

L'IMPACT DE LA RELIGION SUR LES STYLES DE MANAGEMENT DES CADRES DIRIGEANTS MALGACHES : CAS DES SIX REGIONS DE MADAGASCAR (DIANA, SOFIA, BOENY, BETSIBOKA, ANALAMANGA, VAKINANKARATRA)

RABEHAVANA Van Aldo , Enseignant Chercheur à l'IUGM, Université de Mahajanga, Madagascar

E-mail : v.rabehavana@yahoo.com

Résumé :

Cet article expose et analyse les comportements managériaux des cadres dirigeants malgaches sous le prisme de la religion. Il s'agit donc d'appréhender la portée de la religion dans l'efficacité des actions de management. Depuis Weber¹, il est admis que la religion peut profondément affecter le comportement économique, et pour ce qui nous concerne nous nous intéressons à l'impact de la religion sur le comportement managérial des cadres dirigeants malgaches dont l'étude a été réalisée auprès des cadres dirigeants malgaches des six régions de Madagascar (DIANA, SOFIA, BOENY, BETSIBOKA, ANALAMANGA, VAKINANKARATRA). Le présent travail de recherche nous a permis de dire que la religion influence beaucoup les styles de management des cadres dirigeants malgaches.

Mots-clés : comportement, management, religion, religiosité, dirigeant.

Abstract:

This article exposes and analyses the managerial behaviour of Malagasy executives under the prism of religion. It is therefore a question of understanding the scope of religion in the effectiveness of management actions. Since Weber, it is recognized that religion can profoundly affect economic behavior, and as far as we are concerned we are interested in the impact of religion on the managerial behaviour of the Malagasy executive directors whose

¹ Max Weber, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964; Gallimard, 2004 ; Pocket/Plon, collection Agora, 2010

study was carried out among the Malagasy executive directors of the six regions of Madagascar (DIANA, SOFIA, BOENY, BETSIBOKA, ANALAMANGA, VAKINANKARATRA). The present research work has allowed us to say that religion greatly influences the management styles of Malagasy executives.

Key words : behaviour, management, religion, religiosity, leadership.

I.CONTEXTE

Les pratiques religieuses semblent également être un objet opportun pour comprendre les pratiques managériales. L'étude historique n'est pas seulement utile afin d'établir une généalogie des pratiques managériales. En intégrant des variables centrales exacerbées dans les organisations religieuses et leur évolution (valeurs, culture, schèmes interprétatifs), elle permet aussi de mieux comprendre l'influence de ces variables sur le partage des connaissances ou la résilience organisationnelle.

De ce qui précède, dans « L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme » (1904-1905), Max Weber s'est intéressé à la relation qui lie le protestantisme à l'esprit d'entreprise et il a, par la même occasion, initié le raisonnement « selon lequel la teneur spécifique de la croyance religieuse peut profondément affecter le comportement économique » (Noland, 2007, p.3)².

Toutefois, cette relation entre la religion et l'esprit d'entreprise a été peu étudiée et ce n'est qu'un siècle après Weber que des études ont été menées dans ce domaine, ce qui explique le peu de recherches ayant traité de ce sujet (Papageorgiou, 2012)³.

La question religieuse s'affirme et se banalise au travail. La religiosité s'exprime dans les mêmes proportions que les convictions politiques ou philosophiques. L'irruption de la

² Marcus Noland, Religions, islam et croissance économique Revue française de gestion 2007/2 (n° 171), pages 97 à 118

³ Aissa Hireche et Hadjer Khadidja Douidi, Influence de la religion sur les motivations entrepreneuriales chez les étudiants musulmans : cas des étudiants algériens. Management international, 2016, 18 pages

question religieuse au travail a connu une croissance rapide aujourd'hui achevée. Elle s'est installée dans l'espace de travail et est aujourd'hui arrivée à maturité.

