

**La Puissance du Temps**

**De Brian Tracy**

**Traduit par**

**Slavica Bogdanov**

**Copyright 2014**

INTRODUCTION	3
CHAPITRE 1 La psychologie de la gestion du temps	5
Chapitre 2 Maitrise du temps grâce aux buts et objectifs	19
Chapitre 3 La base d'une bonne gestion de votre temps : Vous organiser	36
Chapitre 4 Établir les bonnes priorités	48
Chapitre 5 Développer une éthique de travail pour faire ce qu'il faut	66
Chapitre 6 La gestion du multitâche	77
Chapitre 7 : Des techniques pour sauver du temps et comment se débarrasser des 6 plus grands mangeurs de temps	89
Chapitre 8 Se défaire de la procrastination	102
Chapitre 9 Se maintenir en tête et être toujours le premier en tirant le meilleur parti de votre temps	114
Chapitre 10 Épargnez du temps en relation avec les autres	132
Chapitre 11 Méthodes de gestion de temps pour les vendeurs	151
Chapitre 12 La philosophie de la gestion	168

# INTRODUCTION

## Faire plus, en moins de temps

« *Le succès, c'est concentrer votre puissance intérieure sur ce que vous voulez atteindre avec un désir ardent* » – Wilferd A. Peterson

Merci de lire ce livre. Je sais que vous êtes très occupé, et même la lecture d'un livre sur la gestion du temps est quelque chose que vous avez rarement le temps de faire. Je vous promets que dans les pages qui suivent, vous allez apprendre des idées, des méthodes, des stratégies ainsi que des techniques concrètes et immédiatement utilisables pour obtenir ce que vous désirez plus vite que vous n'avez jamais pu le faire auparavant. Lorsque vous apprenez et appliquez ces techniques puissantes et pratiques, vous allez améliorer considérablement la qualité de votre vie dans tous les domaines.

Au fil des siècles, les plus grands esprits de tous les temps se sont consacrés à répondre à la question, « Comment vivre pour être heureux ? ». Sigmund Freud, le père de la psychologie moderne, a écrit que la principale motivation des êtres humains est *la recherche du plaisir*, un effort constant pour trouver du plaisir et ce qui fait nous sentir bien face à nous-mêmes et à nos vies.

En fin de compte, nous voulons tous être heureux. Nous passons la plupart de nos vies à la recherche de la combinaison idéale d'ingrédients de mode de vie — les relations, le travail, l'argent, le sport, les loisirs et les autres activités qui nous donnent un sentiment profond de bonheur et de bien-être. Ce livre sur la gestion du temps est conçu pour vous donner des centaines d'idées précieuses que vous pouvez utiliser immédiatement pour organiser votre vie et vos activités de sorte que vous pouvez obtenir ce que vous voulez et ce dont vous avez besoin pour créer votre propre bonheur.

## La gestion du temps est un outil

La gestion du temps peut être considérée comme un *outil* avec lequel vous pouvez construire une vie formidable, marquée par de grandes réalisations et un énorme sentiment de satisfaction et d'accomplissement. La gestion du temps est comme un *véhicule* qui peut vous transporter d'où vous êtes jusqu'à l'endroit où vous voulez être. Envisagez la gestion du temps comme un ensemble de *disciplines personnelles*, qu'une fois maîtrisées, vous permettront d'être, d'avoir et de faire ce que vous voulez, ou tout ce dont vous avez besoin pour réaliser le succès qui vous donnerait le plus grand plaisir et du bonheur dans votre vie.

Ce livre est le résultat de plus de vingt années de recherche et d'enseignement dans le domaine de l'efficacité personnelle, et il est basé sur mes vingt-cinq ans d'expérience dans la vente, le marketing, la gestion et la consultation avec plus de 500 entreprises.

## **Le dénominateur commun de la réussite**

Plus j'étudiais le succès et les gens qui réussissent, plus il est devenu évident pour moi qu'ils avaient tous une chose en commun. Ils ont tous accordé une très grande valeur à leurs temps, et ils ont travaillé sans cesse pour devenir mieux organisés et plus efficaces. Je suis finalement parvenu à la conclusion qu'aucun succès n'est possible sans d'excellentes compétences en gestion du temps. Vous ne pouvez même pas imaginer une personne heureuse et satisfaite menant une vie dans un état de désorganisation et de désarroi. La meilleure découverte que j'ai faite, c'est que, lorsque vous développez ces disciplines de gestion du temps, vous développez simultanément beaucoup d'autres habitudes qui conduisent à la haute réalisation, à la richesse et au succès de chaque partie de votre vie.

Le point de départ pour développer des compétences en bonne gestion du temps est de prendre conscience que la gestion du temps est vraiment la gestion *de la vie*. C'est la façon dont vous prenez soin de votre don le plus précieux. Comme l'a dit Benjamin Franklin, « *Aimez-vous la vie ? Alors, ne gaspillez pas le temps, car c'est l'étoffe dont la vie est faite.* »

Lorsque vous apprenez à maîtriser votre temps, vous allez maîtriser simultanément votre vie et prendre en main votre avenir.

## **Un manuel pour la haute performance**

Ce livre est conçu pour vous donner tous les outils dont vous aurez besoin pour exceller dans la gestion du temps dans votre vie professionnelle et personnelle. Tout en lisant, pensez à comment vous pourrez appliquer ces idées immédiatement. Soulignez les points clés et prenez des notes. Mettez en œuvre les exercices d'action à la fin de chaque chapitre. Soyez prêt à relire ce livre plus d'une fois si vous souhaitez mémoriser et internaliser ces idées en permanence. Ici, la répétition espacée est essentielle à l'apprentissage.

Une fois que vous avez maîtrisé ces compétences, vous serez prêt pour une vie remplie de grandes réalisations grâce à une augmentation de votre efficacité personnelle. Vous allez devenir une nouvelle personne, avec une nouvelle façon de voir les choses. Vous allez pouvoir plus faire en moins de temps que vous n'avez jamais cru possible. Vous allez prendre le contrôle complet de votre vie.

« *Lorsque toutes nos ressources physiques et mentales se concentrent, notre pouvoir pour résoudre un problème multiplie énormément.* » – Norman Vincent Peale

## CHAPITRE 1

### La psychologie de la gestion du temps

« *L'esprit est sans limites. Tant que l'esprit peut imaginer quelque chose que vous pouvez accomplir, vous pouvez le faire, aussi longtemps que vous y croyez à 100 pour cent.* » – Arnold Schwarzenegger

La loi des correspondances dit que votre vie extérieure a tendance à être une image miroir de votre vie intérieure. Partout où vous regardez, vous y êtes. Partout où vous regardez, vous vous y voyez comme dans un reflet. Vous ne voyez pas le monde tel qu'il est, mais comme vous êtes à l'intérieur. Si vous voulez changer ce qui se passe dans le monde autour de vous, vos relations, vos résultats et vos récompenses, vous devez modifier ce qui se passe dans l'univers à l'intérieur de vous-même. Heureusement, c'est la seule partie de votre vie sur laquelle vous avez un contrôle total.

#### Le point de départ de la réussite

Le point de départ pour exceller dans la gestion du temps, c'est le *désir*. Presque tout le monde estime que leurs compétences de gestion du temps pourraient être bien meilleures. Les gens se résolvent, encore et encore une fois, à prendre au sérieux la gestion du temps en se concentrant, en fixant des priorités plus efficacement et en surmontant la procrastination. Ils ont l'intention de bientôt prendre au sérieux la gestion du temps, mais malheureusement, comme on dit, « La route de l'enfer est pavée de bonnes intentions. »

La clé de la motivation est le « motif ». Pour vous permettre de développer suffisamment de volonté pour développer une « Puissance du Temps », vous devez être extrêmement motivé par les avantages futurs que vous pourrez apprécier en atteignant vos objectifs. Vous devez vouloir ces résultats assez fortement, au point de surmonter l'inertie naturelle qui vous pousse à faire les choses de la même vieille manière.

Voici quatre bonnes raisons pour pratiquer ce que vous apprenez dans ce livre. Vous pouvez :

1. Gagner deux heures de plus chaque jour.
2. Améliorer votre productivité et votre performance.
3. Augmenter votre sentiment de contrôle.
4. Avoir plus de temps pour votre famille.

**Gagner deux heures de plus chaque jour**

Vous allez acquérir au moins deux heures productives supplémentaires par jour en pratiquant ce que vous apprenez dans ce livre. Pensez-y ! Que pourriez-vous faire ou accomplir si vous aviez une prime de deux heures de travail supplémentaires par jour ? Quels projets pourriez-vous commencer et compléter ? Quels livres pourriez-vous écrire et publier ? Quels sujets pourriez-vous apprendre et maîtriser ? Que pourriez-vous faire avec deux heures supplémentaires si vous étiez en mesure de vous concentrer et de vous concentrer particulièrement sur l'exécution des tâches à forte valeur ajoutée ?

Deux heures supplémentaires par jour, multipliées par cinq jours par semaine, sont égales à dix heures supplémentaires par semaine. Dix heures supplémentaires par semaine, multipliées par cinquante semaines par an, vous donnent 500 heures de productivité supplémentaire chaque année. Et 500 heures se traduisent par plus de douze semaines de quarante heures de travail chacune, soit l'équivalent de trois mois supplémentaires de travail productif chaque année.

En gagnant deux heures productives chaque jour, vous pouvez transformer votre vie personnelle et professionnelle. Vous pouvez atteindre tous vos objectifs, augmenter considérablement vos revenus au cours des deux à trois prochaines années et éventuellement devenir financièrement indépendant, si ce n'est pas devenir riche.

### **Améliorer votre productivité et votre performance**

Votre productivité, votre performance et vos revenus vont augmenter d'au moins 25 pour cent au cours de la prochaine année. Deux heures productives de plus sur les huit heures que vous passez au travail chaque jour correspond à une augmentation d'au moins 25 pour cent.

Ce que vous gagnez aujourd'hui est ce qui vous est payé aujourd'hui à la suite de ce que vous produisez aujourd'hui. Si vous augmentez votre productivité de 25 pour cent ou plus, vous devez éventuellement être payé à 25 pour cent de plus. Et si votre patron actuel ne paie pas plus pour une performance améliorée, un autre patron arrivera et vous donnera volontiers plus d'argent pour votre capacité à produire de meilleurs résultats.

### **Augmenter votre sentiment de contrôle**

Vous aurez plus d'énergie et moins de stress quand vous mettez en pratique ces idées. Lorsque vous tirez parti de la puissance du temps, vous aurez un plus grand sentiment de contrôle sur votre travail et sur votre vie personnelle. Vous vous sentirez comme le maître de votre propre destin, et vous aurez plus de pouvoir dans votre propre vie. Vous vous sentirez plus positif et puissant dans chaque partie de votre vie.

Au fil des années, les psychologues ont fait des recherches approfondies dans le domaine de ce qu'on appelle le « locus de contrôle ». Ils ont découvert que le sentiment de positivité envers vous-même est lié au niveau de votre sentiment de responsabilité dans votre vie; vous avez un locus de contrôle « interne ». Avec un locus de contrôle interne, vous sentez que vous tenez votre vie entre vos mains. Vous prenez vos propres décisions, et vous êtes responsable de vos propres actions et résultats. Vous êtes la force créatrice primaire dans votre vie.

Les psychologues ont également trouvé que si vous avez un locus de contrôle «externe», le fait que vous vous sentez contrôlé par des personnes et des circonstances indépendantes de votre volonté, comme votre patron, vos factures, votre famille, votre santé, ou d'autres facteurs, vous allez vous sentir négatif, en colère et souvent déprimé. Vous allez vous sentir frustré et incapable de changer. Vous allez développer ce qu'on appelle « l'impuissance apprise » et vous allez vous voir comme « une créature de circonstances » plutôt qu'un « créateur de circonstances ». Lorsque vous avez un locus de contrôle externe, vous sentez que vous êtes un prisonnier des forces externes. Vous vous considérez souvent comme une victime.

*Prenez le contrôle de votre temps et de votre vie.*

Une des clés pour créer un locus de contrôle interne puissant est de gérer votre temps et votre vie de manière plus efficace. Plus vous développez des compétences de gestion du temps, plus vous serez heureux et confiant. Vous aurez un sentiment de pouvoir personnel. Vous vous sentirez en contrôle de votre propre destin. Vous aurez un plus grand sentiment de bien-être. Vous serez plus positif et agréable.

### **Avoir plus de temps pour votre famille**

Vous aurez plus de temps pour votre famille et votre vie personnelle lorsque vous exercez un contrôle sur votre temps et sur votre vie. Vous aurez plus de temps pour vos amis, pour la détente, pour le développement personnel et professionnel ainsi que pour tout ce que vous voulez faire.

Lorsque vous devenez le maître de votre propre temps, récupérant deux heures supplémentaires par jour, vous pouvez utiliser ce temps additionnel pour courir un marathon, décrocher un diplôme universitaire, écrire un livre, établir une entreprise et créer une vie exceptionnelle. Avec deux heures de plus chaque jour, vous pouvez mettre votre vie et votre carrière sur une voie accélérée et commencer d'avancer à un rythme plus rapide que vous n'auriez jamais cru possible.

### **Les trois obstacles mentaux à la puissance du temps**

S'il convient à tout le monde que l'excellente gestion du temps est une compétence désirable, pourquoi est-ce que si peu de gens peuvent être décrits comme « bien organisés et efficaces »? Au fil des ans, j'ai constaté que beaucoup de gens ont des idées sur la gestion du temps qui ne sont tout simplement pas vraies. Mais si vous croyez que quelque chose représente la vérité, ceci devient vrai pour vous. Vos croyances vous amènent à vous voir vous-même, le monde et votre relation à la gestion du temps d'une manière particulière. Si vous avez des croyances négatives dans tous les domaines, ces croyances affectent votre pensée et vos actions, et finiront par devenir votre réalité. Vous n'êtes pas ce que vous pensez que vous êtes, mais ce vous *pensez*, vous êtes.

### **Obstacle 1 : Des inquiétudes face à la diminution de votre côté naturel et spontané**

Le premier mythe, où croyance négative, par rapport à la gestion du temps est que, si vous êtes trop bien organisé, vous devenez froid, calculateur et impassible. Certaines personnes sentent qu'ils perdent leur spontanéité et leur liberté s'ils sont extrêmement efficaces. Ils ont peur de devenir incapable de se laisser aller et de « suivre le courant », de s'exprimer ouvertement et honnêtement. Les gens pensent que la bonne gestion du temps vous rend trop rigide et inflexible.

Mais cela n'est pas le cas du tout. Beaucoup de gens se cachent derrière cette fausse idée et l'utilisent comme une excuse pour ne pas se discipliner de la façon dont ils savent qu'ils devraient le faire. Le fait est que les gens qui sont désorganisés ne sont pas spontanés; ils sont simplement confus, menant une vie souvent frénétique. Fréquemment, ils souffrent d'une bonne dose de stress. Il s'avère que si vous êtes mieux organisé, vous avez plus d'opportunité d'être détendu, vraiment spontané et heureux. Vous avez un plus grand locus de contrôle interne.

La clé est de structurer et d'organiser tout ce que vous pouvez maintenant: pensez à l'avenir; planifiez pour les imprévus ; préparez tout soigneusement ; et concentrez-vous sur des résultats spécifiques. C'est seulement ainsi que vous pouvez être complètement détendu et donc spontané quand une situation se modifie. Si vous êtes organisé au mieux, prenant en charge les facteurs qui sont sous votre contrôle, vous aurez plus de flexibilité et de liberté à faire des changements quand ils sont nécessaires.

## **Obstacle 2 : Une programmation mentale négative**

Le deuxième blocage mental par rapport au développement des compétences de l'excellente gestion du temps est la programmation négative, qui est souvent retenue de vos parents, mais aussi d'autres personnes influentes quand vous étiez en train de grandir. Si vos parents ou d'autres personnes vous ont dit que vous étiez une personne en désordre, ou que vous étiez toujours en retard, ou que vous n'aviez jamais fini ce que vous avez commencé, il y a une grande chance que, en tant qu'adulte, vous obéissez toujours à ces commandes antérieures inconsciemment.

L'excuse la plus courante pour ce type de comportement est, « Je suis comme je suis, naturellement » ou « J'ai toujours été comme ça ». Le fait est que personne ne naît désordonné et désorganisé, ou même soigné et efficace. Les compétences de gestion du temps et d'efficacité personnelle sont des disciplines qui sont apprises et se développent avec la pratique et la répétition. Si nous avons développé de mauvaises habitudes de gestion du temps, nous pouvons les *désapprendre*. Nous pouvons les remplacer par de bonnes habitudes dans la durée.

## **Obstacle 3 : Des croyances limitantes**

La troisième barrière mentale contre de bonnes compétences en gestion du temps est d'avoir une perception de soi négative, ou ce qu'on appelle des « croyances limitantes ». Beaucoup de gens croient qu'ils n'ont pas la capacité d'être excellents à la gestion du temps. Ils croient souvent que c'est une partie innée de leurs antécédents ou de leur patrimoine. Mais il n'y a aucun gène ou chromosome pour la mauvaise gestion du temps (ou, d'ailleurs, pour la bonne gestion du temps). Personne n'est né avec une déficience génétique en organisation personnelle. Vos comportements personnels sont absolument sous votre propre contrôle.

Voici un exemple pour prouver que la plupart de ce que vous faites est déterminée par votre niveau de motivation et votre désir dans ce domaine. Imaginez que quelqu'un vous offre un million de dollars pour gérer votre temps superbement pour les trente jours prochains. Imaginez qu'un expert en efficacité va vous suivre partout avec un presse-papier et une caméra vidéo pendant un mois. Après trente jours, si vous avez utilisé votre temps de manière efficace, en travaillant sur vos plus hautes priorités tout au long de la journée, tous les jours, vous recevriez un prix d'un million de dollars. Est-ce que vous ne seriez pas plus efficace pendant ces trente jours ? Et comment ?

Le fait est que, avec de la motivation suffisante (un million de dollars !), vous pouvez devenir une des personnes les plus efficaces, organisées et déterminées dans le monde. La bonne nouvelle est que, après un mois complet à exercer des bonnes compétences de gestion du temps, de la meilleure manière que vous savez le faire, vous aurez développé un taux très haut de productivité et de performance qui sera ancré en vous le reste de votre vie.

### **Vous êtes libre de choisir**

Les comportements avantageux à la bonne gestion du temps sont vraiment une question de choix. Vous choisissez d'être efficace ou vous choisissez d'être désorganisé. Vous choisissez d'être déterminé et de vous concentrer sur vos tâches à forte valeur ajoutée, ou vous choisissez de passer votre temps sur des activités qui ne contribuent guère de valeur à votre vie. Et vous êtes toujours libre de choisir.

Le point de départ pour surmonter votre programmation précédente et pour éliminer les blocages à la gestion du temps est de prendre une décision claire et nette, sans équivoque, pour vraiment exceller à la façon dont vous utilisez votre temps, minute par minute et heure par heure. Vous devez décider, ici et maintenant, que vous allez devenir un expert dans la gestion du temps. Votre objectif doit être de gérer votre temps si efficacement que les gens vont s'orienter vers vous et que vous allez servir d'exemple à tous pour les bonnes habitudes de travail.

### **Programmez-vous vous-même pour l'efficacité**

Il existe plusieurs techniques mentales que vous pouvez utiliser pour vous programmer à donner de vraies performances de pointe.

### **Utilisez l'auto motivation positive**

Premièrement, une méthode pour programmer votre subconscient est l'auto motivation positive « un discours intérieur positif », ou l'utilisation d'affirmations positives. Ce sont des commandes que vous transférez de votre conscient à votre subconscient. Les affirmations positives sont des déclarations que vous dites soit à voix haute, soit à vous-même, avec de l'émotion et de l'enthousiasme pour animer les mots dans votre subconscient pour qu'ils deviennent de nouvelles instructions pour redémarrer l'esprit. Voici quelques exemples de commandes positives que vous pouvez utiliser pour améliorer vos compétences en gestion du temps.

Commencez par répéter des affirmations positives à plusieurs reprises pour vous-même : « Je maîtrise la gestion du temps ! Je maîtrise la gestion du temps ! » Toute commande ou affirmation positive répétée maintes et maintes fois, dans un esprit de foi et de conviction, sera finalement acceptée par votre subconscient. Votre subconscient va alors organiser vos paroles, vos actions et vos sentiments pour être compatibles avec ces nouvelles commandes.

Vous pouvez continuellement répéter, « Je suis toujours ponctuel pour mes rendez-vous ! Je suis toujours ponctuel pour mes rendez-vous ! » Vous pouvez créer vos propres commandes mentales, telles que, « Je suis bien organisé ! », ou « Je me concentre simplement sur mes tâches à forte valeur ajoutée ! ». Mon affirmation préférée pour la gestion du temps est : « J'utilise bien mon temps. J'utilise bien mon temps. J'utilise bien mon temps ». Si vous répétez des affirmations positives encore et encore, elles vont commencer à influencer vos comportements extérieurs.

### **Visualisez vous-même comme une personne très efficace**

La seconde technique que vous pouvez utiliser pour programmer votre subconscient est la *visualisation*. L'imagerie mentale influe sur votre subconscient plus directement. Selon la psychologie de l'image, la personne que vous voyez dans votre tête est la personne que vous *deviendrez* grâce à des affirmations positives. Commencez à vous voir comme bien organisé et efficace dans la gestion du temps. Recréez des souvenirs et des photographies mentales de vous-même lorsque vous donniez votre pleine mesure. Pensez à un moment quand vous étiez en train de travailler efficacement, à travers une quantité de travail énorme et redoutable. Projetez cette image maintes et maintes fois sur votre écran mental.

Dans la formation sportive, c'est ce qu'on appelle la « répétition mentale ». Ceci exige la pratique et la répétition des actions dans votre esprit avant d'effectivement vous engager dans une activité physique. Plus vous êtes détendu lorsque vous vous visualisez à faire votre meilleur, plus rapidement cette commande sera acceptée par votre subconscient et deviendra une partie de votre réflexion et de votre comportement plus tard.

### **LA PRATIQUE DE LA RÉPÉTITION MENTALE**

La méthode est simple. Tout d'abord, asseyez-vous ou allongez-vous dans un endroit tranquille où vous pouvez être complètement seul, dans le silence. Ensuite, imaginez-vous en train de passer une expérience à venir, comme une réunion, une présentation, une négociation ou même un rendez-vous qui pourrait améliorer votre qualité de vie. En restant assis ou allongé, complètement détendu, créez une image de l'évènement à venir et voyez comment ça se déroule parfaitement à tous les égards. Vous vous imaginez comme calme, positif, heureux et en contrôle complet. Voyez les autres en train de faire et de dire exactement ce que vous voulez si la situation était parfaite. Et puis, respirez profondément, détendez-vous et laissez faire, comme si vous avez validé une commande et la livraison est garantie, exactement comme vous l'imaginez.

Le meilleur moment pour pratiquer la répétition mentale est la nuit dans votre lit, juste avant de vous endormir. La dernière chose que vous devez faire avant de vous assoupir est de vous imaginer en train

de donner votre pleine mesure le jour suivant. Vous serez étonné de voir combien de fois les événements ou les expériences qui suivent vont se passer exactement comme vous les avez visualisés.

En devenant excellent à la gestion du temps, il est important de pratiquer la répétition mentale pour continuellement vous visualiser comme si vous êtes une des personnes les mieux organisées et les plus efficaces que vous pouvez imaginer. Finalement, ces images vont se « verrouiller » dans votre esprit. Quand elles y seront, vous vous trouverez facilement et automatiquement en train d'utiliser votre temps de manière efficace dans tout ce que vous faites.

### **Agissez en conséquence**

La troisième technique mentale que vous pouvez utiliser pour programmer votre subconscient pour l'efficacité est de jouer le rôle d'une personne très performante. Imaginez que vous avez été choisi pour un rôle dans un film ou dans une pièce. Vous jouez le rôle d'une personne qui est très bien organisée dans tous les domaines de sa vie. Maintenant, au fil de votre vie quotidienne, imaginez que vous êtes un acteur qui joue ce rôle, le rôle de quelqu'un qui maîtrise la gestion du temps. Agissez comme si vous utilisez déjà bien et efficacement tout votre temps.

Imaginez que vous êtes un expert dans l'efficacité personnelle et la gestion du temps. *Faites semblant avant*. Lorsque vous prétendez que vous êtes un expert dans la gestion du temps, éventuellement l'action, qui est sous votre contrôle direct, va se développer dans votre subconscient pour devenir compatible avec votre nouvel état d'esprit.

### **Alignez-vous avec les meilleurs exemples**

La quatrième technique mentale que vous pouvez utiliser pour devenir une personne très efficace s'appelle « la modélisation ». La modélisation vous oblige à prendre exemple sur quelqu'un qui utilise bien son temps. Pensez à quelqu'un que vous admirez pour ses bonnes compétences en gestion du temps. Utilisez cette personne comme votre standard ou votre modèle. Imaginez ce qu'il ferait dans une situation donnée, et puis faites-le vous-même.

La plupart des hommes et des femmes les plus efficaces en Amérique ont atteint leurs statuts supérieurs par eux-mêmes en prenant comme modèle quelqu'un qui était déjà extrêmement efficace, qu'ils ont admiré et respecté pour des qualités qu'ils voulaient développer en eux-mêmes. Grâce à la loi des correspondances, vous avez toujours tendance à devenir, intérieurement, ce que vous admirez le plus dans d'autres personnes.

### **Devenez un éducateur**

La cinquième technique pour la programmation de votre subconscient est d'imaginer que vous allez enseigner un cours sur la gestion du temps dans un an. Cette technique vient de découvertes dans le domaine de l'apprentissage accéléré. Ce que les experts ont trouvé est que si vous pensez à la façon dont vous *enseigneriez* ce nouveau matériel en même temps que vous êtes en train *de l'apprendre*, il

semble que vous absorbez et intériorisez tout ça beaucoup plus rapidement que si vous pensez à simplement l'apprendre et à l'utiliser pour vous-même.

En apprenant ces nouvelles idées sur la gestion du temps, pensez à la façon dont vous pourrez les enseigner à quelqu'un d'autre. Pensez à quelqu'un dans votre vie qui pourrait tirer avantage à pratiquer ce que vous êtes en train d'apprendre. Tout comme vous devenez ce que vous pensez, vous devenez aussi ce que vous enseignez. Simplement penser à enseigner quelque chose à quelqu'un d'autre augmente la vitesse à laquelle vous en train d'étudier. Et vous pensez toujours plus fort à propos de l'enseignement de ces choses, ce dont vous avez besoin ou envie d'apprendre par vous-même.

Une des façons les plus rapides pour apprendre des nouvelles idées et techniques en permanence est de les partager avec d'autres personnes dans l'immédiat, après les avoir appris. Chaque fois que vous rencontrez une bonne idée dans ce livre, prenez quelques instants pour la partager avec quelqu'un à proximité, soit à la maison ou au travail. La concentration dont vous avez besoin pour expliquer le nouveau principe à une autre personne dans vos propres mots semble conduire l'information plus profondément dans votre subconscient, où il devient un élément permanent de votre mémoire à long terme.

### **Soyez un exemple pour les autres**

La sixième technique que vous pouvez utiliser pour programmer votre subconscient est d'imaginer que d'autres personnes vous cherchent comme un exemple d'excellence dans la gestion du temps. Imaginez que vous incarnez la norme d'excellence dans votre entreprise ou organisation. Imaginez que tout le monde vous cherche pour des conseils sur la façon dont ils devraient planifier et organiser leur temps. Si d'autres personnes vous observent, que ferez-vous différemment chaque jour? Comment vous comporterez-vous dans votre travail quotidien? Comment allez-vous organiser votre temps si vous savez que tout le monde vous respecte assez pour que vous fixiez un standard de gestion du temps pour effectivement être un modèle?

Quand vous vous voyez comme un modèle, un exemple de performance excellente, vous allez toujours mieux faire et plus accomplir que si vous vous considérez comme quelqu'un qui essaie de devenir plus efficace personnellement. Plus vous pensez à vous-même comme quelqu'un qui gère bien son temps, plus vous devenez excellent dans la gestion du temps. Plus vous vous voyez comme un modèle pour les autres, plus vous devenez meilleur dans l'organisation de votre propre temps et de votre propre vie.

### **Votre estime de soi détermine votre vie**

Peut-être la partie la plus importante de la psychologie de la gestion du temps et le rôle que votre perception de soi peut avoir dans vos performances, et votre comportement est l'impact de *l'estime de soi* qui détermine tout ce qui vous arrive.

La plupart des psychologues s'accordent à dire que l'estime de soi est le facteur déterminant d'une personnalité saine. La meilleure définition de l'estime de soi est « combien vous aimez vous-même ». Quand vous aimez et respectez vous-même, vous vous comportez mieux et vous faites une meilleure performance que si vous ne vous aimez ni ne vous respectez pas. Plus vous aimez vous-même, plus vous aurez plus de confiance en vous. L'estime de soi est la clé de la performance de pointe.

Votre estime de soi est si importante pour votre santé émotionnelle que presque tout ce que vous faites

est destiné soit à augmenter votre estime de soi et vos sentiments de valeur personnelle, ou à les protéger contre une diminution à cause d'autres personnes ou circonstances. L'estime de soi est le principe fondateur de la réussite et du bonheur. Il est essentiel pour vous sentir pleinement vivant.

### **La clé de la performance de pointe**

L'autre côté de l'estime de soi s'appelle *l'auto-efficacité*. Ceci est défini comme l'efficacité que vous démontrez pour faire ou accomplir une tâche ou un travail. Quand vous sentez que vous êtes vraiment bon à quelque chose, vous éprouvez des sentiments positifs d'auto-efficacité.

L'une des plus grandes découvertes de la psychologie a été la révélation d'un lien entre l'estime de soi et l'auto-efficacité. Maintenant, nous savons que plus vous vous appréciez, mieux vous exercez presque tout ce que vous essayez. Et si vous faites quelque chose au mieux, plus votre propre estime s'accroît. L'estime de soi et l'auto-efficacité se nourrissent et se renforcent mutuellement. Cette constatation est ce qui rend la gestion du temps si importante pour chaque partie de votre vie. Si vous utilisez votre temps au mieux, plus vous accomplissez et augmentez votre sentiment d'auto-efficacité. En conséquence, vous vous aimez plus, vous faites un travail de meilleure qualité et vous accomplissez encore plus. Toute votre vie s'améliore.

### **Trois éléments pour augmenter l'estime de soi**

Il y a trois facteurs additionnels qui affectent votre estime de soi, en ce qui concerne la gestion du temps:

- 1- Déterminer vos valeurs
- 2- Poursuivre la maîtrise
- 3- Savoir ce que vous voulez

### **Déterminer vos valeurs**

Vivre votre vie d'une manière compatible avec vos valeurs les plus profondes est essentiel pour profiter de l'estime de soi. Les gens qui ont une vision claire de ce qu'ils croient et valorisent, et qui refusent de compromettre leurs valeurs s'aiment plus et se respectent plus que les personnes qui ne sont pas claires sur ce qui compte pour eux.

Ceci amène immédiatement la question : «Quelle est la valeur de votre vie ? » Les gens qui apprécient vraiment leurs vies sont des gens qui se valorisent fortement. Les gens qui se valorisent fortement utilisent très bien leur temps. Ils savent que leur temps est leur vie.

La loi de la réversibilité dit que les sentiments et les actions interagissent les uns avec les autres. Si vous vous sentez d'une certaine manière, vous agirez de la manière conforme à cela. Toutefois, l'inverse est également vrai. Si vous agissez d'une certaine façon, vos actions vont créer au sein de vous des sentiments qui sont compatibles avec eux. Cela signifie que lorsque vous agissez comme si votre

temps est extrêmement précieux, l'action vous fait sentir comme une personne plus précieuse et importante. En bien gérant votre temps, vous pouvez réellement augmenter votre estime de soi et, par extension, vous devenez meilleur à ce que vous faites.

L'acte même de vivre votre vie en accord avec vos valeurs, et d'utiliser votre temps de manière efficace, améliore votre image de soi, construit l'estime de soi et la confiance en soi, et augmente le respect de soi.

### **Poursuivre la maîtrise**

Le deuxième facteur qui affecte l'estime de soi est votre sens d'être en contrôle de votre vie et de votre travail, votre sentiment de maîtrise sur tout ce que vous faites.

Tout ce que vous apprenez sur la gestion du temps, puis appliquez dans votre travail, vous fait sentir plus en contrôle de vous-même et de votre vie. Par conséquent, vous vous sentez plus efficace. Vous vous sentez plus puissant et productif. Chaque accroissement de votre sentiment d'efficacité et de productivité augmente votre estime de soi et améliore votre sentiment de bien-être personnel.

### **Savoir ce que vous voulez**

Le troisième facteur qui influe directement sur l'estime de soi concerne vos objectifs actuels et les étapes d'actions que vous prenez pour atteindre ces objectifs. Plus vos objectifs et vos actions sont en harmonie avec vos valeurs, mieux vous vous sentez. Lorsque vous travaillez sur les choses auxquelles vous croyez, et qui sont compatibles avec vos capacités et talents naturels, vous vous aimez plus et vous travaillez mieux. Nous allons parler des objectifs de manière plus approfondie dans le Chapitre 2.

### **Trois étapes pour l'amélioration des performances**

Celles-ci sont donc les trois clés de la psychologie de la gestion du temps. Tout d'abord, vous déterminez vos valeurs, puis vous vous engagez à vivre votre vie en accord avec ces valeurs. Deuxièmement, vous vous consacrez à la maîtrise pour devenir vraiment excellent dans ce que vous faites. Troisièmement, vous vous assurez que vos objectifs et vos activités sont en harmonie avec vos vraies valeurs et convictions.

Lorsque vous faites ces trois choses, et si vous gérez bien votre temps en poursuivant des objectifs basés sur vos valeurs, vous vous sentirez tellement bien tout au long de la journée. Vous aurez plus d'énergie et d'enthousiasme. Vous serez plus confiant et engagé. Vous serez plus compétent et créatif. Vous allez devenir plus persévérant et déterminé.

Lorsque vous gérez bien votre temps, vous pourrez en faire plus, et ce que vous allez accomplir sera d'une qualité supérieure. Vous pourrez profiter de niveaux plus élevés d'estime de soi et de respect de

soi. Vous aurez un plus grand sentiment de fierté personnelle. Pratiquer des techniques de bonne gestion du temps aura même un effet positif sur votre personnalité et vos relations.

La qualité de votre vie est en grande partie déterminée par la qualité de votre gestion du temps. Plus vous devenez meilleur et efficace à gérer les minutes et les heures de votre journée qui sont les blocs de construction de votre vie, plus vous aimerez et respecterez vous-même, et plus chaque aspect de votre vie intérieure et extérieure sera meilleur.

## **Douze principes prouvés pour plus de performance**

Voici douze principes prouvés que vous puissiez pratiquer tous les jours pour obtenir plus de vous-même et pour améliorer vos résultats dans tout ce que vous faites.

*Principe 1. La gestion du temps vous permet d'augmenter la valeur de votre contribution.* L'estime de soi vient de la connaissance que vous mettez plus dans votre vie et dans votre travail que ce que vous en recevez, que vous contribuez plus à votre travail que vous en récupérez. Plus la contribution que vous sentez que vous faites à votre entreprise et à votre famille est grande, plus votre estime de soi augmente. La bonne gestion du temps vous permet d'améliorer considérablement votre capacité à contribuer de plus en plus de valeur à ce que vous faites.

*Principe 2. Vos récompenses, à la fois matérielles et immatérielles, seront toujours égales à la valeur de votre service.* Grâce à la loi sur les semences et la récolte, la gestion du temps vous permet de plus semer (et d'une façon meilleure), et donc de plus récolter (et d'une façon meilleure) dans tous les domaines de votre vie. Si vous souhaitez augmenter la qualité et la quantité de vos récompenses, vous avez seulement besoin de chercher des moyens pour augmenter la valeur de votre service. Vous êtes en contrôle total.

*Principe 3. La bonne gestion du temps nécessite que vous vous considériez vous-même comme une usine.* Une usine a trois phases de production. Tout d'abord, il y a des entrées de matières premières, la notion de temps, la main-d'œuvre, l'argent et les ressources. Ce sont les « facteurs de production » essentiels pour créer le produit final.

Deuxièmement, dans l'usine, il y a des activités. Ce sont les activités de production ou de travail qui sont nécessaires pour produire le produit ou le service. L'efficacité des opérations à l'intérieur de l'usine détermine la productivité de l'usine et la productivité de chaque personne impliquée dans le processus de production.

Troisièmement, ce qui ressort de l'usine constitue les sorties ou la production de l'usine. La valeur de l'usine est déterminée par la qualité et la quantité de ses produits par rapport à ses entrées. L'objectif central de la gestion de l'usine est d'augmenter la qualité et la quantité des produits. Une différence principale entre les personnes hautement efficaces et les personnes qui semblent produire très peu, c'est que ceux qui sont les plus performants se concentrent toujours sur les sorties ou les résultats. Ceux qui sont plutôt moyens se concentrent sur les entrées. Les employés plus performants se concentrent sur les

réalisations ; ceux qui ont des résultats plutôt moyens ou faibles se concentrent sur les activités.

La bonne gestion du temps nécessite que vous vous posiez sans cesse ces questions : « Quels résultats sont attendus de moi ? Qu'est-ce que j'attends de moi-même et souhaite produire ? Pourquoi, exactement, suis-je sur la liste de paie ? »

Plus vous vous concentrez sur les résultats requis par votre position, plus vous devenez meilleur et efficace. En conséquence, vous allez créer plus de valeur et offrir une contribution plus importante. Vous allez devenir plus productif et, par conséquent, vous allez pouvoir vous valoriser de plus en plus auprès de l'entreprise.

*Principe 4. Tout ce que vous accomplissez, ou ce que vous ne parvenez pas à accomplir, dépend de votre capacité à appliquer les meilleures techniques de la gestion du temps. Vous pouvez seulement améliorer la qualité et la quantité de vos résultats en augmentant votre capacité à utiliser efficacement votre temps.*

*Principe 5. Le temps est la ressource la plus rare de l'accomplissement. Dans le monde occidental d'aujourd'hui, le plus gros problème pour la plupart des gens est la pauvreté mesurée à l'aune du temps disponible. Ils peuvent avoir de l'argent et un succès d'ordre matériel, mais ils n'ont pas assez de temps pour en profiter. Le temps nous manque dans presque tous les domaines de notre vie.*

*Principe 6. Exercer les compétences de gestion du temps vous permet de développer du jugement, de la prévoyance, de l'autonomie et de l'autodiscipline. Ce sont les qualités du leadership et du caractère. C'est la gestion du temps qui vous permet de faire les choses, et votre capacité à accomplir les tâches qui vous sont assignées est la mesure principale de votre valeur auprès de votre entreprise et de votre monde en général.*

*Principe 7. L'accent mis sur la gestion du temps vous force à être intensément axé sur les résultats. Une orientation vers les résultats est la qualité essentielle des hommes et des femmes qui ont réussi. Votre capacité à vous concentrer avec détermination sur les résultats les plus importants requis de vous est le moyen le plus sûr et rapide pour vous faire plus d'argent, d'obtenir une promotion plus rapidement et d'éventuellement atteindre l'autonomie financière.*

*Principe 8. La gestion du temps vous permet de travailler non seulement plus durement, mais plus intelligemment. Beaucoup de gens qui ont des échecs travaillent plus dur que les gens qui ont réussi. Mais ils produisent moins pendant les heures de travail à cause de mauvaises habitudes personnelles et de faibles compétences en gestion du temps.*

*Principe 9. La bonne gestion du temps est une source d'énergie, d'enthousiasme et une attitude mentale positive. Plus vous devenez productif, plus vous pensez à vous-même de manière positive. Lorsque vous voyez que vous accomplissez de grandes quantités de travail, vous découvrez un afflux continu d'énergie supplémentaire qui vous permet d'accomplir encore plus.*

*Principe 10. Vous grandissez en tant que personne en proportion directe des exigences que vous placez sur vous-même. L'autodiscipline de la gestion du temps forge le caractère, la confiance et une foi inébranlable en vous et vos capacités.*

*Principe 11. La motivation durable ne vient que d'un sentiment de réalisation et d'accomplissement. Plus vous accomplissez, mieux vous vous sentez et plus vous serez motivé à en faire encore plus.*

*Principe 12. Maintenant, cette minute est tout le temps que vous avez. Si vous vous gérez vous-même de minute en minute, les heures et les jours prendront soin d'eux-mêmes. Plus vous gérez votre temps rigoureusement, plus vous êtes assuré que ceci se traduira par une belle vie poinçonnée par des buts, du pouvoir, du contrôle et des réalisations de valeur.*

### **Les sept pratiques de la puissance du temps**

Il existe sept méthodes que vous pouvez utiliser pour vous aider à développer de bonnes habitudes de gestion du temps. Plus vous pensez à pratiquer ces méthodes, plus vous pourrez vous programmer rapidement à être efficace, compétent et très productif.

Tout d'abord, rappelez-vous que *votre image de soi détermine vos performances*. Vous effectuez toujours à l'extérieur d'une manière compatible avec l'image que vous avez de vous-même à l'intérieur. Exercez la visualisation et imaginez ce que vous voulez être, pas ce que vous avez été dans le passé.

Vous pouvez réellement changer votre image de soi en permanence en répétant une visualisation de quelqu'un qui est très efficace et compétent. Voyez-vous vous-même comme absolument excellent dans les compétences personnelles et de gestion du temps. Jouer cette image encore et encore dans votre esprit jusqu'à ce qu'elle soit acceptée par votre subconscient comme un nouvel ensemble de commandes. À ce moment, la gestion efficace du temps deviendra facile et automatique pour vous.

Deuxièmement, rappelez-vous que *ça prend environ vingt-et-un jours de pratique et de répétition pour développer de nouvelles habitudes*. Ça vous a pris toute votre vie pour devenir la personne que vous êtes aujourd'hui, avec les habitudes de gestion du temps que vous avez en ce moment. Ça prend du temps et de l'engagement pour changer et pour votre subconscient d'accepter les nouvelles commandes, images et affirmations pour modifier votre comportement personnel. Soyez patient avec vous-même. Ne vous attendez pas à changer tout à la fois.

Troisièmement, *faites-vous la promesse de devenir excellent à la gestion du temps*. Faites-vous la promesse que vous allez être ponctuel et que vous allez vous concentrer sur vos tâches les plus importantes. Ensuite, promettez aux autres que vous allez être plus efficace et compétent à l'avenir.

Lorsque vous dites aux autres, et promettez aux autres, que vous allez apprendre à mieux utiliser votre temps, il est plus facile pour vous de respecter cet engagement et de modifier vos comportements. Quand on sait que d'autres personnes nous observent pour voir si on va faire ce qu'on a dit, on a tendance à être beaucoup plus ferme et discipliné.

Quatrièmement, pendant le développement des habitudes de gestion du temps, *commencez dans un domaine dans lequel la mauvaise gestion du temps vous retient*. N'essayez pas de changer tout à la fois. Modifiez une habitude ou une activité où vous savez que l'amélioration pourrait être très utile pour vous. Comme vous vous disciplinez vous-même pour améliorer vos compétences dans un certain domaine, vous allez voir que vous deviendrez plus productif dans d'autres domaines en même temps.

Cinquièmement, *entamez fortement votre nouvelle habitude de la gestion du temps*. Ne laissez jamais passer une exception une fois que vous avez décidé que vous allez exceller dans un comportement particulier. Si vous décidez d'être ponctuel pour chaque rendez-vous, il faut vous discipliner vous-même pour être ponctuel à chaque fois jusqu'à ce que la nouvelle habitude de ponctualité devienne un élément permanent de votre comportement. Si vous décidez de commencer tôt et de vous concentrer sur vos tâches les plus importantes, il faut vous discipliner vous-même pour faire ceci tous les jours pendant au moins trois semaines jusqu'à ce que ça devient facile et naturel pour vous de commencer tôt votre journée, et que ça devient une très haute priorité. Ne vous laissez jamais filer. Ne faites jamais des excuses ou rationalisations pour relâcher. Décidez de répéter le nouveau comportement continuellement jusqu'à ce qu'il soit fermement enraciné.

Sixièmement, *utilisez la méthode « d'essais et succès »* au lieu de la méthode de « tâtonnements ». La méthode d'essais et succès nécessite que vous appreniez à réussir en ayant des échecs, puis en apprenant de vos erreurs.

Analysez les causes de votre mauvaise gestion du temps. Prenez du recul et examinez les domaines de votre vie où votre temps est le plus mal géré et demandez-vous, « Pourquoi je me comporte de cette façon dans ce domaine ? »

Demandez-vous, « Quels sont les obstacles qui m'empêchent d'être plus efficace dans ce domaine ? » Prenez le temps de réfléchir à propos de vos comportements actuels. Cela vous donnera une prise de conscience pour faire les changements que vous devez faire pour être la personne efficace et compétente que vous êtes capable de devenir.

Septièmement, et peut-être le plus important de tout, c'est à vous d'absolument *croire que vous pouvez et que vous allez devenir exceptionnel à la gestion du temps*.

La loi de la croyance dit que, « Vos croyances deviennent vos réalités ». Le plus intensément que vous croyez que vous pouvez et que vous allez devenir excellent dans la gestion du temps, le plus rapidement que ceci devient votre réalité. Si vous continuez de croire assez longtemps et assez durement, ça finira par se matérialiser comme de nouveaux comportements par rapport à la gestion du temps.

La bonne nouvelle est que la gestion du temps est une compétence, comme la dactylographie ou le vélo. Comme n'importe quelle autre compétence, elle s'apprend avec la pratique et la répétition. Vous avez la possibilité, maintenant, de développer des habitudes d'excellente gestion du temps dans tous les domaines de votre vie. C'est tout simplement une question de mise en route, puis de persistance jusqu'à ce que vos nouvelles habitudes de gestion du temps deviennent permanentes.

La gestion du temps est la clé de votre efficacité personnelle, de l'estime de soi, du respect de soi, du bonheur et d'une plus grande productivité personnelle. Avec la gestion du temps, vous pouvez surmonter tous les obstacles et atteindre n'importe quel objectif. Avec d'excellentes compétences de gestion du temps, vous pouvez prendre le contrôle complet sur votre vie et votre avenir. La gestion du temps est la clé de votre succès illimité.

*« Vous êtes à la recherche de la clé magique qui va ouvrir la porte à la source d'énergie; et pourtant vous avez la clé dans vos propres mains et vous pouvez en faire usage au moment où vous apprenez à contrôler votre pensée. » – Napoléon Hill*

### **Exercices d'action**

1-Sélectionnez un domaine où de meilleures compétences de gestion du temps peuvent vous aider à être plus efficace et à plus accomplir. Décidez de travailler sur vous-même dans ce domaine immédiatement.

2-Retournez sur un moment où vous donniez votre pleine mesure. Rejouez l'image de cette expérience dans votre esprit lorsque vous commencez une nouvelle tâche.

3-Parlez de vous-même positivement tout le temps. Répétez des affirmations telles que « J'utilise mon temps très bien et de manière efficace ! »

4-Imaginez que tout le monde autour de vous vous regarde comme le modèle de comportement de l'efficacité personnelle, et qu'ils vont organiser leurs jours de la même façon que vous. Agissez en conséquence.

5-Pensez à enseigner un cours de gestion du temps à vos amis et collègues. Quelles seront les choses les plus importantes que vous voudriez leur enseigner ?

6-Déterminez les domaines de votre travail qui vous donne le plus de satisfaction, et faites des plans pour devenir encore plus productif dans ces domaines.

7-Décidez aujourd'hui que vous allez pratiquer tout ceci jusqu'à ce que vous deveniez l'une des personnes les plus efficaces, compétentes et productives dans votre secteur. Prenez des mesures immédiatement sur votre résolution.

## Chapitre 2- La Maîtrise du temps grâce aux buts et objectifs

Le mot le plus important dans le vocabulaire de l'efficacité personnelle est le mot clarté. Le départ de la Puissance du Temps et objectifs. La façon de perdre son temps la plus répandue et le plus gros obstacle au succès dans la vie est de perdre de vue ce que vous voulez accomplir, ou d'oublier ce que vous vouliez faire en premier lieu. Dans le livre intitulé *The Devil's Dictionary*, l'auteure Ambrose Bierce a écrit « Le fanatisme consiste à redoubler d'efforts alors que votre but a été oublié. » De nombreuses personnes travaillent très fort, mais n'ont pas de vision claire et précise de leurs buts et objectifs.

La gestion de temps, plus que tout autre chose, requiert que vous planifiez et organisiez votre temps de manière à accomplir vos buts les plus importants, le plus rapidement possible. Organisez vos buts et objectifs clairement, et par priorité. Ensuite, travaillez avec une concentration poussée sur les éléments les plus importants qui feront en sorte de les atteindre. Ce processus est la clef pour utiliser votre temps de la manière la plus efficace.

### Joignez-vous au 3% du top

Comme par hasard, il y a moins de 3% de gens qui ont des buts clairs et écrits. Habituellement, ce sont les mêmes personnes qui ont le plus de succès dans leur domaine. Moins de 1% des gens réécrivent et révisent leurs buts fréquemment. Dans un article que j'ai écrit pour une publication nationale en 1990, l'éditeur a mis en évidence les mots: « Si vous n'avez pas vos propres buts vous serez damné à travailler pour quelque un qui en a. »

Ceci est aussi vrai aujourd'hui que ce ne l'était à l'époque. Dans votre carrière, vous pouvez travailler à atteindre vos buts ou travailler pour que quelqu'un d'autre ou une entreprise atteigne ses buts. Le meilleur qui peut se produire est d'atteindre vos buts personnels tout en atteignant les buts de votre compagnie. Dans tous les cas, vous travaillez toujours pour atteindre des buts, dans un cas comme dans l'autre.

### L'habilité maîtresse du succès

La capacité de créer des buts est l'habilité maîtresse du succès. Votre habilité de clairement et systématiquement créer des buts et de planifier leur accomplissement vous aidera à atteindre le succès et le bonheur plus qu'aucune autre habilité que vous pourriez développer.

La création de buts n'est pas compliquée. Cela commence avec un cahier, un stylo et mettre par écrit vos buts peut changer votre vie, parfois de façon stupéfiante et inattendue. Comme le conférencier Zig Ziglar l'a dit « Les buts écrits vous transformeront d'une généralité errante à un spécifique significatif. »

La simple action de mettre vos buts sur papier les programme dans votre subconscient. Votre subconscient, en combinaison avec votre super conscience, va alors travailler sur vos buts vingt-quatre heures par jour, même lorsque vous êtes en train de dormir. Vous attirez alors dans votre vie des gens et des circonstances en harmonie avec vos buts. Vous avez des idées et des intuitions qui vous aident. Vous croisez des articles et des livres ayant les réponses à vos problèmes. Vous débutez une aventure dans laquelle l'énergie et le courant positif vous tireront vers l'avant.

Avant d'avoir pratiqué la création de buts sur une base régulière, vous allez peut-être être sceptique quant à son pouvoir de transformer votre vie. Mais, après l'avoir essayé en suivant les lignes directrices dont je vais parler plus bas, vous serez convaincu. Toute votre vie changera.

## Augmentez votre taux de succès exponentiellement

En février 2003, *USA Today* a publié un article parlant des résolutions du Nouvel an. Une année auparavant, le journal avait interviewé des gens à propos de leurs résolutions pour 2002. Il avait divisé les répondants en deux groupes: ceux qui avaient écrit leurs buts et ceux qui n'avaient fait que d'y songer.

Une année plus tard, seulement 4 pour cent des gens qui avaient fait des résolutions, mais qui ne les avaient pas écrites avaient fait des changements. Mais 46 pour cent des gens qui avaient écrit leurs buts les avaient menés à exécution. C'est une différence de 1,100 pour cent qui ne peut être explicable que par le fait d'écrire ses buts sur papier.

## Les principes essentiels pour la création de buts

Voici quelques principes essentiels pour écrire ses buts qui vont augmenter de manière significative le taux auquel vous allez parvenir à les atteindre. Vous pouvez revenir à ces pratiques et les employer pour le restant de votre carrière.

### Principe 1 : Rêvez de grands rêves !

Il n'y a que les grands rêves qui ont le pouvoir de vous motiver et inspirer vers l'accomplissement de votre plein potentiel. Seuls les grands rêves libèrent votre imagination et votre énergie et vous donnent la force de surpasser les obstacles que vous rencontrerez sur votre chemin. Seuls les grands rêves peuvent vous donner l'enthousiasme nécessaire pour travailler d'arrache-pied vers leurs accomplissements.

Quand vous créez de buts, pratiquez l'*idéalisation*. Imaginez que vous êtes sans limites sur ce que vous pouvez faire, avoir et être. Imaginez votre but comme si vous étiez parfait à tous les niveaux quand vous les créez. Ne pensez pas à toutes les raisons pour lesquelles vous ne pouvez les créer en premier lieu. Ne vous permettez pas de penser à toutes les raisons pour lesquelles ils ne sont pas possibles et vous ne pouvez les atteindre à l'heure actuelle. Mettez ces blocages mentaux et excuses de côtés pour le moment. Écrivez vos buts comme si vous pouviez obtenir n'importe quoi, tant et aussi longtemps que vous êtes clair et précis sur ce que c'est.

### Principe 2 : Écrivez vos buts au temps présent

Vos buts doivent être faits par écrit et au temps présent, comme s'ils existaient déjà. Votre subconscient ne peut accepter que les commandes qui sont écrites au temps présent, comme par exemple : « je gagne 100,000 euros par an », ou bien « je vis dans une somptueuse maison de 350 mètres carrés faite sur mesure pour moi et mon époux ». Chacun de ces buts débute par le mot « je » et est suivie d'un verbe d'action. Ceci est la manière la plus rapide et efficace d'activer votre subconscient et de profiter des pouvoirs de votre supra conscient.

Des but positifs, écrits au présent, activent votre subconscient et bâtissent votre confiance et votre conviction pour qu'ils soient réalisables. Plus vous les lisez et les répétez, plus profondément vous les

programmez et devenez absolument convaincu que vous atteindrez ce but, au moment le plus opportun pour vous.

### ***Réécrivez vos buts quotidiennement***

Ma technique favorite pour programmer mes buts profondément dans mon subconscient est de les réécrire au temps présent quotidiennement dans un cahier. J'ai appris cette technique il y a de ça plusieurs années. J'ai été absolument sidéré de constater la rapidité avec laquelle ma vie s'est mise à changer et à s'améliorer en direction des buts que je m'étais fixés.

Le meilleur moment pour réécrire ses buts est le matin au réveil, avant de commencer votre journée. L'exercice ne prend pas plus de cinq minutes. Cependant, écrire vos buts active votre puissance cérébrale afin d'être plus sensible et alerte tout au long de la journée, aux possibilités et opportunités de les atteindre.

### ***Affirmer vos buts régulièrement***

Il existe une technique géniale pour atteindre ces buts qui s'appelle « la technique standard d'affirmation ». Pour utiliser cette technique, vous avez besoin de trois petits cartons de 13 centimètres par 20 centimètres sur lesquels vous écrivez vos buts au temps présent. Un par carte avec de grosses lettres.

Chaque jour, à travers la journée, sortez votre pile de cartes de buts et relisez-les, une à la fois. En lisant chaque but, concentrez-vous sur les mots écrits sur la carte comme si vous vouliez les photographier avec vos yeux. Pensez à une ou deux choses que vous pourriez faire pour atteindre ce but. Ensuite, passez à la prochaine carte.

Lorsque vous combinez ces deux méthodes, écrire et réécrire vos buts quotidiennement dans un cahier, et les réviser régulièrement, vous vous mettez à croire que ces buts sont réalisables. Vous devenez convaincu à un niveau subconscient profond que les atteindre est inévitable. En devenant de plus en plus confiant que vos buts deviendront bientôt une réalité, vous vous dirigez vers eux de plus en plus rapidement et ils se dirigent vers vous à la même vitesse. Vous activez alors encore plus votre puissance mentale. Lorsque vous pratiquez l'une ou l'autre (ou les deux) méthode pour trente jours, vous serez époustoufflé par les changements qui prendront place dans votre vie.

### **Principe 3 : Gardez vos buts en équilibre**

Vos buts doivent être en équilibre et tenir compte de trois aspects importants de votre vie. Ils doivent s'harmoniser les uns avec les autres, sans se contredire. Comme une roue qui doit être parfaitement équilibrée pour tourner facilement, votre vie doit être balancée pour que vous vous sentiez heureux et efficace.

### ***Que voulez-vous vraiment ?***

Les premiers types de but dont vous avez besoin sont ceux reliés à votre carrière, vos finances et votre entreprise. Ces buts sont tangibles et mesurables. Ils seront les résultats directs de votre travail et vos efforts. Ce sont les « quoi », que vous souhaitez atteindre dans la vie. Avec ces buts tangibles, vous devez absolument être clair sur le montant que vous voulez gagner, et la durée de temps que cela devra vous prendre pour y arriver. Vous devez être clair sur le montant que vous souhaitez épargner, investir,

accumuler, et à quelle date vous souhaitez acquérir ces montants. Rappelez-vous que vous ne pouvez atteindre une cible que vous ne pouvez voir.

### ***Pourquoi voulez-vous atteindre vos buts ?***

Le deuxième type de buts dont vous avez besoin représente des buts personnels, de famille, et de santé. En réalité, ce sont les plus importants qui détermineront votre niveau de bonheur et de bien-être. Ce sont les buts « pourquoi » parce qu'ils sont les raisons pour lesquelles vous souhaitez atteindre vos buts financiers, de carrière et d'affaires. Ce sont votre vraie raison de vivre et vos cibles dans la vie.

De nombreuses personnes deviennent si impliquées dans leurs buts concernant le travail, la carrière et les finances qu'ils perdent de vue les raisons pour lesquelles ils veulent un succès financier. Ils mélangent leurs priorités. Leurs vies deviennent débalancées. Ils se sentent alors stressés. Parfois, ils deviennent frustrés et colériques. Peu importe l'ardeur avec laquelle ils travaillent pour atteindre leurs buts d'affaires et de finances, ils ne semblent ni vivre dans la paix ni dans l'harmonie et ne connaissent pas la satisfaction de leur vie. Ils doivent remettre leurs buts dans le bon ordre de priorité et comprendre que l'atteinte des buts professionnels et financiers n'est que le moyen de profiter davantage de sa famille et de ses relations interpersonnelles. Ils ne sont pas une fin en soi.

### ***Comment atteindre ses buts ?***

Le troisième type de buts dont vous avez besoin est de l'ordre du développement personnel et professionnel. Ce sont les buts « comment ». Apprendre et exercer de nouveaux talents et comportements appris représentent les comment vous atteindrez vos « quoi » pour obtenir votre « pourquoi ». En travaillant sur vous, vous devenez le genre de personne qui est capable d'atteindre ses buts financiers de carrière et d'entreprise. Le résultat est que vous pouvez profiter davantage et plus rapidement de vos buts famille et santé. En travaillant sur les trois types de buts simultanément, vous gardez un équilibre de vie et continuez à vous aller vers le haut et l'avant.

#### **Principe 4 : Connaissez votre raison d'être fondamentale**

Vous devez décider de ce que votre raison d'être fondamentale est.

Ceci est le but majeur de votre vie qui est plus important que n'importe quel autre but. C'est LE but, qui accompli, qui vous permettra d'atteindre beaucoup plus que tous les autres buts.

Le choix de votre raison d'être fondamentale dans la vie est le point de départ de votre succès. Cette décision vous permet de concentrer vos énergies physiques et mentales sur un point central, celui qui aura le plus d'impact positif dans votre vie à ce moment. Décider de votre mission ultime, à chaque grande étape de votre vie, est une des plus grandes responsabilités de l'âge adulte.

### **Comment décider de ce que l'on veut**

Il y a plusieurs questions que vous devez vous poser pour vous aider à déterminer votre raison d'être fondamentale. Ces questions vous forcent à penser à qui vous désirez être vraiment dans votre vie.

- Que feriez-vous différemment, comment changeriez-vous votre vie, si vous gagniez un million d'euros à la loterie demain ?

Si vous receviez un million d'euros, sans avoir à payer des taxes, que feriez-vous différemment de ce que vous faites aujourd'hui ? Que feriez-vous que vous ne faites pas maintenant ? Qu'arrêteriez-vous de faire ? Que feriez-vous plus ou moins ? Où iriez-vous ? Qui verriez-vous ? Quel changement prendrait place en premier lieu si vous gagniez un million d'euros ?

Vous poser ces questions vous aidera à clarifier ce que vous voulez vraiment dans la vie. La plupart des gens se retiennent et se diminuent car ils pensent être limités financièrement. Parce qu'ils ont cette impression de limite, ils ne s'assoient jamais et ne pensent pas à ce qu'ils veulent. Ils développent des croyances limitantes. Ils se voient comme des victimes. D'après le Dr. Martin Seligman de l'Université de Pennsylvanie, ils développent « l'apprentissage d'être victime ». Ils se sentent victimes et incapables de changer de situation à cause de leur manque d'argent.

Mais lorsque vous vous demandez que feriez-vous avec un million d'euros, vous vous demandez en fait, ce que vous feriez si vous n'aviez plus peur de vous tromper et de faire erreur. Vous vous forcez de décider ce que vous auriez dans votre vie si vous aviez tout l'argent du monde dont vous aviez envie. En vous imaginant libre financièrement de vos inquiétudes, votre cerveau s'éclaircit et vous voyez ce que vous voulez vraiment avoir, être et faire, dans les mois et les années à venir.

- Si vous pouviez écrire votre biographie, que dirait-elle ?

Projetez-vous à la fin de votre vie, et imaginez voir votre propre biographie. Si vous pouviez changer de vie à l'avance et créer votre propre biographie, qu'aimeriez-vous qu'elle dise ? Qu'est-ce qui se passerait dans votre vie ? Quel genre de personne deviendrez-vous ? Quel genre de choses est-ce que vous accompliriez ? Imaginez que vous pourriez écrire le scénario de votre vie et si vous ne l'aimez pas, le déchirer et en écrire un nouveau.

Imaginez que vous pourriez écrire votre propre eulogie, qui serait lue devant vos amis et vos proches lors de vos funérailles. Que voudriez-vous qu'elle dise ? Que voudriez-vous que les gens pensent après l'avoir entendue ? Comment voudriez-vous que les gens que vous aimez le plus se rappellent de vous ?

Quand vous vous posez de telles questions par écrit et imaginez votre propre vie, ou vos funérailles, vous libérez votre esprit pour voir ce qui est vraiment important pour vous. Vous développez une perspective sur le long terme et commencez à être plus clair sur ce que vous voulez vraiment accomplir dans votre vie.

- Quel gros but auriez-vous le courage de vous fixer si vous étiez certains de ne pas pouvoir faillir ?

Si vous aviez une garantie de succès, quel but, court terme ou long terme, petit ou grand, seriez-vous prêt à vous fixer et à vous engager à sa réussite ?

Votre esprit est remarquable. Quelque chose de fantastique se produit entre vos mains et votre cerveau. Le simple fait que vous pouvez écrire vos buts clairement sur du papier vous donne inconsciemment l'impression que vous pouvez l'atteindre. Votre désir est vraiment la seule limite de votre plein potentiel.

La prochaine question est « combien le voulez-vous ? » Votre habilité à définir le grand but auquel vous vous promettez de vous engager si vous aviez la certitude de réussir est habituellement l'indicateur le plus réel de votre raison d'être. C'est le but que vous pouvez accomplir et qui aura l'impact le plus positif sur votre vie.

- Qu'aimez-vous vraiment faire à la maison ou au travail ?

Qu'est-ce qui vous donne le plus grand sentiment d'accomplissement ? Quelles réussites vous donnent le plus grand sentiment d'accomplissement ? Quel accomplissement vous donne le plus grand sentiment d'importance ? Quel accomplissement vous offre le plus grand sentiment de réussite et de satisfaction ?

Les psychologues ont découverts que les activités qui vous donnent le plus de sentiment d'estime en vous sont en fait les activités que vous devriez faire comme emploi dans la vie. Vous aimerez toujours faire les choses pour lesquelles vous avez une habilité naturelle et vous les ferez toujours mieux. Organiser votre vie autour des activités qui mettent en reflet et en valeur vos habilités est la clef de la performance supérieure et de hauts niveaux de réussite. Lorsque vous trouvez l'emploi ou la position où vos talents rejoignent les besoins de la situation, vous ferez plus de progrès dans les deux prochaines années que si vous aviez travaillé pour quelqu'un d'autre.

- Quels sont vos trois buts les plus importants dans votre vie en ce moment ?

Utilisez la méthode de la liste rapide. Prenez un stylo et donnez-vous trente secondes pour écrire rapidement la réponse à la prochaine question. Lorsque vous écrivez vos trois buts les plus importants de cette façon, vous y répondrez de façon plus précise que si vous aviez trente minutes ou trois heures. Votre subconscient laissera partir toute question secondaire. Votre focus premier refera surface dans votre esprit et apparaîtra sur la feuille de papier devant vous.

Vous pouvez alors vous demander: « Quelles sont mes trois plus importants soucis ou problèmes à l'heure actuelle ? » Donnez-vous trente secondes pour écrire votre réponse.

Une fois que vous avez répondu à la question, vous aurez une image de votre vie actuelle. Ces réponses vous en diront long à votre sujet. Premièrement, votre trois buts seront toujours financiers, de santé et interpersonnels. Deuxièmement, vos trois buts seront toujours des solutions aux problèmes ou soucis qui vous tracassent en ce moment. Dans la plupart des cas, vos buts seront le pendant de vos soucis. Vous résoudrez vos problèmes en atteignant vos buts.

Analysez votre vie

Essayez cet exercice de la liste rapide dans tous les aspects de votre vie. Écrivez rapidement vos trois buts les plus importants du point de vue affaires, famille, santé et finances. Vous pouvez donner cet exercice aux membres de votre famille et vos co-équipiers de travail. Donnez-leur trente secondes pour qu'ils écrivent les trois buts les plus importants de leur vie.

Les trois problèmes ou soucis représentent votre passé, d'où vous venez et ce que vous essayez de dépasser. Vos trois buts représentent votre futur et vers quoi vous vous dirigez, consciemment et inconsciemment. Lorsque vous vous posez ces questions régulièrement, vous profiterez d'une clarté à propos de qui vous êtes et de ce que vous voulez vraiment. Vous allez avoir bien plus d'idées sur les moyens d'atteindre vos buts et résoudre vos problèmes.

