



■ Bruno Dusollier



COMPRENDRE ET PRATIQUER

# la Process Communication (PCM)

Connaissance de soi,  
management et coaching

Avant-propos de Taibi Kahler

Préface de François Delivré



**InterEditions**

Comprendre et pratiquer  
la **Process**  
Communication (PCM)

Retrouvez tous nos ouvrages sur le site :

<http://www.intereditions.com>

The image shows a browser window displaying the InterEditions website. The browser's address bar shows the URL <http://www.intereditions.com/>. The website header features the InterEditions logo and the text "Une marque Dunod Éditeur, 5, rue Laramignière - 75005 Paris". Below the header, the main heading reads "InterEditions La marque du Bien-Être PSY". The page is divided into three vertical columns, each representing a different book series. The first column, titled "Série Techniques de Développement personnel", features the book "Le Recadrage" by Richard Bandler and John Grinder, with a description: "Découvrir et maîtriser l'Analyse transactionnelle, la Programmation Neuro-Linguistique (PNL), l'Ennéagramme, la Process communication, l'Hypnose éricksonienne, le coaching...". The second column, titled "Série Épanouissement personnel et professionnel", features the book "Le livre des Coïncidences" by D. DEEBAK CHOPRA, with a description: "Se connaître, bâtir des projets de vie, bien communiquer, faire face aux difficultés, réussir sa vie professionnelle et personnelle...". The third column, titled "Série Vivre en famille", features the book "J'aime mon couple et je le soigne" by Pierre Jurca and Lucien Bruneau, with a description: "Développer des relations harmonieuses avec ses proches, trouver des réponses, vivre heureux en couple et en famille...". At the bottom of the page, a footer text reads "Retrouvez tout le catalogue InterEditions sur [www.dunod.com](http://www.dunod.com)".

**InterEditions**  
Une marque Dunod Éditeur  
5, rue Laramignière - 75005 Paris

**InterEditions**  
**La marque du Bien-Être PSY**

**Série Techniques de Développement personnel**

Richard Bandler  
John Grinder  
**Le Recadrage**  
Transformer la perception de la réalité avec la PNL.

Découvrir et maîtriser  
l'Analyse transactionnelle,  
la Programmation  
Neuro-Linguistique (PNL),  
l'Ennéagramme,  
la Process communication,  
l'Hypnose éricksonienne,  
le coaching...

**Série Épanouissement personnel et professionnel**

D. DEEBAK  
**CHOPRA**  
**Le livre des Coïncidences**  
Toutes les réponses aux questions que se pose le monde moderne.

Se connaître,  
bâtir des projets de vie,  
bien communiquer,  
faire face aux difficultés,  
réussir sa vie  
professionnelle  
et personnelle...

**Série Vivre en famille**

Pierre Jurca - Lucien Bruneau  
**J'aime mon couple et je le soigne.**  
Comment vivre en harmonie.

Développer des relations  
harmonieuses avec  
ses proches,  
trouver des réponses,  
vivre heureux en couple  
et en famille...

Retrouvez tout le catalogue InterEditions sur [www.dunod.com](http://www.dunod.com)

Bruno Dusollier

# Comprendre et pratiquer la Process Communication (PCM)

Un outil efficace de connaissance de soi,  
management et coaching

Avant-propos de Taibi Kahler

Préface de François Delivré

INTEREDITIONS

Vous pouvez joindre Bruno Dusollier chez

**K. COMM**  
**Kahler Communication Europe**  
5, Les Milans  
F-78170 La Celle Saint-Cloud  
Tél. : +33 1 39 69 36 06

Voir aussi le site [www.kahler-pcm.com](http://www.kahler-pcm.com)

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod-InterEditions, Paris, 2006

ISBN 2 10 049182 7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° 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 de 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.

