



**Manager autrement les collaborateurs « difficiles »**

Avril 2024  
Valérie Lebrun

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

1

**Objectifs de cette formation**

- Donner des clés de compréhension et de décodage de certains profils de personnalité qui « usent » leurs hiérarchiques ou malmènent les équipes
- Développer des nouvelles capacités de communiquer, de stimuler et de poser du cadre face à ces personnes déroutantes par leurs réactions
- Retrouver son leadership face à ces personnalités

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

4

**Contenu**

<p><b>Jour 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les personnalités «difficiles»: définitions des différents types les plus fréquemment rencontrés</li> <li>• Identifier les niveaux de difficultés : les comportements, les situations, les relations, le système</li> <li>• Le sens des comportements difficiles</li> </ul>	<p><b>Jour 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les interactions entre les personnalités difficiles et le type de personnalité du manager (les limites personnelles face à certains comportements)</li> <li>• La place des comportements difficiles au sein du cadre organisationnel</li> <li>• La prise de distance et la gestion des émotions</li> <li>• Les stratégies à adopter en fonction des problématiques particulières</li> </ul>
---	---

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com


5





**Méthodologie**

Interactivité et Expressivité  
Expérience: Expérimentations  
Ici et maintenant  
Réalité: lien avec le terrain  
Auto-exploration: introspection et analyse  
Pragmatisme  
Appropriation

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

6



-  Respect
-  Confrontation bienveillante
-  Discretion par rapport aux situations évoquées
-  Souveraineté
-  Discretion

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

7

## Introduction

1. Vision systémique du management
2. Profil de personnalité
3. Personnalité « difficile »

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

11

### 1. Vision systémique du management

Le management est une fonction qui s'inscrit

dans une relation à l'autre,

au sein d'une organisation qui a

- une mission,
- des règles,
- une dynamique,
- des contraintes,
- des zones de flou,
- une culture.

dans un environnement spécifique,

à un moment particulier

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

12

### 2. Profil de personnalité

Qu'entend-on par « profil de personnalité » ?


En général cela veut dire un ensemble de caractères permanents qui constituent l'individualité, la singularité d'une personne.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

13

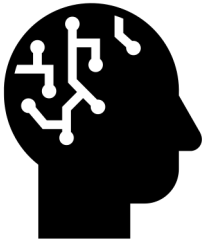
### 3. Personnalité « difficile »

Et profil de personnalité « difficile », ça veut dire quoi?  
 à votre avis ?  
 à qui pensez-vous ?  
 décrivez vos situations ...

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com 14

14

### Définition : personnalité « difficiles »




Une personnalité définie comme « difficile » est toujours associée à un vécu de souffrance.

Le sujet a une vision de lui-même, une vision des autres, une vision du monde qui entraîne un certain état interne de mal-être.

Dès lors, les comportements, les réactions aux autres et à l'environnement seront d'abord orientés vers une réduction de ce mal être. (Intention positive du comportement)

Les traits de caractères vont apparaître comme trop marqués, ou trop figés, et les réactions seront exagérées

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com 16

16

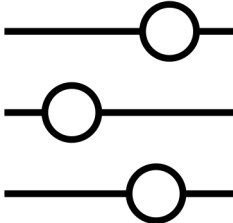
### Les profils les plus fréquents



 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com 18


18

### Les différents types de personnalité



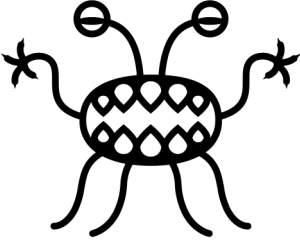
Ces types de personnalité, s'ils sont source de difficultés pour les interlocuteurs ne relèvent cependant pas de la psychiatrie. Il y a aussi un versant + à tout comportement problématique

- La personnalité anxieuse
- La personnalité paranoïde
- La personnalité histrionique
- La personnalité obsessionnelle
- La personnalité narcissique
- La personnalité schizoïde
- La personnalité de type A
- La personnalité dépressive
- La personnalité passive-agressive
- La personnalité évitante
- La personnalité dépendante
- La personnalité antisociale / psychopathique
- La personnalité borderline

 CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com 19

19

## Les personnalités anxieuses



**Soucis trop fréquents** ou trop **intenses** par rapport aux risques de la vie quotidienne pour soi-même ou ses proches.

