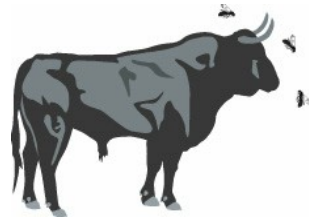


■ La gestion de son temps : *Piquer le Taureau avec 3 Abeilles*

ANDRÉ Pour maximiser notre potentiel, nous avons besoin de bien gérer notre temps. Une étude récente a montré que deux managers sur trois en France souffraient de stress. Aux États-Unis le coût du stress est évalué à plus de soixante milliards de dollars.

L'image d'un taureau prêt à charger symbolise une bande de Singes criant dans notre dos : *Tu n'as pas fait ceci / Tu dois finir cela / Tu vas être en retard / Tu vas perdre / Qu'est-ce qui va arriver ?*



Lorsque ces pensées sont activées involontairement, nous nous sentons agités, anxieux, impatientes et irritables. Le signe indubitable que nous sommes poursuivis par le Taureau.

Si vous n'êtes pas détendu, ou si vous ne pouvez pas écouter ou vous concentrer, cela peut également être une indication que le Taureau est à vos trousses.

La plupart des gens sont victimes du Taureau sans en être totalement conscients. Pour alléger la pression constante de la performance au travail, certains trouvent refuge dans l'alcool ; d'autres abusent de nourriture ou de cigarettes. Ce qui à son tour peut conduire à diverses complications.

Prenez l'obésité. L'obésité est l'une des grandes causes des maladies cardio-vasculaires. En fait, c'est le tueur n° 1 aux États-Unis. Je ne sais pas si c'est le cas en France. Quoi qu'il en soit, le Taureau est un véritable expert pour nous pousser vers la nourriture. Si vous ne le croyez pas, la prochaine fois que vous prenez inconsciemment de la nourriture et que vous la portez à votre bouche, arrêtez ! Puis demandez-vous si vous avez réellement faim ou si vous mangez uniquement pour soulager la pression provenant de votre bulbe rachidien.

Le Taureau peut également nous conduire à boire ou à fumer. En France, l'abus d'alcool est responsable de plus de 30 000 décès par an ; de 90 % des cirrhoses du foie, d'un tiers des tuberculoses et de 10 à 12 % des accidents du travail.

Le tabac tue 365 000 Américains chaque année. Et coûte un milliard de dollars par semaine en frais médicaux et assurances sociales.

Comment arrêter le Taureau ?

- En déterminant vos priorités
- En déléguant.

Avant de terminer votre journée de travail, prenez quelques minutes pour examiner votre programme du lendemain. Vous constaterez que vous avez des appels téléphoniques à passer, des rendez-vous ou des réunions, des articles à lire, des mémos à écrire, etc.

Aussi, faites trois colonnes sur une feuille de papier ou un bloc-notes, avec les titres suivants pour chaque colonne : Téléphoner, Écrire, Faire.

Dans la première colonne, vous notez tous les appels téléphoniques personnels et professionnels que vous devez passer le lendemain. Cela peut être un appel à votre grand-mère qui est malade, à votre conjoint, à votre fiancée ou votre amoureux, à un collègue, un client important...

Pensez à tous les gens que vous avez besoin d'appeler le lendemain. Puis déterminez la priorité de ces appels par ordre d'importance en leur attribuant 1 Abeille*, 2 Abeilles** ou 3 Abeilles***. S'il s'agit d'un appel très important et qu'il est impératif que vous le passiez le lendemain, donnez-lui 3 Abeilles***.

Faites de même pour la deuxième colonne "Écrire". Notez tout ce que vous avez à faire le lendemain qui a à voir avec l'écriture : lettres, mémos, rapports... Puis évaluez leur priorité par ordre d'importance en leur attribuant 1 Abeille*, 2 Abeilles** ou 3 Abeilles***.

Dans la troisième colonne "Faire", notez vos rendez-vous, vos réunions, vos autres tâches... Puis évaluez leur priorité par ordre d'importance en leur attribuant 1 Abeille*, 2 Abeilles** ou 3 Abeilles***.

