Efficacité personnelle: Gagnez 20 % d'efficacité en 30 jours
William Coop et Nathalie Mourlot

Semaine 3 : réapprenez l'art de décider
Après deux semaines de « travail sur soi », place à l'action collective. Sus aux fausses priorités, aux usines à gaz et aux décisions qui traînent !

1 - Évaluez la durée réelle de chaque tâche

Le sentiment pénible, en fin de journée, de ne pas avoir accompli la moitié de ce que vous pensiez faire, vous connaissez ? Vous êtes victime du principe de Murphy : « Toute chose prend plus de temps qu'on ne le croit. » Pour repartir sur de meilleures bases, suivez les conseils de Daniel Latrobe. Vous allez apprendre à utiliser la colonne « Durée » de votre « plan de journée » (voir semaine 2) afin de quantifier de manière réaliste le temps nécessaire à la réalisation de vos différentes tâches. En arrivant le matin, remplissez votre plan de journée en portant en face de chaque action à mener le temps que vous estimez, en gros, devoir y consacrer. Ne soyez pas perfectionniste : raisonnez au quart d'heure près (voire à la demi-heure, pour de gros travaux). Puis, au cours de la journée, jetez un oeil à votre montre pour chronométrer le temps réel que vous mettez à accomplir telle et telle tâche. Notez-le dans la colonne durée, à côté du temps estimé au départ (dans une autre couleur, par exemple) : « Au début, c'est naturel, vous allez beaucoup vous tromper sur l'estimation de la durée des tâches, explique Daniel Latrobe. Mais avec l'entraînement, vous développerez une "culture du temps" durable, parce que quotidienne et acquise par un processus d'essais et d'erreurs. »

Le « plus ». Lorsque vous aurez appris à bien quantifier la durée de vos activités, un coup d'oeil sur votre plan de journée vous suffira pour savoir si vous avez le temps de tout faire ou non. Quand des décisions s'imposent, ne tardez pas à trancher : laisser tomber certaines tâches ? déléguer ? reporter ?... Trois options pour maîtriser votre temps, au lieu que ce soit lui qui vous impose sa loi.

Pratique

Evitez de trimbaler votre ordinateur de bureau à chaque déplacement et préférez un disque dur amovible. De la taille d'un porte-clés, il peut contenir jusqu'à un gigaoctet de données. Il suffit de le brancher sur la prise USB de l'ordinateur de votre client (ou de votre responsable d'antenne locale) pour accéder à vos contenus.

2 - Jaugez les méthodes d'organisation en place

Même si c'est vous qui tenez la barre, vous ne travaillez pas seul. Votre efficacité ne dépend donc pas que de vous. « C'est le moment de se pencher sur les méthodes d'organisation du travail en équipe », recommande Yves Lasfargue.

Si vous êtes chef d'entreprise, commencez par prendre du recul sur la structure de votre société. « Analysez la façon dont sont réparties les réunions, leur rythme, comparez les modes de travail d'un service à l'autre, décortiquez les circuits de décision. » En un mot, vérifiez si les grandes méthodes employées en interne ne sont pas des usines à gaz. « Une seule solution : organisez une consultation générale pour recueillir, point par point, les réactions de vos différentes équipes. »

Si vous êtes cadre, prenez les devants. « N'hésitez pas à initier une réunion avec votre boss pour faire le point sur l'organisation de votre service et pour lui soumettre de nouvelles règles de fonctionnement. » Mais ne jouez pas perso pour autant. Parlez-en avec les autres cadres de la société et tâchez de percevoir comment ils se sentent dans l'organisation actuelle de l'entreprise.

Le « plus ». « Profitez, par exemple, du prochain entretien d'évaluation pour dresser le bilan des méthodes organisationnelles récemment mises en oeuvre dans l'entreprise. C'est un moment d'écoute où l'on peut remettre beaucoup de choses à plat dans un état d'esprit non conflictuel », rappelle Yves Lasfargue.

