Votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) est un service confidentiel de soutien pouvant vous aider à entreprendre une démarche pour effectuer un changement.

Composer avec des comportements difficiles



Pour n'importe quel chef d'organisation, la clé du succès consiste à avoir dans son équipe la bonne combinaison de compétences, de talents et de personnalités. Quand c'est le cas, le flux de nouvelles idées, la motivation et la productivité sont élevées et tout le monde collabore. Un conflit occasionnel peut toujours survenir en raison d'un malentendu, d'un manque de clarté à l'égard des responsabilités ou de styles de travail différents, mais les personnes ayant un comportement difficile représentent la plus grande menace pour le moral de l'équipe et le rendement. Si le problème n'est pas résolu, une seule personne peut contrarier, démoraliser, frustrer et affecter toute l'équipe.

Comportements difficiles en milieu de travail

Bien que chacun soit unique, certains comportements négatifs peuvent avoir des répercussions néfastes sur toute votre équipe. Voici quelques-uns des comportements perturbateurs les plus répandus que l'on retrouve chez certains types de personnalité :

- **Le narcissique.** Il a besoin d'être admiré, croit que tout lui est dû, se montre arrogant, se croit grandiose et a peu d'empathie pour les autres. En d'autres mots, tout est centré sur sa personne. Habituellement, il a une très haute opinion de lui-même et de son travail, et tente d'obtenir des faveurs sans se soucier des répercussions de ses actes sur les autres. Le narcissique est aussi extrêmement sensible à la critique, quelle qu'elle soit, et il risque fort de très mal réagir.
- **L'intimidateur.** Même si la loi interdit toute forme de harcèlement au travail et que la plupart des organisations ont des lignes directrices strictes en matière d'intimidation, il continue d'intimider de façon plus insidieuse. Au travail, l'intimidateur dénigre, critique, manipule, intimide ou exclut. Comme le narcissique, il rabaisse les autres afin de pouvoir se hisser au sommet. Habituellement, ses collègues de travail ne l'aiment pas, s'en méfient et l'évitent.
- **Le passif agressif.** Il dit une chose et en fait une autre. Il est parfois difficile à repérer, car il semble être coopératif, calme et agréable. Cependant, sous de belles apparences, il est en colère, hostile, et il peut délibérément miner ou fragiliser les projets ou ses collègues de travail
- **La mauvaise langue.** Il peut être un membre très efficace de l'équipe, mais il semble tirer de la satisfaction à parler dans le dos des gens et à répandre des rumeurs (vraies ou fausses). Il crée de l'insécurité, de l'incertitude et de la division au sein de l'équipe. Cependant, il peut croire que ses commérages ne sont qu'un moyen de communiquer avec les autres.
- **La victime.** Cette personne se plaint constamment de sa situation ou de ses problèmes. Par exemple, elle accomplit plus de travail que les autres ou elle n'est jamais traitée équitablement. Elle se pose en victime quand ça va mal en prétendant qu'elle a été écartée ou que personne n'a coopéré avec elle.
- **L'accusateur.** Il n'est jamais à blâmer, quel que soit le problème. Quand les choses tournent mal, il rejette la responsabilité sur les autres, il reconnaît rarement ses erreurs, ses mauvaises décisions ou son mauvais rendement, et il présente rarement des excuses. Il peut également exagérer la vérité afin de convaincre les autres que sa version des faits est exacte.
- **L'entêté.** Il suit les procédures avec rigidité et garde tout le monde sur la bonne voie. Un entêté peut s'avérer bénéfique pour votre équipe; cependant, il résistera obstinément à tout changement

en rendant plus difficile pour tout le monde l'introduction de nouveaux procédés, de personnel ou de produits.
- **Le volcan.** Les gens ne savent jamais à quoi s'attendre de cette personne très intense qui explose dès que ses besoins ne sont pas satisfaits. Il a tendance à exiger de l'attention, à dramatiser et à être d'humeur changeante. Quand il est heureux, il peut être amusant et énergique, mais quand il ne l'est pas, tout le monde le sait.

Gérer les comportements difficiles

Il est important de gérer les comportements difficiles le plus tôt possible, avant qu'ils commencent à saper les efforts de toute l'équipe et votre efficacité en tant que gestionnaire.

Des comportements différents exigent des approches différentes, mais il existe des moyens pouvant vous aider à gérer tous les types de personnalités.

- **Établissez la norme.** En tant que gestionnaire, vous voulez être perçu comme étant juste et raisonnable. Donnez l'exemple des comportements que vous voulez voir dans votre équipe. Fixez des normes de comportement et invitez vos employés à les respecter.
- **Mettez l'accent sur la productivité.** Quelle que soit votre frustration ou votre colère à l'égard du comportement d'un employé envers vous ou les membres de l'équipe, restez calme et mettez l'accent sur les répercussions de ce comportement sur le rendement. Soyez positif et parlez au « je ». Par exemple : « Je comprends que tu travailles dur. » Entendez-vous sur des attentes précises relativement au rendement futur et au comportement.
- **Écoutez.** Dans certains cas, des problèmes personnels, le stress au travail ou des problèmes de santé peuvent être à l'origine de problèmes de comportement. Le simple fait d'être écouté et compris peut changer l'attitude de l'employé. Vous pouvez également montrer votre soutien en lui suggérant de communiquer avec le programme d'aide aux employés et à la famille pour obtenir de l'aide et de l'information.
- **Documentez.** Parfois une conversation tranquille entre vous et l'employé peut changer les choses. Toutefois, n'oubliez pas de noter les principaux points de la conversation, y compris les changements sur lesquels vous vous êtes entendus. Si les problèmes persistent ou s'aggravent, des mesures plus formelles ou disciplinaires peuvent être nécessaires et vous aurez besoin d'une documentation écrite.
- **Comprenez bien la politique de votre organisation en matière de comportement au travail.** Vous devez comprendre vos responsabilités, les attentes à l'égard de vos employés, et quand faire intervenir votre service des ressources humaines. Vous devez également connaître les ressources disponibles pour vous et votre équipe.

La gestion des comportements difficiles n'est jamais facile, mais elle est essentielle pour avoir une équipe soudée et une meilleure culture organisationnelle.

© 2026 Morneau Shepell ltée. Votre programme ne comprend pas nécessairement tous les services décrits dans ce site. Veuillez consulter la documentation de votre programme pour plus d'information. Pour une assistance immédiate, composez le 1 844 880 9137.