

Étude des facteurs motivationnels de passage du salariat à l'entrepreneuriat dans le contexte marocain

Study of motivational factors influencing the transition from employment to entrepreneurship in the Moroccan context

Hanane JENANE, (Doctorante)

*Laboratoire de l'Économie et Management des Organisations (LEMO)
Faculté d'Économie et de Gestion
Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc*

Fatima Zahra ACHOUR, (Enseignante chercheuse)

*Laboratoire de l'Économie et Management des Organisations (LEMO)
Faculté d'Économie et de Gestion
Université Ibn Tofail, Kénitra, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté d'Économie et de Gestion Université Ibn Tofail Kénitra Maroc B.P 242 Tél : (+212) 6 61 40 35 57 Fax : (+212) 5 37 37 40 52
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	JENANE, H., & ACHOUR, F. Z. (2024). Etude des facteurs motivationnels de passage du salariat à l'entrepreneuriat dans le contexte marocain. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 5(4), 554-566. https://doi.org/10.5281/zenodo.11077261
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: March 27, 2024

Accepted: April 27, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 4 (2024)

Étude des facteurs motivationnels de passage du salariat à l'entrepreneuriat dans le contexte marocain

Résumé :

La littérature portant sur la motivation entrepreneuriale postule que la création d'entreprise peut être choisie ou subie. Suivant cette ligne de pensée, elle est le plus souvent étudiée selon la dichotomie push/pull ou nécessité/opportunité. Cette approche de la motivation entrepreneuriale a cependant fait l'objet de plusieurs critiques de la part des chercheurs. Elles concernent deux points fondamentaux : d'un côté, l'exclusivité du choix, et d'un autre côté, la faiblesse de l'opposition du caractère push/pull (ou nécessité/ opportunité) des déterminants de la motivation. En outre, l'essor de l'entrepreneuriat et les mutations de l'environnement de travail ont fait émerger des profils atypiques d'entrepreneurs qui ne pourront pas se prêter à l'analyse par le découpage classique économique push/pull, notamment les salariés convertis en entrepreneurs. C'est dans cette perspective, que le présent article a pour objectif d'étudier en profondeur les facteurs motivationnels qui poussent certains salariés marocains à quitter leurs emplois pour devenir entrepreneurs. Ainsi, nous recourons à une autre piste de recherche mobilisée par les chercheurs en entrepreneuriat, celle de la possibilité d'un continuum push-pull, pour interpréter la motivation entrepreneuriale chez les salariés marocains. Pour ce faire, 12 études de cas ont été menées. Il en ressort que la décision de passage à l'entrepreneuriat prend en considération la situation dans l'emploi et les aspirations à la fois professionnelles et personnelles. Selon les résultats, la motivation entrepreneuriale des salariés de notre échantillon se forme à partir d'une combinaison de facteurs (Push et Pull) avec une prédominance des facteurs relatifs à l'insatisfaction au travail et au désir d'indépendance. Viennent en deuxième ordre les déterminants relatifs à la découverte d'une opportunité.

Mots clés : Entrepreneuriat - Salarié - motivation entrepreneuriale - continuum push-pull.

Classification JEL: D91 ; J24 ; L26

Type de l'article : Recherche Appliquée

Abstract:

The literature on entrepreneurial motivation posits that entrepreneurship can be chosen or forced. Following this line of thought, it is most often studied according to the push/pull or necessity/opportunity dichotomy. However, this approach to entrepreneurial motivation has been subject to several criticisms from researchers. They concern two fundamental points: on one hand, the exclusivity of choice, and on the other hand, the weakness of the push/pull (or necessity/opportunity) opposition of the motivational determinants.

In addition, the rise of entrepreneurship and changes in the work environment have led to the emergence of atypical profiles of entrepreneurs that cannot be adequately analyzed by the classical economic push/pull framework, notably converted employees turned entrepreneurs. It is from this perspective that this article aims to thoroughly examine the motivational factors that drive some Moroccan employees to leave their jobs to become entrepreneurs.

Thus, we turn to another mobilized by entrepreneurship researchers, that of the possibility of a push-pull continuum, to interpret entrepreneurial motivation among Moroccan employees. To achieve this, 12 case studies were conducted. The findings indicate that the decision to transition to entrepreneurship takes into consideration both the employment situation and professional as well as a personal aspiration. According to the results, the entrepreneurial motivation of the employees in our sample is formed from a combination of factors (Push and Pull) with a predominance of factors relating to job dissatisfaction and the desire for independence. Following these are determinants related to the discovery of an opportunity.

Keywords : Entrepreneurship - employee - entrepreneurial motivation - push-pull continuum.

JEL Classification : D91 ; J24 ; L26

Paper type : Empirical Research

1. Introduction

Nombreuses sont les initiatives en faveur de la création des entreprises qui ont été mises en place par le Maroc depuis plusieurs années, afin de surmonter le problème de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés au sein du marché du travail et de contribuer au développement socio-économique.

Néanmoins, la carrière entrepreneuriale est devenue aussi un choix qui intéresse de plus en plus de salariés. Même si la décision pour ces derniers reste difficile à prendre, un certain nombre d'entre eux ont finalement fait le grand saut. De ce fait, l'émergence de cette catégorie d'entrepreneurs représente une perspective de relance économique et sociale additionnelle pour le Maroc.

