

# 25<sup>e</sup> séminaire sur le droit du travail et l'arbitrage de griefs

**20 et 21 mai 2015**

**25 ans de rencontres  
et d'échanges  
pour mieux s'outiller!**



## PSYCHOLOGIE ET GESTION DES PERSONNALITÉS DIFFICILES

Gérard Ouimet, Ph.D, Professeur titulaire  
de psychologie organisationnelle, Service de  
l'enseignement du management, HEC Montréal



Fédération  
des travailleurs  
et travailleuses  
du Québec

**FTQ**



# Psychologie et gestion des personnalités difficiles

**Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.), OPQ, APA, CPA**  
Professeur titulaire de psychologie organisationnelle  
Département de management  
HEC Montréal

© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Objectifs de formation

- 1 Comprendre la psychologie de **certains types** de personnalité difficile affichant une **aversion à l'autorité**;
- 2 Maîtriser efficacement des **techniques pratiques d'intervention** afin de calmer et de composer le plus positivement possible avec ces types de personnalité difficile.



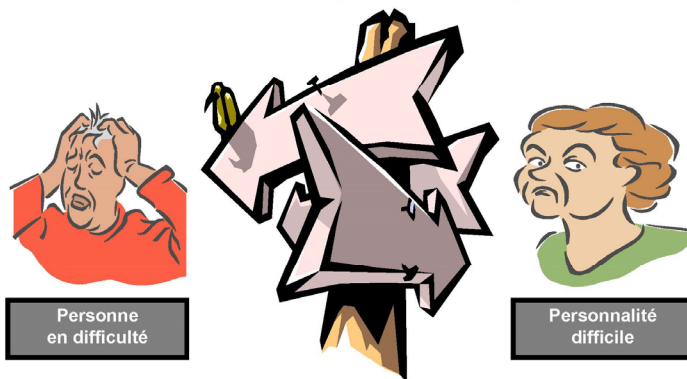
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Constatation générale



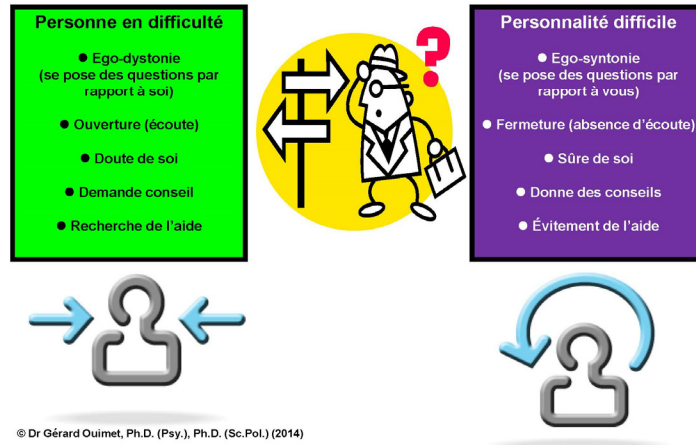
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Différencier la nature des situations problématiques



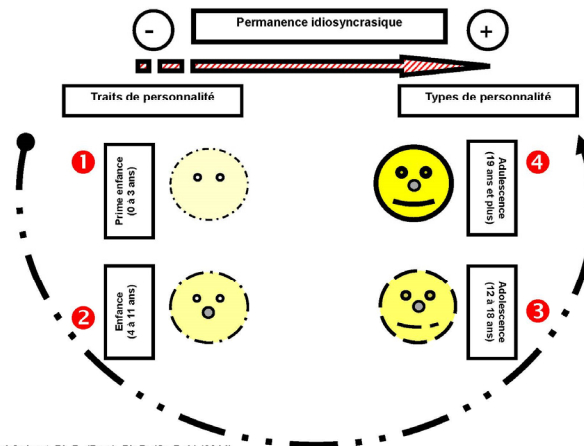
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Diagnostic différentiel relativement aux situations difficiles



