

*Psychopathes en cravate :  
à la recherche de l'Homo vulpinus*

**Gérard Ouimet**

Professeur titulaire

Service de l'enseignement du management

16 février 2012

## **Gérard Ouimet**

Titulaire d'un doctorat (Ph.D.) en science politique et d'une maîtrise (M.Sc.) en psychologie de l'Université de Montréal, Gérard Ouimet est professeur titulaire au Service de l'enseignement du management. Membre de l'Ordre des psychologues du Québec, de la Canadian Psychological Association et de l'American Psychological Association, il poursuit présentement des travaux de recherche sur la détresse psychologique des leaders narcissiques de types grandiose et vulnérable.



Promus titulaires, les professeurs de HEC Montréal sont invités à donner un discours inaugural, appelé *leçon inaugurale*, à l'intention de la communauté universitaire. Dans le cadre de cette leçon, les professeurs font part de leurs réflexions sur leur carrière et sur la pratique de la gestion.



## Table des matières

Introduction .....	5
1. Philosophie, psychologie et science politique .....	5
2. Leçons d'anatomie d'organes du pouvoir peu connus .....	11
2.1 Première leçon d'anatomie .....	11
2.2 Deuxième leçon d'anatomie .....	14
2.3 Troisième leçon d'anatomie .....	15
2.4 Quatrième leçon d'anatomie .....	16
3. Abus du pouvoir politique .....	17
3.1 Dynamique du pouvoir politique mystificateur .....	18
3.2 Types de personnalités pathologiques abusant du pouvoir politique .....	18
4. Leadership narcissique .....	21
4.1 Facteurs d'émergence .....	21
4.1.1 Facteurs idiosyncrasiques .....	21
4.1.2 Facteurs culturels .....	22
4.1.3 Facteurs environnementaux .....	22
4.1.4 Facteurs structurels .....	23
4.2 Composantes du leadership narcissique .....	23
4.3 Incidences du leadership narcissique .....	24
5. Psychologie du criminel en col blanc .....	24
5.1 Typologie des comportements déviants au travail .....	25
5.2 Intérêt heuristique carenciel consacré au crime en col blanc .....	26
5.3 Étiopathogénie narcissique à la base du crime en col blanc .....	27
5.4 Psychologie du criminel en col blanc de grande envergure .....	27
5.4.1 Triade sombre .....	29
5.4.2 Conceptualisation bi-factorielle de la psychopathie .....	30
5.4.3 Nature de l'agression psychopathique .....	32
5.4.4 Profilage de l' <i>Homo vulpinus</i> .....	34
Conclusion .....	37
Bibliographie .....	40



## Introduction

« Hé! bonjour, monsieur du Corbeau.  
Que vous êtes joli! que vous me semblez beau!  
Sans mentir, si votre ramage  
Se rapporte à votre plumage,  
Vous êtes le phénix des hôtes de ces bois. »

Cet extrait de la célèbre fable de La Fontaine venait en quelque sorte conclure l'un de mes tout derniers articles scientifiques publié en 2011 dans la revue *Psychologie française*. Intitulé « Criminel en col blanc de grande envergure : un renard bien cravaté », cet article fixait les balises psychopathiques de la cartographie mentale des criminels en col blanc ayant commis de gigantesques crimes économiques. Il n'était plus ici question d'honoraires professionnels ou de frais de représentation indûment gonflés, mais de fraudes financières dépassant les centaines de millions de dollars. À titre d'exemple, qu'il suffise de penser à la colossale escroquerie de près de 65 milliards de dollars réalisée au moyen d'un processus pyramidal de placements financiers – la fameuse chaîne de Ponzi – et savamment orchestrée sur plus d'une trentaine d'années par Bernard Madoff, le gourou new-yorkais de la finance adulé tout au cours de sa brillante carrière par bon nombre de cercles de gens bien pensants.

Mais qu'est-ce qui m'avait mis sur la piste de ces criminels tirés à quatre épingles, affichant, pour la plupart, la figure affable et légèrement rosée du boulanger du coin? Comment m'étais-je transformé en limier œuvrant en psychopathologie du monde des affaires? Bref, comment étais-je devenu le locataire du 221B Baker Street? La réponse à ces questions nécessite un voyage dans le temps, à savoir plus précisément dans mon passé universitaire.

### 1. Philosophie, psychologie et science politique

Dès les débuts de mes études universitaires, je fus fasciné par les enseignements de la philosophie et, notamment, de la philosophie politique. Bien sûr, il y eut Socrate et ses lumineux dialogues, Platon et l'idéalité de *La République*, Aristote et ses traités de

politique portant sur la constitution d'Athènes, mais je préférais de loin Machiavel et Montesquieu.

Le portrait, on ne peut plus réaliste, de la nature humaine lucidement brossé par le philosophe de la Renaissance m'avait fait découvrir l'implacable notion des intérêts politiques sous-jacents à l'actualisation des fins poursuivies. Les moyens utilisés n'ont véritablement de sens et de valeur que dans la mesure où ils permettent pareille actualisation. Dès lors, pour parvenir à ses fins, tous les coups sont permis. La ruse, la flagornerie, le mensonge, la violence – voire la terreur – se télescopent pour se fondre dans une doucereusement tyrannique stratégie de *real politics*. *Le Prince* dévoile une conception de la nature humaine à ce point saisissante de réalisme que les articles de nos actuels quotidiens semblent y être directement puisés.

Quant à Montesquieu, un des fils les plus illustres des Lumières, il revient à sa sagace compréhension des dangers associés à la concentration du pouvoir d'avoir capté mon attention. Publié en 1748, *De l'esprit des lois* s'est révélé pour moi un vibrant réquisitoire contre la détention monopolistique des moyens de décision. Sans contrepoids, le pouvoir institutionnel démontre une propension toute naturelle à l'emballement. Il est en effet rare qu'une instance décisionnelle accepte volontairement de négocier d'égal à égal avec un interlocuteur démuné sur les plans financier, juridique et militaire. Pavant la voie à l'avènement de l'Assemblée nationale constituante de 1789, la salvatrice séparation des pouvoirs promulguée par Montesquieu constitue encore de nos jours les assises des libertés individuelles. Pour que celles-ci puissent pleinement s'exprimer, « il faut que, par la disposition des choses, le pouvoir arrête le pouvoir<sup>1</sup> ».

Il n'y a pas que la philosophie qui ait éveillé en moi l'engouement pour l'étude du pouvoir et de ses irrépressibles dérives. Depuis Lord Acton, nous savons tous que « si le pouvoir tend à corrompre, le pouvoir absolu corrompt absolument ». La teneur et la dynamique des dérapages de l'exercice du pouvoir, manifestes dans certains cas,

---

<sup>1</sup> Charles de Montesquieu (1748/1956), *De l'esprit des lois*, Livre XI, chapitre IV. Paris : Éditions Garnier Frères (volume 1, pp. 162-163).

insidieux dans d'autres, me furent révélées lors de mes études doctorales en science politique et en psychologie.

Mes études doctorales en science politique m'ont fait découvrir la puissance des idéologies, de tout acabit, sur les masses populaires. Qu'elles soient de gauche, de droite ou du centre, les idéologies, en raison de leurs fascinantes et combien évidentes propriétés explicatives, suspendent chez l'individu l'obligation de s'astreindre aux angoissants questionnements existentiels. En fait, la nature ostensiblement flagrante de ces propriétés tient au fait qu'elles reposent essentiellement sur des truismes, à savoir des raisonnements circulaires ayant la capacité de générer en tout temps la bonne réponse, nonobstant la valeur des termes introduits dans l'équation. Il est bien connu que plus la construction tautologique relève d'une lapalissade, plus l'endoctrinement idéologique s'avère fort et pénétrant. Qui plus est, l'impact de ce dernier se trouve considérablement amplifié par le recours aux mensonges. Même – et je dirais surtout – les bobards les plus grossiers parviennent à induire en erreur les foules. Comme quoi il est vrai que : « Mentez, mentez, mentez, il en restera toujours quelque chose<sup>2</sup> ».

Creuset de deux grandes boucheries mondiales, le XX<sup>e</sup> siècle fut infesté d'illuminés croque-mitaines débitant, au nom du triomphalisme d'un système de pensée recroquevillé sur lui-même, des inepties ayant tôt fait de procéder à la chloroformisation des masses. C'est sur l'autel de l'incontestable suprématie de l'idéologie prônée que des millions d'êtres humains furent impunément sacrifiés. Non sans appuis populaires de taille, Staline, Hitler, Mussolini, Franco, Salazar, Pinochet et Pol Pot – pour ne nommer que ceux-là – se sont tous escrimés, avec force et méthode, à donner vie à des idéologies ayant une caractéristique commune : leur stérilité intrinsèque. Quoique recevant momentanément l'assentiment de larges strates de la population, l'entreprise de ces grands bâtisseurs d'un monde meilleur ne sut résister au passage du temps et au jugement de l'Histoire. La loi du plus grand nombre et, conséquemment, du plus fort ne peut jamais subjuguer indéfiniment la loi du plus juste, à savoir la recherche et la défense de la véracité objective des choses en dépit de la vulnérabilité de la position de celui qui l'a

---

<sup>2</sup> Aphorisme faussement attribué à Voltaire.



engagé. Alexandre Soljenitsyne incarne indubitablement à mes yeux l'archétype contemporain du défenseur de la justesse des opinions émises et, partant, de la justice sociale dont le rôle fondamental est de veiller à ce que les libertés individuelles ne soient pas asphyxiées et assujetties à la violence, bien souvent démocratique, de la majorité. Le célèbre dissident russe, auteur entre autres de deux œuvres coups de poing fort troublantes relativement à l'inhumanité à la fois insoupçonnée et indescriptible d'une prétendue humanité socialiste – *Une journée d'Ivan Denissovitch* paru en 1962 et *L'Archipel du Goulag* publié en 1973 –, livre à l'échelle de la planète une percutante dénonciation de l'univers concentrationnaire du système politique soviétique : système considéré comme inaltérable à l'époque par plusieurs. Le courage de se soustraire, même seul et démuné, à la soporifique et rassurante langue de bois de la majorité et de dire crûment les choses telles qu'elles sont constitue assurément l'un des enseignements les plus marquants que j'ai retenus du Prix Nobel de littérature de 1970.

En ce qui a trait à mes études doctorales en psychologie, elles m'ont permis, entre autres, d'explorer la structure idiosyncrasique, les stratégies d'adaptation et les modes de décompensation de deux types de personnalités particulièrement prédisposés aux abus de pouvoir : la personnalité narcissique grandiose et la personnalité narcissique vulnérable.

Fondamentalement, les individus narcissiques grandioses et vulnérables possèdent la même structure psychique, soit la présence d'une très grande fragilité – voire friabilité – identitaire induite par un sourd et profond sentiment d'infériorité (Dickinson & Pincus, 2003; Pincus, Ansell, Pimentel, Cain, Wright, & Levy, 2009) et d'un égocentrisme démesuré (Bushman, Baumeister, Thomaes, Ryu, Beeger, & West, 2009). Toutefois, ces individus divergent considérablement entre eux sur le plan des manifestations phénotypiques. Ainsi, leurs stratégies compensatoires mises en œuvre afin de contrer l'expression de cet affligeant et insupportable sentiment d'infériorité de même que les réactions attitudinales et comportementales associées à ces stratégies se révèlent radicalement différentes.

L'agrandissement du moi par l'obtention de l'admiration d'autrui constitue la stratégie compensatoire utilisée par le narcissique grandiose pour empêcher que le sentiment d'infériorité n'atteigne le champ de la conscience. L'actualisation de cette stratégie consiste pour l'essentiel en un investissement à la fois intense et constant dans la propagation d'une image de soi exagérément positive au moyen de l'exhibitionnisme et de l'exploitation des autres (Campbell, Hoffman, Campbell, & Marchisio, 2011; Pincus & Lukowitsky, 2010; Tritt, Ryder, Ring, & Pincus, 2010). En somme, l'inclination à recourir à ce type de stratégie dysfonctionnelle s'avère nettement compatible avec la présence chez le narcissique grandiose d'une motivation d'approche (Tritt *et al.*, 2010) et d'une estime de soi réalisationnelle (Besser & Priel, 2010).

Alors que la motivation d'approche fait référence à la recherche proactive et tenace de sources de gratification, l'estime de soi réalisationnelle signifie que la considération qu'entretient une personne envers elle-même ne dépend ultimement que de l'importance des réalisations qu'elle a accomplies. Viennent se greffer sur la stratégie de l'agrandissement du moi propre au narcissique grandiose les caractéristiques suivantes : la certitude de mériter un statut particulier, l'extraversion et l'arrogance. Enfin, le type d'abus de pouvoir émanant du recours à une telle stratégie est de nature personnelle et directe. En effet, gourmé et rempli de morgue, le narcissique grandiose use sans ambages, au vu et au su de tous, de violence physique et verbale dans les rapports interpersonnels.

