# HEC MONTRÉAL

# AFFILIÉE À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

**Quelles sont les spécificités psychologiques d'un entrepreneur en développement durable ?**

**Par**

**Hélène Chebroux**

**Sciences de la Gestion (Management)**

*Mémoire présenté en vue de l'obtention*

*du grade de maîtrise ès sciences (M. Sc.)*

Mai 2014

©Hélène Chebroux, 2014

# Résumé

L'entreprenariat représente un sujet actuel et central dans la recherche, en plus d'intéresser les praticiens et de représenter la clef de voûte de notre système économique. Le rôle de l'entreprise est également redéfini constamment, de par l'évolution du contexte économique, politique et social. Ce contexte a fait apparaître de nouveaux domaines d'activités comme le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise, relativement peu étudiés de par leur récence. Quelle différence y a-t-il entre ces domaines et d'autres domaines plus « anciens » voire considérés comme « traditionnels » ? Les enjeux y sont différents, de ce fait, l'entrepreneur œuvrant dans ce domaine est-il similaire ou différent ? C'est sur cette question que le présent mémoire va porter.

Ce mémoire s'interroge sur les raisons qui poussent un entrepreneur à fonder son entreprise dans le domaine du développement durable. Plus précisément, il va tenter de répondre à la question : « Quelles sont les motivations psychologiques qui poussent un entrepreneur à fonder son entreprise dans le domaine du développement durable ? ». La revue de la littérature s'attardera à détailler les principales théories de la motivation et à cerner les spécificités du domaine du développement durable et des écopreneurs. Ensuite, le cadre conceptuel portera sur les deux théories suivantes : celle des besoins acquis de David C. McClelland et celle du système de valeurs de Shalom H. Schwartz. Notre projet répondra donc à deux questions de recherche principales : « Les variables motivationnelles psychologiques (les besoins et les valeurs) des entrepreneurs sont-elles différentes dans le domaine du développement durable comparativement à d'autres domaines plus traditionnels ? » ainsi que « Y a-t-il un lien entre les besoins et les valeurs chez les entrepreneurs ? ». Le processus psychologique entrepreneurial étant constitué de plusieurs variables, un lien entre ces deux variables est donc à envisager.

Les hypothèses principales résident dans l'idée que les écopreneurs ont des motivations spécifiques à leur domaine pour se lancer en affaires. Ainsi, nous pensons que leurs besoins et leurs valeurs seront différents de ceux des entrepreneurs traditionnels. De plus, l'hypothèse du lien entre les besoins et le système de valeurs sera testée. Pour mener à bien cette étude, quatre-vingt-deux entrepreneurs de la région de Montréal ont été contactés afin de répondre au

questionnaire sur leurs motivations psychologiques, soit les besoins et les valeurs. La première moitié fait partie de l'échantillon appelé « écopreneurs » et l'autre moitié fait partie de l'échantillon appelé « entrepreneurs traditionnels ». L'analyse de ces données a ensuite été effectuée, notamment en utilisant la régression logistique, les corrélations, les T-tests et les F-tests, à l'aide du logiciel SPSS version 21.

A la lumière des résultats, il ressort que les écopreneurs présentent en effet des motivations psychologiques différentes, plus précisément un besoin d'affiliation et des valeurs de dépassement de soi plus élevées que chez les entrepreneurs « traditionnels ». Cependant, et contrairement à nos hypothèses, il semblerait que le besoin de réalisation soit semblable dans les deux échantillons. Ainsi, cette variable ne semble pas discriminer les écopreneurs des entrepreneurs traditionnels.

**Mots-clés**

Développement durable. Entreprenariat. Écopreneur. Processus entrepreneurial. Création d'entreprise. Besoin de réalisation. Besoin d'affiliation. Système de valeurs. Continuité. Ouverture au changement. Dépassement de soi. Affirmation de soi.

# Table des matières

**Résumé**……ii

**Table des matières**……iv

**Liste des tableaux**……vii

**Liste des figures**……viii

**Remerciements**……ix

**Introduction**……1

**Chapitre 1 – Revue de la littérature**……10

**Partie 1 – La motivation entrepreneuriale**……11

**1.1 – Historique et définitions de la motivation**…… 11

**1.2 – Les motivations primaires**……12

1.2.1 – Les besoins……13

1.2.2 – L'intuition……16

1.2.3 – L'émotion……16

1.2.4 – La passion……17

**1.3 – Les motivations secondaires**……17

1.3.1 – Les valeurs……18

1.3.2 – La prise de risque……19

1.3.3 – L'orientation vers les buts……20

1.3.4 – La recherche de contrôle……20

1.3.5 – L'intention ou les stratégies cognitives……21

**1.4 – Conclusion**……22

**Partie 2 – L'entreprenariat en développement durable**……24

**1.5 – Les spécificités du domaine du développement durable**……24

1.5.1 – Historique et définitions du développement durable……24

1.5.2 – Contexte entrepreneurial……26
1.5.3 – La législation spécifique au développement durable……28
**1.6 – L'entrepreneur dans le domaine du développement durable**……28
1.6.1 – Définitions……28
1.6.2 – La motivation entrepreneuriale en développement durable……30
1.6.2.1 – L'entrepreneur durable ou le développement durable comme outil stratégique……30
1.6.2.2 – L'écopreneur ou le développement durable par conviction……30
**1.7 – Conclusion**……32

**Chapitre 2 – Cadre conceptuel**……34

**2.1 – Choix des modèles théoriques**……34
2.1.1 – La théorie des besoins de David C. McClelland……35
2.1.1.1 – Le besoin de réalisation……36
2.1.1.2 – Le besoin d'affiliation……37
2.1.2 – La théorie des valeurs universelles de Shalom H. Schwartz……39
2.1.2.1 – La continuité……40
2.1.2.2 – L'ouverture au changement……40
2.1.2.3 – L'affirmation de soi……41
2.1.2.4 – Le dépassement de soi……41
**2.2 – Hypothèses de recherche**……41
2.2.1 – Relation entre les variables motivationnelles et le domaine d'activités……42
2.2.2 – Relation entre les besoins et les valeurs……44

**Chapitre 3 – Méthodologie**……47

**3.1 – Devis de recherche et outils méthodologiques**……47
**3.2 – Collecte de données**……48
**3.3 – Échantillonnage et critères**……50
**3.4 – Mesure des variables de la recherche**……53
3.4.1 – Mesure des besoins de McClelland……53
3.4.1.1 – Mesure du besoin de réalisation……54
3.4.1.2 – Mesure du besoin d'affiliation……54

3.4.2 – Mesure des valeurs de Schwartz……55

**Chapitre 4 – Présentation des résultats**……60

**4.1 – Analyse factorielle exploratoire**……60

4.1.1 – Analyse factorielle exploratoire du besoin de réalisation……60

4.1.2 – Analyse factorielle exploratoire du besoin d'affiliation……61

**4.2 – Corrélations**……63

4.2.1 – Corrélations entre les variables socio-démographiques et les autres variables de la recherche……63

4.2.2 – Corrélations entre le besoin de réalisation et les valeurs……67

4.2.3 – Corrélations entre le besoin d'affiliation et les valeurs……67

**4.3 – T-test**……68

**4.4 – Régression logistique**……73

4.4.1 – Continuité……77

4.4.2 – Ouverture au changement……77

4.4.3 – Dépassement de soi……77

4.4.4 – Affirmation de soi……78

**Chapitre 5 – Interprétation et discussion**……80

**5.1 – Discussion autour des variables socio-démographiques**……80

**5.2 – Hypothèses confirmées**……82

**5.3 – Hypothèses infirmées**……85

**5.4 – Interprétation des données qualitatives**……88

5.4.1 – La mission……88

5.4.2 – Les valeurs……88

**Conclusion**……91

**Annexes** ……96

**Références bibliographiques** ……106

# Liste des tableaux

**Tableau 1.1 :** Principales différences entre écopreneur et entrepreneur en développement durable (tiré de Filion, 2011)……..p.29

**Tableau 3.1** : Répartition des entrepreneurs selon le mode de réponse……p.49

**Tableau 3.2** : Caractéristiques des échantillons……p.52

**Tableau 3.3** : Classification des valeurs selon les dimensions de Schwartz…….. p.59

**Tableau 4.1** : Structure factorielle finale du besoin de réalisation……p.61

**Tableau 4.2** : Structure factorielle finale du besoin d'affiliation ……p.62

**Tableau 4.3** : Corrélations ……..p.66

**Tableau 4.4** : Résultats du T-test et du F-test ……..p.69

**Tableau 4.5** : Résultats des analyses de régression logistique pour les valeurs……p.76

**Tableau 5.1 :** Thèmes évoqués dans les réponses des entrepreneurs portant sur la mission de leur entreprise……..p.90

# Liste des figures

**Figure 1.1** : Schéma du triptyque Profit-Planet-People en développement durable (tiré de Costa, 2008)……..p.25

**Figure 2.1** : Modèle théorique des dix catégories de valeurs de Schwartz (tiré de Schwartz, 2006).....p.40

**Figure 2.2** : Modèle conceptuel des relations existant entre les variables de la recherche (domaine d'activités, besoins et valeurs)……p.42

**Figure 3.1** : Schéma des dix dimensions de Schwartz et valeurs correspondantes……p.56

**Figure 4.1** : Modèle conceptuel des relations existant entre les variables de la recherche (domaine d'activités, besoins et valeurs)……p.74

# Remerciements

L'écriture d'un mémoire est une entreprise complexe, dans tous les sens du terme. C'est d'abord un choix que font ceux qui ont décidé de relever le défi, choix qui peut sembler au départ anodin, mais dont va découler beaucoup d'éléments par la suite. C'est un challenge intellectuel mais aussi un projet qui fait grandir, même si l'on ne voit pas toujours les bénéfices au premier abord. Ce travail a été pour moi, dans mon contexte personnel, très difficile à certains moments, palpitant à d'autres, motivant dans tous les cas, et toujours très enrichissant. C'est une expérience unique et un très bon moyen de faire ses preuves au niveau académique d'une part, mais d'autre part d'en apprendre aussi beaucoup sur soi-même et surtout sur ses propres capacités. Pour moi, un mémoire est un travail d'équipe avant tout. En effet, ce mémoire a pu aboutir grâce à mon intérêt et à ma motivation pour le sujet sur lequel je travaillais, bien entendu, mais par-dessus tout grâce à mon entourage, grâce aux personnes que j'ai rencontrées en cours de route mais aussi grâce à celles qui m'encouragent depuis le début. J'aimerais ainsi les remercier chaleureusement sur ces pages.

J'aimerais d'abord remercier mon directeur de mémoire, Christian Vandenberghe, pour son soutien, son feedback, son intérêt envers mes recherches, sa positivité et ses encouragements réguliers. Il a été un pilier pour moi tout au long de la rédaction de ce mémoire. J'en profiterais pour remercier aussi Catherine Marchand, que j'ai rencontrée par l'intermédiaire de mon directeur, et qui m'a été d'une aide très précieuse en termes de travail, mais qui m'a également beaucoup stimulée intellectuellement, en plus de m'avoir inspirée dans la vie en général. Je la remercie pour le temps qu'elle m'a consacré, pour sa patience et pour ses conseils. J'en profite pour lui souhaiter beaucoup de bonheur pour la suite, et une belle réussite dans ce qu'elle entreprend.

Certains de mes professeurs lors de mon cursus de Baccalauréat et de M. Sc. à HEC Montréal m'ont également beaucoup inspirée et aiguillée dans les décisions que j'ai dû prendre pour mon avenir professionnel. Je remercierais d'abord Cyrille Sardais, dont les cours de Leadership m'ont beaucoup marquée, et qui m'a donné l'opportunité de publier un cas pédagogique dont je suis

très fière. Je pense aussi à Alain Chanlat, à Chantale Mailhot, à Thierry Pauchant et à Richard Déry, entres autres, qui ont également été pour moi des sources d'inspiration lors de mes cours à la Maîtrise. Ils m'ont amenée à réfléchir sur certains sujets et à affiner ma réflexion et mon esprit critique, chose pour laquelle je les remercie amplement.

Je remercie aussi les entrepreneurs en développement durable que j'ai contactés pour ma collecte de données, et sans qui je n'aurais pu achever ce mémoire. Ils m'ont été d'une aide précieuse et m'ont beaucoup encouragée dans ce projet pour la plupart, je citerais notamment Claude Heuzé, qui m'a fait part de son parcours en toute simplicité et authenticité ; j'ai beaucoup appris de ma rencontre avec lui et je le remercie beaucoup.

Je tiens également à remercier ma famille, sans qui ce projet n'aurait pas pu voir le jour. Premièrement et avant tout, je remercie mes parents, qui se sont toujours intéressés avec enthousiasme à ce que je faisais et qui m'ont permis de faire ces études de second cycle, parcours dont je ressors grandie et très fière. Je remercie aussi mes cousines qui ont toujours été comme des sœurs pour moi, qui m'ont toujours soutenue et encouragée par rapport à mon mémoire ; elles prennent une place cruciale dans ma vie et je leur dois beaucoup. Mon oncle et ma tante, que je remercie également beaucoup, m'ont apporté beaucoup de soutien et de réconfort au jour le jour.

Finalement, je remercie mes amis, avec qui l'on a pu avoir de belles discussions, toutes plus intéressantes les unes que les autres. Cécile, entres autres, avec qui j'ai pu partager un état d'esprit, des valeurs, une vision du monde des affaires et de la psychologie d'entreprise, en plus d'avoir un parcours scolaire similaire. Notre esprit d'entraide nous a permis de partager beaucoup de choses. Merci de m'avoir aidée et soutenue, autant pour ce projet que dans ma vie personnelle.

# Introduction

*« The most difficult part of studying entrepreneurship is to define who and what an entrepreneur is » (Casson, 1982: 1)*

À l'heure actuelle, l'entreprenariat est un phénomène de plus en plus étudié, notamment dans les grandes écoles de gestion. Il représente la clé de voûte des recherches relatives au capitalisme et au *business* (Filion, 2007), et reste donc un sujet très prisé au niveau académique. Parallèlement, dans le monde des affaires, un million de compagnies se créent chaque année aux États-Unis. Récemment, l'entreprise est restée au cœur des débats de l'activité économique, puisqu'elle représente également une alternative non négligeable à la crise économique mondiale de 2008 (Vian, 2013). Les enjeux autour de l'entreprenariat sont importants, et c'est pour cette raison que nous avons décidé de nous pencher sur ce sujet, principalement pour essayer de comprendre ce qui pousse un entrepreneur à fonder son entreprise.

L'entreprenariat n'est pas un phénomène nouveau, même si on ne s'y est intéressé que tardivement au niveau académique. Effectivement, la plupart des écrits sur le sujet se situent entre les années 1970 et 1990. De plus, les façons de voir l'entreprenariat sont aussi nombreuses qu'il existe d'auteurs ayant écrit sur le sujet. En effet, selon l'angle de vue sous lequel l'entrepreneur ou l'acte d'entreprendre est observé, les définitions vont beaucoup varier, chaque auteur s'insérant dans un courant de pensée bien spécifique. Elles dépendent donc en grande partie de l'époque à laquelle elles ont été pensées, et donc de la discipline « prédominante » à cette époque, que ce soit l'économie, la psychologie, la sociologie, ou encore la gestion.

## Historique de l'entreprenariat et définitions d'un entrepreneur

### Le courant économique

Le tout premier à avoir utilisé le terme « entrepreneur » a été Samuel de Champlain. Lors de son voyage en Nouvelle-France, il a été écrit que : « *He had been invited to make a trip « to see the country and what entrepreneurs would do there »* » (Champlain, 1632, cité dans Giguère, 1973:

702). Par ailleurs, trois noms ressortent souvent dans la littérature sur l'entreprenariat et représentent des « pionniers » de ce champ (Filion, 2008). D'abord, Richard Cantillon, qui a été l'un des premiers à réellement formuler une définition de l'entrepreneur, le décrit comme « quelqu'un qui achèterait de la matière première à un prix donné dans le but de la revendre à un prix inconnu » (Cantillon, 1755, cité dans Filion, 2008: 3, traduction libre). Un entrepreneur était avant tout, pour ce dernier, un agent générateur de changement et créateur de valeur ajoutée. De plus, la notion de prise de risque est déjà présente dans sa définition de l'acte d'entreprendre, notion qui sera reprise par de nombreux auteurs dans le domaine de l'entreprenariat (Drucker, 1964; Gilad et Kaish, 1991). Ensuite, Jean-Baptiste Say, lui-même entrepreneur, apporte l'élément d'innovation et définit les entrepreneurs en ces termes : « *people who could do new things, who could do more with less, who would obtain more by doing something new or in a different way* » (Say, 1815, cité dans Filion, 2008: 3). Pour lui, un entrepreneur représentait un acteur économique dont les activités généreraient une valeur ajoutée. Le troisième pionnier du champ de l'entrepreneuriat, Joseph Schumpeter, reconnu surtout pour son concept de « destruction créatrice », axe également sa définition sur le concept d'innovation et définit l'entreprenariat de la façon suivante : « *the essence of entrepreneurship lies in the perception and exploitation of new opportunities* » (Schumpeter, 1954, cité dans Filion, 2008: 3). Il insiste principalement sur l'élément d'exploitation d'opportunités nouvelles. L'approche économique est avant tout une approche fonctionnelle, qui se penche surtout sur les activités de l'entrepreneur. Les théories économiques sur l'entreprenariat postulent que ce phénomène se manifeste lorsque les conditions économiques sont favorables, et va de pair avec la croissance économique. En d'autres termes, l'acte d'entreprendre serait tributaire des cycles économiques et de ses éléments intrinsèques. Ces éléments renvoient, entre autres, aux politiques de taxation (Hubbard, 1998), à la disponibilité du capital (Amit, Brander et Zott, 1998), comme par exemple des infrastructures et de la technologie ou de l'accès à l'information, ou encore aux conditions et à la stabilité du marché (Harper, 1996).

**Le courant sociologique**

On a commencé, à partir des années 1970, à analyser le phénomène de l'entreprenariat sous un angle de vue sociologique. Certains auteurs étudient l'impact des variables sociologiques sur l'entrepreneur, comme par exemple la classe sociale de l'entrepreneur, son genre, son âge, son statut social, son capital social et notamment son niveau d'études (Orvis Collins et Moore, 1970).

Des déterminants comme l'éducation, l'expérience professionnelle (Shane, 2003), ou encore la famille (Shoon et Duckworth, 2012), représentent des facteurs non négligeables dans la décision d'entreprendre : « l'entrepreneur ne peut donc être compris qu'en rapport avec la société qui lui accorde ce rôle : c'est un agent social » (Boutillier et Uzinidis, 1995). Les théories culturelles sont également présentes dans la littérature (A. Shapero et Sokol, 1982), et les croyances, les coutumes, les tabous, et les valeurs ou attentes sociales de telle ou telle culture sont étudiées (Hofstede, 1991). Weber, pour sa part, parle de contexte socio-économique. Il explique l'entrepreneuriat comme le produit de valeurs religieuses (l'éthique protestante) et d'un contexte économique favorable au développement du capitalisme (Weber, 1905). Ce courant se concentre principalement sur les forces externes poussant le potentiel entrepreneur à fonder son entreprise.

**Le courant psychologique**

Ce troisième courant émerge dans les années 1960-70. Le but des auteurs issus de ce courant est principalement d'établir le dénominateur commun des entrepreneurs au niveau psychologique. Certains auteurs pensent que les traits de personnalité représentent des « dispositions stables » (Scheffer et Heckhausen, 2008). Zhao et Seibert, entre autres, ont fait des recherches sur le lien existant entre l'entreprenariat et les traits de personnalité de l'entrepreneur par le biais de tests psychologiques comme le Big Five (Seibert et Zhao, 2006). Selon ces recherches, quatre sur cinq de ces traits sont positivement reliés à l'entreprenariat, soit l'extraversion, l'ouverture à l'expérience, le fait d'être consciencieux, et enfin la stabilité émotionnelle. Il semblerait que le fait d'être agréable soit au contraire négativement relié à l'entreprenariat, selon cette étude. Cependant, sur ce sujet, les auteurs sont divisés. Par exemple, dans plusieurs études, le trait d'ouverture à l'expérience n'a pas été relié à l'entreprenariat (Ciavarella *et al.*, 2004; Nicolaou *et al.*, 2010). D'autres auteurs, comme Kets de Vries, s'intéressent aux dysfonctionnements de la personnalité de l'entrepreneur. Ce dernier se penche sur la psychopathologie de l'entrepreneur et le voit comme un individu ayant un comportement déviant (Manfred Kets de Vries et Miller, 1985). Il postule que les entrepreneurs, de par leurs caractéristiques personnelles, seraient attirés par ce milieu et s'y sentiraient à leur place, car ils ne seraient pas complètement intégrés à la société. Sur ce sujet, Henderson vient corroborer ces recherches (1974). Shapero introduit également dans les années 80 la notion de « déplacement psychologique », et intègre cette variable dans son modèle sociologique de l'« évènement entrepreneurial » (Albert Shapero, 1980). En fait, il constate que certains entrepreneurs ont vécu des « déplacements », c'est-à-dire des évènements ayant eu des

répercussions psychologiques, positives ou négatives, dans leur vie personnelle ou professionnelle, et qui ont engendré l'action d'entreprendre : un licenciement, un drame familial, une rencontre décisive, ou encore la découverte d'une opportunité d'affaires (Fayolle, 2005). Il semble cependant que le lien entre la personnalité de l'entrepreneur et l'action de fonder une entreprise ne soit pas si évident que cela et que les études sur le sujet soient peu concluantes. Dans les années 90, Gartner propose une théorie s'inscrivant dans l'approche comportementale. Pour lui, « les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur ne sont qu'auxiliaires à ses comportements » (Gartner, 1989, traduction libre). Il donne ainsi la prévalence aux comportements de l'entrepreneur par rapport à ses traits de personnalité en développant l'argument que l'entrepreneur évolue dans un contexte et dans un évènement entrepreneurial, et que ses actions sont inscrites dans cette réalité. Il apporte l'élément de « dynamisme » aux théories auparavant plus « statiques » de l'entreprenariat. Drucker (1985) a fait de même en disant que « l'entrepreneur est toujours en recherche du changement, y répond, et l'exploite comme une opportunité » (Drucker, 1985, traduction libre).

**La gestion et l'approche processuelle**

Dans les écrits plus récents, notamment en gestion, nous retrouvons Filion qui a beaucoup travaillé sur le sujet. Il définit l'entreprenariat « avant tout comme un processus réflexif en vue de l'action » (Filion *et al.*, 2008) et définit les entrepreneurs de la façon suivante : « *they are dreamers and thinkers who do* » (Filion, 2008: 6). La dimension de l'action est très présente en gestion. De plus, Bruyat intègre la dimension temporelle. Il qualifie d'ailleurs le temps de « dimension incontournable dans le champ de l'*entrepreneurship* » (Bruyat, 1994). Ces dimensions rendent le phénomène de l'entreprenariat moins statique, plus « dynamique ». En parallèle, nous assistons dans les quinze dernières années à l'apparition de la vision processuelle de l'entreprenariat. Les auteurs Shane et Venkataraman ont, entre autres, explicité cette approche, et nous proposent la définition suivante :

> « *Entrepreneurship is an activity that involves the discovery, evaluation and exploitation of opportunities to introduce new goods and services, ways of organizing, markets, processes, and raw material through organizing efforts that previously had not existed* » (Shane, 2003: 4; Venkataraman, 1997).

Selon eux, les opportunités d'affaires seraient plus ou moins présentes selon le contexte économique. La rencontre entre l'entrepreneur et l'opportunité serait une question de « timing », et l'aboutissement au lancement d'une affaire serait basé sur le « flair » de l'entrepreneur et sur sa capacité de prise de décision. Bygrave propose aussi une définition processuelle de l'entreprenariat : *« the entrepreneurial process involves all the functions, activities and actions associated with the perceiving of opportunities and the creation of organizations to pursue them »* (Bygrave et Hofer, 1991). Selon nous, cette approche est celle qui représente le mieux la réalité de l'entreprenariat car elle en englobe tous les éléments, soit l'individu, son contexte et l'environnement.

## Problématiques reliées au champ de l'entreprenariat

Plusieurs problématiques ressortent lorsque l'on se penche sur la littérature du vaste champ qu'est l'entreprenariat. Le problème des théories « purement » économiques, c'est qu'elles mettent de côté l'individu et l'humain qu'est l'entrepreneur dans l'entrepreneuriat. Celui-ci est pourtant central. Effectivement, l'entreprise est uniquement constituée d'individus : « *entrepreneurship involves human agency* » (E. Locke, Shane et Collins, 2003). S'en tenir alors simplement au côté « machinal » des cycles économiques semble loin de la réalité du phénomène. Comme l'indique Shane :

> « *Entrepreneurship is a self-directed activity that does not occur spontaneously from the presence of technological or industrial change. Rather, it requires the action of individuals who identify and pursue opportunities. No amount of investigation of the environment alone can provide a complete explanation for entrepreneurship* » *(Shane et Khurana, 2001: 7).*

De plus, Bruyat avance que « l'individu est une condition nécessaire pour la création de valeur, il en détermine les modalités de production, l'ampleur. Il en est l'acteur principal » (Bruyat, 1993: 26). Certains auteurs mettent aussi l'entrepreneur au cœur du processus et en font un acteur à part entière. Par exemple, Mark Casson (1982) le définit comme quelqu'un de « spécialisé dans la prise de décision relative à la coordination de ressources rares ». Nous pensons donc qu'il serait intéressant d'approfondir la recherche sur l'entreprenariat en tant que phénomène

individuel (Miller et Toulouse, 1986). Nous nous intéresserons donc à l'entrepreneur, ou propriétaire-dirigeant (Béchard, 1996), en tant qu'individu présentant des spécificités.

Cependant, les théories psychologiques, malgré le fait qu'elles analysent effectivement les spécificités de l'individu, sont souvent « statiques ». Elles se basent en grande partie sur la personnalité de l'entrepreneur ou du dirigeant, mais ne prennent pas vraiment en compte son contexte d'affaires ni l'environnement dans lequel il évolue. Certains auteurs soulèvent d'ailleurs cette critique et insistent sur le manque de recherches empiriques sur des variables psychologiques moins « statiques » comme la motivation (Kuratko, Hornsby et Naffziger, 1997). C'est pourquoi nous allons nous intéresser aux attributs psychologiques de l'entrepreneur dans la décision de fonder son entreprise, et plus particulièrement à la motivation entrepreneuriale, car selon nous, cette dernière représente une variable psychologique moins « statique » qui prend son effet dans un certain contexte d'affaires et à une certaine étape du processus entrepreneurial, soit la décision de fonder une entreprise, dans notre cas.

Finalement, nous remarquons que les théories sur l'entreprenariat se contredisent souvent. En effet, les différentes approches exploitent leurs propres concepts, chaque discipline se cantonne dans son propre cadre et la globalité du phénomène n'est pas reflétée dans ces théories (Filion, 2008). Selon nous, la vision processuelle est celle qui correspond le mieux à la réalité puisqu'elle est interdisciplinaire et fait intervenir tous les éléments présents dans le phénomène d'entreprenariat. En outre, Shane note qu'il existe deux catégories d'auteurs : ceux qui axent tout sur l'individu, et ceux qui se concentrent uniquement sur les forces externes (2003). Et si l'étude de l'individu « seul » dans le processus entrepreneurial ne suffisait pas à comprendre le phénomène de l'entreprenariat ? Nous pensons justement qu'il serait intéressant d'analyser les liens entres les différents éléments qui font partie du phénomène de l'entreprenariat, soit l'entrepreneur et son contexte. L'individu est effectivement en constante interaction avec son environnement. Ainsi, ce qu'il va créer dans cet environnement (son entreprise, dans le cas d'un entrepreneur) sera susceptible d'avoir un lien fort avec sa manière de penser, sa cognition ou encore son inconscient, selon nous. D'ailleurs, Shane, Collins et Locke vont même plus loin en soulevant la rétroaction existant entre l'entrepreneur et l'opportunité entrepreneuriale :

> « *The value of opportunities varies within industries. Because the opportunities that entrepreneurs identify and pursue have different economic value, the opportunities themselves influence entrepreneurial behavior* » *(E. Locke, Shane et Collins, 2003: 263).*

Dans la même veine, la vision de l'entreprenariat sous forme dialogique (Bruyat, 1994; Fayolle et Degeorge, 2012; Morin, 1995) nous semble cohérente et pertinente dans le sens où elle fait le lien entre l'individu et son projet, entre l'individu et son contexte. En effet, l'un ne va pas sans l'autre, et c'est ce qui manque, à notre sens, dans certaines études sur le sujet. L'étude du binôme entrepreneur-environnement, entrepreneur-projet ou encore entrepreneur-opportunité plutôt que l'étude de l'entrepreneur seul, semble correspondre à la réalité du phénomène de l'entreprenariat. De plus, Shane se pose la question suivante : « *are people more likely to exploit entrepreneurial opportunities by creating new firms in some industries than in others? The answer appears to be yes »* (Shane, 2003: 118). C'est pourquoi nous étudierons l'entrepreneur dans un certain contexte d'affaires, soit le domaine du développement durable, dont nous détaillons les spécificités ci-dessous et par la suite dans notre revue de littérature.

## Contexte

Récemment, le monde des affaires a vu émerger de nouveaux domaines d'activités, notamment celui du développement durable et de la responsabilité d'entreprise. Filion et Ananou soulignent : « Nous remarquons un intérêt de plus en plus marqué pour l'écopreneuriat, l'entreprenariat et le développement durable, l'entreprenariat social, philanthropique et à but non-lucratif. » (Filion et Ananou, 2010). Au début des années 2000, Filion, Raufflet et Bres constatent que près de dix pourcent des entreprises créées au Québec « avaient été créées en fonction d'objectifs de contribution au développement des milieux » (Filion, Raufflet et Bres, 2011: 11). Les règles du jeu du monde des affaires semblent donc se modifier, et de nouveaux styles de gestion apparaissent, allant de pair avec ces nouveaux domaines. Les nouvelles formes de management sont caractérisées par l'humanisme, l'éthique des affaires, le souci environnemental, la responsabilité sociale, le développement durable, les émotions dans la décision et la créativité, entre autres (Déry, 2010). Pour Déry (2010), ces domaines que constituent le développement durable, la responsabilité sociale d'entreprise et l'éthique des affaires se situent dans une phase de « refondation » des organisations. Ainsi, le contexte social en est lui-même modifié : la vision purement financière de l'entreprise n'est désormais plus une sinécure. De ce fait, avec l'apparition

du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise, nous pouvons nous demander si les entrepreneurs qui décident d'œuvrer dans ces domaines seront susceptibles de présenter des caractéristiques bien précises relatives à ces domaines d'activités. Nous allons nous intéresser à cette question en particulier, c'est-à-dire de savoir si les motivations qui poussent un entrepreneur à œuvrer dans le domaine du développement durable sont les mêmes que celles d'un entrepreneur ayant décidé de fonder son entreprise dans un autre domaine d'activités plus « traditionnel ».

## Contribution de l'étude et questions de recherche

Nous voulons ainsi tenter, dans cette étude, d'apporter des éléments de réponse à la question suivante : « Pourquoi un entrepreneur décide-t-il de fonder son entreprise dans le domaine du développement durable ? », autrement dit : « Quelles sont les motivations qui poussent un entrepreneur à fonder son entreprise dans le domaine du développement durable comparativement à un domaine d'activités plus « traditionnel » ? ». L'enjeu autour du développement durable est actuel, et nous avons choisi de nous intéresser à ce domaine car il semble effectivement présenter des spécificités par rapport à des domaines plus « traditionnels ». Ainsi, les entrepreneurs œuvrant dans ce domaine présenteraient-ils aussi, par le fait même, des spécificités ? C'est donc à la motivation entrepreneuriale intervenant dans le domaine du développement durable à laquelle nous allons nous intéresser, à ce qui pourrait influencer l'acte d'entreprendre dans ce domaine. De par la récence de ce dernier, la littérature existante sur le sujet n'a pas encore apporté de réponses complètes à cette question, du moins pas à notre connaissance.

## Structure du mémoire

Cette étude présentera cinq parties. Nous allons recenser, en première partie, la littérature existante sur nos deux thèmes principaux : la motivation entrepreneuriale, d'une part, et le domaine du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise, d'autre part. Ensuite, nous présenterons les deux théories que nous allons utiliser en tant que cadre conceptuel afin de mener à bien notre recherche, soit celle de David C. McClelland et celle de Shalom H. Schwartz. Notre troisième partie portera sur nos choix méthodologiques. En quatrième partie, nous présenterons les résultats de nos analyses et des différents tests que nous avons effectués

afin d'apporter des éléments de réponse à notre question de recherche. Enfin, notre cinquième partie aura pour but d'interpréter ces résultats en fonction de nos principales propositions et de discuter leur portée et leur validité. Nous conclurons par les apports et limites de notre recherche ainsi que les potentielles avenues de recherche future.

Voyons d'abord la recension de la littérature sur la motivation entrepreneuriale ainsi que sur le domaine du développement durable.

# Chapitre 1 - Revue de la littérature

*« La revue de littérature est en soi une activité de recherche »*

*(Usunier, Easterby-Smith et Thorpe, 2000: 121)*

Afin de nous aider à répondre à notre question, soit « Quelles sont les motivations intrinsèques d'un entrepreneur à vouloir fonder son entreprise dans le domaine du développement durable ? », nous avons recensé dans ce premier chapitre la littérature existante sur nos principaux thèmes de recherche. D'une part, nous présenterons les écrits portant sur la motivation entrepreneuriale, puisqu'il s'agit du fondement même de notre question. D'autre part, nous détaillerons dans une deuxième partie les particularités du domaine du développement durable, notamment en termes de motivation entrepreneuriale. Nous conclurons par un résumé de la littérature et également par nos principales questions de recherche découlant de cette revue.