- Quelles étapes spécifiques devrez-vous passer pour atteindre votre but le plus important ?

Un objectif qui n'est pas accompagné par une liste détaillée et organisée d'actions qui doivent être prises pour l'accomplir, ressemble à essayer de construire une maison sans plan. Plus votre plan d'action est détaillé, plus vous avez de chances d'atteindre vos objectifs, et ce, dans un court laps de temps.

## Imaginez Pas de limites

Voici un exercice simple mais puissant pour identifier vos objectifs et organiser votre vie. Prenez une feuille de papier. Notez tout ce que vous voulez accomplir dans votre vie professionnelle et personnelle au cours des cinq prochaines années. Imaginez que vous n'avez pas de contraintes de temps, d'argent, de talent, les gens, de ressources ou de capacités. Lorsque vous écrivez vos objectifs, imaginez que ce que vous écrivez est possible pour vous, aussi longtemps que l'objectif est clair.

Vous pouvez effectuer cet exercice comme une séance de remue-méninges avec les membres de votre personnel ou avec d'autres personnes de votre entourage. Dans votre entreprise, vous pouvez écrire tout ce que vous souhaitez accomplir au cours des cinq prochaines années en ce qui concerne les ventes, la croissance, la rentabilité, les gens, les produits, services, processus, et la part de marché.

Vous pouvez faire cet exercice avec votre conjoint à la maison. Vous pouvez vous asseoir ensemble et décrire tout ce que vous voulez être, faire ou avoir dans votre vie commune au cours des cinq prochaines années, voire plus.

Dans la Bible, il est dit, « Que la lumière soit. » Plus vous prenez le temps d'écrire chaque objectif que vous voudriez réaliser dans le futur, plus de lumière vous aurez dans votre vie. Vous serez beaucoup plus informé et conscient de ce que vous voulez vraiment accomplir dans les mois et années à venir.

Quand vous écrivez vos objectifs, réfléchissez sur les choses que vous avez toujours voulu faire dans le passé, mais peut-être renoncé à cause d'une contrainte de temps, d'argent, du mariage, ou d'autres facteurs. Lorsque vous écrivez, laissez votre imagination courir librement. Concentrez-vous à écrire autant de buts que possible, sans vous soucier de savoir s'ils sont réalisables, logiques ou raisonnables. Mettez-les juste sur le papier.

## Organisez vos objectifs par priorité

Une fois que vous avez écrit sur votre liste d'objectifs à court terme, revenez sur la liste et organisez-les par ordre de priorité. Mettre un A, B, ou C en face de chacun des objectifs. Un objectif « A » est quelque chose qui est particulièrement important pour vous. Il s'agit d'un objectif que vous voulez vraiment atteindre et cela vous fera énormément plaisir si vous réussissez à l'atteindre.

Un objectif « B » est quelque chose que vous souhaitez atteindre. Il est important pour vous, mais ce n'est pas tout à fait aussi important qu'un objectif « A ».

Un objectif « C » est quelque chose qui serait agréable à accomplir, ou bien à avoir ou à faire, mais il n'est pas aussi important qu'un objectif « A » ou « B ».

Ce n'est que lorsque vous écrivez vos objectifs et les comparez les uns aux autres que vous développez une clarté absolue sur leur importance par rapport à vous et votre vie.

## Sélectionnez vos objectifs les plus importants

Transférez tous vos objectifs « A » sur une feuille de papier séparée. Passez en revue ces objectifs et organisez-les en écrivant « A- 1 », « A- 2 », « A- 3 » et ainsi de suite à côté d'eux. Sélectionnez à partir de votre liste « A », le plus important de tous les objectifs, le seul objectif qui pourrait avoir le plus

grand impact positif sur votre vie si vous y parveniez. Demandez-vous, « Si je pouvais atteindre n'importe quel objectif sur cette liste, lequel me donnerait plus de bonheur, de satisfaction et de récompenses que n'importe quel autre ? » Cela devient votre but « A- 1 ».

Travaillez dans la liste « A » en vous posant cette question : « Si seulement je pouvais accomplir un but de plus sur cette liste, quel serait-il ? » Cela devient votre objectif « A- 2 ». Puis posez cette question encore et encore, jusqu'à ce que vous ayez organisé l'ensemble de vos objectifs « A » par ordre de priorité.

Enfin, prenez votre but A- 1, l'objectif le plus important de tous, et écrivez-le dans le haut d'une nouvelle page. Cet objectif devient votre but précis majeur dans le court terme.

## Assurez des plans d'action détaillés

La prochaine étape est de faire une liste de chaque action à laquelle vous pouvez penser que vous pouvez prendre pour atteindre votre objectif le plus important. Vous devriez arriver à au moins dix ou vingt choses différentes que vous pouvez faire pour atteindre cet objectif. Lorsque vous avez écrit tout ce à quoi vous pouvez penser, vous organisez alors cette liste d'activités en écrivant un « A », « B », ou « C » en face de chacun des éléments.

Demandez-vous : « Si seulement je pouvais faire juste une chose sur cette liste, quelle action m'aiderait le plus à atteindre mon objectif plus que tout autre ? » Enfin, revenez en arrière et écrivez A- 1, A- 2, A- 3, jusqu'à ce que votre liste d'activités est organisée en un plan d'action, du début à la fin. Vous pouvez répéter cet exercice avec chacun de vos objectifs « A ». Ecrivez le but dans le temps présent en haut d'une feuille de papier, puis forcez-vous à générer dix à vingt actions spécifiques et concrètes que vous pouvez prendre pour atteindre cet objectif. Organiser chacune de ces listes par ordre de priorité, selon la méthode ABC. Cet ensemble d'exercice ne vous prendra qu'entre une et deux heures, peut-être un dimanche après-midi. Mais une fois que vous l'aurez créée, vous aurez une liste d'objectifs clairs, organisés par ordre de priorité, combinée avec une série d'actions à prendre également organisées par priorité.

Avec cet ensemble d'objectifs et de plans, vous vous aurez vous-même déplacé dans le top 3 pour cent des gens dans notre société. Vous avez pris le contrôle de votre avenir. Vous avez saisi le volant de votre propre vie et l'avez orienté dans une direction différente.

Ce qui va vous arriérer à la suite de cet exercice sera absolument époustouflant. Essayez et vous verrez.

## Suralimentez votre capacité de réalisation d'objectifs

Il y a cinq techniques que vous pouvez pratiquer pour accélérer la vitesse à laquelle vous pouvez atteindre vos objectifs. Ces méthodes vont « suralimenter » vos énergies et capacités et vous permettront d'accomplir plus dans un court laps de temps que vous ne le pensiez possible. Ces techniques sont les suivantes:

1. Visualisez votre objectif en tant que réalité
2. Affirmez positivement votre objectif en tant que fait accompli
3. Acceptez la responsabilité complète des résultats
4. Démarrez dans la confiance
5. Faites quelque chose tous les jours

## Visualisez votre objectif en une réalité

Créez une image mentale claire de votre objectif comme si elle a déjà été réalisée. Imaginez votre but comme si vous appréciez déjà le résultat final. Fermez les yeux et pensez ce à quoi votre objectif pourrait ressembler. Pensez au type de personne que vous seriez si vous aviez atteint cet objectif. Pensez à combien vous auriez plaisir à la réalisation de ce but ou cet objectif. Cette capacité à visualiser est l'une des grandes puissances de l'esprit humain. Votre subconscient rend votre monde extérieur compatible avec votre monde intérieur. Pour activer ce pouvoir, il vous suffit de créer un « équivalent mental » de ce que vous voulez voir dans votre vie extérieure. Votre subconscient fera le reste.

### *Activez la loi de l'attraction*

Comme si vous utilisiez un projecteur de film, vous devez jouer et rejouer cette image en permanence sur l'écran de votre esprit. Cette image saura alors activer votre subconscient et déclencher la Loi de l'Attraction. Cette loi dit que vous êtes un aimant vivant et que vous attirez inévitablement dans votre vie les idées, les personnes et les ressources dont vous avez besoin pour atteindre vos objectifs les plus intensément désirés.

### *Changez vos croyances*

La loi de la croyance dit : « Tout ce que vous croyez, avec conviction, devient votre réalité. » Vous ne croyez pas ce que vous voyez, mais vous voyez ce que vous croyez déjà. Il existe une relation un-à-un entre l'intensité avec laquelle vous pensez que vos objectifs sont réalisables et la rapidité à laquelle ils apparaissent dans votre vie. Comme l'a dit William James, le célèbre professeur de Harvard et philosophe, « la croyance crée la réalité ».

La loi de l'Esprit dit : « Les pensées se prouvent à elles-mêmes. » Lorsque vous rejouez l'image de votre objectif à plusieurs reprises dans votre esprit conscient, vous commencez à croire avec de plus en plus d'intensité que votre objectif est réalisable pour vous. Comme votre croyance grandit, votre objectif commence à prendre une forme physique dans votre monde extérieur parfois beaucoup plus rapidement que vous ne pouvez l'imaginer.

## Affirmez positivement votre objectif comme un fait accompli

Créez une déclaration claire où l'affirmation de votre objectif est déjà réalisée. Répétez-vous avec enthousiasme cette déclaration. Imprégnez votre déclaration d'émotion et de conviction. En répétant cette affirmation positive, vous impressionnez profondément votre subconscient de cette commande d'atteindre l'objectif souhaité. Utilisez un langage personnel, tel que « je gagne 75,000 euros par an ! » ou « je pèse 75 kilos » ou « je suis un vendeur exceptionnel ». En utilisant des affirmations, vous pouvez totalement reprogrammer votre conception de vous-même et de vos objectifs. Avec des affirmations, votre potentiel devient illimité.

## Acceptez l'entière responsabilité des résultats

Acceptez 100 pour cent la responsabilité de faire tout ce qui est nécessaire pour atteindre votre objectif. Répétez-vous, « Si c'est pour être fait, c'est à moi de le faire ». Refuser de trouver des excuses pour ne pas faire des progrès. Refuser de rationaliser ou expliquer votre manque de succès. Refuser de justifier les raisons de vos problèmes et obstacles. Au lieu de cela, acceptez la responsabilité totale d'atteindre

votre objectif. Devenez totalement autonome.

Voici une découverte intéressante. Lorsque vous acceptez l'entière responsabilité de la réalisation de votre objectif, les gens vont se dévouer pour vous aider et vous guider sur le chemin de votre succès. Mais quand vous cherchez des excuses, blâmez les autres, et attendez d'eux qu'ils vous aident, ils vous ignorent et vous évitent. Quand vous vous fiez sur vous d'abord, vous êtes beaucoup plus susceptible d'être non seulement plus efficace, mais à attirer dans votre vie l'appui des gens dont vous avez besoin. Si vous dépendez d'autres personnes pour vous aider à atteindre vos objectifs, vous serez presque toujours déçu.

## Sortir dans la foi

Une fois que vous êtes au clair sur ce que vous voulez, la prochaine étape est d'agir comme s'il vous était impossible d'échouer. Comme l'a dit Thoreau « Dirigez-vous avec confiance dans la direction de vos rêves. » Agissez comme si la réalisation de l'objectif était absolument inévitable. Comportez-vous dans vos activités quotidiennes et avec les autres, dans tout ce que vous faites et dites, exactement comme si la réalisation de votre objectif était garantie par une grande puissance.

## Faites quelque chose de quotidien

Faites quelque chose tous les jours que vous déplacent vers votre objectif majeur ou vos objectifs. Par le kilomètre, il est parfois difficile d'avancer, mais centimètre par centimètre, tout est un jeu d'enfant. Quand vous faites quelque chose tous les jours pour vous rapprocher de votre objectif, vous allez finir par développer une foi inébranlable et la conviction que votre objectif sera finalement réalisé.

En dernière analyse, tous les exercices de définition des objectifs doivent être réduits à des mesures spécifiques et concrètes que vous pouvez prendre pour atteindre l'objectif. Si vous faites une seule chose chaque jour, peu importe la taille de l'objectif ou à quelle distance il se trouve, cette action unique vous garde motivé et concentré. Elle permet de garder votre subconscient stimulé et actif. Les mouvements quotidiens vers votre objectif vous dynamisent et augmentent votre confiance en vous.

## Atteindre vos objectifs de revenu et de carrière

Voici cinq idées maîtresses pour fixer des objectifs concernant votre revenu et votre carrière :

1. *Mettez l'accent sur la satisfaction du client.* Tout le monde gagne sa vie en servant quelqu'un d'autre. Quoi que vous fassiez dans la vie, vous êtes toujours dans le service et la satisfaction du client. Votre travail est de déterminer qui sont vos clients les plus importants, à l'intérieur et à l'extérieur de votre entreprise, puis de vous consacrer à un service meilleur et plus rapide. Qui est votre client ? Votre client est la personne dont la satisfaction détermine votre succès dans votre carrière. C'est la personne qui dépend de vous pour quelque chose que vous faites pour elle. Votre client est la personne à qui vous devez plaire pour être payé plus et promu plus rapidement.

En affaires, votre patron est votre client premier. Si vous plaisez à votre patron en faisant les choses que cette personne veut ou dont elle a besoin, vous aurez du succès. Si vous plaisez à tout le monde dans votre entreprise, mais vous ne plaisez pas à votre patron, votre poste sera en danger. De quoi a besoin votre patron pour être satisfait de votre travail ?

Si vous êtes un gestionnaire, les membres de votre personnel sont aussi vos clients. Votre personnel a été confié à vous pour vous aider à atteindre les objectifs de satisfaction de vos clients. Afin de faire votre travail de manière satisfaisante, votre personnel doit être content avec vous et de la façon dont vous les traitez. Les meilleurs patrons sont ceux qui disposent des membres du personnel les plus heureux et productifs. Qui sont les plus importants membres de votre personnel ?

Vos coéquipiers et collègues, sur lesquels vous n'avez aucun contrôle direct ni influence, sont aussi vos clients. Leur aide, ou l'absence d'aide, peuvent avoir un impact majeur sur votre capacité à effectuer votre travail comme il faut. Qui sont les gens autour de vous dont vous avez besoin du soutien et de la coopération pour faire votre travail comme il se doit ?

Le principal client de votre entreprise est la personne qui achète et utilise votre produit ou service. Votre capacité à satisfaire les désirs et les besoins de ce client au meilleur moment, à un prix raisonnable, et à un niveau approprié de qualité, est la clé non seulement pour votre réussite, mais aussi pour la survie de l'ensemble de votre entreprise.

2. *Découvrez ce que veulent vos clients.* Continuez à vous demander, qui est mon client ? Comment mon client peut être satisfait ? Quel est le service que mon client attend de moi ? Comment puis-je plaire au mieux à mon client ?

Chaque entreprise qui a du succès ne cesse de demander à ses clients, « Que pouvons-nous faire pour mieux vous plaire ? Que pouvons-nous faire pour vous satisfaire encore plus la prochaine fois ? » Chaque individu devrait se poser ces questions.

Un des plus grands problèmes dans le monde du travail est que les gens ne savent pas clairement et exactement ce qu'ils doivent faire pour satisfaire leurs patrons. Une des meilleures choses que vous pouvez faire sur une base régulière est d'aller à votre patron et demander, « Pourquoi suis-je employé ici ? Quelle est la chose la plus importante que je dois faire ici, de votre point de vue ? »

Vous pouvez faire votre travail extraordinairement bien, mais si ce que vous faites n'est pas important pour votre patron, vous sabotez en fait votre carrière. Cependant, si vous faites une ou deux choses qui sont plus importantes pour votre patron, des actions qui génèrent les plus hauts niveaux de satisfaction de la clientèle à ses yeux, cela seul peut faire avancer votre carrière plus rapidement que toute autre chose que vous pourriez faire.

Pour réussir au travail, vous devez vous demander à plusieurs reprises, « Pourquoi suis-je ici, quel est mon rôle ? Quels sont les résultats qu'on attend de moi et pour lesquels j'ai été embauché ? »

3. *Déterminez vos responsabilités de résultats primordiaux.* Demandez-vous, à votre patron, et aux gens autour de vous, « Que sont mes responsabilités de résultats fondamentaux ? » En d'autres termes, qu'êtes-vous tenu de produire à la suite de votre travail ?

Il y a trois façons de définir une responsabilité de cette sorte. En premier lieu, un résultat est mesurable et spécifique, et il peut être défini clairement sur papier. Vous pouvez ajouter un nombre et un niveau de performance pour celui-ci. Une responsabilité de résultat est une certaine qualité et quantité de travail qui peut être définie et mesurée par une tierce partie objective, y compris votre patron.

Par exemple, « bien s'entendre avec les autres » n'est pas une responsabilité de résultats. C'est peut-être une activité nécessaire pour vous aider à performer dans votre travail, mais parce qu'elle n'est ni mesurable ni concrète, elle n'est pas un facteur déterminant de votre succès ou de votre échec.

Deuxièmement, la responsabilité de résultat est quelque chose qui est sous votre contrôle. C'est quelque chose que vous pouvez faire du début à la fin. Il ne dépend pas de quelqu'un d'autre.

Troisièmement, c'est une tâche ou un résultat qui sert de départ pour autre chose. En d'autres termes, chaque résultat que vous produisez sert de départ à quelqu'un d'autre. Elle devient une partie du travail de quelqu'un d'autre. Par exemple, si vous faites une vente, la production devient un départ pour votre organisation, qui doit maintenant produire, fournir et entretenir le produit.

Par conséquent, chaque produit ou service que votre entreprise produit devient un début de travail de quelqu'un d'autre. Si votre entreprise fabrique des ordinateurs ou des photocopieurs, les machines deviennent les sorties de votre organisation et des départs à d'autres organisations qui les utilisent pour produire d'autres résultats qui leur seront propres.

Les questions à vous poser sont : « Qui va utiliser ce que je vais produire ? Que faut-il faire pour satisfaire les personnes ou les organisations qui vont utiliser ce que je produis ? Comment puis-je répondre au mieux à mes clients les plus importants ? » Les personnes et les organisations qui ont le plus de réussite sont celles qui plaisent au plus grand nombre de clients en leur donnant ce qu'ils veulent, de la manière qu'ils veulent, au prix qu'ils sont prêts à payer.

4. Déterminez vos domaines de résultats clés. En fixant vos objectifs de carrière et d'affaires, vous devez vous demander sans cesse, « Quels sont mes domaines de résultats clés ? » Il s'agit d'une question essentielle pour les entreprises et ceux qui veulent avoir du succès dans leur carrière. Qu'est-ce que vous et vous seul pouvez faire, si bien fait, fera une réelle différence dans votre organisation ou donnera des résultats extraordinaires ?

Pensez à une tâche que vous seul pouvez faire. Si vous ne la faites pas, elle ne sera pas faite par quelqu'un d'autre. Mais si vous le faites, et le faites bien, elle peut apporter une contribution réelle à vous et votre organisation.

Il existe rarement plus de cinq à sept domaines-clés dans n'importe quel travail. Votre capacité à bien performer dans chacun de ces domaines est la clé de votre succès global. Vous pouvez faire beaucoup de vos tâches d'excellente manière, mais si elles ne font pas partie de vos principaux domaines de résultats, elles pourraient en fait nuire à votre carrière. Le temps que vous passez sur celles-ci vous éloigne des choses essentielles dont dépend votre succès.

Appliquer la règle 80/20 pour tout ce que vous faites. Seulement 20 pour cent de ce que vous faites représentera 80 pour cent de la valeur de votre travail. Il est essentiel que vous travailliez sur le top 20 pour cent des activités qui vont créer la plupart de vos résultats.

5. *Pratiquer une gestion par objectifs.* Une des formes les plus efficaces de l'établissement d'objectifs d'entreprise est « la gestion par objectifs ». Cette technique ne doit être utilisée qu'avec des gens compétents, c'est-à-dire des gens qui ont maîtrisé leur champs d'expertise et savent ce qui doit être fait. Cette méthode consiste à confier l'entièreté d'une tâche à un seul individu.

Il y a quatre étapes de la gestion par objectifs. Tout d'abord, définir clairement le but désiré ou le résultat, en parlant avec la personne qui aura la responsabilité de sa réalisation. Prenez le temps de vous accorder parfaitement sur ce qui doit être accompli.

Deuxièmement, prenez également le temps de discuter et de s'entendre sur le plan de mise en œuvre. Quelles mesures seront prises pour atteindre l'objectif ? Comment est-il à faire ? Comment allez-vous

mesurer le succès ? Quelles normes de performance allez-vous utiliser ? Comment saurez-vous que le travail a été bien fait ? Et surtout, quelles seront les conséquences pour un travail complété ou pas, de manière efficace et en temps requis ?

Troisièmement, s'accorder sur une date et déterminez un calendrier pour examiner les progrès et les problèmes. Quand est-il prévu que le travail va finir ? Le réglage clair des délais et des calendriers est un élément essentiel de la gestion par objectifs.

Quatrièmement, laissez la personne faire le travail seule. Une fois que vous avez attribué un travail et clairement défini les responsabilités et les normes de performance et de résultats à une personne compétente, laissez la faire seule et à sa manière.

La clé de la délégation est de déléguer la tâche complètement et de refuser de la reprendre. Ne pas intervenir. Donnez tous les conseils, l'orientation et le soutien nécessaire pour que la personne puisse faire le travail, mais il doit être clair que le travail est la responsabilité de cette personne.

Un des moyens les plus puissants pour offrir des compétences, la confiance et la capacité à d'autres personnes est d'attribuer complète responsabilité à celles-ci pour la réalisation d'une tâche importante. Quand les gens savent qu'ils sont entièrement responsables, cela leur donne un plus grand sentiment de puissance et de contrôle personnel. Cela accroît leur initiative et leur détermination. Elles développent persévérance et détermination. Ce sont les plus puissants outils que peuvent utiliser les parents et les gestionnaires pour bâtir la responsabilité. Et, c'est un gain de temps considérable.

## Atteindre vos objectifs plus rapidement

Il existe quatre outils de réflexion importants que vous pouvez appliquer à la réalisation de tout objectif. L'application et l'utilisation de ces outils améliorent grandement vos compétences et votre capacité à atteindre les objectifs que vous fixez pour vous-même, et pour votre entreprise.

1. *Retirez les obstacles.* Identifiez les obstacles qui se dressent entre vous et votre objectif. Qu'est-ce qui vous empêche d'atteindre votre objectif ? Pourquoi ne l'avez-vous pas atteint déjà ? Écrivez tout obstacle ou difficulté auquel vous pensez qui limite votre capacité à atteindre l'objectif que vous avez défini.

Ceux-ci peuvent inclure des obstacles internes, ou des obstacles en vous-même. Ils peuvent être des obstacles externes, ou des obstacles créés par les circonstances ou la situation dans le monde autour de vous.

Une fois que vous avez déterminé les obstacles qui vous retiennent, identifiez et déterminez votre plus grand obstacle. Quel est le principal obstacle qui se tient dans le chemin de votre réussite complète ? Décidez de travailler sur celui-ci en premier, de vous concentrer totalement sur celui-ci jusqu'à ce qu'il soit complètement réglé.

Peter Drucker a dit, « Dans chaque problème complexe, il y a généralement un seul grand problème qui doit être résolu avant que d'autres problèmes peuvent être résolus. » Votre travail est d'identifier le plus grand problème ou la difficulté UNIQUE qui vous retient en arrière et puis vous concentrer sur sa résolution sans vous laisser distraire par les petits problèmes et les moindres difficultés.

2. *Identifiez votre étape limitante.* Dans l'accomplissement d'un but (qu'il s'agisse de l'augmentation de votre revenu, de doubler vos ventes, ou de la perte de poids) ou la fin de tout travail, il y a habituellement une étape qui détermine la vitesse à laquelle vous pouvez obtenir le résultat en partant de là où vous êtes pour vous rendre à l'endroit où vous avez envie d'aller. C'est le goulot d'étranglement ou point d'étranglement dans le processus. Votre capacité à identifier et à supprimer ce goulot d'étranglement est l'une des techniques les plus importantes pour augmenter l'efficacité et l'efficacité vers la réalisation de votre objectif le plus rapidement possible.

La règle des 80/20 s'applique à ce principe des contraintes ou des facteurs limitant, d'une manière spéciale. Dans ce cas, la règle des 80/20 dit que « Quatre-vingt pour cent des raisons qui font que vous n'atteignez pas votre objectif sont contenues dans vous-même, ou votre entreprise. » Seulement 20 pour cent des contraintes sur votre capacité à accomplir ce que vous voulez sont contenues dans des circonstances externes ou l'environnement autour de vous.

Le point de départ de l'efficacité personnelle dépend de vous. Il faut d'abord définir votre objectif et, ensuite se demander, « Qu'est ce qui en moi me retient ? » Quand vous regardez en vous-même, vous trouverez presque toujours que c'est l'absence d'une compétence particulière, qualité, ou un comportement qui est votre principal obstacle à la réalisation d'un objectif ou un résultat particulier. C'est ce sur quoi vous avez besoin de travailler avant de faire autre chose.

3. *Déterminer les connaissances et les compétences dont vous aurez besoin.* Identifier les connaissances ou les compétences supplémentaires dont vous avez besoin pour atteindre votre objectif. Quoi d'autre avez-vous besoin d'apprendre ? Quoi d'autre avez-vous besoin de savoir ? Quel est le plus important supplément de connaissances, compétences ou expérience dont vous avez besoin afin d'atteindre l'objectif que vous avez défini ?

Comme l'a dit le conférencier professionnel Les Brown, « Afin de réaliser quelque chose que vous n'avez jamais réalisé avant, vous devez devenir quelqu'un que vous n'avez jamais été avant. » Pour atteindre des objectifs plus grandes et meilleurs, vous aurez à développer de nouvelles compétences et acquérir de nouvelles connaissances. Vous ne pouvez pas obtenir plus que vous ne réalisez aujourd'hui sans vous développer à un niveau supérieur.

Rappelez-vous, la connaissance est pouvoir. Mais ce sont seulement les connaissances pratiques qui peuvent être appliquées vers les résultats souhaités qui sont les vrais pouvoirs. Demandez-vous, « Quelles sont les connaissances pratiques que je dois acquérir pour progresser plus rapidement vers la réalisation de mes objectifs et l'accomplissement de mes tâches ? »

Parfois, les connaissances pratiques dont vous avez besoin concernent le marketing et les ventes. Parfois, il s'agit de la compétence de la gestion des personnes. Parfois, c'est la connaissance de la planification stratégique ou le développement organisationnel. Souvent, cette connaissance est difficile à identifier, mais la découverte de la connaissance critique dont vous avez besoin et ensuite le travail de l'acquérir peut avoir un impact inestimé sur vos résultats.

4. *Déterminer les personnes auprès desquelles vous aurez besoin d'aide.* Identifiez les personnes dont l'aide, le soutien et la coopération seront nécessaires pour vous permettre d'atteindre vos objectifs, à la fois personnelle et liée aux affaires. Qui sont les gens dont vous avez besoin ? Qui peut vous aider à obtenir votre résultat ? Qui peut vous empêcher d'atteindre votre objectif ? De la collaboration de qui avez-vous besoin pour atteindre votre objectif dans un temps voulu ?

Souvent, lorsque vous définissez un objectif qui va prendre beaucoup de votre temps, vous aurez besoin de la coopération et de la compréhension de votre famille. Si vous voulez passer à une place de

choix dans votre entreprise ou de l'industrie, vous aurez besoin de la coopération de votre patron, vos collègues et vos subordonnés.

Pensez aux gens dont la coopération vous est nécessaire. Que pouvez-vous faire pour les amener à vouloir coopérer avec vous ? Quel est leur avantage ? Comment vont-ils bénéficier en vous venant en aide pour atteindre vos objectifs ? Toujours commencer par ce dont les autres ont besoin et écrivez, à rebours, ce dont vous avez besoin.

## Vous poser les bonnes questions

Voici quelques questions finales que vous pouvez vous poser afin de rester clair et précis sur la bonne voie à suivre dans la réalisation de vos objectifs.

Tout d'abord, vous devriez vous demander régulièrement, « Qu'est-ce que je cherche à faire? » Quel est exactement le résultat vous essayez d'obtenir de votre travail et de vos efforts ? Si vous manquez de précision et demeurez flou dans votre réponse à cette question, il vous sera presque impossible d'atteindre vos objectifs dans les délais prévus.

Deuxièmement, vous devriez vous demander, « Comment suis-je en train de faire? » Quelle est votre méthode de travail actuelle ? Quelles sont vos hypothèses ? Supposez-vous quelque chose qui pourrait ne pas être vrai ? Pourrait-il y avoir une meilleure façon d'atteindre votre objectif qu'avec la méthode que vous utilisez en ce moment ?

Troisièmement, vous pouvez demander, « Quels sont mes objectifs réels ? » Comment ces objectifs touchent ma vie personnelle ? Pourquoi je fais ce que je fais ? Il est absolument essentiel que vous soyez clair sur le but réel derrière vos objectifs si vous voulez rester motivé et plein d'énergie durant votre chemin vers cette destination.

Quatrièmement, et peut-être la question la plus importante à se poser est : « Quel est mon but dans la vie ? » Quel est mon but dans mon travail ? Quel est mon objectif avec ma famille ? Qu'est-ce que je veux accomplir dans cette vie ? Qu'est-ce que je veux vraiment faire de ma vie ?  
Ce sont des questions que vous devriez vous poser encore et encore pour vous garder sur la bonne voie.

## Développer une clarté absolue

Le point de départ de la gestion du temps est pour vous d'atteindre une clarté absolue en ce qui concerne vos objectifs, dans tous les domaines de votre vie et à tous les niveaux de votre entreprise. Comme un photographe, vous devez continuellement concentrer la lentille de votre temps et des activités exactement sur les choses les plus importantes que vous essayez d'accomplir en gardant à l'esprit les raisons qui vous motivent.

Toutes les compétences de gestion du temps exigent un accord clair et sans ambiguïté sur les buts et objectifs. Décidez exactement ce que c'est que vous voulez atteindre et concentrez-vous totalement sur vos objectifs et activités les plus importants. C'est la première étape vers une excellente gestion du temps.

« Il y a une qualité que l'on doit posséder pour gagner, et qui est la netteté de l'objectif, la connaissance de ce que l'on veut, et un désir brûlant pour y parvenir ». - Napoléon Hill

## Exercices d'action

1. Clarté est essentielle ! Faites une liste de dix objectifs pour la prochaine année dans tous les domaines de votre vie professionnelle et personnelle. Ecrivez dans le temps présent, comme si vous avez déjà atteint l'objectif.
  2. Passez en revue votre liste et demandez-vous, « Quel but, si je le réalise, aurait l'impact le plus positif sur ma vie, maintenant ? » Écrivez cet objectif en haut d'une nouvelle page.
  3. Fixez une date limite spécifique pour la réalisation de cet objectif. Fixez des sous-délais, si nécessaire.
  4. Faites une liste de tout ce que vous pouvez penser avoir à faire pour atteindre cet objectif. Quand vous pensez à de nouvelles activités, ajoutez-les à la liste. Gardez à jour votre liste jusqu'à ce qu'elle soit complète.
  5. Organisez votre liste dans un plan. Décidez ce qui est le plus important. Décidez de ce qui doit être fait en premier lieu, avant tout autre chose.
  6. Déterminez les obstacles que vous aurez à surmonter, les connaissances supplémentaires et les compétences dont vous aurez besoin, et les personnes dont l'aide vous sera nécessaire. Soyez précis.
  7. Agissez sur votre objectif le plus important, et développez la discipline de faire quelque chose tous les jours qui vous avance d'un pas de plus vers sa réalisation.
- N'abandonnez jamais.

## Chapitre 3

### La base d'une bonne gestion de votre temps : Vous organiser

« Faites un principe de vie de donner votre meilleur à tout ce qui passe entre vos mains. Marquez-le de votre virilité. Que votre supériorité soit votre marque de commerce ».

- ORISON SWETT MARDEN
- 

La différence entre la moyenne des gens et les personnes hautement efficaces est que les personnes hautement efficaces sont beaucoup mieux organisées quand elles travaillent par rapport aux autres. Une excellente organisation personnelle et professionnelle est la première caractéristique des personnes hautement efficaces et bien rémunérées.

Heureusement, l'organisation est une compétence, et toutes les compétences s'apprennent. Vous pouvez apprendre à être une personne extrêmement bien organisée, efficace, et efficiente. Lorsque vous le faites, vous allez produire beaucoup plus dans le même laps de temps que les autres gens autour de vous.

Une des lois de Murphy affirme que, avant que vous puissiez faire toute chose, vous devez faire quelque chose d'autre en premier.

La seule chose que vous devez faire en premier, avant de pouvoir faire un travail productif, est de vous organiser comme il faut. La fonction de base d'une bonne gestion du temps est la planification et l'organisation de vous-même et de votre travail, pour une productivité maximale. Il est seulement possible d'obtenir le meilleur de vous-même lorsque vous avez réuni tout ce dont vous avez besoin avant de commencer le travail. Vous devez ensuite déterminer un endroit pour tout et s'assurer que tout est à sa place.

### Planifier à l'avance

Le top 3 pour cent d'élèves très performants sont tous persistants et continuellement en train de planifier. Ils sont toujours en train d'écrire et réécrire leurs listes d'objectifs et d'activités. Ils pensent sur papier et sont continuellement en train d'analyser et de réévaluer leurs plans.

Je me demandais pourquoi tant de gens qui réussissent semblent passer beaucoup de leur temps en planification. Au fil du temps, j'ai appris que plus vous passez de temps à la planification, meilleurs et plus infaillibles vos plans deviennent. En retravaillant sans cesse vos plans pour la réalisation de vos objectifs, ces derniers deviennent de plus en plus crédibles et réalisables.

Comme vous le pensez et prévoyez chaque étape, votre confiance dans votre capacité à atteindre ces objectifs augmente. Lorsque vous divisez votre grand objectif dans chacune de ses parties, et ensuite organisez les parties dans une série d'actions spécifiques étape - par - étape, la tâche semble beaucoup plus gérable et sous votre contrôle. Plus vous prévoyez, plus vous programmez votre objectif plus profondément dans votre subconscient, où il s'auto motive.

## Obtenez un mille pour cent de retour sur investissement

La récompense d'une bonne planification est énorme. Il est estimé que chaque minute passée dans la planification permet d'économiser dix minutes en exécution. Pour le dire autrement, votre investissement dans la planification vous paie mille pour cent de retour sur le temps et l'énergie que vous investissez.

Dans la vie, tout ce que nous vendons vraiment, c'est notre temps. Plus notre emploi du temps est productif, toutes autres choses restant égales, plus nous finirons par être payés davantage. Votre travail consiste à investir votre temps où vous pouvez obtenir le meilleur retour sur investissement, ou « le retour à la vie. » Où pouvez-vous obtenir un mille pour cent de retour sur votre investissement ? Parfois, les gens disent qu'ils sont trop occupés pour s'asseoir et planifier. Le fait est que même si vous vous forcez à planifier tout en détail, vous aurez du mal à passer plus de quelques minutes par jour dans le processus de planification. La seule façon que vous pourrez créer le temps dont vous avez besoin est en planifiant soigneusement vos activités à l'avance. N'oubliez pas que vous économisez dix minutes à chaque minute que vous passez la planification avant de commencer.

## La raison de la plupart des échecs

Peter Drucker a dit « l'action sans planification est la raison de chaque échec ». Si vous regardez en arrière les grandes erreurs que vous avez faites dans la vie, elles auront presque toutes un point commun. Vous vous êtes sûrement précipité dans la décision ou la situation sans y avoir suffisamment réfléchi. Soit vous n'aviez pas assez d'information, ou vous n'avez pas pris le temps de peser les avantages et les inconvénients avant d'agir. Dans tous les cas, le manque de planification soignée peut être très coûteux.

Vous vous rendrez aussi compte que presque toutes les réalisations, les plus grandes de votre vie, que ce soit au niveau de votre entreprise, start-up ou un projet d'entreprise, ou bien de vacances, a été accompagnée d'un bon plan, travaillé de manière approfondie à l'avance. Plus vous passez de temps à réfléchir sur ce que vous avez à faire, et les conséquences probables de vos actions, plus efficace vous deviendrez et plus vous serez satisfait du résultat final.

Le fait est que meilleure et complète la planification de vos projets est avant de commencer, plus grande sera votre probabilité de réussite une fois que vous commencez. Il y a un vieux dicton : « Le succès est une tonne de discipline ». Un des meilleurs exercices dans l'autodiscipline est pour vous de prendre le temps de réfléchir et de planifier tout ce que vous faites avant de commencer.

## Quatre idées pour l'organisation personnelle

Voici quatre idées que vous pouvez utiliser pour vous aider à vous organiser :

1. *La propreté est une habitude clef.* Rappelez-vous que la propreté est une habitude clef pour la productivité personnelle. Vous pouvez augmenter considérablement votre productivité et la production tout simplement en nettoyant et organisant votre espace de travail. Vous avez entendu dire que « l'ordre est la première loi du ciel. » L'ordre est la première loi de la terre aussi. Vous avez besoin d'avoir de l'ordre pour vous sentir détendu et en contrôle de votre environnement et de votre vie. Vous obtenez en fait un sentiment de plaisir et de satisfaction à chaque fois que vous mettez une partie de votre vie ou de votre travail dans l'ordre.

Lorsque vous nettoyez votre bureau ou espace de travail, vous vous sentez plus en contrôle de votre travail. Lorsque vous nettoyez votre voiture, vous vous sentez plus en charge de votre vie personnelle. Lorsque vous organisez votre sac à main ou porte-documents, ou même votre maison et vos placards, vous vous sentez comme un être humain plus efficace. Votre estime de vous augmente. Votre confiance en vous et le respect de vous augmentent. Vous vous sentez plus puissant en tant que personne. Vous générez plus d'énergie et sentez une augmentation de la détermination pour compléter votre tâche.

2. *Reculez et évaluez-vous vous-même.* Voici un bon exercice pour vous : reculez de votre bureau ou aire de travail et demandez-vous : « Quel genre de personne travaille à ce bureau ? »

Regardez dans votre sac à main ou porte-documents et demandez-vous, « Quel genre de personne pourrait avoir un sac ou une mallette comme celle-ci ? » Regardez dans votre voiture. Regardez dans votre garde-robe. Regardez dans votre maison, votre jardin et votre garage et demandez-vous : « Quel genre de personne vivrait de cette façon ? »

Souhaitez-vous confier à cette personne une tâche importante ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

Honnêtement évaluez-vous vous-même à travers les yeux d'une tierce partie neutre. Que voyez-vous ?

Dans une série d'entrevues avec des cadres supérieurs, cinquante des cinquante-deux répondants ont dit qu'ils n'offriraient pas de promotion à une personne ayant un bureau en désordre ou un environnement de travail encombré. Même si cette personne a produit du bon travail, ces dirigeants ont déclaré qu'ils ne feraient pas confiance et n'offriraient pas un poste de responsabilité à une personne qui ne pouvait pas s'organiser. Ne laissez pas cela vous arriver.

3. *Refusez de chercher des excuses.* Beaucoup de gens qui travaillent dans le désordre utilisent leur intelligence contre eux. Ils utilisent leur intelligence pour justifier et s'excuser pour le désordre de leur espace de travail. Ils disent des choses comme, « je sais où tout se trouve. » Ou bien, ils disent des choses ridicules comme : « un bureau propre est un signe d'un esprit malade ».

Cependant, toutes les études sur la gestion de temps et sur l'efficacité en milieu de travail concluent que ceux-ci se bercent d'illusions. Une personne qui dit qu'elle sait où tout se trouve utilise une grande quantité de sa capacité mentale et de ses énergies créatrices à se rappeler où elle a placé les choses, plutôt que de faire le travail.

Les gens qui disent qu'ils fonctionnent bien dans un environnement encombré se trompent généralement. S'ils travaillaient dans un environnement bien organisé et soigné pour une durée de temps plus longue, ils seraient surpris de voir combien ils seraient plus efficaces et productifs. Si vous ou une personne que vous connaissez a tendance à justifier et tenter d'expliquer un bureau ou espace de travail encombré, remettez-vous ou l'autre en question et tentez de travailler avec un bureau propre pour une journée entière. Le résultat vous surprendra.

4. *Travaillez dans un bureau propre.* Le publipostage entrepreneur Joe Surarmant a écrit un livre expliquant ses cinq règles de succès. Un de ses cinq principes ont été, « Finissez chaque jour avec un bureau propre. » Il a établi cette règle tout au long de son organisation. Cette politique a forcé tous les employés à travailler plus efficacement et achever leurs travaux avant la fin de chaque journée. Il a fait une contribution majeure à leur réussite.

Quand j'ai appris cela, j'ai établi cette règle dans ma propre compagnie. J'ai dit à tout le monde qu'ils étaient tenus de nettoyer leurs bureaux et de les avoir propre et ordonné à la fin de chaque journée. À ceux qui s'y sont opposés, j'ai expliqué que s'ils ne suivaient pas cette règle, j'irai de bureau en bureau à leur départ et jetterai tout ce qui trainait sur leur bureau à la poubelle. Je n'ai eu qu'à faire suite à cette

menace une fois et tout le monde s'est rendu compte de l'importance de suivre cette règle.

Un gestionnaire, probablement le plus malpropre exécutif de mon entreprise, m'a donné toutes les excuses possibles pour travailler dans un environnement encombré et chaotique. Mais j'ai refusé d'écouter ou de faire de compromis. Il n'avait pas le choix et a été obligé de tout nettoyer et de tout ranger avant de quitter son bureau à la fin de chaque journée. Après une semaine, il est venu vers moi et s'est excusé. Il a dit « toute ma vie, j'ai pensé que je travaillais mieux dans un environnement désordonné. Cette semaine, j'ai accompli deux et trois fois plus que je n'ai jamais accompli à ce travail auparavant. Je suis absolument étonné de voir ma capacité à en faire davantage quand tout est remis à sa place tout au long de la journée. »

## Trois étapes pour l'organisation de votre espace de travail

Voici trois choses que vous pouvez faire pour organiser votre espace de travail :

1. *Nettoyez votre bureau.* Commencez votre processus d'organisation par la suppression de toute chose sauf ce sur quoi vous travaillez en ce moment. Si nécessaire, placez les choses dans un tiroir sur la crédence derrière vous, dans la poubelle, ou même sur le sol. Faites tout ce qui est nécessaire pour transformer votre bureau en un lieu propre et clair, une zone de travail épurée, avec juste une chose, la chose la plus importante devant vous, avant de commencer à travailler.

2. *Rassemblez tout ce dont vous avez besoin.* Faites en sorte d'avoir tout ce dont vous avez besoin à portée de main avant de commencer n'importe quelle tâche. Tout comme un bon cuisinier qui obtient tous les ingrédients nécessaires pour préparer un plat avant de commencer, ou un maître artisan qui organise l'ensemble de ses outils. En qualité de professionnel, vous devez rassembler tous les outils de votre métier avant de vous lancer sur un travail en particulier.

Obtenez toutes les informations et les fichiers dont vous aurez besoin. Organisez stylos, papier à lettres, calculatrice, règle, dictaphone ou enregistreur, dossiers de fichiers, et tout ce à quoi vous pouvez penser avant de commencer le travail. La règle est que vous devriez être en mesure d'avoir à portée de main tout ce dont vous avez besoin pour faire votre travail.

3. *Ayez en main chaque morceau de papier qu'une seule fois.* Décidez de traiter chaque morceau de papier qu'une seule fois. Prenez une décision de faire quelque chose avec celui-ci quand vous le ramassez, et ne le ramassez pas, sauf si vous êtes prêt à agir. Il est préférable d'empiler et de mettre de côté pour plus tard quand vous serez quoi en faire que de mélanger continuellement et de remanier les mêmes papiers sur votre bureau.

## Comment gérer la paperasserie

Il y a quatre choses que vous pouvez faire avec une feuille de papier :

1. *La jeter.* L'un des meilleurs outils de gestion du temps à la maison ou au bureau est la poubelle. Le moyen le plus rapide pour gagner du temps pour lire quelque chose est tout simplement de le jeter et ne pas le lire du tout. Cela est valable pour tout courrier indésirable, les abonnements indésirables, les journaux, circulaires de vente et tout ce qui n'est pas pertinent à l'atteinte de vos objectifs.

Utilisez la poubelle pour vous débarrasser du matériel de lecture qui vous avez gardé pendant des mois. Demandez-vous, « si je ne lis pas cela, y aurait-il des conséquences négatives ? » Si la réponse est non, alors jetez-le aussi vite que vous le pouvez. Vous pouvez également vous demander, « Si jamais j'avais besoin de cette information, pourrais-je l'obtenir ailleurs ? » Si la réponse est oui, jetez. Ma règle pour garder mon lieu de travail propre est, « En cas de doute, jetez-le ! »

2. *Déléguer à quelqu'un d'autre.* Vous pouvez déléguer la tâche à quelqu'un d'autre. Lorsque vous prenez un morceau de papier, demandez-vous s'il y a quelqu'un d'autre qui peut agir sur cette question. Y a-t-il quelqu'un d'autre qui peut mieux que vous le gérer ? Une des clés de la réussite dans la gestion du personnel est pour vous de déléguer tout ce qui peut être fait par n'importe qui d'autre. C'est la seule façon que vous avez pour libérer votre temps à faire plus de choses qui sont plus importantes pour vous et pour votre travail.

3. *Passez à l'action personnelle.* Vous pouvez agir sur le morceau de papier. Ce sont les lettres, les propositions et les messages dont vous devez vous occuper personnellement. Créez un dossier avec l'onglet « action ». Mieux encore, prenez un dossier rouge où vous mettrez tous les papiers dont vous devez vous occuper, et placez-les où vous pouvez le voir clairement.

Gardez ce dossier d'action à portée de mains. Lorsque vous tombez sur quelque chose que vous devez faire, il suffit de le mettre dans votre dossier action pour y travailler plus tard. Si c'est quelque chose dont vous devez vous occuper immédiatement, prenez des mesures rapides et terminez la tâche au plus tôt.

4. *Dossier pour référence future.* Vous pouvez les ranger mais avant de le faire, rappelez-vous que 80 pour cent des documents rangés ne sont jamais nécessaires, utilisés, ou revus. La simple action de nommer ce genre de fichier et de les classer vous crée du travail supplémentaire inutile. Avant de vous décider à mettre quelque chose dans ces dossiers, demandez-vous, « Qu'est-ce qui se passerait si je ne pouvais pas trouver ce morceau de papier ? » Quelles seraient les conséquences négatives de ne pas avoir cette information ? » S'il n'y a pas de conséquences négatives, ou si vous pouvez obtenir l'information ailleurs, alors jetez le morceau de papier. Gardez votre bureau rangé et nettoyé, et de conserver le minimum dans vos dossiers.

Quand j'ai commencé à utiliser la corbeille pour me dégager des papiers, publications et du matériel de lecture, j'ai trouvé ça difficile. Mais avec le temps, j'ai constaté que très peu de ce que j'ai jeté ne m'a jamais été nécessaire de nouveau. L'habitude de jeter les choses plutôt que de les conserver et de les classer a été un grand gain de temps pour moi, comme il l'a été pour beaucoup d'autres gens. La chose la plus importante est que vous agissiez sur le morceau de papier dès que vous le prenez en main. Faites quelque chose, faites quoi que ce soit avec le morceau de papier. Faites-le avancer dans la chaîne du processus d'action. Une des plus grandes pertes de temps est de continuellement ramasser le même morceau de papier, de le lire, de le reposer, et d'avoir à y revenir, encore et encore.

## Ranger les choses

Lorsque vous avez terminé avec quelque chose, rangez-la. Complétez vos transactions. Terminez vos travaux. Développez la discipline de rester jusqu'à ce que le travail soit complété à 100 pour cent. Rappelez-vous, commencer avec un espace de travail propre et terminer par un espace de travail propre.

Il y a quelque chose de profondément satisfaisant et psychologiquement motivant dans l'achèvement de

la tâche. Votre cerveau est structuré de manière à ce que vous obteniez un « rush » d'endorphine chaque fois que vous terminez une tâche quelconque, grande ou petite. Plus la tâche est grande ou plus importante, plus grand sera le sentiment de bonheur et de joie de vivre que vous éprouvez lorsque vous l'aurez terminé. Chaque fois que vous avez terminé une tâche, vous vous conditionnez à effectuer des tâches ultérieures. En un rien de temps, vous vous sentez entraîné et motivé pour commencer et terminer des tâches et des responsabilités de plus en plus importantes.

Prenez l'habitude de finir ce que vous commencez. Éduquez et encouragez les autres à finir leur travail et de le ranger également. Surtout, enseignez à vos enfants à accomplir leurs tâches en leur montrant le bon exemple, et en les récompensant quand ils ont fini quelque chose d'important. L'un des comportements les plus difficiles à apprendre est l'habitude d'exécuter des tâches et de les ranger, mais c'est une habitude qui vous sert toute la vie.

## Outils de gestion du temps et des techniques

Il y a cinq outils et techniques de gestion du temps que vous devrez pratiquer pour une productivité maximale et une bonne organisation personnelle. Chacun d'entre eux prend un peu de temps à apprendre et à maîtriser mais cela vous sera rendu au centuple par une plus grande efficacité pour le reste de votre vie.

Comme l'a dit Goethe, « tout est difficile avant que ce ne soit facile. » Les bonnes habitudes sont difficiles à développer, mais faciles à vivre. Une fois que vous les avez mises au point, elles deviennent automatiques et faciles. Elles vous servent pour le reste de votre carrière.

1. *Utiliser un planificateur de temps.* Le premier outil de gestion du temps dont vous avez besoin est un système de planification de temps qui contient tout ce dont vous avez besoin pour planifier et organiser votre vie. Les meilleurs planificateurs de temps qu'ils soient à reliures, à feuillets mobiles ou en version électronique permettent de planifier pour l'année, le mois, la semaine et chaque jour. Un bon planificateur de temps contiendra une liste principale où vous pouvez écrire chaque tâche, le but et l'action nécessaire pour y arriver. Cette liste maîtresse devient alors le noyau de votre système temps - planification. De cette liste maîtresse, vous allouez des tâches individuelles à différents mois, semaines et journées.

La deuxième partie du système de planification de votre temps est un calendrier qui vous permet d'organiser votre temps et de planifier plusieurs mois à l'avance. Avec le bon système, vous serez en mesure de transférer des éléments individuels à partir de votre liste maîtresse le jour exact où vous avez l'intention de les compléter.

La prochaine partie de votre système de planification de temps est une liste quotidienne. Cette liste quotidienne représente peut-être à elle seule l'outil de planification le plus important que vous pouvez avoir. Certains disent que c'est une « liste de choses à faire ». Winston Churchill commençait sa liste quotidienne avec les mots, « Actions de ce jour. »

2. *Toujours travailler à partir d'une liste.* Tous les travaux effectués avec efficacité se font à partir d'une liste quotidienne. C'est l'outil le plus puissant jamais découvert pour une productivité maximale. Les gestionnaires inefficaces sont ceux qui sont soit submergés par trop de choses à faire et trop peu de temps, soit n'utilisent pas une liste ou ne se réfèrent pas à la liste qu'ils ont faite. Ils résistent souvent à l'idée de tout écrire. Conséquemment, ils se trouvent sans cesse distraits par la sonnerie du téléphone, des interruptions dues à des situations d'urgence imprévues et les demandes par e-mail.

Lorsque vous créez votre liste quotidienne, commencez par écrire chaque tâche que vous avez l'intention d'achever au cours de la journée. La règle est que vous allez augmenter votre efficacité de 25 pour cent dès le premier jour que vous commencez à utiliser une liste. Cela signifie que vous obtiendrez deux heures supplémentaires de temps productif dans une journée de huit heures du simple fait de faire une liste de tout ce que vous avez à faire avant de commencer à travailler. Vous pouvez mettre de l'ordre à partir du chaos plus rapidement avec une liste qu'avec n'importe quel autre outil de gestion du temps.

Si jamais vous vous sentez submergé par trop de tâches, vous pouvez immédiatement imposer l'ordre sur votre liste en écrivant chaque chose que vous avez à faire dans un avenir rapproché. L'acte même de faire une liste de dix, vingt, ou trente actions vous permet d'exercer un contrôle sur votre temps et votre vie. Vous vous sentez immédiatement plus détendu et confiant. Vous vous sentez de nouveau en charge de votre travail.

Une fois que vous avez écrit vos listes quotidiennes et commencé le travail, de nouvelles tâches et responsabilités viendront. Les appels téléphoniques devront être rappelés. La correspondance devra être traitée. Dans tous les cas, l'écrire sur la liste avant de le faire.

Parfois, une tâche ou une demande sur votre temps semblera urgente quand elle arrive. Mais quelque chose qui pourrait vous distraire de vos autres travaux retrouve sa véritable importance lorsque vous l'écrivez. Une action écrite sur la liste à côté de toutes vos autres tâches et responsabilités souvent ne semble pas si importante après tout.

3. *Organisez votre liste de priorité.* Une fois que vous avez une liste des activités de votre journée, la prochaine étape est pour vous d'organiser cette liste par ordre de priorité. Nous consacrerons le chapitre 4 sur les différentes façons que vous pouvez utiliser pour déterminer vos priorités.

Une fois que votre liste est organisée, elle devient une carte qui va vous guider du matin au soir de la manière la plus efficace et efficiente qui soit. Ce guide vous indique ce que vous avez à faire et ce qui est plus ou moins important. Vous allez bientôt développer l'habitude d'utiliser votre liste comme un modèle pour la journée. Refusez de faire quoi que ce soit tant que ce n'est pas écrit sur la liste et organisé par son ordre de priorité par rapport aux autres choses que vous avez à faire.

4. *Utilisez le système de gestion du temps que vous préférez.* La variété des assistants numériques personnels (PDA) et des systèmes de gestion du temps sur ordinateur disponibles aujourd'hui est absolument merveilleuse. Peu importe ce que vous faites, dans n'importe quel domaine, il existe des systèmes de gestion temps numérique que vous pouvez utiliser ou télécharger sur votre ordinateur personnel pour vous aider à organiser chaque partie de votre vie. Vous pouvez télécharger, transférer, fusionner, purger et partager vos fichiers et les informations essentielles avec toute l'entreprise et à travers le monde. En outre, il y a d'innombrables systèmes de gestion du temps qui vous fournissent un éventail de manières de planifier sans avoir à le faire à la main.

Ce que j'ai découvert, c'est que le système de gestion de temps ou planification que vous choisissiez importe peu. Ils sont tous bons. Ils ont tous été mis au point par des experts et contiennent pratiquement tout ce dont vous avez besoin pour doubler et tripler votre productivité. La partie la plus importante de tout système de planification de temps est de l'utiliser régulièrement jusqu'à ce que cela devienne une habitude, comme la respiration. Il faut un certain temps pour maîtriser un système de gestion de temps, mais une fois que vous l'avez appris, vous devenez plus productif et efficace chaque fois que vous l'utilisez.

5. Mettez en place un système 45 - fichier. Il existe une méthode simple pour organiser votre temps et

vosre calendrier pour un maximum de deux ans à l'avance. Il s'appelle le « système 45 - fichier ». Il s'agit d'un fichier de rappel qui vous permet de planifier et d'organiser vos activités et de rappels pour les vingt-quatre prochains mois. Voilà comment cela fonctionne.

Tout d'abord, vous vous procurez une boîte de quarante-cinq fichiers avec quatorze dossiers suspendus qui viendront s'y insérer. Les quarante-cinq fichiers sont divisés comme suit: Il y a trente et un dossiers numérotés de un à trente et un pour les jours du mois. Il y a douze dossiers pour les mois de l'année, Janvier à Décembre. Les deux derniers fichiers sont pour les deux prochaines années. C'est un système merveilleux que vous pouvez également utiliser avec dossiers suspendus dans le tiroir de votre bureau. Lorsque vous avez un rendez-vous ou une tâche à accomplir dans les six prochains mois, il vous suffit de les déposer dans ce dossier mensuel. Au début de chaque mois, vous prenez toutes vos tâches pour le mois et les répartissez dans vos fichiers quotidiens, numérotés de un à trente et un. Chaque jour, vous prenez le fichier pour ce jour-là et qui devient le point de départ de la planification.

Ce système ne prend que quelques minutes à installer. Il assure alors que vous ne manquez jamais ou oubliez un suivi sur un appel à venir, une tâche ou rendez-vous. Il vous aide à prendre le contrôle de votre temps et impose de l'ordre sur votre avenir.

## Sept outils pour l'organisation personnelle

Voici sept idées que vous pouvez utiliser pour aider à vous maintenir organisé pour une productivité maximale. Plus vous apprenez à utiliser ces outils, plus vous accomplirez chaque jour.

1. *Préparez la veille.* Tout d'abord, préparez votre liste de travail pour le lendemain, le soir ou la nuit d'avant. La meilleure habitude est de planifier votre journée entière du lendemain comme la dernière chose que vous faites avant de rentrer du travail. Lorsque vous planifiez votre journée la veille, votre subconscient va alors travailler sur vos projets et vos objectifs pendant que vous dormez. Très souvent, vous vous réveillerez le matin avec des concepts et des idées qui s'appliquent au travail de la journée.

Parfois, la réponse à un problème sur lequel vous travaillez apparaîtra dans votre esprit quand vous vous réveillez ou lorsque vous êtes prêt pour le travail. Souvent, vous allez développer une nouvelle perspective sur un problème ou un travail, ou le voir d'une manière différente ou une meilleure manière de le résoudre ou de l'accomplir.

Un avantage majeur de la préparation de votre liste quotidienne la veille est que cela vous permet de dormir plus profondément. Une des principales raisons de l'insomnie est que vous demeurez éveillé en essayant de ne pas oublier ce que vous devez faire le lendemain. Une fois que vous avez écrit ce que vous avez à faire sur votre liste, il s'efface de votre esprit et vous permet de dormir profondément.

2. *Planifiez votre temps.* La planification de votre temps réduit le stress et libère de l'énergie. L'acte même de la planification et de l'organisation de votre journée, semaine, mois vous donne un plus grand sentiment de contrôle et de bien-être. Vous vous sentirez en charge de votre vie. Cela accroît votre estime de vous et améliore votre sentiment de pouvoir personnel.

3. *Commencez le jour de bonne heure.* Commencez votre journée à l'avance. Le temps que vous prenez pour vous asseoir, penser, et établir un plan, vous aidera à être mieux organisé dans tous les domaines de votre vie. Dans les biographies et les autobiographies d'hommes et de femmes qui ont réussi, la quasi-totalité d'entre eux ont une chose en commun. Ils ont développé l'habitude d'aller au lit à une heure raisonnable et de se lever tôt.

Beaucoup de gens qui ont réussi se lève à 05h00 ou 05h30 afin d'avoir le temps de penser et de planifier pour le jour à venir. En conséquence, ils sont toujours plus efficaces que ceux qui dorment jusqu'au dernier moment possible.

Quelques minutes de réflexion calme avant de commencer toute tâche peuvent vous faire économiser de nombreuses heures d'exécution de celle-ci. Lorsque vous vous levez tôt et planifiez votre journée à l'avance, vous avez tendance à être plus calme, lucide et avoir des idées créatrices tout au long de la journée.

4. *Utilisez un système de classement organisé.* Décidez-vous à utiliser un système de rangement organisé à la maison et au travail. Surtout que 30 pour cent du temps de travail d'aujourd'hui est consacré à la recherche d'objets égarés. Ce sont des choses qui ont été perdues parce qu'elles n'ont pas été rangées correctement. Est-ce que cela vous rappelle quelque chose ? Il y a peu d'activités aussi frustrantes que de passer votre temps précieux à la recherche de choses égarées par manque d'un système de classement organisé.

Le meilleur et le plus simple de tous les systèmes de classement est un système alphabétique. En conjonction avec un système de dossiers, vous devriez avoir une liste principale où l'enregistrement de tous vos fichiers se fait en un seul endroit. Cette liste de contrôle vous donne le titre de chaque fichier et l'endroit où se trouve le fichier en question.

L'un des meilleurs outils pour un système de classement de bureau est un Rolodex. Il y a beaucoup d'utilisations différentes pour un Rolodex à la maison également. Vous pouvez les acheter dans n'importe quel magasin de papeterie et ils permettent de garder un registre d'une variété de fichiers, dans une variété de façons.

5. *Faites un travail important pendant votre heure maximale.* Organisez votre vie afin de faire un travail de création au cours de votre « heure maximale interne ». Votre heure maximale interne est le moment de la journée, selon l'horloge de votre corps, quand vous êtes le plus alerte et le plus productif. Pour la plupart des gens, c'est le matin. Pour certaines personnes, cependant, il se trouve dans la soirée. Parfois, un écrivain, un artiste peut trouver que l'heure maximale se trouve aux premières heures de la matinée.

Il est important que vous soyez conscient de votre heure maximale interne de sorte que vous pouvez planifier vos projets les plus importants en conséquence. Votre travail le plus important nécessite habituellement que vous soyez à votre meilleur, reposé, alerte et créatif. A quel moment de la journée vous sentez-vous le plus de cette façon ?

Vous devez également être conscient de l'heure maximale externe. C'est le moment où vos clients ou partenaires sont plus facilement joignables. Chaque personne devrait réfléchir à la construction de sa journée pour les deux heures maximales externes et internes.

6. *Utilisez un dictaphone ou un enregistreur pour correspondance et prise de notes.* Les messages dictés peuvent être l'un des meilleurs dispositifs pour gagner du temps dans votre entreprise ou votre vie privée. Une fois que vous apprenez à utiliser un tel produit, vous pouvez réduire votre temps d'écriture d'au moins 80 pour cent. Cela prend 20 pour cent moins de temps de dicter qu'il n'en faut pour écrire quelque chose à la main, ou tapez personnellement. Un dictaphone permet aussi d'économiser du temps pour la personne qui va l'écrire pour vous. Il est généralement beaucoup plus facile de transcrire à partir d'un audio que d'interpréter l'écriture d'une personne.

Lorsque vous utilisez une machine à dicter, il y a trois étapes à utiliser pour un maximum d'efficacité :

d'abord, écrivez un aperçu de ce que vous allez dicter. Notez les principales rubriques et sous-rubriques avant de commencer. Pensez à la structure de la phrase dans votre esprit avant de commencer à dicter sur la bande. Ne pas avoir peur de revenir en arrière, effacer et recommencer en utilisant un meilleur choix de mots.

Deuxièmement, n'essayez pas d'être un perfectionniste. Parfois, votre voix naturelle conversationnelle est la meilleure et la plus correcte grammaticalement. Vous pouvez toujours revenir en arrière et corriger les erreurs majeures plus tard. C'est beaucoup plus facile de modifier quelque chose qui a été transcrit que d'écrire ou dicter parfaitement du premier coup.

Troisièmement, concentrez-vous sur la rapidité avec laquelle vos pensées sont dictées. Revenez ensuite en arrière pour nettoyer avant de finaliser. En un rien de temps, vous serez apte à dicter des lettres et des rapports parfaitement corrects qui n'auront pas besoin de correction ou de modification du tout.

*7. Profitez au maximum de vos heures de vol.* Des moments importants durant lesquels vous pouvez mettre le temps à profit sont les voyages. Les vols d'avion en particulier. Il y a quelques années, Hughes Airwest, une compagnie aérienne régionale qui desservait autrefois l'ouest des États-Unis, a engagé une firme d'experts-conseils pour comparer l'efficacité de voyager en première classe par rapport au vol en classe économique, et le travail dans un bureau normal. Ce qu'ils ont trouvé était qu'une heure de temps de travail ininterrompu dans un avion donnait l'équivalent de trois heures de travail dans un environnement de travail normal. Le mot-clé était « ininterrompu ». Si vous planifiez à l'avance et organisez votre travail avant de partir pour l'aéroport, vous pouvez accomplir une quantité énorme pendant votre voyage.

## Tirez le maximum du temps de vols d'avion

Puisque tant de gens voyagent en avion par affaires aujourd'hui, il est essentiel que vous sachiez comment utiliser toutes ces heures de voyage pour vous et pour votre entreprise.

### **Obtenez le bon siège**

Le point de départ pour tirer le meilleur parti du temps de vol aérien est de pré-réserver un siège près d'une fenêtre non d'une cloison. La raison pour laquelle vous souhaitez un siège près de la fenêtre non près d'une cloison est la possibilité d'avoir une tablette qui s'ouvre en face de vous sur lequel vous pouvez travailler.

Vous voulez aussi garder votre porte-documents à portée de main pendant le décollage et l'atterrissage. Avec un siège cloison ce n'est pas possible. Lorsque vous voyagez, votre porte-documents devient votre bureau de voyage. Un siège fenêtre vous permettra de sortir votre matériel et de travailler sans l'interruption de quelqu'un qui veut aller à la salle de bain. N'oubliez pas de préciser à votre agent de voyages que vous ne voulez pas d'un siège en face de la cuisine ou de la salle de bains sur un avion. Ces sièges sont trop bruyants et gênants pour pouvoir se concentrer.

Lorsque vous préparez le travail que vous allez faire durant un voyage, organisez-le par sujet. Asseyez-vous à votre bureau avant de partir et relisez ce que vous avez décidé d'accomplir pendant votre vol. Avant votre départ, assurez-vous que vous aurez tout le matériel nécessaire à portée de main lorsque vous commencerez à travailler. Votre porte-documents doit être entièrement équipé avec tout ce dont vous avez besoin. Vous serez étonné de la quantité de travail que vous pouvez produire sur un avion quand vous vous mettez à vous concentrer.

## **Arrivez tôt**

Une technique importante pour tirer le meilleur parti de votre voyage est d'arriver à l'aéroport au moins deux heures avant votre départ. La plupart des gens d'affaires arrivent aujourd'hui avec seulement soixante minutes pour prendre l'avion, même en sachant qu'il y a dorénavant une sécurité accrue. Des études ont montré que si vous arrivez à l'aéroport à la dernière minute, vous vivez un stress énorme. En conséquence, cela peut prendre aussi longtemps que deux heures pour vous détendre et vous installer correctement pour pouvoir vous concentrer une fois que l'avion a pris son envol.

Il est préférable d'arriver à l'aéroport détendu, avec beaucoup de temps à perdre. Ensuite, dès que vous arrivez à bord, vous pouvez commencer à travailler et continuer à travailler jusqu'à ce que l'avion atterrisse.

## **Éviter toute distraction**

Assurez-vous de travailler de façon constante pendant le vol. Penchez votre tête vers le bas pour vous concentrer sans diversion ni distraction. Résistez à la tentation de lire les journaux ou magazines des compagnies aériennes. Certains voyageurs portent des écouteurs qu'ils utilisent pour décourager les conversations de la personne assise dans le siège voisin.

