entrepreneurial.

## 2.3 Principaux besoins d'accompagnement différenciés selon la génération d'appartenance

Rappelons que les matrices de corrélations linéaires obtenues montrent qu'il existe des liaisons linéaires positives entre les 12 dimensions qui mesurent le potentiel entrepreneurial structurant les besoins d'accompagnement psychosociologique des enquêtés. Afin d'apprécier la différenciation de perception entrepreneuriale entre les générations, nous avons opté pour une analyse discriminante suivie d'une analyse de la variance (ANOVA) à un facteur (Génération) de chacune des deux composantes discriminantes construites. L'objectif de cette étude est de rechercher les dimensions qui séparent au mieux les tranches d'âge et celles qui les caractérisent. Les générations sont vues comme une variable d'intérêt qui partitionne l'échantillon en trois groupes. Alors que les 12 dimensions sont utilisées comme variables explicatives (exogènes), comme l'indiquent les résultats issus des tests d'égalité des moyennes consignés dans le tableau n°7.

**Tests d'égalité des moyennes de groupes**

	Lambda de Wilks	F	ddl1	ddl2	Sig.
Accomplissement	1,000	,145	2	1407	,865
Pouvoir	,999	,685	2	1407	,504
Autonomie	1,000	,074	2	1407	,928
Confiance en soi	,996	3,017	2	1407	,049
Persévérance	1,000	,115	2	1407	,892
Tolérance au stress	1,000	,016	2	1407	,984
Capacité conceptuelle	,998	1,455	2	1407	,234
Innovations	,999	,670	2	1407	,512
Attitude face à la concurrence	1,000	,126	2	1407	,882
Attitude face aux changements	,999	,694	2	1407	,500
Cognition	1,000	,260	2	1407	,771
Action	,998	1,454	2	1407	,234

**Tableau n°7**

Le tableau des « Tests d'égalité des moyennes de groupes » (ci-dessus) permet de comparer les moyennes de chaque dimension à travers les trois générations. Les valeurs de la colonne « Sig. » sont comparées à un risque d'erreur de 5%. Le « Sig » permet de décider si oui ou non les trois moyennes de la dimension considérée sont statistiquement différentes: plus la valeur du « Sig. » est proche de 1 (sig > 5%), plus les moyennes de la dimension mesurée sur les trois générations sont proches ; plus la valeur du « Sig. » est proche de 0 (sig < 5%), plus les moyennes de la dimension mesurée sur les trois générations sont différentes.

D'après les résultats du tableau d'égalité des moyennes de groupes, seule la dimension Confiance en soi est susceptible de différencier en moyenne les trois générations. Néanmoins et compte tenu des corrélations entre les dimensions, une analyse discriminante des trois groupes (trois générations) utilisant les 12 dimensions a été effectuée sur l'ensemble de l'échantillon. Du fait qu'il n'y a que trois groupes, la méthode génère deux composantes (Fonctions) qui sont non-corrélées et rangées par ordre décroissant d'importance. Ces deux composantes sont consignées dans le tableau n°8.

**Tableau n°8**

**Matrice de structure**

	Fonction	
	1	2
Confiance en soi	-,436*	,191
Pouvoir	,190*	,156
Cognition	-,119*	,090
Attitude face à la concurrence	-,092*	-,019
Accomplissement	,087*	,073
Persévérance	,076*	-,068
Tolérance au stress	,030*	-,024
Action	,138	,431*
Capacité conceptuelle	,257	,277*
Innovations	,124	-,265*
Attitude face aux changements	,141	,252*
Autonomie	,000	-,108*

Les corrélations intragroupes combinés entre les variables discriminantes et les variables des fonctions canoniques standardisées sont ordonnées par la taille absolue des corrélations à l'intérieur de la fonction.

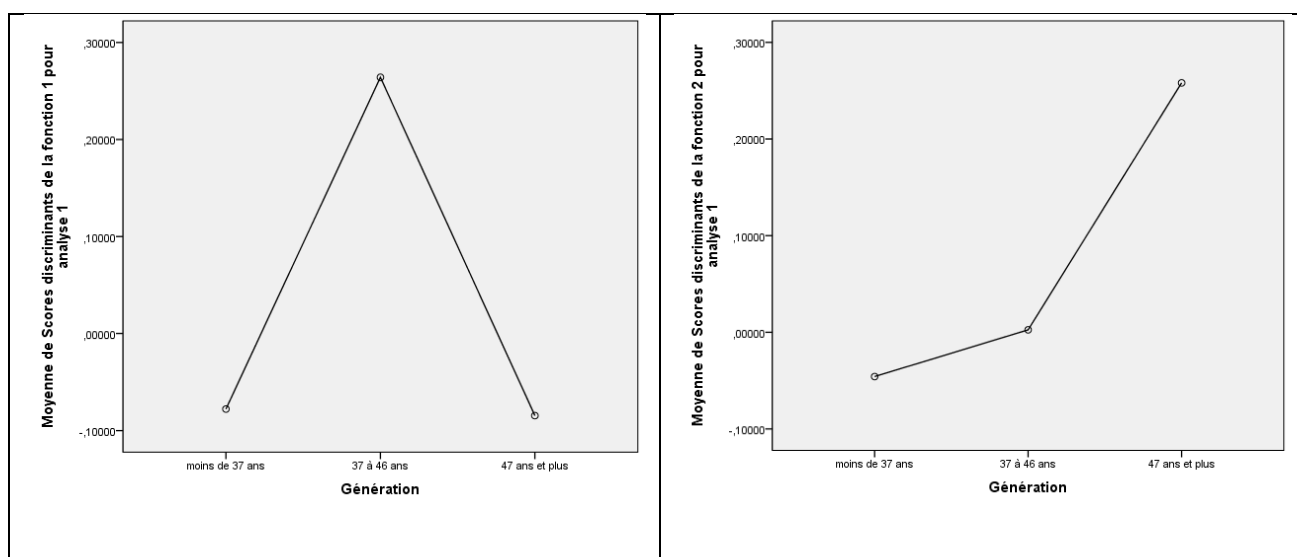
\*. Plus grande corrélation absolue entre chaque variable et une fonction discriminante.

