

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

Mesurer l'engagement entrepreneurial : propositions pour adapter le modèle tridimensionnel d'Allen et Meyer à l'entrepreneuriat naissant.

Laëtitia GABAY-MARIANI, Université Grenoble-Alpes, CERAG (France)

### Abstract

Malgré l'usage extensif du modèle de l'intention entrepreneuriale dans la littérature entrepreneuriale (Azjen, 1991 ; Krueger, 1993), il ressort de travaux récents une claire injonction à creuser davantage le passage de l'intention à l'action entrepreneuriale (Krueger, 2009 ; Fayolle et Liñán, 2014), notamment à travers le concept d'engagement (Adam et Fayolle, 2015 ; 2016). Notre recherche s'inscrit dans la continuité de ces efforts, en se concentrant spécifiquement sur les conditions de l'opérationnalisation du modèle tridimensionnel de l'engagement (Allen et Meyer, 1990) dans le contexte de l'entrepreneuriat. A partir d'un examen de la littérature et d'une étude pilote de 3 focus groups avec entrepreneurs naissants, nous avons ainsi pu formuler un ensemble de propositions. Cette contribution éclaire le processus de validation de contenu de l'instrument de mesure que nous que nous proposons finalement.

### Mots clés

Processus entrepreneurial – engagement – intention – échelle de mesure

## Introduction

Depuis quelques années, la tendance à considérer l'entrepreneuriat comme vecteur de développement des économies nationales a projeté les pouvoirs publics dans une dynamique nouvelle de promotion et de diffusion de l'entrepreneuriat. En France, de nombreuses initiatives ont été développées pour favoriser et soutenir la création d'entreprise, en particulier chez les jeunes. Pour autant, le passage à l'acte demeure problématique, comme en témoigne une nouvelle fois le GEM 2018-2019. En effet, si 30% de la population française présente une forte intention entrepreneuriale, seulement 5% est impliquée dans une activité entrepreneuriale naissante (*early-stage*). Depuis la fin des années 1980, les modèles d'intention ont été au cœur d'un courant prolifique de recherche dans le champ de l'entrepreneuriat (Bird, 1988, Kolvereid, 1996, Krueger, 1993). Fondés essentiellement sur la théorie du comportement planifié d'Ajzen (1987, 1991) et des apports de Shapero et Sokol (1982) sur l'évènement entrepreneurial, ils se trouvent cristallisés dans le modèle adapté par Krueger (1993) de l'intention entrepreneuriale. Malgré l'usage extensif de ces modèles dans la littérature entrepreneuriale, il ressort de travaux récents une claire injonction à creuser davantage le passage de l'intention à l'action entrepreneuriale (Krueger, 2009 ; Schaegele et Koenig, 2014 ; Fayolle et Liñán, 2014). Face à ce qui apparaît désormais comme un « *besoin urgent d'investiguer empiriquement le lien manquant entre l'intention et l'action* » (Fayolle et Liñán, 2014, p. ), le concept d'engagement a rapidement été envisagé pour expliquer le passage à l'acte entrepreneurial (Adam et Fayolle, 2015 ; 2016). Certains travaux ont suggéré le modèle tridimensionnel de l'engagement développé par Allen et Meyer (1990) pouvait permettre de mieux prédire l'implémentation d'une intention d'entreprendre, à travers la caractérisation du profil d'engagement de l'entrepreneur naissant (Adam et Fayolle, 2016). Notre recherche s'inscrit dans la continuité de ces efforts, en se concentrant spécifiquement sur l'opérationnalisation du concept d'engagement dans le contexte entrepreneurial.

Le modèle tridimensionnel de l'engagement – parfois traduit sous le termes d' « implication » - différencie en effet trois formes d'engagement – affectif, normative et de continuité – qui, analysées conjointement, permettent de comprendre ce qui lie un individu à l'organisation qui l'emploie. Largement utilisé dans les recherches empiriques en psychologie organisationnelle,

il a démontré sa robustesse et son potentiel de généralisation à d'autres cibles (*foci*) et contextes socio-culturels (Wasti, 2002). Toutefois, une réplique pure et simple du modèle au contexte entrepreneurial n'est pas sans poser question. L'adaptation du modèle à d'autres contextes ou populations (Wasti, 2002) nécessite de comprendre comment ses différentes dimensions peuvent s'y exprimer et de déterminer si elles sont toutes pertinentes dans ce contexte. Dès lors, comment peuvent s'exprimer les dimensions affectives, normatives et de continuité chez des entrepreneurs naissants, inscrits dans un processus de création et d'émergence d'organisation nouvelle (Bruyat, 1993) ?

L'objectif de notre recherche est donc *in fine* de construire un instrument de mesure, réactualisant les propositions initiales d'Allen et Meyer au contexte entrepreneurial. Nous nous appuyons pour cela sur le protocole de construction d'échelle développé par Churchill (1979). Cette contribution se concentre sur les deux premières étapes du protocole : la définition du domaine du construit et la génération d'items visant à le mesurer. Il s'agit donc principalement d'établir la validité de contenu d'un instrument de mesure de l'engagement entrepreneurial. A partir d'un examen de la littérature sur le modèle tridimensionnel de l'engagement et d'une étude pilote mobilisant 22 entrepreneurs naissants dans le cadre de focus groups, nous avons ainsi pu formuler un ensemble de propositions. Cette contribution éclaire le processus de construction du contenu de l'échelle qui sera testée quantitativement.

Dans la première section, nous présentons le cadre conceptuel dans lequel s'inscrit notre recherche, puis la méthodologie employée. Nous décrivons ensuite les principaux changements apportés à l'échelle originelle d'Allen et Meyer (1990) pour aboutir à notre proposition d'échelle de mesure. Ces derniers sont ensuite discutés, et les limites et perspectives éventuelles de notre travail sont présentées.

## **1. Cadre conceptuel**

### *1.1. Le modèle tridimensionnel d'Allen et Meyer : une conception attitudinale et multidimensionnelle de l'engagement.*

L'engagement dans le contexte entrepreneurial a jusqu'à présent peu retenu l'attention des chercheurs en Entrepreneuriat, qui se sont davantage concentrés sur sa dimension comportementale qu'attitudinale. En ce sens, les travaux de Bruyat (1993) ont fourni une première grille d'analyse de l'engagement entrepreneurial. Pour Bruyat (1993) comme pour ceux qui l'ont suivi, l'individu est engagé dans un processus entrepreneurial lorsque celui-ci investit « *l'essentiel de son temps, de son énergie, de ses ressources financières, intellectuelles, relationnelles et émotionnelles dans son projet entrepreneurial* » (Fayolle et Lassas-Clerc, 2006; Fayolle and al, 2011). La mobilisation de ressources personnelles serait ainsi une manifestation visible de l'engagement du créateur dans sa démarche entrepreneuriale, ce qui correspond à une définition comportementale de l'engagement (Mowday, Porter et Steers, 1982). Or, dans la littérature sociale et psychologique, où ont été pensés les fondements du concept d'engagement, celui-ci renvoie à un état d'esprit ou de conscience éprouvé par l'individu. Becker (1960) a ainsi été l'un des premiers à proposer une définition du concept, en le rattachant à l'idée de pari subsidiaires (*side-bets*). Pour lui, l'engagement est un état mental, renvoyant aux coûts perçus par l'individu en cas de rupture avec l'organisation dans laquelle il travaille. En s'inspirant notamment de ces réflexions et des apports de Mowday, Porter et Steers (1982), Allen et Meyer (1990) ont proposé un modèle tridimensionnel de l'engagement organisationnel, dans lequel celui-ci peut être expérimenté sous trois formes principales :

- L'engagement affectif, renvoyant au lien émotionnel entretenu par l'individu à l'égard de son organisation ;
- L'engagement normatif, renvoyant au sentiment d'obligation que l'individu ressent vis-à-vis de son organisation ;
- L'engagement de continuité, renvoyant aux coûts et alternatives perçues par l'individu dans le cas où il quitterait son organisation ;

Pour les auteurs, l'engagement d'un individu envers son organisation pouvait ainsi être mieux compris si ces trois formes étaient analysées conjointement. De plus, la nature de l'engagement aurait des implications sur les comportements des individus (Meyer et Herscovitch, 2001) : alors que l'engagement affectif, considéré comme forme positive d'engagement (Jaros, 2017), favoriserait à la fois les comportements focaux (i.e. rester dans l'organisation, soutenir le

changement) et des comportements discrétionnaires (i.e. performance, citoyenneté organisationnelle), alors que les engagements normatifs et de continuité exclusivement associés à des comportements focaux et non-dicrétionnaires (i.e. *role performance*).

### 1.2. Critiques et reconceptualisations : un modèle en évolution depuis les années 1990.

Le modèle a été par la suite étendu à d'autres cibles, telles que la profession (Meyer, Allen et Smith, 1993), le manager, le groupe de travail ou encore les clients (Vandenberghe, Bentein and Stinglhamber, 2004). Des travaux récents ont notamment suggéré que l'engagement envers différents *foci* (cibles) pouvaient se renforcer ou, au contraire, s'annuler mutuellement (Becker and al, 2018).