## **Copyright du modèle Process Com®**

Les éléments du modèle Process Communication®, utilisés ici avec l'aimable autorisation de Taibi Kahler, ne peuvent être imprimés ou reproduits en tout ou partie sous quelque forme que ce soit, électronique, mécanique ou photographique, non plus que traduits ou inclus dans aucun document, base de données ou système de recherche, ou encore utilisés sous forme informatique, sans l'autorisation écrite de Kahler Communications, Inc. 11815 Hinson Rd., Little Rock, Arkansas 72212, e-mail : *kahlercom@aristotle.net* ou de son représentant pour la France : Kahler Communication France – Le vieux moulin du Béchet – 27120 Croisy-sur-Eure. Tél. : +33 2 32 22 22 50 – e-mail : *kcj@kcj.fr*.

De plus, seul un formateur certifié par Taibi Kahler ou son représentant peut enseigner le modèle, ou utiliser tout ou partie du modèle pour animer des séminaires de formation.

Enfin, seul Kahler Communications, Inc. ou ses représentants peuvent établir un inventaire de personnalité sur la base du modèle.



*À Sophie et Amélie,  
Emmanuel, Clément et Paul.*

## AVANT-PROPOS

LE MODÈLE PROCESS COMMUNICATION® remonte à trente-cinq ans, élaboré lors de mes observations cliniques et des recherches que j'ai faites à ce propos. Depuis, le modèle s'est largement répandu dans des secteurs comme l'éducation, la politique, le management, les ventes, le couple et la famille, et bien d'autres applications encore dans lesquelles la communication prend une place essentielle. Un million de personnes ont à ce jour bénéficié de leur profil de personnalité et/ou participé à un séminaire, dans plus de vingt pays dans le monde. Enseignés dans les universités, étudiés dans une douzaine de mémoires ou thèses et présentés dans de nombreux ouvrages, les concepts de la Process Communication® sont largement repris et utilisés.

Le cœur de la Process Communication® réside dans la construction d'une structure de personnalité basée sur six types de personnalité. Le plus fort de ces types chez la personne est appelé la Base, qui détermine comment nous percevons le monde le plus souvent – par pensées, émotions, opinions, actions, imagination, ou réactions (j'aime/je n'aime pas). La Phase détermine le besoin psychologique, clé de la motivation de la personne.

Il y a deux possibilités : la Phase et la Base sont les mêmes, ou la Phase et la Base sont différentes. Si ce sont les mêmes, la personne développe la motivation psychologique principale correspondante, et adoptera les comportements sous stress correspondants. Si la Base et la Phase sont différents, la personne développera deux motivations psychologiques différentes, l'une principale, l'autre secondaire, et adoptera l'un et l'autre des deux types de comportements sous stress, l'un de manière courante et l'autre en cas de stress fort.

Bruno Dusollier explore les avantages et les inconvénients potentiels pour les personnes qui ont leur Base et leur Phase différentes. Analysant les relations inter- et intra-personnelles de chacune des quinze combinaisons possibles Base/Phase, Bruno présente et fait l'éloge des qualités et avantages de chacune, mais identifie également les risques et dangers aussi bien de conflits internes chez la personne, que de conflits ou difficultés potentielles dans ses relations, et ce, jusqu'aux comportements possibles d'auto-sabotage.

Pour le lecteur, le livre est une aventure qui le conduit vers davantage de conscience de soi, sans risque d'être « étiqueté » ou jugé. Pour le consultant professionnel ou le coach, le livre devient un manuel riche d'enseignement – un outil de référence, lui fournissant des pistes concrètes pour parfaire l'accompagnement de son client sur la voie de la prospérité personnelle et professionnelle, et du succès.

Taibi Kahler, Ph.D,  
auteur du modèle Process Communication.  
*novembre, 2005*



# PRÉFACE

Le modèle Process Communication® développé par Taibi Kahler occupe désormais une place de choix parmi les théories de la personnalité. À ce titre, il intéresse les professionnels de la relation d'aide et notamment les coachs. Pour ma part, j'en trouve toujours la cohérence aussi impressionnante et me réjouis chaque fois que le modèle « tape dans le mille » avec un client. Le diagnostic me permet alors de décliner l'ensemble de la Process Communication® en fonction de la problématique apportée : motivations, croyances préférentielles, éclairage des conflits, mode de communication, sortie de stress, etc.