# Partie 1 – La motivation entrepreneuriale

« *A person may have sufficient technical skill and money to start a business, but without motivation [to do so] nothing happens* » (Baum, Frese et Baron, 2007: 93)

## 1.1 – Historique et définitions de la motivation

Les motivations peuvent être catégorisées de différentes façons. Fenouillet (2012) propose une dichotomie entre les motivations « primaires » et les motivations « secondaires ». Les premières théories de la motivation cherchaient avant tout à expliquer l'origine de nos comportements. Des auteurs comme James (1890) et McDougall (1908), qui étudient les instincts, postulent que l'origine de la motivation est intrinsèque à l'individu : ce sont les motivations « primaires ». Les motivations « secondaires », sur lesquelles les recherches apparaissent un peu plus tard, se basent sur des motifs plus « immédiats » (Fenouillet, 2012). Les deux catégories de motivation ne s'opposent pas et pourraient même être hiérarchisées, selon certains auteurs (Carver et Scheier, 1982).

Deux définitions de la motivation intéressantes ont été proposées par Vallerand et Thill, et Fenouillet :

> « Le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement. » (Vallerand et Thill, 1993: 18)

> « La motivation désigne une hypothétique force intra-individuelle protéiforme, qui peut avoir des déterminants internes et/ou externes multiples, et qui permet d'expliquer la direction, le déclenchement, le persistance et l'intensité du comportement ou de l'action. » (Fenouillet, 2012: 9)

Dans ces deux définitions, nous retrouvons les quatre composantes principales de la motivation en tant que processus psychologique : le déclenchement, la direction, l'intensité, et enfin la persistance du comportement (Fenouillet, 2012; Vallerand et Thill, 1993). Fenouillet s'inspire de Vallerand et Thill pour construire sa définition et rajoute de façon claire la dimension individuelle de la motivation. En effet, selon lui, la définition de Vallerand peut laisser entendre que la motivation serait collective, alors que selon Fenouillet, elle est effectivement intrinsèque à l'individu. C'est pour cela que nous trouvons la définition de Fenouillet intéressante pour notre recherche, puisque nous étudierons l'entreprenariat en tant que phénomène individuel. D'autre part, sa définition est intéressante car elle insiste sur la « multiplicité » des déterminants motivationnels. En effet, la motivation peut représenter, comme nous allons le voir, des besoins à satisfaire, des croyances ou des valeurs, des intérêts ou encore des objectifs à atteindre. Nous allons détailler ces différents déterminants de la motivation entrepreneuriale dans notre prochaine partie.

Plus précisément, la motivation entrepreneuriale, pour Gartner, Bird et Starr (1992), représente :

> « Les forces intrinsèques à l'individu qui poussent un potentiel entrepreneur vers et à travers le processus de la création et la croissance d'une entreprise » (Gartner, Bird et Starr, 1992: 22, traduction libre).

Nous avons choisi de conserver la dichotomie des motivations primaires et secondaires proposée par Fenouillet (2012) pour étudier la motivation entrepreneuriale car ces deux catégories semblent se compléter et englobent correctement les écrits trouvés sur le sujet. Nous retrouvons donc d'abord les motivations primaires, dans une première partie, et ensuite les motivations secondaires, dans une seconde partie.

## 1.2 – Les motivations primaires

Nous présenterons dans cette section les principales variables motivationnelles primaires discutées dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale. Il s'agit des besoins, de l'intuition, de l'émotion, et enfin de la passion.

### 1.2.1 – Les besoins

L'un des concepts phares dans les théories de la motivation, et toujours utilisé aujourd'hui, est celui de « besoin » (Fenouillet, 2012). Un besoin se définit comme « une situation de manque ou de prise de conscience d'un manque » (Fenouillet, 2012) dont l'origine serait physiologique. Certains auteurs, comme par exemple Hull, le comparent à un « *drive* » (C. L. Hull, 1943). Cependant, les définitions actuelles des besoins sont davantage psychologiques que physiologiques, et certains auteurs ont prouvé qu'ils sont aussi nécessaires à la croissance d'un individu dans une société (Deci et Ryan, 2002). Selon Krapp, la différence entre un « besoin de base », ou besoin physiologique, et un besoin psychologique serait la suivante : alors que le premier disparaît lorsqu'il est satisfait, le second tend à persister (Krapp, 2005). Pour notre part, et selon la définition de la motivation retenue par Fenouillet, nous allons nous intéresser aux besoins psychologiques pour notre recherche. En effet, notre but est bien d'étudier les caractéristiques psychologiques des entrepreneurs.

Murray (1938) est le premier à proposer une « liste » des besoins psychogéniques de base comprenant quarante-quatre caractéristiques ou « attitudes » (Murray, 1938). Le terme de besoin a néanmoins beaucoup évolué depuis Murray. Nuttin (1984) en propose une définition plus actuelle et davantage adaptée au monde du travail *: « the fundamental dynamism inherent in the behavioral functionning of living being ».* Ryan (1995) propose également une définition similaire : « *a general functionnal principle that controls action and development* ». Il insiste sur la notion de développement, qui rejoint d'ailleurs les définitions générales de la motivation, notamment pour ce qui est de la persistance du comportement.

Maslow (1943), pour sa part, propose de hiérarchiser les besoins. Selon lui, il existe cinq catégories de besoins (les besoins physiologiques, les besoins de sécurité, les besoins de sociabilité, les besoins de reconnaissance et les besoins d'accomplissement personnel). Ces derniers seraient non seulement hiérarchisés, mais ils apparaîtraient dans un ordre spécifique, l'un après l'autre (Maslow, 1943). Ce qui est intéressant dans son approche, c'est qu'il propose de se centrer sur la volonté de satisfaire un besoin plutôt que sur le sentiment de carence par rapport à ce besoin. Selon lui, cette volonté de satisfaction devient alors un objectif pour l'individu, qui va le pousser à entrer en action (Maslow, 1943). Cependant, une des critiques formulées à propos de cette théorie réside dans le fait que les besoins de base sont, en principe, remplis dans le contexte du

milieu des affaires, donc dans un pays industrialisé, selon McClelland (1987). Il ne serait donc pas forcément pertinent de l'étudier pour notre recherche, soit dans le domaine de l'entreprenariat.

Une des principales théories des besoins est celle de McClelland, fréquemment citée dans le domaine de l'entreprenariat, notamment pour démontrer le lien entre le besoin de réalisation et l'action de fonder une entreprise (McClelland, 1965). McClelland a effectué une étude aux États-Unis, et a constaté que quatre-vingts pourcents de l'activité mentale quotidienne d'une personne tournaient autour de trois besoins principaux que les individus cherchaient à combler, soit les besoins d'affiliation, de réalisation, et de pouvoir. McClelland, contrairement à Maslow, ne hiérarchise pas ces trois besoins : ils peuvent en effet être en adéquation ou en concurrence les uns avec les autres en fonction de la situation et du moment où on les étudie. Selon lui, ces trois besoins sont ressentis de manière plus ou moins importante par les individus. C'est la combinaison des différents besoins, présents à différents degrés chez un individu, qui fait la spécificité de ce dernier. Il postule dans un second temps que les individus possédant un fort besoin de réalisation seraient plus à même de s'orienter vers des tâches dont les caractéristiques sont : la demande de feedback, la propension à la prise de risque, la prise de responsabilité face aux résultats, et enfin une proactivité face aux problèmes à venir (McClelland, 1961). Les carrières entrepreneuriales présentant ces quatre caractéristiques, selon McClelland, il serait donc probable que les individus possédant un fort besoin de réalisation s'orientent davantage vers le domaine de l'entreprenariat. D'autres auteurs viennent d'ailleurs plus tard corroborer le fait que le besoin de réalisation est fortement lié au potentiel entrepreneurial (C. J. Collins, Hanges et Locke, 2004; Johnson, 1990; Rauch et Frese, 2007). La théorie de McClelland rejoint celle de l'orientation vers les buts de Locke et Latham (1990), que nous présenterons plus loin, et qui propose qu'une meilleure performance résulte davantage de l'atteinte d'objectifs élevés plutôt que modérés. En effet, la dimension de l'ambition est très présente dans la variable du besoin de réalisation, soit le fait de se fixer des objectifs élevés.

De plus, le lien entre le besoin d'affiliation et l'entreprenariat a été démontré par l'intermédiaire de plusieurs études (Apospori, Papalexandris et Galanaki, 2005; Baron et Markman, 2000; Decker, Calo et Weer, 2012; Hill, 1987). D'autres auteurs comme Blatt (1990) ont également travaillé sur ce besoin qui semble récurent en entreprenariat, de par le fait, entre autres, que l'entrepreneur doive construire des relations avec des partenaires, des investisseurs, des clients, des fournisseurs

ou d'autres organismes (Baron et Markman, 2000). Par ailleurs, il a été démontré que le réseautage, plus spécifiquement avec des amis ou des proches du potentiel entrepreneur, prévalait lors de la fondation d'une entreprise (Davidsson et Honig, 2003). Ainsi, ils doivent posséder un certain besoin d'aller vers les autres et de construire de solides relations d'affaires. Decker, Calo et Weer (2012) se sont également intéressés à cette variable. Il ressort de leur étude que le besoin d'affiliation, couplé avec le besoin de réalisation, vient confirmer la propension au succès des entrepreneurs qui les possèdent. La liaison se fait au niveau du besoin de feedback, présent également chez les individus possédant un fort besoin de réalisation. Le feedback peut se présenter sous forme de comparaison sociale, ou sous forme d'approbation par les pairs, ce qui confirmerait leurs habiletés et entraînerait donc de manière rétroactive un sentiment d'importance et de réalisation.

Deci et Ryan proposent la théorie de l'auto-détermination selon laquelle il existerait trois besoins de base, soit le besoin de compétence, le besoin de relations sociales, et le besoin d'auto-détermination, (Deci et Ryan, 2002). Ils sont comparables aux besoins de réalisation et d'affiliation de McClelland. Cette théorie n'a cependant pas été étudiée dans le domaine de l'entreprenariat, mais plutôt auprès d'employés. Il en est de même pour la théorie d'Alderfer avec les besoins d'existence, de sociabilité, et de développement (Alderfer, 1972). Ces deux théories s'inscrivent dans les théories de la motivation au travail et sont en général testées sur des salariés plutôt que des propriétaires-dirigeants ou des entrepreneurs. Les dimensions proposées par ces auteurs sont cependant similaires aux besoins principaux de McClelland. Néanmoins, ce dernier les étudie directement en lien avec le contexte de l'entreprenariat, en tant que motivations intrinsèques, alors que Deci et Ryan testent ces besoins, également en tant que motivations intrinsèques, mais plutôt dans un environnement social relatif à un cadre interne à l'entreprise.

Le besoin d'autonomie ou d'indépendance est une variable souvent citée dans les études sur l'entreprenariat. Plusieurs auteurs ont démontré que les entrepreneurs possédaient un fort besoin d'indépendance (Aldridge Jr, 1997; Hisrich, 1985; Hornaday et Aboud, 1973; Shaver, Gatewood et Gartner, 1991) ou d'autonomie (Deci et Ryan, 1985; Rauch et Frese, 2007), ou encore de « fuite de la domination » (O.F. Collins, Moore et Unwalla, 1964; Warner et Martin, 1959; White, 1956). Ananou et Filion (2010) soulignent d'ailleurs que « quatre-vingts pourcents des entrepreneurs créent leur entreprise pour être indépendants ».

Les besoins semblent ainsi être très présents dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale, et les différentes théories existantes sur le sujet semblent converger vers un même point : l'entrepreneur aurait besoin d'être autonome, de se réaliser en mettant à profit ses compétences, et enfin de créer des relations sociales dans le cadre de son entreprise.

### 1.2.2 – L'intuition

Busenitz (1997) soulève un deuxième élément de motivation quant à l'intention d'entreprendre, il s'agit de l'intuition. Il postule que le domaine de l'entreprenariat constitue un environnement incertain et que l'entrepreneur doit prendre des décisions de manière instinctive. Comme le soulève Shane (2003) :

> « La décision d'exploiter une opportunité entrepreneuriale est une décision qui doit être prise dans un contexte incertain, souvent avec une forte contrainte de temps, et dont le volume d'information disponible est limité » (Shane, 2003: 115, traduction libre).

Pour Fayolle et Degeorge (2012), « l'intuition correspond à la capacité de connaître quelque chose sans avoir besoin de faits ni de preuves ». Ainsi, le contexte entrepreneurial étant incertain, la part de rationalité dans la décision de l'entrepreneur serait limitée. De ce fait, l'intuition pourrait prendre le pas sur des variables plus « rationnelles » (Fayolle et Degeorge, 2012). Julien rajoute que la création d'une PME est souvent « intuitive, informelle et centralisée » (Julien, 2005). Ces éléments apportés par les auteurs mentionnés sont intéressants dans le sens où ils rejoignent la théorie des besoins : l'individu s'orienterait vers l'entreprenariat pour des raisons davantage « instinctives » que rationnelles, planifiées et calculées. À ce sujet, Shane rajoute que l'entrepreneur s'orienterait d'ailleurs vers tel ou tel domaine d'activités parce qu'il a de l'expérience dans ce dernier, donc qu'il le choisirait instinctivement en fonction de son « background » (Shane, 2003).

### 1.2.3 – L'émotion

Zellweger et Astrachan (2008) étudient quant à eux la variable de l'émotion dans l'entreprenariat. Il semblerait en effet qu'il y ait un aspect émotionnel lié à la création ou la possession d'une entreprise (Zellweger et Astrachan, 2008). L'entreprise aurait ainsi une « valeur émotionnelle » qui

dépendrait en partie d'un engagement affectif de son fondateur envers celle-ci, et qui se scinderait en deux catégories distinctes : premièrement les coûts émotionnels engendrés, et deuxièmement les bénéfices émotionnels engendrés. Dans la première catégorie, on retrouve les conflits, l'isolement, et l'épuisement, entre autres. Du côté des bénéfices, on note l'autonomie, le challenge, et le pouvoir, selon Zellweger et Astrachan (2008). Cette étude rejoint celles conduites sur la variable de l'intuition car elle vient également souligner le fait que les raisons de la création d'une entreprise ne sont pas seulement rationnelles.

### 1.2.4 – La passion

La passion, ou l'engagement et le plaisir dans son travail (Cardon *et al.*, 2009) est une variable qui ressort également de la littérature sur la motivation entrepreneuriale, notamment au niveau des PME (Filion, 2007). Une définition de la passion pourrait être : « une inclinaison forte envers une activité que les individus aiment, trouvent importante et dans laquelle ils investissent du temps et de l'énergie » (Vallerand et Thill, 1993). Cet élément nous paraît également intéressant car la passion pour son travail n'est pas forcément rationnelle non plus. En outre, il semblerait que les entrepreneurs invoquent relativement souvent cette raison lorsqu'ils choisissent d'aller vers l'entreprenariat de même lorsqu'ils choisissent le domaine dans lequel ils comptent œuvrer (Cardon *et al.*, 2009). Cependant, le rôle de cette variable n'a pas réellement été testée empiriquement (E. Locke, Shane et Collins, 2003) excepté par Baum (2001) qui a pu établir un parallèle entre la passion et la croissance de l'entreprise, mais il n'a pas forcément démontré le lien entre cette variable et le potentiel entrepreneurial.

Il semblerait que la motivation entrepreneuriale « primaire » ait été en grande partie étudiée selon les besoins de base. C'est en effet la variable qui revient le plus souvent dans la littérature. Voyons à présent les motivations secondaires.

## 1.3 – Les motivations secondaires

Après avoir détaillé les motivations primaires retrouvées dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale, nous présentons à présent les variables motivationnelles secondaires, soit les valeurs, la prise de risque, l'orientation vers les buts, la recherche de contrôle, et enfin les

intentions ou les stratégies cognitives utilisées par les entrepreneurs dans le processus de fondation de leur entreprise.

### 1.3.1 – Les valeurs

Le premier à mentionner la notion de « valeur » est Lewin (1935). Il utilise plutôt le terme de « valence » et la définit comme « l'importance accordée par l'individu à certains objets réels ou imaginaires ». Pour Feather (1992), « les valeurs sont liées aux qualités abstraites issues de l'expérience et tendent à se transformer en normes » (Feather, 1992). Higgins (2006), pour sa part, avance que « la valeur est la résultante de l'expérience hédonique et de la force motivationnelle de l'expérience, qui ont, elles-mêmes, différentes sources » (Higgins, 2006). Les définitions sont variées, et nous pouvons constater la différence que les auteurs font entre le concept de « valence » et la notion de « valeur » : la valence représente la valeur accordée à un objet par un individu, qui a tendance à aller vers cet objet car il le valorise. Au contraire, la « valeur », comme élément d'un « système de valeurs », représente davantage une norme abstraite, également valorisée par l'individu, et dont l'origine réside souvent dans l'acquisition d'expériences.

Pour Schwartz (1994), « les valeurs sont des objectifs trans-situationnels désirables, qui varient en importance, et permettent de guider les grands principes de vie d'une personne ou d'une entité sociale » (Schwartz, 1994). Dans la même veine, la définition des valeurs selon Schwartz et Bilsky (1987) est la suivante : « l'adhésion des individus à des objectifs permettant de satisfaire des intérêts appartenant à des domaines motivationnels et ayant une importance plus ou moins grande dans la vie de tous les jours » (Schwartz et Bilsky, 1987). Il s'agit donc ici d'une définition entrant dans la catégorie « système de valeurs ». L'approche de Schwartz comprend deux axes d'analyse, soit les valeurs de continuité versus d'ouverture au changement et les valeurs d'affirmation de soi versus de dépassement de soi. De plus, elles sont ordonnées selon leur importance relative, elles guident les choix et permettent l'évaluation de comportements envers des personnes et des évènements. D'autre part, Schwartz soulève que les valeurs « transcendent des situations spécifiques et sont l'expression de motivations destinées à atteindre des objectifs particuliers comme la sécurité, l'accomplissement ou l'autonomie » (Schwartz, 1994) (traduction libre). Nous pouvons donc noter d'ores et déjà le lien que fait Schwartz entre les valeurs et les besoins, qu'il désigne comme des « objectifs » dans sa définition. Nous trouvons le lien que Schwartz établit entre les besoins et les valeurs intéressant. Cela rejoint la plupart des définitions

sur la motivation entrepreneuriale qui soulèvent que les raisons de la création d'une entreprise sont multiples et font intervenir plusieurs variables dans le processus.

### 1.3.2 – La prise de risque

La prise de risque, qui a émergé des recherches de McClelland sur les entrepreneurs (1965), a été étudiée par de nombreux auteurs qui travaillaient sur le sujet de l'entreprenariat. Elle a été définie dans la littérature par Begley (1995) comme « la volonté de prendre des risques modérés » (traduction libre). Liles (1974) a relevé que les entrepreneurs étaient prêts à accepter une certaine part d'incertitude, et donc à accepter en quelque sorte de « reléguer au second plan » une certaine sécurité financière et psychique, une carrière stable et leurs relations familiales.

D'autres auteurs soulèvent le lien entre la propension à prendre des risques et l'activité entrepreneuriale (Brockhaus, 1980; Venkataraman, 1997) et certains soulèvent même une différence entre les entrepreneurs et les gestionnaires. De son côté, Atkinson (1957) propose que les individus possédant un fort besoin de réalisation seraient plus à même de choisir des activités risquées représentant un challenge, mais cependant perçues comme atteignables. Il fait donc le lien entre les besoins et la propension à la prise de risque, ce qui peut être intéressant dans le cadre de notre recherche.

Néanmoins, il semble que le lien entre la propension à la prise de risque et l'entreprenariat ne soit pas si évident : en effet, certains auteurs contredisent les précédentes études et avancent que la variable de la prise de risque ne différencie pas les entrepreneurs des gestionnaires, ni même du reste de la population (Kogan et Wallach, 1964; Litzinger, 1961; Low et MacMillan, 1988).

La tolérance à l'ambiguïté, assez similaire à la variable de la prise de risque, semble également être présente chez les entrepreneurs (D. Miller et Drodge, 1986; Schere, 1982) car la création d'une entreprise crée des conditions d'incertitude par définition. Budner (1982) définit cette incertitude de la manière suivante : *« a propensity to view situations without clear outcomes as attractive rather than threatening* ». Mais là encore, au sujet de cette variable, les études se contredisent. Certains auteurs (Babb et Babb, 1992; Begley, 1995) ne trouvent pas que la tolérance à l'ambiguïté soit une variable discriminante entre les entrepreneurs et les managers ou entre les entrepreneurs et le reste de la population.

### 1.3.3 – L'orientation vers les buts

Tracy, Locke et Renard (1988) conduisent une étude sur le lien entre l'établissement d'un but et la performance des résultats obtenus suite à la réalisation de cet objectif. Cette étude a effectivement démontré ce lien : les résultats et la performance étaient corrélés aux buts fixés au départ par les entrepreneurs. Ils ont en parallèle étudié le besoin de réalisation dans cette étude, mais il s'est trouvé que la performance n'y était pas forcément reliée.

Locke et Latham (1990) ont fait de même pour ce qui est du lien entre les objectifs élevés et la performance : pour eux, la performance résulte de l'atteinte d'objectifs spécifiques, clairs et représentant un défi. Gasse (1982) corrobore ces écrits, et propose que « des objectifs clairement identifiés constituent une façon efficace pour l'entrepreneur d'établir des priorités, des guides et des mesures qui lui serviront par la suite à mieux utiliser son temps ».

L'étude de cette variable dans un contexte d'entreprenariat relève d'une vision de ce domaine d'activités davantage « rationnelle ». Dans le même ordre d'idées, elle apporte un élément intéressant, celui de vouloir la coupler avec d'autres variables comme le besoin de réalisation par exemple. Nous pouvons en effet être amenés à nous demander ce qui a orienté l'établissement de ces buts, à savoir des motivations à caractère moins « conscient », comme les besoins, entre autres.

### 1.3.4 – La recherche de contrôle

Le « lieu de contrôle » ou « *locus of control* » en entreprenariat a été beaucoup étudié. Rotter, en 1966, fait un parallèle entre le lieu de contrôle et l'entreprenariat. Il trouve que les entrepreneurs possèdent en général un lieu de contrôle interne, c'est-à-dire qu'ils perçoivent les résultats de leur travail comme résultant de leurs efforts plutôt que du hasard ou de facteurs externes (Rotter, 1966). D'autres auteurs abondent dans ce sens, comme par exemple Shapero (1977), Babalola (2009) et Hansemark (2003). D'autre part, McClelland (1961) avance le fait que les individus possédant un fort besoin de réalisation privilégieraient les situations où ils peuvent avoir le contrôle sur les résultats, ou du moins l'impression que leurs efforts influencent ces résultats de manière directe, donc qu'ils privilégieraient les carrières entrepreneuriales, entre autres.

Cependant, sur cette variable également, les auteurs semblent être en désaccord puisque certaines études démontrent le contraire, à savoir que le lieu de contrôle interne ne serait pas une caractéristique discriminante entre les entrepreneurs et le reste de la population, ou entre les

entrepreneurs et les gestionnaires (Babb et Babb, 1992; Begley, 1995; Brockhaus, 1982; D. L. Hull, Bosley et Udell, 1980).

La recherche de contrôle rejoint le sujet du leadership en entreprenariat. Beaucoup d'auteurs ont étudié la relation entre l'entreprenariat et le leadership (Toulouse, 1991; Vecchio, 2003) puisqu'il s'agit de « l'intention d'influencer les autres » en dehors de l'intention d'exploiter de nouvelles opportunités (Vecchio, 2003). Il en ressort que les entrepreneurs seraient, entre autres, aussi des leaders, de par leurs tâches et leurs fonctions notamment.

Ces études sont également intéressantes pour notre recherche car elles impliquent là aussi des motivations primaires comme les besoins, et montrent des liens entre les deux.

### 1.3.5 – L'intention ou les stratégies cognitives

L'intention entrepreneuriale a fait l'objet de plusieurs études sous l'angle de la motivation. La théorie de Vroom, notamment, propose qu'un individu choisira son comportement en fonction des résultats qui vont en découler (Vroom, 1964). Ainsi, si l'entrepreneur perçoit que la création d'une entreprise lui sera profitable, alors il choisira de mener à bien cette action. Le lien entre l'effort engagé et la performance semble donc être fort chez les entrepreneurs.

Pour Mitchell et al., (2002), *« entrepreneurial cognitions are the knowledge structures that people use to make assessment, judgement or decisions involving opportunity evaluation, venture creation and growth ».* Certains auteurs font le lien avec des biais psychologiques, notamment le biais de « représentativité » (Busenitz et Barney, 1997) qui poussent les futurs entrepreneurs à généraliser à partir de certains éléments pour se lancer dans une opportunité d'affaires. De même, l'auto-efficacité en tant que stratégie cognitive est présente dans les écrits (Bandura, 1986). L'entrepreneur étant confiant en ses compétences à fonder son entreprise et à traverser les obstacles, et percevant une faisabilité correcte par rapport à cette action, il décidera alors ultimement de fonder son entreprise. En fait, selon Baron (2000), les entrepreneurs auraient davantage tendance à présenter des biais cognitifs les poussant vers la création d'entreprise, comme par exemple la pensée contrefactuelle (la capacité à imaginer ce qui aurait pu être, ou la tendance à voir d'autres alternatives à la réalité) ou l'excès de confiance (Baron, 2000). Effectivement, ils auraient tendance à être optimistes et seraient persuadés de connaître le succès dans le futur, donc prendraient davantage de risques (Vecchio, 2003). Ils percevraient en effet les risques comme étant moins élevés, donc ils seraient davantage prêts à les prendre, ce qui rejoint

les théories sur le lien entre la prise de risque et le potentiel entrepreneurial. Ainsi, nous remarquons que le biais perceptuel est très présent dans les théories cognitives de l'entreprenariat (Liñán, Santos et Fernández, 2011).

La théorie du comportement planifié, proposée par Ajzen (1991), postule que l'individu s'engage dans une action spécifique de manière intentionnelle, planifiée et réfléchie, selon trois dimensions : l'attitude envers le comportement planifié, la norme sociale perçue, et la faisabilité perçue de ce comportement. Dans la même veine, Shapero et Sokol (1982) et Krueger (2000) corroborent cette théorie, mais en ajoutant une variable, soit la propension à agir, reliée par ailleurs à la variable du lieu de contrôle. Selon Krueger (2000), l'intention entrepreneuriale est modelée à la fois par des variables personnelles et situationnelles.

Au final, ces théories supposent que l'acte d'entreprendre est finalement assez rationnel, en tous les cas en grande partie. Pour les auteurs précédemment évoqués, le lien entre l'intention d'entreprendre, les buts fixés, la performance prévue ou encore la faisabilité perçue et le potentiel entrepreneurial se fait de manière directe. Ces théories sont intéressantes dans le sens où elles insistent sur le rôle de la perception, qui ne relève justement pas forcément d'un acte rationnel et se rapproche davantage de variables entrant dans la catégorie des motivations primaires.

## 1.4 – Conclusion

La littérature sur la motivation entrepreneuriale est enrichissante en ce sens où elle nous fournit des éléments de réponse à notre question. D'une part, nous constatons que la motivation intrinsèque à l'individu représente un élément central dans la prise de décision aboutissant à la création d'une entreprise. Effectivement, il a été prouvé à de nombreuses reprises que les motivations de l'individu influenceraient le processus entrepreneurial (E. Locke, Shane et Collins, 2003), ce qui nous conforte sur la pertinence de notre question.

D'autre part, il semblerait que le processus psychologique menant à la création d'une entreprise inclurait à la fois des variables rationnelles et non-rationnelles, c'est-à-dire des variables issues de la catégorie des motivations primaires et des motivations secondaires. Nous avons effectivement constaté que beaucoup d'études se contredisent, notamment en ce qui concerne le rôle des motivations secondaires. March et Simon (1984) soulèvent d'autre part que l'individu possède des capacités cognitives limitées (1984), et que la notion de « rationalité limitée » serait la plus appropriée afin d'appréhender n'importe quel processus décisionnel, dont celui de la création

d'une entreprise. Nous pouvons probablement attribuer cela au fait que, comme le citent Fayolle et Degeorge (2012), « l'individu ne fait pas un choix entre raisonnement intuitif et raisonnement analytique. Ces deux notions sont complémentaires » (Fayolle et Degeorge, 2012). L'entreprenariat étant par définition un domaine incertain, il nous semble effectivement logique que l'individu ne puisse pas entièrement prévoir et planifier les actions qu'il va poser dans ce contexte. De ce fait, nous pensons que l'idée d'un processus psychologique par lequel passe un entrepreneur lors de la création de son entreprise, et incluant plusieurs variables motivationnelles, serait pertinente.

La littérature, en général, se focalise sur une seule variable, ou a pour objectif de tester plusieurs variables en parallèle, mais ne fait pas réellement le lien entre plusieurs variables. Pourtant, il semble qu'effectivement plusieurs variables motivationnelles qui représentent la réalité des déterminants de l'entreprenariat, en psychologie comme dans toute autre discipline : *« Personality and motivations are fundamental characteristics of people that lead them to act in certain ways. People with certain motivations will exploit opportunities that others will not exploit"* (Shane, 2003: 97). Comme le soulève Shane (2003), des caractéristiques psychologiques comme la personnalité et la motivation peuvent entrer en interrelation dans le processus psychologique menant à la création d'une entreprise. Peu d'études ont également mis en évidence le lien entre les différentes variables motivationnelles constituant ce processus. Notre mémoire s'attardera donc, entre autres, à essayer de comprendre la relation entre ces variables, si tant est qu'il en existe une.

En outre, il semblerait que certaines variables motivationnelles ressortent plus que d'autres dans ce bassin d'études, notamment les besoins, pour les motivations primaires, et les valeurs, pour les motivations secondaires. Ce sont les variables qui ont été le plus testées dans la littérature.

Finalement, il semble acquis, au vu de ces écrits, que les entrepreneurs diffèrent des non-entrepreneurs en termes de caractéristiques personnelles. Cependant, certaines variables ne les discriminent pas du reste de la population ou des gestionnaires, par exemple. Nous avons effectivement constaté que, dans la plupart des études recensées, les entrepreneurs sont en général comparés à ces deux groupes distincts. Pour notre part, nous pensons qu'il serait intéressant, au contraire, de comparer les entrepreneurs en fonction de différents domaines d'activités afin de vérifier si ces variables sont effectivement discriminantes, ce qui, à notre connaissance, n'a pas beaucoup été effectué dans la littérature.

# Partie 2 – L'entreprenariat en développement durable

*« The reason for running an enterprise is not solely to make money but involves also a willingness to make the world a better place to live. » (Linnanen, 2002: 77)*

Nous avons vu dans notre introduction l'importance de la contextualisation du phénomène de l'entreprenariat et de la motivation entrepreneuriale, en particulier. Nous allons ainsi recenser dans cette partie, après avoir défini et survolé l'historique du développement durable, les écrits portant sur la motivation entrepreneuriale dans ce domaine, et en dégager les spécificités. Nous pourrons alors, à ce stade, proposer des questions de recherche plus pointues sur la différence qui pourrait exister entre les entrepreneurs œuvrant dans ce domaine et d'autres entrepreneurs issus de domaines plus « traditionnels ».

## 1.5 – Les spécificités du domaine du développement durable

### 1.5.1 – Historique et définitions du développement durable

Le domaine du développement durable représente un champ récent dans le monde des affaires et le monde académique : les toutes premières préoccupations de cet ordre datent du début du vingtième siècle, et peu de recherches existent sur le sujet. Le domaine n'en est qu'à ses balbutiements (Cohen et Winn, 2007). C'est dans le rapport Bruntdland (1987) que le terme apparaît pour la première fois : le développement durable aurait pour principe de « répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (Costa, 2008: 6). La définition a ensuite été modifiée lors du troisième Sommet de la Terre en 1992 à Rio de Janeiro pour désormais englober les trois « piliers » du développement durable que sont le progrès économique, la justice sociale, et la préservation de l'environnement. Il s'agirait donc d'intégrer à notre économie le triptyque « Profit, Planet, People » (Costa, 2008) par le biais des entreprises, soit les piliers correspondant à l'économie, à l'écologie et au social, comme l'indique le schéma 1.1 ci-dessous.

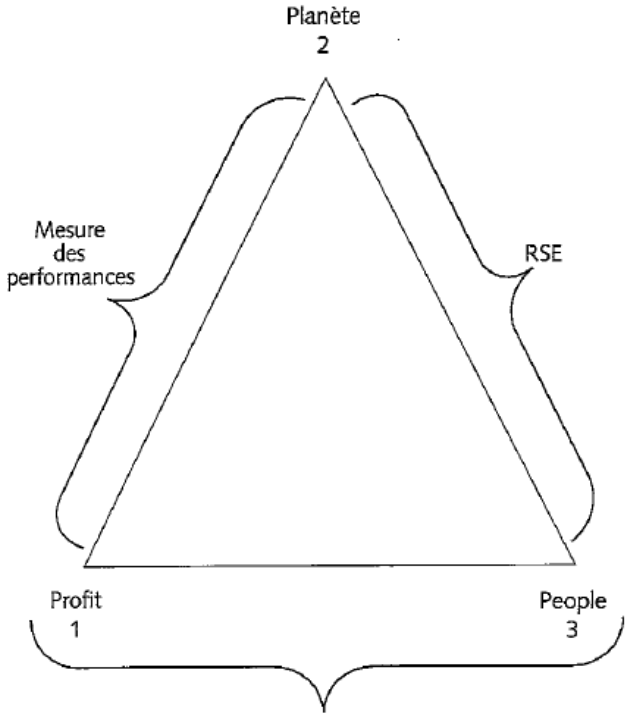


**Figure 1.1 –** Schéma du triptyque Profit-Planet-People en développement durable (tiré de Costa, 2008)

Sur le sujet, les avis sont partagés et certains auteurs comme Anderson (1998) qualifient même la réconciliation de l'environnement et de l'entreprenariat comme « intrinsèquement hostile » (traduction libre). Pourtant, pour d'autres auteurs, les deux domaines n'entrent pas forcément en contradiction (Costa, 2008). Il serait en fait question d'allier les exigences de rentabilité de l'entreprise avec des considérations et des enjeux d'ordre écologique, éthique, et social (Costa, 2008). Cela s'effectuerait en modifiant la mission de l'entreprise, ses valeurs, et ses stratégies. De plus, Gond et Igalens (2012) insistent sur le fait que tous les départements de l'entreprise doivent être concernés par cette ligne directrice, que ce soit au niveau des ressources humaines, du marketing, de la comptabilité ou encore de la logistique (Gond et Igalens, 2012).

