

Essai d'étude de l'influence de la religion et de la tradition sur le comportement organisationnel des managers des entreprises scolaires et universitaires au Congo

Etienne KOULAKOUMOUNA

(Institut de Gestion et de Développement Economique, I.G.D.E.
Observatoire Economique de la Santé, de l'Education et de l'Entreprise, OESEE)
Brazzaville, République du Congo

Colloque annuel de la CIDEGEF sur « Le management face à l'environnement socioculturel »
Université Saint Joseph de Beyrouth (Liban), 28-29 octobre 2004

Résumé

Avec la libéralisation de l'économie, depuis le début de la décennie 90, on assiste au Congo à l'émergence des écoles privées que, nous appelons entreprises scolaires et universitaires (ESU). Ces entreprises sont gérées pour la plupart par les diplômés de l'enseignement supérieur.

Il est curieux de constater que, certains dirigeants ou managers d'entreprises présentent la particularité unique d'expliquer leurs performances en faisant référence à la synergie entre leur culture (religieuse et la traditionnelle) et leurs capacités intellectuelles. Ce modeste travail se propose d'examiner cette influence, en choisissant comme cadre d'étude les ESU.

Introduction

Toute entreprise vit dans un environnement socioculturel conçu comme un système de valeurs. Parmi les débats qui émaillent actuellement le monde scientifique se trouve celui portant sur l'influence des facteurs culturels sur le management des entreprises.

Ces facteurs sont de plusieurs types : religion, tradition, famille, couleur de la peau, sexe, langue, habitude de consommation, etc.)

Ce n'est pas notre propos ici de reprendre les débats théoriques. Les définitions sur la culture et le management sont nombreuses dans la littérature spécialisée.

On convient avec les anthropologues que, la culture c'est « cet ensemble complexe qui comprend le savoir, les croyances, l'art, la morale, les coutumes, ainsi que toutes les aptitudes et les habitudes qu'un être humain acquiert en tant que membre d'une société » (Nancy, 1994). Nous pouvons dire que, pour une personne vivant dans une société donnée, sa matrice culturelle est essentiellement constituée de croyances, de valeurs et de comportements divers qui relèvent de cette société. Et, les éléments de cette matrice, invisibles et subjectifs soient-ils structurent le comportement de l'individu.

Le management désigne la fonction bidimensionnelle du dirigeant de l'entreprise : gérer et diriger les ressources de l'entreprise pour parvenir aux meilleurs résultats. Il est en même temps une science et un art, de ce qu'il constitue un ensemble de techniques de gestion et d'organisation d'une entreprise, et une pratique. Donc, rationnel, objectif et empirique (Terry et al., 1985)

Au Congo, il est curieux de constater que, certains dirigeants ou managers d'entreprises présentent la particularité unique d'expliquer leurs performances en faisant référence à la synergie entre leur culture (religieuse et la traditionnelle) et leurs capacités intellectuelles.

Au vu de ce constat, cette étude a pour objectif de scruter l'influence des croyances religieuses et traditionnelles des dirigeants d'entreprises sur leur comportement organisationnel, et d'identifier ainsi leur style de management.

Comment les croyances religieuses et traditionnelles du dirigeant influencent son comportement de manager ? En d'autres termes, le style de management du dirigeant reflète-t-il son appartenance religieuse ou traditionnelle ?

Pour atteindre cet objectif, la démarche d'étude à consister à réaliser une enquête sur un questionnaire orienté, auprès d'un échantillon de 16 dirigeants (directeurs) d'entreprises de type particulier. Il s'agit des écoles privées, toutes laïques, désignées sous la dénomination d'entreprises scolaires et universitaires (ESU)

Cet échantillon comprend 4 écoles supérieures et 12 écoles secondaires. Le choix de ce type d'entreprises se justifie par leur spécificité par rapport aux entreprises classiques de production et de services, et du fait que, les écoles supérieures particulièrement enseignent et appliquent le management.

Cette étude se présente en trois points. Le premier présente le contexte et l'ampleur des ESU au Congo. Le deuxième présente l'approche théorique de l'influence de la culture sur le management. Le troisième est consacré à l'examen de cette influence sur la base des résultats de l'enquête.