Le narcissique vulnérable s'évertue quant à lui à réprimer l'expression de son sentiment d'infériorité en recourant à une stratégie d'adoucissement du moi qui consiste en l'adoption d'une position non confrontationnelle dans ses rapports interpersonnels (Bushman *et al.*, 2009; Pincus & Lukowitsky, 2010). L'objectif ultime de cette stratégie réside dans l'obtention de l'approbation d'autrui, notamment celle de personnes jouissant de notoriété et de prestige (Zeigler-Hill, Clark, & Pickard, 2008). Devant constamment composer avec un très faible niveau d'estime de soi et un fort sentiment d'impuissance, le narcissique vulnérable recherche désespérément cette approbation, si essentielle au maintien toujours précaire de son équilibre psycho-affectif. Advenant l'incapacité d'obtenir la bienveillance des gens bien en vue de son entourage, le narcissique

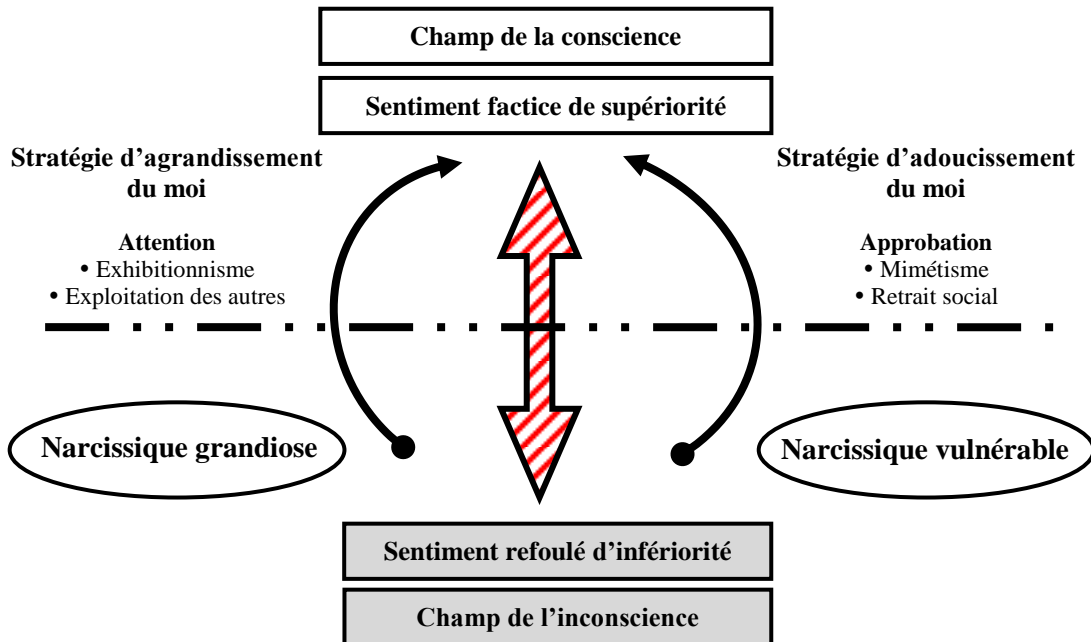
vulnérable battra honteusement en retraite afin de limiter au maximum la gravité et la visibilité de sa blessure narcissique.

Introverti et fort peu confiant en lui, le narcissique vulnérable est durablement en proie à un profond sentiment de vide existentiel (Dickinson & Pincus, 2003; Pincus *et al.*, 2009). Englobant notamment le mimétisme et le retrait social, cette stratégie dysfonctionnelle s'avère davantage susceptible d'engendrer un type d'abus de pouvoir résolument impersonnel et indirect. Habité à la fois par la pleurerie et la présomption, le narcissique vulnérable se réfugie dans l'ombre des puissants, de par leur nombre ou leurs moyens, pour s'assurer que ses offenseurs seront châtiés avec une exemplarité inégalée. Par ailleurs, la stratégie d'adoucissement du moi se révèle tout à fait compatible avec la présence chez le narcissique vulnérable d'une motivation d'évitement (Tritt *et al.*, 2010) et d'une estime de soi relationnelle (Besser & Priel, 2010). Contrairement à la motivation d'approche, la motivation d'évitement est foncièrement réactive et ne sert en définitive qu'à limiter l'ampleur d'éventuels dégâts à la terriblement poreuse structure idiosyncrasique du narcissique vulnérable. Enfin, l'estime de soi relationnelle indique que le narcissique vulnérable s'apprécie uniquement dans la mesure où les autres lui témoignent de l'intérêt.

La synthèse des stratégies compensatoires de ces deux types de personnalités narcissiques enclins à recourir aux abus de pouvoir est présentée dans la figure 1 de la page suivante.

Évidemment, s'arc-boutant sur mes études doctorales en science politique et en psychologie, ma carrière professorale fut principalement consacrée à l'étude des psychopathologies associées aux abus de pouvoir des leaders organisationnels. Eu égard à cet intérêt de recherche, mon cheminement scientifique s'est profilé en quatre segments. Plutôt que de se succéder linéairement, ces segments s'emboîtent les uns dans les autres à la manière de matriochkas. Examinons la teneur de chacune de ces poupées gigognes heuristiques.

**Figure 1**  
**Synthèse des stratégies compensatoires**  
**du narcissique grandiose et du narcissique vulnérable**



## 2. Leçons d'anatomie d'organes du pouvoir peu connus

La première poupée russe, englobant les trois autres, contient les éléments d'une dissection de certaines parties spécifiques du pouvoir fort peu analysées par la communauté scientifique.

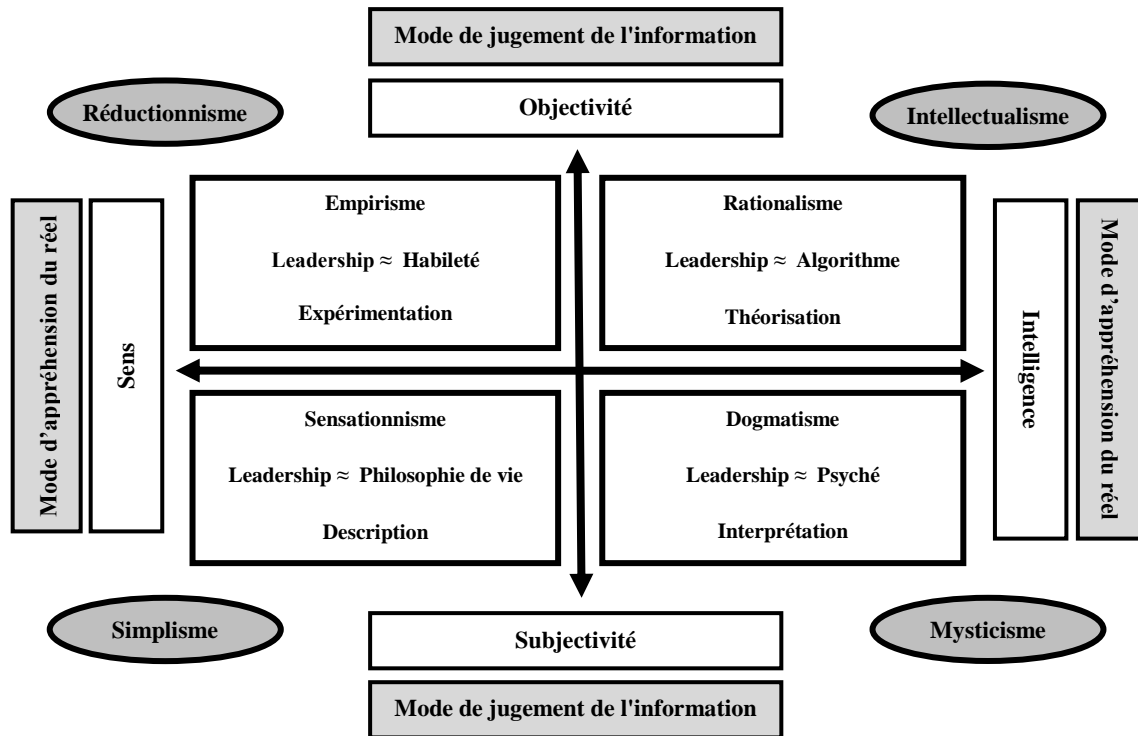
### 2.1 Première leçon d'anatomie

Dans un premier temps, mon scalpel a pénétré l'enveloppe des pièges des paradigmes du leadership (Ouimet, 2002). Un paradigme est en quelque sorte une lunette mentale captant les constituants de notre monde environnant. Formées de valeurs et de croyances antérieurement intériorisées, les lentilles de la lunette déforment conséquemment, selon un certain angle prismatique cognitivo-affectif, la saisie de la

réalité. Parmi les quatre paradigmes sondés, seul le paradigme sensationniste sera ici retenu à des fins de réflexion.

Situé à la conjonction du mode sensoriel d’appréhension du réel et du mode subjectif de jugement de l’information recueillie – voir la figure 2 ci-dessous –, le paradigme sensationniste conçoit le leadership en tant que philosophie de vie. C’est par l’expression de leurs valeurs et de leurs croyances au moyen de récurrents leitmotifs que les leaders parviennent à mobiliser les gens pour réaliser un projet qualifié de commun.

**Figure 2**  
**Composition et pièges des paradigmes de recherche en leadership<sup>3</sup>**



Les chercheurs inscrivant leur démarche de recherche dans le paradigme sensationniste considèrent que la meilleure façon d’accéder à l’essence même du leadership réside dans sa description la plus phénoménale qui soit de ses modes d’expression. Aussi sied-il de reproduire le plus fidèlement possible les propos du leader.

<sup>3</sup> Figure tirée de l’étude de Ouimet (2002).

Pour ce faire, les chercheurs se doivent d'affranchir leur description de la réalité de toute construction théorique aprioriste. La plupart du temps, la stratégie de recherche retenue est l'étude de cas. Dépouillée d'une armature conceptuelle servant à sonder une problématique selon une approche hypothético-déductive, l'étude de cas, dans sa forme phénoménale la plus achevée, ne vise pas tant à comprendre la dynamique globale du leadership qu'à prendre tels quels les témoignages formulés par le leader interviewé. La teneur de ceux-ci se résume bien souvent à des maximes existentielles d'un simplisme désarmant. Loin d'être le fruit du concours de plusieurs facteurs bien souvent liés entre eux de façon complexe et incertaine, le succès du leader est présenté comme le résultat de l'application de petites pensées toutes simples et réconfortantes, du genre : « Il faut toujours aller au bout de son rêve » ; « C'est devant la parade qu'on voit le mieux » ; « Dis-toi toujours que c'est toi qui es le boss » ; « Vis ton rêve plutôt que de rêver ta vie » ; « Ton avenir t'appartient, tu n'as qu'à le construire » ; « Le meilleur est à venir » ; « Le futur, c'est l'avenir » ; « Il faut voir le monde avec les yeux d'un enfant » ; « Aime ce que tu fais et tout le reste viendra naturellement » ; « Pense globalement et agis localement » ou finalement « J'ai tellement aimé le rasoir que j'ai acheté la compagnie ». La compilation de ces petites pensées s'apparente à un livre de recettes. Il suffit de suivre fidèlement les indications afin d'accéder automatiquement à la réussite. À l'instar d'un film de Disney, la vie du leader est une *success story*, accessible à tous pour peu que soient respectés les enseignements de ce dernier. Si ces petites pensées peuvent s'avérer sympathiques aux yeux de convives les scrutant sur les murs d'un vestibule pendant qu'ils se déchaussent, leur application *stricto sensu* dans le monde des affaires risque d'en faire déchanter plus d'un.

À ce sujet, il convient de préciser que la puissance de la rhétorique de ces leitmotifs éviscérés a considérablement périclité auprès des membres des organisations, et notamment chez les individus de la génération Y, les *baby-busters*. En effet, produit de l'atomisation des rapports humains sévissant depuis plus d'une trentaine d'années, ces individus, aujourd'hui âgés de 15 à 32 ans, ont notablement délaissé l'engagement envers l'organisation au profit de l'engagement envers soi (Ouimet, 2004, 2005c). Doit-on s'étonner pour autant après les grandes vagues de mise en œuvre de la réingénierie des

processus d'affaires qui se sont, en définitive, soldées par le licenciement massif de cohortes de travailleurs et, corollairement, par la satellisation du sentiment d'appartenance des employés à l'entreprise ? En somme, le remarquable rétrécissement de la fibre organisationnelle devant assurer la mobilisation de tous et chacun s'apparente métaphoriquement au passage du bikini au monokini et, ultimement, au nokini (Ouimet, 2009).

## **2.2 Deuxième leçon d'anatomie**

Par ailleurs, la très vaste majorité des études scientifiques fut consacrée à l'examen de la production de pouvoir de la part d'acteurs situés à des niveaux hiérarchiques plutôt élevés. Aussi, voulant combler cette lacune, mon bistouri fut cette fois-ci consacré au dégagement de la gaine des stratégies politiques utilisées par certains acteurs passablement dépourvus de moyens d'action (Ouimet, 2003). Détenant des ressources limitées, que ce soit un statut hiérarchique peu élevé, une faible accessibilité à l'information, une expertise méjugée ou encore une personnalité insipide, ces acteurs parviennent néanmoins à produire du pouvoir en se révélant habiles politiquement. En se montrant en effet opportunistes, ils exploitent particulièrement les stratégies politiques de probation et de protection afin d'être en mesure d'exercer une influence sur leur environnement immédiat. Alors que la probation consiste à promouvoir son potentiel grâce à l'épanouissement de ses relations, la protection concerne la préservation de son intégrité physique et psychologique au moyen de solides représentations convaincantes. Mes observations empiriques m'ont permis de constater que dans un contexte organisationnel favorable, les acteurs démunis au chapitre des ressources ont davantage tendance à exploiter leur réseau de relations afin d'accélérer leur passage probatoire. Dans le cas contraire, ces acteurs doivent s'en remettre à leur maîtrise de l'art scénique afin de sortir, sans trop de dégâts, de l'impasse dans laquelle ils se trouvent.