Selon le Livre Vert de la Communauté Européenne (*Livre Vert de la Communauté européenne, Promouvoir un cadre européen pour la RSE*, 2001), le développement durable s'inscrit dans :

> « L'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et avec leurs relations avec toutes les parties prenantes internes et externes, et ce, afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques

> applicables et d'investir dans le capital humain et l'environnement » (*Livre Vert de la Communauté européenne, Promouvoir un cadre européen pour la RSE*, 2001).

Le développement durable est donc associé également à la responsabilité sociale d'entreprise. Selon Bowen :

> « La responsabilité sociale de l'entreprise renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre des décisions et de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérées comme désirables dans notre société » (Bowen, 1953, cité dans Gond et Igalens, 2012: 25).

Gond et Igalens (2012) définissent quant à eux les principes de la responsabilité sociale comme ceux visant à mettre en adéquation les valeurs organisationnelles avec celles de la société au sein de laquelle opère l'entreprise. Pour Carroll (2000), la responsabilité sociale d'entreprise englobe quatre principes hiérarchiquement définis que sont les responsabilités économiques, les responsabilités légales, les responsabilités éthiques et enfin les responsabilités philanthropiques.

Ainsi, nous pouvons constater que les termes sont variés pour décrire les nouvelles préoccupations des entreprises actuelles : on peut parler de « gestion durable », de « commerce équitable » ou encore d'« investissement socialement responsable » (Costa, 2008). Sobczak (2011) parle de « responsabilité globale », incluant à la fois la notion de développement durable et celle de responsabilité sociale d'entreprise. Nous trouvons la définition de Sobczak intéressante puisqu'elle permet d'englober les considérations environnementales, sociales et éthiques. Elles forment donc un tout, qui constitue une ligne directrice unie lorsque les entreprises les adoptent.

### 1.5.2 – Contexte entrepreneurial

Dans la mouvance de ces nouveaux domaines, on note que le rôle de l'entreprise s'élargit : on attend d'elle qu'elle soit « citoyenne » (Costa, 2008). Sainsaulieu constate que « ses responsabilités sont devenues quasiment illimitées et tout se passe comme si elle avait à sa charge l'entreprise de sauver le monde, rien de moins ». Son bilan est le suivant :

> « Nous vivons un nouveau phénomène de société : l'entreprise est en passe de prendre un rang parmi les grandes institutions de notre époque, après l'Église, l'armée, la justice, l'école, la commune, l'université. Mais ce qui se vit en entreprise est trop chargé de

> conséquences économiques, sociales, et culturelles pour n'y voir qu'un simple appareil de production » (Sainsaulieu, 1990, cité dans Costa, 2008: 5).

En parallèle avec la redéfinition du rôle de l'entreprise, on constate que le management a également évolué. Une nouvelle façon de gérer est apparue, parallèlement à une nouvelle manière de penser (Déry, 2010). Déry soulève que :

> « Le management technique tente de s'adapter aux critiques qui fusent de toutes parts par la mise au point d'un cadre théorique dans lequel la responsabilité sociale d'entreprise se présente sous la forme d'une obligation de gestion, obligation en termes de responsabilité sociale, de développement durable et d'éthique des affaires » (Déry, 2010 : 45).

En fait, les critiques sociales ont formé les nouveaux entrepreneurs. Ces éléments commencent désormais à s'intégrer à part entière, non seulement dans la façon de penser des consommateurs, mais aussi dans la façon de gérer des entrepreneurs. Les attentes envers l'entreprise, à l'heure actuelle, proviennent donc de différentes sources : des citoyens et des consommateurs, du marché, mais aussi des gouvernements et des organismes non-gouvernementaux. Marchesnay (2007) rajoute que les générations actuelles voient une transformation profonde de valeurs s'opérer, et notamment apparaître celles de la réalisation de soi et de l'autonomie. Ainsi, il est indéniable de constater que les dernières générations, notamment la génération Y, se sentent beaucoup plus responsables et concernés qu'avant, en termes de développement durable, d'environnement et de responsabilité sociale de l'entreprise (Kirkwood et Walton, 2010).

De plus, le domaine du développement durable, même s'il rejoint les domaines plus « traditionnels » de notre économie par des éléments comme la corrélation entre le risque et le profit, la recherche d'opportunités et le besoin de trouver du financement adéquat ainsi que du capital humain (Linnanen, 2002), en reste malgré tout différent. En effet, en plus de présenter ces caractéristiques, il doit en outre poursuivre l'objectif suivant : « *a quest for more sustainable products and services* », selon Linnanen (2002). L'auteur rajoute que les barrières à l'entrée, dans ce domaine, sont le challenge de la création d'un nouveau marché, la barrière financière, et la justification éthique de l'existence de l'entreprise. Force est de constater que les entrepreneurs « conventionnels » ne doivent pas forcément prendre en compte ces barrières (Linnanen, 2002).

### 1.5.3 – La législation spécifique au développement durable

Sous l'influence du Sommet de la Terre de Johannesburg en 2002, la « régulation » de ces nouveaux domaines que constituent le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise, commence également à faire son apparition. En 2001, les Nations Unies proposent de respecter le « Global Compact » contenant dix principes relatifs aux droits de l'homme, sociaux, à l'environnement et à la lutte contre la corruption (Sobczak et Minvielle, 2011). En 2005, le protocole de Kyoto, sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, entre en application. Certaines initiatives ne sont pas contraignantes en tant que telles, en revanche d'autres le sont davantage : l'apparition dans le même temps d'agences de notation, de normes ISO et de multiples mesures de performance destinées aux entreprises œuvrant dans ces domaines fait en sorte que l'encadrement appelle les compagnies à se dépasser sans cesse. La régulation s'appliquant au développement durable et à la responsabilité sociale d'entreprise est notamment orchestrée par des organismes comme la BIRD (Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement), l'IDA (International Development Association), la SFI (Sustainable Forestry Initiative), la MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency), le GRI (Global Reporting Initiative) ou encore le LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) (Costa, 2008). Des réglementations ont également vu le jour au niveau national, certains pays intégrant des lois relatives au développement durable et à la responsabilité sociale d'entreprise dans leur Constitution (Costa, 2008).

Ces constats laissent penser que le domaine du développement durable représente un contexte particulièrement empreint de « défi » pour les entrepreneurs qui décident de s'y lancer.

## 1.6 – L'entrepreneur dans le domaine du développement durable

### 1.6.1 – Définitions

Comment définirait-on un entrepreneur œuvrant dans le domaine du développement durable ? Les termes sont variés dans la littérature. Pour Dean et McMullen (2007), c'est le terme générique d' « entrepreneur en développement durable » qu'ils choisissent d'utiliser (Dean et McMullen, 2007). De son côté, Linnanen parle d' « entrepreneur environnemental » (Linnanen, 2002), tandis

que Walley et Taylor (2002) le définissent comme un « entrepreneur vert ». Isaak (1999) parle, quant à lui, d' « écopreneur » et le définit de la façon suivante : « *entrepreneurs who found new businesses based on the principle of sustainability* » (Isaak). Pastakia, pour sa part, les définit comme des agents de changement (Pastakia, 1998). Comme le souligne Filion (2011), la différenciation est à faire entre l'entrepreneur en développement durable et l'écopreneur : le premier aborde davantage la création de son entreprise sous un angle économique, l'élément « déclencheur » résidant dans une défaillance du marché, ou dans une obligation à se lancer dans le domaine pour des raisons de rentabilité. Alors que le second s'y lance par conviction et adopte un angle d'éthique en gestion, le déclencheur se situant dans la motivation intrinsèque de l'entrepreneur. Venkataraman (1997) soulève également cette différence : « *traditional entrepreneurs generate social value as a by-product of economic value whereas for social entrepreneurs the reverse is true* » (Venkataraman, 1997). Le tableau 1.1 ci-dessous, tiré de Filion (2011), récapitule les principales différences entres les entrepreneurs en développement durable et les écopreneurs.

**Tableau 1.1** – Principales différences entre écopreneur et entrepreneur en développement durable (tiré de Filion, 2011)

| **Thématiques** | **Ecopreneur** | **Entrepreneur en développement durable** |
|---|---|---|
| **Discipline source** | Ethique/gestion | Economie |
| **Auteurs clefs** | Brundtland | Schumpeter |
| **Déclencheur** | Motivation de l'entrepreneur | Défaillance du marché |
| **Nature de l'entrepreneur** | Idéal vers lequel on doit tendre (Isaak 2002) | Agents d'innovations dans le marché (Dean 2007) |

Nous allons détailler ces deux approches et visions de l'entreprenariat en développement durable bien distinctes dans nos prochains paragraphes.

### 1.6.2 – La motivation entrepreneuriale en développement durable

#### 1.6.2.1 – L'entrepreneur durable ou le développement durable comme outil stratégique

Certains entrepreneurs en développement durable, dont le but premier serait d'ordre économique, voient en ces domaines nouveaux une occasion de faire fructifier une faille repérée dans le marché (Kirkwood et Walton, 2010) : par exemple, les énergies renouvelables représentent, entres autres, un domaine d'activité récent qui peut être exploité autant par les grands groupes que par les petits entrepreneurs. La tendance et la persistance des problèmes liés à l'environnement (Dean et McMullen, 2007) ont créé de nombreuses opportunités d'affaires à ce niveau (Rose, 1990).

Stratégiquement parlant, le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise constituent des façons très rentables de répondre aux attentes des consommateurs. Ces derniers, en effet, sont davantage sensibilisés aux causes environnementales (Laroche, Bergeron et Barbaro-Folero, 2001) : les produits et services « verts » sont de plus en plus valorisés sur le marché (Bansal et Roth, 2000). Ils ont perdu confiance dans les grandes entreprises et ont parallèlement des attentes de plus en plus exigeantes envers les plus petites en termes de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise. Il s'agit donc, pour ces dernières, d'utiliser l'outil stratégique que représente cette nouvelle tendance « verte », afin de « renforcer la performance économique, sociale, et environnementale de l'entreprise » (Sobczak et Minvielle, 2011). De plus, et toujours dans une optique de marketing, Clifton (2008) soulève que l'entreprise peut aussi en faire un moyen de se démarquer, d'améliorer ou encore de valoriser son image aux yeux du consommateur, ce qui aura un impact positif sur les finances de l'entreprise.

#### 1.6.2.2 – L'écopreneur ou le développement durable par conviction

Freimann, Marxen et Schick (2005) soutiennent que les écopreneurs présentent des convictions écologiques fortes par rapport à leur entreprise, comparativement à des dirigeants-fondateurs choisissant la voie du développement durable seulement après avoir fondé leur entreprise (Freiman 2005) et dans un but premier d'image ou de rentabilité financière. Ce sont à ces premiers que nous allons nous intéresser pour notre recherche, tandis que les seconds entreront dans la catégorie des entrepreneurs « traditionnels ». Il s'agit de faire une nuance entre les différentes raisons intrinsèques primaires qui poussent les entrepreneurs à fonder leur entreprise dans ce domaine, celui du développement durable, et ces raisons peuvent varier en fonction de leurs

motivations. Ainsi, comme Kirkwood et Walton le soulignent (2010), la recherche de profit peut intervenir dans un second temps lorsque l'on parle de motivation à s'engager dans le domaine du développement durable. La transmission de valeurs (les « *green values* », Kirkwood, 2010) relatives à ce domaine peut en effet représenter une raison en soi de s'orienter dans celui-ci, sans pour autant exclure l'aspect financier, lui aussi important dans la décision de fonder une entreprise dans le développement durable.

Choi et Gray (2008) font état dans leurs recherches de trois caractéristiques communes aux écopreneurs : ils n'ont pas de bagage important en gestion, ils ont la capacité d'obtenir des financements non-conventionnels (en s'adressant davantage à des proches qu'à des investisseurs « traditionnels »), et enfin ils gèrent leurs collaborateurs de manière cohérente et efficace, mais « peu orthodoxe » (Choi 2008). Il semblerait donc que les écopreneurs soient effectivement différents des entrepreneurs plus « traditionnels » et aient leurs propres façons de faire au sein de leur domaine d'activités.

De plus, il semblerait que l'acte d'entreprendre dans ces domaines soit en premier lieu incité et justifié par des valeurs, des motivations, et des croyances, plus encore que par des opportunités d'affaires (Isaak, 1999). Linnanen (2002), qui a étudié les liens entre les motivations de ces écopreneurs et la création de leur entreprise, avance que ces motivations sont plurielles. Par exemple, cela peut résider dans la quête de produits et services durables, dans le défi de la création du marché, ou encore cela peut constituer une raison d'être d'ordre éthique (Linnanen, 2002). Kirkwood et Walton (2010) se sont également concentrés sur la question de savoir ce qui motivait les écopreneurs à fonder leur entreprise. Les auteurs font valoir que les « *green values* » en sont la raison principale. D'autre part, elle souligne que la motivation financière vient bien après, comparativement aux entrepreneurs plus « traditionnels » (Kirkwood et Walton, 2010). Créer sa propre entreprise en développement durable serait également une opportunité pour les entrepreneurs qui veulent « modeler l'entreprise et sa mission dès sa création » (Schaltegger, 2002, traduction libre) et donc instaurer ces « *green values* » dès le début, dans un but à teneur éducative. Les valeurs de l'entrepreneur sont en effet importantes lors de la volonté de celui-ci de fonder une entreprise en développement durable. Cette « éthique personnelle de l'entrepreneur en fonction de laquelle il va chercher à développer une entreprise qui œuvre dans le sens des objectifs de développement durable » (Sobczak et Minvielle, 2011) prend une place prépondérante dans la création de l'entreprise dans ce domaine. Sobczak et Minvielle (2011) notent également que « la volonté de donner du sens à leur propre action » est importante pour les écopreneurs.

## 1.7 – Conclusion

Plusieurs éléments ont attiré notre attention dans la littérature, et nous pouvons établir certains constats de cet état des lieux en termes d'écopreneuriat. Tout d'abord, la littérature sur la motivation entrepreneuriale en développement durable est très limitée. Les études sur le sujet se focalisent en effet, soit sur les variables sociologiques, ou bien sur les variables économiques. En ce qui concerne les spécificités psychologiques des entrepreneurs dans ces domaines, nous n'avons accès qu'à très peu de matière. En outre, peu de recherches empiriques existent sur le sujet, comme le soulèvent certains auteurs (Gibbs, 2007; Kirkwood et Walton, 2010). Effectivement, le « croisement » de l'entreprenariat et du développement durable au niveau académique, ne date que de la fin du vingtième siècle. Kirkwood et Walton (2010) proposent d'ailleurs des avenues de recherche, notamment essayer de savoir quelles sont les motivations les plus importantes pour les écopreneurs et déterminer si ces motivations diffèrent de celles des entrepreneurs plus traditionnels, entre autres. Nous proposons donc de poursuivre cet objectif.

Il semblerait tout de même que les motivations liées à la création d'une entreprise dans le domaine du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise soient avant tout d'ordre individuel. En effet, on parle de valeurs (les « *green values* »), de convictions personnelles émanant de l'entrepreneur, ce qui place ce dernier réellement au cœur du processus de la création d'entreprise. Ces valeurs semblent prendre le pas sur la dimension pure du profit ; l'humain y prend une place importante, en comparaison avec d'autres domaines. Les valeurs ne sont cependant pas développées réellement dans ces études (Kirkwood et Walton, 2010). Les recherches sont donc à poursuivre sur ce sujet. C'est ce que nous allons tenter de faire dans cette étude.

De plus, les écopreneurs évoluent dans un domaine où ils doivent sans cesse se dépasser car ce dernier est très réglementé et soumis aux pressions constantes des consommateurs. Effectivement, les valeurs « vertes » sont de plus en plus valorisées. Les objectifs semblent ainsi relativement élevés, donc nous avons tendance à penser que la volonté de se dépasser devrait être *a priori* assez forte chez les entrepreneurs décidant de se lancer dans ce domaine. D'autre part, ils évoluent dans un domaine où les relations d'affaires semblent fonctionner selon des règles du jeu « inhabituelles » comparativement à d'autres domaines plus conventionnels, par exemple le fait que les rapports soient davantage informels et que l'entraide et la confiance y soient très valorisées. Nous sommes donc en mesure de croire qu'ils vont devoir posséder certaines habiletés interpersonnelles.

Nous avons également constaté que, dans le domaine du développement durable comme dans les autres domaines faisant partie de l'entreprenariat d'ailleurs, plusieurs variables motivationnelles semblent faire partie du processus psychologique aboutissant à la création d'une entreprise dans ce domaine. Nous allons donc tenter de comprendre le processus motivationnel présent chez les entrepreneurs en développement durable, et savoir s'il est différent des entrepreneurs à la tête d'entreprises plus « traditionnelles ».

À la lumière de cette revue de la littérature, nous pouvons proposer deux principales questions de recherche auxquelles nous allons tenter de répondre dans cette étude, et sur lesquelles nous allons nous appuyer pour construire notre cadre conceptuel :

1) Les variables de la motivation entrepreneuriale sont-elles différentes dans le domaine du développement durable par rapport aux domaines plus « traditionnels » ?

2) Le processus psychologique de la motivation entrepreneuriale passe-t-il à la fois par des motivations primaires et des motivations secondaires ? Ces deux catégories sont-elles reliées ?

Dans notre prochain chapitre, nous étudierons le meilleur cadre conceptuel permettant de répondre spécifiquement à nos deux questions de recherche.

# Chapitre 2 – Cadre Conceptuel

*« La conceptualisation est plus qu'une simple définition ou convention terminologique. Elle constitue une construction abstraite visant à rendre compte du réel. »*
*(Campenhoudt et Quivy, 2011: 122)*

A notre connaissance, la question « Quelles sont les motivations individuelles d'un entrepreneur à vouloir fonder son entreprise dans le domaine du développement durable ? » n'a été traitée que partiellement dans la littérature. Dans ce chapitre, nous allons choisir un cadre conceptuel permettant de répondre au mieux à cette question. Nous devons donc sélectionner un cadre théorique adapté et pouvant nous fournir une base d'analyse cohérente afin de pouvoir interpréter au mieux les résultats de notre collecte de données, qui va suivre. Le chapitre suivant a donc pour objectif de présenter le choix de nos théories ainsi que les hypothèses qui en découleront.

## 2.1– Choix des modèles théoriques

Rappelons nos deux questions de recherche principales : « Les motivations d'un entrepreneur à fonder son entreprise sont-elles différentes d'un domaine d'activités à un autre, soit dans le domaine du développement durable comparativement à des domaines plus « traditionnels » ? » et « Quel est le processus psychologique motivationnel existant dans le domaine du développement durable, les besoins et les valeurs sont-ils liés ? ». Le but pour notre recherche sera de faire un lien théorique entre nos différentes variables, en nous basant sur les concepts existants dans la littérature. Ainsi, il est de rigueur de présenter les théories que nous avons choisies pour mener à bien notre étude. Afin de répondre à nos questions de recherche de manière spécifique, nous devons choisir des théories dont la nature se rapproche le plus du concept que nous étudions. Nous devons donc utiliser une ou plusieurs théorie(s) de la motivation, étant donné qu'il s'agit de notre prémisse de base. Dans le but de discriminer nos deux échantillons, nous testerons les motivations des entrepreneurs en développement durable par rapport aux entrepreneurs plus « traditionnels », dans un premier temps. Dans un second temps, nous essaierons de voir si des liens apparaissent entre les différentes variables motivationnelles choisies dans notre cadre

conceptuel. C'est pourquoi nous avons décidé de choisir plusieurs théories de la motivation (au nombre de deux). Effectivement, comme nous l'avons vu à la lumière de notre revue de littérature, il semblerait que ce soit un ensemble de variables motivationnelles qui constituent le processus psychologique aboutissant à la création d'une entreprise, et non une seule en particulier. Nous avons décidé d'approcher l'étude des caractéristiques psychologiques en entreprenariat sous deux angles différents et complémentaires, soit par l'intermédiaire d'une variable motivationnelle primaire (les besoins), et dans un deuxième temps, une variable motivationnelle secondaire (les valeurs).

Les théories de la motivation sont nombreuses, comme nous l'avons vu dans la revue de la littérature. Nous choisirons une théorie des besoins car cette catégorie de variables revient souvent dans la littérature sur la motivation entrepreneuriale, et a été testée à de nombreuses reprises empiriquement (Deci et Ryan, 2002; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Elle a donc fait ses preuves. Selon Shane (2003), il semblerait que la motivation entrepreneuriale (ainsi que les caractéristiques psychologiques d'un entrepreneur) varie d'un domaine à un autre ; de ce fait, cette variable des besoins pourrait représenter un élément discriminant entre nos deux échantillons à l'étude, permettant ainsi de confirmer ou infirmer nos hypothèses. D'autre part, nous associerons à cette motivation primaire, que constituent les besoins, une deuxième théorie faisant partie des motivations secondaires. Nous avons décidé de choisir une théorie des valeurs car cette catégorie a également été testée empiriquement et a fait ses preuves dans la recherche en entreprenariat. En outre, cette variable semble prévaloir sur les autres variables motivationnelles dans un contexte d'entreprenariat en développement durable (Kirkwood, 2010). Nous détaillerons donc nos deux théories choisies dans la prochaine section.

### 2.1.1 - La théorie des besoins de David C. McClelland

Nous avons sélectionné la théorie des besoins de McClelland (1987) afin de nous aider à répondre à nos questions. Elle nous semble bien adaptée car elle cherche à mettre en lumière des besoins, en tant que motivations intrinsèques à un individu, et ce dans un contexte d'entreprenariat.

La théorie de McClelland se base sur le fait que trois besoins psychologiques sont présents chez un individu à un moment donné, à différents degrés, lesquels vont orienter ses comportements. Selon lui (1987), les besoins proviennent des expériences de vie ou de l'enfance, et/ou proviennent en partie d'un contexte social et culturel dans lequel cet individu évolue. D'abord,

nous retrouvons le besoin de réalisation (« *need for achievement* »), ensuite le besoin d'affiliation (« *need for affiliation* »), et enfin le besoin de contrôle (« *need for power* ») (McClelland, 1987).

Nous pensons que le choix de la théorie de McClelland pour mener à bien notre étude est cohérent, et ce pour plusieurs raisons. D'abord car McClelland inscrit l'individu dans son environnement (soit le monde des affaires et l'entreprenariat en particulier), ce qui correspond bien à notre objectif, à savoir étudier les caractéristiques psychologiques d'un entrepreneur dans son contexte (le développement durable). De plus, la théorie de McClelland est également bien adaptée au contexte entrepreneurial, que nous étudions. De notre côté, notre pierre à l'édifice consistera à tester ces variables sur les entrepreneurs dans le domaine du développement durable, ce qui n'a pas encore été fait à ce jour, du moins de ce que nous avons parcouru lors de notre revue de la littérature. D'autre part, cette théorie, parmi toutes celles sur la motivation humaine traitant particulièrement des besoins psychologiques, a déjà été utilisée en matière d'entreprenariat et a fait ses preuves. La théorie de McClelland est solide, selon nous, car beaucoup d'auteurs s'en sont inspirés pour construire leurs propres théories (Beugelsdijk et Smeets, 2008; C. J. Collins, Hanges et Locke, 2004; Fineman, 1977; Friis et Knox, 1972; Hansemark, 2003; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Elle a donc été vérifiée empiriquement à de nombreuses reprises, et ce dans un contexte d'affaires traditionnel. McClelland étant un psychologue, sa théorie est donc, à nos yeux, encore plus cohérente avec le sujet de notre étude. De plus, les besoins psychologiques sont « visibles » dans les attitudes et comportements de l'individu puisque l'individu cherche inconsciemment à les combler (Steer 1976, dans Gallagher, 2007). C'est, pour nous, un avantage considérable pour notre étude puisque s'ils peuvent être observables dans le comportement d'un individu, ils deviennent alors mesurables. Ainsi, l'utilisation de cette théorie dans notre étude permettrait d'enrichir les connaissances sur la psychologie de l'entrepreneur en développement durable.

Nous allons donc développer la définition des besoins de réalisation et d'affiliation ci-dessous.

#### 2.1.1.1 – Le besoin de réalisation

Cette variable se définit comme une volonté de se fixer des buts et de vouloir les atteindre, tout en mettant en œuvre les moyens et efforts pour y parvenir (McClelland *et al.*, 1953). Voici la définition du besoin de réalisation par McClelland :

> « *What should be involved in the achievement motive is doing something better for its own sake, for the intrinsic satisfaction of doing something better. Doing better often implies doing it differently from before. People can do better for all sorts of reasons – to avoid criticism, to gain the approval of a loved one, or simply to get some time off from work*". *(McClelland et al., 1953: 228)*

Selon lui, il s'agit d'accomplir des tâches aussi efficacement que possible. Une personne qui présente un besoin de réalisation élevé possède une préférence pour des tâches difficiles, mais réalisables, recherche en permanence des défis ainsi que l'excellence, et s'efforce de l'atteindre. Les individus qui ont un fort besoin de réalisation sont en général assez compétitifs et ressentent un besoin de réussir. De plus, ces personnes présentent une volonté de recevoir du feedback sur leurs performances passées ainsi qu'une volonté de s'améliorer. McClelland mentionne que l'argent, une promotion ou encore une augmentation, peut constituer une forme de feedback. Les quatre composantes du besoin de réalisation sont donc les suivantes : la proactivité face aux problèmes, une prise de responsabilité face aux résultats, une prise de risque et une volonté de se « challenger », et enfin une propension à demander du feedback. Il ajoute ainsi :

> *«Theoretically, subjects high in need for achievement should prefer working in situations where they get feedback on how well they are doing. Otherwise they have no way of knowing whether they are doing better than others or not ». (McClelland et al., 1953: 247)*

De même que McClelland l'expose en 1961, il semble exister une forte corrélation entre un certain contexte entrepreneurial et un besoin de réalisation de soi (Hansemark, 2003; McClelland, 1961; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). D'ailleurs, pour McClelland, le besoin de réalisation est plus fort chez les entrepreneurs que chez les cadres (McClelland, 1965). Le besoin de réalisation, selon lui, constitue en fait la force motrice de l'entreprenariat.

#### 2.1.1.2 – Le besoin d'affiliation

Selon McClelland (1987), le besoin d'affiliation représente le désir d'être avec autrui, de partager des expériences et des opinions avec des gens. Les personnes qui font état d'un besoin d'affiliation élevé cherchent l'approbation de leur entourage, ils se préoccupent de ce que ressentent les autres et cherchent à être rassurés par eux. Les autres représentent une ressource autant qu'un

intérêt pour eux, ils investissent beaucoup dans les relations en général. Pour McClelland, il s'agit d'« établir et de maintenir des relations avec autrui » (McClelland, 1987, traduction libre). Hill, qui s'est inspiré de la théorie de McClelland, le définit comme « le désir d'être en contact avec les autres et d'avoir des interactions positives » (Hill, 1987, traduction libre). Cela peut résider dans le fait d'appartenir à un réseau social par exemple.

Concernant les composantes du besoin d'affiliation, nous reprendrons celles énoncées dans le travail de Hill (1987). Ainsi, la « comparaison sociale », l'« attention », le « support émotionnel » et la « stimulation positive » représentent quatre dimensions du besoin d'affiliation, quatre manières d'être en relation avec les autres et de valoriser ces relations. La première dimension se rapporte à la comparaison avec ses pairs en termes de performance : l'individu cherche à se positionner par rapport à son entourage afin de se faire une idée sur sa propre valeur et ses propres compétences. La deuxième dimension est reliée à la reconnaissance sociale : l'individu cherche à être aimé et respecté au sein d'une communauté. La troisième dimension implique le fait de vouloir être entouré en cas de besoin (donc d'avoir un support émotionnel). Enfin, la quatrième et dernière dimension se concentre sur le fait d'entretenir des relations satisfaisantes avec autrui.

Plusieurs auteurs, dont McClelland, Apospori et Hill (Apospori, Papalexandris et Galanaki, 2005; Hill, 1987; McClelland, 1987), ont fait le lien entre un fort besoin d'affiliation et l'entreprenariat, et il s'avère que les deux seraient effectivement liés. Certains auteurs soulèvent que le fait d'avoir des habiletés sociales est important dans ce type de carrière (Baron et Markman, 2000; Seibert et Zhao, 2006). De plus, il semblerait que les échanges sociaux et le réseautage soient également prévalents lors de la création d'une entreprise (Davidsson et Honig, 2003).

Sur les trois besoins énoncés par McClelland dans sa théorie de la motivation humaine, soit le besoin de réalisation, le besoin d'affiliation et le besoin de pouvoir, nous utiliserons simplement les deux premiers. La dernière variable n'a pas réellement été testée récemment dans le milieu de l'entreprenariat. C'est pour cela que nous avons choisi de ne pas l'utiliser, contrairement aux deux premières, qui ont été testées dans plusieurs études en lien avec le potentiel entrepreneurial (Decker, Calo et Weer, 2012; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). En effet, puisque notre étude cherche à cerner si ces besoins sont présents chez les entrepreneurs en développement durable, il faut qu'ils aient été identifiés et testés au préalable chez des entrepreneurs issus de divers domaines. De plus, il est probable que le besoin de pouvoir soit une variable peu discriminante entre le groupe des écopreneurs et celui des entrepreneurs traditionnels car le pouvoir est une

caractéristique inhérente du monde des organisations, quel que soit le secteur ou le domaine d'activités (Ouimet, 2008). Pour cette raison, nous avons décidé d'exclure cette variable de notre étude.

### 2.1.2 – La théorie des valeurs universelles de Shalom H. Schwartz

Notre deuxième théorie choisie est celle des valeurs universelles de Schwartz, car elle nous semble également bien adaptée à notre étude. En effet, dans le domaine du développement durable, il semblerait que cette variable soit prépondérante en ce qui a trait aux raisons pour lesquelles un entrepreneur décide d'y œuvrer. Les « valeurs vertes » semblent en effet être une des raisons principales pour laquelle un entrepreneur décide de s'orienter vers ce domaine. (Kirkwood, 2010). Nous avons donc décidé de retenir la définition des valeurs de Schwartz : « Les valeurs sont des objectifs trans-situationnels désirables, qui varient en importance, qui permettent de guider les grands principes de vie d'une personne ou d'une entité sociale. » (Schwartz, 1994). Nous choisissons également le modèle de Schwartz en raison de sa validité démontrée à travers de nombreux contextes culturels.

Cette théorie portant sur la structure psychologique universelle des valeurs humaines a fait ses preuves puisqu'elle a été testée dans une quarantaine de pays différents. Comme le soulèvent Schwartz et Bilsky *:* « *les théories qui aspirent à l'universalité comme celles-ci doivent être testées sur de nombreux échantillons culturellement différents* » (Schwartz et Bilsky, 1987). Le modèle est en effet largement reconnu (Fields, 2002) et a été testé empiriquement à de nombreuses reprises (Schwartz, 1992, 2006; Schwartz *et al.*, 2012).

Ce modèle comporte dix dimensions de valeurs. Il s'agit en fait d'un continuum de valeurs, comme nous pouvons le constater à la figure 2.1 : le schéma est effectivement présenté sous forme circulaire. Les valeurs s'articulent autour de deux axes principaux, soit l'opposition entre la continuité et l'ouverture au changement, et l'opposition entre le dépassement de soi et l'affirmation de soi. Ainsi, les valeurs de réussite et de pouvoir vont avoir tendance à s'opposer aux valeurs d'universalisme et de bienveillance, par exemple. De même, les valeurs d'autonomie vont s'opposer aux valeurs de sécurité. Au contraire, les valeurs qui sont proches les unes des autres dans le schéma vont être compatibles, et non opposées, comme par exemple la recherche de sécurité et de conformité, qui ne semble pas contradictoire, ou encore les valeurs d'universalisme et de bienveillance, qui pourraient aller de pair.

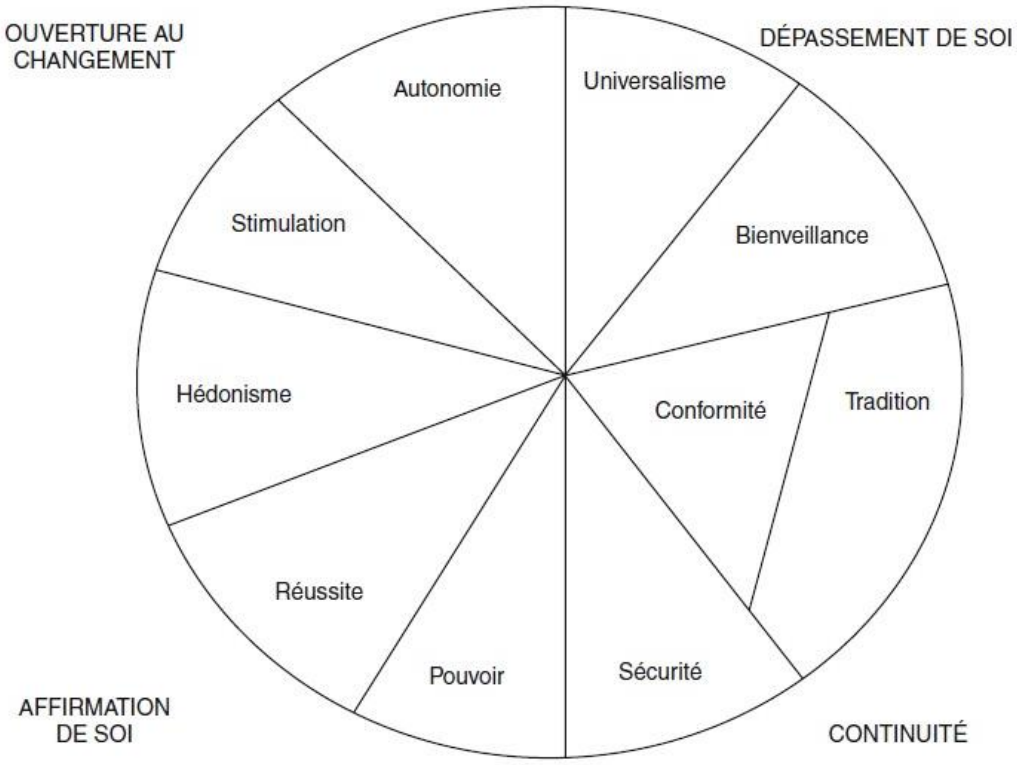


**Figure 2.1 –** Modèle théorique des dix catégories de valeurs de Schwartz (tiré de Schwartz, 2006)

#### 2.1.2.1 – La continuité

Nous retrouvons dans cette catégorie trois valeurs : la sécurité, la conformité, et la tradition. La première valeur se rapporte à la sûreté et à la stabilité de la société, et/ou de soi-même. Elle peut en effet être individuelle ou collective (Schwartz, 2006). La deuxième valeur a pour objectif la modération dans les actions ou dans les préférences. Ces dernières ne doivent pas transgresser les normes ou attentes sociales, ou être susceptibles de déstabiliser ou de blesser autrui. Elle a pour but le bon fonctionnement d'un groupe et se rapporte à la discipline, à l'obéissance et la loyauté, entre autres (Schwartz, 2006, traduction libre). La dernière valeur, celle de la tradition, est reliée au respect des coutumes auxquelles l'individu est rattaché. Elle peut englober autant la religion que les croyances, ou encore les normes comportementales.