Une personne que je connais a une excellente réponse si son voisin veut lui faire la conversation. Lorsque son voisin demande ce qu'il fait, il se tourne vers lui, sourit doucement, et dit, « Je fais une collecte de fonds pour un culte religieux ». Cela est très efficace pour mettre fin à la conversation, et il est libre de travailler tranquillement pour le reste du vol.

Voici un dernier point sur les vols aériens. Le meilleur moment pour faire du travail sérieux et concentré est sur le vol d'aller, quand vous êtes frais et dispo. Le meilleur moment pour lire des livres ou des magazines, ou vous détendre et regarder un film, est sur le vol de retour. Sur le chemin du retour, vous êtes habituellement fatigué et incapable de faire un travail productif. Soyez sûr d'utiliser au maximum votre vol d'aller. Utilisez toutes les minutes disponibles pour obtenir par le travail ce que vous serez incapable de rattraper au bureau.

Comment vous organiser est le point de départ d'une performance accrue. La planification et l'organisation de votre travail, avant de le commencer donneront des améliorations spectaculaires dans votre productivité, votre performance et vos résultats. Vous ne pouvez pas être trop bien organisé si vous voulez accomplir le maximum dans le temps dont vous disposez. Il s'agit d'une clé fondamentale de la puissance du temps.

« Vous devez être simple d'esprit. Faites la seule chose pour laquelle vous avez optée. »  
- George Patton

## **Exercices d'action**

1. Décidez aujourd'hui de devenir l'une des personnes les mieux organisées et l'exemple dans votre entreprise. Répétez cette affirmation, « Je suis organisé et efficace dans tout ce que je fais ! » Jusqu'à ce que cette commande soit acceptée par votre subconscient.

2. Notez toujours tout avant de commencer. Travaillez à partir d'une liste et ajoutez de nouveaux éléments à la liste avant de vous lancer à les faire.
3. Munissez-vous d'un planificateur de temps quel qu'il soit, le format avec lequel vous vous sentez le plus à l'aise (par exemple, numérique ou papier), et investissez le temps nécessaire pour apprendre à l'utiliser. Le retour en gain de temps et en une productivité accrue sera énorme.
4. Nettoyez votre bureau ou espace de travail et gardez-le propre. Disciplinez-vous à servir de modèle pour les autres qui veulent savoir comment une personne plus performante fonctionne.
5. Rassemblez tout ce dont vous avez besoin avant de commencer à travailler et ayez une seule tâche principale en face de vous à la fois.
6. N'ayez chaque morceau de papier en main qu'une seule fois et agissez sur chaque article quand vous le ramassez. Autant que possible, délégez, reportez à plus tard, jetez, ou agissez immédiatement.
7. Profitez de chaque minute, surtout lorsque vous voyagez en avion. En vous organisant correctement, vous pouvez abattre le travail d'une journée complète en un seul vol.

## **Chapitre 4**

### **Établir les bonnes priorités**

« Le succès est un processus de concentrer ses forces dispersées en un puissant canal ». - JAMES ALLEN

Votre capacité à établir un ordre de priorités parmi vos objectifs, vos tâches et vos activités est la clé de l'efficacité personnelle. Ce n'est pas facile à faire. La tendance naturelle de l'homme est de mettre l'accent sur ce qui est mineur, de travailler avec diligence sur des choses qui, dans de nombreux cas, ne doivent pas être faites du tout. Vous devez apprendre à nager contre ce courant naturel, de violer la loi du moindre effort, et de rester concentré sur les choses qui peuvent vraiment faire une différence dans votre vie.

Il y a plusieurs façons prouvées pour vous aider à définir vos propres priorités à caractère personnel et professionnel. Ce sont des méthodes organisées de pensée qui vous permettent de sélectionner la pertinence ou la non pertinence d'une action au lieu de sauter sur la simple urgence. Il s'agit de reconnaître les tâches qui ont des conséquences sur le long terme plutôt que celles qui sont amusantes, faciles, et vous donnent une gratification immédiate.

### **Commencez par vos valeurs**

Pour fixer les priorités adéquates, vous commencez avec vos valeurs. Qu'est-ce qui est vraiment important pour vous ? De toutes les choses qui sont importantes pour vous, qu'est-ce qui est le plus important ? Que croyez-vous ? Ou vous situez-vous ? Comprendre avec clarté vos valeurs, avant de commencer à établir des priorités dans votre vie professionnelle et personnelle est essentielle pour atteindre des niveaux élevés d'efficacité.

Les hautes performances et une forte estime de soi ne se produisent jamais lorsque vos activités et vos valeurs ne s'accordent pas. Ce n'est que lorsque ce que vous croyez et ce que vous faites s'emboîtent comme une main dans un gant que vous vous sentez vraiment heureux.

D'autre part, l'incongruité, ou le manque d'alignement entre vos valeurs et vos activités, conduit au stress, à la tristesse, et à l'insatisfaction. Chaque fois que vous vous trouvez à faire quelque chose à l'extérieur qui est incompatible avec vos croyances intérieures, vous vous sentez stressé et conflictuel. Par conséquent, le point de départ d'une haute performance est de déterminer en vous basant sur vos valeurs, les objectifs et les tâches les plus importants pour vous.

### **Libre de choisir**

Les êtres humains ont été définis comme « des êtres choisissant ». Vous faites toujours des choix d'une certaine façon. Vous êtes toujours en train de choisir entre ce que vous appréciez plus et ce que vous appréciez moins. Le mauvais choix, en fonction de vos vraies valeurs, peut conduire à la frustration, à l'échec scolaire, et à l'échec.

La meilleure façon de déterminer vos valeurs est de regarder vos actions. Vous agissez toujours de manière cohérente avec ce qui est le plus important pour vous en ce moment. Ce n'est pas ce que vous dites, souhaitez, espérez, ou votre intention qui compte. C'est seulement ce que vous faites et dites qui montre ce que vous croyez vraiment.

Pour vous connaître, regardez vos comportements. Respectez les choix que vous faites d'heure en heure et de jour en jour. Surtout, regardez la façon dont vous dépensez votre temps. C'est l'un des meilleurs reflets de vos vraies valeurs et de vos priorités dans tous les domaines, les choix que vous faites pour vous et ce que les gens qui vous sont proches disent.

## Votre ordre de valeurs

Vous pouvez avoir plusieurs valeurs concernant votre famille, votre travail, vos interactions avec les autres, et vous-même. La règle est que vous choisissiez toujours une valeur d'ordre supérieur sur une valeur d'ordre inférieur. Vous choisissiez toujours la valeur qui est la plus importante à vos yeux dans cette situation sur les valeurs qui sont moins importantes.

Ce n'est que lorsque vous êtes obligé de choisir entre deux alternatives que vous révéléz à vous-même et pour les autres ce qui est plus intéressant pour vous. L'ordre dans lequel vous choisissiez vos valeurs détermine la qualité de votre caractère et votre personnalité. Changer votre ordre de valeurs change réellement la personne que vous êtes.

Voici un exemple de la façon dont des valeurs similaires, mais dans des ordres de priorité différents peuvent rendre une personne différente d'une autre. Imaginez que vous avez deux hommes, Bill et Tom. Chacun a les mêmes trois valeurs principales dans la vie : la famille, la santé et la réussite professionnelle. Mais chacun d'eux a placé ces valeurs dans un ordre différent.

L'ordre de valeurs du premier est la famille, la santé et la réussite professionnelle. Sa famille vient avant son état de santé et sa carrière, et sa santé passe avant sa carrière. Chaque fois qu'il est forcé de faire un choix sur la façon dont il alloue son temps, sa famille vient en premier.

Tom a les mêmes valeurs, mais dans un ordre différent. Son ordre de valeurs est le succès de carrière, la famille et la santé. Chaque fois que Tom doit choisir entre la réussite professionnelle et sa famille, la réussite professionnelle vient en premier, sa famille vient en second et son état de santé vient en troisième position.

Voici la question. Y aurait-il une différence de personnalité et de caractère entre Bill et Tom ? Y aurait-il une petite différence ou une grande différence ? Lequel des deux voulez-vous avoir comme ami ? Dans lequel des deux auriez-vous plus confiance.

C'est un point important à comprendre. Il y a beaucoup d'emplois et des éléments de nombreux emplois que vous n'aimez pas et que vous évitez instinctivement. Il est facile de glisser dans la croyance qu'il y a quelque chose qui ne va pas avec le travail ou l'entreprise mais cela n'est peut-être pas vrai. Le travail est un bon travail, mais ce n'est pas le bon emploi pour vous. La compagnie peut être une bonne entreprise, mais votre position n'est pas alignée et ne résonne pas avec votre ensemble unique de valeurs, de convictions et de talents.

## Regardez en vous-même

Quelles parties de votre vie et de votre travail vous donne le plus grand plaisir et la plus grande satisfaction ? Quelles parties de votre vie sont les plus efficaces ? Est-ce que vos activités se trouvent en dehors de vos valeurs de base et convictions ? Où sont-elles en harmonie ?

En établissant vos priorités et l'organisation de votre vie, imaginez que vous pouviez changer quelque

chose, de la manière dont vous le souhaitez. Imaginez si vous possédiez l'ensemble de l'entreprise et vous pouviez concevoir votre emploi idéal afin que vous fassiez seulement les choses que vous appréciez toute la journée. Quels changements apporteriez-vous ? Appliquez la pensée de base zéro pour votre travail. Demandez-vous toujours, « Si je ne faisais pas ce travail aujourd'hui, sachant ce que je sais maintenant, est-ce que je voudrais y entrer à nouveau aujourd'hui ? »

Dans mes séminaires, je parle souvent du « mot » C. Ce mot signifie « courage ». Quand vous commencez à examiner votre vie sur la base de vos valeurs et de ce qui est vraiment important pour vous, vous devez développer le courage de suivre partout où cette ligne de raisonnement vous mène. Et elle vous amène souvent à des modifications fondamentales dans la façon dont vous vivez votre vie et faites votre travail.

Si vous dites que l'une de vos valeurs les plus importantes est la tranquillité de l'esprit, ou le bonheur personnel, alors vous devez être prêt à prendre du recul et de regarder votre vie honnêtement et objectivement. Ensuite, passer à travers votre vie de façon systématique, et ajuster ou éliminer les situations et les activités qui vous privent de vos sentiments de paix intérieure et de bonheur personnel.

## Établir ses valeurs aboutit à des priorités

Une fois que vous êtes au clair sur vos valeurs, à la maison ou au travail, il est beaucoup plus facile pour vous de créer un ordre de priorités. J'ai effectué un exercice sur la mise en place de valeurs avec une grande société nationale il y a quelque temps. Quand nous avons commencé, la société comptait 250 projets, à divers stades d'achèvement. À partir du moment où nous avons déterminé les vraies valeurs et les points forts de l'entreprise, 80 pour cent de ces projets avait été biffés et abandonnés. En pratiquant la clarification des valeurs, l'entreprise a été en mesure de se concentrer sur les choses en quoi elle était meilleure et plus appréciée.

## Appliquer le principe de Pareto

Le point de départ de la définition des priorités, en tenant compte de vos valeurs, est d'appliquer le principe de Pareto, la règle des 80/20, dans chaque aspect de votre vie.

Cette règle a été nommée d'après l'économiste italien Vilfredo Pareto, qui l'a formulée en 1895. Il a conclu, après de nombreuses années de recherche, que la société pourrait être divisée en deux groupes de personnes. Le premier groupe, 20 pour cent de la population, il l'a appelé la « les personnes vitales ». Ce groupe comprenait les personnes et les familles qui contrôlaient 80 pour cent de la richesse de l'Italie. L'autre 80 pour cent qu'il a appelé le « nombre non important », ceux qui contrôlaient seulement 20 pour cent de la richesse.

D'autres expériences ont prouvé que la règle des 80/20 s'applique pratiquement à toutes les activités économiques. Selon ce principe, 20 pour cent de ce que vous faites représentera 80 pour cent de la valeur de toutes les choses que vous faites. Si vous avez une liste de dix articles sur lesquels vous voulez travailler au début de la journée, deux de ces articles seront généralement plus précieux et importants que tous les autres réunis. Par conséquent, votre travail consiste à déterminer le top 20 pour cent des tâches avant de commencer.

### **La règle 80/20 prévaut à tous les niveaux**

Dans votre entreprise, vous verrez que 20 pour cent de vos clients représentent 80 pour cent de vos

revenus. Vingt pour cent de vos produits ou services représentent 80 pour cent de vos bénéfices. Vingt pour cent de vos vendeurs font 80 pour cent de vos ventes. Vous trouverez même que 20 pour cent de vos clients sont responsables de 80 pour cent de vos problèmes. La règle des 80/20 règne en maître.

Dans votre vie personnelle, cette règle s'applique également. Vingt pour cent de ce que vous faites avec votre famille vous donnera 80 pour cent de résultats, les récompenses et la satisfaction que vous souhaitez. Durant quatre-vingt pour cent du temps que vous sortez dîner, vous fréquenterez 20 pour cent des restaurants que vous connaissez. Quand vous allez à vos restaurants préférés, vous commandez le même plat 80 pour cent du temps.

Dans votre travail, avant de commencer à faire quelque chose, demandez-vous toujours, « Est-ce que je vais faire dans le top 20 pour cent des activités qui représentent 80 pour cent de la valeur de tout ce que je fais ? » Chaque heure de chaque jour, vous devez appliquer ce principe à votre travail. Prenez le temps de réfléchir avant d'agir, puis concentrez-vous sur les 20 pour cent des tâches et des activités qui représentent la plus haute récompense pour vous et votre entreprise.

## Séparer l'urgent de l'important

Dans l'établissement des priorités, il est important que vous vous souveniez de séparer et d'évaluer l'urgent de l'important. Rappelez-vous que l'urgent est rarement important, et l'important est rarement urgent.

Une tâche urgente est quelque chose qui doit être traitée immédiatement. Elle est généralement déterminée par des forces extérieures à vous, comme votre patron ou vos clients. Très souvent, il s'agit de la sonnerie du téléphone ou l'interruption inattendue d'un collègue. Ce sont toutes des urgences parce qu'elles vous arrivent en plein dedans. Mais, elles ne sont souvent pas importantes en termes de valeur sur le long terme.

Peut-être le mot le plus important dans la définition des priorités est le mot conséquences. Quelque chose qui est important, est quelque chose qui a des conséquences potentielles graves, si vous ne le faites pas. Quelque chose qui est sans importance est quelque chose pour lequel il y a peu ou pas de conséquences. Parfois, ce ne sera pas grave si elle n'est pas faite du tout.

Les tâches importantes, d'autre part, sont celles qui peuvent se comprendre sur le long terme. Ce sont les tâches les plus grandes, les plus difficiles et les plus importantes qui peuvent avoir des conséquences graves à long terme sur votre vie et votre travail. Mais elles sont rarement urgentes, au moins au début.

## Vos priorités

Les tâches les plus urgentes sur votre liste de choses à faire sont les tâches qui sont à la fois urgentes et importantes. Elles doivent être faites immédiatement. Il y a des conséquences potentielles importantes si vous les faites ou pas.

Tout d'abord, vous devez organiser votre journée de travail afin que vous restiez au top des tâches qui sont à la fois urgentes et importantes. Ce sont des choses qui doivent être faites immédiatement et généralement, ont des délais serrés.

Une fois que vous avez fini de régler vos tâches urgentes et importantes, vous devriez concentrer votre attention sur les tâches qui sont importantes, mais pas urgentes. Plus vous passez de temps à travailler sur des tâches importantes qui ont le potentiel d'avoir des conséquences graves à long terme, plus efficace vous devenez et plus vous allez accomplir.

## Identifier votre étape limitante

Une technique importante pour l'établissement des priorités tourne autour ce qu'on appelle le « principe de limitation de l'étape ». Entre vous et tout objectif que vous voulez accomplir, il y a presque toujours un facteur limitant, ou goulot d'étranglement, qui détermine à quelle vitesse vous aller accomplir votre objectif. Une des clés de l'efficacité personnelle est de contempler chaque travail et de se demander « Quels sont les facteurs qui déterminent la rapidité avec laquelle je complète ce travail ? »

Appliquez ce principe de l'analyse des contraintes à chaque heure de travail et tous les jours.

Constamment, demandez-vous « Quelle contrainte détermine à quelle vitesse j'effectue cette tâche ? »

Quoi qu'il en soit, allez immédiatement régler ce problème. Ceci est votre priorité et atténuer cette contrainte va vous aider à accomplir la tâche la plus importante plus rapidement que toute autre chose que vous pourriez faire.

Par exemple, si vous voulez apprendre à travailler sur le temps, on peut dire qu'une de vos contraintes peut être la quantité d'embouteillage sur les routes entre votre domicile et votre travail. Mais, peut-être qu'il est toujours le même. Ensuite, votre contrainte serait de quitter la maison pour le travail plus tôt, pour vous permettre de rouler dans une bonne circulation. Ou peut-être votre contrainte est l'heure à laquelle vous vous levez le matin de sorte afin de quitter la maison à temps.

## Appliquer l'analyse de contrainte à chaque tâche

Lorsque vous examinez chacun de vos objectifs, petit ou grand, à court ou à long terme, et identifier les contraintes, point de passage obligé, ou facteur limitant qui détermine à quelle vitesse vous allez atteindre cet objectif, vous verrez clairement les actions spécifiques que vous aurez à prendre pour atteindre votre objectif dans des délais raisonnables.

Une fois que vous avez identifié votre facteur limitant, alors concentrez toutes vos énergies sur la réduction de ce goulot d'étranglement spécifique. Concentrez votre intelligence et créativité pour trouver les moyens de supprimer cette contrainte afin que vous puissiez atteindre votre objectif beaucoup plus rapidement.

Lorsque vous avez fait cela, vous verrez qu'une autre contrainte apparaîtra immédiatement derrière la première. Un élément clé de l'efficacité personnelle est de vous engager dans un processus continu d'analyse d'obstacles. Demandez-vous sans cesse « Qu'est-ce qui détermine la vitesse à laquelle je peux atteindre cet objectif spécifique ou accomplir cette tâche ? »

## Regardez à l'intérieur de votre entreprise

La règle des 80/20 s'applique à l'analyse des obstacles d'une manière spécifiques. Il semble que 80 pour cent des facteurs limitants qui déterminent votre succès à la maison ou au travail se retrouvent en vous-même. Seulement 20 pour cent se retrouvent en fait dans la situation, l'entreprise ou votre environnement. C'est une observation importante. La personne moyenne cherche toujours la raison de

ses problèmes à l'extérieur d'elle-même. La personne expérimentée, elle, cherchera autant ces raisons à l'intérieur ou à l'intérieur d'elle-même ou de son organisation.

Dans la plupart des cas, les raisons pour lesquelles vous n'arrivez pas à atteindre vos objectifs personnels viennent de l'absence de compétence, de capacité, de qualité, ou de talent. Les problèmes ou les frustrations que vous rencontrez à l'extérieur sont presque toujours le résultat d'un manque que vous avez à l'intérieur.

Une de mes règles est la suivante : « Pour atteindre un objectif que vous n'avez jamais atteint auparavant, vous allez devoir développer et maîtriser une compétence que vous n'avez jamais possédée auparavant ». Il se peut que pour atteindre l'un de vos objectifs importants, vous allez devoir devenir une personne différente. Vous allez avoir à développer les compétences et les qualités que vous ne possédez pas encore. Vous allez avoir à devenir une personne différente si vous voulez obtenir des résultats différents.

Il faut toujours s'arrêter quelques minutes pour prendre du recul sur votre situation et analyser objectivement, comme si vous étiez un consultant qui avait été appelé de l'extérieur. Puis demandez-vous « Qu'est-ce qu'il y a en moi ou dans mon entreprise qui me retient ? »

### **Quoi d'autre vous retient ?**

Quand je conseille certaines organisations au niveau de leurs ventes, je les aide à penser de travailler ce processus, du début à la fin. Tout d'abord, nous fixons un objectif hypothétique de doubler leurs ventes. Nous demandons alors « Quel est le facteur limitant qui détermine à quelle vitesse vous doublez votre vente dans cette société ? »

La première et la réponse la plus courante est « le nombre de ventes que nous faisons ». Si cette réponse est vraie, nous fixons un objectif provisoire de doubler le nombre de ventes.

Nous demandons alors « Quelle est la contrainte ou facteur limitant qui détermine le nombre de ventes que vous faites ? » Les réponses à cette question peuvent conduire dans plusieurs directions différentes et offrir des solutions différentes. Par exemple, la réponse peut être « Nous ne sommes pas capable de faire suffisamment de ventes ». Si c'est la bonne réponse, ou obstacle, alors la solution est de trouver un moyen d'augmenter le nombre de ventes.

Peut-être la réponse est « nos vendeurs ne vendent pas assez à chacun de nos clients potentiels ». Si c'est la problématique, alors, les compétences et les capacités de la force de vente doivent être remises à niveau par la formation et le développement.

### **Identifier le vrai obstacle**

Peut-être la raison pour laquelle nous ne vendons pas assez est que « nos clients achètent trop de nos produits de notre compétition. » Si c'est la réponse, la solution pour soulager le goulot d'étranglement peut être de modifier ou de mettre à niveau le produit ou service, de mettre l'accent sur les différents clients et marchés, de développer de nouveaux produits et services ou d'utiliser différents canaux de distribution.

Peut-être la réponse peut être reformulée comme suit : « nos clients n'achètent pas assez de nos produits de nous ». Dans ce cas, la solution est de faire connaître plus efficacement, de vendre plus

professionnellement, d'expliquer le produit de la perspective d'une manière qui le rend plus attrayant ou de fermer la vente de manière plus solide. La solution à l'augmentation des ventes peut être d'améliorer l'efficacité de la publicité ou de faire de la publicité dans un autre média. Il s'agit peut-être de modifier les prix et les conditions d'achat. Il est peut-être question de changer la taille, l'emballage ou les ingrédients de l'offre. Quelle que soit la réponse, le temps nécessaire pour identifier correctement les facteurs limitants déterminent les actions spécifiques qui seront prises pour atténuer cette contrainte et atteindre le résultat escompté d'amélioration des ventes.

Le point important à comprendre est celui-ci : plus vous vous engagez à réfléchir et à analyser vos obstacles, plus vous clarifiez ce que vous avez besoin de faire pour défaire le point d'étranglement et d'atteindre votre objectif. Vous allez définir les bonnes priorités et vous épargner une quantité énorme de temps et d'argent. Rappelez-vous, le pire emploi du temps est de faire quelque chose de très bien qui n'a pas besoin d'être fait du tout.

## Réfléchir sur les conséquences futures

Dans l'établissement des priorités, l'un des plus importants exercices mentaux est d'examiner l'impact futur de toute action que vous prenez. Une des façons de mesurer la valeur ou l'importance d'une tâche est de regarder ce qui pourrait arriver si la tâche est accomplie ou non. Quelque chose qui a un impact potentiel futur important sur votre vie ou travail est une tâche hautement prioritaire. Quelque chose qui aura peu ou pas d'impact sur votre avenir est une tâche de faible priorité et valeur.

Par exemple, si vous deviez lire ce livre sur la gestion du temps et intégrer les meilleures idées contenues ici dans vos façons de vivre et de travailler, vous pouvez doubler votre productivité, votre rendement et vos résultats. Vous pouvez accomplir beaucoup plus et être rémunéré à un taux beaucoup plus élevé. Vous pouvez augmenter considérablement la valeur de votre contribution à votre entreprise et devenir l'un des plus hauts représentants de votre domaine. Sur cette base, lire ce livre et devenir très habile dans la gestion du temps est une priorité pour vous en raison de son impact futur à long terme.

À la maison, jouer avec vos enfants et passer du temps avec votre famille ont un impact potentiel à long terme pour leur bonheur et la santé. Par conséquent, investir du temps dans la plus importante personne de votre vie est une priorité en raison de l'impact que cela peut avoir sur leur avenir ainsi que le vôtre.

D'autre part, regarder la télévision, lire les journaux, naviguer sur Internet, ou aller déjeuner avec vos amis sont des activités de faible priorité, car elles ont peu ou pas de potentiel à long terme.

Demandez-vous « Quelles sont les conséquences possibles de faire ou ne pas faire cette tâche en particulier ? » Quelles sont les conséquences si je m'engage dans cette activité ? Si elle peut avoir des conséquences significatives, elle devrait être en haut de votre liste. S'engager dans cette activité sera un bien meilleur usage du temps que la plupart des autres choses que vous pouvez faire.

## Pratiquer la procrastination créative

Une partie importante de la définition des priorités est la pratique de la procrastination créative. Le fait est que tout le monde tergiverse. Tout le monde a trop à faire en trop peu de temps. Dans une étude, les chercheurs ont conclu que, en moyenne, les dirigeants ont de 300 à 400 heures de projets, de responsabilités et de matériels de lecture empilés qu'ils n'ont pas été en mesure de se pencher, mais qu'ils espèrent faire à l'avenir.

Parce que vous ne pouvez pas tout faire, vous avez à tergiverser sur beaucoup de choses, si ce n'est la plupart des choses. La procrastination créative requiert que vous décidiez volontairement, à un niveau conscient, des éléments que vous allez sortir de votre emploi du temps pour être en mesure d'avoir plus de temps pour faire les choses qui peuvent vraiment faire une différence dans votre vie.

Appliquer la règle 80/20 à la procrastination. Décidez-vous à procrastiner sur les 80 pour cent des tâches qui sont de faible valeur afin que vous puissiez consacrer le peu de temps que vous avez au 20 pour cent des tâches qui ont la plus haute valeur.

## Retour sur le temps investi

En termes de valeur et le retour sur le temps investi, si vous avez une liste de dix tâches à accomplir, deux de ces tâches vaudront plus que toutes les autres réunies. Cela signifie que chacune de ces tâches vaudra au moins cinq fois plus ou vous donnera 500 pour cent de retour sur le temps investi de plus que l'une des huit autres tâches sur votre liste, qui sont de peu ou aucune valeur. Concentrez-vous sur ces deux tâches et cela vous donnera la plus haute récompense possible pour l'investissement de votre temps.

Il a été dit que l'efficacité est de faire les bonnes choses et non de bien faire les choses. La différence entre les dirigeants et les gestionnaires est que les dirigeants font les bonnes choses et les gestionnaires font tout simplement les choses bien. Dans l'établissement des priorités, vous devez vous concentrer à faire la bonne chose, plutôt que de simplement faire les choses bien. Selon Peter Drucker, votre première tâche est de décider ce qui est à faire ? Les questions de « comment » et « quand » ne viennent que plus tard. Rappelez-vous, si ça ne vaut pas la peine de le faire, ça ne vaut pas la peine de bien le faire.

## Priorités versus postériorités

Une partie importante de l'établissement et de travail sur les priorités est pour vous de comprendre la différence entre priorités et postériorités. Une priorité est quelque chose que vous faites plus et plus tôt. Une postériorité est quelque chose que vous faites moins et plus tard, voire pas du tout. Fixer des priorités signifie commencer quelque chose et la compléter le plus rapidement possible. La mise en place des postériorités signifie arrêter quelque chose ou même supprimer une activité inutile.

Puisque vous ne pouvez faire qu'une seule chose à la fois et vous ne pouvez pas faire tout ce que vous avez à faire, l'une des questions que vous posez au début de chaque journée et chaque semaine est « Qu'est-ce que je vais arrêter de faire ? » « Qu'est-ce que vous allez couper ? Qu'allez-vous éliminer ? Quelles activités allez-vous supprimer ? Que faites-vous aujourd'hui que, sachant ce que vous savez maintenant, vous ne feriez pas aujourd'hui, si vous aviez à faire plus ? »

### **Arrêtez de faire les choses**

Le fait est que vous ne pouvez obtenir le contrôle de votre temps tant que vous ne cessez de faire certaines des choses que vous faites aujourd'hui. Vous ne pouvez tout simplement pas trouver des façons de faire plus de choses, travaillé plus longtemps et plus dur chaque heure. Au lieu de cela, vous devez prendre du recul et regarder votre vie et votre travail objectivement et vous demander « Qu'est-ce que je vais arrêter de faire en sorte que j'ai assez de temps pour faire les choses les plus importantes dans ma vie et mon travail ? »

Avant de commencer une nouvelle tâche, rappelez-vous que votre sceau est déjà rempli. Vous êtes déjà débordé de travail. Vous n'avez pas le temps de recharge. Vous êtes soumis à la loi de l'alternative exclue qui dit « faire une chose ne signifie pas faire quelque chose d'autre ».

Avant de vous engager dans une nouvelle tâche ou un travail, vous devez réfléchir et décider des choses que vous n'allez pas faire en ce moment ou que vous allez éliminer complètement. Vous devez décider comment et de quelle manière vous allez reporter, retarder, ou déléguer certaines tâches sur votre liste de travail afin de libérer suffisamment de temps pour effectuer d'autres tâches qui sont plus importantes. Commencer une nouvelle tâche signifie arrêter une vieille tâche. Prendre quelque chose que vous n'avez pas fait nécessite lâcher quelque chose sur laquelle vous travailliez déjà. L'acte même de penser à ce que vous allez arrêter de faire va être d'une grande aide dans l'établissement des priorités précises avant de commencer quoi que ce soit.

## Pratiquez la méthode ABCDE

L'un des moyens les plus utiles pour vous d'organiser vos tâches par priorité est d'utiliser la méthode ABCDE. Cela exige que vous passiez en revue votre liste d'activités quotidiennes avant de commencer à travailler. Vous placez ensuite l'une de ces lettres en face de chaque activité. Organisez vos tâches en termes de conséquences potentielles.

### **Votre liste « A »**

La tâche « A » est quelque chose que vous devez faire absolument, qui est très importante. Vous subirez de graves conséquences à ne pas le faire. Placez un « A » à côté de chaque élément de votre liste de travail urgent et important et qui comporte de graves conséquences à son achèvement.

Si vous avez plusieurs tâches « A », organisez-les par ordre d'importance en mettant A- 1, A- 2, A- 3, et ainsi de suite à côté de chacune d'entre elles. Lorsque vous commencez à travailler, vous commencez toujours votre tâche A- 1. Ceci est votre priorité.

### **Votre liste « B »**

Une tâche « B » est quelque chose que vous devriez faire. Elle comporte certaines conséquences si on la fait ou pas. La règle est que vous ne devriez jamais faire une tâche « B » si une tâche « A » n'est pas complétée. Les tâches « B » peuvent se définir comme une réponse à un collègue ou le retour d'un message.

### **Votre liste « C »**

Ce sont des choses qui seraient bien à faire mais qui ne sont certainement pas aussi importantes que les tâches « A » ou « B ». Il n'y a pas de réelles conséquences à les faire ou à ne pas les faire. Lire le journal ou sortir pour déjeuner entrent parfaitement dans la catégorie « C ».

### **Déléguer tout ce qui possible**

La lettre « D » signifie déléguer. Avant toute chose, vous devez vous demander s'il y a quelqu'un d'autre à qui vous pouvez confier cette tâche pour gagner plus de temps pour les tâches les plus

importantes que vous seul, pouvez faire.

## **Éliminer tout ce qui possible**

La lettre « E » veut dire éliminer. Il y a beaucoup de petites tâches qui encombrant votre liste quotidienne que vous pouvez éliminer complètement et cela ne changerait rien dans votre vie ou celle de quelqu'un d'autre. La règle est que le contrôle de votre temps est proportionnel à la mesure dans laquelle vous cessez de faire les choses de peu ou pas de valeur. Plus de choses vous arrêtez de faire ou éliminez complètement, plus vous aurez le temps pour travailler sur vos tâches « A ». Les tâches qui déterminent votre succès ou votre échec au travail.

## **Restructurer votre travail**

Le processus de réingénierie appliquée à votre travail personnel peut vous être très utile dans la mise en place de meilleures priorités. Le point central de la réingénierie est la simplification. Vous devez continuellement chercher les moyens d'accomplir une tâche complexe en simplifiant le processus de travail de cette tâche dès le début jusqu'à son accomplissement.

Dans votre travail de réingénierie, vous regardez constamment des moyens de déléguer, de reporter, de réduire les étapes, d'externaliser ou d'éliminer les tâches. En déléguant, vous cherchez quelqu'un qui peut faire le travail au moins aussi bien que vous, mais à un taux horaire inférieur que celui que vous gagnez. En reportant, vous cherchez des moyens pour remettre à plus tard la tâche qui ne doit pas être faite immédiatement. Dans la réduction des étapes, vous cherchez des moyens de réduire la taille ou de la complexité de la tâche. Dans la sous-traitance, vous regardez les personnes ou organismes extérieurs spécialisés à faire cette tâche particulière, et vous les engagez pour compléter cette tâche. En éliminant, vous cherchez des moyens d'interrompre complètement la tâche, surtout si elle n'est plus importante dans la situation actuelle.

La décision de chercher constamment des occasions de sous-traiter, de déléguer et de faire finir les choses par d'autres personnes que vous, vous libère des choses que vous seul pouvez faire. C'est un élément essentiel pour fixer et atteindre vos tâches hautement prioritaires.

## **Définir les priorités personnelles**

Votre objectif principal au travail et la clé de l'estime de soi, le respect de soi, et l'orgueil personnel sont pour vous de développer de plus en plus votre efficacité personnelle et d'entreprise. Plus vous êtes efficace, efficient et productif, mieux vous vous sentez et plus de succès vous aurez. Il s'agit d'un point central de la puissance du temps.

Pour définir de meilleures priorités personnelles, posez-vous régulièrement des questions telles que :

1. Quelles sont mes forces et mes habilités uniques ?
2. Quels sont mes talents naturels ?
3. Qu'est-ce que je fais particulièrement bien ?
4. Qu'est-ce que j'ai bien fait dans le passé ? Quelles sont les compétences, les capacités et les réalisations qui ont été majoritairement responsables de mon succès dans la vie et au travail jusqu'à maintenant ?

5. Quelles sont les choses que je fais vite et bien et qui semblent être difficile pour d'autres personnes ?
6. Où ai-je la capacité de devenir exceptionnel si je mettais à jour mes connaissances et compétences ?
7. Qu'est-ce que j'aime vraiment faire ?

La plupart de vos résultats dans la vie viennent de votre capacité à effectuer mieux certaines tâches dans quelques zones limitées. Une des caractéristiques des dirigeants est qu'ils ne choisissent les positions et n'acceptent que des emplois et des responsabilités où ils savent qu'ils ont la capacité de faire le travail d'une manière excellente. Ils refusent de faire des choses dans lesquelles ils n'excellent pas ou qu'ils ne font pas particulièrement bien.

### **Où se trouve votre plus grande habilité à mieux performer?**

Pensez à votre passé, vos succès passés, vos emplois et professions et identifier ce que vous faites bien. Déterminer ces choses que vous effectuez (ou pourriez effectuer) d'une excellente façon est l'une des clés pour canaliser votre vie, votre travail et vos énergies dans des zones où vous pouvez vraiment faire une différence pour vous et votre entreprise.

Pour réussir tout emploi ou profession, vous devez développer une série de compétences de base ou des compétences qui vous permettent de bien faire votre travail. Mais pour atteindre le sommet dans votre domaine, vous devez être maître dans au moins un domaine. En ce sens, le « bon » est l'ennemi de l'« excellent ». Beaucoup de gens deviennent bons dans ce qu'ils font. Ils deviennent alors complaisants et cessent de croître. Ils se comparent avec des gens qui ne sont pas aussi bons qu'eux, plutôt que de se concentrer sur ce dont ils sont vraiment capables.

### **Rechercher des moyens d'ajouter de la valeur**

La raison de tous les emplois, et le rôle de chaque personne est d'« ajouter de la valeur ». La raison principale pour laquelle vous êtes employé est de contribuer à la valeur d'un certain endroit de votre entreprise. Cette valeur est ensuite combinée à la valeur contribué par d'autres dans le produit ou service qui est vendu au client ou clients. Votre capacité à apporter de la valeur détermine vos résultats, vos récompenses, et votre succès dans votre carrière.

Demandez-vous « de toutes les choses que je fais, où et comment puis-je offrir le plus de valeur pour mon entreprise ? » Si vous analysez votre travail avec soin, vous trouverez qu'il y a généralement trois choses que vous faites qui sont responsables de 90 pour cent ou plus de la valeur que vous offrez à votre entreprise.

Pour déterminer vos trois domaines de compétences fortes, commencer par vous poser cette question : « Si seulement je pouvais faire une seule chose toute la journée, quelle serait cette activité qui offre la plus grande valeur à mon entreprise ? » Une fois que vous avez trouvé la réponse à cette question, demandez-vous alors : « si seulement je pouvais faire une chose, quelle serait-elle ? » Posez-vous ensuite la question une fois de plus jusqu'à ce que vous arriviez à la troisième activité principale.

Le but de l'organisation de votre vie et la mise en place de priorités sert à pouvoir passer plus de temps sur ces trois tâches. Vous contribuerez plus et serez d'une plus grande valeur à votre entreprise si vous remplissez ces tâches et si vous faites un excellent travail sur chacune d'elles que si vous complétez toutes les autres réunies.

### **Le secret de la réussite**

Il y a quelques années, j'ai rencontré un des plus grands vendeurs d'assurance au monde. Il a vendu

plus de 100 millions de dollars d'assurance-vie par an. Il avait un effectif de quarante-deux personnes. Ces personnes s'occupaient de chaque aspect de son entreprise, de la planification jusqu'à la préparation de la proposition, les tâches administratives, la banque, la publicité et la promotion ainsi que le service client. Il s'est concentré sur la seule chose qu'il faisait mieux que presque n'importe qui d'autre dans le monde : le contact personnel et l'interaction avec les clients potentiels.

Il lui fallait deux heures chaque jour pour étudier, pratiquer et préparer ses réunions et interactions en personne. Il est devenu l'un des experts les plus compétents dans l'assurance de personnes et de planification successorale dans le monde. Son talent unique était sa capacité à évaluer les besoins d'un client et d'aider ce client à prendre les meilleures décisions dans les domaines d'assurance-vie et de planification de la succession quant à leur situation unique. Il a délégué tout le reste.

### **Où voulez-vous exceller?**

Analysez et posez-vous ces questions:

1. Qu'est-ce que je fais mieux que quiconque ?
2. Quel est mon avantage concurrentiel ?
3. Quel est mon domaine d'excellence ?
4. Quelle est ma proposition de vente unique ?
5. Où pourrais-je être excellent ?
6. Où devrais-je être excellent ?
7. Quelles compétences dois-je développer pour offrir un maximum de contribution ?

Poser ces questions et y répondre représentent la clé de l'efficacité personnelle et la haute performance. Engagez-vous à d'excellentes performances. Prenez la décision dès aujourd'hui que vous allez rejoindre le top 10 pour cent des personnes dans votre domaine. Déterminez la compétence la plus importante que vous pouvez apprendre et développer, une compétence qui vous aidera plus que tout autre, à entrer dans le top 10 pour cent de votre profession. Notez cette compétence comme un objectif, fixez-vous un délai, faites un plan, et effectuez le travail tous les jours.

### **Améliorez-vous dans vos tâches clés**

Une des clés de l'établissement des priorités et de la bonne gestion du temps est de faire de mieux en mieux et de plus en plus les choses que vous faites qui font plus de différence qu'autre chose. Meilleur vous êtes à ce que vous faites, plus vous accomplirez en un court laps de temps. Maîtriser ce dont vous avez besoin doit être votre objectif dans votre carrière. Vous ne serez au top que lorsque vous développerez la maîtrise de ce que vous faites. Mes années de recherche ont conclu que la réalisation de cette maîtrise est possible pour presque tout le monde, mais ce n'est pas facile. Il faut cinq à sept ans de travail acharné dans votre domaine y compris de nombreuses heures d'étude et de pratique pour devenir l'un des meilleurs à ce que vous faites. Et il n'y a pas de raccourcis.

### **Investissez du temps dans votre avenir**

Chaque fois que je soulève cette question à des séminaires et des ateliers, de nombreux participants gémissent et roulent leurs yeux. Ils ont en quelque sorte eu l'illusion qu'il est possible de passer à la tête de la ligne dans la vie sans avoir à payer le prix que d'autres ont payé. Ils sont à la recherche d'un moyen rapide et facile pour se déplacer vers le haut sans mettre les centaines, voire les milliers d'heures de travail nécessaires pour y arriver.

Parfois, ils me disent « Cinq ans, c'est trop long ! » Alors je leur dis quelque chose qui change souvent leur pensée complètement : « Le temps va passer, de toute façon ». Quel âge aurez-vous dans cinq ans à partir d'aujourd'hui ? La réponse est de cinq ans de plus. En d'autres termes, le temps va passer, dans tous les cas. La seule question est, « Où allez-vous être dans votre domaine au bout de cinq ans ? »

La bonne nouvelle est que si vous définissez ce que vous allez maîtriser dans votre domaine ainsi que votre objectif de carrière à long terme et que vous travaillez à cet objectif tous les jours, faites des lectures continuellement, écoutez des cours et apprenez à améliorer vos compétences, vous arriverez inévitablement à atteindre le sommet dans votre domaine. Si vous êtes prêt à faire des sacrifices et de payer la totalité du prix de la réussite à l'avance, vous finirez par en récolter les fruits. Rien ne peut vous empêcher de grimper au sommet de votre domaine, sauf vous-même, et vous ne pouvez vous arrêter que si vous ne le décidez.

### **Pensez en termes de priorités toute la journée**

Appliquer la règle 80/20 à chaque partie de votre entreprise. Identifiez la plupart des produits et services rentables que votre entreprise offre. Identifiez le top 20 pour cent des clients qui contribuent le plus de valeur. Identifiez les 20 pour cent des personnes de votre entreprise qui offrent le plus de valeur en termes de leur travail. Quels sont les 20 pour cent d'opportunités possibles qui peuvent expliquer 80 pour cent de vos ventes dans les années à venir ? Observez attentivement votre entreprise à travers une lentille de 80/20. Soyez sûr que vous travaillez sur les activités qui vont faire le plus de différence.

Quels sont les produits, les services et les compétences qui représentent les plus grands succès de votre entreprise ? Pourquoi est-ce que votre entreprise a grandi, d'où est-elle partie par rapport à ce qu'elle est aujourd'hui ? La clé pour atteindre de grands succès à l'avenir est d'identifier les raisons de votre succès dans le présent. Cela devient votre tremplin pour commercialiser de façon supérieure dans l'avenir.

Dans l'établissement des priorités, vous devez analyser clairement votre entreprise et la comprendre complètement. Déterminez les domaines dans lesquels votre entreprise fonctionne bien. Décidez de la zone d'excellence de votre société ou de la zone de l'avantage concurrentiel. Où et comment se positionne votre entreprise, ses produits et ses services, par rapport à la concurrence ? Dans quels domaines y a-t-il des percées possibles si vous pouviez développer de nouveaux produits et services ou mettre à niveau vos produits et services existants ?

### **Analysez les priorités de votre entreprise**

Exercez un triage sur votre entreprise, vos produits et services, sur une base régulière. Le concept de triage vient de la première guerre mondiale. Durant les batailles sur le front de l'ouest, il y avait tellement de blessés que le corps médical ne pouvait pas tous les traiter. Il n'y avait pas assez de médecins et d'infirmières. Par conséquent, ils ont commencé à diviser les chambres en trois groupes. Le premier groupe était composé de soldats blessés qui mourraient de toute façon, qu'ils aient ou non obtenu une attention médicale. Ils ont été mis de côté et installés confortablement. Le deuxième groupe était composé de soldats qui survivraient de toute façon, qu'ils aient ou pas obtenu des soins médicaux, parce qu'ils présentaient des blessures légères. Ces personnes ont été mises de côté et traitées rapidement. Le troisième groupe de blessés survivraient seulement si ils obtenaient une attention médicale immédiate. C'est sur ces derniers que les médecins et les infirmières ont porté toutes leurs énergies, pour sauver ceux qui mourraient en l'absence de traitement.

## **Divisez vos produits/services en trois groupes**

Dans votre entreprise, vous pouvez appliquer l'idée de triage d'entreprise pour vos produits et services. Ils peuvent être divisés en trois groupes : les gagnants, les survivants et des perdants. (Parfois, ils sont appelés « vaches à lait, les étoiles et les ratés »).

Lequel de vos produits et vos services sont vos gagnants ? Ce sont ceux qui se vendent bien, sont rentables et génèrent un flux régulier de trésorerie prévisible. Ils représentent ce pourquoi votre société est connue. Ce sont les produits et services dont vous prenez bien soin mais qui ne nécessitent pas une attention immédiate ou urgente.

Quels sont les produits et services qui ont un grand potentiel ? Si vous passez du temps sur ces produits et services, des ventes et du marketing, ou si vous les redessinez ou les reconditionnez, vous pouvez les transformer en gagnants sur le marché. Ce sont les produits et services qui nécessitent une attention immédiate et les meilleures énergies de vos employés les plus talentueux.

Puis il y a les perdants ou vos ratés. Peu importe combien d'effort vous mettez dans le marketing et la vente de ces produits ou services, peu importe comment vous les reconditionnez ou les reformulez, ils ne vont toujours pas faire beaucoup d'impression sur le marché. Ils usent les fonds, le temps et les énergies de vos personnes ressources clés. Ce sont les produits et services qui vont mourir tôt ou tard parce que, pour une raison quelconque, le marché n'en veut pas.

## **Concentrez-vous là où les meilleurs résultats sont possibles**

En établissant les priorités pour votre entreprise, vos gagnants représentent le top 20 pour cent de vos activités commerciales. Vous ne devez jamais les prendre pour acquis. Vous devez faire tout votre possible pour les améliorer et vous assurer qu'ils continuent à être de bons vendeurs et générateurs de cash.

Vos « étoiles » potentielles sont les produits qui ont le potentiel de devenir de grands vendeurs si vous passez suffisamment de temps, d'attention et d'argent sur eux. Ils sont vos gagnants potentiels pour l'avenir. Le temps et l'argent à investir dans ces produits et services sont une priorité.

Les produits et services qui vont mourir de toute façon, peu importe combien de temps ou d'argent vous investissez en eux, deviendront vos « postériorités ». Surtout en temps de recession ou de en pensant à la rentabilité, vous devez avoir le courage et assez d'esprit de décision pour accepter que, même s'ils semblaient une bonne idée à l'époque, ces produits ou services ne justifient pas les dépenses nécessaires pour en faire des succès. Ils doivent être interrompus ou abandonnés de sorte que vous puissiez consacrer vos énergies à des produits et des services qui représentent l'avenir de l'entreprise et les flux de trésorerie de demain.

## **Donnez de la priorité à votre vie personnelle**

Vous pouvez pratiquer un « triage personnelle » dans votre vie, aussi. Il y a certaines choses dans votre vie qui vous donnent énorme plaisir et satisfaction. Ce sont les utilisations prioritaires de votre temps, comme votre famille et vos activités personnelles. Vous devez faire très attention à elles et ne jamais les prendre pour acquises.

Il y a des utilisations possibles de votre temps, de vos activités et de votre argent qui représentent les

possibilités de l'avenir. Ce sont des domaines où vous avez besoin d'investir plus de vous-même et de votre temps si vous voulez maximiser tout ce qui est possible pour vous dans ces domaines.

Enfin, il y a des gens et des activités dans votre vie qui, sachant ce que vous savez maintenant, vous ne commencez pas avec eux aujourd'hui. Ce sont les pièges à temps et les activités que vous devriez réduire et éliminer de sorte que vous aurez plus de temps pour les choses qui vous donnent le plus grand plaisir et satisfaction.

### **Regarder vers l'avenir**

Un élément clé de la gestion du temps personnel est de prendre le temps de regarder vers l'avenir. Projetez-vous dans cinq ans et pensez à ce que vous voulez être. Créer une image mentale de votre avenir idéal et ensuite, réfléchissez aux mesures que vous auriez à prendre, dès aujourd'hui, pour en faire une réalité. Rappelez-vous, d'où vous venez n'a aucune importance. Tout ce qui importe vraiment, c'est là où vous allez.

Concentrez-vous sur l'avenir plutôt que sur le passé. Concentrez-vous sur les opportunités plutôt que sur les problèmes. Pensez à des solutions et aux actions spécifiques que vous pourriez prendre plutôt qu'à des choses qui ont mal tournées et à chercher les gens à blâmer. Continuez à vous demander « Où allons-nous à partir d'ici ? » Comme l'a dit John Maynard Keynes « Nous devons donner beaucoup de réflexion à l'avenir, car c'est là où nous allons passer le reste de nos vies ».

Dans de nombreuses entreprises, 80 pour cent du temps des personnes sont passés sur les problèmes d'hier plutôt que sur les opportunités de demain. Continuez à penser de manière à changer les choses que vous faites aujourd'hui pour assurer que votre avenir est compatible avec ce que vous désirez.

### **Projetez-vous dans cinq ans**

Gary Hamel et CK Prahalad, les planificateurs stratégiques qui ont écrit le livre « Concurrence pour l'avenir », incitent les décideurs à se projeter en avant de plusieurs années quand ils font de la planification stratégique. Ils encouragent les dirigeants à imaginer que leur entreprise est la première société dans ce secteur des années dans le futur. Ils identifient ensuite les produits, les services, les marchés, et en particulier les compétences, talents et les capacités qu'ils doivent développer pour être des leaders de l'industrie dans cinq ans. Enfin, ils encouragent les chefs d'entreprise à commencer immédiatement à développer les compétences de base dont ils auront besoin pour être des leaders du marché dans le futur. Vous devriez faire la même chose.

### **Concentrez-vous sur les premiers 20 pour cent**

Dans l'établissement des priorités, n'oubliez pas que les 20 premiers pour cent de toute tâche représentent habituellement 80 pour cent de la valeur de cette tâche. Une fois que vous commencez à travailler sur la tâche, les 20 premiers pour cent du temps que vous passez à la planification et à l'organisation des ressources nécessaires pour réaliser la tâche représentent habituellement 80 pour cent de votre succès. Dans l'établissement des priorités, concentrez-vous toujours sur les 20 premiers pour cent de la tâche. Ne passez pas à autre chose avant de le faire. Le lendemain, 80 pour cent aura tendance à s'écouler facilement une fois que le premier 20 pour cent est terminée.

Si vous êtes dans la vente, l'obtention de l'engagement initial, où l'on rencontre en face le décideur, est le premier 20 pour cent de la transaction. Mais il représente 80 pour cent de la valeur dans le processus de vente. La présentation, la fermeture de la vente, le suivi, la livraison du produit ou service, et ainsi de suite, représentent le 80 pour cent qui ne représente que 20 pour cent de la valeur.

## Oubliez les petites choses

Dans l'établissement des priorités, ne cédez jamais à la tentation d'éclaircir les petites choses d'abord. Ne commencez pas par le bas de votre liste mais travaillez en ne gardant que les tâches importantes en tête. Ne vous laissez pas enliser dans des activités à faible priorité. Ne pas maîtriser les mineurs. Comme l'a dit Goethe, « Les choses les plus importantes ne doivent jamais être à la merci des choses qui comptent moins ».

La tendance naturelle de la nature humaine est de suivre la loi du moindre effort. Dans la gestion de temps et de travail personnel, cela signifie que nous avons une tendance naturelle à démarrer sur de petites tâches, pensant que dès que nous sommes réchauffés, nous allons nous lancer dans nos grandes tâches et nous serons plus productifs.

Voici ce que j'ai découvert. Lorsque vous démarrez dans les petites tâches, elles se mettent à se multiplier, comme des lapins au printemps. Lorsque vous commencez à éclaircir vos petites tâches, vous semblez attirer des tâches de plus en plus petites sur lesquelles vous devez travailler. Plus longtemps vous travaillez, plus de petites tâches semblent surgir. À la fin de la journée, vous serez épuisé, et vous n'aurez pas accompli quelque chose d'important. Commencez par votre travail le plus important en premier.

## Cinq questions clés pour l'établissement des priorités

Il y a cinq questions clés que vous pouvez vous poser régulièrement pour vous assurer que vous travaillez sur vos priorités et allez obtenir le maximum possible.

1. Pourquoi suis-je sur la paie de mon entreprise ? Demandez-vous si ce que vous faites en ce moment est la chose la plus importante pour laquelle vous avez été embauché. Si votre patron était assis en face de vous et vous regardait, que feriez-vous différemment de ce que vous faites en ce moment ?

Voici un exercice. Faites une liste de tout ce pourquoi vous pensez avoir été embauché et allez en parler à votre patron. Demandez à votre patron d'organiser cette liste de travail par ordre de priorité. Demandez à votre patron de vous dire ce qui est le plus important et ce qui est le moins important. À partir de ce moment, travaillez avec détermination sur les tâches que votre patron considère être plus importantes que toute autre chose.

2. Quelles sont mes activités de plus haute valeur ? Rappelez-vous, il y a seulement trois choses que vous faites qui comptent pour plus de la valeur dans votre travail. Laquelle de vos activités contribue à la plus grande valeur dans votre entreprise ? Si vous n'êtes pas sûr, demandez aux gens autour de vous. Tout le monde sait quelles sont les choses les plus importantes que d'autres personnes devraient faire.

3. Quels sont mes domaines clés pour avoir un maximum de résultats ? Quels sont les résultats spécifiques que vous avez à obtenir afin de faire votre travail d'une manière excellente ? De tous les domaines clés, quels sont les plus importants ?

4. Qu'est-ce que je peux faire, et seulement moi faire, que si c'est bien fait, fera une réelle différence ? Quelle est la seule chose, heure par heure, que vous seul pouvez faire et, si vous le faites bien, allez contribuer de manière significative à votre entreprise ? C'est quelque chose que personne d'autre ne peut faire pour vous. Si vous ne le faites pas, ce ne sera pas fait. Faites cette tâche, faites-la bien, et

faites-la rapidement. Cela peut avoir un impact majeur sur votre carrière.

5. Quelle est l'utilisation la plus précieuse de mon temps, maintenant ? C'est la question clé dans la gestion du temps. La planification et la gestion des compétences devraient toujours être orientées de manière à déterminer la réponse correcte à cette question à chaque instant de la journée. Quelle est l'utilisation la plus précieuse de votre temps en ce moment ?

## La loi de l'efficacité forcée

Cette loi dit que lorsque vous êtes soumis à une énorme pression pour obtenir des résultats, vous devenez de plus en plus efficace à la mise en priorités et pour faire avancer les choses.

Voici un exercice pour vous. Imaginez que votre patron est venu à vous avec deux billets d'avion de première classe et vous a dit de prendre cinq jours, tous frais payés, dans une belle station de vacances. Il est lundi 09h00. Votre patron a gagné ces billets à un tirage au sort la veille mais il ne peut pas les utiliser. Il est prêt à vous les donner si vous pouvez compléter tout votre travail de la semaine avant 17:00.

Si vous recevez une telle offre et que vous la désiriez vraiment et si vous pouviez accomplir tout le travail de votre semaine avant la fin de la journée, comment cela changerait votre méthode de travail ? Quelle serait la première chose que vous voulez être sûr de terminer avant votre départ ? Quelle serait la deuxième tâche ou activité ? Combien de temps consacriez-vous à boire un café et à bavarder avec vos collègues avec une telle contrainte ? Comment voudriez-vous faire votre travail différemment si vous aviez seulement un jour à compléter la valeur de cinq jours de travail ? Si vous avez besoin de motivation pour établir des priorités, demandez-vous « Si je devais quitter la ville pendant un mois, et si je ne pouvais terminer une tâche avant de quitter la ville, quelle serait la tâche la plus importante pour moi ? »

Mettez cette pression des priorités sur vous-même. Posez-vous ces questions sur une base régulière. Et, quelle que soit votre réponse, définissez les tâches principales par ordre de priorités. Allez travailler immédiatement, et concentrez-vous totalement sur ces tâches jusqu'à ce qu'elles soient complétées.

## Visez des résultats optimaux

Votre temps est votre vie. Lorsque vous travaillez sur plusieurs tâches prioritaires, vous avez employé la meilleure partie de votre vie. Tout ce que vous faites qui n'est pas d'ordre prioritaire est une perte de temps.

Vous tirez le maximum de profit quand vous travaillez avec détermination sur votre tâche la plus prioritaire. Vous rencontrez un flux d'énergie infini, de l'enthousiasme et l'estime de vous. Vous vous sentez plus puissant et confiant. Vous vous sentez en contrôle sur vous et votre vie.

Si vous travaillez sur des tâches de faible priorité, peu importe combien d'heures vous mettez, vous n'obtenez ni de sentiment de satisfaction ni de plaisir. Vous vous sentez simplement fatigué et stressé à la fin de la journée. Vous vous sentez harcelé et accablé. Vous vous sentez frustré et malheureux.

## Prenez le temps de penser et agissez

Prenez le temps avant de commencer à travailler à réfléchir et à établir vos priorités, en utilisant les

différentes idées et les techniques expliquées dans ce chapitre. Sélectionnez l'utilisation la plus précieuse de votre temps avant de vous lancer sur un autre travail. Disciplinez-vous à rester sur cette tâche jusqu'à ce qu'elle soit complétée. Lorsque vous vous concentrez régulièrement sur vos priorités, vous allez rapidement développer l'habitude de la haute performance. Avec cette habitude, vous aurez effectué chaque jour deux ou trois fois plus que toute autre personne qui travaille autour de vous. Et vous vous sentirez rempli de satisfaction.

« Le succès est la somme des petits efforts, répétés jour après jour, sans s'arrêter ».  
- Robert Collier

## Exercices d'action

1. Décidez aujourd'hui que vous allez devenir excellent dans la réflexion et de travailler exclusivement sur vos tâches les plus prioritaires ; ne jamais vous autoriser des dérogations jusqu'à ce que cela devienne une habitude.
2. Faites une liste quotidienne de vos activités avant de commencer le travail et fixez soigneusement des priorités sur votre liste. Divisez les éléments du plan en appliquant la méthode de l'ABCDE sur chacun d'entre eux avant de commencer. Toujours travailler sur votre tâche « A- 1 ».
3. Appliquer la règle 80/20 à chaque partie de votre entreprise et sur votre vie personnelle. Identifiez le top 20 pour cent des activités, clients privés, produits, services et tâches qui représentent 80 pour cent de la valeur produite ou reçue, et concentrez-vous sur celles-ci avant toute autre chose.
4. Identifiez vos principaux obstacles aux succès d'entreprises et personnels. Ce qui distingue la vitesse à laquelle vous atteindrez un objectif spécifique et ce que vous pouvez faire pour enlever ce blocage que ce soit en vous ou dans la situation ?
5. Pensez aux conséquences potentielles de faire ou ne pas faire une tâche particulière ; séparer l'urgence de l'importance, et passez plus de temps à faire les choses qui peuvent avoir un effet majeur sur votre avenir.
6. Déterminez vos domaines d'excellence personnels, ces emplois que vous faites facilement et bien, plus vite et mieux que les autres. Ces activités sont celles où vous pouvez faire la plus grande contribution à votre entreprise.
7. Chaque heure de chaque jour, demandez-vous, « Quel est la plus précieuse utilisation de mon temps, maintenant ? » Quelle que soit la réponse, assurez-vous de travailler sur cette tâche, celle qui peut faire une plus grande différence que toute autre chose.

## Chapitre 5

### Développer une éthique de travail pour faire ce qu'il faut

« L'homme n'est pas la créature des circonstances ; les circonstances sont les créatures des hommes. Nous sommes des agents libres, et l'homme est plus puissant que la matière ».

– Benjamin Disraeli

De bonnes habitudes de travail vont de pair avec le succès dans tous les domaines d'activité. Il n'y a rien qui vous porte à l'attention de vos supérieurs plus rapidement que le développement d'une réputation d'être un bon travailleur fiable. La manière dont vous travaillez détermine la qualité et la quantité de vos récompenses. Comment vous travaillez détermine combien vous gagnez, votre efficacité, qui vous êtes, combien vous êtes respecté dans votre organisation, et combien la satisfaction des résultats de votre travail est réelle. Malheureusement, la plupart des gens sont des travailleurs pauvres. Ils sont non-organisés, flous, et facilement distraits. Ils fonctionnent à environ 50 pour cent de leur capacité. Assez tristement, ils ne semblent même pas savoir comment travailler différemment. Même s'ils le souhaiteraient, c'est comme si on leur parlait en une langue étrangère ; ils ne sauraient pas comprendre sans que cela ne leur soit enseigné.

Une grande partie de la responsabilité de mauvaises habitudes de travail peut être attribuée au système scolaire et les attitudes des enseignants envers ce qu'il considère être excellent et des parents à l'égard des devoirs. Si les gens passent dix, douze ou même quinze ans de scolarité sans avoir à apprendre à s'installer et à produire un travail de bonne qualité, il n'est pas surprenant qu'ils auront du mal à produire un travail de qualité quand ils entrent sur le marché du travail.

### Les habitudes des gens très productifs

Dans ce chapitre, vous allez apprendre à développer les habitudes des personnes très productives. Pour commencer, les fondements des bonnes habitudes de travail peuvent se résumer en deux mots : la discussion et la concentration.

#### **Concentrez-vous sur ce qui est important pour obtenir votre résultat le plus important**

Cette mise au point exige de la clarté concernant les résultats escomptés et la priorité relative de chaque étape que vous devez compléter pour atteindre ces résultats. Quand vous pensez à une mise au point, pensez à un photographe ajustant son objectif pour maintenir la question principale dans le centre de son point de mire.

Pour être vraiment efficace au travail, vous devez être constamment en train d'ajuster votre objectif pour être sûr de travailler sur la chose la plus importante que vous pouvez faire à l'heure actuelle afin d'atteindre votre objectif le plus important. La pire perte de temps est de faire quelque chose de très bien dont vous n'avez pas besoin du tout.

#### **Concentrez vos énergies**

Cette concentration nécessite la capacité de rester avec une tâche jusqu'à ce qu'elle soit complétée à 100 pour cent. Cette concentration signifie que vous travaillez en ligne droite pour aller d'où vous êtes

à l'endroit où vous voulez aller sans aucune diversion ou distraction. Cette concentration nécessite que vous restiez à cette tâche, sans vous laisser distraire en vous occupant de choses de moindre importance.

Il existe l'histoire d'un voyageur dans la Grèce antique qui rencontre un vieil homme sur la route et lui demande comment il pourrait grimper sur le mont Olympe. Le vieil homme, qui s'est avéré être Socrate, a répondu en disant « Si vous voulez vraiment aller au mont Olympe, assurez-vous juste que chaque pas que vous faites est dirigé dans cette direction ». Si vous voulez atteindre vos objectifs, vous devez être sûr que ce que vous faites vous dirige dans cette direction. Cette seule décision va considérablement augmenter la qualité et la quantité de ce que vous obtenez chaque jour.

## Quatre étapes pour de la haute productivité

Il y a quatre principales étapes pour de la haute productivité, et elles ne peuvent pas être répétées trop souvent :

1. Fixer des objectifs clairs par écrit. Pensez à ce que vous essayez d'accomplir avant de commencer. Demandez-vous, « Qu'est-ce que je cherche à faire ? Comment suis-je en train de faire ? » Chaque fois que vous rencontrez quelque frustration que ce soit, revenez en arrière et répétez ces questions.
2. Élaborer un plan de travail et d'actions détaillé pour atteindre votre objectif. Fixer des objectifs clairs qui répondent à la question « Qu'est-ce que je cherche à faire ? » Faites des plans d'action détaillés répondant à la question « Comment vais-je m'y prendre pour le faire ? »
3. Établissez des priorités claires avec chacune de vos tâches de travail comprises dans une échelle de valeur et d'importance pour le résultat souhaité. Appliquez la règle 80/20 à plusieurs reprises, chaque jour et heure, avant de vous lancer sur une tâche ou une activité. Disciplinez-vous à travailler sur votre priorité avant de faire quoi que ce soit d'autre.
4. Concentrez-vous avec détermination, sans détournement ni distraction, sur la chose la plus importante que vous pouvez faire pour atteindre votre objectif. C'est la véritable clé pour faire avancer les choses.

### **Les avantages de la concentration**

Il y a plusieurs avantages à apprendre à se concentrer. Tout d'abord, l'accomplissement des tâches est une source importante d'énergie, d'enthousiasme et d'estime de soi. D'autre part, l'échec à accomplir des tâches importantes, ou de les compléter en partie seulement, est non seulement une source importante de stress, mais il épuise votre enthousiasme et votre estime de soi.

Lorsque vous avez terminé une tâche importante, vous rencontrez un regain d'énergie et de bien-être. Mais lorsque vous travaillez sur une tâche sans importance, même si vous la terminez en un temps record, vous n'obtenez ni de sentiment de satisfaction ni de récompense personnelle du tout.

Vous discipliner pour vous concentrer sur une tâche jusqu'à ce qu'elle soit terminée vous donne un sentiment de confiance, de compétence et recharge vos batteries. Cela vous donne une expérience d'autocontrôle, de sorte que vous vous sentez plus responsable de votre propre destin.

## **L'habitude de l'achèvement des tâches**

L'habitude de compléter vos tâches, de finir ce que vous commencez, est une partie essentielle de la formation de caractère. Vous ne pouvez pas imaginer une personne mature, entièrement fonctionnelle qui est incapable de finir ce qu'elle commence. Le développement de cette habitude est la clé du succès à long terme.

Vous pouvez accélérer le processus pour devenir une personne très productive par vous-même en visualisant régulièrement comme une personne travaillant avec un rendement élevé. Voyez-vous comme une personne très efficace et productive. Nourrissez votre esprit subconscient avec cette image jusqu'à ce qu'elle soit acceptée comme une commande. Rappelez-vous, la personne que vous voyez « être » est la personne que vous « serez ».

Votre subconscient ne peut pas faire la différence entre une expérience réelle et celle que vous imaginez vivement. Si vous créez une image imaginaire de vous travaillant de manière efficace et effective, votre esprit subconscient réagit exactement comme si c'est ce que vous étiez en train de faire en ce moment. Chaque fois que vous rejouez cette image de vous-même à votre meilleur, votre subconscient l'enregistre exactement comme si elle se déroulait de nouveau. Elle ajuste ensuite vos mots, les actions et les comportements afin que vos actions extérieures soient conformes à l'image que vous avez créée à l'intérieur.