La première et plus importante fonction discriminante (tableau matrice des structures) est fortement corrélée et portée par les dimensions : Confiance en soi, Pouvoir, Cognition et dans une moindre mesure par Attitude face à la concurrence, Accomplissement, Persévérance et Tolérance au stress. Le signe des corrélations indique une opposition le long de la fonction 1 entre les dimensions Confiance en soi, Cognition, Attitudes face à la concurrence et les dimensions Pouvoir, Accomplissement, Persévérance et Tolérance au stress. La deuxième



fonction discriminante est portée par l'Action, la Capacité conceptuelle, l'Attitude face aux changements opposés à l'Innovation et à l'Autonomie. Cette deuxième fonction discriminante oppose l'Action, la Capacité conceptuelle, Attitude face aux changements aux Innovations et à l'Autonomie.

Le graphe (figure n°2, fonction1) des scores moyens calculés sur la première composante discriminante montre, d'une part, un profil moyen similaire (non significativement différent) entre les générations Y et Boomer, et d'autre part, un profil différent significativement de celui de la génération X. La moyenne de scores discriminants de la fonction 1 est plus élevée chez les X que chez les deux autres générations. Les scores moyens évalués sur la deuxième composante discriminante rapprochent les Y et X et éloignent les Boomers avec une tendance à la hausse du profil moyen au fur et à mesure que l'âge augmente (figure n°3, fonction 2).



**Figure n°3**

Par ailleurs, une analyse de la variance (ANOVA) de chaque fonction discriminante avec « Génération » comme facteur a été opérée à la suite de l'analyse discriminante. Cette ANOVA a pour principal objet l'analyse des deux fonctions discriminantes à travers les trois générations. Dans cette approche, la fonction discriminante est vue comme une variable d'intérêt qu'il faut expliquer par les trois générations comme le suggèrent les tableaux n°9 et n°10.

**Tableau n°9**

**Test d'homogénéité des variances**

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
Scores discriminants de la fonction 1 pour analyse 1	,424	2	1407	,655
Scores discriminants de la fonction 2 pour analyse 1	6,322	2	1407	,002

**Tableau n°10**

**ANOVA**

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Scores discriminants de la fonction 1 pour analyse 1	Intergroupes	29,340	2	14,670	14,670	,000
	Intragroupes	1407,000	1407	1,000		
	Total	1436,340	1409			
Scores discriminants de la fonction 2 pour analyse 1	Intergroupes	12,668	2	6,334	6,334	,002
	Intragroupes	1407,000	1407	1,000		
	Total	1419,668	1409			

Le tableau de la statistique de Levene (Test d'homogénéité des variances) montre que les variances de la première fonction discriminante calculées sur chaque génération sont sensiblement les mêmes car la valeur de Sig de 0,655 est supérieure à 5%. Aussi, on ne rejette pas, avec un risque de 5%, le fait que la variabilité de la fonction discriminante n°1 calculée sur chaque génération soit la même. Par contre, on observe le phénomène inverse pour ce qui concerne la fonction discriminante n°2. Cette deuxième fonction a des variances différentes significativement d'une génération à une autre.

La table ANOVA montre bien que les scores moyens de chacune des deux fonctions discriminantes à travers les trois groupes de génération sont significativement différents avec un risque de 5% (les deux Sig étant inférieurs à 5%), on rejette l'hypothèse que les scores moyens seraient les mêmes.

Pour approfondir ces résultats relatifs aux différences de scores moyens des deux fonctions discriminantes à travers les générations, nous avons effectué des tests « Post-Hoc » (comparaisons multiples de moyennes). Trois tests (Tukey, Schéffé et LSD) ont été utilisés en prenant une des générations comme référence (voir tableau en annexe). Par exemple, si on prend comme référence les Y, alors les trois tests utilisés montrent que le score moyen de la première fonction discriminante calculé par rapport à la génération X diffère significativement de celui

de ces Y (sig de 0,00 inférieur strictement à 5%). En revanche, le score des boomers n'est pas significativement différent de celui des Y (sig de 0,997 supérieur strictement à 5%). Dans le cas de la deuxième fonction discriminante et avec la même génération de référence, les deux autres générations ont un rôle inversé.

On peut donc penser que la fonction discriminante n°1 rapproche en moyenne les générations Y et boomers et sépare ces deux générations des X avec le concours des dimensions qui lui sont fortement corrélées. De l'autre côté, la fonction discriminante n°2 semble être une tendance de rapprochement des générations Y et X selon les dimensions qui lui sont fortement corrélées. En revanche, elle éloigne la génération boomer des deux premières. Ces résultats significatifs sont consignés dans le tableau n°11 de synthèse qui suit.

