

Les 10 grandes lois du temps pour gagner en efficacité

LOI DE LABORIT

Henri Laborit (1914 - 1995) chirurgien et neurobiologiste, précurseur de la pensée systémique, a mis au jour nos mécanismes de



défense sous stress et les structures cérébrales chargées de la récompense (ou plaisir).

Chaque individu a une inclination naturelle à d'abord faire les choses qui lui font plaisir et à éviter les activités désagréables, sorte de **loi du désir**. Nous préférons naturellement prioriser les tâches qui nous procurent un **plaisir immédiat** et nous cherchons à éviter celles qui nous semblent déplaisantes ou stressantes.

Comprendre la loi de Laborit nous permet de prendre le

contrepied de notre penchant naturel et, par exemple, de **commencer notre journée par les tâches les moins plaisantes ou les plus difficiles** afin de nous en débarrasser tout de suite. Commencer par ce que nous avons tendance à repousser ou à redouter est alors un véritable challenge !

Cela demande à la fois de s'organiser en planifiant ces tâches selon leur difficulté supposée et, surtout, de développer une **autodiscipline** de fer pour s'y tenir.

Plus nous systématisons et automatisons cette attitude, plus nous la rendons facile. Prendre le taureau par les cornes, nous rend progressivement plus efficace au quotidien.

C'est aussi l'occasion de nous féliciter de notre courage, de notre discipline et de nos réussites.

LOI DE FRAISSE



Paul Fraisse (1911- 1996) est un psychologue qui a travaillé sur la **perception du temps**.

On définit parfois la loi de Fraisse par cette image :

« 1 heure n'est pas toujours égale à 1 heure ».

Plus ce que l'on fait est captivant, intéressant, plus le temps passe vite... et inversement.

Nous risquons donc de consacrer beaucoup de temps (voire trop) à ce qui nous fait plaisir et de nous débarrasser le plus rapidement possible des activités que nous n'aimons pas (et de les bâcler).

C'est cette loi qui nous amène à **procrastiner** face à un travail potentiellement pénible ou ennuyeux.

Comme la loi de Laborit, l'antidote proposé est de **programmer en premier les activités moins plaisantes**, en leur consacrant le temps nécessaire, pour pouvoir ensuite se consacrer aux tâches plus agréables.

La conscience du temps qui passe est quelque chose de totalement subjectif.

Ainsi, un autre antidote est de changer notre perception d'une tâche, d'en comprendre son intérêt ou encore d'en faire un défi à relever, pour **faire en sorte que notre perception du temps à son sujet change** aussi.

Pour rester efficace, il convient d'**organiser les tâches à effectuer en fonction de leur importance** plutôt que par ordre de préférence.

LOI DE KOTTER



prochés pour éviter de se décourager trop vite et permettre ainsi de continuer à avancer. C'est donc une efficacité à court terme qui est recherchée en motivant régulièrement les troupes.

Les petits pas sont des petites victoires essentielles qui galvanisent.

Le principe de la loi de Kotter réside donc dans le découpage des activités en en sous-tâches et sous-objectifs rapidement atteignables.

Par ailleurs, il est ensuite très important de célébrer les petites victoires afin d'entretenir la motivation.

John Kotter est professeur à Harvard, spécialiste international concernant la conduite du changement et le leadership.

Dans son livre sur le changement en 8 étapes-clés, il explique que « les meilleurs changements commencent par des résultats immédiats ». Il conseille de se fixer des objectifs avec des délais rap-

LOI DE TAYLOR



Frederick Winslow Taylor (1856 - 1915) est un célèbre ingénieur américain à l'origine de l'Organisation Scientifique du Travail (OST).

La loi de Taylor stipule que **l'ordre dans lequel nous effectuons une série de tâches influe directement sur le temps qu'elles nous prennent**.

Ainsi, l'efficacité organisationnelle consiste à **trouver le meilleur ordre des actions à mener**, le meilleur rythme et la durée optimale. Si nous nous organisons mal, le temps de traitement risque d'augmenter.

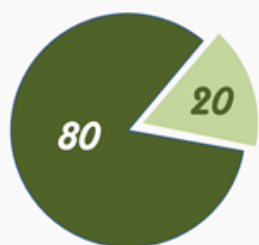
Une tâche essentielle ayant été mal positionnée, l'en-

semble des autres activités va être retardée (« ne pas mettre la charrue avant les bœufs »). Le bon ordre des tâches à effectuer et la bonne estimation du temps nécessaire pour les accomplir sont les clés d'efficacité dans une gestion de projet.

