

RESEARCH ARTICLE

LEGITIMATION DU RECOURS AUX PSYCHOLOGUES DANS LES ORGANISATIONS BENINOISES : RESISTANCES ET STRATEGIES DE CHANGEMENT

*Dr. MC Tata Jean TOSSOU

Enseignant-Chercheur ; Psychologie Sociale, du Travail et des Organisations, Ecole Doctorale Pluridisciplinaire :
Espaces, Cultures et Développement (EDP-ECD), Laboratoire d'Etude et de Recherche en Education, Formation
et Orientation (LAERFOR, Université Abomey-Calavi (UAC)

ARTICLE INFO

Article History:

Received 19th August, 2025

Received in revised form

20th September, 2025

Accepted 15th October, 2025

Published online 30th November, 2025

Key words:

Légitimation sociale, psychologue du
travail, représentations sociales,
résistances organisationnelles,
changement, Bénin.

*Corresponding author:

Dr. (MC) Tata Jean TOSSOU

ABSTRACT

Le recours aux psychologues en milieu organisationnel demeure limité au Bénin, malgré la croissance des risques psychosociaux et des besoins en accompagnement psychologique. Cette étude vise à analyser les processus de légitimation sociale du recours aux psychologues dans les organisations béninoises, en identifiant les résistances, les représentations et les stratégies de changement associées. Adoptée selon une approche mixte parallèle convergente, la recherche combine une enquête quantitative (n = 300 employés issus des secteurs public, privé et associatif) et une exploration qualitative conduite auprès de 25 acteurs-clés (psychologues, responsables RH, cadres et travailleurs). Les instruments ont mesuré la légitimation perçue, la stigmatisation liée à la santé mentale, le soutien organisationnel perçu et les intentions de recours. Les données qualitatives, recueillies à travers des entretiens semi-directifs, ont fait l'objet d'une analyse thématique. Les premiers résultats révèlent une faible légitimation du rôle du psychologue, entravée par des résistances d'ordre culturel, structurel et managérial. Toutefois, les organisations disposant d'une politique explicite de bien-être au travail manifestent une meilleure acceptabilité des interventions psychologiques. Ces résultats soulignent l'importance d'une stratégie intégrée de sensibilisation, de formation et de communication institutionnelle pour ancrer durablement la place du psychologue dans la culture organisationnelle béninoise. L'étude contribue ainsi à la compréhension des dynamiques psychosociales du changement en contexte africain.

Citation: Dr. (MC) Tata Jean TOSSOU. 2025. "Legitimation du recours aux psychologues dans les organisations beninoises : resistances et strategies de changement.", *Asian Journal of Science and Technology*, 16, (11), 13986-13989.

Copyright © 2025, (MC) Tata Jean TOSSOU. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

INTRODUCTION

Dans un contexte socio-organisationnel marqué par une montée des exigences en matière de bien-être au travail et de performance collective, la présence du psychologue dans les structures professionnelles du Bénin demeure paradoxalement marginale (Ajayi, 2019). Alors que les organisations modernes reconnaissent de plus en plus la valeur stratégique du soutien psychologique pour la gestion des conflits, la motivation et la productivité (Cooper & Quick, 2017), les institutions béninoises semblent encore peu enclines à intégrer durablement cette expertise dans leur fonctionnement. Cette faible légitimation du recours au psychologue du travail ou au psychologue d'organisation renvoie à une série de résistances d'ordre socioculturel, symbolique et institutionnel (Ouedraogo, 2020). D'un côté, les représentations sociales du métier de psychologue — souvent associées à la folie, au secret ou à la confession — limitent son acceptation au sein des milieux professionnels (Pescosolido et al., 2010). De l'autre, la méconnaissance de ses compétences spécifiques par les décideurs, conjuguée à la persistance de modes de gestion hiérarchiques traditionnels, freine son inscription dans la culture organisationnelle locale (Tossa & Houngbo, 2021). Dès lors, la question centrale se pose : quels sont les mécanismes psychosociaux et culturels qui entravent la légitimation du recours aux psychologues dans les organisations béninoises, et quelles stratégies de changement permettraient de favoriser leur intégration effective et reconnue ?

