

Document de référence

Les personnalités difficiles

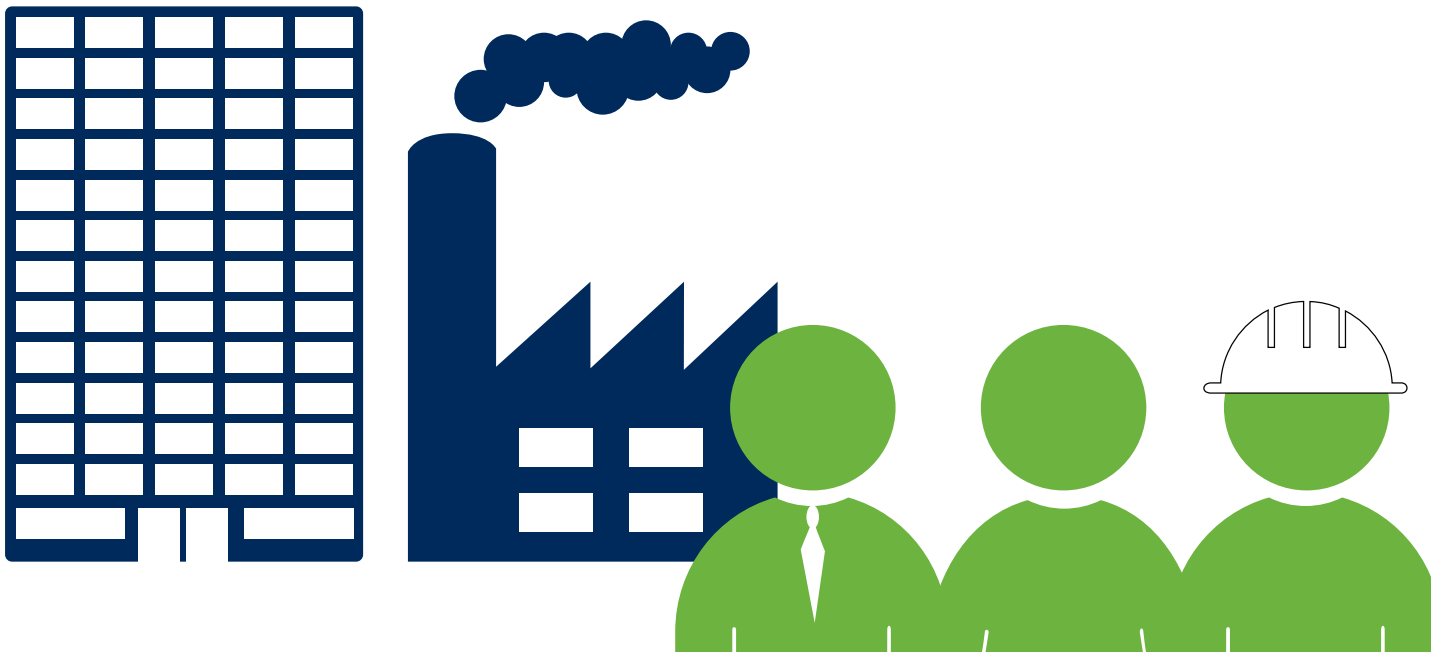


Table des matières

Introduction	2
Qu'est-ce qu'un trouble de la personnalité ?	2
Votre seuil de tolérance par rapport à certains comportements de personnalités difficiles	3
Que faire ?	4
Des mécanismes de contrôle	4
Conclusion	5
Références	5

Introduction

Une personnalité est dite *difficile* lorsque certains traits de son caractère sont trop figés ou trop marqués, ne sont pas adaptés aux situations, et qu'ils génèrent de la souffrance pour elle-même ou pour autrui. On reconnaît de plus en plus que la santé mentale est tributaire d'un ensemble de facteurs; ainsi se conjuguent les facteurs héréditaires, les caractéristiques individuelles de la personne, les facteurs sociaux et environnementaux. Il existe chez certaines personnes des caractéristiques individuelles marquées qui les déstabilisent et les rendent plus vulnérables aux contraintes environnementales. Bien que toutes les personnalités difficiles n'aient pas nécessairement un trouble franc de personnalité, la connaissance de ces troubles permet de mieux comprendre comment réagissent ces personnes.