3 - Affichez chaque semaine vos six priorités

Vous vous imaginez faisant du tir à l'arc tout en galopant dans tous les sens ? Atteindre des objectifs, c'est aller à l'essentiel. Faire des choix et exclure ce qui vous éloigne du but. Pour être efficacement remplie, chaque semaine doit comprendre une liste d'objectifs, clairement définis au préalable. Pour être sûr de ne pas se laisser distraire par les « affaires courantes », Patrick Georges recommande d'utiliser un grand tableau blanc placé en évidence dans votre champ visuel. « Préférez le format affiche à celui de la simple feuille de papier. Plus c'est grand, plus ça frappe ! Vous inscrirez dessus les six priorités de la semaine, en prenant soin de renouveler régulièrement votre liste. » Le simple fait de répertorier ses tâches sur ce mémo géant permet de clarifier son esprit. « Dès le matin, décidez de ce que vous devez "faire avant le soir", et, au cours de la journée, concentrez--vous sur votre "affaire du jour". Cela vous évitera l'éparpillement, toujours générateur de stress. Faites tout simplement que chaque jour compte », martèle Patrick Georges.

Ne négligez pas pour autant le moyen terme. En toile de fond, dressez le programme de vos objectifs d'efficacité pour les prochains mois. Ces lignes directrices vous aideront à mieux recentrer vos actions au quotidien.

Le « plus ». « Ne lisez vos mails et votre courrier qu'une fois. En moins d'une minute, vous devez avoir décidé d'éliminer le message, de le transférer, de le classer ou d'agir. Cette bonne organisation vous permettra d'augmenter votre efficacité de 10 à 15 % », assure notre expert.

Tableau de bord personnel : se fixer des objectifs d'efficacité à moyen terme

> Efficacité de qualité de vie
- Réduire mon nombre d'heures de travail et de transport par semaine de 6 % par an.
- Augmenter mon nombre de jours de congé annuel, ne serait--ce que d'un jour par an.
- Accroître mon budget loisirs de 5 % par an.
> Efficacité de pouvoir
- Doubler le nombre de collaborateurs sous ma responsabilité en deux ans.
- Augmenter le budget de mon service de 50 % en deux ans.
- Etendre le champ des missions qui me sont confiées ou les domaines « couverts » par mes équipes.
> Efficacité de réputation
- Réaliser deux publications par an (site web, livre, article, exposition, oeuvre...).
- Augmenter de 10 % l'audience des publications ou de mes travaux précédents.
- Augmenter de 20 % le nombre d'invitations que je reçois.

4 - Posez-vous les bonnes questions avant de prendre une décision

La vie d'un manager est ponctuée de décisions à prendre. Comment être sûr, face à un choix délicat, de ne pas omettre d'élément important ? « L'entreprise apparaît comme l'alliance de cinq fonctions, dont toute décision doit tenir compte : la production, la vente, la finance, les ressources humaines et le juridique », estime Patrice Stern. Il conseille donc au cadre ou au dirigeant de se poser les cinq questions suivantes : « Dans mon approche, ai-je bien tenu compte des impératifs techniques ? du marché ? de l'aspect financier ? du facteur humain ? des implications juridiques ? » Un exemple : vous voulez déménager votre siège social. Demandez-vous : « A quelles spécifications doivent répondre les futurs locaux (nombre de mètres carrés, équipement informatique, sécurité, accessibilité...) ? Le type de bâtiment recherché est-il disponible dans le périmètre visé ? Quel budget cela représente-t-il ? Le

personnel va-t-il suivre ? Y a-t-il des règles de droit ou des clauses contractuelles susceptibles de me bloquer ? Sans oublier le : "Et moi, vais-je me faire plaisir ?" »

Le « plus ». Votre décision est prise. Avant de l'annoncer, Patrice Stern vous recommande de la passer au crible de quatre « questions filtres » : l'option retenue est--elle cohérente (avec l'image de l'entreprise, sa stratégie, etc.) ? Est-elle applicable ? Quand l'annoncer ? Et comment sera-t-elle accueillie ? « Si tout décideur adoptait cette démarche, cela éradiquerait une source majeure d'inefficacité dans les sociétés françaises : la non-application des décisions ! »

Disponível em <http://www.lentreprise.com>. Acesso em 25/5/2007.