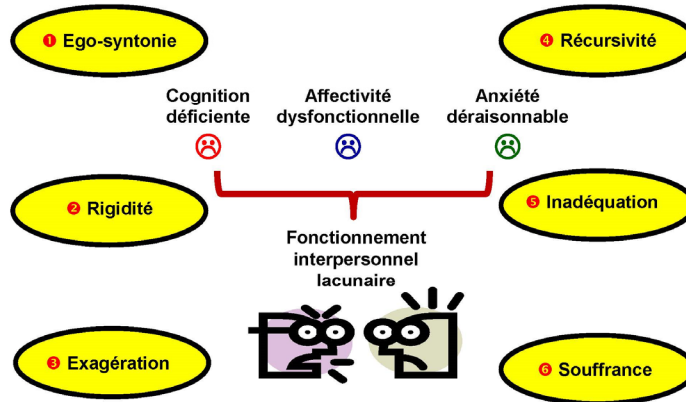
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Structuration idiosyncrasique



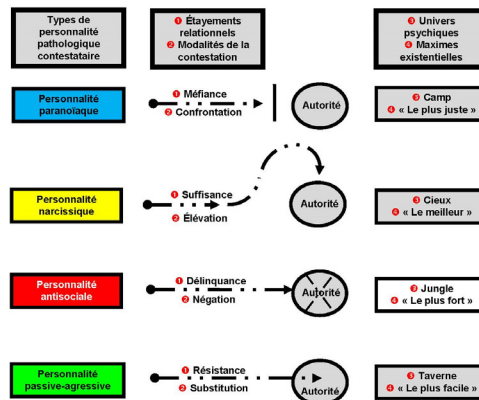
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Critères diagnostiques génériques



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Formes de contestation de l'autorité des personnalités pathologiques



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Consigne fondamentale



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Comprendre et agir efficacement auprès de quatre types de personnalité difficile



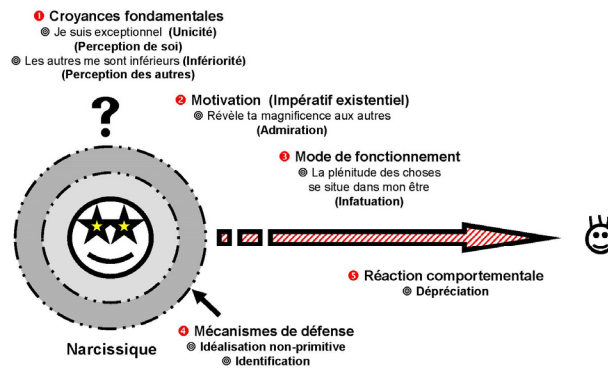
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Comprendre et agir efficacement auprès de quatre types de personnalité difficile (suite)



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Dynamique psychocomportementale du narcissique

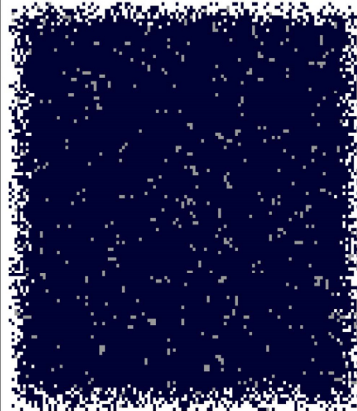


© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)



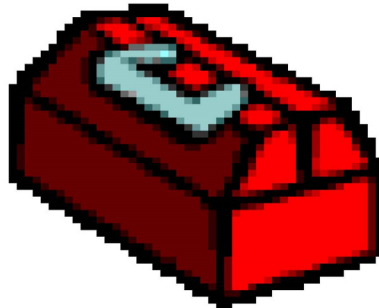
## Indices d'identification du narcissique

- ❶ **Infatuation** (le « Je » est à l'avant-scène)
- ❷ **Condescendance** (supériorité bienveillante mêlée de mépris)
- ❸ **Arrogance** (manque de respect)
- ❹ **Envie** (haine envers une personne possédant un bien convoité)
- ❺ **Mégalomanie** (folies de grandeurs)
- ❻ **Prodigalité** (train de vie princier)
- ❼ **Aménité de façade** (amabilité cristallisée)
- ❽ **Image léchée** (vêtements griffés, automobiles de luxe, résidences prestigieuses)
- ❾ **Auto-contact corporel**
- ❿ **Grandiloquence** (grands mots et déclamation) et **gestualité théâtrale**

