

Management international
Gestió Internacional
International Management

Smith, Rob (2009). « Mentoring and perpetuating the entrepreneurial spirit within family business by telling stories », *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 12, no. 2, p. 27-39

Louise Cadieux

Volume 14, Number 1, Fall 2009

L'entrepreneuriat familial, un champ en devenir
Family entrepreneurship: a constantly evolving field
El empresariado familiar, un campo en desarrollo

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/039153ar>
DOI: <https://doi.org/10.7202/039153ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal et Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (print)
1918-9222 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Cadieux, L. (2009). Review of [Smith, Rob (2009). « Mentoring and perpetuating the entrepreneurial spirit within family business by telling stories », *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 12, no. 2, p. 27-39]. *Management international / Gestió Internacional / International Management*, 14(1), 96-97.
<https://doi.org/10.7202/039153ar>

La faiblesse de cet article repose sur le fait que les auteurs se concentrent majoritairement autour de l'évolution de la recherche en entreprises familiales et, malheureusement, très peu sur celle de la recherche en entrepreneuriat qui, à plusieurs égards, a connu la même évolution chronologique. N'est-ce pas dans les mêmes années que nous avons publié le premier numéro de la Revue Internationale PME ? Ou que nous avons vu émerger différentes associations internationales s'intéressant à l'entrepreneuriat ? D'autant plus que les auteurs de cet article admettent que les deux champs de recherche ont besoin de se reconnaître l'un l'autre pour aboutir à un nouveau concept, celui de l'entrepreneuriat familial. Cet article se termine d'ailleurs par une réflexion fort intéressante pour toute la communauté scientifique, et ce quelle que soit son allégeance. Pour ce faire, les auteurs proposent 10 questions de recherche à la fois stimulantes et originales. Parmi celles-ci, nous retenons des pistes sur la rencontre de certains construits théoriques existants permettant une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat familial ou sur différentes dimensions familiales pouvant avoir un quelconque impact sur l'évolution de l'entreprise familiale. Par conséquent, selon les auteurs, une chose est certaine, il est possible de croire en l'émergence d'un nouveau concept, celui de l'entrepreneuriat familial, bien sûr en autant que les deux champs soient considérés à égalité par les chercheurs qui s'attelleront à cette merveilleuse tâche, celle de la construction.

Kets de Vries, Manfred, Carlock, Randel et Florent-Treacy, Elizabeth (2007). *Family Business on the Couch : A psychological perspective*, John Wiley & Sons, England.

Ce livre aborde les entreprises familiales et les familles en affaires dans une perspective à la fois systémique et psychodynamique. Il s'adresse aux propriétaires dirigeants d'entreprises familiales de même qu'à toute partie prenante pouvant être touchée de près ou de loin par ce type d'organisations.

À l'aide d'un cas fort connu au Canada, celui de « la famille Steinberg », dès la première page, le lecteur est imprégné du monde particulier dans lequel évoluent les entreprises familiales, suscitant ainsi des questions fort intéressantes, comme « comment les attitudes et les comportements de Sam Steinberg ont-ils influencé ceux de ses filles ? » Il va de soi qu'après une telle introduction, les lecteurs soient initiés à des dimensions très humaines qui doivent être prises en compte dans la compréhension des entreprises familiales, comme l'amour et la valeur du travail, qui sont, nous devons le concéder intimement liées à la dynamique familiale.

Parmi les 12 chapitres de ce livre, un retient notre attention. Il s'agit de celui traitant de l'entrepreneur, comme un « homme seul à la tête de son entreprise ». À l'image de ce que nous sommes habitués de la part de Manfred Kets

de Vries, plusieurs points sont mis en exergue, nous faisant ainsi prendre conscience de l'importance du personnage. Parmi ceux-ci, nous retenons les caractéristiques, les comportements ou les traits de personnalité de l'entrepreneur, de même que les mécanismes de défense que plusieurs mettent en place, leur permettant ainsi de garder un certain équilibre. Voilà donc un livre original dans sa façon d'aborder les entreprises familiales, tout en y intégrant plusieurs dimensions avec lesquelles les chercheurs en entrepreneuriat sont familiers.

Smith, Rob (2009). « Mentoring and perpetuating the entrepreneurial spirit within family business by telling stories », *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 12, no. 2, p. 27-39.

Dans cet article, l'auteur part du postulat que les entreprises familiales ne se perpétuent pas d'elles-mêmes. Au contraire, leur pérennité dépendrait même de la capacité des entrepreneurs et des membres de leurs familles à communiquer et à véhiculer, essentiellement par le biais d'histoires, de fables, d'allégories, de mythes ou de légendes, les valeurs leur permettant de se distinguer des autres, notamment en matière de comportements entrepreneuriaux.