1- Contexte et ampleur des ESU au Congo

Après l'indépendance en 1960, le secteur de l'enseignement tant qu'au niveau primaire, secondaire et supérieur relevait du seul ressort de l'Etat. Mais, dès le début de la décennie 90 et à la suite de la conférence nationale souveraine, ce secteur a été libéralisé, ainsi on assiste au Congo à une naissance accélérée des écoles privées sur l'ensemble du territoire, et particulièrement dans les deux principaux centres urbains (Brazzaville, Pointe Noire).

A Brazzaville on compte environ une quinzaine d'écoles supérieures privées et pas moins d'une cinquantaine d'écoles primaires et secondaires laïques. Sans oublier que, une paroisse au moins sur deux des églises classiques (catholique, Evangélique, Kimbanguiste, etc.) possède une école primaire et/ou secondaire. La raison de cette ampleur est certes la libéralisation du secteur mais aussi le chômage des jeunes diplômés qui, en ont fait un secteur d'activités générateur d'emplois et porteur d'espoirs.

La crise économique que connaît le pays, depuis l'avènement de la démocratie a eu pour conséquence l'effritement des ressources financières qui, compromette largement la vie d'une entreprise. Malgré cette situation ces structures s'adaptent, se maintiennent et prospèrent. Or les élèves ou les étudiants de ces écoles sont quasiment issus des ménages dont le chef de famille est fonctionnaire. La fonction publique est pour ainsi dire le principal employeur et connaît des retards de paiement de salaires qui, affectent négativement les ressources financières des écoles.

Si l'on peut croire que les performances de ces écoles relèvent d'une bonne organisation, alors quel type d'organisation et quels en sont les déterminants ? D'ou l'intérêt porté sur le sujet.

2- Approche théorique de l'influence de la culture sur le management

Il existe une littérature abondante sur le management et même sur la culture en général. Jusque là, plusieurs chercheurs ont menées des études parfois aux résultats controversés, visant à analyser l'influence des différences culturelles sur la vie des entreprises de façon générale.

Une étude menée à Montréal dans les années 80, en deux phases a abouti pour la première phase, à la conclusion selon laquelle l'influence de la diversité culturelle sur les entreprises et sur leur personnel était nulle d'effets (Nancy, 1994). Les résultats de la deuxième phase de cette étude et ceux de bien d'autres ont abouti à une conclusion contraire. Dans leurs études, Laurent et Hofstede ont relevé des différences considérables sur les comportements des gestionnaires et des employés face au travail selon leurs origines culturelles. Dans l'analyse de ces différences, Hofstede a dégagé quatre dimensions principales : le couple individualisme/collectivisme, la distance par rapport au pouvoir, l'élimination de l'incertitude, et le couple masculinité/féminité.

Selon que le manager se situe dans telle ou telle autre dimension, on peut rapprocher son style de management au regard de ses convictions culturelles religieuses et traditionnelles.

Au Congo, la diversité culturelle (langue, ethnie, religion, sexe, etc.) a influencé négativement les résultats de la plupart d'entreprises publiques aujourd'hui en faillite.

Ainsi, pour gérer efficacement une entreprise, le manager doit discerner les différences culturelles des employés, s'en approprier et les intégrer dans son comportement organisationnel.

Nombreux sont les théoriciens et praticiens d'entreprises qui reconnaissent l'importance de la culture sur les comportements du personnel et par conséquent sur les rendements au travail et les performances de l'entreprise (Hellriegel et al. 1992)

D'ailleurs les anthropologues culturalistes insistent sur l'importance de la culture pour le comportement humain. Cependant, l'influence qu'exerce la culture sur les choix comportementaux de l'individu n'a pas encore beaucoup préoccupé les chercheurs, à l'exception de Hayek qui tente de l'aborder « en mettant l'accent sur la transmission de la tradition et de la culture qu'assurent notamment la famille et l'homme pensant » (Berger et al. 1993). Donc l'aspect précis, concernant l'influence des convictions religieuses et traditionnelles du dirigeant d'une entreprise sur son comportement de gestionnaire est un angle d'analyses peu ou presque pas abordé de manière spécifique et de façon formelle.