L'enjeu scientifique réside dans la compréhension de la tension entre les résistances institutionnelles ou symboliques et les dynamiques de changement portées par les acteurs favorables à l'innovation managériale et au bien-être organisationnel (Lewin, 1951 ; Rogers, 2003). L'étude interroge ainsi les rapports entre culture, modernité et psychologie appliquée dans un contexte africain en mutation, tout en proposant des pistes de transformation des mentalités et des pratiques organisationnelles (Ndom, 2017).

MÉTHODES

Design de la recherche : La présente étude adopte un design mixte convergent parallèle (*convergent parallel mixed methods design* ; Creswell & Plano Clark, 2018), permettant la collecte simultanée de données quantitatives et qualitatives, leur analyse séparée, puis leur intégration pour interprétation conjointe. Cette stratégie vise à articuler la mesure statistique des facteurs prédictifs de la légitimation du recours aux psychologues et l'exploration approfondie des représentations sociales, résistances et stratégies de changement qui en découlent. Ce choix méthodologique favorise la triangulation des sources et la validité interprétative des résultats.

Participants et contexte

Échantillon quantitatif : L'enquête quantitative a porté sur 300 employés issus de 14 organisations béninoises réparties dans les secteurs publics, privés et associatifs. Les participants ont été recrutés par échantillonnage stratifié, tenant compte du secteur d'activité, de la taille de l'organisation et du niveau hiérarchique. L'échantillon se compose de 52 % d'hommes et 48 % de femmes, âgés de 24 à 58 ans ($M = 36,4$; $ET = 8,9$). Les fonctions représentées incluent la direction, la gestion des ressources humaines, la production, l'administration et les services sociaux.

Échantillon qualitatif : Le volet qualitatif repose sur 25 entretiens semi-directifs réalisés auprès d'acteurs-clés : 8 psychologues, 7 responsables RH, 5 cadres dirigeants et 5 employés ayant interagi avec un dispositif de soutien psychologique. Le recrutement s'est effectué par échantillonnage raisonné (purposive sampling), afin d'assurer la diversité des perspectives organisationnelles. La saturation thématique a guidé la taille finale de l'échantillon.

Instruments et matériaux

Mesures quantitatives

Le questionnaire auto-administré, d'une durée moyenne de 15 minutes, comportait :

- Légitimation perçue du recours aux psychologues, mesurée par une échelle ad hoc de 10 items inspirée des travaux de *Pescosolido et al.* (2010), évaluant la reconnaissance du rôle, la confiance et l'utilité perçue du psychologue en milieu de travail.
- Soutien organisationnel perçu : *Perceived Organizational Support Scale* (Eisenberger et al., 1986 ; $\alpha = .89$).
- Stigmatisation liée à la santé mentale : adaptation de la *Workplace Mental Health Stigma Scale* ($\alpha = .83$).
- Intention de recours à l'aide psychologique : 5 items issus de la *General Help-Seeking Intentions Scale* (Wilson et Deane, 2005 ; $\alpha = .85$).

Les échelles ont été traduites et rétro-traduites en français selon la procédure standard (Brislin, 1986), puis pré-testées sur 30 participants pour validation linguistique et culturelle.

Matériaux qualitatifs

Le guide d'entretien semi-structuré comportait quatre axes

- Représentations du psychologue en milieu professionnel ;
- Obstacles perçus au recours aux services psychologiques ;
- Expériences vécues ou observées de collaboration ;
- Stratégies et leviers possibles de changement organisationnel.

Chaque entretien (45–60 min) a été enregistré, retranscrit intégralement et anonymisé.

Procédure : Les autorisations institutionnelles ont été obtenues auprès des directions concernées et du comité d'éthique de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de l'Université d'Abomey-Calavi. Les données ont été collectées sur une période de trois mois. Les questionnaires ont été diffusés en version papier et numérique (Google Forms). Les entretiens se sont déroulés en français, dans les locaux des organisations ou par visioconférence. Le consentement éclairé écrit a été recueilli pour chaque participant, garantissant l'anonymat, la confidentialité et la possibilité de se retirer à tout moment.