Pour Madagascar, la cohabitation entre les religions traditionnelles et modernes, la diversité de cultes est constatée tant sur le plan social que politique. Les plus populaires sont les catholiques, les protestants incluant les luthériens, les adventistes du septième jour et l'islam. Le culte des ancêtres constitue une religion à Madagascar. Il occupe une place importante à travers les différentes ethnies constituant la Grande Île. En matière de culte traditionnel, le concept consiste à croire à l'existence d'un Dieu unique tout en croyant à la puissance des ancêtres défunts. Pour ce type de religion à Madagascar, ce sont ces ancêtres qui jouent les rôles des défenseurs de la vie sur la planète terre sur tous les domaines, tant sur le plan matériel que spirituel.

Il y a diverses religions à Madagascar. La religion traditionnelle est pratiquée par 52 % de la population, le christianisme 41 % (catholicisme et protestantisme), l'islam 10 à 15 %⁴.

Plus de 52 % de la population du pays pratique encore la religion traditionnelle qui souligne les liens entre les vivants et les morts. L'au-delà n'est pas perçu comme un royaume inaccessible, il participe au monde des vivants. « Tsy maty ny maty » (« les morts ne sont pas morts ») dit un proverbe. Cette vénération des ancêtres a conduit à la tradition de construction de tombeau et du *Famadihana* (retournement des morts), pratique selon laquelle un membre de la famille du défunt peut ré-envelopper le défunt dans des lindeuls de soie douce. Malgré la prévalence du christianisme, le rôle des ombiasy (sorte de chaman) qui sont des devins, des astrologues et des sorciers est aussi toujours important. Les ombiasy sont supposés être en mesure de manipuler la magie ainsi que de converser avec les ancêtres. ils peuvent être consultés pour des raisons allant des problèmes de santé à l'empoisonnement ou encore pour la géomancie, l'agriculture, et la politique. L'ombiasy peut faire le bien comme le mal, et c'est ce qui le distingue du sorcier qui lui, ne fait que le mal.

Environ 41 % des Malgaches sont chrétiens, divisés presque également entre protestants et catholiques. Il y a aussi environ 20 000 chrétiens orthodoxes. L'Église orthodoxe locale dépend du Patriarcat d'Alexandrie qui a juridiction sur toute l'Afrique et Madagascar.

⁴ Rapport International sur La Liberté de Religion à Madagascar 2019, Ambassade des Etats-Unis à Madagascar et aux comores

La première évangélisation de l'île est due à des missionnaires protestants gallois en 1820 (date d'arrivée des missionnaires gallois David Jones et Thomas Bevan envoyés par la London Missionary Society) largement concentrés dans les provinces du nord-ouest de Mahajanga et d'Antsiranana (Diego Suarez). Ils s'attelèrent tout d'abord à traduire la Bible en langue malgache et à publier celle-ci, co-crédant pour l'occasion un alphabet latin pour la langue, avec le roi Radama. Ils seront ensuite épaulés par de nombreux autres de la même mission.

La mission protestante norvégienne et la mission catholique française viendront les rejoindre à partir du milieu du XIX^e siècle. Ces missionnaires entreprirent la construction d'églises et d'écoles.

Au début de 1835, la reine Ranaivalona I^{er} a vigoureusement persécuté les premiers convertis au christianisme dans une tentative pour stopper l'influence culturelle et politique européenne sur l'île⁵.

L'Église catholique à Madagascar a ses origines dans la mission jésuite de Madagascar en 1844. La première église est construite en 1857.

En 1869, un successeur, la reine Ranaivalona II, se convertit au christianisme et encouragea l'activité missionnaire chrétienne, brûlant les Sampy (idoles royales) dans une rupture symbolique avec les croyances traditionnelles.

Aujourd'hui, certains Malgaches pratiquent encore un syncrétisme qui consiste à combiner le christianisme avec leurs croyances religieuses traditionnelles visant à honorer les ancêtres.

Beaucoup d'Églises chrétiennes sont influentes en politique. Le meilleur exemple est le Conseil des Églises malgaches (FFKM) comprenant les quatre plus anciennes et les plus éminentes confessions chrétiennes (l'Église catholique romaine, l'Église de Jésus-Christ à Madagascar (FJKM), l'Église luthérienne malgache (FLM) et l'Église anglicane).

