

Trois bonnes raisons d'oser dire non au bureau

Par Quentin Périnel - 20 février 2020

NOS CONSEILS - Savoir dire non est plus facile à dire qu'à faire. Le Figaro vous explique pourquoi nous avons tendance à tout accepter alors que le refus a mille vertus en milieu professionnel.

C'est un mantra qui fait figure de valeur sûre dans les livres de développement personnel. Un conseil que l'on donne sans cesse, qui tient en trois mots : "*Osez dire non !*" Problème: ce n'est pas une ligne, aussi claire soit-elle, qui aidera à soulever des montagnes... Car il va de soi qu'oser dire "*non*" à un supérieur hiérarchique ou à un patron est chose plus facile à dire qu'à faire. Évidemment, la personnalité de l'individu y est pour beaucoup. Ce qui rend l'équation encore plus complexe.

1 - Dire non est à la portée de tous

Premier constat, rassurant: dire non quand quelque chose ne nous convient pas est à la portée de tous. C'est un droit fondamental pour chacun, quels que soient notre secteur professionnel et notre métier. "*Lorsque l'on accompagne, en tant que psychologue, des personnes qui disent "je ne sais pas dire non", il est important, avant tout, de questionner le "pourquoi je n'ose pas dire non?"*", explique au Figaro Rose Olive de Chérissey, psychologue consultante chez Stimulus Conseil. Qu'est-ce qu'il se passe à ce moment-là? Quelles émotions vont surgir, m'inciter à dire oui, alors que je préférerais l'inverse?". Selon les anthropologues, notre espèce humaine a évolué vers ce qu'on appelle "*l'homme social?*" grâce à notre propension naturelle à aider nos proches, précise au Figaro Isaac Getz, professeur à l'ESCP Europe et conférencier. À ceci s'ajoute l'héritage de la culture judéo-chrétienne qui nous procure un sentiment de culpabilité si l'on refuse d'aider nos prochains." Cette tendance profondément humaine d'aider les personnes de notre entourage facilite les visées des gens malhonnêtes qui en abusent. Ainsi, un manager peu scrupuleux peut profiter de la gentillesse d'autrui pour déléguer... jusqu'à épuisement.

2 - C'est bénéfique pour calmer nos émotions

Nous avons tous déjà ressenti ce sentiment de peur, de crainte ou de culpabilité à l'idée de dire non et des conséquences de ce refus. Que ce soit en milieu professionnel ou dans notre vie privée. Or, le refus n'est pas forcément générateur de conflits! "*Nos émotions sont, avant tout, faites pour nous aider à survivre et à nous adapter*", observe Rose Olive de Chérissey.

"Dans certains cas, elles peuvent être les premiers obstacles à décider de ce qui est important pour nous. Quand je n'ose pas dire non, ce sont finalement les émotions et les pensées qui ont pris le contrôle de ma vie. Je finis par ne plus vraiment savoir ce dont j'ai envie, jusqu'à changer de posture en faveur de quelque chose que je ne désire pas sincèrement".

Un exemple ? Lorsque vous acceptez des heures supplémentaires alors que vous avez un dîner entre amis ou en famille. Ou bien lorsque vous acceptez d'honorer au pied levé un rendez-vous à la place de quelqu'un et que cela empiète sur votre vie privée...

"Accepter alors que l'on voudrait refuser permet de calmer l'émotion inconfortable (culpabilité, peur ou inquiétude), ajoute Rose Olive de Chérisey. Mais nous n'avons pas forcément conscience que cela engendra, à plus long terme, ces mêmes émotions, sur lesquelles d'autres se grefferont, comme la colère, la honte, la jalousie ou l'envie ? " En d'autres termes, si la culpabilité disparaît à l'instant T en disant oui, elle reviendra à la charge lorsqu'il faudra annuler un dîner ou une sortie en famille. Cette annulation provoquera culpabilité, frustration et colère. L'objectif initial qui était de calmer l'émotion inconfortable n'est donc pas du tout atteint..."

3 - Dire non, c'est se montrer responsable

Plusieurs psychologues se sont penchés sérieusement sur cette question, comme Adam Grant, qui préconise de dire oui sagement, avec confiance, comme dans une phase de test. "Cela revient à dire oui une première fois. Mais, si l'on constate que la personne abuse de notre propension à dire oui, on dit non par la suite", explique Isaac Getz, qui a évoqué ces thèmes dans son livre L'Entreprise altruiste (avec Laurent Marbacher, Albin Michel) .

Dans le cadre de la relation avec un manager, il s'agit d'éradiquer - enfin - la conviction naïve selon laquelle, pour être vu comme un bon collaborateur, il faut toujours dire oui ! "Notre énergie et notre temps dans une journée ne sont pas infinis, rappelle Isaac Getz. Ignorer cela et faire comme si tout était possible est une voie vers le burn-out. Il s'agit d'appliquer une rébellion positive et raisonnée." C'est donc la responsabilité du collaborateur d'expliquer à son manager que son programme et ses missions en cours ne lui permettent pas d'ajouter une nouvelle tâche à sa to do list. Si cette nouvelle sollicitation est prioritaire - nous vivons à une époque où tout est devenu urgent - il faut revoir l'ordre et le degré d'importance des autres tâches en cours afin d'en reporter certaines. L'impression tenace que chaque chose est d'une urgence absolue est un biais terrible qui fait beaucoup de dégâts." *Il n'existe pas de profil ou de contexte favorisant le non, mais une prise en compte des émotions et des pensées qui vont nous pousser à agir en faveur de l'un ou de l'autre, parfois en accord avec nous-mêmes et parfois à nos dépens, conclut Rose Oliver de Chérisey. L'idée étant de prendre du recul sur nos émotions, réussir à les gérer et les accepter pour les utiliser dans un intérêt pensé et non subi."*