

Une introduction à la gestion holistique du temps

Harold Taylor

Atos

HAROLD L TAYLOR

UNE INTRODUCTION À LA GESTION HOLISTIQUE DU TEMPS

Une introduction à la gestion holistique du temps

1e édition

© 2017 Harold L Taylor & bookboon.com

ISBN 978-87-403-1941-5

CONTENU

A propos de l'auteur	7
1 Qu'est-ce que la gestion holistique du temps ?	8
1.1 le temps n'est pas la vie ; il ne fait que la mesurer	8
1.2 Les éléments de l'approche holistique du temps	9
2 Considérer la personne dans son ensemble, pas uniquement ses habitudes de travail	12
2.1 Le chemin vers une approche holistique	12
2.2 Un nouveau regard sur un sujet ancien	13
2.3 Des symptômes identiques peuvent révéler différents problèmes	14
3 Le continuum de la gestion du temps	17
3.1 La gestion du temps est un voyage, pas une destination	17

Imagine your future
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD ManageMentor

Atos

The advertisement features two women working together on a laptop. One woman has curly hair and is wearing a denim jacket, while the other has dark hair and is wearing a light blue jacket with a pink scarf. The Harvard ManageMentor logo is in the bottom left corner, and the Atos logo is in the bottom right corner.

4	La théorie hygiéniste de la gestion du temps	19
4.1	L'organisation ne mène pas nécessairement à l'excellence	19
4.2	Une nouvelle théorie de la gestion du temps	20
5	Votre horloge interne contre celle sur le mur	22
5.1	La gestion du temps interne	22
5.2	Des morceaux de votre passé s'effacent	23
5.3	Ralentir la perception du rythme de la vie	24
6	Traiter la personne dans sa globalité	29
6.1	Santé	29
6.2	Organisation	30
6.3	Style de vie	31
6.4	Temps interne du corps	32
6.5	Spiritualité	34
6.6	Usage du temps	35
6.7	Relations interpersonnelles	36
6.8	Capacités cognitives	37
7	Fonctions exécutives	38
7.1	Le PDG de votre cerveau	38
7.2	Le rôle majeur des compétences exécutives dans la gestion holistique du temps	39
7.3	Renforcez vos compétences exécutives	41
8	Ces faiblesses qui vous empêchent d'avancer	42
8.1	Inhibition des réponses	42
8.2	Attention Soutenue	43
8.3	Initiation des tâches	45
9	Ces faiblesses qui bloquent vos intentions	47
9.1	Planification/priorisation	47
9.2	Persistance des objectifs	48
9.3	Métacognition	49
9.4	Organisation et gestion du temps	50

10	Ces faiblesses qui gênent vos progrès	53
10.1	Mémoire de travail	53
10.2	Contrôle émotionnel	54
10.3	Flexibilité	56
10.4	Tolérance au stress	57
11	Garder un cerveau jeune et sain	59
11.1	Ce qui nourrit votre cerveau	59
11.2	Entraînez votre cerveau	61
11.3	Faites-vous une overdose de technologie ?	62
12	Bibliographie	67

A PROPOS DE L'AUTEUR

Harold Taylor, CSP (Certified Speaking Professional – Orateur Professionnel Certifié), PDG de Harold Taylor Time Consultants Ltd., et associé, Taylor in Time, a animé des conférences, écrit des ouvrages et mené des programmes de formations sur la gestion efficace du temps pendant plus de 30 ans. Il a écrit 20 livres, dont un bestseller canadien, *Making Time Work for You* (Mettez le temps de votre côté). Il a également développé plus de 50 produits de gestion du temps qui se sont vendus dans 38 pays à travers le monde.

Depuis 1981, date à laquelle il a intégré la société de gestion du temps, il a personnellement animé plus de 2000 ateliers et conférences sur le thème de la gestion du temps et du développement personnel.

Ancien directeur de la *National Association of Professional Organizers (Association Nationale des Organisateurs Professionnels)*, Harold Taylor a reçu leur prix *Founder's Award* en 1999 pour ses remarquables contributions au sein de la profession. Il a reçu la certification CSP de la part de la *National Speakers Association* en 1987. En 1998 la *Canadian Association of Professional Speakers (Association Canadienne des Orateurs Professionnels)* l'a établi dans le Canadian Speaking Hall of Fame (Temple de la Renommée des Orateurs Canadiens). Et en 2001, il a été le premier à recevoir le prix *Founder's Award* de la part des *Organisateurs Professionnels du Canada*.

Harold a travaillé pendant douze ans dans l'industrie et huit ans comme enseignant de Master du département de Commerce au Humber College de Toronto avant de lancer sa carrière d'orateur. Il a également été entrepreneur pendant plus de quarante-cinq ans, créant quatre sociétés durant cette période.

1 QU'EST-CE QUE LA GESTION HOLISTIQUE DU TEMPS ?

1.1 LE TEMPS N'EST PAS LA VIE ; IL NE FAIT QUE LA MESURER

Nous entendons beaucoup parler de l'allongement de l'espérance de vie en Amérique du Nord. Mais, après avoir visité des maisons de retraite, parlé au personnel et d'après mes observations personnelles, Je ne pense pas pouvoir dire que *la plupart* des personnes âgées – mais je peux affirmer que *beaucoup* d'entre-elles – ne vivent pas plus longtemps ; ils ont seulement besoin de plus de temps pour mourir.

Le temps mesure la *longueur* de la vie ; mais il n'en mesure pas la *qualité*.

La longévité est importante, mais seulement si cela signifie une vie plus longue, plus heureuse et en meilleure santé. Ce qui m'a tout d'abord mené à concevoir des programmes et à rédiger des articles sur la gestion holistique du temps, ce sont ces centaines de livres sur ce sujet, dont certains des miens, qui semblaient principalement se concentrer sur l'efficacité à n'importe quel prix.

Je me rappelle d'un livre assez ancien, et dont l'auteur est aujourd'hui décédé, qui avait un chapitre intitulé « Comment ajouter deux années à votre vie ». L'introduction stipulait que, grâce à une gestion efficace, vous pouviez sauver 10 minutes par-ci par-là de manière quotidienne et, au fil des années, gagner *l'équivalent* de deux ans de travail sur l'ensemble de votre vie.

Pour moi cela fait beaucoup plus de sens de vivre tout simplement deux années de plus. Nous gagnons ainsi du temps pour accomplir des résultats, même si cela n'impacte pas notre efficacité, mais aussi pour profiter de tout ce que la vie a à nous offrir.

À partir du moment où la longévité est incluse dans une équation, vous devez nécessairement aussi y ajouter la santé. Et, vu que vous ne voulez pas que votre corps survive à votre esprit, vous devez également faire attention à vos capacités cognitives. Ajoutez à cela l'envie de maintenir votre épanouissement et de continuer à vous fixer des objectifs tout au long de votre vie, et il vaut mieux penser à l'état de votre mental. En conséquence, la gestion holistique du temps se doit d'inclure tout ce qui peut affecter le corps et l'esprit. Elle comprend donc la gestion interne et externe (traditionnelle) du temps aussi bien que la prise en compte du stress, de la santé, du mode de vie et de l'environnement qui affectent le corps et le mental. C'est en cela qu'elle sera réellement holistique – et couvrira des thèmes beaucoup plus larges que la simple gestion traditionnelle du temps.

La gestion holistique du temps inclut les stratégies nécessaires pour mener une vie plus heureuse, plus longue, plus productive et épanouissante et en meilleure santé.

Si nous sommes au top de notre santé physique, mentale et spirituelle, nous serons évidemment aussi plus productifs et aurons de bien meilleures chances de prolonger notre durée de vie. En concevant un cours sur la gestion holistique du temps, j'ai arbitrairement choisi huit domaines pour représenter les choses sur lesquelles nous devons travailler afin d'allonger notre durée d'efficacité grâce à une approche holistique.

1.2 LES ÉLÉMENTS DE L'APPROCHE HOLISTIQUE DU TEMPS

On peut facilement représenter les composants de la gestion holistique du temps grâce à l'acronyme que l'on obtient en épelant le mot *holistic* (en anglais)

H O L I S T I C.

Health (Santé). Bien que l'on vende le temps comme étant le bien le plus précieux, c'est en réalité votre santé qui a le plus de valeur. Et, trop souvent, nous mettons notre bien-être physique en péril pour gagner du temps. La prise en considération de notre santé est donc la part la plus importante de la gestion holistique du temps.

Organization (Organisation). Vous pouvez tout à fait réussir même en étant désorganisé ; mais cela demandera plus d'efforts et consommera plus de cette précieuse ressource qu'on appelle le temps.

Lifestyle (Mode de vie). Avec votre santé, votre mode de vie est un de vos meilleurs alliés dans la gestion de votre temps et de votre vie. Cela inclut toutes vos habitudes, depuis votre sommeil jusqu'à votre alimentation.

Internal body time (Temps interne du corps). Négligé dans la plupart des formations de management traditionnelles, un travail synchronisé avec vos rythmes biologiques facilitera votre vie et vous permettra d'accomplir plus de choses tout en faisant moins d'efforts. Cela implique aussi de reconnaître le rôle du cerveau dans notre conception du temps ; si vous ne vous souvenez pas de quelque chose, pour vous cela n'a tout simplement jamais existé.

Spirituality (Spiritualité). Le corps et l'esprit doivent travailler à l'unisson pour produire une vie longue, saine, heureuse et productive. La gestion holistique du temps implique le développement de ces deux aspects. Vos croyances, votre attitude, vos objectifs de vie, vos principes et votre vision des choses ont un impact sur la manière dont vous gérez votre temps.

Time use (Utilisation du temps). Vous ne pouvez pas ignorer les méthodes traditionnelles d'un management efficace et efficient du temps. La définition d'objectifs, la planification, la priorisation et la concentration font encore partie intégrante de la gestion holistique du temps.

Interpersonal relationships (Relations interpersonnelles). Nous ne travaillons pas et ne vivons pas de manière isolée. Notre façon d'interagir avec les autres – la communication, les réseaux, la délégation, la socialisation et la collaboration – impacte notre réussite dans le domaine de la gestion du temps.

Cognitive skills (Capacités cognitives). Comme les tâches triviales sont généralement externalisées, l'innovation, la créativité et la résolution de problèmes sont devenues le nouvel Eldorado. Avec les avancées technologiques, la gestion efficace du temps a évolué pour être une compétence plus mentale que physique. Nous devons comprendre la manière de fonctionner de notre cerveau et tirer avantage de nos capacités inexploitées afin d'optimiser notre gestion du temps et de notre vie.

La gestion holistique du temps considère la vie d'un individu dans sa globalité, et non seulement son environnement, ses équipements, ses méthodes ou ses habitudes personnelles. Tout comme la médecine holistique traite la personne dans son intégralité, la gestion holistique du temps va au-delà de la quête d'efficacité et d'efficience et considère tous les aspects de la vie.

Le management holistique du temps reconnaît que de nombreux facteurs peuvent affecter les performances en dehors de l'inefficacité et de la désorganisation. Par exemple, la rapidité peut générer du stress, et le stress peut causer des insomnies. De plus, la privation de sommeil peut impacter négativement les performances, entraîner un manque de concentration, nuire à la créativité, etc. cette méthode voit donc au-delà des symptômes et identifie l'origine de problèmes. Elle traite la personne dans sa globalité, pas uniquement ses habitudes de travail.

Votre définition de la gestion holistique du temps peut être différente de la mienne. Vous pouvez faire des recherches sur Google et ne trouver que peu d'informations pour vous éclairer car il s'agit d'un concept relativement nouveau. La santé holistique, oui. La médecine holistique, oui. Mais pas la gestion holistique du temps. J'ai commencé à parler et à écrire sur ce sujet il y a six ou sept ans. Je ne sais pas si j'ai été le premier, et cela n'a pas d'importance, mais je suis persuadé qu'on en entendra de plus en plus parler à l'avenir. Vous verrez que ce terme sera appliqué à d'autres disciplines encore, entendant finalement Socrate qui, au 4ème siècle av. J.C., mettait déjà en garde contre les dangers de ne traiter qu'une partie du corps : « Car quand le tout est en mauvais état, il est impossible que la partie se porte bien ».

Dans le chapitre six, je fournirai plus d'informations sur chacun des huit composants de la gestion holistique du temps décrits ci-dessus.

2 CONSIDÉRER LA PERSONNE DANS SON ENSEMBLE, PAS UNIQUEMENT SES HABITUDES DE TRAVAIL

2.1 LE CHEMIN VERS UNE APPROCHE HOlistique

La médecine holistique a toujours existé, mais en tant que champ séparé, longtemps rejeté par la communauté médicale. Il s'agit d'un concept qui soutient l'idée que les besoins d'un individu, qu'ils soient psychologiques, physiques ou mentaux, devraient être considérés comme un tout.

Il existe également des plans de retraite holistiques, du marketing holistique, ainsi que d'autres domaines dans lesquels cette approche globale est adoptée sans en porter le nom. Par exemple, il y a quelques temps, un article d'un journal local, le *Toronto Globe & Mail*, traitait des banques et de leur récente approche holistique concernant les plans de retraite de leurs clients.

La *Bank of Montréal* (maintenant appelée BMO) a embauché un coach de vie et un gérontologue afin d'aider ses clients dans la planification de leur retraite, en adoptant un point de vue holistique – contrairement à une vision uniquement économique proposant des produits financiers et des stratégies d'investissement. De la même manière, la *Royal Bank of Canada*, (RBC), a engagé un gérontologue et un cadre spécialisé pour fournir des conseils sur les stratégies de retraite.

Les banques réalisent aujourd'hui qu'un Canadien sur trois approche à grands pas de l'âge de la retraite et qu'on prévoit que la génération du Baby-Boom hérite d'\$1 billion entre aujourd'hui et 2029. Il est donc important de leur offrir des conseils concernant leurs plans de retraite en accord avec leur époque. L'approche holistique de la retraite en implique tous les aspects, et pas uniquement des considérations financières.

