

Psychologie et gestion des personnalités difficiles

par

Pr Gérard Ouimet, Ph. D. (Psy.), Ph. D. (Sc. Pol.)

Professeur honoraire

Docteur en psychologie et en politologie

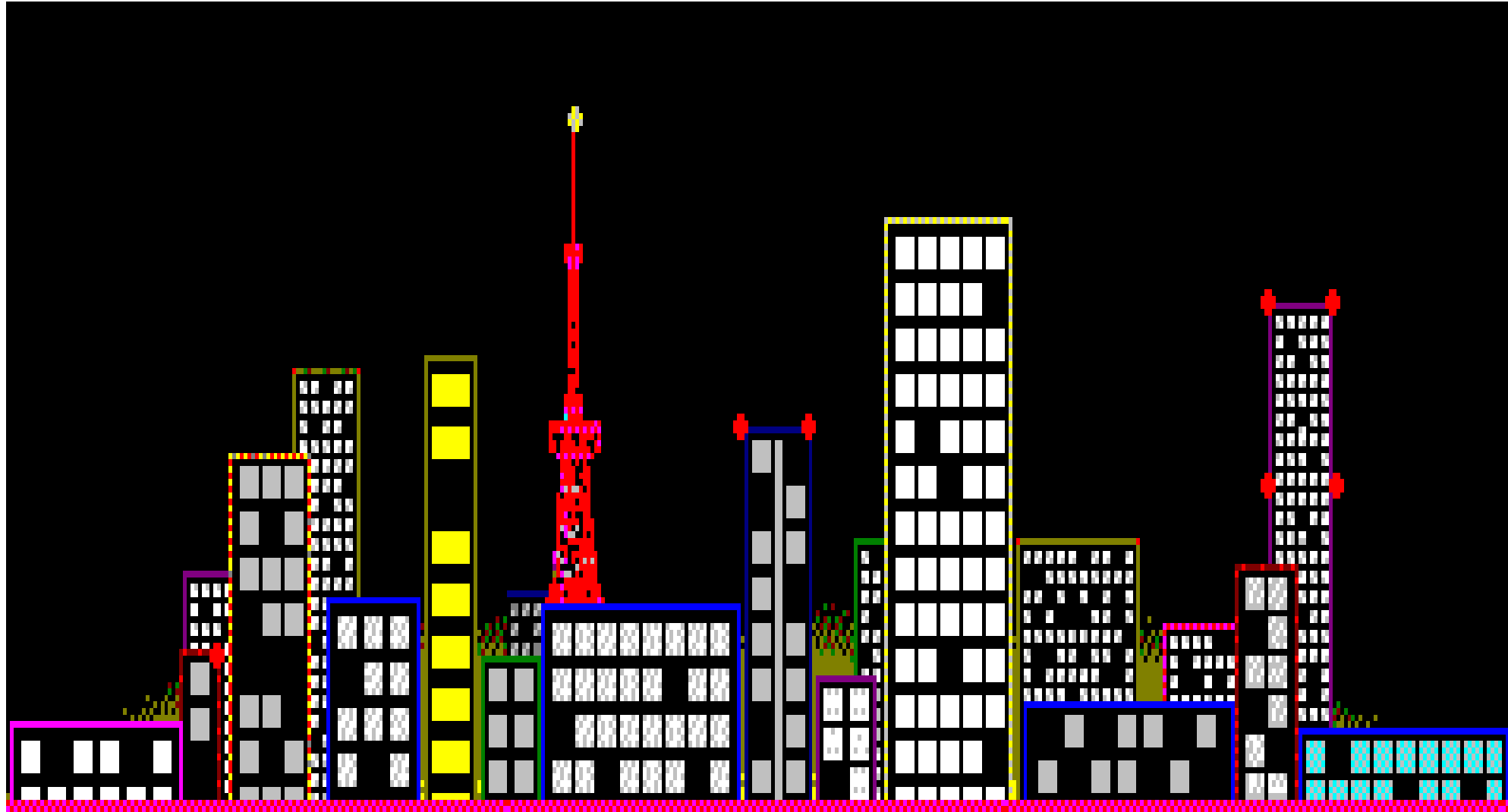
Spécialiste en psychopathologie organisationnelle et en psychologie du pouvoir

Mardi 31 mars 2026 (14h00 à 16h00)

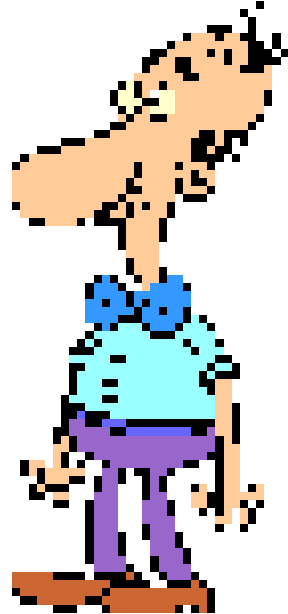
Programme :

- ① Psychologie des personnalités difficiles**
- ② Gestion de certains types de cas problématiques**
 - Personnalité paranoïaque**
 - Personnalité narcissique**
 - Personnalité passive-agressive**
 - Égarement social**

Conférence donnée au personnel du Conseil provincial du secteur municipal (CPSM)

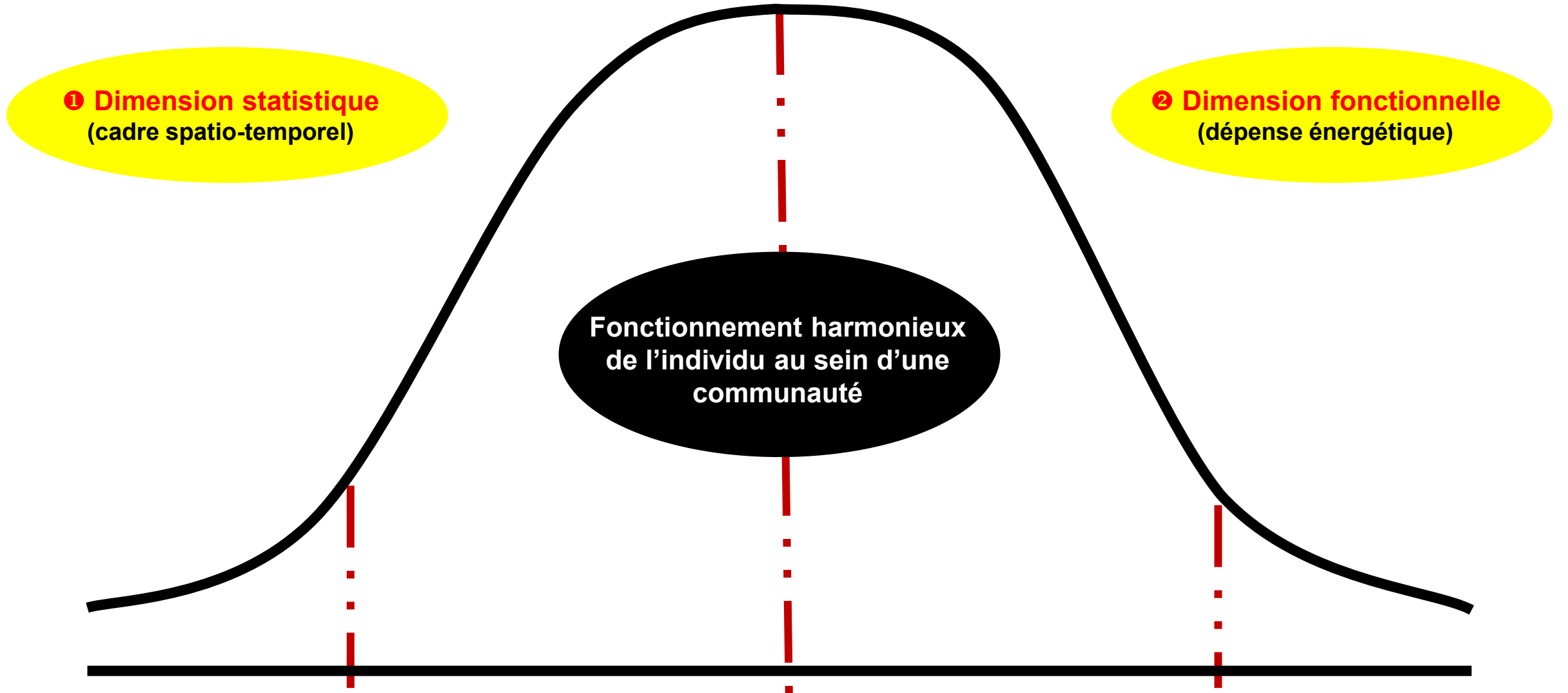


① Psychologie des personnalités difficiles



Les troubles de la personnalité affectent environ 15 % de la population.