### 2.3 Troisième leçon d’anatomie

Par la suite, ma troisième leçon d’anatomie du pouvoir avait pour objet la mise en exergue des caractéristiques de trois types de dirigeants d’entreprise : le manager, le leader et le diplomate (Ouimet, 2005b). Présentées ci-dessous dans le tableau 1, ces caractéristiques émanent de la recension de plus d’une centaine d’études théoriques et empiriques.

**Tableau 1**  
**Caractéristiques des différents types de dirigeants<sup>4</sup>**

Caractéristiques	Dirigeant		
	Manager	Leader	Diplomate
Philosophie	Rationalisme	Idéalisme	Réalisme
Valeur cardinale	Procédures	Idées	Résultats
Mode de connaissance	Compréhension	Expérimentation	Jugement
Type d’intelligence	Formelle	Intuitive	Situationnelle
Questionnement	Comment	Où	Qui
Stratégie	Planification	Vision	Calcul
Domaine de prédilection	Hiérarchie	Marchés	Réseaux
Champ d’expertise	Logistique	Nouvelles tendances	Nature humaine
Base de l’action	Raison (tête)	Volonté (cœur)	Atouts (cran)
Focalisation de l’action	Moyens	Fins	Possibles
Motif de l’action	Mandat	Défi	Intérêts
Type de pouvoir	Structurel	Personnel	Circonstanciel
Ressources	Position/récompense/ Punition	Personnalité/expertise	Opportunités
Orientation du pouvoir	Vertical (agir sur)	Horizontal (agir avec)	Multilatéral (agir parmi)
Expression du pouvoir	Administration	Direction	Négociation
Attentes envers autrui	Contrôle	Dépassement	Dévoilement

Alors que les deux premiers types de dirigeants furent exhaustivement examinés par la communauté scientifique, le dernier type, le diplomate, reçut un traitement analytique beaucoup plus timide. Mes réflexions consacrèrent conséquemment davantage d’attention au type de dirigeant campant principalement son mode d’influence sur le pouvoir politique.

<sup>4</sup> Tableau tiré de l’étude de Ouimet (2005b).



Exploitant de manière réaliste les atouts qui lui sont conjoncturellement accessibles, le diplomate n'a en définitive qu'un seul but : la promotion optimale des intérêts qu'il défend au moyen de la gestion *hic et nunc* des possibles. La négociation des choses pouvant être transigées a, dans l'immédiat, préséance sur le respect intégral de grands principes transcendants. À l'instar de la femme du monde, le diplomate ne connaît pas les affirmations catégoriques. Toutefois, comme en témoigne un célèbre apophtegme propre aux milieux diplomatiques, il existe d'appréciables différences entre les deux. En effet :

« La femme du monde ne dit jamais "oui". Quand elle dit "peut-être", c'est "oui"; quand elle dit "non", c'est "peut-être"; si elle dit "oui", ce n'est pas une femme du monde!

Le diplomate ne dit jamais "non". Quand il dit "peut-être", c'est "non"; quand il dit "oui", c'est "peut-être"; s'il dit "non", ce n'est pas un véritable diplomate! »

#### **2.4 Quatrième leçon d'anatomie**

Enfin, ma quatrième leçon d'anatomie avait trait à l'examen des causes de la faillite d'une entreprise familiale évoluant dans le secteur récréo-touristique (Ouimet, 2005a). Les données probantes recueillies auprès des membres de la famille concernée m'ont aiguillé sur la voie d'un étonnant phénomène d'influence latérale irrationnelle, mutuellement réciproque entre les membres d'un groupe et initialement induite par une perception erronée des attentes d'autrui. Appelé «paradoxe d'Abilène», ce phénomène, mis en lumière par Harvey (1974), se distingue radicalement d'un autre phénomène d'influence latérale irrationnelle nommé «pensée groupale» (Janis, 1972). En effet, alors que les victimes de la pensée groupale sont convaincues que tous les membres du groupe nourrissent les mêmes convictions intimes (illusion d'unanimité), celles du paradoxe d'Abilène estiment que tous les autres membres du groupe partagent une même opinion se révélant par ailleurs nettement divergente de la leur (ignorance pluraliste). Redoutant d'être considérées comme des empêcheurs de danser en rond et subséquemment d'être frappées d'ostracisme par leurs pairs, les victimes du paradoxe d'Abilène feignent habilement de partager les points de vue exprimés par ces derniers. N'affichant qu'un

consentement de façade conditionné par la crainte des réactions de la majorité ou l'obligation de plaire aux autres, elles demeurent foncièrement convaincues de la nature erronée ou carrément farfelue des positions défendues par leur groupe d'appartenance. Terriblement sceptiques quant à la viabilité de celles-ci, elles se montrent passives, silencieuses, voire résignées. En définitive, elles s'en remettent ultimement aux forces salvatrices de la providence pour se soustraire à la fâcheuse situation dans laquelle elles se trouvent. Questionnées ultérieurement au sujet de leur adhésion, fondamentalement contrainte, aux décisions prises par les membres de leur groupe, les victimes du paradoxe d'Abilène expriment ouvertement qu'elles ont éprouvé de vives émotions fort désagréables, telles que la colère et le ressentiment.

À l'instar de plusieurs travaux scientifiques ayant mis en lumière les insidieuses dérives, en matière de qualité de prise de décisions, inhérentes à la force d'entraînement débilante générée par une foule (Le Bon, 1895/1971), un groupe trop cohésif investi d'un infaillible sentiment d'invulnérabilité et de rectitude (Janis, 1982) ou encore une fausse perception de miner l'expression d'une volonté unanimement partagée par les membres de son groupe d'appartenance (Harvey, 1988), mon étude empirique sur le paradoxe d'Abilène ayant participé à la désintégration tant de l'entreprise familiale que de la famille y œuvrant a confirmé l'importance de se montrer circonspect au cours de la prise de décisions collectives, et ce, tout particulièrement lorsque celle-ci se produit spontanément dans un climat d'harmonie frôlant bien souvent l'état d'euphorie. L'Histoire nous enseigne que l'expression résolue de l'esprit critique d'une seule personne peut assurément contribuer à l'évitement de catastrophes humaines, telle, par exemple, la spectaculaire fin funeste de l'équipage de la navette *Challenger* lors de son lancement le 28 janvier 1986.

### **3. Abus du pouvoir politique**

La deuxième poupée russe abritant mes réflexions sur le pouvoir présente un contenu heuristique beaucoup mieux ciblé que le précédent. La thématique exploitée se résume aux abus du pouvoir politique. Si « les chemins de l'enfer sont pavés de bonnes

intentions », certaines personnes les empruntent bien volontiers tout en connaissant, dès le début de leur itinéraire, la nature de leurs sombres desseins. Deux productions, l'une de recherche, l'autre de pédagogie, m'ont permis de sonder la teneur de certains types d'abus du pouvoir politique.

### **3.1 Dynamique du pouvoir politique mystificateur**

Dans un article scientifique publié en 2008, je dévoilais la dynamique du pouvoir politique mystificateur d'un supérieur hiérarchique sur ses collaborateurs. En exploitant fallacieusement entre autres son rayonnement, à savoir son image et sa notoriété, ce supérieur hiérarchique est parvenu à leurrer tant les gens de la haute direction que bon nombre de ses subordonnés. Se soldant essentiellement par des malversations qui se sont chiffrées à plus d'un quart de million de dollars, les actions captieuses du supérieur étaient habilement maquillées au moyen de l'utilisation sibylline de mythes, de métaphores et de paraboles. En fait, pareil usage conférait au supérieur en question un fascinant halo mystérieux enveloppant sa personne. La spécieuse apparence ainsi produite lui permit de camoufler, sur une période de plus d'un an, son affligeante incompetence en matière d'habiletés de management ainsi que sa malhonnêteté. Dans le cas présent, en élisant domicile dans le monde du merveilleux, le supérieur hiérarchique dissimulait sous de trompeurs oripeaux son improbité.

### **3.2 Types de personnalités pathologiques abusant du pouvoir politique**

Relativement à la thématique des abus du pouvoir politique, mes réflexions se poursuivaient au moyen de la publication en 2008 d'un livre traitant des habiletés politiques dans les organisations. Plus spécifiquement, le dernier chapitre du livre était entièrement consacré à l'examen des dangers inhérents à l'exercice du pouvoir politique. Ceux-ci peuvent être regroupés en deux catégories, à savoir les personnalités pathologiques affichant une propension aux abus du pouvoir politique<sup>5</sup> et les cultures

---

<sup>5</sup> Ces abus s'actualisent entre autres au moyen d'une résistance au respect de l'autorité en entreprise. Voir à ce sujet Ouimet (2010a).

organisationnelles pathogènes favorisant de tels abus<sup>6</sup>. Dans le cadre du présent exposé, seul le premier type de dangers, les personnalités pathologiques abusives en matière de pouvoir politique, sera présenté.

D'entrée de jeu, il sied de fournir certaines précisions définitionnelles au sujet de la notion de pouvoir politique. Pour l'essentiel, ce type de pouvoir fait référence à l'influence produite par un acteur opportuniste, à savoir sachant pertinemment tirer parti des circonstances. Dérivant du mot «opportun», dont la racine latine *opportunus* signifie « qui conduit au port », l'opportunisme désigne l'exploitation appropriée et libre d'une occasion afin de promouvoir la défense d'intérêts. Dans le cas des personnalités pathologiques, cette défense est totalement dépourvue de motifs rationnels et se fait toujours au détriment d'autrui. Il existe quatre pôles d'abus du pouvoir politique, soit le plaisir, la protection, la performance et le prestige.

La personne ayant une personnalité passive-agressive s'avère un opportuniste animé par l'obtention, en tout temps et en tout lieu, du plaisir. Recherchant par-dessus tout la *dolce vita*, le passif-agressif utilise la gestion des apparences pour se soustraire à ce qu'il déteste le plus dans la vie : le travail. Spécialiste de l'esquive et du camouflage, le passif-agressif s'efforce d'éluder tout ce qui lui est imposé dans la vie. Sa dérobade s'effectue au moyen de réponses faussement positives consacrant sa volonté ferme de demeurer passif et, ce faisant, d'agresser indirectement et subrepticement quiconque vient troubler la quiétude de ses habitudes de vie. En conséquence, il est fortement recommandé à une personne formulant une directive à autrui de se méfier des réponses telles que : « Pas de problème », « C'est comme si c'était fait » ou « Je m'en occupe personnellement ».

La personne dotée d'une personnalité paranoïaque met son opportunisme au service de la protection de son intégrité. Toutefois, sa quête de protection est animée par un sentiment délirant de persécution. S'estimant terriblement vulnérable, le paranoïaque redoute au plus haut point la méchanceté de ses congénères. Persuadé que celle-ci

---

<sup>6</sup> Pour connaître l'armature conceptuelle à la base de la construction de la taxonomie des milieux culturels servant de creuset à la prolifération d'abus du pouvoir politique, le lecteur est invité à consulter Ouimet (2007a, 2007b).

s'actualise essentiellement au moyen de la fourberie, le paranoïaque confond volontiers la civilité et l'obséquiosité. De simples manifestations d'amabilité témoignées à son endroit apparaissent à ses yeux comme l'expression de la trahison. Grâce à son pouvoir politique, il s'escrimera à démasquer les ignobles félons ourdissant d'infâmes complots dissimulés sous des manières patelines, un ton doucereux, des paroles mielleuses et la reptation politique. Une fois la perfidie mise au jour, le paranoïaque veillera personnellement au châtement exemplaire de ses auteurs.

La personne possédant une personnalité de type A, également désignée par le vocable «personnalité workaholique », se veut opportuniste afin de s'assurer de l'optimalisation exponentielle de sa performance. « Toujours plus », telle est la devise du type A. Convaincu qu'il peut dormir rapidement, le type A s'impose, tant à lui-même qu'aux gens de son entourage, un rythme de vie infernal. Aussi est-il conséquent que l'expression «mener un train d'enfer » traduit admirablement bien sa façon d'évoluer dans la vie. Véritable garde-chiourme, le type A s'efforce d'obtenir sans cesse le maximum de rendement des personnes avec lesquelles il doit interagir, et ce, nonobstant la nature des activités concernées. Pour y parvenir, il n'hésitera pas à recourir à tous les moyens susceptibles d'accroître davantage les résultats escomptés. Charme, basses flatteries, promesses, allusions, insinuations, intimidations, menaces, peur et terreur font partie de sa vaste panoplie de moyens d'activation des individus.

Enfin, la personne présentant une personnalité narcissique emprunte la voie de l'opportunisme dans le but exprès de magnifier de façon continue et croissante son prestige. Son inextinguible recherche d'admiration l'incite à abuser, au moyen de l'étalage de sa prétendue magnificence, de la confiance des gens. Évidemment, pareille ostentation produit davantage d'effets auprès d'un auditoire crédule. Aussi, le narcissique préfère généralement s'entourer de dépendants affectifs intrinsèquement prédisposés à l'adoration d'idoles. Pour le narcissique, les autres ne sont que des mains se révélant tantôt dociles au cours de la mise en œuvre de sa volonté, tantôt chaleureuses au cours de son accomplissement total. S'ajoute à ce besoin maladif d'obtention de servitude et d'adulation la certitude d'être totalement affranchi des lois régissant les activités de la

masse. En effet, son unicité lui interdit de partager avec la populace les mêmes restrictions. Le narcissique vit indéniablement au-dessus des lois de la société.