#### 2.1.2.2 – L'ouverture au changement

Dans cette catégorie, nous retrouvons la valeur de l'autonomie, qui est reliée à l'indépendance de la pensée et de l'action, au choix, à l'exploration, à la liberté, à la curiosité ainsi qu'à la créativité, entre autres (Schwartz, 2006, traduction libre). De plus, nous retrouvons la valeur de la

stimulation, relative à l'enthousiasme, à la nouveauté et à la volonté de relever des défis. Finalement, la valeur de l'hédonisme fait partie de deux catégories, soit celle de l'ouverture au changement et celle de l'affirmation de soi. Cette valeur représente la gratification personnelle et le plaisir, notamment au travail.

#### 2.1.2.3 – L'affirmation de soi

L'affirmation de soi regroupe l'hédonisme, explicité plus haut, la réussite, et le pouvoir. La valeur de la réussite a pour objectif le succès personnel via la reconnaissance sociale de compétences. La performance doit être valorisée, ainsi que l'ambition, l'intelligence et la création. Quant au pouvoir, il s'agit d'avoir de l'influence ou de l'autorité sur autrui, de posséder un statut social prestigieux, et de contrôler des ressources (Schwartz, 2006, traduction libre).

#### 2.1.2.4 – Le dépassement de soi

Cette catégorie regroupe deux valeurs principales, soit l'universalisme et la bienveillance. La première valeur relève de la compréhension, de l'estime, de la tolérance, de la protection et du bien-être de tous et de la nature. Pour la bienveillance, l'objectif réside dans la préservation et dans l'amélioration du bien-être de notre entourage, des individus qui forment le groupe dans lequel nous évoluons. Elle se rapporte à l'honnêteté, à l'indulgence, à la responsabilité et au sentiment d'appartenance (Schwartz, 2006, traduction libre).

## 2.2 – Hypothèses de recherche

Au vu des écrits recueillis dans la revue de littérature et de nos choix conceptuels, nous avons pu faire certaines constatations théoriques et en déduire certaines hypothèses. Ainsi, nous allons développer les liens existant entre les variables de notre recherche, soit les valeurs, les besoins et le domaine d'activités, et nous allons détailler les hypothèses correspondant à ces relations. Notons qu'il s'agit pour notre part de procéder à une recherche exploratoire. Ainsi, certains liens seront présupposés en fonction des fondements théoriques relevés dans le chapitre précédent. De plus, nous nuancerons notre modèle conceptuel en faisant intervenir des variables socio-démographiques en tant que variables de contrôle dans notre analyse qui suivra. Nous ne

formulerons cependant pas d'hypothèses sur la relation existant entre ces dernières et les autres variables de notre recherche.

Voici le modèle conceptuel de base sur lequel nous proposons de nous appuyer au long de notre étude :

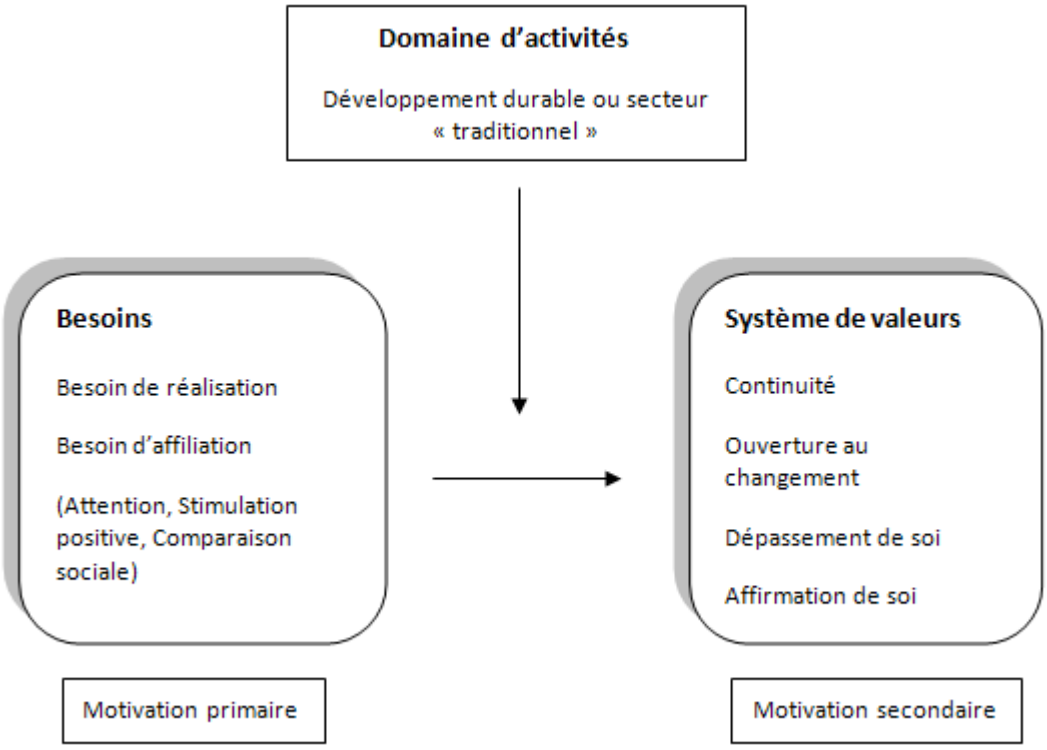


**Figure 2.2** – Modèle conceptuel des relations existant entre les variables de la recherche (domaine d'activités, besoins et valeurs)

### 2.2.1 – Relation entre les variables motivationnelles et le domaine d'activités

Selon Shane (2003), le domaine d'activités choisi par l'entrepreneur afin d'y créer son entreprise ne serait pas anodin. En effet, pour ce dernier, le choix du domaine d'activités dépendrait des caractéristiques personnelles de l'entrepreneur (E. Locke, Shane et Collins, 2003). De même, pour McClelland (1987), le contexte dans lequel œuvre un entrepreneur est relatif aux différents besoins qu'il possède, que ce soit les besoins de réalisation ou d'affiliation. McClelland postule en effet que les individus cherchent inconsciemment un contexte pouvant satisfaire leurs besoins psychologiques (McClelland, 1987). Il serait donc logique, selon nous, que le domaine choisi par l'entrepreneur, consciemment ou inconsciemment, pour y fonder son entreprise, soit corrélé avec

les besoins psychologiques qu'il tente de combler, et que les entrepreneurs œuvrant dans différents domaines possèdent des besoins et des valeurs différents.

Notre première hypothèse générale pourrait donc être la suivante :

***Hypothèse 1 :*** Les besoins et les valeurs des entrepreneurs sont significativement différents selon le domaine d'activité (domaine du développement durable ou domaine traditionnel).

Comme nous avons pu le voir, le domaine du développement durable présente une législation très spécifique, au niveau national, international ou encore au niveau des organismes non-gouvernementaux. Les attentes au niveau des parties prenantes sont également élevées, que ce soit de la part des actionnaires qui attendent des projets innovateurs, ou du côté des consommateurs. En effet, les valeurs « vertes » sont devenues très répandues à l'heure actuelle et très valorisées par ces derniers. Le contexte du développement durable semble ainsi correspondre à de potentiels entrepreneurs qui pourraient être attirés par le « challenge » de ce domaine d'activité. Linnanen (2002) soulève également que les entrepreneurs en développement durable vont devoir franchir certaines barrières propres à leur domaine, en plus des obstacles qui se dressent en temps normal sur la route d'un entrepreneur « traditionnel », notamment « la quête de produits et services durables » (Linnanen, 2002). Les objectifs étant difficiles à atteindre, nous pouvons ainsi penser que les entrepreneurs décidant de fonder leur entreprise dans le domaine possèdent un fort besoin de réalisation, ainsi que des valeurs entrant dans la catégorie de l'affirmation de soi.

De plus, le domaine du développement durable étant un domaine récent, en constante évolution et requérant des entrepreneurs qui y œuvrent qu'ils fassent preuve d'une constante adaptation et d'un esprit d'innovation, nous sommes en mesure de croire que les valeurs d'ouverture au changement seraient davantage présentes chez ces entrepreneurs plutôt que chez des entrepreneurs plus « traditionnels ». Par le fait même, leurs valeurs de continuité seraient moins élevées que chez des entrepreneurs « traditionnels ».

Selon nous, l'entrepreneur en développement durable serait susceptible de présenter un besoin d'affiliation élevé car les valeurs de confiance et de soutien semblent prépondérantes dans le domaine. De plus, les liens d'affaires y sont davantage informels et le relationnel y prend une place importance, comme l'ont soulevé Choi et Gray par exemple (2008). Rappelons que les auteurs avancent que les écopreneurs ont la capacité d'obtenir des financements non-

conventionnels (s'adressant davantage à des proches qu'à des investisseurs « traditionnels »), et gèrent leurs collaborateurs de manière cohérente et efficace, mais « peu orthodoxe » (Choi et Gray, 2008). Au niveau des valeurs, il semblerait que les « *green values* » dont parle Kirkwood (2010) seraient d'ordre éthique, social, et mettraient l'accent sur le bien-être de l'entourage et la préservation de la nature. Ainsi, nous pouvons penser que les valeurs de dépassement de soi se retrouveraient davantage chez les entrepreneurs en développement durable plutôt que chez les entrepreneurs plus « traditionnels ».

Ces constats donnent ainsi lieu aux hypothèses suivantes :

***Hypothèse 2A :*** Les écopreneurs possèdent un besoin de réalisation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels

***Hypothèse 2B :*** Les écopreneurs possèdent un besoin d'affiliation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels

***Hypothèse 2C :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de continuité moins élevées que les entrepreneurs traditionnels

***Hypothèse 2D :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'ouverture au changement plus élevées que les entrepreneurs traditionnels

***Hypothèse 2E :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de dépassement de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels

***Hypothèse 2F :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'affirmation de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels.

### 2.2.2 – Relation entre les besoins et les valeurs

À la lumière de la revue de la littérature, nous avons aussi pu constater que certains auteurs font un lien entre les besoins de l'individu et son système de valeurs. Précisons que ces liens n'ont pas toujours été testés empiriquement, c'est d'ailleurs pour cela que nous insistons sur le fait que notre recherche est exploratoire sur cette question.

Selon Fenouillet, « les motifs primaires engendrent les motifs secondaires » (Fenouillet, 2012: 17). Les besoins se trouvant ainsi dans la catégorie des motivations primaires et les valeurs se trouvant dans la catégorie des motivations secondaires, nous pouvons ainsi penser que la variable des

besoins intervient avant celle des valeurs dans le processus psychologique menant à la création d'une entreprise. McClelland, pour sa part, pense que le lien manquant entre le système de valeurs et les activités économiques, comme par exemple la création d'une entreprise, ce sont effectivement les besoins (McClelland, 1987). Dans la même veine, Carver et Scheier pensent que ces deux catégories motivationnelles ne s'opposent pas et pourraient être hiérarchisées (Carver et Scheier, 1982). Newcomb, Turner et Converse (1970) se posent également la question de connaître les fondements motivationnels des valeurs, et pensent que les besoins en sont à la base. Ils proposent même un continuum de la motivation, postulant que les besoins entraîneraient, directement ou indirectement, les valeurs.

De plus, Higgins et Kruglanski pensent « la valeur en tant que satisfaction d'un besoin » (2007). D'autres auteurs, comme Schwartz et Bilsky, pensent effectivement qu'une valeur est avant tout liée à la satisfaction d'un besoin intrinsèque. La valeur serait en réalité un moyen d'exprimer de manière individuelle et collective des besoins sous-jacents (Schwartz et Bilsky, 1987). Schwartz ajoute que les valeurs « transcendent des situations spécifiques et sont l'expression de motivations destinées à atteindre des objectifs particuliers comme la sécurité, l'accomplissement ou l'autonomie » (Schwartz, 1994) (traduction libre). Notons ici que la sécurité, l'accomplissement, ainsi que l'autonomie représentent différents besoins, explicités dans la littérature par des auteurs comme Murray ou Maslow (1943; 1938).

Rappelons également que Lewin (1935) fait le lien entre le besoin et la « valence » dans ses écrits : « l'importance de la valence dépend du besoin mais aussi de la distance psychologique qui permet de résoudre ce besoin ». Fenouillet fait de même sur ce sujet :

> « Le comportement dépend de la relation entre les besoins de l'individu et certains aspects de l'environnement qui acquièrent une fonction d'objectifs. D'autres aspects de l'environnement sont conçus comme des obstacles qui se dressent comme autant d'étapes à franchir avant d'atteindre l'objectif souhaité. L'individu a des besoins qui ont pour effet de créer des « états de tension » ayant comme corollaire de générer des attractions ou des répulsions – des valences – envers des éléments qui sont présents dans les différents champs psychologiques » (Fenouillet, 2012: 104).

Fenouillet précise en effet (2012) que les besoins d'un individu sont directement liés aux « valences » et que ces deux concepts vont construire ses comportements, à l'intérieur d'un environnement spécifique. Il insiste sur le fait que les besoins « créent » des valences, c'est

pourquoi nous sommes amenés à penser que les besoins pourraient concrètement avoir une influence sur les valeurs.

Pour construire nos hypothèses, nous avons associé les besoins et les valeurs en nous basant sur leurs définitions respectives (McClelland, 1987; Schwartz, 2006). Ainsi, la définition du besoin de réalisation étant similaire à celle de la valeur de l'affirmation de soi, nous pensons qu'elles sont reliées. De plus, la définition du besoin d'affiliation étant similaire à celle de la valeur du dépassement de soi, nous pensons également qu'elles sont reliées. Par conséquent, la valeur d'affirmation de soi s'oppose par définition au besoin d'affiliation, et la valeur du dépassement de soi s'oppose également, par définition, au besoin de réalisation.

Nous pouvons donc formuler les hypothèses suivantes :

***Hypothèse 3A :*** Le besoin de réalisation est positivement lié à la valeur de l'affirmation de soi

***Hypothèse 3B :*** Le besoin de réalisation est négativement lié à la valeur du dépassement de soi

***Hypothèse 3C :*** Le besoin d'affiliation est positivement lié à la valeur du dépassement de soi

***Hypothèse 3D :*** Le besoin d'affiliation est négativement lié à la valeur de l'affirmation de soi.

Notons que nous n'avons pas formulé d'hypothèses relatives au lien entre les besoins de réalisation et d'affiliation et les valeurs d'ouverture au changement et de continuité car la revue de la littérature étudiée ne nous donne pas accès à assez d'informations sur le sujet. Nous avons simplement formulé des hypothèses sur le lien entre les besoins et l'axe du dépassement de soi et de l'affirmation de soi.

Nous allons désormais nous attarder sur la méthodologie choisie afin de mener à bien notre étude et de faire en sorte que les outils utilisés soient adaptés à notre recherche.

# Chapitre 3 – Méthodologie

Ce chapitre a pour objectif de présenter nos choix méthodologiques. Nous présenterons tout d'abord notre devis de recherche, puis la technique de collecte de données utilisée, ensuite une description de notre échantillon à l'étude, et enfin les outils de mesure choisis.

## 3.1 – Devis de recherche et outils méthodologiques

Tel qu'exposé dans notre chapitre précédent, notre projet vise à tester deux variables principales, soit les besoins de McClelland et les valeurs de Schwartz, sur des entrepreneurs issus du domaine du développement durable, en comparaison avec des entrepreneurs issus de domaines divers, hors développement durable. Notre recherche est donc en partie exploratoire en ce sens où, à notre connaissance, ces variables n'ont pas encore été testées dans le domaine du développement durable. Néanmoins, ces variables ont déjà été testées dans le monde entrepreneurial à de nombreuses reprises, comme en témoigne une littérature abondante à ce sujet. Cette dernière soutenant nos hypothèses principales, nous qualifierons ainsi notre étude de confirmatoire, et devons de ce fait utiliser des outils de nature quantitative. Par ailleurs, les travaux présents dans la littérature et sur lesquels nous nous sommes basés pour étudier ces concepts dans le cadre de notre recherche ont utilisé des méthodes quantitatives et plus spécifiquement des questionnaires auto-administrés. C'est pour cette raison que nous tenons à procéder de la même manière.

Ainsi, le questionnaire auto-administré (voir en Annexe) nous semble être une méthode bien adaptée à notre étude car notre question de recherche est très spécifique : elle vise en effet dans un premier temps à savoir si nos deux variables principales (les besoins et les valeurs) sont plus ou moins élevées chez les deux groupes d'entrepreneurs étudiés, soit ceux en développement durable, et ceux issus d'autres domaines, et dans un deuxième temps, si elles sont reliées entre elles. Notre première variable étudiée, soit les besoins de McClelland (le besoin de réalisation et le besoin d'affiliation) sera mesurée sous forme de questions à choix multiples. Notre deuxième variable, soit les valeurs de Schwartz (la continuité, l'affirmation de soi, le dépassement de soi et l'ouverture au changement), sera mesurée sous forme d'une seule question ouverte, dont les réponses seront ensuite codées afin de pouvoir procéder à des analyses quantitatives complètes

et cohérentes. Ces réponses, récoltées en format texte, seront également analysées qualitativement par la suite.

Nous avons proposé aux entrepreneurs contactés de répondre au questionnaire à leur convenance, au choix par courriel (via un lien SurveyMonkey), par téléphone, ou encore en personne, et précédé d'un formulaire de consentement (voir en Annexe), et ceci afin de pouvoir récolter le maximum de répondants et de rendre notre base de données plus consistante. Une partie des répondants a choisi de répondre au questionnaire en auto-administration, et l'autre avec un intervieweur. Notre questionnaire, distribué aux quarante-et-un répondants de chaque échantillon, à savoir les « Entrepreneurs traditionnels » et les « Ecopreneurs », est la résultante d'une compilation de plusieurs questionnaires. Le questionnaire final a été traduit d'après les échelles originales en anglais afin de pouvoir être utilisé autant en français qu'en anglais, dans le but d'augmenter le taux de réponse et de ne pas créer de biais. Les entrepreneurs ont eu en tout un mois pour répondre au questionnaire, soit une tâche d'une durée approximative de vingt à trente minutes au total. Le questionnaire final compte quarante-quatre questions en tout, soit dix questions à teneur démographique, quatorze questions visant à mesurer le besoin de réalisation et vingt questions ayant pour but de mesurer le besoin d'affiliation.

## 3.2 - Collecte de données

La collecte de données s'est déroulée du premier décembre 2013 au cinq février 2014. La plupart des réponses de la part des écopreneurs ont été récoltées au mois de décembre 2013, quant à celles des autres entrepreneurs (traditionnels), elles ont été récoltées au mois de janvier 2014. Les données ont été rendues anonymes via un code généré par le logiciel SurveyMonkey, afin que les réponses finales ne puissent pas être associées à leurs répondants respectifs. Un total de cinq cents quinze entrepreneurs a été contacté afin de récolter les données désirées pour notre étude. Les entrepreneurs que nous avons contactés sont à la tête d'entreprises toutes situées au Québec, dont la plupart dans la région de Montréal, pour des raisons de proximité. Il s'agissait de cerner un domaine facile d'accès et raisonnablement étendu. Nous avons finalement reçu quatre-vingt-deux questionnaires, soit un taux de réponse de seize pourcents. Nous détaillerons la méthode de sélection des entrepreneurs un peu plus loin dans ce chapitre.

Un élément intéressant à mentionner réside dans le mode de réponse des entrepreneurs. Comme nous l'avons dit plus haut, nous avons laissé le choix à ces derniers de répondre soit par téléphone, en personne ou via un lien envoyé par courriel. Il est intéressant de noter que les écopreneurs étaient davantage enclins à répondre par téléphone et à donner des détails sur leur entreprise ; nous en avons même rencontré un en personne. Alors que les entrepreneurs traditionnels répondaient davantage par courriel et ne souhaitaient pas forcément donner des détails par téléphone. Les contacts étaient plus formels et moins « conviviaux ». La question se pose alors : y a-t-il alors une différence d'approche de la part de l'entrepreneur-fondateur envers les « parties prenantes » (associés, collègues, partenaires, étudiants, investisseurs) selon le domaine étudié ?

Mentionnons également que l'approche employée lorsqu'il s'agissait de réponses par téléphone a été exactement la même pour les deux échantillons d'entrepreneurs, à savoir qu'une « recherche sur l'entreprenariat » était mise en avant. Cependant, la réaction des deux échantillons a été différente. Nous avons pu noter de la part des entrepreneurs traditionnels une certaine méfiance au premier abord ; méfiance qui était quasiment absente chez le groupe d'écopreneurs ; ils étaient prêts à nous aider, à nous donner des détails sur leur parcours, et à prendre du temps pour expliquer leurs activités.

Parmi les entrepreneurs contactés, voici comment se répartissent leurs réponses (tableau 3.1) :

**Tableau 3.1 –** Répartition des entrepreneurs selon le mode de réponse

| | **Nombre d'écopreneurs** | **%** | **Nombre d'entrepreneurs traditionnels** | **%** |
|---|---|---|---|---|
| **Par courriel** | 31 | **75.6** | 34 | **82.9** |
| **Par téléphone** | 9 | **21.9** | 7 | **17** |
| **En personne** | 1 | **2.44** | 0 | **0** |
| **TOTAL** | 41 | **100** | 41 | **100** |

## 3.3 - Echantillonnage et critères

Le premier groupe de notre échantillon, que nous allons nommer « Entrepreneurs traditionnels », pour les différencier des écopreneurs, compte quarante-et-un répondants au total. Ces derniers ont été choisis selon un critère principal, soit la taille de l'entreprise. Effectivement, il est important pour notre étude que la mission de l'entreprise reflète de près les valeurs et la vision des entrepreneurs-fondateurs (Manfred  Kets De Vries, 1990), ce qui est plus difficilement observable dans une entreprise de grande taille, car le dirigeant d'une PME en contrôle davantage les rouages (Miller et Toulouse, 1986). Ainsi, le lien entre le domaine choisi et les motivations de l'entrepreneur à y exercer sera plus aisé à mesurer. Nous avons donc choisi de petites et moyennes entreprises (moins de 200 employés). Le choix de ce critère nous a aidés à recueillir des données fiables et non-biaisées. Afin de sélectionner les entreprises dont les entrepreneurs-fondateurs allaient faire partie de l'échantillon, nous avons contacté des organismes tels que le Concours Québécois en Entreprenariat (section Création d'Entreprises), le Centre d'Entrepreneurship HEC-UdM-Poly ou encore la Chambre de commerce de Montréal. Nous nous sommes également basés en partie sur la liste des trois cents plus grandes PME au Québec, selon le journal Les Affaires[1]. Pour cet échantillon, nous avons contacté un total de trois cents dix PME et avons donc récolté quarante-et-une réponses au total, soit un taux de réponse de presque quatorze pourcents.

Le deuxième échantillon, que nous allons nommer « Écopreneurs », et qui comptera également quarante-et-un répondants (soit environ un quart des entrepreneurs œuvrant dans le domaine du développement durable dans la région de Montréal), a été choisi selon plusieurs critères. D'abord, le critère de la taille de l'entreprise, énoncé ci-haut, sera aussi applicable à cet échantillon. Deuxièmement, un critère important sera le domaine d'activités de l'entreprise. Cependant, nous voulions exclure les entreprises utilisant le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise comme un simple outil marketing (Carroll, 2000). En effet, le développement durable étant un domaine relativement récent, des entreprises en recherche de profit gravitent autour de ce concept et l'utilisent comme un moyen de séduire un nouveau bassin de consommateurs et de s'insérer dans une tendance « verte » afin de gagner en parts de marché et en bénéfices. Développement durable et recherche de profit ne sont sans doute pas incompatibles. Cependant, la raison principale pour laquelle les écopreneurs décident d'œuvrer dans le domaine du

[1] http://www.lesaffaires.com/classements/les-300/liste

développement durable semble résider dans l'adhésion aux valeurs liées à ce domaine et à leur transmission, l'objectif financier étant vécu comme secondaire (Kirkwood, 2010). Puisque nous voulons étudier le lien entre les motivations de l'entrepreneur à fonder une entreprise dans ce domaine et les spécificités de ce dernier, il s'agit donc pour nous de sélectionner des entreprises dont la mission première et les valeurs fondatrices sont en accord avec les principes de base du développement durable, notamment l'éthique et la responsabilité sociale. Nous voulons en effet rester le plus proche possible de la définition de l' « écopreneur » d'Isaak (1999). En observant une entreprise qui œuvre dans ce domaine, il est cependant délicat de distinguer rigoureusement si sa mission est réellement reliée au développement durable ou si les principes de base de celui-ci sont utilisés comme simple outil marketing visant en premier lieu la rentabilité financière de l'entreprise. De plus, il serait ardu et arbitraire pour nous de procéder à une telle sélection. Ainsi, pour nous aider, nous avons contacté des associations qui subventionnent les entreprises en développement durable, et dont les subventions sont attribuées aux entrepreneurs selon certains critères spécifiques et stricts comme la cohérence du projet en termes de développement durable, la portée « éthique et durable » de celui-ci ou encore les répercussions sociales du projet. Nous avons donc contacté entre autres la Novae, qui est la première communauté professionnelle de développement durable au Québec, et l'APRODD, soit l'Association des Professionnels en Développement Durable du Québec. Nous avons également contacté des entrepreneurs par le biais du site DéveloppementDurable.Com, qui répertorie, de la même manière que la Novae, les entrepreneurs œuvrant dans ce domaine, au Québec. Nous avons contacté un total de deux cents cinq entreprises en développement durable et nous avons récolté quarante-et-une réponses, soit un taux de réponse de vingt pourcents. Parmi ces entreprises, citons entre autres Boréalis, Criteria Conseil, Ozone, Quantis, Unisféra ou encore Synairgis.

Voici le profil sommaire des entrepreneurs que nous avons contactés. Nous pensons que notre échantillon d'écopreneurs est assez représentatif du bassin d'entrepreneurs de ce domaine dans la région de Montréal, car nous avons interrogé près d'un quart des entrepreneurs œuvrant dans le domaine du développement durable de cette région :

Selon le tableau 3.2, nous pouvons constater que les écopreneurs sont à 56% des hommes et à 44% des femmes, alors que les entrepreneurs traditionnels sont à 95% des hommes contre 5% seulement de femmes.

Dans le domaine du développement durable, la plupart des entrepreneurs interrogés ont entre 36 et 45 ans (42%), entre 26 et 35 ans (22%) ou entre 46 et 55 ans (22%). 15% seulement ont 56 ans et plus. Pour les entrepreneurs traditionnels, 76% des répondants ont plus de 46 ans (39% ont entre 46 et 55 ans et 37% ont plus de 56 ans), 17% ont entre 36 et 45 ans, et seulement 7% ont entre 26 et 35 ans.

De plus, nous notons que 95% des répondants parmi les entrepreneurs traditionnels sont de nationalité Canadienne, le reste (5%) étant de nationalité Américaine. 85% des répondants du côté du développement durable sont canadiens, 5% sont français, et le dernier 10% recense des répondants argentins ou hongrois, selon nos données. Nous comptons 0% d'américains pour les écopreneurs.

**Tableau 3.2 –** Caractéristiques des échantillons

| **Variable** | | **Écopreneurs** | | **Entrepreneurs traditionnels** | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **Fréquence** | **Pourcentage** | **Fréquence** | **Pourcentage** |
| **1 – Sexe** | Homme | 23 | **56.1** | 39 | **95.1** |
| | Femme | 18 | **43.9** | 2 | **4.9** |
| **2 – Âge** | 26-35 ans | 9 | **22.0** | 3 | **7.3** |
| | 36-45 ans | 17 | **41.5** | 7 | **17.1** |
| | 46-55 ans | 9 | **22.0** | 16 | **39.0** |
| | 56 ans et plus | 6 | **14.6** | 15 | **36.6** |
| **3 – Nationalité** | Canadienne | 35 | **85.4** | 39 | **95.1** |
| | Américaine | 0 | **0.0** | 2 | **4.9** |
| | Française | 4 | **9.8** | 0 | **0.0** |
| | Autre | 2 | **4.8** | 0 | **0.0** |
| **4 – Niveau d'éducation** | Secondaire/CEGEP | 3 | **7.3** | 6 | **14.6** |
| | Université - 1er cycle | 18 | **43.9** | 25 | **61.0** |
| | Université - 2nd cycle | 19 | **46.3** | 8 | **19.5** |
| | Université – 3ème cycle | 1 | **2.4** | 2 | **4.9** |
| **5 – Ancienneté** | 2 à 5 ans | 8 | **19.5** | 2 | **4.9** |
| | 6 à 10 ans | 16 | **39.0** | 2 | **4.9** |
| | 11 ans et plus | 17 | **41.5** | 37 | **90.2** |
| **6 – Taille de l'entreprise** | 1 à 5 employés | 24 | **58.5** | 4 | **9.8** |
| | 6 à 15 employés | 10 | **24.4** | 4 | **9.8** |
| | 16 à 25 employés | 4 | **9.8** | 3 | **7.3** |
| | 26 employés et plus | 3 | **7.3** | 30 | **73.2** |
| **7 – Poste** | Fondateur | 24 | **58.5** | 28 | **68.3** |
| | Co-fondateur | 12 | **29.3** | 6 | **14.6** |
| | Autre | 5 | **12.2** | 7 | **17.1** |

Mentionnons également que 93% des écopreneurs sont allés à l'Université, dont 44% ont fait un premier cycle, 46% ont fait un 2$^{nd}$ cycle (Maîtrise), et 2% ont été jusqu'au Doctorat (3$^{ème}$ cycle),

alors que seulement 7% ont un niveau secondaire ou Cégep. Pour les répondants issus de domaines traditionnels, 86% ont un niveau universitaire, dont 61% ayant un premier cycle, 20% un second cycle, et on compte 5% de titulaires d'un doctorat. 15% ont finalement un niveau secondaire/Cégep.

Plus de 90% des entrepreneurs traditionnels sont dans leurs domaines respectifs depuis plus de 11 ans, alors que seulement 42% des écopreneurs le sont depuis plus de 11 ans. 40% également le sont depuis 6 à 10 ans et 20% depuis seulement 2 à 5 ans.

Presque 75% des entrepreneurs traditionnels contactés dénombrent un total de plus de 26 employés dans leur entreprise, alors que 83% des entreprises en développement durable en dénombrent moins de 15.

29% des écopreneurs se définissent comme étant des co-fondateurs (comparativement à fondateur), alors que seulement 15% des entrepreneurs traditionnels se définissent comme tels, soit la moitié moins.

## 3.4 – Mesure des variables de la recherche

### 3.4.1 – Mesure des besoins de McClelland

Notre variable des besoins représente notre variable indépendante et continue. Plusieurs méthodes peuvent être utilisées pour mesurer les besoins. McClelland prône l'utilisation du test TAT (Thematic Apperception Test), une méthode qualitative qui consiste à montrer à la personne testée plusieurs images n'ayant pas de rapport les unes avec les autres (1965). Elles ont pour but de faire apparaître la façon dont le sujet perçoit le monde. C'est une méthode dite projective parce qu'elle met l'accent sur les perceptions individuelles de certains *stimuli*, sur la signification que l'individu leur attribue et sur la manière dont il les organise ; elle a été développée à la base par Murray (1938). Cependant, cette méthode est difficilement utilisable dans notre cas, puisque nous ne sommes pas des psychologues et que l'analyse des résultats obtenus pourrait en être biaisée. De plus, ce test aurait été très difficile à mettre en place dans notre cas, surtout au niveau administratif, puisque difficile de le crédibiliser auprès d'entrepreneurs. En parallèle, beaucoup d'auteurs ont constaté que l'utilisation de questionnaires auto-administrés mesurant le besoin de réalisation et d'affiliation s'avère être tout aussi valide que l'utilisation du TAT (C. J. Collins, Hanges et Locke, 2004; Fineman, 1977). En effet, selon Ryan, Tipu et Zeffane (2011), les questionnaires, « de par leur facilité à être administrés, pourraient s'avérer plus précis que des mesures

projectives » (traduction libre). Les recherches sur le lien entre le besoin de réalisation et d'affiliation et le potentiel entrepreneurial étant assez nombreuses dans la littérature, nous nous sommes donc inspiré de questionnaires ayant déjà été validés. Afin de s'assurer de la fiabilité de nos échelles, nous avons aussi procédé à une vérification des coefficients alpha de Cronbach pour nous s'assurer de la cohérence interne des outils utilisés pour l'analyse de nos données. Les questions sont notées à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, allant de « fortement en désaccord » (1) à « fortement en accord » (5) en passant par « en désaccord » (2), « neutre » (3), et « en accord » (4).