**Tableau n°11 – Synthèse des dimensions communes et différenciées**

<b>Dimensions des besoins communs aux trois générations</b>	<b>Dimensions des besoins partagés par les Y et X</b>	<b>Dimensions des besoins partagés par les Y et Boomer</b>	<b>Dimensions des besoins partagés par les X et Boomer</b>
Accomplissement	Autonomie	Accomplissement	Accomplissement
Autonomie	Tolérance au stress	Confiance en soi	Autonomie
Confiance en soi	Action	Cognition	Confiance en soi
Cognition			Cognition
Action			Action

Les besoins communs aux trois générations sont ceux partagés par les X et Boomers. Le créateur Y partage certains besoins avec les X (Action, Autonomie et Tolérance au stress) et d'autres avec les boomers (Confiance en soi, Cognition et Accomplissement). Il semble rechercher les besoins physiologiques, de sécurité et d'appartenance avec les X et les besoins d'estime et d'accomplissement ou d'actualisation avec les boomers.

La régression linéaire multiple appliquée à ces six composantes principales communes fournit les principaux résultats consignés dans le tableau n°12 ci-dessous.

**Tableau n°12- Effet des antécédents sur les besoins d'accompagnement**

<b>Variable</b>	<b>Accomplissement</b>		<b>Autonomie</b>		<b>Confiance en soi</b>		<b>Tolérance au stress</b>		<b>Cognition</b>		<b>Action</b>	
<b>Coef/Sig</b>	<b>Coef</b>	<b>sig</b>	<b>Coef</b>	<b>Sig</b>	<b>Coef</b>	<b>sig</b>	<b>Coef</b>	<b>Sig</b>	<b>Coef</b>	<b>Sig</b>	<b>Coef</b>	<b>Sig</b>
Homme	0.20	N.S	0,04	NS	0.11	N.S	-0,14	NS	-0,25	N.S	0.20	N.S
Femme	0,001	N.S	-0,26	NS	-0,08	N.S	-0,34	NS	0,21	N.S	0,001	N.S

Bac ou niveau	0.28	**	0,61	NS	-0,10	NS	0.28	NS	0,03	N.S	0.18	**
Bac+2	-0.15	**	-0.52	***	-0.37	**	3.25	**	0	**	-0.15	**
Bac+3 et plus	0.22	**	-0.37	**	0.22	**	0.41	**	3.49	***	0.16	***
Milieu entrepreneur	2.95	***	-0.47	**	3.34	***	3.36	***	0.20	**	0,14	***

**Légende** \*  $p < 0.1$       \*\*  $p < 0.05$       \*\*\*  $p < 0.01$

Il n'y a que les besoins d'action et d'accomplissement qui sont impactés par un niveau d'études très peu élevé (Bac ou niveau). Par contre, l'ensemble des besoins d'accompagnement soutendus par les six composantes de potentialité entrepreneuriale (Accomplissement, Autonomie, Confiance en Soi, Tolérance au Stress, Cognition et Action) est fortement influencé par un niveau d'études élevé (Bac+ 3 ou plus). Par ailleurs, l'appartenance à un milieu d'entrepreneurs semble agir favorablement sur ces mêmes composantes. Cet impact est plus saillant ( $p < 0,01$ ) au niveau des besoins d'Accomplissement, de Confiance en Soi et d'Action. Le niveau d'études et le milieu familial confèrent aux candidats créateurs des potentialités portées par ces traits entrepreneuriaux. Ce sont de pertinents résultats de recherche soumis à la discussion dans la section ci-dessous.

## **2.4 Discussion des résultats en termes de besoins d'accompagnement issus de la générativité**

L'entrepreneur Y est souvent un jeune diplômé avec une bonne connaissance des nouvelles technologies ainsi qu'une formation (ou au moins une sensibilisation) en gestion et/ou en entrepreneuriat. La famille soutient son projet entrepreneurial et près de la moitié vient du milieu des affaires. L'importance du niveau de formation et de la culture familiale en affaires sous-tend la prégnance des deux principaux triptyques de besoins d'accompagnement mis en évidence.

### **2.4.1 Besoin d'action et de sécurité dans une perspective de sérénité**

La générativité parentale issue des individus X au profit de l'entrepreneur Y porte sur les besoins d'action, d'autonomie et de tolérance au stress. L'intérêt pour l'action relève des besoins et de la capacité d'une personne à réagir en fonction d'une situation présentant un certain résultat. Cette personne a tendance à développer les capacités lui permettant de saisir des opportunités d'affaires et de rechercher des résultats rapides. Ce comportement entrepreneurial se présente comme un élément qui ne peut apparaître qu'après avoir défini des

objectifs pertinents et donc plus facilement atteignables. Le processus de définition de tels objectifs obéit à une certaine autonomie. L'autonomie est une des clés de la motivation, souvent confondue à tort avec l'indépendance. En fait, l'autonomie caractérise le besoin d'une personne à décider et agir seule dans son domaine de responsabilité. En effet, tant qu'il intervient dans son domaine de responsabilité, le jeune entrepreneur aime bien être « le seul maître à bord ». Toutefois, lorsqu'il atteint ses limites, il n'hésite pas à s'ouvrir vers l'extérieur afin de continuer à avancer en toute connaissance de cause (Champy-Remoussenard, 2012).

Le besoin d'autonomie s'apparente dans bien des cas au comportement entrepreneurial des chefs d'entreprise qui sont souvent, pour ceux qui réussissent le mieux, des personnes avec une forte personnalité, ayant des idées claires sur ce qu'elles veulent accomplir et sachant convaincre et entraîner leurs collaborateurs et partenaires. Il paraît logique que cette variable soit corrélée à l'action. Une fois que tout a été mis en place pour que l'action se déroule de façon pertinente et permette d'obtenir les résultats attendus, le besoin d'autonomie, qui est un trait de caractère inhérent à tout entrepreneur, traduit également le goût pour la mobilité et le changement (Verzat, 2016).

