



**HAL**  
open science

## Entrepreneuriat et religion : vers une mutation affinitaire du marché du travail ? Le sentiment d'exclusion en question

Hugo Gaillard

► **To cite this version:**

Hugo Gaillard. Entrepreneuriat et religion : vers une mutation affinitaire du marché du travail ? Le sentiment d'exclusion en question. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2021, 26 (67), pp.5-21. 10.3917/rips1.067.0005 . hal-03227019

**HAL Id: hal-03227019**

**<https://hal.science/hal-03227019v1>**

Submitted on 22 Dec 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Entrepreneuriat et religion : vers une mutation affinitaire du marché du travail ? Le sentiment d'exclusion en question.<sup>1</sup>

Hugo GAILLARD

*Laboratoire ARGUMans, Le Mans Université*

---

## Résumé

Cet article s'intéresse à l'influence du sentiment d'exclusion du marché du travail sur le choix d'entreprendre pour réduire la tension entre religiosité et professionnalité. Grâce à la méthodologie des récits de vie, nous abordons les expériences d'exclusion perçue de salariés musulmans aujourd'hui entrepreneurs. Les résultats mettent notamment en avant la dynamique de généralisation à l'ensemble du marché du travail du sentiment d'exclusion au cours d'une ou plusieurs expériences salariales. Ce travail éclaire les mouvements à l'œuvre vers des activités de type affinitaire, et met au jour le développement d'activités précaires et non déclarées dans certains cas, après une désillusion professionnelle, sans pour autant nier la dimension opportuniste du choix. Il apporte donc des éléments de compréhension de la mutation marginale du marché du travail vers des structures dites affinitaires, en mobilisant les travaux sur les motivations entrepreneuriales et ceux sur les facteurs contraignants. La nécessité pour les organisations d'engager des démarches en faveur de l'inclusion est discutée. La recherche ouvre finalement la voie à d'autres travaux sur les organisations affinitaires, et sur l'inclusion des personnes qui donnent la priorité à leur religiosité face à leur professionnalité, et ce dans les organisations non affinitaires.

*Mots clés* : Fait religieux au travail, entrepreneuriat, nécessité et opportunité, contraintes, entreprise affinitaire, récits de vie.

---

## 1. INTRODUCTION

La dernière étude d'ampleur témoigne d'une banalisation et maturation du fait religieux au travail (Institut Montaigne, OFRE, 2019). 70% des individus affirment le rencontrer au moins de manière occasionnelle, notamment par des demandes d'aménagement du temps de travail, des prières pendant un temps de pause, ou le port de signes visibles.

---

<sup>1</sup> L'auteur remercie les relecteurs pour la qualité de leurs évaluations et la progression permise par celles-ci, ainsi que l'éditeur associé pour les remarques formulées.

Nous entendons ici la religion au sens monothéiste comme intrinsèquement liée à la question du Salut et donc de l'accès à l'après-monde, conditionné au « bon » comportement du fidèle. Elle est donc normative, fait référence à un dogme, des traditions et des institutions, et propose une certaine vision de la transcendance. Le fait religieux (Debray, 2002), peut être défini dans le contexte du travail comme l'ensemble des comportements qui découlent de l'interprétation que se fait un fidèle (qui doit s'être auto-défini comme tel) de la doctrine religieuse à laquelle il se réfère, et qui surviennent en contexte professionnel (Gaillard et Jolivet, 2019). Pour y faire face, les organisations cherchent un point d'équilibre par la régulation, en définissant leur posture (Galindo & Zannad, 2014). Ces postures peuvent parfois être perçues comme injustes ou excluantes par les collaborateurs (Benaïssa, 2019 ; Gaillard, 2019).

Ce travail permet de comprendre comment un management des comportements religieux perçu comme excluant peut contribuer au développement d'activités permettant de concilier religiosité et professionnalité. Dans une première partie nous proposons un état de l'art sur les recherches s'intéressant à l'impact des faits religieux sur les organisations, et sur l'inclusion perçue des comportements religieux. Le sentiment d'exclusion est ensuite abordé comme un facteur conduisant à l'entrepreneuriat, et particulièrement l'auto-emploi ethnique. La méthodologie des récits de vie est présentée en deuxième partie. Nous présentons enfin les récits de vie qui témoignent du développement de l'entrepreneuriat affinitaire suite à des expériences jugées excluantes sur le marché du travail, aboutissant sur des structures formelles ou informelles, par la mise en avant de quatre profils d'entrepreneurs ethniques. La discussion des résultats invite notamment à repenser l'opposition théorique entre entrepreneuriat de nécessité et d'opportunité, en ajoutant la notion de contrainte (Tessier-Dargent, 2015).

## **2. L'ENTREPRENEURIAT COMME REPOSE A L'EXCLUSION PERÇUE DU FAIT RELIGIEUX : UNE REVUE DE LA LITTÉRATURE.**

Cette section fait le lien entre les travaux sur l'expression religieuse au travail et particulièrement les questions inclusives qui se posent en situation de régulation, pour aborder la contribution des théories sur les motivations entrepreneuriales pour expliquer les comportements de certains acteurs, qui perçoivent ces régulations comme excluantes.

### ***2.1. Le fait religieux au travail : une régulation parfois excluante ?***

*Le spirituality and religion at work* constitue un champ de recherche à proprement parler dans les travaux anglo-saxons, bien que l'étude des comportements des individus croyants et pratiquants dans les organisations au niveau micro demeure relativement rare (Tracey, 2013). Dean *et al.* (2003, 2008) évoquent, par exemple, la possibilité d'une prise en compte du fait religieux permettant le respect des droits individuels et la satisfaction des besoins de l'entreprise. Hicks (2003) affirme quant à lui qu'une séparation entre religion et travail n'est pas tenable, et témoigne d'une approche différenciée outre-Atlantique. L'existence de gourous laïcs, dans les sociétés sécularisées, a été également mise en avant dans la littérature (Ginrac, 2016). Des recherches plus récentes en Afrique témoignent de la dimension internationale de la problématique, et traitent de la dissonance cognitive entre l'activité de l'entreprise et la croyance, dans le cas d'une société de loterie (Ba & Niang, 2019). Dans la recherche française, plusieurs orientations de recherche méritent d'être citées (Volia, Guillet & Gaillard, 2019) : elles sont disciplinaires (finance, marketing), s'intéressent aux origines des pratiques managériales ou encore à la spiritualité des organisations. L'impact du fait religieux sur le management est quant à lui traité par Barth (2012), Honoré (2014, 2016), ou encore Galindo & Zannad (2014). Enfin, l'entrepreneuriat religieux (Castro, 2002) est un champ de recherche minoritaire tout comme les travaux sur les entreprises de tendance ou affinitaires qui peuvent être définies comme des structures qui fonctionnent sur la base d'une orientation particulière qui peut être syndicale, politique, religieuse. Certains travaux récents y font par exemple état d'une influence de la logique religieuse sur l'organisation (Maire & Liarte, 2019). Ce type d'entrepreneuriat est d'ailleurs plus fréquent chez les individus appartenant à une religion minoritaire au sein de leur pays, dans le cadre d'une recherche d'autonomie et de liberté, qui peut aboutir à l'adaptation du fonctionnement de l'organisation à leurs préceptes religieux (Valliere, 2008, p. 186).

