

L'APARTE DES ENTREPRENEURS

REPERER LES PERSONNALITES POTENTIELLEMENT DIFFICILES EN RECRUTEMENT

SEPT 2023

**Support largement inspiré du contenu de la formation qualifiante
au TD12 de Pearson**

Définitions

La personnalité correspond à “l’organisation dynamique des systèmes psychophysiologiques qui détermine l’adaptation unique d’une personne à son environnement”.

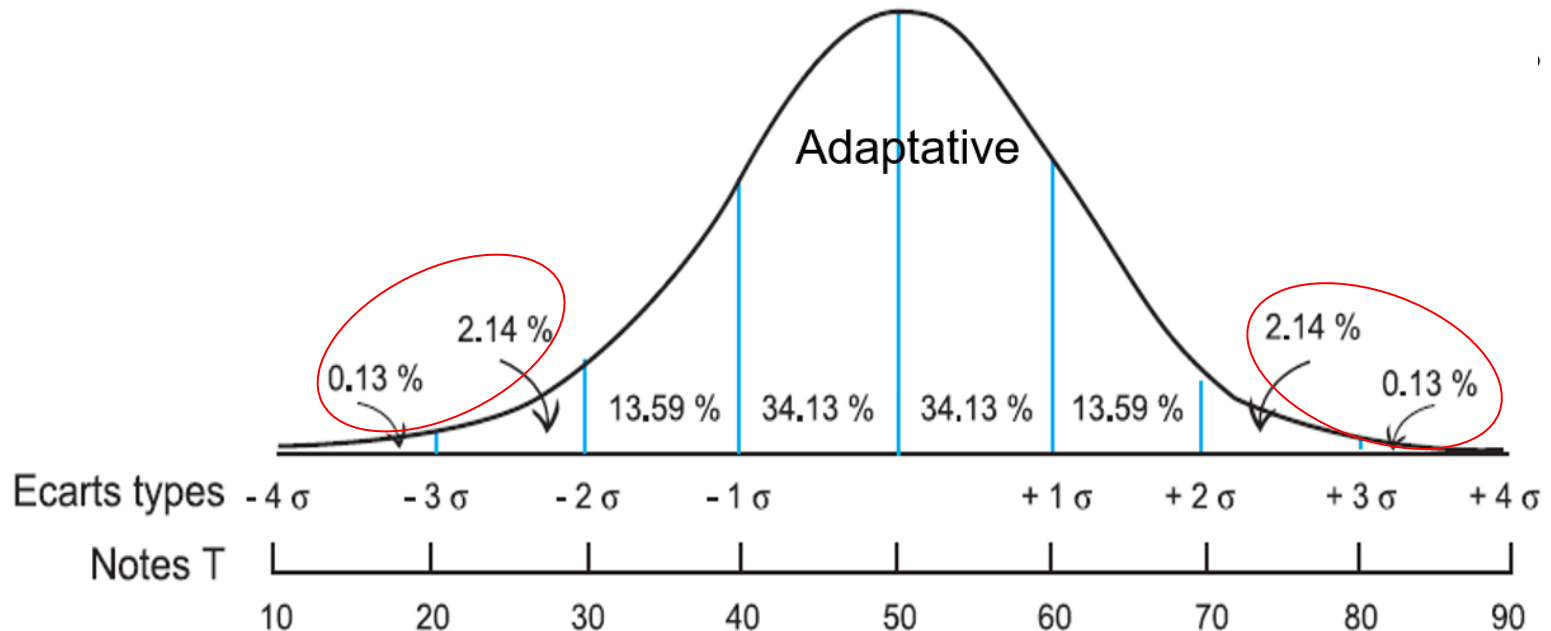
Quant aux **traits de la personnalité**, ils représentent des différences entre les individus concernant la façon dont ils pensent, éprouvent des émotions ou agissent.

Par exemple, une personne qui ressent souvent et de façon intense et durable de l’anxiété – qui, en soi, est un état émotionnel normalement passager et non un trait de personnalité – peut être considérée comme anxieuse.

Nous parlons de “personnalités difficiles” ou de “tendances dysfonctionnels” lorsque les traits de personnalité sont :

- **rigides** (ils n’évoluent plus)
- **inadaptés** au contexte ou aux événements,
- Source d’une **souffrance** (du sujet et/ou de son entourage professionnel)
- ou d’une **altération du fonctionnement psychique**

Où commence l'aspect dysfonctionnel d'une personnalité ?