Les recherches montrent que, si vous possédez un bon soutien social en prenant de l'âge, votre vie sera plus longue, votre santé physique et mentale sera meilleure, et vous aurez moins de chance d'aller en maison de retraite. D'autres faits doivent aussi être pris en considération. Ainsi, un tiers des séniors buvant abusivement n'a commencé qu'après la retraite ; plus de la moitié des dépenses de santé d'une personne survient après l'âge de 65 ans ; la dépression est un grand problème chez les hommes ayant quitté le marché du travail. Nous ne pouvons pas nous contenter de calculer qu'ils auront besoin de x dollars de revenus et intérêts afin de vivre leur retraite confortablement. Mais les banques ne peuvent pas non plus ignorer les conseils traditionnels dans la mesure où 81 pour cent des retraités canadiens ne possèdent pas d'épargne retraite.

Ce changement dans la manière de s'adresser à tous les besoins des retraités, et non seulement à leurs nécessités financières, est une reconnaissance de la personne dans sa globalité car ils sont tous interdépendants.

L'approche holistique n'est pas confinée à quelques disciplines ou organisations. La protection holistique de l'enfant s'intéresse à l'ensemble des domaines du développement des petits, dont l'évolution physique, émotionnelle, intellectuelle et sociale. Les entreprises prennent en considération l'intégralité de l'organisation et de ses pratiques. L'anthropologie, le marketing, l'éducation, sont impliqués dans l'approche holistique. Et le moment des gestionnaires et organisateurs du temps est venu lui aussi.

2.2 UN NOUVEAU REGARD SUR UN SUJET ANCIEN

Les formateurs et consultants appellent leurs programmes « management du temps et de la vie » alors que la partie « vie » est simplement une référence au fait que la vie implique nécessairement le temps. Lors d'une interview sur un de mes précédents livres, *Slowing down the Speed of life: a holistic approach to time management* (Ralentir la vitesse de la vie ; une approche holistique de la gestion du temps), on m'a demandé : « Pourquoi avez-vous écrit ce livre ? Est-ce que *Making Time Work for You* (Mettez le temps de votre côté) n'était pas assez bien ? »

J'ai répondu que *Making Time Work for You* était satisfaisant à l'époque – 35 ans auparavant – et qu'il était toujours pertinent puisqu'il est mis à jour régulièrement, mais qu'il était aussi un livre de base sur la gestion traditionnelle du temps. Il donne des outils pour éviter la désorganisation, l'inefficience, et même pour améliorer votre efficacité ; mais il ne sera pas d'une grande utilité pour vous aider à vous épanouir dans votre environnement quotidien.

En trente-cinq ans, le temps et l'environnement ont changé. À l'époque, nous n'étions pas si dépendant des ordinateurs, et certainement pas d'Internet. Nous ne gérions pas notre shopping et nos comptes en banque en ligne, nous n'envoyions pas des cartes de vœux électroniques, ne téléchargeions pas d'eBooks ou de musique – et nous n'étions pas non plus bombardés d'emails, de spams, de textos ou d'appels sur notre portable.

La plupart d'entre nous n'étaient pas privés de sommeil, ou complètement débordés. Nous n'avions pas 200 à 300 heures de retard à rattraper, nous ne passions pas 3 heures par jour sur les médias sociaux ou 18 à jouer aux jeux vidéo. Nous ne mettions généralement pas non plus 90 minutes à nous rendre sur notre lieu de travail, et la majorité d'entre nous n'étaient pas régulièrement victimes des bouchons, de l'agressivité routière ou de la difficulté à trouver une place de parking.

Il y a trente ans, se nourrir n'était pas une gêne ; le fait de manger vite n'avait pas été élevé au rang d'art, et le temps moyen que vous passiez chaque semaine à jouer avec vos enfants était compté en heures, pas en minutes. Les enfants ne passaient pas plus de temps sur les médias qu'à dormir ou aller à l'école.

En règle générale, il y a trente-cinq ans, nous n'avions pas à nous battre contre l'anxiété, le burnout, l'obésité, la précipitation, les addictions, la dépression, les maladies cardiaques ou les cancers comme c'est le cas aujourd'hui. Beaucoup d'entre nous n'ont pas vécu assez longtemps pour connaître les maladies modernes telles que la démence ou Alzheimer – et nos familles ne se voyaient pas confier le rôle d'aide-soignant.

Les technologies progressent et, avec elle, la peur de tout ce qui va du déficit de l'attention à la possibilité de souffrir d'une tumeur au cerveau. La gestion traditionnelle du temps que nous pratiquions il y a trente-cinq ans n'est plus adaptée dans un monde où nous devons reprendre le contrôle de notre temps et de nos vies.

2.3 DES SYMPTÔMES IDENTIQUES PEUVENT RÉVÉLER DIFFÉRENTS PROBLÈMES

La gestion traditionnelle du temps est encore essentielle. La gestion holistique en est une addition mais elle ne remplace pas les stratégies d'organisation et de management que nous avons promues pendant toutes ces années.

Mais dans de nombreux cas, les consultants en management du temps ont traité les symptômes plutôt que les causes. J'ai vu cela se produire à de nombreuses reprises, et j'en ai aussi été coupable. Par exemple, une personne peut se plaindre de ne jamais voir de tâches terminées en raison des nombreuses interruptions dont elle est victime, et nous avons tendance à masquer immédiatement le problème sous-jacent en nous occupant du symptôme – les interruptions.

«Fermez la porte de votre bureau lorsque vous travaillez sur des projets prioritaires. Faites connaître les moments précis où votre équipe peut vous joindre. Ne disposez pas de chaises devant votre bureau. Levez-vous quand ils entrent. Demandez quel est le problème et définissez un temps pour en parler ultérieurement. Positionnez votre bureau de telle manière à éviter les contacts visuels», etc.

Cependant, le problème sous-jacent peut être le manque de communication de la part de cette personne, et les membres de l'équipe peuvent avoir continuellement besoin de l'interrompre pour demander des éclaircissements. Ou peut-être garde-t-elle du matériel, des équipements ou des informations auxquels ils ont besoin d'accéder dans le cadre de leur travail. Il est aussi possible que son style de management les freine dans leurs prises de décisions. Cela pourrait venir d'un manque de délégation. Ou peut-être qu'un ou deux membres de l'équipe souffrent d'un besoin insatiable de socialisation.

Vous ne pourrez pas proposer de solutions viables avant d'avoir totalement cerné le problème.



**Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

L'approche holistique augmente les possibilités de problèmes sous-jacents, mais aussi de solutions potentielles. Par exemple, un client peut se plaindre que ses employés ne produisent pas autant de travail quotidiennement que ce qu'ils devraient. Plutôt que de supposer qu'ils pourraient automatiser certaines tâches ou travailler plus vite ou plus intelligemment, ou éliminer ce qui n'est pas prioritaire ou déléguer, des recherches plus approfondies pourraient révéler que la cause de leur problème n'a rien à voir avec le travail.

Cela pourrait être que les membres de l'équipe ne travaillent pas efficacement en raison d'un manque de sommeil, qui peut entraîner un affaiblissement de l'attention, de l'énergie, et une plus grande propension à l'erreur, etc. Ou peut-être que leur travail nécessite des prises de décisions constantes, conduisant à une trop grande consommation d'énergie qui les rendra moins productifs d'heure en heure. Il y a de nombreuses raisons pour lesquelles ils peuvent se sentir mal ou stressés en raison d'une situation difficile à la maison, ou pour tout autre problème lié à l'esprit ou au corps et qui demanderait donc des recommandations complètement différentes.

Dans une approche holistique de la gestion du temps, un consultant devra déterminer si leur sommeil est suffisant, s'ils travaillent trop vite, s'ils pratiquent suffisamment d'activités physiques ou s'ils souffrent d'anxiété, etc. Il pourrait rencontrer des personnes addictes aux technologies ou à l'Internet, ou d'autres qui ont tendances à gérer trop de tâches en même temps.

Une approche holistique requiert des questions additionnelles comme :

Combien de temps dormez-vous en moyenne chaque nuit ?

Avez-vous un sens pointu de l'urgence ?

A quel fréquence utilisez-vous Internet et les nouvelles technologies ?

Gérez-vous régulièrement plusieurs tâches en même temps ?

Pratiquez-vous de l'exercice quotidiennement ?

Quelles sont les plus grandes sources de stress dans votre vie ?

À quelle heure éteignez-vous normalement votre ordinateur et votre téléphone ?

Quels sont vos horaires de travail habituels ?

Devez-vous prendre beaucoup de décisions dans le cadre de votre travail ?

Pouvez-vous décrire une journée de travail type ?

Quelles sont vos habitudes alimentaires ?

3 LE CONTINUUM DE LA GESTION DU TEMPS

3.1 LA GESTION DU TEMPS EST UN VOYAGE, PAS UNE DESTINATION

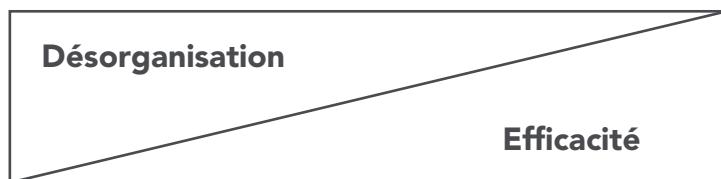
La gestion du temps est un continuum – tout comme la santé et de nombreux autres domaines. Par exemple, lorsque la plupart des gens pensent à leur santé, ils le font de manière binaire : malade ou non. Mais ne pas être malade ne signifie pas forcément être en bonne santé car il s'agit d'un continuum. Si vous pouviez la représenter avec par une ligne droite, vous noteriez « malade » à l'extrême gauche et « en parfaite santé » à l'autre bout. Au milieu se trouverait la mention « pas malade ». Et la plupart des gens se trouvent probablement dans cette dernière zone.

Telles que je les vois, les entreprises et la gestion du temps sont également des continuums. Si vous tracez la même ligne droite, vous pouvez noter « désorganisée, inefficente, inefficace et non-productive » à gauche. A l'extrême droite, vous auriez « très organisée, très efficente, très efficace, et très productive ». Et au milieu de cette ligne on pourrait noter « pas désorganisée », « pas inefficace », « pas inefficente », et « pas contre-productive ».

Les idées développées par la gestion traditionnelle du temps se révèleront *utiles* dans la définition de ces points intermédiaires – et même à de nombreux points du continuum. Mais vous avez aussi besoin de la gestion *holistique* du temps pour aller jusqu'aux points de l'extrémité droite, lorsque vous prospérez, mais ne faites que survivre.

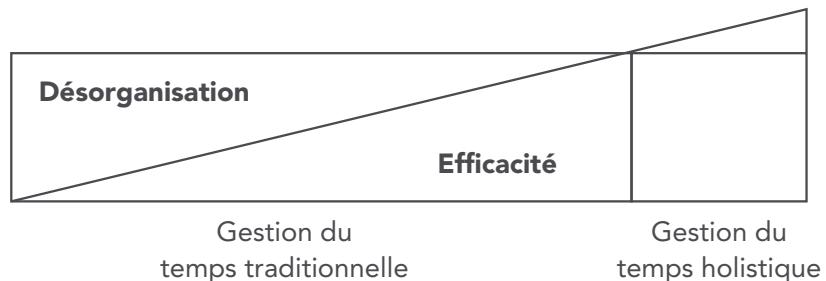
Le premier diagramme ci-dessous représente l'impact de la gestion traditionnelle du temps et des stratégies organisationnelles dans le temps. Plus vous appliquez ces méthodes, plus vous êtes efficace, mais vous atteindrez éventuellement une limite.

Le continuum de la gestion du temps



Ce qui vous permet vraiment d'exceller et de maximiser vos résultats est l'approche holistique du temps – ces choses qui ont aussi un impact sur votre corps et votre esprit. Cette amélioration de l'efficacité est représentée dans le second diagramme du « Continuum de la gestion du temps » ci-dessous.

Le continuum de la gestion du temps



La zone pointue en haut à droite du diagramme représente l'accroissement supplémentaire d'efficacité qui peut être atteinte grâce aux principes de la gestion holistique du temps.

Les facteurs à considérer dans une telle approche incluent l'exercice physique, la qualité du sommeil, l'alimentation, le fait de garder un esprit sain et actif, d'éviter le stress excessif, de développer des compétences cognitives, etc. Vous devez aussi contrôler la technologie, votre charge de travail, vos émotions et même votre attitude. En effet, vos dispositions spirituelles et intellectuelles ont également un fort impact sur votre santé, votre longévité et votre état d'esprit.

Je crois qu'à l'avenir nous nous intéresserons de plus en plus à l'approche holistique de la gestion du temps. En réalité, cela est vital si nous voulons contrebalancer les aspects négatifs de la technologie sur notre santé et notre bien-être ainsi que ses conséquences sur les rythmes de vie, la surcharge d'information et l'angoisse.

Comme je l'ai indiqué dans le premier chapitre, j'ai arbitrairement choisi 8 domaines, sous forme d'acronyme en épelant le mot HOLISTIC (en anglais), pour représenter ce sur quoi nous devons travailler afin d'augmenter notre efficacité dans une approche holistique. J'en parlerai plus en détail. D'autres sont déjà pleinement traités dans certains livres que j'ai déjà publiés ou qui le seront d'ici quelques années. Comme indiqué dans le titre, il s'agit ici d'une simple introduction, ou d'une vue d'ensemble, de l'approche holistique de la gestion du temps.

L'un des domaines que je traiterai plus en détail concerne les capacités cognitives, dont ces aptitudes réflexives qui sont à l'origine de l'exécution des tâches.

4 LA THÉORIE HYGIÉNISTE DE LA GESTION DU TEMPS

4.1 L'ORGANISATION NE MÈNE PAS NÉCESSAIREMENT À L'EXCELLENCE

Ce qui vous empêche d'être désorganisé n'est pas forcément ce qui vous rend efficace. Là encore, nous pouvons faire une comparaison avec la santé. Les vaccins, les pilules contre l'hypertension et autres préviennent les maladies ; mais ils ne vous rendent pas pour autant en bonne santé. Ce sont généralement des choses comme une alimentation équilibrée, un sommeil de qualité, l'exercice régulier, une attitude positive et la relaxation qui améliorent et maintiennent votre santé.

La médecine traditionnelle se concentre sur le fait que nous ne soyons « pas malades ». Même si cela se révèle souvent inefficace. Si vous souffrez d'un mal de tête, vous prenez de l'aspirine et ce dernier disparaît. Cela veut-il dire que vous êtes en bonne santé ? Non. En réalité, vous êtes probablement encore *malade* mais vous l'ignorez. L'aspirine traite le symptôme, le mal de tête – mais elle ne guérit pas le problème sous-jacent. Elle ne fait que le masquer.