Le tableau suivant, qui n'a pas vocation à être exhaustif, récapitule les principales évolutions du modèle d'Allen et Meyer (1990) depuis les années 1990.

Référence	Cibles	Apports principaux
Allen et Meyer, 1990	Organisation	Première échelle de mesure mesurant les trois dimensions de l'engagement
Meyer, Allen et Smith, 1993	Organisation Profession	Première extension du modèle tridimensionnel de l'engagement à la profession
Meyer et Herscovitch, 2001	Organisation (appartenance) Organisation (performance) Objectifs Changement organisationnel	Distinction entre le <i>focal behavior</i> et le <i>discretionary behavior</i> , extension du modèle à des cibles non sociales
Herscovitch et Meyer, 2002	Changement organisationnel	Première extension de l'échelle de mesure au changement organisationnel et actualisation des items

Wasti, 2002	Organisation	Adaptation de l'échelle d'Allen et Meyer au contexte culturel turque (société collectiviste)
Vandenberghe, Bentein and Stinglhamber, 2004	Organisation Profession Manager Équipe de travail Consommateurs	Extension du modèle originel au manager, à l'équipe et au consommateur en intégrant les apports de Meyer et Herscovitch (2001)
Bentein, Vandenberghe, Dulac, 2004	Organisation	Distinction de l'engagement de continuité en deux sous-dimensions : sacrifice perçus et « absence d'alternative perçue » Version française de l'échelle
Powell et Meyer, 2004	Organisation	Révision des items de l'engagement de continuité, selon la distinction « peu d'alternative perçues » et « sacrifices importants perçus »
Jaros, 2007	Organisation	Critique du modèle d'Allen et Meyer (1990) et propositions de reformulation d'items
Adam et Fayolle, 2015	Projet entrepreneurial	Premières propositions d'adaptation de l'échelle de mesure dans le contexte de l'entrepreneuriat
Tasnim et Singh, 2016	Comportement entrepreneurial	Construction de variables de second ordre à partir d'antécédents présumés des trois formes d'engagement
Valéau, 2017	Métier d'entrepreneur	Première extension du modèle à la profession d'entrepreneur, testée sur un échantillon de chef d'entreprise (MEDEF) Version française de l'échelle

Depuis la contribution initiale d'Allen et Meyer (1990), le modèle a généré de nombreuses discussions dans la littérature organisationnelle. Ainsi, l'unidimensionnalité de l'engagement de continuité a été rapidement questionnée : certains chercheurs ont suggéré que les coûts et alternatives perçus renvoyaient en réalité à deux dimensions distinctes (McGee et Ford, 1987 ; Allen & Meyer, 1996; Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002). Meyer et Herscovitch (2001) ont simplifié le modèle originel en définissant les trois formes d'engagement sous le prisme du désir (engagement affectif), de l'obligation (engagement normatif) et du besoin (engagement de continuité). Plus récemment, c'est l'engagement normatif qui a fait l'objet d'une reconceptualisation (Gellatly et al, 2006 ; Meyer et Parfyonova, 2010). Il aurait un « double visage », selon le contexte dans lequel il s'exprime : alors qu'un individu avec un fort engagement de continuité l'expérimenterait comme une externalité, une contrainte, un individu affectivement engagé y verrait davantage l'expression d'une norme internalisée qu'il se serait appropriée. Jaros (2017) a d'ailleurs souligné le caractère ambigu de certains items de l'échelle originelle de mesure, en suggérant que certains d'entre eux, destinés à mesurer l'engagement normatif renvoyaient davantage à un coût social pouvant entrer dans le cadre de l'engagement de continuité.

Les nombreux tests empiriques du modèle tridimensionnel ont par ailleurs permis de dégager des recommandations dans la construction des échelles (Jaros, 2007). Parmi elles, l'importance d'intégrer à la fois une composante comportementale – c'est-à-dire les actions théoriquement induites par l'engagement – et une composante affective – renvoyant aux sentiments provoqués par l'engagement - dans la rédaction des items a été soulignée par Meyer et Herscovitch (2001). Face aux critiques relatives à la bi-dimensionnalité de l'engagement de continuité (McGee and Ford, 1987 ; Wasti, 2002), Jaros (2007) a également suggéré que l'intégration de ses deux composantes - faibles alternatives et sacrifices importants perçus – dépendait du caractère réflexif ou formatif des variables observables destinées à mesurer le construit. Dans un mode formatif, il serait absolument nécessaire de les intégrer toutes les deux à l'échelle de mesure, alors que dans un mode réflexif, seule la dimension liée aux coûts perçus serait nécessaire. Par

ailleurs, les items visant à mesurer l'engagement normatif devraient être réécrits afin d'intégrer son double visage (Gellatly et al, 2006 ; Meyer et Parfyonova, 2010).

### 1.3. *Mesurer l'engagement des entrepreneurs naissants pour mieux comprendre le processus entrepreneurial.*

Récemment, le modèle tridimensionnel de l'engagement a été convoqué dans le cadre de recherches visant à mieux comprendre processus entrepreneurial, en particulier le passage de l'intention à l'action (Fayolle et Liñán, 2014). Adam et Fayolle (2015) ont notamment fait des propositions pour l'adapter au projet entrepreneurial. Ceci-étant, à notre connaissance, aucune étude empirique n'a testé ce modèle quantitativement auprès d'entrepreneurs naissants. Par ailleurs, si certains travaux ont utilisé le modèle d'Allen et Meyer (1990) sur des populations d'entrepreneurs, tous ont finalement porté sur le lien existant entre un individu et une organisation déjà établie : Dawson et al (2015) ont étudié l'engagement des héritiers envers l'entreprise familiale, Mignonac et al (2015) celui des franchisés et de leur organisation mère, quand d'autres recherches se sont focalisées sur des chefs d'entreprise ayant créée ou repris une organisation depuis plusieurs années (e.g. les dirigeants du MEDEF pour Valéau, 2017 ; les entrepreneurs à succès pour Tasnim et Singh, 2016). Or, dans le cas d'entrepreneurs naissants, inscrits dans un processus de création et d'émergence (Bruyat, 1993), il semble nécessaire d'adapter les propositions initiales de l'échelle au contexte entrepreneurial.

Bruyat considère en effet l'entrepreneuriat comme « *un processus de changement, d'émergence et de création : création de valeur nouvelle, mais aussi et au même temps, changement et création pour l'individu* » (trad. de l'anglais in Bruyat and Julien, 2001, p. 173). La dialogique entre le projet et de création et le créateur sont ainsi les éléments de base de son modèle et fait de l'entrepreneur un acteur stratégique. Ce dernier conduit ainsi un processus lui permettant de réaliser son projet de création dans des environnements particuliers, qui le contraignent mais qu'il peut également choisir et influencer. Ces environnements sont tout au long du processus une source de représentations que l'individu se fait de la situation dans laquelle il se trouve, elles-mêmes susceptibles d'évoluer. Dans cette conception, la relation entre l'individu et le projet sont donc centrales. Par ailleurs, au fil des interactions avec l'environnement dans lequel



il s'insère, l'individu est également inscrit dans un processus de changement de son propre statut. Dès lors, le concept d'engagement apparaît pertinent pour mesurer la relation qu'entretient l'individu à son projet, mais aussi à son nouveau statut d'entrepreneur. Meyer et Herscovitch (2001) définissent en effet l'engagement comme *“une force attachant un individu à un cours d'action relative à une ou plusieurs cibles”* (p. 301). Nous avons par conséquent choisi de construire notre instrument de mesure en intégrant deux cibles principales : le projet entrepreneurial et la profession d'entrepreneur (ou statut d'entrepreneur). Il en ressort deux comportements focaux (Meyer et Herscovitch, 2001) principaux : la poursuite du projet entrepreneurial et d'une « carrière » d'entrepreneur, en contraste avec le travail salarié.

## 1. Méthodologie

### 1.1. *Le paradigme de Churchill*

La démarche proposée par Churchill (1979) vise à construire avec rigueur des instruments de mesure, tels que les questionnaires à échelles multiples, en mobilisant une série de techniques exploratoires et confirmatoires. Cette démarche, de type itératif, est divisée en 8 principales étapes et permet de développer des échelles de mesure présentant des qualités psychométriques acceptables. Cette contribution se focalise sur les deux premières étapes du protocole la définition du domaine du construit et la génération d'items, en nous fondant sur une analyse qualitative exploratoire auprès d'entrepreneurs naissants. Ainsi, elle vise à établir s'assurer de la validité de contenu de l'instrument de mesure que nous proposons finalement, et qui sera par la suite testé et purifié dans le cadre d'une analyse quantitative exploratoire, puis dont la fiabilité et la validité seront estimées à travers une analyse quantitative confirmatoire.