L'examen de l'autodéfinition du narcissique dans une perspective de leadership constitue la troisième poupée russe de réflexions.

#### **4. Leadership narcissique**

En 2010, je publiais dans la revue scientifique *Journal of Managerial Psychology* un article intitulé « Dynamics of narcissistic leadership in organizations: Towards an integrated research model ». Dans cet article, je propose un modèle intégrateur synthétisant les antécédents, les composantes et les conséquences du leadership narcissique. Ce modèle synoptique fut construit au moyen de la compilation des données probantes de plus d'une soixantaine d'études empiriques traitant spécifiquement du leadership narcissique.

##### **4.1 Facteurs d'émergence**

Au chapitre des antécédents, ma recension m'a permis d'isoler quatre types de facteurs favorisant l'expression du leadership narcissique en entreprise. Il s'agit des facteurs idiosyncrasiques, culturels, environnementaux et structurels.

###### **4.1.1 Facteurs idiosyncrasiques**

Les facteurs idiosyncrasiques sont les dispositions personnelles de l'individu à faire preuve de narcissisme. Il a été empiriquement établi que les individus qui affichent des niveaux élevés d'affirmation de soi, englobant l'égotisme (conviction d'être naturellement supérieur aux autres), l'estime de soi (confiance en soi-même) et le besoin irrésistible d'exercer du pouvoir, se révèlent nettement narcissiques (Brunell, Gentry, Campbell, Hoffman, Kuhnert, & DeMarree, 2008; Paunonen, Lönnqvist, Verkasalo, Leikas, & Nissinen, 2006). En outre, certaines études ont établi une corrélation positive,

d'une part, entre l'extraversion et l'émergence du leadership (Judge, Bono, Ilies, & Gerhardt, 2002) et, d'autre part, l'extraversion et le narcissisme (Miller & Campbell, 2008; Oltmanns, Friedman, Fiedler, & Turkheimer, 2004). Deux autres facteurs idiosyncrasiques s'avèrent positivement corrélés avec les manifestations du leadership narcissique organisationnel, soit la pusillanimité ou l'ambition de certains subordonnés (Padilla, Hogan, & Kaiser, 2007; Post, 2004; Rosenthal & Pittinsky, 2006). Alors que le subordonné velléitaire par dépendance affective fusionne littéralement avec le leader narcissique en lui attribuant avec exaltation des qualités thaumaturgiques devant ultimement lui servir d'impénétrable bouclier protecteur, le subordonné arriviste flagorne le leader narcissique afin d'en soutirer un quelconque profit.

#### **4.1.2 Facteurs culturels**

Certains facteurs culturels contribuent à l'émergence du leadership narcissique dans les organisations. Il a été démontré que les cultures individualistes, valorisant le succès personnel plutôt que la cohésion collective, sont davantage constituées de membres manifestant des niveaux élevés de narcissisme (Foster, Campbell, & Twenge, 2003). D'autres facteurs culturels promouvant ardemment l'obtention de résultats immédiats, l'audace, l'ambition, l'initiative individuelle, le succès financier, le prestige professionnel et la célébrité sociale participent à l'intensification de l'expression du narcissisme organisationnel (Duchon & Burns, 2008).

#### **4.1.3 Facteurs environnementaux**

Deux types de facteurs environnementaux contribuent au développement du leadership narcissique, soit la présence d'une crise majeure d'ordre politique, économique ou technologique ainsi que l'imminence d'un grave danger menaçant l'existence même du collectif (Padilla *et al.*, 2007; Rosenthal & Pittinsky, 2006). Faisant montre naturellement d'une assurance outrancière, d'une impétuosité socialement galvanisante et d'une rhétorique dévastatrice, le narcissique a tôt fait de drainer dans son

sillage les individus dont la sécurité serait mise en péril par l'adversité des circonstances (King, 2007; Maccoby, 2007; Post, 2004).

#### **4.1.4 Facteurs structurels**

Enfin, plusieurs facteurs structurels, telle l'absence de mécanismes de régulation veillant à contrer la concentration du pouvoir au sommet de la pyramide hiérarchique, servent d'étayage à l'actualisation des fantaisies d'omnipotence du leader narcissique (Maccoby, 2007; Padilla *et al.*, 2007).

#### **4.2 Composantes du leadership narcissique**

En ce qui a trait maintenant aux composantes du leadership narcissique, celles-ci, au nombre de cinq, sont les suivantes : le charisme (capacité de magnétiser son auditoire), l'influence intéressée (utilisation égoïste du pouvoir), la motivation fallacieuse (promotion d'une vision chimérique), l'inhibition intellectuelle (intolérance à la critique) et la considération simulée (manipulation et exploitation des autres).

Il est intéressant de constater que le leadership narcissique a un point en commun avec un autre type de leadership se révélant franchement positif pour autrui, soit le leadership transformationnel, dont l'essence même réside dans la transformation des subordonnés en agents proactifs de changements bénéfiques pour l'organisation. En effet, les leaders narcissique et transformationnel possèdent de similaires qualités charismatiques susceptibles d'engendrer une forte mobilisation générale. La dangerosité de leur ressemblance à cet égard est assurément indéniable<sup>7</sup>. À l'instar des amants de la randonnée en forêt ne parvenant pas à distinguer convenablement l'inoffensif serpent royal écarlate – les bandes de couleur rouge du reptile sont bordées de couleur noire – du très venimeux serpent corail – les bandes de couleur rouge sont bordées de couleur

---

<sup>7</sup> Un examen plus approfondi des apparences trompeuses de ces deux types de leadership est présenté dans l'étude comparative réalisée par Ouimet (texte soumis).



jaune<sup>8</sup> –, les membres d'une organisation courent un réel danger en ne différenciant pas correctement le leader transformationnel du leader narcissique.

### **4.3 Incidences du leadership narcissique**

Enfin, les principales conséquences du leadership narcissique sont les suivantes : la prise téméraire de risques et l'inconstance de la performance organisationnelle (Chatterjee & Hambrick, 2007); l'exploitation irréfléchie des ressources d'une communauté (Campbell, Bush, Brunell, & Shelton, 2005); la création d'un climat de travail toxique (Goldman, 2006); l'émergence d'une gestion dysfonctionnelle alimentée par l'incapacité d'apprendre des expériences passées (Campbell & Campbell, 2009); et la perpétration de crimes en col blanc (Blickle, Schlegel, Fassbender, & Klein, 2006).

C'est précisément cette dernière incidence négative, la perpétration de crimes en col blanc, qui m'a pavé la voie jusqu'à la dernière poupée russe discursive : la psychologie du criminel en col blanc.

## **5. Psychologie du criminel en col blanc**

L'étude de la psychologie du criminel en col blanc s'inscrit dans la production d'une trilogie d'articles scientifiques. Le premier volet de ce triptyque heuristique est un article publié en 2009 dans la revue *Psychologie du travail et des organisations*. La conceptualisation théorique proposée dans cet article brosse dans un premier temps une typologie des comportements déviants au travail.

---

<sup>8</sup> Un des moyens mnémotechniques généralement employés en Amérique du Nord pour différencier ces deux serpents est le suivant : « *Red and yellow kill a fellow; red and black friend of Jack* ».

## 5.1 Typologie des comportements déviants au travail

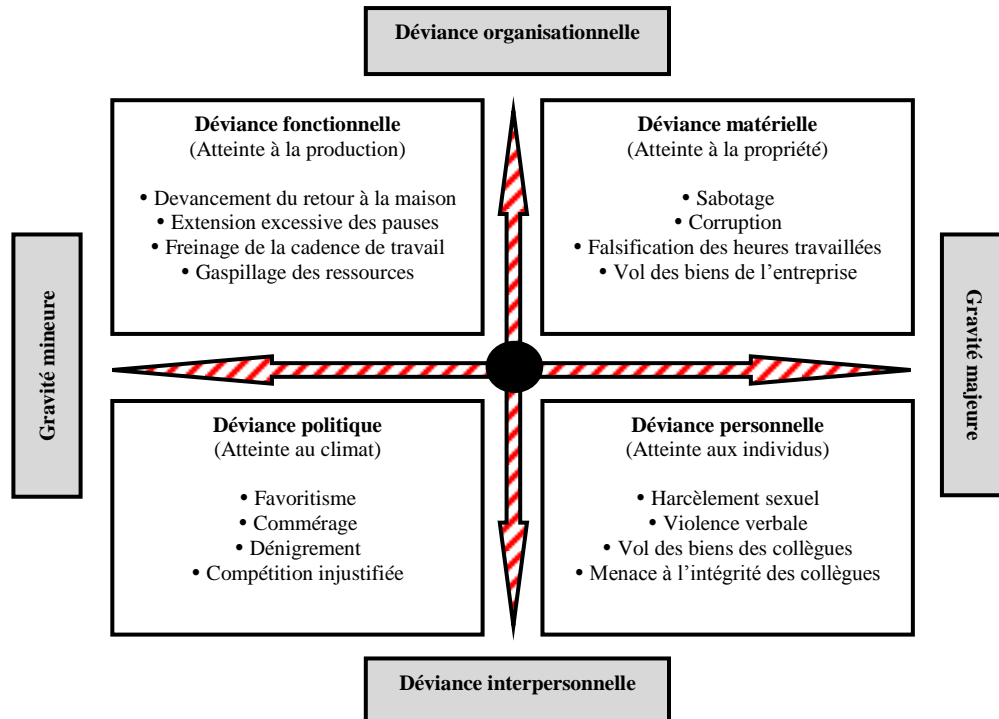
Présentée dans la figure 3 de la page suivante, cette typologie, initialement élaborée par Robinson et Bennett (1995) et abondamment commentée par la suite par Bonnet (2007), permet de classer, en fonction de la cible des comportements déviants (entreprise ou ses membres) et de leur niveau de gravité (délit mineur ou majeur), quatre types de déviance au travail, soit les déviations fonctionnelle (atteinte à la production), matérielle (atteinte à la propriété), politique (atteinte au climat) et personnelle (atteinte aux individus). Alors que les deux premiers types de déviance (déviations fonctionnelle et matérielle) appartiennent à la catégorie « déviance organisationnelle », les deux derniers types (déviations politique et personnelle) relèvent de la catégorie « déviance interpersonnelle ». Dans une perspective d'études du crime en col blanc – *white-collar crime* –, l'attention des chercheurs fut essentiellement consacrée à la première catégorie de déviance, soit la déviance organisationnelle (Coleman, 2006; Feeley, 2006; Green, 2006; Leap, 2007; Shover & Hochstetler, 2006).

Malgré le fait que la conceptualisation sociologique du crime en col blanc remonte déjà à plus de 60 ans (Sutherland, 1949) et que les pertes financières annuelles qu'il engendre aux États-Unis au début des années 2000 s'avèrent 15 fois plus élevées que celles générées par le crime conventionnel<sup>9</sup> – *street crime* – (Rosoff, Potell, & Tillman, 2004), l'intérêt des chercheurs à son endroit s'est révélé jusqu'à tout récemment étonnamment timide. Nonobstant pareille ténuité au chapitre des préoccupations de recherche des chercheurs, il convient de souligner que le nombre de publications scientifiques lui étant consacré s'est notablement intensifié au cours des 10 dernières années (Cullen, Hartman, & Jonson, 2009).

---

<sup>9</sup> À titre indicatif, certains chercheurs estiment que les fraudes financières associées au crime en col blanc dépassaient, seulement aux États-Unis au début des années 2000, les 600 milliards de dollars (Niehoff, 2003; Schnatterly, 2003; Thomas & Gibson, 2003).

**Figure 3**  
**Typologie des comportements déviants au travail<sup>10</sup>**



### 5.2 Intérêt heuristique carentiel consacré au crime en col blanc

Il est possible d'expliquer la nature larvée du traitement analytique réservé au crime en col blanc par son aspect beaucoup moins spectaculaire que celui du crime conventionnel. En effet, friands de sensationnalisme, les médias consacrent davantage d'attention aux crimes sanglants commis de façon sordide, bestiale et impulsive. Traditionnellement associés aux classes sociales économiquement défavorisées habitant de lugubres faubourgs ouvriers, le crime conventionnel, à cause de son potentiel de répugnance immonde, attise le voyeurisme qui sommeille au plus profond de l'être humain. Il est pulsionnellement plus excitant de suivre les tribulations judiciaires d'un vulgaire quidam accusé d'avoir sauvagement assassiné sa femme à coups de marteau pendant son sommeil et se présentant au tribunal en camisole souillée de sueur, la

<sup>10</sup> Figure tirée de l'étude de Ouimet (2009b).

chevelure hirsute, le regard hagard et la bouche écumeuse que celles d'un distingué notable rasé de près, soigneusement coiffé, élégamment vêtu d'un complet en laine de couleur marine, d'une chemise blanche au col fraîchement empesé, d'une cravate de soie italienne, de rutilantes chaussures bourgogne et sommé de comparaître en justice pour avoir détourné, à l'aide d'une plume plaquée or, d'importantes sommes d'argent. De toute évidence, jusqu'à tout récemment, le crime impliquant l'écoulement de l'encre plutôt que celui du sang apparaissait beaucoup moins grave aux yeux de l'opinion publique et, conséquemment, de l'appareil judiciaire.

