

# Enseigner selon les types de personnalité

Pédagogies



Connaître ses élèves  
Se connaître soi-même  
Rester motivé  
Réduire le stress  
Travailler en équipe  
Mieux communiquer



Marion Tamano

# Enseigner selon les types de personnalité

avec la méthode ComColors®

en collaboration avec Franck Jullien  
et Dorothée Fox



© ESF éditeur, 2013

Division de Reed Business Information - SAS au capital de 4 099 168 €  
Forum 52 - 52, rue Camille-Desmoulins, 92448 Issy-les-Moulineaux Cedex

Président : Antoine Duarte - Directeur de publication : Antoine Duarte

[www.esf-editeur.fr](http://www.esf-editeur.fr)

ISBN : 978-2-7101-2942-4

ISSN : 1158-4580

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> a, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou ses ayants droit, ou ayants cause, est illicite » (art. L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Sommaire

Avant-propos, Philippe Meirieu	7
Introduction	11
<b>1. Qu'est-ce que le modèle ComColors® ?</b>	
<i>Une méthode pour mieux se connaître</i>	15
Bref historique	15
Le modèle ComColors® appliqué en éducation et formation professionnelle	16
Les six types de personnalité	22
<b>2. Bien s'intégrer dans son établissement</b>	
<i>Dans un cadre redéfini chaque année</i>	31
Trouver sa place en fonction de ses positions de vie	32
Trouver sa place en fonction de sa personnalité	39
Trouver sa place en fonction de ses sources de motivation	40
Trouver sa place en fonction de ses compétences	43
<b>3. Les bases du modèle ComColors®</b>	
<i>Découvrez votre profil !</i>	47
Présentation du modèle	47
La signification symbolique des couleurs	51
La couleur dominante	53
La couleur secondaire	54
Les comportements sous stress selon la personnalité	57
Les rôles en équipe selon la personnalité	61
La dynamique interne	62
<b>4. Les couleurs de la motivation</b>	
<i>Découvrez votre motivation personnelle</i>	67
Les ressorts de la motivation	67
Élargir sa zone de confiance	68
La motivation selon chaque profil de personnalité	70
Sondage sur la motivation des enseignants	85

<b>5. Les couleurs du stress</b>	
<i>Découvrez vos facteurs de stress</i> . . . . .	87
La gestion du stress . . . . .	87
Les éléments déclencheurs selon chaque profil de personnalité. . . . .	89
Les comportements conditionnels et conflictuels au sein d'une classe . . . . .	97
La prévention et la résolution des conflits . . . . .	128
Réagir dans l'urgence . . . . .	129
Sondage sur la démotivation des enseignants. . . . .	135
<b>6. Le travail en équipe et ses couleurs</b>	
<i>À chacun son rôle.</i> . . . . .	139
Une équipe performante : une question de compétence ou de personnalité ? . . . . .	139
Les règles de fonctionnement d'une équipe . . . . .	145
<b>7. Les styles d'apprentissage</b>	
<i>Styles d'enseignement et personnalité</i> . . . . .	149
Apprentissage et enseignement différenciés . . . . .	149
Les six styles d'apprentissage . . . . .	152
Style d'apprentissage et motivation. . . . .	154
Influence du profil sur le style d'enseignement. . . . .	160
<b>8. La communication avec les élèves</b>	
<i>Votre personnalité influence votre communication</i> . . . . .	165
Les filtres de perception et de communication. . . . .	165
Comment mieux communiquer avec les autres . . . . .	174
<b>Conclusion</b> . . . . .	183
<b>Bibliographie</b> . . . . .	185
<b>Annexe</b> . . . . .	187

# Remerciements

Nous sommes reconnaissants à nos collègues, enseignants et formateurs, qui ont contribué à la qualité de ce livre par leurs multiples témoignages. Nous remercions également tous ceux qui ont répondu, de manière anonyme, à notre sondage sur la motivation. Tous nos remerciements aussi à Sylvie Lejour qui a édité cet ouvrage dans un souci constant de clarté et de rigueur. Enfin, nous dédions ce livre à tous nos élèves. Ils nous donnent chaque jour de nouvelles raisons d'aimer notre métier.