**Tension physique** souvent excessive.

**Attention permanente aux risques:** guette tout ce qui pourrait mal tourner, pour contrôler des situations même à risque faible (événement peu probable ou peu grave).

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

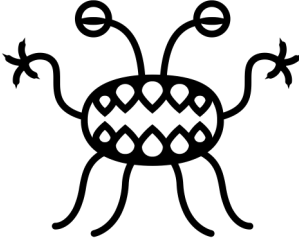
20

## Croyances et règles personnelles des personnalités anxieuses

« Le monde est un endroit dangereux où une catastrophe peut toujours arriver. Si on n'est pas vigilant, on court de gros risques. »

« En faisant très attention, on peut empêcher la plupart des incidents et accidents. »


« Je dois toujours anticiper les problèmes et toujours prévoir le pire. »



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

21

## Que faire et éviter avec les personnalités anxieuses ?




A faire	A éviter
Montrer que l'on est fiable	Se laisser mettre en esclavage.
Aider la personne à relativiser	Surprendre la personne.
Pratiquer un humour gentil	Partager inutilement vos propres sujets d'inquiétude.
	Les sujets de conversation pénibles.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

22

## Les personnalités paranoïdes



**Méfiance**  
*Suspecte les autres de mauvaises intentions à son égard.*  
*Reste toujours sur ses gardes, très attentive à ce qui se passe autour de lui, ne se confie pas, suspicieuse.*  
*Met en doute la loyauté des autres, même de ses proches; souvent jalouse.*  
*Recherche activement et dans le détail les preuves de ses soupçons, sans tenir compte de la situation d'ensemble.*  
*Prête à des représailles disproportionnées si elle se sent offensée.*  
*Préoccupée par ses droits et les questions de présence, se sent facilement offensée.*

**Rigidité**  
*Se montre rationnelle, froide, logique et résiste fermement aux arguments des autres.*  
*Difficulté à montrer de la tendresse ou des émotions positives; peu d'humour.*


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
 Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

23

Croyances et règles personnelles des personnalités paranoïdes

« Je suis vulnérable. Le monde est plein de filous et de méchants qui m'obligent à rester toujours sur mes gardes. »

« Je dois toujours me méfier et aller au-delà de ce qui est dit et montré par les autres. »




**cfip** CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com 24

24

Que faire et éviter avec les personnalités paranoïdes ?

A faire	A éviter
Exprimer clairement ses motifs et intentions, préciser nos reproches.	Renoncer à éclaircir les malentendus.
Respectez scrupuleusement les formes.	Attaquer son image personnelle.
Maintenez un contact régulier avec elle.	De se mettre en faute.
Faites référence aux lois et règlements.	Médié d'elle, elle le saura.
Laissez-lui quelques petites victoires, mais choisissez bien lesquelles.	Discuter politique.
Cherchez des alliances ailleurs.	Devenir paranoïaque soi-même



**cfip** CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com 25

25

**Les personnalités histrioniques**



Cherche à **attirer l'attention des autres**, supporte mal les situations où elle n'est pas l'objet de l'attention générale. **Recherche intensément l'affection** de son entourage.

**Dramatise l'expression de ses émotions**, qui sont souvent rapidement **changeantes**.

A un style de **discours plutôt émotionnel**, évoquant des **impressions**, **manquant de précision et de détail**.

A tendance à **idéaler** ou au contraire à **dévaluer** exagérément les **personnes** de son **entourage**.

**cfip** CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com 26

26

Croyances et règles personnelles des personnalités histrioniques

« On ne s'intéressera pas à moi spontanément. Séduire, c'est prouver sa valeur. »


« Pour faire ma place et qu'ils m'aient, je dois attirer l'attention, éblouir et charmer les autres. »



**cfip** CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com 27

27

### Que faire et éviter avec les personnalités histrioniques ?

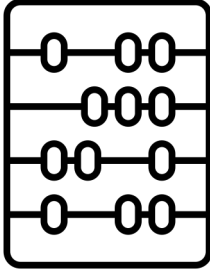


A faire	A éviter
S'attendre à l'excessif et la dramatisation.	Se moquer d'elle.
Laisser une scène de temps en temps, mais fixer des limites.	De se laisser émuvoir par les tentatives de séduction, qui sont souvent factices.
Montrer l'intérêt chaque fois qu'elle a un comportement « normal ».	Se laisser attendrir.
S'attendre à passer du statut de héros à celui de minable, et inversement.	