C'est un peu comme si les phares de votre voiture s'allumaient de manière intempestive et que vous vous contentiez de les éteindre à chaque fois. Vous auriez éliminé le symptôme, mais n'auriez rien fait pour résoudre le problème.

De la même manière, d'autres médicaments comme le Lipitor réduisent le taux de cholestérol, mais ne traitent pas le problème sous-jacent. Peut-être même qu'ils le masquent. Au contraire, il a été démontré que l'activité physique réduit le niveau de cholestérol LDL (le mauvais), tout en augmentant le HDL (le bon cholestérol). Un régime adapté et des compléments alimentaires peuvent également aider à contrôler les taux de cholestérol. Je ne suis pas en train de vous suggérer de ne pas prendre de médicaments pour vos problèmes de santé ; mais plutôt de vous inciter à faire tout ce qui est en votre pouvoir pour éviter que les problèmes ne se posent en premier lieu.

De la même manière, les ordinateurs peuvent aussi cacher nos problèmes de gestion du temps. Il est possible de masquer notre inefficience et de conserver notre niveau de productivité en faisant simplement en sorte que les choses soient faites plus vite grâce à la technologie. Mais vous n'arriverez jamais au même niveau de productivité que ce que vous pourriez atteindre en résolvant vos problèmes de gestion du temps *avant* de déléguer à votre ordinateur. Vous avez probablement déjà entendu l'expression affirmant que tout ce que feront les ordinateurs, si vous êtes désorganisé, est d'accélérer votre désorganisation.

4.2 UNE NOUVELLE THÉORIE DE LA GESTION DU TEMPS

Je connais bien la théorie hygiéniste de la motivation de Herzberg. J'ai toujours pensé que c'était une bonne théorie, et quand j'enseignais le management et les fonctions de directions à l'université, nous avons pu recevoir Frederick Herzberg à Toronto grâce au *Canadian Institute of Management*. J'ai alors été fasciné par son approche de la motivation sur le lieu de travail.

Frederick Herzberg a développé sa théorie de la motivation et de l'hygiène en 1959. Il n'y a donc rien de nouveau là-dedans, mais c'était assez révolutionnaire à l'époque. Pour faire simple, il affirme que ce qui motive les individus n'est pas à l'opposé de ce qui les démotive. Par exemple, l'argent, de bonnes conditions de travail, des avantages sociaux, une bonne supervision, etc. sont tous nécessaires pour éviter qu'un employé ne soit démotivé, tout comme le ramassage des ordures est essentiel pour éviter les maladies.

Mais ces mêmes facteurs ne motiveront pas suffisamment pour que les gens atteignent leurs performances maximales, pas plus que le ramassage des ordures vous permet d'être en bonne santé. Il a appelé ces éléments qui impliquent l'environnement de travail de chaque personne *facteurs de maintenance ou d'hygiène*.

Ce qui motive les gens à se dépasser dans leur travail, ce sont des choses comme la reconnaissance, les défis, un sens de l'accomplissement professionnel, les opportunités d'évolution et les promotions – des facteurs liés à l'emploi en lui-même.

De la même manière, en ce qui concerne la gestion du temps, je vois beaucoup de méthodes traditionnelles qui se contentent d'éviter que vous soyez désorganisé, improductif et inefficace. Vous pourriez aussi appeler ces stratégies facteurs d'hygiène ou de maintenance.

Mais elles ne feront pas nécessairement de vous un bon gestionnaire du temps. Ce qui fait exceller votre productivité et maximise vos résultats, ce sont ces éléments que nous recommandons de traiter dans l'approche holistique de la gestion du temps – ceux qui impactent également le corps et l'esprit.

Je les appelle des *catalyseurs d'efficacité* et ils comprennent des éléments tels que la capacité de concentration, la discipline personnelle, le self-control, les compétences dans les domaines de la prise de décisions et de l'évaluation des situations, ainsi que le mode de vie, incluant la qualité du sommeil, l'exercice, l'alimentation, tout cela ajouté aux capacités prises en compte dans la gestion traditionnelle du temps, comme la planification, la représentation et la définition d'objectifs.

Dans la théorie de la motivation, les facteurs d'hygiène impliquent l'environnement, alors que les facteurs de motivation sont reliés au travail en lui-même. De la même manière, dans la gestion holistique du temps, la plupart des éléments concernant l'hygiène se rapportent à l'environnement, alors que les *catalyseurs d'efficacité* impliquent les personnes— ou plus précisément leur corps et leur esprit.

Lorsqu'on parle de gestion du temps, les facteurs d'hygiène incluent le fait de définir un temps de mise au point, la rationalisation du traitement des emails et réunions, de l'utilisation des ordinateurs, des smartphones, d'Internet et autres outils de communication. En effet, bien qu'ils vous permettent de maintenir le rythme par rapport aux autres, ils peuvent aussi représenter une charge supplémentaire en imposant la gestion de plusieurs tâches en même temps, la vitesse, une connexion permanente, une réduction du temps que vous pouvez consacrer à votre sommeil, votre famille ou votre créativité. Ils ont également un impact négatif sur les capacités cognitives comme la mémoire, la concentration et la clarté du jugement.

5 VOTRE HORLOGE INTERNE CONTRE CELLE SUR LE MUR

5.1 LA GESTION DU TEMPS INTERNE

La gestion holistique du temps prend en considération le temps du corps, pas seulement celui de votre montre. La plupart des gens connaissent bien les concepts de *lève-tôt* et *couchetard* et la nécessité d'utiliser intelligemment leurs pics d'énergie. Mais la gestion du temps interne tient également compte de notre manière de percevoir le temps, pas uniquement de notre horloge biologique. Votre cerveau stocke les souvenirs de votre vie et, si des fichiers manquent, c'est aussi le cas de certaines parties de votre passé.

J'ai écrit le livre « *Slowing down the speed of life* » (Ralentir la vie) car j'étais à la fois fasciné et préoccupé par le fait que le temps semble aller de plus en plus vite à mesure que nous prenons de l'âge, et même que sa vitesse augmente de manière exponentielle avec le temps. Lorsque vous arrivez à vos soixante-dix ans et que vous regardez en arrière, vous n'avez pas l'impression qu'une cinquantaine d'années ont passé depuis votre premier emploi. J'aimerais que 70 ans paraissent 70 ans, et non 30 ou 40. Pour ce faire, j'ai dû me confronter à notre *perception* du temps, pas à l'horloge. Grâce aux avancées des IRM modernes et à toutes les recherches sur le cerveau, il est aujourd'hui possible d'étudier la perception du temps du cerveau et de recommander des stratégies qui peuvent l'influencer. Certaines d'entre-elles peuvent être identiques aux conseils que l'on donnait il y a 35 ans. Mais d'autres entrent en conflit avec ce qui était recommandé par les experts en gestion traditionnelle du temps.

Alors, pourquoi la vie semble-t-elle passer encore plus vite en prenant de l'âge ? L'explication populaire est que le cerveau perçoit le temps comme un simple pourcentage de la durée totale de la vie. Pour un enfant de 10 ans, un an représente 10 pour cent de son existence à ce moment. C'est beaucoup de temps. Mais à 60 ans, un an représente moins de 2 pour cent de l'expérience de vie, donnant ainsi l'impression qu'elle passe plus vite (*The rough guide to the brain* – Le guide brut du cerveau – de Barry J. Gibb).

Il est vrai que la vie semble passer plus vite lorsqu'on vieillit. Mais il faut prendre d'autres facteurs en considération en dehors de l'âge. Les souvenirs jouent aussi un rôle important. Si vous ne vous souvenez pas d'un événement, pour vous, il n'a tout simplement pas existé, et un morceau de votre vie est manquant. Peut-être que la meilleure des preuves est de vivre plus vieux. Jusqu'ici, du haut de mes quatre-vingt-et-quelques années, cela me semble vrai.

La plupart des gens ne sont pas très doués pour estimer le passage du temps. Et c'est encore pire maintenant que ça ne l'était il y a 10 ans. La vitesse à laquelle le temps semble passer est relative. Elle dépend de nombreux facteurs, dont ce que nous sommes en train de faire, la vitesse à laquelle nous le faisons, l'environnement, la manière, etc. Dans notre ère de la rapidité électronique, où la vitesse est la nouvelle marchandise, le temps semble passer plus vite que jamais.

Nous avons tous connu des moments où nous nous demandions quand la journée allait finir, et d'autres, au contraire, où nous ne savions pas où elle était passée! Et cela pour n'importe lequel des facteurs que je viens de mentionner, en raison d'une tâche ennuyeuse, excitante ou quoi que ce soit. Même votre personnalité peut affecter votre jugement. Si vous êtes une personnalité de «Type A» pourvue d'un sens aigu de l'urgence, cinq minutes peuvent vous paraître 50.

Lors de mes formations, j'ai demandé à des élèves de lever, de fermer les yeux et d'essayer de se relaxer. Je leur ai alors dit de s'asseoir quand ils penseraient qu'une minute serait passée. Sur l'écran, j'avais affiché un PowerPoint indiquant les secondes qui défilaient. Lorsqu'ils se sont assis et ont ouvert les yeux, la plupart d'entre eux étaient très étonnés de constater le peu de temps qui était réellement passé. Le fait de compter dans sa tête ne semble pas non plus être d'une grande aide car les personnes de «Type A» comptent simplement plus vite.

Ainsi, la première personne s'est assise après 29 ou 30 secondes, et ils se sont succédés jusqu'à 70 secondes et plus. Cependant, on constate que, plus ils sont âgés, plus les gens ont tendance à s'asseoir tôt. Cela correspond à notre rythme de vie sans cesse plus rapide.

5.2 DES MORCEAUX DE VOTRE PASSÉ S'EFFACENT

Comme nous l'avons déjà mentionné, lorsqu'on aborde des événements *passés*, le temps n'est qu'une question de perception. Si on oublie quelque chose, dans notre esprit, elle n'a tout simplement jamais existé. Et si nous avons des trous dans notre vie dont nous ne pouvons pas nous rappeler, notre existence nous semble évidemment avoir passé plus vite. La gestion *interne* du temps, comme je l'appelle, et qui fait partie de l'approche holistique, implique de constituer des souvenirs et de les garder intacts. C'est de cela que traite mon livre *Slowing down the speed of life* (Ralentir la vie). De plus, ces stratégies qui vous aident à constituer des souvenirs et à les mémoriser à long terme sont les mêmes que celles que vous devez envisager dans une approche holistique de gestion du temps. Elles vous donneront des clés pour passer de tout juste organisé à épanoui dans votre travail et votre vie.

Dans ce livre, j'aborde les manières de parvenir à ce résultat. Dans la plupart des cas, cela implique un changement dans votre façon de travailler et de vivre. Une vie trop rapide dans laquelle vous gérez sans arrêt de multiples tâches, vérifiez toujours vos emails et changez souvent d'emploi n'est pas propice à constituer des souvenirs à long terme. Et ce n'est pas non plus sain ou productif. Vous devez donc contrôler la technologie et mieux maîtriser votre vie.

Voici un résumé des stratégies que vous pouvez utiliser pour ralentir votre perception du temps à mesure que vous vieillissez. Pour une description plus détaillée, n'hésitez pas à vous référer à mon précédent ouvrage, *Slowing down the speed of life*.

5.3 RALENTIR LA PERCEPTION DU RYTHME DE LA VIE

Le livre *Slowing down the speed of life* examine en détails au moins dix manières d'y parvenir. Dans la plupart des cas, elles impliquent un changement dans la façon de travailler ou de vivre. Tout d'abord, le cerveau est programmé pour se rappeler uniquement les choses les plus significatives. La première stratégie consiste donc à s'assurer de remplir votre vie de moments inoubliables.

Ayez des objectifs importants qui ont du sens à vos yeux

C'est également une des méthodes indiquées dans la gestion traditionnelle du temps. Lorsque vous pensez au passé, vous vous souvenez des événements importants – vos diplômes, votre mariage, un accident de voiture peut-être, ou une maladie, etc. les objectifs que vous vous posez sont des sujets d'importance et ils sont plus facilement transformés en mémoires à long terme. Faites cependant attention à limiter le nombre des objectifs. Etre débordé est tout autant l'ennemie de la gestion traditionnelle du temps que de l'holistique. Quelques buts, sous forme écrite, est ce qu'il y a de mieux. Les noter impacte en effet plus sur votre cerveau et vous serez donc plus à même de vous en rappeler.

Travaillez sur de plus courtes périodes

Si vous travaillez sur quelque chose sur une durée plus longue par morceaux, plutôt que tout au long de la journée sans interruption, vous avez plus de chance de vous en rappeler plus tard. Je recommande généralement une durée maximale de 90 minutes en position assise. De cette manière, vous multipliez les débuts et les fins. Par exemple, lorsque vous mémorisez une liste d'items, vous vous souvenez le plus souvent de ceux du début et de la fin de la liste, mais plus rarement des éléments se situant au milieu. Vos actes facilitent donc les capacités de mémorisation à long terme de votre cerveau. Bien évidemment, cela présente d'autres avantages comme l'amélioration de la concentration, la réduction du nombre d'interruptions, et vous permet de vous rendre disponible pour vous occuper des urgences qui peuvent survenir pendant la journée. C'est donc une stratégie qui satisfait à la fois les exigences de la gestion traditionnelle du temps et de l'approche holistique.

Ajoutez de la variété dans votre vie

Il est très bénéfique de varier les expériences et d'éviter une trop grande routine, comme le fait de partir en vacances chaque année au même endroit avec les mêmes personnes. Vous rendre dix fois à la pêche, sur le même port, ne va pas s'inscrire dans votre cerveau comme étant dix activités différentes. Ne soyez pas prisonnier de vos habitudes, changez un peu. Essayez différents terrains de golf, diversifiez vos lieux de vacances, les endroits où vous sortez, etc. D'un point de vue entrepreneurial, cela a tendance à entrer en conflit avec la vision traditionnelle de la gestion du temps, qui promeut la spécialisation, la standardisation, et les chaînes de montage pour gagner en efficacité.