S'agissant de la tolérance au stress, elle reste une aptitude nécessaire tant elle est liée à l'incertitude du monde économique, au manque de points de repères concernant la performance entrepreneuriale, à la gestion du temps et de la complexité. La tolérance au stress est une aptitude qui caractérise la capacité des personnes à supporter, tant sur le plan physique que psychologique, les agressions brusques de l'environnement. Les créateurs ont souvent appris, quelques fois à leurs dépens, qu'être chef d'entreprise n'est pas un métier de tout repos et que cela demande une attention, une vigilance de tous les instants. Des obstacles de tous ordres se dressent souvent sur leur chemin qui, même s'ils ont été franchis, génèrent beaucoup de stress. Si le stress n'est pas supporté et dépassé, il peut s'avérer fatal aussi bien au plan professionnel qu'au plan personnel (problèmes de santé par exemple). Heureusement pour beaucoup d'entrepreneurs, leur aptitude à obtenir des résultats concrets et rapides, à savoir saisir les opportunités qui leur permettent de progresser, leur facilite la tâche et leur permet d'assumer leurs responsabilités avec efficacité et enthousiasme à défaut d'une parfaite sérénité.

Ces trois besoins de potentialité entrepreneuriale résultent de l'environnement familial des enquêtés. Il semblerait que la présence d'un entrepreneur dans la famille proche d'un individu ait une influence positive. A l'instar de notre échantillon, certaines études constatent que 50% des créateurs/repreneurs ont un parent entrepreneur (Van der Zwan et al., 2012 ; Gasse et al., 2015). Ces études soulignent que les parents entrepreneurs inspirent et suscitent l'intérêt de

leurs enfants pour le statut d'entrepreneur. Le fait d'avoir un parent entrepreneur fournirait un modèle, du savoir-faire, des encouragements et de l'aide concrète. De telles situations ont pu faciliter la transmission des trois traits de besoins qui discriminent nos enquêtés Y. Les individus X en tant que parents pour les Y, sont les premiers éducateurs de l'entrepreneur en termes de connaissances et de principes de l'action économique et sociale (Grossetti et Barthe, 2010 ; Claire, 2012). De tout temps, les traits de personnalité subissent l'influence familiale jusqu'à la vocation d'entrepreneur à travers la générativité parentale (Ghia, 2017).

#### **2.4.2 Besoins d'estime, d'actualisation et de réalisation de soi**

Ils sont extraits des traits d'accomplissement, de confiance en soi et de cognition transmis par des proches et/ou individus de génération boomer. L'accomplissement est un trait de caractère entrepreneurial très proche de la confiance en soi. Il est défini comme la capacité à se fixer des objectifs, à développer des actions, à éviter l'échec et à relever des défis en recherchant l'excellence. L'accomplissement est un sentiment de « force » qui permet de se sentir capable de se mesurer aux autres et à l'environnement, de se surpasser et de repousser ses limites presque à l'infini. Poussée à l'extrême, cette quête peut déboucher sur un certain sentiment d'invulnérabilité, de toute puissance qu'induirait la croyance que l'on peut tout faire et se mesurer à tous en étant sûr de remporter la victoire.

Bien que l'accomplissement soit la motivation première à l'origine du passage à l'acte de création ou de reprise d'entreprise, cette variable ne peut être déconnectée de celles relatives à la confiance en soi (Verzat, 2016) et à la cognition (Gasse et al., 2015). Celle-ci s'entend par la capacité à faire de la veille informationnelle tous azimuts : technologique, juridique, financière, scientifique ou commerciale. La cognition permet de minimiser les risques que le jeune créateur prend lorsqu'il se lance dans l'aventure de la création d'entreprise. Il semble logique que ce comportement entrepreneurial arrive juste après l'accomplissement et la confiance en soi qui favorisent le passage à l'acte. Seuls les individus qui sont dotés de cette aptitude de cognition ont, plus facilement, l'audace de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale et se retrouvent, plus souvent, dans les circuits qui accompagnent les créateurs. La cognition permet de se tenir au courant des informations relatives au champ d'activité exercée et de minimiser les risques entrepreneuriaux. Ce comportement entrepreneurial conduit à développer une approche globale tant sur le plan technique que relationnel.

Le triptyque « accomplissement/confiance en soi/cognition » relève de la transmission effectuée par des individus de génération boomer. Pour maintenir le niveau de leur capital social, les boomers à la retraite se tournent vers des activités sociales voire économiques. Le

temps disponible et la volonté d'être utiles pour la famille et la société les orientent vers des stratégies de coping au travers des activités sociales, d'exercice du leadership, de transfert d'expériences et de connaissances (Guiot, 2006 ; Dutot et Safraou, 2012). Ce transfert est teinté de maturité et de sagesse résultant de « l'accumulation de l'expérience, et des connaissances acquises tout au long de la vie » (Dutot et Safraou, 2012, p.93). Il est sous-tendu par le processus de générativité au sens de la préoccupation concernant l'établissement et le guidage des générations futures évoqué par Erikson dès 1963. Selon cet auteur, l'adulte s'engage envers la société et se préoccupe de sa continuité et de son développement à travers les générations futures dès lors qu'il a fini de donner un sens à sa vie et de construire des relations intimes stables. C'est le cas de l'adulte boomer qui est disposé à transmettre ses connaissances et ses savoirs aux générations futures, afin d'assurer une continuité générationnelle du capital social familial (Dutot et Safraou, 2012).