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

28

### Les personnalités obsessionnelles



**Perfectionnisme:** est exagérément attentive aux détails, aux procédures, au rangement et à l'organisation, **souvent au détriment du résultat final.**

**Obstination:** têtue, insiste obstinément pour que les **choses** soient faites comme elle l'entend et selon ses règles.

**Froideur relationnelle:** a du mal à exprimer des émotions chaleureuses, souvent très formelle, froide, embarrassée.

**Doute:** a du mal à prendre des décisions, par peur de commettre une erreur, tergiverse et ratiocine exagérément.

**Rigueur morale:** extrêmement consciencieuse et scrupuleuse.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

29

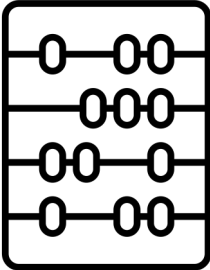
### Croyances et règles personnelles des personnalités obsessionnelles

« Tout irait mieux si l'on respectait les règles. »

« Si quelque chose n'est pas parfait à 100%, c'est un échec complet. »

« L'improvisation et la spontanéité ne conduise à rien de bon. »

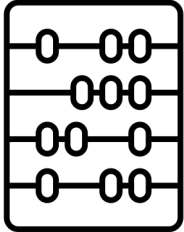
« Les gens ne sont pas fiables alors il vaut mieux vérifier ce qu'ils font. Je dois tout contrôler. Tout doit être fait dans les règles. »



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

30

### Que faire et éviter avec les personnalités obsessionnelles ?

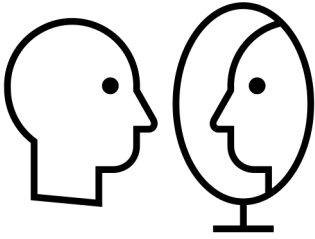


A faire	A éviter
Montrer que l'on apprécie son sens de l'ordre et de la rigueur.	Faire de l'ironie sur ses manies.
Respecter son besoin de prévoir et organiser.	Se laisser entraîner trop loin dans son système.
Quand la personne va trop loin, faire des critiques précises et quantifiées.	De l'embarrasser par trop de signes d'affection, de reconnaissance ou de cadeaux.
Se montrer fiable et prévisible.	
Faire découvrir les joies de la détente.	
Ajuster les tâches à sa mesure, où les « défauts » seront des qualités.	

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com


31

## Les personnalités narcissiques



**Avec elle-même**  
 A le **sentiment d'être exceptionnelle**, hors du commun et de **mériter plus** que les autres.  
 Préoccupée par des **ambitions de succès éclatant** dans les domaines professionnels et amoureux.  
 Souvent très **soucieuse de son apparence** physique et vestimentaire.

**Dans sa relation avec les autres**  
 S'attend à des **attentions, des privilèges, sans se sentir obligée** à la réciprocité.  
 Éprouve de la **colère** et de la **rage** lorsqu'on ne lui **accorde pas** les privilèges qu'elle attend.  
 Exploite et **manipule** les autres pour **atteindre ses buts**.  
 Éprouve **peu d'empathie**, peu touchée par les émotions d'autrui.

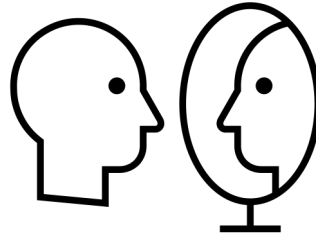

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
32

32

## Croyances et règles personnelles des personnalités obsessionnelles

« *Je suis un être exceptionnel, plus méritant que les autres; tout le monde me doit le respect.* »

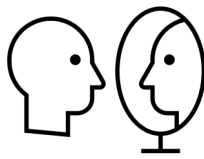
« *Tout m'est dû. Il faut que l'on sache que je suis remarquable.* »





CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
33

33

## Que faire et éviter avec les personnalités narcissiques ?

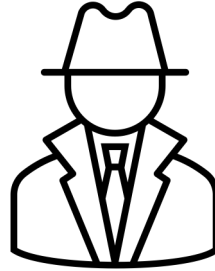


A faire	A éviter
Montrer son approbation chaque fois qu'elle est sincère.	L'opposition systématique.
Lui expliquer la réaction des autres.	Les tentatives de manipulation.
Respecter scrupuleusement les usages et les formes.	D'accorder les faveurs que vous ne souhaitez pas renouveler.
Ne faites que les critiques indispensables, et soyez très précis.	Ne pas s'attendre au donnant-donnant.
Soyez discrets sur vos propres réussites et privilèges.	