#### 3.4.1.1 – Mesure du besoin de réalisation

Afin de mesurer le besoin de réalisation chez les deux groupes d'entrepreneurs, nous nous sommes basés sur un questionnaire construit par Ryan, Tipu et Zeffane, utilisé dans un de leurs articles publié en 2011 (James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Ce questionnaire est en fait une compilation de deux autres questionnaires. Le premier a été développé par Gallagher (2007) et le second a été validé par Friis et Knox en 1972 (Friis et Knox, 1972). Le questionnaire final compte en tout quatorze questions visant à mesurer le besoin de réalisation. Voici quelques exemples d'items : « j'aime réaliser des objectifs difficiles et exigeants », « j'essaie de m'améliorer par rapport à mes performances précédentes », « c'est important pour moi d'avoir de nouveaux défis », « je pense que c'est important de persévérer quand on rencontre des difficultés », ou encore « je fais toujours de mon mieux, que je sois seul ou en équipe ».

La fiabilité du questionnaire de Ryan, Tipu et Zeffane été mesurée par un Alpha Cronbach acceptable de 0,82, car étant supérieur à 0,7. Après calcul de notre côté, l'alpha de Cronbach pour la variable du « besoin de réalisation » équivaut à 0,876, ce qui est satisfaisant et très similaire à celui calculé dans l'article de Ryan, Tipu et Zeffane. Notre échelle s'avère donc fiable.

#### 3.4.1.2 – Mesure du besoin d'affiliation

Le questionnaire servant à mesurer le besoin d'affiliation chez les entrepreneurs se base en grande partie sur un questionnaire développé par Craig A. Hill (1987). Il porte le nom d'IOS (Interpersonal Orientation Scale) et mesure la variable du besoin d'affiliation par le biais de quatre dimensions spécifiques, soit la « comparaison sociale » (« social comparison »), « l'attention » (« attention »), le « support émotionnel » (« emotional support ») et la « stimulation positive »

(« positive stimulation »). Puisque sur ces quatre dimensions, seulement trois d'entre elles se sont révélées être en étroite corrélation avec l'intérêt (ou le potentiel) entrepreneurial dans la littérature, nous laisserons de côté la dernière, soit celle du « support émotionnel ». En effet, nous ne voulons pas chercher à savoir si l'entreprenariat et le besoin d'affiliation sont reliés, puisque cela a déjà été prouvé, mais nous voulons confirmer si cette variable est présente également chez les entrepreneurs issus du domaine du développement durable. Le questionnaire final compte en tout vingt questions visant à mesurer le besoin d'affiliation. Voici quelques exemples d'items : « j'ai besoin de m'entourer de gens qui sont impressionnés par ma personne ou par ce que je fais » (l'attention), « je trouve très intéressant d'être simplement en compagnie de gens et de découvrir qui ils sont vraiment » (la stimulation positive), « lorsque je n'arrive pas à savoir si ce que je fais est bien ou non, j'essaie d'aller voir des gens afin de me comparer à eux » (la comparaison sociale).

Concernant la validité de questionnaire, nous notons qu'elle a déjà été vérifiée car ce dernier a notamment été utilisé dans une étude menée par Decker, Calo et Weer aux États-Unis (2012). Selon cet article, les coefficients Alpha Cronbach pour nos trois dimensions sont toutes acceptables, soit 0,7 pour la comparaison sociale, 0,82 pour l'attention, et 0,82 également pour la stimulation positive. Après calcul de notre côté, l'alpha de Cronbach pour la variable du « besoin d'affiliation » équivaut à 0,878. La dimension de l'attention (6 items au total) obtient un alpha de 0,883, celle de la stimulation positive (7 items au total) 0,836, et celle de la comparaison sociale (5 items au total) obtient un alpha de 0,826**.** Notre échelle s'avère donc fiable car les alphas de Cronbach sont tous très satisfaisants (supérieurs à 0,7) et similaires à ceux que nous avons relevé dans l'article.

### 3.4.2 – Mesure des valeurs de Schwartz

Notre variable des valeurs représente notre variable dépendante et dichotomique. Les valeurs ont été récoltées sous forme de question ouverte, laquelle est la suivante : « Quelles sont les valeurs principales au sein de votre entreprise ? ». Les entrepreneurs avaient ainsi le choix de mentionner autant de termes qu'ils souhaitaient, peu importe l'ordre, et les termes n'étaient pas prédéfinis ; bref, l'interprétation de la question était relativement libre. Nous avons ensuite codé l'ensemble des réponses obtenues selon les catégories de Schwartz (Schwartz, 2006), soit la « Continuité » (Conservation), l'« Ouverture au changement » (Openness to change), l'« Affirmation de soi » (Self-Enhancement) et le « Dépassement de soi » (Self-Transcendance). En d'autres termes,

chaque valeur mentionnée dans les réponses a été codée 0 (signifiant que la valeur ne correspondait pas à la dite catégorie de Schwartz) ou 1 (signifiant que la valeur correspondait à la dite catégorie de Schwartz) sur les quatre catégories de Schwartz. Pour classer les valeurs mentionnées dans les réponses, nous nous sommes basés sur les dix dimensions sous-jacentes aux quatre catégories générales de Schwartz (voir Figure 3.1), à savoir la réussite, le pouvoir et l'hédonisme représentant l'affirmation de soi ; la sécurité, le conformisme et la tradition représentant la continuité ; l'hédonisme, l'autonomie et la stimulation représentant l'ouverture au changement ; et enfin la bienveillance et l'universalisme représentant le dépassement de soi. Ces dix dimensions sont elles-mêmes décrites à travers des valeurs plus spécifiques, comme on peut le voir dans la figure 3.1.

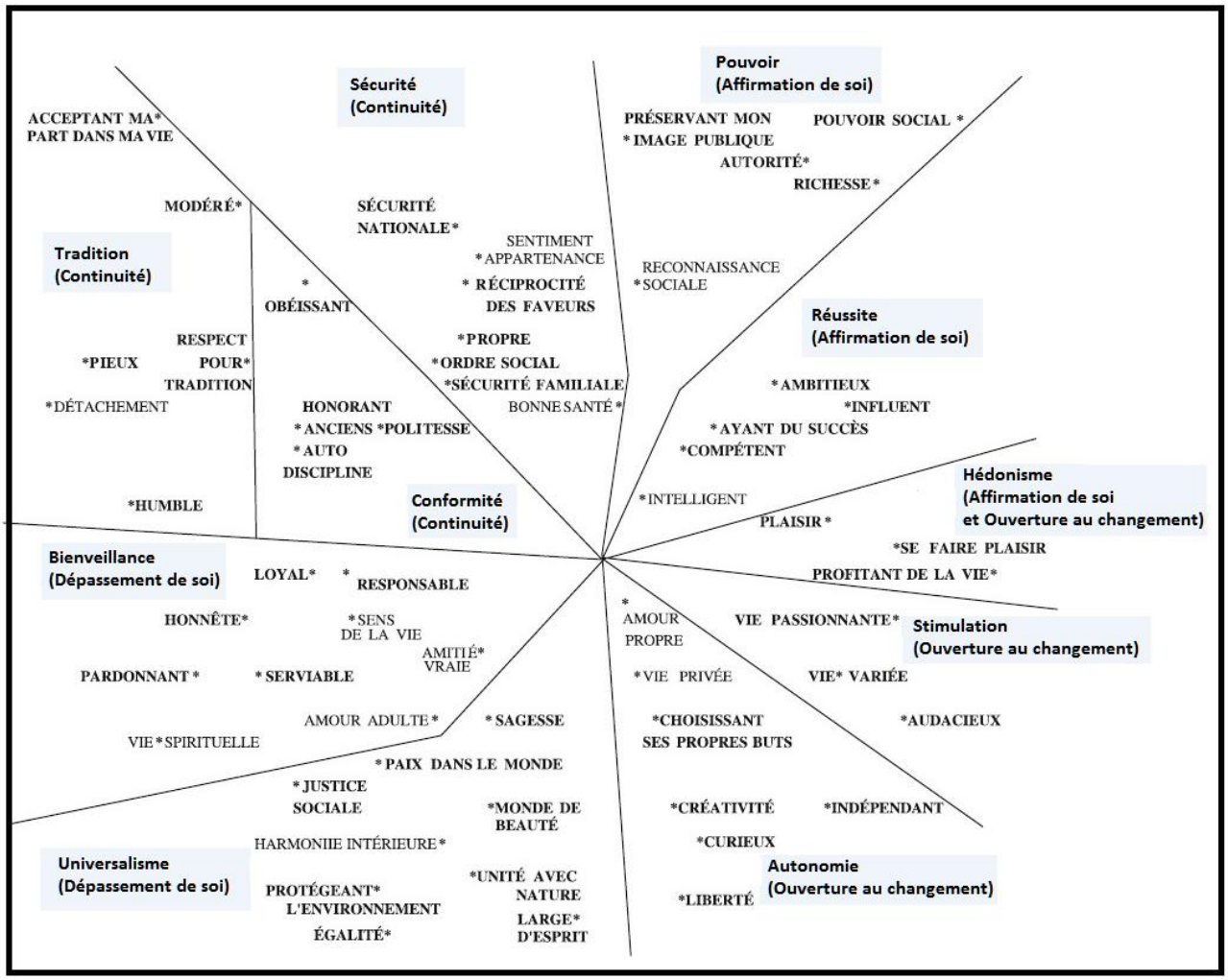


**Figure 3.1 –** Schéma des dix dimensions de Schwartz et valeurs correspondantes

Lorsqu'une des valeurs citées par nos répondants était déjà présente telle quelle dans le modèle de Schwartz (voir figure 3.1), nous avons attribué le score 1 pour la catégorie correspondante. Par exemple, les valeurs « curiosité » et « créativité », parfois citées dans les réponses de nos participants, figurent mot pour mot dans le modèle de Schwartz. Nous avons donc attribué le score 1 dans la catégorie « ouverture au changement » pour ces valeurs. De même, l' « honnêteté » et la « loyauté » apparaissent dans les réponses de certains participants à notre étude, et on les retrouve dans la dimension « bienveillance » faisant partie de la catégorie « dépassement de soi » de Schwartz (voir figure 3.1). Ces valeurs reçoivent donc le score 1 pour la catégorie « dépassement de soi ».

Lorsque les réponses de nos participants ne correspondaient pas textuellement aux valeurs reprises dans le modèle de Schwartz (voir figure 3.1), nous nous sommes inspirés de deux articles co-écrits par Shalom. H. Shwartz ayant récemment testé la théorie de Schwartz (Schwartz *et al.*, 2011; Schwartz *et al.*, 2012) afin de pouvoir les classer au mieux en fonction des quatre grandes catégories de valeurs. Par exemple, il nous fallait classer les valeurs « plaisir au travail », « responsabilité environnementale » et « compétitivité », citées par nos répondants : nous avons fait correspondre le premier avec l'item « enjoying life's pleasure is important » présent dans l'article « *Refining the theory of basic individual values* » (Schwartz *et al.*, 2012) et le classant dans la dimension « hédonisme » ; toujours selon cet article, le second entrerait dans la dimension « universalisme » car il va de pair avec l'item « protecting the natural environment from destruction or pollution is important » ; enfin, le dernier se retrouverait dans la dimension « réussite » car l'item correspondant dans l'article « *Embedding the organizational culture profile into Schwartz's theory of universals in values* » (2011) se nomme « being competitive ».

Le type de codage utilisé était donc binaire. En fonction de ce que l'entrepreneur avait répondu, nous prenions chacun des termes mentionnés dans son questionnaire afin de voir à quelle catégorie nous pouvions le faire correspondre, entre « continuité », « ouverture au changement », « affirmation de soi » ou encore « dépassement de soi ». Si aucune des quatre catégories n'était présente dans les termes qu'il avait mentionnés, alors le score était de « 0 » pour cette catégorie. En revanche, s'il évoquait un ou plusieurs termes correspondant à une des quatre catégories, alors son score était de « 1 » pour cette catégorie en particulier. Par exemple, si la personne mentionnait les termes suivants dans sa réponse à la question sur les valeurs : « respect, qualité, expertise et innovation », alors son score serait de « 1 » pour la catégorie « dépassement de soi » (puisque « respect » entre dans cette catégorie), de « 1 » pour « affirmation de soi » (puisque « qualité » et « expertise » entrent dans cette catégorie), de « 1 » pour « ouverture au

changement » (puisque « innovation » entre dans cette catégorie) et de « 0 » pour « continuité » (car aucun terme correspondant à cette catégorie n'a été évoqué dans sa réponse). De même, un entrepreneur répondant « entraide, esprit d'équipe, rigueur et éthique » aurait obtenu de « 1 » pour la catégorie « dépassement de soi » (puisque « entraide » et « esprit d'éthique » entrent dans cette catégorie), « 0 » pour « affirmation de soi » (car aucun terme correspondant à cette catégorie n'a été évoqué dans sa réponse), « 0 » pour « ouverture au changement » (car aucun terme correspondant à cette catégorie n'a été évoqué dans sa réponse) et « 1 » pour « continuité » (puisque « rigueur » et « éthique » entrent dans cette catégorie). Nous avons également fait recoder les valeurs par une tierce personne afin de valider notre classification. Cette personne est une étudiante au doctorat, spécialisée en comportement organisationnel. Les résultats ont montré une grande convergence des réponses entre les deux personnes.

La classification finale des valeurs présentes dans notre collecte de données est rapportée dans le tableau 3.3 (nous avons présenté en gras celles qui se démarquaient en termes de nombre d'occurrences comparativement à l'autre échantillon, soit six occurrences et plus), présent à la page 59.

**Tableau 3.3 –** Classification des valeurs selon les catégories de Schwartz

| Catégorie de valeurs selon Schwartz | Écopreneurs | Entrepreneurs traditionnels |
|---|---|---|
| **Continuité (Conformité – Sécurité – Tradition)** | CC : **Éthique** - Probité - Rigueur | CC : Éthique – Rigueur |
| | CS : Esprit d'appartenance – Cohérence | CS : Cohérence – Sécurité |
| | CT : / | CT : Pérennité |
| **Ouverture au changement (Autonomie – Stimulation)** | OAS : Curiosité – Créativité – Éducation – Indépendance – Innovation | OAS : Amélioration continue – Apprentissage - Créativité – Imagination – Inspiration – Innovation – Ouverture - Progrès |
| | OA : Changement - Courage | OA : / |
| **Dépassement de soi (Bienveillance - Universalisme)** | DB : Confiance – Coopération – Compréhension – Collaboration – Concertation – **Communication** – Dignité - Écoute – Empathie - Esprit d'équipe – Entraide - Honnêteté – **Intégrité** – Partage – **Respect** – **Transparence** | DB : Bien-être – Confiance – Collaboration – Convivialité – Communication – Dignité – Disponibilité – Empathie - **Esprit d'équipe** – Franchise – Fidélité – Honnêteté – Intégrité – Loyauté – Respect – Sociabilité - Transparence |
| | DU : **Durabilité et environnement –** Engagement – **Équité –** Humanisme - Justice sociale - **Participativité/Participation – Responsabilité –** Solidarité – Santé | DU : Engagement – Humanisme – Harmonie – Responsabilité – Santé |
| **Affirmation de soi (Réussite – Pouvoir) (Hédonisme)** | AR : Accomplissement – Compétence – Dépassement – Qualité | AR : Accomplissement - Agressivité commerciale – Contribution - Compétitivité – Compétence – Dépassement - **Efficacité** - **Excellence** – Expertise - Fiabilité – Maîtrise – Performance – **Qualité** – **Rapidité** – Travail |
| | AP : Leadership | AP : Leadership – Rentabilité |
| | H : / | H : Passion - Plaisir au travail |
| **Autres** | Positivité - Professionnalisme | Flexibilité – Ponctualité - Professionnalisme |

# Chapitre 4 – Présentation des résultats

*« Tout discours ou tout récit s'organise autour d'un enjeu, autour d'une quête. L'analyse de sa structure doit permettre de faire émerger sa signification. »*
*(Greimas, 1976, cité dans Campenhoudt et Quivy, 2011: 192)*

Notre quatrième chapitre présente les résultats obtenus après la collecte de données. Nous procèderons d'abord à l'analyse factorielle des items des différentes variables de notre étude, puis nous présenterons les corrélations entre ces variables. Par la suite, nous exposerons les résultats du T-test, du F-test et des régressions logistiques en lien avec nos hypothèses. L'analyse de toutes les données quantitatives a été entièrement réalisée à l'aide du logiciel SPSS Statistics (Version 21).

## 4.1 – Analyse factorielle exploratoire

### 4.1.1 – Analyse factorielle exploratoire du besoin de réalisation

L'analyse factorielle exploratoire effectuée sur les items de la variable du besoin de réalisation nous permet de savoir si les items utilisés dans notre recherche sont homogènes, et de faire un choix d'items permettant de justifier cette homogénéité. L'analyse factorielle nous a permis d'extraire un seul facteur ayant une valeur propre supérieure à 1.0. Les saturations des items doivent en principe être supérieurs à 0,40 (Di Stefano, 2002; Jöreskog et Moustaki, 2001). Notons que la saturation de l'item « En général, je m'emploie à faire valoir chaque minute de ma vie » est de 0,386, ce qui est inférieur à 0,40. Cependant, dans notre cas, précisons que notre échantillon est relativement restreint et qu'il s'inscrit dans une recherche de type exploratoire. En outre, la structure factorielle est influencée par la taille de l'échantillon (Field, 2013); c'est pour cette raison que nous décidons de garder cet item. De plus, dans les articles qui utilisent cette échelle et sur lesquels nous nous sommes basé pour cette étude, les quatorze items sont tous présents et homogènes (James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Aussi, la consistance interne de l'échelle au complet ne change pas, que cet item soit présent ou pas; l'alpha de Cronbach reste en effet à 0,88

même si nous enlevons l'item spécifié ci-dessus (numéro 14 dans la table 4.1). Il n'y a donc aucune valeur ajoutée à enlever cet item pour notre étude.

Nous présentons la structure factorielle finale du besoin de réalisation dans le tableau 4.1 :

**Tableau 4.1 –** Structure factorielle finale du besoin de réalisation

| Items caractéristiques correspondants au besoin de réalisation | Saturation | |
|---|---|---|
| | 14 items | 13 items |
| 1. J'aime réaliser des objectifs difficiles et exigeants | ,705 | ,720 |
| 2. J'aime travailler sur des objectifs clairs et réalisables | ,433 | ,414 |
| 3. J'essaie de m'améliorer par rapport à mes performances précédentes | ,726 | ,738 |
| 4. C'est important pour moi d'avoir régulièrement de nouveaux défis | ,570 | ,581 |
| 5. Je mets tout en œuvre pour exceller dans ce que je fais | ,773 | ,779 |
| 6. Je me sens épanoui(e) lorsque je travaille sur des projets exigeants | ,543 | ,551 |
| 7. Je pense que c'est important de persévérer lorsque l'on rencontre des difficultés | ,736 | ,745 |
| 8. Je sais ce que je veux dans la vie | ,563 | ,540 |
| 9. J'essaie d'accomplir quelque chose de valable tous les jours | ,499 | ,478 |
| 10. J'ai souvent le sentiment que je dois donner le meilleur de moi-même lorsque j'accomplis quelque chose | ,666 | ,675 |
| 11. Je fais toujours de mon mieux, que je sois seul ou avec une autre personne | ,730 | ,723 |
| 12. L'accomplissement d'une tâche est aussi satisfaisant pour moi que la paie que je reçois pour le faire | ,665 | ,669 |
| 13. Je fais tout mon possible pour avoir du succès | ,799 | ,796 |
| 14. En général, je m'emploie à faire valoir chaque minute de ma vie | ,386 | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 1 component extracted. The solution cannot be rotated.

### 4.1.2 – Analyse factorielle exploratoire du besoin d'affiliation

L'analyse factorielle exploratoire (en composantes principales et rotation oblique), effectuée sur les items de la variable du besoin d'affiliation, nous permet également de savoir si les items utilisés dans notre recherche sont homogènes. Au terme de cette analyse, deux items ont dû être supprimés car leur coefficient de saturation factorielle était inférieur à 0,4. Le premier item est « Je pense que je tire plus de satisfaction du contact avec les gens que la plupart des autres personnes » (avec un coefficient de saturation factorielle égal à 0,41 soit une valeur très limite), et le deuxième est « Je pense davantage apprécier la compagnie d'autrui que la plupart des gens dans mon entourage » (avec un coefficient de saturation factorielle égal à 0,34). Nous avons d'ailleurs pu constater que ces deux items présentaient déjà, dans l'article original (Decker, Calo et Weer, 2012), des coefficients de saturation assez faibles (0,42 pour le premier et 0,29 pour le second). Les auteurs ne les avaient d'ailleurs pas utilisés dans les analyses finales. Effectivement,

nous nous rendons compte qu'ils sont non-homogènes avec le reste des items faisant partie de la variable du besoin d'affiliation. Nous présentons la structure factorielle finale du besoin d'affiliation dans le tableau 4.2, dans lequel nous avons mis en lumière les coefficients de saturation correspondant à chaque item.

Voici la table finale :

**Tableau 4.2 –** Structure factorielle finale du besoin d'affiliation

| **Items caractéristiques correspondant au besoin d'affiliation** | Facteur | | |
|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| 1. J'aime être entouré de gens pour lesquels je peux être un centre d'attention | **,898** | ,008 | ,035 |
| 2. J'ai besoin de m'entourer de gens qui sont impressionnés par ma personne et/ou par ce que je fais | **,853** | ,005 | ,108 |
| 3. En général, j'aime la compagnie de gens qui semblent être attirés par moi et me mettent sur un piédestal | **,841** | -,015 | -,086 |
| 4. J'aime m'entourer de gens qui pensent que je suis une personne importante et intéressante | **,826** | ,001 | -,126 |
| 5. Je désire que les gens qui m'entourent me remarquent et m'apprécient | **,608** | ,104 | -,104 |
| 6. J'aime être avec des gens qui me donnent du feedback positif à propos de moi-même | **,585** | ,002 | -,221 |
| 7. Je trouve très intéressant d'être simplement en compagnie de gens et de découvrir qui ils sont vraiment | ,001 | **,866** | ,092 |
| 8. Une des choses que j'aime le plus faire c'est d'être avec des gens, de les écouter et me sentir proche d'eux lors de moments seul-à-seul | ,128 | **,771** | -,033 |
| 9. J'ai l'impression d'accomplir quelque chose de réellement valorisant lorsque j'arrive à entretenir une relation de proximité avec quelqu'un | -,044 | **,746** | -,131 |
| 10. Je trouve très agréable d'être capable de former de nouvelles amitiés avec des gens que j'apprécie | ,047 | **,683** | -,053 |
| 11. La chose que j'apprécie le plus en étant en contact avec des gens, c'est la chaleur humaine qu'ils me procurent | -,058 | **,677** | -,090 |
| 12. Une des choses les plus plaisantes pour moi est simplement d'observer les gens et de pouvoir cerner qui ils sont | ,322 | **,673** | ,174 |
| 13. Je pense qu'il est plus agréable d'avoir des amitiés très proches avec seulement quelques personnes | -,257 | **,460** | -,129 |
| 14. Je préfère faire des activités en compagnie d'autres personnes plutôt que tout seul, car je peux comparer ma performance par rapport à la leur | ,088 | -,223 | **-,759** |
| 15. J'ai souvent besoin d'être en compagnie d'autres personnes qui vivent les mêmes choses que moi lorsque je ne suis pas sûr de ce qui est en train de se passer | -,047 | ,127 | **-,729** |
| 16. Lorsque que je n'arrive pas à savoir si ce que je fais est bien ou non, j'essaie d'aller voir des gens afin de me comparer à eux | ,062 | ,181 | **-,724** |
| 17. Je me tourne souvent vers d'autres personnes pour savoir comment je me situe par rapport à elles | ,379 | ,018 | **-,687** |
| 18. Quand je ne sais pas ce qu'on attend de moi, comme par exemple par rapport à certaines tâches ou dans une situation sociale, j'aime me tourner vers d'autres personnes pour avoir leur avis | ,017 | ,215 | **-,595** |

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.[a]a. Rotation converged in 7 iterations.

## 4.2 – Corrélations

Nous avons effectué une analyse des corrélations entre les différentes variables de notre recherche. De ce fait, nous allons pouvoir jauger l'influence qu'ont les variables de notre recherche les unes sur les autres, et ainsi pouvoir voir si nos propositions tendent à se confirmer ou non. Nous analyserons les coefficients de corrélation ainsi que les moyennes et les écarts-types correspondant à chaque variable (voir tableau 4.3 à la page 66).

### 4.2.1 - Corrélations entre les variables socio-démographiques et les autres variables de la recherche

Le type d'organisation est positivement relié à l'âge ($r = 0.37^{**}$, $\rho < 0.01$) et à l'ancienneté ($r = 0.45^{**}$, $\rho < 0.01$). Le sexe serait négativement relié au type d'organisation ($r = - 0.45^{**}$, $\rho < 0.01$). Il semblerait ainsi, comme nous avons pu le voir dans notre description de l'échantillon au chapitre précédent, que la moyenne d'âge et d'ancienneté des entrepreneurs de PME traditionnelles soit plus élevée (car 0 = PME en développement durable et 1 = PME traditionnelle), et qu'ils soient représentés par davantage d'hommes que de femmes (car 1 = homme et 2 = femme).

Le besoin de réalisation ne semble pas avoir de relations significatives avec les variables socio-démographiques de la recherche, ce qui nous laisse penser que peu importe le type d'organisation étudié, l'âge, le sexe ou encore l'ancienneté de l'entrepreneur, le besoin de réalisation ne dépendra pas de ces variables. De plus, si nous regardons la moyenne du besoin de réalisation, nous remarquons qu'elle est relativement élevée ($M = 4.05$), la question étant notée de 1 (faible) à 5 (fort). Cela ne va pas forcément dans le sens de notre proposition (***Hypothèse 2A :*** Les écopreneurs possèdent un besoin de réalisation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels), mais confirme les conclusions des auteurs au sujet de l'entreprenariat (McClelland, 1987; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Nous verrons avec nos prochaines analyses si le T-test ainsi que le F-test tendent à aller dans le même sens.

Le besoin d'affiliation est négativement relié au type d'organisation ($r = - 0.30^{**}$, $\rho < 0.01$) ainsi que ses principales dimensions : en effet, il en est de même pour l'attention ($r = - 0.24^{*}$, $\rho < 0.05$) et la comparaison sociale ($r = - 0.23^{*}$, $\rho < 0.05$). La stimulation positive ne semble pas avoir de relation significative avec les variables socio-démographiques de la recherche. Dans notre cas, étant donné que 0 = PME en développement durable et 1 = PME traditionnelle, nous pouvons en

déduire qu'il y a plus de chances que les écopreneurs possèdent un fort besoin d'affiliation, contrairement aux entrepreneurs traditionnels. Ceci va dans le sens de notre proposition, soit l'***Hypothèse 2B :*** Les écopreneurs possèdent un besoin d'affiliation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels***.***

La continuité serait négativement reliée au type d'organisation ($r = - 0.28^*$, $\rho < 0.05$), et il ne semble pas y avoir de corrélation significative entre la continuité et les autres variables socio-démographiques de la recherche. Ainsi, il semblerait que la continuité soit davantage une valeur que l'on retrouve chez les écopreneurs, contrairement à nos *a priori* théoriques (***Hypothèse 2C :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de continuité moins élevées que les entrepreneurs traditionnels). Cependant, nous notons que cette variable n'est représentée que très faiblement au sein des deux échantillons ($M = 0.18$), 1 représentant la présence de la variable et 0 son absence. Nous resterons donc prudents quant à son interprétation.

L'ouverture au changement ne semble pas avoir de relation significative avec les variables socio-démographiques de la recherche, contrairement à ce que nous pensions (***Hypothèse 2D :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'ouverture au changement plus élevées que les entrepreneurs traditionnels***).*** Nous notons également que cette variable n'est représentée que très faiblement au sein des deux échantillons ($M = 0.29$), 1 représentant la présence de la variable et 0 son absence. Nous resterons donc prudents quant à son interprétation.

Le dépassement de soi serait négativement relié au type d'organisation ($r = - 0.24^*$, $\rho < 0.05$). Ce constat va dans le sens de nos hypothèses (***Hypothèse 2E :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de dépassement de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels) car il nous laisse penser qu'un écopreneur a davantage de chances de posséder des valeurs de dépassement de soi plutôt qu'un entrepreneur issu d'un autre domaine. Nous notons également que cette variable est fortement représentée au sein des deux échantillons ($M = 0.78$).

L'affirmation de soi serait positivement reliée au type d'organisation ($r = 0.48^{**}$, $\rho < 0.01$), et positivement reliée également avec l'âge ($r = 0.27^*$, $\rho < 0.05$). Il semblerait donc que l'âge d'un entrepreneur soit corrélé avec le fait qu'il possède de fortes valeurs d'affirmation de soi. De plus, il semble que les entrepreneurs à la tête d'une PME « traditionnelle » soient plus à même de posséder cette valeur, comparativement aux autres, ce qui infirme notre hypothèse (***Hypothèse 2F :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'affirmation de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels). Nous notons cependant que cette variable n'est représentée que moyennement au

sein des deux échantillons (M = 0.48). L'interprétation de cette variable sera donc menée avec prudence.

Au final, selon le type d'organisation étudié, il pourrait s'avérer que les besoins et les valeurs soient effectivement différents chez les deux groupes d'entrepreneurs étudiés, sauf pour le besoin de réalisation et la valeur d'ouverture au changement, qui semblent ne pas avoir de corrélations avec la variable du type d'organisation. Notre première hypothèse ***(Hypothèse 1 :*** Les besoins et les valeurs des entrepreneurs sont significativement différents selon le secteur d'activité (secteur du développement durable ou secteur traditionnel)) semble donc se confirmer au vu des résultats précédents. Nous verrons si les prochains tests effectués confirment à nouveau ces résultats.

**Tableau 4.3 –** Corrélations

| Variable | M | ET | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1) Type org**[1] | 0.5 | 0.5 | / | | | | | | | | | | | | |
| **2) Sexe** | 1.24 | 0.43 | -0.45** | / | | | | | | | | | | | |
| **3) Âge** | 3.67 | 1.02 | 0.37** | -0.24* | / | | | | | | | | | | |
| **4) Ancienneté** | 3.54 | 0.71 | 0.45** | -0.23* | 0.56** | / | | | | | | | | | |
| **5) Besoin de réalisation** | 4.05 | 0.92 | 0.10 | -0.11 | -0.07 | -0.07 | (0.88) | | | | | | | | |
| **6) Besoin d'affiliation** | 2.88 | 0.61 | -0.30** | 0.19 | 0.00 | 0.00 | 0.38** | (0.88) | | | | | | | |
| **7) Attention** | 2.35 | 0.84 | -0.24* | 0.09 | 0.02 | 0.02 | 0.10 | 0.76** | (0.88) | | | | | | |
| **8) Stimulation positive** | 3.51 | 0.69 | -0.21 | 0.17 | 0.00 | 0.00 | 0.56** | 0.73** | 0.24* | (0.84) | | | | | |
| **9) Comparaison sociale** | 2.63 | 0.85 | -0.23* | 0.16 | -0.02 | -0.02 | 0.23* | 0.82** | 0.50** | 0.45** | (0.83) | | | | |
| **10) Continuité** | 0.18 | 0.39 | -0.28* | 0.02 | -0.04 | -0.01 | -0.22 | 0.00 | 0.00 | 0.05 | -0.06 | / | | | |
| **11) Ouverture au chang.** | 0.29 | 0.46 | 0.00 | -0.18 | -0.15 | -0.13 | -0.01 | -0.23* | -0.10 | -0.22 | -0.19 | -0.03 | / | | |
| **12) Dépassement de soi** | 0.78 | 0.42 | -0.24* | 0.17 | -0.05 | -0.04 | 0.23* | 0.19 | 0.02 | 0.22 | 0.20 | 0.18 | -0.10 | / | |
| **13) Affirmation de soi** | 0.48 | 0.5 | 0.48** | -0.21 | 0.27* | 0.19 | -0.15 | -0.15 | -0.09 | -0.09 | -0.19 | -0.27* | -0.08 | -0.19 | / |

*Note* : Ns = 79-82. M = moyenne; ET = écart-type. Les alpha de Cronbach disponibles sont entre parenthèses. 1 : 0 = PME en Développement Durable et 1= PME traditionnelle. Ouverture au chang. = Ouverture au changement.

***=p ≤ 0.05 et **=p ≤ 0.01***

### 4.2.2 – Corrélations entre le besoin de réalisation et les valeurs

Selon les résultats exposés dans le tableau 4.3, nous pouvons constater que le besoin de réalisation n'a de corrélation qu'avec la valeur de dépassement de soi : en effet, les deux variables seraient positivement reliées ($r = 0.23^*$, $\rho < 0.05$). On peut ainsi constater qu'un entrepreneur possédant un fort besoin de réalisation possèdera de même des valeurs entrant dans la catégorie du dépassement de soi, à savoir la bienveillance ou l'universalisme. Cela a tendance à contredire notre hypothèse sur le sujet ***(Hypothèse 3B :*** Le besoin de réalisation est négativement lié à la valeur du dépassement de soi). Néanmoins, le fait que le besoin de réalisation ne soit pas négativement corrélé avec l'affirmation de soi corrobore partiellement notre hypothèse sur le lien entre ces deux variables ***(Hypothèse 3A :*** Le besoin de réalisation est positivement lié à la valeur de l'affirmation de soi). En effet, les résultats n'indiquent pas une relation positive entre les deux variables, cependant, une relation négative entre ces deux variables n'a pas non plus été montrée.