Carsrud et Brannback (2011) ont posé une question très importante, « Quels facteurs motivent les différents types d'entrepreneurs ? ».

En se penchant sur la littérature portant sur la motivation entrepreneuriale, nous pouvons constater que si plusieurs auteurs se sont intéressés à la motivation à la création de l'entrepreneur classique (Arenius & Minniti, 2005 ; Carsrud & Brannback, 2011 ; Hessels et al., 2008 ; Naffziger et al., 1994 ; Segal et al., 2005 ; Shane et al., 2003), peu ont étudié le cas du salarié converti en entrepreneur.

La littérature entrepreneuriale considère que la création d'entreprise peut être choisie ou subie. Généralement, on retrouve deux dimensions exclusives dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale : 1/ Push : correspondant à la nécessité (Acs et al., 2005 ; Reynolds et al., 2002), et à l'insatisfaction (Bradley et Roberts, 2004 ; Stoner et Fry, 1982 ; Brockhaus, 1980 ; Cooper, 1971), 2/ Pull : correspondant à la recherche d'opportunités (Acs et al., 2005 ; Reynolds et al., 2002), et au désir d'indépendance (Hughes, 2003 ; Hessels et al., 2008). Développée initialement par Shapero (1975, 1982) et Vesper (1980) puis reprise par Gilad et Levine (1986), l'approche pull and push a donné naissance aux notions d'entrepreneur par opportunité et par nécessité.

D'ailleurs, le Global Entrepreneurship Monitor (GEM), un programme qui étudie les relations complexes entre l'entrepreneuriat et la croissance économique à travers le monde (Z. Acs et al., 2005), adopte également cette double typologie.

D'autres études (Brockhaus, 1980 ; Cooper, 1971 ; Stoner et Fry, 1982), montrent que la motivation entrepreneuriale de l'employé est fondée sur une insatisfaction au travail.

Par contre, Shane et Venkataraman (2000) indiquent que c'est la découverte d'une opportunité d'affaires qui va pousser le salarié vers l'entrepreneuriat.

D'autres auteurs (Hughes, 2003 ; Kirkwood, 2009 ; Stevenson, 1990 ; Verheul et al., 2010) suggèrent d'envisager la motivation comme un continuum avec des combinaisons de facteurs de poussée et d'attraction.

Face à cette multitude d'approches, nous avons justement choisi d'adopter la grille d'analyse conçue par Gabarret et Vedel (2015), car elle offre un cadre plus large et plus flexible aux nouveaux profils d'entrepreneurs.

Suivant cette voie, l'objectif de cet article est de mieux comprendre les déterminants de la motivation entrepreneuriale d'une population assez atypique et encore très peu étudiée.

Ainsi, nous avons établi la question suivante : quels sont les facteurs de la motivation entrepreneuriale des salariés marocains ayant transité vers une carrière entrepreneuriale ?

Nos résultats révèlent que la motivation entrepreneuriale des entrepreneurs objets de notre étude se manifeste à travers une combinaison de facteurs (Push et Pull) avec la présence pour l'ensemble des cas, des facteurs relatifs à l'insatisfaction au travail et au désir d'indépendance.

Les facteurs correspondant à la découverte d'opportunités sont également présents, mais dans une moindre mesure et avec certaines spécificités.

Cet article s'articule comme suit : la première partie porte sur le cadre théorique sur lequel nous nous sommes basés pour mener cette recherche. La seconde partie explicite la méthodologie de recherche ainsi que notre étude de terrain. La troisième partie dévoile les résultats de notre recherche. Enfin, nous discutons nos résultats et concluons en proposant différentes pistes de recherche.

2. Cadre théorique

Dans le champ de l'entrepreneuriat, la motivation entrepreneuriale est reconnue comme un élément central qui incite l'individu à créer son entreprise. Comme nous l'avons indiqué dans l'introduction, la littérature portant sur la motivation entrepreneuriale postule que la création d'une entreprise peut être déclenchée soit par « opportunité » dans le cas de la découverte d'une occasion d'affaires, ou encore par « nécessité » dans le cas d'absence d'alternatives.

Ce faisant, deux voies théoriques peuvent être empruntées, nommées respectivement « push » et « pull ». Toutefois, en raison des problèmes d'interprétation posés par le modèle push/pull, certains chercheurs suggèrent d'envisager la motivation entrepreneuriale comme un continuum push/pull (Verheul et al., 2010).

Dans un premier temps, nous présentons les principaux facteurs de la motivation entrepreneuriale dans le modèle fondateur push/pull, ensuite, nous exposons une adaptation de la grille d'analyse sur laquelle nous allons nous appuyer pour mener la présente recherche.

2.1. Le modèle fondateur de la motivation entrepreneuriale

La théorie « Pull » considère la création d'entreprise comme émanant d'une culture entrepreneuriale (K. Hughes, 2003). Les facteurs qui attirent les individus vers l'entrepreneuriat sont essentiellement perçus comme positifs puisqu'ils considèrent la création d'entreprise comme un choix individuel et volontaire (J. Kirkwood et C. Campbell-Hunt, 2007). Ce choix peut être motivé par la volonté d'autonomie et d'indépendance, ou encore par le fait d'avoir détecté une opportunité d'affaires.