Quant à l'islam, il a d'abord été apporté sur l'île au Moyen Âge par les Arabes et les commerçants somaliens musulmans qui ont créé plusieurs écoles islamiques le long de la côte orientale. Bien que l'astrologie islamique se soit propagée à travers l'île, la religion islamique a échoué son implantation, sauf dans une poignée de localités côtières du sud-est. En 2017, les musulmans représentaient environ 15 % de la population de Madagascar majoritairement de

⁵ Dominique Ranaivoson, *Madagascar : Dictionnaire des personnalités historiques. Dictionnaire des personnalités historiques*, Éditions L'Harmattan, 2016, p. 12-14

population comorienne et indo-pakistanaise qui sont largement concentrées dans les provinces du nord-ouest de Mahajanga et d'Antsiranana (Diego Suarez).

Au vu de ces diverses religions, à Madagascar, Églises et religion pèsent d'un poids déterminant sur la scène nationale. De ce fait, les Églises sont partie intégrante du paysage malgache, et nul ne songerait à les dissocier de l'évolution de la vie nationale. Le poids réel de leur influence est certes impossible à quantifier, mais leur présence est incontournable. Ainsi, le poids des Églises dans la vie nationale, et en particulier des quatre plus importantes n'a fait que se renforcer depuis l'indépendance.

Etant une conviction et, en même temps, une conduite (Vergote, 1987 :23) en ce sens que la religion concerne la croyance des hommes autant qu'elle apparaît dans leur comportement, la religion est difficile à cerner. En s'inspirant de Durkheim, Michelat et Simon (1977) la définissent en tenant compte de cette bivalence. Ils la considèrent comme étant généralement « un système de croyances et de pratiques relatives au sacré »

II.OBJECTIFS

Les rapports entre les questions religieuses et celles liées à l'organisation et son management n'ont pas fait jusqu'à présent, du moins à Madagascar, l'objet d'une production scientifique abondante. Ainsi, les liens entre la religion et le management conduisent à s'interroger sur son rôle dans le fonctionnement de la société malgache en général et l'organisation en particulier. Cet article se propose d'apporter des éléments de réponse originaux à cette question. En particulier, la mobilisation d'une enquête, réalisée dans six régions de Madagascar (DIANA, SOFIA, BOENY, BETSIBOKA, ANALAMANGA, VAKINANKARATRA) permet d'éclaircir sur cette corrélation d'une part et d'autre part cela aussi nous aide à expliquer l'influence de la religion sur le comportement managérial et ce en partant de la revue de la littérature, particulièrement celle de l'éthique protestante de Max Weber qui donne l'explication suivante: les mentalités, les valeurs et les croyances influencent les comportements économiques.

De plus cette recherche vise à analyser les pratiques managériales des dirigeants malgaches sous le prisme de la religion. Il s'agit donc d'appréhender la portée de la religion dans l'efficacité des actions de management.

III.PROBLEMATIQUE

La religion dans son essence repose sur des valeurs d'ordre moral, spirituel et social qui peuvent contribuer à la performance de l'organisation. La place de la religion et les estimations qui y sont associées vont s'intégrer ou non dans les pratiques managériales. Ainsi, les actions des dirigeants sont susceptibles d'être guidées par ses convictions religieuses consubstantiellement à celles des employés. Dans ce sens, comment les pratiques managériales pourraient-elles être influencées par les pratiques religieuses ?

Cette question constitue donc notre problématique centrale qui se subdivise en deux sous-questions suivantes :

-Dans quelle mesure le comportement managérial serait le fruit des pratiques religieuses modernes et/ou traditionnelles ?

-Il y a-t-il des liens entre les styles de management et la religion ?

IV.HYPOTHESES

Partant de cette problématique, nos questions de recherche s'articulent autour de deux hypothèses :

- Premièrement, le comportement managérial serait le fruit des pratiques religieuses qui sont modernes et/ou traditionnelles
- Deuxièmement, qu'il pourrait avoir des liens entre les styles de management et la religion.

V.METHODOLOGIE

Mesurer les effets individuels et sociétaux des pratiques religieuses s'avère délicat tant elles diffèrent et sont personnelles, ainsi qu'en raison de nombreux risques de biais cognitif (en particulier, la statistique d'appartenance religieuse basée sur des déclarations est une mauvaise mesure de la religiosité réelle). En effet, l'échelle de mesure avec indicateurs s'intéresse aux comportements religieux et utilise des items religieux globaux comme indicateurs de religiosité (exemple : fréquence de prière, fréquence de fréquentation de lieu de culte). Si ces indicateurs sont fréquemment utilisés, ils restent comportementaux et ne prennent pas en

compte les processus psychologiques car ils n'expliquent pas comment l'individu utilise ses croyances pour comprendre et gérer les situations auxquelles il fait face (Pargament et al., 2000).