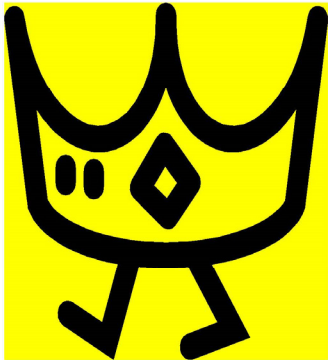


© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Outils de gestion des comportements dysfonctionnels du narcissique



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

 <p>© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)</p>	<h2>Narcissique</h2>
	<h3>Édulcoration</h3>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Adopter un profil bas</li> <li>2 Camper vos interventions uniquement dans le domaine du travail</li> <li>3 Faire preuve de perspicacité dans vos échanges</li> <li>4 Souligner l'éventualité du délaissement</li> <li>5 Formuler uniquement des critiques indispensables</li> <li>6 Exprimer des commentaires factuels, sincères et sobres</li> <li>7 Développer des attentes réalistes</li> </ul>

### Dynamique psychocomportementale du paranoïaque

1 Croyances fondamentales

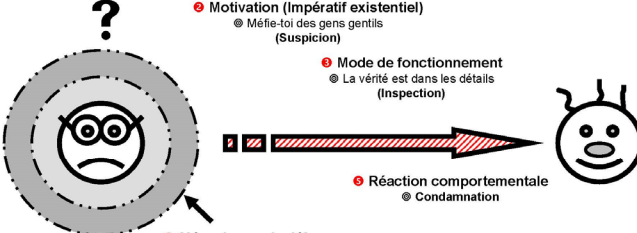
- Je suis vulnérable (Vulnérabilité) (Perception de soi)
- Les autres sont fourbes (Duplicité) (Perception des autres)

2 Motivation (Impératif existentiel)

- Méfie-toi des gens gentils (Suspicion)

3 Mode de fonctionnement

- La vérité est dans les détails (Inspection)



4 Mécanismes de défense

- Projection
- Clivage de l'objet

Paranoïaque

5 Réaction comportementale

- Condamnation

© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

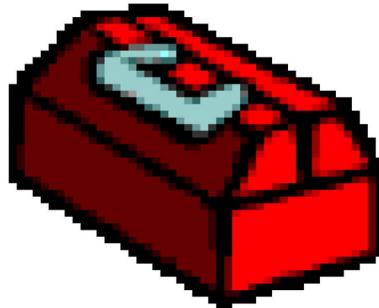
## Indices d'identification du paranoïaque

- ❶ Lubie pour les questions de droit et de préséance
- ❷ Surgénéralisation (les gens sont tous comme cela)
- ❸ Idées de référence (croyance qu'une source d'information générique s'adresse uniquement à lui)
- ❹ Très faible sens de l'humour (prendre tout au pied de la lettre)
- ❺ Rigidité relationnelle (doute de la loyauté des autres)
- ❻ Absence d'expression d'émotions positives (signe de faiblesse)
- ❼ Hypervigilance de l'environnement
- ❽ Recours aux accusations et aux menaces
- ❾ Quérulence
- ❿ Jalousie