#### **2.4.3 La générativité parentale et générationnelle au cœur de l'accompagnement du créateur Y**

Les résultats de notre étude semblent indiquer que l'entrepreneur Y cherche à garantir le besoin d'évoluer dans un environnement sûr et structuré grâce à l'apport de ses aînés X. Les besoins supérieurs d'amour, d'estime et de réalisation du potentiel entrepreneurial sont obtenus auprès des autres aînés boomers. Le besoin de réalisation de soi qui correspond au fait que l'homme doit devenir sincère avec sa propre nature trouve plus de répondant auprès des boomers résulte des expériences paroxystiques au sens de "peak experiences" (Maslow, 1968). Ce besoin renvoie également au sens du travail, de responsabilité et de créativité. Maslow précise que la satisfaction de ce besoin rend l'individu plus intégré, moins divisé, plus ouvert sur l'expérience, plus attentif à sa propre personnalité, à son indépendance, à ses potentialités et à la plénitude de ses actions. La quête de cette même satisfaction résulte de la motivation générative comprenant la construction d'un parcours qui, selon Erikson, aurait ses racines dans la série de tâches de développement qui s'influencent tout au long du cycle de vie d'un individu. Il est alors important de prendre en compte les antécédents et dérivés de la générativité dont bénéficie l'individu en termes de besoins de reconnaissance mutuelle, de désir d'authenticité et de responsabilité, d'anticipation de rôles et d'identification à certaines tâches ou activités (Erikson, 1963 ; Chebroux, 2018 ; Bakiera, 2018).

C'est d'ailleurs le cas de la transmission des entreprises familiales. Selon Freymanet et Richomme-Huet (2010), la manière même de penser et conduire le développement des affaires résulte de la générativité parentale fondée sur une obsession de continuité générationnelle. Les

deux auteurs parlent de l'assonance intergénérationnelle structurant le capital social générationnel qui peut se confondre avec le capital social familial. Celui-ci se traduit par les ressources relationnelles issues du réseau familial actif composé des dimensions structurelle, relationnelle et cognitive (Pearson et al., 2008). La dimension structurelle du réseau familial fait état des formes de connexions, de la taille, de la fréquence des interactions et des trous structuraux, etc. (Liao et al., 2005). Le niveau relationnel prend essentiellement en compte les différents types d'attachements qui lient les principaux acteurs du tissu familial. Quant à la dimension cognitive, elle porte sur les ressources, les représentations, les interprétations et les significations partagées (Mesfaret et Ben Kahla, 2018). La force de la mémoire collective partagée fait évoluer tout le capital social familial dans un continuum générationnel à travers la générativité parentale (Leaptrott, 2005). La fréquence de réunions familiales, la communication et les échanges formels ou informels favorisent la fluidité des ressources, le partage des intentions et des motivations, la construction d'une vision partagée et l'alignement des intérêts individuels des membres sur les intérêts collectifs.

Au niveau de la transmission, Arènes (2014) insiste sur plusieurs points incontournables : le travail psychique de réappropriation, la continuité d'une certaine idéalité du travail entre générations, la solidité de relations vivantes entre parents et enfants, la prise en compte des références propres à la génération d'appartenance et l'intégration de l'auto-éducation. En s'appuyant sur une des théories de Freud, l'auteur précise que ces points traduisent la transmission portée par le flux des investissements narcissiques mutuels entre parents et enfants. Le sentiment de portance qui « donne à l'individu le moyen de composer avec la durée » peut alors se perpétuer entre les générations (Arènes, 2014, p. 469). Un tel sentiment sous-tend la transmission intergénérationnelle qui se veut implicite, donc inconsciente.

S'agissant de l'accompagnement entrepreneurial, il repose sur deux facteurs clés importants : le niveau de connaissances, d'expériences et d'expertise de l'accompagnant et la démarche d'apprentissage accessible pour l'accompagné. L'accompagnement permet un apprentissage facilitant les premières fonctions de l'entrepreneur. Plusieurs travaux y sont consacrés (Marchesnay, 2008 ; Chabaud et al., 2010 ; Grossetti et Barthe, 2010 ; Arletto et al, 2011 ; Theodoraki et Messeghem, 2017). Tous insistent sur le fait que le tutorat et le coaching s'imbriquent fortement. Ces deux missions peuvent être assurées par la même personne. En revanche, le mentorat conduit à une référence : le mentor est donc érigé en modèle. C'est la combinaison de ces trois principaux soutiens qui complexifie le métier d'accompagnant et le bénéfice attendu par l'accompagné. Mais les résultats de notre recherche indiquent que



l'accompagnant du créateur Y doit être plus enclin aux référentiels génératifs transmis par les générations X et boomer et ceux issus du capital social familial. Dit autrement, l'accompagnant de l'entrepreneur Y doit s'intéresser aux missions génératives des membres de l'entourage de ce dernier.

## **Conclusion**

L'objectif de notre recherche est de positionner la transmission générationnelle des savoirs entrepreneuriaux en termes de besoins d'accompagnement. Il s'agit de se limiter aux besoins concernant l'entrepreneur Y au vu de sa posture d'apprenant vis-à-vis de ses aînés X et boomers. A partir de l'état de l'art existant, les traits entrepreneuriaux sont mis en cohérence avec les besoins de Maslow dans une perspective générative et générationnelle. Du point de vue empirique, le créateur Y semble puiser ses besoins de potentialités entrepreneuriales de ses aînés X et boomers. Les premiers lui transfèrent les trois besoins de base de Maslow et les seconds, lui fournissent les deux derniers. Ceci traduit la réponse apportée à notre question de recherche à partir de l'exploitation des données d'enquête de terrain. L'extraction des traits de besoin qui structurent les potentialités entrepreneuriales des créateurs enquêtés s'est faite grâce aux techniques d'Analyse en Composantes Principales (ACP) et discriminantes. Ces traits de besoin structurent les compétences nécessaires à la réussite entrepreneuriale. En effet, l'entrepreneur Y hérite de ses aînés boomers d'un fort besoin d'accomplissement qui ne semble pas être entravé par un manque de confiance en soi. Du fait de la générativité, il prend conscience de ses talents, de sa capacité à mener à terme ses projets et à atteindre ses objectifs.