Jean-Pierre Rolland (Psychologue du travail) et Pierre Pichot (Psychiatre) proposent douze types de personnalité difficiles au travail :

Vigilant méfiant

Confiant en soi égocentrique

Introverti distant

Prudent timide

Original bizarre

Docile dépendant

Anticonformiste impulsif

Perfectionniste méticuleux

Affectif inconstant

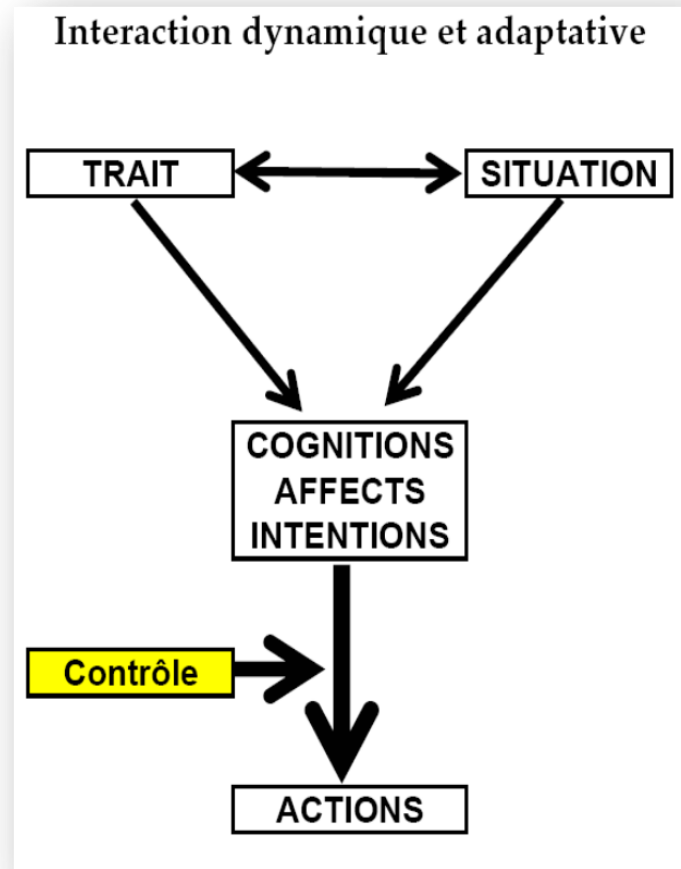
Indépendant susceptible

Expressif théâtral

Pessimiste dépressif

Les tendances d'actions

Plus le trait est fort, moins la personne a de contrôle sur ses comportements, plus ce contrôle est coûteux.



**Tendances
d'actions**

Fréquence dans la population

	Etats-Unis N = 43 093	Norvège N = 2 053	Suède N = 557	Pays-Bas N = 690
Total (un trouble et plus)	15%	13%	11%	17%
Personnalité Paranoïaque	4.4%	2.4%	5.6%	7.1%
Personnalité Schizoïde	3.1%	1.7%	0.9%	1.7%
Personnalité Schizotypique	3.0%	0.6%	5.2%	1.6%
Personnalité Antisociale	3.6%	0.7%	1.8%	0.6%
Personnalité Borderline	2.0%	0.7%	5.4%	2.0%
Personnalité Histrionique	1.8%	2.0%	2.2%	1.4%
Personnalité Narcissique	1.0%	0.8%	2.9%	1.6%
Personnalité Evitante	2.4%	5.0%	6.6%	5.4%
Personnalité Dépendante	0.5%	1.5%	1.8%	3.2%
Personnalité Obsess.compulsive	7.9%	2.0%	7.7%	4.1%
Personnalité Passive-agressive	-	1.7%	-	3.6%

Note : Le pourcentage total (ligne supérieure) ne correspond pas à la somme des pourcentages, un grand nombre de personnes étant atteintes de plusieurs troubles.

Fréquence dans la population britannique

De Fruyt, F., Wille, B. & Bartram, A. (2012).
Assessing Aberrant Personality in Managerial Coaching : Measurement Issues
and Prevalence Rates across Employment Sectors.
European Journal of Personality, Eur. J. Pers. (2012).