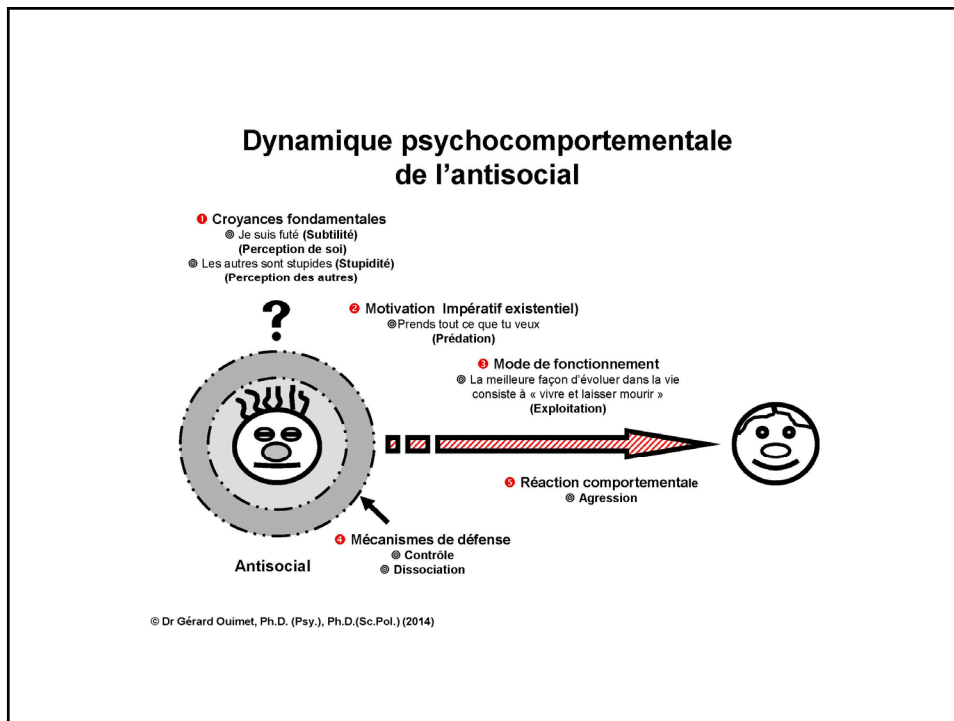
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Outils de gestion des comportements dysfonctionnels du paranoïaque



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

	<b>Paranoïaque</b>
	<b>Routinisation</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Adopter le même mode d'intervention</li> <li>2 Privilégier des rencontres courtes et fréquentes aux rencontres longues et espacées dans le temps</li> <li>3 Établir un contrat relationnel préalable             <ul style="list-style-type: none"> <li>4 Se référer aux règles formelles</li> <li>5 S'abstenir de faire de l'humour</li> </ul> </li> <li>6 Expliquer les motifs de l'intervention</li> <li>7 Éclaircir systématiquement les malentendus</li> </ul>
© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)	



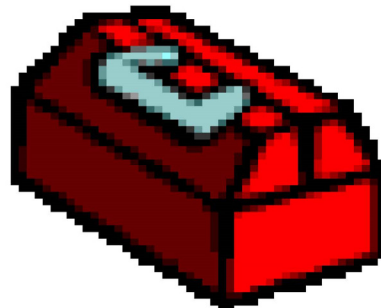
## Indices d'identification de l'antisocial

- Volubilité et charme
- Conception grandiose de sa propre valeur
- Mensonge pathologique
- Recours systématique à la tricherie (production d'illusion)
- Belle intelligence (manipulation demeure opérationnelle même lorsque coincé)
- Expression émotionnelle affectée (manque de fluidité ou appui trop prononcé)
- Superficialité de l'affect (réactions émotionnelles fugaces)
- Incapacité d'assumer la responsabilité de ses actions (excuses pour leurs agissements)
- Insensibilité à autrui et manque d'empathie (exprimer verbalement une émotion sans l'éprouver physiologiquement)
- Absence de remords ou de sentiments de culpabilité (emploi récurrent de maximes de vie afin de clore un épisode existentiel dramatique)




© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D.(Sc.Pol.) (2014)