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
34

34


## Les personnalités schizoïde



Apparaît souvent **impassible, détachée, difficile à deviner.**

**Paraît indifférent** aux compliments ou critiques des autres.

Choisit surtout des **activités solitaires.**  
 Peu d'amis intimes, et souvent dans le cercle familial. **Ne se lie pas facilement.**  
 Ne recherche pas spontanément la compagnie des autres.

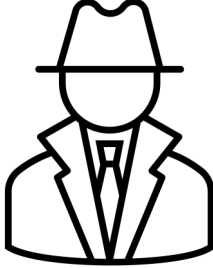

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
35

35

Croyances et règles personnelles des personnalités schizoïdes

*« Je ne suis pas comme les autres. La vie sociale est imprévisible, fatigante, source de malentendus, mieux vaut l'éviter. »*

*« Je dois rester isolé et ne pas m'engager dans des relations intimes. »*




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

36

Que faire et éviter avec les personnalités schizoïdes ?

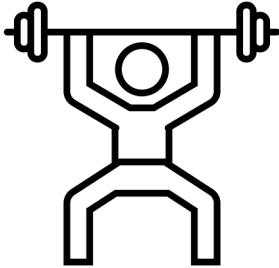
A faire	A éviter
Respecter son besoin de solitude.	D'exiger qu'elle exprime des émotions intenses.
Lui proposer des situations à sa mesure.	De l'assommer avec trop de conversation.
Être à l'écoute de son monde intérieur.	De la laisser s'isoler complètement.
Apprécier ses qualités silencieuses.	



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

37

Les personnalités dites « comportement de type A »



**Lutter contre le temps:** impatient, soucieux d'**aller plus vite**, comprime le **maximum de choses** à faire dans un temps limité, soucieux d'**exactitude**, **intolérant à la lenteur chez les autres**.

**Sens de la compétition:** tendance à **vouloir gagner même dans les situations anodines** de la vie courante, la conversation ou les sports de loisirs.

**Engagement dans l'action:** travaille beaucoup, prend ses activités à cœur, et transforme ses loisirs en **tâches orientées vers un but**.


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

38

Croyances et règles personnelles des comportements de type A

*« Seule la première place compte. Les gens doivent être fiables et compétents. »*

*« Je dois arriver à contrôler toutes les situations, et relever tous les défis. Et ce, le plus vite possible. »*




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

39



*Que faire et éviter avec les personnalités « comportements de type A » ?*




A faire	A éviter
Être fiable et exact.	Négocier « à chaud ».
S'affirmer chaque fois qu'il tente de nous mettre sous contrôle.	De se laisser entrainer dans des compétitions inutiles.
L'aider à relativiser.	Dramatiser les conflits avec la personne.
Lui faire découvrir les joies de la détente.	

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

40

### Les personnalités dépressives



**Pessimisme:** voit le **côté sombre** des situations, les **risques** possibles, **surestime** l'aspect négatif, **minimise** l'aspect positif.

**Humeur triste:** habituellement triste, morose, *même en l'absence d'événement défavorable.*

**Anhédonie:** éprouve **peu de plaisir**, même dans les activités ou situations habituellement considérées comme agréables (loisirs, événements heureux.)

**Autodévalorisation:** ne se sent pas à la hauteur, sentiments d'**inaptitude** ou de **culpabilité même quand** les autres l'apprécient.

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

41


### Vision du monde de la personnalité dépressive

**Triple vision négative ou triade dépressive.**

**Soi :** « Je ne suis pas à la hauteur. »

**Monde :** « Le monde est dur et injuste. »

**Futur:** « Les choses vont mal tourner pour moi ou mes proches. »




CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

42

### Croyances et règles personnelles de la personnalité dépressive

« Nous sommes ici-bas pour souffrir. Je n'ai pas le droit à trop de plaisir. »


« On se réjouit toujours trop tôt. Je dois travailler dur pour être à la hauteur. »



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

43

*Que faire et éviter avec les personnalités dépressives ?*

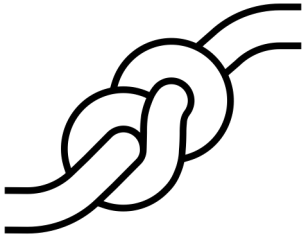


A faire	A éviter
Attirer son attention sur le positif par des questionnements.	Lui dire de se secouer.
L'entraîner dans des activités agréables, à sa mesure.	Lui faire la morale.
Lui montrer sa considération.	De se laisser entraîner dans son marasme.
L'inciter à consulter.	