Chaque fois que vous vous souvenez d'une occasion où vous performiez à votre meilleur avec confiance, votre esprit s'imprègne de ce concept. Plus vous vous voyez souvent comme le meilleur que vous pourriez éventuellement être, plus rapidement cela deviendra votre comportement automatique. Vous vous programmez vous-même pour la réussite en nourrissant votre esprit avec des images positives, soit des images que vous créez, ou des expériences que vous rejouez mentalement de vos hautes performances passées.

## **Combinez vos pensées à vos sentiments**

Le principe *d'émotionalisation* est puissant lorsque vous l'utilisez en conjonction avec la visualisation. Il existe une formule qui dit « le résultat est égal au temps de réflexion associée à l'émotion ». Ce que cela signifie est que si vous créez une image mentale claire de vous-même en train de travailler efficacement et bien, et vous la combinez avec les émotions d'enthousiasme et de plaisir, votre subconscient va transformer plus rapidement cette image en commande. Par conséquent, cela deviendra plus rapidement votre comportement réel.

Une méthode puissante pour reprogrammer votre subconscient avec les pensées, les sentiments et les comportements des personnes hautement productives est d'agir comme si vous étiez déjà la personne efficace et efficiente que vous désirez être.

## **Maintenez votre posture**

Il s'avère qu'il y a une posture physique pour presque tous les états mentaux émotionnels. C'est le langage du corps pour de bonnes habitudes de travail. Par exemple, si vous travaillez dans un bureau et vous vous asseyez droit, debout, et vous penchez en avant, vous déclenchez en fait le sentiment d'être plus productif. Si vous marchez rapidement, avec votre tête, vos épaules en arrière, et votre menton droit, vous avez tendance à vous sentir comme une personne plus confiante et productive.

La loi de la réversibilité dit que si vous vous sentez d'une manière particulière à l'intérieur, vous pourrez agir de cette façon à l'extérieur. Par conséquent, si vous agissez comme si vous avez déjà

ressenti la façon dont vous le désirez, vos actions qui sont sous votre contrôle direct, vont créer vos sentiments indirectement.

Si vous voulez être sûr et agir en toute confiance, être courageux ou être efficace, comportez-vous comme si vous étiez déjà une personne efficace. Vos actions génèrent vos sentiments et vos croyances. De même, vos sentiments et vos croyances déterminent vos actions.

### **Vous redresser**

D'autre part, si vous restez assis dans une chaise ou marchez lentement avec votre tête penchée vers le bas, vous vous sentirez léthargique et improductif. Si vous levez vos pieds pour vous reposer, votre niveau d'énergie va baisser et vous perdrez votre enthousiasme pour tout type de travaux productif.

Tout au long de la journée de travail, vous devez vous arrêter régulièrement et observer la façon dont vous êtes assis et faites votre travail. Demandez-vous « Une personne très efficace s'assoit et regarde comme ça ? » Si la réponse est non, alors changez votre posture et votre position de sorte qu'elle soit plus conforme à la façon dont vous pensez qu'une personne très productive s'assiérait et travaillerait.

### **Copiez les génies**

Il y a quelques années, Readers Digest a publié une étude sur les génies. Le magazine a examiné la vie et les habitudes de beaucoup de génies à travers les âges dans le but de déterminer leurs caractéristiques communes. Le magazine a finalement conclu que tous les génies semblent se comporter des mêmes trois façons. Heureusement, les gens ordinaires avec une intelligence moyenne peuvent développer ces trois qualités ou ces comportements et ainsi augmenter considérablement leur productivité mentale.

La première qualité, c'est que tous les génies semblent adopter une approche systématique et méthodique à la résolution de problèmes. Chaque fois que quelque chose ne va pas, ils s'arrêtent et analysent attentivement, étape par étape, avant de sauter à une conclusion ou de prendre des mesures pour résoudre le problème. Par conséquent, quand ils ont finalement à prendre une décision, elle vaut mieux que celle des gens qui ont simplement réagi à un problème plutôt que de l'analyser complètement.

La deuxième qualité que les génies de l'étude semblent avoir en commun est un sens de l'émerveillement, la capacité à regarder les situations d'une manière fraîche, presque enfantine. Les génies gardent un esprit ouvert et une attitude souple dans tous les sujets. Ils permettent à leurs esprits de « flotter librement » et ils examinent toutes les manières possibles d'aborder une situation ou un problème avant qu'ils ne viennent à une conclusion ou une solution. Ils se posent continuellement la question : « Que pourrait être la solution ? »

La troisième qualité de génies, c'est qu'ils semblent avoir la capacité de se concentrer avec plus de profondeur et d'intensité que la moyenne des gens. Thomas Carlyle a dit, « un génie est tout simplement la capacité infinie pour faire face aux problèmes ». Presque n'importe qui peut se discipliner à se concentrer totalement sur un seul sujet jusqu'à ce qu'il termine cette tâche ou maîtrise ce sujet. Ces gens réussiront à performer beaucoup mieux dans ce domaine. Cette capacité à se concentrer avec détermination s'applique à la vente, la gestion, la parentalité, la négociation, ou à toute autre chose. Toutes les grandes réalisations sont le résultat de longues périodes de concentration en un seul point, centrées sur une seule tâche ou un objectif, jusqu'à ce que le travail soit terminé.

## **Étapes à suivre pour une meilleure concentration**

Il y a plusieurs façons de développer ses qualités de concentration qui sont notables chez les hommes et les femmes d'exception. Ce sont tous des compétences en affaires et elles peuvent être apprises par n'importe quel individu qui possède assez de détermination pour les exercer de façon répétée jusqu'à ce qu'elles deviennent de nouvelles habitudes.

Tout d'abord, avant de commencer de travailler, nettoyez votre espace de travail de toute chose, sauf de ce dont vous avez besoin pour compléter votre tâche la plus prioritaire. La simplicité et l'ordre ont tendance à être plus propices à un travail hautement productif, pour la moyenne des gens, comme pour les génies.

Deuxièmement, organisez vos journées ainsi que votre travail de sorte que vous créez des blocs ou morceaux de temps pour travailler sur l'exécution des tâches principales. Utilisez votre ingéniosité pour trouver des façons de prendre du temps sur d'autres activités, et de consolider la principale en blocs d'un minimum de 60 à 90 minutes. En raison du temps qu'il vous faut pour démarrer une tâche, il n'est généralement pas possible pour la plupart des gens d'accomplir des tâches utiles en moins de soixante minutes ou périodes de quatre-vingt- minutes. Par des tâches significatives, j'entends un travail créatif comme la rédaction de rapports et de propositions, ainsi que la tenue de réunions et de discussions au sujet d'individu ou de projets. Presque toutes les tâches importantes nécessitent des périodes ininterrompues de temps où la concentration totale est possible.

Vous ne pouvez pas précipiter les conversations importantes, les discussions, ou négociations. Vous devez bloquer du temps. Pour être en mesure de concentrer votre attention, vous devez faire preuve de créativité dans la recherche de ces blocs de temps. Il y a plusieurs façons d'y parvenir.

### **Tôt au lit pour se lever tôt**

Une technique très efficace est de travailler à la maison le matin pendant une période prolongée, avant de partir pour travailler. Vous êtes généralement plus frais et plus capable d'un effort concentré au lever le matin qu'à tout autre moment de la journée.

Par exemple, vous pouvez aller au lit plus tôt et vous lever à 5h00. Commencez le travail immédiatement et travaillez sans interruption pendant trois ou quatre heures avant de vous rendre au bureau. Vous serez étonné de voir combien vous aurez accompli dans ces heures ininterrompues, tôt dans la journée, lorsque vous êtes reposé et à votre meilleur.

Il est étonnant de constater combien les grands hommes et femmes pratiquent cette façon de travailler. Thomas Jefferson a écrit, « Le soleil ne m'a jamais trouvé dans mon lit ».

Quand vous vous levez et y allez tôt, vous pouvez obtenir l'équivalent du travail d'une journée entière complétée avant même que la journée normale de travail ne commence. Si vous travaillez à partir de 05h00 à 08h00 puis allez au bureau, vous allez bientôt être en contrôle de toutes vos tâches principales. Tout ce que vous aurez fait au cours de la journée sera un bonus.

### **Travailler sans interruption**

De nombreuses entreprises dans les grandes villes louent souvent un appartement près du lieu de travail et fournissent bureaux, chaises et fournitures de bureau aux cadres afin qu'ils puissent travailler sans interruption causée par les appels téléphoniques ou des visiteurs inattendus. Cela augmente

considérablement leur productivité, en particulier quand ils travaillent sur les tâches et les projets qui doivent être complétés dans un temps donné et délais précis.

Le fait même que vous savez que vous ne serez pas interrompu vous permet de mieux vous concentrer et produire davantage. Si vous travaillez à la maison, vous devez déconnecter votre téléphone de manière à ce qu'aucun appel ne vous dérange. Travailler sans interruption pendant de longues périodes est un moyen extrêmement puissant pour augmenter votre production et obtenir de meilleurs résultats en plus grand nombre.

### **Commencez tôt, travaillez plus, restez plus tard**

Il y a trois autres techniques simples que vous pouvez utiliser pour doubler votre productivité et accélérer vos résultats :

1. Arrivez au bureau une heure plus tôt, avant le début de la journée de travail. En laissant la maison plus tôt et arrivez au bureau tôt, vous éviterez la plupart des embouteillages. Comme il n'y a personne pour vous interrompre, vous pouvez commencer immédiatement. Souvent, vous pouvez effectuer le travail d'une journée entière en une ou deux heures.
2. Développer l'habitude de travailler durant l'heure du déjeuner typique quand presque tout le monde a quitté le bureau. À part sur le plan social, il n'existe aucune loi qui dit que vous devez aller prendre votre déjeuner en même temps que tout le monde. Il n'existe aucune loi qui dit que vous avez à déjeuner à midi tapant tous les jours. Vous pouvez prendre votre heure de déjeuner avant midi ou après treize heure. Dans les deux cas, il n'y aura pas foule. Vous pourrez manger rapidement et être de retour au travail avec très peu de temps d'arrêt. Vous pouvez entrer et sortir plus vite et vous obtiendrez un meilleur service.
3. Restez dans le bureau et travaillez une heure de plus après que tout monde soit parti. C'est l'une des meilleures façons pour les gens occupés de rester au top de leur emploi. Au cours de cette heure sans interruption (qui, comme vous le savez, a une valeur de trois heures d'une journée normale), vous pouvez effectuer toutes vos tâches, écrire vos rapports, dicter votre correspondance et planifier en détail le lendemain. La clé est de prendre les morceaux de soixante-quatre-vingt-minutes de temps et de travailler sans interruption. Fermez la porte, débranchez le téléphone, plongez votre tête et votre cerveau et travaillez sans arrêt.

### **Le paradoxe de travail**

Le paradoxe de travail est que « vous ne pouvez pas obtenir un travail fait au travail ». À peu près 75 pour cent du temps dans n'importe quel environnement de travail est passé dans la conversation et des discussions avec d'autres personnes. Il y a des distractions sans fin, les interruptions et les appels téléphoniques. Autant que 50 pour cent du temps de travail dans n'importe quel environnement est perdu dans de futiles bavardages entre collègues qui vont et viennent toute la journée.

Si vous commencez une heure plus tôt, ou travaillez à travers le déjeuner, et restez une heure plus tard, vous allez ajouter trois heures de temps productif dans votre journée de travail. Vous doublez ainsi votre productivité, la performance et vos résultats. Ceux-ci vont monter en flèche. Vous obtiendrez beaucoup que les autres personnes qui travaillent à des heures régulières. Vous serez tellement loin de vos collègues de travail que les gens seront surpris de voir combien vous avez fait.

L'effort soutenu et concentré est essentiel pour une productivité élevée et pour la réalisation de quelque chose de valable. Chaque grand accomplissement dans l'histoire humaine a été précédé par une période

prolongée d'effort concentré pour un long moment, parfois pendant des mois, voire des années. Votre travail consiste à créer ces morceaux de temps.

### **Réduisez les conversations inutiles**

Certaines des grandes pertes de temps ou gain de temps sont liées aux conversations et discussions avec les collègues et le personnel. Certaines conversations et interactions sont inévitables et certaines évitables. La façon dont vous gérez ces discussions peut avoir un impact considérable sur votre productivité globale et vos résultats.

Lorsque vous avez une réunion avec quelqu'un, organisez votre bureau et votre temps pour vous concentrer totalement sur cette personne au cours de la réunion. Ne laissez pas la conversation partir en tangente. Écoutez attentivement l'autre personne quand elle parle et résistez à la tentation de faire une digression du sujet en cours de discussion.

L'acte même de l'écoute active avec une concentration poussée réduit de façon spectaculaire la quantité de temps qu'il faut à une personne pour communiquer son message. Il est étonnant de voir combien de temps est gaspillé ou perdu à cause de dispersions continues du sujet ou distractions, comme une sonnerie de téléphone ou les interruptions surprises d'intrus. Vous pouvez habituellement contrôler ces interruptions, il faudra moins de temps pour une conversation de haute qualité qui permettra d'obtenir les résultats que vous désirez.

### **Développer une obligation de finir**

Le cerveau humain bénéficie énormément de l'accomplissement des tâches. L'une des habitudes les plus importantes que vous pouvez développer est celui de l'achèvement. Fixer des délais précis pour vous-même et utilisez-les comme un système d'obligation qui vous permet de vous concentrer avec détermination sur vos tâches. Disciplinez-vous à faire une chose à la fois, puis de compléter une autre tâche avant de commencer autre chose.

Chaque fois que vous remplissez les besoins de votre cerveau en terminant une tâche, il envoie des endorphines dans le sang. Ces endorphines vous donnent un sentiment de bonheur et de bien-être. Elles augmentent votre énergie et votre créativité. Elles améliorent votre personnalité et vous font vous sentir bien dans votre peau. Vous discipliner pour effectuer des tâches importantes améliore la qualité globale de votre vie et augmente votre productivité de façon exponentielle.

### **Récompensez-vous régulièrement**

Une des façons que vous pouvez vous conditionner pour compléter vos tâches est de mettre en place une structure de récompenses pour chaque chose que vous faites. Tout comme les animaux sont dressés par leurs maîtres par un morceau de sucre ou un biscuit offert quand ils effectuent un tour particulier, vous pouvez vous conditionner en vous donnant une petite récompense chaque fois que vous complétez une tâche. Vous pouvez ensuite vous donner une grande récompense pour l'achèvement d'un travail plus considérable.

Les psychologues ont constaté que 85 pour cent de votre motivation à vous engager dans une action particulière est déterminée par l'intérêt que vous prévoyez profiter de la suite de la prise de cette action. Lorsque vous vous configurez un système de récompenses, vous vous motivez, à la fois consciemment

et inconsciemment, à continuer à travailler sans distraction vers l'accomplissement des tâches.

### **Partager les récompenses**

Lorsque vous avez besoin de la coopération et de la compréhension des membres de votre famille pendant que vous travaillez sur une grande tâche ou à finir une tâche importante, discutez et entendez-vous sur une récompense qui bénéficiera à toute la famille quand le travail sera fait. Ce peut être quelque chose d'aussi simple que d'aller dîner ou à un film. Ce peut être des vacances ou un voyage à Disneyland. Quand tout le monde sait qu'il y a une récompense à la fin de la route, les gens autour de vous seront plus compréhensifs et vous offriront plus de soutien, et ils vont même vous encourager à continuer à travailler à la tâche jusqu'à ce qu'elle soit terminée.

Beaucoup d'entreprises utilisent ce système de récompenses avec les familles des vendeurs avec un grand succès. Ils organisent leurs concours de vente et les quotas de manière à ce que les principaux producteurs obtiennent un voyage à une station à Hawaii ou dans les Caraïbes s'ils ont atteint leurs cibles. Ils envoient les brochures décrivant les stations aux conjoints de vendeurs à leur domicile. Le conjoint à la maison, qui est maintenant également motivée par l'idée de la récompense, sera constamment en train d'encourager le vendeur de faire les ventes nécessaires pour se qualifier pour le voyage.

Les récompenses sont de merveilleuses incitations à la haute performance. Vous devez vous créer autant que vous pouvez vous en imaginer. Même si c'est quelque chose d'aussi simple que d'aller faire une promenade après avoir terminé un rapport, l'anticipation de la récompense sera vous conduire en avant et vous aider à vous concentrer sur la tâche.

### **Parlez-vous-en positivement**

Vous pouvez améliorer votre capacité à vous concentrer sur une tâche à l'aide d'affirmations positives. Quelles que soient les commandes que vous vous répétez, elles seront éventuellement acceptées par votre subconscient. Votre subconscient est alors motivé et finit par se comporter d'une manière conforme à la commande.

Quand vous vous parlez d'une manière positive, avec les émotions d'enthousiasme et de conviction, vous vous trouvez entraîné vers une plus grande productivité. Vous pouvez développer une phrase de déclenchement lorsque votre attention vagabonde. Continuez à répéter, « Retour au travail ! Retour au travail ! Retour au travail ! » à chaque fois que vous vous trouvez distrait ou vous vous sentez tergiverser. Cela vous secoue et vous pousse à revenir à la tâche, et vous continuerez à travailler sur la tâche jusqu'à ce qu'elle soit complétée.

Quand quelqu'un veut vous parler ou vous distraire de votre travail, vous pouvez rompre en disant simplement, « Eh bien, je suppose que je dois me remettre au travail ! » Chaque fois que vous dites que vous avez à vous remettre au travail, l'autre personne va habituellement arrêter de parler et vous laisser tranquille.

Chaque fois que vous répétez ces mots, vous serez surpris de voir combien il vous est facile de retourner à votre travail et de recommencer à vous concentrer.

### **Pratiquer une seule manipulation**

Une des méthodes les plus efficaces pour faire avancer les choses est de pratiquer ce qu'on appelle « une manipulation unique ». Ce moyen simple signifie qu'une fois que vous commencez une tâche

quelconque, vous décidez de travailler à cette tâche jusqu'à ce qu'elle soit complétée à 100 pour cent.

Si vous prenez une lettre, commencez un rapport ou une proposition, ou faites un appel de vente ou une conversation, disciplinez-vous à rester jusqu'à ce que ce soit terminée. Cette technique simple peut augmenter votre productivité de près de 50 pour cent le premier jour que vous commencez à l'utiliser. C'est l'une des habitudes les plus puissantes de la gestion du temps que vous n'aurez jamais à apprendre.

### **Utilisez la courbe d'apprentissage**

Profitez de ce temps que les experts et mouvements appellent la « courbe de l'apprentissage ». Quand vous regroupez des tâches similaires, la quantité de temps qu'il vous faut pour faire chacune d'entre elles baisse à chaque tâche ultérieure. Si vous avez à faire dix ou vingt appels téléphoniques ou à écrire de nombreux rapports, vous pouvez diminuer la quantité de temps nécessaire pour la réalisation de chacune de ces tâches de près de 80 pour cent à l'aide de la courbe d'apprentissage. Chaque fois que vous faites une de ces tâches, vous la faites de mieux en mieux, alors, il vous faut moins de temps pour l'exécuter encore mieux la prochaine fois.

La courbe d'apprentissage ne fonctionne que lorsque vous faites des tâches similaires les unes après les autres, à plusieurs reprises, jusqu'à ce qu'elles soient toutes complétées. C'est pourquoi il est essentiel de regrouper vos tâches et de les faire en une seule fois plutôt que sporadiquement dans la journée.

### **Techniques de productivité personnelles**

Il existe une série de techniques que vous pouvez pratiquer afin d'augmenter votre productivité et votre performance, et améliorer la vitesse à laquelle vous faites avancer les choses. Ce sont des méthodes utilisées par les gens les mieux payés et les plus productifs dans tous les domaines.

1. *Concentrez vos pouvoirs.* Utiliser le principe de « concentration du pouvoir ». Cela exige que vous concentriez vos talents et vos capacités là où ils vous donneront la plus haute récompense à ce moment. C'est la clé de la productivité personnelle et est essentiel à la réussite de la planification stratégique personnelle.

Au cours de sessions de stratégie en entreprise, les gestionnaires mettent l'accent sur l'objectif d'accroître « le retour sur investissement ». Le but de la stratégie de l'entreprise est d'allouer les ressources de l'entreprise de manière à ce qu'elles offrent le rendement financier le plus élevé possible sur l'investissement.

Voici un autre type de retour sur investissement pour vous. En vous fixant une stratégie personnelle, votre objectif est d'obtenir le meilleur retour sur votre « énergie ». Votre travail consiste à répartir vos talents et capacités de manière à ce que vous obteniez le meilleur retour possible sur la santé et les énergies émotionnelles et physiques que vous investissez dans votre travail. Votre meilleur retour sur l'énergie est presque toujours cette tâche où vous combinez vos talents et capacités uniques avec les besoins spécifiques de la situation. Vous pouvez ensuite vous concentrer totalement sur une autre tâche, qui est la clé de la productivité élevée.

Chaque fois que vous avez un nouveau travail à faire, demandez-vous : « Est-ce que ce travail me

donne mon meilleur retour sur mon investissement énergétique ». Disciplinez-vous à appliquer vos compétences où vous pouvez obtenir les meilleurs résultats et des récompenses pour vous et votre entreprise ?

2. *Concentrez-vous où des résultats supérieurs sont possibles.* Décidez de vous concentrer sur les quelques domaines où la performance supérieure apportera des résultats remarquables. Habituellement, moins de 5 pour cent de ce que vous faites compte pour la plupart de vos résultats. Demandez-vous continuellement « qu'est-ce que je peux, et seulement moi, faire, et qui si bien fait, fera une réelle différence ? »

Disciplinez-vous à ne pas travailler à ces tâches, peu importe comment vous les faites, qui ne peuvent pas vous faire avancer dans votre carrière ou vous aider. Elles ne vous donnent pas un retour aussi élevé sur l'énergie comme entre autres.

3. *Faites les choses avec lesquelles vous êtes le meilleur.* Quand vous faites des choses à laquelle vous excellez, vous en faites plus, vous faites moins d'erreurs, et atteignez une plus grande productivité personnelle. D'ailleurs, vous aimez votre travail plus quand vous faites des choses que vous faites bien. Quelles sont ces choses que vous faites mieux que quiconque ? Qu'est-ce que vous faites facilement qui semble être difficile pour les autres ? Concentrez-vous sur vos talents et sur les quelques domaines où vous pouvez obtenir des résultats supérieurs. C'est la clé pour faire culminer votre niveau de performance.

4. Mettre l'accent sur les possibilités. Concentrez vos forces, et les forces des autres sur vos grandes occasions. Concentrez-vous sur les possibilités de demain, plutôt que sur les problèmes d'hier. Concentrez vos meilleurs talents et énergies, et ceux de vos personnes ressources, sur les quelques domaines où des avancées majeures sont possibles.

Beaucoup d'entreprises font l'erreur de mettre leurs effectifs à travailler pour réparer les erreurs d'hier, plutôt que de les utiliser pour maximiser les opportunités de demain. Demandez-vous « quels sont mes plus grandes opportunités pour le futur ? Où puis-je faire une véritable percée si je me concentre ? »

5. *Pêcher des baleines, pas les menets.* Souvenez-vous que si vous attrapez 1000 menets, tout ce que vous avez est un seau de poissons. Mais si vous attrapez une seule baleine, vous pourrez payer pour l'ensemble du voyage.

En affaires, vous devez regarder votre marché et essayer de déterminer qui sont les baleines. Vous pouvez ensuite faire un plan pour aller les chercher. Parfois, trouver un gros client, ou la vente d'une baleine de commandes, sera suffisant pour mener une entreprise ou un individu au succès.

6. *Mettre l'accent sur les domaines résultats clés.* Identifiez les principaux résultats que vous voulez obtenir en répondant à la question : « pourquoi suis-je payé ? » Une fois que vous avez identifié vos domaines de résultats clés, travaillez-les exclusivement.

Chaque personne a cinq à sept domaines-clés dans lesquelles, elle peut apporter une contribution importante à son travail et à l'organisation. Ce n'est que lorsque vous concentrez vos efforts sur vos domaines de résultats clés que vous obtenez les résultats les plus significatifs possibles pour vous en un laps de temps plus court.

7. *Définir et tenir les délais.* Fixer des délais pour des objectifs importants et s'y tenir. Les dates vous forcent à travailler plus dur et plus efficacement surtout quand vous voyez que l'échéance approche. Un but ou un objectif sans date limite est généralement un exercice dans la futilité. Il n'a pas de force de

motivation derrière elle. Il ne favorise pas de contrainte à terminer. C'est quelque chose sur laquelle vous pouvez facilement procrastiner et remettre au lendemain.

Fixez des délais pour tout ce que vous faites. Promettez à d'autres personnes que vous terminerez certains travaux avant la date limite. Lorsque vous faites une promesse aux autres, vous vous motivez pour vous y tenir. Lorsque vous mettez votre honneur et votre ego en jeu en faisant des promesses aux autres, vous vous trouvez être bien plus motivés à compléter le travail exactement comme vous l'avez promis, et dans les temps.

8. *Prévoyez suffisamment de temps.* Prévoyez suffisamment de temps pour tout faire comme il faut. Prenez le temps de terminer le travail d'une manière excellente. Pratiquer la règle du 30 pour cent, qui dit de toujours s'autoriser un supplément de 30 pour cent de temps pour terminer une tâche. Se construire une zone tampon pour les difficultés inattendues, des retards ou des échecs. Les travailleurs hautement productifs se permettent toujours assez de temps pour faire du bon travail.

9. *Maintenez un rythme régulier.* Ne vous pressez pas et ne vous précipitez pas frénétiquement à faire le travail. Maintenez un rythme facile et travaillez confortablement. Rappelez-vous de la fable du « Lièvre et de la Tortue ». Les personnes hautement productives travaillent avec un certain rythme qui leur permet de passer à travers d'énormes quantités de travail sans devenir stressées ou anxieuses. Comme l'a dit Thomas Carlyle, « Notre grande affaire dans la vie est de ne pas voir ce qui se trouve à une distance hors de notre champs de vision, mais de faire ce qui se situe clairement à portée de main ».

Un comportement caractéristique des vendeurs qui ont du succès, les dirigeants et les entrepreneurs, c'est qu'ils font une chose à la fois. Ils font la chose la plus importante qui se trouve en face d'eux et ils restent avec elle jusqu'à ce qu'elle soit complète. Ils établissent des priorités et ils décident comment gérer leurs tâches simplement.

10. *Pensez aux résultats.* Orientez-vous vers les résultats. La capacité de faire avancer les choses est une qualité essentielle pour tous les joueurs de hauts niveaux. Vous pouvez développer la capacité de vous concentrer avec détermination par la pratique et la répétition, encore et encore, jusqu'à ce que cela devienne une habitude enracinée. Une fois que vous développez les compétences de faire avancer les choses, celles-ci vous serviront pour le reste de votre vie.

« Tout ce que vous pouvez faire, ou rêver, vous pouvez, le commencer. L'audace a du génie, du pouvoir et de la magie. »

- Johann Wolfgang von Goethe

## Exercices d'action

1. Planifiez votre travail bien à l'avance ; ayez tout ce dont vous avez besoin avant de commencer le travail, puis décidez de vous concentrer.

2. Paquetez vos tâches. Faites des tâches répétitives ou similaires à la fois, les unes après les autres, en tirant parti de la courbe d'apprentissage.

3. Travaillez sur les tâches qui vous donnent le meilleur retour sur votre investissement d'énergie mentale, émotionnelle et physique.

4. Créez des blocs de temps lorsque vous pouvez travailler afin de prolonger les périodes sans interruption. C'est la clé de l'accomplissement des tâches importantes.
5. Fixez-vous des délais pour chaque tâche et offrez-vous des récompenses pour l'accomplissement des tâches.
6. Développez une contrainte à la finalisation. Disciplinez-vous à travailler de façon constante, sans vous arrêter, jusqu'à ce que la tâche soit terminée.
7. Répétez les mots « Retour au travail ! » tout au long de la journée pour vous tenir concentré sur vos résultats clés.

## **Chapitre six**

### **La gestion du multitâche**

« L'Amérique est unique car elle vous offre une échelle économique que vous pouvez grimper. Et voici ce qui est excitant : c'est le bas de l'échelle qui est bondé, pas le top. »  
- Jim Rohn

La vie est une série de projets. Un projet est une tâche complexe. Nous appelons cela souvent le multitâche. Ce type de travail nécessite la coordination des efforts de plusieurs personnes, dont chacune est responsable d'une partie du travail. Chaque partie du travail est nécessaire pour la réussite du projet au complet. Votre capacité à gérer ces emplois multitâches est une compétence essentielle pour votre succès.

Toutes les réalisations de conséquence sont complexes, et elles nécessitent la collaboration de nombreuses personnes. Un exemple serait la compétition pour mettre un homme sur la lune. Des dizaines de milliers d'hommes et de femmes avaient à coordonner leurs activités pour le succès de cet objectif. Même les tâches simples comme la planification d'une fête, ou la production d'une brochure ou d'un bulletin, exigent la capacité de planifier des tâches multiples. Ce type de planification et d'organisation est l'une des compétences de base de la gestion du temps. Votre capacité à réunir et à travailler avec une équipe de personnes sur un projet est la compétence la plus importante pour l'avancement dans votre travail.

### **La compétence clé en gestion**

Une étude menée par l'Université de Stanford sur les qualités que les entreprises recherchent lors de la promotion d'individus pour des postes de chef de direction a conclu que la capacité de mettre sur pied une équipe pour accomplir une tâche était la qualité identifiable la plus importante d'un dirigeant qui était destiné à une ascension dans sa carrière.

Prenons l'exemple de la réussite spectaculaire d'un homme comme Lee Iacocca, qui a sauvé Chrysler de la faillite. Il a été engagé à la présidence de Chrysler en raison de sa capacité à engager des cadres supérieurs dans de nombreux domaines d'activités pour redresser la société. Durant ses trente-six premiers mois chez Chrysler, il a remplacé trente-cinq à trente-six premiers vice-présidents. Sa capacité à réunir cette équipe a fait toute la différence. Dans son autobiographie, il donne tout le mérite aux hommes et aux femmes des équipes qui ont sauvé l'entreprise.

Votre capacité à réunir des équipes pour faire des travaux multitâches ou de compléter des projets complexes déterminera le cours de votre carrière plus que n'importe quel autre facteur. Il vous permettra de multiplier les talents et les efforts des autres, et d'accomplir beaucoup plus que vous ne pourriez vous-même.

### **Une compétence qui s'apprend**

Heureusement, la gestion de projet est une compétence qui s'apprend, comme l'équitation, ou la conduite d'une bicyclette. Elle peut être divisée en une série d'étapes, que vous pouvez maîtriser, une à la fois.

## **Commencez par la fin en tête**

Dans la gestion de tout projet, vous commencez par définir l'idéal souhaité à la suite de la fin du projet. Qu'est-ce que vous essayez d'accomplir ? À quoi est-ce que le projet va ressembler si c'était un succès total ?

Commencez par définir la réussite du projet, le résultat souhaité idéal. Ecrivez-le précisément sur papier. Ensuite, travaillez à rebours jusqu'au début du projet. Faites cet exercice en collaboration avec les membres de l'équipe impliquée chaque fois que cela est possible. Comment allez-vous être en mesure de dire si vous avez terminé ce projet avec succès ? Cette étape, réfléchir à la définition et le résultat final idéal, est l'un des outils de planification mentales et physiques les plus importants pour n'importe quel projet.

## **Commencez par le début**

Une fois que vous êtes clair sur le résultat souhaité, vous commencez alors à partir du début. Déterminez ce que vous allez avoir à faire pour partir de l'endroit où vous êtes et vous rendre à l'achèvement de ce projet, créer un échéancier et un budget. Déterminez une date limite ou un objectif spécifique à viser. Assurez-vous qu'il est réaliste et réalisable.

## **Réunir l'équipe**

Réunir toutes les personnes dont les contributions seront nécessaires pour la réussite du projet. Parfois, vous devez assembler l'équipe avant même de décider de la suite idéale et de l'échéancier. Rappelez-vous que les gens sont tout. Prenez suffisamment de temps pour réfléchir sur les personnes qui vont faire partie de l'équipe. 95 pour cent du succès dans tout ce que vous accomplissez en tant que leader sera déterminée par votre capacité à sélectionner les personnes qui vont vous aider à faire le travail. Si vous faites une erreur dans la sélection des membres de l'équipe, il vous sera presque toujours plus difficile d'atteindre les objectifs que vous vous êtes fixés.

Jim Collins, dans son best-seller « Good to Great », dit : « La clé du succès est de mettre les bonnes personnes dans le bus, et de faire sortir les mauvaises personnes du bus. Ensuite, mettre les bonnes personnes dans les bons sièges dans le bus. « Concentrez-vous sur les personnes avant la tâche. » Rappelez-vous que parce que tout provient de la productivité des gens, ces derniers sont l'ingrédient le plus important.

## **Partager la propriété**

Instiller l'appropriation du projet dans les membres de l'équipe en partageant le travail avec eux. Il existe une relation directe entre le sentiment d'appartenance d'une personne pour le travail et la façon dont elle est engagée à réaliser ce projet avec succès. L'une des tâches clé du leadership est d'inculquer ce sentiment d'appartenance à chaque membre de l'équipe, de sorte que chacun se sente personnellement responsable de la réalisation de l'ensemble du projet. Vous accomplissez ceci en discutant chaque détail du projet avec les gens qui sont censés le réaliser.

## **Développer une vision commune**

Une vision partagée est l'image d'un avenir idéal de succès à laquelle tout le monde adhère. Comment développer une vision partagée ? Vous vous asseyez avec les membres de votre équipe et travaillez avec eux afin de répondre à la question « que tentons-nous d'accomplir ? » Vous encouragez chacun à

contribuer, visualiser et à imaginer le résultat idéal ou résultat souhaité du projet. Une fois que cette vision est claire et partagée par tout le monde, vous vous déplacez à l'élaboration des plans pour réaliser cette vision partagée.

### **Créez des plans partagés**

Les plans communs sont essentiels à la réussite du projet. Cette étape nécessite que tout le monde dans l'équipe travaillent conjointement pour discuter et élaborer les plans. Les plans comprennent les activités étape par étape qui seront nécessaires pour terminer le projet. Tout le monde sait ce qui doit être fait, et encore plus important, tout le monde sait ce que chaque membre de l'équipe est censé faire. Plus vous consacrez du temps à la planification avec les membres de votre équipe dès le début, plus ils seront engagés et créatifs en accomplissant leur tâche.

### **Fixez les horaires et dates limites**

Une fois que vous avez une vision commune et des plans communs, et tout le monde sait exactement ce qui doit être fait et ce à quoi le résultat idéal ressemblera, la prochaine étape est pour vous de mettre une date limite à l'achèvement du projet avec l'accord de votre équipe. Parvenir à un consensus est extrêmement important dans la construction d'une équipe performante. Demandez aux gens combien de temps ils pensent qu'il faudra pour compléter chaque partie de la tâche et ainsi achever la tâche complète. À la suite de discussions et d'échanges, tout le monde doit convenir que le projet peut être et sera complété dans un certain temps donné. Une des plus grandes erreurs dans la gestion de projet se produit lorsque le chef de projet fixe une date ou délai qui est arbitraire et avec laquelle les membres de l'équipe ne sont pas d'accord. Dans tous les cas où cela se produit, des problèmes surgissent et le délai n'est pas respecté. Si le délai est respecté, le résultat est souvent si plein d'erreurs et de problèmes qu'il aurait été préférable d'avoir convenu d'un délai raisonnable avant de commencer. Réglez vos délais sur la base du consensus de votre équipe, ou même d'une décision de la majorité, si cela fonctionne pour vous. Obtenez l'accord du plus grand nombre au sujet de l'échéancier et du programme pour chaque travail ou tâche qui contribuera à l'ensemble du projet.

### **Inscrivez tout ce qui doit être fait**

Inscrivez chaque tâche, la fonction et l'activité qui doivent être remplies jusque dans le moindre détail. Plus vous pouvez diviser le projet en tâches individuelles et plus il vous sera facile de planifier, organiser, superviser, déléguer, coordonner et d'obtenir le projet terminé à temps.

### **Identifiez l'information dont vous aurez besoin**

Identifiez toute information supplémentaire dont vous aurez besoin afin de compléter le projet. Inscrivez l'acquisition de l'information comme une tâche en elle-même. Cédez ou déléguez spécifiquement celle-ci à l'un des membres de l'équipe. Fixez une date limite. Rappelez-vous, une décision sans date limite est simplement une discussion vide de sens. Rien ne se fait.

### **Identifiez le facteur limitant**

Déterminez l'étape limitante dans la réalisation du projet en répondant à la question « qu'est-ce qui cadre ce projet, c'est-à-dire, quelle est la tâche ou l'activité qui détermine la vitesse à laquelle le projet peut être réalisé ? » En d'autres termes, quelle partie de la tâche est le goulot qui règle la vitesse pour tout le reste ?

Par exemple, lorsque mon entreprise décide de faire un séminaire public de 1000 personnes, l'étape limitante qui détermine tout le reste est de trouver et de réserver un hôtel ou centre de congrès dans une ville en particulier. Trouver et finaliser l'espace pour le séminaire est presque toujours le goulot d'étranglement le plus difficile dans l'ensemble du projet. Une fois que nous avons confirmé un emplacement, nous pouvons alors commencer la commercialisation, les ventes, la publicité, la promotion, la vente de billets, l'expédition des produits et de matériaux, le dépôt et tout le reste. Dans chaque projet, il y a un goulot d'étranglement. Il y a toujours une tâche qui détermine l'échéancier pour tout le reste. Commencez par identifier votre étape limitante, puis faire de cette contrainte votre priorité. Engagez les gens les plus talentueux et compétents et vous-même à travailler sur cette tâche. Rien ne peut être fait tant que ce travail n'est pas fait en premier.

## Organisez le projet

Organisez les différentes parties du projet de deux façons : tâches séquentielles et tâches parallèles. Vous organisez par séquence lorsque vous déterminez les tâches qui doivent être effectuées avant que d'autres tâches ne peuvent être effectuées, chaque tâche dans l'ordre. L'organisation séquentielle est nécessaire quand un travail particulier nécessite qu'une autre tâche soit achevée avant qu'il puisse être démarré. Dans presque tous les cas, avant toute chose, vous devez faire quelque chose d'autre en premier. Organisez les tâches de manière séquentielle avec un processus logique des activités de début jusqu'à la fin du projet.

La deuxième façon d'organiser les tâches se fait par activités parallèles. Les activités parallèles existent lorsque plus d'une tâche peut être effectuée en même temps. Deux ou plusieurs personnes peuvent travailler sur deux ou trois tâches différentes, indépendamment les uns des autres.

### **Un travail multitâche type**

Par exemple, imaginons que vous allez être locataire et que vous allez passer à un nouveau bâtiment. Le facteur limitant est la contrainte ou la décision sur l'espace que vous allez louer, l'adresse exacte et la signature des documents nécessaires. Une fois que l'emplacement a été déterminé et fixé, plusieurs autres tâches peuvent être effectuées à la fois séquentiellement et en parallèle.

Certaines tâches séquentielles sont déterminées par l'exigence de trouver les meubles et accessoires nécessaires pour les nouveaux bureaux, emballer les anciens bureaux, engager une entreprise de déménagement pour transférer les meubles et le déménagement en tant que tel.

Certaines activités parallèles pourraient être le branchement de nouveaux téléphones, la commande de nouveaux papiers à entête, informer vos clients et fournisseurs de la nouvelle adresse et d'autres activités qui peuvent être faites de façon indépendante les unes des autres.

## Pensez sur papier

Créer ou acquérir une forme de gestion de projet simple. Heureusement, en raison de l'importance reconnue de la gestion de projet, il existe de nombreux livres, cahiers pour la planification et des systèmes de gestion de projets informatiques. Ils peuvent être utilisés pour des projets aussi simples que d'organiser une fête d'anniversaire et aussi complexes que la construction d'un centre commercial ou d'un stade de football.

Le modèle le plus simple est quelque chose que vous pouvez dessiner à la main et pouvez transporter dans votre esprit comme un modèle pour tout projet dont vous prenez la responsabilité. Commencez

avec une feuille de papier vierge. Du papier millimétré ou du papier ligné est idéal. Sur le côté gauche de la feuille, vous énumérez chaque tâche qui doit être accomplie, y compris la réalisation du projet, dans l'ordre dans lequel les tâches doivent être effectuées. Dans la partie supérieure de la page, vous écrivez les dates d'achèvement de chaque phase du projet. Les heures indiquées sur le dessus peuvent être en jours, semaines, mois voire des années. Vous pouvez avoir une colonne pour chaque semaine ou une colonne pour chaque mois. S'il s'agit d'un projet à court terme, vous pouvez avoir une colonne pour chaque jour, avec des tâches spécifiques à achever toutes les vingt-quatre heures.

## **Planification d'une fête**

Imaginez que vous alliez avoir une fête de Noël à votre domicile. L'étape la plus importante est de réserver le traiteur pour la journée que vous avez prévue. Une fois que vous avez un traiteur et une date, vous pouvez penser à sélectionner le menu, confirmer les prix, envoyer les invitations et prendre des dispositions pour des chaises et des tables. Confirmer le traiteur et la date met le projet en branle.

Vous faites une liste en bas de la colonne de gauche pour chaque étape, vous déterminez tous les détails et étapes du traiteur jusqu'à la fête. Dans la partie supérieure, vous pouvez établir un calendrier en semaines et en mois. Dans ces semaines et mois, vous créez des colonnes. Maintenant, vous avez une image du projet de la première étape du projet dans le coin supérieur gauche et la réalisation finale du projet dans le coin inférieur droit.

Cette forme de planification de projet vous donne une image simple que vous pouvez consulter et à laquelle vous pouvez vous référer à intervalles régulières pour être sûr que chaque tâche est achevée dans les délais souhaités. Cette forme de planification de projet simple peut être utilisée et comprise par tous ceux qui sont impliqués et responsables dans une partie de l'organisation de la fête. La clarté de ce processus de gestion de projet augmente considérablement la probabilité que tout sera fait à temps, sans retard ou délais inattendus.

Développez et utilisez un tableau comme celui-ci, ou n'importe quel tableau que vous trouverez dans n'importe quel système de gestion du temps, vous fera économiser plus de temps et augmenter votre efficacité plus que vous ne pouvez l'imaginer. Ce tableau va vous montrer tous les goulots d'étranglement où les problèmes peuvent survenir. Il vous permettra d'anticiper les problèmes à l'avance et de prendre des mesures pour garantir que ces problèmes n'apparaissent pas.

## **Déléguer les responsabilités et échéances**

Une fois que vous avez déterminé le projet prévu, assemblez l'équipe et tracez et délimitez chaque tâche dans l'ordre dans lequel elle doit être complétée, vous déléguez alors chaque tâche avec une date limite spécifique. Ajoutez une « zone tampon » dans vos horaires et visez la réalisation de chaque tâche confortablement avant la date limite. Plus votre date limite est importante, plus vous devez créer un tampon raisonnable de temps pour vous assurer que le projet sera achevé dans les délais. La plupart des gens cherchent à terminer un projet au moins 10 pour cent avant l'échéance. Si c'est un projet qui prend trois semaines et qui doit être complété avant, disons, vendredi, dans trois semaines, fixez un objectif d'avoir l'ensemble du projet complété avant mercredi ou même mardi de cette semaine-là. Attendez-vous à ce qu'il y aura des erreurs de dernière minute, des revers inattendus et des retards inévitables. C'est la qualité du gestionnaire supérieur.

Beaucoup de grandes batailles dans l'histoire qui ont déterminé le sort des empires ont échoué car une seule personne n'a pas prévu un petit peu de temps supplémentaire nécessaire pour assurer le succès. Ne laissez pas cela vous arriver.

## Anticiper la panique de la crise

Une des parties les plus importantes de la gestion de projet est la crise anticipée. C'est ce que vous faites quand vous étudiez l'ensemble du projet et évaluez les choses qui peuvent mal tourner. Les lois de Murphy ont été développées par des personnes qui ont travaillé sur des projets de toutes sortes. Ces lois stipulent que « tout ce qui peut aller mal, ira mal. » Et de toutes les choses qui peuvent mal se passer éventuellement, la seule chose qui ira mal sera la pire chose possible, au pire moment possible qui coûtera la plus grande quantité d'argent. Une autre loi de Murphy stipule que « tout prend plus de temps que prévu. » Une autre dit que « tout coûte plus cher que votre budget a prévu ». La clé pour anticiper une crise est de réfléchir, à l'avance, aux différents retards et échecs qui peuvent éventuellement frapper le projet et l'échéancier. Où pourriez-vous avoir un obstacle ou un revers qui pourrait menacer la réussite du projet ? Une fois que vous avez déterminé la pire chose possible qui puisse arriver, assurez-vous que ça n'arrive pas. Trouvez des solutions aux problèmes avant qu'ils ne surviennent et prenez des mesures contre eux à l'avance.

## Développez un « Plan B »

Développer d'autres plans d'action. Le chancelier Otto von Bismarck, le grand homme d'État européen qui réunit les nombreuses principautés de l'Allemagne en un seul Etat, était célèbre pour ses talents de diplomate. Peu importe ce qui se passait, il semblait toujours avoir un plan de rechange détaillé comme alternative. Cela est devenu reconnu comme le Plan Bismarck ou « Plan B ». Vous devriez toujours avoir aussi un plan B. Vous devez toujours imaginer que quelque chose d'inattendu va se produire et que vous aurez à faire quelque chose de complètement différent de ce que vous vous apprêtez à faire. Plus de temps vous prenez à développer une alternative entièrement fonctionnelle, plus grande sera votre force et votre résilience, peu importe ce qui se passe.

## Développer continuellement de nouvelles options

Dans la vie, vous êtes seulement aussi libre que vos options. Vous êtes seulement aussi libre que vos solutions bien développées. Si vous n'avez pas d'options ou alternatives déjà développées, vous pouvez vous retrouver pris au piège dans un seul plan d'actions. Si quelque chose va mal avec ce plan ou plan d'actions, vous pouvez avoir de sérieux ennuis. Beaucoup des plus grands succès de l'histoire étaient possibles parce que la personne en charge a pris le temps de réfléchir à ce qui pourrait éventuellement aller mal et a pris les mesures nécessaires. Quand les choses ont pris une mauvaise tournure, le leader avait un second plan.

Il est important de ne jamais faire confiance à la chance lorsque vous planifiez un projet. L'espoir n'est pas une stratégie. Rappelez-vous les paroles de Napoléon. Lorsqu'on lui a demandé s'il croyait en la chance, il a dit « oui, je crois en la chance. Je crois en la malchance. Et je crois que je vais toujours en avoir donc je planifie en conséquence ».

## Quatre problèmes à éviter

Il y a quatre principaux problèmes dans la gestion de projet. Chacun d'entre eux peut être évité en prenant le temps de bien réfléchir avant de se lancer dans un nouveau projet.

1. *Ne pas se permettre assez de temps.* Le premier est de ne pas vous permettre suffisamment de temps pour terminer un travail multitâche. C'est la raison principale pour laquelle les projets échouent et la

carrière des gens s'en va dans tous les sens ou est dynamitée. Ils espèrent faire au mieux, font confiance à la chance, et ne se permettent pas un coussin de temps suffisant pour terminer chaque étape du projet. En conséquence, le projet échoue.

2. *En ne supposant que le meilleur.* Le deuxième problème est de supposer que tout va s'arranger tout seul. Comme l'a dit l'auteur Alex McKenzie, « les hypothèses sont à l'origine de tous les échecs ». Ne jamais partir du principe que tout va s'arranger tout seul. Supposons que vous allez avoir des problèmes. Accordez-vous le temps et les ressources nécessaires pour résoudre ces problèmes et garder le projet dans les délais.

3. *Se dépêcher pour finir.* Le troisième problème dans la gestion de projet, c'est quand l'équipe se précipite pour finir. Lorsque vous vous précipitez pour achever un projet parce que vous n'avez plus de temps ou d'argent, vous faites presque toujours des erreurs et faites un travail de mauvaise qualité. Vous devrez revenir en arrière pour le corriger plus tard. Cela prend effectivement moins de temps de terminer un projet correctement si vous travaillez lentement et régulièrement et le faites correctement en premier lieu.

4. *Essayer de faire plusieurs choses à la fois.* Le quatrième problème dans la gestion de projet est de tenter de faire plusieurs choses à la fois et de se retrouver à ne rien faire de bien. Vous pouvez soit prendre trop de responsabilités vous-même, ou attribuez trop de responsabilités à d'autres personnes. Dans les deux cas, différentes parties du projet tombent à travers les mailles du filet et parfois, tous les efforts sont vains. Faites les choses une à la fois et faites chaque chose bien avant de passer à la tâche suivante.

## Planifiez vos projets visuellement

Une des méthodes les plus puissantes pour la conception et la gestion un projet est appelé « le storyboard ». La technique a été développée à l'origine par la compagnie Walt Disney pour planifier des dessins animés et des films. Elle a finalement été utilisée dans toutes les parties de l'entreprise spécialisée en divertissement. Dans le « scénarimage », vous créez une image visuelle du projet, montée sur le mur, de sorte que tout le monde puisse le voir et le commenter. Vous commencez avec un grand tableau de liège. Vous vous procurez des punaises et des piles fiches cartonnées. Procurez-vous plusieurs feutres de couleurs différentes. Vous êtes alors prêt à commencer.

Dans la partie supérieure de la planche, écrire les grandes parties du projet en un ou deux mots, sur les fiches avec la couleur des feutres. Ce sont un peu comme les titres des chapitres d'un livre et ils sont appelés « têtes ». Vous pouvez avoir de trois à dix têtes différentes comme les principales parties du projet.

Sous chacune des têtes, vous placez les fiches cartonnées. Vous énumérez une étape individuelle dans la réalisation de la tâche sur chacune de ces cartes. Lorsque vous avez terminé, vous aurez créé une représentation visuelle de l'ensemble du projet, montrant ce qui doit être fait et dans quel ordre. Vous pouvez ensuite écrire le nom de la personne qui est responsable de chacune des étapes sur la carte indiquant le travail correspondant. Avec cette disposition, vous pouvez déplacer les en-têtes et les descriptions d'emploi.

Vous pouvez modifier l'ordre et l'échéancier. Vous pouvez changer la personne qui est responsable de l'échéance. Vous pouvez également utiliser la scénarisation sur feuille de papier. Vous pouvez écrire une série de grandes boîtes dans la partie supérieure, puis écrire une série d'étapes pour chacune de ces tâches dans des boîtes en dessous. Plus vous êtes visuel en créant votre projet, plus il vous sera facile

de voir les relations entre les différentes tâches et de faire les changements nécessaires pour vous assurer que vous aurez terminé le projet à temps.

### **Descriptions d'emploi individuel à l'aide d'un storyboard**

Une façon que vous pouvez utiliser la scénarisation est d'épingler une série de cartes dans le haut de la matrice conceptuelle et mettre les noms d'un des membres de l'équipe sur cette carte. En dessous, le nom de chaque personne. Ensuite, vous pouvez écrire les tâches spécifiques que cette personne sera en mesure de compléter avec la date limite. Cela donne à chacun une représentation visuelle de leur relation aux autres membres de l'équipe et cela indique clairement ce qui doit être fait, par qui, et avec quel délai.

Ensuite, vous énumérez les tâches de chacun dans l'ordre de priorité, de la première chose que cette personne devra faire à la dernière. Chaque fois que vous avez une réunion du personnel, vous comparez les différentes tâches et fonctions des personnes présentes. Avec cette image visuelle, vous pouvez réviser les responsabilités et déplacer les différentes cartes autour. Cette forme de représentation visuelle d'un projet stimule la créativité et augmente considérablement la clarté du projet pour tout le monde. La planification visuelle de votre projet augmente la probabilité que le projet sera mené à bien, dans les délais, et avec de la qualité.

### **Exemple d'une multitâche : diffusion d'un bulletin**

Voici un exemple d'un travail multitâche que mon entreprise a complété en utilisant le système de gestion de projets décrit dans le présent chapitre. Dans ce cas, il s'agit d'un bulletin d'information. Nous avons réuni l'équipe qui sera responsable pour les différents emplois qu'il a fallu faire pour envoyer une infolettre avec succès. Nous avons créé ensuite une liste de toutes les tâches dans un ordre séquentiel et le laps de temps, ou le calendrier dans lequel elles auraient à être complétées.

Ce sont les tâches que nous avons décidées de faire : d'abord, nous avons défini les résultats escomptés, l'objectif que nous souhaitons pour la production et l'envoi de la lettre. Nous nous sommes demandé, « quel serait le résultat idéal ? » Nous avons ensuite utilisé ce résultat comme notre objectif et tout ce que nous avons fait dans la conception du bulletin visait à parvenir à ce résultat.

Deuxièmement, nous avons déterminé le marché que nous visons et nous nous sommes procurés des listes de diffusion de personnes et entreprises. Nous avons immédiatement réalisé que l'organisation des listes de diffusion est un projet multitâche séparée, nous avons donc mis de côté cette tâche et délégué à une équipe de gestion de projet distincte.

Troisièmement, nous avons conçu le format et la mise en page du bulletin. Nous avons choisi les photos que nous allions utiliser avant la mise en page. Nous avons décidé que l'accent sera mis sur les articles et les ventes de produits. Nous avons ensuite déterminé qui serait responsable de la production de chaque partie du bulletin.

Quatrièmement, nous avons écrit et monté la copie et les photographies et nous les avons placés dans un projet pour examen et révision.

Cinquièmement, nous avons relu le bulletin et vérifié son écriture pour nous assurer d'atteindre les ventes souhaités.

Sixièmement, nous avons choisi l'imprimeur pour la lettre. Nous avons eu trois offres différentes et choisi la meilleure compagnie.

### **Déterminer le multitâche séparée**

Nous avons décidé que l'organisation de la liste de diffusion était une multitâche séparée. Nous avons divisée cette tâche en quatre étapes. La première étape consiste à définir le marché cible. À qui allions envoyer la lettre ? Une chose que nous devons faire était de communiquer avec un courtier de liste. Nous sommes passés par nos propres listes de diffusion et les listes de messagerie que d'autres avec qui nous travaillions jusqu'à avoir la taille de la population de marché visé. Les personnes figurant sur ces listes sélectionnées étaient les objectifs de la lettre.

La deuxième chose que nous avons à faire était de rassembler et d'acquérir tous les noms afin que nous connaissions le total que nous allions distribuer. La troisième étape a consisté à choisir une agence de publicité qui s'est occupée de remplir les enveloppes, l'étiquetage et la diffusion réelle. La quatrième et dernière étape a consisté à imprimer la liste, les brochures et tous les livrer à la maison de diffusion afin que le diffuseur puisse envoyer le bulletin aux listes sélectionnées.

Cela peut sembler être un projet simple. Pourtant, du début à la fin, créer un bulletin d'information, déterminer la mise en page et la conception, sélectionner la liste de diffusion et la maison de distribution, se faire imprimer et envoyer ont pris près de quatre mois et ont impliqué les activités de cinq personnes différentes qui ont investi entre 200 et 300 heures de travail. La raison pour laquelle nous avons pu le faire avec succès est que nous l'avons organisé comme un projet, étape par étape, chaque responsabilité, chaque tâche et chaque fonction liant toutes les autres tâches et fonctions.

### **Examen et l'évaluation**

La dernière exigence nécessaire pour exceller dans la gestion de projet est de programmer des séances régulières d'examen pour mesurer les progrès, résoudre les problèmes et réaffecter les responsabilités. Ce fut un élément clé dans le projet de l'infolettre. Dans chaque projet, vous devez vérifier ce que vous attendez. Une fois que vous avez décidé de l'équipe et du projet, et vous avez délégué les différentes tâches et responsabilités, vous devez mettre en place un horaire régulier pour répondre, examiner et discuter de la façon dont les choses sont faites. Peu importe la façon dont vous prévoyez au début, vous recevrez un flux continu d'informations qui nécessitera une révision régulière de votre plan pour finir le projet avec succès.

### **Gestion de projet réussie**

Il y a plusieurs facteurs qui mènent au succès de la gestion de projet. Le premier et le plus important d'entre eux est bonne communication entre les différents membres de l'équipe qui sont responsables des différentes parties du projet.

### **La clarté est essentielle**

La première nécessité pour une bonne communication est la clarté. Cela signifie que vous dites exactement ce que vous voulez dire. Vous expliquez ce que vous voulez faire clairement et sans ambiguïté. Vous ne présumez jamais la compréhension d'autrui. Vous ne supposez jamais que les gens comprennent bien ce qui est dit ou ce que l'on attend d'eux. Vous demandez toujours de la rétroaction et la double vérification avec les membres de votre équipe. Demandez aux membres de l'équipe

d'expliquer ce que vous venez de dire, en leurs propres termes. Encouragez les questions et la discussion ouverte. Encouragez les gens à vous remettre en question et à être en désaccord. Plus les gens sont impliqués et actifs lors des discussions des possibilités d'évolution du projet, plus ils feront tout pour mener le projet à terme. Plus le travail est rediscuté, plus il devient clair pour tout le monde.

La cohérence est importante

La prochaine partie de la bonne communication est la cohérence. Le leader doit être patient, optimiste, déterminé et persévérant. Être un bon chef de projet exige que vous ayez ou développez les meilleures qualités de leadership et l'excellence de gestionnaire. Vous devez garder votre calme quand les choses vont mal. Vous devez sans cesse vous rappeler que si vous ne surveillez pas les tâches du projet, il est probable qu'elles ne se feront pas. Si le projet est suffisamment important, vous devez accepter l'entière responsabilité d'inspecter ce que vous attendez. Ne présumez pas que tout ira comme prévu, sauf si vous avez pris le temps de le vérifier par vous-même.

## Gérer les conflits et de mauvaises performances

Une autre partie de la bonne communication en tant que chef d'équipe, c'est que vous devez régler les conflits et mauvaises performances en direct. La gestion est une compétence qui s'apprend et que vous pouvez maîtriser par de la pratique et de la détermination. Il n'y a pas de limites.

« Si vous vous souciez seulement du résultat, vous l'atteindrez presque certainement. Seulement vous devez alors ne souhaitez vraiment que ces choses et les souhaiter exclusivement et ne pas vouloir en même temps une centaine d'autres choses incompatibles ».

- WILLIAM JAMES

## Exercices d'action

1. Vous apprenez en faisant. Sélectionnez un projet d'entreprise ou personnel qui peut avoir un effet positif sur votre vie si achevée avec succès et appliquer les méthodes enseignées dans ce chapitre pour le compléter.
2. Commencez chaque projet en définissant le résultat idéal ou parfait que vous désirez afin de l'accomplir avec succès.
3. Faites une liste de tous les ingrédients et étapes que vous aurez à inclure ou à prendre pour compléter le projet d'une excellente manière.
4. Établissez une forme de planification de projet. Organisez chaque tâche et activité qui devra être faite, en séquence, de la première à l'étape finale.
5. Rassemblez les personnes dont l'aide et la coopération vous avez besoin pour compléter ce projet. Discutez du projet en détail avec elles et obtenez de chacune d'entre elles un engagement à compléter leurs tâches individuelles en un certain temps donné.
6. Anticipez les crises et déterminez les revers ou difficultés qui pourraient survenir et qui pourraient retarder l'achèvement ou la réussite du projet. Cherchez des moyens de résoudre ces problèmes avant qu'ils ne surviennent.
7. Acceptez l'entière responsabilité de la réalisation des projets qui sont essentiels à votre réussite

future, et celui de votre organisation. Décidez de devenir absolument excellent dans la gestion de projets pour le reste de votre carrière.

## Chapitre 7 : Des techniques pour sauver du temps et comment se débarrasser des 6 plus grands mangeurs de temps

« Concentrez toutes vos pensées sur le grand désir de votre vie. Cette concentration doit être continue, incessante, à chaque minute, toutes les heures; tous les jours; chaque semaine ».

- CHARLES E. Popplestone

Le temps est l'un des ingrédients indispensables de l'accomplissement. Tout ce que vous voulez atteindre nécessite du temps. La seule façon que vous ayez pour obtenir assez de temps pour faire les choses qui peuvent vraiment faire une différence dans votre vie est le temps que vous auriez normalement passé ailleurs dans des conversations. Vous êtes entouré de gens et de circonstances propices à perdre votre temps et votre efficacité toute la journée. C'est seulement en pratiquant une autodiscipline rigoureuse que vous pouvez vous libérer de ces voleurs de temps.

### Les sept voleurs de temps majeurs

Il existe sept grandes pertes de temps dans le monde du travail établies sur la base de centaines d'études et de sondages d'opinion. Votre capacité à les gérer efficacement déterminera en grande partie à quel point vous allez réussir dans votre carrière.

1. *Interruptions téléphoniques.* Les interruptions téléphoniques viennent en tête de liste. Les pauses causées par le téléphone vous interrompent et vous distraient dans ce que vous faites et vos réflexions profondes. Lorsque vous raccrochez, vous êtes souvent distrait et avez du mal à vous remettre au travail.
2. *Visiteurs inattendus.* Inattendus ou sans rendez-vous, les visiteurs peuvent être extrêmement « chronophage ». Ce sont des gens qui font partie de votre entreprise ou qui proviennent de l'extérieur. Ils ne quittent pas votre bureau, perturbent votre travail et créent une rupture dans votre pensée et par conséquent, réduisent votre efficacité. Parfois, ils ne cessent de parler de choses sans importance et vous empêchent de faire votre travail.
3. *Réunions.* Les réunions, prévues et imprévues, consomment 40 pour cent ou plus de votre temps. Elles peuvent être formelles ou pas, avec des groupes ou en personne, dans un bureau ou dans les couloirs. De nombreuses réunions sont inutiles ou en grande partie, vous font perdre votre temps.
4. *Éteindre les feux et les urgences.* Un grand consommateur de temps (et perte de temps) est le combat et manutention des cas d'urgence et des crises inévitables. Juste au moment où vous vous installez pour travailler sur quelque chose d'important, quelque chose de totalement inattendu se produit qui vous mène loin de votre tâche principale, parfois pendant des heures - ou plus.
5. *Procrastination.* La procrastination est un grand voleur de temps. La tendance à la procrastination est universelle pour une variété de raisons que nous allons expliquer en détail au chapitre 8.
6. *Socialisation et conversations de couloirs.* La socialisation prend une énorme quantité de temps. Il a été estimé que jusqu'à 75 pour cent du temps de travail est consacré à l'interaction avec d'autres personnes. Malheureusement, la moitié de ce temps est consacrée à du bavardage qui n'a rien à voir

avec le travail. La socialisation vous empêche de faire votre travail.

*7. Indécision et retard.* L'indécision coûte plus de temps que la plupart des gens s'imaginent. Elle peut engendrer des formalités administratives, de la correspondance et des tâches inutiles. L'indécision gaspille votre temps et celui des autres.

Dans ce chapitre, vous apprendrez plusieurs techniques prouvées pour faire face à chacune de ces pertes de temps, sauf pour ce qui est de la procrastination. Ce sujet est si important que nous allons le couvrir en profondeur dans le chapitre 8.

## **Un examen rapide**

Prenons un moment pour examiner les clés importantes d'une bonne gestion de temps, que nous avons traitées jusqu'à présent.

### **Changer la façon dont vous pensez**

Tout d'abord, nous avons parlé de la psychologie de la gestion du temps. Cela exige que vous preniez une décision ferme de devenir excellent à la façon dont vous utilisez votre temps. Pensez-vous toujours comme bien organisé. Visualisez-vous comme efficace, efficace et très productif.

### **Fixer des buts et des objectifs clairs**

Pour être à votre meilleur, vous devez vous fixer des objectifs clairs qui sont compatibles avec vos aspirations les plus élevées et à votre for intérieur - la plupart de vos valeurs et convictions. Plus vous vous fixez des buts, plus il est probable que vous aurez à gérer votre temps et surtout si vos objectifs s'harmonisent à vos valeurs.

La loi de l'efficacité forcée dit plus vous prendrez de tâches, plus efficace vous deviendrez, en complétant les parties les plus importantes de ce travail. Vous serez obligé d'être efficace pour garder au moins le contrôle de vos responsabilités.

Cette loi dit aussi « qu'il n'y a jamais assez de temps pour toute chose, mais il y a toujours assez de temps pour la chose la plus importante. » Le fait que vous avez un grand nombre de tâches garantit presque que vous devenez de plus en plus efficace.

### **La planification détaillée de votre travail**

Vous devez développer un plan d'action détaillé, organisé par séquence et par ordre de priorités afin d'être plus productif dans votre travail. Vous sauvez jusqu'à dix minutes en exécution pour chaque minute que vous consacrez à la planification et à l'organisation avant de commencer.

### **Définition des priorités claires de vos tâches**

Vous devez établir des priorités claires et toujours travailler sur vos tâches les plus rémunératrices. Appliquer la règle 80/20 pour tout ce que vous faites. Séparer l'urgence de l'importante. Concentrez-vous toujours sur l'utilisation la plus précieuse de votre temps.

## Travailler tout le temps que vous travaillez

Il est essentiel que vous développiez de bonnes habitudes de travail et apprenez à vous concentrer totalement sur une chose, la chose la plus importante à ce moment précis. De bonnes habitudes de travail vous permettent de produire beaucoup plus que la moyenne et elles sont la clé du succès dans la vie.

## Gestion des travaux multitâches

Vous devez réfléchir et planifier les travaux d'envergure ou complexes attentivement, les tâches qui impliquent plusieurs personnes, en utilisant tout ce que vous avez appris jusqu'ici. Pensez sur le papier et développez l'habitude de la planification et l'organisation de tous les détails avant de commencer.

## La façon dont vous dépensez votre temps en ce moment

Comment utilisez-vous votre temps ? Selon le spécialiste en gestion de temps Michael Fortino, sur une durée de vie moyenne, vous passerez sept ans dans la salle de bain. Vous passerez six années à manger. Vous passerez cinq années à attendre dans les files d'attente. Vous passerez quatre ans au nettoyage de votre maison. Vous passerez trois ans dans des réunions. Vous passerez un an à chercher des choses. Vous passerez huit mois à traiter du courrier indésirable. Vous passerez six mois assis à un feu rouge. Vous passerez 120 jours à vous brosser les dents. Et la grande surprise : vous ne passerez que quatre minutes par jour à parler avec votre conjoint et trente secondes par jour à parler à vos enfants.

## Soyez concentrés et restez concentré

Afin de modifier certains de ces rapports au temps d'une manière positive, vous devrez apprendre comment réduire les pertes de temps et économiser du temps dans tous les domaines de votre vie. Pour gagner du temps au travail, par exemple, vous devez continuellement vous poser des questions telles que les suivantes :

Pourquoi suis-je payé ?