Nous soulignons l'importance du besoin d'accomplissement qui reste le premier moteur permettant de supporter toutes les contraintes du métier de chef d'entreprise. A ce titre, l'entrepreneur Y exprime également une réelle sensibilité pour le besoin de cognition. Ceci est peut-être dû au fait qu'il se sent poussé par l'acquisition de nouvelles connaissances et vers la culture de la veille informationnelle. Il lui apparaît indispensable d'être détenteur de savoirs pour mieux définir les orientations stratégiques de sa future entreprise.

Par ailleurs, il nous semble possible d'affirmer que la générativité parentale et générationnelle a un impact déterminant sur l'apport du capital social familial au service de l'accompagnement entrepreneurial. Il apparaît que la combinaison des visions génératives des X et boomers fournirait des potentialités de nature enrichissante à l'entrepreneur Y. Pour mieux accompagner le porteur de projet entrepreneurial Y, il semble nécessaire d'établir une complicité entre sa famille et l'organisme de soutien, voire certaines entreprises de l'écosystème territorial.

L'objectif est de mieux développer un terreau fertile, un milieu incubateur de dynamisme entrepreneurial grâce à la générativité générationnelle. En effet, plusieurs intervenants de différentes générations jouent un rôle important dans le développement de la dynamique entrepreneuriale. Les individus de générations X et boomer ont des valeurs, des attitudes et des comportements qui forment un véritable tissu de relations humaines et qui affectent les orientations, les choix et les décisions relatifs à la promotion des valeurs entrepreneuriales auprès des Y. Selon la culture prédominante, ces facteurs seront des empêchements ou des dynamiseurs d'esprit entrepreneurial auprès des jeunes générations. Nous constatons tous les jours que le réseau familial joue un rôle extrêmement important avant et pendant la création d'entreprise. Un individu qui ne trouve pas suffisamment de soutien et d'encouragement auprès de ses proches aura du mal à prendre des risques et surtout à dépasser les difficultés inhérentes au démarrage de son activité. A l'inverse, si le réseau familial baigne dans une ambiance territoriale favorable aux entrepreneurs, alors le capital social familial sera mis au service de la générativité générationnelle et entrepreneuriale.

## Bibliographie

- Abdennadher, S., TRABELSIET, K., Boudabbous, S. (2015). Influence de la famille et du réseau relationnel sur l'acte entrepreneurial : cas des entrepreneurs tunisiens, *Question(s) de management*, vol.2, n°10, p. 11-21.
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory, *Journal of Applied Social Psychology*, vol.32, n°4, p.665-683.
- AJzen, I., (1991), «The theory of planned behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, n°2, p. 179 -211.
- Albert, P., Bernasconi, M., Gaynor, L.,(2003). *Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international*, L'Harmattan.
- among young, midlife and older adults. *Psychology and Aging*, 8(2), 221-230
- and Practice*, Vol. 22, n° 4, pp. 455–470.
- Applebaum, S.H, Serena, M., Shapiro, B., (2004), «Generation X and the Boomers: Organizational Myths and Literary Realities», *Management Research News*, vol. 27, n°11/12, p.-1-28.
- Arenes, J., (2014). Quand la transmission se refuse, *Revue française de psychanalyse*, vol.78, n°2, P. 465-477.
- Arletto J., Sahut JM., Teulon F., (2011), "What is the Performance of Incubators? The Point of View of Coached Entrepreneurs". *International Journal of Business*, vol.16, n°4, p.341-352.
- Bakiera, L. (2016). Aversive parenting. An attempt of conceptualization. In: H. Liberska, M. Farnicka (Eds.). *Aggression as a Challenge*.
- Bakiera, L.T., (2018). Parental generativity. The concept and measurement, *Polish Psychological Bulletin*, vol. 49, n°3, p.344–354.
- Baltimore : Johns Hopkins University Press
- Bandura A. (2003), *Auto-efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle*, Éditions De Boeck Université, Paris, 859 p.