### 1.2. *Échantillon*

Une étude pilote a donc été menée auprès d'entrepreneurs naissants. 3 focus groups ont permis d'interroger un échantillon total de 22 entrepreneurs, engagés dans des projets de création en phase d'émergence. Les participants ont été recrutés suite à un appel à volontaires envoyé via

le réseau Pépité France. Notre échantillon était composé d'individus dont la moyenne d'âge était de 25 ans et donc 27% étaient des femmes. Nous avons veillé à l'hétérogénéité géographique de notre panel, en réunissant des individus venus tant de la région parisienne que de la région Nord (Lille), Bretagne (Rennes), Occitanie (Toulouse, Albi), Aquitaine (Bordeaux), Auvergne-Rhône-Alpes (Lyon) ou PACA (Montpellier). Les entrepreneurs interrogés étaient majoritairement des jeunes diplômés ou des étudiants en fin de cursus ou reprises d'études. Les cursus les plus représentés étaient les sciences de gestion (école de commerce), les sciences politiques et les écoles d'ingénieur, bien que des cursus en sciences humaines et sociales, sciences de l'information et de la communication ou encore langues soient également représentés. Les stades d'avancement des projets, qui pouvaient toucher des secteurs aussi variés que la sécurité informatique ou l'agriculture urbaine, étaient relativement homogènes : la plupart de notre échantillon avait déjà immatriculé leur entreprise ou était en passe de la créer, certains d'entre eux généraient déjà des revenus grâce à leur projet. Une minorité se situaient davantage au stade de l'idée, mais la majorité était ou avait été accompagnée au sein du réseau national PÉPITE<sup>1</sup> et avait bénéficié sur Statut National Étudiant-Entrepreneur (SNEE). L'annexe 1 présente les principales caractéristiques de notre échantillon.

### *1.3. Protocole : un double objectif*

Nos focus groups étaient systématiquement divisées en deux temps d'investigation :

- 1) Un premier temps d'échange visant à faire émerger les représentations des individus, à partir de leur propre expérience. Il leur était systématiquement demandé de penser à un moment au cours duquel ils avaient songé à arrêter leur projet et de lister sur des post-it les raisons qui les avaient finalement poussées à continuer. Ce temps d'introspection était suivi d'une discussion où les participants exposaient tour à tour ces raisons et échangeaient leurs points de vue en cas d'opinion convergente ou divergente. Les post-its étaient disposés par l'animateur sur un tableau et organisées selon la nature de la

---

<sup>1</sup> Expliquer Pépité France

raison évoquée en trois grands blocs, correspondant aux engagements affectif, normatif et de continuité. A la fin de l'échange, l'animateur présentait le modèle tridimensionnel de l'engagement aux participants et expliquait à quelle dimension se référait les raisons discutées. Les trois infographies suivantes restituent les principales raisons évoquées au cours des trois focus groups :

**PRENEZ UNE MINUTE POUR RÉFLÉCHIR À UN MOMENT OÙ VOUS AVEZ SONGÉ À ARRÊTER VOTRE PROJET...  
POUR QUELLES RAISONS AVEZ-VOUS FINALEMENT DÉCIDÉ DE CONTINUER ?**



Figure 1. Infographie Focus group 1 - 19 novembre 2018

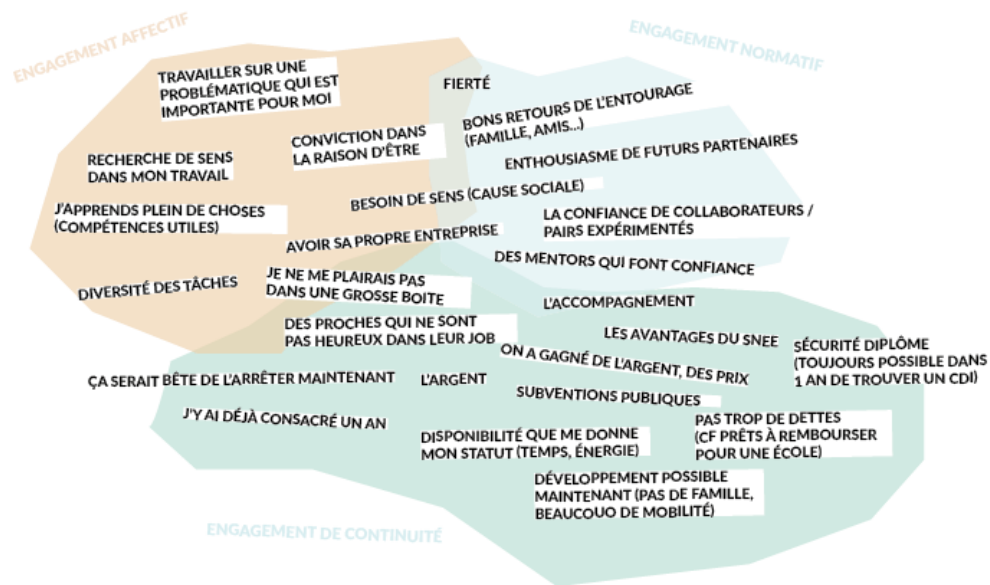
**PRENEZ UNE MINUTE POUR RÉFLÉCHIR À UN MOMENT OÙ VOUS AVEZ SONGÉ À ARRÊTER VOTRE PROJET...  
POUR QUELLES RAISONS AVEZ-VOUS FINALEMENT DÉCIDÉ DE CONTINUER ?**



Focus group 2 - 4 décembre 2018

Figure 2. Focus group 2 – 4 décembre 2018

**PRENEZ UNE MINUTE POUR RÉFLÉCHIR À UN MOMENT OÙ VOUS AVEZ SONGÉ À ARRÊTER VOTRE PROJET...  
POUR QUELLES RAISONS AVEZ-VOUS FINALEMENT DÉCIDÉ DE CONTINUER ?**



Focus group 3 - 10 décembre 2018

Figure 3. Focus group 3 - 10 décembre 2018

- 2) Un second temps durant lequel les participants étaient divisés en petits groupes. Ils devaient alors évaluer leur compréhension d'une série de propositions visant à mesurer les trois dimensions de l'engagement appliquées au projet entrepreneurial et à la profession d'entrepreneur.
  - a. L'objectif du premier focus group (8 participants) était d'identifier les items potentiellement problématiques de l'échelle de mesure originelle. Les items testés étaient directement adaptés de l'échelle originelle d'Allen et Meyer (1990) et de leur extension à la profession (Meyer, Allen et Smith, 1993), ainsi que des propositions d'Adam et Fayolle (2015) et de Valéau (2017). L'évaluation portait à la fois sur la sémantique des items et le sens qui était mis derrière, qui devait être discuté entre participants.

- b. L'objectif du second focus group (10 participants) était de tester de nouvelles propositions d'items à partir des enseignements du premier atelier et d'un examen des échelles existantes dans la littérature. Deux questionnaires furent administrés à 3 groupes de travail : les groupes 1 et 2 avaient deux questionnaires différents, et le groupe 3 un questionnaire mêlant des items du questionnaire 1 et 2. Les participants devaient ensuite à la fois évaluer leur compréhension des items et la fluidité générale des blocs du questionnaire. L'analyse de leurs réponses permet ensuite de sélectionner les items les mieux compris et s'articulant de manière équilibrée avec le reste du questionnaire, pour éviter tout effet de redondance.
- c. Le dernier focus group (5 participants) visait à administrer une version finale du questionnaire. Afin de contrôler l'homogénéité des réponses, deux versions du questionnaire furent évaluées par les deux groupes de travail. Le groupe 1 devait répondre à une version du questionnaire où les items étaient regroupés par dimension et le second groupe à une version où les items figuraient dans le désordre. Lorsque les participants avaient répondu de manière très contrastée, ils devaient déterminer si cette différence était due à une mauvaise compréhension de l'item ou à des opinions différentes.

Ces trois ateliers ont ainsi permis d'identifier les principaux problèmes de l'échelle originelle de Meyer et Allen dans le contexte de l'entrepreneuriat, de formuler de nouvelles propositions à partir des représentations des étudiants-entrepreneurs et de vérifier la compréhension et la fluidité de l'échelle finalement proposée.

## **2. Résultats**

Nous présentons maintenant les principaux changements apportés à l'échelle initiale d'Allen et Meyer pour formuler des propositions à la fois adaptées au contexte de l'entrepreneuriat, mais aussi plus généralement à l'évolution actuelle des pratiques professionnelles.

### **2.1. Une échelle de mesure de l'engagement adaptée à l'entrepreneuriat**

Le tableau 1 présente les différents items composant notre proposition d'échelle de mesure de l'engagement, appliquée à la fois au projet entrepreneurial et à la profession d'entrepreneur. Pour chaque item est indiqué l'échelle originelle dont nous nous sommes inspirés, ainsi que la dimension à laquelle ils renvoient.