Définition de la normalité

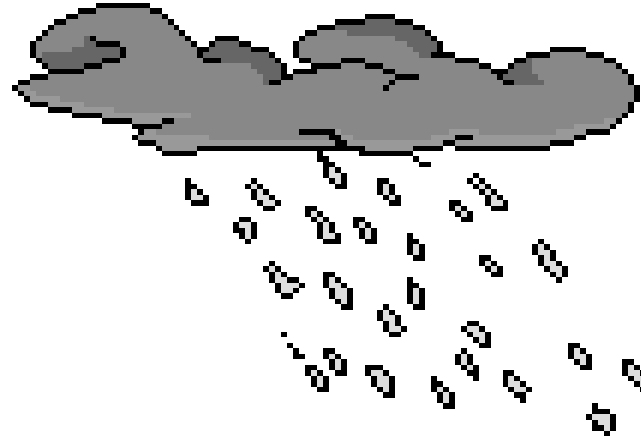


Notions d'ego-syntonie et d'ego-dystonie



**Lorsque la vie des gens est au beau fixe,
ces derniers ne se posent pas de questions.
Ils sont donc en mode ego-syntone.**

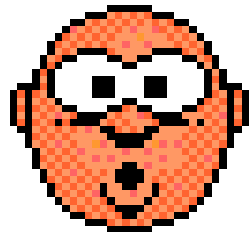
Notions d'ego-syntonie et d'ego-dystonie (suite)



Ego-syntonie
(Méconnaissance ou
acceptation du caractère
inadapté des conduites)

Ego-dystonie
(Conscience du
caractère inadapté
des conduites)

Résistance au changement



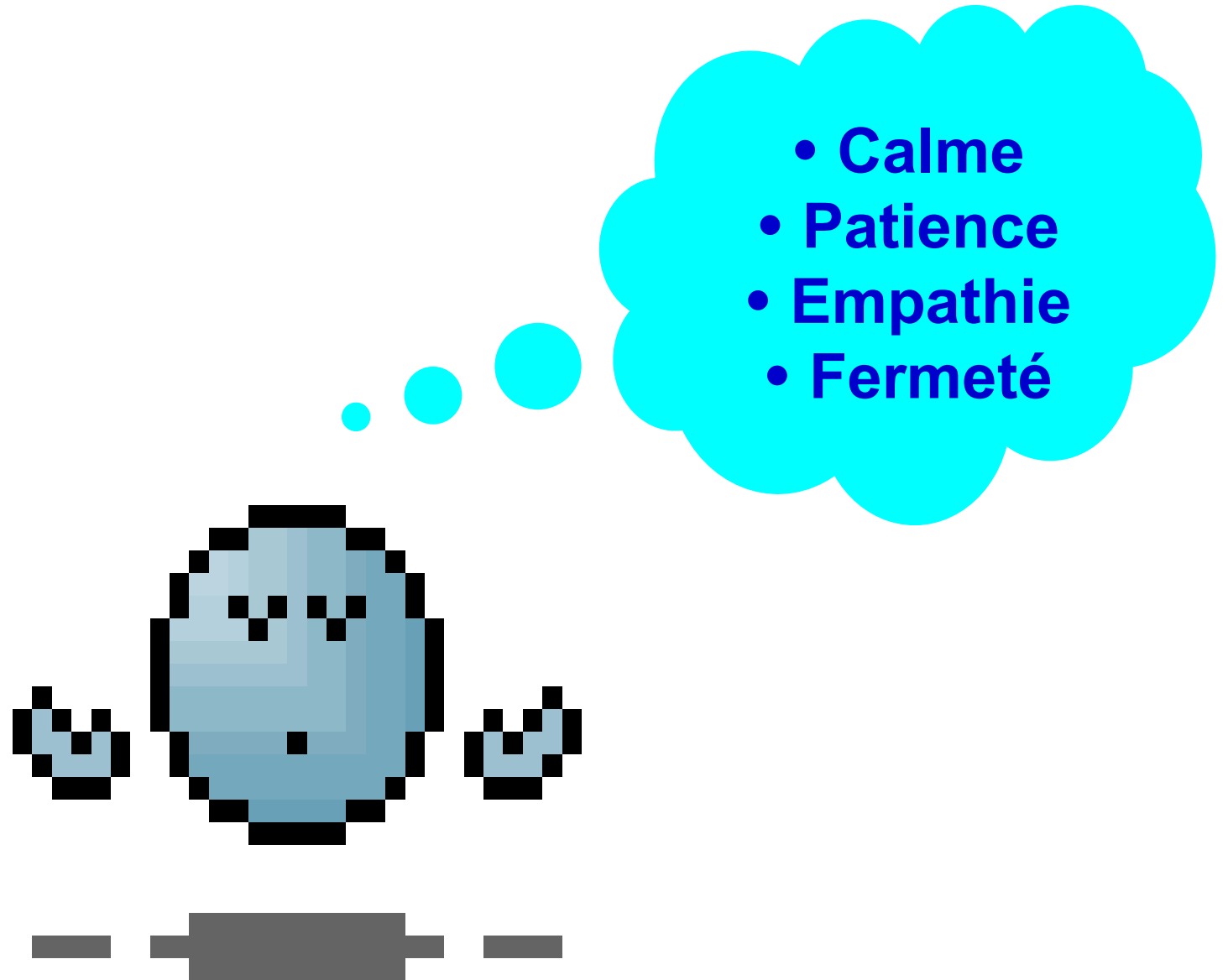
Personnalité difficile

Motivation au changement



Personnalité normale

L'importance du contrôle de soi dans une perspective humaniste



Éthique, respect et dignité

**Tout le monde a le
droit de se développer
(travail et bonheur)**



Critères diagnostiques génériques

❶ Ego-syntonie



Cognition
déficiente



Affectivité
dysfonctionnelle



Anxiété
déraisonnable

❷ Récursivité

❸ Rigidité



Fonctionnement
interpersonnel lacunaire

❹ Inadéquation

❺ Exagération



❻ Souffrance

Classification catégorielle des troubles de la personnalité

Étrangeté (cognition)

Groupe A: Personnalités bizarres

- ⊙ Personnalité paranoïaque
- ⊙ Personnalité schizoïde
- ⊙ Personnalité schizotypique

Groupe B: Personnalités instables

- ⊙ Personnalité antisociale
- ⊙ Personnalité limite
- ⊙ Personnalité histrionique
- ⊙ Personnalité narcissique

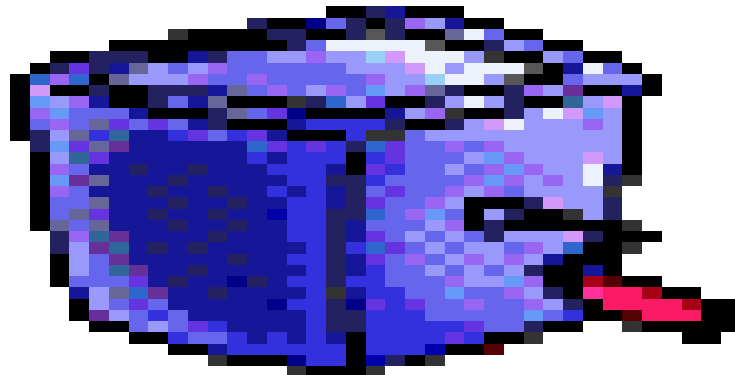
Groupe C: Personnalités anxieuses

- ⊙ Personnalité évitante
- ⊙ Personnalité dépendante
- ⊙ Personnalité obsessionnelle
- ⊙ Personnalité passive-agressive

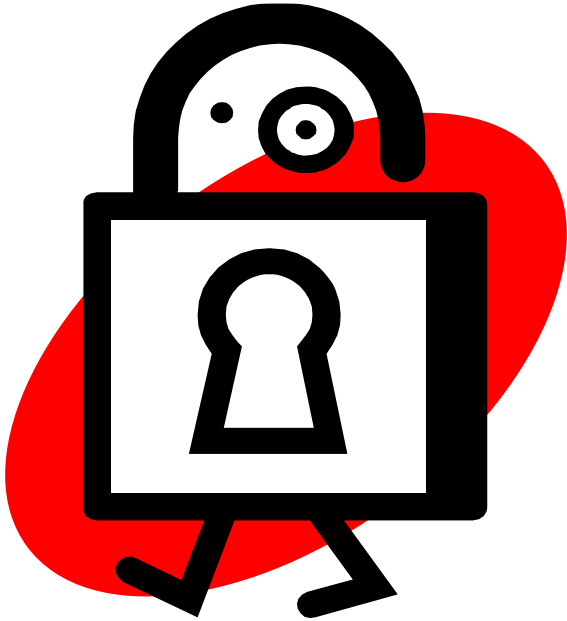
Impulsivité (émotion)

Anxiété (contrôle)

② Gestion de certains types de cas problématiques



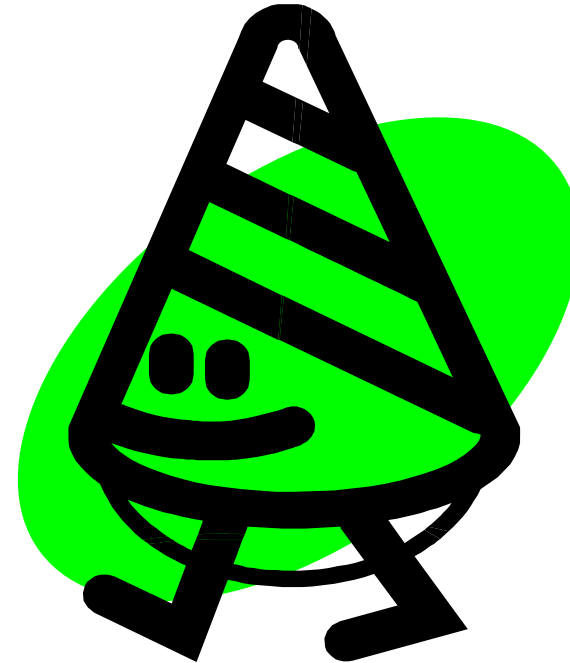
Comprendre et agir efficacement auprès de certains types de cas problématiques