Qu'est-ce que je dois accomplir dans mon travail ?

Quel est mon but ou un objectif majeur en ce moment ?

Que dois-je faire ou être en train de faire en ce moment ?

Quels résultats dois-je réaliser ?

Est-ce que ce que je fais en ce moment contribue à la réalisation de mes objectifs les plus importants ?

La plus importante des questions à vous poser sans cesse, à partir du moment où vous commencez à travailler jusqu'à ce que vous ayez terminé, est : « Pour quel travail suis-je payé ? Est-ce que je fais en ce moment ce pour quoi j'ai été embauché de faire ? » Le plus grand gain de temps de tous est le mot « Non ! » Prenez l'habitude de dire non à des exigences qui ne vous mènent pas vers vos objectifs les plus importants.

## Sept façons de traiter avec les interruptions téléphoniques

Voici sept idées pour vous aider à composer avec la tyrannie des interruptions téléphoniques :

1. *Utilisez le téléphone comme un outil d'affaires.* Raccourcissez votre temps de téléphone. Ne socialisez pas au téléphone lorsque vous travaillez. Rendez vos appels aussi efficaces que possibles. Durant votre adolescence, le téléphone est devenu un outil social pour vous. C'était votre connexion à vos amis et aux membres du sexe opposé. Vous avez pris l'habitude de passer beaucoup de temps au téléphone dans des conversations ralenties. Adulte, vous associez toujours le téléphone avec la socialisation, le bavardage. C'est devenu une habitude. Toutefois, lorsque vous entrez dans le monde du travail, il faut casser cette habitude et commencer à voir le téléphone comme un moyen de communication d'entreprise. Vous devez vous discipliner à utiliser le téléphone comme un outil de travail pendant les heures de travail.
2. *Filtrez vos appels.* Sachez qui est au téléphone et ce qu'il veut avant de répondre. Surmonter la curiosité naturelle qui jaillit en vous quand les gens que vous ne connaissez pas vous appellent. Sachez pourquoi ils demandent à vous parler avant de prendre l'appel téléphonique.
3. *Mettez vos appels en attente.* Autant que faire se peut, décidez de période de la journée durant lesquelles vous travaillerez sans interruption. Ne devenez pas un esclave de la sonnerie du téléphone. Une des meilleures tactiques que vous pouvez utiliser est de simplement débrancher votre téléphone lorsque vous travaillez sur quelque chose d'important. Si la raison de l'appel est suffisamment importante, celui qui appelle, vous appellera de nouveau plus tard.
4. *Décidez du temps précis des rappels.* Lorsque vous appelez les gens et qu'ils ne sont pas là, laissez un message le temps durant lequel vous serez disponible pour prendre le retour d'appel. Lorsque quelqu'un vous appelle et que vous ne pouvez pas prendre l'appel, assurez-vous que votre secrétaire ou réceptionniste obtient le moment de rappel. C'est le moment où vous pouvez rappeler pour ne pas passer votre journée à vous rappeler sans jamais vous parler.
5. *Regroupez vos appels.* Utilisez la courbe d'apprentissage. Faites tous vos appels téléphoniques les uns à la suite des autres. Ne les éparpillez pas tout au long de la journée. Parfois, vous pouvez regrouper vos appels téléphoniques à 11:00 AM, puis tous les rappeler entre onze heures et midi. Ou vous pouvez les accumuler jusqu'à 15h30 puis tous les rappeler vers 16h30.
6. *Planifiez vos appels à l'avance.* Pensez à un appel d'affaires comme à une réunion et écrivez un plan ou programme pour votre réunion téléphonique ou discussion. Ne perdez pas de temps en décrochant le téléphone et appelant, pour ensuite oublier la raison pour laquelle vous appelez et les sujets dont vous vouliez discuter.
7. *Prenez de bonnes notes.* Prenez des notes complètes des conversations téléphoniques. Le pouvoir est toujours du côté de la personne ayant les meilleures notes. Ne répondez jamais au téléphone sans un bloc de papier et un stylo dans la main. Gardez des notes précises sur les compromis que vous acceptez. Ecrivez ce que l'autre personne accepte, y compris les numéros, heures, dates, montants et tout le reste qui sont abordés au téléphone. Ces notes peuvent s'avérer vous être extrêmement importantes dans l'avenir.

## Comment traiter les visiteurs inattendus

Voici cinq façons pour agir avec un mangeur de temps important : celui créé par les visiteurs inattendus ou indésirables.

1. Créer un moment de calme pour travailler. Tout d'abord, définissez un temps calme durant la journée quand vous voulez vous concentrer sur votre travail. Pendant ce temps, ne permettez aucune

interruption. Procurez-vous une enseigne « ne pas déranger » et accrochez-le sur votre porte. Faites bien comprendre à tout le monde que lorsque cette enseigne est accrochée, vous ne voulez pas être dérangé, pour aucune raison que ce soit par quiconque, sauf en cas de réelle urgence.

2. Levez-vous promptement. Face à des visiteurs indésirables, levez-vous dès qu'ils rentrent dans votre bureau. Il y a quelques années, j'ai travaillé dans une entreprise avec un gestionnaire qui allait d'un bureau à l'autre faire la conversation. C'était un des causeurs les plus ennuyeux du monde. C'était un gentil garçon, mais quand il est entré et vous voyait assis, il en aurait pour une demi-heure. J'ai finalement appris à gérer ses visites importunes. Dès qu'il se pointait à ma porte, je me levais immédiatement et me mettais devant mon bureau comme si j'allais justement sortir. Je disais « c'est bon de vous voir, mais j'allais justement quitter mon bureau. Je vais marcher avec vous ». Je marchais donc avec lui vers la porte et le menais dans le couloir. Ensuite, je continuerais tout seul. J'allais aux toilettes ou à un autre endroit jusqu'à ce qu'il soit parti et seulement alors, je revenais à mon bureau. Cela m'a sauvé une énorme quantité de temps perdu que les autres dirigeants de la société n'ont pas pu éviter de perdre.

3. *Menez la discussion à sa fin.* Lorsque la réunion a assez duré, dites « il y a encore une chose avant de partir ». Puis, vous vous levez et menez votre visiteur à la porte. Terminez la conversation avec tout ce dont vous pouvez penser, serrez-lui la main puis retournez au travail. Une variante de cette technique est de dire « une dernière chose avant de vous laisser partir, je veux vous montrer quelque chose ». Vous amenez alors le visiteur hors du bureau et lui montrer une plante, un livre, une nouvelle pièce de mobilier ou tout ce à quoi vous pouvez penser. Puis, retournez au travail, le laissant là pour continuer son chemin seul.

4. *Organisez des temps pour des réunions spécifiques.* Pour traiter efficacement avec les visiteurs indésirables, vous pouvez organiser des moments précis pour répondre qui vous conviennent à tous les deux. Prenez rendez-vous pour vous réunir avec les membres de votre bureau. Prenez rendez-vous avec votre personnel et faites-leur savoir qu'à certains moments de la journée, votre porte est ouverte et vous serez disponible.

5. *Évitez de gaspiller le temps des autres.* Efforcez-vous à ne jamais être un visiteur indésirable pour les autres. Si vous arrivez d'une manière impromptue, demandez toujours poliment « est-ce un bon moment ou peut-on se rencontrer plus tard ? » Encouragez les autres à la même courtoisie que la vôtre en demandant « quand avez-vous du temps disponible ? ». Il est étonnant de voir combien de gens perdent le temps des autres et n'en sont pas conscients.

## Gain de temps en réunions

Les réunions sont la troisième grande cause de perte de temps dans le monde du travail. Plus de 50 pour cent du temps de travail est consacré à des réunions, que ce soit des réunions de groupe ou en tête-à-tête. Selon l'estimé de la majorité, au moins 50 pour cent de ce temps est perdu. Cela signifie que jusqu'à 25 pour cent de tout le temps de travail est perdu dans les réunions d'une manière ou d'une autre.

Toutefois, les réunions ne sont pas négatives. Les réunions sont un outil de travail nécessaire pour l'échange d'informations, la résolution de problèmes et l'examen de progrès accomplis. Mais ils doivent être gérés et doivent être utilisés de manière efficace.

## Déterminer le coût de la réunion

Chaque réunion coûte. Le taux horaire des personnes présentes multiplié par le nombre d'heures consacrées à la réunion. Les réunions doivent donc être traitées comme une dépense réelle en euros avec une valeur attendue ou taux de retour sur investissement.

Imaginez que vous avez une dizaine de personnes à une réunion et que la personne moyenne gagne 20 euro de l'heure. Dix fois vingt donne 200 euros de l'heure. Il s'agit du coût de cette réunion. Si vous allez passer 200 euros de l'heure sur un point de votre entreprise, ce qui est en fait ce que vous faites à cette réunion, vous devez avoir une très bonne raison de la faire.

Pensez à l'avance à la justification de dépenser cette somme d'argent. Pourquoi avez-vous regroupé ces personnes, à ces taux horaires, pour cette période de temps ?

Pensez en permanence aux réunions comme un investissement avec un taux présumé de retour.

Traitez-les comme si vous dépensiez l'argent de l'entreprise parce que, directement ou indirectement, c'est exactement ce que vous faites.

## Sept façons de rendre les réunions plus efficaces

Voici sept façons d'augmenter l'efficacité et d'améliorer les résultats durant les réunions.

1. *La réunion est-elle nécessaire ?* De nombreuses réunions se révèlent, avec le recul, avoir été inutiles. Il y avait d'autres façons d'atteindre le même objectif. Parfois, vous pouvez y arriver en faisant circuler une note de service. Vous pouvez avoir une conférence téléphonique. Vous pouvez parler à des gens individuellement. Vous pouvez même la reporter à une autre réunion ou un autre moment. Si une réunion n'est pas nécessaire, évitez-la autant que possible. Si la réunion est nécessaire, demandez « est-il nécessaire pour moi de participer à cette réunion ? » S'il n'est pas nécessaire pour vous d'y assister, n'y allez pas. S'il n'est pas nécessaire pour quelqu'un d'autre d'y assister, assurez-vous qu'il sait qu'il n'a pas besoin d'être là.

2. *Ecrire un programme.* Si vous avez déterminé que la réunion est nécessaire, établissez un objectif clair pour la réunion et rédigez un ordre du jour. Un excellent outil de gestion du temps est d'écrire un sommaire d'un paragraphe de l'objectif de la réunion. Commencez par cette phrase : « nous tenons cette réunion pour atteindre cet objectif spécifique ». Ensuite, écrivez l'objectif de la réunion.

Il s'agit d'une discipline importante. Faites un ordre du jour ou une liste de tout ce qui doit être couvert à la réunion. À côté de chaque article, mettez le nom de la personne qui devrait régler ce problème. Distribuez l'ordre du jour, si possible, au moins vingt-quatre heures à l'avance de sorte que chaque personne sache comment elle devra contribuer. Vous voulez que chacun connaisse l'objectif de la réunion et ce qui y sera discuté. Cela s'applique aux réunions individuelles avec votre patron, vos subalternes, vos clients, vos fournisseurs et tous les autres.

Une des techniques les plus utiles que vous pouvez utiliser dans les affaires est d'élaborer un ordre du jour avant chaque réunion avec votre patron. J'ai appris cela il y a plusieurs années en tant que jeune cadre. Avant de commencer à utiliser cette technique, mon patron et moi passait une heure à parler sans raison réelle. Une fois que nous avons établi un ordre du jour à partir duquel nous allions travailler, nous pouvions couvrir plus de sujets avec une plus grande clarté en quinze minutes que nous avons couverts auparavant en une heure.

Parfois, je tapais au propre l'ordre du jour avant la réunion. En d'autres occasions, je l'écrivais simplement à la main, la photocopiais, et donnais une copie à mon patron, en conservais une pour moi et lui disais « voici ce dont je veux discuter avec vous ». Nous passions alors à travers la liste, point par point pour trouver une réponse sur chaque point. Je pouvais ensuite être sorti de son bureau et retourner au travail. Mon patron a vraiment apprécié cette approche. Il était toujours prêt à me voir parce que je prenais si peu de son temps.

3. *Démarrer et arrêter le temps.* Fixez un calendrier pour le début de la réunion et un délai pour la fin de la réunion. Si la réunion va durer de huit à neuf heures, démarrez-la à huit heures précise et mettez-y fin à neuf heures précise. Le pire type de réunions est de celui qui commence à un moment précis, mais dont l'heure de fin n'a pas été clairement déterminée. Voici une autre règle : ne pas attendre les retardataires. Supposons que le retardataire ne vient pas du tout et vous commencez à l'heure prévue. Il est injuste de punir les gens qui sont à temps pour les faire attendre pour la personne qui arrive en retard, voire pas du tout. Beaucoup d'entreprises établissent la politique de blocage de la salle de réunion à l'heure exacte où la réunion est prévue de commencer. Les gens qui arrivent en retard ne sont plus autorisés à entrer. Vous pouvez être sûr qu'ils ne se présentent pas en retard la prochaine fois.

4. *Traitez de l'important en premier.* Lorsque vous préparez l'ordre du jour, appliquez la règle des 80/20. Organisez l'ordre du jour de sorte que les 20 pour cent des sujets importants font partie des premiers points à discuter. De cette façon, si vous manquez de temps, vous aurez couvert les éléments qui représentent 80 pour cent de la valeur de la réunion avant la fin du temps imparti.

5. *Résumez chaque conclusion.* Lorsque vous discutez de chaque élément inscrit à l'ordre du jour, résumez la discussion et obtenez des accords. Obtenez l'accord à la fin de chaque ordre avant de passer au suivant. Reformulez ce qui a été décidé et convenu avec chaque ordre avant de poursuivre.

6. *Attribuez la responsabilité spécifique.* Si vous avez pris une décision, attribuez la responsabilité pour les actions spécifiques convenues et les délais fixés. Rappelez-vous, la discussion avant d'obtenir l'accord de l'attribution de responsabilités faite et une date limite pour compléter la tâche ne reste qu'une simple conversation. Soyez clair sur qui va faire quoi et quand.

7. *Prenez des notes et faites circuler les minutes.* Une des clés pour obtenir l'efficacité maximale des réunions est de garder des notes précises et de faire circuler les minutes de la réunion dans les vingt-quatre heures à chaque fois que c'est possible. La personne qui garde les minutes précises d'une réunion peut résoudre beaucoup de malentendus potentiels. L'ordre du jour préparé à l'avance, suivi par les procès-verbaux établis peu après, aident à ce que tout le monde reste clair sur les accords de responsabilités et les délais.

## Éteindre les feux

Une autre grande perte de temps dans le travail est appelé «éteindre des feux », ou avoir à faire face à une crise inattendue. Ceci mange un temps considérable dans la vie des gens. Une façon de faire face à ces crises inattendues est de se discipliner à être prêt en « anticipant les crises ». Nous en avons parlé précédemment dans le chapitre 6. L'anticipation de la crise requiert que vous regardiez plus loin sur la route vers votre destination et vous vous demandiez « qu'est-ce qui pourrait mal tourner et que ferons-nous si cela se produit ? »

Plus précisément, vous devriez vous demander « quelle est la pire chose qui pourrait arriver dans les trois prochaines années, six, neuf ou douze mois ? Quelles sont les crises qui pourraient survenir? »

## Être prêt pour le pire

Une des caractéristiques des grands chefs à travers l'histoire est qu'ils ont développé la capacité de penser à l'avenir et de déterminer toutes les choses qui pourraient aller mal. Ils ont alors planifié pour ces éventualités à l'avance. Ils étaient prêts à se déplacer rapidement. Ils avaient déjà réfléchi aux problèmes qui pouvaient survenir.

Les dirigeants qui manquent de succès, d'autre part, ne prennent pas le temps de penser à toutes les choses qui pourraient aller mal. Ils font confiance à la chance. Ils deviennent alors accablés par les circonstances. Parfois, l'incapacité de réfléchir à l'avance à une éventuelle crise qui peut être catastrophique pour un emploi ou une carrière.

Les crises sont normales, naturelles et inévitables dans l'histoire de toute société ou organisation. Mais la crise récurrente, la crise qui arrive encore et encore, est un signe de mauvaise gestion et d'une organisation inefficace. Si la même crise se répète plus d'une fois, il est important que vous preniez du recul et examiniez de près vos systèmes. Pourquoi cette crise se produit ? Vous pouvez alors prendre les mesures nécessaires pour veiller à ce que cela ne se reproduise plus.

## Stratégies de gestion de crise

En cas d'urgence ou lorsqu'une crise se produit, voici les cinq étapes à suivre :

1. *Pensez avant d'agir.* Rappelez-vous, l'action sans pensée est la cause de tous les échecs. Prenez une grande respiration, calmez-vous et demeurez objectif. Refusez de réagir trop vivement. Au lieu de cela, arrêtez-vous et réfléchissez. Prenez le temps de découvrir ce qui s'est passé. Soyez clair sur le problème avant d'agir.
2. *Délégez la responsabilité.* Il y a une règle qui dit: « S'il n'est pas nécessaire que vous décidiez, il est nécessaire pour vous de ne pas décider ». Si vous pouvez déléguer la tâche de régler la crise à quelqu'un d'autre, par tous les moyens, faites-le. Quelqu'un d'autre pourrait être beaucoup mieux qualifié pour faire face à la situation que vous, ou il se peut, que ce soit de la responsabilité de quelqu'un d'autre en premier lieu.
3. *Écrivez-la.* Quelle que soit la crise, écrivez-la sur votre liste avant d'agir. Lorsque vous écrivez un problème, il aide à garder votre esprit calme, clair et objectif. Écrivez exactement ce qui s'est passé avant de faire quoi que ce soit.
4. *Obtenez les faits.* Ne présumez rien. Les faits sont parfois les éléments les plus importants de tous dans une crise. Posez-vous des questions telles que :

Qu'est-ce qui a eu lieu ?

Quand est-ce arrivé ? Où est-ce arrivé ?

Comment se fait-il ? Pourquoi est-ce arrivé ? Qui était impliqué ?

Encore une fois, obtenez les faits. Rappelez-vous, les faits ne mentent pas. Plus vous rassemblez de faits, plus vous serez capable de régler le problème lorsque vous prendrez des mesures appropriées.

5. *Développer une politique de gestion de crise.* Lorsque vous avez affaire à une crise récurrente, élaborez une politique qui est assez simple pour qu'elle puisse être réglée d'elle-même ou par des subalternes. Quand une crise se produit pour la première ou la deuxième fois, il peut exiger une intelligence formidable, de l'expérience et de l'énergie pour y faire face efficacement. Mais si une crise a tendance à se produire plus d'une fois et vous ne pouvez pas trouver un moyen de l'éliminer à l'avance, vous devez par tous les moyens développer des systèmes de sorte qu'une personne moyenne peut les gérer en votre absence.

## La socialisation peut nuire à votre carrière

Une autre grande perte de temps dans le monde du travail est la socialisation. Trop de socialisation peut saboter votre carrière si vous devenez reconnu pour cela. La plupart des gens font perdre du temps aux autres. Ils travaillent bien en dessous de leur capacité. Donc, ils ont beaucoup de temps pour socialiser et de s'engager dans des bavardages. Voici quelques idées que vous pouvez utiliser pour éviter d'être pris au piège de la socialisation excessive.

### **Socialiser à des moments appropriés**

Arrangez-vous pour faire votre socialisation lors des pauses café, déjeuners et après le travail. Chaque fois que vous vous trouvez être entraîné dans une conversation qui n'est pas liée au travail - avec des collègues, dites-vous « Retour au travail ». Brisez la conversation en disant : « Eh bien, je dois me remettre au travail » et puis faites-le. Il est incroyable de constater à quel point l'utilisation de ces mots peut provoquer le retour au travail des autres également.

Demandez-vous constamment « suis-je suis payé pour ce faire ? » Si mon patron était debout ici en ce moment, est-ce que je ferais ceci ? Si mon patron était assis dans cette chaise, est-ce que je me comporterais au sujet de cette conversation de cette même façon ? Si vous ne le faites pas si votre patron est là, ce n'est probablement pas ce pourquoi vous avez été embauché.

### **Vous êtes un conseiller**

Il existe une exception à l'égard de la socialisation. C'est la relation avec les conseillers qui utilisent beaucoup de temps à discuter. Une partie du temps le plus précieux que vous passez au travail est de parler et de travailler à régler les problèmes et à trouver les solutions aux défis auxquels votre entreprise fait face. Mais ces conversations doivent être concentrées sur les résultats et non sur la dernière partie de football ou des vacances de pêche. Les rapports, la communication et les discussions avec les conseillers doivent être continuellement portés sur les résultats que vous et vos collègues de travail tentent d'obtenir.

Socrate est connu pour son dicton : « nous apprenons seulement quelque chose en [dialoguant] à ce sujet ». Dans certains environnements de travail, le temps que vous prenez pour le dialogue et parler du travail est un élément essentiel pour développer de la clarté sur ce qui doit être exactement fait avant de commencer le travail lui-même.

## Indécision et mauvaise prise de décision

Une perte de temps importante dans le travail est l'indécision ou la mauvaise prise de décisions. Indécision et mauvaises prises de décisions peuvent avoir des coûts énormes en termes d'argent et de temps perdu. Une règle de base en matière de prise de décision est que 80 pour cent des décisions doivent être prises immédiatement. Seulement 15 pour cent des décisions devraient être prises plus tard et 5 pour cent des décisions ne devraient pas être prises du tout.

## Quatre types de décisions

Il existe quatre types de décisions que vous aurez à traiter sur une base régulière au cours de votre carrière :

1. *Les décisions que vous seul pouvez prendre.* C'est la décision que nul autre ne peut prendre et c'est la décision dont vous êtes responsable. Elle est donc inévitable.

2. *Les décisions que vous pouvez déléguer.* Certaines décisions peuvent être prises par quelqu'un d'autre. Une des meilleures façons d'aider d'autres personnes à acquérir des connaissances, de la prudence, de la sagesse et du jugement, que ce soit vos subordonnés ou vos enfants est de leur permettre de prendre des décisions importantes. Chaque fois que vous pouvez déléguer une décision à quelqu'un d'autre ou chaque fois que des conséquences négatives potentielles pour une mauvaise décision sont petites, laissez quelqu'un d'autre prendre cette décision.

3. *Les décisions inabordables.* Le troisième type de décision est celui que vous ne pouvez pas vous permettre de prendre. Les conséquences négatives de cette décision sont trop grandes si vous faisiez une erreur. Certaines décisions, si elles sont mal prises, peuvent conduire à la faillite d'une entreprise. Certains engagements de ressources peuvent être si graves qu'elles sont irrécupérables. Le pire résultat possible serait trop dur à accepter. C'est une décision que vous ne pouvez pas vous permettre de prendre.

4. *Les décisions inévitables.* Le quatrième type de décision est celui que vous ne pouvez pas vous permettre de ne pas prendre. Il s'agit d'une décision d'agir où le retard peut être très coûteux. L'avantage positif pour vous ou l'organisation peut être énorme. Mais, souvenez-vous, quand il n'est pas nécessaire de décider, il est nécessaire de ne pas décider.

## Prendre de meilleures décisions

Voici quelques idées clés qui vous aideront à devenir un meilleur preneur de décisions :

### **Déléguer la prise de décision**

Délégez la prise de décision dès que possible. Rappelez-vous, une fois que vous avez pris une décision dans un domaine particulier, vous avez presque toujours à prendre une série de décisions connexes dans cette même zone. Évitez de prendre des décisions si vous le pouvez. Délégez à d'autres personnes.

## **Fixer une date limite pour la prise de décision**

Si vous ne pouvez pas prendre une décision immédiatement, fixez un délai pour la décision. Par exemple, si quelqu'un a besoin d'une réponse et vous ne pouvez pas la donner tout de suite parce que vous n'avez pas assez d'informations, répondez par exemple « je ne peux pas vous donner une réponse tout de suite ; mais je vais vous donner une réponse d'ici jeudi à midi ». Alors, quoi qu'il arrive, le jeudi à midi, prenez une décision, dans un sens ou un autre.

## **Obtenez les faits avant de décider**

Comme je l'ai dit plus tôt, obtenez les faits. Obtenez les faits réels et non les faits présumés ou les faits apparents ou les faits encourageants. Mais connaissez les faits réels. Si vous collectez suffisamment de faits et d'informations précises dans tous les domaines, la prise de décision devient beaucoup plus facile et plus efficace.

La plupart des mauvaises décisions sont prises parce que la personne a agi sans avoir suffisamment d'informations. L'acte même de la collecte d'informations permettra d'améliorer grandement votre décision lorsque vous la prenez finalement.

## **Osez aller de l'avant**

La prise de décision demande du courage. C'est parce que chaque décision implique un certain degré d'incertitude. Avec chaque décision, il y a une possibilité d'échec. Mais il n'est pas possible pour une personne d'avancer dans la vie sauf s'elle est prêt à prendre des décisions sans aucune garantie de succès. Tous les bons leaders et gestionnaires sont des décideurs fermes. En fait, vous ne pouvez même pas imaginer une personne qui réussit qui est indécise et insipide.

## **Surmonter la peur de l'échec**

Une étude faite il n'y a pas longtemps et rapportée dans le magazine *American Association Management*, a étudié que les gestionnaires qui ont été promus régulièrement et les gestionnaires qui n'avaient pas été. La seule qualité que les auteurs ont trouvé parmi les gestionnaires qui ont obtenu une promotion par rapport aux autres, c'est qu'ils ont été décisifs dans leur travail et dans le traitement des problèmes. Les gestionnaires qui n'ont pas été promus n'étaient pas disposés à prendre des décisions de peur de faire une erreur.

Ils ont ensuite pris ces deux groupes de gestionnaires et les ont mis à travers une série d'épreuves écrites où ils ont été invités à expliquer ce qu'ils feraient pour résoudre un problème commercial particulier. Les deux groupes se sont avérés être aussi précis dans leurs réponses écrites. Ils ont tous deux démontré la même capacité de décision dans une salle de classe.

La différence entre ceux qui ont été promus et ceux qui ne l'ont pas été, c'est que ceux qui ont obtenu une promotion étaient prêts à prendre des décisions et d'agir sur leur jugement. Ils étaient prêts à faire une erreur, si nécessaire, plutôt que d'hésiter ou de tarder. Les autres avaient tellement peur de faire une erreur qu'ils n'ont rien fait. Même s'ils sont égaux en capacité, ceux qui avaient peur de prendre des décisions n'ont pas été promus à des postes de responsabilité plus élevés.

L'un des moyens les plus importants pour améliorer votre capacité de prise de décision est d'éviter le perfectionnisme. Évitez la nécessité de connaître tous les détails et d'être absolument dans le vrai avant de prendre une décision et aller de l'avant. Une décision imparfaite faite sur le champ est généralement supérieure à une décision parfaite retardée indéfiniment.

## Cinq autres façons de gagner du temps

Voici cinq idées pour gagner du temps supplémentaires que vous pouvez utiliser dans votre vie personnelle :

1. *Des emplettes toutes à la fois.* Quand vous allez faire du shopping, achetez tout à la fois. N'allez pas dans un magasin un jour et un autre magasin un jour différent. Sortez faire tous vos achats en un seul jour et un seul voyage. Par ailleurs, le meilleur moment pour faire l'épicerie est le mardi après-midi et le soir. Pourquoi ? Les étagères des magasins sont réapprovisionnées le lundi après le week-end. En faisant vos courses le mardi, vous pouvez entrer, obtenir un plus grand choix et sortir rapidement.
2. *Regroupez vos courses.* Lorsque vous avez plusieurs courses à faire, faites-les toutes à la fois plutôt que d'en faire une aujourd'hui, une demain et ainsi de suite jusqu'à la fin de la semaine.
3. *Ne perdez pas le temps des autres.* Demandez-vous « Qu'est-ce que je vais faire pour ne pas perdre le temps des autres ? » Faire perdre du temps à d'autres personnes n'est généralement pas voulu. Vous ne pensez pas à quel point leur temps est précieux. Nous perdons souvent le temps des autres par manque de considération.

Si vous êtes un patron ou directeur, évitez la tendance de faire perdre le temps de votre personnel en les gardant en attente ou en étant en retard aux réunions. Plus vous avez du respect au temps de votre personnel, plus ils se sentent valorisés et importants. La même chose s'applique dans votre vie personnelle. Montrez le même respect de la même manière avec votre famille et vos amis.

Demandez-vous « comment est-ce que je fais perdre du temps à mon patron ? Mes collègues ? Mes subordonnés ? Mon conjoint ? Mes enfants ? Et aux autres ? » Et puis, faites des efforts pour éviter de le faire. Si vous êtes curieux, allez demander aux gens. Dites « qu'est-ce que je fais qui vous fait perdre du temps ? Comment pourrais-je changer la façon dont j'utilise mon temps de sorte qu'il serait plus efficace pour vous ? » Ne soyez pas surpris par ce qu'ils vous disent.

4. *Soyez ponctuel.* Seulement 2 pour cent des gens sont ponctuels tout le temps et ces personnes sont reconnues et respectées par tout le monde. La ponctualité est professionnelle et courtoise. Prenez l'habitude d'être à l'heure. N'oubliez pas que si vous n'êtes pas là au début, vous êtes en retard. Il n'y a rien de génial à être en retard. Vous serez vraiment juste remarqué comme un être qui manque de respect et désorganisé.

5. *Déplacez-vous rapidement.* Développez un tempo rapide. Accélérez le rythme. Rappelez-vous, le tempo rapide est essentiel à la réussite. Déplacez-vous rapidement dans le nettoyage de votre maison, rangez les choses, et dans toutes les tâches et responsabilités familiales possibles. Plus de choses vous faites, et plus vite vous travaillez à les faire, plus d'énergie vous avez et plus vous arrivez à faire. Plus vous travaillez vite et plus vous obtenez de résultats, mieux vous vous sentez. La plupart des gens qui réussissent travaillent à un rythme d'activité plus élevé que les personnes qui ne réussissent pas. Elles ne font pas nécessairement des choses différentes, mais elles complètent plus de choses dans un temps donné que la personne moyenne. Elles produisent plus en moins de temps et, par conséquent, elles sont mieux payées et promues plus rapidement. Le tempo rapide est essentiel à la réussite.

Le meilleur conseil est de toujours se concentrer sur un gain de temps. Continuellement chercher des moyens de gagner du temps en réduisant ou en éliminant les grandes pertes de temps de votre vie au travail ou à la maison. C'est alors seulement que vous avez assez de temps pour travailler sur les objectifs qui sont au cœur de votre réussite et de votre bonheur. Alors seulement pouvez-vous devenir

un excellent gestionnaire de temps.

« Rien ne peut ajouter plus de puissance à votre vie que de concentrer toutes vos énergies sur un ensemble limité d'objectifs ».

- NIDO Qubein

## Exercices d'action

1. Vous décidez dès aujourd'hui de réduire et d'éliminer les pertes de temps dans votre vie et au travail qui vous éloignent des choses qui seront responsables de vos plus grands succès.
2. Planifiez chaque réunion avant d'y assister. Quand vous créez l'ordre du jour de la réunion, concentrez-vous sur les points importants et terminez toujours avec des objectifs et des délais clairs et précis.
3. Ne soyez pas esclave de la sonnerie du téléphone ; vos appels peuvent être remis. Préparez un ordre du jour pour chaque appel d'affaires.
4. Lorsque vous travaillez, travaillez tout le temps que vous travaillez. Ne vous enlisez pas avec la socialisation ou des pauses qui ne contribuent en rien à vos résultats.
5. Prenez des décisions rapidement, chaque fois que possible. Soyez prêt à recevoir des commentaires et vous autocorriger. Toute décision est généralement préférable au manque de décision.
6. Traitez les problèmes et les crises dès qu'ils se produisent ; comprenez les faits, analysez les informations et prenez les mesures nécessaires.
7. Choisissez le rythme. Allez vite. Développez un sentiment d'urgence. Gardez votre esprit concentré sur les résultats et faites les choses les plus importantes pour laquelle vous avez été embauchées.

## **Chapitre huit**

### **Se défaire de la procrastination**

« Surtout avoir un but unique ; avoir un but légitime et utile et vous consacrer sans réserve à celui-ci. »

- JAMES ALLEN

La procrastination est le voleur de temps le plus important. Nous avons tous entendu dire cela beaucoup de fois. La tendance à la procrastination est la principale raison pour laquelle beaucoup de gens mènent une vie tranquille de désespoir et se sentent pauvres. Ce n'est pas que les gens ne savent pas quoi faire pour avoir plus de succès. La plupart des gens sont très au courant des mesures qu'ils pourraient prendre pour améliorer leur vie ou leur travail. Le problème, c'est qu'ils trouvent toujours des raisons de ne pas le faire jusqu'à ce qu'il soit trop tard. Ils tergiversent jusqu'à ce qu'il n'y ait plus de lendemains qui le permettent.

Une des habitudes les plus précieuses que vous pouvez développer dans la vie est un sentiment d'urgence, un lecteur avide de passer à autre chose, de faire le travail maintenant. Un sentiment d'urgence est à l'opposé de la procrastination et son plus puissant adversaire. Un sentiment d'urgence peut vous aider plus que toute autre habitude que vous pouvez développer.

### **Passez à la vitesse supérieure**

Dans une enquête menée, on a demandé à 104 chefs de la direction les qualités spécifiques qui seraient plus importantes pour qu'une jeune personne dans leurs entreprises accède à une promotion rapide. Ils ont reçu une liste de cinquante qualités et les comportements décisifs.

Curieusement, 84 pour cent d'entre eux ont décidé que deux des cinquante qualités étaient plus importantes que toutes les autres.

La première de ces deux qualités a été définie comme « la capacité de séparer l'inutile du pertinent ». C'est la capacité à fixer des priorités sur l'utilisation du temps. Chaque manager a eu l'expérience frustrante de tomber sur un de ses employés travaillant depuis longtemps sur quelque chose de faible priorité alors que quelque chose de plus grande priorité avait été laissé de côté. De nombreuses organisations sont en sureffectif mais en sous efficacité, tout simplement parce que tant de gens dans l'organisation passent beaucoup de temps sur des éléments à faible priorité.

La deuxième qualité identifiée par les chefs de la direction était « la capacité de faire le travail rapidement ». C'est la capacité d'attraper la balle au vol et de courir avec elle, sans hésitation ni retard. Tout le monde a l'intention de faire du bon travail, mais la route menant à l'échec est pavée de bonnes intentions. C'est seulement les actions qui comptent, et que les actions visant à l'accomplissement des tâches les plus importantes.

## Quand vous y arriverez

J'étais récemment à une conférence à la convention annuelle d'une organisation commerciale qui avait beaucoup de succès. Chaque personne qui entrait dans la salle a reçu un petit disque en bois avec les mots « le faire » imprimé de chaque côté. Les vendeurs ont appelé ces disques « arrivez à le faire ». Ils sont distribués généreusement aux gens qui vont faire quelque chose dès qu'ils l'obtiennent. Une fois que vous avez reçu l'un de ces disques ronds, vous n'avez plus d'excuses pour la procrastination ou des retards.

La possibilité de sélectionner votre tâche la plus importante et ensuite de la faire rapidement vous placera sur la voie rapide du succès dans votre carrière plus que toute autre habitude que vous pouvez développer.

## Développer la réputation de vitesse et fiabilité

Si vous travaillez pour une organisation ou lancez votre propre entreprise ou si vous travaillez dans la vente, lorsque vous développez une réputation de rapidité et de fiabilité, vous n'aurez jamais à vous soucier de réussir, recevoir une promotion, ou devenir riche. Avec la réputation de rapidité et de fiabilité, vous pourrez définir votre propre chèque. Lorsque vous pouvez séparer l'inutile du pertinent et faire le travail rapidement, vous vous déplacez en début de ligne en termes de succès et d'opportunités.

## Solutions pour réduire la pauvreté

La principale pénurie chez les personnes occupant un emploi est aujourd'hui due au manque de temps. Les gens souffrent de la pauvreté de temps. Ils peuvent avoir l'argent dont ils ont besoin mais ils n'ont pas le temps d'en profiter. Par conséquent, le temps libre est plus important que des salaires plus élevés pour beaucoup de gens.

Aujourd'hui, les organisations vont payer plus pour les personnes ou les services qui leur font gagner du temps. Lorsque vous demandez à une autre entreprise de fournir votre entreprise un produit ou un service, vous appréciez et respectez beaucoup plus vos fournisseurs quand ils vous servent rapidement. Nous considérons la rapidité de réponse supérieure à nos besoins de produits et de services de qualité. Les personnes qui se bougent rapidement seront considérées comme plus intelligentes que celles qui bougent lentement. Nous allons acheter chez elles plus rapidement et payer un prix plus élevé avec moins de résistance.

D'autre part, lorsque nous traitons avec une organisation qui répond lentement à nos demandes, nous partons automatiquement du principe que l'organisation est mal gérée. Nous supposons qu'une lente société est gérée par des gens inefficaces et *inefficients*. Nous supposons que leurs produits ont moins de valeur que les produits et services des entreprises qui font des choses plus rapidement.

## Le temps est essentiel

L'une des clauses finales dans presque tous les contrats écrits en entreprises aujourd'hui est une clause qui dit : « Le temps est essentiel dans cet accord ». Aujourd'hui, le temps est essentiel dans presque tout ce que nous faisons.

Apprendre à surmonter la procrastination est une étape essentielle vers le haut de l'échelle du succès. Sans cette capacité, vous ne pouvez pas réussir à faire quelque chose de valable. Heureusement, la procrastination est une habitude qui peut être surmontée. Développer un sentiment d'urgence est une habitude qui peut aussi être apprise.

## Développer un sentiment d'urgence

Il y a sept étapes que vous pouvez prendre pour programmer votre esprit à travailler dans l'urgence. Ils vont vous motiver à surmonter la procrastination, vous lancer sur votre tâche la plus importante et rester dessus résolument jusqu'à ce qu'elle soit complétée.

### **Définir des objectifs valables**

Définir des objectifs valables pour vous, les objectifs que vous désirez intensément réaliser. Toute motivation nécessite un « motif ». Une des principales raisons à la procrastination, c'est qu'il n'y a pas de but particulier que la personne n'est pas motivée de commencer puis de persister jusqu'à ce que le travail soit terminé.

Beaucoup de gens tergiversent et ont des retards parce qu'ils ne veulent pas vraiment faire ce qu'ils font. Par conséquent, ils trouvent toutes les excuses pour retarder la mise en route. Pour contrer cette tendance, vous pouvez créer des buts comme facteurs de motivation. Plus vous avez de buts, moins vous serez tenté de tergiverser sur la tâches nécessaires pour les atteindre. Lorsque vous vous définissez un grand nombre d'objectifs, vous déclenchez la loi de l'efficacité forcée. Vous vous trouvez à vous déplacer plus rapidement et travailler plus efficacement tout simplement parce que vous avez tellement de choses à faire dans une période limitée.

### **Visualisez vos tâches comme terminées**

Programmez votre esprit pour surmonter la procrastination en visualisant continuellement l'accomplissement de vos tâches. Visualisez vos objectifs comme atteints. Imaginez comment vous vous sentirez avec ce travail derrière vous. Imaginez la satisfaction que vous ressentirez lorsque la tâche sera accomplie. Plus le sentiment d'accomplissement que vous pouvez créer dans votre esprit est agréable, plus vous serez motivé. Plus vous imaginez clairement votre tâche terminée, plus d'énergie vous aurez. Les images mentales claires d'une réalité future souhaitée aiguisent votre esprit et vous

permettent de mieux vous concentrer.

Par exemple, si vous définissez un objectif de revenu que vous voulez atteindre dans un certain laps de temps et vous imaginez vivement la façon dont vous allez profiter de l'argent supplémentaire, ce que vous allez acheter, où vous allez aller et ce que vous allez faire, vous trouverez plus facilement la motivation à faire les choses nécessaires pour atteindre cet objectif. Chaque fois que vous visualisez votre objectif en tant que complété, vous multipliez l'intensité de votre désir et renforcez votre détermination. Vous saurez alors développer la volonté de faire ce qui est nécessaire pour transformer votre image mentale en réalité.

### **Pratiquer des affirmations positives**

Utilisez la puissance des affirmations positives pour programmer un sentiment d'urgence dans votre esprit. Au début de chaque tâche principale, répétez et affirmez « Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! ».

Ayant débuté comme garçon orphelin qui vendait des journaux dans les rues de Chicago, W. Clement Stone a construit une fortune dans le monde des assurances valant plus de 800 millions de dollars. Dans son livre « Le succès par une attitude mentale positive », il a écrit que la répétition de l'affirmation « Faites-le maintenant ! » a été un facteur clé dans son ascension de la pauvreté à grande richesse. En se répétant constamment « Faites-le maintenant », il est devenu l'un des hommes les plus riches du monde.

Tout au long de sa carrière, les employés de la compagnie d'assurance Combined d'Amérique, qui avait des ramifications aux États-Unis et dans le monde entier, se rassemblaient chaque matin pour crier « Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! » cinquante fois avant de commencer la journée. Cette affirmation répétée eut un impact énorme sur les vendeurs et le personnel. Même lorsque ces gens ont trouvé d'autres emplois dans de nouvelles entreprises, ils ont continué de répéter cette affirmation en eux-mêmes. Beaucoup d'hommes et femmes qui ont réussi partout dans le monde d'aujourd'hui doivent leur succès à leur association avec W. Clement Stone et sa devise : « Faites-le maintenant ! »

Vous pouvez développer l'habitude mentale que vous désirez en utilisant de l'autosuggestion sous la forme d'affirmations conscientes et d'images mentales. À un certain moment, votre subconscient va accepter ces mots et les images de ces nouvelles commandes. Ces commandes deviendront alors vos nouveaux principes de fonctionnement. Bientôt, vous verrez qu'agir avec un sentiment d'urgence deviendra une habitude telle que la respiration.

### **Définissez des délais précis pour vous-même**

Fixer des délais précis pour vous-même pour toutes les tâches importantes. Concentrez-vous sur un dossier à la fois. Dites aux autres que vous finirez le travail dans un délai précis donné. Vous constaterez que promettre aux autres vous motivera. Nous travaillons tous très dur pour tenir nos

promesses et éviter des déceptions aux autres. Souvent, promettre aux autres que vous aurez quelque chose de compléter à une certaine date et heure est plus puissant que de vous le promettre.

Décider d'une date limite claire et précise programme également les objectifs ou les tâches à accomplir dans votre subconscient. Vous vous trouverez alors entraîné vers l'exécution du travail. Lorsque vous vous définissez un délai, votre subconscient installe un remplacement automatique de votre tendance à la procrastination.

### **Refuser de trouver des excuses**

Toute procrastination semble s'accompagner d'une rationalisation. Et la rationalisation est mieux définie comme « la tentative de mettre une interprétation favorable à une action socialement inacceptable ».

La rationalisation va expliquer et trouver des excuses pour le comportement non productif. Les gens qui ont toujours tergiversé trouvent toujours de bonnes raisons de se laisser aller. Ne vous permettez pas le luxe de trouver des excuses. Engagez-vous à remplir une tâche particulière dans un certain laps de temps, puis brûler les ponts mentalement. Refusez d'examiner la possibilité de ne pas travailler sur votre tâche. Ne cherchez jamais des raisons de justifier le non achèvement d'une tâche.

### **Récompensez-vous pour l'achèvement d'une tâche**

Créez-vous un système de récompenses. Offrez-vous une récompense pour la réussite de chaque partie du travail ainsi que pour la réalisation réussie de l'ensemble du travail. Vous pouvez réellement vous programmer à vous sentir impatient de commencer un travail et de continuer sur celui-ci jusqu'à ce qu'il soit terminé, juste en vous offrant une récompense à chaque étape.

Dans la psychologie du comportement, c'est ce qu'on appelle le conditionnement opérant. Il s'agit d'une technique utilisée pour former à la fois les humains et les animaux. Le comportement est façonné par la conception d'un résultat ou la conséquence spécifique qui suit tous les actes de l'individu.

Les récompenses ont tendance à renforcer et à encourager des comportements spécifiques. Les peines ont tendance à décourager ces comportements. Au fil du temps, les habitudes de l'individu peuvent être façonnées et ses réponses rendues automatiques avec cet exercice répété.

### **L'utilisation de récompenses va développer des habitudes positives**

95 pour cent de tout ce que vous faites, ou ne faites pas, est déterminé par vos habitudes, bonnes ou mauvaises. Une des clés du succès est de développer de bonnes habitudes. Vous développez l'habitude de surmonter la procrastination en vous récompensant chaque fois que vous faites quelque chose de positif jusqu'à ce que vous reprogrammez votre subconscient de façon permanente.

La création d'un système de récompense pour vous-même ne nécessite qu'un peu d'imagination de votre part. Par exemple, si vous avez une grande tâche à faire et il y a cinq parties à la tâche, offrez-vous une récompense lorsque vous terminez chaque étape. La récompense peut être quelque chose de simple, comme une pause-café, une pause où vous allez prendre une marche, ou même déjeuner. S'il s'agit d'une tâche majeure ou une partie importante d'une autre tâche, vous pouvez vous récompenser par des achats, achetez quelque chose que vous aimez ou invitez-vous à dîner ou même prenez des vacances avec votre conjoint ou la famille.

Lorsque vous mettez un système de récompense en place et vous ne vous permettez pas de toucher à la récompense jusqu'à ce que vous ayez terminé la tâche ou partie, vous finirez par retrouver votre motivation interne pour commencer et finir vos tâches et responsabilités. D'une certaine manière, votre attention s'éloigne de la difficulté de la tâche elle-même et vise le plaisir que vous aurez à profiter de la récompense.

## Surmonter la peur des appels grâce aux récompenses

Une structure de récompenses simples peut être utilisée pour aider les vendeurs à surmonter la peur et la réticence associée à faire des appels à froid au téléphone. Le vendeur fixe le moment et le lieu pour les appels téléphoniques. Il fixe un objectif spécifique pour un certain nombre d'appels, les rendez-vous ou les ventes. Il se prend alors une tasse de café et la met en face de lui. Chaque fois qu'il fait un appel, il est autorisé à prendre une gorgée de café. Bientôt, il sera motivé pour faire autant d'appels que possible afin qu'il puisse boire le café avant qu'il ne refroidisse.

Voici une autre technique: Prenez un biscuit et divisez-le en petites bouchées ou placez un bol de bonbons en face du vendeur. Chaque fois qu'il fait un appel et obtient un prospect, il est autorisé à manger un morceau de biscuit ou bonbon. En un rien de temps, dans un réflexe pavlovien, le vendeur devient désireux de faire des appels et profiter de la récompense. Cela paraît simple et même enfantin, mais c'est extrêmement efficace dans le développement de l'habitude de surmonter la procrastination.

Vous pouvez pratiquer ce même conditionnement avec vos enfants pour les former aux bonnes habitudes dont ils auront besoin comme adultes. Offrez de les emmener dans un restaurant ou de les laisser regarder la télévision s'ils nettoient leur chambre ou complètent leurs devoirs. Refusez de leur accorder la récompense jusqu'à ce que le travail soit fait de façon satisfaisante. Vous serez étonné de voir à quelle vitesse ils se lancent et continuent jusqu'à ce que le travail soit terminé.

## Acceptez la responsabilité complète pour l'achèvement d'un travail

Programmez-vous vous-même à surmonter la procrastination en acceptant 100 pour cent de la responsabilité de l'exécution de la tâche inscrite sur l'échéancier. Fixez-vous sur la responsabilité. Comptez uniquement sur votre propre capacité. Peu importe l'obstacle sur votre chemin, décidez de trouver un moyen pour le contourner. Refusez de donner des excuses.

Acceptez la responsabilité complète des résultats et ne vous permettez jamais le luxe d'un échappatoire

qui est l'équivalent de vous tirer une balle dans le pied. Il est étonnant de voir combien vous aurez fait quand vous éliminez vos excuses et les raisons de remettre à plus tard quelque chose.

## Cinq façons de réduire la procrastination avant de commencer

Surmonter la procrastination permanente exige que vous utilisiez chaque méthode et technique possible pour vous organiser et rester motivé pour commencer et terminer le travail. Voici cinq choses que vous pouvez faire à l'avance pour réduire votre tendance à procrastiner.

1. *Créez un plan d'action détaillé.* Commencez par créer un plan écrit clair avec chaque partie du plan et chaque étape organisée par ordre de priorité. Mettez un « A », « B », ou « C » à côté de chaque étape. Déterminez la chose la plus importante que vous pouvez faire pour commencer et mettez un cercle autour de ce point.

Un plan écrit vous mène à l'action. Il vous donne une piste pour fonctionner et un plan à suivre. Plus vous cassez votre objectif en différentes étapes et puis énumérez les étapes, plus il vous est facile de débiter. Souvent, c'est tout ce qu'il est nécessaire de faire pour ne pas commencer à procrastiner.

2. *Nettoyez votre espace de travail.* Commencez avec une seule chose, la chose la plus importante en face de vous. Un espace de travail propre est une véritable source de motivation à l'action. Un bon planificateur de temps peut être très utile à cet égard car il vous permet de rester concentré sur la tâche suivante.

3. *Séparez l'urgence de l'importance.* Rappelez-vous que les tâches importantes ne sont généralement pas urgentes. Une tâche urgente n'est généralement pas importante. Commencez à travailler sur les tâches qui sont à la fois urgentes et importantes, les tâches qui doivent se faire à court terme et doivent être effectuées immédiatement. Ensuite, passez à des tâches qui sont simplement importantes, mais pas urgentes. Ce sont ces tâches importantes (mais pas urgentes) qui auront les plus grandes conséquences potentielles pour votre carrière et votre avenir.

4. *Commencez par vos tâches les plus importantes.* Vous avez tendance à toujours tergiverser sur de grandes tâches importantes qui ont une valeur considérable sur votre futur. La réussite de ces tâches principales peut faire une grande différence dans votre vie. Il semble y avoir une tendance universelle à retarder ce travail jusqu'au dernier moment, ou à compléter ces tâches les plus importantes.

Certaines personnes disent qu'elles travaillent mieux sous pression. Cela peut être vrai dans certains cas, parce que vous n'avez plus le temps de chercher des excuses. Vous êtes pris au pied du mur. Les conséquences de ne pas terminer le travail sont trop graves pour le retarder davantage. Il est toujours préférable de terminer le travail avant la date limite et de bien le faire.

5. *Pratiquez la procrastination créative.* Cela exige que vous tergiversiez consciemment sur les tâches qui contribuent peu ou non à l'accomplissement de vos objectifs principaux, à une valeur ajoutée.

Puisque vous ne pouvez jamais faire tout ce que vous avez à faire, vous allez devoir tergiverser sur quelque chose. La différence entre les gens efficaces et inefficaces est que les gens efficaces tergiversent sur les choses qui ne comptent pas vraiment.

Les gens inefficaces tergiversent toujours sur les tâches qui pourraient faire une réelle différence. Utilisez votre pouvoir de volonté et d'autodiscipline pour mettre hors tension et retarder l'accomplissement des tâches mineures, en faveur des grandes tâches importantes.

Beaucoup de petits emplois, laissés à eux-mêmes, ont tendance à devenir inutiles. Si vous ne les faites pas pendant un certain temps, vous allez éventuellement atteindre un point où ils n'ont pas besoin d'être faits du tout. Ce sont les tâches qui sont les meilleures candidates pour la procrastination créative. Avant de commencer un travail, demandez-vous « qu'est-ce qui se passerait si cette tâche ne se faisait pas du tout ? Si la réponse à cette question est « pas grand-chose » mettez-la de côté autant qu'il vous est possible. Souvent, vous n'aurez pas à la faire du tout.

## Seize façons de surmonter la procrastination

Parce que la procrastination est une préoccupation majeure pour beaucoup de gens, des méthodes pour la surmonter ont été développées au fil des années. Voici seize des techniques les plus puissantes jamais conçues pour vous aider à surmonter la procrastination dans votre vie professionnelle et personnelle. Pensez à l'idée qui pourrait être plus utile pour vous en ce moment, dans votre situation actuelle.

1. *Pensez sur papier.* Préparez-vous de manière approfondie. Inscrivez chaque étape du travail à faire à l'avance. Divisez le travail en ses parties constituantes avant de commencer. Il suffit d'écrire chaque détail et vous préparer soigneusement à l'avance vous aidera à surmonter la procrastination et à démarrer.

2. *Rassemblez tous les matériaux et les outils de travail dont vous aurez besoin avant de commencer.* Quand vous vous asseyez pour travailler ou pour commencer une tâche, assurez-vous que vous avez tout à portée de main afin que de ne pas avoir à vous lever ou bouger jusqu'à ce que la tâche est accomplie. Être bien préparé est un puissant facteur de motivation pour demeurer sur la tâche jusqu'à ce qu'elle soit terminée.

3. *Faites une petite chose pour commencer.* Il s'agit d'une règle de 80/20 qui dit que les 20 premiers pour cent de la tâche représentent souvent 80 pour cent de la valeur de cette tâche. C'est probablement ce que Confucius voulait dire quand il a dit qu'« un voyage de mille lieues commence par un premier pas ». Une fois que vous faites un petit pas pour démarrer le travail, vous vous retrouvez souvent à continuer à travailler sur la tâche jusqu'à son achèvement.

4. *Coupez le salami en tranches.* Tout comme vous n'essayez jamais de manger toute une miche de salami à la fois, n'essayez pas de prendre tout un travail à partir du début. Parfois, la meilleure façon de terminer un travail important est de prendre une petite tranche à la fois et complétez tout ce morceau,

comme vous feriez pour manger un salami, une tranche à la fois.

Lorsque vous sélectionnez un petit morceau de la tâche, forcez-vous de le faire pour le mettre derrière vous. Cela vous donnera souvent l'élan dont vous avez besoin pour contrer l'inertie et surmonter la procrastination.

5. *Pratiquez la technique du fromage suisse.* Tout comme un bloc de fromage suisse est plein de trous, traitez votre tâche comme un bloc de fromage et percez-y des trous. Sélectionnez un morceau de cinq minutes de la tâche et ne faites que cela. Ne vous inquiétez pas du reste du travail. Par exemple, si vous voulez écrire un article ou un livre, divisez la tâche en petits morceaux qui prennent une quantité identifiable de temps pour être complétés et faites juste une petite pièce à la fois à chaque fois que vous en avez l'occasion. De nombreux auteurs commencent par écrire une page par jour. Si vous faites des recherches, vous pouvez lire un article par jour. Beaucoup de gens écrivent des livres entiers à bord d'avions ou obtiennent leur diplôme de collège par bribes de temps entre d'autres activités. Si vous avez écrit une page par jour pendant un an, vous aurez un livre de 365 pages à la fin de l'année.

6. *Débutez de l'extérieur et complétez les tâches plus petites en premier.* Souvent, il y a des étapes préparatoires que vous devez prendre avant de pouvoir vous attaquer à la partie principale d'un travail. Dans ce cas, partir de ce travail extérieur en faisant toutes les petites tâches en premier vous aidera à surmonter la procrastination et vous permettra de démarrer sur les grandes tâches plus facilement.

7. *Commencez de l'intérieur et faites les tâches plus importantes en premier.* C'est le contraire de la précédente suggestion. Regardez en début de liste tout ce que vous avez à faire pour terminer le travail et demandez-vous « est-elle la plus grande tâche unique sur cette liste ? » Quel est le seul élément qui prendra le plus de temps ou exigera le plus d'effort ? Disciplinez-vous à commencer par ce point et restez dessus jusqu'à ce qu'il soit complété. Toutes les autres plus petites tâches sur la liste sembleront alors plus faciles en comparaison.

8. *Faites la tâche qui vous cause le plus de peur ou d'anxiété.* Souvent, vous aurez à surmonter la peur de l'échec ou rejet. Dans la vente, il peut s'agir à recevoir la réponse négative d'un client. En gestion, cela peut être associé à des mesures disciplinaires ou au congédiement d'un employé. Dans les relations, ça peut être lié à une situation personnelle malheureuse. Dans tous les cas, vous serez plus efficace si vous traitez d'abord avec tout ce qui vous cause la plus grande détresse émotionnelle ou de la peur. Souvent, cela vous sortira de l'impasse dans votre travail et vous libérera mentalement et émotionnellement assez pour compléter toutes vos autres tâches.

9. *Commencez votre journée avec la tâche la plus désagréable en premier.* Tout le reste pour le reste de la journée semblera plus facile en comparaison. Une étude récente a comparé deux groupes de personnes. Un groupe a commencé un programme d'exercices le matin. Le deuxième groupe a commencé un programme d'exercices le soir après le travail. Les chercheurs ont constaté que ceux qui s'entraînaient le matin étaient beaucoup plus susceptibles de rester dans le programme six mois plus tard. Commencer la journée avec de l'exercice était beaucoup plus susceptible de conduire à l'habitude de faire de l'exercice régulièrement de s'en débarrasser que de le remettre à la fin de la journée quand il est plus facile de trouver des excuses et de remettre à plus tard.

Mark Twain a écrit que « la première chose que vous devriez faire quand vous vous levez chaque matin est de manger une grenouille vivante ; alors vous aurez la satisfaction de savoir que c'est

probablement la pire chose qui puisse vous arriver de toute la journée ».

Votre « grenouille » est votre plus grande tâche, la plus difficile et celle qui vous plaît le moins. Lorsque vous démarrez et terminez cette tâche avant toute autre chose, vous aurez la satisfaction de savoir que le reste de votre journée va se dérouler beaucoup plus en douceur.

10. *Pensez aux conséquences négatives de ne pas faire le travail ou terminer la tâche.* Que va-t-il vous arriver si ce travail n'est pas fait dans les délais prévus ? La peur et le désir sont les grandes motivations du comportement humain. Parfois, vous pouvez vous motiver par le désir des avantages et des récompenses de l'exécution des tâches. Parfois, vous pouvez vous motiver à l'action par une réflexion sur les conséquences négatives et ce qui va vous arriver si le travail n'est pas terminé comme prévu.

11. *Pensez aux bénéfices que vous allez retirer en faisant et en achevant le travail.* Notez toutes les raisons pour lesquelles il serait utile pour vous de terminer ce travail dans les délais. Plus vous avez de raisons de réaliser la tâche, plus votre désir de commencer sera intense et plus votre discipline interne sera forte pour compléter ce que vous avez commencé.

Si vous avez une ou deux raisons pour terminer un travail bien fait, vous sentirez un léger niveau de motivation. Mais si vous avez dix ou vingt raisons pour terminer ce travail, votre niveau de motivation sera beaucoup plus élevé et il en sera de même de votre persévérance et de votre autodiscipline.

12. *Mettez de côté quinze minutes durant la journée pour travailler sur votre projet.* Mettez de côté un temps précis soit 10:00-10:15 ou 14:00-14:15 et décidez de travailler pour cette brève période de quinze minutes sans vous soucier de quoi que ce soit d'autre. Cette technique vous lancera dans la tâche et son achèvement sera beaucoup plus probable.

Pour tirer le meilleur parti de cette technique, vous devez prendre rendez-vous avec vous-même et l'écrire. Puis, au moment décidé, ayez vos outils et matériaux à portée de main et commencez la session de travail de quinze minutes. A la fin des quinze minutes, vous pouvez continuer à travailler. Sinon, mettez le travail de côté pour un autre rendez-vous de quinze minutes. Et puis, gardez votre rendez-vous.

13. *Résistez à la tendance à la perfection.* Le perfectionnisme est une raison majeure pour la procrastination. Décidez de ne pas vous soucier de faire le travail parfaitement. Juste commencez et travaillez régulièrement. Vous pouvez toujours revenir en arrière et faire les corrections et révisions plus tard. Rien de valable n'a jamais été fait parfaitement la première fois de toute façon.

Il n'y a pas longtemps, un de mes amis a commencé une entreprise de consultation. Je lui ai demandé comment il allait faire. Il m'a dit qu'il ne ferait quoi que ce soit avant un mois en attendant de recevoir ses brochures, cartes de visite et papier à en-tête. Je lui ai dit que ses brochures et cartes de visite ne rapporteront jamais un centime à l'entreprise. Ce qu'il devait faire, c'est d'écrire son nouveau numéro de téléphone sur le dos de ses cartes de visite existantes ou obtenir des cartes dans un centre de copie rapide et puis, juste sortir et parler à des clients potentiels. Je lui ai dit que cela lui fera plus de bien que toutes les brochures qu'il n'aurait jamais pu concevoir.

Il m'a téléphoné une semaine plus tard et m'a dit que ce conseil avait transformé sa réflexion sur lui-même et son entreprise. Il avait commencé à appeler des clients potentiels et déjà, faisait des affaires et gagnait de l'argent.

14. *Choisissez un domaine où la procrastination vous fait du mal.* Choisissez une seule zone identifiable où vous savez que vous avez tendance à remettre à plus tard. Choisissez la zone la plus importante et développez la volonté de conquérir ce problème spécifique de procrastination. Définissez vos priorités et ensuite, concentrez-vous totalement sur le seul domaine où surmonter la procrastination peut faire le plus grand bien et contribuer le plus à votre succès. Attaquez toujours les tâches les plus difficiles en premier lieu. Relevez le défi de confronter les parties les plus difficiles de votre travail, puis de les faire faire avant toute autre chose.

15. *Développez une habitude à l'achèvement de la tâche.* Une fois que vous avez commencé à travailler sur votre tâche, refusez d'arrêter jusqu'à ce qu'elle soit terminée. Lorsque vous développez la discipline de commencer une tâche importante et de rester avec elle jusqu'à ce qu'elle soit terminée, vous aurez établi les bases d'une vie de persistance et de travail motivant. Forcez-vous à terminer le dernier 5 pour cent du travail. C'est la partie qui vaut tout le reste en termes de satisfaction personnelle.

16.

Il est étonnant et un peu triste de constater le nombre de personnes qui surmontent la procrastination suffisamment pour commencer sur une tâche mais qui ne la terminent jamais. Alors qu'ils se rapprochent de plus en plus de la fin de la tâche, ils trouvent de plus en plus de raisons et d'excuses pour retarder le dernier 5 pour cent ou 10 pour cent du travail. C'est la raison pour laquelle la plupart des thèses universitaires et dissertations pour compléter une maîtrise ou un doctorat ne sont jamais achevées et déposées. Une personne peut passer des années d'études à l'université et rester sans diplôme parce qu'elle était incapable de passer à travers et compléter les 5 ou 10 derniers pour cent.

Vous ne ressentez la joie et la satisfaction d'avoir terminé la tâche que lorsque vous la portez à son achèvement. Quand vous la terminez dans le moindre détail, vous sentez un énorme sentiment de soulagement et d'accomplissement. Votre cerveau libère des endorphines et vous ressentez une vague de bonheur. Mais cela n'est possible que lorsque vous avez terminé la tâche à 100 pour cent.

16. *Maintenez un rythme rapide.* Un rythme rapide est essentiel au succès. Décidez de travailler à un rythme soutenu. Marchez rapidement. Déplacez-vous rapidement. Écrivez vite. Agissez rapidement. Finissez la tâche. Consciemment, décidez d'accélérer l'ensemble de vos actions habituelles.

Il est étonnant de voir combien vous aurez fait lorsque vous vous poussez à aller plus vite plutôt que de vous déplacer à votre rythme normal. En fait, si vous vous forcez constamment à travailler plus fort et plus vite, vous allez commencer à ressentir de la magie. Quand vous entrez dans ce « flux », vous ferez l'expérience d'un sentiment accru de confiance et de compétence. Lorsque vous êtes dans le flux, vous pouvez abattre d'énormes quantités de travail dans une période de temps plus courte que vous n'avez pu faire dans le passé.

Organiser délibérément sa vie au travail et son tempo de sorte de déclencher régulièrement cette expérience de « flux » est une clé de succès. Toutes les personnes réellement efficaces profitent de ce

mystérieux flot d'énergie sur une base régulière. Il est activé par l'accélération consciente du rythme du travail et la conservation de ce rythme jusqu'à être soulevé, comme un avion.

## Votre plus grand défi dans la gestion de temps

Il faut du courage et de l'autodiscipline pour rompre avec l'habitude de la procrastination. Il faut travailler dur et avoir de la détermination. Mais les récompenses sont grandes. Vous ferez l'expérience d'avoir plus grande estime de vous, confiance en vous et fierté personnelle. Vous obtiendrez des réussites sur le long terme. De plus, vous serez de plus en plus efficace, vous accomplirez plus que quiconque autour de vous et plus que ne vous pouvez vous l'imaginer aujourd'hui. Il n'y a aucune autre décision qui améliorera plus votre vie et la rendra plus satisfaisante que votre décision de « Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! Faites-le maintenant ! »

« Les plus grandes réalisations sont réservées à l'homme ayant un but unique, dans lesquels aucune des puissances rivales ne se partagent l'empire de son âme. »

- ORISON SWETT MARDEN

## Exercices d'action

1. Sélectionnez une tâche majeure où la procrastination vient vous saboter. Décidez-vous à apprendre toutes ces méthodes et techniques pour débiter et finir un projet.
2. Faites une liste détaillée de chaque chose que vous aurez à faire pour compléter cette tâche ; pensez sur le papier.
3. Sélectionnez l'élément le plus important de votre liste et rassemblez tout ce dont vous aurez besoin pour commencer et compléter cette partie.
4. Définissez un temps spécifique lorsque vous allez commencer et travaillez totalement sur cette tâche jusqu'à ce qu'elle soit terminée.
5. Divisez votre plus grande tâche et but en bouchées et morceaux et concentrez-vous sur le démarrage et l'achèvement d'une partie de la tâche à la fois.
6. Acceptez 100 pour cent de la responsabilité de début et de fin de votre tâche importante. Refusez de faire des excuses ou de rationaliser sa remise au lendemain.
7. Visualisez-vous en train de travailler avec un sentiment d'urgence; programmez votre esprit en répétant les mots « Faites-le maintenant ! » encore et encore.

## Chapitre 9

### **Se maintenir en tête et être toujours le premier en tirant le meilleur parti de votre temps**

« La maîtrise n'est pas quelque chose qui se produit en un instant, comme un coup de foudre, mais un pouvoir de rassemblement qui se déplace constamment à travers le temps, comme le temps. »

- JOHN C. Gardner, JR.

Nous vivons dans une société axée sur l'information et la connaissance. Les gens qui réussissent aujourd'hui sont tout simplement ceux qui en savent plus que leurs concurrents. Une de vos plus importantes responsabilités est de rester dans votre domaine et en tête du peloton en investissant continuellement dans de nouvelles informations et idées.