# Avant-propos

Le « même » et « l'autre » :  
assumer son « *idem* » pour inventer son « *ipse* »

« Connais-toi toi-même... » Depuis Socrate – et, évidemment, depuis beaucoup plus tôt ! –, les humains s'interrogent sur eux-mêmes et se demandent qui ils sont. Ils cherchent à savoir qui est cet être mystérieux, « à quatre pattes le matin, à deux pattes à midi et à trois pattes le soir », cet être en butte à des problèmes qui, tout à la fois, l'inquiètent et le font progresser, cet être encombré de pulsions étranges et contradictoires, « mi-ange, mi-bête », comme dira Pascal, d'autant plus insaisissable que, dès lors qu'il s'agit de lui-même, il est condamné à être, en même temps, le sujet connaissant et l'objet connu !

La mythologie, la théologie, la philosophie ont tenté – et tentent encore – de trouver des solutions à cette question, sans – fort heureusement ! – y parvenir complètement... Tant est si bien que la seule réponse à peu près stable dont nous disposons aujourd'hui reste « l'humain est d'abord celui qui s'interroge sui lui-même, en quête d'une réponse sur ses origines et le sens de son existence, en recherche permanente d'identité ». Réponse qui, pour chacun et chacune d'entre nous, laisse ouverte la voie de la réflexion comme celle de la rencontre avec les œuvres de culture, la voie de la méditation comme celle de la création, la voie de la recherche, sans cesse renouvelée et toujours imprévisible, de ce qui donne sens à notre présence dans « le bruit et la fureur » du monde.

Mais, à côté de cette interrogation universelle, les humains ont toujours aussi été en recherche des caractéristiques de leur existence singulière. Le « qui sommes-nous ? » se répercute ainsi à l'infini en « qui suis-je ? » et le « qui suis-je ? » en « que suis-je capable de faire ? », « qu'est-ce que je peux réussir ? », « comment puis-je être plus efficace et plus heureux ? ». C'est alors que l'humain tente de définir sa « nature », voire sa « personnalité ». Entreprise étrange et, à bien des égards insensée car, d'une part, la singularité de chaque trajectoire ne peut nullement se laisser enfermer dans une « catégorie » prédéfinie et, parce que, d'autre part, la vie humaine, en ce qu'elle est toujours porteuse de dépassement potentiel peut – et c'est sa grandeur – subvertir toutes les catégories possibles, poser des actes imprévisibles, faire des choix que rien ne pouvait laisser prévoir.

Ainsi, explique le philosophe Paul Ricœur, l'humain a-t-il, à la fois, un « idem » et un « ipse »... Tout être humain, en effet, est constitué d'un « idem » dont les grands traits figurent sur sa carte d'identité ; c'est une personnalité physique et psychique contingente et relativement stable dont il a largement hérité, avec des caractéristiques qui lui appartiennent en propre ; c'est un « idem » qui peut être approché par tous les tests et diagnostics imaginables, que l'écriture littéraire et la clinique psychologique tentent parfois de cerner ; c'est un « sujet-objet », en quelque sorte, qui l'inscrit dans une forme de permanence et lui permet, tout au long de son existence, de demeurer « le même »...

Mais tout être humain est aussi un « ipse » : un être qui peut différer de ce qui l'a précédé, qui peut rompre avec son passé, ou même, seulement, faire un pas de côté pour ne pas reproduire ce à quoi sa destinée l'aurait assigné ; c'est un « ipse » qui peut inventer autre chose que ce qu'il a connu, explorer d'autres terres que celles sur lesquelles il est venu au monde,

expérimenter d'autres manières de faire que celles qu'on lui a apprises et avec lesquelles il se sent le plus à l'aise ; c'est un « ipse » qui peut étonner ou surprendre son entourage : « Tiens, on ne s'attendait pas à cela de lui ! » Mais « cela » – son « ipse » –, c'est bien lui qui en est l'auteur et je le reconnais à son « idem », qui, lui, reste identique.