**Discover our eBooks
on Leadership Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

Ne gérez pas plusieurs tâches à la fois

Par ceci je n'entends pas que vous ne devez pas mettre la table tout en faisant bouillir de l'eau ou envoyer des emails lors de l'impression d'un document. Dans ces exemples, vous n'avez pas besoin de vous concentrer sur deux choses à la fois. Vous utilisez simplement des temps morts. Au contraire, envoyer un message tout en écoutant un enregistrement audio, conduire en parlant au téléphone, ou penser à votre travail quand vous aidez votre enfant à faire ses devoirs, sont des exemples de division de l'attention entre deux activités. Ceci n'est pas propice à la création de souvenirs à long terme. Bien évidemment, si vous avez un accident parce que vous téléphoniez en conduisant, vous vous rappellerez de *cela* car il s'agit d'un événement important. Cette stratégie ne rentre pas nécessairement en conflit avec la conception traditionnelle du management du temps telle qu'elle est enseignée aujourd'hui, mais elle ne correspond pas vraiment aux pratiques habituelles.

De ce fait, il est important de contrôler votre utilisation des technologies. En effet, non seulement elles facilitent et encourage la gestion de plusieurs tâches simultanément, mais les chercheurs affirment que la connexion constante à des appareils numériques prive votre cerveau des temps morts dont il a besoin afin de traiter les informations et consolider les souvenirs.

Ralentissez

Certaines personnes sont accros à la vitesse. Ils se pressent même lorsque cela n'est pas nécessaire et ne parviennent qu'à accroître le nombre de leurs erreurs et à rendre les autres nerveux. La rapidité n'est pas propice à la mémorisation à long terme et, plus vous allez vite, plus la vie vous semble passer en un éclair. De plus, cela encourage des habitudes malsaines, comme la malbouffe, la vitesse sur la route, le manque d'écoute, etc. De cette manière, vous contribuez également à augmenter votre niveau de stress. Mais, là encore, nous entrons en conflit avec la volonté individuelle de travailler plus vite, pas plus lentement.

Vivez le moment présent

Concentrez-vous toujours sur ce que vous êtes en train de faire. Profitez du moment présent. Avez-vous déjà remarqué quelqu'un marchant très vite dans la rue en regardant continuellement sa montre ? Si vous lui demandez l'heure, il ne saura probablement pas vous répondre. C'est qu'il ne regardait pas sa montre ; il regardait à *travers* elle, la réunion à laquelle il devait se rendre, sa gêne d'arriver en retard, ou le fait qu'ils devaient la retarder à cause de lui. C'est pour cela que nous sommes généralement de bien piètres auditeurs. Pendant les conversations, nous avons plus tendance à penser à ce que nous allons dire par la suite qu'à nous concentrer sur ce qui est en train d'être raconté.

Planifier nos activités dans un agenda nous aide à les mémoriser car nous les écrivons. Je les note même parfois après les faits. Par exemple, lorsque je vais au restaurant, j'écris le nom, le numéro de téléphone et même l'adresse dans mon agenda. Cela permet de renforcer la mémorisation. Comme cela, vous capturez le présent pour qu'il fasse partie de votre passé.

Simplifiez votre vie

Ne soyez pas une mule. Ne vous chargez pas de trop d'engagements pour vous-même ou votre famille. En règle général, nous sommes trop occupés. Plus nous croulons sous notre propre vie, moins nous nous en rappelons. Libérez votre vie de ce qui l'encombre. Cela fait référence aussi bien aux choses qu'aux activités. Gardez-vous du temps pour profiter pleinement de ce que la vie a à vous offrir. Nous ne pourrons jamais arrêter le temps, ni le faire ralentir, mais nous avons la capacité de créer l'*impression* qu'elle est plus longue en appréciant ce que nous avons plutôt que de courir après ce qui nous manque. *Dans la conception traditionnelle de la gestion du temps, il ne s'agit pas d'abattre plus de travail en moins de temps, mais plutôt de se concentrer sur moins de choses de plus grande importance pendant le temps que nous avons.* Même les écoles ont réalisé qu'elles pouvaient améliorer les résultats en diminuant les devoirs à la maison. Cet élément n'entre pas en conflit avec la gestion traditionnelle du temps – ou du moins il ne devrait pas !

Exercez votre corps et votre esprit

Gardez votre esprit actif en vieillissant. Faites des mots-croisés, lisez, suivez des cours, soyez créatif et lancez-vous des défis. Les études montrent que le maintien d'une activité intellectuelle tout au long de la vie permet de préserver les souvenirs chez les personnes âgées. L'exercice physique est quant à lui encore plus important. Vous avez besoin que le sang continue à alimenter le cerveau en oxygène et en glucose pour qu'il puisse fonctionner à son maximum. L'activité physique aide ainsi à prévenir le déclin cognitif.

Les personnes pratiquant une activité physique régulière à l'âge adulte voient leur probabilité de souffrir de la maladie d'Alzheimer à 70 ans diminuer d'un tiers. Le cerveau ne représente que 2 % de la masse corporelle, mais il en consomme environ 20 % de l'oxygène. Comme il est responsable de notre mémorisation, il est préférable d'en prendre soin, et cela comprend un régime approprié. Dans la conception traditionnelle de la gestion du temps, il est conseillé de prévoir du temps pour faire de l'exercice ; mais il n'est pas suggéré que l'activité physique est une stratégie de gestion du temps. Cette remarque peut aussi s'appliquer à plusieurs autres de mes recommandations, dont celle qui suit.

Dormez suffisamment.

D'après ce que l'on sait, c'est pendant notre sommeil que les souvenirs sont transférés dans notre mémoire à long terme. Ils y seront également organisés, stockés, et les nouvelles choses que nous avons apprises seront traitées à ce moment. De plus, les cellules trop vieilles ou détériorées sont remplacées. On sait également que le manque de sommeil peut entraîner une prise de poids. En effet, les recherches prouvent que l'obésité, le diabète, l'hypertension, les cancers et la dépression sont liés à la durée et à la qualité du sommeil. Durant ma vie, la durée moyenne de sommeil a chuté de plus de huit heures à seulement 6.7 heures. Et si vous tombez sous les six heures, vous êtes considéré comme souffrant d'un déficit de sommeil. Dormir est donc devenu une stratégie de gestion du temps en elle-même.

Suivez votre horloge biologique

Notre cerveau est doté d'une horloge biologique très précise. Un article de *Scientific American Mind* (Esprits scientifiques américains) de mars 2008 affirme que, même sans aucune indication externe de temps, les gens accompliraient un cycle complet de sommeil, réveil, alimentation de manière régulière. Nous pourrions être plus productifs si nous nous autorisions à suivre notre horloge biologique plutôt que celle qui est accrochée au mur, si nous mangions quand nous avons faim et dormions quand nous sommes fatigués – plutôt que de nous bourrer de café et de travailler jusque tard dans la nuit. C'est un fait avéré que les étudiants obtiennent de meilleurs résultats après une bonne nuit de sommeil. De la même manière, il existe un moment optimal pour vous charger de vos projets les plus difficiles et les plus critiques.

Contrôlez votre vie

À la racine de la plupart des situations de stress, on trouve un sentiment de perte de contrôle. Je suis sûr que vous connaissez ce sentiment, surtout si vous avez déjà été bloqué dans la circulation, ou dans une longue file d'attente, ou que l'on vous a annoncé que votre délai déjà irréalisable pour finir un projet avait encore été raccourci. C'est là que les techniques traditionnelles de la gestion du temps, comme la planification et la gestion des emails ou l'utilisation des technologies, entrent en jeu. Si vous avez le contrôle sur votre vie, et que vous ne vous laissez pas écraser par les demandes des autres, il est beaucoup plus facile de ralentir, d'être dans le moment présent et de mettre en place les choses que nous venons d'aborder. Il est également essentiel de faire des pauses tout au long de la journée et de prendre des vacances régulièrement. 24 pour cent de Canadiens, par exemple, n'utilisent pas tous leurs congés légaux, et les recherches nous montrent que les Américains ont moins de moments de réflexion que presque tout autre culture dans le monde.

6 TRAITER LA PERSONNE DANS SA GLOBALITÉ

6.1 SANTÉ

Bien que l'on vende le temps comme le bien le plus précieux de la vie, ce dernier est plutôt à rechercher du côté de la santé. Malgré cela, elle est trop souvent mise en péril dans le but de gagner du temps. C'est pour cette raison que ce point est le plus important de la gestion holistique du temps.

Lorsque vous êtes malade, vous ne vous préoccupez pas de la productivité ; vous ne pensez qu'à aller mieux. Tout ce que vous pensiez avoir une grande valeur, comme l'argent, les biens matériels, vos objectifs et aspirations, n'a tout à coup plus aucune importance.

Malheureusement, la plupart des gens ne pensent à leur santé que lorsqu'ils sont malades, alors qu'il est peut-être déjà trop tard. Des check-up réguliers, une bonne alimentation, l'activité physique, un sommeil réparateur, sont des stratégies qui vous aident à rester en bonne santé et à augmenter votre énergie, votre productivité personnelle et votre habileté intellectuelle.

Mon livre, *Sleep: a time management strategy* (Dormir : une stratégie de gestion du temps) aborde en détails les bienfaits du sommeil. En effet, le manque de sommeil a des effets sur les compétences, la faculté de résonner de manière logique et le temps de réaction, aussi bien que sur les capacités motrices et la dextérité. Dans ce cas, vos performances souffrent autant que votre santé. Le manque de sommeil diminue votre tolérance à la frustration et augmente votre sensibilité. Il diminue également votre concentration et vos facultés de mémorisation et de résolution de problèmes. Ceux qui se vantent de pouvoir se contenter de 5 heures par nuit sans que cela n'affecte leur productivité ou leur énergie ne réalisent pas que c'est leur cerveau en manque de sommeil qui leur dicte cela.

Lors des recherches pour mon livre, j'ai allongé mon temps de sommeil de 6 à 7 heures par nuit en moyenne, et je *sais* que j'ai ainsi augmenté ma productivité et mon énergie tout en améliorant mon humeur. C'est pour cela que, à mon sens, le sommeil est une stratégie de gestion du temps. Je vois aujourd'hui cette heure de sommeil supplémentaire comme un investissement qui paie ses intérêts en capacités d'accomplissement.

Ce que vous mettez dans votre corps a également de l'importance. La restauration rapide est tentante dans notre ère basée sur la vitesse – surtout quand vous vivez seul, comme moi, et que vous devez cuisiner vos repas. J'ai participé à séminaire au Mexique l'an dernier, et j'ai distribué un tableau contenant tout ce que j'ajoutais à mes céréales du petit déjeuner, notant les ingrédients comme les myrtilles, les graines de lin, la cannelle, les bananes, le miel et indiquant la raison pour laquelle je les ajoutais – pour réduire le cholestérol, la pression sanguine, etc. Manger sainement porte ses fruits.

C'est aussi une bonne idée de consulter un spécialiste, mais vous devez tout de même vous engager personnellement dans votre santé.

6.2 ORGANISATION

Vous pouvez tout à fait réussir en dépit de votre désorganisation ; mais cela vous demandera plus d'efforts et consommera plus de cette précieuse ressource qu'on appelle le temps.

Si vous êtes organisé, vous avez besoin de moins d'énergie pour effectuer les choses. Le total que nous pouvons dépenser pendant une journée est limité, son niveau dépendant de notre condition physique, de nos habitudes de sommeil, etc. Lorsque notre énergie décline ou s'épuise, nous sommes moins productifs, nos temps de réaction s'allongent et nous avons plus tendance à prendre de mauvaises décisions.

Un article du *New York Times* décrit les effets de cette fluctuation d'énergie sur les décisions d'une commission de libération conditionnelle. Après avoir examiné plus de 1100 arbitrages sur une année, les résultats ont montré que les prisonniers qui passaient devant la commission tôt le matin voyaient leur libération conditionnelle accordée dans 70 % des cas ; mais ceux qui se présentaient tard dans la journée étaient libérés moins d'une fois sur 10. Dans au moins un cas, deux prisonniers qui purgeaient la même peine, pour un crime identique, ont fait face à des décisions différentes. Celui qui passait à 8h50 a vu sa libération conditionnelle accordée, alors qu'elle a été refusée à celui dont l'audition n'était qu'à 15h30.

Juger affaire après affaire tout au long de la journée fatigue et nuit à la clarté du jugement. Et cet effet est valable pour chacun d'entre nous si nous ne gérons pas notre énergie aussi bien que notre temps.

Il y a également de nombreux autres avantages à être organisé en dehors du ménagement de notre énergie. C'est pour cela que j'ai décidé d'inclure des concepts traditionnels de la gestion et de l'organisation du temps dans mon approche holistique.

Par exemple, un article du 6 avril 2013 du journal *The Globe & Mail* affirme qu'être ordonné est une nécessité et mentionne une étude américaine qui a démontré que les employés perdent 76 heures par an en raison de leur manque d'organisation. Un précédent article de 2010 du même journal déclarait également que l'organisation de la charge de travail et la priorisation des tâches généraient moins de stress et un gain d'efficacité. Des chercheurs de l'*Université de UCLA* ont découvert que la seule vue du désordre entraînait déjà la production d'hormones de stress – encore une autre raison de s'organiser.

Un article du *Toronto Star* (3 mai 2012) décrit un cas d'étude où une femme gérant trois affaires depuis chez elle a engagé une organisatrice professionnelle (Clare Kumar de Streamlife). Après avoir repris le contrôle de son espace de travail, elle a augmenté sa productivité aussi bien que son temps libre. D'après elle, si une personne a du mal à s'adapter à avoir son bureau à domicile, la clé est à chercher du côté de l'organisation.

6.3 STYLE DE VIE

Avec la santé, votre style de vie est un de vos plus précieux alliés dans la gestion de votre temps et de votre vie. Cela inclut tout ce qui va du sommeil et habitudes de travail à vos temps de loisir et activités physiques.

Nous savons également que le manque de sommeil est associé à un flux réduit de sang vers le cerveau, ce qui mène à une mauvaise estimation des situations, à la prise de mauvaises décisions, sans rappeler que ce dernier processus consomme beaucoup d'énergie. De même, demander à votre cerveau de travailler continuellement sur des tâches cognitives, sans prendre suffisamment de pauses, peut avoir un effet identique. C'est pour cette raison que vous êtes plus facilement distrait lorsque vous êtes fatigué et que vous pouvez avoir des difficultés à vous rappeler les choses. Priorisez et planifiez toujours lorsque vous êtes le plus frais.