### **5.3 Étiopathogénie narcissique à la base du crime en col blanc**

Un article scientifique publié en 2010 dans la revue *Pratiques psychologiques* constitue le deuxième élément de la trilogie des études consacrées à la psychologie des criminels en col blanc. À l'instar des résultats émanant de travaux de Blicke *et al.* (2006) et Dhami (2007) qui ont isolé l'existence de certains traits narcissiques chez bon nombre de criminels en col blanc, les données empiriques de cet article ont permis de constater la présence chez un criminel en col blanc de cinq des neuf manifestations symptomatiques du trouble de la personnalité narcissique présentées dans le *Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux* (DSM-IV, 1996). Les manifestations symptomatiques observées sont : la conviction d'être une personne spéciale et unique; le besoin excessif d'être admiré; l'inclination à l'exploitation des autres; le profond sentiment d'être victime de l'envie des autres; et l'arrogance et la condescendance envers autrui.

### **5.4 Psychologie du criminel en col blanc de grande envergure**

Si, de toute évidence, la psychologie du criminel en col blanc comportait indéniablement une composante narcissique, qu'en était-il de celle des criminels en col blanc de grande envergure? Était-elle de la même farine ou incluait-elle d'autres particularités idiosyncrasiques? C'est ainsi que, saisissant la loupe, la pipe et le haut-de-forme du célèbre hôte de M<sup>me</sup> Hudson, je me suis engagé dans la poursuite de la compréhension de la psychologie de ce type de criminels, bien mis, de haute voltige

délictuelle, tels : Bernard Madoff, le maître à penser new-yorkais de la finance incarcéré pour une fraude évaluée à près de 65 milliards de dollars; Jeffrey Skilling, ex-P.D.G. d'Enron écroué pour une faillite frauduleuse de plusieurs dizaines de milliards de dollars; Bernard Ebbers, ex-P.D.G. de WorldCom emprisonné pour une fraude d'environ 11 milliards de dollars; John Rigas, fondateur d'Adelphia Communications mis à l'ombre pour une fraude de plus de 2 milliards de dollars; Dennis Kozlowski et Mark Swartz, du conglomérat industriel Tyco, reconnus coupables d'une fraude respectivement de 110 et de 50 millions de dollars; et, enfin, plus près de nous, Vincent Lacroix, ex-P.D.G. de Norbourg, ayant pris le chemin des cellules pour une fraude financière estimée à 130 millions de dollars.

Le pistage de ce type de criminels à l'aide de l'élaboration de son profilage psychologique fut l'objet du troisième et dernier acte de la trilogie heuristique. Celui-ci s'est concrétisé sous la forme d'un article scientifique intitulé «Criminel en col blanc de grande envergure : un renard bien cravaté » et publié en 2011 dans la revue *Psychologie française*.

Dès les tout débuts de mes cogitations au sujet de la psychologie des criminels en col blanc de grande envergure, une antinomie conceptuelle d'importance minait considérablement la validité de mes déductions. En effet, comment une personne dotée d'une personnalité narcissique peut-elle parvenir à orchestrer une fraude financière d'une ampleur gigantesque, alors que nous savons pertinemment que, d'une part, ce type de personnalité appartient au groupe des troubles de la personnalité se singularisant par la théâtralité, l'émotivité et le caprice<sup>11</sup> et affiche, qui plus est, des corrélations positives avec l'impulsivité (Jones & Paulhus, 2011; Miller, Campbell, Young, Lakey, Reidy, Zeichner, & Goodie, 2009; Vazire & Funder, 2006), la certitude de mériter un traitement particulier justifiant la recherche résolue de la satisfaction immédiate des désirs éprouvés (Campbell, Bonacci, Shelton, Exline, & Bushman, 2004; Davis, Wester, & King, 2008; Reidy, Zeichner, Foster, & Martinez, 2008), la témérité émanant de l'indéfectible primauté de l'obtention de résultats désirables sur l'évitement de résultats indésirables

---

<sup>11</sup> Selon la catégorisation proposée par le DSM-IV.

(Foster, Misra, & Reidy, 2009; Foster & Trimm, 2008) et la prise intuitive de risques (Campbell, Goodie, & Foster, 2004), et que, d'autre part, le montage d'une fraude de cette envergure requiert le recours à la manipulation mensongère des apparences dont la réussite exige la pleine maîtrise de soi? Comment alors se soustraire rationnellement à un tel paradoxe? « Élémentaire, mon cher Watson », répondrais-je. Le dénouement du nœud gordien réside dans la mise au jour de l'existence d'une comorbidité entre le narcissisme, le machiavélisme et la psychopathie.

#### **5.4.1 Triade sombre**

Désignée par l'expression « triade sombre » – *dark triad* –, la coexistence de trois éléments pathogènes, soit le narcissisme, le machiavélisme et la psychopathie, a suscité un vif intérêt chez les membres de la communauté scientifique. Pour leur part, Paulhus et Williams (2002) ont établi l'existence de corrélations positives modérément élevées entre chacun de ces éléments, à savoir : 0,50 entre le narcissisme et la psychopathie; 0,31 entre la psychopathie et le machiavélisme; et 0,25 entre le narcissisme et le machiavélisme. Pareille configuration corrélationnelle fut corroborée par bon nombre d'études (Campbell, Schermer, Villani, Nguyen, Vickers, & Vernon, 2009; Chabrol, Van Leeuwen, Rodgers, & Séjourné, 2009; Furtner, Rauthmann, & Sachse, 2011; Hodson, Hogg, & MacInnis, 2009; Jonason, Li, & Teicher, 2010; Jonason, Li, Webster, & Schmitt, 2009; Jonason & Tost, 2010; Jonason & Webster, 2010; Jones & Paulhus, 2011).

Puisque la première composante triadique, le narcissisme, a déjà reçu un traitement analytique plus que substantiel, nous concentrerons dès à présent notre attention sur les deux dernières composantes de la triade, soit le machiavélisme et la psychopathie.

Le machiavélisme consiste essentiellement en la propension à recourir naturellement à tous les moyens pour arriver à ses fins (Rauthmann & Will, 2011). Cette inclination s'avère, chez la personne machiavélique, foncièrement consubstantielle aux caractéristiques suivantes : affects froids, manque de sincérité, préoccupations éthiques

inexistantes et recours systématique à la fourberie, à la manipulation et à l'exploitation des autres (Jones & Paulhus, 2009, 2010; Rauthmann, 2011).

En ce qui a trait à la psychopathie, sa conceptualisation généralement admise en psychopathologie englobe les particularités suivantes : charme superficiel, recherche de sensations fortes, impulsivité élevée, carence émotionnelle, insensibilité envers autrui, manque d'empathie, difficulté à éprouver de l'anxiété et absence de remords (Hare, 2003). Pour éclairante que puisse être cette description générale de la psychopathie, elle ne parvient pas pour autant à m'extirper totalement de l'impasse antinomique dans laquelle je me trouve. En effet, si certains traits psychopathiques, sous-jacents à l'émoussement de l'affect, s'avèrent susceptibles d'édulcorer les emballements pulsionnels ou intuitifs attribués à la personnalité narcissique, d'autres par contre, telles la recherche de sensations fortes et l'impulsivité élevée, concourent indéniablement à leur paroxysme. Comment, en conséquence, obvier à pareil illogisme explicatif émergeant des interrelations de ces deux composantes de la triade sombre? « Élémentaire, mon cher Watson », dirais-je de nouveau.

L'exploration minutieuse de la teneur de la psychopathie nous informe que celle-ci, nullement monolithique, peut davantage être saisie congrûment au moyen d'un modèle conceptuel bi-factoriel débouchant ultimement sur la formulation de l'existence de deux grands types distincts de psychopathie, soit les psychopathies primaire et secondaire.

#### **5.4.2 Conceptualisation bi-factorielle de la psychopathie**

Il revient à Karpman (1941) d'avoir été le premier chercheur à soutenir l'existence de deux grands types fort différents de psychopathie, à savoir la psychopathie primaire engendrée par un dysfonctionnement neurologique et la psychopathie secondaire émanant pour sa part de conditions environnementales déficientes (rejet parental, sévérité parentale démesurée ou permissivité parentale excessive). Sur le plan phénotypique<sup>12</sup>, ces deux types de psychopathie se distinguent fondamentalement l'un de l'autre au chapitre

---

<sup>12</sup> En psychologie, le phénotype fait généralement référence à l'ensemble des caractères observables d'un individu.

de « l'émotionnalité négative<sup>13</sup> ». Alors que le psychopathe primaire est fort peu sujet à l'expérience de l'anxiété, le psychopathe secondaire est littéralement habité par celle-ci, dont les manifestations se résument pour l'essentiel à la dépression, à la fragilité émotionnelle et au sentiment de culpabilité. Foncièrement insensible et égocentrique, le psychopathe primaire possède, contrairement au psychopathe secondaire affligé d'une impulsivité exacerbée, la capacité de planifier froidement ses actions (Brinkley, Newman, Widiger, & Lyman, 2004; Newman, MacCoon, Vaughn, & Sadeh, 2005; Swogger & Kosson, 2007). C'est précisément cette conception binaire de la psychopathie qui s'avère aujourd'hui la plus largement partagée par la communauté scientifique (Falkenbach, Poythress, & Creevy, 2008; Hicks, Markon, Patrick, Kueger, & Newman, 2004; Miller, Dir, Gentile, Wilson, Pryor, & Campbell, 2010; Vassileva, Kosson, Abramowitz, & Conrod, 2005).

S'inspirant de cette conception, certains chercheurs sont parvenus entre autres à sonder davantage la teneur de la psychopathie primaire. C'est ainsi que leurs travaux ont permis d'observer que le psychopathe primaire, quoique présentant une apparente normalité en matière de moralité et d'expression émotionnelle, ne parvient que très difficilement à éprouver des émotions sociales, telles que l'amour, l'empathie, le sentiment de culpabilité, la contrition, la honte et la gêne (Walsh & Wu, 2008). En fait, le psychopathe primaire réussit, par mimétisme – ou apprentissage vicariant –, à reproduire assez fidèlement l'expression verbale et physique d'une émotion sans toutefois la ressentir au plus profond de lui-même (Andrade, 2008; Hare & Neumann, 2006, 2009)<sup>14</sup>. Enfin, il se révèle beaucoup moins impulsif que son cousin, le psychopathe secondaire (Anestis, Anestis, & Joiner, 2009; Fowles & Dindo, 2006; Gao & Raine, 2010; Hicks *et al.*, 2004; Newman *et al.*, 2005; Poythress & Hall, 2011; Ray, Poythress, Weir, & Rickelm, 2009; Ross, Lutz, & Bailley, 2004).

---

<sup>13</sup> Également appelée par certains « affectivité négative ».

<sup>14</sup> Le maquillage de la carence émotionnelle du psychopathe primaire au moyen du charme superficiel et de la « belle intelligence » – la capacité de feindre avec conviction l'innocence même lorsqu'il est confondu – avait déjà été observé par le psychiatre américain Cleckley (1941). D'ailleurs, le titre de son livre, *The Mask of Sanity*, traduit admirablement bien le caractère foncièrement perfide – observé 140 ans auparavant par Pinel (1801/2006) – de ce type de psychopathes.



Instruit de ces dernières constatations empiriques, j'estime plausible, dans une perspective analytique de comorbidité triadique, la formulation de l'hypothèse voulant que le pragmatisme immoral machiavélique ainsi que la vacuité émotionnelle et le contrôle, somme toute efficient, de l'impulsivité présents au sein de la psychopathie primaire engendreraient une certaine neutralisation des impulsions pulsionnelles ou intuitives inhérentes à la personnalité narcissique. Conséquemment, pareille neutralisation conférerait à la personne narcissique un contrôle de soi suffisamment robuste pour commettre une fraude financière d'une ampleur pharaonique.

Une fois circonscrit le pourtour de la configuration psychologique du criminel en col blanc de grande envergure, il reste à justifier sa façon délictueuse d'opérer. Quels sont les facteurs structurant son *modus operandi*? « Élémentaire, mon cher Watson », formulerais-je encore de nouveau. Les éléments de réponse à cette question fondamentale sont contenus dans la notion d'agression psychopathique.

#### **5.4.3 Nature de l'agression psychopathique**

Une recension exhaustive de la littérature scientifique traitant de la nature de l'agression des psychopathes permet de regrouper les études consultées en deux grandes catégories : les études portant sur la fonction de l'agression et celles traitant de la forme de celle-ci<sup>15</sup>.

De nature bimodale, la fonction de l'agression renvoie à la motivation de l'agresseur pouvant être au service soit de la prédation, soit de la préservation (McDermott, Quanbeck, Busse, Yastro, & Scott, 2008; Ostrov & Houston, 2008). Est nommée proactive l'agression visant l'exploitation illicite, froide et préméditée de l'environnement. Indépendante de la stimulation du système nerveux autonome, l'agression proactive est animée par une stratégie intentionnelle d'actions contrôlées et orientées vers l'atteinte d'objectifs anticipés. Également appelée « préméditée »,

---

<sup>15</sup> Le développement analytique traitant de la fonction et de la forme de l'agression psychopathique conduisant à l'élaboration de la figure 4 est tiré intégralement de l'étude de Ouimet (2011).

« prédatrice » ou « instrumentale », l'agression proactive peut être qualifiée de « reptilienne » (*cold-blooded*), sa production n'étant pas conditionnée par un état émotionnel (Glenn & Raine, 2009).