Ainsi « l'humaine condition » tisse-t-elle en permanence des continuités et des ruptures, et le domaine professionnel – à l'image des « profils d'apprentissage », des « styles cognitifs » ou des « stratégies d'action » – n'échappe pas à cette règle. Tout sujet apprend, en effet, avec « sa » personnalité ; il agit « comme il est », avec les méthodes qu'il connaît le mieux et dont il pense qu'elles vont lui garantir la meilleure efficacité. Mais, pour autant, il s'appauvrirait s'il n'explorait pas des méthodes nouvelles. Il s'étiolerait s'il ne se nourrissait pas des suggestions des autres. Il se replierait sur lui-même et finirait par perdre goût à toute aventure s'il ne prenait pas appui, en permanence, sur « ce qu'il est » pour découvrir « ce qu'il pourrait être ».

C'est ainsi, je crois, qu'il faut comprendre le présent ouvrage et c'est pourquoi il intéressera les enseignants. Comme toutes les typologies, il a un caractère fascinant : chacune et chacun aura donc à cœur de le lire en tentant de découvrir « ce qu'il est » ; il pourra ainsi améliorer la connaissance de son « idem » et comprendre comment il peut, en gérant aux mieux ses ressources, dépasser ses angoisses professionnelles, s'investir plus efficacement dans sa tâche, communiquer plus simplement avec autrui, découvrir ou redécouvrir le plaisir de (bien) enseigner. Précieuses informations pour un métier où la sérénité se gagne au jour le jour et n'est jamais définitivement assurée...

Mais, en même temps et, en quelque sorte, par décalage, ce livre ouvre aussi le champ des possibles : il permet de se stabiliser pour prendre des risques et avancer autrement vers

des terres moins connues et peut-être plus fertiles, des terres offertes à notre « ipse ».

Car le professeur, s'il a un « profil de personnalité », est aussi un professionnel qui doit s'adapter à des situations multiples et, très largement, imprévisibles ; c'est un enseignant-chercheur qui doit inventer de nouvelles médiations pour que ses élèves apprennent toujours mieux... Chaque jour, il doit « se lancer ». Et il vaut mieux qu'il le fasse en s'appuyant sur un terrain suffisamment stabilisé. C'est ce que permet ce livre : assumer son « idem » pour inventer son « ipse ».

Philippe Meirieu

# Introduction

Bien se connaître est essentiel pour s'épanouir dans sa vie professionnelle et personnelle. Or, partir à la découverte de soi n'est pas toujours une démarche aisée, car le chemin qui mène à soi est souvent jalonné d'embûches, de fausses pistes et de périlleux raccourcis.

Cet ouvrage vous propose une méthode pour connaître votre profil de personnalité et découvrir les ressorts de votre motivation. Vous apprendrez à reconnaître également les facteurs déclencheurs de stress auxquels vous êtes particulièrement vulnérable. Vous pourrez identifier votre style d'organisation et d'enseignement, ainsi que votre rôle en équipe.

Les nombreux portraits, anecdotes et témoignages qui l'illustrent vous permettront également de mieux comprendre vos élèves et vos collègues.

Dans un premier temps, vous serez peut-être surpris par l'approche et la perspective adoptées. En effet, le parti pris consiste à ne pas se focaliser sur la performance et le bien-être des élèves, mais plutôt sur ceux des enseignants en soulevant la question très controversée – mais combien d'actualité – de leur motivation au travail. Qu'est-ce qui fait que certains enseignants ont toujours la passion d'enseigner, y compris dans des classes difficiles et surchargées, alors que d'autres, débutants ou expérimentés, sont démotivés, stressés, déprimés, au point d'envisager leur démission ?

Le modèle ComColors<sup>®</sup> que vous allez découvrir dans ces pages apporte quelques éléments de réponse à partir de ce constat : le métier qui vous convient le mieux est celui qui vous permet d'être vous-même et d'exploiter vos aptitudes naturelles

au même titre que vos compétences. En d'autres termes, chacun d'entre nous peut envisager une carrière réussie dans son métier à condition de prendre en compte la motivation liée à son profil de personnalité. Si nous négligeons ce besoin vital, nous nous exposons inévitablement à l'ennui, au découragement, au doute, à la perte de sens, au stress excessif et à l'épuisement professionnel. Nourrir sa motivation personnelle dans l'exercice de son métier au quotidien doit être un choix conscient, délibéré et réfléchi. Encore faut-il avoir les outils adéquats pour s'engager dans cette démarche active et constructive.