Soulignez alors les 3 Abeilles*** – et uniquement celles-là – ou trans-

férez-les en dessous sur la deuxième moitié de la feuille. Puis évaluez le temps que cela vous prendra pour effectuer ces 3 Abeilles***.

Si vous estimez que votre déjeuner avec un client va vous prendre 80 minutes, marquez 80 à côté de cette tâche. Si vous pensez que votre appel à votre grand-mère ne vous prendra que 5 minutes, marquez 5. Cela vous donnera une idée du temps qui vous sera nécessaire pour effectuer vos tâches impératives.

Vous pouvez choisir de déléguer quelques-unes des tâches que vous avez désignées de 1 Abeille* ou de 2 Abeilles**. Pour ce qui est des autres 1 Abeille* et 2 Abeilles**, vous pouvez les ignorer complètement car elles ne sont pas des impératifs.

Certaines 3 Abeilles*** peuvent être déléguées également. Mettez alors un «D» ou le nom de la personne à qui vous allez déléguer la tâche à côté de la désignation de la tâche.

Après avoir évalué le temps que cela vous prendra pour effectuer les 3 Abeilles*** de chaque colonne, faites le total des trois colonnes.

	Téléphoner	Écrire	Faire
	Grand-mère *** Alice ** Thierry * M. Collet *** Robertson ** Bruno à Marseille ** G. Springer * Banque **	Rapport comité ** Lettre à Pierre ** Réponse Bob Johnson *** Envoi chèque Fauchon *	Déjeuner Crillon *** Chercher costume pressing * RV Tanaki - Plaza *** Finir dossier CIM ** RV Jeanne *** Réviser rapport **
***	Grand-mère 5 M. Collet 10	Réponse Bob Johnson 20	Déjeuner Crillon 80 RV Tanaki - Plaza 45 RV Jeanne 20
Total	0h15	0h20	2h25

Comme vous pouvez le voir dans l'exemple donné, le temps requis pour effectuer les tâches impératives 3 Abeilles*** est de trois heures (15 mn + 20 mn + 2 h 25).

Ce qui veut dire que vous devez décider de «travailler» (dans le sens de vous rendre disponible pour le travail) pendant dix heures le lendemain.

Comme trois heures sont prises pour effectuer les 3 Abeilles***, cela vous laisse sept heures pour effectuer les 1 Abeille* et les 2 Abeilles**. Et comme il n'est pas impératif que vous accomplissiez les 1 Abeille* ou les 2 Abeilles**, les 7 heures qui vous restent vont constituer votre temps de réserve.

30/70 est le ratio que vous devez viser. Ce qui représente 70 % de temps de réserve, et 30 % de temps destiné à vos impératifs. Si nous inversons ce ratio et que nous nous retrouvons avec 30 % de temps de réserve et 70 % de temps bloqué pour les impératifs, nous laissons la porte grande ouverte au Taureau, qui se fera alors un plaisir de nous faire courir et transpirer toute la journée.

Toutefois, vous pouvez aussi vous retrouver avec du temps «mort». C'est-à-dire des périodes de temps où vous êtes immobilisé par un cours, un séminaire ou un déplacement.

Imaginons que vous deviez participer à un séminaire tout l'après-midi, de midi à dix-huit heures (soit six heures). Dans ce cas, si vous décidez de vous rendre disponible pour le travail pendant dix heures le lendemain, le ratio de 30/70 doit être calculé sur les quatre heures qui vous restent.

Si vous décidez de vous rendre disponible douze heures, le ratio de 30/70 doit être calculé sur les six heures qui vous restent.

Et si vous décidez – exceptionnellement – de travailler quatorze heures le lendemain et que votre temps «mort» reste inchangé (midi à dix-huit heures), alors le ratio de 30/70 doit être calculé sur les huit heures restantes. Par conséquent, vous pouvez étendre votre temps de réserve à volonté. Vous décidez combien de temps vous voulez travailler ou vous rendre disponible.

BARBARA L'efficacité de cette approche est psychologique.

ANDRÉ Savoir dans notre subconscient que nous avons 70 % de temps de réserve est suffisant pour réduire la pression. De plus, nous sommes libres de décider combien de temps nous voulons travailler le lendemain, de telle façon que notre ratio soit toujours de 30/70.