Ainsi, lors de notre investigation, notre démarche a été orientée vers la technique à la fois hypothético-déductive et inductivo-déductive qui s'agira d'un vécu de proximité dans le contexte du cumul de l'observation participante et de la participation observant. Cette approche nous a favorisé à l'exploration documentaire, d'instrumentation des diverses et relatives aux techniques d'enquêtes et à notre processus rédactionnel dans l'exploitation des données.

Comme nous le savons, la sociologie, l'anthropologie, et l'histoire partagent une seule et même « épistémologie », mais elles se distinguent par les formes d'investigation empirique que chacune d'entre elles privilégie, à savoir les archives pour l'historien, l'enquête par questionnaires pour le sociologue, et le « terrain » pour l'anthropologue. Il ne s'agit là que de domaines indépendants, et il n'est pas rare que l'on aille en emprunter chez l'une ou l'autre discipline. En particulier, l'enquête sur terrain est une phase non négligeable particulièrement dans le domaine de la sociologie. En effet, si l'on se réfère au mode de production des données, la différence entre la sociologie et l'anthropologie s'avère moins remarquable, car les deux disciplines demandent une méthodologie basée sur l'approche dite « qualitative ». Et comme nous le savons, la démarche s'effectue souvent par des descentes sur terrain qui semblent obligatoire et permettant de vérifier l'hypothèse illustrée par le sujet et d'assurer la valeur empirique de l'analyse.

Pour notre cas, nous avons procédé par cette voie basée sur l'enquête que nous avons effectuée auprès des deux-cents (200) cadres dirigeants de diverses catégories qui se répartissent dans six régions de Madagascar suivantes DIANA, SOFIA, BOENY, BETSIBOKA, ANALAMANGA, VAKINANKARATRA. A partir de cette démarche, notre objectif est clair. Nous voudrions en effet compléter les données déjà recueillies. Grâce à cette méthodologie assez pragmatique et avec la contribution de la population cible, nous avons pu collecter un certain nombre de données qui nous ont permis de comparer et d'expliquer les faits sociaux et bien évidemment de mieux explorer notre sujet. Dans ce cas, comme toutes les autres approches en sciences humaines, nous pouvons affirmer que celle-ci (l'enquête) relève également de la démarche scientifique.

VI. RESULTATS ET DISCUSSIONS

Nous avons mené des enquêtes auprès des deux-cents (200) cadres dirigeants malgaches de sexe féminin et masculin. Pour l'échantillon, soixante-cinq (65) des répondants sont protestants, soixante (60) appartiennent à la religion catholique, trente (30) pratiquent la religion traditionnelle, vingt (25) de confession musulmane, vingt (20) autres religions. D'après les résultats, en moyenne 69% des répondants de tous sexes et tranches d'âges confondus sont tout à fait d'accord et d'accord sur l'influence de la religion sur les comportements managériaux, et contre 11% en faveur de tout à fait désaccord et en désaccord. Partant de ces résultats, les cadres dirigeants malgaches approuvent majoritairement l'influence de la religion sur les comportements managériaux, et particulièrement chez les femmes dont le pourcentage est de 74% qui sont en faveur de cet effet de la religion sur les comportements managériaux, et aussi pour la tranche d'âge inférieure (35 à 44 ans) qui est de 77,77%.

Concernant la façon dont ces influences se traduisent dans le fonctionnement de l'organisation, plusieurs réponses sont données. Cela se manifeste à travers l'écoute, la tolérance, la participation, le partage, le courage, le pardon, la protection, et aussi les sacrifices. On peut donc noter à travers ces résultats que, le comportement de ces dirigeants est dans une large mesure influencé par leurs convictions religieuses (modernes ou traditionnelles). Dans ce sens, la dimension éthique ou légale renferme tout ce qui est lois, règles, codes, ententes, interdits qui seront acceptés, respectés et observés par chaque croyant d'une religion donnée.

