FICHE PROGRAMME

Savoir poser ses limites au travail

Module adaptatif | ~20 min

Refuser passe souvent pour du confort personnel. Ce module montre l'inverse : une mauvaise pratique à laquelle personne ne dit non ne disparaît pas, elle s'installe — et le projet Aristotle de Google confirme que les équipes performantes sont celles où l'on ose parler. Le module nomme cinq dysfonctionnements à refuser, du micromanagement à la surcharge devenue système, puis donne une palette de « non » professionnels : reformuler, questionner, poser ses conditions, répéter calmement.

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

01 Identifier ce qui empêche de dire non — peurs, fatalisme, résistance passive — et le coût de ces oui forcés.

02 Repérer les cinq dysfonctionnements à refuser : micromanagement, manque de respect, infantilisation, surcharge continue, immobilisme des méthodes.

03 Répondre en trois temps — reformuler, questionner l'urgence réelle, puis seulement se prononcer — pour désamorcer les demandes excessives.

04 Choisir sa formulation de non : « et en même temps », délai de réflexion, condition, contre-proposition — et la répéter sans se justifier.

PUBLIC CONCERNÉ

Toute personne qui veut que ses oui aient de la valeur, parce qu'elle sait aussi poser un non.

- **Prérequis :** aucun

DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

1. **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
2. **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
3. **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
4. **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
5. **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Tarek, agent d'accueil en mairie, a un engagement familial ce samedi. Lundi, Tarek a refusé d'échanger sa permanence de samedi avec son collègue Léo, qui a insisté mardi. Ce jeudi, Léo revient : « Tu pourrais quand même déplacer ton engagement, non ? Moi, je ne demande presque jamais rien. » Que répond Tarek ?

ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Amy Edmondson (Harvard) — sécurité psychologique
- Reformulation-miroir — technique classique d'écoute active (proche des travaux de Carl Rogers)
- Cinq dysfonctionnements à refuser — méthode Afthonios

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Google — projet Aristotle (environ 180 équipes internes, 2012-2015) : la sécurité psychologique est le facteur le plus déterminant de la performance d'équipe
- Amy Edmondson (Harvard Business School) — a théorisé et nommé la sécurité psychologique dès les années 1990
- Lee & Crockett (1994) — étude expérimentale sur l'assertivité et le stress chez les infirmières
- Sonnentag & Fritz (2007) — détachement du travail et récupération

Module créé par Afthonios.com.

Contenu vérifié le 21/10/2026