Par ailleurs, il convient aussi de **déterminer le meilleur moment pour effectuer certaines tâches** (disponibilité personnelle, énergie physique, acuité cognitive, concentration, ressources à disposition, rythme des partenaires, etc.).

Bien sûr, le **séquençage chronologique des tâches doit prendre en compte la notion de priorités**, qui peut changer au cours d'un projet.

LOI DE PARETO



Le principe de Pareto a été élaboré par l'économiste et sociologue italien Vilfredo Pareto à la fin du 19ème siècle, elle est aussi connue sous le nom de « règle des 80/20 ». Un « principe » de probabilités qui s'applique à un grand nombre de domaines, à commencer par l'efficacité au travail et qui se résume ainsi : 80% des résultats (efficacité, productivité) sont obtenus par seulement 20% du travail ou, sur le plan du temps qui passe, que 20% de notre temps est responsable de 80% de nos résultats. Cette loi permet de distinguer l'accessoire de l'essentiel. Le principe de Pareto invite à se focaliser sur les priorités, à éviter de s'éparpiller inutilement, à se concentrer sur l'important. En appliquant cette loi d'efficacité, on apprend à hiérarchiser les priorités (dissocier l'urgent et l'important), à dire « non » et à déléguer davantage.

LOI DE MURPHY

Edward Aloysius Murphy (1918-1990) était ingénieur aérospatial spécialiste des systèmes critiques. Lancer au départ sous forme de boutade lors d'une conférence, il énonça cette loi de cette manière : « S'il y a plus d'une façon de faire quelque chose, et que l'une d'elles conduit à un désastre, alors il y aura quelqu'un pour le faire de cette façon ». En gros, si cela peut mal se passer, alors il y a de fortes chances que cela se passe mal. On peut décliner cette loi de bien des façons, par exemple « chaque chose prend toujours plus de temps qu'il n'y paraît ». On parle aussi de « loi de l'emmerdement maximum » ou encore de « loi

des séries ». Cette loi nous invite donc à envisager le pire, dans un principe de précaution. En matière d'évaluation du temps pour une tâche donnée, la loi de Murphy nous alerte sur les imprévus à intégrer, qui ne manqueront pas de se manifester, surtout si on les a oubliés !

Pourquoi la tartine tombe toujours du côté du beurre



La science de la loi de Murphy

Il convient donc d'envisager les problèmes éventuels et de toujours garder un coussin de sécurité dans le temps au cas où ce qui peut arriver arrive.

LOI D'ILLICH

Ivan Illich (1926-2002), penseur iconoclaste en matière d'éducation, d'écologie et de critique de la société industrielle et consumériste, apporte sa contribution en matière d'organisation par sa réflexion sur les rendements décroissants de Turgot :

BREAK TIME

« Au-delà d'un certain seuil de travail horaire, le temps passé n'est plus efficace, l'efficacité humaine décroît, voire devient négative. »

Ainsi, quel-est le meilleur moment pour réaliser une tâche ? Et surtout, quelle-est sa durée optimale, au-delà de laquelle la productivité va fortement décroître ? Et à quel moment est-il nécessaire de faire une pause ?

Passé un certain seuil, même

la meilleure méthode d'organisation du travail devient contre-productive.

Les temps de repos, de pause, les changements d'activités ou de façon de faire sont essentiels pour maintenir la productivité.

Les temps de concentration optimum sont limités pour chacun. On ne double pas un résultat en doublant le temps qu'on y passe ou en doublant les effectifs. Les heures de travail excessives et répétitives deviennent progressivement contreproductives. Ainsi, le « présentisme » (rester tard au travail, faire plus d'heures que prévues dans le contrat) est un problème à la fois en matière de qualité de vie au travail mais aussi d'efficacité.

LOI DE PARKINSON

Le professeur d'Histoire Cyril Northcote Parkinson (1909-1993) a énoncé en 1955 sa célèbre loi : « Le travail se dilate jusqu'à remplir toute la durée disponible pour son accomplissement ».

En d'autres termes, plus nous avons de temps pour faire quelque chose, plus nous allons prendre tout ce temps pour le réaliser.