S. Shane et S. Venkataraman (2000) avancent que la reconnaissance d'opportunité d'affaires est un attribut central de l'entrepreneur. Le concept d'opportunité peut être vu comme la possibilité d'accroître le revenu (Shane et al., 2003). De ce fait, l'entrepreneur opportuniste comme le précise Carsrud et Brannback (2011), est guidé essentiellement (et non entièrement) par le désir personnel de la poursuite d'un gain économique.

Par ailleurs, la possibilité d'une motivation non économique est également posée comme le soulignent les travaux d' Hessels et al. (2008). Les résultats de leur étude laissent apparaître que les entrepreneurs indépendants ne sont pas motivés par une augmentation de revenu, mais plutôt par le fait d'avoir un niveau de vie convenable.

D'autres recherches convergent vers l'idée que le besoin d'accomplissement, et le désir d'autonomie sont les facteurs de motivation les plus cités par les créateurs (Verstraete et Saporta, 2006). Pour leur part, D. Bradley et J. Roberts (2004) avancent aussi que le choix de création d'entreprises chez les individus peut être basé sur le rejet des emplois routiniers et ennuyeux et non pas l'amélioration des richesses. En définitive, la théorie « pull » de la motivation renvoie à deux dimensions : 1/ la poursuite d'un gain économique, et 2/ une volonté d'indépendance et d'autonomie. Cependant, d'après les apports de plusieurs études (K. Hughes, 2003 ; J. Hessels et al. 2008), ces deux concepts ne se présentent pas forcément de manière simultanée.

D'un autre côté, la théorie « push » de la motivation entrepreneuriale fait référence à deux concepts : 1/ la nécessité (chômage prolongé, perte d'emploi), et 2/ l'insatisfaction (le fait d'exercer un travail insatisfaisant). Les facteurs de poussée sont généralement négatifs (Kirkwood et Campbell-Hunt, 2007).

L'entrepreneuriat « par nécessité » est une option envisagée par l'individu lorsque d'autres alternatives de travail sont inexistantes ou insatisfaisantes (McMullen et al., 2008).

Toutefois, cette insatisfaction peut seulement amener l'individu à changer de poste ou d'organisation, comme le met en évidence l'étude de Besseyre des Horts et Nguen (2010).

Par contre, Brockhaus (1980), parle de l'intensité de l'insatisfaction pour expliquer que des entrepreneurs auraient été si peu satisfaits de leur emploi précédent, qu'ils étaient persuadés qu'il était pour eux improbable de trouver un emploi satisfaisant au sein d'une autre entité. Cette intensité de l'insatisfaction a aussi fait l'objet d'étude par Stoner et Fry (1992).

Ils évoquent l'existence d'une relation entre l'intensité de l'insatisfaction dans l'emploi occupé précédemment et le type d'affaire ou d'industrie choisie pour le projet de création. Une insatisfaction intense conduirait les individus vers un changement d'industrie ou de secteur d'activité.

En final, dans l'approche push, nous retenons deux facteurs (nécessité et insatisfaction).

Ces facteurs, comme pour le cas de l'approche pull peuvent ne pas émerger de façon conjointe.

2.2. Un modèle élargi des dimensions pull/push de la motivation entrepreneuriale

Le modèle pull/push est restrictif, lorsqu'il s'agit d'expliquer les motivations entrepreneuriales chez les nouveaux profils d'entrepreneurs.

À cet effet, Gabarret et Vedel (2015) intègrent deux adaptations à la grille de motivation push/pull en vue de pallier à deux faiblesses majeures du modèle fondateur pull/push.

Le premier ajustement effectué porte sur l'exclusivité du choix. Dépassement cette contrainte de choix en différenciant les motifs économiques des motifs non économiques, ils mettent en évidence quatre dimensions : 1/ la nécessité (avec la création de son propre emploi face à un manque de travail), 2/ la volonté de saisir une opportunité d'affaires, 3/ la recherche d'un travail satisfaisant et 4/ le désir d'indépendance et d'autonomie.

Le deuxième ajustement de la grille concerne la classification « push/pull », établissant ainsi que chaque dimension peut être envisagée aussi bien comme « positive » que « négative ».

Hughes (2003) par exemple a déjà expliqué auparavant que la volonté d'indépendance peut pousser un individu à la création d'entreprise (motivation pull), mais, par la même occasion, cette volonté d'indépendance peut résulter d'un manque d'autonomie dans l'emploi précédent l'incitant ainsi à l'entrepreneuriat (motivation push).

Cette conception est valable pour les autres dimensions de la motivation. D'ailleurs (Gabarret et Vedel (2015) avancent : « il devient alors possible d'interpréter la motivation entrepreneuriale au regard de ces quatre dimensions laissant aux individus le choix de l'assemblage des facteurs de motivation qui leur correspondent le plus (Gabarret et Vedel, 2015 : 19).

