

Management et Religion : alchimie d'un dialogue complexe

Isabelle Barth

Projet de l'ouvrage

Il était temps... Il était temps que l'on se pose la question du possible dialogue entre Management et Religion.

En effet, on assiste dans une France plurielle à une demande d'affirmation religieuse et identitaire de plus en plus forte, et la religion est dès lors susceptible d'interférer avec le monde du travail.

Si d'autres sciences sociales s'étaient déjà penchées sur les liens entre société et religions, il s'agissait d'approches sociologiques plus larges¹, historiques², ou encore juridiques³...

A ce jour, rares sont les experts qui, à l'instar de Patrick Banon (qui signe le chapitre conclusif de cet ouvrage) proposent aux entreprises

¹ On peut citer le Groupe Sociétés Religions Laïcité, de l'Ecole Pratique des Hautes Etudes et du CNRS, qui s'intéresse « aux problématiques de la sécularisation et de la laïcisation », et le Centre d'Etudes Interdisciplinaires des Faits Religieux, unité mixte de recherche de l'EHESS- CNRS, créé en 1994 qui œuvre « à mettre en place des outils de pensée permettant de saisir les processus de production du religieux qui entrent dans la logique de la modernité elle-même ».

² Ainsi, Jean Baubérot, historien et sociologue français, est titulaire de la chaire d'« Histoire et sociologie de la laïcité » à l'EHESS.

³ On peut citer Michel Miné, professeur Associé à la Chaire de Droit Social au CNAM, co-auteur avec Daniel Marchand du *Droit du travail en pratique* paru chez Eyrolles en avril 2010.

8 ■ MANAGEMENT ET RELIGIONS

une réflexion construite et opérationnelle sur la question de la religion dans l'entreprise⁴.

Le projet qui préside à cet ouvrage est de proposer à des chercheurs en Sciences du Management de réfléchir aux interfaces de la Religion avec le monde de l'entreprise qui dessine leur périmètre de savoir. Car, à l'heure qu'il est, l'entreprise doit prendre en compte les revendications religieuses sans qu'elles nuisent à la cohésion des équipes ou au fonctionnement de l'entreprise.

Le point de départ de notre réflexion est de regarder, pour mieux la comprendre, l'articulation entre religion et management, dans ses dimensions épistémologique, théorique et pratique.

Convoquer les sciences du management amène à décliner les interfaces de la religion avec le marketing, la gestion des ressources humaines, la finance, la stratégie, l'organisation, la logistique, ou encore la responsabilité sociétale...

Face au phénomène éminemment complexe d'une demande d'affirmation religieuse de plus en plus forte qui interpelle maintenant le monde du travail, il fallait des analyses, des éclairages et des éléments de réponses et de réflexions également pluriels et diversifiés.

C'est là toute la puissance d'un livre collectif, qui permet d'éclairer toutes les facettes d'une problématique, avec des regards multiples et croisés, qui s'enrichissent mutuellement, et livrent tous ensemble une réflexion à la fois éclectique et cohérente aux lecteurs.

Un livre de ce type n'est pas à lire d'un seul trait, dans sa continuité, même si l'ordre des chapitres a été pensé.

Le lecteur doit savoir aller à l'essentiel de son questionnement, choisir un chapitre en fonction de ses préoccupations et de ses réflexions du moment, maximiser à la fois sa collecte d'informations et leur mise en confrontation.

Cet ouvrage n'est pas non plus réservé à des chercheurs, il veut s'adresser à des citoyens, des managers qui cherchent à mieux comprendre le monde qui les entoure car la montée en puissance de la religion dans le périmètre de l'entreprise les interpelle au quotidien, les confrontant à des dilemmes fréquents, mais jamais bénins.

Il ne s'adresse pas d'avantage à des croyants ou à des non croyants, tous y trouveront des éléments de réflexion, livrés par le

⁴ Nous nous devons de citer également Dounia Bouzar qui propose des solutions pragmatiques aux managers confrontés à la gestion du fait religieux en entreprise, ou encore Frédéric Lenoir, directeur de la Revue *Le Monde des Religions*.

regard de scientifiques qui ont cherché à objectiver leurs questions de recherche, sans laisser prise à l'affectif, ni à l'opinion.

L'enjeu est que le lecteur puisse enrichir sa propre grille de lecture de situations qui parfois le dépassent ou le désarçonnent.

La prétention n'est pas à l'exhaustivité et certainement, bon nombre de sujets tout à fait pertinents et attendus ne sont pas traités dans cet ouvrage. C'est là l'occasion d'un autre projet, d'un droit de suite, car il serait dommage de s'arrêter là, maintenant que le dialogue fécond entre management et religion est amorcé.