Le montant de la connaissance dans tous les domaines double aujourd'hui tous les cinq à sept ans, parfois tous les deux à trois ans. Cela signifie que vous devez doubler vos connaissances sur une base régulière juste pour garder votre tête hors de l'eau. La règle de base d'aujourd'hui est « pour gagner plus, vous devez en savoir plus ». Vous gagnerez éventuellement tout ce que vous pourrez aujourd'hui, avec ce que vous savez. Si vous voulez gagner plus dans l'avenir, vous aurez à apprendre et à appliquer de nouvelles connaissances et compétences.

Vous devez absorber sans cesse de nouvelles informations si vous voulez atteindre et maintenir une excellente performance dans votre domaine. Si vous voulez être le meilleur, vous devez payer le prix en termes de lecture, d'écoute, d'apprentissage et de croissance. Votre vie extérieure sera toujours le reflet de votre vie intérieure. Si vous voulez améliorer votre vie à l'extérieur, vous devez commencer par vous-même, par vous améliorer à l'intérieur.

### **Une nouvelle idée peut faire toute la différence**

Une nouvelle idée ou élément d'information peut changer la direction de votre vie. Par exemple, pensez au prix Nobel de physique qui a été attribué pour des travaux sur la supraconductivité en 1987.

Il était une fois, un groupe de scientifiques d'IBM travaillant dans les laboratoires d'IBM en Suisse qui ont frappé une impasse dans leurs recherches sur la supraconductivité. Ils ne pouvaient pas trouver ou développer les formules dont ils avaient besoin. Ils ont finalement abandonné, mis le travail de côté afin de se concentrer sur d'autres activités avec des applications commerciales plus immédiates.

L'un des scientifiques sur ce projet a décidé de prendre une pause et d'aller à la bibliothèque de l'entreprise. Alors qu'il naviguait à travers les matériaux de lecture, il est tombé sur un journal français parlant de la céramique appliquée. Dans ce journal, il y avait un article qui discutait de plusieurs expériences élaborées sur la conductivité avec la céramique. Le scientifique a soudainement réalisé que c'était la clé qu'ils avaient recherchée. L'article et les informations abordaient le sujet de la supraconductivité à partir d'une vision complètement différente de la leur.

Il a immédiatement apporté l'article et les informations au laboratoire et a commencé à l'appliquer à leurs expériences. Dans les douze mois qui ont suivi, les scientifiques d'IBM ont découvert le secret de la supraconductivité. Peu de temps après, ils reçurent le prix Nobel de physique. Ils sont maintenant reconnus et estimés comme deux des scientifiques les plus importants du XXe siècle, George Bednorz et Karl Alex Mueller.

En gardant leur esprit ouvert et par la lecture continue et la collecte d'informations provenant de différentes sources, ces scientifiques ont découvert une pièce de l'information dont ils avaient besoin pour mener à bien toutes les autres connaissances et informations sur lesquelles ils travaillaient.

## Quand votre esprit se heurte à une nouvelle idée

Il s'avère que tous les changements dans votre vie se produisent quand votre esprit se heurte à une nouvelle idée, comme une boule de billard qui entre en collision avec une autre balle sur la table de billard. C'est la raison pour laquelle les gens qui s'exposent régulièrement à de nouvelles idées ont tendance à aller de l'avant plus rapidement que ceux qui ne le font pas.

La plupart de la vie peut être expliquée par la loi des probabilités. Cette loi dit qu'il y a toujours une probabilité pour que quelque chose se produise. Dans de nombreux cas, cette probabilité peut être calculée avec une précision considérable. La plupart des calculs dans les mondes des finances, des investissements et de l'assurance sont basés sur une sorte d'estimations de probabilité.

## Augmentez vos chances de succès

Votre objectif devrait être d'accroître les probabilités que les choses que vous voulez vous arrivent et que vous allez atteindre les objectifs que vous vous êtes fixés. Une des façons pour augmenter les probabilités de succès dans toute entreprise est d'utiliser votre temps de la meilleure manière. Lorsque vous définissez des objectifs clairs, faites des plans d'action détaillés, établissez des priorités claires et vous concentrer ensuite totalement sur vos tâches les plus importantes, vous augmentez considérablement la possibilité ou la probabilité d'avoir du succès.

À l'ère de l'information, plus vous prenez du temps pour vous exposer aux idées, plus il est probable que vous rencontrerez exactement l'idée ou les idées dont vous avez besoin, exactement au moment opportun pour vous. Vous augmenterez alors considérablement votre probabilité de succès dans ce que vous faites. Une des façons les plus rapides pour prendre de l'avance est de passer beaucoup de temps à apprendre. Voici une série d'idées que vous pouvez utiliser pour être en avant dans votre travail, carrière et domaine d'expertise.

### **Les lecteurs sont des leaders**

Lisez au moins une heure par jour dans votre champ de prédilection. Une heure par jour se traduira par environ un livre par semaine. Un livre par semaine se traduira par une cinquantaine de livres au cours

des douze prochains mois. Si vous lisez une heure par jour, un livre par semaine, vous serez un expert dans votre domaine dans les trois années à venir. Vous serez un spécialiste national en cinq ans et vous serez reconnu internationalement en sept ans. Tous les leaders sont des lecteurs.

Au fil des ans, j'ai partagé ce concept simple, avec des milliers de mes participants au séminaire. Je reçois un flot continu de lettres, fax et e-mails de gens partout dans le monde qui me disent que leur vie a profondément changé à la suite du développement de cette habitude de lire pendant une heure ou plus dans leurs champs d'intérêt chaque jour.

### **Essayez-le pendant un mois**

Donnez-vous un mois pour tester cette théorie pour voir si elle fonctionne. Selon toute vraisemblance, un mois à partir de maintenant, si vous lisez une heure chaque jour dans votre domaine, toute votre vie va commencer à changer. La lecture est à l'esprit ce que l'exercice est au corps. Quand vous lisez dans votre domaine chaque jour, vous deviendrez plus alerte. Vous deviendrez plus positif et concentré. Vous allez devenir plus intelligent et plus créatif. Vous verrez des possibilités et opportunités dans le monde autour de vous que vous auriez manqué complètement en l'absence de votre lecture. L'adulte moyen lit moins d'un livre par an. Selon l'*American Association Libraires*, 80 pour cent des ménages n'ont pas acheté ou lu un livre au cours des douze derniers mois.

Si vous lisez un livre par semaine, cinquante livres par an, vous ajoutez jusqu'à 500 livres dans les dix prochaines années. Cette habitude de la lecture régulière vous donnera un avantage dans votre domaine et vous déplacera plus rapidement en début de ligne que peut-être tout ce que vous pouvez faire d'autres.

Il suffit de penser, si vous lisez à ce rythme pour devenir plus efficace et plus productif, est-ce que cela aura une incidence sur votre revenu ? Pensez-vous que cela aura une incidence sur votre carrière ? Pensez-vous que ce montant de lecture allait changer toute votre vie ? Pensez-vous que cela vous donnera un avantage sur vos concurrents ? La réponse est évidente.

### **Lisez des magazines et des revues spécialisées**

Lisez des publications qui contiennent des articles et des histoires se rapportant à votre domaine. Abonnez-vous à eux tous. Ils ne coûtent que quelques dollars par année, mais un article avec une idée centrale peut vous faire économiser des années de dur labeur. Parfois, une seule idée et un seul article écrits par un spécialiste dans votre domaine peut changer la direction de votre carrière. Rappelez-vous de la loi des probabilités. Plus que vous vous exposez à des idées, plus il est probable que vous vous exposez à la bonne idée au bon moment.

Lisez des publications telles que Forbes, Fortune, Business Week, The Wall Street Journal, Business Daily, des articles de journaux sur les entreprises locales et tous les magazines spécialisés dans votre domaine. Une bonne idée est tout ce dont vous avez besoin.

## **Encore plus de retard**

Un de mes amis est un consultant en gestion. Il a été engagé pour conseiller une entreprise sur la façon dont elle pourrait augmenter ses revenus. Les ventes et la rentabilité étaient en baisse. Les concurrents revenaient en force. La gestion de l'entreprise avait besoin d'aide désespérément. Mon ami leur a posé quelques questions au sujet de leur entreprise et dit « pouvez-vous me donner les noms des grands magazines, livres et bulletins qui sont écrits à propos de votre industrie ? » Le président de la société en difficulté le regarda avec surprise et répondit « je n'ai aucune idée de livres ou de magazines. Je n'ai pas le temps de lire. Je ne peux même pas assister aux congrès annuels de cette industrie. Je suis trop occupé ».

Mon ami se leva et dit « eh bien, je peux vous faire économiser beaucoup d'argent. Je vais vous dire ce qu'est votre problème, sans autre enquête. Vous n'avez aucune idée de ce qui se passe dans votre secteur d'activité. Si vous ne lisez pas et ne vous tenez pas au courant des changements dans cette industrie, vous n'avez pas d'avenir ».

C'est la même chose pour n'importe quel individu dans un environnement en mutation rapide ou forte concurrence. Si vous n'êtes pas assez agressif en vous conservant en tête de ligne de votre domaine, vous n'avez pas d'avenir.

## **Investissez dans votre bien le plus précieux**

Décidez aujourd'hui d'investir 3 pour cent de votre revenu de nouveau dans la mise à niveau des connaissances et des compétences. Investissez 3 pour cent de ce que vous gagnez sur votre propre développement personnel et professionnel. Abonnez-vous à tous les magazines dans votre domaine; achetez chaque livre écrit qui peut vous aider dans votre entreprise; écoutez des programmes audio éducatifs dans votre voiture; regardez des cassettes éducatives, seul ou avec votre personnel ; et prenez toute la formation et les séminaires supplémentaires que vous pouvez trouver.

Voici la promesse que je peux vous faire : si vous investissez 3 pour cent de votre revenu sur vous-même, dans quelques années, vous n'aurez pas assez de temps dans l'année pour dépenser le montant d'argent que ces 3 pour cent représente. Trois pour cent ne semble pas beaucoup, mais l'impact que l'investissement de cette petite quantité aura sur votre vie et votre carrière sera si extraordinaire que vous n'en reviendrez pas.

Une étude transversale de professionnels à New York dans les affaires et le milieu universitaire a posé cette question : « Si vous aviez réussi à accumuler \$ 100,000 dans votre travail, quelle serait la meilleure façon d'investir cette somme d'argent ». Les entreprises, les universitaires, les enseignants, les médecins, les journalistes et autres spécialistes ont donné une variété de réponses mais la réponse la plus populaire était différente de ce à laquelle la plupart des gens s'attendent. Le meilleur investissement que vous pourriez faire serait sur vous afin de devenir encore meilleur dans ce que vous faites pour gagner de l'argent.

## La formule garantie pour devenir riche

Parfois, lors de mes allocutions, je vais demander à mon auditoire : « Si je pouvais vous donner une formule garantie pour devenir riche, seriez-vous intéressé à l'entendre ? » Bien sûr, tout le monde dit oui et lève la main. Alors je leur réponds, la formule garantie pour le succès et la richesse à vie est la suivante : investir autant dans votre esprit chaque année que vous le faites dans votre voiture. C'est tout. Simple. Garanti. Évident. Et ça marche à chaque fois.

Le conducteur passe en moyenne 600 \$ par mois sur sa voiture : paiements sur l'achat, assurance, carburant, entretien, etc. Si vous avez un revenu élevé, vous dépensez probablement beaucoup plus. Mais quel que soit le montant, décidez, à partir de ce jour d'investir le même montant qu'aujourd'hui. Dans la première année de pratique de cette formule, votre revenu va augmenter de 25 pour cent à 50 pour cent, ou plus et l'ensemble de votre carrière va décoller.

## Apprécient actifs versus dépréciation des actifs

Une automobile est ce qu'on appelle un bien qui se déprécie. Il est soumis à ce que les comptables appellent « l'amortissement linéaire ». Cela signifie qu'à partir du moment où vous achetez une voiture, sa valeur se dépréciera d'un certain montant chaque année jusqu'à ce qu'il atteigne une valeur de zéro. À un certain moment dans la vie d'une voiture, elle devient un morceau de ferraille, n'est bonne que pour être fondu et transformé en une nouvelle voiture.

Votre cerveau, par contre, est un atout qui apprécie. Plus vous investissez d'argent, par la lecture et l'acquisition de connaissances et de compétences supplémentaires, plus précieux vous devenez. Peu importe combien vous investissez dans votre voiture, elle ne vaudra un jour plus rien. Mais lorsque vous investissez dans votre cerveau, vous augmentez vos revenus.

C'est pourquoi les personnes ayant plus de connaissances et d'expérience gagnent plus que les personnes ayant moins de connaissances ou d'expérience. Leur capacité de gain est supérieure. Elles ont transformé leur cerveau en actifs qui apprécient et valent plus chaque année en fonction de la qualité et la quantité des résultats qu'elles peuvent atteindre en appliquant leurs esprits sur leur travail. Vous devriez faire la même chose.

## Pratiquez la technique « lire et récolter »

Il est essentiel que vous soyez alerte et conscient de ce qui se passe dans le monde des affaires et dans votre domaine en particulier. Cependant, nous sommes submergés par un déluge d'informations qui se déverse dans nos vies de tous côtés tous les jours. Vous ne pouvez pas passer à travers tout cela. Un exécutif a en moyenne 300 à 400 heures de lecture empilées autour de sa maison ou au bureau. Vous devez trouver un moyen de trier la pertinente et de lire la plus importante seulement.

Une méthode que vous pouvez utiliser est appelé la déchirure pour lire. Au lieu de lire un magazine la façon dont il est écrit et présenté, vous allez à la place à la table des matières, identifiez les articles qui

vous intéressent, puis allez directement à ces articles. Vous pouvez ensuite arracher les pages et placez-les dans un dossier pour une lecture à une date ultérieure.

### **Transportez des articles sur vous**

Beaucoup de gens gardent un dossier « extraire et lire » dans leur porte-documents qu'ils portent avec eux pour lire pendant une période de transition, comme dans les taxis ou les salles d'attente, les aéroports et les avions. Vous pouvez conserver ces fichiers à portée de main et lire les articles, un à la fois, chaque fois que vous avez quelques minutes. Vous serez étonné de voir à quel point vous deviendrez efficace en passant à travers d'énormes quantités d'informations clés en utilisant cette méthode.

Rappelez-vous, les magazines et les journaux sont écrits pour vendre de la publicité. Pour cette raison, vous devez résister à la tentation de lire un magazine du début à la fin, d'une couverture à l'autre. Au lieu de cela, regardez chaque journal ou magazine avec la présupposition qu'ils contiennent beaucoup d'informations qui vous sera inutiles. La meilleure façon de gagner du temps dans la lecture d'un article est de déterminer si elle sera d'utilité pour vous et si elle ne sera pas, de ne pas la lire du tout.

### **La manière dont les adultes apprennent**

Voici une notion importante de l'apprentissage. Le cerveau adulte est conçu de sorte que vous ne pouvez apprendre ni mémoriser quelque chose que si elle est immédiatement pertinente et applicable à votre situation actuelle. Peu importe à quel point elle peut être intéressante, si vous ne pouvez pas connecter les informations à votre situation de vie ou de travail actuel ni imaginer comment vous pourriez appliquer l'idée immédiatement, elle glissera à travers votre esprit, comme de l'eau à travers une grille et vous ne vous en rappellerez pas du tout.

Pour cette raison, vous ne devriez pas perdre de temps à lire des sujets qui seront peut-être d'intérêt « un jour ». Rappelez-vous la loi de l'Alternative Exclue, qui dit « faire une chose signifie ne pas faire autre chose ». Si vous lisez quelque chose qui n'a pas d'intérêt immédiat ou n'est pas applicable à votre travail, vous ne parviendrez pas simultanément à lire quelque chose qui peut vous aider immédiatement. Surtout lorsque vous lisez des magazines et des journaux, vous devez vous discipliner à ne rester concentré que sur les sujets qui sont pertinents pour votre travail actuel.

### **Utilisez les cadeaux de temps sagement**

Profitez de tous les dons de temps que vous recevez. Ceux-ci sont faits de courtes périodes, parfois quelques minutes, que vous recevez au cours de la journée. Ayez toujours du matériel de lecture à portée de la main quand vous obtenez ces moments inattendus d'attente ou d'inactivité.

Beaucoup de gens nourrissent le désir secret de lire les classiques de la littérature. Ils achètent même les « grands » livres et les gardent sur leurs étagères, espérant un jour pouvoir s'asseoir et lire. Cela se

produit rarement.

Voici une excellente idée pour vous : achetez une version de poche d'un livre classique que vous avez envie de lire. Arrachez une vingtaine de pages et mettez-les dans votre mallette ou sac à main. La prochaine fois que vous avez un don de temps, vous pouvez lire quelques pages. Lorsque vous avez fini de lire les pages déchirées, remplacez-les par une nouvelle série de pages du livre de poche et mettez un élastique autour des anciennes pages.

Si vous lisez un livre par mois de cette manière, vous pourrez lire douze livres par an, 120 livres au cours des dix prochaines années. Vous allez devenir une des personnes les plus cultivées dans le monde en utilisant cette méthode. Ou bien, si vous lisez ainsi les classiques pendant quinze minutes par jour, dans quelques années, vous avez lu tous les grands livres de littérature.

## Apprenez des experts

Lisez les livres écrits par des experts dans votre domaine. Lisez des livres regroupant des informations pratiques que vous pouvez utiliser immédiatement pour améliorer la qualité de votre travail et de votre vie.

Comment savez-vous les livres de qui vous devriez lire? Voici une technique simple. À quelques exceptions près, vous devez lire des livres écrits par des gens qui pratiquent activement leur métier. Les livres écrits par des professeurs d'université sont généralement théoriquement vrai, mais pratiquement inutiles dans le cadre de la pratique réelle de l'entreprise ou de vivre une vie réussie.

Quand vous voyez un livre qui vous intéresse, lisez immédiatement la biographie de l'auteur. Découvrez ce que l'auteur a fait et accompli, où il a travaillé, l'expérience qu'il a accumulée au cours de sa carrière. Cherchez des livres écrits par des gens qui ont réussi dans votre domaine.

Une fois que vous avez déterminé que l'auteur est une source crédible d'informations crédibles, lisez la table des matières pour être sûr que ce que l'auteur écrit sur le sujet est pertinent et applicable à votre domaine d'aujourd'hui. Évitez autant que possible la théorie. Cherchez des idées pratiques avec des solutions pratiques à des problèmes communs. Autrement dit, si le livre ne propose pas quelque chose de concret, alors la meilleure façon de vous sauver du temps est de ne pas le lire du tout.

Une autre façon de déterminer si vous devez acheter un livre est en regardant le nombre de livres qui se sont vendus, surtout si le livre est sorti en version de poche. Tout livre qui va au format poche est généralement bien vendu en couverture rigide. Ceci est un guide utile, mais pas une garantie de qualité. Certains des livres d'affaires les plus vendus sont écrits par des universitaires. Ils sont pleins d'idées qui sont complètement impraticables. Personne n'est jamais en mesure d'atteindre des résultats commerciaux en appliquant les idées d'un académicien, dans la vraie vie. La théorie semble merveilleuse sur papier mais elle n'a pas de pertinence dans le monde réel.

## Construisez votre propre bibliothèque

Nous sommes tous des créatures d'habitude. Quand nous sommes jeunes, nous avons souvent développé l'habitude d'aller à la bibliothèque, d'emprunter des livres, de les lire et puis de les retourner à la bibliothèque. Il y a beaucoup d'adultes qui font encore ceci, même si cela n'a pas de sens du tout.

Votre temps est votre ressource la plus précieuse. Si vous gagnez 50.000 \$ par an, divisé par environ 2000 heures de travail, cela signifie que votre temps a une valeur de 25\$ l'heure. Vous devez penser en permanence en fonction de votre taux horaire dans la façon dont vous utilisez votre temps. Pourquoi passer deux ou trois heures à aller à la bibliothèque, chercher, emprunter un livre, l'apporter à la maison puis de le retourner à la bibliothèque ? Il vous est beaucoup moins cher et plus efficace d'acheter le livre, de l'apporter à la maison et de l'avoir au bout de vos doigts pour le reste de votre vie.

Quand vous lisez, laissez partir l'idée qui vous a été inculquée à l'école de ne pas laisser de traces dans votre manuel. Au lieu de cela, utilisez un stylo rouge ou bleu pour souligner et marquer les idées et des concepts clés que vous rencontrerez. Pliez les coins. Mettez des points d'exclamation et des étoiles dans les marges. Personnalisez tout ce que vous lisez de sorte que vous pouvez rapidement revenir en arrière et accéder aux idées les plus importantes.

Beaucoup de gens vont lire un livre, prendre des notes tout au long sur les points importants. Ils vont ensuite revenir en arrière dans le livre avec un dictaphone et enregistrer toutes les idées clés. Ils vont demander à leur secrétaire de taper le synopsis du livre qu'ils vont ensuite mettre dans un classeur. Si vous utilisez cette méthode, vous pouvez aller à ce classeur et passer rapidement en revue tous les points clés que vous avez découverts dans votre lecture. Ensuite, chaque fois que vous passez en revue ces points, vous aurez de nouvelles idées et des idées sur la façon de les appliquer à votre travail ou vos affaires.

## Joignez-vous à des clubs de lecture

Rejoignez les clubs de livres dans votre domaine. Rejoignez leurs listes. Vous recevrez souvent des invitations vous offrant trois ou quatre livres gratuits lorsque vous vous joignez à un nouveau club de lecture. Profitez de l'offre. Chaque mois, par la suite, vous serez conseillé sur les meilleurs livres à lire dans ce domaine.

Les clubs de lecture ont tendance à être très sé-

lectif dans les livres qu'ils choisissent et recommandent, parce que leur revenu dépend uniquement sur la sélection de livres que vous achetez et conservez. Un nombre énorme de livres doit être examiné avant de sélectionner ceux qu'ils vous recommandent.

## Lisez et écoutez les résumés de livres

Abonnez-vous aux compagnies qui fournissent des résumés de livre. Ce genre de compagnie sélectionne et condense trois ou quatre livres d'affaires de haute qualité chaque mois et vous les envoie condensé en un recueil de six à huit pages qui vous permet d'obtenir les meilleures idées dans le livre

en quelques minutes. Avec le livre condensé, vous pouvez choisir les idées les plus pratiques et utilisables que ces livres contiennent, puis déterminer si vous souhaitez lire l'intégralité du livre. Vous pouvez également obtenir des résumés de livres sur cassette audio ou CD chaque mois, de sorte que vous pouvez les écouter dans votre voiture pendant que vous conduisez au travail. Chaque fois que vous le faites, vous ramassez quelques-unes des idées les plus actuelles sur les opérations commerciales efficaces.

## Ouvrez des comptes Internet et utilisez-les

Ouvrez des comptes auprès de Barnes & Noble.com, LaFnac.fr et Amazon.fr. Inscrivez votre adresse et numéro de carte bancaire. Chaque fois que vous entendez parler d'un livre qui peut vous intéresser, allez voir le résumé sur Internet et lisez ce bref résumé. Si vous aimez ce que vous lisez, vous pouvez commander le livre en ligne et il vous sera livré dans trois à quatre jours. C'est un gain de temps. Au lieu de visiter la bibliothèque ou vous rendre chez le libraire, vous pouvez accomplir les mêmes résultats qui pourraient vous prendre une heure ou plus en une ou deux minutes.

## Prenez un cours de lecture rapide

Un des cours les plus importants que vous pouvez prendre dans votre vie adulte est un cours de lecture rapide pour apprendre à accélérer la quantité que vous pouvez lire et mémoriser. La plupart des cours de lecture rapide sont basés sur des principes similaires. Vous pouvez effectivement tripler votre vitesse de lecture dès la première leçon ou classe. Ces cours sont donnés dans chaque ville et ils sont généralement annoncés sur Internet ou dans les pages jaunes.

Avec une bonne cadence de lecture, vous allez rapidement apprendre à lire 1000 mots par minute avec environ 80 pour cent de rétention. Vous allez apprendre à passer à travers de grandes quantités de magazines, de journaux et de livres. Vous allez apprendre comment passer à travers plus de matériel de lecture en deux heures par jour que beaucoup de gens n'arrivent même pas en une semaine.

## Apprendre à lire efficacement

Apprenez à lire un livre de fiction efficacement. Peut-être la meilleure méthode que j'ai trouvée est appelée la méthode de ASIR. ASIR signifie Aperçu - Survol - Incorporation - Révision. Voilà comment cela fonctionne.

### **Commencez par une vue d'ensemble**

Lorsque vous prenez un livre pour la première fois, au lieu de l'ouvrir et de le lire de la première à la dernière page comme vous le feriez normalement, commencez par un aperçu. Lire la première page et l'endos. Regardez les volets intérieurs de chaque couverture papier qui contiennent des informations importantes sur le livre et l'auteur. Lisez la table des matières du début à la fin, à la recherche d'un sujet ou de quelque chose qui peut vous intéresser particulièrement à ce moment. Dans la méthode de ASIR, vous allez alors parcourir rapidement les pages, une à la fois, pour avoir une idée de la façon dont le

livre est structuré.

Vous regardez le titre de chaque chapitre et la façon dont les pages sont disposées. Lisez les sous-titres et regardez les tableaux, les graphiques ou les éléments visuels. Ayez une idée de la façon dont le matériel éducatif s'écoule dans le livre. Cet aperçu d'ensemble ne vous prendra pas plus d'une dizaine de minutes. Par conséquent, vous pouvez maintenant établir votre but. Vous pouvez établir un objectif clair pour la lecture de l'ouvrage et décider à l'avance ce que vous voulez en tirer.

### **Un aperçu du livre avant de le lire**

Dans la deuxième partie, le survol, vous feuillotez les pages une à une pour obtenir un meilleur sentiment de la présentation et du contenu du livre. Pendant la phase de prévisualisation, arrêtez-vous et lisez une phrase ou un paragraphe occasionnellement, généralement la première phrase ou un paragraphe de chaque section. S'il y a des questions ou des résumés à la fin de chaque chapitre, lisez-les attentivement afin de vous faire une meilleure idée de ce que vous apprendrez quand vous commencerez à lire le livre.

### **Lire le livre en profondeur**

Dans l'incorporation, vous vous asseyez et lisez rapidement le livre de page en page. L'aperçu et le survol auront suscité votre intérêt et déclenché votre curiosité. Dans la phase de l'incorporation, vous serez amenés à combler les lacunes de votre savoir. Vous allez effectivement vous engager dans ce qu'on appelle l'apprentissage par anticipation. Vous cherchez des informations et des idées qui sont contenues dans le texte.

Au cours de l'incorporation, utilisez votre main pour vous guider juste en dessous de la phrase que vous lisez. Lisez avec un stylo de couleur dans votre main et prenez des notes lorsque vous tombez sur une idée que vous trouvez intéressante ou importante. Pliez les coins des pages si le matériel est important et que vous voulez y revenir plus tard.

### **Revoyez ce que vous avez lu**

Dans la phase finale, la révision, vous passez à travers le livre de nouveau, page par page et relisez les phrases annotées qui sont les plus importants pour vous. Rappelez-vous que la répétition est la mère de l'apprentissage. Cela prend généralement entre trois et six expositions à un nouvel élément d'information interne avant de se le rappeler sur le long terme.

Cette méthode en quatre étapes, Aperçu - Survol - Incorporation - Révision, permettra de réduire la quantité de temps qu'il vous faut pour lire un livre. 300 pages en six à huit heures passeront à deux à trois heures. Plus vous pratiquez cette méthode souvent, plus vous deviendrez rapide et efficace et vous arriverez à réellement vous souvenir et conserver plus d'information sur chaque livre. Utiliser la méthode ASIR à plusieurs reprises vous permettra de lire deux à trois livres par semaine. Si vous passez à travers et dictez les notes clés de chaque livre que vous lisez, vous allez vous construire une bibliothèque personnalisée de notes que vous pouvez relire des mois ou des années plus tard, en

seulement quelques minutes.

## Augmentez votre intelligence et votre capacité d'apprentissage

Plus vous apprenez, plus vous pouvez en apprendre davantage. Votre capacité mentale grandit et se développe, comme l'ajout de plusieurs microprocesseurs dans votre ordinateur mental. Plus vite vous lisez un livre, plus d'informations vous obtiendrez. Plus vite vous lisez, plus vous conservez. Plus vite vous lisez, plus vous êtes obligé de vous concentrer, ce qui rend effectivement plus intelligent. La concentration requise par la vitesse de lecture amène plus de sang à votre cerveau et active plus de neurones et de ganglions dans votre néocortex (le cerveau pensant).

Il existe une relation directe entre le nombre de mots dont vous connaissez la signification et votre niveau intellectuel. Il existe une relation directe entre la taille de votre vocabulaire et le montant que vous gagnez. Il existe une relation directe entre votre compréhension des différences de sens entre les mots similaires et votre niveau d'intelligence.

Vous pouvez augmenter la qualité de votre pensée et la quantité de vos revenus en vous disciplinant à lire intensément sur une base régulière. Tout comme vous vous développez physiquement lorsque vous vous engagez dans l'exercice physique, vous vous développez mentalement lorsque vous utilisez votre cerveau pour lire des documents qui augmentent votre connaissance et vos compétences.

## Annuler les abonnements inutiles

Au fil des ans, j'ai reçu des sollicitations d'abonnement à tous les types de magazine, journaux et bulletins d'information. Si elle semble être d'intérêt pour ma vie et mon travail, je prends toujours un abonnement d'essai et lit l'information au moment où elle arrive. Au fil des ans, j'ai accumulé pas moins de cinquante à soixante abonnements hebdomadaires, bimensuels, mensuels et de toutes sortes.

À un certain moment, vous devez prendre du recul et vous demander « est-ce que cette publication m'aide à atteindre mes objectifs ? » Va-t-elle m'aider à atteindre mes objectifs mieux que d'autres publications que je reçois ?

Rappelez-vous, vous n'avez tout simplement pas le temps pour tout ce qui vient à vous au cours de la journée, semaine ou mois. Si une publication ne vous aide pas à atteindre vos objectifs, ou ne sert pas une partie de votre vie, annulez l'abonnement.

## Éliminez vos piles

Un des problèmes auxquels nous sommes confrontés aujourd'hui est appelé « la phobie de la pile ». Cela se produit lorsque vous recevez un flot incessant de matériel de lecture dont vous ne voulez pas vous séparer. Vous commencez à créer des piles dans votre bureau et à la maison. Parfois, vous le considérez comme un signe de progrès lorsque vous commencez une nouvelle pile car la pile existante

est trop élevée. Vous passez souvent beaucoup de temps à réarranger votre bureau ou maison afin que vous puissiez recevoir des piles de plus en plus élevées sur la matière qui vous intéresse.

Une fois par an, j'applique une règle importante à mes piles. Je pose la question « est-ce qu'elle est vieille de plus de six mois ? » En d'autres termes, si elle a été disponible pendant plus de six mois sans la lire ? La règle est la suivante : « si vous n'avez pas lu dans les six mois, ça va aux ordures ! »

Pour garder votre esprit clair sur le fonctionnement de l'efficacité maximale, vous devez développer l'habitude de passer à travers vos piles et jeter les choses. En cas de doute, jetez-les ! Si vous n'avez pas lu dans six mois, vous n'aurez probablement jamais lu. Ce qu'il contient est probablement obsolète. Les nouvelles d'affaires ou financières commentant sur les conditions commerciales ou industrielles ne sont pas à conserver. Parfois, toutes les informations contenues dans ces publications sont obsolètes après un mois. Jetez-les.

## Ne pas se soucier de manquer quelque chose

Voici un autre point. Si l'article est sur un sujet d'importance, quelqu'un d'autre va réécrire l'article d'une manière différente à un autre moment, plus tard, dans une autre publication. Ne vous inquiétez pas de manquer une idée importante. Plus il est important, plus il est probable qu'il reviendra à vous d'une source différente. Jetez l'article.

Demandez-vous toujours « si je n'ai pas cette information et j'en ai besoin, pourrais-je l'obtenir ailleurs ? » Le fait est que presque toutes les informations dont vous avez besoin sont disponibles en quelques clics sur Internet. Vous pouvez visiter les archives des plus importants magazines d'affaires et récupérer les articles qui ont été écrits, il y a plusieurs années, les imprimer et les avoir à portée de main en quelques secondes.

## Écoutez des programmes audio dans votre voiture

Développez l'habitude d'écouter des programmes audio dans votre voiture lorsque vous conduisez d'un endroit à l'autre. L'écoute audio est peut-être la plus grande percée dans l'éducation depuis la presse à imprimer.

Avec l'écoute audio, vous pouvez devenir l'une des personnes les plus instruites en Europe en transformant simplement le temps de conduite en temps d'apprentissage. Le conducteur moyen en Amérique conduit entre 6 à 12.000 kilomètres par an, selon l'*American Automobile Association*. Cela se traduit par 500 à 1000 heures par an que vous passez derrière le volant de votre voiture. C'est l'équivalent de douze semaines et demie à vingt-cinq semaines de travail (sur une base de 40 heures), ou trois à six mois de travail de quarante heures. C'est égal à un ou deux semestres universitaires à temps plein.

## Participez à l'université automobile à temps plein

Imaginez si votre patron venait vous voir pour vous dire « je vais vous donner trois à six mois au large chaque année pour participer à des activités de développement personnel et professionnel » et si vous saviez que vous seriez payé plus d'argent à la suite, que feriez-vous ? Selon une étude de l'Université de Californie du Sud, vous pouvez acquérir les mêmes avantages éducatifs de fréquentation de l'université à temps plein juste en écoutant des programmes audio dans votre voiture que vous conduisez d'un endroit à l'autre.

La règle est la suivante : ne laissez jamais votre véhicule se déplacer sans l'éducation de programmes audio. Vous ne pouvez pas vous permettre de ne pas être à l'écoute des programmes éducatifs audio. Transformez votre voiture en une université sur quatre roues. Transformez votre voiture en une salle de classe mobile.

## Connaissances et idées condensées et comprimées

Les informations contenues dans les programmes d'apprentissage audio peuvent être énormes. Les meilleurs programmes contiennent en moyenne les meilleures idées de trente à cinquante livres. L'auteur du programme audio a probablement investi des centaines, sinon des milliers d'heures à l'étude, la lecture, la recherche et l'enseignement de la matière contenue dans les cassettes ou des CD. Vous pouvez embaucher cet expert pour quelques centimes par jour. Vous pouvez le transporter en voiture avec vous, arrêter et démarrer les cours à votre guise, en accueillant les meilleures idées qu'il a apprises au fil des ans.

Pour avoir l'équivalent de l'information contenue dans un bon programme audio, vous auriez à acheter trente à cinquante livres et les lire. Cela vous coûtera 500 \$ à 1000 \$ et prendra 300 à 500 heures d'étude. Même alors, vous n'auriez pas les idées et les informations organisées aussi bien que dans un programme audio.

## Augmentez vos revenus dès le premier jour

Au fil des ans, j'ai produit des dizaines de programmes d'apprentissage audio. Beaucoup d'entre eux ont été traduits en plus de vingt langues et ont maintenant été utilisés avec succès par des millions de personnes. Après avoir parlé dans vingt-quatre pays et rencontré de nombreuses personnes dont la vie a été changée par l'écoute audio, je peux dire que je n'ai pas rencontré une seule personne, en plus de vingt ans, qui n'a pas vu son revenu augmenter de façon spectaculaire à partir du jour où elle a commencé à écouter des programmes audio dans sa voiture. Sans exception.

Dans mon expérience, l'écoute audio devient addictive. Lorsque vous commencez l'écoute d'un programme audio dans votre voiture, vous êtes frappé par le nombre d'idées que vous pouvez apprendre facilement et agréablement. En raison de la loi de l'attraction, selon laquelle une personne agit comme un aimant dans la vie, vous trouverez presque toujours la possibilité d'utiliser ou de

bénéficier de ces idées peu de temps après les avoir apprises, et presque immédiatement vous verrez des résultats et des améliorations dans votre vie. Cela vous motivera à écouter de manière plus constante. Par conséquent, vous obtenez des résultats encore meilleurs. Votre performance s'améliorera et votre revenu augmentera. L'écoute audio affecte certaines parties de votre cerveau d'une manière remarquable. Votre efficacité deviendra plus grande. Essayez et vous verrez.

## Assistez régulièrement à des séminaires et à des cours

Assistez à des séminaires et des cours donnés par des experts qui ont eu du succès dans ce domaine. Lors d'un séminaire ou un atelier donné par un expert, vous pouvez apprendre une quantité énorme d'informations pratiques dans un court laps de temps. C'est à cause de la façon dont les séminaires et les ateliers sont élaborés.

Quand je mène un séminaire d'une journée sur les ventes, le leadership, la gestion ou la planification stratégique qui dure six ou sept heures, je vais généralement investir plusieurs centaines d'heures à la lecture, l'étude, la recherche, la consultation et la pratique afin d'obtenir l'information que je vais partager. Je vais lire de 20 à 100 livres, en soulignant et en prenant des notes. Lorsque je conçois le séminaire, je vais prendre les meilleures idées apprises sur ce sujet provenant de toutes les sources. Je vais organiser le séminaire autour de concepts clés qui peuvent être immédiatement appliqués pour obtenir de meilleurs résultats.

La plupart des gens dans le domaine de la formation professionnelle suivent les mêmes règles dans la conception de séminaires. Ce que vous apprenez en trois à six heures lorsque vous assistez à l'un de ces séminaires a peut-être pris dix ou vingt ans de travail acharné à apprendre et à se condenser. Et le conférencier se met toujours plus de pression pour inclure plus de valeur à un séminaire en cherchant des idées encore plus utiles.

Donc, par tous les moyens, assistez à tous les séminaires que vous pouvez trouver. Soyez prêt à voyager à travers le pays si nécessaire afin de passer plusieurs heures avec un expert dans son domaine. Votre participation à un séminaire, si c'est le bon pour vous, au bon moment, sur le bon sujet, peut vous faire économiser des années de travail acharné dans votre domaine.

## Rejoignez les associations professionnelles dans votre domaine

Adhérer à des associations professionnelles où vous pouvez rencontrer d'autres personnes dans votre domaine. Joignez-vous à l'organisation ou à l'association qui représente votre entreprise, ou auxquelles les meilleures personnes de votre organisation appartiennent. Joignez-vous à la chambre de commerce de votre communauté et assistez à leurs réunions régulières. Rejoignez les groupes d'entreprises qui accueillent des personnes œuvrant dans le même domaine que vous. Assistez à toutes les réunions possibles. Comme l'a dit Woody Allen, « quatre-vingt pour cent de la réussite se trouve en haut. »

Les associations professionnelles sont conçues pour offrir de l'entraide. Tout le monde présent dans une association est là parce qu'ils cherchent des moyens et des possibilités d'améliorer leurs entreprises

et leurs résultats. Ils rejoignent les associations professionnelles parce qu'ils savent que la meilleure façon de s'aider eux-mêmes est de chercher des moyens d'aider d'autres personnes.

Lors de chaque réunion de votre association professionnelle, vous rencontrerez des gens qui peuvent vous aider et que vous pouvez aider pour atteindre des objectifs d'affaires. Dans mon expérience au fil des ans, après avoir adressé des centaines de réunions d'affaires et d'association, j'ai trouvé que les meilleures personnes dans tous les secteurs appartiennent à ces groupes et ils y participent régulièrement.

### **Impliquez-vous et offrez votre aide**

Lorsque vous rejoignez votre association locale, résistez à la tentation de vous présenter simplement aux réunions. Au lieu de cela, décidez de vous impliquer. Offrez de l'aide. Offrez à siéger à un comité. Faites quelque chose qui doit être fait sur une base volontaire. Encore une fois, les personnes les plus importantes et les plus respectées dans toutes les associations d'affaires sont celles qui contribuent activement aux activités et aux succès de cette organisation. Assurez-vous que vous êtes l'une d'entre elles.

Presque tout ce que vous accomplissez dans la vie sera déterminé par les personnes que vous connaissez et les gens qui vous connaissent. Lorsque vous offrez à siéger au comité de votre association professionnelle, vous obtenez une chance de rencontrer et de travailler avec certains des meilleurs dans votre secteur d'activité. Ils ont la chance de vous rencontrer et de travailler aussi avec vous. Au fil des années, votre volonté de faire du bénévolat et ces efforts vous permettront de construire un large réseau de contacts dont vous serez en mesure de tirer parti pour vous aider à atteindre vos objectifs professionnels et personnels. Il y a un dicton qui dit « plus vous donnez de vous-même, sans espoir de retour, plus va revenir vers vous la source la plus inattendue ».

### **Réseautez avec les personnes top de votre entreprise**

Prenez l'habitude de faire régulièrement du réseautage avec les personnes clés de votre entreprise et de votre communauté. Présentez-vous aux personnes qui peuvent vous aider et que vous pouvez aider en retour. Les personnes qui ont le plus de succès dans toute entreprise ou organisation sont celles qui réseautent efficacement sur une base quotidienne, de semaine en semaine, ou de mois en mois. Votre réussite dans la vie sera toujours déterminée par la qualité et la quantité de personnes qui vous connaissent et qui pensent de vous d'une manière positive et favorable. Plus les gens vous connaissent et savent ce que vous faites et plus vous aurez du succès. Les gens aiment traiter avec des gens qu'ils connaissent.

### **Déclenchez la loi de réciprocité**

La clé de la mise en réseau et la construction d'un vaste réseau de contacts est appelée la loi de la réciprocité. Cette loi dit que les gens sont toujours à la recherche de possibilités de rendre les faveurs qui leur ont été faites. Par conséquent, vous devez toujours être à la recherche de moyens pour aider ou

à être généreux pour des gens qui peuvent vous être utiles dans l'avenir.

Une étude a révélé que les gestionnaires qui ont le plus réussi, ceux qui ont été promus régulièrement, ont passé près de 50 pour cent de leur temps à interagir et à réseauter avec d'autres personnes, tant au sein de leur entreprise et de l'industrie qu'à l'extérieur de celle-ci. Plus de gens les connaissaient et plus de portes s'ouvraient à eux.

## La formule du succès qui ne rate jamais

Voici une formule simple que vous pouvez utiliser pour sauver une énorme quantité de temps dans la réalisation de vos objectifs de carrière. Il est simplement ceci :

$T+R=P$ . Dans cette formule, T représente le talent. Ce sont les talents, les aptitudes et les compétences, les connaissances et l'expérience que vous apportez à votre travail. R représente les relations. Il s'agit du nombre de personnes que vous connaissez et le nombre de personnes que vous pouvez affecter ou influencer d'une certaine manière. P représente la productivité. Votre productivité est la qualité et la quantité de vos résultats, ce que vous produisez et ce que vous êtes payé à faire. Le talent ajouté à vos relations est égal à la productivité.

En d'autres termes, travaillez constamment à devenir meilleur dans ce que vous faites. Réseautez continuellement pour élargir le nombre de vos contacts et relations et votre productivité ou votre valeur va continuer à augmenter.

## Apprenez à parler en public

Une des décisions de carrière les plus utiles que vous n'aurez jamais à faire est de prendre un cours pour parler en public. Suivez le cours de Dale Carnegie ou rejoignez un groupe local. Participez chaque semaine et suivez les instructions qu'ils donnent pour apprendre comment à parler en public.

La façon de surmonter votre peur de parler en public passe par l'apprentissage de la préparation et la livraison d'un discours. Une fois que vous apprenez à donner un discours, vous allez attirer des opportunités de parler devant des petits groupes de personnes puis de grands groupes. Lorsque vous faites vos devoirs et devenez plus compétent sur le sujet, vous vous exprimez clairement et efficacement dans des forums publics, vous allez attirer à vous l'attention des gens qui peuvent vous aider.

L'une des compétences les plus admirées dans le monde du travail est la capacité de parler devant les gens. Comme vous développez cette compétence, de nouvelles portes s'ouvrent à vous. Vous vous sentirez plus courageux et confiants. Vous aurez une meilleure estime de vous. Les gens vous respecteront et vous admireront. Vous recevrez la possibilité d'utiliser vos compétences de développement à des niveaux plus élevés.

## Investir l'heure d'or en vous-même

Une des meilleures façons de prendre de l'avance dans votre domaine est de vous lever tôt, à 5:30 ou 6:00 et d'investir la première heure de votre journée sur vous. Ceci est souvent appelé l'heure d'or. Elle présente le ton pour l'ensemble de votre journée. Si vous vous levez et lisez quelque chose d'édifiant ou éducatif pendant une heure chaque matin, vous pourrez commencer votre journée mentalement prêt à effectuer à votre meilleur dans les heures à venir. Une heure chaque matin consacrée à la lecture d'un livre dans le domaine choisi, ou autrement éduquer, motiver et vous inspirer, permettront d'améliorer votre performance dans tout ce que vous faites.

## Trois clés de l'avenir

Voici trois derniers points pour garder et prendre de l'avance. Ils sont répétés tout au long de ce livre, car ils sont les points tournants de la haute productivité et de la réussite personnelle.

Tout d'abord, planifiez chaque jour à l'avance. Commencez chaque journée avec un plan écrit, clairement organisé avec les tâches et les activités PRIORITAIRES. Commencez toujours le travail avec votre tâche la plus importante.

Deuxièmement, écoutez des programmes audio dans votre voiture. Ayez toujours votre lecteur audio allumé lorsque vous êtes au volant. Profitez de toutes les occasions d'apprendre de nouvelles idées qui peuvent vous aider dans votre vie et votre travail.

Troisièmement, engagez-vous dans le développement personnel et professionnel continu. Lisez, apprenez car écouter de plus en plus peut vous faire économiser de nombreuses années de dur labeur dans la réalisation de vos objectifs de carrière et de votre revenu désiré. Parfois, un nouvel élément d'information, au bon moment, peut changer tout le sens de votre carrière.

## Devenez une personne sans limites

Il n'y a pas de limites à ce que vous pouvez devenir, à l'exception de la limite que vous vous donnez. Il n'y a rien que vous ne pouvez pas faire, si vous êtes prêt à vous préparer assez longtemps à l'avance.

Votre décision de maintenir et de rester en avance sur ce qui se passe dans votre domaine veillera à ce que vous atteignez votre plein potentiel. C'est l'une des décisions les plus importantes que vous pouvez prendre. En devenant le meilleur à ce que vous faites, vous allez devenir tout ce que vous êtes capable de devenir. Ne cessez jamais d'apprendre et de plus en plus.

« J'ai gardé six honnêtes serviteurs. Ils m'ont appris tout ce que je savais. Leurs noms sont quoi, pourquoi, quand, comment, où et qui ». - Rudyard Kipling

## Exercices d'action

1. Décidez-vous aujourd'hui à vous consacrer à l'apprentissage continu. Décidez de payer n'importe quel prix, d'investir le montant de temps nécessaire pour être le meilleur dans ce que vous faites.
2. Construisez votre propre bibliothèque de livres qui peuvent vous aider à être encore plus efficace dans ce que vous faites. Prenez le temps, chaque jour, pour apprendre quelque chose de nouveau.
3. Écoutez des programmes audio dans votre voiture à partir de maintenant. Cette habitude à elle seule peut vous amener à être l'une des personnes les plus instruites et les mieux payées dans votre domaine.
4. Prenez un cours pour apprendre à parler en public et apprenez à être, à la fois efficace et convaincant. Cette compétence peut vous ouvrir de nombreuses portes.
5. Apprenez à lire et augmentez votre vitesse et efficacité de lecture. Ce sont à la fois des compétences de base que vous pouvez acquérir et utiliser pour le reste de votre vie.
6. Inscrivez-vous dans les groupes d'entreprises et associations qui accueillent les membres de votre profession ou activité; impliquez-vous et offrez votre aide.
7. Levez-vous au moins une heure plus tôt et investissez cette « heure en or » sur vous. Lisez quelque chose de motivant, d'inspirant ou un enseignement qui vous prépare pour la journée.

## Chapitre 10

### Épargnez du temps en relation avec les autres

« Rien n'est aussi puissant que la connaissance de la nature humaine. Quelles pulsions conduisent un homme, quels instincts dominant ses actions ? Si vous connaissez ces choses sur une personne, vous pouvez le toucher au cœur de son être. » - WILLIAM Bernbach

Vos interactions avec les autres consomment autant de temps, sinon plus, que n'importe quelle autre activité dans votre journée. Même les travailleurs techniques passent jusqu'à 75 pour cent de leur temps à communiquer avec des collègues. Vous pouvez augmenter considérablement l'efficacité de vos interactions en améliorant la qualité de vos communications.

Certains des plus grands gaspilleurs de temps dans la vie sont les gens. Les problèmes avec les autres peuvent être répartis dans quelques catégories critiques.

#### Malentendus fréquents

Un énorme gaspillage de temps est causé par des malentendus entre les gens au sujet des rôles, des objectifs et des responsabilités. Les gens qui le font ne savent pas ce qu'ils sont censés faire, comment le faire et dans quel temps donné. Ces malentendus conduisent à l'inefficacité, la colère, la frustration et la tristesse. Il faut souvent une énorme quantité de temps pour dissiper un malentendu et obtenir un retour à la normale.

La plupart de vos problèmes dans la vie vous parlent. Ils sont faits de chair et d'os. Probablement 85 pour cent de votre bonheur ou du malheur dans votre vie implique d'autres personnes, d'une façon ou d'une autre. Les problèmes de communication avec d'autres personnes sont une source majeure de perte de temps.

#### Des priorités peu claires

Les malentendus sur les priorités conduisent souvent dans votre travail au mauvais emploi, au mauvais moment, pour les mauvaises raisons et peut-être même au mauvais niveau de qualité. Ou le problème peut être que vous travaillez pour la mauvaise personne. Certains des moments les plus stressants de votre vie sont causés par des malentendus au travail, en particulier des problèmes de communication avec votre patron.

La cause la plus importante de sentiments positifs et des niveaux élevés de motivation dans le travail est définie comme « savoir exactement ce qui est attendu de nous. » D'autre part, la plainte numéro un, ou démotivateur des employés est « de ne pas savoir ce qu'on attend de nous ».

Pour être à votre meilleur, vous avez besoin de clarté absolue au sujet de votre travail et ce que vous

êtes censé faire. Vous avez besoin de clarté en ce qui concerne les résultats requis et les normes de performance. Vous avez besoin de clarté en ce qui concerne les horaires et les échéances. Vous avez besoin de clarté en ce qui concerne les récompenses d'effectuer un bon travail et les conséquences du défaut de faire du bon travail. La clarté est tout.

## Mauvaise délégation

Une erreur de délégation conduit à des erreurs et frustrations de la part, à la fois, du patron et de l'employé. C'est un gaspilleur de temps important. L'une des règles de la réussite dans la vie et le travail consiste à « assumer les meilleures intentions du monde. » Vous pouvez généralement supposer que chaque personne fait le meilleur qu'il peut dans son emploi, qu'il pense être censé de faire. Mais la pauvre délégation provoque même chez les plus sincères et talentueuses personnes un mauvais travail. Par conséquent, elles finissent par se sentir frustrées et malheureuses.

## Manque de clarté sur l'autorité

Un manque de clarté sur l'autorité et la responsabilité conduit à du temps gaspillé. Les gens ne savent pas qui est censé faire ce travail, quand est-il à faire, et à quel niveau de qualité. Les gens se demandent, qui est censé faire quoi pour qui ? Qui est en charge ? Qui est le patron ?

## Un jeu de gestion

Dans mes séminaires de gestion, j'invite souvent les gestionnaires à jouer un jeu avec moi. Le jeu s'appelle « garder votre emploi ». Les règles sont assez simples.

Tout d'abord, les gestionnaires doivent écrire les noms des personnes qui ont un rapport à eux. A côté de ces noms, ils doivent décrire le travail le plus important que chacune de ces personnes devrait accomplir, dans quel ordre de priorité, et pourquoi ils sont sur la masse salariale. La prochaine étape consiste à interroger chacun des membres de leur personnel. Chaque membre du personnel sera invité à répondre à la question, « Pour quel travail avez-vous été engagé et dans quel ordre de priorité ? » Si les réponses fournies par chaque membre du personnel sont identiques aux réponses données par les gestionnaires, alors les gestionnaires seront autorisés à conserver leurs emplois.

Je demande alors, « Est-ce que quelqu'un ici veut jouer garder votre emploi ? » Personne ne veut jouer. Durant toutes les années de pratique de cet exercice, je n'ai jamais trouvé un gestionnaire prêt à risquer son travail sur la certitude que tous ses employés sont clairs sur ce qu'ils font sur la masse salariale.

## Le gestionnaire est responsable

Le fait est que chaque gestionnaire est responsable d'être absolument sûr que chaque employé sait exactement ce qu'il est supposé de faire. L'un des moyens les plus rapides pour accroître l'efficacité, de dissiper les malentendus, et d'améliorer la communication, c'est de prendre le temps de s'asseoir avec chaque personne de votre personnel et de discuter exactement sur ce qu'ils sont censés faire, et dans quel ordre, et à ce niveau d'excellence.

## Informations incomplètes

Une autre grande perte de temps dans l'entreprise survient lorsque l'information est mauvaise ou incomplète, ce qui conduit à des hypothèses et conclusions erronées. Il est étonnant de voir combien de fois les gens sautent à des conclusions ou font de fausses hypothèses sur la base d'informations erronées.

Les meilleurs gestionnaires prennent le temps de poser des questions et ils écoutent attentivement les réponses avant de prendre une décision. S'il y a un élément d'information qui suggère un problème ou une difficulté, ils contre vérifient cette information pour s'assurer qu'elle est exacte.

Demandez toujours, « Quelle preuve avez-vous de cette déclaration ou de ce fait ? » Ne supposez jamais que quelque chose d'important est vrai sans prendre le temps de les corroborer.

## Réunions sans but ou trop fréquentes

Trop de réunions ou de rencontres sans but précis qui se déroulent sans un ordre du jour sont des énormes causes de perte de temps au travail. Ce sont des réunions qui commencent et s'arrêtent sans une résolution particulière, aucun problème résolu, aucunes réelles décisions prises et aucune responsabilité attribuée, aucun délai sur les actions à faire.

De 25 à 50 pour cent du temps de travail est consacré à des réunions de toutes sortes. Vous pouvez augmenter considérablement votre efficacité et la productivité en prenant le temps d'améliorer la qualité de vos réunions, en préparant l'ordre du jour à l'avance et en répondant à chaque question.

## Manque de clarté concernant son emploi

Le manque d'information ou de communication et le manque de clarté sur le travail d'une personne provoquent beaucoup de temps perdu. Dans une étude portant sur la motivation des employés, les meilleures entreprises ont été définies comme celles où chacun sentait qu'il était initié dans le « savoir sur ce qui se passe dans la société ». Les pires entreprises ont été décrites comme celles où on n'était pas sûr de ce qui se passe réellement. Dans ce type de situation, les gens ne sont pas clairs au sujet de leurs responsabilités, pas sûr de leurs emplois et ont peur de prendre des risques. Quand les gens ne savent pas ce qui se passe, cela conduit à de la démotivation, à un manque de performance et de sécurité.

Les gens ont besoin de savoir tout ce qui se passe dans la société qui affecte directement leur emploi. Les meilleures sociétés sont ouvertes et honnêtes avec tous les employés sur les questions concernant la santé de l'entreprise. Les employés savent ce qui se passe et comment leurs emplois s'inscrivent dans la grande vision de l'entreprise. Lorsque les employés ne sont pas clairs ou ne savent pas, une énorme

quantité de temps est perdue à cause de conversations, discussions et potins, ce qui conduit à des comportements de travail inefficaces et une faible productivité.

## Prenez le temps de communiquer clairement

Dans une étude, 84 pour cent des cadres ayant du succès ont déclaré que leur capacité à communiquer efficacement avec les autres était la principale raison de leur succès. Presque tous les hommes et les femmes qui réussissent aujourd'hui dans le monde du travail, des affaires, de la politique et dans d'autres domaines sont dans leurs postes à cause de leur capacité à bien communiquer avec les autres. Une communication efficace est une compétence en gestion du temps vitale.

Voici une règle : ne supposez jamais que l'autre personne comprend ce dont vous avez discuté jusqu'à ce qu'elle vous le répète dans ses propres mots. Ne supposez jamais que vous comprenez quelque chose jusqu'à ce que vous ayez répété ou que vous l'avez expliqué dans vos propres mots et que l'autre personne a accepté votre interprétation.

C'est un truisme de dire que nous ne comprenons quelque chose qu'au degré dans lequel nous pouvons l'expliquer à une autre personne. L'acte même d'articuler une pensée ou une décision dans ses propres mots clarifie à la fois les données pour celui qui parle et pour la personne qui écoute.

En interagissant avec les autres, cherchez d'abord à comprendre, ensuite à être compris. La plupart des gens pratiquent cette règle à l'inverse. Ils sont tellement occupés à vouloir être compris des autres qu'ils ne prennent pas le temps de comprendre l'autre personne d'abord. Écoutez attentivement l'autre personne pour être sûr que vous comprenez ce qu'elle veut dire et vous transmettre. Alors seulement, devriez-vous essayer de vous faire comprendre de l'autre.

La clé d'une communication efficace en travaillant avec d'autres développe une clarté absolue sur ce qui doit être fait, pourquoi, quand et à quel niveau. La clarté nécessite du temps, de l'attention et de la patience.

## La loi de l'avantage comparatif

En 1805, l'économiste britannique David Ricardo a annoncé ce qui est devenu l'un des principes les plus importants de l'économie, la loi de l'avantage comparatif. Cette loi a initialement été posée au commerce entre les pays. Il a démontré mathématiquement que les pays devraient se spécialiser dans la production des produits qu'ils font mieux que n'importe quel autre pays. Ricardo a montré que même si le pays « A » a produit deux produits à un niveau de qualité supérieur que le pays « B », il serait encore mieux pour le pays « A » de se concentrer exclusivement sur la production d'un produit qu'il fait mieux et de laisser le pays « B » produire exclusivement l'autre produit. La valeur totale créée pour leurs citoyens par les deux pays serait d'autant plus grande en considérant les ressources utilisées dans la production que si chaque pays tentait de produire deux produits.

## **L'application de l'avantage comparatif pour votre travail**

Dans les affaires et le commerce, il s'agit d'un très important principe. Il est à la base des écarts de salaires modernes. Dans votre vie professionnelle, la loi de l'avantage comparatif dit que vous devriez céder, déléguer et sous-traiter n'importe quel travail qui peut être fait à un salaire moins que celui que vous gagnez, ou moins que le salaire que vous désirez gagner.

En termes simples, si votre but est de gagner 50.000 \$ par an et que vous travaillez 2000 heures par an, votre taux horaire est d'environ 25 \$ l'heure. Cela signifie que vous devez embaucher quelqu'un pour faire une tâche qui peut être faite à un taux horaire inférieur à 25 \$, même si vous pouvez mieux faire le travail. Cela vous permet de passer plus de temps à faire plus de travail qui paie 25 \$ de l'heure ou plus.

Si vous voulez gagner 100.000 dollars par an, votre taux horaire est de 50 \$ pour chaque heure que vous travaillez. Mais vous ne pouvez pas gagner 50 \$ de l'heure au cours de la journée de travail si vous allez laver votre voiture vous-même, faire vos courses ou déposer votre nettoyage à sec. Vous ne pouvez pas gagner 25 \$ ou 50 \$ de l'heure si vous êtes en train de papoter avec vos collègues, faites du café, liser le journal ou surfer sur Internet. Ce type de travail ou activité ne vous paie pas ce genre de taux horaire. La règle de base est la suivante : si vous voulez gagner 100.000 dollars par an, vous devez faire un travail qui paye 50 \$ par heure pendant huit heures, chaque jour de travail.

## **Le principe clé de la productivité personnelle**

C'est un principe clé de la productivité personnelle. Si vous ne pouvez pas vous concentrer avec détermination à travailler sur ce qui vous apporte votre taux horaire souhaité, vous ne gagnerez pas cette somme d'argent sur le long terme.

Cette règle mène à embaucher quelqu'un qui va faire la comptabilité, la dactylographie, le shopping, le ménage ou toute autre tâche. La clé est une délégation efficace, où vous externalisez ou déléguez ces choses qui paient un taux horaire inférieur que celui vous gagnez. C'est la seule façon pour avoir assez de temps pour être concentré à faire le genre de travail qui va vous payer le genre de salaire que vous désirez vraiment.

Chaque année, des centaines de milliers de personnes sont mis à pied de différents postes dans différentes industries. Dans presque tous les cas, c'est parce que la contribution horaire à leur société a chuté en dessous de la somme d'argent qu'ils reçoivent en salaire. Cette situation peut avoir été causée par des circonstances extérieures, par l'évolution du marché qui rendent les produits et services qu'elles produisent moins souhaitables.

## **Vous ne pouvez être payé ce que vous contribuez**

Dans de trop nombreux cas, la valeur des travailleurs a chuté parce qu'ils n'ont pas mis à jour leurs

compétences. D'autre part, ils perdent trop de temps. Ils se livrent à des activités ou effectuent des tâches de peu ou pas de valeur, des tâches que personne ne veut payer 25 \$ ou 50 \$ de l'heure. En conséquence, les travailleurs sont mis à pied ou licenciés et ils doivent chercher pendant plusieurs mois avant de trouver un nouvel emploi qui va probablement leur offrir un salaire encore plus petit que ce qu'ils gagnaient avant.

L'accent mis sur votre taux horaire et l'augmentation de la croissante de la valeur de votre travail sur une base horaire est la clé de votre avenir. L'entraîneur de basket-ball Pat Riley a dit « si vous n'obtenez pas mieux, vous obtenez pire. » Si vous n'êtes pas constamment en train d'apprendre et d'améliorer vos compétences, vous allez glisser vers l'arrière et, avec le temps, offrirez de moins en moins de valeur à votre employeur. Ne laissez pas cela vous arriver.

## La délégation est le levier clé

Pour réaliser tout ce que vous êtes capable de réaliser et être en mesure de vous concentrer sur les quelques tâches qui peuvent offrir la plus grande contribution à votre vie et travail, vous devez devenir excellent à la délégation. Que vous soyez un patron ou un employé, vous devez être sans cesse à la recherche de moyens d'externaliser, de déléguer et d'engager d'autres personnes à faire les choses qui paient un taux horaire plus bas que vous ne désirez obtenir.

Il y a plusieurs façons de devenir plus efficace à la délégation, à la sous-traitance, ou à engager d'autres personnes à faire une partie de votre travail afin que vous puissiez vous concentrer sur les parties de votre travail qui paient le plus.

### **Qui d'autre pourrait faire ce travail ?**

Posez-vous la question, « Qui peut faire ce travail à votre place ? » Souvenez-vous que vous devez déléguer le plus possible afin d'avoir assez de temps pour faire ces quelques choses qui sont les plus importantes.

### **Qui peut faire le travail mieux que vous ?**

Une des caractéristiques de gestionnaires efficaces et de dirigeants ayant du succès, c'est qu'ils ont la capacité de trouver des gens qui leur sont supérieurs dans des tâches spécifiques. Vous devez continuellement chercher des gens qui peuvent faire certaines parties de votre travail mieux que vous.

### **Le travail peut être fait à moindre coût ?**

Évaluez le travail et demandez-vous « Qui peut faire ce travail à un moindre coût que moi ? » Beaucoup d'entreprises et individus se rendent compte qu'ils peuvent externaliser des parties importantes de leurs activités à des entreprises qui se spécialisent dans ce domaine. Les entreprises qui

se spécialisent dans une fonction particulière peuvent généralement faire le travail moins cher et plus rapidement qu'une entreprise qui fait que le travail soit dans le cadre de ses autres activités.

### **L'emploi peut-il être éliminé ?**

Demandez-vous « cette activité peut-elle être éliminée complètement ? » Qu'est-ce qui se passerait si le travail n'était pas fait du tout ? De nombreuses tâches routinières et certaines activités d'une entreprise peuvent être assez facilement éliminées sans perte de productivité et créer de fortes augmentations de l'efficacité.

Il était une fois, dans une société paraissant dans le magazine Fortune 500, un nouveau vice-président des finances qui a repris la comptabilité et de l'organisation nationale. Un de ses départements était composé de douze experts et analystes hautement rémunérés qui passaient leur temps à assembler les rapports mensuels de toutes les divisions d'exploitation en un seul lieu, qui, ensuite, étaient redistribués à tous les chefs de division. Ce service et ses activités coûtaient à l'entreprise près d'un million de dollars par année.

Le nouveau vice-président était curieux. Il est allé rencontrer l'un des chefs de division et lui a demandé s'il avait reçu les rapports mensuels de son service de comptabilité. Le chef de division lui a certifié qu'il faisait des rapports chaque mois. Le vice-président a demandé, « Que faites-vous avec ces rapports ? » Le chef de division a répondu « venez avec moi et je vais vous montrer ». Il mena le vice-président dans une salle de stockage où les rapports mensuels, chacun d'entre eux environ cinq centimètres d'épaisseurs, avaient été soigneusement empilés sur un ensemble d'étagères. « Nous n'avons jamais le temps de les lire, mais nous les gardons ici juste au cas où ».

Le vice-président des finances retourna à son bureau, appela les spécialistes qui produisaient ces rapports et leur demanda de cesser leurs activités. Ils seraient réaffectés à d'autres emplois où la société avait réellement besoin de leur expertise. Ils se sont rebellés vigoureusement contre cette décision. Ils ont insisté que l'entreprise dépendait de leurs rapports mensuels. Mais le nouveau vice-président a été catégorique. Il a mis fin aux rapports et n'en a parlé à personne.

Rien ne s'est passé. Neuf mois plus tard, le vice-président était à une réunion de l'exécutif et l'un des chefs de division lui a demandé en passant, « qu'est-il arrivé à ces grands rapports que nous avons l'habitude de recevoir de votre service chaque mois ? » Le vice-président de finances a dit, « Nous avons arrêtés de les envoyer ». Le chef de division répondit « Eh bien, nous ne les lisons pas de toute façon ». C'est le seul commentaire qu'il n'a jamais reçu de quiconque dans la société sur les rapports abandonnés.

Il est étonnant de voir combien d'activités au sein des entreprises et dans la vie privée pourraient être facilement arrêtées complètement, sans perte ou désagrément. L'éradication de ces activités pour une efficacité accrue peut améliorer considérablement la productivité et la rentabilité d'une organisation ou d'un département.

## Six étapes pour une délégation efficace

Pour déléguer efficacement votre travail, il y a six étapes que vous pouvez apprendre. Si vous négligez une de ces étapes, vous courez le risque de malentendus, d'incompréhensions, de démoralisation et de mauvaises performances.