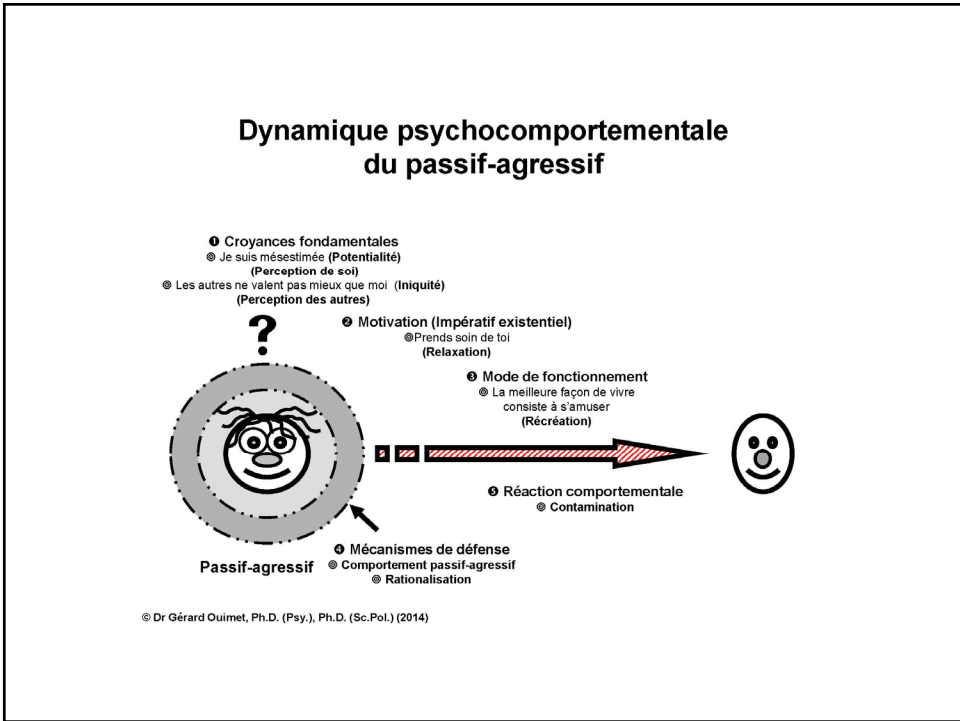
## Outils de gestion des comportements dysfonctionnels de l'antisocial



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

 <p>© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)</p>	<b>Antisocial</b>
	<b>Neutralisation</b>

- 1 Limiter au maximum vos échanges
- 2 Privilégier des rencontres en milieu public (salle de conférence, portes ouvertes, présence de témoins)
- 3 Faire montre d'assurance et de maîtrise de soi
- 4 Préserver à tout prix le secret de votre intimité
- 5 Afficher une neutralité affective totale
- 6 Se référer aux normes régissant vos activités professionnelles et/ou managériales
- 7 Exploiter les spécificités de votre expertise



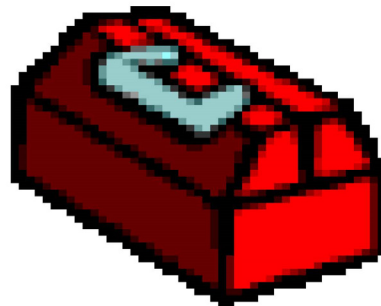
## Indices d'identification du passif-agressif

- ❶ Croyances anarchiques et poreuses (audaces irréalistes et replis conformistes)
- ❷ Dissonance cognitive (expression du contraire de la pensée)
- ❸ Perception de soi en tant que victime
- ❹ Mépris envers les gens qui ont réussi
  - Opiniâtre et rancunier
  - Résistances passives (oublis, procrastination, promesses différées, excuses de toutes sortes, freinages et sabotages)
  - Critique constante et voilée de l'autorité
  - Exagération des difficultés à venir
- ❺ Ergotage sur des détails insignifiants
- ❻ Stratégie du caméléon (martyre, effronté puis travailleur)

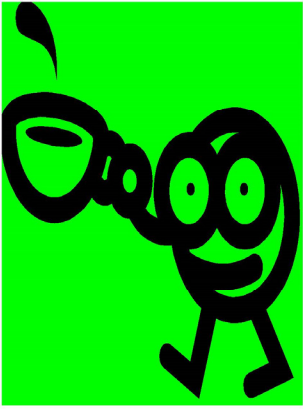


© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

## Outils de gestion des comportements dysfonctionnels du passif-agressif



© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)

	<b>Passif-agressif</b>
	<b>Systematisation</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>❶ Faire montre de bienveillance, fermeté et calme</li><li>❷ Inviter la personne à s'exprimer directement</li><li>❸ Solliciter sélectivement la participation de la personne</li><li>❹ Réagir immédiatement dès qu'il y a signe d'opposition</li><li>❺ Éviter de formuler des discours moralisateurs</li><li>❻ Rappeler l'universalité des règles du système de conduite</li><li>❼ Expliciter clairement les attentes et les conséquences de leur non respect</li></ul>

© Dr Gérard Ouimet, Ph.D. (Psy.), Ph.D. (Sc.Pol.) (2014)