Le cadre de la réflexion en France⁵

Les questions religieuses sont plus que jamais une des préoccupations actuelles de notre société et occupent de ce fait une place importante dans tous les domaines. La religion est dès lors susceptible d'interférer avec la vie en société et en particulier avec le monde du travail. Cependant, si des liens très anciens unissent les concepts de « Travail » et « Religion », le monde a évolué et développé une attitude très complexe à leur égard.

La rencontre entre ces deux valeurs que sont « le travail » et « la religion » apparaît a priori surprenante au regard du principe de laïcité. En effet, la séparation de l'Etat français et de la religion, est le résultat d'une longue évolution historique, dont la première étape fut la loi de séparation des Eglises et de l'Etat du 9 décembre 1905⁶. Cette loi dispose dans son premier article que « la République assure la liberté de conscience et garantit le libre exercice des cultes ». Elle garantit la neutralité de l'Etat français en posant à son article 2 que « la République ne reconnaît, ne salarie, ni ne subventionne aucun culte ». La notion de laïcité revêt ainsi deux aspects : la neutralité du service public et la garantie par l'Etat de toutes les expressions religieuses⁷.

Cependant les choses ont évolué depuis l'élaboration de cette loi et l'on peut voir à l'occasion des débats actuels « les prémises d'une

⁵ Nous remercions Abdelmourhit Bennani (co-auteur de cet ouvrage, chapitre 1 « L'expression religieuse dans les entreprises : sortir des préjugés. Revue internationale de 201 cas de litiges juridiques ») pour la rédaction de ce paragraphe.

⁶ Loi du 9-11 décembre 1905, JO 11 décembre 1905, p. 7205.

⁷ Rappelons aussi L'article 11 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 qui garantit la libre expression des convictions religieuses : « la libre communication des pensées et des opinions est un des droits les plus précieux de l'homme ; tout citoyen peut donc parler, écrire, imprimer librement, sauf à répondre de l'abus de cette liberté dans les cas déterminés par la loi ».

laïcité moderne tenant compte de la réalité du monde d'aujourd'hui ». Dans une France caractérisée par sa diversité religieuse et culturelle, il y a débat sur le modèle français de laïcité. La France doit en effet compter avec le développement de plusieurs mouvements religieux. Elle est le pays d'Europe occidentale dont les communautés juive (600 000 personnes) et musulmane (près de cinq millions) sont les plus importantes.

Par ailleurs, en France existe un principe fort : la vie privée ne saurait interférer avec la vie professionnelle. Pourtant, la pénétration de la religion au travail correspond à une réalité sociale que les juridictions nationales et internationales ont à connaître. Certes, la religion relève par essence du for interne de l'individu et procède à cet égard d'une démarche personnelle, celle de croire ou de ne pas croire. Mais, elle est aussi un acte social avec l'engagement que cela implique. On comprend dès lors que le travail se présente comme un lieu dans lequel la religion est susceptible de « s'exprimer, s'extérioriser, se revendiquer ». Adhérer à une religion, c'est entrer dans une communauté visible par ses rites, son culte, son temple La religion n'est plus alors seule affaire personnelle et dépasse le cadre strict de la sphère privée de l'individu.

L'entreprise privée se distingue de l'Etat dès lors qu'au sein de cette collectivité de travail, « le principe de neutralité » s'applique à l'entreprise dans ses rapports avec le salarié mais ne s'impose pas en soi à celui-ci⁸. Si le salarié n'a pas à être « laïque » à l'instar du citoyen, dans l'entreprise et la vie en collectivité, il est difficile de penser que chaque salarié puisse au nom de sa religion se soustraire aux règles collectives.

Un souhait des chercheurs réunis dans cet ouvrage est de contribuer à la protection de la majorité silencieuse et modérée, en proposant davantage de prise de recul, de longueur de vue, pour sortir du militantisme, des exercices de conviction, de persuasion, ou de prosélytisme.

Présentation de l'ouvrage

P. 15 – Le chapitre introductif, rédigé par Pierre-Yves Gomez, *Religions et management : éléments pour un programme de recherche*, propose d'éclairer l'articulation entre le religieux et l'économique.

⁸ Bougnanmi-Papi P., « Le port du voile islamique dans l'entreprise », *JSL* n°150-151, 1^{er} sept 04.

Rappelant que l'entreprise n'est pas une donnée de nature, mais un construit social, Pierre-Yves Gomez souligne que la manière juridique et politique de concevoir le rapport social que constitue l'entreprise, hérite de ce contexte religieux. L'objet de ce chapitre introductif et aussi de proposer quelques pistes permettant de partager un programme de recherche collectif et transdisciplinaire sur l'articulation entre religion et management.

La première partie se centre sur *La gestion du fait religieux dans les entreprises*

P. 41 – Dans le premier chapitre *L'expression religieuse dans les entreprises : sortir des préjugés*. *Revue internationale de 201 cas de litiges juridiques*, Abdelmourhit Bennani et Isabelle Barth proposent une lecture pragmatique de l'expression religieuse dans les entreprises. Une étude internationale de 201 cas de litiges leur permet de construire un premier cadre d'analyse objectivant.