Dans mon livre sur le sommeil, je mentionne une enquête menée aux États-Unis et en Europe, portant sur 500 managers et 500 employés, qui a révélé que les employés travaillent plus tôt le matin et plus tard le soir, qu'ils soient sur leur lieu de travail ou non. Évoquée dans l'émission *CBS MoneyWatch*, l'enquête a dévoilé que les gens commencent à vérifier leurs emails à 7h42 mais n'arrivent au bureau qu'à 8h18. 60 pour cent des employés vérifient leurs emails après 18h30, et le travailleur américain moyen effectue presque une heure de travail avant même d'arriver au bureau. 80 % des responsables considèrent également qu'il n'est pas problématique d'appeler un employé le soir.

En parallèle, les recherches démontrent que les adultes travaillant 11 heures ou plus par jour présentent 67 pour cent de risques en plus de développer une maladie coronarienne, la plus meurtrière du pays, que ceux qui travaillent 8 heures quotidiennement. En ce qui concerne les personnes travaillant 10 heures par jour, le risque est encore de 45 pour cent plus élevé de souffrir d'une maladie cardiaque que pour celles travaillant 8 heures.

Les stress est un autre facteur à considérer. Il continue à augmenter à mesure que la technologie, le rythme de vie s'accélèrent et que les heures de travail augmentent. Pour résister au stress, assurez-vous de planifier suffisamment de temps de loisir, de construire des relations de qualité avec les autres, de rire souvent, de garder la santé et la forme physique, de faire de la relaxation et des massages, de bien dormir, et de ne pas vous prendre trop au sérieux.

La méditation et la présence attentive peuvent également vous aider à modifier la manière dont vous percevez les situations de stress potentielles. Un numéro spécial de *Newsweek*, *Your Body* (Votre corps – Octobre 2014) suggère que s'accorder 15 minutes par jour pour pratiquer la méditation silencieuse peut contribuer à abaisser les niveaux de stress et empêcher qu'ils n'augmentent en premier lieu. Les études montrent que même quelques respirations peuvent abaisser les taux de cortisol.

6.4 TEMPS INTERNE DU CORPS

Négligé dans la plupart des formations en management traditionnelles, un travail synchronisé avec votre horloge biologique rend la vie plus facile et vous permet d'accomplir plus de choses tout en faisant moins d'efforts. Cela permet également de reconnaître le rôle de notre cerveau dans notre conception du temps – si vous ne vous souvenez pas de quelque chose, pour vous, elle n'a jamais existé.

Lorsque nous dormons, nous effectuons des cycles d'environ 90 minutes pendant toute la nuit, chaque cycle étant composé de cinq stades – quatre stades de sommeil non-REM (à peu près 75 à 80 pour cent de notre temps de sommeil) et un stade de sommeil REM (20 à 25 pour cent de notre temps de sommeil). Le premier stade REM débute environ 90 minutes après l'endormissement et se répète à cette fréquence jusqu'au réveil.

Ce que la plupart des gens ne réalisent pas, c'est que ces « cycles de sommeil » de 90 minutes se répètent tout au long de la journée. Bien sûr, nous ne dormons pas pendant la journée si nous avons bien récupéré pendant la nuit, mais les cycles se transforment en vagues d'énergie haute et basse. On les appelle les rythmes *ultradiens*. Nos horloges internes sont essentielles pour nos performances personnelles aussi bien que pour notre bien-être. Notre corps est doté de nombreuses « horloges » internes, chacune fonctionnant indépendamment mais en constante communication avec les autres.

Dans quelques-uns de mes livres et dans tous mes séminaires, je mentionne une planification en segments de 90 minutes. J'ai toujours su que j'étais plus productif en travaillant sur des périodes de soixante ou quatre-vingt-dix minutes, et j'ai évoqué tout un tas de raisons à cela – comme le fait que c'était le maximum de temps où j'arrivais à travailler sans être interrompu, ou même sans m'interrompre moi-même. Mais je n'ai jamais été certain de rien avant qu'on n'identifie, récemment, ces vagues ultradiennes de vigilance haute et basse.

Une étude de 1993 portant sur de jeunes violonistes a révélé que les meilleurs joueurs de cet instrument s'entraînaient tous de la même manière – le matin, en trois segments de 90 minutes maximum avec une pause entre chacun d'entre eux. On a remarqué le même schéma chez d'autres musiciens ainsi que chez des athlètes, des joueurs d'échec et des écrivains.

Je recommande à chacun d'identifier son pic d'énergie et de commencer alors à travailler sur ses projets prioritaires pendant environ 90 minutes. Puis, de faire une pause de 15–20 minutes avant de passer à la tâche suivante. Après la seconde période de 90 minutes, il est nécessaire de faire une pause d'au moins une heure avant de reprendre (cela peut correspondre à la pause déjeuner suivi d'une courte promenade). Cela peut prendre du temps de s'habituer à ce schéma. Vous devez être à l'écoute de votre corps afin de déterminer le meilleur moment pour débuter et la durée optimale de votre cycle de haute-vigilance.

Cependant, vous n'avez pas nécessairement besoin de faire une pause-café, d'aller marcher ou de faire des étirements pendant votre break tant que vous changez de type de tâche. Il existe trois types d'activités de base – mentale, physique et émotionnelle. Si vous étiez en train de travailler sur une tâche mentale nécessitant une intense concentration, ranger votre bureau, envoyer ou lire vos messages sur Twitter ou Facebook pendant une vingtaine de minutes devrait aider votre esprit à se détendre.

Le problème est que les gens combattent les rythmes naturels de leur corps en prenant du café et autres stimulants, et développent ainsi des habitudes de travail inefficaces tout comme ils ont court-circuité leurs cycles naturels de sommeil avec les lumières artificielles, les appareils électroniques stimulants, ou en se couchant plus tard.

Un autre exemple de temps interne est la différence du moment du pic d'énergie si l'on compare les lève-tôt et les couche-tard dont on a déjà parlé. Encore un de plus serait la manière dont le temps semble passer plus ou moins vite, ce que j'ai abordé en détail dans le chapitre 5.

6.5 SPIRITUALITÉ

Votre corps et votre esprit doivent travailler à l'unisson pour produire une vie longue, saine, heureuse et productive. La gestion holistique du temps implique le développement des deux. Vos croyances, votre attitude, vos objectifs de vie, vos principes et votre vision des choses ont un impact sur la manière dont vous gérez votre temps.

La spiritualité peut revêtir différentes significations pour les gens. Quand on a demandé à Hans Selye « quelle est la situation la plus stressante qu'une personne peut avoir à affronter ? » il a répondu « Ne rien avoir en quoi croire ». Viktor Frankl, survivant des camps d'extermination, auteur du livre *Découvrir un sens à sa vie*, a défini la spiritualité comme le fait que notre vie ait un sens et un objectif. J'ai pu constater le pouvoir des objectifs quand j'ai vu une personne mourante rester en vie plus longtemps pour avoir la chance de revoir un être cher ou de vivre un événement particulier. Mais je n'ai encore jamais entendu parler d'une personne ayant réussi à prolonger sa vie parce qu'elle ne voulait pas mourir. Ce n'est pas la peur qui nous motive ; ce sont nos objectifs.

La spiritualité a été décrite comme une réalité recouvrant tout ce qui va de la religion ou des croyances en Dieu aux valeurs individuelles, attitudes et pratiques. Certaines personnes ressentent des expériences spirituelles lorsqu'elles sont en contact avec la nature, qu'elles écoutent de la musique, font du yoga ou qu'elles pratiquent un sport, méditent, etc. Pour moi, il s'agit simplement de la foi en Dieu, et j'ai pu constater le pouvoir de la prière dans ma propre vie et celle de ma famille.

Une chose est sûre ; les personnes spirituelles ont tendance à vivre plus longtemps, plus heureuses et à être en meilleure santé. Une recherche de l'*Université de Toronto* a montré que le fait de penser à Dieu ou à d'autres croyances spirituelles nous aide à rester calme dans les moments stressants. Les personnes dépressives croyant à un être supérieur prenant soin d'eux ont quant à elles 75 % de chances en plus d'être soulagées par des médicaments. 99 % des médecins du congrès de 1999 de l'Académie américaine des médecins de famille déclaraient qu'ils pensaient que les croyances religieuses aidaient à la guérison. Les docteurs et scientifiques ont également découvert que la prière d'une autre personne en la présence d'un malade avait de remarquables résultats sur la guérison du patient.

Aller à l'église chaque semaine et étudier la religion à la maison pourrait diminuer les risques d'hypertension de 40 %. Les personnes se rendant à l'église plus d'une fois par semaine réduisent quant à elles de moitié les risques de souffrir d'une dépression comparées à celles qui s'y rendent moins souvent. Beaucoup de ces chiffres peuvent simplement résulter du fait de se retrouver avec des personnes ayant les mêmes centres d'intérêt, d'éprouver un sentiment d'appartenance à une communauté, du pouvoir de l'esprit, etc., et n'ont pas nécessairement à voir avec l'existence de Dieu.

Certains médecins commencent à rapporter des « histoires religieuses » aussi bien que des histoires de santé pendant les visites, et environ 30 % des écoles de médecine américaines proposent des cours sur la spiritualité et la santé.

6.6 USAGE DU TEMPS

Vous ne pouvez pas ignorer les méthodes traditionnelles de gestion efficace et efficiente du temps. Définir des objectifs, planifier, prioriser et se concentrer restent des éléments intégrants de la gestion holistique du temps.

Relativement peu de gens ont appris à tirer profit des rythmes naturels de leur corps et à surfer sur les vagues d'énergie haute et basse tout au long de la journée.



Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

En commençant le matin, nous avons tendance à nous sentir fatigués toutes les 90 minutes. Comme nous l'avons expliqué plus haut, ces cycles de 90 minutes sont des rythmes ultradiens qui déterminent quand nous nous sentons alertes et productifs. Nos performances sont supérieures pendant ces cycles de 90 minutes et nous connaissons une « zone de sommeil » de 20 minutes environ entre chaque.

Si vous forcez à travailler sur des tâches demandant beaucoup d'énergie après 90 minutes, vos performances en souffriront et votre retour sur le temps investi sera très faible. Si on y pense, il est assez logique d'avoir besoin d'une pause après s'être concentré sur la même tâche pendant longtemps. Un changement peut être suffisant pour vous relaxer, et vous occuper de quelque chose de moins exigeant, comme de vérifier vos emails, est généralement efficace.

Si nous voulons être productifs au travail et garder de l'énergie pour notre vie personnelle et familiale, nous devons écouter les horloges de notre corps et pas uniquement celle sur le mur. Le monde a été créé avec des cycles intégrés. La terre a ses saisons, les fleurs éclosent à des moments différents, et nous avons nos propres cycles de réveil, sommeil, faim, etc. On a découvert que nous avions également des horloges dans nos poumons, notre foie et notre pancréas, pas seulement dans notre cerveau. On découvrira peut-être un jour que nous avons aussi des horloges dans chacune des cellules de notre corps.

Les idées de la gestion traditionnelle du temps que je promeus sont de se munir d'une lettre de mission personnelle, de valeurs et d'objectifs annuels. Des temps doivent alors être bloqués dans votre agenda pour vous occuper de ces missions. Pendant ces moments, les emails, le téléphone et les textos doivent être ignorés.

6.7 RELATIONS INTERPERSONNELLES

Nous ne travaillons pas ni ne vivons en isolation. La manière dont nous interagissons avec les autres – la communication, les réseaux, la délégation, la socialisation et la collaboration – impacte notre réussite dans le domaine de la gestion du temps.

Bien que nous ayons tendance à blâmer les autres pour nos problèmes de temps, ce qui inclut la socialisation au travail, les interruptions et les réunions, plus nous avons de relations de qualité, plus nous vivrons longtemps. C'est du moins ce que nous apprennent les recherches dans le domaine. Des relations durables allongent la durée de vie, améliorent le système immunitaire et diminuent les risques de dépression.

Les données récoltées par l'*Université de Brigham Young* montrent que les personnes ayant une vie sociale active ont 50 % de risques en moins de mourir suite à n'importe quelle maladie que leurs homologues moins sociaux. Un faible niveau d'interactions sociales a donc les mêmes effets que de fumer 15 cigarettes par jour – et voire même de pires effets que ceux générés par l'obésité ou l'absence d'exercice physique.

Les recherches de Sheldon Cohen de l'*Université de Carnegie Mellon* suggèrent que plus vous avez de connexions sociales, mieux vous serez en mesure de combattre les infections. Une autre étude de l'*Université du Michigan* portant sur 3500 personnes a quant à elle révélé que plus de temps passé avec des amis était associé à de meilleurs résultats lors de tests de mémoire. De plus, les interactions stimulent bien plus le cerveau qu'un ordinateur ou une télévision.

Des chercheurs de la *Mayo Clinic* affirment que le fait d'avoir des amis peut avoir un impact positif sur notre sentiment d'appartenance, nos objectifs et notre bien-être, réduire le stress, améliorer l'estime de soi et même nous aider à lutter contre les traumatismes tels que les divorces, les maladies graves, la perte d'un emploi ou le décès d'un proche.

6.8 CAPACITÉS COGNITIVES

Comme les tâches triviales sont généralement externalisées, l'innovation, la créativité et la résolution de problèmes sont devenues le nouvel Eldorado. Avec les avancées technologiques, la gestion efficace du temps a évolué pour être une compétence plus mentale que physique. Nous devons comprendre la manière de fonctionner de notre cerveau et tirer avantage de nos capacités inexploitées afin d'optimiser notre gestion du temps et de notre vie.

J'entends par là que les systèmes, les procédures, les outils organisationnels et la technologie n'améliorera pas nos compétences dans le domaine de la gestion du temps de manière aussi efficace que la volonté, l'autodiscipline, les capacités de concentration et de résistance aux distractions. Ces dernières sont des exemples de compétences exécutives que nous allons aborder dans le prochain chapitre.