Pour ce faire, l'auteur de cet article revient, dans un premier temps, sur différentes dimensions familiales et culturelles qui sont discutées depuis plusieurs années par différents chercheurs en entrepreneuriat. Pensons, entre autres, à l'influence des valeurs et des comportements entrepreneuriaux des parents sur ceux de la nouvelle génération ou à l'impact du milieu social pouvant avoir une répercussion sur l'intention des nouveaux entrepreneurs à assurer leur propre emploi. C'est d'ailleurs dans cette perspective que l'auteur amène le lecteur vers une compréhension plus dynamique du maintien des valeurs explicitement liées à la culture entrepreneuriale perpétuée dans les entreprises familiales. Celles-ci ne prennent-elles pas, en effet, essence dans l'histoire de sa création, donc de son fondateur, souvent devenu un « héros » tant pour les membres de sa famille que ceux de l'organisation ou de l'environnement social dans lequel cette dernière évolue ? Et n'est-il pas naturel pour les grands-parents, les parents, les frères et les sœurs ou les cousins, cousines de vouloir raconter cette histoire, tout en la modifiant, bien sûr, au fil des ans jusqu'à ce qu'elle prenne la forme, par exemple, d'une fable ? D'autant plus s'ils appartiennent à une dynastie ?

Pour répondre à ces différentes questions, l'auteur a, dans un premier temps, fait la lecture de différentes biographies d'entrepreneurs, pour ensuite rencontrer huit propriétaires dirigeants de PME écossaises, tous des hommes, âgés entre 30 et 60 ans. Parmi ceux-ci, quatre étaient du type « entrepreneur » tandis que les quatre autres étaient plutôt du type que nous connaissons comme des « conservateurs » ou « artisans », selon les typologies auxquelles nous faisons

référence. Lors des entrevues faites en tête à tête, les participants ont tous été invités à raconter leurs histoires dans une perspective familiale plutôt qu'organisationnelle. Originale, le lecteur comprend d'ailleurs combien la démarche méthodologique a permis à l'auteur de présenter des résultats cohérents avec les questions de départ soulevées. Par exemple, parmi les résultats présentés, le constat suivant retient notre attention : pour l'auteur, raconter des «histoires de famille», voire les embellir au fil des ans ou, mieux, les adapter selon les circonstances, peut en effet avoir un impact sur la pérennité de la culture entrepreneuriale au sein des entreprises familiales. Souvent racontées par des personnes qui agissent comme mentor, ces histoires de familles, souvent devenues des fables, des mythes ou des légendes, servent de fil conducteur permettant à l'entreprise de trouver les comportements à adopter dans un environnement de plus en plus difficile, exigeant, dans la foulée, une grande capacité d'adaptation, entre autres, chez les membres de la famille soucieux d'assurer la continuité de l'entreprise. Voilà donc une dimension supplémentaire à prendre en compte dans la compréhension d'un tel type d'organisations, unissant ainsi deux champs de recherche, soit celui de l'entrepreneuriat et les entreprises familiales.

Klyver, Kim (2007). «Shifting family involvement during the entrepreneurial process», *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 13, no. 5, p. 258-277.

Cet article a pour principal objectif de connaître l'implication des membres de la famille au cours des quatre premières étapes du cycle de vie d'une entreprise, soit à partir du moment où le futur entrepreneur a l'intention de démarrer jusqu'au moment où il sera établi dans son milieu d'affaires. Pour ce faire, l'auteure a fait une analyse statistique de données provenant de deux principales sources. La première est la très connue base de données GEM, et dans ce cas précis, celle du Danemark. Tandis que la seconde base de données provient d'une enquête de suivis téléphoniques faite auprès de certains de ces mêmes répondants qui avait pour but de connaître l'ensemble des réseaux sociaux des entrepreneurs (amis, collègues, famille, etc.). Au total, l'échantillon de l'étude présentée contient près de 1000 répondants ayant vécu chacune des phases du processus entrepreneurial, qui sont la découverte, l'émergence, le démarrage et l'opérationnalisation de leur entreprise.

Les membres de la famille sont-ils présents auprès de l'entrepreneur naissant et/ou existant depuis peu? Dans la positive, quand et pourquoi? Et dans quelle mesure leur implication change-t-elle avec le temps? Voilà, succinctement, les questions auxquelles a répondu l'auteure de cette étude. Parmi les résultats, il nous paraît important de souligner que les membres de la famille sont parmi les connaissances qui s'impliquent le plus auprès des entrepreneurs naissants et/ou existants depuis peu, mais qu'ils ne le feraient pas toujours de la même manière, ni à la

même fréquence. Par exemple, pendant les deux premières phases, soit celles de la découverte et de l'émergence, les membres de la famille seraient plus présents et moins lors des deux dernières phases, celles du démarrage et de l'opérationnalisation. Ce qui revient quasiment à dire que les membres de la famille sont présents pour appuyer le projet de l'entrepreneur naissant, bien plus que lorsque ce dernier réalise son projet d'affaires.

Que faut-il retenir des résultats de cette étude? La réponse de l'auteure est simple : entreprendre est une histoire de famille. Voilà, en ce qui nous concerne, l'intérêt de cet article. Alors que plusieurs parlent de l'importance des entreprises familiales prenant pour assises l'implication active des membres de la famille dans une entreprise bien en vie, d'autres réfléchissent sur l'importance de l'appui et de la présence des membres de la famille sur le choix de la carrière entrepreneuriale chez les individus de tous âges. N'y a-t-il pas là une piste intéressante pouvant réunir deux champs de recherche évoluant côte à côte alors qu'ils sont si solidement imbriqués?