Quelques chercheurs se limitent à dire que, chaque dirigeant d'entreprise, exerce ses responsabilités sous l'influence d'un système de valeurs sociales et culturelles auquel il répond (Ponson et al., 1993)

3- Influence des croyances religieuses et traditionnelles sur le management

L'enquête a consisté à poser six principales questions aux dirigeants des ESU (cf. tableau ci-après)

L'influence des croyances religieuses et traditionnelles sur le management va être examinée à partir des résultats de l'enquête (cf. tableau ci-après)

N°	Questions	Réponses	
1	Appartenez-vous à une religion et laquelle ?	Oui	14
		Non	2
2	Avez-vous des croyances traditionnelles ?	Oui	12
		Non	4
3	Quel est votre style de management ?	Style X	0
		Style Y	12
		Style XY	4
4	Pensez-vous que vos croyances religieuses influencent votre comportement de manager dans la prise de décision, la recherche des bons résultats et le refus de l'échec ? Comment ?	Oui	13
		Non	3
5	Pensez-vous que vos croyances traditionnelles influencent votre comportement de manager dans la prise de décision, la recherche des bons résultats et le refus de l'échec ? Comment ?	Oui	5
		Non	11
6	Comment vos croyances religieuses et/ou traditionnelles se traduisent-elles sur le fonctionnement de l'entreprise ?	Dons	17
		Cultes	5
		Prière au travail	6
		Dîme	4
		Protection	3
		Sacrifice	2

Source : enquête de l' OESEE, sept. 04

L'enquête a révélé que 14 dirigeants (directeurs des ESU) appartiennent à une religion, dont 13 chrétiens (catholiques en majorité et protestants), 1 bouddhiste, et 2 n'appartiennent à aucune religion. Egalement, l'enquête a révélé que 75% des dirigeants ont des convictions traditionnelles.

Quant au style de management, on note que, 75% ont un style qui reflète la théorie Y et le reste combine les théories X et Y. Environ 81% de ces dirigeants trouvent leur comportement de manager

influencé par leurs convictions religieuses et environ 5% seulement en ce qui concerne les convictions traditionnelles.

A la sous question de savoir comment cette influence se fait-elle, les réponses de ces dirigeants convergent et disent que, dans le cadre du travail la religion et/ou la tradition recommande le respect de l'autre, l'écoute, la concertation avant de prendre une décision ; exigent la réussite et le refus de l'échec. Ce sont des obligations d'un bon gestionnaire. La religion et la tradition, ajoutent-ils prônent la réussite.

Concernant la façon dont ces influences se traduisent dans le fonctionnement de l'entreprise, plusieurs réponses sont données. Cela se traduit principalement sous forme de dons, de prière, de dîme, de la protection et de 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 et traditionnelles. De même qu'on peut noter que, la presque totalité de ces dirigeants applique la théorie Y comme style de comportement de manager. Les éléments fondamentaux de cette théorie sont l'écoute, la tolérance, la participation, le partage, qui sont des vertus cardinales des chrétiens et même des valeurs traditionnelles.

Conclusion

D'après les résultats présentés ci-dessus, il convient de relever que l'influence de la religion et de la tradition dans la vie des dirigeants congolais est très remarquable. En effet, les réponses données par ces derniers le confirment.

On peut affirmer que la culture dans sa diversité influence le comportement organisationnel des chefs d'entreprises.

Il n'est pas absurde de dire que, les attitudes culturelles s'associent dans une large mesure aux compétences intellectuelles et professionnelles pour bâtir un style de management.

Dans ce cas d'espèce on peut déduire que, la théorie Y de McGregor est le style de comportement managérial approprié des dirigeants ayant des convictions religieuses et traditionnelles.

Donc le management d'entreprises se conçoit et s'exerce sous l'influence d'un système de valeurs sociales et culturelles du dirigeant (gestionnaire)

Notes bibliographiques

BERGER Brigitte (1993), Esprit d'entreprise, culture et sociétés, Saint-Armand-Montrond

HELLRIEGEL et al. (1992), Management des organisations, De Boeck Université, Bruxelles

NANCY J. Alder (1994), Comportement organisationnel (une approche multiculturelle), Reynald Goulet Inc,

PONSON Bruno et al. (1993), L'esprit d'entreprise, aspects managériaux dans le monde francophone, John Libbey Eurotext, Paris

TERRY George R. et al. (1985), Les principes du management, Economica, Paris