La figure 1 ci-dessous illustre une vision de la motivation entrepreneuriale comme une démarche de tout un ensemble de facteurs en interaction dynamique entre eux.

En effet, le double ajustement permet de concevoir un outil d'analyse de la motivation entrepreneuriale plus flexible et plus adapté pour analyser les motivations entrepreneuriales d'une population plus large et plus hétérogène.

Sur la base des éléments précités, nous pouvons formuler les propositions suivantes :

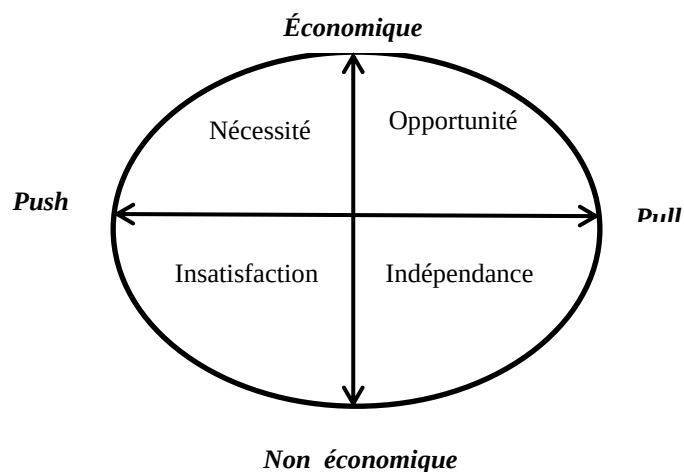
1/ Dimension nécessité : **P1 : La nécessité (chômage et perte d'emploi) a un effet positif sur le choix d'une carrière entrepreneuriale.**

2/ Le désir de saisir une opportunité d'affaires : **P2 : La volonté de saisir une opportunité d'affaires a un effet positif sur le choix d'une carrière entrepreneuriale.**

3/ La recherche d'un travail satisfaisant : **P3a : L'insatisfaction dans l'emploi précédent a un effet positif sur le choix de carrière entrepreneuriale ; P3b : L' (in) satisfaction au travail a un effet positif sur le choix de carrière entrepreneuriale.**

4/Le désir d'autonomie et d'indépendance : **P4 : Le besoin d'autonomie et d'indépendance a un effet positif sur le choix de carrière entrepreneuriale.**

Figure N°1 : Élargissement des dimensions « pull-push » de la motivation entrepreneuriale



Source : Gabarret & Vedel (2012)

3. Méthodologie de recherche

Les choix méthodologiques dépendent essentiellement de la problématique de recherche et du contexte dans lequel se trouve le chercheur. Comme le soulignent MacCall et Bobko (1990), ce qu'il faut prendre en considération pour choisir une méthode, ce n'est pas la méthode en elle-même, mais ce qu'elle permet de révéler d'un problème particulier, d'une part, et la manière dont elle est appliquée, d'autre part.

Ainsi, dans ce qui suit, nous allons présenter la méthodologie adoptée ainsi que les méthodes de collecte des données retenues pour la compréhension des facteurs motivationnels de passage du salariat à l'entrepreneuriat.

3.1. Choix d'une approche qualitative

Nous avons opté pour une recherche qualitative à caractère exploratoire, puisque nous accordons la priorité à la compréhension des interactions complexes, sur des processus tacites (Marshall et Rossman, 1989; Brunetto et Farr-Wharton, 2007). La recherche qualitative est donc particulièrement appropriée lorsque les facteurs observés sont difficiles à mesurer objectivement. Il est impératif, d'accorder une importance plus grande aux données qualitatives qui permettent la description des citations des gens sur leur attitude, sur leur croyance, sur leur pensée, sur leur intention, sur leur action et sur leur expérience.

Dans la présente étude, et comme l'indique plus précisément Kikwood (2009), les méthodes qualitatives restent les plus adéquates pour saisir la complexité de la motivation entrepreneuriale.

S'accordant avec notre objectif de recherche, nous prétendons apporter un éclairage sur les déterminants motivationnels des salariés en vue de mieux comprendre pourquoi certains employés choisissent de quitter leur emploi pour se convertir en entrepreneurs.

3.2. La collecte et le traitement des données

La collecte des données a été réalisée à travers des entretiens semi-directifs. Les entretiens semi-directifs sont adéquats pour comprendre et interpréter le sens que donnent les individus à

leurs carrières, que ce soit de façon générale ou dans le cas d'un changement de carrière professionnelle (Cohen et Mallon, 2001). Ces entretiens ont été effectués face à face (avec guide d'entretien) d'une durée de 45 à 55 minutes environ, auprès de ces ex-employés convertis en entrepreneurs dans les locaux de leur travail.

Les thèmes de l'entretien s'articulaient autour de :

- Présentation de leur parcours académique et professionnel (signalétique) ;
- Motivations de quitter leur emploi ;
- Motivations de se lancer dans l'entrepreneuriat.