En France, de nombreuses organisations pratiquent des accommodements raisonnables dits « à la française », en considérant qu'il est plutôt de la responsabilité de l'employé d'adapter sa pratique religieuse aux contraintes de l'entreprise, alors que les modèles anglo-saxons par exemple, invitent l'entreprise à adapter son fonctionnement aux revendications religieuses de leurs collaborateurs. La diffusion large des travaux sur l'expression religieuse au travail recommandant un management neutre, factuel et centré sur le travail (e.g. les rapports de l'OFRE, depuis 2013) et les évolutions législatives et jurisprudentielles (Gaillard, 2019 ; Honoré, Galindo & Zannad, 2019) ont contribué à ce positionnement spécifique. Les formations mises en œuvre concernent la diversité en général (Lois Auroux en 1982, Directive européenne sur l'égalité de traitement en matière

d'emploi et de travail, 2000 ; confirmée par les Lois Aubry, 2001) ou le fait religieux en particulier, et ce dans le cadre général d'interdiction des discriminations et du prosélytisme (Conseil de prud'hommes (CPH) de Toulouse, 9 juin 1997, Cahiers prud'homaux de 1997, p. 156). Notons que l'expression religieuse au travail est reconnue comme étant moins conflictuelle que le travail lui-même (OFRE, 2019). Certaines organisations semblent être en démarche transformationnelle de leur posture de régulation (Galindo & Suprly, 2011). Ainsi, les possibilités se précisent pour les managers, et les collaborateurs, qui connaissent de plus en plus leurs droits et souhaitent les faire valoir, en conciliant leur religiosité et leur professionnalité (Honoré, 2020) pour en finir avec la nécessité de mettre en œuvre des stratégies pour pratiquer sa religion au travail (Mahmoudi, 2019). Certaines entreprises appliquent d'ores et déjà les critères légaux, sans pour autant réglementer. L'entreprise, réputée moins en risque sur les questions de discriminations, est toujours exposée au risque de d'exclusion perçue, à contrepied du concept d'inclusion qui repose sur le postulat que tous les collaborateurs font *a priori* partie du collectif de travail, et qu'ils n'ont pas à le démontrer (Ferdman, 2014). Le sentiment d'injustice a par ailleurs été mis en avant, en particulier concernant le port d'un signe religieux ou encore la prière sur le lieu de travail, pouvant conduire à un sentiment d'exclusion (Gaillard, 2019).

Ce sentiment d'exclusion peut également s'expliquer par des attentes de plus en plus diversifiées, et l'autonomie grandissante attendue par les salariés. En effet, la logique de personnalisation ou d'individualisation en GRH permet de plus en plus de choix en matière de carrières (plan individuel de formation, bilan de compétences), de temps de travail (horaires aménagés, temps partiels sur autorisation) ou encore de rémunération voire de communication (Pichaut & Nizet, 2000). Ce mouvement incontestable atteste d'une volonté des leaders de proposer leur entreprise « *à la carte* » (Bouchikhi & Kimberly, 1999), considérant *de facto* les collaborateurs comme des « *clients* » (Arnaud, Frimousse & Peretti, 2009). En somme, une injonction à « venir comme l'on est » (Gaillard, 2019) au travail dont la promesse pourrait être difficile à tenir (Benaïssa, 2019), et aux incidences potentielles sur les choix professionnels. La section suivante fait le lien entre exclusion perçue et motivations entrepreneuriales.

## ***2.2 Face à l'exclusion perçue : l'entrepreneuriat ethnique sur un continuum nécessité/opportunité, et des contraintes.***

Dans son article sur l'influence de la religion sur le comportement des entrepreneurs, Henley (2016) aborde l'influence de la religion sur les motivations entrepreneuriales au niveau macro,

et précise que « la recherche pourrait se concentrer sur l'expérience individuelle plutôt que sur les associations agrégées et explorer plus en profondeur la manière dont les arrangements institutionnels médient l'impact de la religion sur l'entrepreneuriat » (p. 25). L'une des approches les plus utilisées pour discriminer les entrepreneurs au regard de leurs motivations entrepreneuriales est celle mettant en jeu les concepts de facteurs d'attraction (« pull ») et de pression (« push ») (Williams & Williams, 2012). Les facteurs d'attraction (« pull ») associent la création d'entreprise à des opportunités saisies suite à des choix délibérés (entrepreneuriat d'opportunité), faisant référence à une activité entrepreneuriale volontaire (Reynolds, Camp, Bygrave, Aautio & Hay, 2001). Les raisons d'entreprendre sont ici multiples : la quête de satisfaction et d'accomplissement personnel (Harrison & Hart, 1983), le besoin d'autonomie, d'innover et d'être un modèle (Verheul, Thurik, Hessels, & Vanderzwan, 2010), le défi ou encore la possibilité de gains financiers plus importants (Uhlener & Thurik, 2007).

Pour ce qui est des facteurs de pression (« push »), la création d'entreprise résulterait d'une décision forcée par les circonstances. L'entrepreneuriat de nécessité renvoie ainsi aux « *individus poussés à la création d'entreprise car ils ne perçoivent pas de meilleure alternative d'emploi* » (Cowling & Bygrave, 2003, p.544). Dans ce contexte, l'activité entrepreneuriale est perçue comme une solution de dernier recours résultant de circonstances contraignantes. Elle concernerait des personnes qui n'ont jamais eu l'intention de créer une entreprise, et ne sont pas motivés à poursuivre cet objectif imposé par des contraintes extérieures (Tessier-Dargent, 2015). Au nombre de ces facteurs figurent le chômage chronique (Verheul et al., 2010), la discrimination (Clark & Drinkwater, 2000), l'insatisfaction et la frustration dans l'emploi (Uhlener & Thurik, 2007) et différentes situations de vie contraignantes (Fayolle & Nakara, 2012). Les entrepreneurs par nécessité sont les personnes issues de minorités ethniques, les immigrés ne maîtrisant pas la langue du pays hôte, les femmes, les jeunes, en particulier sans diplôme ni qualification, et enfin les personnes handicapées (Tessier-Dargent & Fayolle, 2016).

En 2015, une revue de la littérature approfondie réalisée par Tessier-Dargent a permis de recenser 240 travaux sur l'entrepreneuriat de nécessité et aborde notamment les théories et les approches visant à expliquer l'entrepreneuriat ethnique (Ram & Carter, 2003 ; Menzies, Filion, Brenner, & Elgie 2007 ; Stambouli, 2013, 2017). Retenir un prisme explicatif ethnique permet d'aborder le sentiment d'exclusion qui pousserait certains individus vers l'entrepreneuriat. En effet, cette littérature offre un éclairage sur le comportement des entrepreneurs ethniques (Chaganti & Greene, 2002), définis comme ceux « qui identifient, évaluent et exploitent les opportunités par le biais d'une entreprise qu'ils créent, acquièrent ou reçoivent en héritage et

qui entretiennent des relations étroites avec une communauté ethnique à laquelle ils appartiennent » (Allali, 2010, p.3).

Enfin, de récents travaux conduisent à considérer le duo opportunité et nécessité plus sous l'angle du continuum, influencé par certains facteurs, tant la dichotomie originelle peut être présentée comme « trop simpliste » (Giacomin et al., 2016, p.198). Dans ces travaux, l'on distingue les facteurs les dits durs, sur lesquels l'action est impossible, qui sont internes (i.e. sexe ; appartenance à une minorité etc.) et externes (i.e. chômage de longue durée, parcours professionnel), des facteurs mous, tels que l'aversion au risque ou la faible estime de soi. S'ajoutent à cela les facteurs environnementaux : politiques, économiques et légaux (Tessier-Dargent, 2015).

L'objectif de ce travail est de comprendre, par une étude exploratoire, quels sont les facteurs et les motivations qui conduisent les entrepreneurs ethniques à entreprendre, et plus particulièrement quel est le rôle du sentiment d'exclusion dans ce cadre, notamment s'agissant de la conciliation parfois difficile entre religiosité et professionnalité évoquée en littérature. Nous avons donc choisi la question de recherche suivante : *Comment le management des comportements religieux peut contribuer au développement d'activités permettant de concilier religiosité et professionnalité ?* La section suivante est consacrée à la présentation de notre méthodologie, construite pour étudier notre objet au niveau micro, dans le sillage de l'appel lancé par Henley (2016, p. 25).

### **3. METHODOLOGIE : L'APPORT DES RECITS DE VIE DANS LA COMPREHENSION DES EXPERIENCES DES SALARIES**

La méthodologie des récits de vies, permettant le *focus*, la mise en avant du détail, sur un morceau choisi est celle que nous avons retenue. Le récit de vie peut effectivement se limiter à un épisode particulier de l'histoire du sujet, pour nous donner des informations sur les dynamiques internes, les relations et les contextes particuliers (Galligani, 2000). Cette méthode permet de donner la parole aux principaux sujets, plutôt que de questionner seulement leurs managers. Notre travail n'a pas pour objectif de démontrer une tendance structurelle, mais bien marginale - qui se limite aux collaborateurs pour qui la tension religiosité et professionnalité est difficilement envisageable, et qui accèdent plus difficilement aux renoncements liés à leurs pratique et éthique dans le cadre de choix professionnels. Pour ce faire, les récits de vies, qui reposent sur une logique de présence et de contradiction, permettent d'identifier certains

éléments du sujet traité en contradiction avec les présupposés (Joyeau, Robert-Demontrond & Schmidt, 2010). Il s'agit finalement « d'approcher un processus humain, un phénomène, au sens fort du terme, anthropologique, qui concerne en permanence la construction d'une personne dans son être en devenir » (Pineau & Le Grand, 2013, p.4).