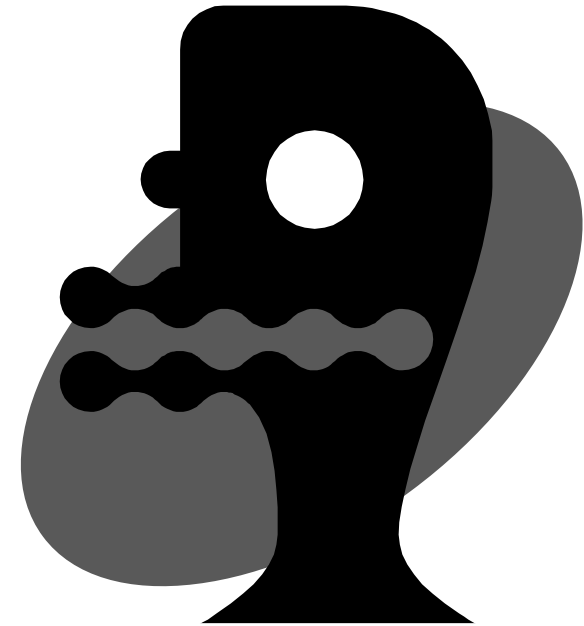
Paranoïaque



Narcissique



Passif-agressif

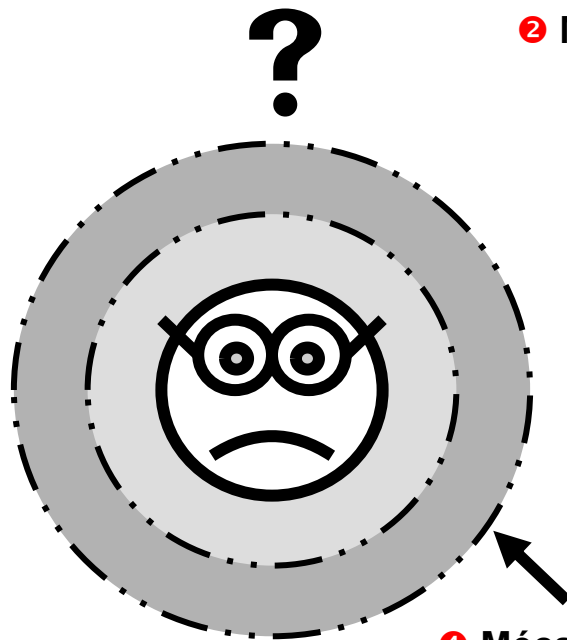


Égaré

Dynamique psycho-comportementale de la personnalité paranoïaque

1 Croyances fondamentales

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



Paranoïaque

2 Motivation (Impératif existentiel)

- ⊙ Méfie-toi des gens gentils
(Suspicion)

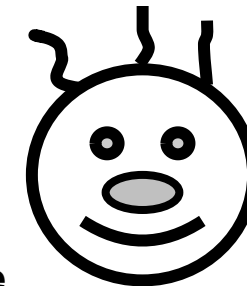
3 Mode de fonctionnement

- ⊙ La vérité est dans les détails
(Inspection)



5 Réaction comportementale

- ⊙ Condamnation

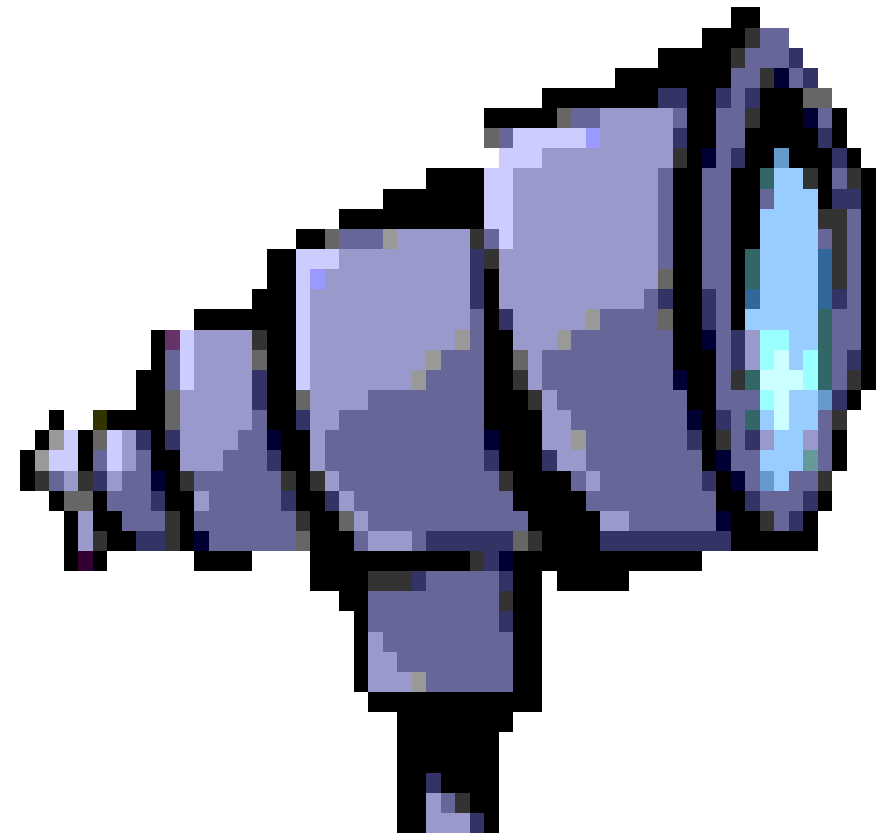


4 Mécanismes de défense

- ⊙ Projection
- ⊙ Clivage de l'objet

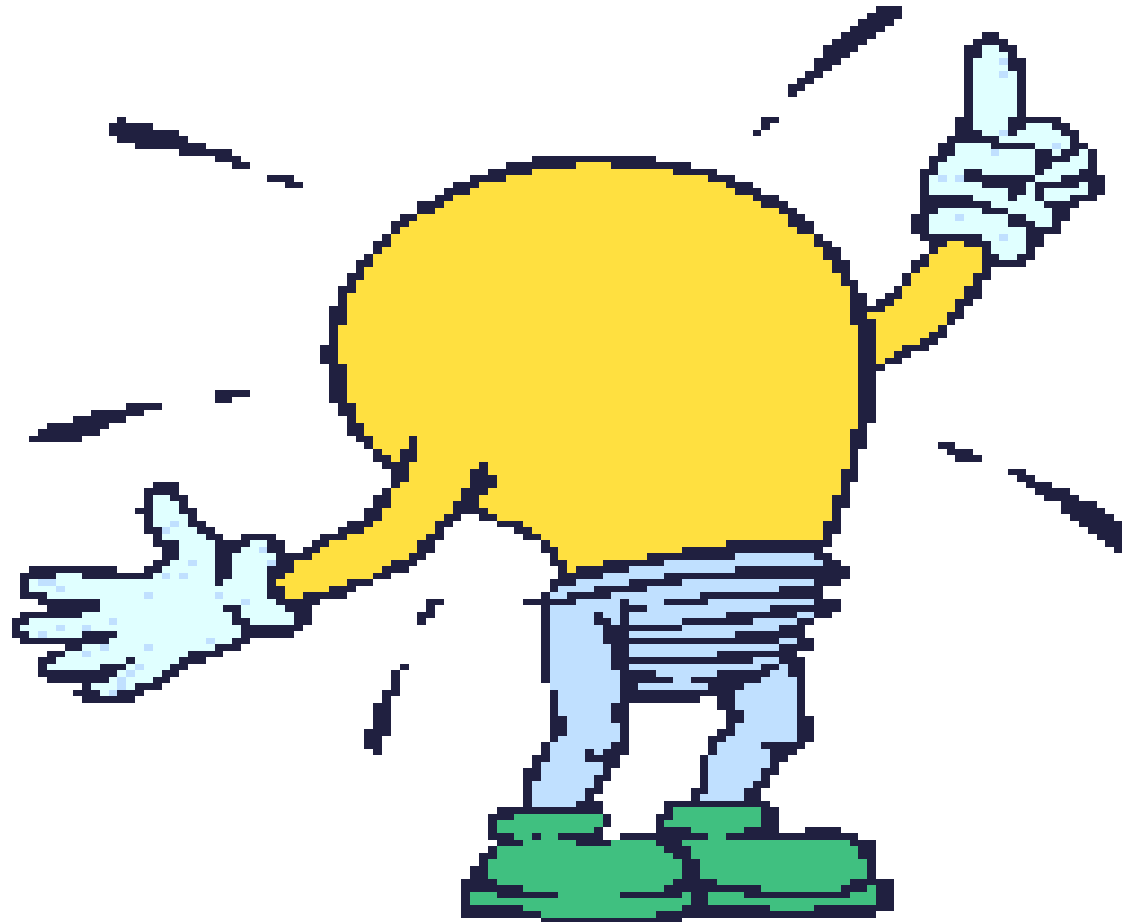
Indices d'identification de la personnalité paranoïaque