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

44

### Les personnalités dépendantes



**Besoin d'être rassuré et soutenu par les autres:**

- réticence à prendre des **décisions** sans réassurance,
- laisse souvent les autres prendre les décisions importantes pour elle,
- a **du mal à initier** des projets, **suis** plutôt le mouvement,
- **n'aime pas se retrouver seul**, ou faire des choses seul.

**Crainte de la perte du lien:**

- dit toujours **oui pour ne pas déplaire**,
- très **touché et anxieux** devant les critiques et désapprobations,
- accepte les **besoins peu gratifiantes** pour se rendre agréable aux autres,
- très **perturbé par les ruptures**.

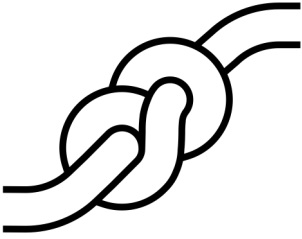
CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

45

### Croyances et règles personnelles des personnalités dépendantes

*« Il n'est possible d'arriver à rien si on est seul. Je suis faible et peu capable. Les autres sont forts. »*


*« Les autres sont plus forts que soi, et peuvent nous aider si on est bienveillant. Il est donc vital de rechercher leur soutien, s'accrocher à eux le plus solidement possible et ne pas les contrarier. »*



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

46

*Que faire et éviter avec les personnalités dépendantes ?*

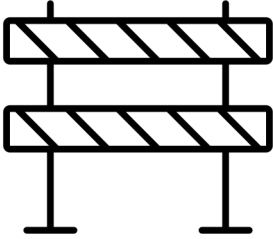


A faire	A éviter
Renforcer ses initiatives plutôt que les réussites. Aider à banaliser les échecs.	De prendre des décisions à sa place, même si elle vous en fait la demande explicite. Ne pas voler à son secours à chaque fois qu'elle est en difficulté.
Si elle vous demande conseil, demandez-lui d'abord son point de vue personnel avant de répondre.	De critiquer frontalement ses initiatives, même ratées.
Parlez-lui de vos faiblesses et de vos doutes, n'hésitez pas à lui demander vous-même des conseils et de l'aide.	De l'abandonner complètement à son propre sort « pour lui apprendre à se débrouiller seul ».
Pousser la personne à multiplier ses activités.	De lui faire payer le prix de sa dépendance (offrir des cadeaux et faire les sales boulots).
Faire comprendre que vous pouvez faire des choses sans elle, sans que cela soit un rejet.	De l'accepter en permanence « dans vos jambes ».

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com

47


## Les personnalités passives-agressives



**Résiste** habituellement aux **exigences** des autres dans les domaines professionnels et personnels.

**Discute exagérément** les ordres, critique les figures d'autorité.

Mais **de manière détournée**: fait « traîner » les choses, est volontairement inefficace, boude, « oublie », se plaint d'être incomprise ou méprisée, ou injustement traitée.

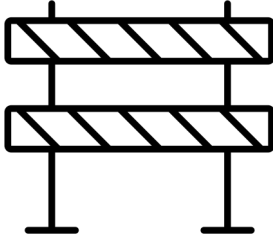

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
48


48

## Croyances et règles personnelles des personnalités passives-agressives

*« Je mérite mieux que ce que j'ai. Les gens ne valent pas mieux que moi, mais cherche toujours à dominer. Se soumettre est une défaite, mais ils peuvent être agressifs si on les contredit trop ouvertement. »*

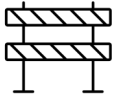
*« Je n'ai pas à me laisser faire, je sais ce qui convient. On risque trop à dire ce qu'on pense. Quand on n'est pas d'accord, il faut résister indirectement. »*





CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
49

49

### Que faire et éviter avec les personnalités passives-agressives ?

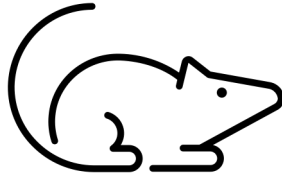


A faire	A éviter
Être aimable.	De faire semblant de ne pas remarquer son opposition.
Demander son avis chaque fois que c'est possible.	De critiquer comme le ferait un parent.
Aider la personne à s'exprimer directement.	Les jeux de représailles réciproques.
Rappeler les règles du jeu.	