D'ailleurs, les grandes religions puisent toutes leurs enseignements dans des histoires humaines, voire dans la psychologie. Le bouddhisme place même la connaissance des émotions au centre de la démarche spirituelle. Il invite chacun à transformer les cinq émotions de base – l'ignorance, le désir, la colère, l'orgueil et la jalousie – en énergie positive. En s'attaquant à son ignorance, le manager va développer la clarté des messages. En travaillant sur le désir, il encouragera sa créativité. La colère peut se transformer en esprit de négociation, l'orgueil en sens de l'écoute, la jalousie en bienveillance,

Le fait religieux correspond donc à des comportements, une expression des croyances religieuses des individus. On pourrait en ce sens dire qu'il s'agit de l'expression - ou

autrement dit d'une extériorisation - par les individus de leurs croyances ou de leurs appartenances religieuses (Guillet et Brasseur, 2018) - ce dernier s'exprimant en fonction de la religiosité des individus. De ce fait, la religion permet à l'Homme d'avancer en lui dictant la bonne conduite. Les textes religieux renseignent l'adepte sur le bon comportement à adopter en société et le respect à porter sur les autres et sur soi-même

CONCLUSION

Pour conclure, d'une manière générale, la société malgache est en transition. Différentes structures socio-économiques coexistent : de la société traditionnelle à la société moderne, en passant par toute une série de stades intermédiaires. On a affaire à une société hybride dans laquelle certaines valeurs de la société précoloniale sont en train de s'effriter, sans pour autant céder toute la place à des valeurs étrangères. De ce fait, notre choix de mener notre étude sur le rôle de la religion dans les pratiques managériales nous a permis de recueillir les perceptions de personnes d'origines diverses en confirmant notre hypothèse selon laquelle qu'il y ait des liens entre la religion et les styles de management. Notre objectif tout au long de ce travail a été d'analyser les différentes implications de la religion dans le management qui ont été confirmé par la suite par les résultats de notre recherche nous permet de dire que la religion tient une place importante dans les différents styles de management des managers d'où son influence.

BIBLIOGRAPHIE

- DETCHESSAHAR M., « Penser le travail pour repenser le management Réflexions à partir de l'enseignement social-chrétien ». RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise, 2014, p.68-81.

- GAILLARD H., « Religion et Management : du malhonnête « venez comme vous êtes » au revenchard « nous allons faire sans vous ». Vers une mutation affinitaire du marché du travail» Actes du 29ème congrès AGRH – Expérimentations locales, contextualisation des solutions. 29 au 31 octobre 2018 – IAE de Lyon

- GOMMERY Dominique, Le peuplement de Madagascar, Laboratoire CNRS, 2011 ;

- HONORE L., « The issues of spirituality in the workplace », *International Journal of Managerial Studies and Research*, sept. 2018
- MOHAMED Hedi Abidellaoui, *La religion musulmane, une force tranquille à Madagascar* [archive], Turquie, 24 mai 2017
- NOLAND Marcus, *Religions, islam et croissance économique*, *Revue française de gestion* 2007/2 (n° 171), pages 97 à 118
- RABESAHALA-RANDRIAMANANORO, Charles. *Religion ancestrale pratiquée*, Harmattan, 2015
- RAHAMEFY Adolphe, *Sectes et crises religieuses à Madagascar*, Karthala, Paris, 2007, 183p
- RAMBOARISON-LALAO L., et BAH A., « L'influence de la religion musulmane sur les pratiques de management: Une étude exploratoire auprès de trois enseignes agroalimentaires halal implantées en € ». *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. xxii(54), 2016, p.75-101.
- RANAIVOSON Dominique, *Madagascar : Dictionnaire des personnalités historiques. Dictionnaire des personnalités historiques*, Éditions L'Harmattan, 2016, p. 12-14
- THILL Nicolas, *Les différents types de management*, juin 2015 ;
- WEBER Max, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2004 ;
- YOUNES M. (dir.), « L'entreprise au défi des religions : Regards croisés à partir du bassin méditerranéen », Lyon, *Chronique sociale*, 2013