1. *Faites correspondre la personne au travail.* Une des grandes pertes de temps dans le monde du travail arrive lorsque l'on délègue la tâche à la mauvaise personne. Souvent, la tâche est déléguée à une personne qui n'est pas capable de le faire correctement ou de le faire dans les délais.

Le meilleur indicateur du rendement futur est la performance passée. La règle est que vous ne déléguez pas une tâche importante à une personne qui n'a pas effectué cette tâche de manière satisfaisante dans le passé. Il est injuste de s'attendre à ce qu'une personne va effectuer un travail à un niveau de qualité suffisant quand il reçoit la tâche pour la première fois.

2. *Mettez-vous d'accord sur ce qui doit être fait.* Une fois que vous avez sélectionné la bonne personne pour le poste, prenez le temps de discuter du travail avec cette personne et entendez-vous sur ce qui doit être fait. Plus de temps vous prenez pour discuter et vous entendre sur le résultat final ou l'objectif, plus d'effort vous mettez pour parvenir à la clarté absolue, plus le travail sera bien fait une fois que la personne commence.

3. *Expliquez comment le travail doit être fait.* Expliquez à la personne votre approche ou la méthode de travail préférée. Expliquez comment vous souhaitez voir le travail effectué et comment vous ou quelqu'un d'autre l'avez effectué avec succès dans le passé.

4. *Demandez à votre employé de vous répéter ce que vous avez dit.* Demandez à la personne de vous répéter vos instructions dans ses propres mots. A-t-elle expliqué ce que vous venez de dire comme vous vous y attendez ? C'est la seule façon de vous assurer que l'autre personne a réellement compris le travail ou l'assignation qu'elle doit accomplir.

5. *Fixer une date limite.* Fixez une date limite et un échéancier pour la fin de la tâche. Au même moment, organisez des rapports réguliers et des inspections périodiques. Soyez ouverts aux commentaires et aux questions s'il y a des retards ou des problèmes.

6. *Gérez par exception.* La gestion par exception est un outil de gestion du temps utile que vous pouvez utiliser pour travailler plus efficacement avec d'autres personnes. Si le travail est en bonne voie sur l'échéancier, la gestion par exception signifie que la personne n'a pas à se présenter de nouveau à vous. Si vous n'entendez pas parler d'elle, vous pouvez supposer que tout va bien. L'individu ne doit vous faire un rapport seulement si une exception se produit et il y a un problème avec l'exécution du travail dans le temps ou niveau de qualité.

## Sept façons de faire plus chaque jour

Il existe sept méthodes que vous pouvez utiliser pour faire plus chaque jour. Chaque suggestion est simple, directe, et ne coûte pas d'argent.

1. *Travaillez plus fort.* Travaillez plus dur que vous travaillez aujourd'hui. Vous pouvez vous concentrer avec plus d'intensité sur votre travail. Vous pouvez vous concentrer avec détermination et discipline. Vous pouvez travailler dès le début sans interruption ou distraction. Vous pouvez travailler plus fort que n'importe qui d'autre, ce qui est le secret pour avoir un grand succès.
2. *Travaillez plus rapidement.* Vous pouvez travailler plus vite que vous ne le faites aujourd'hui. Vous pouvez accélérer le rythme. Vous pouvez développer un tempo plus rapide. Vous pouvez vous déplacer plus rapidement d'un endroit à l'autre et d'un emploi à un autre. Lorsque vous combinez travailler plus dur et travailler plus rapidement, vous pouvez en faire plus en une seule journée que la plupart des gens se font en une semaine.
3. *Regroupez vos tâches.* Vous pouvez regrouper vos tâches. Vous pouvez effectuer une série de tâches semblables les unes à la suite des autres, profitant ainsi de la courbe d'apprentissage.
4. *Faites les choses les plus importantes.* Vous pouvez faire des choses plus importantes. Vous pouvez travailler sur des tâches à plus forte valeur. Vous pouvez travailler sur des tâches qui ont un gain potentiel plus élevé plutôt que les activités qui ont un gain plus faible.
5. *Faites des choses auxquelles vous êtes meilleur.* Faites des choses auxquelles vous excellez. Meilleur vous êtes dans une zone de compétence clé, plus vous pouvez faire et à un niveau supérieur de qualité. Parce que vous êtes meilleur à ces tâches, elles seront plus faciles pour vous, si vous les faites avec moins d'effort, vous aurez plus d'énergie par la suite.
6. *Faites moins d'erreurs.* Pour en faire plus, vous devez faire moins d'erreurs. Vous pouvez prendre le temps de bien faire les choses la première fois. Vous avez entendu dire « il n'y a jamais assez de temps pour bien faire les choses, mais il y a toujours assez de temps pour faire plus. » Une des meilleures techniques de gestion du temps est de bien le faire dès la première fois, même s'il faut un peu plus d'effort et de concentration.
7. *Simplifiez le travail.* Vous pouvez simplifier le travail en réduisant le nombre d'étapes nécessaires pour compléter la tâche. Cela rend le travail plus simple et plus facile à faire.

## Assurer la réussite au travail

Les meilleurs moments que vous n'aurez jamais dans un emploi ou une entreprise sont quand vous vous entendez merveilleusement bien avec votre patron. Les pires moments que vous n'aurez jamais à

tout emploi sont quand vous ne vous entendez pas avec votre patron. Et la principale raison pour laquelle les employés ont des problèmes avec leurs patrons est un manque de clarté sur ce qui doit se faire exactement, à quel niveau et dans quel ordre de priorité.

Voici un excellent exercice pour vous. Faites une liste de toutes les réponses à la question « Pourquoi suis-je sur la paie ? » Notez toutes les tâches pour lesquelles vous croyez avoir été embauché. Mettez l'accent sur les résultats plutôt que sur les activités. Imaginez que votre travail consiste en une série de produits livrables. Définissez votre travail en termes de produits livrables pour lesquels votre société vous verse un salaire.

Maintenant, portez cette liste à votre patron et demandez à votre patron d'organiser cette liste par ordre de priorité, en fonction de ce qui est le plus important pour lui. Cela peut prendre quelques minutes. Soyez patient. Pendant que vous discutez de cette liste avec votre patron, posez des questions afin d'être parfaitement au clair sur ce qu'il veut ou a besoin.

### **Concentrez-vous sur les grandes priorités de votre patron**

À partir de ce moment, concentrez-vous sur les tâches que votre patron considère comme les plus importantes avant de faire quoi que ce soit d'autre. Chaque fois que votre patron vous demande de faire quelque chose d'autre, sortez votre liste et demandez-lui quel ordre de priorité cette nouvelle tâche a, par rapport aux tâches actuellement présentes sur votre liste de tâches.

Si vous travaillez à votre pleine capacité, vous devrez arrêter de faire quelque chose de vieux pour faire quelque chose de nouveau. Beaucoup de patrons ne réalisent pas que votre assiette est déjà pleine. Quand votre patron vous demande de faire quelque chose de nouveau, vous devriez lui demander ce qu'il voudrait que vous arrêtiez de faire de sorte que vous puissiez travailler sur la nouvelle tâche qu'il vient de vous donner. C'est une merveilleuse façon de minimiser les malentendus et d'améliorer la communication.

Ce n'est que lorsque vous travaillez sur les tâches qui sont les plus importantes pour votre patron que vous pouvez éventuellement avoir une chance de le satisfaire ou lui plaire, ou être payé davantage, ou être promu plus souvent. Si vous faites l'erreur de faire des choses sur votre liste d'une excellente façon, mais vous travaillez sur des tâches qui ne sont pas importantes pour votre patron, vous allez effectivement saboter votre carrière. Plus de temps vous consacrez à un excellent travail sur des tâches sans importance, plus vous prendrez du retard.

### **Trois types de décisions**

Il existe trois types de décisions dans une organisation ou une famille. Lorsque les décisions concernent d'autres personnes, il est important que tout le monde soit clair sur le genre de décision.

1. *Les décisions de commande.* Ces décisions doivent être prises par le patron ou la personne en charge. Ces décisions sont si importantes qu'une seule personne est responsable de ce qui est à faire. L'embauche d'un membre du personnel clé, renvoyer un employé à rendement médiocre, prendre une décision d'investissement important, la finalisation d'une vente ou d'une transaction, ou même la négociation d'un nouveau prêt avec la banque sont toutes des décisions de commande. Elles doivent être effectuées par la personne en charge.

2. *Décisions consultatives.* C'est une décision où vous, ou le patron, demandez des conseils ou la participation d'autres personnes. Vous combinez les opinions et les idées des autres, avec les vôtres et prenez une décision. Même si elle invite le conseil et la participation des autres, une décision de consultation ne se fait pas sur la base de cet avis.

Vous pensez peut-être embaucher une nouvelle personne, assigner quelqu'un pour une tâche particulière, investir une certaine somme d'argent sur une activité commerciale ou vous lancer dans une nouvelle campagne de vente ou de marketing. Si vous êtes le patron, vous pouvez demander conseil à tout le monde avant de finalement prendre votre décision finale.

Lorsque le général Dwight D. Eisenhower était le commandant suprême des forces alliées en Grande-Bretagne, il a suivi les conseils et la contribution de centaines d'experts militaires, planificateurs et spécialistes dans sa préparation pour l'invasion du jour J. Ce processus a pris plusieurs mois. Mais à la fin, en prévision du seul jour sans tempête dans la Manche, le général Eisenhower seul a pris la décision fatidique de lancer l'invasion du 6 Juin 1944 et la Seconde Guerre mondiale prit fin dix mois plus tard.

3. *Décisions consensuelles.* Le troisième type de décision est celui qui est fait sur la base du consensus. Il s'agit d'une décision démocratique où tout le monde participe, discute des avantages et des inconvénients, et se met alors d'accord sur ce qui doit être fait. Parfois, tout le monde est d'accord, et parfois la décision est prise par un vote démocratique en suivant les règles de la majorité. Une fois que la décision a été prise, tout le monde s'engage à la suivre même s'ils ont voté contre lors de la phase de discussion.

### **Précisez le type de décision**

Un des problèmes dans les communications et dans la collaboration avec les autres est la confusion sur le type de décision qui doit être prise à ce moment. Parfois, le patron demande les opinions et idées. Les membres du personnel en concluent automatiquement qu'il s'agit d'une décision par consensus, alors que le patron la considère comme une décision consultative. Quand le patron prend une décision qui est contraire à la volonté ou aux opinions des autres, cela peut mener à des ressentiments et malentendus. Du temps sera gaspillé pour revenir et expliquer aux gens que leur opinion a été demandée et bienvenue, mais pas nécessairement considérée dans la décision finale.

Quand le patron est clair qu'il s'agit d'une décision démocratique ou consensus, il explique que le personnel peut décider de ce qui doit être fait dans ce cas, et que tout ce que le groupe décide, tout le monde va suivre. Quand tout le monde est clair sur le type de décision, tout se passe en douceur, avec

moins de friction et perte de temps.

## Concentrez-vous sur la solution

Souvent, dans mes séminaires, je vais dire « je connais la description de poste de chaque personne dans cet auditoire. » Cela retient immédiatement l'attention de tout le monde. Les gens sourient et puis attendent d'entendre ce que je vais dire. « Vous pouvez prendre votre carte de visite et rayer le titre qui est écrit en dessous votre nom et le remplacer par les mots ‘solveur de problèmes’ ». Tout le monde ici est un solveur de problème. C'est ce que vous faites toute la journée ».

Une des caractéristiques des gens qui sont haut placés, c'est qu'ils sont orientés vers les solutions. Ils ne pensent ni ne parlent du problème, de qui est à blâmer, de ce qui a été perdu et du pourquoi c'est arrivé. Au lieu de cela, ils se concentrent sur la solution et ce qui peut être fait pour résoudre le problème.

Votre travail, dans n'importe quel poste, est de résoudre des problèmes. Votre revenu, votre taux de promotion, le respect et l'estime de vos pairs et tout votre succès dans la vie sont déterminés par votre efficacité à résoudre les problèmes et les difficultés auxquels vous avez à faire face à chaque heure du jour dans la réalisation de vos objectifs.

Le leadership est la capacité à résoudre des problèmes. Le succès est la capacité à résoudre des problèmes. L'efficacité personnelle est la capacité à résoudre les problèmes inévitables et incontournables de la vie quotidienne. La seule question est « à quel point êtes-vous bon à la résolution de problèmes ? »

Voici une merveilleuse découverte. Plus vous pensez et parlez de solutions possibles, plus de réponses intelligentes vous obtenez. Plus vous pensez et parlez de ce qui peut être fait pour résoudre le problème, plus d'idées vous aurez. Vous allez devenir plus créatif. Votre esprit fonctionnera plus vite. Plus de solutions vous trouverez, plus de solutions vont se présenter à vous. Eventuellement, vous deviendrez comme le Pac-Man du jeu vidéo, les problèmes vont exploser aussi vite que vous les rencontrez.

Un des plus grands épargnants de temps dans la vie et le travail est votre capacité à résoudre le problème de la bonne manière dans la bonne direction. Votre capacité à traiter efficacement les problèmes, à les surmonter et à continuer à avancer vers le résultat ou l'objectif que vous désirez sera votre plus grand allié.

Par contre, une des plus grandes pertes de temps dans la vie et le travail est l'incapacité à résoudre les problèmes. L'incapacité à résoudre un seul problème clé peut conduire à l'échec scolaire, la frustration, l'échec et même la faillite d'une organisation. Penser et parler en termes de résolution de problèmes et de solutions est l'une des plus importantes mentalités que vous pouvez développer.

# Sept étapes pour résoudre les problèmes

Il y a sept étapes à la résolution efficace de problèmes. Si vous les suivez pour le reste de votre carrière, vous serez en mesure de traverser toute difficulté ou obstacle.

## **Définir clairement le problème**

Commencez par demander « Quel est exactement le problème ? » Définissez le problème clairement et aussi souvent que possible, par écrit. Rappelez-vous, le diagnostic précis est la moitié de la guérison. Parfois, l'écriture d'un problème sur un grand tableau ou un tableau blanc et obtenir l'accord de tout le monde sur la définition du problème vont conduire rapidement à une solution.

Très souvent, vous forcer à définir clairement le problème par écrit sur un morceau de papier va déclencher une solution logique. Au moins 50 pour cent des problèmes peuvent être résolus dans la phase de définition.

## **Quoi d'autre constitue le problème ?**

Une fois que vous avez une définition claire du problème, vous devriez demander « Quel est le reste du problème ? » Ne jamais se contenter sur un problème qui a une seule définition. Continuez de réfléchir. Voyez si vous ne pouvez pas développer de multiples définitions à un seul problème.

Parfois, un grand problème est en fait un problème d'amas où le plus grand problème est en fait composé de plusieurs petits problèmes. En définissant clairement le problème, vous le décomposez en ses parties constituantes afin que vous puissiez résoudre chacune des petites parties une à la fois.

La règle est que, dans chaque problème complexe, il y a généralement un problème qui doit être résolu avant que d'autres problèmes ne puissent être résolus. Ce seul grand problème qui doit être résolu n'est souvent pas clair ou évident. Il faut creuser un peu de votre part pour le trouver.

C'est dans la nature humaine que de sauter aux conclusions. Nous voyons un problème et nous sautons sur une solution. Nous sautons rapidement du problème à la solution, sans tenir compte que nous pourrions mettre encore plus d'huile sur le feu. Dans la définition du problème, ou des problèmes, il est important de trouver la source pour vous assurer que vous ne travaillez pas sur le mauvais problème. Résoudre mal le problème peut créer une situation pire que celle avec laquelle vous avez commencé.

## **Identifier toutes les causes possibles**

Avant de chercher une solution, demandez « Comment ce problème se produit ? » Quelles sont toutes les causes possibles du problème ? Quelles sont les raisons du problème ? Il ne suffit pas simplement

de trouver une solution. Il est important que vous traitiez les causes sous-jacentes qui ont créé le problème en premier lieu.

Quand j'ai commencé mon entreprise il y a quelques années, peu importe combien nous étions occupés, nous semblions toujours avoir des problèmes de flux de trésorerie. Tous les deux mois, le compte bancaire se vidait et nous devions nous démener pour trouver les fonds pour payer les employés et couvrir d'autres factures.

Nous avons finalement réalisé que nous manquions d'un système de gestion de la trésorerie. J'ai appris plus tard que c'est l'un des outils les plus importants pour les entreprises (ou personnel), la survie et le succès. Il s'agit d'une projection mensuelle à long terme de vos besoins de trésorerie, en fonction de vos meilleures estimations de vos revenus et dépenses.

Une fois que nous avons pris le temps de projeter un an en avant, sur la base des fluctuations saisonnières de nos revenus, nous avons été en mesure de prédire avec une certaine précision combien entrerait, combien allait sortir et les moments de l'année durant lesquels nous aurions des déficits de trésorerie. Une fois le plan de trésorerie en place, nous avons organisé les lignes de crédit et les réserves financières pour nous assurer que la crise de liquidités ne se reproduise pas.

Très souvent, l'identification de la cause d'un problème suggère immédiatement une solution évidente qui vous permet de résoudre le problème et d'arrêter qu'il se reproduise.

### **Identifier toutes les solutions possibles**

Avant de sauter à une conclusion, demandez-vous « Quelles sont toutes les solutions possibles ? » Quelles sont toutes les choses différentes que vous pouvez faire pour résoudre ce problème en particulier ? Il s'agit d'une étape très importante dans le processus.

Plutôt que de supposer qu'il n'y a qu'une seule réponse, notez les nombreuses solutions différentes au problème auxquelles vous pouvez penser. Plus vous avez de solutions, mieux c'est. Méfiez-vous d'un problème pour lequel il n'existe qu'une seule solution.

Dans de nombreux cas, la solution la plus évidente n'est pas la meilleure solution. Dans certains cas, la bonne solution est de faire le contraire de votre inclination initiale. Parfois, il est utile de faire quelque chose de radicalement différent. Parfois, la solution est de ne rien faire du tout.

Dans l'élaboration de solutions différentes à un problème, vous devez définir clairement vos conditions. Ce sont les contraintes dans lesquels vous devrez travailler et les résultats que cette solution doit atteindre. Souvent, vous pouvez développer de meilleures solutions en définissant des conditions minimales et maximales pour la solution avant de commencer.

Qu'est-ce que cette solution tend à accomplir ? Si la solution était parfaite, quel résultat serait atteint ?

Comment pourrions-nous savoir que c'était une bonne solution ? Commencez en gardant la fin à l'esprit. Soyez clair sur ce que vous voulez accomplir avec la solution avant de vous décider sur la solution.

### **Prenez une décision**

Une fois que vous avez toutes les informations, prenez une décision. Sélectionnez la solution qui semble être la meilleure des solutions disponibles. Mais avant de vous décider, demandez-vous « Pourquoi est-ce la meilleure solution ? Pourquoi cette solution est supérieure aux autres ? » Plus de temps vous prenez à réfléchir et à étudier à la fois le problème et la solution, meilleure et plus précise sera votre réponse. Quelques minutes passées dans une analyse approfondie des problèmes et des solutions peuvent vous faire économiser une quantité énorme de temps quand il s'agit de la mise en œuvre de la solution.

### **Établir une solution de rechange**

N'oubliez pas de vous demander « Quelle est notre solution de rechange ? » En d'autres termes, une fois que vous avez décidé de la meilleure solution, restez ouvert à la possibilité qu'elle ne fonctionnera pas du tout. Si tel était le cas, quel serait votre plan B ? Quelle serait votre solution de rechange ? Quelle serait votre solution alternative si votre première solution échoue ?

Le processus de réflexion sur une solution alternative est un exercice mental puissant. Il vous oblige à élargir votre vision du problème et toutes les possibilités. Très souvent, en pensant et développant une solution de remplacement, vous allez réellement améliorer la solution initiale. Parfois, vous changerez complètement de solution.

Rappelez-vous, vous êtes seulement aussi libre que vos options sont bien développées. Plus vous développez des solutions de rechange avant d'agir, plus vous serez efficace lorsque vous vous déplacerez enfin vers l'avant. Continuez à vous demander « Que vais-je faire si cela ne fonctionne pas ? Quel serait mon alternative si ce que je pensais s'avère être faux ? Quelle sera ma réponse si cette option ne fonctionne pas ? »

### **Déterminer le pire résultat possible**

Avant d'implémenter la solution, demandez-vous « Quel est le pire résultat possible dans ce plan d'action ? » Quelle est la pire chose possible qui puisse arriver si vous allez de l'avant avec cette solution ? Très souvent, la deuxième solution que vous avez développée s'avère primer sur le premier choix, parce que les pires conséquences possibles de la deuxième solution ne sont pas aussi graves que les pires conséquences possibles de la première solution.

Dans tous les processus de prise de décision, il y a un certain élément de risque. Il existe toujours une incertitude quant à l'issue. Il y a des risques que vous pouvez vous permettre de prendre et il y a des risques que vous ne pouvez pas vous permettre de prendre.

Par exemple, une campagne de publicité à grande échelle peut être très coûteuse. Beaucoup d'entreprises ont fait l'erreur de jeter tout leur argent dans la publicité durant de grands événements sportifs. Leur pensée était que, même si seulement un petit pourcentage total de téléspectateurs regarde le match et achète leur produit, ils vont récupérer la totalité de l'argent dépensé dans la publicité. Cependant, ils ne considèrent pas le pire résultat possible : que personne ne réponde à la publicité du tout. Et c'est ce qui s'est passé à plusieurs reprises. En conséquence, un certain nombre d'entreprises ont fait faillite. Il y a des risques que vous ne pouvez pas vous permettre de prendre.

### **Attribuer la responsabilité spécifique**

Une fois que la décision a été prise, soit cédez ou acceptez la responsabilité de mettre en œuvre la décision. Fixez un échéancier et une date butoir. Faites bien comprendre à tout le monde exactement ce qui doit être fait, par qui et à quel moment.

Beaucoup d'entreprises font l'erreur de résoudre le problème, de trouver une excellente solution, de faire l'attribution des responsabilités, puis de quitter la table. Deux semaines ou quatre semaines plus tard, ils se réunissent de nouveau et rien ne s'est produit. Pourquoi ? Aucune échéance n'avait été fixée. L'individu qui a été affecté à la mise en place de la solution a été dérouté et occupé avec d'autres projets. Aucune action n'a été prise. Parfois, cette inaction peut être désastreuse. Une fois que vous avez pris une décision, attribuez la responsabilité, fixez un délai, puis agissez. C'est la partie essentielle de la résolution de problèmes.

### **Concentrez-vous sur la contribution**

Une des techniques de gestion du temps de travail avec les autres est appelé la concentration sur la contribution. La concentration sur la contribution est essentielle à une bonne communication dans une organisation et à un excellent travail d'équipe. De bonnes relations humaines se produisent dans les entreprises quand elles sont axées sur la tâche qui vise à atteindre des objectifs spécifiques ou à résoudre des problèmes spécifiques.

Si les relations dans le monde du travail ne sont pas axées sur les tâches, elles ont tendance à se concentrer sur des personnes. Au lieu d'être objectif et mesurable, elles deviennent subjectives et personnelles. Par conséquent, les gens se parlent au lieu d'agir. Cela conduit à d'énormes pertes de temps et diminution de l'efficacité.

### **Pratique de la gestion participative**

La gestion participative apporte un gain de temps considérable dans le travail avec les autres. Il est l'un des meilleurs outils que le gestionnaire peut développer. La gestion participative exige que vous réunissiez votre équipe au moins une fois par semaine pour une assemblée générale du personnel. Lors de cette réunion, les membres du personnel parlent de ce qu'ils font, des progrès qu'ils font et des

problèmes qu'ils ont. Les gens répondent aux questions des autres, des décisions sont prises et des solutions sont adoptées.

La découverte intéressante de gestion participative, c'est que quand quelqu'un s'engage à faire quelque chose dans un délai donné devant ses pairs, il sera motivé intérieurement pour compléter cette tâche. Non seulement cela, lorsque vous rassemblez les gens sur une base régulière, vous pouvez résoudre des problèmes, prendre des décisions et dissiper les malentendus plus rapidement que par n'importe quel autre moyen. La gestion participative est un outil incroyable que vous pouvez utiliser comme un gestionnaire ou un superviseur durant le reste de votre carrière.

## Évitez la délégation inversée

Une des pertes de temps les plus importants dans le monde du travail a à voir avec ce qui est appelé la délégation inversée. Le membre de votre personnel, à qui vous avez délégué la tâche, vous la redélègue. Le travail se déplace maintenant vers le haut dans la chaîne de commandement, plutôt que vers le bas. Le travail part des employés au patron, plutôt que du patron aux employés.

Vous devez consciemment résister à la délégation inverse et être conscient que les employés sont toujours en train de vouloir vous déléguer le travail. Ils utilisent une série de techniques avec lesquelles vous pouvez devenir une victime si vous ne faites pas attention.

Une des façons dont l'employé vous délègue une tâche de nouveau est en vous apportant un problème et vous demande de le résoudre. L'employé demande « Pouvez-vous prendre soin de cette tâche pour moi, ou résoudre mon problème ? » puisque vous êtes le patron et plus compétent et expérimenté que lui, vous vous engagez à prendre soin de lui et de l'aider aussi rapidement que possible. Mais quelque chose d'autre se produit. Le travail en question se retrouve sur votre pile et sera enterré parmi vos autres responsabilités.

### **Le singe est maintenant sur votre dos**

Voici la règle : la personne qui a la responsabilité de la prochaine étape dans le travail est celle qui est responsable du résultat. Lorsque les membres de votre personnel vous demandent de faire quelque chose, et que l'aide que vous apportez détermine la façon dont ils font leur travail, ils viennent de vous déléguer la tâche de nouveau. Le singe est maintenant sur votre dos. Bientôt, les membres de votre personnel viendront vous surveiller et vous demander comment vont les choses. Vous allez désormais travailler pour les gens qui travaillent pour vous. Vous leur rendrez des comptes et en les assurant que vous allez faire leur travail et revenir à eux le plus rapidement possible.

Le moyen de résister à la délégation inverse est de refuser de reprendre la tâche, une fois qu'elle a été affectée. Lorsque les membres de votre personnel vous demandent de faire quelque chose, vous demandez à la place « Que pensez-vous que nous devrions faire ? » Vous pouvez commenter ou être d'accord sur tout ce qu'ils suggèrent, mais de toutes les manières, vous leur redonnez le travail afin qu'ils se concentrent à le terminer.

## Résistez à vos tendances naturelles

Il y a une tendance naturelle à vouloir aller de la gestion à l'exploitation. Puisque vous êtes à l'endroit où vous êtes aujourd'hui en ayant produit du bon travail sur votre chemin vers le sommet de l'entreprise, à chaque fois que vous vous trouvez sous pression, votre tendance naturelle est de revenir à faire ce que vous avez fait avec succès dans le passé. Vous devez lutter contre cette tendance, ou vous allez bientôt vous retrouver au bas de la chaîne alimentaire, redevenant l'employé des différents membres de votre personnel.

La définition d'un bon manager est une personne qui « fait bouger les choses à travers les autres. » Votre travail consiste à veiller à ce que les autres font le travail correctement, plutôt que de revenir en arrière et de le faire vous-même. Déléguez tout ce qui peut être fait par eux. Une fois que vous avez délégué et attribué une tâche, ne la reprenez plus.

## Enseigner et former les autres

Prenez le temps de former et d'enseigner à vos subordonnés comment faire leur travail. Plus vous les entraînez, plus vous construisez leur confiance afin de pouvoir déléguer encore plus de tâches. Enseigner aux autres comment faire un travail vous donne un rendement d'énergie plus élevé. Une fois que vous avez appris à quelqu'un comment faire une partie de votre travail, vous pouvez toujours déléguer et vous libérer pour d'autres travaux qui vous payent un taux horaire plus élevé.

## Concentrez-vous sur la clarté

Le problème majeur et gaspilleur de temps en communication et en travaillant avec les autres est la compréhension floue. L'antidote à la compréhension floue est la clarté. La clarté est l'un des meilleurs outils de gestion du temps pour tous. Il n'est atteint que par la répétition, la discussion, les commentaires et accords. Prenez le temps d'apprendre à être un bon communicateur. Cela procurera un énorme gain de temps et il permettra d'augmenter votre efficacité dans tous les domaines de votre vie et de votre travail.

« Avant de pouvoir insuffler aux autres des émotions, vous devez en être submergé vous-même. Avant de déplacer leurs larmes, les vôtres doivent couler. Pour les convaincre, vous devez y croire. »

- WINSTON CHURCHILL

## Exercices d'action

1. Pratiquez à tout déléguer à tous ceux qui peuvent faire le travail à un taux horaire plus bas que celui que vous désirez obtenir.

2. Soyez clair quand vous expliquez aux autres exactement ce qui est à faire, à quel degré de performance et pour quelle date.
3. Asseyez-vous avec les membres de votre personnel pour leur expliquer exactement pourquoi ils sont sur la liste de paie et les tâches qui sont les plus importantes.
4. Gardez tout le monde « dans le savoir ». Veillez à ce que votre personnel soit au courant de tout ce qui se passe qui affecte leur emploi d'une façon ou une autre.
5. Lorsque vous affectez une tâche, demandez à la personne de répéter ce que vous avez dit; cela empêche un grand nombre de malentendus.
6. Pratiquez une gestion participative avec le personnel ; tenez des réunions hebdomadaires avec votre personnel et invitez tout le monde à participer et à poser des questions.
7. Rappelez-vous que votre personnel est votre atout le plus précieux. Cherchez continuellement des façons plus claires de communiquer avec eux.

## Chapitre 11

### Méthodes de gestion de temps pour les vendeurs

« La personne qui réussit a l'habitude de faire ce que la personne qui faillit n'aime pas faire. La personne qui réussit n'aime pas la faire non plus, mais il le fait parce qu'elle reconnaît que c'est le prix du succès ».

- HERBERT GRAY

En 1928, un magazine spécialisé en vente et gestion marketing a sondé des entreprises américaines pour déterminer avec quelle efficacité les vendeurs utilisent leur temps. Ils ont découvert que la moyenne des vendeurs ne travaillait que 20 pour cent du temps, environ une heure et demi par jour.

Cette constatation a tiré la sonnette d'alarme dans toute l'industrie de vente. L'idée que les vendeurs ne travaillaient que 90 minutes par jour est devenue la base de volonté d'améliorer la formation, les compétences de gestion du temps, une meilleure surveillance et un meilleur contrôle des activités des vendeurs. Elle a conduit à mettre plus d'emphase sur la responsabilité des vendeurs sur la façon dont ils passaient leur temps.

En 1988, le magazine Marketing Management a étudié les résultats de cette formation au cours des soixante dernières années, qui visait à améliorer le rendement du temps de ventes. Ils ont indiqué que, en 1988, le vendeur moyen en Amérique travaillait encore 20 pour cent du temps, 90 minutes par jour. Rien n'avait changé.

Une étude de l'Université Columbia est arrivée aux mêmes conclusions. Après avoir interrogé des milliers de vendeurs, les chercheurs ont constaté que le premier appel de vente de la journée se faisait à environ 11h00. Le dernier appel de vente de la journée se faisait, en moyenne, à environ 15h30. Les vendeurs passaient le reste de leur temps à se préparer, à organiser leurs papiers, dans les transports, dans les déjeuners, à boire du café et à se plaindre sur la difficulté de vendre.

McGraw-Hill a fait une étude de suivi dans les années 1990 et est parvenu à la conclusion que le vendeur moyen passait 37 pour cent de leur temps en vente. Cependant, ce rapport est basé sur ce qui a été appelé une auto-évaluation du personnel en question. Le vendeur offre un rapport personnel, selon son expérience personnelle, sans le bénéfice des notes ou des enregistrements. Hélas, nous ne pouvons donc conclure sans risque que le vendeur moyen ne fonctionne pas plus que 90 minutes par jour.

### Doublez vos ventes

Dans mes programmes sur les ventes, j'enseigne ce que j'appelle ma théorie minutes. Elle est fondée sur une équation simple. Si vous êtes dans le domaine de la vente aujourd'hui, 100 pour cent de vos ventes et vos revenus sont générés par le nombre de minutes que vous passez en face de vos clients

potentiels. Si vous souhaitez augmenter le nombre de ventes ou le montant d'argent que vous faites, vous devez augmenter le nombre de minutes que vous passez dans l'activité de vente réelle, en face des gens qui peuvent, et voudront acheter chez vous.

Ma théorie dit que si vous doublez le nombre de minutes que vous passez avec les clients, vous doublez vos revenus, même si vous ne vous améliorez dans aucun autre domaine de la vente. Si vous gérez votre temps de la même manière que les meilleurs vendeurs, de sorte que vous passez plus de temps avec les clients, vos ventes augmenteront immédiatement.

Si vous êtes dans la vente et lisez ce chapitre, vous allez apprendre comment doubler l'efficacité de votre temps, et doubler vos ventes, dans les prochaines pages. Des milliers de vendeurs, en utilisant les idées de ce chapitre, ont pu doubler, tripler, voire quadrupler leur revenu en aussi peu que six mois.

Beaucoup de mes diplômés ont doublé et triplé leurs ventes en moins d'un mois, en conséquence directe de l'application de ces méthodes et techniques.

## L'emploi du Vendeur

Commençons par la description de l'emploi du vendeur. Le travail du vendeur est de créer et de conserver ses clients. La mesure de l'efficacité d'un vendeur est le nombre de nouveaux clients qu'il crée ou les ventes qu'il génère, dans une période de temps donnée. Tout le reste de ce que fait un vendeur est secondaire et vise à conserver des clients. Par conséquent, la seule fois qu'un chiffre d'affaires peut être produit, c'est quand le vendeur est en face du client ou client potentiel.

Les vendeurs sont les seules personnes qui travaillent en Amérique qui se réveillent chaque matin chômeurs. Et ils restent chômeurs jusqu'à ce qu'ils obtiennent un rendez-vous en face d'une personne qui est capable d'une décision d'achat. La première règle pour le succès des ventes peut se résumer en six mots : « Passez plus de temps avec de meilleurs clients potentiels ».

Le succès des ventes est directement proportionnel à votre capacité à initier de nouveaux contacts. Parce que la vente est un jeu de nombres, sur la base de la loi de la moyenne, plus vous initiez de nouveaux contacts, plus vous risquez d'avoir du succès, si tous les autres facteurs demeurent constants. Plus vous voyez de gens, plus il est probable que vous fassiez plus de ventes.

## La formule en trois étapes ventes

Il existe une formule simple pour une performance de ventes exceptionnelle. Elle se compose de trois activités : la prospection, la présentation et le suivi. Les vendeurs qui réussissent sont ceux qui font plus de prospections, de présentations et de suivis que les vendeurs qui ne réussissent pas.

Une personne ayant des talents et des capacités moyennes qui fait de la prospection, qui présente, et

qui fait un suivi toute la journée ira bien plus loin qu'un génie qui ne fonctionne pas. Si un vendeur ne fait pas les ventes qu'il aimerait faire, ou ne gagne pas les revenus qu'il souhaite gagner, il peut être certain que c'est dû à une défaillance de l'un des trois principaux secteurs de résultats : la prospection, la présentation ou le suivi client.

Appliquez la règle 80/20 pour l'ensemble de vos activités les plus habituelles. Dans la vente, cela signifie que vous dépensez 80 pour cent de votre temps de prospection jusqu'à ce que vous avez tant d'affaires à traiter que vous n'avez plus le temps de prospecter. Vous passez l'autre 20 pour cent de votre temps sur tout le reste, y compris la planification et l'organisation de la paperasse, l'étude de votre matériel de vente, la socialisation et dans toute autre activité qui n'est pas la prospection.

La prospection est définie comme le travail de prendre des mesures spécifiques pour rechercher et contacter des personnes qui en ont besoin, qui peuvent l'utiliser et qui peuvent se permettre d'acheter votre produit ou service. La seule chose que vous avez à vendre en tant que vendeur est votre temps et votre temps ne vaut rien quand vous n'êtes pas en face de quelqu'un qui peut acheter ce que vous vendez.

## Commencez avec une idée claire des revenus et des objectifs commerciaux

L'atteinte d'un rendement maximal et d'une excellente gestion du temps dans vos ventes commence par la décision du revenu clair et des objectifs de vente que vous désirez. L'acte de s'asseoir et de décider, par écrit, combien vous voulez gagner et comment vous allez aller le gagner entraîne une plus grande probabilité que vous allez atteindre ces objectifs que si vous ne décidez de rien. L'exercice d'établissement des objectifs que je m'appête à partager avec vous a conduit au doublement et triplement de revenu de nombreux vendeurs qui l'on suivi. Il est puissant car il est simple et facile. Vous pouvez l'apprendre et l'appliquer immédiatement.

Par exemple, une vendeuse commençait tout juste dans l'immobilier quand elle est venue à mon séminaire. Elle n'avait pas vendu sa première maison ou pris sa première cotation. Néanmoins, à la suite de cet exercice, elle a fixé son objectif de gagner \$ 50,000 dès sa première année. À l'époque, elle n'avait aucune idée de la façon dont les agents en vente d'immobilier résidentiel pouvaient gagner 50.000 \$ par an. Mais l'établissement d'objectifs a travaillé pour elle. Elle a passé le cap \$ 50 000 dans son dixième mois dans la vente.

### **Commencez avec votre meilleure année**

Commencez par prendre le revenu de votre meilleure année à ce jour et extrapolez-le vers le haut de 50 pour cent. En d'autres termes, si votre meilleur revenu de l'année à ce jour est \$ 40,000, vous définissez votre objectif de revenu pour les douze prochains mois à \$ 60 000, soit 50 pour cent de plus. Si votre meilleur revenu de l'année à ce jour était de \$ 100,000, vous définissez votre objectif de revenu à 150.000 \$. Pour les besoins de cet exemple, je vais utiliser \$ 60,000 comme la cible de revenu pour l'année.

Une fois que vous avez déterminé combien vous voulez gagner au cours des douze prochains mois (60.000 \$), l'étape suivante est de déterminer combien de votre produit ou service vous allez avoir à vendre pour gagner ce montant.

Par exemple, si vous recevez une commission de 6 pour cent sur vos ventes, vous aurez à vendre 1 million de dollars de votre produit ou service au cours des douze prochains mois dans le but de gagner 60.000 \$. Ce nombre de 1 million \$ devient votre objectif de ventes annuelles.

Ensuite, vous déterminez votre objectif de revenu mensuel. Dans notre exemple, \$ 60,000 divisés sur douze mois est égal à 5000 \$ par mois. Vous pouvez ensuite déterminer combien vous aurez à vendre chaque mois pour atteindre cet objectif de revenu. Un million de dollars de chiffre d'affaires divisés sur douze mois est égal à \$ 83,333. Cela devient votre objectif de vente mensuel.

Une fois que vous avez déterminé combien vous voulez gagner, et combien vous aurez à vendre chaque mois pour y parvenir, vous allez déterminer votre revenu hebdomadaire et vos objectifs de vente. Laissez-nous partir du principe que vous allez prendre deux semaines de congé pour vos vacances. Vous pouvez ensuite diviser le nombre restant de semaines (cinquante) dans votre objectif de revenu pour l'année. Dans cet exemple, cinquante avec \$ 60 000 est égal à 1200 \$ par semaine.

Vous pouvez ensuite calculer le montant que vous aurez à vendre chaque semaine en divisant votre objectif de vente annuel par cinquante. Dans ce cas, 1 million de dollars en ventes, divisés par 50 semaines signifie que vous auriez à vendre \$20,000 de vos produits ou services chaque semaine afin de gagner \$ 60 000 à la fin de la période de douze mois.

Vous divisez maintenant le nombre de jours de la semaine que vous travaillez dans votre objectif de revenu hebdomadaire. Si vous travaillez cinq jours par semaine, vous pouvez utiliser ce chiffre. Dans notre exemple, 1200 \$ par semaine, divisés par cinq, serait égal à 240 \$ par jour.

Afin de calculer votre objectif de vente tous les jours, vous divisez le montant que vous avez l'intention de vendre par semaine par le nombre de jours que vous travaillez. Dans ce cas, en divisant les 20.000 dollars par semaine d'objectif de ventes par cinq, vous arriverez à \$ 4000 comme valeur du produit ou service que vous aurez à vendre chaque jour.

Enfin, divisez votre taux journalier, dans ce cas, \$ 240, par le nombre d'heures que vous souhaitez travailler chaque jour. Par exemple, si vous travaillez huit heures par jour et que vous divisez, dans notre exemple, 240 \$, vous arrivez avec un taux horaire de 30 \$.

### **Concentrez-vous sur votre taux horaire**

Une fois que vous avez déterminé votre taux horaire souhaité, vous êtes prêt à commencer à travailler. Du moment où vous commencez à travailler du matin jusqu'au soir, vous refusez de faire toute chose qui ne vous paie pas 30 \$ de l'heure. Et le seul type de travail qui vous paie 30 \$ de l'heure, ou plus, est la prospection, la présentation et le suivi.

C'est un point important que de nombreux vendeurs ne semblent pas comprendre. Vous ne pouvez pas aller déposer votre linge, ramasser votre épicerie, laver votre voiture, ou discuter avec vos collègues durant le jour de la semaine et vous attendre à gagner \$ 60.000 par an. Ces activités, de perte de temps fastidieux ne paient pas 30 \$ de l'heure.

C'est une loi universelle. Vous obtenez seulement le retour sur votre investissement à raison de la loi du « semer et récolter ». Si vous faites un travail de 30 \$ de l'heure, huit heures par jour, 250 jours par an, rien ne pourra vous empêcher de gagner \$ 60,000 au cours des douze prochains mois.

Si vous faites un travail de \$ 60 de l'heure, vous allez gagner \$ 120 000 au cours des douze prochains mois. Vous déterminez votre propre revenu par la façon dont vous utilisez chaque heure de chaque jour. Et la meilleure utilisation du temps est d'investir dans la prospection, la présentation et le suivi.

## Déterminez ce que vous aurez à faire

Une fois que vous avez réduit votre revenu et vos objectifs de vente à des montants hebdomadaires, tous les jours et toutes les heures mensuelles, vous définissez ensuite ces objectifs en termes d'activités nécessaires pour les atteindre.

L'élément essentiel de ce calcul est le facteur de contrôle. Vous ne pouvez pas contrôler votre revenu ou vos ventes sur une base quotidienne. Ils dépendent de trop d'autres facteurs. Mais vous pouvez contrôler vos activités. Vous pouvez déterminer et contrôler ce que vous faites du matin au soir, et, par conséquent, vous pouvez contrôler indirectement votre revenu. Si vous vous engagez dans les activités nécessaires pour les ventes que vous voulez faire, vous allez inévitablement atteindre vos objectifs de vente.

Il est important de souligner que le succès des ventes est un jeu de nombre. C'est une question de probabilités. Mieux vous planifiez vos stratégies de vente et tactiques sur papier, plus vous comprenez quelles actions sont nécessaires pour atteindre le montant d'argent que vous voulez et plus vous réussirez. Les ventes vont prendre soin d'elles-mêmes.

### **Planifiez votre travail de vente en détail**

Commencez par déterminer la taille moyenne d'une vente et la commission moyenne que vous gagnez par vente. Divisez ces montants en ventes souhaitées et objectifs de revenu. Par exemple, si vous gagnez 500 \$ par vente et votre objectif de revenu annuel est de 60.000 \$, vous aurez à faire 120 ventes par an, soit une moyenne de dix ventes par mois.

Vous pouvez ensuite déterminer le nombre de présentations de vente que vous aurez à faire, en fonction de votre niveau d'expérience et de compétence actuel, pour atteindre ce nombre de ventes. De là, vous travaillez à reculons pour déterminer le nombre d'appels que vous aurez à faire pour trouver ce

nombre de prospects qualifiés. Vous pouvez ensuite déterminer le nombre d'appels de prospection que vous aurez à faire chaque jour afin d'obtenir un certain nombre de présentations et suivis, ce qui conduira au nombre de ventes que vous désirez et la réalisation de votre objectif de revenu.

Si vous déterminez que vous avez à faire vingt appels téléphoniques afin d'obtenir cinq rendez-vous, et vous avez besoin de cinq rendez-vous afin d'obtenir une vente, vous avez maintenant une cible spécifique à viser. Vous avez un objectif d'activité spécifique sur lequel vous pouvez travailler chaque jour. Chaque matin, vous commencez à travailler et vous concentrez sur ce nombre d'appels. Vous vous disciplinez pour faire les choses que vous devez faire pour atteindre les objectifs que vous vous êtes fixés pour vous-même.

## Le meilleur à ce que vous faites

Une fois que vous avez déterminé vos objectifs de vente et élaboré un échéancier des activités pour chaque jour, vous allez immédiatement travailler sur vous-même pour améliorer vos compétences dans vos domaines de résultats clés.

Une des meilleures utilisations de votre temps est de réussir à mieux faire les choses les plus importantes que vous faites. Votre but est de mettre à niveau vos compétences afin que vous atteigniez de meilleurs résultats dans un court laps de temps.

Par exemple, si le nombre de rendez-vous que vous faites est déterminé par votre degré d'efficacité au téléphone, vous devez décider, immédiatement, de devenir un expert à la prospection téléphonique. Si votre succès est déterminé par l'efficacité dans la présentation de votre produit, pratiquez et devenez un expert en techniques de présentation. Si votre succès est déterminé par la façon dont vous gérez les objections, ou concluez une vente, alors vous devriez devenir un expert dans chacun de ces domaines.

## Améliorez vos ratios

Lorsque vous commencez, vous pouvez faire une seule vente pour toutes les vingt personnes à qui vous parlez. Comme vous améliorez vos compétences de vente, votre ratio s'améliorera. Bientôt, vous allez faire une vente pour tous les quinze personnes avec qui vous parlez, puis une vente pour dix personnes et ainsi de suite.

Certains vendeurs professionnels, en pratiquant continuellement et en améliorant leurs compétences, ont réduit leur taux d'appel et ratio de vente à aussi peu que cinq pour un et même trois pour un. Il suffit de penser à la différence que cela ferait sur votre revenu si vous pouviez vendre à chaque troisième personne à qui vous avez parlé !

## Analyser votre niveau de compétence actuelle

Il y a sept domaines-clés dans la vente. Sur une échelle de un à dix, vous devez être à sept ou mieux dans chacun de ces domaines, si vous voulez réaliser votre plein potentiel en tant que professionnel de la vente.

1. Prospection : obtenir un rendez-vous avec les personnes qui peuvent et vont acheter dans un délai raisonnable.
2. Établir un climat de confiance : poser des questions, écouter et établir un lien de confiance et de convivialité qui est essentiel pour faire la vente.
3. Identification des besoins : poser des questions afin de déterminer exactement ce que le client veut.
4. Présentation des solutions : montrez la perspective que votre produit ou service est le choix idéal pour lui, tout étant considéré.
5. Répondre aux objections : la résolution des questions ou préoccupations que le client peut avoir à propos de votre produit ou service.
6. Fermeture de la vente : demandez au client potentiel d'accepter votre offre.
7. Obtenir des reventes et des références : la création de « clients à vie » qui vont acheter de vous encore et vous recommander à leurs amis et leurs collègues.

Donnez-vous une note sur une échelle de un à dix, un étant la note la plus basse et dix étant la plus élevée, dans chacun de ces sept domaines-clés.

## Commencez avec votre plus faible compétence-clé

Voici une découverte : votre plus faible compétence clé définit la hauteur de vos ventes et vos revenus. Vous pouvez être excellent à six des sept de ces secteurs d'activités clés, mais votre faiblesse dans la septième zone déterminera combien vous vendez et gagnez dans l'ensemble.

La bonne nouvelle est que toutes les compétences de vente s'apprennent. Vous pouvez apprendre n'importe quelle compétence et atteindre n'importe quel objectif que vous avez défini vous-même. L'amélioration la plus rapide dans vos résultats de ventes viendra de votre aptitude à identifier votre faiblesse et de travailler exclusivement dans ce domaine jusqu'à ce que vous l'ayez maîtrisé.

Posez-vous cette question : « Quelle compétence à elle seule, si je la développe et exécute d'une

excellente manière, aurait le plus grand impact sur mes ventes et mes revenus ? »

Quelle que soit votre réponse à cette question, notez le développement de cette compétence comme un objectif, faites un plan, organisez votre plan par priorité et travaillez à obtenir de meilleurs résultats dans ce domaine tous les jours. Lisez tous les matins sur le sujet. Écoutez des programmes audio dans votre voiture. Assistez à des séminaires et des ateliers pour apprendre à maîtriser cette compétence-clé. Cette décision peut avoir une plus grande (et plus rapide) incidence sur votre revenu que toute autre chose que vous pourriez faire.

## Planifiez votre travail à l'avance

Une fois que vous avez clairement déterminé vos ventes, le revenu et les objectifs liés, vous pouvez alors planifier votre année, votre mois, votre semaine, et, en particulier, tous les jours à l'avance. Planifiez votre semaine à venir le week-end avant. Planifiez votre prochaine journée de la veille. Travaillez toujours à partir d'un plan d'actions écrit sur papier.

Beaucoup des meilleurs vendeurs prennent une ou deux heures, soit sur un samedi ou un dimanche, pour planifier la semaine à venir. Certains d'entre eux planifient la semaine suivante, le vendredi précédent. L'acte même de la planification vous donne un énorme sentiment de contrôle sur votre travail. Il vous donne un sentiment de puissance personnelle. La planification augmente votre confiance en soi et augmente votre estime de soi. Et chaque minute de planification vous permet d'économiser dix minutes d'exécution, de sorte que vous aurez complété beaucoup plus que quelqu'un qui n'a pas planifié du tout.

## Le test acide de la prospection

Une bonne mesure de votre niveau de succès dans la prospection est de déterminer combien de temps à l'avance vous avez pris des rendez-vous de présentations. Un bon vendeur a généralement ses RDV, pour la semaine suivante, prévus au vendredi de la semaine précédente. Si vous demandez où il va être la semaine prochaine, il peut vous le dire où il sera à chaque heure de chaque jour, du lundi au vendredi.

Les vendeurs pauvres n'ont aucune idée où ils seront au commencement de la semaine. Ils ont peu de rendez-vous et aucun plan. Chaque jour est une nouvelle aventure pour eux. Ils ne savent pas comment les choses vont tourner. Par conséquent, ils travaillent moins de quatre-vingt-dix minutes par jour et passent la plupart de leur temps dans le bureau, à déjeuner ou au café avec leurs collègues.

A partir de maintenant, décidez de planifier chaque jour la veille, de préférence à la fin de la journée, ou le soir. Faites une liste de tout ce que vous avez à faire le lendemain et organisez la liste dans le temps et par ordre de priorité avant de commencer.

Fixez-vous l'objectif de structurer votre journée avec des rendez-vous de trente à soixante minutes

d'intervalle. La loi de l'efficacité forcée dit que si vous mettez des délais très serrés sur vous-même pour chaque rendez-vous, vous allez couvrir tout ce qui est essentiel durant l'appel de vente dans le délai imparti.

## Planifiez vos appels géographiquement

Une des techniques de gestion du temps les plus importants pour les vendeurs est de faire des appels dans une zone géographique spécifique. Cela vous permet de réduire le temps de transport et d'augmenter le nombre de rendez-vous que vous pouvez faire durant la journée. Continuez de vous rappeler que vous n'avez rien à vendre mais votre temps, en face de vos clients potentiels et la façon dont vous utilisez votre temps détermine votre revenu.

Ne faites pas l'erreur de prendre votre premier rendez-vous à l'extrémité nord de la ville et votre deuxième rendez-vous à l'extrémité sud, puis passer la moitié de votre journée de travail entre les deux. Beaucoup de vendeurs pauvres organisent leur temps de cette façon. Ils sont, en quelque sorte, capables de se convaincre qu'ils travaillent effectivement quand ils voyagent sur de grandes distances entre chaque rendez-vous.

## Fermez la vente

Une des meilleures techniques de gestion du temps est de fermer la vente après la présentation de sorte que vous n'avez pas à revenir vers le client encore et encore. Donnez à votre client potentiel la possibilité d'acheter à la fin de chaque entretien de vente. Demandez la commande, d'une façon ou d'une autre. Au moins 50 pour cent de toutes les ventes prennent fin sans que le vendeur ne demande à la commande une seule fois.

L'un des pires usages du temps est pour vous de passer par le processus laborieux de prospection, d'obtenir des rendez-vous, de faire des présentations et de répondre aux objections ; et puis ne pas conclure la vente. Perdre la vente parce que vous ne pouvez pas, ou ne savez pas, poser une question de fermeture rend inutile tout le temps que vous avez investi jusqu'à maintenant.

Étudiez et devenez compétent sur les variétés de fermeture et des techniques ou des questions de prise de décision. Une technique de fermeture peut être définie comme une question qui demande au client potentiel de s'engager à une action quelconque, ou de commenter d'une façon ou d'une autre sur votre produit. Par exemple, vous pouvez poser des questions simples pour obtenir des commentaires du client potentiel pour vous éclairer sur sa position quant à votre produit ou service.

Posez des questions telles que les suivantes :

Cela a-t-il un sens pour vous jusqu'à présent ?

Avez-vous des questions ou des préoccupations, que je n'ai pas couvertes ?

Aimez-vous ce que je vous montre jusqu'à présent ?

Est-ce le genre de chose que vous cherchez ?

## Invitez le client potentiel à acheter

S'il vous semble que le client potentiel aime ce que vous lui avez montré et s'intéresse à ce que vous vendez, vous pouvez demander « Eh bien, si vous l'aimez, pourquoi ne pas vous donner une chance de l'essayer ? » Vous pouvez utiliser la clôture de la directive, en disant : « Eh bien, si vous n'avez pas d'autres questions, la prochaine étape est... » Vous allez lui expliquer le plan d'action et fermer la vente.

Il est étonnant de voir combien de temps vous pouvez sauver et augmenter votre chiffre d'affaires si vous trouvez le courage d'inviter les gens à prendre une décision sur votre offre. Dans les entrevues de suivi avec les clients potentiels, beaucoup d'entre eux ont dit qu'ils auraient acheté si le vendeur leur avait demandé ou les avait invités à acheter.

Il est triste de voir que tant de ventes sont perdues chaque jour parce que le vendeur n'a pas demandé la commande. Développer l'habitude de demander la commande dans un ton poli, courtois, et soigneusement planifié est une technique extraordinaire pour améliorer votre efficacité et votre productivité.

## Éliminer les mangeurs de temps dans la vente

Il y a plusieurs pertes de temps dans la vente. Basées sur des entretiens avec des milliers de vendeurs et de responsables des ventes, voici les dix principales raisons pour lesquelles les gens perdent leur temps et ne parviennent pas à réaliser leur plein potentiel de ventes et de revenus.

### **La procrastination**

La procrastination est le voleur de temps numéro 1. Il est habituellement accompagné par des manœuvres dilatoires, comme trouver toutes sortes d'excuses pour ne pas sortir rencontrer des clients. Habituellement, la procrastination est causée par une peur profonde de rejet, ou une peur de l'échec. Ceci est souvent appelé la réticence d'appeler.

Ce genre de peur du rejet et de la désapprobation, qui mène à la procrastination et le retard, ne peut être surmonté qu'en l'affrontant tous les jours jusqu'à ce qu'elle disparaisse. La chose la plus remarquable au sujet de vos craintes, c'est que si vous leurs faites face carrément, elles diminuent. Mais si vous reculez devant elles, ou évitez la situation que vous craignez, vos craintes grandissent jusqu'à ce qu'elles paralysent toute action productive.

Quand j'ai commencé à vendre, j'étais terrifié du démarchage téléphonique. Mais ensuite, j'ai appris quelque chose qui a changé ma carrière. J'ai appris que « le rejet n'est pas personnel ». Si les gens

disent qu'ils ne sont pas intéressés par ce que vous vendez, ils ne vous visent pas personnellement. Il s'agit simplement d'une réponse automatique à une offre commerciale dans une société compétitive. La personne ne vous connaît pas assez bien pour vous rejeter personnellement. Une fois que j'ai appris cela, j'ai commencé à appeler facilement les gens, faire du porte-à-porte et du bureau à bureau. Toutes mes craintes de rejet ont disparu. Eventuellement, je suis arrivé à un point où la réaction négative à mes activités de vente n'a eu aucun effet sur moi du tout. Ce doit être également votre objectif.

## **L'inachèvement de la vente**

Les ventes incomplètes qui nécessitent des rappels sont des gaspilleurs de temps important. Elles se produisent généralement lorsque le vendeur n'a pas tout ce dont il a besoin pour réaliser la vente. Parfois, en raison d'une mauvaise préparation, les vendeurs n'ont pas les listes de prix appropriés, les brochures appropriées, les chiffres des stocks corrects ou l'information nécessaire pour conclure la vente. Parfois, le vendeur n'a pas la capacité de répondre à des objections ou à demander la commande. Faire un appel de vente sur un prospect qualifié et puis ne pas être prêt à conclure la vente est un énorme gaspillage de temps. Souvent, lorsque vous effectuez un retour d'appel de ce prospect, il a perdu tout intérêt.

## **Mauvais préparation**

La mauvaise préparation est habituellement évidente quand il y a des lacunes évidentes dans la présentation. Une préparation appropriée, avant un appel de vente, nécessite que vous en sachiez autant que possible sur le client potentiel avant de le rencontrer. Il n'y a rien de plus insultant pour un prospect qu'un vendeur qui tente de lui vendre quelque chose sans rien savoir de lui.

## **L'ignorance**

Un vendeur démontre son ignorance en général par un manque de connaissance des produits. Le vendeur n'a évidemment pas pris le temps d'étudier la brochure de vente et de bien comprendre le produit ou le service qu'il essaie de vendre. Lorsque le client a des questions sur le produit ou service, le commercial fait des erreurs, hésite ou essaie de rattraper une réponse ratée. Ce n'est pas seulement une atteinte à la crédibilité du vendeur et la société, mais cela secoue aussi la confiance de l'acheteur.

## ***Sachez ce que vous vendez***

Il y a quelques années, ma femme et moi sommes allés à la recherche d'une maison chère à San Diego. Nous avons contacté plusieurs agents immobiliers pour voir les maisons à vendre. Vu que j'ai été agent immobilier et courtier en même temps, je sais beaucoup de choses sur l'achat et la vente de biens immobiliers. Comme nous conduisions jusqu'à une maison qui était à vendre pour plusieurs centaines de mille dollars, je voulais poser à l'agent une série de questions sur la maison. J'ai toujours été étonné de découvrir que très peu d'agents immobiliers avaient même pris le temps de lire l'information et d'obtenir les détails sur la maison à vendre. Beaucoup d'entre eux n'avaient jamais été aux journées portes ouvertes sur les maisons qu'ils montraient. Ils tentaient de vendre un produit où ils gagneraient plusieurs milliers de dollars en commissions, et ils n'avaient souvent aucune idée de la taille de la maison ou de ce qui était inclus. Ils ne méritaient pas le droit d'offrir le produit en vente parce qu'ils n'avaient pas pris le temps de bien comprendre le produit en premier lieu.

## **Rendez-vous non confirmés**

Les rendez-vous non confirmés conduisent à la situation où le vendeur arrive à un rendez-vous qu'il a pris par téléphone et la perspective est déjà partie. Le vendeur a perdu le temps qu'il a passé dans la prospection, le temps de préparation et le temps de transport. Pourquoi cela se produit si souvent ? La raison principale est la peur du rejet. Le vendeur a peur de téléphoner et de confirmer le rendez-vous de peur que le client annule.

Voici une méthode très simple qui a été efficace pour moi et beaucoup d'autres vendeurs au fil des ans. Vous appelez le bureau du client avant de partir. Vous demandez à la réceptionniste si la perspective est encore là. Si la réceptionniste dit « Oui », alors vous dites « Merci beaucoup. S'il vous plaît dites-lui que Brian Tracy a appelé et que je serai là pour le rendez-vous que nous avons pris ensemble. » Vous pouvez alors raccrocher le téléphone.

De cette façon, vous rappelez à la perspective que vous venez, et vous mettez la perspective sous un sentiment d'obligation de vous voir quand vous arrivez. Vous arrêtez de perdre votre temps en allant à des rendez-vous non confirmés.

## **Mauvaise planification géographique des appels**

Une des plus grandes pertes de temps dans la vente est de se déplacer sur tout le territoire de vente et de passer plus de temps dans les embouteillages, plutôt que face aux gens qui peuvent (et vont) acheter dans un délai de temps raisonnable.

Une façon simple de regrouper géographiquement vos appels est de diviser votre territoire en quatre parties. Disciplinez-vous à travailler dans un quadrant de votre territoire chaque jour ou demi-journée. Si vous appelez pour prendre un rendez-vous, dites au client potentiel que vous allez visiter des clients dans sa région à un moment précis de la semaine. Sera-t-il disponible pour vous voir à ce moment-là ?

Il est intéressant de noter que plus vous êtes structuré et organisé dans l'utilisation de votre temps, plus vous êtes à nouveau respecté par vos prospects et clients. Plus vous sentez que vous avez un échéancier serré, plus ils vont ajuster leur horaire pour pouvoir vous rencontrer.

## **Le perfectionnisme inutile**

Cela se produit lorsque vous insistez pour que tout soit parfaitement en ordre avant de sortir et vendre. C'est une autre forme d'indécision et il est étroitement lié à la peur d'appeler. Elle est causée par la peur du rejet et la peur de l'échec.

Chaque fois que vous vous trouvez à étudier et relire vos documents, en insistant sur le fait que tout

doit être exactement juste avant de décrocher le téléphone et avant de faire un appel, vous devez avoir l'honnêteté de vous rendre compte que vous faites affaire avec la peur.

Comme l'a écrit Emerson « faites la chose que vous craignez et la mort de la peur est certaine. » Si vous faites face à votre peur, votre peur disparaîtra. Le seul remède réel à la crainte et l'inquiétude est une action réfléchie. Si vous commencez à aller de l'avant, vous oublierez d'avoir peur.

### **Distraction ou vagabondage de l'esprit**

Ce sont des pertes de temps subtiles, mais elles sont beaucoup trop communes. Elles aboutissent à ne pas prêter attention à une présentation de vente. Vous n'avez pas complètement écouté votre client potentiel, ou vous n'avez pas lu entre les lignes pour comprendre ce qu'il était en train de dire. Beaucoup de vendeurs sont coupables de vagabondage de l'esprit. Ils ne paient tout simplement pas suffisamment d'attention parce qu'ils sont préoccupés par leurs propres pensées. Malheureusement, le client le comprend très vite et perd tout intérêt à faire affaires avec vous.

La façon dont vous surmontez la tendance à l'esprit vagabond est de vous discipliner à parler directement au client, à vous pencher vers l'avant, en l'observant attentivement pendant qu'il parle. Imaginez que vos yeux sont les lampes solaires et que vous voulez donner un bronzage à son visage. Cette approche vous aidera à vous concentrer plus intensément sur votre client potentiel, et vous éviter la tendance à la distraction.

### **La fatigue et le surmenage**

Ce sont de vrais tueurs dans tous les domaines du travail et en particulier dans les ventes. On estime que plus de 50 pour cent des vendeurs travaillent aujourd'hui dans le brouillard. Ils vont se coucher trop tard et ne dorment pas suffisamment. Par conséquent, ils passent la journée fatigués, n'ayant pas la capacité de se concentrer pleinement sur leur travail.

Ma règle est la suivante : si vous allez vendre cinq jours de la semaine, vous devez aller au lit tôt cinq jours par semaine. La vente est une profession exigeante. Elle nécessite une énorme quantité d'énergie physique et émotionnelle pour être une personne efficace pour les ventes. Vous ne pouvez pas vous permettre de rester jusqu'à tard dans la nuit à regarder la télévision, ou à socialiser, si vous devez être vif et alerte le lendemain.

Vous pouvez interrompre la tendance à dormir trop peu et trop travailler en vous disciplinant pour aller au lit à dix heures chaque nuit. Éteignez la télévision, et décidez d'avoir beaucoup de repos. Cette pratique se traduira par de plus en plus de meilleures ventes, des revenus plus élevés, et de générer de l'argent. Vous devez prendre toutes les vacances que vous voulez.

## **Manque d'ambition ou désir**

Il y a beaucoup de gens qui se mettent sur pilote automatique au travail. Cela est généralement le résultat d'avoir trop peu de buts ou aucun but. Parfois, les gens manquent d'ambition ou de désir, car ils vendent le mauvais produit. Ils essaient de vendre quelque chose qu'ils n'aiment pas ou auquel ils ne croient pas. Parfois, le manque d'ambition ou de désir de réussir dans la vente est causé par le manque de confiance dans votre patron, ou de ne pas croire dans la société, ou de ne pas bien s'entendre avec vos collègues.

Quelle que soit la raison, si vous n'êtes pas positif et enthousiaste au sujet de votre produit ou service, cela pourrait être une indication que vous devriez faire quelque chose d'autre. Si vous n'aimez pas les gens à qui vous vendez, vous êtes probablement dans la mauvaise entreprise.

Vous ne pouvez pas (très longtemps) vous forcer à vendre quelque chose qui est mauvais pour vous. Cela causera tout simplement de la fatigue et de la déprime et vous n'arriverez jamais à réussir là-dedans.

## **Utilisez bien votre temps**

Voici quelques idées intéressantes que vous pouvez utiliser pour vous aider à augmenter votre efficacité dans les ventes en utilisant votre temps de la meilleure manière.

### **Se coucher tôt**

Se coucher de bonne heure et se lever tôt est la clé du succès des ventes. Levez-vous avant 06:00. Profitez bien de votre sommeil. Parfois, le meilleur usage de votre temps est d'aller au lit de bonne heure et d'avoir neuf, dix, voire douze heures de sommeil afin que vous puissiez être avec des yeux étincelants et de la bonne humeur le lendemain matin. Il est difficile d'être plein d'énergie, excité et d'avoir l'enthousiasme au sujet de votre produit ou service lorsque vous êtes fatigué de n'avoir pas eu suffisamment de sommeil.

### **Commencez votre journée du bon pied**

Lisez trente à soixante minutes de manuscrits liés aux ventes, ou à la motivation, pour commencer votre journée. C'est l'une des habitudes les plus importantes que vous n'aurez jamais à développer. Beaucoup de vendeurs m'ont dit que cette technique de se lever chaque matin et de faire la lecture durant trente à 60 minutes ont changé toute l'orientation de leur carrière.