Afin d'adapter notre échelle de mesure au contexte de l'entrepreneuriat, nous avons ainsi écarté ou reformulé un certain nombre d'items présents dans l'échelle originelle d'Allen et Meyer (1990) et dans l'échelle de Meyer, Allen et Smith (1993) étendue à la profession, en suivant notamment les propositions de Meyer et Herscovitch (2001) ; Gellatly et al (2006) et Jaros, (2007).

#### 2.1.1. *Engagement affectif : de l'identification à l'organisation à la réalisation de soi dans la démarche entrepreneuriale.*

Ainsi, les items visant à mesurer l'engagement affectif à l'organisation « *I do not feel a strong sense of belonging to my organization* », « *I really feel as if this organization's problems are my own* » ou encore « *I do not feel like « part of the family » at my organization* » (échelle 1993) ne nous semblaient pas pouvoir être adaptés tels quels au projet entrepreneurial, dans la mesure où celui-ci appartient totalement ou en partie à son créateur. Ces items permettaient initialement de mesurer le lien émotionnel entretenu vis-à-vis de l'organisation, à travers l'identification de l'individu à cette dernière. Cette dimension est présente dans la définition initiale de l'engagement affectif, défini comme l'attachement émotionnel (emotional attachment), l'identification et l'implication (*involvement*) envers l'organisation (Allen et Meyer, 1990). Nous avons ainsi préféré les reformulations suivantes, visant à mesurer ce lien d'identification au projet ainsi qu'à la communauté plus générale des entrepreneurs, pouvant constituer également un objet d'identification relatif à la profession d'entrepreneur : « *Je me reconnais bien dans mon projet entrepreneurial* », « *Je me reconnais lorsque je vois des entrepreneurs confrontés à certaines problématiques* » et « *Je suis fier d'être entrepreneur* ». Par ailleurs, les échanges générés dans le cadre de nos ateliers nous ont éclairé sur une forme particulière d'identification pouvant être expérimentée par les entrepreneurs naissants. En effet, pour beaucoup, leur projet de création d'entreprise était un support d'expression d'eux-mêmes,

leur permettant de se développer personnellement. Nous avons en conséquence ajouté l'item suivant, exprimant cette idée de réalisation de soi à travers le projet : « *J'ai le sentiment de m'accomplir dans mon projet entrepreneurial* ».

L'item « *I enjoy discussing my organization (my project) with people outside of it* » nous semblait a priori pertinent pour mesurer l'enthousiasme des jeunes entrepreneurs vis-à-vis de leur projet entrepreneurial. Ceci étant, nos focus groups nous ont révélé que cet item ne serait peut-être pas le meilleur indicateur pour cet aspect de l'engagement affectif. En effet, certains porteurs de projets exprimaient des réticences à parler de leur projet, de peur que la concurrence s'approprie leurs idées. Dès lors, il nous a semblé plus prudent de remplacer cet item par le suivant, formulé en nous inspirant des discussions générées dans nos ateliers : « *Je crois en la pertinence de mon projet* ».

Nous avons par ailleurs écarté l'item « *Nursing (Being an entrepreneur) is important to my self-image* », qui nous est également apparu problématique, dans la mesure où il se référait davantage à des coûts sociaux pouvant être expérimentés par l'individu qu'à un réel sentiment d'identification à la profession. A noter que pour les entrepreneurs interrogés dans le cadre de nos focus groups, être entrepreneur correspondait davantage à un statut et une démarche qu'à un métier à part entière. Nous avons de ce fait éliminé les items suivants : « *I regret having entered in the nursing (entrepreneurial) profession* » et « *I dislike being a nurse (an entrepreneur)* ». Enfin, nous avons jugé plus prudent de ne pas intégrer l'item « *I think that I could easily become as attached to another organization as I am to this one* », dont l'adaptation au projet pouvait revêtir une signification ambiguë dans le cas de *serial* entrepreneurs : l'attachement à un projet n'est ainsi pas le principal moteur de ces entrepreneurs qui apprécient le processus de création en lui-même (Casrud and Brännback, 2011), ce qui ne les empêche pas d'être attachés au projet qu'ils sont en train de développer. Cet item pouvait par ailleurs être redondants avec la dimension de continuité de l'engagement, dans la mesure où il est question d'une alternative au projet. Nous avons préféré les items suivants pour mesurer cet attachement au projet et à la démarche entrepreneuriale : « *J'attache beaucoup d'importance à mon projet entrepreneurial* » et « *Être entrepreneur m'enthousiasme* ».



Notre échelle finale est donc composée de 8 items destinés à mesurer l'engagement affectif, dont 4 ciblant le projet entrepreneurial et 4 autres visant plutôt le statut d'entrepreneur. Parmi eux, 4 items mesurent l'attachement au projet et 4 autres l'identification au projet et à la profession entrepreneuriaux.

### 2.1.2. *Engagement affectif : l'apport de la composante comportementale de Brault-Labbé et Dubé (2009).*

Les récents travaux de Brault-Labbé et Dubé (2009) nous ont par ailleurs incité à ajouter une dernière composante à notre échelle de mesure de l'engagement affectif : la force comportementale. Celle-ci renvoie à la poursuite des actions et efforts en dépit des difficultés rencontrées. Si la définition originelle de l'engagement affectif d'Allen et Meyer (1990) mentionne l'attachement (*emotional attachment*) et l'identification (*identification with*) à l'organisation, le dernier terme de celle-ci renvoie à l'idée d'implication concrète (*involvement in*) de l'individu.

Or, c'est finalement à travers cette dernière dimension que l'engagement affectif se distingue de la simple motivation. Pour Joule et Beauvois (1981, 2001), l'acte d'engagement est en effet toujours un acte couteux pour l'individu, dans le sens où il peut aller à l'encontre de ses croyances et attitudes personnelles. Meyer et Herscovitch (2001) considèrent en effet que l'engagement peut conduire à la poursuite d'une action, et ce, même si celle-ci entre en contradiction avec d'autres attitudes ou motivations personnelles. Dès lors, l'engagement affectif, pôle généralement considéré comme positif de l'engagement ou lié à la passion de l'individu pour ce qu'il fait (Tasnim et Singh, 2016), se différencie de la pure motivation intrinsèque (Deci et Ryan, 1985, 2000), dans la mesure où l'individu peut être confronté à des difficultés ou des sentiments désagréables en poursuivant une ligne d'actions cohérentes.

Nos focus groups nous ont confirmé que le processus entrepreneurial était loin d'être un long fleuve tranquille pour un entrepreneur naissant, confrontés à la concurrence, à la nécessité de consacrer beaucoup de temps et d'énergie à leur projet, mais aussi de s'acculturer à un monde, des codes et des manières d'être parfois éloignés de ce qu'ils ont pu expérimenter au cours de leurs études. Par ailleurs, la passion peut parfois prendre un visage négatif lorsque celle-ci

devient obsessionnelle et aliène l'individu à un certain nombre d'obligations (Vallerand et al, 2003). En nous inspirant de l'échelle d'engagement académique de Brault-Labbé et Dubé (2009), nous avons donc intégré deux items supplémentaires pour mesurer l'engagement affectif : « *Malgré les efforts que requièrent mon projet, je n'ai aucune envie de l'arrêter* » et « *Je persévère dans ma démarche entrepreneuriale malgré les difficultés que cela implique* ».

### *2.1.3. Engagement de continuité : de l'escalade et de la nécessité à la préférence pour l'entrepreneuriat.*

Nos trois focus groups nous ont par ailleurs éclairé sur la dimension de continuité de l'engagement dans le contexte de l'entrepreneuriat.

Pour Adam (2016) la sous-dimension associée aux coûts perçus renvoie au phénomène d'escalade de l'engagement, mis en valeur dans les travaux de Staw (1981) et Bruyat (1993) dans le contexte de l'entrepreneuriat, à travers la notion de seuil d'irréversibilité. Ainsi, au-delà d'un certain seuil d'investissement de ressources tant temporelles, financières, que relationnelles et émotionnelles dans le projet, il serait trop coûteux pour l'entrepreneur d'interrompre le processus de création et de revenir en arrière. A l'inverse, la dimension liée aux alternatives perçues s'appliquerait davantage aux entrepreneurs de nécessité, ne disposant pas d'autres choix que de créer leur entreprise pour gagner leur vie, en l'absence d'alternative sur le marché du travail (Sharma et Irving, 2005; Adam et Fayolle, 2016).