Nous avons effectué une analyse de contenu avec traitement manuel via un découpage et un ordonnancement en unités d'analyse et de sens (Allard-Poesi et al., 1999 ; Bardin, 2001). Ainsi, et dans l'objectif de réunir et recueillir un corpus d'informations se rapportant à notre objet d'étude, nous avons commencé par identifier les facteurs de la motivation entrepreneuriale de chaque personne de notre échantillon en nous référant à la grille élaborée par Gabarret et Vedel (2015). Ensuite, l'ensemble du contenu a bien été trié en fonction de ses ressemblances « thématiques, et regroupées dans des classes conceptuelles pour être analysées en termes d'analyse des relations existantes entre les données, pour pouvoir fournir une description compréhensive de notre objet d'étude portant sur les facteurs de motivation des salariés convertis en entrepreneurs.

3.3. Présentation de l'échantillon

Notre échantillon d'étude a été identifié au préalable, à travers la liste fournie par un représentant du centre régional d'investissement (CRI) Fès- Meknès.

Les critères prédéfinis pour la sélection des cas sont les suivants :

- L'individu détient une expérience professionnelle ;
- L'individu a fait le choix de quitter son poste en tant qu'employé sans avoir été licencié ;
- L'individu a concrétisé son projet entrepreneurial et exerce toujours l'activité d'entrepreneur.

Le nombre d'entrepreneurs interrogés est arrêté à 12 personnes. La taille de l'échantillon n'a pas été déterminée de façon aléatoire. . L'objectif dans ce type de recherche n'est pas de satisfaire la représentativité statistique ni de définir un nombre optimal d'entretiens, mais la valeur ajoutée de chacun (Yin, 1994). Le groupe faisant l'objet de l'étude est constitué de 8 hommes (H1 à H8) et de 4 femmes (F9 à F12). La composition de l'échantillon est en adéquation avec la littérature, ainsi qu'avec les enquêtes de création d'entreprise. L'entrepreneuriat féminin est toujours inférieur à l'entrepreneuriat masculin (Langowitz et Minniti, 2007 ; Kirkwood, 2009). En effet, selon les résultats de l'Enquête nationale sur l'entrepreneuriat au Maroc lancée en 2022 par le ministère des Finances en partenariat avec la Banque africaine de développement (BAD), seulement 20% des entrepreneurs établis sont des femmes.

La diversité des profils et des secteurs d'activité est intentionnellement recherchée dans la mesure où cela nous permet de saisir différentes manifestations de la motivation entrepreneuriale étudiée.

Les principales caractéristiques de notre échantillon ont été reportées dans le tableau 1.

Tableau n°1. Caractéristiques de l'échantillon

Interviewés H = homme F = Femme	Poste occupé (Employé)	Age à la création	Formation	Secteur d'activité (Entrepreneur)	Année de création
H1	Technicien maintenance informatique	45	Diplôme de technicien réseau	Systèmes et Réseaux Informatiques	2022
H2	Ingénieur agronome	32	Diplôme d'ingénierie agronome	Agriculture agroalimentaire	2022
H3	Chargé de crédit	42	Master en finance	Centre de soutien scolaire	2017
H4	Responsable comptabilité	43	Licence en sciences de gestion	Conception buffets événements festifs	2017
H5	Technicien service après-vente	40	Diplôme de technicien	Réparation électroménager et vente pièces	2016
H6	Auditeur compagnie aérienne	37	Diplôme de Bachelor en management de qualité	Institut de formation aux métiers de l'aériens	2016
H7	Chargé d'installation équipement en bois et aluminium	45	Diplôme de technicien en électricité et maintenance industrielle	Aménagement de points de vente et espaces d'habitation	2016
H8	Responsable technico-commercial	35	Licence en économie et gestion	Restauration et traiteur	2022
F9	Nutritionniste	43	Diplôme en nutrition et diététique	Cabinet d'amincissement et vente compléments alimentaires	2017
F10	Bibliothécaire	40	Licence en littérature anglaise	Institut de formation stylisme modélisme	2022
F11	Directrice d'École	50	Licence en littérature française	Centre d'activité pour enfants	2017
F12	Conseillère commerciale automobile	41	Master en finance	Épicerie fine et vente produits du terroir	2016

Source : par les auteurs

4. Résultats

Comme indiqué précédemment, nous avons procédé à une analyse thématique des données sur la motivation entrepreneuriale des employés ayant fait la transition vers une carrière entrepreneuriale sur la base du découpage établi par Gabarret et Vedel (2015) comprenant les dimensions suivantes : la nécessité, la volonté de saisir une opportunité d'affaires, la recherche d'un travail satisfaisant et le désir d'indépendance et d'autonomie, qu'ils soient perçus positivement ou négativement. Les verbatim issus des entretiens ont été dépouillés et exploités pour en extraire des phrases témoins ou « mots d'acteurs » (Wacheux, 1996).

Les principaux résultats ont permis d'identifier majoritairement les facteurs non économiques relatifs à l' (in)satisfaction et au désir d'indépendance. S'en suivent les facteurs en lien avec la découverte d'une opportunité.

Le tableau 2 illustre les dimensions de motivation chez les employés devenus entrepreneurs.