L'échantillon est composé de huit individus, et nous retenons pour présentation des résultats quatre d'entre eux en ce qu'ils permettent d'illustrer quatre profils différents d'entrepreneurs ethniques suite à une expérience jugée excluante. L'étude est donc conduite dans une perspective de significativité, pour mettre au jour des motivations et des facteurs contraignants partagés par des individus aux parcours différents. Dans une perspective interprétativiste, et dans la lignée des travaux de Valliere (2008) auprès de 8 entrepreneurs bouddhistes au Canada et au Nepal, nous avons interrogés des individus qui ont réduits la tension religion/profession par l'auto-emploi. Les entretiens ont été conduits de manière centrée et semi directive afin d'amener le sujet à s'interroger sur un événement précis et décrire son ressenti à cette occasion, dans le but d'analyser les mécanismes à l'œuvre *a posteriori*. Ils ont été conduits entre décembre 2016 et août 2019, avec une durée moyenne d'une heure et seize minutes, en face à face, dans le but d'aboutir à des récits de vie. L'événement annoncé était « *je travaille à mon compte et selon mes principes* ». Pour les établir, nous avons respecté les quatre étapes de construction du matériel empirique proposées par Heinich (1999) : (1) retranscription écrite, (2) l'analyse des propos, (3) raconter l'histoire et enfin (4) soumission du texte aux sujets pour validation (p.32-37). Les entretiens ont été conduits dans un climat de confiance assuré, une pré-discussion avec l'interrogateur ayant eu lieu par téléphone. L'anonymat a été garanti et le principe de confiance posé (Heinich, 1999). Les données ont été codées manuellement et de manière émergente pour identifier les incidents critiques vers l'entrepreneuriat, puis codés à nouveau, cette fois thématiquement et théoriquement, à partir des contraintes internes (i.e. « Statut de minorité » ; « Sexe »), externes (i.e. « Situation professionnelle » ; « Perception d'inclusion/non inclusion »), molles (i.e. « Intention entrepreneuriale ») et environnementales (i.e. « Taux de chômage du bassin d'emploi ») proposées par Tessier-Dargent (2015) et les facteurs d'attraction (i.e « Isolement familial », « Diplomatation ») et de pression (i.e « Réseau communautaire », « Recherche de l'accomplissement religieux personnel ») (Williams & Williams, 2012). Le profil des individus est proposé dans le tableau suivant.

**Tableau 1** : Les profils des individus dont les récits de vie sont présentés (noms d'emprunts)

Prénoms	Individu 1 : Samia	Individu 2 : Yaëlle	Individu 3 : Hamid	Individu 4 : Salim
---------	--------------------	---------------------	--------------------	--------------------



<b>Secteur d'activité</b>	Services à la personne	Indéfini	Transport et logistique	GMS
<b>Métier (Formation)</b>	Coiffeuse (CAP)	Vendeuse sur les réseaux sociaux non déclarée (Master 2 Finance Comptabilité)	Chef d'entreprise (BTS Transport et logistique)	Chef d'entreprise (Bac Professionnel Commerce)
<b>Religion</b>	Musulmane	Musulmane (convertie)	Musulman	Musulman
<b>État civil</b>	29 ans, divorcée, 1 enfant	24 ans, célibataire, sans enfants	37 ans, marié, 4 enfants	27 ans, marié, 2 enfants

La section suivante est consacrée à la présentation des résultats, par la mise en avant de quatre profils distincts, illustrés par les récits de vie.

#### **4. SENTIMENT D'EXCLUSION POUR MOTIFS RELIGIEUX ET DEVELOPPEMENT D'UN MARCHE DU TRAVAIL AFFINITAIRE : UNE FUITE EN AVANT, DES CONSEQUENCES CONCRETES.**

Les résultats mettent en lumière d'une part un entrepreneuriat informel de repli ou de réseau, et un entrepreneuriat formel de mission ou de refuge.

##### **4.1. « Petits boulots » et le « travail à domicile » : entrepreneuriat de repli et/ou de réseau**

Les deux premiers récits de vie témoignent d'une situation où les individus en viennent à la conclusion selon laquelle l'expression de leur religiosité n'a pas de place sur le marché du travail traditionnel et glissent vers le marché affinitaire et informel, en repli [Samia], ou par leur réseau amical et confessionnel [Yaëlle].

##### **Encadré 1 : Récit de vie de Samia**

Nous avons proposé à Samia un entretien approfondi sur la question de son statut de « *femme entrepreneure musulmane* » comme elle se définit. Elle a 29 ans, titulaire d'un CAP coiffure obtenu avec succès il y a 6 années. Nous avons été reçus chez elle, Samia étant mère isolée, elle trouvait cela plus simple. La trentenaire nous a présenté son métier comme une « *vraie fierté* », sorte de *calling*, pour prendre une analogie religieuse. Elle décrit son métier comme un moyen de rester en phase avec le réel, « *de rencontrer du monde, des gens différents pour se tenir au courant* ». La discussion ne tourne pas autour de la religion au départ. Elle nous raconte qu'après son CAP elle a été embauchée dans un salon d'une grande enseigne haut de gamme avec une clientèle issue de la « *bourgeoisie + +* ». Elle aimait beaucoup ce travail, qui symbolisait pour elle l'ascenseur social, et rencontrait au quotidien « *des personnes qu'elle n'aurait jamais dû rencontrer, et je [elle] m'[s']étonnait des points*

*communs que nous nous trouvions [qu'ils se trouvaient] ». Elle en vient ensuite à parler de sa religion, se définit comme modérée expliquant qu'elle pratique un islam traditionnel, principalement pendant le ramadan, mais qu'elle « ressent le besoin de porter le foulard ». Elle le porte d'ailleurs au moment où nous la rencontrons, mais pas lors de son embauche au salon. Samia nous explique que c'est « là que tout a basculé ». Elle évoque à l'époque avec la directrice du salon son souhait de porter le voile, explique qu'elle pense que la loi lui permet de le faire, et qu'elle n'est « pas en train de me [se] radicaliser ». La directrice se ferme, précise que « les clients vont s'enfuir », qu'ils finiront par « dire que c'est un salon pour les musulmans » et lui demande si elle va finir par « refuser de coiffer les hommes ? ». Samia se sent trahie, elle s'attendait à des réticences mais pas à un « procès d'intention ». Le lendemain elle se présente au travail voilée, sans que la dirigeante ne lui fasse la moindre remarque. Elle dit d'ailleurs que les clients posaient des questions, et qu'elle appréciait y répondre, que « se justifier ne me [lui] posait aucun problème ». Le lundi suivant, sa responsable lui indique que les clients se sont plaints, et qu'elle a suffisamment d'arguments pour la « foutre dehors pour faute lourde », pour terminer en lui proposant une rupture conventionnelle. La jeune coiffeuse accepte, car « cela maintient mes [ses] droits Pôle Emploi » et se retrouve en quelques semaines au chômage. Avant de partir, la directrice lui précise qu'elle est très déçue, et lui assure qu'elle « ne retrouvera jamais de boulot en coiffure attifée comme ça ». Après deux mois de chômage, de remise en question, d'envoi de CV avec photo sur laquelle elle porte le voile, Samia dépose une annonce sur un réseau social et propose des prestations de coiffure à domicile qu'elle agrège de formules religieuses. L'annonce commence par « mes très chères sœurs » et termine notamment par « salam ou aleykoum wa rahmatoulah [Trad. : Que la paix et la miséricorde de dieu soit sur vous] et à bientôt ». Elle nous précise qu'à l'époque elle s'est « rapprochée de dieu », et qu'en écrivant de tels mots elle est bien consciente qu'elle vise en particuliers ses coreligionnaires. Aujourd'hui, elle propose des prestations uniquement aux femmes, principalement musulmanes, et travaille avec son voile. Elle touche l'ARE [c.à.d. : Allocation de Retour à l'Emploi] et son activité n'est pas déclarée, elle ne cotise ni pour l'assurance chômage ni pour la retraite. Elle affirme se verser « environ 600€ en cash par mois » grâce à son activité de coiffeuse à domicile. Elle s'inquiète pour l'avenir mais ne postule plus chez des coiffeurs traditionnels depuis quelques mois. Elle préfère coiffer des « gens qui comprennent ». Elle voudrait ouvrir son salon, mais ne trouve personne pour le financer. Elle affirme qu'elle ne retirera plus jamais son voile, et pense à aller travailler « en Angleterre ou en Suède, car les gens sont plus ouverts là-bas ». Seul problème, elle ne maîtrise pas l'anglais.*