- ① **Lubie** pour les questions de droit et de préséance
- ② **Surgénéralisation** (les gens sont tous comme cela)
 - ③ **Idées de référence** (croyance qu'une source d'information générique s'adresse uniquement à lui)
- ④ **Très faible sens de l'humour** (prendre tout au pied de la lettre)
- ⑤ **Rigidité relationnelle** (doute de la loyauté des autres)
- ⑥ **Absence d'expression d'émotions positives** (signe de faiblesse)
 - ⑦ **Recours aux accusations et aux menaces**



Approfondissement conceptuel

Personnalité paranoïaque



Certaines données épidémiologiques

Personnalité paranoïaque

- **Prévalence globale : environ 3 % de la population**
- **Trouble plus fréquent chez les hommes (2 : 1)**
- **Prévalence plus élevée dans les familles où il y a présence d'abus émotionnels et / ou de violence physique**



La quérulence

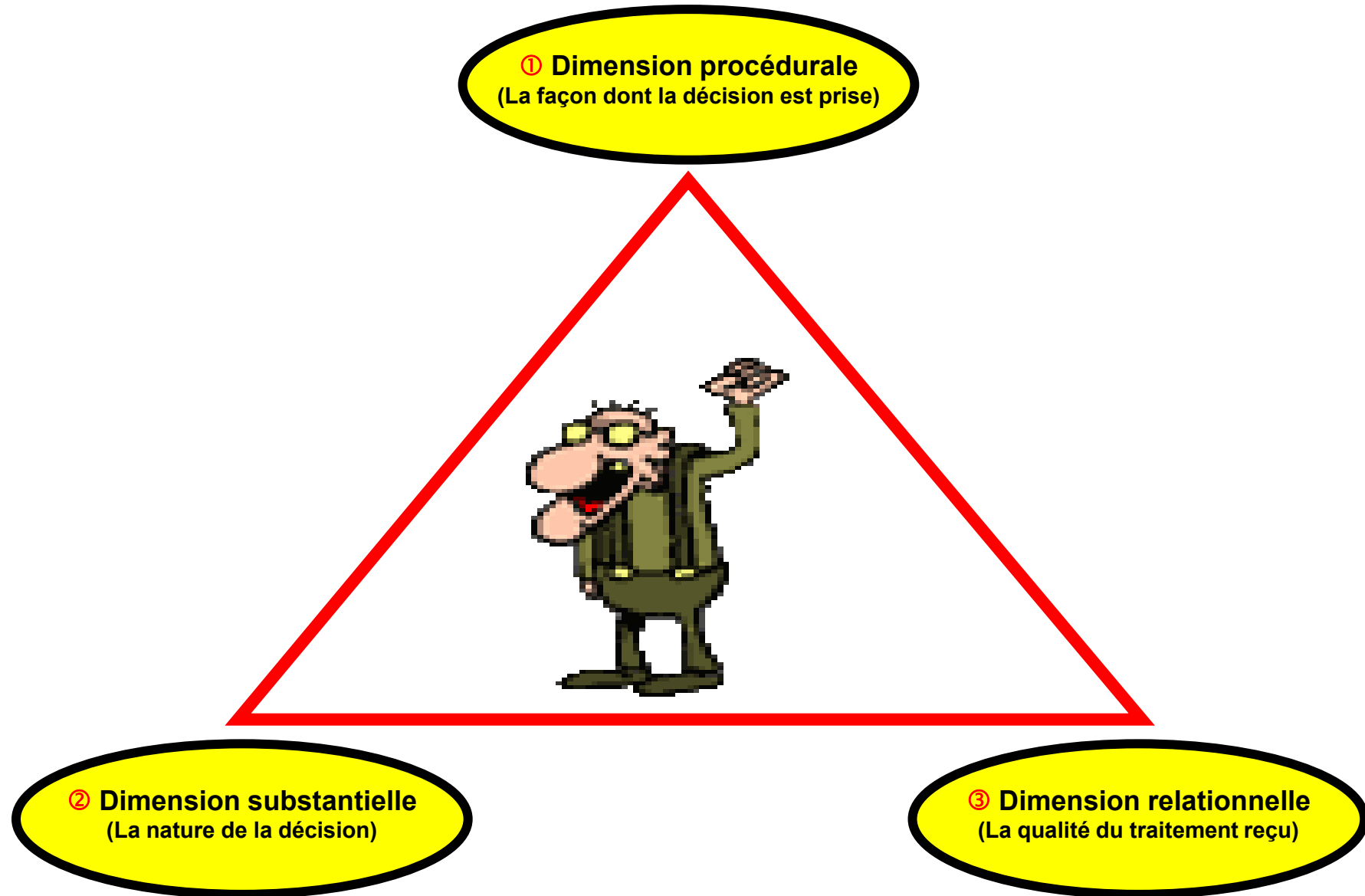


Caractéristiques de la personne quérulente

- Une **soif obsessionnelle** de justice.
- Présence d'un **délire paranoïde de revendications** (thèmes récurrents de persécution et de malveillance) non-étranger à l'existence d'**une hypertrophie du moi**.
- Composantes **paranoïde et narcissique** sous-jacentes à la quérulence.
- Prévalence **masculine** plus élevée.
- Recours systématique à des **procédures lourdes**; des **déclarations enflammées et diffamatoires**; et des **références** (littérales, jurisprudentielles et exemplatives) **non-pertinentes**.
- Le quérulent est fondamentalement une **victime** (persécuté) d'un **système de conspirations** qui, malheureusement, décide en bout de ligne, de se représenter (poursuivant) lui-même à la Cour.
- Le quérulent **n'est nullement intimidé** par les instances juridiques (avocats, juges et tribunal).



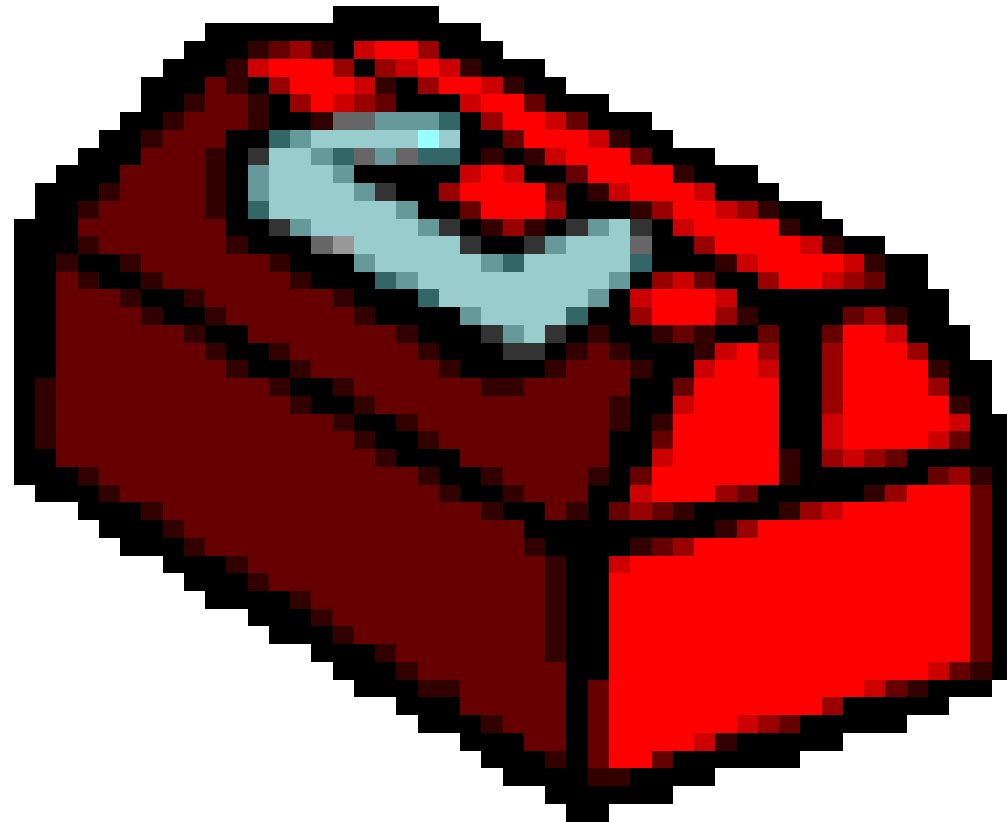
Triangle de l'équité



Problématiques inhérentes au non-respect réel ou perçu du triangle de l'équité

Dimensions du triangle de l'équité	Problématiques
<p>① Dimension procédurale (La façon dont la décision est prise)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Présence de partialité lors de la prise de décision • Non-respect des principes d'équité procédurale <ul style="list-style-type: none"> • Carence au chapitre de l'information fournie • Absence de dispositions permettant d'en appeler de la décision • Absence de divulgation des motifs de la décision
<p>② Dimension substantielle (La nature de la décision)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Caractère déraisonnable de la décision (jurisprudence) • Absence de faits pertinents à la base de la prise de décision • Ténuité ou absence d'un lien rationnel entre les preuves et les conclusions du décideur <ul style="list-style-type: none"> • Absence de motifs valables et/ou compréhensibles permettant d'étayer la décision
<p>③ Dimension relationnelle (La qualité du traitement reçu)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Traitement irrespectueux (condescendance et / ou mépris) • Traitement unidirectionnel (incapacité de se faire entendre) <ul style="list-style-type: none"> • Traitement expéditif (décision déjà prise)