P. 61 – Dans le deuxième chapitre, *Quelques clés pour mieux gérer le fait religieux dans les entreprises*, Hedia Zannad et Géraldine Galindo ont une visée compréhensive du fait religieux dans les entreprises privées, qu'il s'agisse des demandes faites par les salariés ou des réponses apportées par leurs managers et amorcent des propositions de meilleure gestion du fait religieux dans l'entreprise.

P. 83 – Le chapitre 3 *Quand l'identité religieuse devient une préoccupation du management des ressources humaines*, de Caroline Cintas, Bérangère Gosse et Eric Vatteville, explore une littérature managériale inédite traitant de la gestion des revendications religieuses dans la gestion des ressources humaines. Ils en soulignent l'ambivalence et combien elle est porteuse d'espoirs mais aussi de menaces.

La deuxième partie s'intéresse aux relations entre *Religion et Organisation*

P. 103 – Dans le chapitre 4 *Mieux manager les entreprises en réseau : un décryptage à partir d'invariants religieux*, François Fulconis, Thierry Garrot et Gilles Paché interrogent l'omniprésence de la dimension religieuse dans le fonctionnement des entreprises et mettent au jour quatre invariants du « phénomène religieux » que sont : la Loi, la Communauté, la Voie et l'Expérience pour mieux comprendre la performance des entreprises en réseau.

P. 121 – Dans le chapitre 5 *Le secret d'une organisation qui dure : la gouvernance cognitive des Dominicains*, Peter Wirtz, Odile Paulus et Patrice Charlier analysent la pérennité de l'ordre des prêcheurs

(dominicains) depuis sa création au XII^e siècle et qui perdure jusqu'à aujourd'hui en montrant le rôle déterminant de la création de valeur intellectuelle.

P. 139 – Dans le sixième chapitre *Les clés d'une organisation pérenne : la capacité adaptative centralisée de l'Église catholique*, Jacques Thépot s'interroge sur la pérennité de l'église catholique et cherche à en comprendre les leviers. Il en identifie plusieurs dont la variété des *leaderships* où le rôle d'organisations à la limite du formel.

P. 151 – Le Chapitre 7, *Des managers pas tout à fait comme les autres : les pasteurs d'Eglise* permet à Lovanirina Ramboarison-Lalao d'identifier les spécificités mais aussi les points communs des pasteurs d'église avec les managers d'entreprise.

Le sujet de la troisième partie est le lien entre *Argent et Religion*

P. 171 – Dans le huitième chapitre *La finance responsable face aux grandes religions*, Laurence Attuel-Mendès, Arvind Ashta et Emmanuel Pic posent la question de l'éthique et des fondamentaux de la finance et du crédit au regard des grandes religions.

P. 187 – Le chapitre 9 *Quel encadrement pour les fonds éthiques d'obéissance chrétienne ?* permet à Cécile Thépot Olagne d'éclairer le phénomène des fonds éthiques en se livrant à une comparaison franco-américaine, et d'amener à la problématique de leur encadrement.

La quatrième partie : *Religion et champs managériaux* permet d'élargir la réflexion à des sous champs disciplinaires ou à des fonctions diverses de l'entreprise

P. 203 – Dans le chapitre 10, « *Ô les croyants ! Remplissez fidèlement vos engagements.* » ...*Ça dépend ! Vers une religiosité situationnelle dans la consommation des musulmans de France*, Jamel Khenfer et Elyette Roux étudient la question du respect des prescriptions et des interdits religieux pour le consommateur religieux.

P. 221 – Dans le onzième chapitre : *Quelles trajectoires pour le développement durable ? Une exploration des bassins d'attraction religieux en compétition*, Philippe Robert-Demontrond et Anne Joyau examinent la question récente du développement durable au crible du religieux pour mieux en comprendre les évolutions récentes.

P. 237 – Le chapitre 12, *La dimension spirituelle de l'entreprise : de l'occultation à la reconnaissance*, permet à Dominique Bessire et Hervé Mesure de constater que le spirituel est depuis trop longtemps absent des entreprises et des réflexions managériales.

P. 253 – Dans le chapitre 13, *La spiritualité dans la consommation* de Max Poulain reprend la question de la spiritualité et souligne l'importance de la revendication de sens en consommation.

P. 271 – Dans le chapitre conclusif, *Globalisation des cultures, quelle nouvelle éthique pour l'entreprise ?* Patrick Banon propose de nous associer à sa réflexion sur l'édification d'une nouvelle éthique d'entreprise dans le contexte nouveau de la globalisation des cultures, en prenant en compte la valeur fondamentale et parfois sacrée que revêt le travail dans l'ensemble des systèmes de pensée religieux.