Le récit de vie illustre une situation où le voile est décrit comme « mauvais pour le business », et ne sera pas accepté par la clientèle. Samia accepte de se justifier sur ce choix, concernant les attentats notamment, et affirme qu'elle fait partie du « bon islam ». Elle qui ne pouvait « pas imaginer que ma [sa] cheffe ne connaissait pas la loi » et perçoit donc le droit français comme

discriminatoire par essence, de manière systémique (c.à.d. que les discriminations sont intriquées profondément au fonctionnement des organisations et institutions). Un processus de généralisation de sa propre expérience à la perception globale de l'inclusion du marché du travail est observable.

De plus elle quitte une situation de stabilité pour une situation de précarité (allocation chômage, travail dissimulé) ce qui est un mouvement original par rapport à ce qui a été relevé en littérature. Ici, la religiosité a la priorité sur la professionnalité, et le sentiment d'exclusion pousse l'individu vers une activité compatible. Enfin, elle évoque l'intention de départ à l'étranger (Allali, 2010), ce qui témoigne d'un questionnement toujours actuel autour de son projet entrepreneurial. La barrière de la langue apparaît comme un facteur contraignant (Tessier-Dargent, 2015).

Le récit de vie qui suit témoigne de l'influence de l'exclusion perçue sur le développement d'une activité affinitaire informelle sans lien avec la formation initiale.

## **Encadré 2 : Récit de vie de Yaëlle**

Nous avons contacté Yaëlle via le réseau social *Instagram*, sur lequel elle se présente comme une « *Wommen muslim shopper* ». Nous avons été surpris par son profil, très orienté vente, avec des photos professionnelles des *abayas* et *jilbab*<sup>1</sup> qu'elle vendait. Les modèles étaient portés par des mannequins à qui on avait volontairement caché le visage par le logo portant le nom de sa « *sa marque* », marque qui contractait deux notions évoquant la beauté et la pudeur, considérant la seconde comme une valeur cardinale de sa religion. Après un message expliquant notre démarche, elle accepte un entretien qui durera 3 heures. Yaëlle est née à Versailles, ses deux parents sont fonctionnaires. Elle nous explique avoir reçu une éducation simple, « *de classe moyenne sup'* ». A 18 ans, elle entre en Licence dans une université parisienne et rencontre deux femmes musulmanes avec qui elle se lie d'amitié, et « *tombe amoureuse de leur culture* ». Elle se convertit à l'islam « *pour l'amour et la tolérance qui me [lui] saute aux yeux dans cette religion* ». Elle poursuivra ses études jusqu'au Master 2, dans le domaine de la finance et de la comptabilité « *dans une école bien classée nationalement* ». Après son diplôme elle est embauchée comme Auditeur Junior dans un cabinet de conseil. Elle ne porte pas le voile, elle estime que la majorité des musulmans se trompe sur l'interprétation du verset qui le concerne<sup>2</sup>, et le comprend autrement. Toutefois elle est « *intransigeante sur le ramadan* » et s'attache à la « *prière à l'heure* », s'inscrivant ainsi dans les interprétations des corpus textuels à la base de l'islam qui considèrent la prière à l'heure comme préférable, voire obligatoire. Elle dispose d'un bureau fermé, « *sans paroi vitrée* ». Elle y fait sa prière et considère cela « *comme une pause clope* ». Un jour elle est convoquée par son responsable pour un échange. La veille, elle s'est rendue

à un repas d'affaire chez un client mais n'a pas mangé, puisqu'elle était en période de jeûne. Le client a remonté cette information et a exprimé qu'il trouvait qu'il s'agissait « *d'un manque de respect pour son invitation* ». Yaëlle explique qu'elle connaît la loi et que rien ne l'oblige à manger, et qu'elle a souhaité s'y rendre justement pour qu'on ne puisse rien lui reprocher. Son responsable rétorque que sa position n'est pas acceptable, qu'« *avec ton [son] niveau de diplôme, tu [elle] ne devrais[t] pas t'[s']emmerder avec la religion* ». Elle se sent attaquée, se referme et ne répond pas. Son responsable relance la conversation sur la question des prières en disant qu'il « *sait ce qui se passe dans ton [son] bureau* ». Yaëlle reste « *bouche-bée* ». Elle nous affirme qu'à ce moment-là, elle sait déjà qu'elle ne pourra plus « *remettre les pieds dans cette entreprise* » : elle sera en arrêt de travail dès le lendemain, jusqu'à sa démission, quelques semaines après que son employeur l'ait fait contrôler à son domicile. Pendant sa période d'arrêt, elle se rend davantage à la mosquée, et n'enlève plus systématiquement son voile en sortant. L'un des imams lui affirme que « *tout ça ne serait jamais arrivé si tu [elle] avais[t] mis ton [son] voile dès l'entretien d'embauche* ». Il l'encourage et l'invite à réfléchir à « *une solution alternative fisabillah (trad. : pour la face de dieu)* ». Il n'en dit pas plus, Yaëlle a toujours eu la fibre entrepreneuriale. Elle se renseigne sur « *ce qui se vend chez les sœurs [c.à.d. les coreligionnaires]* » et les possibilités de s'en approvisionner au Maroc, puisqu'elle a des amies d'origines marocaines « *qui y vont souvent* ». Elle réunit ses amies autour d'un goûter un après-midi et elles en arrivent à la conclusion selon laquelle « *la religion est vendeuse, parce que la religion sauve* ». Yaëlle lance un compte *Instagram*, crée un logo sur la base de « *connaissances en Adobe Illustrator* » qu'elle possède, commente des comptes d'influenceuses pour faire sa pub, et travaille beaucoup « *au bouche-à-oreille* ». Elle ne déclare pas son activité, mais affirme gagner « *bien plus que lors de mon [son] premier taff* ». La retraite n'est pas une préoccupation pour elle, persuadée « *que tous ceux qui cotisent aujourd'hui cotisent à fonds perdus* ». Elle travaille donc à domicile, prie à l'heure qu'elle veut, pratique le jeûne et porte le voile de manière quotidienne. Elle affirme « *me [se] sentir plus prêt de mon [son] créateur, et j'ai [avoir] le sentiment de bosser pour Lui* ».

Ce cas est particulièrement intéressant puisque Yaëlle est individu qui subit peu de contraintes au sens de Tessier-Dargent (2015). Elle est diplômée de troisième cycle, n'appartient pas à une minorité et sa situation familiale lui permet des conditions satisfaisantes. Comme dans le premier récit, les éléments présentés témoignent d'une influence du sentiment d'exclusion personnel sur les choix entrepreneuriaux, et sont complétés ici par l'accompagnement du réseau professionnel, pour consolider et actionner le projet entrepreneurial, qui n'est pas récent.

#### **4.2 « *On va faire sans vous* » et « *c'est plus simple comme ça* » : *entrepreneuriat de mission ou de refuge à contre-valeur.***

Cette section aborde les incidences des comportements discriminatoires et/ou non inclusifs sur la propension des salariés à entreprendre comme une mission [*Hamid*], et comme refuge, y compris à contre-valeur [*Salim*].