Outils de gestion des comportements dysfonctionnels de la personnalité paranoïaque





Personnalité paranoïaque

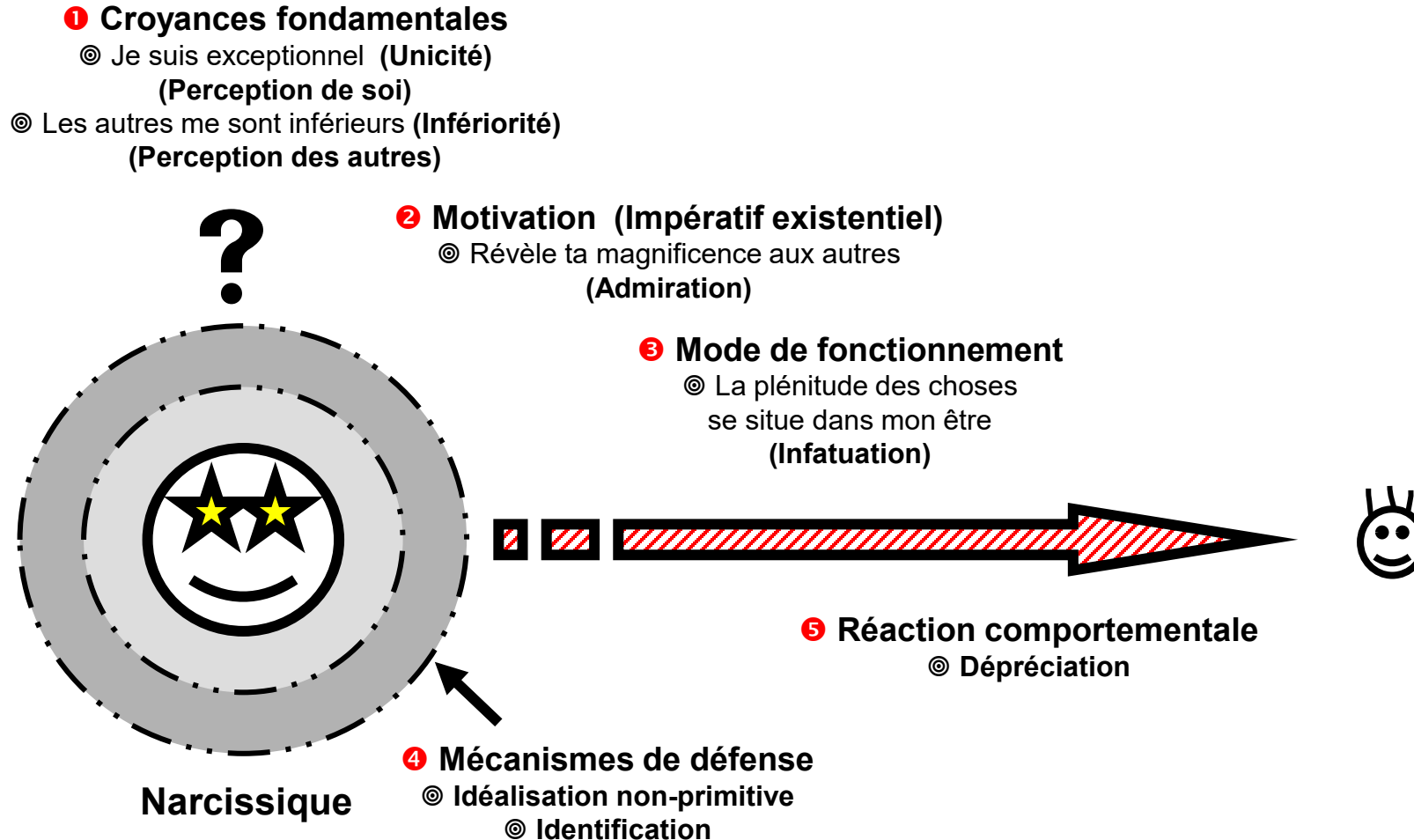
Routinisation

- ① Établir un contrat relationnel préalable
- ② Adopter le même mode d'intervention
- ③ Privilégier des formulations laconiques
 - ④ Se référer aux règles formelles
- ⑤ Éclaircir systématiquement les malentendus

Conseils pour contrôler les débordements quérulents

Conseils	Exemples
<p>① Empathie (Le plaignant doit sentir que vous êtes à son écoute)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « En effet, vous avez le droit de vous exprimer. »• « Je vous écoute. »• « Je suis là pour entendre votre demande. »
<p>② Maîtrise (Vos réponses doivent être (1) précises, (2) uniformes, (3) brèves et (4) fermes)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Dans le cas présent, la loi stipule que ... »• « Selon les règles en vigueur, vous êtes tenu de ... »• « Deux options s'offrent à vous, à savoir ... »
<p>③ Contrôle (Vous devez insister pour que le plaignant soit ou demeure respectueux)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « J'aimerais que nos échanges se fassent de façon respectueuse. »• « Je vous demanderais de ne pas crier. »• « Je suis respectueux avec vous, j'aimerais avoir la réciprocité. »
<p>④ Séquençage (Établissez la suite des étapes à suivre)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Voici maintenant les étapes ultérieures du traitement du dossier. » <p>① ② ③ •</p>

Dynamique psycho-comportementale de la personnalité narcissique



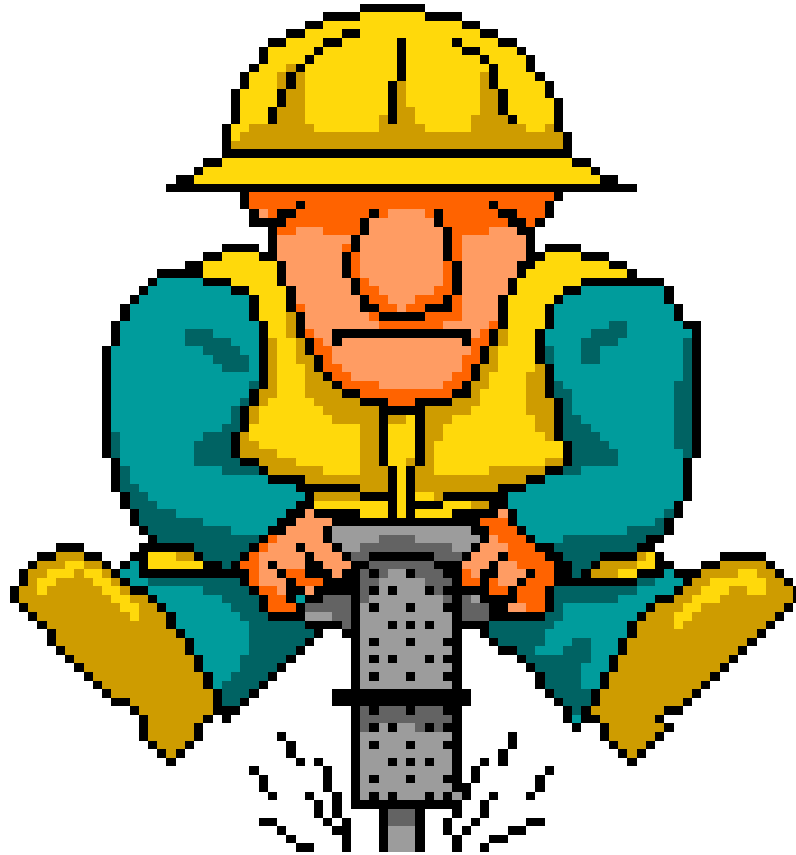
Indices d'identification de la personnalité narcissique

- ❶ **Infatuation** (le « Je » est à l'avant-scène)
- ❷ **Condescendance** (supériorité bienveillante mêlée de mépris : par exemple, « pauvre vous, je vais tenter de vous aider »)
- ❸ **Arrogance** (manque de respect : par exemple, couper la parole aux autres)
- ❹ **Auto-contact corporel**
- ❺ **Litanie nominale** (*name dropping*)
- ❻ **Image léchée** (l'apparence est très importante)
- ❼ **Grandiloquence** (grands mots et déclamation) et **gestualité théâtrale**