### 4.2.3 – Corrélations entre le besoin d'affiliation et les valeurs

Selon les résultats exposés dans le tableau 4.3, nous pouvons constater que le besoin d'affiliation n'a de corrélation qu'avec la valeur de l'ouverture au changement : en effet, les deux variables seraient négativement reliées ($r = -0.23^*$, $\rho < 0.05$). On peut ainsi constater qu'un entrepreneur possédant un fort besoin d'affiliation ne possèdera pas de valeurs entrant dans la catégorie de l'ouverture au changement, à savoir l'autonomie ou la stimulation. Le besoin d'affiliation n'a pas de relation significative avec le dépassement de soi, ce qui tend à contredire notre hypothèse ***(Hypothèse 3C :*** Le besoin d'affiliation est positivement lié à la valeur du dépassement de soi). Cependant, il n'est pas négativement corrélé avec l'affirmation de soi, ce qui confirme partiellement notre hypothèse sur ces deux variables (***Hypothèse 3D :*** Le besoin d'affiliation est négativement lié à la valeur de l'affirmation de soi). En effet, les résultats n'indiquent pas une relation négative entre les deux variables, cependant, une relation positive entre ces deux variables n'a pas non plus été montrée.

Nous avons passé en revue les différentes corrélations existant entre les variables de notre recherche. Nous développerons ensuite davantage ces liens à l'aide d'analyses de régression

logistique, mais nous avons déjà pu constater que certains liens étaient intéressants pour notre interprétation qui va suivre dans le prochain chapitre.

## 4.3 – T-test

Afin de voir s'il se dessine des différences significatives entre nos deux échantillons en fonction des variables étudiées, nous avons effectué le test « Independant sample T-test » (ou le T-test pour des échantillons distincts) et le test de Levene ou « F-test ». Nous allons ainsi comparer les moyennes (T-test) et les variances (F-test) de chaque échantillon et vérifier s'il existe une homogénéité ou non. Nous avons choisi d'effectuer ces tests car nous avons effectivement deux échantillons indépendants. De plus, notre variable dépendante (les valeurs) est dichotomique, ce qui préconise le choix de ces tests. Nous regarderons aussi les moyennes pour en déduire le niveau des variables présentes dans chaque échantillon.

Ces deux tests ont pour base le même principe : ils testent l'hypothèse de l'égalité des moyennes (pour le T-test, et des variances pour le F-test) entre les deux groupes (Field, 2013). Ainsi, si les tests sont significatifs à $\rho \leq 0,05$, alors l'égalité des moyennes ou des variances n'est pas assumée et nous prenons en considération que les groupes ne sont pas homogènes. *A contrario*, si les tests ne sont pas significatifs ($\rho > 0,05$), alors l'égalité des moyennes ou des variances est assumée et nous prenons en considération l'homogénéité entre les groupes, l'hypothèse de base étant confirmée.

Voici les résultats obtenus dans le tableau 4.4 :

**Tableau 4.4 –** Résultats du T-test et du F-test

| Variable | Type org[1] | M | SE | dM | F | Sig | T | df | Sig 2t | Intervalle 95% CI | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | Lower | Upper |
| **Sexe** | **0** | 1.44 | 0.08 | 0.39 | 154.21* | 0.00 | 4.56* | 80 | 0.00 | 0.22 | 0.56 |
| | **1** | 1.05 | 0.03 | | | | | | | | |
| **Âge** | **0** | 3.29 | 0.15 | -0.76 | 0.84 | 0.36 | - 3.60* | 80 | 0.00 | -1.17 | -0.34 |
| | **1** | 4.05 | 0.14 | | | | | | | | |
| **Niveau d'éducation** | **0** | 3.44 | 0.11 | 0.32 | 0.55 | 0.46 | 2.02* | 80 | 0.047 | 0.00 | 0.63 |
| | **1** | 3.12 | 0.12 | | | | | | | | |
| **Ancienneté** | **0** | 3.22 | 0.12 | -0.63 | 19.88* | 0.00 | - 4.53* | 80 | 0.00 | -0.91 | -0.36 |
| | **1** | 3.85 | 0.08 | | | | | | | | |
| **Besoin de réalisation** | **0** | 3.96 | 0.18 | -0.19 | 1.57 | 0.21 | -0.91 | 80 | 0.37 | -0.59 | 0.22 |
| | **1** | 4.15 | 0.09 | | | | | | | | |
| **Besoin d'affiliation** | **0** | 3.07 | 0.09 | 0.36 | 0.08 | 0.78 | 2.71* | 77 | 0.01 | 0.09 | 0.62 |
| | **1** | 2.71 | 0.09 | | | | | | | | |
| **Attention** | **0** | 2.56 | 0.07 | 0.39 | 0.10 | 0.75 | 2.16* | 77 | 0.03 | 0.03 | 0.77 |
| | **1** | 2.16 | 0.13 | | | | | | | | |
| **Stimulation positive** | **0** | 3.67 | 0.08 | 0.29 | 6.35* | 0.01 | 1.93 | 69.07 | 0.058 | -0.01 | 0.59 |
| | **1** | 3.38 | 0.13 | | | | | | | | |
| **Comparaison sociale** | **0** | 2.84 | 0.14 | 0.39 | 0.08 | 0.78 | 2.09* | 77 | 0.04 | 0.02 | 0.77 |
| | **1** | 2.44 | 0.13 | | | | | | | | |
| **Continuité** | **0** | 0.29 | 0.07 | 0.22 | 34.99* | 0.00 | 2.61* | 79 | 0.01 | 0.05 | 0.38 |
| | **1** | 0.08 | 0.04 | | | | | | | | |
| **Ouverture au changement** | **0** | 0.29 | 0.13 | 0.00 | 0.02 | 0.89 | -0.70 | 79 | 0.94 | -0.21 | 0.19 |
| | **1** | 0.30 | 0.07 | | | | | | | | |
| **Dépassement de soi** | **0** | 0.87 | 0.05 | 0.20 | 22.51* | 0.00 | 2.23* | 69.59 | 0.03 | 0.02 | 0.38 |
| | **1** | 0.67 | 0.07 | | | | | | | | |
| **Affirmation de soi** | **0** | 0.24 | 0.07 | -0.48 | 0.39 | 0.53 | -4.88* | 79 | 0.00 | -0.68 | -0.28 |
| | **1** | 0.73 | 0.07 | | | | | | | | |

**Légende :** M = moyenne; SE = standard error mean; dM = mean difference; F = F-test; Sig = significativité; T = T-test; df = degré de liberté; Sig 2t = significativité 2-tailed; Lower = intervalle de confiance le plus bas; Upper = intervalle de confiance le plus haut. On considère que 0,055 = 0,06 et que 0,054 = 0,05. 1 : 0 = PME en Développement Durable et 1= PME traditionnelle. *$*= \rho \leq 0{,}05$

Voici maintenant les résultats détaillés (nous garderons les chiffres 0 pour les PME en développement durable et 1 pour les PME traditionnelles afin de faciliter la lecture) :

- Sexe 0 (M = 1,44; SE = 0,08) et Sexe 1 (M = 1,05; SE = 0,03) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(80) = 4,56 ; ρ ≤ 0,05 et le test de Levene indique également que les variances ne peuvent être considérées comme homogènes (F = 154,21 ; ρ ≤ 0,05)
- Âge 0 (M = 3,29; SE = 0,15) et Âge 1 (M = 4,05; SE = 0,14) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(80) = -3,60 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,84 ; *ns*)
- Niveau d'éducation 0 (M = 3,44; SE = 0,11) et Niveau d'éducation 1 (M = 3,12; SE = 0,12) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(80) = 2,02 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,55 ; *ns*)
- Ancienneté 0 (M = 3,22; SE = 0,12) et Ancienneté 1 (M = 3,85; SE = 0,08) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(80) = - 4,53 ; ρ ≤ 0,05 et le test de Levene indique également que les variances ne peuvent être considérées comme homogènes (F = 19,88 ; ρ ≤ 0,05)
- Continuité 0 (M = 0,29; SE = 0,07) et Continuité 1 (M = 0,08; SE = 0,04) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(80) = - 4,53 ; ρ ≤ 0,05 et le test de Levene indique également que les variances ne peuvent être considérées comme homogènes (F = 19,88 ; ρ ≤ 0,05)
- Ouverture au changement 0 (M = 0,29; SE = 0,07) et Ouverture au changement 1 (M = 0,30; SE = 0,07) : l'égalité des moyennes est assumée car t(79) = - 0,70; *ns*. Le test de Levene indique également que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,02 ; *ns*)
- Dépassement de soi 0 (M = 0,87; SE = 0,05) et Dépassement de soi 1 (M = 0,67; SE = 0,07) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(69,59) = 2,23 ; ρ ≤ 0,05 et le test de Levene indique également que les variances ne peuvent être considérées comme homogènes (F = 22,51 ; ρ ≤ 0,05)
- Affirmation de soi 0 (M = 0,24; SE = 0,07) et Affirmation de soi 1 (M = 0,73; SE = 0,07) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(79) = - 4,8 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,39 ; *ns*)
- Besoin de réalisation 0 (M = 3,96; SE = 0,18) et Besoin de réalisation 1 (M = 4,15; SE = 0,09) : l'égalité des moyennes est assumée car t(80) = - 0,91; *ns*. Le test de Levene indique également que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 1,57 ; *ns*)
- Besoin d'affiliation 0 (M = 3,07; SE = 0,09) et Besoin d'affiliation 1 (M = 2,71; SE = 0,09) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(77) = 2,71 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,08 ; *ns*)

- Besoin d'attention 0 (M = 2,56; SE = 0,13) et Besoin d'attention 1 (M = 2,16; SE = 0,13) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(77) = 2,16 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,10 ; *ns*)
- Besoin de stimulation positive 0 (M = 3,67; SE = 0,08) et Besoin de de stimulation positive 1 (M = 3,38; SE = 0,13) : l'égalité des moyennes est assumée car t(69,07) = 1,93 ; *ns*. Par contre, le test de Levene indique que les variances ne peuvent être considérées comme homogènes (F = 6,35 ; ρ ≤ 0,05)
- Besoin comparaison sociale 0 (M = 2,84; SE = 0,14) et Besoin de comparaison sociale 1 (M = 2,44; SE = 0,13) : l'égalité des moyennes n'est pas assumée car t(77) = 2,09 ; ρ ≤ 0,05. Par contre, le test de Levene indique que les variances peuvent être considérées comme homogènes (F = 0,08 ; *ns*)

Finalement, nous voyons clairement se dessiner des tendances grâce au T-test. Effectivement, nous pouvons observer que les variables dont les moyennes sont considérées comme étant statistiquement différentes entre les échantillons sont : le sexe, l'âge, le niveau d'éducation, l'ancienneté, le besoin d'affiliation, le besoin d'attention et enfin le besoin de comparaison sociale, la continuité, le dépassement de soi et l'affirmation de soi. Pour le reste des variables, la différence des moyennes est non-significative, donc nous considérons les moyennes comme étant égales. D'autre part, nous voyons également se dessiner des tendances grâce au F-test. En effet, nous pouvons observer que les variables dont les variances sont considérées comme étant statistiquement différentes selon les échantillons sont : le sexe, l'ancienneté, le besoin de stimulation positive, la continuité et enfin le dépassement de soi. Pour le reste des variables, la différence des variances est non-significative, donc nous considérons les variances comme étant égales.

Nos deux échantillons sont donc en effet relativement différents en termes de besoins acquis et de système de valeurs, comme nous l'avions prédit selon nos hypothèses exposées plus haut dans notre étude ***(Hypothèse 1 :*** Les besoins et les valeurs des entrepreneurs sont significativement différents selon le secteur d'activité (secteur du développement durable ou secteur traditionnel). Par exemple, le besoin d'affiliation est différent d'un échantillon à un autre ***(Hypothèse 2B :*** Les écopreneurs possèdent un besoin d'affiliation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels***)***, et il se trouve qu'il est représenté plus fortement dans l'échantillon des écopreneurs que dans l'autre (M = 3.07 et M = 2.71). D'ailleurs, il en est aussi de même pour ses dimensions : le besoin

d'attention (M = 2,56 et M = 2,16), le besoin de stimulation positive (M = 3,67 et M = 3,38) et le besoin de comparaison sociale (M = 2,84 et M = 2,44). De plus, si nous regardons les moyennes pour le dépassement de soi (M = 0.87 pour les écopreneurs et M=0.67 pour les entrepreneurs traditionnels), il semblerait également que cette valeur soit plus représentée dans le premier groupe que dans le deuxième, et que la différence soit aussi significative ***(Hypothèse 2E :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de dépassement de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels). Nous allons voir en procédant à une régression logistique si la deuxième partie de nos hypothèses se confirme, à savoir si un fort besoin d'affiliation entraîne la présence de valeurs de dépassement de soi. En outre, pour la suite de nos analyses, nous avons décidé de ne garder que le besoin d'affiliation et d'éliminer ses composantes (le besoin d'attention, de stimulation positive ainsi que de comparaison sociale) car elles sont hautement corrélées entre elles (r = 0.50**, 0.45**, 0.24*) et également avec la variable « mère » du besoin d'affiliation (r = 0.73**, 0.76**, 0.82**). Ainsi, elles n'apportent pas de compréhension supplémentaire par rapport à nos questions de recherche (voir tableau 4.3).

Parallèlement à ce constat, il semblerait que le besoin de réalisation ne soit pas une variable qui différencie nos deux groupes, et qu'ils aient tous les deux un fort besoin de réalisation, (M = 3.96 pour le groupe 0 et M = 4.15 pour le groupe 1), comme nous l'avions constaté grâce à nos analyses de corrélations. Cela ne correspond pas à ce que nous avions prédit ***(Hypothèse 2A :*** Les écopreneurs possèdent un besoin de réalisation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels), mais ce constat vient corroborer les écrits sur l'entreprenariat, qui semblent pour la plupart laisser entendre que les entrepreneurs issus de domaines divers présenteraient un fort besoin de réalisation. Cependant, la moyenne reste plus forte pour le groupe des entrepreneurs traditionnels que pour le groupe des écopreneurs. D'autre part, si nous regardons les moyennes pour l'affirmation de soi (M = 0.24 pour les écopreneurs et M = 0.73 pour les entrepreneurs traditionnels), il semblerait également que cette valeur soit plus représentée dans le deuxième groupe plutôt que dans le premier. Nous allons voir en procédant à une régression logistique si la deuxième partie de nos hypothèses se confirme, à savoir si un fort besoin de réalisation est positivement lié à la présence de valeurs d'affirmation de soi.

## 4.4 – Régression logistique

Nous présentons maintenant les résultats de l'analyse de régression. Un modèle de régression permet de prédire la probabilité qu'un événement arrive (= 1) ou non (= 0) à partir de l'optimisation des coefficients de régression (Murphy, Myors et Wolach, 2009). Le résultat varie donc toujours entre 0 et 1. L'analyse de régression utilisée est l'analyse logistique car les variables indépendantes (les besoins) sont continues et les variables dépendantes (les valeurs) sont dichotomiques. Effectivement, dans ce cas de figure, c'est l'analyse à utiliser en priorité afin d'interpréter correctement les liens étudiés (O'Connell, 2000). Le type d'organisation (soit 0 pour « PME en développement durable » ou 1 pour « PME traditionnelle ») représente la variable contrôle. Les résultats obtenus après analyse vont nous permettre de mesurer l'impact des besoins sur les valeurs, et ce dans nos deux échantillons. Nous cherchons donc à savoir, en procédant à cette analyse, si la variable des besoins prédit celle des valeurs, c'est-à-dire si le prédicteur est associé significativement à la variable dépendante. Le lien entre les deux variables est donc prédictif mais pas forcément causal. La régression logistique évalue en fait la contribution de chacune des variables indépendantes au modèle, en testant la significativité de son effet sur la variable dépendante. L'hypothèse nulle revient à dire que la combinaison des variables indépendantes (le domaine d'activités et les besoins) ne réussit pas à mieux expliquer la variable dépendante (le système de valeurs) comparativement à un modèle sans prédicteur. Lorsque cette hypothèse nulle est rejetée, cela veut dire qu'il y a au moins un prédicteur du modèle qui est associé significativement à la variable dépendante. Il nous faudra alors interpréter les coefficients du modèle et déterminer lesquels sont significatifs et vont dans le sens de nos hypothèses.

Pour mener à bien nos analyses de régression logistique, nous proposons de nous appuyer sur le modèle conceptuel présenté au chapitre deux. Rappelons notre modèle de base :

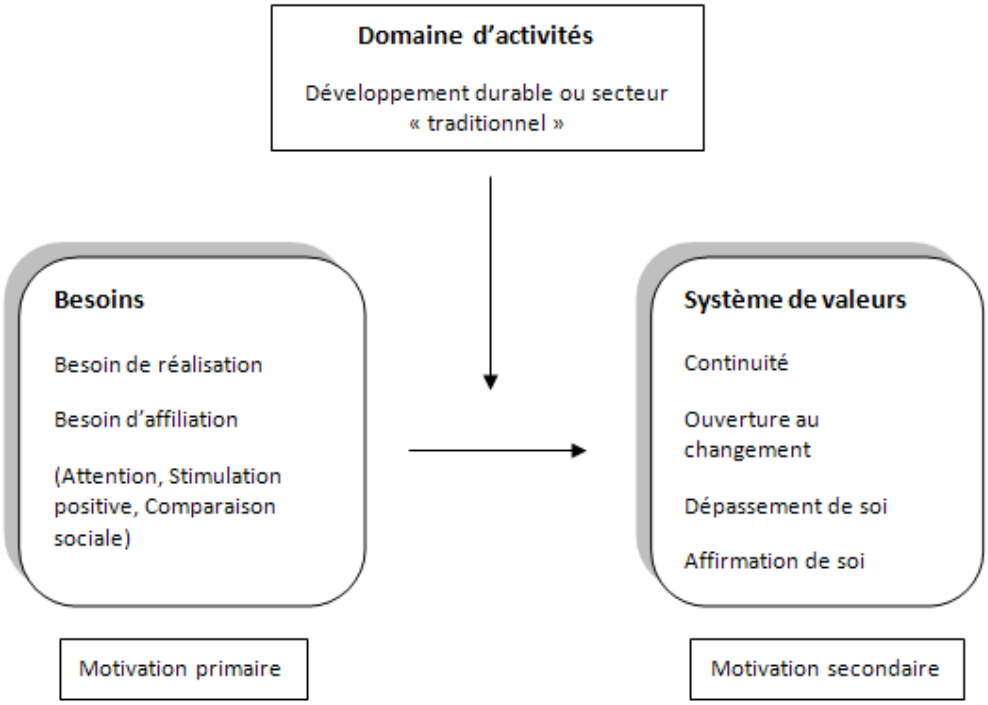


**Figure 4.1** : Modèle conceptuel des relations existant entre les variables de la recherche (domaine d'activités, besoins et valeurs)

Nous devons d'abord vérifier si les prémisses sont remplies afin de vérifier si nous pouvons correctement procéder à l'analyse (Ménard, 1995) :

1) La variable indépendante (prédictrice) doit être continue : c'est le cas pour nos variables des besoins ; et la variable dépendante (prédite) doit être catégorielle dichotomique : c'est le cas pour nos variables des valeurs

2) Toutes les variables pertinentes doivent être comprises dans le modèle et celles qui ne le sont pas, éliminées : c'est le cas pour notre modèle, assez simple, qui inclut nos deux variables des besoins et des valeurs, ainsi que notre variable contrôle (type d'organisation)

3) Un individu ne doit pas faire partie des deux groupes de la variable dépendante : c'est notre cas puisqu'un individu ne peut pas se retrouver à la fois dans une catégorie de valeur (=1) et à la fois ne pas s'y retrouver (=0)

4) L'échantillon doit être suffisant pour que l'on puisse procéder à l'analyse : dix observations minimum par variable indépendante sont suggérées (Homer et Lemeshow, 1989) : c'est notre cas puisque nous avons un N=82, ce qui est supérieur à 30 étant donné que nous avons trois variables

5) Il ne doit pas y avoir de relation linéaire parfaite, ni très élevée entre deux ou plusieurs prédicteurs (les corrélations ne doivent pas être trop fortes entre ceux-ci) : le seuil critique pour nos variables ne dépassant pas 0,8 (à part pour les dimensions du besoin d'affiliation que nous avons déjà éliminé précédemment), il n'y aura donc pas de problème de multicolinéarité dans nos régressions

6) Il ne doit pas y avoir de valeurs extrêmes des résiduels : en effet, des valeurs résiduelles standardisées plus élevées que 2,58 ou moins élevées que -2,58 influenceraient les coefficients du modèle et limitent la qualité de l'ajustement : ce n'est pas le cas ici

7) L'échantillon doit être adéquat pour les prédicteurs : aucune cellule ne doit avoir moins d'une observation et un maximum de 20 % des cellules peuvent comprendre 5 observations ou moins, lorsqu'une variable indépendante est croisée avec la variable dépendante. Pour nous, il s'agit d'un N=38 donc cela reste en dessous de 20% de notre échantillon.

Etant donné la petite taille de notre échantillon, nous avons décidé d'utiliser les seuils de significativité suivants : * = $\rho < 0,10$ et ** = $\rho < 0,05$. Les prémisses de Ménard (1995) étant remplis, nous pouvons procéder au test de l'analyse de régression logistique. En voici les résultats :

**Tableau 4.5 –** Résultats des analyses de régression logistique pour les valeurs

| | | **Continuité** | | | | **Ouverture au changement** | | | | **Dépassement de soi** | | | | **Affirmation de soi** | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Mod.1 | | Mod.2 | | Mod.1 | | Mod.2 | | Mod.1 | | Mod.2 | | Mod.1 | | Mod.2 | |
| | | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) | B | Exp(B) |
| **Bloc** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **1** | Type.org[1] | 1.48** | 4.41 | 1.65** | 5.22 | -0.51 | 0.95 | 0.24 | 1.27 | 1.41** | 4.09 | 1.26* | 3.53 | -2.29** | 0.10 | -2.30** | 0.10 |
| **2** | N.Ach | | | -0.21 | 0.81 | | | 0.49 | 1.64 | | | 1.69** | 5.39 | | | -0.74 | 0.48 |
| | N.Aff | | | -0.36 | 0.70 | | | -1.13* | 0.32 | | | -0.11 | 0.89 | | | -0.17 | 1.18 |
| | $R^2$ | 0.11 | | 0.12 | | 0.00 | | 0.09 | | 0.11 | | 0.25 | | 0.33 | | 0.34 | |
| | $\chi^2$ | 5.18** | | 5.76 | | 0.10 | | 5.07 | | 5.77** | | 3.99** | | 21.76** | | 23.13 | |

*Note* : * = ρ ≤ 0.10 et ** = ρ ≤ 0.05. 1 : 0 = PME en développement durable, et 1 = PME traditionnelle. N.Ach = Besoin de réalisation. N.Aff = Besoin d'affiliation. $R^2$ = Pseudo $R^2$ de Nagelkerke. χ2 = Test Omnibus.

### 4.4.1 – Continuité

Selon les tableaux présentés, le lien entre la variable « continuité » n'est significatif avec aucune autre des variables de la recherche. Cependant, la « continuité » est associée positivement au Type d'organisation (B = 1.48 et 1.65 ; $\rho \leq 0.05$). Ce constat va dans le sens de nos précédentes analyses : en effet, il semblerait que le type d'organisation (1 ou 2) prédise la présence de cette valeur. Elle n'est cependant représentée que très faiblement au sein des deux échantillons, ce qui nous rend prudent quant aux conclusions sur les liens entre cette variable et les autres variables de la recherche.

### 4.4.2 – Ouverture au changement

Selon les tableaux présentés, nous pouvons constater que la dimension « ouverture au changement » est négativement associée avec le « besoin d'affiliation » (B = -1.13, $\rho \leq 0.10$). Les autres relations ne sont pas significatives entre l'« ouverture au changement » et les autres variables de la recherche. Cela nous permet de penser que la probabilité qu'un entrepreneur possédant un fort besoin d'affiliation présente également un fort niveau d'ouverture au changement est relativement faible. Autrement dit, un entrepreneur ayant un fort besoin d'affiliation aura tendance à posséder au contraire un faible niveau d'ouverture au changement au niveau de son système de valeurs. La variable de l'ouverture au changement est la seule à ne posséder aucun lien significatif avec le type d'organisation. Elle n'est cependant représentée que très faiblement au sein des deux échantillons, ce qui nous rend prudent quant aux conclusions sur les liens entre cette variable et les autres variables de la recherche.

### 4.4.3 – Dépassement de soi

Selon les tableaux présentés, nous pouvons constater que la dimension « dépassement de soi » est positivement associée avec le « besoin de réalisation » (B = 1.69, $\rho \leq 0.05$). Cela nous permet de penser que la probabilité qu'un entrepreneur possédant un fort besoin de réalisation présente également un fort niveau de dépassement de soi est relativement forte. Autrement dit, un entrepreneur ayant un fort besoin de réalisation aura tendance à posséder également un fort niveau de dépassement de soi. Ceci contredit notre hypothèse sur le sujet (***Hypothèse 3B*** : Le besoin de réalisation est négativement lié à la valeur du dépassement de soi). De plus, la variable du dépassement de soi est associée positivement avec le type d'organisation (B = 1.41 ; $\rho \leq 0.05$ et

1.26 ; ρ ≤ 0.10), ce qui va dans le sens de nos précédentes analyses. En effet, il semble que le type d'organisation prédise la présence ou l'absence de cette valeur.

### 4.4.4 – Affirmation de soi

Selon les tableaux présentés, nous pouvons constater que la dimension « affirmation de soi » ne présente aucun lien significatif avec les variables de la recherche. De plus, c'est la seule variable à être négativement associée au type d'organisation (B = -2.29 et -2.30 ; ρ ≤ 0.05). Le type d'organisation représente donc aussi un prédicteur pour cette valeur. Mais dans ce cas, cette valeur se retrouve davantage chez les entrepreneurs traditionnels.

Revenons au tableau récapitulatif du modèle (tableau 4.5) pour interpréter les valeurs du coefficient de détermination $R^2$. De ce fait, nous pourrons jauger de la qualité de l'ajustement du modèle aux données (Usunier, Thorpe et Easterby-Smith, 2000). Plus la valeur est élevée, mieux le modèle est ajusté aux données. Seul le $R^2$ pour l'ouverture au changement s'avère faible comparativement aux autres ($R^2$ = 0.00 et 0.009). Nous observons également que la valeur augmente pour chaque étape ($R^2$ = 0.11 puis 0.12 pour la continuité, $R^2$ = 0.00 puis 0.09 pour l'ouverture au changement, $R^2$ = 0.11 puis 0.25 pour le dépassement de soi et enfin $R^2$ = 0.33 puis 0.34 pour l'affirmation de soi) donc nous pouvons conclure que le modèle final est significatif et que chacune des variables indépendantes contribue à mieux prédire la variable du système de valeurs qu'un modèle qui ne les inclut pas.

Afin de tester l'amélioration des modèles, nous avons aussi analysé les khi-carrés ($\chi^2$) générés par SPSS par l'intermédiaire des tests « Omnibus ». Pour la valeur de continuité, nous constatons que le modèle incluant seulement le type d'organisation (bloc 1) est significatif ($\chi^2$ = 5.18**). Cependant, l'apport des variables des besoins de réalisation et d'affiliation (bloc 2) ne semble pas mieux expliquer le modèle ($\chi^2$ = 5.76 ; *ns*). Pour la valeur de l'ouverture au changement, nous constatons que le modèle incluant seulement le type d'organisation (bloc 1) n'est pas significatif ($\chi^2$ = 0.10 ; *ns*). De plus, l'apport des variables des besoins de réalisation et d'affiliation (bloc 2) ne semble pas non plus mieux expliquer le modèle ($\chi^2$ = 5.07 ; *ns*). Concernant la valeur du dépassement de soi, nous constatons que le modèle incluant seulement le type d'organisation (bloc 1) est significatif ($\chi^2$ = 5.77**). De plus, l'apport des variables des besoins de réalisation et d'affiliation (bloc 2) semble mieux expliquer le modèle ($\chi^2$ = 13.99**). Concernant la valeur de

l'affirmation de soi, nous constatons que le modèle incluant seulement le type d'organisation (bloc 1) est significatif ($\chi^2$ = 21.76**). Cependant, l'apport des variables des besoins de réalisation et d'affiliation (bloc 2) ne semble pas mieux expliquer le modèle ($\chi^2$ = 23.13 ; *ns*).

Au premier abord, il nous semble donc, selon les différents tests statistiques effectués précédemment, que les valeurs et les besoins acquis soient effectivement différents selon le type d'entrepreneur étudié, comme nous l'avions anticipé, sauf pour le besoin de réalisation. Mais il semblerait d'autre part que les valeurs n'ont pas tendance à être liées aux besoins ; elles le sont seulement avec le type d'organisation étudié, ce qui ne vient pas corroborer notre hypothèse sur le sujet. Etudions maintenant en détail ces données et tentons d'en tirer la meilleure interprétation possible en fonction de nos propositions de départ.

# Chapitre 5 – Interprétation et discussion

*« La réponse absurde se distingue de la fausse en ce sens*

*qu'elle ne procède d'aucune tentative de raisonnement »(Pennac, 2007)*

Pour répondre à nos questions de recherche et tester nos hypothèses, nous avons effectué des analyses quantitatives. Suite à nos analyses, nous présentons dans ce chapitre une interprétation et une discussion portant sur les résultats obtenus. Après avoir discuté brièvement des variables socio-démographiques, nous verrons les hypothèses qui se sont confirmées, puis celles qui ne se sont pas confirmées. Nous tenterons d'apporter des explications et des pistes de réflexion permettant de mieux comprendre les résultats obtenus et plus spécifiquement pourquoi certaines hypothèses sont infirmées. Finalement, nous effectuerons un retour sur les données que nous avons récoltées de manière qualitative, afin de voir si leur interprétation apporte des éléments supplémentaires à l'analyse de nos données quantitatives ainsi qu'à la compréhension des résultats.

## 5.1 – Discussion autour des variables socio-démographiques

Nous discuterons dans cette section des données socio-démographiques récoltées et tenterons d'apporter une explication à celles-ci, notamment celles pouvant correspondre à des biais dans l'échantillonnage.

D'abord, au niveau de l'ancienneté, plus de 90% des entrepreneurs traditionnels sont dans leur domaine respectif depuis plus de 11 ans, alors que seulement 40% des entrepreneurs en développement durable le sont depuis plus de 11 ans. 40% également le sont depuis 6 à 10 ans et 20% depuis seulement 2 à 5 ans. Nous attribuons la distribution dans l'échantillon des écopreneurs surtout à la récence du domaine. C'est également un domaine plus dynamique, et les entrepreneurs qui y travaillent ont un « background » plus varié. En effet, la plupart ont fait autre chose avant et se sont « reconvertis » dans ce domaine, le plus souvent du temps par conviction.

De plus, pour ce qui est de la taille de l'entreprise, presque 75% des PME traditionnelles contactées dénombrent un total de plus de 25 employés dans leurs entreprises, alors que 80% des entreprises en développement durable en dénombrent moins de 15. Les PME en développement durable que nous avons contactées sont en réalité des micro-entreprises, alors que la plupart des PME « traditionnelles » interrogées comptaient entre 100 et 200 employés. Nous avons pu constater la différence de vision des entrepreneurs : en effet, les PME « traditionnelles » étaient davantage axées sur la gestion de leurs unités, la rentabilité financière de leur compagnie et le service à la clientèle, alors que les PME en développement durable étaient davantage axées sur des valeurs de respect de l'environnement, d'engagement de leur compagnie envers leurs clients, de responsabilité sociale et de respect de l'employé (voir tableau  sur les occurrences des valeurs en annexe).

Concernant le poste de l'entrepreneur, 24% des répondants dans le domaine du développement durable se définissent comme étant des co-fondateurs (comparativement à fondateur), alors que seulement 12% des entrepreneurs de PME traditionnelles se définissent comme tels soit la moitié moins. Y a-t-il une plus forte propension à s'associer chez les écopreneurs que de fonder une entreprise seuls ? Nous remarquons effectivement que les façons de faire sont différentes dans ce domaine, notamment en termes de partenariats potentiels et de relations avec les parties prenantes, comme nous avons pu déjà le constater au long de cette étude. Ce constat pourrait probablement être relié au fait que ces entrepreneurs possèdent un fort besoin d'affiliation comparativement aux entrepreneurs issus d'autres domaines.

Les entrepreneurs en développement durable sont à 56% des hommes et à 44% des femmes, alors que les dirigeants de PME traditionnelles sont à 95% des hommes contre 5% seulement de femmes. Cela peut représenter un biais pour notre recherche, mais ce constat éclaire cependant le fait que le domaine du développement durable est peut-être plus offrant pour les femmes, ou alors que ce domaine leur convient mieux en termes de valeurs et de besoins. Les valeurs du développement durable seraient-elles des valeurs plus « féminines » ?

Par ailleurs, dans le domaine du développement durable, la plupart des entrepreneurs interrogés ont entre 36 et 45 ans (42%), entre 26 et 35 ans (22%) ou entre 46 et 55 ans (22%) ; 15% seulement ont 56 ans et plus. Pour les PME traditionnelles, 76% des répondants ont plus de 46 ans (39% ont entre 46 et 55 ans et 37% ont plus de 56 ans), 17% ont entre 36 et 45 ans, et seulement 7% ont entre 26 et 35 ans. En moyenne donc, les entrepreneurs sont plus jeunes dans le domaine

du développement durable. Cela proviendrait peut-être du fait que les nouvelles générations sont davantage « conscientisées » en termes d'environnement et de durabilité (Marchesnay, 2007).

Pour ce qui est de la nationalité, 95% des répondants dans les PME traditionnelles sont de nationalité Canadienne, le reste (5%) étant de nationalité Américaine. 83% des répondants du côté de l'écopreneuriat sont canadiens, 7% sont français, et le dernier 10% recense des répondants argentins, hongrois ou ayant soit la double-nationalité franco-canadienne. Nous comptons 0% d'américains pour les entrepreneurs en développement durable. Nous pouvons nous demander si cela ne constituerait pas un biais pour notre recherche. Néanmoins, cela peut aussi refléter le fait que les entrepreneurs issus de l'immigration ne se dirigent pas forcément dans le domaine du développement durable.