- **N = 10.060.**
- Managers : Middle / Senior management.
Entreprises Britanniques.
- **20% à 25%** : Au moins une tendance dysfonctionnelle.
- **10% à 15%** : Deux tendances dysfonctionnelles ou plus

Conséquences et problèmes associés

- Espérance de vie réduite
- Risque suicidaire
- Dépendance à l'alcool et aux drogues.
- Conduites à risques ; Accidents ; Conduites dangereuses.
- Problèmes dans les relations interpersonnelles.
- Relations difficiles au travail (collègues et managers...)
- Difficultés sociales (Chômage...) ;
- Délinquance ; Violences ; Criminalité et Récidive criminelle ; Vols ; Pyromanie.
- Stress ; Syndrome de Stress Post Traumatique ;
- Insatisfaction chronique
- Problèmes divers au travail ; Pb d'efficienc e au travail ; Pb de fiabilité au travail.

Conséquences en terme de recours à la violence (verbale et physique)

Style de personnalité dysfonctionnel avéré	% Violents : Hommes	% Violentes : Femmes
Vigilant-Méfiant	41.8%	16.8%
Introverti-Distant	19.7%	8.4%
Original-Bizarre	40.4%	17.7%
<u>Anticonformiste-Impulsif</u>	<u>51.0%</u>	<u>41.6%</u>
Affectif-Inconstant	57.8%	28.7%
Expressif-Théâtral	45.9%	25.0%
Confiant-Egocentrique	53.7%	32.5%
Prudent-Timide	29.6%	11.0%
Docile-Dépendant	25.7%	12.8%
Perfectionniste-Méticuleux	18.6%	7.7%
Sans style de personnalité dysfonctionnel	<u>14.4%</u>	<u>3.8%</u>

Les personnalités difficiles au travail

Les tendances dysfonctionnelles d'un salarié, ou à fortiori d'un manager, ont donc de lourdes conséquences sur :

- l'efficacité individuelle et collective,
- l'organisation du travail
- et surtout les relations de travail, et donc la productivité.

Les repérer permet de se prémunir des risques potentiels de conduites dangereuses, contraire à l'éthique et/ou contre-productives.

Nous vous proposons de découvrir les principales tendances identifiées à ce jour

Personnalité Vigilant - Méfiant

- Attitude **soupçonneuse** envers les autres dont les intentions sont généralement interprétées comme **malveillantes**.
- S'attend (en l'absence de raisons suffisantes) à ce que les membres de son entourage **le trompent, lui nuisent, l'exploitent**.
- Doutes injustifiés concernant **la loyauté** et la fidélité des membres de son entourage.
- Ne se confie pas, **ne communique pas**, de peur que les informations qu'il donnerait puissent être utilisées contre lui.
- Ne pardonne pas, **garde rancune** quand il a le sentiment d'avoir été humilié ou blessé, ignoré, dédaigné.

« Ne fais confiance à personne »

« Cherche les motifs cachés »



Personnalité Introverti - Distant

- Introverti, distant, renfermé, discret, **effacé**.
- Détachement et **distance** dans les relations sociales.
- Impassibilité et **froideur émotionnelle** dans les relations interpersonnelles.
- Apprécie la **solitude**, ne recherche pas la compagnie des autres.
- Se lie et **se livre peu** et difficilement.
- Indifférent à autrui, ne s'intéresse pas aux sentiments des autres ou **ne les perçoit pas**.

« La vie est plus simple sans les autres »

« Je me vis comme un inadapté social »

« Garde tes distances »



Personnalité Original - Bizarre

- Pense (idées, représentations, croyances, etc.) et agit (langage, comportements, habillement, etc.) d'une façon originale, bizarre, **étrange**, voire excentrique.
- Ces comportements différents et étranges sont **spontanés** ; ils ne visent pas à attirer l'attention et ne résultent pas d'un manque de respect ostentatoire délibéré.
- Maladresse et **gêne aiguë** dans les relations proches.

« Je suis télépathe »

« J'ai un don de prémonition »



Personnalité Anticonformiste - Impulsif

Les personnes semblent **manquer de repères** (intérieurisation et respect des normes et règles sociales) et **d'empathie** (compréhension et respect d'autrui).

Ils ont tendance à considérer que les normes sociales (conventions, règles, règlements, procédures, interdits, lois) sont des contraintes qui **s'appliquent aux autres** s'ils les acceptent et que **les contourner** est un moyen de s'en affranchir.