Par contre, lorsque l'agression est générée par la préservation de l'intégrité physique ou psychologique de l'individu menacée par un danger externe imminent, celle-ci est appelée « réactive ». Réponse impulsive aux provocations ou aux menaces émanant de l'environnement, l'agression réactive – également nommée « émotive », « défensive » ou « hostile » – est dite « mammalienne » (*hot-blooded*), les réactions émotionnelles étant caractéristiques des mammifères. Pareille réponse est accompagnée d'un intense éveil autonome (accélération du rythme cardiaque, respiration haletante, élévation de la pression sanguine, augmentation de la tension musculaire, etc.) préparant l'organisme au combat ou à la fuite (Wahlund & Kristiansson, 2009).

Certaines études ont démontré que bien que le recours à l'agression réactive soit associé tant à la psychopathie primaire qu'à la psychopathie secondaire, l'emploi de l'agression proactive est davantage le propre de la psychopathie primaire. Comparativement au psychopathe secondaire, le psychopathe primaire, pouvant exploiter un mode agressif mixte – coexistence des agressions réactive et proactive –, est à même de procéder froidement à une attaque soigneusement préparée (Falkenback *et al.*, 2008; Fanti, Frick, & Georgiou, 2009; Reidy, Zeichner, & Martinez, 2008; Reidy, Zeichner, Miller, & Martinez, 2007).

En ce qui concerne la forme de l'agression psychopathique, le deuxième facteur à la base de la catégorisation des études, celle-ci peut se révéler soit directe ou indirecte. L'agression directe vise, sans nuances, spécifiquement l'agressé, celui-ci se situant au centre de la cible de l'agresseur. Elle peut être physique (séviesses corporels et envahissement spatial) ou verbale (menaces, insultes et exclusion sociale). Quant à l'agression indirecte, ses manifestations sont beaucoup plus subtiles, la cible de l'agresseur s'avérant davantage à la périphérie de l'agressé. L'agression indirecte s'actualise généralement au moyen de l'induction de la culpabilité, de l'humour

malicieux, de propos mensongers, de la tromperie (*cheating*), d'insinuations, de rumeurs, de commérages et de la destruction du réseau relationnel de l'agressé (Barr & Quinsey, 2004; Book & Quinsey 2004; Coyne & Thomas, 2008; Ostrov & Houston, 2008).

L'étude empirique de Coyne et Thomas (2008) a permis d'établir d'intéressantes conclusions. Tout d'abord, quoique la psychopathie primaire soit corrélée avec les deux formes d'agression, elle se révèle davantage associée à la forme indirecte et, notamment, à la tromperie. Pour sa part, la psychopathie secondaire présente également des corrélations positives avec les deux formes d'agression. Toutefois, la force des corrélations observées est plus élevée dans le cas de l'agression directe. Enfin, la psychopathie secondaire n'affiche aucune corrélation significative avec une forme spécifique d'agression indirecte : la tromperie<sup>16</sup>.

#### **5.4.4 Profilage de l'*Homo vulpinus*<sup>17</sup>**

Le croisement des données émanant des études empiriques ayant analysé la nature (fonction et forme) de l'agression psychopathique se révèle prometteur relativement à l'exploration de l'existence de dispositions idiosyncrasiques propres à la perpétration du crime en col blanc de grande envergure. En effet, la synthèse de ces données permet de présumer que l'expression archétypale de la psychopathie primaire au chapitre de l'agression serait de nature proactive indirecte alors que celle de la psychopathie secondaire serait de nature réactive directe.

---

<sup>16</sup> Il convient de préciser qu'il existe, relativement à la variable « forme de l'agression », un certain flottement conceptuel. En effet, alors que Coyne et Thomas (2008) définissent celle-ci au moyen de trois dimensions – soit l'agression directe (agressions physique et verbale explicites), l'agression indirecte (induction de culpabilité, humour malicieux et exclusion sociale) et la tromperie (utilisation de procédés fourbes verbaux ou comportementaux afin d'abuser d'autrui), Ostrov et Houston (2008) estiment pour leur part que la forme de l'agression est binaire, à savoir physique (force physique ou la menace d'y recourir) ou relationnelle (rupture de la relation et exclusion sociale de la personne visée par l'agression ou recours à des propos mensongers lui étant nuisibles). À des fins strictement de synthèse conceptuelle, nous privilégions la perspective binaire, considérant ainsi la tromperie comme une forme – parmi tant d'autres – d'agression indirecte d'autrui se singularisant par l'utilisation subtile de la fourberie (hypocrisie charmeuse).

<sup>17</sup> *Vulpinus* est la racine étymologique latine du mot « renard ».

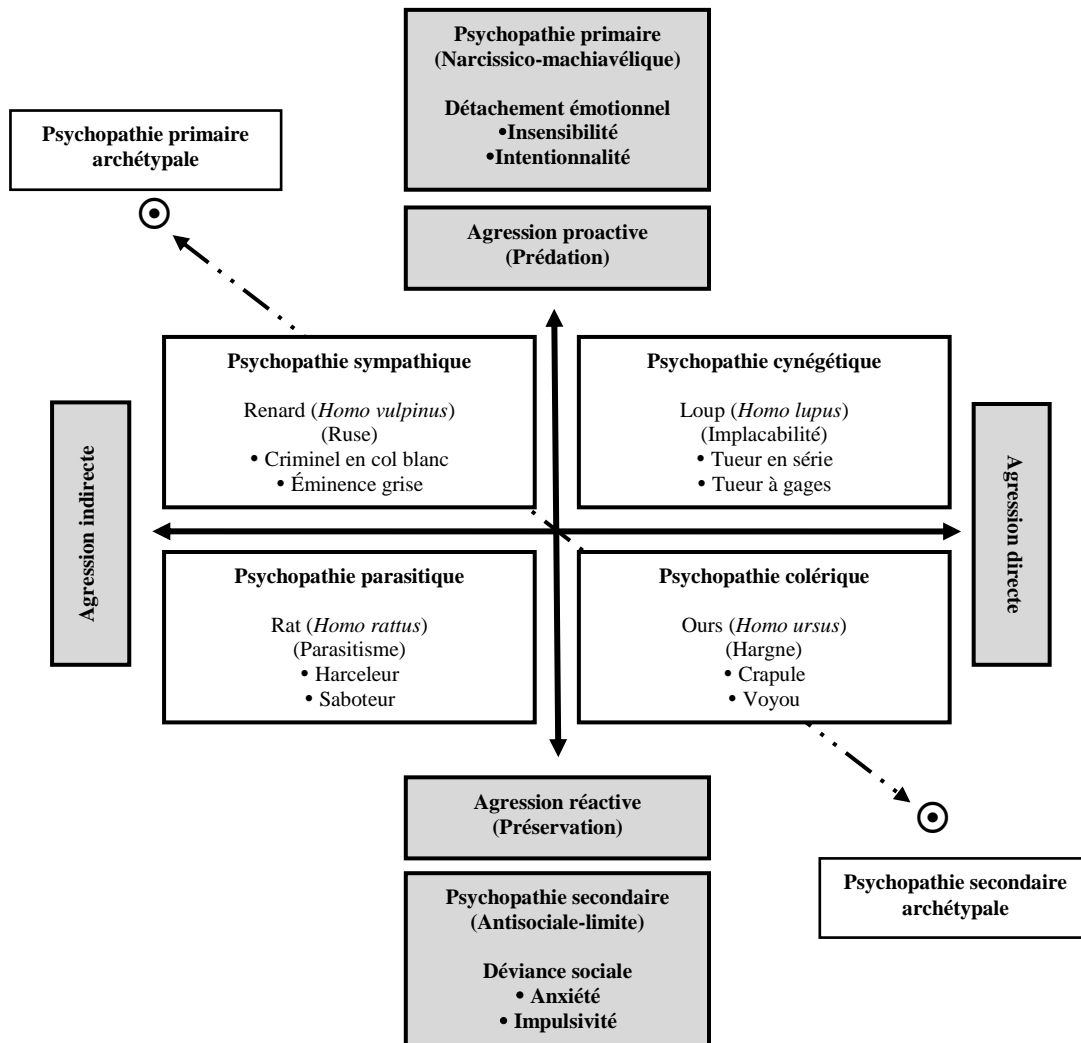
Par ailleurs, la formulation d'un tel constat voit sa teneur significative considérablement amplifiée par les conclusions de bon nombre d'études empiriques traitant de certaines dispositions morbides de la personnalité. En effet, ces études ont permis d'établir l'existence de corrélations positives entre, d'une part, la psychopathie primaire et les variables « personnalité narcissique » et « machiavélisme » (Ali, Amarin, & Chamorro-Premuzic, 2009; Ali & Chamorro-Premuzic, 2010; Chabrol *et al.*, 2009; Hodson *et al.*, 2009; McHoskey, Worzel, & Szyarto, 1998; Skeem, Poythress, Edens, Lilienfeld, & Cale, 2003; Vaughn, Edens, Howard, & Smith, 2009) et, d'autre part, la psychopathie secondaire et les variables « personnalité borderline » et « personnalité antisociale » (Blackburn, 1998; Blackburn & Coid, 1999; Newman *et al.*, 2005; Patrick, 2007; Ross, Benning, & Adams, 2007; Ross, Bye, Wrobel, & Horton, 2008; Schoenleber, Sadeh, & Verona, 2011; Skeem, Johansson, Andershed, Kerr, & Loudon, 2007; Skeem & Mulvey, 2001).

À la lumière de ces dernières considérations corrélationnelles, il s'avère conséquent de soutenir que les composantes fondamentales du complexe morbide narcissico-machiavélique (insensibilité et intentionnalité) se révèlent conceptuellement compatibles avec ce qui singularise le plus la psychopathie primaire : le détachement émotionnel (manipulation interpersonnelle et vacuité affective). De même, les composantes fondamentales du complexe morbide antisocial-limite (anxiété et impulsivité) démontrent une compatibilité conceptuelle avec la spécificité saillante de la psychopathie secondaire : la déviance sociale (Reidy, Foster, & Zeichner, 2010; Reidy, Zeichner, & Foster, 2009; Skeem *et al.*, 2007; Vidal, Skeem, & Camp, 2010).

Dans une perspective de profilage idiosyncrasique du criminel en col blanc de grande envergure, le recours à d'hypothétiques sous-types psychopathiques, classés en fonction de la nature de l'agression, recèle un potentiel de recherche intéressant. Exploitant la qualité évocatrice d'une métaphore animalière, la figure 4 de la page suivante présente les deux expressions archétypales des psychopathies primaire et secondaire de même que les quatre sous-types psychopathiques. Ceux-ci font référence aux psychopathies

sympathique<sup>18</sup> (*Homo vulpinus* : homme-renard – agression proactive indirecte), cynégétique (*Homo lupus* : homme-loup – agression proactive directe), colérique (*Homo ursus* : homme-ours – agression réactive directe) et parasitique (*Homo rattus* : homme-rat – agression réactive indirecte).

**Figure 4**  
**Expressions archétypales et sous-types psychopathiques**  
**selon la fonction et la forme de l'agression<sup>19</sup>**



<sup>18</sup> Nommée également « psychopathie de la variété jardin », « psychopathie sociale » ou encore en anglais *successful psychopathy* (Leisdtedt, Braun, Coumans, & Linkowski, 2009).

<sup>19</sup> Figure tirée de l'étude de Ouimet (2011).

Eu égard à notre objet d'étude, le criminel en col blanc de grande envergure, l'*Homo vulpinus* – l'homme-renard – se révèle l'exemple métaphorique le plus significatif. Rusé, matois, roublard, soigné de sa personne, élégamment vêtu, flagorneur et baratineur émérite, l'*Homo vulpinus* est un maître de l'artifice, qui plus est, parfaitement immunisé contre de possibles réminiscences teintées de remords et de sentiments de culpabilité. N'est-ce pas lui qui, après avoir astucieusement subtilisé le goûter au vaniteux corvidé, se permit malicieusement de lui faire la leçon en ces mots :

« [...] Mon bon monsieur,  
Apprenez que tout flatteur  
Vit aux dépens de celui qui l'écoute :  
Cette leçon vaut bien un fromage, sans doute<sup>20</sup>. »?

## Conclusion

Au terme de ce voyage m'ayant conduit au cœur même des ramifications labyrinthiques de la psychologie de l'*Homo vulpinus*, il s'avère congru de souligner que, nonobstant la distance parcourue, les modèles théoriques ainsi que les données empiriques que j'ai pu générer n'ont, en définitive, que consacré mon ignorance. En effet, placé devant les profondeurs insondables de la complexité de la pensée humaine, je ne suis qu'un enfant égaré craignant la tombée du jour.

N'est-ce pas Pascal, dans ses célèbres *Pensées*, qui nous invitait à faire preuve d'humilité devant l'immensité du monde qui nous abrite? À ce sujet, le philosophe français formulait la saisissante réflexion suivante : « Car enfin, qu'est-ce que l'homme dans la nature? Un néant à l'égard de l'infini, un tout à l'égard du néant, un milieu entre rien et tout. Infiniment éloigné de comprendre les extrêmes, la fin des choses et leur principe sont pour lui invinciblement cachés dans un secret impénétrable, également incapable de voir le néant d'où il est tiré, et l'infini où il est englouti<sup>21</sup>. » Devant la démesure de ses

---

<sup>20</sup> Extrait de la fable *Le Corbeau et le Renard* de La Fontaine.