Or, les entrepreneurs interrogés dans le cadre de nos focus groups, s'ils avaient pour certains pu investir beaucoup de temps ou d'argent dans le projet, ne présentaient pas ces deux formes d'engagement. La plupart d'entre eux voyaient en effet le processus entrepreneurial comme un vecteur essentiel d'apprentissage, permettant de gagner en expérience, en réseau professionnel et en compétences, et par conséquent une plus grande aisance sur le marché sur travail, que ce soit en tant qu'entrepreneur ou salarié. Les pertes éventuelles liées à l'arrêt du projet leur semblaient alors négligeables face à ces gains en capital social et culturel. Pour certains néanmoins, l'abandon du projet pouvait être vécu comme un échec et engendrerait ainsi des coûts davantage affectifs que matériels. Nous avons donc formulé les propositions suivantes, présentant une acception large des coûts engendrés par l'arrêt de la démarche entrepreneuriale,

en nous basant notamment sur l'échelle de 1993 de Meyer, Allen et Smith et des propositions de Bentein, Vanderberghe et Dulac (2004) et Valéau (2017) : « *J'ai trop investi - financièrement, socialement et émotionnellement – dans ce projet pour l'arrêter maintenant* », « *Il serait plus coûteux pour moi d'arrêter ce projet maintenant que de le continuer* », « *Pour moi, arrêter ce projet aurait beaucoup plus d'inconvénient que d'avantages* » et « *Je n'ai pas d'autre choix que de continuer ce projet* ».

Par ailleurs, pour beaucoup d'entrepreneurs interrogés, la perspective de retourner dans les circuits du salariat leur semblait synonyme de la perte de nombreux avantages liés au statut d'entrepreneur, tel que la flexibilité des horaires, l'absence de hiérarchie ou encore la satisfaction de réaliser les choses par eux-mêmes. Les coûts perçus par ces entrepreneurs renvoyaient donc essentiellement à la perte d'avantages liés au statut d'entrepreneur. De même, leur volonté de rester entrepreneur ne correspondait pas à une absence d'alternative perçue sur le marché du travail, mais à l'absence d'une alternative souhaitable à la démarche entrepreneuriale. Dans ses réflexions sur le processus entrepreneurial, notamment le passage du salariat à l'entrepreneuriat, Bruyat (2001) définissait en effet l'entrepreneuriat comme un mode de vie, un processus de création par lequel l'individu est lui-même amené à changer : « *La création d'entreprise est un changement stratégique de première importance pour l'individu* » (p. 34). En nous inspirant des propositions de Valéau (2017) et de l'alternative travail indépendant / salariat de Kolvereid (1996), nous avons donc adapté les items de l'échelle originelle (Allen et Meyer, 1990) de la façon suivante : « *Je ne vois pas ce que je ferais si je n'étais pas entrepreneur* », « *Ma vie serait trop perturbée si je renonçais à être entrepreneur maintenant* », « *Je reste entrepreneur car je ne pense pas qu'une autre situation m'offrirait les mêmes avantages* » et « *J'aurais beaucoup à perdre en (re)devenant salarié* »

Notre échelle finale est composée de 4 items destinés à mesurer l'engagement de continuité au projet entrepreneurial et 4 items pour le statut d'entrepreneur, parmi lesquels 4 items étaient relatifs à l'absence d'alternative souhaitable, et 4 items relatifs aux coûts perçus en cas d'arrêt du processus entrepreneurial.

#### 2.1.4. Items engagement normatif : des cibles et modes d'expérimentation variés.

Les principales difficultés rencontrées dans l'adaptation de la dimension normative à l'entrepreneuriat résidaient principalement dans la définition de ses cibles. Dans l'échelle initiale d'Allen et Meyer, l'organisation était l'objet principal envers lequel l'individu était supposé développer ce sentiment d'obligation. Or, dans le cas de l'entrepreneuriat, l'organisation créée et l'individu ne sont pas complètement distincts, la première étant le produit du second. Dès lors, envers qui et quoi le créateur peut-il se sentir obligé ? Et surtout, selon quelles modalités ?

Dans une récente tentative de reconceptualisation de la dimension normative de l'engagement, Meyer et Parfyonova (2010) ont suggéré que celui-ci pouvait être expérimenté de deux manières différentes, selon le contexte dans lequel il s'exprimait : soit comme un *moral duty* (« impératif moral »), c'est-à-dire comme une manière d'être en cohérence avec son propre système de valeur, soit comme un *sense of indebtedness* (« sentiment de dette »), c'est-à-dire comme le sentiment de devoir poursuivre un cours d'action pour éviter les coûts sociaux associés à sa rupture. Ils s'appuient pour cela sur la théorie de l'auto-détermination (SDT) de Deci et Ryan (1985), qui distinguent la motivation intrinsèque, liée à l'intérêt et au plaisir trouvé par l'individu dans une tâche ou un comportement de la motivation extrinsèque, où l'action est provoquée par des circonstances extérieures à l'individu. Les auteurs ont par ailleurs distingué de multiples formes de motivation extrinsèque, selon le degré d'autonomie avec lequel l'individu choisissait un comportement donné (Ryan et Deci, 2000). Le « devoir moral » correspondrait ainsi à l'*identified regulation*, où les comportements sont choisis car sont en cohérence avec ce que l'individu considère comme bon, bien, juste. Le « sentiment de dette » correspondrait quant à lui à l'*introjected regulation*, dans laquelle les sources externes de régulation, telles que les récompenses matérielles ou les contraintes imposées par une tierce personne ont été internalisées par l'individu et peuvent s'exprimer sous la forme de l'anxiété, de la culpabilité ou d'autres émotions liées à l'estime de soi.

La démarche entrepreneuriale étant souvent caractérisée par une recherche d'autonomie et d'auto-détermination (*locus of control*, Brockhaus, 1982), il aurait été probable que l'engagement normatif ne s'exprime chez les entrepreneurs naissants que sous la forme du « devoir moral », correspondant au degré d'autonomie le plus important. Nous avons donc

intégré les items suivants, adapté des échelles de Meyer, Allen et Smith (1993), Jaros (2007), Stinglhamber, Bentein et Vandenberghe (2004) et Valéau (2017) : « *Je me sens une responsabilité à aller au bout de mon projet entrepreneurial* » et « *Je me sens personnellement obligé(e) de rester entrepreneur(e)* »

Or, nos focus groups nous ont confirmé que l'engagement normatif pouvait être expérimenté par les entrepreneurs sous les deux formes proposées par Meyer et Parfyonova (2010). En effet, la création d'entreprise est rarement un processus solitaire : quand l'entrepreneur ne fait pas partie d'une équipe restreinte d'associés ou plus élargie avec des salariés qu'il paie, il s'inscrit en interaction avec un certain nombre de parties prenantes, que ce soit ses clients et/ou utilisateurs finaux, les partenaires qui lui ont fait confiance ou encore les structures d'accompagnement qui l'ont aidé à se développer. Les entrepreneurs interrogés ont ainsi souligné les attentes et la confiance qui avait été placées en eux par ces différents tiers comme des raisons les poussant à poursuivre leur démarche entrepreneuriale. Nous avons en ce sens choisi d'inclure les items suivants, inspirés des échelles de Stinglhamber, Bentein, Vandenberghe (2004) et de Valéau (2017) : « *Je dois beaucoup aux personnes impliquées dans mon projet* », « *Je décevrais la confiance qui a été placée en moi si j'arrêtais ce projet aujourd'hui* », « *Je décevrais les attentes qui ont été placées en moi si je (re)devenais salarié* » et « *Je me sentirais coupable si je (re)devenais salarié.* ».

Par ailleurs, il nous est apparu que la démarche entrepreneuriale de notre échantillon pouvait également être motivée par un sentiment plus général de responsabilité vis-à-vis de la société ou d'une communauté particulière, confrontées à un problème que leur projet visait à résoudre. Pour certains, le fait d'être entrepreneur était un moyen d'assumer cette responsabilité et d'être acteur des changements qu'ils jugeaient nécessaires d'être portés. Dès lors, il nous a semblé important d'intégrer cette autre manière d'expérimenter le *moral duty* à notre échelle, en nous inspirant des items de Jaros (2007), Adam et Fayolle (2015) et Valéau (2017) : « *Être entrepreneur correspond à mes valeurs* » et « *Mon projet entrepreneurial a une mission en laquelle je crois* ».

Au final, notre échelle est composée de 8 items mesurant l'engagement normatif au projet (4 items) et à la profession (4 items), dont 4 items se rattachant au *moral duty* et 4 au *sense of indebtedness*.

## **2.2. Une conception de l'engagement en lien avec l'évolution des pratiques professionnelles.**

Au-delà de la simple adaptation de notre échelle au contexte de l'entrepreneuriat, nous avons également choisi d'écarter des items de l'échelle originelle qui semblaient en décalage avec l'évolution actuelle des pratiques professionnelles.

### *2.2.1. Engagement affectif : un projet pour la vie ?*

Dans l'échelle originelle d'Allen et Meyer (1990), un des items visant à mesurer l'engagement affectif renvoyait au fait de rester le restant de sa vie professionnelle employé dans l'organisation (« *I would be very happy to spend the rest of my career with this organization* »). Cette formulation renvoie à une conception de la carrière dans laquelle l'individu évolue professionnellement en restant au sein de la même entreprise. Or, comme le souligne Dany (1996), face aux mutations socio-économiques touchant le monde du travail, la promesse d'emploi a aujourd'hui été remplacée par une promesse d'employabilité, imposant la nécessité du changement et de la mobilité. Il en ressort une mutation profonde de la relation des individus à l'emploi, dans laquelle la carrière traditionnelle, managériale et intra-entreprise ne serait plus la norme. Celle-ci en effet tend à s'envisager aujourd'hui comme une trajectoire bien moins linéaire, du fait de l'accélération touchant nos modes de vie, par laquelle les changements qui advenaient par le passé à l'échelle d'une génération s'opèrent désormais à une cadence plus intense et rapprochée (Rosa, 2013).