« Je me moque pas mal de ce qu'ils pensent. »

« Nous vivons dans une jungle où seul le plus fort survit. »

« Tu veux ça, prends-le. »

« Il t'irrite, frappe-le »



Personnalité Affectif - Inconstant

Ce style de personnalité se caractérise par :

- une fragilité et une **instabilité de l'image de soi** (satisfaction-insatisfaction de soi),
- une grande **instabilité dans l'évaluation des événements** (satisfaction-insatisfaction, optimisme-pessimisme),
- de **grandes fluctuations** dans :
 - **les relations** (admiration-mépris, amitié-hostilité, amour-haine, idéalisation-dévalorisation)
 - et **les émotions** (fierté-honte, joie-tristesse, exaltation-dépression, dysphorie (mal-être)-euphorie).

Ces personnes ont du mal à contrôler leurs émotions
(la **colère**, notamment)

***« Je n'ai pas le contrôle de moi-même »
« Personne ne me comprend »***



Personnalité Expressif - Théâtral

- Ce style de personnalité se caractérise par un intense besoin d'**être au centre de l'attention**, par une théâtralité flamboyante ou provocante, du panache dans l'aspect physique et l'expression, et par une vie émotionnelle excessive, envahissante, inappropriée et embarrassante pour les autres.
- Elles entretiennent des relations interpersonnelles plutôt **superficielles**, fondées dans un premier temps sur la séduction et le charme, dont le but est généralement de satisfaire un besoin d'attirer l'attention bienveillante ou admirative des autres. Quand ces attentes ne sont pas satisfaites, malgré les méthodes mises en œuvre (charme, séduction), elles éprouvent une **large palette d'affects désagréables** : amertume, morosité, irritation, colère, tristesse...

« J'ai besoin que les autres fassent attention à moi pour être heureux. »

« Il faut que j'impressionne, que j'amuse, que je plaise, sinon je ne suis rien. »



Personnalité : Confiant en soi - Égocentrique

- Confiance en soi et égocentrisme **peu communs**.
- Besoin d'**être admiré**.
- Sentiment d'être exceptionnel, hors du commun, de mériter des **égards particuliers**, des privilèges.
- Persuadé de **son importance**. **S'attend** à être reconnu et admiré.
- **Surévalue** ses propres capacités.
- Préoccupé de sa réussite et de **son succès**.
- Frustration, irritation et **colère** quand il.elle n'obtient pas les privilèges auxquels il.elle estime avoir droit.
- **Absence d'empathie**.

*« Il m'arrive très souvent que les autres m'envient »
« Je suis exceptionnel, les autres me sont inférieurs et me
doivent le respect »*



Personnalité Prudent - Timide

- Prudent et timide.
- Sentiment de ne **pas être à la hauteur**.
- Hypersensibilité à la **critique** ou au rejet.
- Mal à l'aise dans les situations sociales comportant le risque d'**être jugé**.
- N'aime **pas prendre des risques** par crainte d'être critiqué ou rejeté.

« Je ne suis pas à la hauteur »

« Ils me rejeteront s'ils apprennent à me connaître »



Personnalité Docile - Dépendant

- Besoin excessif de supervision et **d'approbation**, du soutien et des conseils des autres.
- Recherche à **faire plaisir aux autres** pour obtenir ce soutien et ces conseils.
- Comportement soumis et « **collant** ».
- **Difficultés à prendre les décisions** quotidiennes sans conseils et sans soutien.
- **Difficultés à exprimer un désaccord** par peur de perdre le soutien ou l'approbation des autres.
- **Hésite** à agir de manière indépendante.

« Je suis faible et incapable de me débrouiller seul »

« Les autres sont plus forts que moi et peuvent m'aider »

*« J'ai besoin de savoir en permanence
que quelqu'un peut m'aider »*



Personnalité Perfectionniste - Meticuleux

- Perfectionniste. Excessivement méticuleux, consciencieux, méthodique, et **exigeant** envers soi-même et les autres.
- **Préoccupé par l'ordre**, la perfection et le contrôle, au point d'en oublier l'objectif de l'activité.
- Persévérant, voire têtu ou **obstiné**.
- **Inflexible** sur les règles et les procédures.
- Rigueur, voire **rigidité morale**.
- **Attention exagérée** portée aux détails, aux procédures, à l'ordre.
- **Doutes** et difficultés dans la décision.
- **Difficultés à déléguer**.