- Bandura, A., (1982), Self-efficacy mechanism in human agency, *American Psychologist*, vol.37, n°2, p. 122-47.
- Bandura, A., (1993), « Perceived Self- efficacy in cognitive development and functioning, educational », *American psychologist*, Vol.28, n°2, p. 117-148.
- Cazes, P., Houakria, A.C., Iday, E.D., Chektman, Y.S., (1997), Extension de l'analyse en composantes principales à des données de type intervalle , *Revue de statistique appliquée*, vol., 45, n° 3, p. 5-24.
- Chabaud, D., Messeghem, K., Sammut, S. (2010). Vers de nouvelles formes d'accompagnement ? » *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol 2, n°9, p. 1-5.
- Chabaud, D., Sammut, S., Degeorge, J-M. (2017). De l'intention à l'action entrepreneuriale : antécédents, écarts et chaînons manquants, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.16, n°3, p. 7-15.
- Champy-Remoussenard, P., (2012), L'éducation à l'entrepreneuriat : enjeux, statut, perspectives, *Spirale* vol.50, p. 39-51.
- Chebroux, J-B. (2018). La parentalité et ses difficultés : le poids des situations sociales et familiales des parents, *Le Sociographe*, vol.3, n°63, p. 99-110.
- Claire, L., (2012), Re-Storing the Entrepreneurial Ideal: Lifestyle Entrepreneurs as
- De Freymanet J. RIchomme-Huet K. (2010). Entreprises familiales et phénomène successoral - Pour une approche intégrée des modes de transmission, *Revue Française de Gestion*, vol.1, n°200, p. 161-179.
- De St. Aubin, E., Mcadams, D. P. Et Kim, T.-C., (2004), « The Generative Society : An introduction », American Psychological Association, pp. 3-13.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the
- Degeorge, J.M., (2017), De la diversité du processus d'accompagnement entrepreneurial vers une meilleure complémentarité », *Revue de l'entrepreneuriat*, vol.2, n°16, p.7-15.
- Dokou K.G.A., (2016), « Des besoins d'accompagnement pour les entrepreneurs de générations Boomer, X et Y : importance de quelques outils clés », in « Ecosystème Entrepreneurial et Logiques d'accompagnement », Sous-direction PHILIPPART P. Editions EMS – Management & société.
- Dutot V., Safraou I. (2014). Transfert intergénérationnel des connaissances et technologies de l'information (ti) : vers un modèle intégrateur des dynamiques junior-senior, *Revue Des Sciences de Gestion*, vol. 1, n°253, p. 89 - 97.
- Eastman, J., Iyer, R., Liao-Troth, S., Williams, D., Griffin, M., (2014), "The
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and society*. New York : Norton.
- Fenn, D. (2008). Cool, Determined & Under 30. Inc., vol.30, n°10, p. 97-105.
- Filion, L-J. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances, *Revue internationale PME*, vol. 10, no. 2, p. 130-172.
- Fonrouge, C., (2018). Les fablabs et l'émergence de figures alternatives de l'entrepreneur, *Projectics / Proyética / Projectique*, vol.1, n°19, p. 41-55.
- Gartner W., (1988). Who Is an Entrepreneur ? Is the Wrong Question", *American Journal of Small Business*, vol. 12, n° 4, p. 11-32.
- Gasse Y., Dokou K.G.A., Drapeau M-J., (2015), « Les intervenants économiques, leurs perceptions et leurs pratiques dans l'accompagnement des entrepreneurs : une étude comparative Québec/France » revue *Gestion 2000 – Management & Perspective*, pp. 103 - 127
- Gasse, Y., D'Amours, A., (2000), *Profession : Entrepreneur*, Les Éditions Transcontinentales,
- Ghia, B., (2017). Social Attitudes Towards Women Entrepreneurs in Algeria, *Global Journal of Women Studies*, vol.1, n°1, p. 1-6.
- Grossetti, M., Barthe J-F., (2010). Dynamique des réseaux interpersonnels et des organisations dans les créations d'entreprises, *Revue française de sociologie*, vol.49, n°3, p. 585-612.

- Guiot D. (2006). Un cadre d'analyse du processus de vieillissement et de son influence sur le comportement d'achat du consommateur âgé. *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.21, No.1, p. 57-79
- Hentic-Giliberto, M., Berger-Douce, S., (2017). Rôle de l'accompagnement amont sur la poursuite du projet d'affaires : résultats d'une enquête empirique, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol.2, n°16, p.27-57.
- Kim, S., Hee Chee, K. Gerhart, O. (2017). Redefining generativity: Through life course and pragmatist lenses, *Sociology Compass*, John Wiley & Sons Ltd., p1-12.
- King, V. (2017). Les dynamiques de changement dans les relations intergénérationnelles – Relève et renouveau, *Topique*, vol.3, n°140, p. 39-48.
- Kleberet, A., Persson, S. (2016). Fidéliser des managers de la génération Y. Une étude exploratoire au sein d'un graduate programme, *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol.22, n°53, p. 155-186.
- Konicek, A. (2014). Généritivité des transmissions et psychisme individuel, *Revue Française de Psychanalyse*, vol. 78, n°2, p. 377-388.
- Kotre, J. (1984), *Outliving the Self: Generativity and the Interpretation of Lives*,
- Kukoc K., Regan D. (2008), *Measuring entrepreneurship*, *Economic Round-Up*,
- Leaptrott, J. (2005), *An Institutional Theory View of the Family Business*, *Family Business Review*, vol.18, n° 3, p. 215-229.
- Liao J., Welsch H. (2005), *Roles of Social Capital in Venture Creation : Key Dimensions and Research Implications*, *Journal of Small Business Management*, vol.43, n°4, p. 345-362
- Lopez, J-C., Jubenot, M-N, Feigne, J. (2018). Capital humain spécifique de dirigeants de pme et mesure de l'activité entrepreneuriale : vers un permis d'entreprendre, *Vie & sciences de l'entreprise*, vol. 1, n° 205, p. 86-100.
- Loue, Ch.; Baronet, J., (2015). Quelles compétences pour l'entrepreneur ? Une étude de terrain pour élaborer un référentiel, *Entreprendre & Innover*, vol. 4, n° 27), p.112-119
- Marchesnay, M., (2008), Trente ans d'entrepreneuriat, *Revue Internationale de la PME*, Vol 21, n°2, p 145-168.
- Martin, C.A., (2005), « From High Maintenance to High Productivity: What Managers Need to Know about Generation Y », *Industrial and Commercial Training*, vol. 37, n°1, pp.-39-44.
- Maslow A. H., (1943). Theory of human motivation, *Psychological Review*, n° 80.
- Maslow A. H., (1968). *Vers une psychologie de l'Etre* (Toward a psychology of being), Fayard, 1972.
- Mc Clelland, D.C. (1971), « Motivational Trends in Society », *Morristown, N.J. : General Learning Press*, p 7-10.
- Mc Clelland, D.C., (1961), *The achieving society* , The Free Press, Van Nostrand, 532 p.
- McAdams, D. P., De St Aubin, E. Et Logan, R. L. (1993). Generativity
- Mesfaret, S., Ben Kahla, K. (2018). L'impact du capital social familial sur la gouvernance de l'entreprise familiale tunisienne, *Question(s) de management*, vol. 1, n°20, p 45-57.
- Montréal, 187 p.
- Ocde (2001), the well-being of Nations : The role of human and social capital of Status Consumption, Innovation, and Opinion Leadership”, *Journal of Marketing Theory*
- Peterson, B.E. (2006). Generativity and successful parenting: An analysis of young adult outcomes, *Journal of Personality*, vol.74, n°3, p.847–870.
- Petroulas, E., Brown, D., Sundin, H., (2010), « Generational Characteristics and Their Impact on Preference for Management Control Systems », *Australian Accounting Review*, vol. 20, n°3, pp.-221-240.
- Pourtois, J-P, Desmet, H., (1997). L'éducation postmoderne. Paris: PUF.
- Rauch, A., Frese, M., (2007), « Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation,