Approfondissement conceptuel

Personnalité narcissique



Certaines données épidémiologiques

Personnalité narcissique

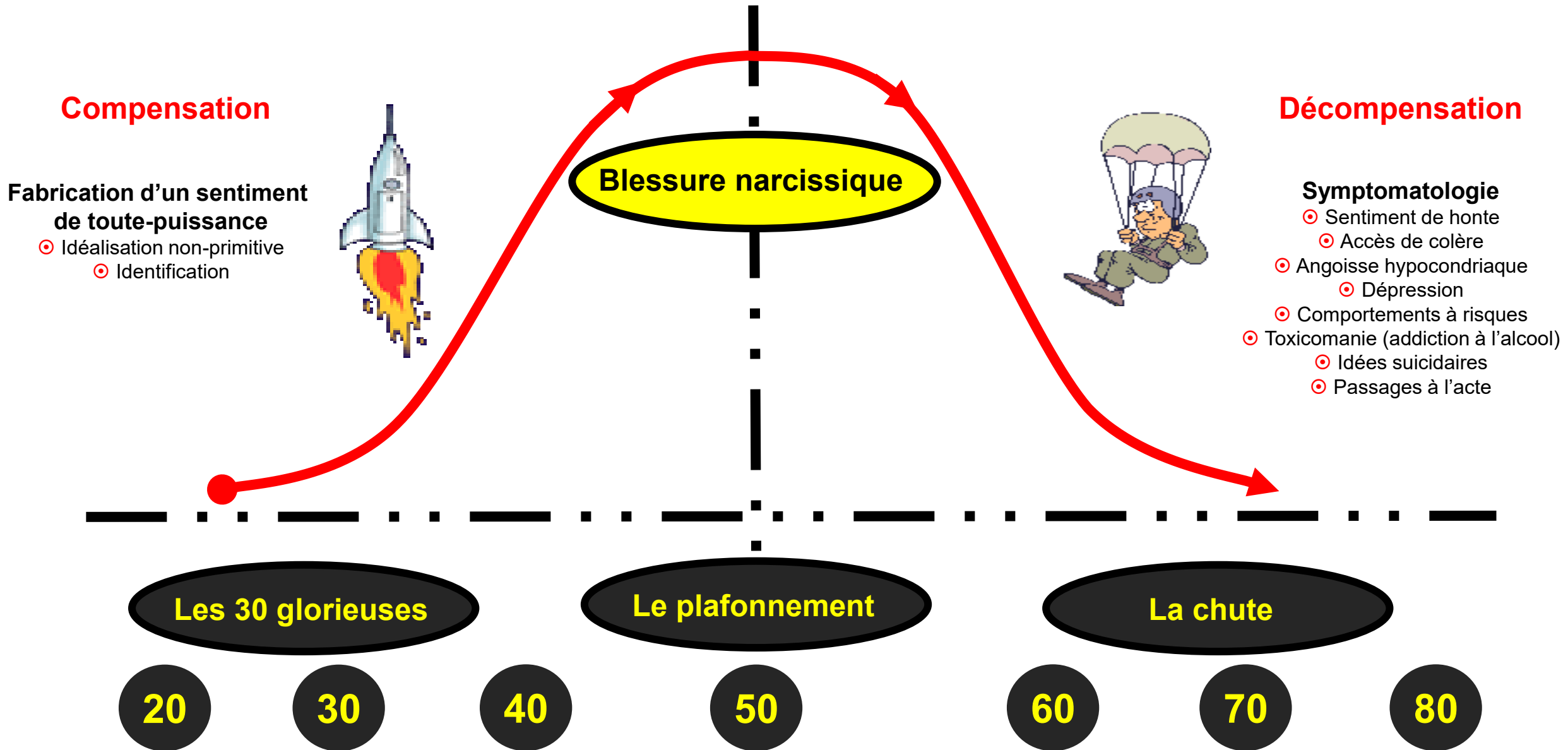
- **Prévalence globale : environ 3 % de la population**
- **Prévalence essentiellement masculine :
($\frac{2}{3} \rightarrow \frac{3}{4}$)**
- **Prévalence accrue dans certains secteurs d'activités offrant la possibilité de se mettre en évidence (par exemple, certaines professions libérales, les arts et la scène politique)**



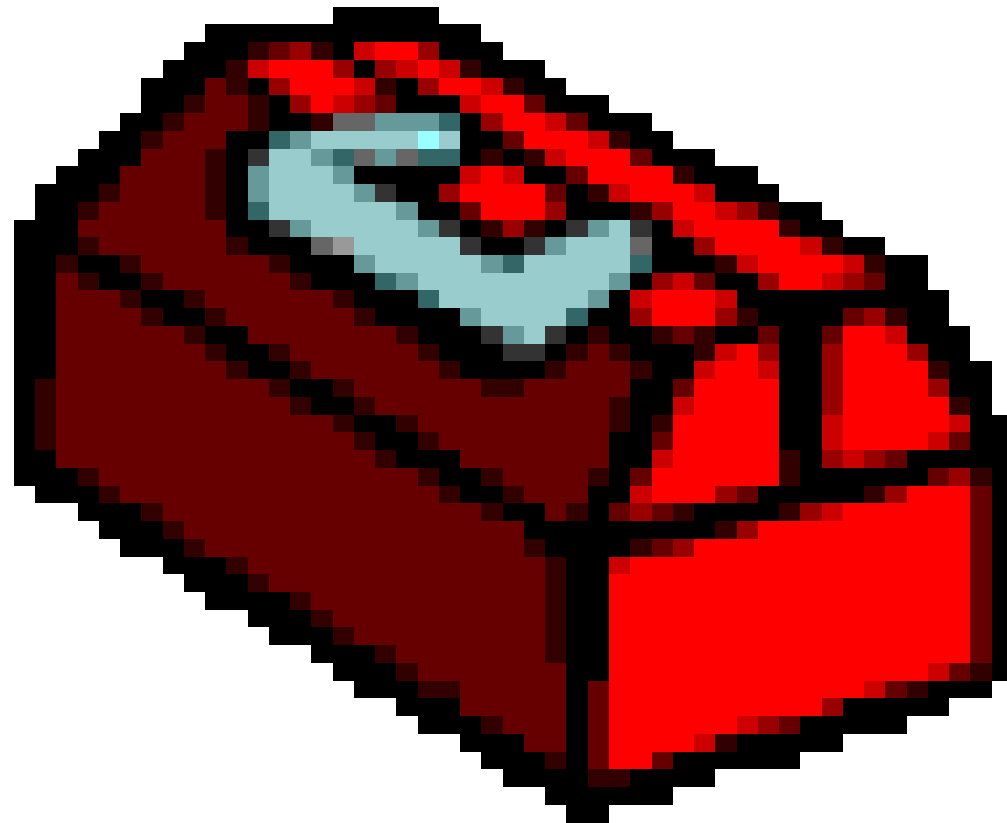
Les narcissiques vieillissent très mal

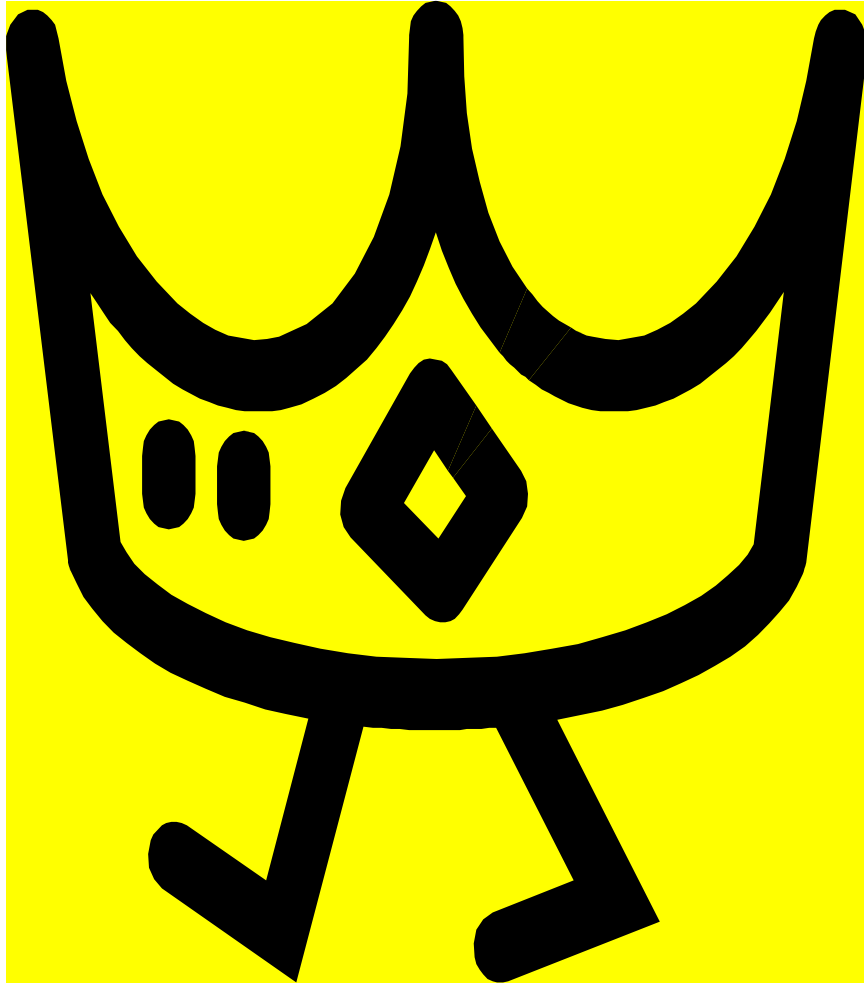


Trajectoire existentielle narcissique



Outils de gestion des comportements dysfonctionnels de la personnalité narcissique