### Encadré 3 : Récit de vie de Hamid

Hamid nous a été présenté par un ami universitaire de confession musulmane comme un « *modèle de réussite de chez nous* ». Cet ancien chauffeur poids lourds transportait uniquement du frais dans son « *ancienne vie* », et n'avait « *jamais eu l'intention de devenir chef d'entreprise* ». Il lui arrivait de prier sur ses temps de pause, dans sa remorque « *pour ne pas entacher l'image de l'entreprise* ». À l'époque, son supérieur trouvait cela incompatible avec ses fonctions, et estimait qu'il s'agissait de son temps travail, ce qu'Hamid réfute. Les incitations à laisser sa religion à la porte du camion se faisaient insistantes, mais le chauffeur n'a jamais accepté de s'y « *soumettre* », car « *je [il] connais le droit, en France, la liberté de pratiquer sa religion c'est sacré* ». Le climat entre le manager et son chauffeur est devenu froid, et la volonté de n'échanger que professionnellement, de saluer avec distance et froideur était claire pour Hamid. L'homme sait que son employeur ne lui a « *jamais interdit de prier, mais me l'[lui a] déconseillé* », de manière insistante et que ce faisant, « *il reste dans le cadre la loi* ». Toutefois, il confirme qu'il ne se sentait pas le bienvenu, en tout cas pas en tant que musulman. Il précise qu'il a l'impression que c'est une « *tendance générale en France, que clairement, le ver est dans le fruit* ». Un jour, il prend rendez-vous avec son employeur et lui demande un congé sabbatique avec soutien financier pour le montage d'un projet, celui-ci répond que cela ne se fait pas dans l'entreprise mais que « *pour un cas comme toi [lui], on va trouver des solutions* ». Une semaine plus tard jour pour jour, le chauffeur quitte l'entreprise pour une durée d'un an reconductible, pour « *monter sa boîte* ». Il nous montre un courrier de son employeur qui lui souhaite « *bon courage* » et lui assure que toutes les formalités pour son départ en cas de réussite de son projet seront facilitées. Hamid le prend comme une confirmation, et se dit « *ah ouai c'est comme ça, bah vous savez quoi, on va faire sans vous* ». Il nous confie qu'il aurait aimé que son employeur le « *retienne un peu* », et lui dise que finalement « *un compromis était possible, parce que je [qu'il] ne demandait pas grand-chose* ». Aujourd'hui, notre interlocuteur est directeur général d'une société de gros dans le *halla*. Tous ses salariés sont musulmans, et dans l'entreprise, une salle de prière est à disposition des agents, qui peuvent également aménager leurs horaires pendant le ramadan, d'ailleurs, les horaires de la structure changent d'office, « *tout le monde commence plus tard* ». Si Hamid dit que « *ça arrive recruter des salariés non musulmans* », il trouve tout de même « *mieux de travailler entre personnes de même confession* », et que parfois « *la religion peut même faciliter le management, surtout pour quelqu'un comme moi [lui], qui n'a pas fait d'études là-dedans* ».

L'usage du terme « *ancienne vie* » par le chef d'entreprise est significatif, et témoigne d'une rupture, sorte de désenchantement (Allali, 2010). Cette expression est d'ailleurs suivie plus tard

par un revanchard « *nous allons faire sans vous* ». Autre constat, la prière semble, à nouveau dommageable pour l'image de l'entreprise. Ce récit revient à nouveau sur le sentiment de discrimination systémique en France, et le sentiment selon lequel même dans un contexte non discriminatoire, l'islam en particulier n'est pas le bienvenu. La conséquence est la création d'une structure dans laquelle, notamment pendant le ramadan, l'entreprise modifie ses règles de fonctionnement (horaires) de manière automatique et systématique.

Le récit de vie suivant aborde une situation pour laquelle l'entrepreneuriat affinitaire se fait à contre-valeurs, et fait office de refuge.

#### **Encadré 4 : Récit de vie de Salim**

Nous avons rencontré Salim dans le cadre d'une autre étude. Il venait de quitter un supermarché de la région lyonnaise. Il est patron d'une épicerie *halla* qui emploie 4 personnes. Deux ans avant notre rencontre il occupait le poste de Chef de rayon Liquide chez un franchisé d'une grande enseigne de distribution. Il nous a immédiatement parlé de ses comptes rendus d'entretiens professionnels, toujours élogieux à son encontre, « *punctualité, sens du service client, capacité à travailler dans l'urgence et à se plier aux exigences de flexibilité horaires et sens du management* » sont autant de qualificatifs utilisés par sa hiérarchie. Il explique rapidement que « *Daesh l'a tué* ». Ses collègues lui réclamaient toujours des explications le lendemain des attentats, lui demandant pourquoi il « *croyait encore en tout ça* » alors que « *les religions ont toujours foutu le bordel dans la vie* ». Il raconte encore que certains collègues lui envoyaient des mails sur sa boîte professionnelle sur les « *éléments scientifiques qui selon eux venaient contredire les textes musulmans* ». Il passait surtout son temps à leur expliquer qu'il ne connaissait pas bien les textes, mais que la religion « *faisait partie de moi [lui], que c'était ma [sa] culture* ». En salle de pause, Salim ne s'attarde pas, fréquemment, ses collègues lui soumettent des arguments « *contre la religion* », pour le « *coincer* ». Il est très étonné que ses collègues présentent sa religion comme une contrainte, alors qu'il la vit comme un chemin à suivre. Il explique d'ailleurs qu'il n'est « *pas très pratiquant* », ne pas manger *halla*, toujours « *boire un coup de vin chaud avec les [ses] collègues en fin d'année* » et semble presque gêné d'avouer demander un jour de congés « *pour aller fêter l'Aïd-el-Kebir<sup>3</sup> en famille* ». Il est allé voir son responsable pour lui indiquer les agissements de ses collègues, expliquant que pour lui il s'agissait de prosélytisme, puisqu'ils essayaient « *de me [le] convaincre de rejoindre leur croyance* ». Le directeur du magasin lui répondra que le prosélytisme ne s'applique que lorsque « *les religieux tentent de convaincre et pas l'inverse* ». Salim se sent incompris, et commence à réfléchir à une réorientation professionnelle. Finalement, il créera, avec son beau-frère, beaucoup plus pratiquant, une épicerie *halla*. La seule condition qu'il pose c'est d'embaucher au moins un salarié non musulman, expliquant qu'il craint « *qu'on me [le] prenne pour un sectaire* ». Aujourd'hui il se paie au SMIC, « *voire un peu plus* », ce

qui constitue pour lui une baisse notable de rémunération. Il regrette son passé dans le supermarché mais explique qu'il est soulagé que ces « *débats incessants* » et le sentiment d'être « *un OVNI* » ne lui manquent pas. Il dit parfois se sentir mal, lui qui ne mange toujours pas *hallal*, est désormais identifié au premier plan « *dans la communauté musulmane locale, et promoteur d'un précepte que je [qu'il] ne suit pas* », un statut dont il se serait bien passé. Il « *ne croise principalement que des musulmans* » au quotidien et le regrette. Sa plus grande fierté est celle d'embaucher Kevin, et de lui garantir une liberté de croyance sans jugement, dans un commerce qui par essence, fonctionne selon les principes de l'islam. Il conclue par un définitif et résigné « *c'est plus simple comme ça* ».

Dans ce dernier récit de vie, le manager considère que le prosélytisme ne pourrait venir que du religieux. Cela conduit Salim à considérer que même devant la loi, il n'y a pas d'égalité entre croyants et non croyants en France. Enfin, une contre-intuition est remarquable, puisqu'en créant une structure qui respecte les principes de l'islam, le salarié choisi volontairement de recruter un collaborateur non musulman, afin d'ouvrir son entreprise de tendance à d'autres tendances.

## 5. DISCUSSION ET CONCLUSION

L'étude confirme l'influence du sentiment d'exclusion du marché du travail classique sur motivations à l'entrepreneuriat ethnique, sous des formes et cheminements divers. Quatre profils apparaissent : (1) la création d'une activité affinitaire après une expérience dans le secteur concerné [*Samia*], (2) la création d'une activité affinitaire en dehors de son champ de compétence initial [*Yaëlle*], (3) l'entrepreneuriat comme mission pour créer un espace ouvert à la religiosité [*Hamid*], et enfin (4) l'entrepreneuriat à contre-valeur comme refuge face au sentiment d'exclusion [*Salim*]. Dans le profil de mission (3), l'individu accède au statut de modèle de réussite au sein de sa communauté, une réussite qui conjugue réussite au niveau de la professionnalité, et religiosité par l'espace ouvert à la pratique religieuse qu'il propose, en réponse à un sentiment d'exclusion et à l'expérience discriminatoire qui a été la sienne. Dans le profil dit de « repli », l'individu entreprend de manière ethnique alors qu'il ne s'agissait pas de son intention initiale. Il active des ressorts familiaux par opportunité pour réponse à la nécessité de fuir une situation contraignante dans laquelle il perçoit de la part de ses collègues une assignation identitaire quotidienne à la religion musulmane, bien qu'il se décrive comme non pratiquant. Ces deux derniers cas sont particulièrement originaux en ce qu'ils témoignent des allers-retours fréquents entre facteurs d'attraction, de pression et contraintes.