Qu'est-ce qu'un trouble de la personnalité ?

Un trouble de la personnalité est un mode durable de l'expérience vécue et des conduites qui :

- dévie notablement de ce qui est attendu dans la culture de l'individu;
- est rigide et envahit des situations personnelles et sociales très diverses;
- est stable dans le temps et dont les premières manifestations sont décelables au plus tard à l'adolescence ou au début de l'âge adulte;
- est la source d'une souffrance ou d'une altération du fonctionnement.

Le diagnostic de trouble de la personnalité est difficile à poser, car plusieurs aspects sont à considérer.

Il est encore plus difficile de s'autodiagnostiquer, notamment parce que les modes de fonctionnement caractéristiques, bien souvent, ne sont pas reconnus par la personne ou encore ne sont pas reconnus comme étant problématiques.

Nous allons résumer ici les caractéristiques des troubles de la personnalité les plus courants selon le *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* (DSM-IV), et la conduite à tenir avec les personnes qui en sont atteintes, donc éventuellement avec votre collègue, collaborateur,

supérieur hiérarchique ou client. Les troubles de la personnalité sont au nombre de 10 et ils sont décrits comme suit dans le DSM-IV.

Personnalité paranoïaque

Trouble de la personnalité caractérisé par une sensibilité excessive aux rebuffades, un refus de pardonner les insultes, un caractère soupçonneux, une tendance à fausser les événements en interprétant les actions impartiales ou amicales d'autrui comme hostiles ou méprisantes, une suspicion répétée, sans justification, en ce qui concerne la fidélité de son conjoint ou partenaire sexuel, et un sens tenace et agressif de ses propres droits. Il peut exister une tendance à une surévaluation de sa propre importance et souvent une référence excessive à sa propre personne.

Personnalité schizoïde

Trouble de la personnalité caractérisé par un retrait des contacts (sociaux, affectifs ou autres), une préférence pour la fantaisie, les activités solitaires et l'introspection. Il existe une limitation à exprimer ses sentiments et à éprouver du plaisir.

Personnalité schizotypique

La *Classification internationale des maladies* (CIM-10) ne considère pas ce trouble comme un trouble de la personnalité, mais plutôt comme un trouble s'apparentant à la schizophrénie. Selon le DSM-IV-TR, la personnalité schizotypique est marquée par des croyances bizarres influençant le comportement, des idées de référence, des perceptions corporelles inhabituelles, une méfiance, une idéation de persécution, une vie affective pauvre et un comportement excentrique.

Personnalité antisociale (ou dyssociale, psychopathique, sociopathique)

Trouble de la personnalité caractérisé par un mépris des obligations sociales et une indifférence froide pour autrui. Il y a un écart considérable entre le comportement et les normes sociales établies. Le comportement n'est guère modifié par les expériences vécues, y compris par les sanctions. Il existe une faible tolérance à la frustration et un abaissement du seuil de décharge de l'agressivité y compris de la violence. Il y a une tendance à blâmer autrui ou à justifier un comportement amenant le sujet à entrer en conflit avec la société par des rationalisations plausibles.

Personnalité limite (*borderline*)

Trouble de la personnalité caractérisé par une tendance nette à agir de façon impulsive et sans considération pour les conséquences possibles, une humeur imprévisible et capricieuse, une tendance aux explosions émotionnelles et une difficulté à contrôler les comportements impulsifs, une tendance à adopter un comportement querelleur et à entrer en conflit avec les autres, particulièrement lorsque les actes impulsifs sont contrariés ou empêchés.

Deux types peuvent être distingués : le type impulsif, caractérisé principalement par une instabilité émotionnelle et un manque de contrôle des impulsions, et le type *borderline*, caractérisé en outre par des perturbations de l'image de soi, de l'établissement de projets et des préférences personnelles, par un sentiment chronique de vide intérieur, par des relations interpersonnelles intenses et instables et par une tendance à adopter un comportement autodestructeur, comprenant des tentatives de suicide et des gestes suicidaires.