Largement répandue dans le monde de l'entreprise, la Process Communication® apporte en effet un éclairage singulier, non seulement sur le fonctionnement psychologique d'un individu lorsqu'il donne « le meilleur de lui-même », mais aussi sur la façon dont il réagit au stress et adopte alors des comportements préjudiciables.

En outre, dans le cas du coaching en entreprise, le laps de temps communément adopté par les entreprises (quelques séances sur quelques mois) convient bien aux qualités intrinsèques de simplicité et profondeur du modèle soulignées par Bruno Dusollier au début de son ouvrage. *Simplicité*, parce que le génie de Taibi Kahler fut de se restreindre à seulement six types de personnalités aux noms évocateurs (Empathique, Rebelle, Persévérant, Promoteur, Travaillomane, Rêveur) et *profondeur*, parce qu'on peut grâce à lui aller très loin dans la compréhension de soi et des autres.

Utilisée à bon escient et avec compétence, la Process Communication® permet ainsi d'effectuer assez rapidement un diagnostic

de personnalité. Mais cette pertinence porte en elle-même ses propres pièges et les tentations ne manquent pas pour le coach : porter sur l'autre un diagnostic hâtif (et parfois définitif), se couper de sa propre intuition et surtout, hélas, enfermer l'autre dans un schéma déterministe où son psychisme serait réduit à une combinaison des six facettes de personnalité. On oublierait alors ce que l'autre a d'unique, du fait de son histoire individuelle, de sa culture, etc. et aussi ce qu'il présente toujours d'imprévisible par le jeu mystérieux de sa liberté. Sagement, Bruno Dusollier nous met d'ailleurs en garde : « un modèle n'est qu'un modèle... ».

Écartons ces perspectives réductrices et venons-en à présent à une difficulté d'utilisation du modèle Process Communication® peu explorée jusqu'à présent. Il arrive en effet, même lorsqu'un diagnostic est pertinent, qu'un client présente des facettes contradictoires de personnalité. Il nous décrit des comportements aux antipodes l'un de l'autre et nous parle de conflits psychologiques internes, comme s'il était tiraillé entre deux tendances apparemment opposées et incompatibles.

C'est ici que le livre de Bruno Dusollier apporte un éclairage singulier qui s'avérera précieux pour tous les professionnels de la relation d'aide utilisant la Process Communication® et pour les lecteurs qui souhaitent mieux se connaître. Grâce aux concepts de « base » et de « phase » de personnalité du modèle, et en explorant systématiquement la façon dont celles-ci se conjuguent, nous apprenons comment une même personne peut vivre avec de telles facettes parfois si différentes, complémentaires ou conflictuelles.

(Anticipons sur le livre avec une image simpliste. La « base », c'est comme le logis d'enfance de notre psychisme dont on se rappellerait tous les recoins, tandis que la « phase » serait le logement où l'on a envie d'habiter maintenant).

Si l'on compte bien, six facettes de personnalité pour la « base » et six autres pour la « phase » donnent quinze combinaisons, quinze « couples ». Tel est le propos de Bruno Dusollier qui, après avoir rappelé les fondements de la Process Communication®, explore ensuite de façon méthodique chacun des « couples de personnalités » qui peuvent coexister au sein d'une même personnalité. Il nous décrit les points forts de ces bipolarités et explicite les mécanismes par lesquels elles peuvent mener à des échecs prévisibles.

Cette étude nous livre ainsi de précieuses clefs pour éviter les « scènes de ménage » et parvenir à une « harmonie conjugale » chez une même personne.

Puisse ce livre aider les professionnels de la relation à mieux accompagner leurs clients et permettre à tous les lecteurs de mieux se connaître.

François DELIVRÉ<sup>1</sup>

---

1. Auteur de : *Le Métier de coach*, Éditions d'Organisation, 2<sup>e</sup> éd., 2004 ; *Le Pouvoir de négocié*, InterEditions, 2005.



# TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	VIII
Préface	XI
<b>Introduction. LA PROCESS COM, QU'EST-CE QUE C'EST, À QUOI SERT-ELLE ?</b>	1
1. LA THÉORIE : LE MODÈLE PROCESS COMMUNICATION (PCM)	5
Les outils utilisés par le modèle	6
La description des six Types Purs	21
1. <i>Le Type Travaillomane</i>	22
2. <i>Le Type Rêveur</i>	29
3. <i>Le Type Persévérant</i>	37
4. <i>Le Type Promoteur</i>	47
5. <i>Le Type Rebelle</i>	55
6. <i>Le Type Empathique</i>	63
La construction de l'immeuble de personnalité	69
L'identification du type de personnalité de son interlocuteur	81
2. LA RÉALITÉ : APPROCHER LA COMPLEXITÉ DE NOS PERSONNALITÉS	87
1. Couple Travaillomane/Promoteur	88
2. Couple Empathique/Persévérant	93
3. Couple Rebelle/Rêveur	99
4. Couple Empathique/Travaillomane	106
5. Couple Empathique/Rêveur	113
6. Couple Rebelle/Emathique	120
7. Couple Promoteur/Emathique	125
8. Couple Promoteur/Rebelle	131
9. Couple Rêveur/Persévérant	137
10. Couple Rêveur/Travaillomane	143
11. Couple Persévérant/Promoteur	149
12. Couple Persévérant/Rebelle	155

13. Couple Travaillomane/Rebelle	161
14. Couple Promoteur/Rêveur	166
15. Couple Persévérant/Travaillomane	173
Synthèse	178
3. LA PRATIQUE : COMMUNIQUER ET ADOPTER UNE POSTURE DE COACH	181
Communiquer efficacement	182
Adopter une posture de coach	187
Conduire un coaching	189
Pour s'entraîner, cinq cas réels de coaching	193
Conclusion. LES TROIS PORTES DE LA SAGESSE	211
Pour aller plus loin...	217
Remerciements	219
Bibliographie	221

# Introduction

---

## LA PROCESS COM<sup>®</sup>, QU'EST-CE QUE C'EST, À QUOI SERT-ELLE ?

Si vous avez ouvert, voire acheté, ce livre, vous souhaitez sans doute améliorer votre communication avec votre entourage, vos amis, votre famille, vos collègues, clients, etc.

J'utilise pour ma part le modèle Process Com<sup>®</sup> depuis dix ans sur un plan professionnel, en le pratiquant en tant que manager tout d'abord, puis en l'enseignant et, plus récemment, en l'utilisant comme coach et superviseur de coach.

Ce modèle m'a fait considérablement progresser dans ma compréhension de la nature humaine – en particulier de moi-même et des relations avec mon entourage, tant professionnel que personnel.

### **La Process Com<sup>®</sup> est un modèle**

Taibi Kahler – l'inventeur de la Process Com<sup>®</sup> – nous propose un modèle, c'est-à-dire une vision partielle d'une réalité complexe : la nature humaine et les relations des hommes entre eux. La description de ce modèle fait l'objet du chapitre 1 de l'ouvrage.

Beaucoup de modèles de ce type existent. Taibi Kahler n'est pas le premier à s'y essayer, à commencer par Éric Berne, inventeur de l'Analyse Transactionnelle, à laquelle Taibi Kahler a largement contribué, en lui apportant en particulier la notion de mini-scénarios.

J'apprécie personnellement le modèle Process Com<sup>®</sup> pour le bon équilibre qu'il offre entre simplicité (six types de personnalité

seulement) et profondeur (vous pouvez aller loin dans la compréhension de vous-même ou des autres, ce livre tente de le montrer). Je l'apprécie aussi pour son champ large d'application : communication entre les personnes, management, compréhension et gestion du stress (certainement l'un des meilleurs modèles sur ce sujet), relations commerciales ou professionnelles, développement personnel et coaching de managers ou toute sorte de situation d'accompagnement.