Nos focus groups, rassemblant des individus se situant majoritairement à l'aune de leur vie professionnelle, nous ont confirmé que beaucoup d'entre eux n'aspiraient pas tant à « faire carrière » qu'à vivre des expériences leur permettant à la fois d'apprendre en continu et d'être en accord avec leurs valeurs. Par ailleurs, la présence d'individus en reprise d'études dans notre

panel attestait du caractère non-linéaire des parcours professionnels, ces étudiants-entrepreneurs en reconversion professionnelle n'ayant jamais trouvé leur bonheur dans les circuits classiques du salariat. Il semblait acquis pour ces deux types d'étudiants-entrepreneurs que leur vie professionnelle serait amenée encore à évoluer radicalement. Dès lors, nous avons choisi d'éliminer cet item de notre échelle finale.

### 2.2.2. Engagement de continuité : des pratiques professionnelles en voie d'hybridation

De même, nous avons écarté un certain nombre d'items renvoyant à l'impossibilité de trouver une alternative à l'entrepreneuriat sur le marché du travail (« *I am not afraid of what might happen if I quit my job with - out having another one lined up* », « *I feel that I have too few options to consider leaving this organization* », « *One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives* », « *Changing professions would be difficult for me to do* »). Bohas, Fabbri, Laniray & De Vaujany (2016, 2018) ont effet proposé la notion d'entrepreneuriat-alterné, comme manifestation de l'hybridation croissante des pratiques professionnelles. Pour eux, les individus seraient aujourd'hui amenés à passer plus aisément du salariat à l'entrepreneuriat, aussi bien en « *créant leur boîte pour devenir salarié* » qu'en se lançant à leur compte après avoir gagné de l'expérience en entreprise.

Au sein de notre panel, certains entrepreneurs ne voyaient en effet pas d'inconvénient à redevenir salarié en cas d'arrêt de leur projet. Leur expérience entrepreneuriale leur permettait de gagner en compétences clés dans tous les aspects de la gestion de projet, que ce soit dans le management d'équipe, la comptabilité, les enjeux juridiques ou encore la communication et le marketing. Pour beaucoup d'entrepreneurs jeunes diplômés ou en fin d'études, celle-ci s'inscrivait en effet dans la continuité et en complément de leur formation initiale, comme une année d'étude supplémentaire. Dès lors, le risque encouru par ces apprentis entrepreneurs était diminué par le caractère expérimental et formateur du projet entrepreneurial, mais également par le fait qu'ils se situaient à un moment de leur vie où ils considéraient avoir moins à perdre en tentant de développer leur projet que s'ils avaient déjà fondé une famille ou accumulé un capital financier plus important. Il en allait de même pour les adultes en reconversion

professionnelle qui bénéficiaient de suffisamment d'années d'expériences professionnelles pour ne pas être inquiétés de devoir retrouver un travail si leur projet n'aboutissait pas. Nous avons néanmoins intégré le manque d'alternatives perçues à notre échelle, mais avons veillé à ce que nos items renvoient davantage à l'idée d'alternative souhaitable qu'à son absence totale.

### 2.2.3. *Engagement normatif: de l'obligation morale à la responsabilité sociale et environnementale*

Ces mutations nous ont par ailleurs poussé à épurer l'échelle de l'engagement normatif d'un certain nombre d'items originels, relatifs au sens du devoir et à la loyauté des individus vis-à-vis de l'organisation (*"If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization"*, *"This organization deserves my loyalty"*, *"One of the major reasons I continue to work for this organization is that I believe that loyalty is important and therefore feel a sense of moral obligation to remain"*). Ces sentiments semblaient par ailleurs reposer sur la conviction de l'individu qu'il était moralement juste de rester employé au sein de la même entreprise (*"I think that people these days move from company to company too often"*, *"I do not believe that a person must always be loyal to his or her organization (R)"*, *"Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me (R)"*, *"I was taught to believe in the value of remaining loyal to one organization"*, *"Things were better in the days when people stayed with one organization for most of their careers"*, *"I do not think that wanting to be a 'company man' or 'company woman' is sensible anymore (R)"*, *"I believe that people who have been trained in a profession have a responsibility to stay in that profession for a reasonable period of time"*). Or, pour Jean Pralong (2008, 2010), la loyauté se substitute aujourd'hui à la performance dans la structuration de la carrière des individus, notamment cadres, devenus *« plus acteurs de leur carrière que prisonnier des normes organisationnelles »* (2010, p.2). Dès lors, le devoir organisationnel ne constituerait plus le moteur de l'engagement des individus dans leur travail.

Cette responsabilisation croissante dans la gestion des parcours professionnels s'est d'ailleurs exprimée au sein de notre panel, à un niveau davantage collectif, voire sociétal qu'individuel. Les entrepreneurs interrogés portaient pour beaucoup des projets revendiquant une mission



sociale et/ou environnementale, motivés par le sentiment de devoir contribuer à l'évolution de la société. Ce n'était donc pas en vertu de principes moraux contraignants mais du sentiment de responsabilité à apporter des solutions aux problèmes sociaux, environnementaux ou d'usage qu'était dirigée leur action. Nous avons donc pris des précautions dans le choix et la rédaction de nos items pour intégrer ce changement de perspective.

Tableau 1. Propositions d'un instrument de mesure de l'engagement entrepreneurial

CONCEPT	CIBLE	ITEM PROPOSÉ	échelle d'inspiration
AFFECTIF	PROJET	J'attache beaucoup d'importance à mon projet entrepreneurial	Allen et Meyer, 1990 ; Adam, 2015
		Je crois en la pertinence de mon projet	Focus group - Remplace "J'aime discuter de mon projet avec les personnes qui y sont extérieures"
		Je m'accomplis dans mon projet entrepreneurial	Focus group - Remplace
		Je me reconnais bien dans mon projet entrepreneurial	les items liés à l'identification
		Malgré les efforts que requièrent mon projet, je n'ai aucune envie de l'arrêter	Brault-Labbé et Dubé (2009)
	METIER	Être entrepreneur m'enthousiasme	Valéau, 2017 Meyer et Allen, 1993 ; Stinglhamber, Bentein, Vandenberghe, 2002 ; Valéau, 2017
		Je suis fier d'être entrepreneur	FG I Remplace "J'ai l'impression que les problèmes de cette organisation sont les miens" Allen et Meyer, 1990 (projet)
		Je me reconnais lorsque je vois d'autres entrepreneurs confrontés à certaines problématiques	Brault-Labbé et Dubé (2009)
		Je persévère dans ma démarche entrepreneuriale malgré les difficultés que cela implique	Brault-Labbé et Dubé (2009)
		Mon projet entrepreneurial a une mission en laquelle je crois	Adam et Fayolle, 2015 ; Jaros, 2007

NORMATIF	<b>PROJET</b>	Je me sens une responsabilité à aller au bout de mon projet entrepreneurial	Focus Group ; Valéau 2017	
		Je décevrais la confiance que d'autres personnes ont placé en moi si j'arrêtais ce projet aujourd'hui	Stinglhamber, Bentein, Vandenberghe, 2002	
		Je dois beaucoup aux personnes impliquées dans mon projet	Meyer, Allen et Smith, 1993   Jaros 2007	
		Je me sens personnellement obligé de rester entrepreneur	Stinglhamber, Bentein, Vandenberghe, 2002	
		<b>METIER</b>	Être entrepreneur correspond à mes valeurs	Jaros, 2007   Valéau, 2017
	Je décevrais les attentes qui ont été placées en moi si je (re)devenais salariés		Stinglhamber, Bentein, Vandenberghe, 2002	
	Je me sentirais coupable si je (re)devenais salarié		Meyer, Allen et Smith, 1993 ; Valéau, 2017	
	J'ai trop investi - financièrement, socialement et/ou émotionnellement - dans ce projet pour l'arrêter maintenant		Meyer, Allen et Smith; 1993 ; Jaros, 2007	
	<b>CONTINUÏTÉ</b>		<b>PROJET</b>	Il serait plus coûteux pour moi d'arrêter ce projet maintenant que de le continuer
		<b>METIER</b>	Je n'ai pas d'autre choix que de continuer ce projet	Bentein, Vanderberghe et Tanguy, 2014
Pour moi, arrêter ce projet aurait beaucoup plus d'inconvénients que d'avantages			Bentein, Vanderberghe et Tanguy, 2014	
J'aurais beaucoup à perdre en (re)devenant salarié			Bentein, Vanderberghe et Tanguy, 2014	
Ma vie serait trop perturbée si je renonçais à être entrepreneur maintenant			Valéau, 2017	
Je ne vois pas ce que je ferais si je n'étais pas entrepreneur			Meyer et Allen (1990)	
Je reste entrepreneur car je ne pense pas qu'une autre situation m'offrirait les mêmes avantages			Bentein, Vanderberghe et Tanguy, 2004	