Personnalité histrionique

Trouble de la personnalité caractérisé par une affectivité superficielle et labile, une dramatisation, un théâtralisme, une expression exagérée des émotions, une suggestibilité, un égocentrisme, une autocomplaisance, un manque de considération pour autrui, une tendance à être facilement blessé, un besoin d'excitation et un désir permanent d'être apprécié et d'être l'objet d'attention.

Personnalité narcissique

Selon le DSM-IV-TR, ce trouble est marqué par un égocentrisme, un manque d'empathie, des idées de grandeur, un besoin d'être admiré, une incapacité à prendre en compte les points de vue des autres, une hypersensibilité aux avis des autres, une tendance à exploiter des rapports interpersonnels.

Personnalité évitante (ou anxieuse)

Trouble de la personnalité caractérisé par un sentiment de tension et d'appréhension, d'insécurité et d'infériorité. Il existe un désir perpétuel d'être aimé et accepté, une hypersensibilité à la critique et au rejet, une réticence à nouer des relations et une tendance à éviter certaines activités en raison d'une exagération des dangers ou des risques potentiels de situations banales.

Personnalité dépendante

Trouble de la personnalité caractérisé par une tendance systématique à laisser passivement autrui prendre les décisions, importantes ou mineures, le concernant, par une crainte d'être abandonné; des sentiments d'impuissance et d'incompétence; une soumission passive à la volonté d'autrui (par exemple de personnes plus âgées) et une difficulté à faire face aux exigences de la vie quotidienne. Un manque d'énergie peut se manifester dans le domaine intellectuel ou émotionnel; il existe souvent une tendance à rejeter la responsabilité sur autrui.

Personnalité obsessionnelle-compulsive

Trouble de la personnalité caractérisé par un sentiment de doute, un perfectionnisme, une attitude scrupuleuse, des vérifications et des préoccupations pour les détails, un entêtement, une prudence et une rigidité excessives. Le trouble peut s'accompagner de pensées ou d'impulsions répétitives et intrusives. Ces pensées ou impulsions n'affectent pas la sévérité d'un trouble obsessionnel-compulsif.

Votre seuil de tolérance par rapport à certains comportements de personnalités difficiles

	Tolérance	Intolérance
La personne est méfiante, soupçonneuse _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne garde rancune _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne ne montre pas ses émotions _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne n'a pas d'amis, de proches ou de confidents à l'exception de ses parents _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne a des croyances bizarres _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne est souvent habillée de façon excentrique _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Tolérance	Intolérance
La personne a souvent eu des démêlés avec la justice _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne vous méprise _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne se croit la meilleure et dit que tout le monde l'envie et la jalouse pour ce qu'elle est _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne surestime ses réalisations _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne a des émotions qui sont excessives _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne essaie de séduire en toute occasion _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne a des comportements autodestructeurs / veut se suicider / s'automutile _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne a des colères intenses et soudaines _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne est extrêmement contrôlante _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne est préoccupée par des détails _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne n'arrive pas à prendre une décision _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne est plutôt « collante », vous suit partout et demande votre aide continuellement _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne est insensible aux signes d'acceptation, par contre elle est sensible au rejet _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La personne présente une hypersensibilité à la critique _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Que faire ?

La première chose à faire, c'est d'accepter la personne telle qu'elle est. Elle n'a pas choisi sa personnalité difficile : qui choisirait volontairement d'être paranoïaque ou anxieux ? Cherchez aussi à comprendre les croyances erronées qui sous-tendent ses conduites et, à ses yeux, les légitiment. Simultanément, apprenez à vous protéger, à poser vos limites le plus tôt possible.

Mais si, en dépit de tout, votre vie professionnelle avec cette personne devient intenable, une solution positive est d'essayer de la persuader (en douceur et avec diplomatie...) de consulter un psychologue ou un psychiatre. Ce point est essentiel et il est valable pour toutes les personnalités difficiles.

Des mécanismes de contrôle

On ne peut corriger que ce que l'on peut comprendre ou établir par des faits. Une fois la source du problème mise en lumière, il faut évaluer les conséquences de tels comportements néfastes dans le milieu de travail et leur fréquence avant de décider de la manière d'intervenir.

Tenir un registre de comportements nuisibles

Il vous aidera à déceler la répétition des comportements inadéquats. De plus, ce registre vous aidera à constituer un dossier d'employé, le cas échéant. Qui sait, cela servira plus tard.