Si vous fixez un délai (réaliste) d'une semaine à un collaborateur pour réaliser un travail, il mettra une semaine. Mais si vous lui donnez un mois pour le même projet, il y a de fortes chances qu'il mettra un mois à le rendre, tout en fabriquant un grand nombre de tâches accessoires pour réussir à occuper tout ce temps. De la même façon, multiplier les collaborateurs n'est pas toujours un gage d'efficacité. Tout le monde, pour justifier sa présence, risque de

se créer une multitude de tâches non essentielles à accomplir et la productivité collective risque de ne pas être au rendez-vous. C'est le problème de certaines grosses organisations bureaucratiques, publiques ou privées. La multiplication des intervenants, sur des projets parfois simples, conduisent souvent à créer des « usines à gaz », où les sujets anecdotiques font s'étirer le temps, comme la propension d'un gaz à occuper tout l'espace où on le libère. La prise de conscience de la loi de Parkinson doit nous amener à estimer des délais réalistes aux activités programmées, contrôler l'avancée des résultats pour tenir les délais et allouer au fur et à mesure les ressources nécessaires et suffisantes.



LOI DE DOUGLAS



La loi de Douglas (Oupps... personne ne sait vraiment qui est ce « Douglas » !) est une loi d'organisation de l'espace. Tout comme la loi de Parkinson avec le temps, elle stipule que « plus on a de place pour ranger ses affaires plus on risque d'utiliser tout l'espace disponible ». Cette loi incite à mieux organiser son rangement, chaque chose à sa place et une place pour chaque chose. Cela fonctionne pour les documents papier, les fichiers et dossiers informatiques, les emails, le matériel de bureau, les outils, les clés, les codes, etc. Tous les jours, une quantité de temps incroyable est perdue à simplement chercher où sont ses affaires...

Ranger, organiser, nommer, classer, vider, supprimer... sont des activités utiles pour ne pas perdre son temps inutilement.

Et augmenter la taille de son bureau, de ses armoires ou de son disque dur n'est pas forcément la solution !

LOI DE CARLSON



Sune Carlson (1909-1999) était un économiste suédois qui a analysé pendant de longues années les règles de l'efficacité au travail.

La loi du temps qui porte son nom peut se résumer ainsi : « Un travail réalisé en continu prend moins de temps et d'énergie que lorsqu'il est réalisé en plusieurs fois ».

Les interruptions sont un des pires ennemis de la productivité au travail. En effet, à chaque fois qu'un travail est interrompu et que l'on doit s'y remettre, notre cerveau doit se relancer et il y a un « temps de chauffe ». Sans compter l'augmentation des erreurs possibles à cause de la déconcentration occasionnée. Il est globalement admis qu'un cadre moyen est sollicité et interrompu en moyenne toutes les 12 minutes. Questions des collaborateurs, demandes urgentes de la hiérarchie, coups de téléphone, emails, notifications diverses des réseaux sociaux, discussions des collègues autour de nous, visages qui attirent notre regard... La liste des interrupteurs ou « chronophages » (mangeurs ou voleurs de temps) s'allongent avec la complexité des missions, les outils de communication numériques et le travail en open space. Au final, rares sont ceux qui savent s'en protéger durablement pour rester concentrés au travail. Après chaque interruption, il faut généralement plusieurs minutes pour se remettre complètement

« dedans »... jusqu'à la prochaine interruption !

Le travail morcelé et la difficulté à se concentrer sur un laps de temps suffisant nuit à la productivité et génère aussi beaucoup de stress et de fatigue. Être au four et au moulin ou sauter du coq à l'âne ne sont pas les meilleures méthodes pour être efficace dans la durée.

Parmi les techniques d'organisation pour maîtriser au mieux ces « voleurs de temps » il faut tout d'abord les identifier puis oser changer individuellement et collectivement certaines habitudes puis adopter quelques règles simples : se donner des plages pour lire et traiter ses emails ; fermer la porte de son bureau de temps en temps quand c'est possible pour pouvoir s'isoler lorsqu'un travail demande de la concentration ; choisir les réunions auxquelles on participe et se contenter des comptes-rendus pour les autres ; clarifier ses objectifs et tâches prioritaires (déterminer son « affaire du jour ») ; grouper ensemble les tâches de même nature ; réussir à dire « non » à ses collègues ou à son supérieur ; automatiser certaines tâches répétitives ; bien connaître et maîtriser son outil de travail (logiciels par exemple) ; réduire ses temps de trajet ; accepter de ne pas être perfectionniste ou dans l'hyper-contrôle ; apprendre à déléguer ; etc. La clé d'une meilleure maîtrise de ses « chronophages » est généralement le développement d'une autodiscipline personnelle pour réapprendre à se concentrer sur l'essentiel.