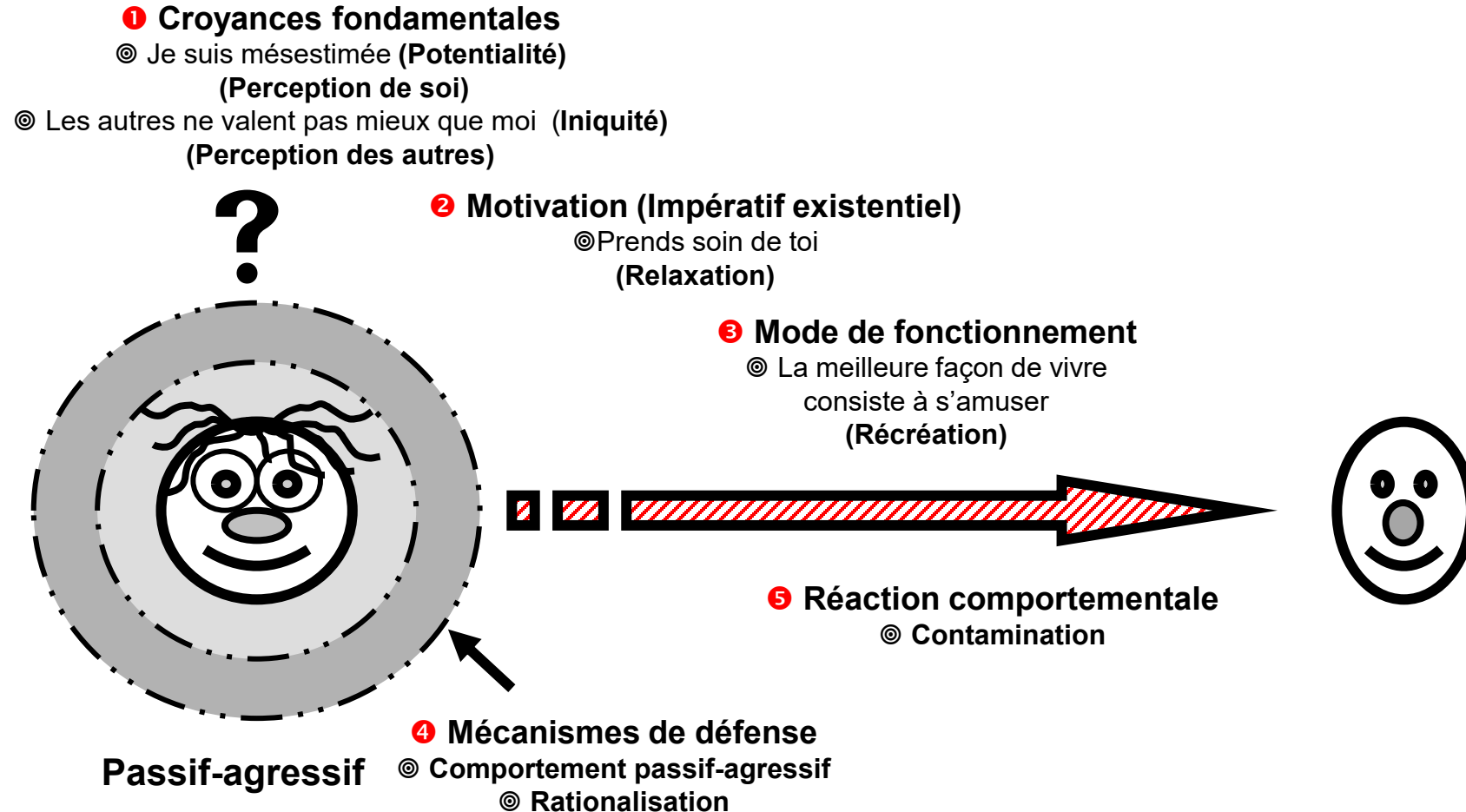


Personnalité narcissique

Édulcoration

- 1 Adopter un profil bas
- 2 Camper vos interventions uniquement dans le domaine professionnel
- 3 Faire preuve de perspicacité dans vos échanges (narcissique est un manipulateur)
- 4 Souligner que son dossier recevra toute l'attention exigée en autant que certaines conditions soient respectées
- 5 Exprimer des commentaires strictement factuels (données observables et quantifiables)

Dynamique psycho-comportementale de la personnalité passive-agressive



Indices d'identification de la personnalité passive-agressive

- ① **Croyances anarchiques et poreuses** (audaces irréalistes et replis conformistes)
- ② **Dissonance cognitive** (expression du contraire de la pensée)
 - ③ **Perception de soi en tant que victime**
 - ④ **Mépris envers les gens qui ont réussi**
 - ⑤ **Opiniâtre et rancunier**
- ⑥ **Résistances passives** (oublis, procrastination, promesses différées, excuses de toutes sortes, freinages et sabotages)
- ⑦ **Critique constante et voilée de l'autorité**



Approfondissement conceptuel

Personnalité passive-agressive



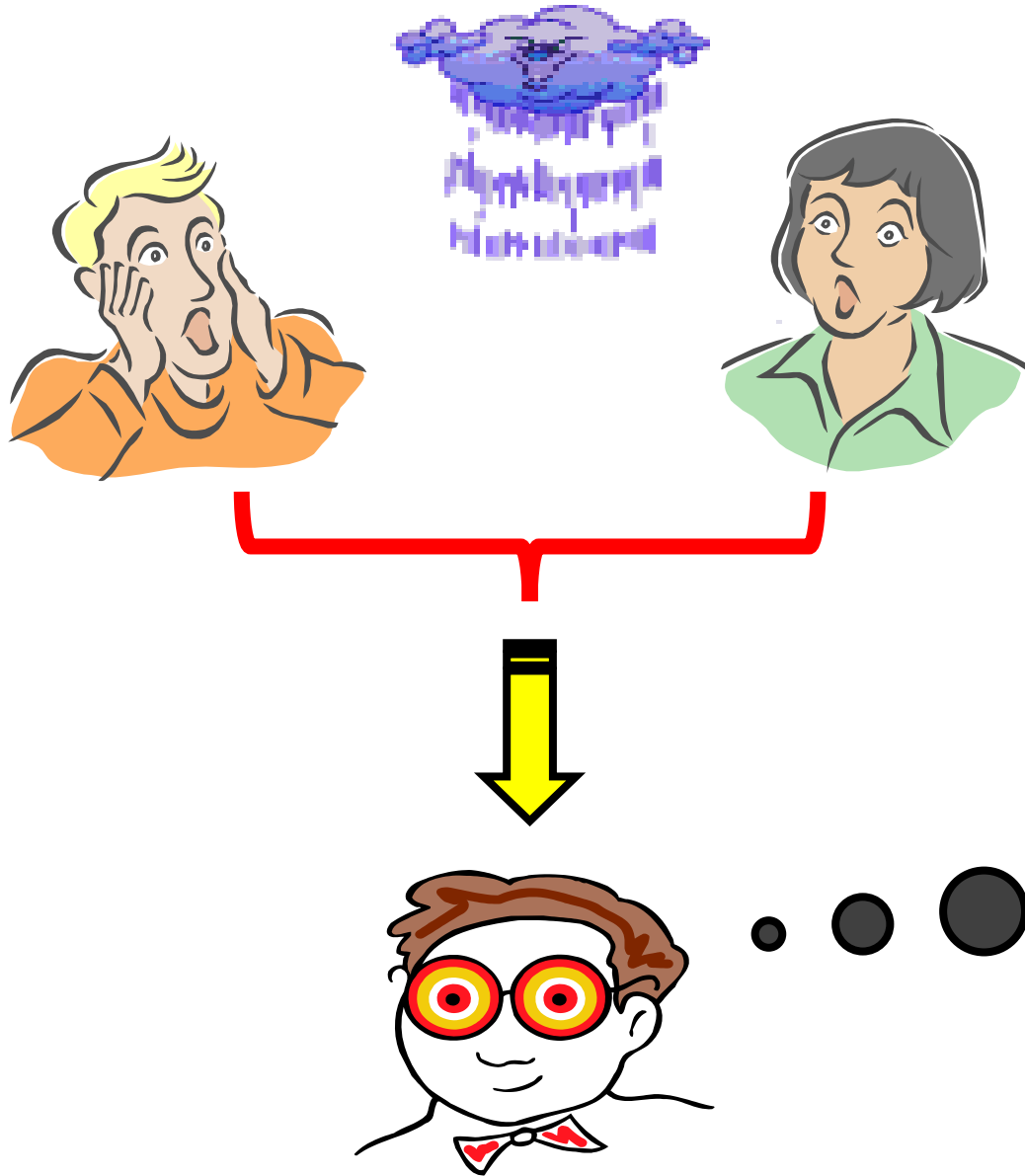
Certaines données épidémiologiques

Personnalité passive-agressive

- **Prévalence globale : environ 3 % de la population**
- **Il n'y a pas de différence notable au chapitre de la prévalence entre les hommes et les femmes**
- **Ce trouble est plus présent dans les structures organisationnelles permettant la furtivité**