Au fil des pages, vous allez découvrir comment cette méthode vous aidera à :

- **développer une meilleure connaissance de vous-même** et des ressorts de la motivation liée à votre profil de personnalité. Entrer dans cette dynamique permet d'être plus impliqué, efficace et créatif dans l'exercice de son métier, tout en préservant ses ressources d'énergie ;
- **identifier les facteurs déclencheurs de stress** auxquels vous êtes particulièrement vulnérable afin de mieux anticiper et gérer les situations de tension et de blocage. Détecter les « terrains minés » et rester vigilant quant aux manifestations du stress permet de désamorcer les conflits, tout en gardant le contrôle de soi et du groupe ;
- **différencier vos attentes et vos exigences au sein d'une classe** et/ou d'une équipe selon le profil de vos élèves et/ou de vos collègues en respectant leurs styles d'organisation, d'apprentissage ou d'enseignement sans porter un jugement de valeur sur l'un ou l'autre ;
- **développer une communication plus efficace**, fluide et harmonieuse avec vos élèves et vos collègues. Connaître les différents modes de perception et de communication, propres à chaque profil de personnalité, permet de se synchroniser sur l'autre et de pratiquer l'écoute active ;

– **renouveler votre plaisir d’enseigner**, vous épanouir pleinement dans votre métier au quotidien, occuper la place qui est la vôtre au sein de votre établissement et de vos classes.

Vous allez ainsi prendre connaissance de votre propre profil de personnalité et de la palette de vos multiples talents. En prenant pleinement conscience du potentiel qui est le vôtre, vous serez en mesure d’ouvrir, une à une, les portes de votre devenir et de vous épanouir dans votre métier d’enseignant.



# 1. Qu'est-ce que le modèle ComColors® ?

**C**e modèle permet de comprendre que nous agissons selon une dynamique propre à notre type de personnalité et selon ce qui nous motive dans la vie. Vous verrez d'ailleurs que la source de notre motivation dépend de notre type de personnalité. Il pourra vous aider non seulement à mieux vous connaître, mais aussi à mieux connaître les autres.

Une méthode pour mieux se connaître

## Bref historique

À l'origine, ce modèle a été conçu et finalisé par Franck Jullien avec l'objectif d'aider les lycéens – dont sa propre fille en classe de première – à mieux choisir leur orientation scolaire. Consultant et formateur, il dirige depuis 1998 une société de conseil et de formation, Comenius. Spécialisé dans le coaching, le *team building* et la formation à la communication interpersonnelle, il intervient dans les entreprises pour aider les managers et les cadres à mieux se connaître pour mieux se réaliser.

À partir de son expérience et de ses connaissances, il a eu l'idée de mettre au point une méthode simple et pédagogique pour aider les lycéens à définir leur type de personnalité et à découvrir leurs aptitudes naturelles, afin d'optimiser leur parcours scolaire et professionnel. L'idée d'un questionnaire en ligne pour élaborer le profil d'orientation des élèves est donc

## 1. Qu'est-ce que le modèle ComColors® ?

née du test mené au sein du lycée de sa fille, dans la région parisienne, en 2004. Il s'est concrétisé grâce à un travail de recherche avec un docteur en psychologie.

Depuis cette date, Franck Jullien est intervenu auprès de nombreux CPE et enseignants de l'académie de Versailles pour les former à comprendre et gérer les différents types de personnalité, notamment dans des situations de stress et de conflits.

Cet ouvrage présente les applications multiples et variées de ce modèle, maintenant adapté au milieu scolaire, afin que chaque enseignant, débutant ou expérimenté, puisse y trouver sa place et être reconnu non seulement pour ce qu'il FAIT, mais également pour ce qu'il EST.