### 3. Discussion

Notre effort de construction d'une mesure de l'engagement entrepreneurial nous a ainsi poussé à réactualiser les propositions originelles d'Allen et Meyer (1990). S'il a prouvé sa robustesse à travers de nombreux tests empiriques dans la littérature organisationnelle, le modèle tridimensionnel de l'engagement a évolué au cours des 30 dernières années, pour embrasser au mieux la complexité des relations impliquant et liant l'individu à son travail. A travers son adaptation au contexte de l'entrepreneuriat, c'est ainsi la dialogique entre l'individu et son projet (Bruyat, 1993), mais aussi à son statut d'entrepreneur, qui se trouve questionnée. Des modes d'attachement et d'identification à la perception d'alternative à la carrière entrepreneuriale, en passant par l'importance des parties prenantes impliquées dans le projet, le rapport de l'individu à ses cibles d'engagement peut différer radicalement du contexte organisationnel. Si l'entrepreneur apparaît souvent comme une figure solitaire, ayant pris son destin en main, il n'en reste pas moins imbriqué dans un maillage de relations, où sa crédibilité, ses ressources et son estime de lui-même sont mises en jeu. Si le projet entrepreneurial peut-être envisagé comme un support d'expression de lui-même, de ses valeurs et de son goût pour le faire, sa mise en place peut répondre à des enjeux sociaux, sociétaux ou environnementaux dessinant un avenir collectif. Enfin, le choix de l'entrepreneuriat peut à la fois s'inscrire dans une démarche de rejet fondamental du travail salarié que dans une volonté d'apprendre et de se renforcer face à l'adversité. Dans ce dernier cas, il ne s'agit pas tant pour l'individu d'un véritable changement de mode de vie qu'une expérience formatrice ne l'exposant pas à des risques inconsidérés.

Ce mode de vécu expérientiel du travail pousse par ailleurs à remettre en question certains postulats sur lesquels étaient fondées les échelles de mesure originelles d'Allen et Meyer (1990, 1993). La linéarité des carrières intra-organisationnelles auraient ainsi laissé place à un impératif d'employabilité, renforçant la subjectivation des parcours professionnels (Pralong, 2010). Il en découle des pratiques de *slashing* (Bohas, Fabbri et Laniray, 2018), multipliant les rôles professionnels endossés par les individus, et une porosité croissante entre les mondes du salariat et de l'entrepreneuriat. Le déclin de la norme organisationnelle rendrait de surcroît obsolète l'impératif de loyauté à l'employeur dans la construction de la carrière. Il laisserait en effet place à la responsabilisation de l'individu, tant dans la poursuite de ses objectifs

individuels que dans la prise en charge des défis sociétaux de son siècle. Cette « crise des carrières » (Chanlat, 1992 ; Collin & Watts ; Hall, 1996) démultiplierait en réalité les « mondes des carrières » (Pralong, 2010) envisageables par l'individu. Dès lors, c'est la nature même de son engagement au travail qui se voit repensée, comme le choix d'une alternative – parmi de multiples autres – lui permettant de devenir entrepreneur de lui-même (Ehrenberg, 2008).

#### **4. Implications et limites**

Notre recherche s'inscrit dans la continuité des efforts récents visant à mieux comprendre le passage de l'intention à l'action des entrepreneurs naissants. Elle apporte ainsi des éclairages sur la nature de leur engagement, à travers la construction d'un outil visant à le mesurer. Pour cela, nous avons actualisé les propositions d'Allen et Meyer (1990) pour les adapter au contexte de l'entrepreneuriat et à l'évolution des pratiques professionnelles. Les implications de notre travail touchent ainsi à la fois les réflexions sur le processus entrepreneurial mais aussi plus généralement le rapport des individus au travail, en particulier des jeunes générations.

Si notre proposition d'échelle de mesure s'appuie à la fois sur un examen fin du modèle tridimensionnel de l'engagement et des représentations des jeunes entrepreneurs interrogés, sa fiabilité et ses validités convergentes, discriminantes et prédictives restent encore à établir à travers une enquête quantitative exploratoire et confirmatoire. Par ailleurs, l'âge moyen de notre échantillon pilote peut en partie contribuer à accentuer certains traits caractéristiques observés dans notre panel, telle que l'envie de contribuer à l'évolution de la société ou le rejet marqué des circuits classiques du salariat. Il serait intéressant de tester son potentiel de généralisation en l'administrant à d'autres sous-populations d'entrepreneurs, notamment auprès de professionnels plus expérimentés.

#### **5. Conclusion**

Afin de répondre à l'enjeu de mieux saisir le processus entrepreneurial, nous proposons une échelle de mesure de l'engagement entrepreneurial, basé sur le modèle tridimensionnel d'Allen et Meyer (1990). Notre travail de recherche contribue ainsi aux efforts théoriques et méthodologiques visant à expliquer le passage de l'intention à l'action. Par ailleurs, au niveau managérial, notre étude éclaire l'évolution des représentations professionnelles, notamment des jeunes générations. Elle apporte également aux chargés d'accompagnement et aux tenants de la politique publique pour l'entrepreneuriat désireux de former de futurs créateurs d'entreprise des éléments de compréhension des logiques d'actions des entrepreneurs naissants, et ce qui peut contribuer ou non à renforcer leur implication dans le projet et plus généralement la carrière entrepreneuriale.

## Références

Adam, A. F. et Fayolle, A. (2015). « Bridging the entrepreneurial intention–behaviour gap: the role of commitment and implementation intention », *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25, n°1, p. 36-54.

Adam, A. F. (2016). *De l'intention au comportement entrepreneurial : dans quelles mesures les notions d'engagement et d'intention planifiée peuvent-elles faciliter le passage à l'acte ?* (Thèse de doctorat, Grenoble Alpes).

Adam, A. F. et Fayolle, A. (2016). « Can implementation intention help to bridge the intention–behaviour gap in the entrepreneurial process? An experimental approach », *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 17, n°2, p. 80-88.

Ajzen, I. (1991). « The theory of planned behavior », *Organizational behavior and human decision processes*, 50, n°2, 179-211.

Allen, N. J. et Meyer, J. P. (1990). « The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization », *Journal of occupational psychology*, 63, n°1, p. 1-18.

Allen, N. J. et Meyer, J. P. (1996). « Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity », *Journal of vocational behavior*, 49, n°3, p. 252-276.

Beauvois, J. L., et Joule, R. (1981). *Soumission et idéologies : psychosociologie de la rationalisation*. Presses universitaires de France.

Becker, T. E., Kernan, M. C., Clark, K. D. et Klein, H. J. (2018). « Dual commitments to organizations and professions: Different motivational pathways to productivity », *Journal of Management*, 44, n°3, p. 1202-1225.

Bentein, K., Vandenberghe, C. et Dulac, T. (2004). « Engagement organisationnel de continuité et indicateurs d'efficacité au travail », *Revue de gestion des ressources humaines*, 53, p. 69-79.

Bird, B. (1988). « Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention », *Academy of management Review*, 13, n°3, p. 442-453.

Bohas, A., Faure, S. et De Vaujany, F. X. (2017). *Tiers-lieux & Espaces collaboratifs : Laboratoires et révélateurs des nouvelles pratiques de travail* (Thèse de doctorat, RGCS (Research Group on Collaborative Spaces))

Bohas, A., Fabbri, J., Laniray, P. et De Vaujany, F. X. (2018). « Hybridations salariat-entrepreneuriat et nouvelles pratiques de travail : des slashers à l'entrepreneuriat-alterné », *Technologie et Innovation*, 18, n°1, p. 1-19.

Brault-Labbé, A. et Dubé, L. (2009). « Mieux comprendre l'engagement psychologique : revue théorique et proposition d'un modèle intégratif », *Les cahiers internationaux de psychologie sociale*, n°1, p. 115-131.

Brockhaus, R. H. (1982). « The psychology of the entrepreneur », *Encyclopedia of entrepreneurship*, p. 39-57.

Bruyat, C. (1993). *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation* (Thèse de doctorat, Université Pierre Mendès-France-Grenoble II).

Bruyat, C. et Julien, P. A. (2001). « Defining the field of research in entrepreneurship », *Journal of business venturing*, 16, n°2, p. 165-180.

Carsrud, A. et Brännback, M. (2011). « Entrepreneurial motivations: what do we still need to know? », *Journal of Small Business Management*, 49, n°1, p. 9-26.

Chanlat, J. F. (1992). « Peut-on encore faire carrière », *Gestion*, 17, n°3, p. 100-110.

Churchill G. (1979), « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », *Journal of Marketing Research*, 16, 1, p. 64-73.