« Si je ne fais pas mon travail à la perfection, ce sera le chaos. »



Personnalité Indépendant - Susceptible

- Indépendant, susceptible, **irritable**.
- Attitudes négatives et **résistance passive** aux demandes formulées par les autres.
- Hostilité passive **détournée et cachée** lorsqu'on lui demande de faire quelque chose qu'il ne veut pas faire.
- **Discute** les consignes et les instructions.
- **Critique** et résiste passivement à la hiérarchie et aux «figures d'autorité».
- Estime être **incompris**, insuffisamment reconnu et mal traité.
- Tendance à répondre à des exigences normales par des **attitudes négatives** (ressentiment, rancœur) et de la **résistance passive** (opposition hostile).

« Les gens ne valent pas mieux que moi mais cherchent toujours à me dominer »

« Quand on n'est pas d'accord, il faut résister indirectement »



Personnalité Pessimiste - Dépressif

- Sentiments persistants et envahissants d'abattement, de morosité, d'**ennui**, de tristesse et d'amertume.
- Porte son attention et se focalise sur les **aspects sombres et négatifs** des situations et les exagère.
- Humeur généralement **triste et morose**, même en l'absence de causes pouvant l'expliquer.
- Epreuve rarement et **très peu de plaisir**, même dans les situations que la plupart des personnes trouvent généralement agréables.
- Sentiment de ne **pas être à la hauteur**, même si les autres l'apprécient.
- Sentiment d'inutilité et de **vanité de la vie** en général.

« Ma vie n'a pas de sens »

« Je souffre trop, la mort serait une délivrance »





20/30 MIN



140 ITEMS



Passation
individuelle ou collective



Correction instantanée
en ligne



Français, anglais,
néerlandais



Disponible en ligne
sur la nouvelle plateforme
TalentLens Online et
personnalisable aux
couleurs de votre
entreprise



1 000 personnes,
échantillon représentatif
de la population française

NOUVEAUTÉ : étalonnages
« Managers » et « Agents
de sécurité » disponibles
début 2020



Recrutement pour métiers
dits « à risques » ou
« sensibles ». Convient
à tout type de poste
et secteur : managers,
métiers de la sécurité,
de la santé, du social, de
l'industrie, de la finance,
etc.



LA SOLUTION

TD-12

Inventaire des tendances dysfonctionnelles

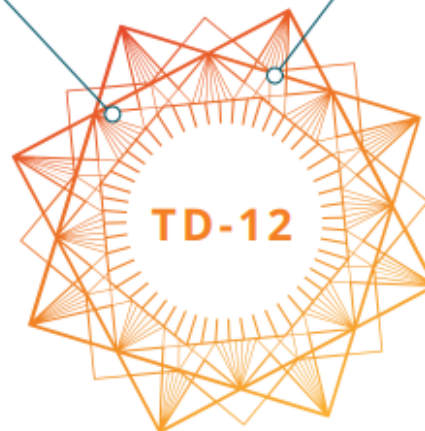
Le TD-12 permet de repérer certaines tendances de la personnalité pouvant conduire à des comportements inappropriés et présentant potentiellement un risque. Compte tenu de l'impact potentiel des tendances dysfonctionnelles sur l'efficacité professionnelle et organisationnelle, les évaluer est un enjeu crucial dans les processus de sélection.



CE QU'IL ÉVALUE

Les 12 tendances dysfonctionnelles évaluées

- › Vigilant — Méfiant
- › Original — Bizarre
- › Affectif — Inconstant
- › Confiant en soi — Égocentrique
- › Docile — Dépendant
- › Indépendant — Susceptible
- › Introverti — Distant
- › Anticonformiste — Impulsif
- › Expressif — Théâtral
- › Prudent — Timide
- › Perfectionniste — Meticuleux
- › Pessimiste — Dépressif



CE QU'IL VOUS APORTE

- › Prémunir des risques potentiels de conduites contre-productives au travail
- › Réduire le risque d'embaucher des personnes ayant tendance à adopter des comportements dangereux, contraires à l'éthique ou contre-productifs
- › Subjectivité réduite lors de la prise de décision

Les auteurs



Conçu par les professeurs **P. Pichot** et **J.-P. Rolland**, chercheurs de premier plan dans le domaine de la personnalité, le TD-12 est construit sur la base de l'axe II du DSM-IV (classification des troubles de la personnalité) qui fait l'objet d'un très large consensus dans ce champ.