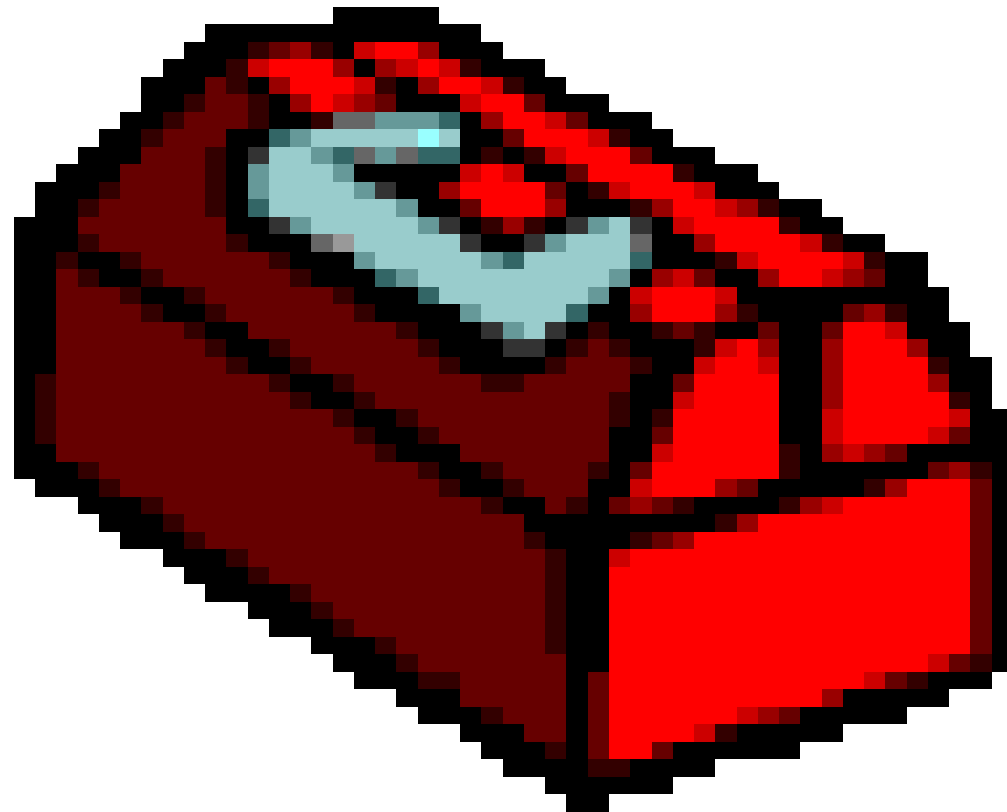
Psychogenèse de la personnalité passive-agressive



Parents utilisent l'enfant afin d'embêter ou de se venger de leur conjoint (situations de divorce, conflits familiaux, etc...).

L'enfant tire profit du meilleur des deux mondes en exploitant les maillons faibles de son environnement.

Outils de gestion des comportements dysfonctionnels de la personnalité passive-agressive





Personnalité passive-agressive

Systematisation

- 1 Solliciter sélectivement la participation de la personne
- 2 Réagir immédiatement dès qu'il y a signe d'opposition
- 3 Éviter de formuler des discours moralisateurs
 - 4 Rappeler l'universalité des règles du système de conduite
- 5 Expliciter clairement les attentes et les conséquences de leur non-respect

L'égarement



Attention!

Gérard Ouimet

LA RÉPUBLIQUE DES ÉGARÉS

ESSAI SUR LA PSYCHOLOGIE DE L'HOMO LIMBUS



ÉDITIONS
CHÂTEAU D'ENCRE

La sous-section traitant de l'égarement social s'inspire largement de :

Ouimet, G. (2022). *La république des égarés : essai sur la psychologie de l'Homo limbus*. Montréal, Québec : Éditions Château d'encre.

① FOMO (*Fear of missing out*)



Publications des autres sur les médias sociaux engendrent de la frustration, de l'envie et même des états dépressifs.

Sentiment que les autres jouissent d'une vie plus heureuse.

Essayer de mieux paraître en multipliant les dépenses afin d'égaliser le mode de vie des autres.

② Pullulement de *smombies*



Texter au volant à 90 km / h vous fait perdre des yeux la route pendant 5 secondes et cela équivaut à parcourir les yeux fermés un terrain de football (360 pieds).

Les gens qui utilisent leur smartphone au volant sont 8 fois plus susceptibles d'avoir un accident.

③ **Insouciance consumériste**



En 2025, le jour du dépassement fut jeudi le 25 juillet.

À cette date, l'humanité avait consommé toutes les ressources que la Terre avait générées en une seule année.

Les 160 jours restants se sont passés en déficit écologique.

④ Confusion des états psychiques

Plaisir
(Emballement)



Bonheur
(Contentement)

Différences fondamentales entre le plaisir et le bonheur

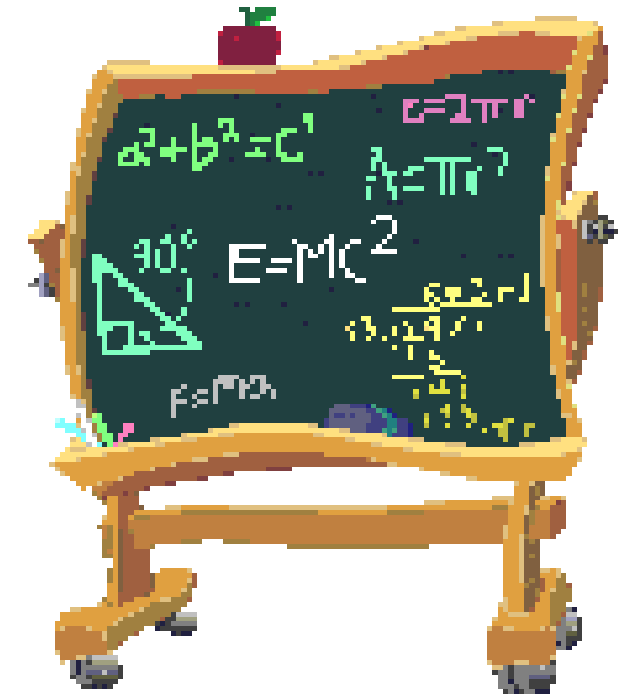
Principales composantes	Plaisir (Hédonisme : la recherche du plaisir)	Bonheur (Eudémonisme : la recherche du contentement)
Nature de l'élément déclencheur	Matérielle Consommation de biens ou de services	Immatérielle Adoption d'un mode de vie
Teneur de la satisfaction	Partielle (sensorielle)	Totale (mentale)
Nature de la motivation	Instinctuelle Recherche facile de sensations agréables	Spirituelle Investissement dans l'émergence d'un sentiment de quiétude
Incidence de la motivation	Emballement Intensification des désirs Addiction des conduites (« J'aime cela et j'en veux plus ») Dépendance	Contentement Affranchissement des désirs Actualisation de la plénitude (« J'aime cela et j'en ai assez. ») Affirmation
Type de neurotransmetteurs impliqués	Dopamine Excitateur	Sérotonine Inhibiteur

⑤ Triomphe de l'expression

Opinion
(« Je pense que ... »)



Démonstration
(« Voici pourquoi : »)



∅ Débat

(argumentation logique étayée
par des données probantes)

L'effet Dunning-Kruger

Ceux qui en savent le moins sur un sujet croient en savoir le plus !



Quatre étapes de l'apprentissage (suite)

Conscientisation

Conscience

2 Analyse erronée
Incompétence consciente

Apprenant

Conscientisation
(Je sais que je ne sais pas)



3 Analyse juste
Compétence consciente

Professionnel

Progression
(Je sais que je sais)



1 Intuition erronée
Incompétence inconsciente

Ti-coune

Présomption
(Je ne sais pas que je ne sais pas)



4 Intuition juste
Compétence inconsciente

Maître

Assimilation
(Je ne sais plus que je sais)



Incompétence

Formation

Compétence

Outils de gestion appropriés à l'égaré



Simplisme
(« J'ai entendu dire... »)

Désinformation

Outils de gestion appropriés à l'égaré (suite)

Conseils	Exemples
<p>1 Rectification (Reprenez poliment la personne)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Ce que vous dites n'est pas tout à fait exact. »
<p>2 Information (Fournissez les renseignements véridiques)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Voici les informations que nous avons à ce sujet. »
<p>3 Justification (Demandez à la personne de vous préciser ses sources d'information)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Qui vous a dit cela ? »
<p>4 Stimulation (Invitez la personne à approfondir ses connaissances)</p>	<ul style="list-style-type: none">• « Je vous invite fortement à consulter les documents suivants : ... »

Période de questions



Merci de votre accueil !

Je vous souhaite un printemps des plus agréables !