Collin, A. et Watts, A. G. (1996). « The death and transfiguration of career—and of career guidance? », *British journal of Guidance and Counselling*, 24, n°3, p. 385-398.

Dawson, A., Sharma, P., Irving, P. G., Marcus, J. et Chirico, F. (2015). « Predictors of later-generation family members' commitment to family enterprises ». *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39, n°3, p. 545-569.

Dany F. (1996). *La promesse d'employabilité : un substitut possible à la promesse de carrière*. (Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Jean Moulin Lyon III)

De Vaujany, F. X., Bohas, A., Fabbri, J. et Laniray, P. (2016). *Nouvelles pratiques de travail : La fin du clivage salariat-entrepreneuriat ?* (Doctoral dissertation, Research Group on Collaborative Spaces).

Deci, E. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media New York



Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). « The " what " and " why " of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior », *Psychological inquiry*, 11, n°4, p. 227-268.

Ehrenberg, A. (2008). *La fatigue d'être soi : dépression et société*. Odile Jacob.

Fayolle, A. et Lassas-Clerc, N. (2006). « Création d'entreprise : de l'idée à... l'inaction », *L'Expansion Management Review*, n°4, p. 118-126.

Fayolle, A., Basso, O. et Tornikoski, E. T. (2011). « Entrepreneurial commitment and new venture creation: a conceptual exploration ». *Handbook of research on new venture creation*. Edward Elgar Publishing.

Fayolle, A. et Liñán, F. (2014). « The future of research on entrepreneurial intentions », *Journal of Business Research*, 67, n°5, p. 663-666.

Gellatly, I. R., Meyer, J. P. et Luchak, A. A. (2006). « Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions », *Journal of vocational behavior*, 69, n°2, p. 331-345.

Gollwitzer, P. M. (1993). « Goal achievement: The role of intentions », *European review of social psychology*, 4, n°1, p. 141-185.

Hall, D. T. (1996). *The Career Is Dead--Long Live the Career. A Relational Approach to Careers. The Jossey-Bass Business & Management Series*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.

Jaros, S. (2007). « Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues ». *The Icfa Journal of Organizational Behavior*, 6, n°4, p. 7-25.

Jaros, S. (2017). « A critique of normative commitment in management research », *Management Research Review*, 40, n°5, p. 517-537.

Joule, R. V. et Beauvois, J. L. (2001). « La théorie de l'engagement », *La psychologie sociale*, 5, p. 25-35.

Kolvereid, L. (1996). « Prediction of employment status choice intentions », *Entrepreneurship Theory and practice*, 21, n°1, p. 47-58.

Krueger, N. F. (1993). « The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability », *Entrepreneurship theory and practice*, 18, n°1, p. 5-21.

Krueger, N. F. et Carsrud, A. L. (1993). « Entrepreneurial intentions: applying the theory of planned behaviour », *Entrepreneurship & Regional Development*, 5, n°4, p. 315-330.

Krueger, N. F. (2009). « Entrepreneurial intentions are dead: Long live entrepreneurial intentions », *Understanding the entrepreneurial mind*, p. 51-72. New York: Springer.

McGee, G. W. et Ford, R. C. (1987). « Two (or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales », *Journal of applied psychology*, 72, n°4, p. 638 – 641.

Meyer, J. P., Allen, N. J. et Smith, C. A. (1993). « Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization », *Journal of applied psychology*, 78, n°4, p. 538 – 551.

Meyer, J. P. et Herscovitch, L. (2001). « Commitment in the workplace: Toward a general model », *Human resource management review*, 11, n°3, p. 299-326.

Mignonac, K., Vandenberghe, C., Perrigot, R., El Akremi, A. et Herrbach, O. (2015). « A Multi–Study Investigation of Outcomes of Franchisees’ Affective Commitment to Their Franchise Organization », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39, n°3, p. 461-488.

Herscovitch, L. et Meyer, J. P. (2002). « Commitment to organizational change: Extension of a three-component model », *Journal of applied psychology*, 87, n°3, p. 474 – 487.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. et Topolnytsky, L. (2002). « Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.

Meyer, J. P. et Parfyonova, N. M. (2010). « Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization », *Human resource management review*, 20, n°4, p. 283-294.

Mowday, R. T., Porter, L. W. et Steers, R. M. (1982). « Employee-organization linkage », *The psychology of commitment absenteeism, and turn over*, Academic Press Inc. London.

Powell, D. M. et Meyer, J. P. (2004). « Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment », *Journal of vocational behavior*, 65, n°1, p. 157-177.

Pralong, J. (2008). « Entre souhaitable et probable : projets de mobilité interne et sensemaking », *L'orientation scolaire et professionnelle*, 37, n°4, p. 545-568.

Pralong, J. (2010). « Les «mondes de la carrière»: Le cadre de référence de carrière et sa définition opérationnelle », *XXIe Congrès AGRH*, Rennes, 17-19 novembre 2010

Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. Columbia University Press.

Shapero, A. et Sokol, L. (1982). « The social dimensions of entrepreneurship », *Encyclopedia of entrepreneurship*, p. 72-90.

Sharma, P., & Irving, P. G. (2005). « Four bases of family business successor commitment: Antecedents and consequences », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, n°1, p. 13-33.

Staw, B. M. (1981). « The escalation of commitment to a course of action », *Academy of management Review*, 6, n°4, p. 577-587.

Tasnim, R. et Singh, H. (2016). « "What, Exactly, is Entrepreneurial Commitment?": Modeling the Commitment of Successful Entrepreneurs », *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 21, n°3, p. 6-35.

Valéau, P. (2017). « Les effets de l'engagement affectif, continu et normatif sur l'intention de rester dans le métier d'entrepreneur », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 16, n°3, p. 83-106.

Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Leonard, M. (2003). « Les Passions de l'âme: On Obsessive and Harmonious Passion », *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, n°4, p.756-767.

Vandenberghe, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). « Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes », *Journal of vocational behavior*, 64, n°1, p. 47-71.

Wasti, S. A. (2002). « Affective and continuance commitment to the organization: Test of an integrated model in the Turkish context », *International Journal of Intercultural Relations*, 26, n°5, p. 525-550.



**Annexe 1. Principales caractéristiques de notre échantillon (n = 22)**

<b>Observation</b>	<b>Sexe</b>	<b>Âge</b>	<b>Ville d'origine</b>	<b>Formation initiale</b>	<b>Nature du projet</b>	<b>Stade du projet</b>
<b>Focus group 1 – 19 novembre 2018</b>						
1	H	29 ans	Rennes	Biologie	Sport connecté	Société créée, subvention, mais pas de revenu généré
2	H	21 ans	Lille	Sciences Politiques (en cours)	Système de géolocalisation innovant	En cours de développement
3	H	24 ans	Toulouse	IEP	Agence de communication	Société créée, génère des revenus
4	H	24 ans	Toulouse	École de commerce	Plateforme management et bien-être	Société créée, génère des revenus
5	H	20 ans	Bordeaux	Informatique	Développement web	Société créée, génère des revenus
6	H	24 ans	Montpellier	Droit, économie et sciences sociales (en cours)	Plusieurs projets	Stade de l'idée
7	F	23 ans	Paris	Communication	Conseil aux entreprises	Société créée
8	H	22 ans	Montpellier	Communication et Marketing	Plateforme musicale et événementielle	Société créée
<b>Focus group 2 – 4 décembre 2018</b>						

9	F	25 ans	Albi	Sciences humaines et sociales	Agriculture urbaine	Statut auto-entrepreneur
10	H	24 ans	Paris	Informatique	Plateforme recherche en sécurité des technologies	Statut auto-entrepreneur
11	H	23 ans	Montpellier	Cinéma, Audiovisuel	Agence de production	Société créée, revenus générés
12	H	29 ans	Togo	Droit, économie et sciences politiques	Plateforme culinaire multiculturelle	Statut auto-entrepreneur
13	H	24 ans	Paris	École de commerce	Plateforme mise en relation	Société créée, revenus générés
14	H	19 ans	Paris	Sciences de gestion	Plateforme d'entraide	Association créée, lancement à venir en SAS
15	F	50 ans	Lyon	Études linguistiques	Recherche	En cours de développement
16	F	30 ans	Paris	École d'ingénieur	Agroalimentaire	En cours de développement
17	F	25 ans	Paris	Sciences de gestion	Commerce de détail	Société créée, génère des revenus
18	F	26 ans	Paris	Sciences de gestion	Évènementiel musical	En incubation
<b>Focus group 3 – 10 décembre 2018</b>						

19	H	24 ans	Lille	École de commerce	Plateforme de livraison de repas	Société crée, génère des revenus
20	F	22 ans	Paris	Études linguistiques	Plateforme touristiques	Projet en cours de développement
21	H	26 ans	Casablanca	Sciences politiques	Association engagement jeunesse	Association créée
22	H	24 ans	Lyon	Sciences politiques	Vulgarisation recherche	Projet en cours de développement