Les résultats confirment en effet que les individus ne font seulement leurs choix en fonctions de facteurs dits d'attraction (Reynolds et al., 2001), mais aussi de facteurs de pression (Fairlie & Meyer, 1996), plutôt à envisager séquentiellement sur un continuum (Giacomin et al., 2016). Ils sont dans une démarche au sein de laquelle ils ne perçoivent plus d'autres opportunités satisfaisantes dans le marché du travail classique (Cowling & Bygrave, 2003). À ce titre, le quatrième récit est particulièrement significatif puisque les facteurs de pression poussent l'individu à entreprendre contre ses principes personnels, ce qui semble être vécu comme un renoncement. Ce récit éclaire également de rôle du cercle familial dans les choix entrepreneuriaux (Allali, 2010). L'individu quitte donc ici un conflit psychologique (Ba & Niang, 2019) pour un autre. Il apparaît ici que la conciliation entre religiosité et professionnalité est perçue comme impossible, et le sentiment d'exclusion est le seul facteur commun à tous les récits, que l'on retienne l'approche par les contraintes (Tessier-Dargent, 2015) ou celle par les motivations (Williams & Williams, 2012).

Ce travail invite à repenser l'opposition nécessité et opportunité, en la considérant comme une partie seulement de l'explication (Giacomin et al., 2016). En effet, si les individus semblent poussés par leurs expériences excluantes notamment, le choix d'entreprendre de manière affinitaire lui, est parfois guidé par l'opportunité (i.e. accomplissement religieux, réseaux familial, amical etc.). L'opportunité succède donc ici à la nécessité, pour l'accomplissement personnel (Harrison et Hart, 1983), la reconnaissance et l'implication au sein de la communauté religieuse. L'approche en continuum (Tessier-Dargent, 2015) semble avoir un pouvoir explicatif permettant de saisir au maximum la profondeur des situations (Tableau 2).

**Tableau 2 :** Pouvoir explicatif cumulé pour les motivations entrepreneuriales affinitaires ((adapté de Tessier-Dargent (2015) et Williams et Williams (2012)).



Facteurs contraignants Tessier-Dargent (2015)					Opportunité/nécessité Williams et Williams (2012)	
(i)	Durs		Mous	Environnement	Push	Pull
	<i>Internes</i>	<i>Externes</i>				
<i>Samia</i>	Femme Jeune Minorité Mère isolée	<b>Exclusion</b> Chômage	<b>Sentiment d'exclusion</b> Absence d'intention entrepreneuriale positive	Zone au taux de chômage fort. Perception de discriminations systémiques.	<b>Exclusion et sentiment d'exclusion</b> Mère isolée	Accomplissement par la pratique religieuse
<i>Yaëlle</i>	Jeune	<b>Exclusion</b>	<b>Sentiment d'exclusion</b>		<b>Exclusion et sentiment d'exclusion</b>	Réseau communautaire Accomplissement par la pratique religieuse
<i>Hamid</i>	Sans diplôme ou qualification Minorité	<b>Exclusion</b>	<b>Sentiment d'exclusion</b> Absence d'intention entrepreneuriale positive	Zone au taux de chômage fort. Perception de discriminations systémiques	<b>Exclusion et sentiment d'exclusion</b> Sans diplôme	Réseau communautaire et familial Accomplissement par la pratique religieuse Devenir un modèle communautaire
<i>Salim</i>	Minorité	<b>Exclusion</b>	<b>Sentiment d'exclusion</b> Absence d'intention entrepreneuriale positive	Climat national due aux attentats (amalgame)	<b>Exclusion et sentiment d'exclusion</b>	Réseau familial Accomplissement par la fin de la justification

D'autres constats sont possibles, notamment en termes de confirmation d'un climat complexe en entreprise à l'égard de l'expression religieuse musulmane. On remarque notamment un amalgame entre le fait de porter un signe religieux (le plus souvent le voile) et la question de la radicalisation. Ce glissement interprétatif s'inscrit d'ailleurs dans la continuité de l'idée selon laquelle le port d'un signe religieux serait dommageable à l'image de l'entreprise et donc à sa performance. Ce lien n'a pas été abordé en recherche, mais offre des perspectives interdisciplinaires intéressantes, à la frontière entre la Gestion des Ressources Humaines et le Marketing. Par ailleurs, si l'intention d'organiser le fonctionnement global n'est pas manifeste dans les expériences passées, elle peut le devenir par l'entrepreneuriat affinitaire.

Nous constatons également une dévalorisation des diplômes puisque des individus formés ne parviennent pas à se faire embaucher pour des questions religieuses dans leur domaine de formation ou quittent volontairement le domaine en question pour se diriger vers d'autres

activités, jugées plus compatibles. Cela intervient en confirmation de la littérature qui faisait plutôt état d'individus peu qualifiés ou diplômés, qui entreprennent par nécessité (Tessier-Dargent & Fayolle, 2016), sauf dans le cas des travailleurs immigrants, présentés dans certains travaux comme surqualifiés (Stambouli, 2017). Ce travail apporte donc un regard explicatif sur l'exception qui semble exister chez les populations appartenant à une religion minoritaire, qui entreprennent ethniquement, en introduisant le sentiment d'exclusion, ici au motif religieux, au rang des facteurs de pression.

Un phénomène de renoncement à faire valoir la liberté de culte a également été mis au jour dans le cas de la rupture conventionnelle de [Samia] (1), rupture qui conduit au maintien de ses droits au chômage, maintien considéré comme un « *moindre mal* ». C'est bien la situation de « désillusion et de désespoir », déjà évoquée dans le modèle conceptuel de l'entrepreneuriat forcé au Québec d'Allali (2010, p.11), qui conduit ici à l'entrepreneuriat. Cette situation de désillusion résulte pour nos cas d'un sentiment d'exclusion, qui aboutit sur l'entrepreneuriat affinitaire ou ethnique (Clark & Drinkwater, 2000).

L'entrepreneuriat peut donc être une solution permettant d'accéder à une pluralité de réalité professionnelles : l'un des individus est désormais chef d'entreprise et emploie plusieurs salariés, alors que deux autres exercent des activités informelles et/ou précaires. Pour tous, lors de leur décision d'entreprendre, les alternatives observées dans l'emploi salarié n'étaient pas jugées satisfaisantes (Cowling & Bygrave, 2003). Ce choix a donc été « poussé » par des contraintes extérieures (Uhlener & Thurik, 2007), et aucun n'a évoqué une aspiration préexistante à l'auto-emploi, ce qui corrobore la littérature (Tessier-Dargent, 2015).

Ce travail confirme également l'attention particulière accordée à certains types de fait religieux dans les entreprises françaises, à savoir le port de signes religieux, ici le voile, et la prière ritualisée et à temps défini (Gaillard, 2019). La question de la place accordée aux croyants et notamment à l'islam au sein des organisations dites classiques est posée. Les choix entrepreneuriaux, s'ils sont issus de l'éthique personnelle des dirigeants ou d'une concertation locale, peuvent résulter de réactions à l'environnement, pour s'y accomplir (Verheul et al., 2010) - comme cela a pu être remarqué dans d'autres études (Delorme & Lapoutte, 2019 ; Gaillard & Jolivet, 2019) - ou de facteurs de pressions (Williams & Williams, 2012).