Cette approche de la gestion du temps a été testée pendant plusieurs années avec des résultats incroyables. Les personnes qui l'ont comprise et qui l'ont appliquée ont rapporté une augmentation immédiate de leur productivité. Elles se sentent moins stressées, sachant au fond d'elles-mêmes que chaque jour elles disposent de 70 % de temps de réserve.

Mais que faites-vous des 70 % de temps de réserve ? Vous les passez à finir les 1 Abeille* ou les 2 Abeilles**, bien sûr. Ou bien ils servent à faire face à des urgences que vous n'aviez pas prévues ou anticipées. Comme une réunion urgente imprévue. Une visite chez le dentiste. Un appel téléphonique inattendu, etc.

Gardez néanmoins à l'esprit que bien que vous n'avez pas à faire les 1 ou 2 Abeilles, cela ne signifie pas que nous vous encourageons à procrastiner. Ce que nous voulons dire, c'est simplement que si vous n'avez pas le temps de les faire, finalement les 1 ou 2 Abeilles seront promues 3 Abeilles dans les jours suivants. Donc ne vous faites pas de soucis.

BARBARA Il est également nécessaire d'appliquer le système des Abeilles aux coups de téléphone que nous recevons. Ce qui veut dire que lorsque nous décrochons le téléphone nous voulons nous demander : est-ce un appel téléphonique 1 Abeille*, 2 Abeilles** ou 3 Abeilles*** ? C'est important car on remarque que beaucoup de gens gaspillent du temps avec des appels 1 Abeille*. Cela leur mange leur temps de réserve. Aussi, soyez vigilants.

ANDRÉ Vous pouvez également être arrêté dans le couloir par un collègue qui veut partager avec vous ses problèmes ou simplement vous montrer un article. Décidez rapidement s'il s'agit d'une conversation 1 Abeille*, 2 Abeilles** ou 3 Abeilles***. Là encore, beaucoup se laissent prendre et gaspillent leur temps et leur énergie, en se demandant plus tard pourquoi ils sont poursuivis par le Taureau.

Piquer le Taureau avec Trois Abeilles, c'est décider et aller droit à l'essentiel, se concentrer sur les tâches les plus importantes – c'est-à-dire nos impératifs. C'est faire le meilleur usage de notre énergie, et gérer le paradoxe – être organisé et spontané, se donner du temps pour les

impondérables.

Piquer le Taureau avec Trois Abeilles, c'est décider et aller droit à l'essentiel, se concentrer sur les tâches les plus importantes – c'est-à-dire nos impératifs. C'est faire le meilleur usage de notre énergie, et gérer le paradoxe – être organisé et spontané, se donner du temps pour les impondérables.

J'espère que cette explication est claire. Je suis sûr que vous avez des questions...

Zack Quand on pique le Taureau, ne peut-on séparer les activités professionnelles des activités personnelles ? Pourquoi y inclure des tâches ou des appels personnels ?

BARBARA Parce que c'est plus efficace si l'on inclut les deux. Cela clarifie l'esprit d'avoir une image globale et de savoir que ce que l'on considère comme important sera effectué.

Zack Faut-il piquer le Taureau le week-end ?

BARBARA Cela dépend. Certaines personnes le font, d'autres pas. Certaines nous ont rapporté que cela les aidait. D'autres nous ont dit que c'était nécessaire pour elles... cela leur donne une ligne directrice et l'esprit clair. Essayez, et vous déciderez ensuite.

Laurent Je travaille quatorze heures par jour. Je ne vois pas comment je pourrais appliquer le ratio de 30/70 à mon programme de travail. C'est pratiquement impossible. Je travaille même le week-end sur mes dossiers. C'est tout bonnement impossible !

BARBARA Voyons voir... Vous êtes avocat d'affaires, n'est-ce pas ? Depuis combien de temps êtes-vous poursuivi par le Taureau ?

Laurent Je ne vois pas ce que vous voulez dire...

BARBARA Je veux dire, depuis combien de temps êtes-vous surchargé de travail ? Avez-vous des collègues à qui vous pourriez déléguer une partie de votre travail ?



Je ne ferais pas confiance à ces *Abeilles*. Elles ont piqué Nick au lieu de piquer le *Taureau*.