7 FONCTIONS EXÉCUTIVES

7.1 LE PDG DE VOTRE CERVEAU

Parfois appelées « habitudes de l'esprit », les compétences exécutives représentent les capacités intellectuelles requises pour exécuter une tâche – comme savoir s'organiser, planifier, commencer un projet, se concentrer sur un travail, contrôler ses impulsions, réguler ses émotions et s'adapter.

Jusqu'à 12 compétences exécutives ont pu être identifiées selon un livre récent, et ces compétences primaires résident dans la partie frontale du cerveau appelée cortex préfrontal. Comme l'explique David Rock, auteur de *Votre cerveau au bureau*, sans cortex préfrontal, nous ne serions pas en mesure de définir des objectifs ou de nous représenter l'avenir. Nous ne serions pas capable d'être créatifs, de prendre des décisions, de résoudre des problèmes ou de contrôler le flux d'informations qui entre dans notre cerveau.

Les compétences exécutives nécessitent une vingtaine d'années pour se développer complètement – et certaines ne le sont jamais entièrement. Il arrive que les adolescents prennent de mauvaises décisions et se laissent diriger par leurs instincts – leur cerveau n'est en effet pas encore intégralement développé. En règle générale, les gens possédant des compétences exécutives faiblement développées éprouvent des difficultés à s'organiser, à gérer leur temps, à planifier et à rester concentrés. Ils ont tendance à être impulsifs, à se laisser facilement distraire et à reporter les choses au lendemain. Les enfants présentant ces caractéristiques sont souvent diagnostiqués comme souffrant de troubles de l'attention. De nombreuses recherches affirment que les TDAH sont un trouble des compétences exécutives.

Ces capacités cognitives semblent très proches de ce que l'on enseigne généralement dans les ateliers de formations dédiés aux managers et personnels de direction ainsi qu'aux étudiants de commerce à l'université. Les fonctions de managers reposent sur la planification, l'organisation, le recrutement et la gestion du personnel, la répartition des tâches et les évaluations – demandant de l'innovation, la capacité de prendre des décisions et à représenter son entreprise. Lorsque nous formions des managers, nous tentions de leur montrer la manière dont ils devaient planifier, organiser, gérer le personnel, etc., afin de devenir de meilleurs dirigeants.

Avec le recul, il semble aujourd’hui que certains étudiants maîtrisaient déjà bien ces domaines car ils possédaient des capacités cognitives bien développées. Pour ces raisons, le cortex préfrontal, où les compétences exécutives sont supposées être stockées, est parfois appelé PDG du cerveau, rassemblant les informations et prenant les décisions en conséquence.

Bien qu’on trouve des similarités entre les fonctions managériales qui sont enseignées et les compétences exécutives, ces dernières, telles que nous les avons décrites, s’acquièrent lors du développement normal du cerveau.

Les compétences exécutives sont essentielles dans le monde d’aujourd’hui. En effet, la vie est de plus en plus complexe, le nombre de choix possibles et de décisions à prendre grandissant alors que le temps qui peut être alloué à la réflexion diminue. Les aptitudes à définir des objectifs, planifier, prioriser et à rester dans la course sont vitales si nous voulons rester efficaces dans ce monde digital basé sur la vitesse.

7.2 LE RÔLE MAJEUR DES COMPÉTENCES EXÉCUTIVES DANS LA GESTION HOLISTIQUE DU TEMPS

Dans la gestion holistique du temps, nous regardons si nous devons renforcer certaines compétences exécutives, si nous profitons au maximum de notre horloge biologique, si nous prenons en considération tous les aspects de notre corps et de notre esprit plutôt que de nous intéresser uniquement aux symptômes de surface, comme un bureau désorganisé, le report systématique des tâches ou une planification inappropriée.

Le « centre exécutif » est un manager calme, paisible et informé dans notre cerveau qui a une vision globale ; mais nous possédons tous aussi une part réactive qui s’intéresse uniquement à notre survie, et qui résiste à tout ce qui peut la menacer. Un projet long et difficile, comme l’écriture d’un livre, est considéré comme une menace. Un bref exercice d’écriture de 90 minutes ne l’est pas. Le cerveau *réactif* se satisfait de courtes périodes (c’est pour cela que les interruptions surviennent si facilement et que j’écris ce livre, comme tant d’autres, en courtes sessions de 90 minutes).

Travailler sur des périodes plus restreintes facilite la tâche et augmente l’efficacité. En d’autres termes, il est plus aisé de se concentrer sur ce que nous sommes en train de faire plutôt que de nous interrompre constamment.

Une récente recherche explique que l'autodiscipline, opposée au manque de contrôle, est une bataille entre deux systèmes émotionnels – entre nos impulsions et notre pouvoir de réflexion. Le numéro de mai/juin 2011 de *Scientific American Mind* (Esprit scientifiques américains) explique que la force de ces impulsions qui vont de pair avec les interruptions – et qui peuvent paraître plus plaisantes sur le moment – varie selon les personnes et les situations.

Par exemple, si vous avez faim, l'odeur du café et des muffins déclenche une interruption de la tâche sur laquelle vous étiez en train de travailler. Il est en effet plus difficile d'ignorer une forte impulsion qu'une plus faible. C'est exactement la raison pour laquelle il est déconseillé d'aller faire des courses avec un estomac vide et que je recommande de travailler dans un environnement qui ne favorise pas les interruptions.

D'un autre côté, la pensée réfléchie, qui implique raisonnement et planification, est une des « compétences exécutives » qui siègent dans le cortex préfrontal de notre cerveau. Elle entre en jeu lorsque vous définissez un objectif, planifiez un projet ou un moment pour vous occuper d'une tâche.

Les compétences exécutives peuvent être renforcées à l'âge adulte. Il s'agit de l'une des stratégies encouragées dans les formations en gestion holistique du temps.

Si vous souhaitez avoir plus d'informations sur les compétences exécutives, je vous recommande deux ouvrages. Le premier est *Smart but Scattered* (Intelligent mais dispersé) de Peggy Dawson et Richard Guare. Il s'adresse en premier lieu aux parents et s'intéresse à chaque compétence séparément, abordant les méthodes de travail avec les enfants dans le but de renforcer ces aptitudes.

Work Your Strengths: a Scientific Approach to Identify your Skills and Match Them to the Best Career for You (Travailler vos forces : une approche scientifique pour identifier vos compétences et les faire correspondre à la carrière qui vous convient le mieux), publié par AMACOM, New York, en 2010, est un livre plus récent, pour lequel les mêmes auteurs se sont associés à Chuck Martin, chercheur dans ce domaine. Il ne s'intéresse pas à la manière de renforcer vos compétences, mais plutôt à faire correspondre vos plus grandes forces avec les missions dont vous vous chargez afin d'exceller.

7.3 RENFORCEZ VOS COMPÉTENCES EXÉCUTIVES

Dans les trois prochains chapitres, nous décrirons les différentes compétences exécutives décrites dans le livre *Work Your Strengths*, de Richard Guare, Peg Dawson et Chuck Martin. Les auteurs affirment que chaque individu est fort dans deux ou trois compétences, faibles dans deux ou trois également, et que sa capacité est moyenne en ce qui concerne le reste. Le thème de leur livre est que nous devons nous positionner sur des emplois nécessitant particulièrement nos forces sans peser trop sur nos faiblesses.

Cependant, tout un chacun peut profiter du renforcement de toutes les compétences exécutives. J'ai donc inclus certaines actions permettant de renforcer chacune d'entre elles afin d'améliorer votre gestion du temps. J'ai regroupé ces aptitudes en trois groupes : celles qui vous empêchent de démarrer et de vous concentrer sur une tâche, celles qui vous empêchent de définir des objectifs clairs, de planifier et d'organiser votre travail, et celles qui gênent vos progrès. J'ai dédié un chapitre à chaque groupe ; mais n'oubliez pas que les groupes et les capacités individuelles (ainsi que leurs faiblesses) se recoupent.

8 CES FAIBLESSES QUI VOUS EMPÊCHENT D'AVANCER

8.1 INHIBITION DES RÉPONSES

L'inhibition des réponses est la capacité de réfléchir avant d'agir. Si vous n'êtes pas impulsif et que vous abordez les choses de manière méthodique, votre aptitude à inhiber les réponses est probablement forte. Au contraire, si vous êtes plutôt une personne impulsive qui a tendance à dire la première chose qui lui passe par la tête, à faire sans penser aux conséquences à long terme, cette compétence est plutôt une de vos faiblesses.

Action suggérée :

Si vous êtes impulsif, vous pouvez mettre à l'épreuve votre volonté. Par exemple, coupez votre barre chocolatée préférée en 7 morceaux et n'en manger qu'un par jour. Buvez de l'eau quand vous avez très envie de coca. Ne mangez pas de dessert pendant une semaine. Déclinez les invitations qui ne vous emballent pas. Ne répondez pas à un email qui déclenche une émotion forte avant le lendemain. Utilisez les escaliers au lieu de l'ascenseur, etc. Plus vous pratiquez l'autodiscipline, plus votre force intérieure grandit, tout comme l'exercice dans une salle de sport augmente votre force physique. Votre cerveau sera reprogrammé par la répétition de bonnes habitudes, alors continuez jusqu'à ce que cela devienne habituel. Commencez par de petites choses, par des actions qui requièrent peu de volonté et augmentez progressivement l'intensité vers des comportements demandant une grande énergie mentale.

Walter Mischel, dans son livre *Le test du marshmallow* (septembre 2014), suggère qu'il existe une limite à la maîtrise de soi que l'on peut exercer avant de se sentir trop fatigué. Alors, ne vous poussez pas au-delà de ce que vous êtes capable de supporter. Vos fonctions exécutives ont mis une vingtaine d'années à se développer, vous aurez donc besoin de plus de quelques semaines pour les renforcer.

Il est aussi important d'avoir des objectifs ainsi que des plans permettant de les accomplir. Cela vous donnera une raison de résister à la tentation, quelle que soit l'impulsion. Plus vous résistez, plus l'exercice devient facile. L'autodiscipline est le rejet de la gratification immédiate en échange de quelque chose de mieux – un but plus élevé et plus gratifiant.

Pour renforcer cette compétence, comme toutes les fonctions exécutives, vous devez accepter le fait que vous n'êtes pas votre cerveau. Vous avez la possibilité et la capacité de contrôler ces impulsions et de reprogrammer votre cerveau si vous faites les efforts nécessaires. Si vous vous retenez de répondre à un email désobligeant pendant un jour ou que vous comptez jusqu'à dix avant de réagir, vous finirez certainement par prendre l'habitude de penser avant d'agir.

Bien sûr, quelle que soit la compétence, si vous rencontrez une faiblesse, il peut être utile de créer un environnement qui n'incite pas vos travers. Par exemple, dans le test du marshmallow, les enfants testés étaient plus à même de retarder la gratification si le bonbon ou le marshmallow était hors de leur vue. Donc, lorsque vous travaillez à un projet, évitez d'être dans un endroit avec une belle vue ou, si c'est le cas, fermez les rideaux. Fermez votre boîte mail, fermez la porte, mettez-vous face au mur, éclairez-vous convenablement, débarrassez-vous des photos, trophées ou souvenirs qui pourraient vous distraire, choisissez des couleurs agréables, ayez un bureau bien rangé, etc.

8.2 ATTENTION SOUTENUE

L'attention soutenue est la capacité de se concentrer sur une tâche en dépit de la fatigue ou de l'ennui, à maintenir son attention et à ne pas se laisser aisément distraire. Si c'est une de vos forces, vous êtes alors capable d'écartier les distractions et de terminer une tâche même si vous êtes fatigué ou distract.

Au contraire, si vous vous laissez facilement dissiper, avez du mal à terminer vos projets et vous interrompez pour répondre à des emails, etc., vous pouvez alors considérer que vous avez une faible attention soutenue.

Action suggérée :

Il y plus de 12 ans, une expérience impliquant des sujets regardant un match de basket a été menée. Les psychologues ont montré la même vidéo à tout le monde. Une personne déguisée en gorille a traversé le terrain pendant la rencontre. La moitié des spectateurs ne l'ont pas remarquée. Ils ont inventé le terme d'«illusion d'attention» pour décrire le fait que nous ne sommes pas conscients de tout ce qui nous échappe dans notre monde visuel.

Quand vous vous concentrez sur une tâche, que ce soit regarder la télévision ou travailler sur un article ou une thèse, l'esprit a tendance à filtrer les distractions, faisant de cet «aveuglement intentionnel» un effet secondaire de notre capacité de concentration. Si vous ne regardez pas une chose, il est probable que vous ne la verrez pas. A titre d'exemple, dans 75 pour cent des cas où une personne précédemment inculpée est libérée par des preuves AND, l'accusé avait été originellement condamné en raison d'un témoignage oculaire.

Vous pouvez travailler cela en vous concentrant sur une tâche, même dans un environnement bruyant ou quelque part où des gens passent sans arrêt dans votre champ de vision. Si vous êtes intéressé et concentré sur ce que vous faites, vous serez moins susceptible de vous laisser interrompre.

La plupart des gens semblent être capables de faire attention aux choses qu'ils font bien, que ce soit envoyer un message ou se concentrer sur un puzzle. Ils ont cependant plus de difficultés avec des tâches plus triviales qui n'apportent aucune notion de plaisir ou d'intérêt majeure. John Ratey, dans son livre *Spark: The revolutionary new science of exercise and the brain* (Étincelle : la nouvelle science révolutionnaire de l'exercice et le cerveau, 2008) explique cela par le fait que les centres de récompense du cerveau envoient des messages de satisfaction ou de plaisir au cortex préfrontal lorsqu'ils sont engagés dans une activité plaisante, apportant une motivation continue. Se concentrer sur une chose de peu d'intérêt ou plus difficile consomme également plus d'énergie. Il a même été démontré que prendre des décisions en consomme énormément – au point que les choix faits tôt dans la journée ont tendance à être plus réfléchis et meilleurs que ceux décidés plus tard.

De plus, le cerveau étant centré sur les objectifs, si les attentes et la récompenses liées à ce but sont élevées l'attention sera plus forte et durera plus longtemps. Cependant, cela aide que la tâche soit relativement aisée, courte, connectée à un plan d'action et qu'elle offre des avantages clairement identifiés.