Ces résultats ne doivent pas conduire à surestimer le poids des considérations métaphysiques dans les décisions. Il est par exemple clair que dans le premier récit de vie, la situation familiale

de l'individu, mère isolée, a pu avoir une influence sur ses choix professionnels, choisissant de privilégier une activité à domicile pour atténuer les contraintes liées à sa vie personnelle (Fayolle & Nakara, 2012). Cela dit, la perception d'exclusion du marché du travail est présente dans tous les récits. Par ailleurs l'échantillon est composé uniquement de salariés musulmans pratiquants, la portée des résultats est donc à appréhender en conséquence, avec nuance, et sans essentialiser les situations vécues ou perçues : nous ouvrons la boîte noire. Il conviendrait également de prolonger l'étude auprès de salariés croyants et pratiquants appartenant à une autre religion, pour tester la spécificité de l'appartenance musulmane, d'autant que des travaux récents menés par exemple dans des organisations à orientation catholique évoquent un rapport au religieux plus intériorisé et moins démonstratif (Maire & Liarte, 2019). Cette piste de recherche est importante et doit en priorité être conduite auprès de populations qui se décrivent comme minoritaires et en tension perçue avec la culture nationale (Valliere, 2008).

Pour les projets d'entreprises emprunts de religiosité, les questions d'inclusion se posent à nouveau. Quelle place pour les individus qui n'appartiennent pas à une religion ? Quelles pratiques inclusives des entreprises affinitaires ? Sont-elles sources d'inspiration et à quelles condition(s) ? Quelle trajectoire professionnelle pour des individus qui ne feraient qu'un passage dans ces entreprises affinitaires, et retourneraient vers les structures classiques ? Avec quel sentiment d'exclusion vis-à-vis du marché du travail ? L'échelle du cas paraît prometteuse, en étudiant les impacts des motivations entrepreneuriales sur le fonctionnement des organisations affinitaires, dans la lignée de travaux récents (Maire & Liarte, 2019 ; Delorme & Lapoutte, 2019). De nombreuses organisations classiques décident aujourd'hui d'outiller les managers, soit en relayant la documentation institutionnelle, soit en proposant leur propre guide de gestion du fait religieux (Galindo et Zannad, 2014 ; Benaïssa, 2019). Si les démarches inclusives semblent actives, de nombreuses incertitudes persistent pour les petites et moyennes entreprises, qui disposent de moins de ressources pour travailler efficacement à l'inclusion des personnes. Quels peuvent être les dispositifs, pourquoi pas mutualisés, qui permettraient un partage des ressources ? Quel peut être le rôle de l'Etat dans ces initiatives pour une société inclusive ou perçue comme moins excluante ? Les questions ouvertes par ce travail constituent autant de pistes de recherches futures.

## Références

Allali, B. (octobre, 2010). *Entrepreneuriat maghrébin au Québec : un entrepreneuriat par nécessité ?* [Communication] Xe Congrès CIFEPME, Bordeaux IV.

- Arnaud, S., Frimousse, S. & Peretti, J. (2009). Gestion personnalisée des ressources humaines : implications et enjeux. *Management & Avenir*, 28(8), 294-314. [10.3917/mav.028.0294](https://doi.org/10.3917/mav.028.0294)
- Ba, A., & Niang N. (2019). Gestion des conflits entre valeurs religieuses et organisationnelles : les stratégies contre la dissonance cognitive chez les travailleurs de la LONASE (Loterie Nationale Sénégalaise). *Management & Avenir*, 109(3), 127-146.
- Barth I. (2012), *Management et Religion. Décryptage d'un lien indéfectible*, Editions Management et Société, Paris.
- Benaïssa, H. (2019). Genèse de la problématisation de la religion au travail. De la promotion de la diversité à la gestion du fait religieux. *Sociologies pratiques*, 2(39), 119-131. <https://doi.org/10.3917/sopr.039.0119>
- Bouchikhi, H., Kimberly J. R. (1999). L'entreprise à la carte : un nouveau paradigme de gestion pour le XXIème siècle, *Revue Internationale de Gestion*, 24(3), 114-121.
- Castro, J. L. (2002). *Une approche exploratoire de l'influence des valeurs catholiques du dirigeant de PME sur son mode de management : la doctrine sociale de l'église catholique à l'épreuve de l'entreprise* [thèse de doctorat, Université Paris Dauphine]. Theses. <http://www.theses.fr/2002PA090041>
- Chaganti, R., & Greene, P. G. (2002). Who are Ethnic Entrepreneurs? A Study of Entrepreneurs' Ethnic Involvement and Business Characteristics. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 126-143. <https://doi.org/10.1111/1540-627X.00045>
- Clark, K., & Ddrinkwater, S. (2000). Pushed out or pulled in? Self-employment among ethnic minorities in England and Wales, *Labour Economics*, 7(5), 603-628. DOI: [10.1016/S0927-5371\(00\)00015-4](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(00)00015-4)
- Cowling, M. & Bygrave, W. (2003). Entrepreneurship and Unemployment: Relationship Between Unemployment and Entrepreneurship. *37 Nations Participating in the Global Entrepreneurship Monitor*, Babson College. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1783690](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1783690)
- Dean, K. L., Fornaciari, J. C., & Mac Gee, J. J. (2003). Research in spirituality, religion and work: walking the line between relevance and legitimacy, *Journal of organizational change management*, 16(4), 378-395. <https://doi.org/10.1108/09534810310484145>
- Dean, K. L., & Safranski, S. (2008). No harm, no foul? Organizational intervention in workplace spirituality, *International Journal of Public Administration*, 31(4), 359-371. <https://doi.org/10.1080/01900690701590751>
- Debray, R. (2002). Qu'est-ce qu'un fait religieux ? *Études*, 9(397), 169-180. <https://www.cairn.info/revue-etudes-2002-9-page-169.htm>

- Delorme, F., & Lapoutte, A. (2019). Entrepreneuriat et organisation religieuse: La dynamique intrapreneuriale des Dominicains. *Revue française de gestion*, 4(281), 79-90. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00336>
- Fairlie, R., & Meyer, B. (1996). Ethnic and Racial Self-Employment Differences and Possible Explanations. *The Journal of Human Resources*, 31(4), 757-793. <https://doi.org/10.2307/146146>
- Fayolle, A., & Nakara, W. A. (2012). Création par nécessité et précarité : la face cachée de l'entrepreneuriat. *Revue Économies et Sociétés - Études critiques en management*, 46(9), 1729-1764.
- Ferdman, B. M. (2014). The practice of inclusion in diverse organizations: Toward a systemic and inclusive framework. In B. M. Ferdman & B. R. Deane (Eds.), *The professional practice series. Diversity at work: The practice of inclusion* (pp. 3-54). Jossey-Bass: Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118764282.ch1>
- Galindo, G. & Surply, J. (2010). Quelles régulations du fait religieux en entreprise ? *Revue internationale de psychosociologie*, 16(40), 29-54. <https://doi.org/10.3917/rips.040.0029>
- Galindo, G., Zannad, H. (2014). Les grandes entreprises françaises et la religion : Proposition d'une grille d'analyse pour décrypter les postures adoptées. *RIHME : Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise*, 4(13), 40-53. <https://doi.org/10.3917/rimhe.013.0040>
- Galligani, S. (2000). De l'entretien au récit de vie. Quand les sujets s'emparent de la conduite d'un entretien... *Écarts d'identité*, 92(3), 21-24.
- Gaillard, H. (2019). *Open the black box' : postures de régulation du fait religieux au travail et justice organisationnelle. Une étude de cas multiples enchâssée* [thèse de doctorat inédite, Le Mans Université]. Theses. <http://www.theses.fr/2019LEMA2005>
- Gaillard, H. & Jolivet, T. (2019). L'entreprise émancipatrice : Dépassez la « régulation » du fait religieux au travail par le *disputatio*. *La Revue des Sciences de Gestion*, 3-4(297-298), 89-101. <https://doi.org/10.3917/rsg.297.0089>
- Giacomin, O., Janssen, F. & Guyot, J. L. (2016). Entrepreneurs de nécessité et d'opportunité : quels comportements durant la phase de création ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 3-4(15), 181-204. <https://doi.org/10.3917/entre.153.0181>
- Gintrac, A. (2016). Du gourou religieux aux gourous profanes : l'exemple du secteur des vins de Bordeaux. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, HS (Supplément), 221-240. <https://doi.org/10.3917/rips1.hs03.0221>
- Heinich, (1999). *L'épreuve de la grandeur. Prix littéraire et reconnaissance*. Paris: La Découverte.