Eh bien moi, mon *Taureau* a finalement cassé sa pipe ! Le pauvre, il est devenu complètement dingue en essayant de pourchasser les 3 *Abeilles*.



Laurent Il y a simplement trop de dossiers à traiter. Des cas importants...

BARBARA Tellement importants ? Plus importants qu'une cheville cassée ? Qu'est-ce qui se passerait si demain vous trébuchiez, que vous vous cassiez la cheville, et que vous soyez arrêté pendant un mois ?

Laurent Bien sûr, cela ne résout pas le problème.

BARBARA Déterminer nos priorités va être une des difficultés que nous allons rencontrer au début pour piquer le *Taureau*.

Nous avons tendance à penser que tout est important. Si vous commencez sur cette base, vous aurez beaucoup de 3 *Abeilles**** sur votre agenda.

Vous n'aurez pas un ratio de 30/70, mais de 90/10. Si tel est le cas, vous promouvez simplement une de vos 3 *Abeilles**** en 4 *Abeilles*****, et vous oubliez vos 3 *Abeilles**** !

Laurent, je suis sûre que vous avez beaucoup de cas importants à traiter. Vous dites que vous travaillez quatorze heures par jour...

Laurent Oui, que faites-vous quand vous avez réellement une douzaine d'impératifs ?

ANDRÉ Vous n'avez pas le choix dans ce cas-là. Scindez-les. Sinon, ils vous briseront. Soit vous choisissez de déléguer, soit vous en élevez quelques-uns au rang de 4 Abeilles****. Au Japon, dix mille cadres meurent chaque année de surcharge de travail. Quelle est l'importance de ces dossiers pour vous une fois que vous êtes étendu pour de bon à l'horizontale ?

Laurent Comment établir des priorités dans ma profession ?

BARBARA Ce qui conduit à la bonne santé et à la croissance de votre entreprise doit être considéré comme une priorité – bien que quelquefois ces priorités soient en conflit direct avec d'autres priorités de votre vie.

Vous devez alors décider si c'est votre travail qui vient en premier, ou vos intérêts personnels, comme la vie de famille, qui devrait figurer en première place. N'oubliez pas toutefois que les actionnaires sont vos patrons. En même temps, vous ne devriez pas considérer que faire des bénéfices est l'objectif numéro un.

Les bénéfices sont nécessaires, comme il est nécessaire de respirer pour rester en vie. Mais vous ne vivez pas uniquement pour respirer. Vous vivez pour faire d'autres choses...

Prenez du temps pour être avec vos enfants. Occupez-vous des choses qui vous tiennent à cœur. Elles aussi doivent être prises en considération lorsque vous établissez vos priorités. Une fois vos priorités établies, réexaminez-les de temps en temps. D'autres priorités peuvent réclamer votre attention. Je sais, cela m'a pris du temps pour mettre tout cela en place dans ma tête.

Georges Je comprends Laurent. Mon frère est avocat. Il est éreinté. Ces gens-là travaillent vraiment comme des forçats. Ils ont besoin d'une sérieuse révision de leur façon de travailler, voire d'une révolution !

BARBARA Revenons-en à l'aspect pratique. Vous dites que vous travaillez quatorze heures par jour. Est-ce que les quatorze heures sont du temps «mort» ? C'est-à-dire du temps qui est complètement immobilisé ?

Laurent Non, bien sûr que non. Disons qu'il y a huit heures de temps «mort». Le temps passé à assister aux audiences et aux rendez-vous avec les clients.

BARBARA Donc vous avez six heures de temps de réserve ?

Laurent Je n'avais pas vu les choses de cette façon.

BARBARA Que faites-vous de votre temps de réserve ?

Laurent Je n'en ai aucune idée. Je suppose que je le passe au téléphone, à revoir les dossiers, à chercher une place pour garer ma voiture ou dans les embouteillages. Je ne sais pas. Je ne calcule pas, donc je n'ai pas d'idée précise.

BARBARA Pour piquer le Taureau, il faut avoir une idée précise, sinon cela ne marche pas. Il nous faut d'abord savoir combien de temps est immobilisé demain (temps «mort»). Puis combien de temps est consacré à nos impératifs (3 Abeilles***). À partir de là, on applique le ratio 30/70 et on décide combien de temps on veut se rendre disponible pour le travail le jour suivant. De cette façon, on a toujours 70 % de temps de réserve.