<sup>21</sup> Pascal (2008). *Pensées*. Paris : Flammarion, p. 32 (extrait du fragment 72 selon le classement Lafuma, édition de l'Intégrale).

cogitations cosmologiques, Pascal avouait que « [le] silence éternel de ces espaces infinis m'effraie<sup>22</sup> ».

Afin de vous livrer l'ampleur réalistement tenue de ma contribution à l'avancement des connaissances scientifiques, j'aimerais exploiter une version adaptée de la métaphore de la création de l'univers, reproduite à l'échelle d'une semaine, originellement élaborée par l'environnementaliste et philosophe de la nature David Brower.

Dans un premier temps, prenons les six jours de la création de l'univers telle que stipulée dans la Genèse. Ces six jours nous serviront à conceptualiser ce qui, en fait, s'est passé en 13,7 milliards d'années, c'est-à-dire depuis l'impulsion initiale communément appelée « big bang ».

Une journée égale donc environ 2,3 milliards d'années.

Lundi, mardi, mercredi et jeudi jusqu'à minuit, la Terre se forme et hérite de sa rotondité légèrement aplatie aux pôles.

La vie, certes encore que bactérienne, commence vendredi matin vers les 9 heures et se développe dans toute sa beauté organique. Les océans regorgent de multiples créatures vivantes qui, bientôt, quitteront le bleuâtre milieu aqueux pour gagner la terre ferme.

Samedi à 22 heures seulement, les grands reptiles apparaissent. Soixante-quinze minutes tard, soit à 23 heures 15, lorsque les gigantesques séquoias sortent de terre, les dinosaures disparaissent.

L'*Homo erectus* n'apparaît que 10 minutes avant minuit, samedi soir.

À une seconde avant minuit, le Christ vient au monde dans une étable de Judée.

---

<sup>22</sup> Pascal (2008). *Pensées*, Paris : Flammarion, p. 92 (fragment 206 selon le classement Lafuma, édition de l'Intégrale).

À un dixième de seconde avant minuit, Gutenberg invente l'imprimerie.

À un centième de seconde avant minuit, Haendel lègue à l'humanité son oratorio *Le Messie*.

À un millième de seconde avant minuit, nous entendons une voix, en provenance de la mer de la Tranquillité, déclamer : « Un petit pas pour l'homme, un grand pas pour l'humanité. »

À un millionième de seconde avant minuit, Gérard Ouimet prononce sa leçon inaugurale au restaurant Le Cercle.

Il est maintenant minuit, samedi soir, et nous sommes entourés de braves gens qui croient, fermement, que ce qu'ils font depuis une nanoseconde constitue la mesure de toutes choses<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Adaptation de la métaphore de David Brower dont la formulation conforme à l'originale est présentée par Passet (1996).



## Bibliographie

- Ali, F., Amorin, I. S., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Empathy deficits and trait emotional intelligence in psychopathy and Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 47(7), 758-762.
- Ali, F., & Chamorro-Premuzic, T. (2010). The dark side of love and life satisfaction: Associations with intimate relationships, psychopathy and Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 48(2), 228-233.
- American Psychiatric Association (1996). *Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux* (DSM-IV). Paris : Masson.
- Andrade, J. T. (2008). The inclusion of antisocial behavior in the construct of psychopathy: A review of the research. *Aggression and Violent Behavior*, 13(4), 328-335.
- Anestis, M. D., Anestis, J. C., & Joiner, T. E. (2009). Affective considerations in antisocial behavior: An examination of negative urgency in primary and secondary psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 47(6), 668-670.
- Barr, K. N., & Quinsey, V. L. (2004). Is psychopathy a pathology or a life strategy? Implications for social policy. In C. Crawford, & C. Salmon (Eds.), *Evolutionary Psychology, Public Policy, and Personal Decisions* (pp. 293-317). Hillsdale, NY: Lawrence Erlbaum.
- Besser, A., & Priel, B. (2010). Grandiose narcissism versus vulnerable narcissism in threatening situations: Emotional reactions to achievement failure and interpersonal rejection. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 29(8), 874-902.
- Blackburn, R. (1998). Psychopathy and personality disorder : Implications of interpersonal theory. In D. Cooke, A. Forth, & R. Hare (Eds.), *Psychopathy: Theory, Research and Implications for Society* (pp. 269-301). Netherlands: Kluwer Academic.
- Blackburn, R., & Coid, J. (1999). Empirical clusters of DSM-III personality disorders in violent offenders. *Journal of Personality Disorders*, 13(1), 18-34.
- Blickle, G., Schlegel, A., Fassbender, P., Klein, U. (2006). Some personality correlates of business white-collar crime. *Applied Psychology: An International Review*, 55(2), 220-233.
- Bonnet, F. (2007). Le vol en interne: les vols commis par les salariés sur leur lieu de travail. *Sociologie du travail*, 49(4), 544-556.
- Book, A. S., & Quinsey, V. L. (2004). Psychopaths: Cheaters or warrior-hawks? *Personality and Individual Differences*, 36(1), 33-45.
- Brinkley, C. A., Newman, J. P., Widiger, T. A., & Lyman, D. R. (2004). Two approaches to parsing the heterogeneity of psychopathy. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(1), 69-94.
- Brunell, A. B., Gentry, W. A., Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Kuhnert, K. W., & DeMarree, K.G. (2008). Leader emergence: The case of the narcissistic leader. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12), 1663-1676.

- Bushman, B. J., Baumeister, R. F., Thomaes, S., Ryu, E., Beegeer, S., & West, S. G. (2009). Looking again, and harder, for a link between low self-esteem and aggression. *Journal of Personality, 77*(2), 427-446.
- Campbell, J., Schermer, J. A., Villani, V. C., Nguyen, B., Vickers, L., & Vernon, P. A. (2009). A behavioral genetic study of the dark triad of personality and moral development. *Twin Research and Human Genetics, 12*(2), 132-136.
- Campbell, W. K., Bonacci, A. M., Shelton, J., Exline, J. J., & Bushman, B. J. (2004). Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure. *Journal of Personality Assessment, 83*(1), 29-45.
- Campbell, W. K., Bush, C. P., Brunell, A. B., & Shelton, J. (2005). Understanding the social costs of narcissism: The case of tragedy of the commons. *Personality and Social Psychology Bulletin, 31*(10), 1358-1368.
- Campbell, W. K., & Campbell, S. M. (2009). On the self-regulatory dynamics created by the peculiar benefits and costs of narcissism: A contextual reinforcement model and examination of leadership. *Self and Identity, 8*(2-3), 214-232.
- Campbell, W. K., Goodie, A. S., & Foster, J. D. (2004). Narcissism, confidence, and risk attitude. *Journal of Behavioral Decision Making, 17*(4), 297-311.
- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., & Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review, 21*(4), 268-284.
- Chabrol, H., Van Leeuwen, N., Rodgers, R., & Séjourné, N. (2009). Contributions of psychopathic, narcissistic, Machiavellian, and sadistic personality traits to juvenile delinquency. *Personality and Individual Differences, 47*(7), 734-739.
- Chatterjee, A., & Hambrick, D. C. (2007). It's all about me: Narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative Science Quarterly, 52*(3), 351-386.
- Cleckley, H. (1941). *The Mask of Sanity* (1<sup>st</sup> ed.). St. Louis, MO: Mosby.
- Coleman, J. W. (2006). *The Criminal Elite: Understanding White-collar Crime* (6<sup>th</sup> ed.). New York, NY: Worth Publishers.
- Coyne, S. M., & Thomas, T. J. (2008). Psychopathy, aggression, and cheating behavior: A test of the Cheater-Hawk hypothesis. *Personality and Individual Differences, 44*(5), 1105-1115.
- Cullen, F. T., Hartman, J. L., & Jonson, C. L. (2009). Bad guys: Why the public supports punishing white-collar offenders. *Crime, Law and Social Change, 51*(1), 31-44.
- Davis, M. S., Wester, K. L., & King, B. (2008). Narcissism, entitlement, and questionable research practices in counselling: A pilot study. *Journal of Counseling and Development, 86*(2), 200-210.

- de Montesquieu, C. (1748/1956), *De l'esprit des lois*, Livre XI, chapitre IV. Paris : Éditions Garnier Frères.
- Dhami, M. K. (2007). White-collar prisoners' perceptions of audience reaction. *Deviant Behavior*, 28(1), 57-77.
- Dickinson, K. A., & Pincus, A. L. (2003). Interpersonal analysis of grandiose and vulnerable narcissism. *Journal of Personality Disorders*, 17(3), 188-207.
- Duchon, D., & Burns, M. (2008). Organizational narcissism. *Organizational Dynamics*, 37(4), 354-364.
- Falkenbach, D., Poythress, N. G., & Creevy, C. (2008). The exploration of subclinical psychopathic subtypes and the relationship with types of aggression. *Personality and Individual Differences*, 44(4), 821-832.
- Fanti, K. A., Frick, P. J., & Georgiou, S. (2009). Linking callous-unemotional traits to instrumental and non-instrumental forms of aggression. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 31(4), 285-298.
- Feeley, D. (2006). Personality, environment, and the causes of white-collar crime. *Law and Psychology Review*, 30, 201-213.
- Foster, J. D., Campbell, W. K., & Twenge, J. M. (2003). Individual differences in narcissism: Inflated self-views across the lifespan and around the world. *Journal of Research in Personality*, 37(6), 469-486.
- Foster, J. D., Misra, T. A., & Reidy, D. E. (2009). Narcissists are approach-oriented toward their money and their friends. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 764-769.
- Foster, J. D., & Trimm IV, R. F. (2008). On being eager and uninhibited: Narcissism and approach avoidance motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(7), 1004-1017.
- Fowles, D. C., & Dindo, L. (2006). A dual-deficit model of psychopathy. In C. Patrick (Ed.), *Handbook of Psychopathy* (pp. 14-34). New York, NY: The Guilford Press.
- Furtner, M. R., Rauthmann, J. F., & Sachse, P. (2011). The self-loving self-leader: An examination of the relationship between self-leadership and the dark triad. *Social Behavior and Personality*, 39(3), 369-380.
- Gao, Y., & Raine, A. (2010). Successful and unsuccessful psychopaths: A neurobiological model. *Behavioral Sciences and the Law*, 28(2), 194-210.
- Glenn, A. L., & Raine, A. (2009). Psychopathy and instrumental aggression: Evolutionary, neurobiological, and legal perspectives. *International Journal of Law and Psychiatry*, 32(4), 253-258.
- Goldman, A. (2006). Personality disorders in leaders: Implications of the DSM IV-TR in assessing dysfunctional organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 392-414.

- Green, S. P. (2006). *Lying, Cheating, and Stealing: A Moral Theory of White-collar Crime*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hare, R. D. (2003). *Hare Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R)* (2<sup>nd</sup> ed.). Multi-Health Systems Inc., Toronto, ON.
- Hare, R. D., & Neumann, C. S. (2006). The PCL-R assessment of psychopathy: Development, structural properties, and new directions. In C. J. Patrick (Ed.), *Handbook of Psychopathy* (pp. 58-88). New York, NY: The Guilford Press.
- Hare, R. D., & Neumann, C. S. (2009). Psychopathy: Assessment and forensic implications. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 54(12), 791-802.
- Harvey, J. (1974), The « Abilene Paradox » : The Management of Agreement, *Organizational Dynamics*, 3(1), 63-80.
- Harvey, J. (1988), *The Abilene Paradox and other Meditations on Management*. San Diego, CA: Lexington Books.
- Hicks, B., Markon, K., Patrick, C., Kueger, R., & Newman, J. (2004). Identifying psychopathy subtypes on the basis of personality structure. *Psychological Assessment*, 16(3), 276-288.
- Hodson, G., Hogg, S. M., & MacInnis, C. C. (2009). The role of « dark personalities» (narcissism, Machiavellianism, psychopathy), big five personality factors, and ideology in explaining prejudice. *Journal of Research in Personality*, 43(4), 686-690.
- Janis, I. L. (1972). *Victims of Groupthink*. Boston, MA: Houghton-Mifflin Co.
- Janis, I. L. (1982). *Groupthink: Psychological Studies of Policy Decisions and Fiascoes*. Boston, MA: Houghton-Mifflin Co.
- Jonason, P. K., Li, N. P., & Teicher, E. A. (2010). Who is James Bond? The dark triad as an agentic social style. *Individual Differences Research*, 8(2), 111-120.
- Jonason, P. K., Li, N. P., Webster, G. D., & Schmitt, D. P. (2009). The dark triad: Facilitating a short-term mating strategy in men. *European Journal of Personality*, 23(1), 5-18.
- Jonason, P. K., & Tost, J. (2010). I just cannot control myself: The dark triad and self-control. *Personality and Individual Differences*, 49(6), 611-615.
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420-432.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In M. R. Leary & R. H. Doyle (Eds.), *Handbook of Individual Differences in Social Behavior* (pp. 93-108). New York, NY: The Guilford Press.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2010). Differentiating the dark triad within the interpersonal circumplex. In L. M. Horowitz, & S. N. Strack (Eds.), *Handbook of Interpersonal Theory and Research* (pp. 249-267). New York, NY: The Guilford Press.

- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences, 51*(5), 679-682.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 765-780.
- Karpman, B. (1941). On the need of separating psychopathy into two distinct clinical types: The symptomatic and the idiopathic. *Journal of Criminal Psychopathology, 3*, 112-137.
- King III, G. (2007). Narcissism and effective crisis management: A review of potential problems and pitfalls. *Journal of Contingencies and Crisis Management, 15*(4), 183-193.
- Leap, T. L. (2007). *Dishonest dollars: The Dynamics of White-collar Crime*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Le Bon, G. (1895/1971). *Psychologie des foules*. Paris : Presses universitaires de France.
- Leisdtedt, S., Braun, S., Coumans, N., & Linkowski, P. (2009). La psychopathie : depuis *The Mask of Sanity* aux neurosciences sociales. *Revue médicale de Bruxelles, 30*(6), 577-587.
- Maccoby, M. (2007). *Narcissistic Leaders: Who Succeeds and Who Fails*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- McDermott, B. E., Quanbeck, C. D., Busse, D., Yastro, K., & Scott, C. L. (2008). The accuracy of risk assessment instruments in the prediction of impulsive versus predatory aggression. *Behavioral Sciences and the Law, 26*(6), 759-777.
- McHoskey, J., Worzel, W., & Szyarto, C. (1998). Machiavellianism and psychopathy. *Journal of Personality and Social Psychology, 74*(1), 192-210.
- Miller, J. D., & Campbell, W. K. (2008). Comparing clinical and social-personality conceptualizations of narcissism. *Journal of Personality, 76*(3), 449-476.
- Miller, J. D., Campbell, W. K., Young, D. L., Lakey, C. E., Reidy, D. E., Zeichner, A., & Goodie, A. S. (2009). Examining the relations among narcissism, impulsivity, and self-defeating behaviors. *Journal of Personality, 77*(3), 761-793.
- Miller, J. D., Dir, A., Gentile, B., Wilson, L., Pryor, L. R., & Campbell, W. K. (2010). Searching for a vulnerable dark triad: Comparing factor 2 psychopathy, vulnerable narcissism, and borderline personality disorder. *Journal of Personality, 78*(5), 1529-1564.
- Newman, J. P., MacCoon, D. G., Vaughn, L. J., & Sadeh, N. (2005). Validating a distinction between primary and secondary psychopathy with measures of Gray's BIS and BAS constructs. *Journal of Abnormal Psychology, 114*(2), 319-323.
- Niehoff, J. T. (2003). Protecting against fraud: Taking steps to prevent and detect fraud can improve the bottom line of any firm. *Legal Business, 136*, 16.
- Oltmanns, T. F., Friedman, J. N., Fiedler, E. R., & Turkheimer, E. (2004). Perceptions of people with personality disorders based on thin slices of behaviour. *Journal of Research in Personality, 38*(3), 216-229.

- Ostrov, J. M., & Houston, R. J. (2008). The utility of forms and functions of aggression in emerging adulthood: Association with personality disorder symptomatology. *Journal of Youth and Adolescence*, 37(9), 1147-1158.
- Ouimet, G. (2002). As armadilhas dos paradigmas da liderança. *Revista de Administração de Empresas*, 42(2), 8-16. Le titre en français est « Les pièges des paradigmes du leadership ».
- Ouimet, G. (2003). Estratégias de poder e atores desprovidos de recursos. *Revista de Administração de Empresas*, 43(1), 49-59. Le titre en français est « À la découverte de la face cachée du pouvoir: une typologie des stratégies politiques des acteurs démunis ».
- Ouimet, G. (2004). La longue marche en arrière... Essai sur la psychologie de l'individu contemporain. *Santé mentale au Québec*, 29(1), 281-297.
- Ouimet, G. (2005a). Autopsie d'un fiasco organisationnel: les applications du Paradoxe d'Abilène à une entreprise familiale. *Organisations et Territoires*, 14(1), 25-33.
- Ouimet, G. (2005b). Le pouvoir politique du dirigeant d'entreprise: perversité ou nécessité? *Gestion, revue internationale de gestion*, 30(1), 42-52.
- Ouimet, G. (2005c). Syndrome du survivant: réflexions sur l'atypie de ses manifestations. *Psychologie du travail et des organisations*, 11(4), 257-271.
- Ouimet, G. (2007a). Psychologie des leaders et culture organisationnelle: une typologie métaphorique. *Gestion, revue internationale des gestion*, 32(2), 62-74.
- Ouimet, G. (2007b). Voyage au centre des typologies de cultures d'entreprise: un itinéraire psychologique. *Gestion, revue internationale des gestion*, 32(2), 51-61.
- Ouimet, G. (2008a). Les habiletés politiques du dirigeant: au-delà de l'image et du jeu de l'acteur. *Carrièreologie: Revue francophone internationale*, 11(4), 650-672.
- Ouimet, G. (2008b). *Psychologie du pouvoir organisationnel: la maîtrise des habiletés politiques*. Montréal, QC: Chenelière Éducation, 266 pages.
- Ouimet, G. (2009a). Évolution du monde... du travail. *Cahier de recherche n° 09-06*. Direction de la recherche. HEC Montréal, 28 pages.
- Ouimet, G. (2009b). Psychologie du criminel en col blanc: à la recherche de sa personnalité. *Psychologie du travail et des organisations*, 15(3), 297-320.
- Ouimet, G. (2010a). Comment gérer des personnes pathologiquement réfractaires à l'autorité? *Gestion, revue internationale de gestion*, 35(1), 18-30.
- Ouimet, G. (2010b). Dynamics of narcissistic leadership in organizations: Towards an integrated research model. *Journal of Managerial Psychology*, 25(7), 713-726.
- Ouimet, G. (2010c). Étiopathogénie du crime en col blanc: une étude de cas exploratoire. *Pratiques psychologiques*, 16(4), 337-357.

- Ouimet, G. (2011). Criminel en col blanc de grande envergure : un renard bien cravaté. *Psychologie française*, 56(4), 239-258.
- Ouimet, G. (texte soumis). Au-delà des trompeuses apparences : analyse comparative du leadership transformationnel et du leadership narcissique. *Psychologie du travail et des organisations*, 13 pages.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- Passet, R. (1996). *L'économie et le vivant*. Paris : Économica.
- Patrick, C. J. (2007). Antisocial personality disorder and psychopathy. In W. O'Donohue, K. A. Fowler, & S. O. Lilienfeld (Eds.), *Handbook of Personality Disorders* (pp. 109- 166). New York, NY: Sage.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556-563.
- Paunonen, S. V., Lönnqvist, J. E., Verkasalo, M., Leikas, S., & Nissinen, V. (2006). Narcissism and emergent leadership in military cadets. *The Leadership Quarterly*, 17(5), 475-486.
- Pincus, A. L., Ansell, E. B., Pimentel, C. A., Cain, N. M., Wright, A. G. C., & Levy, K. N. (2009). Initial construction and validation of the pathological narcissism inventory. *Psychological Assessment*, 21(3), 365-379.
- Pincus, A. L., & Lukowitsky, M. R. (2010). Pathological narcissism and narcissistic personality disorder. *Annual Review of Clinical Psychology*, 6(1), 421-446.
- Pinel, P. (1801/2006). *L'aliénation mentale ou la manie: traité médico-philosophique*. Paris : L'Harmattan.
- Post, J. M. (2004). The impact of crisis-induced stress on policy makers. In J. M. Post (Ed.), *Leaders and their Followers in a Dangerous World: The Psychology of Political Behavior* (pp. 100-122). Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Poythress, N. G., & Hall, J. R. (2011). Psychopathy and impulsivity reconsidered. *Aggression and Violent Behavior*, 16(2), 120-134.
- Rauthmann, J. F. (2011). Acquisitive or protective self-presentation of dark personalities? Associations among the dark triad and self-monitoring. *Personality and Individual Differences*, 51(4), 502-508.
- Rauthmann, J. F., & Will, T. (2011). Proposing a multidimensional Machiavellianism conceptualization. *Social Behavior and Personality*, 39(3), 391-404.
- Ray, J. V., Poythress, N. G., Weir, J. M., & Rickelm, A. (2009). Relationships between psychopathy and impulsivity in the domain of self-reported personality features. *Personality and Individual Differences*, 46(2), 83-87.

- Reidy, D. E., Foster, J. D., & Zeichner, A. (2010). Narcissism and Aggression. *Aggressive Behavior*, 36(6), 414-422.
- Reidy, D. E., Zeichner, A., & Foster, J. D. (2009). Psychopathy, aggression, and emotion processing of violent imagery in women. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 928-932.
- Reidy, D. E., Zeichner, A., Foster, J. D., & Martinez, M. A. (2008). Effects of narcissistic entitlement and exploitativeness on human physical aggression. *Personality and Individual Differences*, 44(4), 865-875.
- Reidy, D. E., Zeichner, A., & Martinez, M. A. (2008). Effects of psychopathy traits on unprovoked aggression. *Aggressive Behavior*, 34(3), 319-328.
- Reidy, D. E., Zeichner, A., Miller, J. D., & Martinez, M. A. (2007). Psychopathy and aggression: Examining the role of psychopathy factors in predicting laboratory aggression under hostile and instrumental conditions. *Journal of Research in Personality*, 41(6), 1244-1251.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional-scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 617-633.
- Rosoff, S. M., Pontell, H. N., & Tillman, R. H. (2004). *Profit without Honor: White-collar Crime and the Looting of America*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Ross, S. R., Benning, S. D., & Adams, Z. (2007). Symptoms of executive dysfunction are endemic to secondary psychopathy: An examination in criminal offenders and noninstitutionalized young adults. *Journal of Personality Disorders*, 21(4), 384-399.
- Ross, S. R., Bye, K., Wrobel, T. A., & Horton, R. S. (2008). Primary and secondary psychopathic characteristics and the schedule for non-adaptive and adaptive personality (SNAP). *Personality and Individual Differences*, 45(3), 249-254.
- Ross, S. R., Lutz, C. J., & Bailley, S. E. (2004). Psychopathy and the five factor model in a noninstitutionalized sample: A domain and facet level analysis. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 26(4), 213-222.
- Schnatterly, K. (2003). Increasing firm value through detection and prevention of white-collar crime. *Strategic Management Journal*, 24(7), 597-614.
- Schoenleber, M., Sadeh, N., & Verona, E. (2011). Parallel syndromes : Two dimensions of narcissism and the facets of psychopathic personality in criminally involved individuals. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 2(2), 113-127.
- Shover, N. & Hochstetler, A. (2006). *Choosing White-collar Crime*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Skeem, J. L., Johansson, P., Andershed, H., Kerr, M., & Louden J.O. (2007). Two subtypes of psychopathic violent offenders that parallel primary and secondary variants. *Journal of Abnormal Psychology*, 116(2), 395-409.



- Skeem, J. L., & Mulvey, E. P. (2001). Psychopathy and community violence among civil psychiatric patients: Results from the MacArthur Violence Risk Assessment Study. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 69*(3), 358-374.
- Skeem, J. L., Poythress, N. G., Edens, J. F., Lilienfeld, S. O., & Cale, E.M. (2003). Psychopathic personality or personalities? Exploring potential variants of psychopathy and their implications for risk assessment. *Aggression and Violent Behavior, 8*(5), 513-546.
- Sutherland, E. H. (1949). *White-collar Crime*. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Swogger, M. T., & Kosson, D. S. (2007). Identifying subtypes of criminal psychopaths: A replication and extension. *Criminal Justice and Behavior, 34*(8), 953-970.
- Thomas, A. R., & Gibson, K. M. (2003). Management is responsible, too. *Journal of Accountancy, 195*(4), 53-55.
- Tritt, S. M., Ryder, A. G., Ring, A. J., & Pincus, A. L. (2010). Pathological narcissism and the depressive temperament. *Journal of Affective Disorders, 122*(3), 280-284.
- Vassileva, J., Kosson, D. S., Abramowitz, C., & Conrod, P. (2005). Psychopathy versus psychopathies in classifying criminal offenders. *Legal and Criminological Psychology, 10*(1), 27-43.
- Vaughn, M. G., Edens, J. F., Howard, M. O., & Smith, S. T. (2009). An investigation of primary and secondary psychopathy in a statewide sample of incarcerated youth. *Youth Violence and Juvenile Justice, 7*(3), 172-188.
- Vazire, S., & Funder, D. C. (2006). Impulsivity and the self-defeating behavior of narcissists. *Personality and Social Psychology Review, 10*(2), 154-165.
- Vidal, S., Skeem, J. L., & Camp, J. (2010). Emotional intelligence: Painting different paths for low-anxious and high-anxious psychopathic variants. *Law and Human Behavior, 34*(2), 150-163.
- Wahlund, K., & Kristiansson, M. (2009). Aggression, psychopathy and brain imaging – Review and futures recommendations. *International Journal of Law and Psychiatry, 32*(4), 266-271.
- Walsh, A., & Wu, H. H. (2008). Differentiating antisocial personality disorder, psychopathy, and sociopathy: Evolutionary, genetic, neurological, and sociological considerations. *Criminal Justice Studies, 21*(2), 135-152.
- Zeigler-Hill, V., Clark, C. B., & Pickard, J. D. (2008). Narcissistic subtypes and contingent self-esteem: Do all narcissists base their self-esteem on the same domains? *Journal of Personality, 76*(4), 753-774.

HEC Montréal  
3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine  
Montréal (Québec) H3T 2A7  
[www.hec.ca](http://www.hec.ca)



HEC Montréal – Campus durable est un mouvement qui mobilise l'ensemble de la communauté universitaire autour de trois axes principaux : enseignement, recherche et milieu de vie.



Soucieuse de l'environnement, HEC Montréal privilégie l'utilisation de papier recyclé fabriqué au Québec dans le respect de normes environnementales reconnues.