Finalement, 93% des écopreneurs possèdent un diplôme universitaire, dont 44% ont fait un premier cycle, 46% ont fait un 2nd cycle (Master), et 2% ont été jusqu'au Doctorat (3ème cycle), alors que seulement 7% ont un niveau secondaire ou Cégep. Pour les répondants issus d'entreprises traditionnelles, 85% ont un niveau universitaire, dont 60% ayant un premier cycle, 20% un second cycle, et on compte 5% de titulaires d'un doctorat ; 14% ont finalement un niveau secondaire/Cégep. Les écopreneurs ont donc en moyenne un niveau scolaire plus élevé : une sensibilisation à des questions d'environnement est-elle liée à un parcours scolaire plus approfondi et donc à un niveau d'éducation supérieur ?

## 5.2 – Hypothèses confirmées

Notre première question de recherche visait à savoir si les écopreneurs et les entrepreneurs à la tête d'entreprises plus « traditionnelles » étaient différents en termes de motivation entrepreneuriale. Pour répondre à cette première question, nous avions posé une première hypothèse portant sur la différence entre les valeurs et les besoins selon le domaine d'activité d'appartenance des entrepreneurs. Ainsi, au vu des résultats obtenus et grâce aux analyses effectuées, nous avons pu voir émerger certains éléments de réponse à cette hypothèse.

***Hypothèse 1 :*** Les besoins et les valeurs des entrepreneurs sont significativement différents selon le domaine d'activité (domaine du développement durable ou domaine traditionnel).

Notre première hypothèse supposait que les écopreneurs et les entrepreneurs à la tête d'entreprises plus « traditionnelles » étaient différents en termes de motivation entrepreneuriale.

Effectivement, le domaine du développement durable semble se démarquer par rapport à d'autres domaines, notamment les domaines plus « traditionnels », comme nous l'avons vu dans la revue de la littérature. En outre, ce domaine est encadré par une législation bien spécifique (Costa, 2008), il serait régi par les attentes, assez élevées, des consommateurs comme des actionnaires, et semble présenter des défis bien spécifiques, absents des domaines plus « conventionnels » de l'entreprenariat (Linnanen, 2002). De plus, les motivations des entrepreneurs à lancer leur entreprise dans ce domaine semblent être différentes (Kirkwood et Walton, 2010).

Comme nous l'avons constaté à la suite de nos analyses, notre hypothèse s'est confirmée. Les analyses des corrélations entre les variables ont fait effectivement apparaître que certaines variables comme le besoin d'affiliation ($r = - 0.30^{**}$, $\rho < 0.01$), les valeurs de dépassement de soi ($r = - 0.24^{*}$, $\rho < 0.05$), d'affirmation de soi ($r = 0.48^{**}$, $\rho < 0.01$), et de continuité ($r = - 0.28^{*}$, $\rho < 0.05$), étaient corrélées avec le type d'organisation, donc différentes dans les deux échantillons étudiés. Ces quatre variables ont également fait état de moyennes et de variances significativement différentes dans les deux groupes.

Ainsi, nous sommes en mesure de croire, après nos analyses, que les entrepreneurs doivent en effet être étudiés selon leur contexte et leur domaine d'activités, afin de pouvoir les cerner au mieux. Comme l'ont soulevé Shane (2003) et McClelland (1987), entre autres, il est en effet important de mettre en contexte l'entreprenariat afin de mieux pouvoir en définir ses éléments, et notamment l'entrepreneur, au cœur du processus entrepreneurial.

Cependant, nos analyses ont fait apparaître l'absence de lien entre le type d'organisation et deux des variables de notre recherche : le besoin de réalisation ainsi que l'ouverture au changement. Il semblerait donc que toutes nos variables étudiées ne soient pas forcément discriminantes pour nos deux échantillons. En l'occurence, nos échantillons ne diffèrent pas sur ces deux variables. Il semblerait donc qu'ils présentent, par le fait même, des points communs. Rajoutons que l'interprétation des résultats obtenus par rapport à la variable de l'ouverture au changement n'est pas concluante car cette variable est trop faiblement représentée au sein des échantillons. Ainsi, par prudence, nous préférons ne pas tirer de conclusion sur ce sujet.

***Hypothèse 2B :*** Les écopreneurs possèdent un besoin d'affiliation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels**.**

Nous avions postulé que les écopreneurs possédaient un besoin d'affiliation plus élevé par rapport aux entrepreneurs plus « traditionnels ». Comme nous l'avons vu, le domaine du développement durable semble différer d'autres domaines davantage traditionnels. En outre, au vu des écrits recensés dans la revue de la littérature, il nous a semblé que les écopreneurs présentaient des différences dans leurs façons d'entretenir des relations d'affaires. Effectivement, Choi et Gray (2008) ont constaté que les écopreneurs n'entretiennent pas forcément des relations « conventionnelles » avec leurs investisseurs, que celles-ci sont davantage informelles et que le relationnel y prend une place importante, ce qui a effectivement été démontré par l'intermédiaire de nos tests. Les écopreneurs semblent en effet posséder un besoin d'affiliation plus élevé, comparativement aux entrepreneurs traditionnels.

Plus précisément, dans notre table des corrélations, nous avons pu constater que le lien entre le besoin d'affiliation et le type d'organisation étudié était significatif ($r = - 0.30^{**}$, $\rho < 0.01$), et que cette variable se retrouve davantage chez les écopreneurs ($M = 3.07$) que chez les entrepreneurs traditionnels ($M = 2.71$).

***Hypothèse 2E :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de dépassement de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels.

Nous avions émis l'hypothèse que la variable du dépassement de soi pourrait constituer une variable discriminante dans nos deux échantillons. En effet, selon les écrits de Kirkwood (2010), il semblerait que les écopreneurs possèdent des « valeurs vertes », soit des valeurs davantage axées sur la collectivité, la préservation des ressources et l'humain dans le milieu des affaires plutôt que sur des valeurs de réussite, de profit et pouvoir (Kirkwood et Walton, 2010). Ainsi, nous avions postulé que les écopreneurs, par rapport à des entrepreneurs plus traditionnels, allaient posséder davantage de valeurs entrant dans les dimensions de la catégorie du dépassement de soi, à savoir l'universalisme et la bienveillance.

Grâce à nos analyses, cette hypothèse s'est également confirmée. En effet, la différence entre les échantillons pour la valeur du dépassement de soi est significative ($r = - 0.24^{*}$, $\rho < 0.05$). Cette valeur se retrouve davantage chez les écopreneurs, comme prévu, avec une moyenne de 0,87 (sur 1), contre une moyenne de 0,67 (sur 1) pour les entrepreneurs traditionnels. Mentionnons par ailleurs que cette variable est fortement représentée au sein de deux échantillons. Une explication possible peut être le fait que c'est parce que toutes les entreprises contactées au sein des deux échantillons sont des PME, dans lesquelles il est fort probable que les valeurs humaines et sociales

soient davantage représentées que dans des grands groupes, par exemple (Filion, 2007). Il semble donc que les entrepreneurs œuvrant dans le domaine du développement durable possèdent en effet leurs spécificités, entre autres un besoin d'affiliation et des valeurs de dépassement de soi plus forts que dans d'autres domaines plus traditionnels.

Voyons maintenant les hypothèses que nos analyses n'ont pas confirmées.

## 5.3 – Hypothèses infirmées

Certaines de nos hypothèses n'ont pas pu être confirmées par nos analyses, notamment en ce qui concerne le besoin de réalisation et les valeurs d'affirmation de soi. De plus, le lien entre les besoins et les valeurs n'a pas pu être confirmé non plus. En effet, notre seconde question de recherche visait à cerner l'éventuel lien entre les différentes variables motivationnelles.

***Hypothèse 2A :*** Les écopreneurs possèdent un besoin de réalisation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels,

*et* ***Hypothèse 2F :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'affirmation de soi plus élevées que les entrepreneurs traditionnels.

Nous avions postulé que les écopreneurs feraient état d'un besoin de réalisation plus élevé que les entrepreneurs traditionnels, de même que des valeurs d'affirmation de soi relativement élevées par rapport à ces derniers. Effectivement, le domaine du développement durable, comme nous l'avons constaté, représente un domaine possédant de nombreuses barrières à l'entrée (Costa, 2008; Linnanen, 2002) et donc un domaine présentant de nombreux défis à relever. Par définition, un entrepreneur possédant un fort besoin de réalisation serait plus à même de s'orienter vers des tâches complexes, de se fixer des objectifs clairs mais difficiles à atteindre, et enfin de rechercher l'excellence par l'intermédiaire de défis à relever (McClelland *et al.*, 1953). De même, selon la définition de Schwartz, les valeurs entrant dans la catégorie de l'affirmation de soi regroupent la réussite et le pouvoir (Schwartz, 2006) et sont basées sur le succès personnel, sur la performance et sur l'ambition.

Cependant, la différence relevée entre les échantillons pour la valeur d'affirmation de soi n'est pas significative, et il en est de même pour la variable du besoin de réalisation. Nos deux hypothèses exposées précédemment vont donc s'infirmer. Il semblerait effectivement que ces deux variables

ne soient pas des variables pouvant discriminer significativement nos deux groupes. D'autre part, il semblerait que les deux groupes possèdent un fort besoin de réalisation, peu importe le domaine étudié (M = 3.96 pour le groupe des écopreneurs et M = 4.15 pour le groupe des entrepreneurs traditionnels). Ce constat vient corroborer les écrits sur l'entreprenariat qui, pour la plupart, laissent entendre que les entrepreneurs, comparés aux gestionnaires et au reste de la population, présenteraient un fort besoin de réalisation (C. J. Collins, Hanges et Locke, 2004; Hansemark, 2003; James C. Ryan, Tipu et Zeffane, 2011). Ainsi, l'explication la plus plausible selon nous, résiderait dans le fait que les domaines traditionnels représentent tout autant de défis à relever que le domaine du développement durable, et donc que les entrepreneurs, peu importe le domaine étudié, présenteraient un fort besoin de réalisation.

***Hypothèse 3A :*** Le besoin de réalisation est positivement lié à la valeur de l'affirmation de soi

***Hypothèse 3B :*** Le besoin de réalisation est négativement lié à la valeur du dépassement de soi

***Hypothèse 3C :*** Le besoin d'affiliation est positivement lié à la valeur du dépassement de soi

***Hypothèse 3D :*** Le besoin d'affiliation est négativement lié à la valeur de l'affirmation de soi.

De plus, nous avions postulé qu'il existerait un lien entre la variable des besoins et celle des valeurs. Selon nous, un besoin, représentant un motif primaire, et un système de valeur, représentant un motif secondaire, seraient deux variables potentiellement liées dans le processus psychologique menant à la création d'une entreprise. En effet, ce lien a été mentionné à plusieurs reprises dans la littérature, notamment par Fenouillet (2012), McClelland (1987), Newcomb (1970), Higgings (2007) et Carver et Scheier (1982), entre autres. De plus, par définition, il nous a semblé logique d'associer le besoin de réalisation avec les valeurs d'affirmation de soi, ainsi que le besoin d'affiliation avec les valeurs de dépassement de soi. La nature de ce lien n'a néanmoins pas été explicitée clairement dans les écrits antérieurs, ce qui nous pousse à rester prudents quant aux résultats obtenus et aux interprétations des analyses.

Cependant, ces hypothèses ne se sont pas confirmées, et c'est ce que nous avons pu voir grâce à notre test de régression logistique. En effet, le modèle construit permet d'expliquer le lien entre le type d'organisation et le système de valeurs, mais la variable des besoins, rajoutée par la suite, ne permet pas de mieux expliquer le modèle proposé. Nous ne pouvons donc pas tirer de conclusion quant au lien entre les besoins et les valeurs.

Plusieurs explications sont possibles par rapport à ce constat. D'abord, sur le plan théorique, notons une différence de point de vue au niveau conceptuel entre McClelland et Schwartz : Mcclelland (1961) pense qu'il faut une combinaison de besoins pour faire la spécificité d'un individu. Les besoins, selon lui, ne s'opposent donc pas. Alors que pour Schwartz (1987), les valeurs représentent un continuum dont certaines catégories s'opposent selon les deux axes principaux de l'affirmation de soi et de l'ouverture au changement. Nous devons donc prendre pour acquis que les visions des deux auteurs ne sont pas tout-à-fait en accord sur ce point, et donc que nos résultats ne peuvent pas tout-à-fait corroborer l'un et l'autre des points de vue en même temps. D'autre part, comme nous l'avons vu dans notre premier chapitre, il semble acquis que les valeurs et les besoins prennent largement part au processus entrepreneurial (Deci et Ryan, 2002; Friis et Knox, 1972; Lewin, 1935; McClelland, 1955; Schwartz, 2006), mais cela ne veut pas forcément dire que ces variables sont liées dans le processus. Les valeurs ne semblent pas être prédites d'une quelconque manière que ce soit par les besoins, en tout cas pas directement. Elles semblent davantage « co-exister » au sein du processus psychologique entrepreneurial, mais ne pas avoir forcément de lien entre elles. De plus, nous avons fait un choix afin de mener à bien notre étude, et de faire en sorte qu'elle soit faisable. Ainsi, nous avons choisi deux variables, celle des besoins et celle des valeurs. Peut-être que si nous avions choisi d'autres variables motivationnelles, les liens auraient été davantage apparents.

Finalement, il peut également s'agir d'un problème de mesure. En effet, le fait d'enlever deux items à notre variable du besoin d'affiliation a-t-il biaisé la mesure de la variable ? Selon Avolio (1999), il faudrait garder tous les indicateurs afin de ne pas biaiser les résultats. Pour notre part, et tel qu'exposé dans notre quatrième chapitre, nous avons dû procéder à l'élimination de deux items faisant partie intégrante de la variable du besoin d'affiliation. Ainsi, peut-être que cela a biaisé la mesure de cette variable.

Concernant les variables de continuité (M = 0.18) et d'ouverture au changement (M = 0.29), nous ne pourrons pas interpréter les résultats obtenus correctement car ces valeurs ne sont que trop peu représentées dans nos deux échantillons. Ces derniers étant déjà relativement restreints, les conclusions en seraient donc biaisées, c'est pourquoi nous ne préférons pas revenir sur nos hypothèses émises dans notre cadre conceptuel, à savoir :

***Hypothèse 2C :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs de continuité moins élevées que les entrepreneurs traditionnels.

***Hypothèse 2D :*** Les écopreneurs possèdent des valeurs d'ouverture au changement plus élevées que les entrepreneurs traditionnels**.**

A ce stade, nous ne pouvons donc pas déduire si les écopreneurs ou les entrepreneurs traditionnels sont plus à même de présenter des valeurs de continuité versus d'ouverture au changement.

## 5.4 – Interprétation des données qualitatives

Il s'est avéré que les données qualitatives récoltées sont particulièrement intéressantes à analyser. En effet, nous avons remarqué plusieurs éléments, dont certains viennent apporter une explication supplémentaire aux interprétations quantitatives développées précédemment.

### 5.4.1 – La mission

Il est intéressant de noter une différence dans les réponses à la question « Quelle est votre mission pour votre entreprise ? » entre les écopreneurs et les entrepreneurs « traditionnels ». Nous avons recensé leurs réponses dans le tableau 5.1, que nous pouvons voir à la page 88.

Comme nous le voyons dans ce tableau, nous pouvons noter une réelle différence dans les réponses données par les entrepreneurs portant sur la mission de leur entreprise. En effet, les thèmes abordés ne sont pas les mêmes pour les deux groupes d'entrepreneurs. Les écopreneurs ont à cœur le respect des humains et de l'environnement ainsi que le changement et l'éducation de la population avant tout, alors que les entrepreneurs traditionnels cherchent davantage l'innovation technologique et la progression de leur entreprise, soit en termes de taille, de part de marché ou de rentabilité financière. Le dénominateur commun rassemblant les deux groupes serait le service-client. Effectivement, le thème reste assez central dans les réponses reçues sur la question de la mission. Cependant, le service-client ne sert pas les mêmes intérêts en fonction du domaine dans lequel l'entreprise œuvre. Pour les écopreneurs, il s'agirait davantage d'axer leur mission sur la relation-client en tant que telle, alors que pour les entrepreneurs traditionnels, il s'agit de l'inscrire dans une logique de fidélisation du client et de rentabilité financière.

### 5.4.2 – Les valeurs

Les valeurs ont été récoltées également en question ouverte, et nous avons recensé dans le tableau disponible en annexe les occurrences des mots relevés dans les réponses des

entrepreneurs. Notons que les six valeurs les plus mentionnées (six occurrences et plus dans chaque échantillon) par les écopreneurs sont : « transparence », « respect », « durabilité », « environnement », « intégrité » et « responsabilité ». Du côté des entreprises traditionnelles, les six valeurs les plus mentionnées sont « qualité », « innovation », « respect », « intégrité », « engagement » et « esprit d'équipe ».

De plus, nous avons pu constater qu'en grande majorité, les entrepreneurs traditionnels ne répondaient pas vraiment à la question des valeurs. Par exemple, ils reprenaient les termes utilisés dans leur réponse à la question sur la mission, ou alors ils parlaient de leurs objectifs relatifs à leur entreprise. Alors que les écopreneurs comprenaient tout de suite la question et répondaient par exemple par des termes comme « l'honnêteté », « la transparence », « le respect », ou encore « le partage ». À ce niveau donc, on peut probablement en déduire que les valeurs semblent être au cœur du domaine du développement durable, du moins nous pouvons penser que les entrepreneurs issus de ce domaine s'attendent à se faire poser ce genre de question, alors que ce n'est pas forcément le cas pour les autres entrepreneurs interrogés. De plus, dans les réponses reçues pour cette question des valeurs, les entrepreneurs traditionnels parlent davantage d' « efficacité », de « rentabilité » ou d' « expertise », donc de valeurs directement empruntées au thème des affaires, de la performance et de l'entreprise « traditionnelle ».

Nous conclurons dans notre prochaine section sur les contributions ainsi que les limites de notre recherche.

**Tableau 5.1 –** Thèmes évoqués dans les réponses des entrepreneurs portant sur la mission de leur entreprise

| Thème évoqué pour la mission de l'entreprise | Écopreneur | Entrepreneur traditionnel |
|---|---|---|
| **Rentabilité financière, expertise, performance** | « avoir un centre d'expertise pour la réalisation de projets appliqués dans le domaine du développement durable » | « augmenter la part de marché »<br>« rester numéro un du marché »<br>« vendre »<br>« être leader dans le domaine de la vente de détail »<br>« offrir des produits moyenne et haut gamme fiables et performants, à des prix très compétitifs »<br>« optimiser et accroître la performance des organisations en matière de TI »<br>« être reconnu comme chef de file »<br>« être le meilleur fabricant de charpentes d'acier en Amérique du Nord »<br>« devenir une référence dans le transport en vrac »<br>« créer des solutions numériques qui livrent des résultats »<br>« être un véritable leader dans l'industrie »<br>« assurer la gestion de nos unités » |
| **Innovation** | | « innover sans cesse » |
| **Portée éducative** | « éduquer la population sur l'impact de l'alimentation sur la santé et l'environnement »<br>« produire localement, sensibiliser la population aux principes du développement durable » | |
| **Environnement et durabilité, visée sociale** | « développer des solutions technologiques durables »<br>« améliorer l'empreinte écologique des bâtiments du Québec »<br>« promouvoir, développer et faciliter l'adoption des principes du développement durable au sein des entreprises canadiennes »<br>« intégrer le développement durable aux plans d'affaires des entreprises »<br>« susciter et soutenir l'initiative en développement durable au Québec »<br>« créer une entreprise en design graphique animée par des valeurs environnementales et sociales » | |
| **Service à la clientèle** | « offrir un service hors pair afin de bâtir des relations durables » | « apporter le meilleur à nos clients »<br>« devenir incontournable pour ses clients »<br>« répondre aux besoins des utilisateurs » |
| **Changement** | « participer au changement »<br>« contribuer au développement durable en agissant à titre d'agent du changement » | |

# Conclusion

L'objectif de ce mémoire était de mettre en lumière certaines variables motivationnelles entrant dans le processus psychologique de la création d'une entreprise en développement durable, comparativement à des domaines plus « traditionnels ». Pour comparer ces deux groupes, nous avons sondé quatre-vingt-deux entrepreneurs issus de domaines d'activités distincts (domaines traditionnels versus domaine du développement durable) afin de procéder à une comparaison par le biais de T-tests, de F-tests, de corrélations et de régressions logistiques. Ainsi, nous avons conclu que la motivation entrepreneuriale n'est pas la même selon le domaine d'activités. En effet, les écopreneurs et les entrepreneurs « traditionnels » étudiés ne présentent pas les mêmes caractéristiques sur le plan des variables motivationnelles choisies dans notre recherche, à savoir les besoins et les valeurs. Nous avons donc constaté que les écopreneurs étaient relativement différents des entrepreneurs plus « traditionnels » en termes de besoins et de valeurs, et notamment qu'ils présentaient un besoin d'affiliation et des valeurs de dépassement de soi plus élevés. Cependant, il semblerait qu'une partie de nos hypothèses ne se soit pas confirmée, à savoir que les différentes variables (les besoins et les valeurs) ne sont pas reliées, comme nous l'avions pressenti.

## Apports de l'étude

Notre étude apporte certaines contributions au niveau académique, notamment une meilleure compréhension de la motivation entrepreneuriale dans le domaine du développement durable. En effet, les articles portant sur la motivation des entrepreneurs à se lancer dans ce domaine sont peu présents, d'une part, et d'autre part ils n'étudient pas forcément en profondeur le phénomène. En effet, lorsque Kirkwood (2010) postule que les valeurs sont la raison première de la motivation des écopreneurs à lancer leur entreprise, elle ne détaille cependant pas les valeurs en tant que telles. En faisant le lien avec le modèle des valeurs de Schwartz dans notre étude, nous pouvons avoir une meilleure idée des valeurs que peuvent précisément posséder ces écopreneurs, notamment celles de bienveillance et d'universalisme.

De plus, à notre connaissance, les besoins et les valeurs n'ont pas été testés dans le même modèle pour expliquer la motivation entrepreneuriale, et ce, encore moins dans le domaine du développement durable. Effectivement, les modèles motivationnels sont en général des modèles incluant une seule variable (McClelland, 1961; Rotter, 1966), alors que notre étude porte sur la relation entre les besoins et les valeurs.

Par ailleurs, au niveau pratique, notre étude est aussi intéressante pour les entrepreneurs qui se lancent dans le domaine du développement durable. Effectivement, une meilleure compréhension du domaine et de la motivation poussant à se lancer dans ce domaine ne peut être qu'utile aux entrepreneurs. Cette étude pourra ainsi les aider à mieux appréhender leur relation avec leur entreprise et son contexte, d'en être conscients et ainsi de prendre de meilleures décisions pour l'avenir de leur entreprise.

## Limites de l'étude

Même si notre étude permet de tirer certaines conclusions et de voir se dessiner certaines tendances, il n'en reste pas moins que cette étude comporte plusieurs limites. Nous présentons ici les principales limites.

Tout d'abord, nous avons un petit échantillon. En effet, nous avons quatre-vingt deux participants au total, dont quarante-et-un dans chacun des deux domaines d'activités. Puisque nous comparons des échantillons, il aurait été plus intéressant d'avoir un échantillon plus important et ainsi d'augmenter la puissance statistique de nos analyses. Ce faisant, la validité de notre étude aurait été plus élevée et il est possible de croire que certaines hypothèses auraient été validées, si l'échantillon avait été plus important. De plus, nous aurions pu aussi réduire les biais, notamment faire en sorte que les échantillons comportent un plus grand nombre de nationalités différentes, ou bien comporter autant de femmes que d'hommes. La taille des entreprises peut également représenter un biais, puisque la plupart des entreprises en développement durable contactées étaient des TPE (très petites entreprises, soit moins de quinze employés) ou des micro-entreprises, alors que les entreprises faisant partie de notre échantillon d'entreprises « traditionnelles » étaient des PME, comptant la plupart du temps entre soixante-dix et cent vingt employés. Notre recherche pourrait donc demander une validation au niveau quantitatif, sur la question de la représentativité de notre échantillon.

Par ailleurs, nous devons faire preuve de prudence quant à la généralisation de nos résultats, car nos méthodes de collecte de données restent imparfaites. Effectivement, nous pouvons nous poser la question de savoir si le questionnaire suffit réellement afin de dégager une généralité sur les entrepreneurs québécois en développement durable. Il pourrait être intéressant de compléter ce travail par la mise en place d'entrevues semi-dirigées, afin de procéder à une triangulation des données. Ainsi, en croisant les données, les résultats vont acquérir une plus grande robustesse. Comme le mentionne Saks (2000), le fait que les différentes mesures viennent de la même source de collecte peut représenter un risque, notamment celui de créer artificiellement un lien entre les variables. Dans notre cas, les deux variables sont en effet mesurées dans le même questionnaire, et même si l'une est récoltée en réponse ouverte (les valeurs) et l'autre en question à choix multiples (les besoins), il n'en reste pas moins que ce problème a pu apparaître. Dans le futur, il serait intéressant de croiser ces résultats avec des données secondaires existantes comme par exemple les valeurs de l'organisation, ou encore la mission de l'entreprise, telles qu'indiquées dans le rapport annuel de cette dernière, par exemple.

Dans la même veine, une mauvaise traduction du questionnaire induisant un sens différent en français et en anglais a pu apporter des biais durant la collecte de données. N'oublions pas que la bonne compréhension de l'outil de collecte de données (ici, le questionnaire) est essentielle à la qualité des résultats récoltés. De plus, le fait que les items aient été présentés « dans l'ordre » peut induire un réflexe de catégorisation chez les répondants et les pousser à répondre la même chose selon les « catégories » de questions qu'ils entrevoient.

Quant à la récolte de données qualitatives, rappelons le fait que les valeurs ont été récoltées en question ouverte, et il est possible que cette technique ait pu porter l'individu à laisser libre cours à l'interprétation de la question, donc aux biais de la part des répondants. Mentionnons que nous n'avions pas fourni d'explications connexes au questionnaire, que ce soit par courriel ou par téléphone.

Parallèlement, nous devons prendre en compte que la perception des répondants a éventuellement pu biaiser les résultats. En effet, certaines réponses ont été obtenues par téléphone et les répondants ont pu vouloir donner des réponses « socialement acceptables » plutôt que de vouloir répondre en fonction de ce qu'ils pensaient ou ressentaient. De plus, les réponses par téléphone ont été données avec un temps de réflexion assez grand, donc les entrepreneurs n'ont pas forcément répondu de manière « spontanée ».

D'autre part, il faut souligner que nos conclusions ne seront pas généralisables à des domaines d'affaires autres que l'écoprenariat. En effet, notre étude a eu pour visée de comparer des domaines traditionnels au domaine du développement durable uniquement. De plus, la littérature étudiée dans notre premier chapitre s'est faite pour ce domaine en particulier. En outre, les tendances dégagées doivent l'être uniquement pour ce domaine. Parallèlement, les variables motivationnelles des besoins et des valeurs doivent également être prises telles quelles et des généralisations sur la motivation entrepreneuriale globalement doivent être considérées avec une grande prudence. En effet, ce ne sont que deux variables parmi d'autres, et nous pouvons penser que nous aurions obtenu d'autres résultats si d'autres variables motivationnelles avaient été sélectionnées lors de la construction de notre cadre conceptuel.

Au final, rappelons que notre recherche est exploratoire, et c'est pour cela que les résultats obtenus doivent être considérés avec prudence. Effectivement, ce type de recherche n'a pas été vérifié dans d'autres domaines d'activités, nous devons donc suggérer de mener à bien d'autres études de ce type afin de voir des tendances se dessiner réellement.

## Avenues de recherche

Nous pensons que certaines avenues de recherche seraient intéressantes à étudier. D'abord, une option envisageable serait de procéder à des analyses qualitatives afin de creuser en détail les valeurs des entrepreneurs en développement durable. Effectivement, nous ne pouvons pas toujours tout voir par le biais d'une méthodologie axée sur des questionnaires auto-administrés. La mise en place d'entrevues semi-dirigées pour pouvoir corroborer ces résultats serait intéressante, comme nous l'avons précédemment soulevé.

De plus, il serait intéressant d'étudier comment les variables des besoins et des valeurs interagissent dans d'autres domaines que le développement durable, et voir si elles semblent reliées, ou non, dans un autre domaine. Effectivement, si le lien n'a pas semblé émerger dans notre étude, il est possible cependant qu'il apparaisse en étudiant un autre domaine d'activités en particulier.

Par ailleurs, il pourrait être envisageable de reprendre cette étude et de la tester quantitativement sur un échantillon plus important, afin de voir si les résultats sont différents ou s'ils corroborent les nôtres. La taille de notre échantillon a représenté en effet un biais assez important dans notre

recherche pour que nous puissions suggérer que l'étude soit testée sur un échantillon plus important.

Finalement, il pourrait aussi être intéressant de tester sur les entrepreneurs en développement durable ces mêmes variables, tout en les reliant avec les variables de contrôle, afin de voir s'il existe des valeurs associées avec certaines variables socio-démographiques dans ce domaine, comme par exemple le sexe, l'âge, l'ancienneté ou encore l'éducation.

# Annexes

**Annexe 1 – Questionnaire envoyé aux répondants**

**Annexe 2 – Formulaire de consentement joint au questionnaire envoyé aux répondants**

**Annexe 3 – Tableau récapitulatif des occurrences des valeurs dans les échantillons**

# Annexe 1 – Questionnaire envoyé aux répondants

**But de l'étude**

Cette étude conduite dans le cadre d'un mémoire de Maîtrise à HEC Montréal vise à faire progresser la recherche en gestion et en entreprenariat. Le questionnaire contient des questions générales à teneur démographique dans une première partie, et dans une seconde partie des questions portant sur la personnalité du répondant.

The goal of this study that has been created for a Master's thesis at HEC Montreal is to make the research in entrepreneurship and management progress. The questionnaire includes in the first part general and demographic questions, and personality questions in a second part.

**Questions générales**

Ces questions visent simplement à recueillir des données démographiques.

These questions are simply here to help collecting demographic data.

**1)** Dans quel domaine d'activités se situe votre entreprise ? In which industry is your company ? […]

**2)** Depuis combien de temps êtes-vous dans ce domaine ? For how long have you been in this industry ?
- 1 et moins
- 2-5 ans
- 6-10 ans
- 11 ans et plus

**3)** Combien d'employés avez-vous au sein de votre entreprise ? How many employees do you have in your company ?
- 1-5
- 6-15
- 16-25
- 25 et plus

**4)** Comment vous définiriez-vous ? Which one describes you best ?
- Fondateur
- Co-fondateur
- Dirigeant
- Autre

**5)** Quelle est la mission/vision pour votre entreprise ? What is the mission/vision for your company ? […]

**6)** Quelles sont les valeurs principales au sein de votre entreprise ? What are the main values in your company ? […]

**7)** Quelle est votre nationalité ? What is your nationality ?
- Canadienne
- Américaine

- Française
- Autre

**8)** Vous êtes : You are :
- Un homme
- Une femme

**9)** Quel âge avez-vous ? How old are you ?
- Entre 18-25 ans
- Entre 26-35 ans
- Entre 36-45 ans
- Ente 46-55 ans
- 56 ans et plus

**10)** Quel est votre niveau d'éducation ? What is your level of education ?
- N'a pas étudié/did not attend school
- Secondaire/high school
- Université/college
- 2nd cycle (maîtrise)
- 3ème cycle (doctorat)
- Autre

**Questions spécifiques**

Voici 34 questions spécifiques portant sur votre personnalité et pour lesquelles vous devrez répondre sur une échelle allant de "fortement en désaccord" à "fortement en accord". Répondez le plus précisément possible.

Here are 34 specific questions on your personality that you have to answer using a scale from "strongly disagree" to "strongly agree". Please answer as precisely as you can.