Laurent Je vois. Et à la fin vous avez l'illusion d'avoir 70 % de temps de réserve.

Georges Ce n'est pas une illusion. Vous avez réellement ces 70 % de temps de réserve. Peu importe que vous les utilisiez ou pas. Psychologiquement, vous avez 70 % de temps. C'est comme l'exemple du bouton interrupteur. Rappelez-vous les deux groupes de personnes. Un des groupes avait le bouton et pouvait arrêter le bruit, mais il ne l'a pas fait et pourtant il a été cinq fois plus productif. N'est-ce pas ?

BARBARA Oui, c'est un bon exemple. Ce que je vous suggère, c'est d'essayer cette approche pour voir si elle marche pour vous, et si vous avez des difficultés à piquer le Taureau, nous en reparlerons à la prochaine séance.

Ursula Qu'est-ce qui se passe si votre patron vous demande pour une réunion urgente et que vous êtes en train de faire ce que vous considérez comme impératif ?

BARBARA Votre patron doit avoir la priorité à moins que vous puissiez négocier. De toute façon, cela ne devrait pas être un problème, puisque vous avez prévu 70 % de temps de réserve. Dans le cas bien sûr où vous ne l'avez pas déjà utilisé.

Ursula Pourquoi 30/70 et pas 50/50 ou 40/60 ?

ANDRÉ Psychologiquement, on n'a pas beaucoup de marge de manœuvre avec 50/50. Essayez, vous verrez ce que je veux dire. 40/60 est encore un peu serré. Si vous pouvez arriver à 30/70, c'est bien. Vous serez un expert si vous arrivez à un ratio de 20/80 ou de 10/90.

Vous pensez que c'est impossible ? Prenez Aad Jacobs qui est président de ING, une des plus grandes banques. Et écoutez ce que dit Pierre Pâris, directeur de Baring Brothers France, une filiale d'ING : «Quand j'appelle, c'est Aad Jacobs qui décroche le téléphone, et il me répond par fax le jour même.»

Comment est-ce qu'un homme qui est à la tête d'une grande banque peut-il faire cela ? La réponse est qu'il gère bien ses priorités. Avoir trop de priorités, c'est ne pas avoir de priorités du tout. Vous devriez permettre à votre esprit d'être libre et le laisser vagabonder à la recherche de bonnes idées. Avoir trop de choses importantes à faire chaque jour réduit notre capacité à nous mouvoir rapidement et à nous adapter.

Ursula J'ai cette tendance à considérer que tout ce que je fais est important. Cela aboutit à trop de pression, à laquelle je ne peux faire face. C'est terrible.

BARBARA À la troisième séance, vous découvrirez un concept puissant : *Appeler le Poste 33284*. Cela vous aidera à comprendre l'importance de la relativité.

Le Temps est PRECIEUX

Imaginez un concours dont le prix serait le suivant : chaque matin une banque vous ouvrirait un compte créditeur de 86 400 euros. Mais il y a deux règles : la première est que tout ce que tu n'as pas dépensé dans la journée t'es enlevé le soir, sans pouvoir virer l'argent dans un autre compte, tu ne peux que le dépenser, mais chaque matin au réveil, la banque t'ouvre un compte avec 86 400 euros pour la journée. La deuxième règle est que la banque peut interrompre ce petit jeu sans préavis ; à n'importe quel moment elle peut te dire que c'est fini, qu'elle ferme le compte et qu'il y en aurait pas d'autre.

Que feriez-vous si un tel don vous arrivait ?

Chaque matin, au réveil, nous sommes crédités de 86 400 secondes de vie pour la journée, et lorsque nous nous endormons le soir, il n'y a pas de report à nouveau, ce qui n'a pas été vécu de la journée est perdu, hier vient de passer. Chaque matin, cette magie recommence, nous sommes recredités de 86 400 secondes de vie, et nous jouons avec cette règle incontournable : la banque peut fermer notre compte à n'importe quel moment, sans aucun préavis. À tout moment, la vie peut s'arrêter.

Alors que faisons-nous de nos 86 400 secondes quotidiennes ?