Analyse des données

Analyse quantitative : Les données ont été traitées sous SPSS v.29. Après contrôle des valeurs aberrantes et des conditions de normalité, des analyses descriptives et corrélationnelles ont été réalisées. La

fiabilité interne a été évaluée par le coefficient α de Cronbach. Des régressions linéaires multiples ont examiné les effets du soutien organisationnel et de la stigmatisation sur la légitimation et l'intention de recours, avec contrôle des variables sociodémographiques. La significativité a été fixée à $p < .05$.

Analyse qualitative : Les verbatims ont été soumis à une analyse thématique inductivo-déductive selon la méthode de *Braun et Clarke* (2021), assistée par le logiciel NVivo 14. Le codage a été effectué par deux chercheurs indépendants, puis comparé ($\kappa = .81$) pour assurer la fiabilité inter codeurs. Trois axes principaux ont émergé : (1) résistances culturelles et symboliques, (2) obstacles organisationnels et structurels, et (3) stratégies de légitimation et de transformation des pratiques.

Intégration des résultats : Les résultats quantitatifs et qualitatifs ont été intégrés par une approche d'affichage conjoint (*joint display analysis*), permettant de croiser variables statistiques et thèmes interprétatifs. Cette triangulation a mis en évidence les convergences (corrélation entre soutien perçu et discours de légitimation) et divergences (écarts entre représentations déclarées et pratiques effectives).

Rigueur et validité : La validité de construit a été vérifiée par analyse factorielle confirmatoire (CFA). La cohérence interne des échelles s'est avérée satisfaisante ($\alpha \geq .80$). Pour le volet qualitatif, la crédibilité a été renforcée par la triangulation des sources et le *member checking* (retour des synthèses aux participants). La fiabilité a été garantie par une documentation systématique des étapes d'analyse (*audit trail*). La transférabilité a été favorisée par la description détaillée du contexte organisationnel béninois.

Considérations éthiques : L'étude a respecté les principes de la Déclaration d'Helsinki. Aucune information personnelle identifiable n'a été conservée. Les participants ont été informés des objectifs, du caractère volontaire et confidentiel de leur participation, ainsi que des possibilités d'orientation vers un professionnel en cas de détresse psychologique.

RÉSULTATS ET DISCUSSION

Résultats

Analyses descriptives et corrélationnelles : Les analyses descriptives montrent que la légitimation perçue du recours aux psychologues demeure globalement faible ($M = 2,94$; $ET = 0,87$ sur une échelle de 1 à 5). Le soutien organisationnel perçu présente un niveau modéré ($M = 3,12$; $ET = 0,79$), tandis que la stigmatisation liée à la santé mentale demeure relativement élevée ($M = 3,48$; $ET = 0,91$). L'intention de recours aux services psychologiques affiche une moyenne de 2,76 ($ET = 0,88$). Les corrélations de Pearson indiquent une association positive significative entre la légitimation perçue et le soutien organisationnel ($r = .46$, $p < .001$), ainsi qu'entre la légitimation et l'intention de recours ($r = .51$, $p < .001$).

Une **corrélation négative** est observée entre la légitimation et la stigmatisation ($r = -.39$, $p < .001$).

Ces résultats suggèrent que le climat organisationnel et la perception de soutien constituent des leviers majeurs de la légitimation du recours aux psychologues.

Régression multiple : Le modèle de régression multiple ($R^2 = .37$, $F(5, 294) = 33,82$, $p < .001$) montre que :

- le soutien organisationnel perçu prédit positivement la légitimation ($\beta = .39$, $p < .001$) ;
- la stigmatisation la prédit négativement ($\beta = -.31$, $p < .001$) ;
- le niveau hiérarchique influence modérément la légitimation ($\beta = .14$, $p = .03$), les cadres présentant une attitude plus favorable que les employés subalternes.

- Le sexe et l'ancienneté n'ont pas d'effet significatif.

Ces résultats confirment les hypothèses principales (H1 et H2), soulignant le rôle central du climat de soutien et des représentations stigmatisantes dans le processus de légitimation sociale.