Tableau n°2. Dimensions de la motivation entrepreneuriale des cas étudiés

Identification	Nécessité	opportunité	(In) satisfaction	Indépendance
H1			X	X
H2		X	X	X
H3			X	X
H4		X	X	X
H5		X	X	X
H6		X	X	X
H7			X	X
H8			X	X
F9			X	X
F10		X	X	X
F11		X	X	X
F12			X	X

Source : par les auteurs

1/ La première dimension de nécessité (P1) ne concerne pas notre échantillon, puisqu'aucun des répondants n'était en situation de chômage ou de licenciement avant la création de son entreprise.

2/ En ce qui concerne la dimension se rapportant à la **saisie d'opportunités** (6 cas dont 2 femmes) (P2), les répondants expliquent que les idées existaient déjà dans leur esprit, et qu'il fallait l'arrivée de plusieurs événements pour les inciter à vouloir les concrétiser.

- *J'avais commencé à faire des bricoles en dehors des horaires du travail, et j'ai pu constituer un portefeuille client important et nouer de bonnes relations avec les fournisseurs (...) Ceci m'offrait la possibilité de travailler pour mon propre compte si je le voulais. J'ai vraiment pris la décision de quitter mon emploi suite à plusieurs abus de la part de la hiérarchie (H5).*
- *Dans l'exercice de mes fonctions en tant qu'auditeur et formateur des équipes dans une compagnie aérienne, j'avais fait le constat que les employés manquaient de niveau de formation (...) La création d'un centre de formation dédié à cette catégorie professionnelle était vraiment une opportunité d'affaires. Je n'ai pensé à réaliser mon projet qu'à cause de la surcharge de travail qui pesait sur mon bien être et la rigidité des horaires (H6).*

3/ Pour ce qui est de la dimension de l' **(in) satisfaction**, elle doit être envisagée ici en tant que continuum qui va de l'insatisfaction dans l'emploi précédent à la recherche de satisfaction, comme à titre d'exemple : l'accomplissement personnel ou encore la poursuite de la passion.

Ainsi, les ex-employés expriment leur insatisfaction (P3a) en incriminant plusieurs facteurs tels que :

- Les horaires de travail : (10 cas dont 2 femmes)
 - *À maintes reprises, j'ai été amené à travailler après les heures normales de travail, y compris les week-ends (H1).*
 - *Les rares fois où j'arrivais légèrement en retard(...) On m'adressait une demande d'explication avec retenue sur salaire (H3).*
 - *Lorsque j'avais des circonstances personnelles (...) Et que je demandais une autorisation de sortie exceptionnelle avec récupération, on me l'a refusé (H6).*
 - *Le choix de la période de congé est imposé (F12).*
- Les problèmes avec la hiérarchie : (10 cas dont 2 femmes)
 - *Mon supérieur hiérarchique exerce son pouvoir de façon abusive (...) Se permet de me parler de façon hautaine (H4).*

- *Mon patron me demande de réaliser d'autres tâches qui ne font pas partie de ma fiche d'emploi (H8)*

- Le plafonnement de la carrière : (7 cas dont 3 femmes)

- *Je me sentais très mal, je ne supportais plus de faire la même chose au même endroit(...) J'avais un grand désintérêt face à mon emploi (H4).*

- *Je ne m'imaginai pas faire le même travail toute ma vie(...), et il n'y'avait aucun moyen d'évoluer vers un autre poste (...) Les autres postes n'étaient pas en adéquation avec mes compétences ni avec mes attentes (F10).*

D'un autre côté, l'insatisfaction peut aussi être ressentie positivement (P3b), et conduire les employés à vouloir chercher de la satisfaction.

- *Il y'a eu l'avènement de la fusion régionale, pour garder mon poste, je devais changer de ville, chose qui était difficile à faire (...) Au fond de moi, c'était la goutte qui avait fait débordé le vase, et l'envie de créer ma propre boîte s'est intensifiée (H3).*

- *Mes patrons me traitaient comme un petit bras cassé, alors que j'avais un bon savoir-faire commercial et financier que je pouvais exploiter pour mon propre bénéfice, ceci m'a donné la motivation de vouloir travailler pour mon propre compte(F12).*

4/ En ce qui concerne la dimension se rapportant au **besoin d'autonomie et d'indépendance** (P4), tous les répondants affirment à l'unanimité qu'ils avaient un besoin intense d'une plus grande marge de liberté dans leur façon de faire et dans leur prise de décision.

- *J'avais un grand besoin de prendre des initiatives, de mettre en pratique mon leadership, la réalisation de soi était très importante pour moi (H2).*

- *Je ne pouvais plus supporter le fait de devoir toujours rendre des comptes à la direction et me sentir redevable, j'ai ressenti un grand besoin d'indépendance (H8).*

- *Grâce à mes compétences métiers (...) je pouvais faire preuve de beaucoup d'autonomie, mais malheureusement ceci ne m'était pas accordé par ma patronne qui s'immisçait beaucoup dans mon travail sans raison valable, ceci m'a vraiment poussé à vouloir créer mon propre cabinet (F9).*

5. Discussion

D'un point de vue empirique, les résultats obtenus révèlent que les facteurs motivationnels des salariés convertis en entrepreneurs sont effectivement divers et non mutuellement exclusifs. La composition de la motivation entrepreneuriale des interviewés de notre échantillon est principalement liée à deux dimensions non économiques : l'insatisfaction au travail, et le désir d'indépendance.