### La validation du modèle par la recherche

Les concepts clés du modèle présentés dans ce livre ont fait l'objet d'un travail de recherche encadré par Fabien Fenouillet, enseignant chercheur, docteur en psychologie et professeur de psychologie cognitive à l'université Paris Ouest Nanterre-La Défense. Dans un premier temps, ce travail a permis d'obtenir la validation factorielle exploratoire qui confirme la validité des dimensions psychologiques du modèle. Dans un second temps, la validation statistique confirmatoire est venue confirmer la solidité du modèle théorique.

## Le modèle ComColors® appliqué en éducation et formation professionnelle

---

Ce modèle est utilisé dans l'**accompagnement personnalisé** d'un public très varié : lycéens en quête d'une orientation scolaire réussie, jeunes professionnels soucieux de bien démarrer

dans la vie active, professionnels confirmés avides de mieux développer leur potentiel, managers désireux de constituer des équipes performantes, chômeurs sur la voie d'une reconversion professionnelle, salariés ou travailleurs indépendants à la recherche de clés simples et opérationnelles pour mieux gérer des situations de stress et de conflit.

Tous ont en commun le souci légitime de **faire le bon choix à un moment clé de leur vie**. Dans leur parcours professionnel, le facteur humain s'est imposé comme étant le facteur incontournable à prendre en compte pour progresser. Les obstacles qu'ils doivent surmonter sont autant de questionnements et de remises en question quant aux fondements de leur compétence et de leur motivation personnelle.

En tant que professeurs, vous savez que des **techniques de classe bien rôdées et une compétence reconnue dans vos matières respectives ne suffisent pas toujours** à vous rassurer dans l'exercice quotidien de votre métier. Nous en voulons comme preuve le nombre de collègues expérimentés qui peuvent connaître le stress du professeur débutant à l'occasion d'une nouvelle affectation, d'une classe particulièrement difficile à gérer, d'une nouvelle rentrée scolaire avec son lot d'imprévus et d'incertitudes.

### **Une aide à l'orientation des élèves**

L'orientation est un pari sur l'avenir et sa réussite dépend principalement du choix d'un métier qui permet d'être soi-même afin de développer tout le potentiel de sa personnalité. Le succès du site de ComColors® dédié à l'orientation scolaire ([www.quelleorientation.com](http://www.quelleorientation.com)) démontre bien que la demande de guidage et d'information dans ce domaine est particulièrement forte auprès d'un public lycéen, souvent démuné quand vient l'heure des choix d'études supérieures. Le modèle permet en

## 1. Qu'est-ce que le modèle ComColors® ?

effet de changer de regard sur l'orientation. Il donne au jeune les clés de sa motivation pour le rendre acteur de ses choix sans l'enfermer dans des schémas simplistes et réducteurs.

La démarche proposée est celle-ci : le jeune répond en ligne à un questionnaire de 98 questions et reçoit son bilan personnalisé pour l'orientation. Sous forme d'un rapport détaillé d'une vingtaine de pages, il met en évidence les fondamentaux suivants : les couleurs de la personnalité, les principaux traits de caractère, l'environnement de travail favorable, le mode d'apprentissage préféré, le style d'organisation, le cœur de la motivation, le rôle préféré dans une équipe, les préférences de travail, les zones de vigilance, les questions personnalisées pour savoir si un métier est adapté au profil. Ainsi, ce bilan conçu pour l'orientation permet déjà au jeune de changer de regard sur lui-même en se focalisant sur ses points forts : ses aptitudes naturelles.

Il est appelé à se poser cette question fondamentale : « Qu'est-ce qui me motive ? » Dans cette démarche positive et constructive, le parent reçoit, par la même occasion, les clés pour mieux comprendre et mieux communiquer avec l'adolescent en quête de repères solides et fiables, résistant à toute dérive idéologique ou autre.

D'autre part, si vous êtes professeur principal, vous avez pour mission de guider les élèves dans leur choix d'orientation. En classe de troisième, première et terminale, vous devez mener des entretiens personnalisés d'orientation. Ce modèle peut vous y aider.