Bien que la solution la plus évidente soit de travailler sur des projets et tâches qui vous plaisent, cela n'est pas toujours possible. Alors, travaillez sur les autres sur une période plus courte.

Ceux qui pensent être doués pour gérer plusieurs choses en même temps sont souvent les pires dans ce domaine. Même si les chercheurs ont identifié quelques personnes ayant un talent particulier lorsqu'il s'agit de faire plusieurs choses à la fois, pouvant se concentrer entièrement sur tout en même temps, il est fort peu probable que nous soyons l'une d'entre elles. Restez pendant 90 minutes seulement – moins si vous ne pouvez pas vous concentrer aussi longtemps. Si vous êtes capable de faire deux sessions de ce type chaque jour, vous devancerez la plupart des gens dans la course à la productivité. De plus, vous renforcerez ainsi vos facultés de concentration.

8.3 INITIATION DES TÂCHES

L'initiation des tâches est la capacité de démarrer un travail sans le remettre à plus tard ; grâce à elle vous n'avez aucun mal à vous plonger dans un travail le moment venu. Vous ne repousserez pas les échéances. Vous n'avez aucune difficulté à vous y mettre au début de la journée. D'un autre côté, si vous avez tendance à reporter, avez du mal à commencer votre travail, effectuez tout un tas de préliminaires, comme lire les nouvelles, boire un café ou vous étendre à votre bureau, etc. alors vous avez certainement de faibles compétences en ce qui concerne l'initiation des tâches.

Action suggérée :

La plupart des gens reportent ce qu'ils ont à faire de temps à autre. La faiblesse des compétences en initiation des tâches est une des causes principales d'une piètre gestion du temps. Après avoir analysé la littérature spécialisée, Piers Steel, un psychologue de l'*Université de Calgary*, a conclu que 95 pour cent des gens admettent procrastiner de temps en temps.



**Imagine
your future
Invest today**

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD
ManageMentor®

Atos

The advertisement features two women with curly hair working together on a laptop. One woman is wearing a denim jacket and the other a light blue jacket with a pink scarf. The Harvard ManageMentor logo is in the bottom left corner, and the Atos logo is in the bottom right corner. The background shows a blurred office environment.

Parler aux autres de vos objectifs et prendre des engagements, plutôt que de vous contenter d'énoncer des intentions, devrait vous aider. De plus, il est bon d'enregistrer le moment où vous débutez votre travail – et les temps que vous consacrez aux projets prioritaires. Si votre matériel est prêt et disponible lorsque vous vous mettez au travail, vous n'avez pas d'excuse pour vous interrompre. Commencer par les tâches les moins plaisantes est aussi un bon moyen de compenser en partie la faiblesse de vos compétences en initiation des tâches.

Prendre l'habitude de démarrer tôt le matin, vous poser des règles quant au moment où vous devez travailler sur chaque tâche, et travailler dans un environnement calme, devrait vous aider.

Grâce à des modifications de l'environnement et des procédures, vous serez mieux en mesure de résister à la tentation de repousser les choses à plus tard. Et plus vous entraînez votre autodiscipline, plus les connexions neuronales de votre cerveau se fortifieront, améliorant ainsi vos compétences en initiation des tâches.

9 CES FAIBLESSES QUI BLOQUENT VOS INTENTIONS

9.1 PLANIFICATION/PRIORISATION

La planification/priorisation est la capacité de déterminer quelles sont les tâches les plus importantes et à développer un plan pour arriver à accomplir un objectif prédéterminé, en suivant pas à pas le plan d'action jusqu'à aboutissement d'un projet. Ainsi, vous réfléchissez à chaque mission, la découpez en différentes étapes et définissez des dates butoirs.

Si vous ressentez des difficultés à prioriser, ne savez généralement pas par où commencer et avez des soucis à suivre des plans préétablis, vos compétences dans ce domaine sont certainement assez faibles.

Action suggérée :

Vous pourriez commencer par établir une « liste de choses à faire » ou une liste des tâches, activités et projets dont vous devez vous charger. Ces dernières sont généralement utilisées pour les activités répétitives comme le fait de faire ses valises avant un voyage, se préparer pour une réunion ou faire ses courses. Par la suite, étant utilisées systématiquement, elles se transforment naturellement en planification à long terme. Les « listes de choses à faire » changent quant à elles quotidiennement et sont plus efficaces si elles sont notées dans votre agenda, qu'il soit sous format papier ou numérique. En effet, les listes sur feuilles volantes sont souvent mal rangées ou égarées – spécialement si vous n'êtes pas très organisé.

Lorsque vous voyez toutes vos tâches listées, il est plus facile de les comparer et de les trier par ordre d'importance. Demandez-vous quelles sont celles qui auront le plus grand impact sur vos objectifs personnels et professionnels ainsi que sur votre réussite. A ce stade, vous pouvez ajouter des coches à côté des plus importantes d'entre elles. Puis, définissez un temps dans votre agenda pour vous en occuper, comme s'il s'agissait de devoirs d'école ou de rendez-vous. Par exemple, notez « travailler sur l'article » de 9h00 à 10h30. Noter trois « rendez-vous » de la sorte sur une semaine vous assurera que l'article est terminé à temps.

Les sujets de moindre importance peuvent être laissés sur votre « liste de choses à faire » et vous pourrez vous en charger plus tard, s'il vous reste du temps après avoir terminé les tâches prioritaires. Ne vous laissez pas avoir par les choses urgentes mais de peu d'importance. En effet, ne pas les finir dans les temps aura peu d'impact sur votre travail et votre vie. Laissez-les vivre leur vie dans la « liste de choses à faire ».

Si vous utilisez cette technique, vos capacités en planification/priorisation s'amélioreront, aussi bien que beaucoup d'autres compétences exécutives, telles la gestion du temps et l'organisation.

En planifiant votre temps dans votre agenda quotidiennement, vous serez en mesure de vous construire des habitudes de planification et de priorisation. Par exemple, gardez-vous une vingtaine de minutes l'après-midi ou le soir pour comparer la priorité des tâches que vous avez déjà programmées pour la semaine avec celles que vous avez ajoutées à votre « liste de choses à faire » et faites les ajustements nécessaires. Les priorités changent ; mais si vous les réévaluez continuellement, vous serez assuré que les choses importantes sont prises en charge.

9.2 PERSISTANCE DES OBJECTIFS

La persistance des objectifs est la capacité de se doter de buts et de les suivre jusqu'à ce qu'ils s'accomplissent. Si cette compétence fait partie de vos forces, vous devez être capable de vous souvenir des objectifs que vous avez tenus. Vous êtes certainement une personne stable, persistante et fiable qui laisse rarement des revers ou des obstacles l'empêcher de terminer un projet à temps.

Au contraire, si vous vous laissez contrôler par votre environnement et par les autres, et que vous avez des difficultés à vous concentrer au-delà du moment présent, vos capacités dans ce domaine sont certainement assez faibles.

Action suggérée :

Définir des objectifs, les noter dans votre agenda, avancer par petites étapes successives, travailler sur les délais, faire des pauses régulières, vous aidera à être plus productif en dépit de cette faiblesse – tout en vous aidant à renforcer cette compétence.

Il est important de ne pas vous accabler d'objectifs trop lourds. En effet, notre mémoire à court terme, comme nous en avons parlé plus haut, ne nous permet de retenir qu'une partie limitée d'un projet à la fois. Il est donc essentiel de diviser les objectifs les plus conséquents en segments plus petits permettant une approche par étapes.

Par exemple, si vous souhaitez organiser votre bureau, vous commencerez par choisir une zone, une armoire disons, et vous vous concentrerez entièrement là-dessus, un compartiment à la fois. Définissez un temps limité d'un compartiment par jour, et choisissez un moment de la journée, par exemple entre 15 et 16 heures. Cela vous permettra de planifier chaque tâche comme s'il s'agissait d'un rendez-vous professionnel. Lorsque vous définissez l'horaire de chaque session, assurez-vous de prévoir plus de temps que ce que vous envisagez. De plus, ne vous énervez pas si vous avez besoin de sessions supplémentaires pour le premier compartiment, cela vous permettra d'ajuster le temps alloué pour les autres.

L'important ici est de construire l'habitude de passer une certaine période de temps chaque jour sur une tâche liée à un objectif. Vous pourrez alors appliquer cette habitude à n'importe quel but, quelle qu'en soit la taille, qu'il s'agisse d'écrire un chapitre de livre à la fois, de terminer un cours, leçon par leçon ou de devenir un super vendeur, une vente à la fois.

Vous serez également confronté à des distractions internes et externes qui pourraient entraver vos progrès. C'est là que les autres compétences exécutives abordées dans ce livre – l'inhibition des réponses, l'attention soutenue et le contrôle émotionnel – trouvent toute leur importance. Les distractions internes peuvent comprendre aussi bien le stress et la fatigue que les auto-interruptions. Il est donc essentiel de dormir suffisamment, de manger sainement et de faire de l'exercice. Ces derniers points sont particulièrement importants pour renforcer les compétences exécutives dans la mesure où nous nous laissons plus facilement distraire et que nous avons moins d'énergie à dépenser lorsque nous sommes fatigués, stressés ou malades.

9.3 MÉTACOGNITION

La métacognition est la capacité à prendre du recul sur une situation, observer ses propres réactions et effectuer les changements nécessaires afin de résoudre d'éventuels problèmes. Si c'est une de vos forces, vous êtes capable de regarder une situation de manière objective et d'évaluer son évolution.

Au contraire, si vous ne pensez pas aux conséquences possibles de vos décisions, avez tendance à les prendre rapidement, répétez souvent les mêmes erreurs et ne pensez pas aux résultats à long terme, vos compétences dans ce domaine sont certainement peu développées.

Action suggérée :

La métacognition n'est pas une compétence facile à développer car il peut être compliqué de s'éloigner de soi-même – et de nos pensées subjectives, de nos habitudes et de nos faiblesses – pour considérer chaque situation objectivement. Comme le dit David DiSalvo dans son livre *Brain changer* (Ce qui change le cerveau, 2013), nous devons « penser à nos pensées ». De plus, bien que le cortex préfrontal soit responsable de nos capacités de hiérarchisation et de raisonnement, très importantes dans ce domaine, de multiples zones du cerveau sont impliquées dans la métacognition aussi bien que dans les autres compétences exécutives.

Nous avons tous des souvenirs – beaucoup sont inconscients – qui influencent notre manière de penser, de ressentir, de nous comporter et de réagir aux différentes situations. Grâce à de fortes capacités de métacognition, vous êtes en mesure d'évaluer activement chaque situation selon des critères objectifs tout en résistant aux impulsions qui vous poussent à réagir de manière involontaire. De cette manière, il vous est plus aisé de vous adapter au changement, de prendre de meilleures décisions, de devenir plus créatif et d'avoir un plus grand succès.

Dans la mesure où notre cerveau est malléable, nous pouvons nous entraîner à améliorer notre métacognition ; mais cela nécessite un effort conscient de réflexion et de rejet des croyances fausses et inconscientes. Comme nous l'avons déjà mentionné, le cerveau est plus flexible que ce que la plupart des gens pensent. Grâce à la pratique, vous avez la possibilité de renforcer n'importe quelle compétence et de maintenir un contrôle conscient de vos pensées. Vous ne pouvez pas empêcher les pensées et les émotions d'apparaître ; mais vous pouvez questionner leur validité.

J'ai choisi de considérer l'esprit comme une entité séparée qui peut contrôler le cerveau. Ce dernier est un ordinateur avec d'incroyables fonctionnalités qui ne pourra jamais être dupliqué dans toute sa complexité. Mais l'esprit représente qui vous êtes et le cerveau est à sa disposition. Malheureusement, il ne vient jamais avec un manuel d'utilisateur, en dehors des recherches des neuroscientifiques, et vous devez apprendre comment le faire fonctionner vous-même. Dans le cas contraire, tout comme nous pouvons nous laisser contrôler par la technologie au lieu de l'inverse, nous pouvons être contrôlés par notre cerveau. Nous devons donc le prendre en charge.

Vous devez vous charger de votre propre programmation et de vos mises à jour. Occupez-vous de votre cerveau régulièrement grâce à une alimentation appropriée, à un exercice régulier et en vous posant des défis intellectuels afin de le conserver en bon état de marche. Lisez, apprenez tout au long de votre vie. Ne faites jamais de compromis avec votre sommeil. Gérez le stress. Enfin, questionnez toujours vos propres pensées afin de ne pas le nourrir de fausses informations et appliquez le principe GIGO (garbage in, garbage out) à votre cerveau.

9.4 ORGANISATION ET GESTION DU TEMPS

La gestion du temps et l'organisation sont généralement traitées comme étant deux compétences distinctes mais elles sont si étroitement liées que j'ai décidé de les aborder ensemble. L'organisation désigne la capacité d'ordonner selon un système. Si vous êtes soigné, ordonné, que vous prêtez attention aux détails, que vous avez généralement une place pour chaque chose et que vous n'avez aucun souci à garder une trace de tout, vous êtes certainement doté d'une forte capacité d'organisation. Au contraire, si vous êtes désordonné, que vous perdez sans arrêt des choses ou que vous ne savez plus où vous les avez mises et que vous n'avez pas de système pour classer et gérer les email ou d'autres types d'informations, vos compétences organisationnelles sont certainement assez faibles.

La gestion du temps est, quant à elle, la capacité d'estimer et de répartir le temps de manière efficace. Cette compétence fait partie de vos forces si vous avez peu de difficulté à respecter des délais, que vous évaluez de manière relativement précise le temps qui passe et que vous savez l'importance du temps. Vous êtes rarement en retard à une réunion ou à un rendez-vous, savez définir des échéances, planifier votre temps et respecter vos engagements. Au contraire, si vous êtes tout le temps en retard, que vous avez du mal à savoir où passe votre temps, que vous avez des difficultés à estimer la durée nécessaire pour effectuer une tâche et à respecter des délais, vos compétences dans ce domaine sont certainement assez faibles.

Action suggérée :

Une personne rencontrant une faiblesse au niveau de cette compétence – ou de toute autre compétence exécutive abordée dans ce livre – peut généralement la renforcer en adoptant un système qui compense partiellement ses faiblesses.