Par ailleurs, pour ce qui est de la dimension d'insatisfaction, nos résultats sont en adéquation avec l'étude de Brockhaus (1980) sur l'intensité de l'insatisfaction qui explique le choix de carrière en entrepreneuriat.

En effet, comme fréquemment cité dans les propos de nos interviewés, l'intensité de leur insatisfaction s'accroissait de plus en plus dans le temps.

Ainsi, la dimension économique n'entre pas en jeu en tant que facteur motivationnel pour le changement de carrière des salariés entrepreneurs.

D'autres répondants se sont aussi déclarés être en partie, mais non exclusivement motivés par la saisie des opportunités d'affaires. Il a fallu, comme le mettent en évidence nos résultats, la présence conjointe des dimensions d'insatisfaction au travail et de désir d'indépendance qu'ils soient ressentis de façon positive ou négative. Autrement dit, la saisie d'opportunités à elle seule ne suffit pas à déclencher la création.

Nous constatons ici que la motivation entrepreneuriale par opportunité est différente de l'opportunité d'affaires classique dont la principale caractéristique est la recherche du profit économique.

En effet, comme le montrent les résultats, il s'agit d'une opportunité qui vient en complément aux deux autres dimensions de la motivation entrepreneuriale ((in) *satisfaction, besoin d'indépendance et d'autonomie*) pour inciter les salariés à passer à l'acte entrepreneurial.

Ainsi, sur le plan théorique, notre étude vient confirmer que le profil de salarié converti en entrepreneur se prête parfaitement à l'analyse sous l'angle de la grille de lecture des déterminants de motivation entrepreneuriale telle que refondue par Gabarret et Vedel (2015).

Cependant, en raison de la complexité de la question de la motivation entrepreneuriale (Kirkwood et Cambell-Hunt, 2007), il nous semble pertinent de nous interroger sur une autre façon de saisir la motivation entrepreneuriale en dehors de la simple classification des facteurs Push/Pull. En effet, dans la mesure où les individus agissent en fonction des possibilités perçues dans leur environnement, nous formulons une piste de recherche pour l'élaboration d'un modèle de motivation entrepreneuriale intégrant les facteurs contextuels. Comme le soulignent Williams et Williams (2012), la motivation entrepreneuriale initiale de la personne peut changer au cours du temps selon les situations rencontrées et/ou perçues.

Par ailleurs, nos résultats font également ressortir que les entrepreneurs de notre échantillon, en considération de leur genre (homme/femme), détiennent des motivations entrepreneuriales assez semblables conformément à l'étude de Kikwood (2009).

Enfin, sur la base des déterminants motivationnels de notre échantillon d'étude, nous proposons une troisième piste de recherche qui consiste à établir une nouvelle typologie d'entrepreneurs dépassant le caractère contraint ou non de la création d'entreprise.

6. Conclusion

Cette étude a cherché à contribuer à la compréhension des dimensions de la motivation entrepreneuriale des salariés ayant quitté leur emploi pour s'orienter vers une carrière entrepreneuriale.

L'implication majeure d'ordre managérial qui ressort de notre étude est la nécessité de penser à un accompagnement qui prend en compte les spécificités de cette catégorie de la population pour éviter les business failure, d'autant plus que les déterminants du déclenchement de l'acte entrepreneurial sont de nature non économique.

Par ailleurs, soulignons certaines limites de notre recherche. Tout d'abord, la première limite concerne le protocole empirique choisi. En effet, notre travail porte sur les motivations entrepreneuriales des salariés ayant quitté leur emploi pour créer leur entreprise. L'effet temps entre la création et la date de notre enquête peut entraîner des biais cognitifs surtout que nous faisons appel à la mémoire des répondants sur des éléments purement subjectifs.

D'ailleurs, Carter et al. (2003) affirment que l'utilisation de données rétrospectives peut être une limite lorsque l'on étudie les motivations entrepreneuriales et leurs impacts.

Ensuite, dans notre étude, nous n'intégrons pas les facteurs contextuels. Il serait pertinent de poursuivre cette recherche en prenant en considération les données contextuelles des salariés afin de vérifier si nos résultats liés aux facteurs motivationnels se maintiennent et/ou si des changements surviennent.

Pour conclure, cette étude ouvre le champ à plusieurs autres recherches ultérieures dans le domaine de l'entrepreneuriat jugé encore émergent.

Références :