***Réponses :***

*Fortement en désaccord/Strongly disagree*

*En désaccord/Disagree*

*Neutre/Neutral*

*En accord/Agree*

*Fortement en accord/Strongly agree*

**Questions sur vous-même**

J'aime réaliser des objectifs difficiles et exigeants/ I enjoy accomplishing difficult and challenging goals

J’aime travailler sur des objectifs clairs et réalisables/ I enjoy working toward clear and feasible goals

J’essaie de m’améliorer par rapport à mes performances précédentes/ I try hard to improve on my past performance

C’est important pour moi d’avoir régulièrement de nouveaux défis/ It is important to me that I have new challenges at work

Je mets tout en œuvre pour exceller dans ce que je fais/ I strive to excel in what I am doing

Je me sens épanoui(e) lorsque je travaille sur des projets exigeants/ I thrive when I have demanding projects

Je pense que c’est important de persévérer lorsque l’on rencontre des difficultés/ I feel it is important to persist through difficult times at work

Je sais ce que je veux dans la vie/ I know exactly what I want out of life

En général, je m’emploie à faire valoir chaque minute de ma vie/ In general, I try to make every minute count

J’essaie d’accomplir quelque chose de valable tous les jours/ Everyday, I try to accomplish something worthwhile

J’ai souvent le sentiment que je dois donner le meilleur de moi-même lorsque j’accomplis quelque chose/ I almost always feel that I must do the best at what I am doing

Je fais toujours de mon mieux, que je sois seul ou avec une autre personne/ I always do my best whether I am alone or with someone

L’accomplissement d’une tâche est aussi satisfaisant pour moi que la paie que je reçois pour le faire/ The task accomplished is for me as satisfying as the pay I receive for it

Je fais tout mon possible pour avoir du succès/ I try harder to be successful

**Questions sur vous et vos relations**

J’ai besoin de m’entourer de gens qui sont impressionnés par ma personne ou par ce que je fais/ I often have a strong need to be around people who are impressed with what I am like or what I do

J’aime m’entourer de gens qui pensent que je suis une personne importante et intéressante/I mainly like to be around others who think I am an important, exciting person

Je désire que les gens qui m'entourent me remarquent et m'apprécient/ I often have a strong desire to get people I am around to notice me and appreciate what I am like

En général, j'aime la compagnie de gens qui semblent être attirés par moi et me mettent sur un piédestal/ I mainly like people who seem strongly drawn to me and who seem infatuated with me

J'aime être entouré de gens pour lesquels je peux être un centre d'attention/ I like to be around people when I can be the center of attention

J'aime être avec des gens qui me donnent du feedback positif à propos de moi-même/ I like being with people who may give me positive feedback about myself

Une des choses que j'aime le plus faire c'est d'être avec des gens, de les écouter et me sentir proche d'eux lors de moments seul-à-seul/ I think being close to others, listening to them and relating to them on a one-on-one level is one of my favorite and most satisfying pastimes

Je trouve très intéressant d'être simplement en compagnie de gens et de découvrir qui ils sont vraiment/Just being around others and finding out about them is one of the most interesting things I can think of doing

J'ai l'impression d'accomplir quelque chose de réellement valorisant lorsque j'arrive à entretenir une relation de proximité avec quelqu'un/ I feel like I have really accomplished something valuable when I am able to get close to someone

Une des choses les plus plaisantes pour moi est simplement d'observer les gens et de pouvoir cerner qui ils sont/ One of the most enjoyable things I can think of that I like to do is just watching people and seeing what they are like

Je pense davantage apprécier la compagnie d'autrui que la plupart des gens dans mon entourage/ I seem to get satisfaction from being with others more than a lot of other people do

Je trouve très agréable d'être capable de former de nouvelles amitiés avec des gens que j'apprécie/ I would find it very satisfying to be able to form new friendships with whomever I liked

Je pense qu'il est plus agréable d'avoir des amitiés très proches avec seulement quelques personnes/ I think it would be satisfying if I could have very close friendships with quite a few people

La chose que j'apprécie le plus en étant en contact avec des gens, c'est la chaleur humaine qu'ils me procurent/ The main thing I like about being around other people is the warm glow I get from contact with them

Je pense que je tire plus de satisfaction du contact avec les gens que la plupart des autres personnes/ I think I get satisfaction out of contact with others more than most people realize

Lorsque que je n'arrive pas à savoir si ce que je fais est bien ou non, j'essaie d'aller voir des gens afin de me comparer à eux/ When I am not certain about how well I am doing at something, I usually like to be around others so I can compare myself to them

Je me tourne souvent vers d'autres personnes pour savoir comment je me situe par rapport à elles/I find that I often look to certain other people to see how I compare to others

Quand je ne sais pas ce qu'on attend de moi, comme par exemple par rapport à certaines tâches ou dans une situation sociale, j'aime me tourner vers d'autres personnes pour avoir leur avis/If I am uncertain about what is expected of me, such as on a task or in a social situation, I usually like to be able to look to certain others for cues

Je préfère faire des activités en compagnie d'autres personnes plutôt que tout seul, car je peux comparer ma performance par rapport à la leur/ I prefer to participate in activities alongside other people rather than by myself because I like to see how I am doing on the activity

J'ai souvent besoin d'être en compagnie d'autres personnes qui vivent les mêmes choses que moi lorsque je ne suis pas sûr de ce qui est en train de se passer/I find that I often have the desire to be around other people who are experiencing the same thing I am when I am unsure of what is going on

# Annexe 2 – Formulaire de consentement joint au questionnaire envoyé aux répondants

**1. Renseignements sur le projet de recherche**
Vous avez été approché(e) pour participer au projet de recherche suivant :
***Quelles sont les spécificités d'un entrepreneur en développement durable ?***

Ce projet est réalisé par :
**Étudiant à la Maîtrise en Gestion à HEC Montréal** :
Hélène Chebroux

**Directeur** :
Christian Vandenberghe

**Résumé :**

Ce projet a pour but de cerner les spécificités des entrepreneurs en développement durable, sous un angle de vue psychologique et motivationnel. Il s'agit de comparer leurs motivations à fonder leur entreprise dans ce domaine avec les motivations d'un autre groupe d'entrepreneurs n'œuvrant pas dans le domaine du développement durable.

**2. Aspect d'éthique de la recherche**

Votre participation à ce projet de recherche doit être totalement volontaire. Vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre des questions. Il est aussi entendu que vous pouvez demander de mettre un terme à la rencontre, ce qui interdira au chercheur d'utiliser l'information recueillie.
Le comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal a statué que la collecte de données liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains. Pour toute question en matière d'éthique, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de ce comité au (514) 340-7182 ou par courriel à cer@hec.ca. N'hésitez pas à poser au chercheur toutes les questions que vous jugerez pertinentes.

**3. Confidentialité des renseignements personnels obtenus**
Vous devez vous sentir libre de répondre franchement aux questions qui vous seront posées. Le chercheur, de même que tous les autres membres de l'équipe de recherche, le cas échéant, s'engagent à protéger les renseignements personnels obtenus en assurant la protection et la sécurité des données recueilles, en conservant tout enregistrement dans un lieu sécuritaire, en ne discutant des renseignements confidentiels qu'avec les membres de l'équipe de recherche et en n'utilisant pas les données qu'un participant aura explicitement demandé d'exclure de la recherche.

De plus les chercheurs s'engagent à ne pas utiliser les données recueillies dans le cadre de ce projet à d'autres fins que celles prévues, à moins qu'elles ne soient approuvées par le Comité d'éthique de la recherche de HEC Montréal. **Notez que votre approbation à participer à ce projet de recherche équivaut à votre approbation pour l'utilisation de ces données pour des**

**projets futurs qui devront toutefois être approuvés par le Comité d'éthique de recherche de HEC Montréal**.

Toutes les personnes pouvant avoir accès au contenu de votre entrevue de même que la personne responsable d'effectuer la transcription de l'entrevue, ont signé un engagement de confidentialité.

**4. Protection des renseignements personnels lors de la publication des résultats**
Les renseignements que vous avez confiés seront utilisés pour la préparation d'un document qui sera rendu public. Les informations brutes resteront confidentielles, mais le chercheur utilisera ces informations pour son projet de publication. Il vous appartient de nous indiquer le niveau de protection que vous souhaitez conserver lors de la publication des résultats de recherche.

- **Niveau de confidentialité**

  ☐ **J'accepte de participer à ce projet de recherche.**

Si vous cochez cette case, aucune information relative à votre nom ne sera divulguée lors de la diffusion des résultats de la recherche. Vous pourrez compter sur la protection de votre anonymat.

**SIGNATURE DU PARTICIPANT À L'ENTREVUE :**

Prénom et nom :
_____

Signature : _____ Date (jj/mm/aaaa) :
_____

**SIGNATURE DU CHERCHEUR :**

Prénom et nom : Hélène Chebroux_____

Signature : _____ Date (jj/mm/aaaa) : _____

# Annexe 3 – Tableau récapitulatif des occurrences des valeurs dans les échantillons

| Valeur | Occurrences chez les entrepreneurs traditionnels | Occurrences chez les écopreneurs |
|---|---|---|
| Accomplissement | 1 | 1 |
| Agressivité commerciale | 1 | 0 |
| Apprentissage | 1 | 0 |
| Amélioration continue | 1 | 0 |
| Bien-être | 1 | 0 |
| Courage | 0 | 1 |
| Curiosité | 0 | 2 |
| Confiance | 1 | 2 |
| Communication | 2 | 4 |
| Coopération | 0 | 1 |
| Créativité | 1 | 2 |
| Changement | 0 | 1 |
| Compréhension | 0 | 1 |
| Contribution | 1 | 0 |
| Compétivité | 1 | 0 |
| Collaboration | 2 | 4 |
| Cohérence | 1 | 2 |
| Concertation | 0 | 1 |
| Compétence | 1 | 2 |
| Convivialité | 2 | 0 |
| Durabilité et environnement | 0 | 9 |
| Dépassement | 2 | 1 |
| Dignité | 1 | 1 |
| Disponibilité | 2 | 0 |
| Écoute | 0 | 2 |
| Éducation | 0 | 2 |
| Engagement (social) | 6 | 5 |
| Équité | 0 | 5 |
| Efficacité | 4 | 0 |
| Empathie | 1 | 1 |
| Excellence | 4 | 0 |
| Esprit d'équipe | 6 | 3 |
| Esprit d'appartenance | 0 | 1 |
| Expertise | 2 | 0 |
| Éthique | 1 | 4 |
| Entraide | 0 | 2 |
| Fiabilité | 2 | 0 |
| Flexibilité | 1 | 0 |
| Franchise | 1 | 0 |
| Fidélité | 1 | 0 |

| Valeur | Occurrences chez les entrepreneurs traditionnels | Occurrences chez les écopreneurs |
|---|---|---|
| Humanisme | 1 | 1 |
| Honnêteté | 5 | 3 |
| Harmonie | 1 | 0 |
| Innovation | 6 | 5 |
| Inspiration | 2 | 0 |
| Indépendance | 0 | 2 |
| Intégrité | 7 | 11 |
| Imagination | 1 | 0 |
| Justice sociale | 0 | 1 |
| Leadership | 1 | 1 |
| Loyauté | 1 | 0 |
| Maîtrise | 1 | 0 |
| Ouverture | 1 | 0 |
| Participativité/Participation | 0 | 4 |
| Professionnalisme | 2 | 2 |
| Probité | 0 | 1 |
| Passion | 2 | 0 |
| Pérennité | 1 | 0 |
| Plaisir au travail | 2 | 0 |
| Ponctualité | 1 | 0 |
| Progrès | 1 | 0 |
| Positivité | 0 | 1 |
| Partage | 0 | 2 |
| Performance | 3 | 0 |
| Qualité | 12 | 3 |
| Rigueur | 1 | 2 |
| Réalisation | 1 | 0 |
| Rentabilité | 1 | 0 |
| Respect | 10 | 13 |
| Rapidité | 3 | 0 |
| Responsabilité | 2 | 6 |
| Sociabilité | 1 | 0 |
| Santé | 2 | 1 |
| Sécurité | 2 | 0 |
| Solidarité | 0 | 1 |
| Transparence | 1 | 13 |
| Travail | 1 | 0 |

# Références bibliographiques


Ajzen, I. (1991). « The theory of planned behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, p. 179-211.

Alderfer, C. P. (1972). *Existence, Relatedness and Growth*, New York, Free Press, American Vocational Association.

Aldridge Jr, J. H. (1997). *An occupational personality profile of the male entrepreneur as assessed by the 16PF fifth edition*, University of Georgia.

Amit, R., J. Brander et C. Zott (1998). « Why do venture capital firms exist ? Theory and canadian evidence », *Journal of Business Venturing*, vol. 13, no 6, p. 441-466.

Anderson, A.R. (1998). « Cultivating the garden of eden : environmental entrepreneuring », *Journal of Organizational Change Management*, vol. 11, no 2, p. 135-144.

Apospori, E., N. Papalexandris et E. Galanaki (2005). « Entrepreneurial and Professional CEOs : differences in motive and responsability profile », *Leadership and Organizational Development Journal*, vol. 26, no 2, p. 141-162.

Atkinson, J. W. (1957). « Motivational Determinants of Risk-taking Behavior », *Psychological Review*, vol. 64, p. 359-372.

Avolio, Bruce J., Bernard M. Bass et Dong I. Jung (1999). « Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, no 4, p. 441-463.

Babalola, S. S. (2009). « Women entrepreneurial innovative behaviour : the role of psychological capital », *International Journal of Business and Management*, vol. 4, no 11, p. 184-192.

Babb, E. M. et S. V. Babb (1992). « Psychological traits of rural entrepreneurs », *Journal of Socio-Economics*, vol. 21, p. 353-362.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Bansal, P. et K. Roth (2000). « Why companies go green : a model of ecological responsiveness », *Academy of Management Journal*, vol. 43, no 4, p. 717-736.

Baron, Robert A. (2000). *Psychological perspectives on entrepreneurship : cognitive and social factors in entrepreneurs' success*, New York, Lally school of Management and Technology, Rensselaer Polytechnic Institute.

Baron, Robert A. et G. D. Markman (2000). « Beyond social capital : how social skills can enhance entrepreneur's success », *Academy of Management Executive*, vol. 14, no 1, p. 106-116.

Baum, J. Robert, Michael Frese et Robert A. Baron (2007). *The psychology of entrepreneurship*, New York, Psychology Press.

Baum, J. Robert, E. Locke et K. G. Smith (2001). « A multi-dimensional model of venture growth », *Academy of Management Journal*, vol. 44, no 2, p. 292-303.

Béchard, Jean-Pierre (1996). « Comprendre le champ de l'entrepreneurship », *Cahier de recherche de l'École des Hautes Études Commerciales*, vol. 96-01-01.

Begley, T. M. (1995). « Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller businesses », *Journal of Business Venturing*, vol. 10, p. 249-263.

Beugelsdijk, S. et R. Smeets (2008). « Entrepreneurial culture and economic growth : revisiting McClelland's thesis », *The American Journal of Economics and Sociology*, vol. 67, no 5, p. 915-939.

Blatt, S. J. (1990). « Interpersonal relatedness and self-definition : two personality configurations and their implications for psychopathology and psychotherapy », dans J. L. Singer (dir.), *Repression and dissociation : implications for personality theory, psychopathology, and health*, Chicago, University of Chicago Press, p. 299-335.

Boutillier, Sophie et Dimitri Uzinidis (1995). *L'entrepreneur : une analyse socio-économique*, Paris, Economica Poche.

Brockhaus, R. H. (1980). « Risk taking propensity of entrepreneurs », *Academy of Management Journal*, vol. 23, p. 509-520.

Brockhaus, R. H. (1982). « The psychology of the entrepreneur », dans *Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Brundtland, Harlem (1987). *Rapport Brundtland de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement*.

Bruyat, Christian (1993). *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation* [Thèse de doctorat en sciences de gestion], Grenoble, Pierre Mendès France, 431 p.

Bruyat, Christian (1994). « Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat », *Revue Française de Gestion*, no 101, p. 87-99.

Budner, S. (1982). « Intolerance of ambiguity as a personality variable », *Journal of Personality*, vol. 30, p. 29-50.

Busenitz, L. et J. Barney (1997). « Differences between entrepreneurs and managers in large organizations : biases and heuristics in strategic decision making », *Journal of Business Venturing*, vol. 12, no 1, p. 9-30.

Bygrave, W. et C. Hofer (1991). « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 16, no 2, p. 13-22.

Campenhoudt, Luc Van et Raymond Quivy (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Dunod.

Cardon, M. S., J. Wincent, J. Singh et M. Drnovsek (2009). « The nature and experience of entrepreneurial passion », *Academy of Management Review*, vol. 34, p. 511-532.

Carroll, Archie B. (2000). « Ethical Challenges for Business in the New Millenium : Corporate Social Responsability and Models of Management Morality », *Business Ethics Quaterly*, vol. 10, no 1, p. 33-42.

Carver, C. S. et M. F. Scheier (1982). « Control theory : a useful conceptual framework for personality-social, clinical, and health psychology », *Psychological Bulletin*, vol. 92, p. 111-135.

Casson, Mark (1982). *The entrepreneur : an economic theory*, Oxford, Martin Robertson.

Choi, D. Y. et E. R. Gray (2008). « Socially responsible entrepreneurs : what do they do to create and build their companies ? », *Business Horizons*, vol. 51, no 4, p. 341-352.

Ciavarella, M. A., A. K. Bucholtz, C. M. Riordan, R. D. Gatewood et G. S. Stokes (2004). « The big five and venture success : is there a linkage ? », *Journal of Business Venturing*, vol. 19, p. 465-483.

Clifton, R. (2008). « In my opinion », *Management Today*, vol. 12.

Cohen, B. et M. Winn (2007). « Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship », *Journal of Business Venturing*, vol. 22, no 1, p. 29-49.

Collins, C. J., P. J. Hanges et E. A. Locke (2004). « The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior : a meta-analysis », *Human Performance*, vol. 17, no 1, p. 95-117.

Collins, O.F., D.G. Moore et D.B. Unwalla (1964). *The Enterprising Man*, Michigan State University Business Studies, East Lansing, M.I.

Collins, Orvis et David G. Moore (1970). *The organization makers : a behavioral study of independent entrepreneurs*, New York, Appleton-Century-Crofts, 237 p.

Costa, Nathalie (2008). *Gestion du développement durable en entreprise*, Paris, Ellipses, 154 p.

Davidsson, P. et B. Honig (2003). « The role of social and human capital among nascent entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, vol. 18, no 3, p. 301-331.

Dean, T. J. et J. S. McMullen (2007). « Toward a theory of sustainable entrepreneurship : reducing environmental degradation through entrepreneurial action », *Journal of Business Venturing*, vol. 22, no 1, p. 50-76.

Deci, E. L. et R. M. Ryan (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York, Plenum.

Deci, E. L. et R. M. Ryan (2002). *Handbook of Self-Determination Research*, USA, University of Rochester Press.

Decker, Wayne H., Thomas J. Calo et Christy H. Weer (2012). « Affiliation motivation and interest in entrepreneurial careers », *Journal of Managerial Psychology*, vol. 27, no 3, p. 302-320.

Déry, Richard (2010). *Les perspectives de management*, Montréal, Éditions JDF, 495 p.

DiStefano, C. (2002). « The impact of categorization with confirmatory factor analysis », *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, vol. 9, p. 327-346.

Drucker, Peter (1964). *Managing for results; economic tasks and risk-taking decisions*, New York, Harper and Row, 240 p.

Drucker, Peter (1985). *Innovation and entrepreneurship*, New York, Harper Perennial.

Fayolle, Alain (2005). *Introduction à l'entrepreneuriat*, Paris, Dunod.

Fayolle, Alain et Jean-Michel Degeorge (2012). *Dynamique entrepreneuriale : le comportement de l'entrepreneur*, Bruxelles, De Boeck, 288 p.

Feather, N. T. (1992). « Values, valences, expectations, and actions », *Journal of Social Issues*, vol. 48, p. 109-124.

Fenouillet, Fabien (2012). *Les théories de la motivation*, Paris, Dunod.

Field, Andy (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics*, Sage Publications.

Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work*, CA : Sage, Thousands Oaks.

Filion, Louis Jacques (2007). *Management des PME : de la création à la croissance*, Saint-Laurent, Québec, Éditions du Renouveau pédagogique, 566 p.

Filion, Louis Jacques (2008). *Defining the entrepreneur : complexity and multi-dimensional systems : some reflections*, Montréal, HEC Montréal, Chaire d'entrepreneuriat Rogers - J.-A.-Bombardier, 16 p.

Filion, Louis Jacques et Claude Ananou (2010). *De l'intuition au projet d'entreprise*, Montréal, Éditions Transcontinental : Presses HEC Montréal ; Québec : Fondation de l'entrepreneurship éditions, 517 p.

Filion, Louis Jacques, Christian Bourion, Mohamed Bayard et et al. (2008). *Les représentations entrepreneuriales*, Paris, Éditions ESKA, 262 p.

Filion, Louis Jacques, Emmanuel Raufflet et Luc Bres (2011). *Développement durable et entrepreneuriat*, Montréal, HEC Montréal, Chaire d'entrepreneuriat Rogers - J.-A.-Bombardier, 19 p.

Fineman, S. (1977). « The achievement motive construct ans its measurement : where are we now ? », *British Journal of Psychology*, vol. 68, p. 1-22.

Freimann, J., S. Marxen et H. Schick (2005). *Sustainability in the start-up process*, Ashgate Publishing, Aldershot.

Friis, R. H. et A. B. Knox (1972). « A validity study of scales to measure need achievement, need affiliation, impulsiveness and intellectuality », *Educational and Psychological Measurement*, vol. 32, no 1, p. 147-154.

Gallagher, V. C. (2007). *Situational and dispositional antecedents and consequences of impression management tactics : the role of political skill*, Tallahassee, Florida, Florida State University.

Gartner, W. B. (1989). « "Who is an entrepreneur ?" is the wrong question », *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 13, no 4, p. 47-68.

Gartner, W. B., B. J. Bird et J. A. Starr (1992). « Acting as if : Differentiating entrepreneurial from organizational behavior », *Entrepreneurship theory and practice*, p. 13-31.

Gasse, Yvon (1982). « L'entrepreneur moderne : attributs et fonctions », *Revue Internationale de Gestion*, vol. 7, no 4.

Gibbs, D. (2007). *The role of ecopreneurs in developping a sustainable economy*, University of Leeds, Corporate Responsibility Research Conference.

Giguère, G.E. (1973). *Oeuvres complètes de Champlain*, Montréal, Éditions du Jour.

Gilad, B. et S. Kaish (1991). « Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives : sources, interests, general alterness », *Journal of Business Venturing*, vol. 6, no 1, p. 45-61.

Gond, Jean-Pascal et Jacques Igalens (2012). *Manager la responsabilité sociale de l'entreprise*, Paris, Pearson, 207 p.

Hansemark, O. C. (2003). « Need for achievement, locus of control and the prediction of business start-ups : a longitudinal study », *Journal of Economic Psychology*, vol. 24, p. 301-319.

Harper, D. (1996). *Entrepreneurship and the market process*, London, Routledge.

Henderson, R. I. (1974). « The best of two worlds : the entrepreneurial manager », *Journal of Small Business Management*, vol. 12, no 4, p. 4-7.

Higgins, E.T. (2006). « Value from hedonic experience and engagement », *Psychological Review*, vol. 113, p. 439-460.

Hill, Craig A. (1987). « Affiliation Motivation : People who need People But in Different Ways », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 52, no 5, p. 1008-1018.

Hisrich, R. D. (1985). « The woman entrepreneur in the United States and Puerto Rico : a comparative study », *Leadership and Organizational Development Journal*, vol. 5, p. 3-8.

Hofstede, Geert H. (1991). *Cultures and organizations : software of the mind* McGraw-Hill, 279 p.

Homer, D. W. et S. Lemeshow (1989). *Applied logistic regression*, New York, John Wiley & Sons.

Hornaday, J. A. et J. Aboud (1973). « Characteristics of successful entrepreneurs », *Personal Psychology*, vol. 24, p. 141-153.

Hubbard, R. (1998). « The golden goose ? Understanding (and taxing) the saving of entrepreneurs », *Advances in Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth*, vol. 10, p. 43-69.

Hull, C. L. (1943). *Principles of Behavior*, New York, Appleton Century Crofts.

Hull, D. L., J. J. Bosley et G. G. Udell (1980). « Renewing the hunt for heffalump : identifying potential entrepreneurs by personality characteristics », *Journal of Small Business*, vol. 18, p. 11-18.

Isaak, R. (1999). *Green logic : ecopreneurship, theory and ethics*, UK, Greenleaf publishing, 144 p.

James, W. (1890). *The principles of psychology*, New York, Holt.

Johnson, B. (1990). « Toward a multidimensional model of entrepreneurship : the case of achievement motivation and the entrepreneur », *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 14, no 3, p. 39-54.

Jöreskog, K.G. et I. Moustaki (2001). « Factor analysis of ordinal variables : A comparison of three approaches », *Multivariate Behavioral Research*, vol. 36, p. 347-387.

Julien, P. A. (2005). *Entreprenariat régional et économie de la connaissance*, Québec, Presses de l'université du Québec.

Kets De Vries, Manfred (1990). *Les mystères du leadership : diriger, c'est vendre de l'espoir*, Paris; Montréal, McGraw-Hill.

Kets de Vries, Manfred et Danny Miller (1985). *L'entreprise névrosée; traduction française Georges Loudière*, Montréal : McGraw-Hill.

Kirkwood, Jodyanne et Sara Walton (2010). « What motivates ecopreneurs to start businesses ? », *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, vol. 16, no 3.

Kogan, N. et M. A. Wallach (1964). *Risk-taking*, New York, Holt, Rinehart and Winston.

Krapp, A. (2005). « Basic needs and the development of interest and intrinsic motivational orientations », *Learning and Instruction*, vol. 15, p. 381-395.

Krueger, N. (2000). « The cognitive infrastructure of opportunity emergence », *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 24, no 3, p. 5-23.

Kruglanski, A. W. et E. T. Higgins (2007). « Value », dans *Social Psychology : Handbook of basic principles*, New York, The Guilford Press.

Kuratko, D. F., J. S. Hornsby et D. W. Naffziger (1997). « An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship », *Journal of Small Business Management*, vol. 35, no 1, p. 24-33.

Laroche, M., J. Bergeron et G. Barbaro-Folero (2001). « Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products », *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 18, no 6, p. 503-520.

Lewin, K. (1935). *A dynamic theory of personality*, New York, McGraw-Hill.

Liles, P. R. (1974). *New business ventures and the entrepreneur*, Homewood, IL : Irwin.

Liñán, Francisco, Francisco J. Santos et Jose Fernández (2011). « The influence of perceptions on potential entrepreneurs », *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 7, no 3, p. 373-390.

Linnanen, Lassi (2002). « An insider's experiences with environmental entrepreneurship », *Greener Management International*, vol. 38, p. 55-68.

Litzinger, W. (1961). « The motel entrepreneur and the motel manager », *Academy of Management Journal*, vol. 8, p. 268-281.

*Livre Vert de la Communauté européenne, Promouvoir un cadre européen pour la RSE* (2001).

Locke, E. A. et G. P. Latham (1990). *A theory of goal setting and performance*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Locke, E., Scott Shane et C. Collins (2003). « Entrepreneurial motivation », *Human Resource Management Review*, vol. 13, p. 257-279.

Low, M. et I. MacMillan (1988). « Entrepreneurship : past research and future challenges », *Journal of Management*, vol. 14, p. 139-161.

March, J. G. et H. A. Simon (1984). *Les organisations, problèmes psychologiques*, Paris, Dunod.

Marchesnay, M. (2007). « Hypermodernité entrepreneuriale et PME », dans Louis Jacques Filion (dir.), *Management des PME*, Montréal, Paris : Pearson Education.

Maslow, A. (1943). « A theory of human motivation », *Psychological Review*, p. 370-393.

McClelland, David C. (1955). *Studies in Motivation*, Appleton-Century Crofts.

McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*, Princeton, NJ : Van Nostrand.

McClelland, David C. (1965). « N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 1, no 4, p. 389-392.

McClelland, David C. (1987). *Human Motivation*, New York, Press Syndicate of the University of Cambridge.

McClelland, David C., J. W. Atkinson, R. A. Clark et E. L. Lowell (1953). *The Achievement Motive*, New York, Appleton-Century Crofts.

McDougall, W. (1908). *An introduction to social psychology*, Londres, Methuen.

Menard, Scott (1995). *Applied logistic Regression Analysis*, CA : Sage, Thousand Oaks, coll. Quantitative Applications in the Social Sciences.

Miller, D. et C. Drodge (1986). « Psychological and traditional determinants of structure », *Administrative Science Quaterly*, vol. 31, p. 539-560.

Miller, Danny et Jean-Marie Toulouse (1986). *Strategy, structure, CEO personality and performance : an empirical study of small firms*, Montréal.

Mitchell, R. K., L. Busenitz, T. Lant, P. P. Mcdougall, E. A. Morse et J. B. Smith (2002). « Toward a theory of entrepreneurial cognition : rethinking the people side of entrepreneurship research », *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 27, no 2, p. 93-104.

Morin, E. (1995). « Vers un nouveau paradigme », *Sciences Humaines*, vol. 47, p. 20-23.

Murphy, Kevin R., Brett Myors et Allen Wolach (2009). *Statistical Power Analysis : a simple and general model for traditional and modern hypothesis tests*, New York, Taylor & Francis Group.

Murray, Henry A. (1938). *Explorations in Personality*, New York, Oxford University Press.

Newcomb, T., R. Turner et P. Converse (1970). *Manuel de psychologie sociale*, Paris, Dunod.

Nicolaou, Nicos, Lynn Cherkas, Tim D. Spector et Shane Scott (2010). « Genetics, the Big Five, and the tendency to be self-employed », *Journal of Applied Psychology*, vol. 95, no 6, p. 1154-1162.

Nuttin, J. (1984). *Motivation, planning and action*, Hillsdale, NJ : Erlbaum.

O'Connell, A. A. (2000). « Methods for modeling ordinal outcome variables », *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, vol. 33, no 3, p. 170-193.

Pastakia, A. (1998). « Grassroots ecopreneurs : change agents for a sustainable society », *Journal of Organizational Change Management*, vol. 11, no 2, p. 157-173.

Pennac, Daniel (2007). *Chagrin d'école* Editions Gallimard.

Rauch, A. et M. Frese (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, p. 353-385.

Rose, R. A. (1990). « Ecopreneurs », *Success*, vol. 37, no 8, p. 51.

Rotter, J. B. (1966). « Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement », *Psychological Monographs*, vol. 80, no 609.

Ryan, James C., Syed A. Tipu et Rachid M. Zeffane (2011). « Need for achievement and entrepreneurial potential : a study of young adults in the UAE », *Education, Business and Society : Contemporary Middle Eastern Issues* vol. 4, no 3, p. 153-166.

Ryan, R. M. (1995). « Psychological needs and the facilitation of integrative process », *Journal of Personality*, vol. 63, no 3, p. 397-427.

Saks, Alan M., Neal W. Schmitt et Richard J. Klimoski (2000). *Research, Measurement, and Evaluation of Human Ressources*, Nelson Thomson Learning.

Schaltegger, S. (2002). « A framework for ecopreneurship : leading bioneers and environmental managers to ecopreneurship », *Greener Management International*, vol. 38, p. 45-58.

Scheffer, G. et J. Heckhausen (2008). « Trait theories of motivation », dans *Motivation and Action*, Cambridge University Press.

Schere, J. (1982). « Tolerance of ambiguity as a discriminating variable between entrepreneurs and managers », *Academy of Management Best Paper Proceedings*, vol. 42, p. 404-408.

Schwartz, Shalom H. (1992). « Universals in the content and structure of values : Theoretical advances and empirical tests in 20 countries », *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, p. 1-65.

Schwartz, Shalom H. (1994). « Are there universal aspects in the content and structure of values ? », *Journal of Social Issues*, vol. 50, p. 19-45.

Schwartz, Shalom H. (2006). « Basic Human Values: Theory, Measurement, and Applications », *Revue Française de Sociologie*.

Schwartz, Shalom H. et Wolfgang Bilsky (1987). « Toward a universal psychological structure of human values », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 53, no 3, p. 550-562.

Schwartz, Shalom H., Ingwer Borg, Patrick J. F. Groenen, Karen A. Jehn et Wolfgang Bilsky (2011). « Embedding the organizational culture profile into Schwartz's theory of universals in values », *Journal of Personnel Psychology*, vol. 10, no 1, p. 1-12.

Schwartz, Shalom H., Michele Vecchione, Ronald Fischer, Alice Ramos, Jan Cieciuch, Eldad Davidov*, et al.* (2012). « Refining the Theory of Basic Individual Values », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 103, no 4, p. 663-688.

Seibert, S. E. et Hao Zhao (2006). « The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review », *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, no 2, p. 259-271.

Shane, Scott (2003). *A general theory of entrepreneurship : the individual-opportunity nexus*, Cheltenham, Edward Elgar, coll. New horizons in entrepreneurship, 327 p.

Shane, Scott et S. Khurana (2001). « Career experiences and firm foudings », *Academy of Management Meetings*.

Shapero, A. et L. Sokol (1982). *The Social Dimensions of Entrepreneurship*, N. J., Prentice Hall, Englewood Cliffs, coll. Encyclopedia of Entrepreneurship.

Shapero, Albert (1977). « The displaced, uncomfortable entrepreneur », *Psychology Today*, vol. 9, no 11, p. 83-89.

Shapero, Albert (1980). *Some social dimensions of entrepreneurship*, Columbus, Ohio, College of Administrative Science, The Ohio State University.

Shaver, K.G., E.J. Gatewood et W.B. Gartner (1991). *Attributions for new venture creation : An experimental comparison*, Wellesly, MA: Babson College, Babson Entrepreneurial Research Conference.

Shoon, Ingrid et Kathryn Duckworth (2012). « Who Becomes an Entrepreneur? Early Life Experiences as Predictors of Entrepreneurship », *Developmental Psychology*.

Sobczak, André et Nicolas Minvielle (2011). *Responsabilité globale : manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises*, Paris, Vuibert, 234 p.

Toulouse, Jean-Marie (1991). « Les entrepreneurs, des leaders ? », *Revue Française de Gestion*, p. 27-32.

Tracy, K., E. Locke et M. Renard (1988). *Conscious goal setting versus subconscious motives : longitudinal and concurrent effects on the performance of entrepreneurial firms*, Boston, MA.

Usunier, J.-C., M. Easterby-Smith et R. Thorpe (2000). *Introduction à la recherche en gestion*, Paris, Economica.

Usunier, J.-C., R. Thorpe et M. Easterby-Smith (2000). « Analyse des données et interprétation des résultats », dans *Introduction à la recherche en gestion*, Paris, Economica, p. 193-218.

Vallerand, R. J. et E. A. Thill (1993). *Introduction à la psychologie de la motivation*, Quuébec, Vigot.

Vecchio, Robert P. (2003). « Entrepreneurship and leadership: common trends and common threads », *Human Resource Management Review*, vol. 13, no 2, p. 303-327.

Venkataraman, Sankaran (1997). *The distinctive domain of entrepreneurship research : an editor's perpective*, Greenwich, JAI Press, coll. Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth.

Vian, Dominique (2013). *Isma 360 : La boussole de l'entrepreneur innovateur*, Bruxelles, De Boeck.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, New York, Wiley.

Walley, E. et D. Taylor (2002). « Opportunists, champions, mavericks...? A typology of green entrepreneurs », *Greener Management International*, vol. 38, p. 31-43.

Warner, W.L. et N.H. Martin (1959). *Industrial Man*, New York, Harper & Brothers.

Weber, Max (1905). *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Gallimard.

White, W.H. Jr. (1956). *The Organization Man*, New York, Simon and Schuster.

Zellweger, Thomas M. et Joseph H. Astrachan (2008). « On the Emotional Value of Owning a Firm », *Family Business Review*, vol. 21, no 4, p. 347-363.