Résultats qualitatifs : Trois axes majeurs ont émergé de l'analyse thématique :

Résistances culturelles et symboliques : La figure du psychologue demeure perçue comme « soignant de la folie » ou « médecin des déséquilibrés », ce qui alimente la peur du jugement social et la réticence au recours. Les entretiens révèlent une forte influence des croyances endogènes, selon lesquelles les troubles psychiques seraient davantage liés à des causes mystico-religieuses qu'à des facteurs psychosociaux. Ces représentations alimentent la distance symbolique entre les salariés et le dispositif psychologique.

Obstacles organisationnels et structurels : Les participants évoquent une absence de politique de santé mentale au travail, un manque de sensibilisation de la hiérarchie et une confusion des rôles entre psychologue, conseiller social et responsable RH. La méconnaissance institutionnelle du métier conduit à une faible intégration des psychologues dans les structures décisionnelles.

Un responsable RH déclare : « *On nous envoie parfois un psychologue, mais on ne sait pas quoi lui confier exactement* ».

Stratégies de légitimation et de changement

Les entretiens identifient plusieurs leviers d'action :

- Campagnes internes de sensibilisation sur le rôle du psychologue ;
- Formation des managers à la reconnaissance des signes de détresse ;
- Institutionnalisation du psychologue dans les équipes RH ;
- Communication organisationnelle sur le bien-être et la performance.

Dans les organisations ayant déjà instauré une cellule de soutien psychologique, la perception du psychologue comme partenaire stratégique est nettement plus positive.

Intégration des résultats mixtes : L'intégration quantitative-qualitative révèle une convergence forte : le soutien organisationnel apparaît comme une variable clé expliquant à la fois les données statistiques et les discours des acteurs. Les divergences concernent les perceptions du changement : alors que les employés expriment une attente forte de reconnaissance institutionnelle, les dirigeants perçoivent encore la psychologie comme un service accessoire, non prioritaire dans un contexte économique contraint. Cette tension illustre la dialectique entre légitimation formelle (institutionnelle) et légitimation symbolique (sociale et culturelle).

DISCUSSION

Synthèse et interprétation: Les résultats confirment que la légitimation du recours aux psychologues dans les organisations béninoises demeure entravée par un ensemble de résistances culturelles, structurelles et symboliques, déjà relevées dans d'autres contextes africains (Ouedraogo, 2020; Ndom, 2017). Le soutien organisationnel perçu émerge comme un prédicteur majeur, ce qui corrobore la théorie du soutien organisationnel (Eisenberger et al., 1986) et les travaux de Kurt Lewin (1951) sur les forces facilitatrices du changement. Inversement, la stigmatisation agit comme une force de résistance, confirmant les modèles de Corrigan (2004) et de Pescosolido (2010) sur la disqualification sociale des comportements d'aide psychologique.

Lecture psychosociale du changement : Du point de vue de la psychologie sociale du travail, la légitimation du psychologue ne résulte pas uniquement d'une politique institutionnelle, mais d'un processus de reconnaissance collective (Haslam & Reicher, 2016). Les résistances repérées traduisent un conflit de représentations entre deux univers de sens : celui de la rationalité technico-administrative et celui des explications symbolico-culturelles du mal-être (Adjahouhoué, 2022). La stratégie de changement devrait donc viser la transformation des représentations sociales par des pratiques participatives, la formation et le dialogue social (Bandura, 2001).

Implications pratiques

Les implications managériales et psychosociales sont multiples

- Développer des cellules de santé psychologique internes ou interentreprises, dotées d'un cadre légal clair.
- Renforcer la formation des cadres et RH à la gestion du stress, du burn-out et de la communication empathique.
- Inscrire le psychologue dans les instances de décision relatives au bien-être au travail.
- Valoriser la communication interne autour des bénéfices du soutien psychologique sur la performance collective.
- Promouvoir une synergie interdisciplinaire entre psychologues, sociologues et anthropologues pour articuler savoirs modernes et référents culturels endogènes.

Limites et perspectives : L'étude demeure limitée par son caractère transversal et l'absence de mesure longitudinale du changement. La désirabilité sociale peut également avoir influencé certaines réponses. De futures recherches longitudinales pourraient examiner comment les programmes de sensibilisation transforment progressivement la perception du psychologue dans les organisations béninoises et ouest-africaines. Une perspective comparative (Bénin – Sénégal – Côte d'Ivoire) permettrait de préciser les effets contextuels des politiques de santé mentale au travail.