- (1). Acs, Z., Arenius, P., Hay, M., & Minniti M. (2005). *Global Entrepreneurship Monitor, 2004 Executive Report*. Babson College and London Business School.
- (2). Allard-Poesi, F., Drucker-Godard, C., & Ehlinger, S. (1999). Analyses de représentations et de Discours, in R.A. Thiétart (coord.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 449- 475.
- (3). Arenius, P., & Minniti M. (2005). *Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship*, *Small Business Economics*, 24, 233-247.
- (4). Bardin, L. (2001). *L'analyse de contenu*. Presses Universitaires de France, Paris, 124-125.
- (5). Besseyre des Horts, C., & Nguyen, V. (2010). Satisfaction, implication, engagement, enracinement et intention de départ des jeunes cadres : Une relation ambiguë. Congrès AGRH, 17-19 novembre, Rennes, Saint-Malo, France.
- (6). Bradley, D., & Roberts, J. (2004). *Self-Employment and Job Satisfaction : Investigating the Role of Self-Efficacy, Depression, and Seniority*. *Journal of Small Business Management*, 42(1), 37.
- (7). Brockhaus, R. (1980). The Effect of Job Dissatisfaction on the Decision to Start a Business. *Journal of Small Business Management*, 18, 37-43.
- (8). Brunetto, Y., & Farr-Wharton, R. (2007). The moderating role of trust in SME owner/managers decision-making about collaboration. *Journal of Small Business Management*, 45 (3), 362-387.
- (9). Carsrud, A., & Brannback, M. (2011). *Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know ?* *Journal of Small Business Management*, 49, (1), 9-26.
- (10). Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G., & Gatewood, E. J. (2003). *The career reasons of nascent entrepreneurs*. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 13-39.
- (11). Cohen, L. & Mallon. M. (2001). *My Brilliant Career? Using Stories as a Methodological Tool in Careers Research*. *International Studies of Management & Organization*, 3, 48.
- (12). Coope, A. (1971). *The Founding of Technologically-Based Firms*. *The Center for Venture Management, Milwaukee, Wisconsin*.
- (13). Gabarret, I. & Vedel, B. (2012). Quitter son emploi pour devenir entrepreneur, @grh, n° 4, 20.
- (14). Gabarret, I. & Vedel, B. (2015). Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale. *La Revue des Sciences de Gestion*, 271, 13-20.
- (15). Gilad, B. & Levine, P. (1986). *A behavioral model of entrepreneurial supply*. *Journal of Small Business Management*, 24(4), 45-53.
- (16). Hessels J., Van Gelderen, M., & Thurik, R. (2008). *Entrepreneurial Aspirations, Motivations, and their Drivers*, *Small Business Economics*, 31, 323-339.
- (17). Hughes, K. (2003). *Pushed or Pulled? Women's Entry into Self-Employment and Small Business Ownership*. *Gender, Work and Organization*, 10 (4) 4, 433-454.
- (18). Kirkwood, J., & Campbell-Hunt, C. (2007). *Using Multiple Paradigm Research Methodologies to Gain New Insights into Entrepreneurial Motivations*. *Journal of Enterprising Culture*, 15(3), 219-241.
- (19). Kirkwood, J. (2009). Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, 24(5), 346-364.
- (20). Langowitz, N., & Minniti, M. (2007). *The Entrepreneurial Propensity of Women*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 341-364.
- (21). Marshall, C., & Rossman, G. (1989). *Designing qualitative research*. Newbury Park, CA: Sage.

- (22). McCall, M., & Bobko, P., (1990). Research Methods and Discovery. In Industrial/Organizational Psychology. in Dunnette M., Hough L. (eds.), Handbook of industrial and Organizational Psychology, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, (1), p 17.
- (23). McMullen, J., Bagby, D., & Palich, L. (2008). « Economic Freedom and the Motivation to Engage in Entrepreneurial Action, Entrepreneurship Theory and Practice, September, 875-895.
- (24). Naffziger, D., Hornsby, J., & kuratko, D. (1994). *A Proposed Research Model of Entrepreneurial Motivation. Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18(3), 29-42.
- (25). Reynolds, P., Bygrave, W., Autio, E., Cox, L., & Hay, M. (2002). *Global Entrepreneurship Monitor*. Executive Report. Babson College, Ewing Marion Kauffman Foundation, & London Business School.
- (26). Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2005). *The Motivation to Become an Entrepreneur*. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 11(1), 42-57.
- (27). Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*. The Academy of Management Review, 25(1), 217-226.
- (28). Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). *Entrepreneurial motivation, Human Resource*. Management Review, 13(2), 257-279.
- (29). Shapero, A. (1975). *The displaced uncomfortable entrepreneur*. Psychology Today, 9, 83-88.
- (30). Shapero, A. & Sokol, L., (1982). *The Social Dimension of Entrepreneurship, in Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 72-90.
- (31). Stevenson, L. (1990). *Some methodological problems associated with researching women entrepreneurs*. Journal of Business Ethics, 9, 439-446.
- (32). Stoner, C., & Fry F. (1982). *The Entrepreneurial Decision : Dissatisfaction or Opportunity ?* Journal of Small Business Management, 20, 39-44.
- (33). Verheul, I., Thurik, R., Hessels, J., & Van der Zwan, P. (2010). *Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs*. SCALES, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs. <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h201011.pdf>.
- (34). Verstraete, T., & Saporta, B. (2006). *Création d'entreprise et entrepreneuriat*. Les Éditions de l'ADREG.
- (35). Vesper, K.H. (1980). *New ventures strategies*. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.
- (36). Wacheux F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Paris, Economica.
- (37). Williams, N. & Williams, C. (2012). *Evaluating the socio-spatial contingency of entrepreneurial motivations : a case study of english deprived urban neighbourhoods*. Entrepreneurship & Regional Development, 24(7-8), 661-684.
- (38). Yin R., (1994). *Case study research : design and methods*. (Ed.) Sage London.