

Un manager pervers risque de vous mener à la dépression, voire au burn-out. Un collègue parano peut briser l'harmonie au sein d'une équipe. Que faire pour neutraliser ce genre d'individu ?

LE TOXIQUE

REPÉREZ-LE AFIN D'ADOPTER LA BONNE ATTITUDE

ÉLISABETH, EMPLOYÉE DANS LE SECTEUR DE L'ÉVÉNEMENTIEL, a souffert le martyr sous les ordres de son supérieur. Elle n'a alors que 25 ans et sort d'une rupture amoureuse. Fragile, elle se confie à cet homme charismatique et plein d'assurance. Une faille qui la désigne comme victime idéale. Après une phase d'état de grâce, la relation tourne au vinaigre. Le sport favori du chef : la rabaisser régulièrement, d'abord en face à face, puis devant ses collègues. «Je me sentais nulle à la fois sur le plan personnel et sur le plan professionnel», raconte la jeune femme, qui se souvient de soirées passées à pleurer dans le bureau du manager sadique. Le cauchemar va durer un an.

Pas de chance pour Elisabeth : elle a croisé la route d'un pervers narcissique. Ce profil peu courant jouit de la souffrance qu'il inflige à sa victime. Difficile à détecter, il avance masqué pour mieux approcher sa proie. Au départ, vous avez droit à son grand numéro de charme. La manœuvre vise à dénicher une fêlure intime afin qu'il puisse commencer son travail de démolition. Bien d'autres styles d'individus toxiques sévissent dans les entreprises. Le plus répandu est le paranoïaque (voir notre illustration en page de droite). Mais n'oublions pas le manager hyperautoritaire. Il démoralise ses victimes en imposant des objectifs démesurés. Perfectionniste pathologique, il vous fera recommencer dix fois la même tâche sans concéder la moindre marque de reconnaissance.

TENEZ-LE À DISTANCE. Que faire face à ces individus ? La première étape, pas toujours simple, est de prendre conscience du problème. La boule au ventre avant d'aller au bureau, des insomnies régulières, une libido en

«ÉCHANGEZ LE MOINS POSSIBLE AVEC LUI ET UNIQUEMENT SUR DES SUJETS AYANT TRAIT AU TRAVAIL.»

ANNE-FRANÇOISE CHAPERON,
PSYCHOLOGUE

berne, un sentiment de dévalorisation permanent... autant de signes qui doivent vous alerter sur la nature empoisonnée de votre environnement de travail. Pervers, parano ou hyperautoritaire, un manager toxique sape d'emblée l'estime de soi de sa proie. Dans certains cas extrêmes, la victime se sent tellement coupable qu'elle ne réagit plus. Avant d'en arriver là, passez en mode autodéfense : «Tenez-le à distance en gardant une attitude professionnelle, préconise Anne-Françoise Chaperon, psychologue, coauteure de *Harcèlement moral au travail* (Odile Jacob). Parlez le moins possible avec lui et uniquement sur des sujets ayant trait au travail.» Le prédateur ne doit rien savoir de votre jardin secret. Il vous invite à boire un verre après le boulot ? Refusez poliment. Vous ne le pouvez pas ? Cocktail en main, ne manifestez aucune émotion. Vous ne feriez que lui prêter le flanc. «Restez aussi neutre et carré qu'un robot», conseille Anne-Françoise Chaperon.

NE RIGOLEZ PAS AVEC UN PARANO. S'il s'agit de l'un de vos collaborateurs, fixez un cadre aussi clair que possible afin de contenir ses éventuels débordements. Responsable d'agence dans une mutuelle d'assurances, Marie en sait quelque chose, elle compte un paranoïaque dans son équipe. «Lorsque je répartis les objectifs de la semaine, il me reproche systématiquement de le défavoriser au profit des autres. Toutes les consignes que je donne n'ont aucun effet sur lui. Un vrai mur !» Pour limiter son sentiment de persécution, toujours prompt à se transformer en colère, elle pratique un style de communication limpide afin de réduire le risque d'éveiller ses

N'ENTREZ PAS DANS SON JEU!

Ce profil souffre d'un complexe de persécution dont il cherche à confirmer la réalité. Ainsi, votre méfiance envers votre manager le renforce dans son délire. Pour sortir du cercle vicieux, changez de patron!

«JE NE PEUX COMPTER QUE SUR MOI ICI!»

Ou encore: «Dans cette boîte, tout le monde veut ma peau.» Votre boss dit ça tous les matins? C'est un paranoïaque. Ne serait-il pas également susceptible, fouineur, renfermé, mégalo...?



PHOTO: ERIC BOUVET POUR MANAGEMENT

souçons. Elle évite l'ironie et l'ambiguïté, et même toute forme d'humour : un paranoïaque en est totalement dépourvu. Moyennant quoi, Marie parvient à préserver un semblant d'harmonie au sein de son service.

CHERCHEZ DES ALLIÉS. C'est l'un des points clés pour résister à un supérieur ou à un collègue toxique. Un pervers ou un hyperautoritaire ne s'attaquera pas à quelqu'un qui bénéficie d'un solide réseau interne. «Dans un service, j'ai vu des gens se coacher entre eux pour faire face à un manager paranoïaque. Il s'en prend à toi ? Voici la marche à suivre. Il régnait une ambiance de guerre, mais ils parvenaient ainsi à désamorcer l'impact de ce chef sur eux», raconte Jean-Edouard Grésy, président du cabinet AlterNego, auteur de *Gérer les ingérables* (ESF Editeur). A contrario, plus le

toxique vous sentira isolé, plus il sera tenté de vous mettre sous pression. Isabelle, cadre dans un groupe de presse, a connu une supérieure hiérarchique qui faisait courir des bruits sur une vie dissolue qui l'aurait empêchée de se concentrer sur son travail. Lorsqu'elle s'est présentée à un autre poste dans le groupe, elle s'est aperçue que la DRH l'avait blacklistée... Si Isabelle avait pu activer ses propres réseaux, la rumeur ne serait pas montée aussi haut.

MANIPULEZ-LE! Dans certains cas, il est possible de se montrer plus malin que ce personnage nuisible. Par exemple, en tirant parti de son narcissisme : «Si l'on parvient à convaincre un narcissique qu'une bonne idée vient de lui, il l'achètera assez facilement», estime Jean-Edouard Grésy. Le nombrilisme ne rend pas forcément très clairvoyant ! ● B.A.

LE SAVIEZ-VOUS?

Entre 0,5 et 2% des humains souffrent de paranoïa à des degrés divers, selon l'American Psychiatric Association.

LE PLUS

Votre collègue parano est très autonome. Forcément, il se méfie de tout le monde et ne compte que sur lui-même.

LE MOINS

Il casse l'enthousiasme au sein de l'équipe. Tout le monde est nul sauf lui. Son côté procédurier épuise ses collaborateurs.

Réagir face à un tyran

CADRE DANS LES MÉDIAS pendant vingt ans (Canal+, TF1, NRJ...), Gaël Chatelain* a croisé un patron qui hurlait sur tout le monde et lançait des objets sur son assistante... qui trouvait ça normal! «Quand il s'en est pris à moi, je lui ai dit que la période d'essai marchait dans les deux sens et que je n'acceptais pas d'être traité comme une merde.» Peu habitué à être bousculé, il s'est calmé. «Rien n'a changé pour les autres, qui ne lui avaient fixé aucune limite!»

* Auteur de *Mon boss est nul, mais je le soigne!* Comment transformer le pire des patrons en manager bienveillant (*Marabout*).