and success », *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 16, n° 4, p. 353-385. Role of Involvement on Millennials' Mobile Technology Behaviors: The Moderating Impact.

Schoklitsch, A., Baumann, U. (2011). Measuring generativity in older adults: The development of new scales, *The Journal of Gerontology and Geriatric Psychiatry*, vol.4, n°1, p.31–43. self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, n°11, p.227-268.

Strauss, W., Howe, N., (1992), *Generations: The History of America's future, 1584 to 2069*, William Morrow & Co, New York.

Summer, p. 15-26.

Theodoraki, Ch., Messeghem, K., (2017). Exploring the entrepreneurial ecosystem in the field of entrepreneurial support: a multi-level approach, *Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 31, no. 1, p.

Theodoraki, Ch., Messeghem, K., Rice, M.P., (2018). A social capital approach to the development of sustainable entrepreneurial ecosystems: an explorative study, *Small Bus Econ*, vol.51, p. 53–170.

Theory and Research. Current Problems(187–198). Frankfurt: Peter Lang Publishing.

Tremblay M-P., Pele M., Dokou K.G.A., Gasse Y. (2019) Les entrepreneurs des générations X et Y : Profils et caractéristiques des créateurs et entrepreneurs français et québécois, A paraître, Editions ELLIPES, à paraître fin avril 2019.

Van Der Zwan, P., Verheul, I., Thurik, A., R. (2012). The entrepreneurial ladder, gender, and regional development, *Small Business Economics*, Vol. 39, n°3, p 627–643.

Verzat, C., (2016). Engagement, agilité cognitive, coopération et réflexivité des apprenants et des enseignants en entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.15, n°2, p.7-13.

#### **Annexe – Tableau des tests de Tukey, Schéffé et LSD**

**Comparaisons multiples :**

				Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
Variable dépendante		(I) Génération	(J) Génération				Borne inférieure	Borne supérieure
Scores discriminants de la fonction 1 pour analyse 1	Différence significative de Tukey	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	-,4933117	-,1903898
			47 ans et plus	,00676086	,08539474	,997	-,1935913	,2071130
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	,1903898	,4933117
			47 ans et plus	,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,001	,1223826	,5748406
		47 ans et plus	moins de 37 ans	-,00676086	,08539474	,997	-,2071130	,1935913
			37 à 46 ans	-,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,001	-,5748406	-,1223826
	Scheffé	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	-,5000363	-,1836652
			47 ans et plus	,00676086	,08539474	,997	-,2024866	,2160083
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	,1836652	,5000363
			47 ans et plus	,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,001	,1123384	,5848848
		47 ans et plus	moins de 37 ans	-,00676086	,08539474	,997	-,2160083	,2024866
			37 à 46 ans	-,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,001	-,5848848	-,1123384
	LSD	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	-,4684875	-,2152140
			47 ans et plus	,00676086	,08539474	,937	-,1607539	,1742756
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,34185072 <sup>*</sup>	,06455618	,000	,2152140	,4684875
			47 ans et plus	,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,000	,1594612	,5377620
		47 ans et plus	moins de 37 ans	-,00676086	,08539474	,937	-,1742756	,1607539
			37 à 46 ans	-,34861158 <sup>*</sup>	,09642406	,000	-,5377620	-,1594612
Scores discriminants de la fonction 2 pour analyse 1	Différence significative de Tukey	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,04834781	,06455618	,734	-,1998088	,1031132
			47 ans et plus	-,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,001	-,5042608	-,1035565
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,04834781	,06455618	,734	-,1031132	,1998088
			47 ans et plus	-,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,022	-,4817899	-,0293319
		47 ans et plus	moins de 37 ans	,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,001	,1035565	,5042608
			37 à 46 ans	,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,022	,0293319	,4817899
	Scheffé	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,04834781	,06455618	,755	-,2065334	,1098378
			47 ans et plus	-,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,002	-,5131561	-,0946612
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,04834781	,06455618	,755	-,1098378	,2065334
			47 ans et plus	-,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,030	-,4918340	-,0192877
		47 ans et plus	moins de 37 ans	,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,002	,0946612	,5131561
			37 à 46 ans	,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,030	,0192877	,4918340
	LSD	moins de 37 ans	37 à 46 ans	-,04834781	,06455618	,454	-,1749845	,0782889
			47 ans et plus	-,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,000	-,4714234	-,1363940
		37 à 46 ans	moins de 37 ans	,04834781	,06455618	,454	-,0782889	,1749845
			47 ans et plus	-,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,008	-,4447113	-,0664105
		47 ans et plus	moins de 37 ans	,30390867 <sup>*</sup>	,08539474	,000	,1363940	,4714234
			37 à 46 ans	,25556086 <sup>*</sup>	,09642406	,008	,0664105	,4447113

\*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.