### **Mais elle n'est qu'un modèle et ne dit pas tout de la réalité**

De même que la carte routière ne vous donnera pas les odeurs ou le paysage, ni ne vous permettra de rencontrer les habitants – ce que seul le voyage sur place vous offrira –, un modèle ne dit pas tout de la réalité, loin s'en faut ! Mais il permet de comprendre certaines choses, de mettre des mots sur des réalités pressenties, de partager un langage pour échanger sur une réalité complexe, d'ouvrir des pistes de progrès pour soi-même et ses relations :

- Ainsi, parfois, des participants à mes séminaires me disent attendre de cette formation de pouvoir vaincre leur timidité. Il est clair que le modèle ne répond pas *directement* à cette question, certainement plus complexe. En revanche, beaucoup de ces personnes disent avoir trouvé dans la formation de bonnes pistes de progrès, en considérant leur comportement, le plus souvent rattaché aux types Empathique, Rêveur, parfois Travaillomane.
- De même, dans le chapitre 3, consacré de manière plus spécifique à l'utilisation de la Process Com<sup>®</sup> en coaching, je donne des démarches types, propose des cas avec des solutions apportées par la Process Com<sup>®</sup>... Mais il est bien entendu que le coaching ne peut, loin de là, se réduire à la Process Com<sup>®</sup> : ce serait comme réduire le métier d'ébéniste au seul maniement du ciseau à bois !

### **Comment toutefois approcher la complexité des personnalités de la vie réelle ?**

C'est l'objet de ce livre, que j'ai écrit avec deux objectifs :

- le premier, de présenter le modèle Process Com<sup>®</sup> de manière simple et accessible par tous (chapitre 1). Vous trouverez ainsi

davantage d'histoires ou d'illustrations de comportements que de théorie. Ce sera – pour vous qui avez participé à un séminaire Process Com® – un bon complément, une autre manière d'approfondir votre connaissance du modèle. Et pour vous, qui n'avez pas participé à un séminaire, je souhaite que cet ouvrage vous éclaire sur le plus passionnant des sujets : vous-même et vos relations. Je l'ai écrit en pensant à vous, en expliquant chaque terme utilisé en langage courant. J'espère y avoir réussi ;

– le second, guidé par une observation simple : nous ne sommes pas égaux dans la combinaison de nos types de personnalité. Il est sans doute plus simple de gérer chez soi-même un couple Base/Phase Travaillomane/Persévérant (les Zones de perception sont très proches, les Besoins Psychologiques le sont également) qu'un couple Empathique/Rêveur (dont les Besoins sont parfaitement contradictoires : être seul et partager ses émotions avec les autres !). Cette question m'intriguant, et n'ayant nulle part trouvé de réponses sinon partielles, j'ai voulu décrire de manière systématique ce qui peut se passer chez un même individu entre sa Base et sa Phase quand celles-ci sont différentes, ce qui est le cas pour les trois-quarts d'entre nous. J'explore ainsi les quinze combinaisons de Base et Phase différentes (chapitre 2). Toutefois, ceci n'est qu'une étape. Il reste, comme Taibi Kahler m'y invite, à différencier les comportements spécifiques d'un couple (par ex. Base Travaillomane/Phase Empathique) de son inverse (Base Empathique/Phase Travaillomane).

Un tel travail rendrait alors pleinement justice à Taibi Kahler et son modèle, insistant sur les rôles fondamentalement différents de la Base et de la Phase, dans les comportements d'un individu.

Et comme j'utilise moi-même ce modèle pour communiquer et coacher, j'ai consacré le dernier chapitre de ce livre à ces deux thèmes, complétés par des cas concrets. En particulier, j'ouvre la voie d'une distinction entre les couples inverses Base/Phase en présentant deux cas : celui d'une femme manager de Base Rebelle et Phase Travaillomane, et celui, inverse, d'une femme consultante, de Base Travaillomane et de Phase Rebelle (chapitre 3).