- Harisson, R. T., & Hart, M. (1983). Factors influencing new business formation: a case study of Northern Ireland, *Environment and Planning*, 15(10), 1395-1412. <https://doi.org/10.1068/a151395>
- Henley, A. (2017). Does religion influence entrepreneurial behaviour? *International Small Business Journal*, 35(5), 597-617. <https://doi.org/10.1177/0266242616656748>
- Hicks, D. A. (2003). Religion and the workplace: Pluralism, spirituality, leadership, Cambridge, England: *Cambridge University Press*.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511615474>
- Honoré, L. (2014). Le management à l'épreuve de la religion, *RIHME- Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise*, 4(13), 54-67. <https://doi.org/10.3917/rimhe.013.0054>
- Honoré, L. (2016). L'entreprise et les managers face à la radicalisation religieuse au travail, *Management & Avenir*, 8(90), 39-59. <https://doi.org/10.3917/mav.090.0039>
- Honoré, L. (2020). La religion au travail : quelles situations d'interaction entre salariés pratiquants et managers ? *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 4(4), 39-49. <https://doi.org/10.3917/geco1.142.0039>
- Honoré, L., Galindo, G. & Zannad, H. (2019). Religion et management : État des lieux et perspectives de recherche sur un sujet sensible. *Revue française de gestion*, 4(4), 59-77. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00347>
- INSTITUT RANDSTAD puis INSTITUT MONTAIGNE - OFRE (2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019) *Baromètre du fait religieux en entreprise*, ss/dir. Honoré L.
- Joyeau, A., Robert-Demontrond, P., & Schmidt, C. (2010). Les récits de vie en Gestion des Ressources Humaines : principes, portée, limites, *Management & Avenir*, 4(34), 14-39. <https://doi.org/10.3917/mav.034.0014>
- Mahmoudi, R. (2019). Stratégies de pratiques religieuses au travail : étude auprès de salariés musulmans dans le nord de la France. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 25(62), 5-33. <https://doi.org/10.3917/rips1.062.0005>
- Maire, S. & Liarte, S. (2019). Étude de l'influence de la logique religieuse sur l'organisation : Le cas des Scouts et Guides de France. *Revue française de gestion*, 4(281), 105-121. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00339>
- Menzies, T. V., Filion, L. J., Brenner, G. A., & Elgie, S. (2007). Measuring Ethnic Community Involvement: Development and Initial Testing of an Index. *Journal of Small Business Management*, 45(2), 267-282. DOI: [10.1111/j.1540-627X.2007.00212.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2007.00212.x)
- Pichault, F., & Nizet J. (2000). *Les pratiques de gestion des ressources humaines. Approches contingente et politique*. Paris : Éditions du Seuil.

- Pineau, G. & Le Grand, J. (2013). *Les histoires de vie*. Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.
- Ram, M., & Carter S. (2003). Paving professional futures ethnic minority accountants in the United Kingdom. *International Small Business Journal*, 21(1), 55-71. <https://doi.org/10.1177/0266242603021001721>
- Stambouli, J. & Arcand, S. (2013). When Religion Meets Capitalism. A Study of the Role of Islam among North African Entrepreneurs in Montreal. In T. Mai Thai & E. Turkina (Eds.) *Entrepreneurship in the Informal Economy Models, Approaches and Prospects for Economic Development*. New York and London: Routledge.
- Reynolds, P., Camp, S., Bygrave, W., Aautio, E. & Hay, M. (2001). *GEM Global Entrepreneurship Report*, 2001 Summary Report. DOI: [10.13140/RG.2.1.2501.3286](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2501.3286)
- Stambouli J. (2017). Religion, spiritualité et entrepreneuriat : le cas des entrepreneurs immigrants maghrébins à Montréal [thèse de doctorat, HEC Montréal] <https://biblos.hec.ca/biblio/theses/2017NO19.pdf>
- Tessier-Dargent, C. (2015). Les entrepreneurs par nécessité : d'une dichotomie simplificatrice à un continuum complexe : définitions et typologie des entrepreneurs par nécessité : étude de la dimension effectuale des processus de création par nécessité [thèse de doctorat, Université Grenoble Alpes]. Theses. <http://www.theses.fr/2015GREAG002>
- Tessier-Dargent, C., & Fayolle, A. (2016). Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme Entreprise*, 22(3), 74-92. <https://doi.org/10.3917/rimhe.022.0074>
- Tracey, P. (2013). Religion and Organization: A Critical Review of Current Trends and Future Directions. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 87-134. DOI: [10.5465/19416520.2012.660761](https://doi.org/10.5465/19416520.2012.660761)
- Uhlaner, L. & Thurik, R. (2007). Postmaterialism influencing total entrepreneurial activity across nations, *Journal of Evolutionary Economics*, 2(17), 161-185. DOI: [10.1007/s00191-006-0046-0](https://doi.org/10.1007/s00191-006-0046-0)
- Valliere, D. (2008). Exploring Buddhist influence on the entrepreneurial decision. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 14(3), 172-91.
- Verheul, I., Thurik R., Hessels, J. & Vanderzwan, P. (2010). Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs, *EIM Research Reports*, 1-24.

Volia, J- C., Guillet, O., Gaillard, H. (novembre, 2019). *Management du fait religieux au travail : revue de littérature critique et voix/voies de recherche* [Communication], 30ème Congrès de l'AGRH, IAE de Bordeaux & KEDGE Business School, Bordeaux.

Williams, N., & Williams, C. C. (2012). Evaluating the socio-spatial contingency of entrepreneurial motivations: A case study of English deprived urban neighbourhood. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(7-8), 661-684. DOI: [10.1080/08985626.2012.710259](https://doi.org/10.1080/08985626.2012.710259)

**Hugo Gaillard** est ATER en GRH pour Le Mans Université et Docteur ès sciences de gestion, il a réalisé une Thèse CIFRE à Le Mans Université sur les apports des théories de la justice organisationnelle pour la régulation de l'expression religieuse au travail, soutenue le 3 décembre 2019. Ses recherches portent sur (Axe 1) la tension entre les identités personnelles et professionnelles, (Axe 2) les recherches sur des sujets dits sensibles en GRH et enfin (Axe 3) les approches critiques et de renouvellement de la pensée gestionnaire. Il est membre des Groupes de recherche thématiques Diversité et égalité professionnelle et GRH et sujets sensibles de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH). Il est par ailleurs administrateur des médias sociaux de la Revue Française de Gestion, ainsi que de l'AGRH.

---

*Title: **Entrepreneurship and religion: Toward a religious-based transformation of labor market? The role of the sense of exclusion.***

*Abstract:* This article looks at the influence of the feeling of exclusion from the labour market on the choice of entrepreneurship to reduce the tension between religiosity and professionalism. Using the life story methodology, we address the experiences of perceived exclusion of Muslim employees who are now entrepreneurs. In particular, the results highlight the dynamics of generalization to the entire labor market of the feeling of exclusion during one or several wage experiences. This work sheds light on the movements at work towards affinity type activities, and brings to light the development of precarious and undeclared activities in some cases, after professional disillusionment, without denying the opportunistic dimension of the choice. It therefore provides elements for understanding the marginal mutation of the labor market towards so-called affinity structures, by mobilizing work on entrepreneurial motivations and those on constraining factors. The need for organizations to take steps towards inclusion is discussed. Finally, the research opens the way for further work on affinity organizations, and



on the inclusion of people who prioritize their religiosity over their professionalism in non-religious-based organizations.

*Key words: Spirituality and Religion at Work, Entrepreneurship, Necessity and opportunity, Constraints, Religious rules-based firm, Life Stories*

---

## **NOTES :**

---

<sup>1</sup> Vêtements féminins composés d'un grand carré de tissu drapé à partir des épaules ou de la tête ou simplement une longue robe.

<sup>2</sup> Nous lui ferons préciser cet extrait : « Dis aux croyantes de baisser leurs regards, d'être chastes, de ne montrer que l'extérieur de leurs atours, de rabattre leurs voiles sur leurs poitrines, de ne montrer leurs atours qu'à leur époux... [...] » (Coran 24, 31).

<sup>3</sup> Egalement appelée fête du sacrifice, elle est la principale fête célébrée avec *l'Aid-el-Fitr*.