Si vous avez passé de trente à soixante minutes à la lecture d'un livre sur les ventes chaque matin, au cours d'une semaine, vous aurez probablement lu tout un livre. Si vous lisez un livre par semaine toute l'année, et même si vous ne lisez pas le week-end ou les jours fériés, vous pourrez lire cinquante livres

sur les ventes au cours des douze prochains mois. Si vous faites cela au cours des dix prochaines années, vous aurez lu 500 livres. Le vendeur moyen ne lit jamais un livre sur les ventes de sa vie. Sachant cela, pensez-vous que si vous lisez 500 livres au cours des dix prochaines années, cela aura une incidence sur votre revenu ?

Le fait est que vous pourriez probablement devenir l'un des vendeurs les mieux informés, les mieux qualifiés, et les mieux payés simplement en lisant trente à soixante minutes sur les ventes chaque matin. Chaque jour, vous pouvez sortir et employer quelque chose que vous avez appris le matin. On ne cesse jamais d'apprendre et de plus en plus.

### **Démarrez le travail de bonne heure**

Planifiez tôt votre premier rendez-vous. Levez-vous, sortez, et obtenez un rendez-vous. Essayez de planifier votre premier rendez-vous à 8h00 ou même 07h30. Souvent, les prospects qui n'ont pas le temps de vous voir dans la journée peuvent vous rencontrer à des heures matinales. Parfois, ils travaillent tôt ou tard, ou les deux. Si vous offrez de les rencontrer pour le petit déjeuner, ou à les rencontrer dans leur bureau à 07h30, ils vont souvent accepter.

### **Concentrez-vous sur la prospection**

Un moyen formidable d'augmenter l'efficacité de l'emploi de votre temps est de consacrer 80 pour cent de votre temps à la prospection, jusqu'à ce que vous devenez tellement occupé à fermer des ventes et au service à la clientèle que vous n'avez plus le temps de prospecter.

Rappelez-vous, le succès des ventes est directement proportionnel à votre capacité à initier de nouveaux contacts. Le succès des ventes provient des nombreux appels faits aux clients. Quand j'étais représentant de ventes de crédit-bail de nouveaux locaux, je prenais l'ascenseur jusqu'à l'étage supérieur d'un immeuble de bureaux et je m'arrêtais à tous les bureaux dans le bâtiment dans lequel je travaillais sur mon chemin vers le mien. Au cours d'un mois, je pouvais faire plusieurs centaines d'appels. Si vous vous trouvez avec un surplus de temps, asseyez-vous et faites vingt ou trente appels téléphoniques. Vous serez étonné des résultats que vous obtenez, et combien vous vous sentirez mieux par la suite.

### **Travaillez tout le temps que vous travaillez**

Passez toute votre journée de travail au travail, chaque minute. Travaillez tout le temps que vous travaillez. Rappelez-vous, le vendeur moyen travaille seulement 20 pour cent du temps. Si vous travaillez 80 pour cent du temps, vous pourriez vous catapulter dans les sphères supérieures de succès de ventes. Si, au lieu de travailler 90 minutes, vous travaillez six heures, vous quadruplez votre revenu.

Ne perdez pas de temps. Ne vous asseyez pas autour d'un café à lire le journal. Si vous devez prendre des pauses café, faites-les avec des clients potentiels, ou lorsque vous êtes en déplacement. Le vendeur

moyen qui prend deux pauses café de vingt minutes par jour passe 40 minutes par jour improductives. Quarante minutes par jour, multipliées par cinq jours par semaine, est égal à 200 minutes par semaine. Deux cent minutes par semaine, multipliées par cinquante semaines par an, est égale à 10000 minutes, ou l'équivalent de 166 heures de temps productif que la personne passe en moyenne à boire un café et perdre son temps.

Cent soixante-six heures est égal à quatre semaines de quarante heures, ce qui est l'équivalent au revenu d'un mois. Si vous voulez vous donner une augmentation de salaire, le meilleur moyen de le faire est de travailler durant vos pauses café.

### ***Utilisez vos pauses déjeuner judicieusement***

Ne perdez pas non plus de temps à midi. Utilisez votre heure de déjeuner à vous préparer pour les rendez-vous de l'après-midi, ou d'exercer, ou de faire quelque chose qui améliore votre productivité et votre performance. Si vous utilisez votre déjeuner à bon escient, et vous prenez une heure par jour pour déjeuner, cela vous donnera cinq heures supplémentaires par semaine, soit 250 heures par an. Deux cent cinquante heures par an correspondent à plus de six semaines de quarante heures, soit plus d'un an et demie de revenus supplémentaires. Juste en utilisant vos pauses café et les pauses déjeuner pour les activités productives, vous augmentez vos ventes et vos revenus de 20 pour cent presque immédiatement.

### **Écoutez et apprenez**

Écoutez des programmes éducatifs audio dans votre voiture. Transformez votre temps pendant que vous conduisez en temps d'apprentissage. Transformez votre voiture en une université sur roues.

Du moment où vous entrez dans la voiture jusqu'à ce que vous en sortiez, votre lecteur audio devrait fonctionner. Rappelez-vous, le vendeur moyen passe de 500 à 1000 heures par an au volant de sa voiture, et parfois beaucoup plus. Si vous utilisez ce temps pour vous éduquer, vous pouvez devenir l'un des vendeurs ayant le plus de connaissances et de potentiel d'être le mieux payé, rien qu'en écoutant des programmes audio.

### **Utilisez un planificateur de temps**

Utilisez un planificateur de temps quel qu'il soit, et notez tous les rendez-vous et activité. Laissez votre planificateur de temps être le centre de contrôle de vos activités de vente. Utilisez-le comme un fichier de rappel pour vous rappeler de revenir à vos prospects. Achetez un planificateur de temps qui vous permet de stocker des contacts et de planifier un mois à l'avance, ainsi qu'un an à l'avance.

Une fois que vous avez un planificateur de temps, utilisez-le religieusement. Notez tout. Planifiez chaque activité à l'avance. Prenez des notes précises de chaque conversation téléphonique et de chaque présentation. La puissance est toujours sur le côté de la personne avec les meilleures notes.

Passez le début et fin de chaque jour à l'examen des informations que vous enregistrez dans votre planificateur de temps. Utilisez-le pour lancer votre entreprise de vente dans la direction du succès.

## La seule chose que vous avez à vendre

Rappelez-vous, tout ce que le vendeur doit vendre est son temps. La seule fois que vous travaillez, c'est quand vous êtes face à un prospect. Apprenez et pratiquez ces techniques de gestion du temps encore et encore, jusqu'à ce qu'elles deviennent une seconde nature. De bonnes compétences en gestion du temps sont le véhicule parfait pour vous rendre d'où vous êtes à l'endroit où vous voulez être. Plus que toute autre chose, ils assureront votre succès dans les ventes.

« Les nouvelles connaissances ont peu de valeur si elles ne nous changent pas, ne font pas de nous de meilleurs individus et ne nous aident pas à être plus productifs, heureux, et utiles. »

Hyrum Smith

## Exercices d'action

1. Prenez votre carrière en vente au sérieux dès aujourd'hui ; décidez de doubler la quantité de temps que vous passez en face-à-face avec des clients potentiels.
2. Décidez des objectifs clairs de vente et de revenu pour vous, étalés sur l'année, mois, semaine, jour, et heure.
3. Faites un travail qui vous paie le montant que vous voulez et que vous avez besoin de gagner toutes les heures. Déléguez, reportez et éliminez tout le reste.
4. Planifiez les activités de prospection, de présentation et de suivi qui vous permettront d'atteindre vos objectifs de ventes et de revenus; disciplinez-vous pour travailler sur eux toute la journée, tous les jours.
5. Préparez soigneusement chaque appel de vente; travaillez sur tout ce qu'il faut pour faire une vente réussie.
6. Réduisez le temps de déplacement lors de l'organisation de votre territoire de vente à l'avance; ne perdez pas de temps de conduite dans toute la ville pour voir les gens.
7. Travaillez tout le temps que vous travaillez ; ne perdez pas de temps dans les pauses café et les déjeuners. Prenez le temps de travail à la place.

## Chapitre 12

### La philosophie de la gestion

« Il est bon d'avoir de l'argent et les choses que l'argent peut acheter, mais il est bon, aussi, de vous assurer que vous n'avez pas perdu les choses que l'argent ne peut acheter. »

- GEORGE HORACE LORIMER

Pour être une personne complète et équilibrée, vous avez besoin d'une philosophie de gestion du temps. Vous avez besoin d'une vision du monde qui reconnaît que le temps est une valeur précieuse, indispensable, irremplaçable, l'ingrédient d'une vie réussie, heureuse, très productive. Vous avez besoin d'une attitude à l'égard du temps qui dépasse le simple calendrier ou l'horloge.

Comment allez-vous développer une philosophie de gestion du temps ? Tout d'abord, vous prenez des jumelles. Regardez aussi loin dans l'avenir que vous le pouvez. Toutes les personnes qui réussissent vraiment sont celles qui regardent sur le long terme.

Le sociologue Dr Edward Banfield de l'Université de Harvard a écrit un livre révolutionnaire en 1965 intitulé *The Unheavenly City*. Dans ce document, il explique les résultats de ses nombreuses années de recherches sur les raisons de la mobilité sociale et économique à la hausse dans notre société et d'autres sociétés.

### Le meilleur indicateur de succès futur

La recherche de Banfield a été consacrée à la découverte des raisons de la réussite financière et les éléments qui prédisent la classe sociale en Amérique. Il voulait savoir quels sont les comportements qui entraîneraient une augmentation de la richesse d'une génération à l'autre. Dans le cadre de son travail, il a étudié les facteurs tels que l'éducation, l'intelligence, la famille, l'ethnie, la profession et les qualités personnelles. Il a constaté qu'aucun d'entre eux n'étaient des indicateurs exacts de la mobilité sociale ascendante.

Il y avait beaucoup de gens qui avaient la plupart de ces points, mais leur statut ne comptait pas au cours de leur vie professionnelle. Beaucoup d'entre eux, au contraire, ont fait l'expérience de la mobilité sociale descendante. Ils ont fini par gagner moins que leurs parents au même âge, et parfois même beaucoup moins.

Banfield a finalement conclu qu'il n'y avait qu'un seul facteur qui pourrait prédire avec précision si vous alliez monter financièrement et socialement. Il l'a appelé la perspective du temps. Il a défini la perspective du temps comme la période de temps que vous prenez en considération lors de vos planifications quotidiennes.

## **Pensez vers l'avenir**

Banfield a constaté que les gens qui réussissent sont ceux qui ont eu une longue perspective temporelle. Ils ont planifié leur vie en termes de cinq, dix et même vingt ans dans le futur. Ils ont évalué et déterminé leurs choix et leurs actions dans le présent en termes de comment ces choix peuvent les mener dans un avenir lointain, et les conséquences de ce qu'ils font en ce moment.

Il est traditionnel, dans les classes supérieures britanniques, d'inscrire leurs enfants à Oxford ou à Cambridge dès qu'ils naissent, même s'ils n'y seront pas présents pendant dix-huit à vingt ans. Ils remplissent les demandes et passent par la procédure d'inscription de leurs enfants exactement comme s'ils allaient y participer au prochain semestre. Ceci est un exemple d'une perspective sur le long terme.

En Amérique, beaucoup de parents ouvrent un compte d'épargne pour le collège pour leurs enfants dès qu'ils naissent. Ils mettent ensuite de l'argent sur ce compte régulièrement pendant de nombreuses années afin de s'assurer que leurs enfants puissent obtenir la meilleure éducation possible quand ils grandissent. C'est également un exemple de perspective sur le long terme.

## **L'attitude commune de la réussite**

Cette attitude d'avoir une vision sur le long terme semble être commune à la plupart des hommes et des femmes qui réussissent beaucoup dans le cours de leur vie. Plus votre sens de la perspective de temps est large, plus il est probable que vous allez faire le genre de choses, faire le genre de sacrifices à court terme, qui conduiront à une plus grande réussite sur le long terme. Votre réflexion sur le temps d'aujourd'hui a tendance à augmenter vos revenus et votre situation sociale dans l'avenir.

L'inverse est également vrai. Lorsque vous vous déplacez vers le bas de l'échelle socio-économique, la perspective de temps à chaque niveau est plus courte. Lorsque vous arrivez au bas de la pyramide du milieu social, à l'alcoolique ou au toxicomane désespéré, vous trouverez une perspective de temps de moins d'une heure qui est le temps qu'il faut pour obtenir une boisson ou un seul coup. Souvent, le point de vue du temps de personnes au bas de la société se trouve à seulement quelques minutes dans le futur. Ils ne pensent pas au-delà de l'instant.

Le travailleur horaire moyen a une perspective de temps d'environ deux périodes de paie. Le salarié a une perspective de temps d'environ deux mois. Quand vous montez les échelons de l'échelle socio-économique, la perspective de temps s'allonge jusqu'à ce que vous atteigniez une des catégories les plus respectées comme le médecin de famille, par exemple.

## **La profession la plus respectée**

Dans chaque étude qui demande aux personnes qui ils considèrent comme les personnes dans la société les plus respectées, le médecin de famille se trouve au premier rang. Plus de gens se tournent vers lui et respectent le médecin de famille que toute autre profession dans notre société. Pourquoi ? C'est

probablement parce que nous reconnaissons que ces personnes ont passé huit, dix, voire douze années d'études, de stages, de résidence, et pratique pour atteindre le point où ils peuvent devenir nos médecins.

Le médecin moyen en Amérique gagne près de \$ 132 000 par an. Il bénéficiera des revenus élevés et plus la position sociale pour l'ensemble de sa vie. Il aura une sécurité totale de l'emploi. Ses enfants auront des avantages non comparables avec la plupart des autres enfants. Mais le médecin moyen a passé près de douze années de dur labeur et de sacrifice pour se préparer à gagner ce genre d'argent et atteindre ce niveau de statut social. Ceci est un exemple de la perspective à long terme que la plupart des gens reconnaissent et admirent.

## La perspective sur le long terme prédit le niveau de classe sociale

Beaucoup d'immigrants arrivent en Amérique sans argent ni de compétences ni même de connaissances de la langue. Ils vont ensuite travailler à des emplois subalternes, faire tout ce qu'ils peuvent faire pour survivre. Mais, même à de faibles niveaux de revenu, ils économisent souvent leur argent pour que leurs enfants puissent recevoir une bonne éducation et une chance d'accéder au rêve américain. Même s'ils sont pauvres, ce sont des gens avec une véritable classe. Ils ont une perspective sur le long terme.

D'une certaine façon, ces gens qui commencent au bas de l'échelle ont un meilleur caractère que les personnes qui ont eu tous les avantages du rêve américain mais qui dépensent chaque centime sur des pacotilles avec peu de réflexion pour l'avenir. Leur volonté de sacrifier le court terme afin d'avoir un avenir meilleur démontre des qualités de vision, de courage, de discipline et de persévérance. Ils ont la classe réelle, même si ils ont peu d'argent.

Vous commencez à vous déplacer vers le haut dans la société le jour où vous commencez à penser sur le long terme dans votre propre vie. Les personnes qui économisent sans cesse 10 pour cent de leur revenu et le mettent de côté pour l'indépendance financière sont pratiquement garantis d'une qualité de vie plus élevée pour eux et leurs enfants. Ils ont une perspective sur le long terme.

## Planifiez votre vie pour le long terme

Demandez-vous, « Quelle est la période de temps que je prends en considération quand j'établis mes objectifs et prends des décisions importantes pour ma vie ? » Votre réponse à cette question façonne largement l'ensemble de votre avenir.

Combien loin dans l'avenir vous projetez-vous quand vous faites des décisions sur la façon de répartir votre temps et vos ressources ? Il y a une règle qui dit : « la perspective du long terme améliore la prise de décision à court terme. » Plus loin vous regardez quand vous prenez une décision, meilleures elles seront. Votre succès à long terme sera déterminé par la qualité de toutes les décisions que vous prenez dans le court terme. Le résultat cumulé de bonnes décisions, c'est l'assurance que vos objectifs à long terme se concrétiseront exactement comme vous l'aviez prévu.

Il y a plusieurs années, j'ai travaillé pour un homme riche qui a commencé avec rien et a construit une fortune estimée à plus de 500 millions \$ dans l'immobilier. Il m'a appris de toujours penser posséder ce morceau de propriété pendant vingt ans quand je considérais l'acheter. Il a dit que si vous pensez à la propriété du bien pendant vingt ans, vous serez beaucoup plus à l'écoute des forces et faiblesses de l'investissement dans l'instant présent.

## Gardez votre œil sur le sommet

La vision à long terme aiguise la vue courte. Ceci est l'un des plus précieux conseils que je n'ai jamais reçu. Dans votre vie, pensez comme si vous étiez sur une longue randonnée pour l'escalade d'une montagne. Arrêtez –vous régulièrement et regardez vers le sommet, votre but ultime, puis réglez vos pas afin de vous assurer que chaque pas que vous prenez vous mène encore dans la bonne direction.

Une façon de déterminer vos priorités à court terme est d'analyser l'impact futur des décisions actuelles. Un choix important, ou d'une activité fondamentale, est celui qui a un impact potentiel à long terme sur une partie de votre vie. Une action ou une décision qui est sans importance est quelque chose qui peut avoir peu ou pas d'effet sur votre vie ou future.

La lecture d'un livre, l'écoute d'un programme audio d'instruction, ou prendre un cours qui vous apprend quelque chose de précieux sont des exemples d'activités ayant un impact potentiel futur pour vous mener plus loin dans votre carrière. D'autre part, regarder la télévision, lire la page des sports, ou prendre une pause-café, peu importe comment ou combien de fois vous le faites, n'aura aucun effet sur votre avenir. N'oubliez pas, vous êtes toujours libre de choisir.

## Vos choix déterminent votre avenir

Vous voyez des exemples de cette confusion sur la perspective du temps tout autour de vous. Dans la même rue vivent dans deux maisons de valeur similaire, deux familles différentes. Chaque famille gagne environ le même montant d'argent. Mais une famille a une perspective de temps de vingt ans et l'autre famille a peu ou pas de perspective de temps.

Au fil des ans, la famille avec la perspective à long temps aura soigneusement économisé, investi et aura accumulé un patrimoine qui, éventuellement, leur permettra de prendre leur retraite dans le confort. L'autre famille, gagnera la même somme d'argent, peut-être même en faisant le même genre de travail, mais, sans perspective de temps, dépensera tout ce qu'ils gagnent, et un peu plus encore. Ils finiront leurs jours de travail avec peu ou pas d'argent mis de côté.

Si on vous disait aujourd'hui que si vous n'apportez pas des changements importants dans votre façon de gérer vos finances, vous alliez être sans le sou quand vous aurez atteint la retraite, comment cela affecterait votre attitude envers votre argent ? Que feriez-vous différemment dans votre vie professionnelle et financière si une telle éventualité était suspendue au-dessus de votre tête ? Eh bien,

la vérité est que si vous ne commencez pas à faire quelque chose de différent avec votre argent aujourd'hui, c'est très probablement la façon dont vous allez vous retrouver. En raison de la vision à court terme, 95 pour cent des personnes qui travaillent aujourd'hui finiront soit sans le sou, dépendant des petites retraites, ou encore à travailler quand ils atteignent l'âge de 65 ans. Ne laissez pas cela vous arriver.

## **Développez votre propre personnalité**

La pratique de la pensée avec la perspective du long terme exige non seulement du caractère, mais elle développe aussi le caractère de la personne qui le fait. Le caractère est toujours le résultat de la pratique d'autodiscipline. Développer l'habitude d'avoir une vision à long terme dans les décisions concernant votre santé, la richesse, les relations et les réputations exige de l'autodiscipline à un niveau élevé.

Ce caractère provient de la pensée de vivre sans cesse en prenant chacune de vos décisions pour le long terme. Les économistes et les sociologues s'accordent à dire que la principale raison de l'échec économique et l'échec scolaire est l'incapacité de retarder la gratification. Il s'agit de la tendance à dépenser tout ce que vous faites, et un peu plus, avec peu de réflexion pour l'avenir. Il s'agit d'un manque de perspective de temps en regard de l'argent. Cela garantit pratiquement que vous aurez des problèmes financiers tout au long de votre vie et ne serez pas en mesure de prendre votre retraite lorsque vous atteindrez l'âge de 65 ans.

Décidez aujourd'hui de planifier et d'agir sur le long terme. Pratiquez la douleur du court terme pour des gains à long terme. Soyez prêts à payer le prix du succès à l'avance, en termes de travail, de sacrifice, et de la gratification différée. Soyez prêt à semer avant de récolter, et souvent, vous aurez à semer pour un long moment avant que vous ne puissiez toucher à la récolte. Cela est d'autant plus vrai dans le domaine financier.

Si vous épargnez et investissez 10 pour cent de votre revenu de l'âge de 21 à 65 ans, vous allez devenir un millionnaire au cours de votre vie active. La plupart des millionnaires ont économisé 15 pour cent à 20 pour cent de leur revenu et apprennent à vivre confortablement avec le reste. Vous devez vous décider à faire de même. Pensez sur le long terme. La qualité de caractère que vous allez développer à la suite de l'autodiscipline que vous vous imposez pour devenir financièrement indépendant vous transformera en un être humain exceptionnel.

## **Pensez sur le court terme comme sur le long terme**

Si la première partie de l'élaboration d'une philosophie de gestion du temps est de posséder une vision sur le long terme, la deuxième partie est de prendre le temps de regarder sur le court terme. Traitez votre temps comme votre vie. Mesurez le temps en minutes plutôt qu'en heures ou jours.

Dans un article du magazine Fortune, plusieurs des dirigeants les plus accomplis et mieux payés en Amérique ont été interrogés sur leurs attitudes et pratiques à l'égard du temps. Leurs revenus moyens

étaient \$ 1.380.000, et tous les avaient gagnés en travaillant parfois même en commençant aux postes les plus bas d'une compagnie, dans les affaires et dans l'industrie.

Il s'est avéré que tous ces gens très bien payés, les plus performants traitaient leur temps comme une ressource rare. Ils le voient comme un ingrédient indispensable de la réussite. Ils le considèrent comme un outil essentiel de l'accomplissement. Ils utilisent leur temps avec beaucoup d'attention.

Ils sont avares de leur temps. Ils ne dépensent pas, ne le donnent pas, ni ne l'utilisent à la légère. Alors que les employés moyens et les jeunes cadres pensent en termes de jours et de semaines, ils ont planifié leurs jours en termes de minutes et fractionné les heures.

Il s'avère que plus l'unité de temps à laquelle vous pensez lorsque vous planifiez votre journée est petite, plus de succès vous êtes susceptible d'avoir. Les gens qui faillissent pensent en termes de jours entiers, ou bien, en terme de matin et après-midi. Les gens qui réussissent pensent en termes de blocs de dix minutes de temps, comme les avocats ou les comptables. Chaque minute compte.

## Le temps est votre ressource la plus précieuse

Parce que le temps est votre ressource la plus rare, vous devez utiliser votre intelligence à le préserver par tous les moyens possibles et acquérir plus de temps à chaque fois que vous le pouvez. Chaque fois que possible, vous devriez échanger de l'argent pour du temps. L'argent est remplaçable, mais le temps ne l'est pas.

Cela nous ramène à la loi de David Ricardo des avantages comparatifs, dont nous avons discuté dans le chapitre 10. Chaque fois que vous le pouvez, vous devriez embaucher des gens pour faire des tâches de moindre valeur de sorte que vous pouvez créer plus de temps pour vous-même, votre famille, et votre travail.

Si vous aspirez à gagner 50.000 \$ par an, ce qui se traduit à environ 25 \$ de l'heure, vous ne devez jamais faire un travail qui ne paie pas 25 \$ de l'heure ou plus. Si vous pouvez engager quelqu'un pour 5 \$ ou 6 \$ de l'heure pour tondre votre pelouse ou nettoyer votre maison, vous devez payer cet argent volontiers afin de libérer votre temps pour des activités de plus grande valeur.

Appliquez ce même principe à votre conjoint. Beaucoup des dirigeants et des entrepreneurs accomplis qui viennent suivre notre coaching avancé apportent les leçons à la maison et changent le mode de vie de leur conjoint. Ils les encouragent à engager des femmes de ménage, jardiniers, et des assistants personnels pour faire des courses et aller faire du shopping. Ils achètent leur liberté afin de pouvoir profiter d'une meilleure qualité de vie et passer plus de temps avec la famille et à des activités personnelles. La récompense pour les deux parties est souvent extraordinaire.

## Suivre votre temps d'utilisation avec précaution

Gardez une trace de la façon dont vous utilisez efficacement votre temps. Plus vous pensez à comment vous dépensez vos minutes et vos heures, mieux et plus précis vous deviendrez à la gestion du temps. Parce que la plupart des gens ne contrôlent pas l'utilisation de leur temps, ils ne sont même pas conscients de la quantité de temps qu'ils perdent chaque heure.

Achetez-vous une montre-bracelet avec une alarme qui émet un bip toutes les quinze minutes. Chaque fois que l'alarme retentit, arrêtez et observez ce que vous êtes en train de faire. Regardez ce que vous faites en ce moment. Si possible, tenez un journal de temps et prenez note de ce que vous faites chaque fois que l'alarme sonne. Posez-vous régulièrement la question « Est-ce que je fais en ce moment le meilleur usage de mon temps ? »

Toute la vie est l'étude de l'attention. Plus d'attention vous portez à la façon dont vous utilisez votre temps, plus efficace et productif vous êtes susceptible de devenir. Plus vous êtes conscient de la nature éphémère du temps, mieux vous allez l'utiliser.

## Dépensez votre temps comme de l'argent

Lorsque vous observez le court terme, vous regardez chaque demande de votre temps et réfléchissez sur le fait qu'il ne vous reste que peu de temps sur la terre. Constamment, demandez-vous, « Combien de ma vie suis-je prêt à donner ou à consacrer à cette personne en particulier, à cette situation, ou à cette activité ? »

Votre temps est au moins égal à votre taux horaire. Si votre taux horaire est de 25 \$, cette personne, en effet, vous demande un don de 25 \$ pour une heure de votre temps. Si quelqu'un vous demande de donner de votre temps à une cause ou une activité particulière, vous devez vous demander « Quelle est l'importance de cette cause ou cette activité pour moi, et combien de mon temps et de mon argent, je suis prêt à donner pour cela ? »

Si une personne ou une activité n'est pas suffisamment importante pour vous afin d'ouvrir votre porte-monnaie et de sortir des billets de 20 \$ pour les lui donner, vous devez développer la discipline de ne pas le faire. Il suffit de dire « Non ! »

## Le mauvais travail est un gaspilleur important de temps

Le chapitre 7 a traité des grandes pertes de temps dans le monde du travail, y compris les interruptions personnelles et téléphoniques, les urgences imprévues, les visiteurs sans rendez-vous et les réunions non planifiées. Toutefois, travailler dans le mauvais emploi est une perte de temps plus grande que toutes les autres réunies.

Beaucoup de gens travaillent dans des emplois pour lesquels ils ne sont pas faits ou qui ne sont pas faits pour eux. Ils préféreraient être en train de faire quelque chose d'autre, quelque part, en utilisant leurs compétences et leurs capacités. La majorité des personnes qui travaillent, de leur propre aveu, ne se sentent pas totalement motivés par leur emploi actuel. Prendre ou rester à un emploi pour lequel vous n'êtes pas idéalement adapté est l'un des plus grands gaspillages de temps dans la vie. Il peut vous priver de certaines de vos années les plus productives.

Voici une question pour vous : si vous receviez 1 million de dollars en espèces, en franchise d'impôt, est-ce que vous continueriez à travailler à votre emploi actuel ? Autrement dit, si vous étiez fortuné, il n'y a rien que vous changeriez dans votre travail ou votre carrière ? Si vous pensez que vous arrêteriez ou modifieriez votre travail, si vous aviez assez d'argent, c'est un bon indicateur que vous travaillez au mauvais travail pour vous. Vous ne pouvez être à votre emploi actuel seulement en raison de votre situation financière, vos factures mensuelles et les frais.

## Faire le travail que vous aimez

Voici une autre question : aimez-vous ce que vous faites ? Seulement un petit pourcentage de gens aime ce qu'ils font, et ces personnes sont toujours les plus heureuses, les plus satisfaites, et le plus souvent, les mieux payées dans tous les domaines.

Vous pouvez savoir si vous dépensez votre temps et votre vie au bon travail en examinant votre attitude envers votre travail et votre avenir. Aimez-vous ce que vous faites assez pour vouloir être le meilleur à cet emploi ? Si le travail est bon pour vous, non seulement vous voulez être le meilleur à cet emploi, mais vous admirez ceux qui sont au sommet de votre domaine. Si vous trouvez que vous n'avez pas envie d'exceller dans votre domaine, c'est un bon signe qu'il n'est probablement pas le bon emploi pour vous.

Voulez-vous continuer à faire votre travail pour les vingt prochaines années ? Avez-vous trouvé votre emploi stimulant et enrichissant ? Avez-vous hâte de vous mettre au travail le lundi matin, et vous haïssez partir le vendredi soir ? Tous les gens qui ont réussi répondent « oui » à ces questions. Les gens qui faillissent répondent toujours « non ».

## Il n'y a pas de limites

Il y a plus de 100.000 emplois différents disponibles dans notre économie à l'heure actuelle. Il y a un nombre infini d'emplois que vous pourriez faire avec succès, et vous construire une bonne vie à le faire. Vous n'avez jamais à vous sentir coincé dans une position particulière, la société ou l'industrie. Il n'y a jamais une pénurie d'emplois pour les bonnes personnes.

Une de vos principales responsabilités est de choisir le type de travail que vous aimez et qui est le mieux adapté. Il est bon de trouver un emploi où vous pouvez utiliser vos talents naturels et vos capacités à un niveau élevé. Votre devoir est de travailler à quelque chose qui vous donne de la joie et de la satisfaction. Vous devez trouver un emploi qui fait ressortir le meilleur en vous et qui vous

inspire à vouloir devenir excellent à ce que vous faites.

### **Le passé est un « coût irrécupérable »**

En comptabilité, un coût irrécupérable est une somme d'argent qui a été dépensée dans le passé et n'a aucune autre valeur. Il peut être une pièce d'équipement qui est cassée et irrécupérable, obsolète, ou complètement inutile. Il pourrait être la publicité dépensée l'année dernière. L'argent consacré à ces choses s'en est allé pour toujours. Il ne peut jamais être récupéré.

Une des premières règles en matière de coûts irrécupérables, c'est que vous ne dépensez pas de l'argent supplémentaire pour récupérer ou extraire une valeur de celle-ci. Vous la considérez comme une perte et vous vous concentrez sur l'avenir. Vous continuez avec le reste de votre vie professionnelle.

Dans votre carrière, vous avez aussi des coûts irrécupérables. Ce sont des emplois qui ont pris des semaines, des mois, voire des années à apprendre, à partir desquels vous avez acquis une expérience considérable, mais qui n'ont plus de valeur dans le marché d'aujourd'hui. Vous pouvez voir un coût irrécupérable dans l'enseignement collégial ou dans les cours d'instruction et de formation que vous avez pris pour développer les connaissances et les compétences qui ne vous sont plus d'aucune utilité. Une grande partie de ce que vous avez fait dans le passé dans votre carrière est un coût irrécupérable d'une certaine manière. Elle n'a plus de valeur actuelle ou future.

Une des pires pertes de temps est pour vous de tenter de recouvrer un coût irrécupérable. Beaucoup de gens obtiennent un diplôme universitaire dans une discipline qui s'avère ne pas avoir de valeur sur le marché quand ils quittent l'école. Ils passent des mois, voire des années, à cogner de porte à porte, en essayant de trouver quelqu'un pour les embaucher et les payer un salaire pour les connaissances acquises qui n'ont pas de valeur économique. Tôt ou tard, ils se rendent compte qu'ils se sont trompés de cours ou ont appris les mauvaises compétences. Maintenant, ils n'ont que le choix d'apprendre de nouvelles compétences qui ont une valeur sur le marché.

### **Soyez prêt à réduire vos pertes**

L'une des raisons pour des pertes massives de temps, et la faillite dans la vie, est l'incapacité ou le refus de réduire vos pertes. Au lieu de cela, vous voulez toujours vous rappeler : l'importance n'est pas d'où vous venez; tout ce qui importe vraiment, c'est là où vous allez.

Une grande perte de temps est un investissement dans votre ego. Vous prenez une décision, ou un engagement de temps, d'argent, ou d'émotion, qui n'est pas réussi. Ensuite, à cause de votre ego, vous n'êtes pas disposé à admettre que vous avez fait une erreur, que vous aviez tort, et que votre choix s'est avéré être une erreur. Vous investissez une énorme quantité de temps, d'émotion, et souvent d'argent pour couvrir le fait que vous avez fait une erreur. Vous justifiez et rationalisez, refusez de faire face aux faits, et vous vous rendez souvent physiquement malade.

Apprenez à prendre le contrôle de votre ego, plutôt que de laisser votre ego prendre le contrôle sur vous. Acceptez le fait que vous n'êtes pas parfait. La plupart des choses que vous essayez dans la vie ne réussiront pas la première fois. Il suffit de dire les mots, « j'ai fait une erreur ». Admettez que vous avez fait un mauvais choix. Avouez que, si vous aviez à le refaire, vous feriez différemment. Le refus d'admettre l'erreur mène les gens à s'enfermer dans des situations malheureuses et insatisfaisants année après année.

Une fois que vous avez reconnu une erreur, vous n'avez plus besoin de vous expliquer ou de vous justifier. Vous pouvez alors continuer avec le reste de votre vie. Vous pouvez prendre de nouvelles décisions et choisir de nouvelles directions. Vous pouvez concentrer vos talents et aptitudes spéciales à faire les choses qui peuvent avoir de grands bénéfices dans l'avenir pour vous.

## Prenez votre vie entière en considération

Mettez votre vie actuelle, vos investissements passés, et vos coûts irrécupérables dans votre éducation et carrière en perspective. Posez-vous cette question : « Combien de temps ai-je l'intention de vivre ? » Se poser et répondre à cette question immédiatement allongent votre point de vue du temps.

La plupart des gens n'ont jamais exactement décidé combien de temps ils ont l'intention de vivre. Ils disent, « je vais vivre jusqu'à cent ans » mais ne prennent pas cela au sérieux car ils n'ont pas de plans précis pour arriver à cet âge.

L'espérance de vie moyenne est aujourd'hui de 76 ans pour les hommes et 79 ans pour les femmes. Cela signifie que la moitié de la population mourra après avoir atteint ces âges, et la moitié de la population vont mourir avant d'y arriver. Parce que vous lisez ce livre, vous êtes probablement mieux instruit, plus intelligent sur vos habitudes de santé, un revenu plus élevé, et beaucoup plus de chances de battre les moyennes. Par conséquent, il n'est pas déraisonnable de supposer que vous allez vivre jusqu'à 90 ans ou plus.

La formule que les compagnies d'assurance utilisent pour prédire votre âge est de prendre les deux tiers du nombre d'années entre votre âge et 100 en cours, puis l'ajouter à votre âge actuel. Cela estimera votre espérance de vie moyenne pour actuarielle et assurance. Si vous avez 40 ans,  $\frac{2}{3}$  entre 100 et 40 = 40.

Par conséquent, votre âge ou l'espérance de vie calculée est de 80 ans. Les grandes entreprises rédigent des contrats d'assurance sur la base de ces projections toute la journée, et ils ont rarement tort.

## Ajoutez dix années à votre vie

Beaucoup de gens sont encore coincés dans le paradigme du XXe siècle et de la retraite à 65 ans. Cet âge de retraite a été fixé en 1935, quand la sécurité sociale et les pensions de vieillesse ont été introduites. A cette époque, l'espérance de vie de l'Américain moyen était de 62 ans. La plupart des gens travaillaient à des emplois nécessitant un travail physique. Au moment où les travailleurs

atteignaient 62 ou 65 ans, ils ressemblaient à des morceaux usés de machines. L'espérance de vie moyenne était approximativement de 2,7 années après la retraite.

Aujourd'hui, cependant, tout a changé. La plupart des gens sont des travailleurs du savoir. Ils travaillent avec leur esprit, plutôt qu'avec leurs muscles. Ils deviennent plus clairs et plus intelligemment avec l'âge et l'expérience. Ils vieillissent mieux. En même temps, une explosion de l'invention, l'innovation et la découverte dans la médecine a augmenté la durée de vie des gens dans le monde industrialisé par près de trente ans au cours du siècle dernier.

Ce que cela signifie, en termes simples, est que l'équivalent de 65 ans pour la retraite en 1935 est de 75 ans pour la retraite dans le XXI<sup>e</sup> siècle. Lorsque vous atteignez 60 ou 65 ans, vous serez toujours au top de votre vie. Vous serez vif et alerte et posséderez toutes vos facultés. Vous serez lumineux, créatif, et profiterez de niveaux élevés d'énergie physique, mentale et émotionnelle. Vous n'aurez jamais envie de passer votre retraite dans un fauteuil à ne plus rien faire pour les 20-30 prochaines années.

À partir d'aujourd'hui, pensez travailler et produire jusqu'à l'âge de 75 ans. Bien sûr, une fois que vous devenez financièrement indépendant, vous ne travaillerez pas parce que vous en avez besoin, mais parce que vous le voulez. Vous travaillerez à différents emplois, faites des choses différentes qui vous permettent de vous spécialiser dans les tâches et les activités que vous aimez le plus. Mais il est peu probable que vous n'aurez jamais à prendre votre retraite. Même si vous le faites, vous aurez encore dix années supplémentaires de travail actif avant de vous arrêter.

## La plupart de votre vie est devant vous

Du point de vue de votre emploi actuel, et les coûts irrécupérables du passé, que voudriez-vous vraiment faire de votre vie dans les années à venir ? Arrêtez-vous et imaginez que vous avez plusieurs décennies de vie de travail productif à venir. Si vous pouviez occuper un emploi parmi tous les autres, quel serait-il ? Si vous pouviez travailler dans n'importe quelle industrie, ou dans n'importe quelle partie du pays, à exercer une fonction particulière, et vous étiez libre de choisir, que choisiriez-vous ? Toutes ces options vous sont ouvertes aujourd'hui.

Voici une belle histoire que j'ai lue dans le journal récemment. Il s'agissait d'une femme qui venait d'une famille pauvre et avait seulement fini le lycée. Son premier emploi était aide-infirmière. Mais elle était à la fois ambitieuse et déterminée. En travaillant dur et en étudiant les soirs et les week-ends, elle est éventuellement devenue une infirmière. Elle a pris des cours supplémentaires, et elle a été promue. Finalement, elle est devenue infirmière en chef dans son hôpital. En même temps, elle s'est mariée et a eu deux enfants.

Quand elle atteint quarante ans, elle décida qu'elle pourrait devenir médecin, si elle y mettait son esprit. À force d'être entourée de médecins, elle était devenue convaincue qu'ils n'étaient pas plus intelligents qu'elle. Elle s'assit avec sa famille et leur partagea son rêve. Son mari et son enfant lui offrirent complètement leur support. Depuis ce jour, ils prirent soin de toutes les responsabilités de travail de la famille afin qu'elle puisse retourner à l'école, achever les cours nécessaires, et devenir médecin.

À 48 ans, elle obtient son diplôme avec les honneurs avec un diplôme en médecine pédiatrique. À 50 ans, elle a créé une pratique médicale travaillant avec les enfants. Elle tirait plus de joie et de satisfaction de la vie et du travail qu'elle n'a jamais pensé possible.

## Pensez à votre avenir

Aujourd'hui, il n'est pas rare de voir des hommes et des femmes retourner au lycée ou à l'université à la quarantaine et la cinquantaine. Ils passent plusieurs années à accumuler des diplômes d'études supérieures, puis s'installent pour pratiquer leur spécialité pour les dix à vingt prochaines années. Cela est possible pour vous aussi.

Peu importe ce que vous avez fait, ou omis de faire, dans le passé, votre avenir peut être illimité. Vous pouvez décider, dès maintenant, que vous allez travailler sur vous-même et vous préparer à faire le genre de travail que vous aimez faire. Vous allez faire un travail qui vous remplit de la plus grande joie et satisfaction possible. Vous définissez ensuite un objectif, faites un plan, et commencez à travailler. Vous faites quelque chose chaque jour pour augmenter vos connaissances et améliorer vos compétences, qui vous déplace plus vite pour faire le travail que vous étiez censé faire dans le domaine qui est idéal pour vous.

Parfois, les gens se plaignent que cela peut prendre plusieurs années pour atteindre le niveau de connaissances et de compétences qui leur permettra de faire ce qu'ils aiment faire. Mais, comme je l'ai déjà dit, « le temps va passer de toute façon ! » Cinq ans à partir de maintenant, vous allez être cinq ans plus vieux. Dix ans à partir de maintenant, vous serez dix ans plus vieux. S'il y a quelque chose que vous voulez vraiment faire, il faut des années de préparation à l'avance, le meilleur moment pour commencer, c'est en ce moment. Le temps va passer de toute façon.

En raison de la nature dynamique du marché du travail, la personne moyenne en Amérique aura dix principaux emplois à temps plein d'une durée de deux ans ou plus, et pas moins de quatre ou cinq carrières différentes au cours de sa vie de travail. Regardez votre emploi actuel et demandez-vous si c'est ce que vous voulez faire pour le reste de votre vie. Si ce n'est pas ça, asseyez-vous et décidez de ce que c'est que vous voulez faire, et ce que vous auriez à faire pour entrer dans cette emploi.

Travailler dans les emplois qui ne vous plaisent pas détruit non seulement votre temps, mais votre vie. Travailler au bon travail est l'un des meilleurs moyens de vivre une longue vie de bonheur et d'épanouissement. C'est une façon de s'assurer que vous obtenez la plus grande valeur possible de votre temps et de votre vie.

## Peut-être la plus grande perte de temps de toutes

Peut-être la plus grande perte de temps de toute dans la vie est d'entrer et de rester dans la mauvaise relation. Il est absolument incroyable de voir combien de gens se marient tôt dans la vie, ou commencent à vivre avec quelqu'un d'une vingtaine d'années, et puis de rester dans une situation où ils sont malheureux année après année. Ils n'arrêtent pas de penser que ces années ont disparu à jamais. Elles ne peuvent jamais être récupérées.

Quel est le but d'une relation ? La réponse la plus simple est que vous soyez plus heureux que vous seriez si vous n'étiez pas dans cette relation du tout. C'est tellement évident qu'elle est négligée par beaucoup de gens.

Tout acte humain vise à l'amélioration de votre vie en quelque sorte, à l'augmentation de votre niveau de bonheur au-delà de ce qu'il aurait été si vous n'aviez pas fait cet acte ou pris cette décision. Le choix d'une relation est, par conséquent, l'un des choix les plus importants que vous faites dans la vie. Le choix de la bonne relation peut avoir plus d'impact sur votre bonheur que tout autre choix que vous faites. Le choix d'une mauvaise relation peut détruire vos espoirs et vos rêves plus que tout autre choix.

### **Soyez honnête avec vous**

Appliquez la question de la pensée de base zéro : si je n'avais pas eu cette relation ou mariage, sachant ce que je sais maintenant, l'aurais-je commencé à nouveau aujourd'hui, si je pouvais refaire ma vie ? Poser et répondre à cette question est l'une des choses les plus dures mais les plus importantes que vous ferez à jamais.

Si vous trouvez que vous êtes plus malheureux dans la relation que vous ne seriez en dehors de la relation, vous vous le devez à vous-même d'envisager sérieusement à faire des changements. Pensez à combien de temps vous allez vivre. Si vous êtes malheureux dans votre relation aujourd'hui, êtes-vous prêt à vivre avec ce niveau de malheur et d'insatisfaction pour le reste de votre vie ?

### **Les gens ne changent pas**

Il y a une règle de base dans les relations humaines. C'est que les gens ne changent pas. Vous et chaque personne que vous rencontrez se sont créés toute leur vie. À partir de la petite enfance, les gens sont exposés à des influences qui façonnent leurs comportements. À la fin des années de l'adolescence, leurs valeurs et leurs personnalités sont en grande partie fixes. Si jamais vous assistez à un dix, vingt ou trente ans de réunion de lycée, vous serez surpris de voir que, à part les signes du vieillissement, les gens avec qui vous avez grandi sont à peu près les mêmes des décennies plus tard.

Les gens ne changent pas. Vous ne devriez jamais accrocher vos espoirs de bonheur sur la possibilité que quelqu'un va changer et devenir une personne différente. Vous n'avez pas changé de votre vie entière. Il n'est pas réaliste de s'attendre à ce que d'autres pourraient changer, même si elles le veulent, ou si elles promettent de le faire. En fait, non seulement les gens ne changent pas, mais sous la pression, ils vont de mal en pis. Ils deviennent encore plus de ce qu'ils sont déjà.

### **Évaluez vos options**

Si vous décidez que vous ne seriez pas entré dans cette relation de nouveau, sachant ce que vous savez maintenant, la question suivante est : Comment puis-je sortir de cette situation, et à quelle vitesse ?

Rappelez-vous, votre principal objectif dans la vie est de réaliser votre propre bonheur et de remplir votre potentiel en tant qu'être humain. Tout ce qui se trouve dans le chemin qui vous mène à devenir la meilleure personne que vous pouvez éventuellement être doit être examiné attentivement et, si nécessaire, modifié.

Une des pièces les plus populaires jamais écrites et interprétées est *Cyrano de Bergerac* d'Edmond Rostand. Vers la fin de la pièce, on demande à Cyrano pourquoi il a été si intensément individualiste toute sa vie, sans se soucier des opinions et des critiques des autres. Il répond par ces mots : « À un âge précoce, j'ai décidé que, dans la vie, je choisirais la ligne de la moindre résistance, et me faire plaisir à moi au moins dans toutes circonstances ».

Il s'agit d'une observation profonde. Tout au long de notre vie, à cause du désir d'approbation et de la peur du rejet, nous plions nos personnalités et ajustons nos comportements afin que les autres nous aiment et nous acceptent. Nous pensons constamment à ce que nous devons faire pour être aimé et accepté. Si nous ne faisons pas attention, nous pouvons perdre notre propre personnalité pour se préoccuper de plaire à d'autres personnes.

### **Plaisez-vous au moins à vous-même**

Mais ce genre de comportement est une impasse. Les goûts et les dégoûts des autres changent en permanence, et souvent momentanément. Il n'est pas possible pour vous de ne jamais être, ou dire toutes les bonnes choses nécessaires pour que les gens vous aiment, respectent et vous acceptent. Peu importe combien vous essayez de vous conformer à leurs désirs, vous pourrez toujours faire des erreurs, déclencher leur désapprobation, et finir par vous sentir stupide.

La clé du bonheur est de « plaire au moins à vous en toutes choses. » De cette façon, vous pouvez être sûr qu'au moins une personne est heureuse avec ce que vous faites et la manière dont les choses se passent. Puisque vous ne pouvez jamais prédire ce qui va plaire aux autres, s'il vous plaît, au moins plaisez-vous vous-même.

Une des marques de la « personne qui fonctionne pleinement », comme décrit par le psychologue Carl Rogers, c'est qu'il n'est pas indûment influencé par les opinions des autres. Un adulte en pleine maturité, pleinement opérationnel prend les aime, n'aime pas, et les opinions des autres en considération, mais prend ses propres décisions et suit son propre chemin. Si d'autres n'aiment pas ou n'approuvent son plan d'action, il les ignore et continue indépendamment.

L'essentiel est pour vous de ne pas vous soucier de ce que les gens pensent de vous. Le fait est que les gens ne pensent pas vraiment à vous du tout. La plupart des gens sont tellement préoccupés par leurs propres problèmes et préoccupations qu'ils n'ont pas le temps de penser à la vie ou les actions des autres. Ajustez vos propres voiles. Jouez votre propre jeu. Déterminez votre propre destin. Faites tout ce qui vous paraît être la bonne chose à faire pour le moment. Faites-vous plaisir. Ignorez le reste.

## Votre temps et votre vie sont précieux

Soyez égoïste avec votre temps. Rappelez-vous, votre temps est votre vie, et cette vie n'est pas une répétition de quelque chose d'autre. Dites « non » à des requêtes pour votre temps qui ne vous dirigent pas vers vos propres objectifs et aspirations personnelles. Quand vous dites « non », les gens expriment souvent un peu de déception ou même essayent de vous faire vous sentir coupable. Néanmoins, vous devriez vous en tenir à vos armes. Leur désapprobation profonde ne durera que pendant quelques secondes, puis ils partiront demander à quelqu'un d'autre de faire don de leur temps ou de l'argent. Et vous serez libre.

Lors de l'élaboration d'une philosophie de gestion du temps, traitez votre temps comme de l'argent. Identifiez votre temps à votre taux horaire. Utilisez ce taux horaire comme un outil de mesure pour tout ce que vous faites.

Concentrez vos efforts sur les tâches à forte valeur ajoutée, tâches qui peuvent vous payer ce que vous voulez gagner. Si vous voulez gagner 25 \$ de l'heure, demandez-vous sans cesse « Est ce que je fais en ce moment le genre de travail qui paie 25 \$ l'heure ou plus ? » Si ce n'est pas le cas, la discipline vous incombe à cesser de le faire. Disciplinez-vous de ne faire que le travail qui paie ce que vous voulez vraiment gagner.

### **Qu'est-ce qui vous rend spécial ?**

Vous êtes votre atout le plus précieux. La partie de vous qui vous rend distinct et unique est votre esprit. C'est votre capacité de penser et d'agir. Tout au long de votre vie, vous devez travailler à l'amélioration de la qualité de votre pensée et améliorer vos compétences pour faire les choses les plus importantes que vous faites dans votre travail et dans votre vie.

Investissez régulièrement dans l'auto-amélioration et le développement personnel et professionnel. Cherchez continuellement des moyens d'accroître la valeur de votre contribution pour les gens qui dépendent de vous. Consacrez-vous à l'apprentissage continu. Le développement de votre expertise et de vos compétences grâce au travail acharné et à l'étude peut faire plus que multiplier votre valeur et votre capacité de gain, plus que tout autre chose que vous pouvez faire.

Le développement personnel et professionnel est une utilisation très haute de votre temps. L'impact futur de l'auto-étude peut être incommensurable. En développant une compétence supplémentaire au bon moment, vous pouvez souvent propulser votre carrière à des niveaux beaucoup plus élevés. Vous pouvez maintenant passer cinq ans pour devenir très bon à une compétence clé qui est très en demande pour le moment.

### **Voyez-vous comme un exemple**

Dans l'élaboration de votre philosophie de gestion du temps et de la vie, voyez-vous comme un modèle

pour les autres. Disciplinez-vous à donner un exemple positif d'efficacité personnelle pour votre personnel, vos collègues et votre patron, ainsi que votre famille et enfants.

Imaginez que d'autres vous voient comme un modèle d'efficacité personnelle. Imaginez que vous êtes celui qui établit les normes relatives à la gestion du temps et efficacité personnelle dans votre organisation. Dans tout ce que vous faites, agissez comme si vous êtes continuellement observé par les autres. Cela vous forcera à être beaucoup plus discipliné et à contrôler davantage vos actions quotidiennes que si vous pensez que personne ne vous regarde.

## **Gardez votre vie en équilibre**

Peut-être la partie la plus importante de la psychologie et de la philosophie de la gestion du temps est votre volonté et votre capacité à garder votre vie en équilibre. Utilisez votre plus grande efficacité et productivité pour créer plus de temps à passer avec les gens que vous aimez le plus.

Les principales sources de joies de la vie sont créées par les relations avec d'autres personnes. Le grand objectif de *La Puissance du Temps* est de vous permettre d'obtenir plus de bonheur et de joie avec les gens que vous aimez le plus. Gardez votre vie en équilibre et demandez-vous régulièrement « Comment pourrais-je passer mon temps s'il ne me restait que six mois à vivre ? »

Une fois que vous avez décidé comment vous voulez passer vos six derniers mois sur la terre, vous pouvez vous demander, « Comment est-ce je passerai mon temps si je n'avais que six semaines à vivre ? »

Comment vous passerez votre temps si vous aviez seulement six jours pour vivre ? Ou six heures ? Enfin que feriez-vous, à qui voudriez-vous parler, et que voudriez-vous dire si vous appreniez qu'il ne vous restait seulement que 60 minutes à vivre ?

Si vous aviez seulement un peu de temps à vivre, la seule chose que vous pensez serait les personnes les plus importantes dans votre vie. Si vous aviez seulement un peu de temps restant à vivre, il n'y a rien qui soit plus important pour vous que d'atteindre et de communiquer avec eux d'une certaine façon. Tout ce que vous feriez si vous aviez seulement un peu de temps à vivre, veillez à inclure les mots et les activités dans votre vie quotidienne. Vous ne savez jamais.

## **Pensez à vos valeurs**

Afin de garder votre vie en équilibre, revoyez continuellement vos valeurs et ce qui est le plus important pour vous. Vous vous sentirez toujours le plus heureux, et profiterez des plus hauts niveaux d'estime de soi, quand vos objectifs et vos activités au jour le jour seront en harmonie avec vos valeurs. Lorsque ce que vous faites à l'extérieur est parfaitement aligné avec la meilleure personne que vous pourriez éventuellement être à l'intérieur, vous vous sentirez toujours mieux qu'à n'importe quel autre moment.

Définissez et déterminez votre style de vie idéale. Si vous étiez financièrement indépendant et vous pouviez organiser votre vie comme vous le voulez, que feriez-vous différemment aujourd'hui ? Imaginez la création de votre calendrier parfait, semaine après semaine, et mois après mois. Si vous pouviez concevoir votre année du 1er Janvier au 31 Décembre, comment voudriez-vous dépenser chaque jour et chaque semaine ? Où aimeriez-vous aller ? Quel genre de vacances voudriez-vous prendre avec votre famille ? Si votre vie était idéale, à quelle heure iriez-vous vous coucher et à quelle heure vous lèveriez-vous ? Si vous étiez totalement libre de choisir, quels changements feriez-vous dans votre vie à partir d'aujourd'hui ?

Plus grande est la clarté que vous avez au sujet de votre style de vie idéal, plus il est facile pour vous de prendre les décisions à court terme qui fera en sorte que vous créez ce mode de vie dans le futur. La clarté est tout.

## Quatre façons de changer votre vie

Il n'y a que quatre façons possibles pour changer votre vie. D'abord, vous pouvez faire plus de choses, celles qui fonctionnent bien pour vous. Deuxièmement, vous pouvez faire moins d'autres choses, ces choses qui ne fonctionnent pas dans votre travail et vie personnelle. Troisièmement, vous pouvez commencer à faire quelque chose que vous ne faites pas aujourd'hui. Et quatrièmement, vous pouvez arrêter complètement quelque chose.

En mettant votre vie en équilibre, les premières questions que vous vous posez sont, « Que dois-je faire plus ou moins pour améliorer la qualité de ma vie ? » Presque invariablement, vous décidez que vous avez besoin de travailler plus efficacement afin de pouvoir passer plus de temps, avec les gens que vous aimez le plus.

Puis demandez-vous, « Que dois-je commencer à faire que je ne fais pas aujourd'hui, si je veux améliorer la qualité de ma vie ? » Enfin, vous devriez demander, « Que dois-je arrêter de faire tout à fait, si je veux avoir plus de temps pour faire plus de choses qui sont plus importantes pour ma vie et mes objectifs ? »

Asseyez-vous avec votre conjoint et vos enfants et demandez-leur « Que voulez-vous que je fasse plus ou moins ? Que voulez-vous que je commence à faire, ou cesse de faire ? » Ils vous donneront des idées et des opinions qui peuvent avoir un effet profond sur la qualité de vos relations familiales.

## **Divisez votre vie en deux parties**

Divisez votre vie en deux parties principales, le travail et la famille. Priorisez presque toutes les autres activités comme secondaire à ces deux préoccupations principales. Au lieu de faire votre travail, ainsi que toute une série d'autres activités, et de donner à votre famille les miettes qui restent, mettez votre famille et vos relations au centre de votre vie. Organisez votre travail et toutes vos autres activités autour d'eux.

Lorsque vous travaillez, travaillez tout le temps que vous travaillez. Ne perdez pas de temps. Ne discutez pas avec les collègues autour d'un café ou à lire le journal. Ne surfez pas sur Internet. Ne prenez ni de longs déjeuners ni de pauses café. Ne commencez pas tard pour terminer plus tôt. Lorsque vous travaillez, travaillez ! Continuez à répéter à vous-même, « Retour au travail ! Retour au travail ! Retour au travail ! »

Lorsque vous êtes avec votre famille, soyez là à 100 pour cent du temps. Ne lisez pas le journal, ne surfez pas sur le canal de télévision, ne parlez pas au téléphone, ou ne jouez pas avec votre ordinateur. Au lieu de cela, passez plus de temps avec les personnes les plus importantes dans votre vie.

## Le temps est une valeur qui se mesure

La qualité d'une relation est en grande partie déterminée par la quantité de temps que vous investissez dans cette relation. Vous ne pouvez augmenter la valeur d'une relation, et votre valeur dans cette relation, sans passer plus de temps avec cette personne. C'est aussi vrai au travail et avec les clients comme c'est vrai avec votre conjoint et vos enfants. Plus de temps vous investissez en eux, plus profonde et plus riche sera la qualité de votre relation. Il n'y a pas de substitut au temps.

### **Votre plus grand but**

La tranquillité d'esprit est le plus grand bien de l'homme, et le but de toute l'activité humaine. Vous devez sélectionner la tranquillité d'esprit comme votre but le plus élevé et organiser l'ensemble de votre vie autour de lui. Il est possible uniquement lorsque votre vie est parfaitement en équilibre. Vous rencontrez la paix quand vous faites ce que vous étiez censé faire, avec les gens avec qui vous étiez censé le faire. Vous rencontrez la paix de l'esprit lorsque vous êtes en mesure de sentir que votre vie entière est sous votre contrôle et en accord avec vos propres valeurs et objectifs.

Pour une plus grande tranquillité d'esprit, soyez à l'écoute de votre intuition. Faites confiance à votre voix intérieure. Plus vous écoutez la « petite voix », meilleure et plus précise sera votre orientation. Comme vous suivez les conseils de cette voix intérieure et cette puissance supérieure, vous serez dirigé et invité à faire et dire les bonnes choses de la bonne manière et au bon moment. Les hommes et les femmes commencent à grandir quand ils commencent à faire confiance à leurs voix intérieures.

### **Deux types de temps**

Le travail et la famille ont besoin de deux types de temps différents. Le travail exige du temps de qualité. C'est là que vous définissez les priorités et que vous vous disciplinez à vous concentrer sur l'utilisation la plus précieuse de votre temps. Le travail vise à atteindre des résultats concrets, mesurables pour vous-même et d'autres personnes.

Les relations, cependant, ont besoin de temps de quantité. Ils nécessitent de longues périodes ininterrompues, de temps, de trente, soixante et quatre-vingt-dix minutes, voire plus, qui vous

permettent amplement d'espace à la relation de se déployer et de se développer. Vous ne pouvez pas précipiter une relation importante. Une vie familiale efficace n'existe pas.

Pour faire plus au travail, vous devez fixer des objectifs clairs, organiser des priorités claires, surmonter la procrastination, travailler sur vos tâches les plus importantes, et pousser vers l'avant pour compléter et terminer.

Pour obtenir le meilleur parti de votre famille et vos relations, vous devez créer de grandes périodes de temps sans hâte, où les moments les plus agréables peuvent se produire spontanément et sans vous y attendre.

### **Prenez soin de vous**

Gardez votre vie en équilibre en investissant du temps dans la forme physique, marchez, courez, nagez, ou jouez au golf. Chaque articulation dans votre corps devrait être exercée et engagée tous les jours. Chaque muscle doit être fléchi et tendue chaque jour. Vous devriez faire de l'exercice aérobique trois fois par semaine pour maintenir les niveaux maximaux de votre condition physique et à vous sentir à votre meilleur.

Si jamais vous sentez que vous êtes trop occupé pour l'exercice, cela signifie que votre vie est hors d'équilibre. Chaque fois que vous sentez que vous êtes sur un tapis roulant et que vous ne pouvez pas descendre parce que vous avez trop à faire, cela signifie que vous approchez du point de rupture. Chaque fois que vous sentez que vous ne pouvez pas arrêter, la nature vous dit que vous devez arrêter le plus tôt possible.

Au cours de la journée de travail, prenez des pauses fréquentes pour vous étirer, partez en promenade, et changez votre position. Faire une promenade au cours de la journée peut faire plus pour vous assurer que vous êtes alerte et productif dans l'après-midi que presque toute autre activité.

### **Maintenez des niveaux élevés d'énergie mentale**

Au Texas, ils disent « Ce n'est pas la taille du chien dans le combat, mais la taille de la lutte chez le chien. » En gardant votre vie en équilibre, une paraphrase de cette déclaration serait, « Ce n'est pas le nombre d'heures que vous mettez, mais la qualité de la réflexion et la rapidité de votre esprit que vous mettez dans ces heures ». Les décisions que vous prenez, comme d'aller au lit plus tôt et d'obtenir un sommeil réparateur, ont un impact démesuré sur la qualité de votre journée. Lorsque vous êtes entièrement reposé, vous produisez un travail de meilleure qualité que lorsque vous êtes fatigué parce que vous n'avez pas assez dormi. Lorsque vous êtes entièrement reposé, vous êtes apte à prendre de meilleures décisions, qui conduisent à de meilleurs résultats. Lorsque vous êtes fatigué, vous prenez souvent de mauvaises décisions, qui conduisent à des erreurs et des malentendus qui doivent être traitées ou corrigées, souvent à grands frais. La fatigue est une énorme perte de temps.

## **Bien manger pour avoir plus d'énergie**

Ce que vous mangez, et quand vous mangez, peut avoir un impact majeur sur vos niveaux d'énergie. Lorsque vous mangez un petit déjeuner et un déjeuner de haute qualité, vous serez plus lumineux et plus alerte tout au long de la journée. Vous serez plus clair et aurez plus d'énergie. Vous serez plus créatif et confiant. Vous prendrez de meilleures décisions et obtiendrez de meilleurs résultats lorsque vous vous êtes bien nourri. La pratique de manger légèrement, et en évitant les sucres, les sels et les aliments gras, fera en sorte que vous aurez plus d'énergie dans le cerveau, et vous serez plus efficace, que si vous consommez des aliments qui ne sont pas particulièrement bon pour vous.

## **Apprenez à vos enfants la puissance du temps**

Faire de la bonne gestion du temps est une partie de votre vie de famille. Enseignez à vos enfants de bonnes habitudes de travail en les aidant à faire leurs devoirs et en insistant pour que cela se fasse rapidement, avant de faire quoi que ce soit d'autre. Sur les 8000 études sur les hommes et les femmes qui sont devenus très performants tôt dans la vie, l'un des facteurs communs décrits, était que leurs parents s'étaient préoccupés et impliqués dans leur travail. Plus les enfants pensent que leurs parents se soucient de les voir compléter leurs devoirs à temps, plus les enfants s'engagent à faire de bonnes études. Cette habitude de faire du bon travail, et se le faire rapidement, s'étend dans la vie adulte.

## **Prendre du temps pour vous reposer et vous détendre**

En gardant votre vie en équilibre, la détente est souvent la plus précieuse utilisation durable de votre temps. Parfois, la chose la plus importante que vous pouvez faire, c'est de ne rien faire. Prenez au moins un ou deux jours de congé par semaine, et décidez de ne rien faire qui est lié au travail durant ces jours. Prenez le temps de sentir les roses.

Partez pour une promenade avec votre conjoint, vos enfants, ou vos amis. Prenez le temps de vous asseoir, de penser, de réfléchir, et d'ajuster vos objectifs et vos priorités. Assurez-vous que vos activités quotidiennes sont consistantes avec vos convictions les plus profondes. Assurez-vous que vos objectifs et vos priorités sont en harmonie avec vos valeurs.

Prenez régulièrement le temps de penser à ce qui est vraiment important pour vous, et de vous assurer que les aspects extérieurs de votre vie sont conformes et en harmonie avec les aspects intérieurs.

## **Vous ne pouvez que vous gérer vous-même**

Enfin, dans le développement de votre philosophie de gestion du temps, rappelez-vous constamment que vous ne pouvez pas gérer le temps. Vous ne pouvez que vous gérer vous-même. La gestion du temps est la gestion de la vie. La gestion du temps nécessite la maîtrise de soi et l'autodiscipline. Les comportements et les disciplines de la gestion du temps sont des compétences que vous pouvez apprendre par la pratique et la répétition. Eventuellement, votre capacité à vous gérer vous-même et

vosre vie deviendra automatique et facile.

La gestion du temps est un mode de vie qui doit être pratiqué chaque heure, chaque jour, tous les jours de votre vie. C'est une habitude, une discipline qui est essentielle pour tout ce que vous voulez atteindre. Avec les compétences et les pratiques d'excellente gestion de temps, il n'y a pas de limites.

« La vie n'est facile pour personne. Et alors ? Nous devons avoir la persévérance et, surtout, la confiance en nous-mêmes. Nous devons croire que nous sommes doués pour quelque chose, et que ce quelque chose, à n'importe quel prix, doit être atteint ». - MARIE CURIE

## Exercices d'action

1. Pensez sur le long terme ; projetez-vous en avant de cinq à dix ans et pensez à votre vie parfaite à tous les égards. A quoi ressemble-t-elle ?
2. Faites un plan détaillé pour atteindre l'indépendance financière pour un moment précis dans le futur. De combien allez-vous avoir besoin ?
3. Faites ce que vous aimez faire ; déterminez le genre de travail qui vous rendrait le plus heureux, et organisez votre vie à le faire d'une excellent façon. Qu'est-il ?
4. Examinez vos relations; assurez-vous que vous seriez heureux là où vous êtes pour le reste de votre vie. Sinon, quels changements allez-vous faire ?
5. Prenez bien soin de votre santé physique ; mangez, faites de l'exercice, reposez-vous et comportez-vous de telle manière que vous vivrez jusqu'à 90 ans ou plus. Quels changements devez-vous faire dans votre vie ?
6. Changez votre vie en faisant plus, moins, de départ et d'arrêt dans vos actions, de yoyo dans votre vie pour améliorer vos résultats et en augmenter votre satisfaction globale. Quels changements avez-vous besoin de faire tout de suite ?
7. Gardez votre vie en équilibre en plaçant votre famille au centre de toutes les décisions et organisez tout autour d'eux. Que pourriez-vous faire ou cesser de faire, immédiatement afin d'améliorer la qualité de votre vie de famille ?