Conclusion et recommandations finales

Cette étude met en évidence la nécessité d'une légitimation socio-organisationnelle du psychologue africain, fondée sur la reconnaissance de son rôle dans la prévention des risques psychosociaux et le développement du capital humain (Cooper & Quick, 2017). Au-delà de la mesure statistique, elle révèle un enjeu culturel majeur : faire du psychologue non plus une figure d'exception, mais un acteur ordinaire du changement organisationnel (Ajayi, 2019). La légitimation du recours aux psychologues apparaît ainsi comme un indicateur du degré de maturité psychosociale des organisations africaines contemporaines. Ainsi, elle a mis en lumière la pluralité des résistances qui freinent la légitimation sociale du recours aux psychologues dans les organisations béninoises. Ces résistances, d'ordre culturel, symbolique et institutionnel, découlent d'une représentation sociale encore marquée par la méfiance à l'égard de la psychologie, perçue comme relevant du soin de la folie ou de la sphère intime. Elles traduisent un déficit de reconnaissance du psychologue comme acteur de la performance humaine et du bien-être organisationnel. Toutefois, les transformations sociales récentes — sensibilisation accrue à la santé mentale, émergence du discours sur la qualité de vie au travail et exposition croissante des entreprises aux défis psychosociaux — ouvrent des perspectives nouvelles. Ces mutations appellent à repositionner la psychologie du travail comme un levier stratégique de développement, de prévention et de régulation des relations professionnelles. Trois recommandations principales s'imposent. Premièrement, intensifier la communication sociale et institutionnelle sur les apports des psychologues, à travers des actions de vulgarisation et des partenariats médiatiques. Deuxièmement, renforcer le cadre normatif et organisationnel garantissant la présence effective des psychologues dans les structures publiques et privées. Troisièmement, valoriser la formation continue et la spécialisation contextuelle des praticiens afin de consolider leur crédibilité et leur capacité d'adaptation aux réalités culturelles

béninoises. En définitive, la légitimation sociale du psychologue au Bénin est un processus de construction partagée. Elle repose sur la reconnaissance mutuelle entre professionnels, institutions et société, et sur l'ancrage progressif d'une culture du bien-être psychologique au travail, condition essentielle d'une performance organisationnelle durable.

RÉFÉRENCES

- Adjahouhoué, R. (2022). *Culture, modernité et gestion du changement dans les organisations béninoises*. Cotonou : Presses de l'Université d'Abomey-Calavi.
- Ajayi, T. (2019). *Workplace psychology and employee wellbeing in West African organizations*. Lagos: University of Lagos Press.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2017). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. Wiley-Blackwell.
- Corrigan, P. W. (2004). How stigma interferes with mental health care. *American Psychologist*, 59(7), 614–625. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.7.614>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Haslam, S. A., & Reicher, S. D. (2016). Rethinking the psychology of leadership: Identity, influence, and power. *Psychology Press*.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. New York : Harper & Row.
- Ndom, R. J. (2017). Psychologie du travail et mutations sociales en Afrique : enjeux et perspectives. *Revue Africaine de Psychologie et des Sciences du Comportement*, 5(2), 45–63.
- Ouedraogo, A. (2020). Les résistances à l'innovation organisationnelle dans les entreprises africaines. *Revue Africaine de Management*, 14(1), 23–41.
- Pescosolido, B. A., Martin, J. K., Long, J. S., Medina, T. R., Phelan, J. C., & Link, B. G. (2010). “A disease like any other”? A decade of change in public reactions to schizophrenia, depression, and alcohol dependence. *American Journal of Psychiatry*, 167(11), 1321–1330. <https://doi.org/10.1176/appi.ajp.2010.09121743>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Tossa, J. T., & Houngbo, E. (2021). Représentations sociales du psychologue dans les organisations béninoises : entre méfiance et reconnaissance. *Revue Béninoise de Psychologie Sociale*, 3(1), 67–82.