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
50

50


## Les personnalités évitantes



**Hypersensibilité**: craint particulièrement d'être critiquée ou moquée, a peur du ridicule.


**Dévalorisation de soi**: faible estime de soi, sous-évalue souvent ses capacités et dévalorise ses réussites.

Par **peur de l'échec**, se maintient souvent dans un rôle effacé, ou à des postes inférieurs à ses capacités.


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com
51

51

*Que faire et éviter avec les personnalités évitantes ?*




A faire	A éviter
Proposer des objectifs de difficultés progressives.	L'ironie à son propos.
Montrez-lui que son avis importe.	De s'énerver.
Montrez-lui que vous acceptez la contradiction.	De la laisser se dévouer pour toutes les corvées.
Si vous voulez la critiquer, commencer pas un éloge plus général, puis ciblez la critique sur un comportement.	
Assurer de la constance de votre soutien.	

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

53

*Dans l'ensemble, que faire et éviter en général ?*

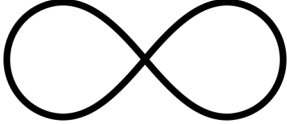


A faire	A éviter
Essayer de <b>changer ses comportements</b> .	Vouloir <b>changer sa vision du monde</b> .
Comprendre les <b>craintes et appréhensions derrière</b> ses comportements difficiles.	De <b>penser</b> qu'il s'agit uniquement d'une question de <b>mauvaise volonté</b> .
Accepter que le <b>changement vienne progressivement</b> .	D'exiger un <b>changement rapide</b> .
Exprimez vos <b>besoins et limites</b> .	De faire la <b>morale</b> .
Acceptez un <b>changement incomplet</b> .	D'exiger la <b>perfection</b> , puis tout <b>laisser tomber</b> .
<b>Tenez bon sur l'essentiel</b> .	De compatir ou entrer dans la <b>même dynamique (ou complémentaire)</b> .

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

55

**Les personnalités borderline**




Humeur changeante, se brouille souvent avec ses connaissances, se querelle facilement, même avec des inconnus (vendeurs, passants, etc)

Peur de l'abandon (réel ou imaginaire)  
 Instabilité des relations  
 Instabilité des émotions (hypersensibilité ou vide)  
 Instabilité de l'image de soi  
 Impulsivité (comportements à risque)  
 Colères intenses

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

63

*Que faire et éviter avec les personnalités borderline ?*

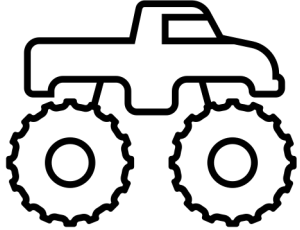


A faire	A éviter
Les reconnaître à temps (détecter leur hypersensibilité)	Minimiser les petits signes révélateurs (indices d'hypersensibilité...)
Etre constant pour rassurer	S'emporter
Encourager plutôt que critiquer	Faire des critiques non réfléchies
Parler en dehors des crises	Attendre la crise pour discuter
Encourager à consulter	Partager son scepticisme thérapeutique

CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com - www.cfiplearning.com

64

## Les personnalités psychopathiques




**Dimension interpersonnelle :** charme, surestimation de soi, tendance à mentir et à manipuler

**Dimension affective :** manque d'empathie, absence de remords ou de culpabilité


**Style de vie :** Intolérance à l'ennui, besoin de stimulation, impulsivité

**Comportements antisociaux :** Infractions variées et répétées, sans souci des conséquences pour soi ou pour les autres, antécédents de délinquance juvénile



CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com
65

65

## Que faire et éviter avec les personnalités psychopathiques ?



A faire	A éviter
Les reconnaître à temps (se méfier des élans de sympathie qu'il suscite)	Se laisser charmer
Rappeler ce que vous n'acceptez pas	Faire une leçon de morale
Rester discret sur soi-même (il est envieux)	Exposer ses succès et avantages
Réagir tout de suite en cas d'infraction	Laisser passer « pour ne pas en faire une histoire »
Ne pas se laisser attendrir	Lui trouver de excuses
Montrer de la considération	Le mépriser ou l'humilier


CFIP - Centre pour la formation et l'intervention psychosociologiques ASBL  
Avenue Gribaumont 153 - 1200 Bruxelles - ☎ 02 770 50 48 - ✉ formation@cfip.com- www.cfiplearning.com
66

66