Les techniques d'empathie

L'empathie est une forme de compréhension définie comme la capacité à percevoir et à comprendre les sentiments d'une autre personne. L'adoption de cette attitude est difficile dans certaines situations graves qui nous poussent naturellement à nous sentir à la fois touchés et impuissants, et qui mobilisent en nous des sentiments comme l'injustice ou l'inquiétude. Et pourtant, une personne confrontée à une situation difficile a d'abord besoin de quelqu'un présent à ses côtés, qui l'aide à faire face à ce qui lui arrive, et non d'une personne qui réagit à sa place. La référence à un PAE est une solution utile.

Définir les limites du milieu de travail / incapacité versus démotivation

La présence au travail est basée sur deux principes : la capacité qu'ont des individus à pouvoir offrir une prestation de travail et la motivation à le faire. D'ailleurs, la motivation elle-même peut être définie en 4 éléments distincts, ce qui nous aidera dans les cas de trouble de la personnalité.

Le « pouvoir fonctionnel » : La personne est-elle convaincue qu'elle pourrait accomplir un travail quelconque ? Si ce n'est pas le cas, vous devez travailler sur cet élément avant de parler d'un manque de motivation. La collaboration du médecin, l'éducation, l'augmentation progressive des activités et parfois l'évaluation des capacités fonctionnelles sont des moyens qui peuvent être utilisés.

Le « vouloir » : La personne veut-elle vraiment se maintenir sur le marché du travail ? Il se peut que certaines personnes se considèrent à la préretraite, qu'elles en aient les moyens financiers et qu'elles n'aient plus aucun intérêt pour le travail. Certaines personnes peuvent avoir un long passé psychiatrique et de rechutes. Il n'est évidemment pas possible pour une telle personne d'éprouver de la motivation. Il est important d'essayer de faire verbaliser de telles intentions et d'en tenir compte dans nos interventions.

Le « savoir » : La personne sait-elle clairement ce qu'elle devra faire pour se réadapter et ce qu'on attend d'elle ? Le comprend-elle ? L'ignorance, l'incompréhension, la non maîtrise des techniques et la peur de l'inconnu sont autant de raisons pour une personne d'hésiter ou de refuser de s'engager et qui ne doivent pas être confondues avec un manque de motivation.

Le « pouvoir d'exécution » : La personne est-elle en mesure de passer à l'action ? A-t-elle la voie libre ou est-elle empêchée par différents obstacles qui se dressent devant elle ? L'inventaire de ces entraves est indispensable et permet d'établir un plan d'action approprié, sans lequel la personne pourrait avoir de la difficulté à bouger en dépit d'une forte motivation.

Conclusion

- Quand cela est possible, **modifiez les croyances dysfonctionnelles de la personne** aux prises avec un trouble de la personnalité;
- **Les privilèges ne sont pas des panacées, utilisez-les avec doigté** dans les cas de troubles de la personnalité; pesez-en les conséquences administratives ou autres;

- Vous n'avez pas le rôle d'ami ni de confident, **respectez votre rôle professionnel** même si certains cas semblent pathétiques. Utilisez les ressources spécialisées, dont votre PAG;
- **Demeurez calme malgré les sursauts émotionnels intenses que peuvent avoir ces personnes** (p. ex : menaces suicidaires); ayez une liste de ressources téléphoniques à portée de la main;
- **Encouragez l'employé ou l'employée à se réévaluer rationnellement et favorablement;**
- Si cela est possible, **faites preuve de tolérance devant les échecs**, mais il demeure important **d'admettre vos limites**, de consulter vos collègues ou le PAG afin d'éviter de vous empêtrer.

Références

E. Young, Janet S. Klosko (2003), *Je réinvente ma vie* : Éd. de l'Homme

American Psychological Association. *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders. 4th ed.* Washington, D.C. : American Psychological Association, 1994. Print

Les ressources suivantes peuvent également être mises à profit pour gérer les personnalités difficiles :

- Parcourir la FAQ
- Se prévaloir du service Tandem
- Avoir recours au PAE de votre entreprise
- Confier le cas à un professionnel qualifié en cas d'urgence