Pour ce qui est de la gestion du temps et de l'organisation, vous pouvez utiliser des agendas papier et revenir à la bonne vieille habitude de tout noter et de faire une chose à la fois. Cela ne signifie pas que vous devez abandonner l'utilisation des technologies, que ce soit Internet, vos emails, votre téléphone, etc., mais les oublis, le manque de concentration, les distractions, l'impulsivité, la procrastination et autres consomment du temps et vous en gagnerez beaucoup si vous construisez une structure quotidienne qui est à la fois visible concrète et pratique.

En moyenne, les canadiens passent 45 heures par mois en ligne, ce qui ne laisse pas beaucoup de temps pour se concentrer sur ce qui est important. De plus, les recherches suggèrent que l'utilisation d'Internet a un impact négatif sur la manière dont nous pensons, dont nous nous comportons et nous interagissons avec les autres et qu'elle affecte notre capacité de concentration et de mémorisation.

Le *Taylor Planner*, par exemple, est un agenda adapté aux troubles de l'attention que j'ai développé il y a 30 ans et il est encore utilisé, même par des personnes très portées sur les nouvelles technologies. Il contient une « Liste d'actions » concernant les choses à faire et de l'espace pour bloquer quotidiennement des moments pour les tâches importantes. Travailler sur des périodes de temps plus courtes facilite la concentration et permet d'éviter les distractions. Vous pouvez voir une copie de l'agenda sur www.taylorintime.com.

Bloquer un temps limité pour se consacrer à des projets spécifiques permet d'éviter de les reporter, tout comme le fait de noter l'heure à laquelle vous devez partir pour vous rendre à un rendez-vous vous évite d'être en retard. Les notes de la section « Suivi » vous rappellent de vérifier des éléments définis précédemment. De cette manière vous avez également accès à une archive de ce que vous avez accompli.

D'autres suggestions incluent l'organisation de votre espace de travail avant de démarrer votre journée, le fait de placer vos tâches prioritaires (ou une note les rappelant) sur votre bureau avant de quitter votre travail le soir, et de toujours préparer les choses pour le lendemain, que ce soit les vêtements que vous allez porter ou votre ordinateur. Réglez une alarme sur votre smartphone pour vous signaler quand il est temps d'arrêter de travailler ou de partir pour un rendez-vous.

Plus on vous rappelle les choses que vous avez à faire, les moments où vous devez partir, les lieux où vous devez vous rendre ou les courses que vous avez à faire, moins vous aurez besoin qu'on vous les rappelle – dans la mesure où de nouvelles connexions neuronales auront été renforcées dans votre cerveau.

Vous pouvez assister à des cours sur la gestion du temps ou contracter un organisateur professionnel pour vous aider à organiser votre maison, votre bureau, votre système de fichiers et à définir des procédures concernant la gestion de vos emails, de vos papiers, etc. Le plus important est de développer des systèmes qui marcheront pour vous et de vous y tenir jusqu'à ce qu'ils deviennent une seconde nature.

10 CES FAIBLESSES QUI GÊNENT VOS PROGRÈS

10.1 MÉMOIRE DE TRAVAIL

La mémoire de travail représente la capacité de retenir des informations en mémoire lors de l'exécution de tâches complexes. Au milieu d'une journée chargée, quand vous sautez d'une crise à une autre et que vous vous rappelez encore que vous devez appeler une personne à une heure précise, c'est que vous possédez une grande mémoire de travail. C'est aussi le cas si vous êtes interrompu par un coup de téléphone et que vous vous souvenez où vous vous êtes arrêté.

D'un autre côté, si vous êtes distrait, que vous avez besoin de rappels fréquents à propos des choses que vous vous étiez engagé à faire, ou que vous oubliez régulièrement votre BlackBerry au café, cette compétence n'est certainement pas très développée chez vous.

Certains chercheurs pensent que la mémoire de travail est essentielle et qu'il existe un lien entre elle et les performances cognitives en général. L'étude des erreurs de pilotage lors des crashs aériens indique que les problèmes surviennent rarement du fait que le pilote ne sait pas quoi faire ou quand le faire, mais plutôt en raison de l'échec à reprendre une tâche après avoir été interrompu, parfois même s'il s'agit simplement d'aller aux toilettes.

Action suggérée :

Un article du 5 mai 2011 du *Toronto Globe and Mail* intitulé *The brain can juggle only so much* (Le cerveau ne peut jongler que de manière limitée) de Mark Fenske, co-auteur de *The winners brain* (Le cerveau des gagnants), montrait que la pratique pouvait améliorer la mémoire de travail. Cette étude était basée sur des tâches informatiques qui nécessitaient que des informations soient mémorisées pendant les mises à jour.

Les exercices et recommandations de mon court eBook, *Boost your memory & strengthen your mind* (Améliorez votre mémoire et renforcez votre esprit), disponible sur Amazon, (<http://amzn.to/1H4OGYP>) devrait aider également.

Le fait d'écrire les choses et de faire des listes peut aussi être d'une grande aide pour surmonter cette faiblesse. Si vous devez laisser de côté un projet, prenez le temps de noter les étapes qui suivent avant de partir. Avant de répondre au téléphone ou d'accueillir un visiteur, écrivez les premiers mots de la phrase à laquelle vous étiez en train de penser.

La meilleure chose à faire pour travailler votre mémoire, à long terme ou de travail, est d'entraîner à la fois votre corps et votre cerveau. Résolvez des puzzles et énigmes, lisez des articles, suivez des cours, apprenez une nouvelle langue, faites des exercices créatifs et ne cessez jamais de vous mettre au défi. Si vous prenez votre retraite, ne la prenez pas intellectuellement. En effet, les études suggèrent que le fait de maintenir une activité cognitive tout au long de la vie permet de préserver votre mémoire en vieillissant. L'étude *Victoria Longitudinal Study* dans l'Ouest du Canada a révélé que les personnes d'un âge moyen ou plus âgées qui participent à des activités ou projets stimulant leur intellect, ce qui inclut la lecture, ont moins de chances de souffrir d'un déclin de leurs fonctions cognitives.

De plus, l'exercice physique est encore plus important que l'exercice mental. Vous avez besoin de maintenir le flux sanguin vers le cerveau pour lui apporter l'oxygène et le glucose dont il a besoin pour fonctionner de manière optimale. Nous aborderons l'importance de l'activité physique, tout comme d'autres facteurs tels que le sommeil, la réduction du stress et la stimulation intellectuelle un peu plus tard.

10.2 CONTRÔLE ÉMOTIONNEL

Le contrôle émotionnel est la capacité de gérer ses émotions afin d'atteindre des objectifs, de rester impassible et serein même sous pression. Si vous avez un bon contrôle émotionnel, vous ne vous laissez généralement pas distraire, vous savez résister à la tentation et garder votre sang-froid lorsqu'on vous critique, et vous ne vous laissez pas facilement décourager. Au contraire, si vous vous attardez sur les critiques, avez des difficultés à contrôler votre colère et êtes facilement frustré, vos compétences dans ce domaine sont certainement assez faibles.

Action suggérée :

Il s'agit d'une compétence difficile à contrôler dans la mesure où les gens ont tendance à s'énerver facilement et à prendre les commentaires comme des attaques personnelles. De plus, une attitude négative, une forte émotivité peuvent générer du stress et affaiblir le système immunitaire. Une étude menée à Harvard a montré que les personnes présentant les attitudes les plus négatives avaient 25 pour cent de chances supplémentaires de souffrir de maladies entre quarante et soixante-neuf ans.

Selon un article du numéro de décembre 2009 de *Scientific American Mind*, les recherches ont montré que « plus nous nous attardons sur des pensées négatives, plus la menace nous paraît réelle, et plus nous nous répétons ces pensées dans notre crâne, devenant parfois incontrôlables ».

Si vous utilisez les mêmes conseils que pour contrôler l'impulsivité, que vous ne répondez pas à des emails litigieux immédiatement mais attendez au moins un jour ou prenez au minimum dix secondes avant de répondre, vous devriez pouvoir éviter l'impact émotionnel. De plus, vous pouvez tenter de considérer votre esprit comme une entité séparée de votre cerveau. De cette manière, vous pouvez utiliser la technique « d'arrêt de la pensée » chaque fois que vous vous sentez glisser vers la colère, la négativité ou l'inquiétude et regagner le contrôle de votre cerveau. Vous devez apprendre à appuyer sur le bouton « supprimer » lorsque des pensées non-productives font surface. Pour ce faire, dites simplement « Arrête ça ! » et commencez à penser à des choses plus joyeuses et plus positives à la place.

Un mode de vie plus heureux et sain est plus important que jamais et cela s'accompagne nécessairement d'une attitude permettant de réduire le stress dans votre vie.



**Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

10.3 FLEXIBILITÉ

La flexibilité est la capacité de revoir ses plans lorsqu'apparaissent des obstacles ou des contretemps. Si cette compétence est une de vos forces, vous êtes une personne adaptable qui peut facilement s'ajuster à un changement de programme. Vous avez des facultés pour ce qui est de proposer des alternatives si les conditions se modifient. Dans le cas contraire, vous avez certainement des difficultés à vous adapter au changement et ne l'apprécierez guère en général. Gérer les crises n'est pas non plus votre fort si cette compétence vous manque.

Action suggérée :

«Neurobique» est un mot qui a été vulgarisé par Lawrence Katz et Manning Rubin dans leur livre de 2014 *Keep your brain alive* (Garder votre cerveau vivant). Le mot neurobique vient d'aérobic, et se réfère à des exercices du cerveau. Les auteurs décrivent les neurobiques comme des exercices aidant votre cerveau à maintenir un niveau constant d'habileté, de force et de flexibilité tout en prenant de l'âge. Les exercices décrits dans ce livre utilisent les cinq sens (la vue, l'odorat, le toucher, le goût et l'ouïe) de manière à augmenter les capacités cognitives et à créer des associations entre les différentes informations que vous rencontrez.

Un exemple serait de vous habiller, vous laver les dents et de vous orienter chez vous tout en portant des boules Quies et un bandeau. En faisant cela, vous stimulez des chemins de votre cerveau rarement utilisés et augmentez ainsi votre flexibilité mentale.

Le cerveau a été créé pour être flexible et tout ce que vous avez à faire est de nourrir cette faculté innée. Pour vous donner un exemple de la manière dont le cerveau peut être reprogrammé, dans les années 2000, une étude portant sur les chauffeurs de taxi londoniens a révélé que ces derniers étaient dotés d'un *hippocampe postérieur* beaucoup plus large que les hommes au profil similaire ayant une autre profession. Il se trouve que cette partie de l'hippocampe est responsable des capacités d'orientation.

D'après ce que nous savons de notre cerveau, il semblerait que si nous n'utilisons pas certaines capacités, nous les perdons. Un autre exemple a été donné dans l'édition du 12 décembre 2009 du *Toronto Star*. Il s'agissait d'un article sur l'écriture manuscrite qui semble avoir été remplacée par le clavier – au moins chez les plus jeunes. Basé sur des recherches, l'article conclut que l'écriture manuscrite fonctionne différemment et développe des compétences cognitives distinctes. Ainsi, elle renforce nos capacités de lecture, d'orthographe, de concentration et de mémorisation et, en tant qu'automatisme, elle développe la mémoire motrice. De ce fait, au fur et à mesure que les claviers remplacent l'écriture manuscrite, de nouvelles connexions neuronales sont créées et de nouvelles compétences cognitives remplacent les anciennes.

10.4 TOLÉRANCE AU STRESS

Chuck Martin, Richard Guare et Peggy Dawson, dans leur livre *Work Your Strengths* (Travaillez vos forces), incluent la tolérance au stress parmi les compétences exécutives. J'aurais tendance à penser que le fait d'être fort dans beaucoup d'autres compétences aide à supporter les situations stressantes, dont le stress émotionnel, causé par exemple par la maladie. Cependant, la capacité à gérer le stress est en elle-même essentielle dans la mesure où il peut affaiblir le système immunitaire, augmenter le taux de cholestérol, accélérer le durcissement des artères, perturber le système digestif et favoriser la surconsommation d'aliments et l'obésité. De plus, selon Tiffany Chow, dans son livre *The memory clinic* (La mémoire clinique), le stress peut également augmenter le risque de sénilité. Par conséquent, j'ai également décidé d'inclure la tolérance au stress dans les compétences exécutives.

La tolérance au stress désigne la capacité de prospérer dans des situations de stress. Vous prenez les choses à votre rythme et travaillez bien sous pression. Au contraire, si vous ne gérez pas bien le stress, que vous paniquez pendant les crises, que vous vous sentez mal quand les choses ne vont pas comme elles le devraient, cette compétence n'est certainement pas votre fort.

Action suggérée :

Comme nous l'avons vu précédemment, la mémoire de travail vous permet de vous souvenir d'une chose suffisamment longtemps pour pouvoir la consolider dans votre mémoire à long terme située dans la zone de l'hippocampe de votre cerveau. Et si nous ne protégeons pas notre hippocampe d'un stress excessif, nous risquons de perdre la capacité de stocker ces nouvelles informations, nous exposant plus au risque de souffrir de la maladie d'Alzheimer.

Le *pire* que nous puissions faire pour faire face au stress est d'avoir recours aux médicaments, à l'alcool ou au tabac. Tiffany Chow, dans son livre *The memory clinic*, affirme que le fait de fumer est un facteur de risque en ce qui concerne les maladies et les crises cardiaques, ainsi que l'hypertension. Elle mentionne également une étude déclarant que la tabac double le risque de démence.

Il est très souvent compliqué de se détendre, de respirer profondément, de méditer ou de faire un footing au milieu d'une situation de stress. Et vous *n'êtes pas supposé* vous relaxer. Cette réponse de « fuir ou combattre » que vous expérimentez sous pression n'est pas quelque chose que vous pouvez éviter. Elle est le produit de votre système nerveux, qui régule votre taux d'adrénaline, votre pression sanguine, votre rythme cardiaque, température et autres modifications physiologiques. C'est une réponse automatique faite pour vous aider à percevoir le danger. S'il s'agissait de quelqu'un vous menaçant d'un couteau, cette réaction pourrait vous sauver la vie dans la mesure où le stress accroît également votre force et votre conscience. Dans cette situation, l'adrénaline serait consommée par les actions que vous entreprendriez.

Cependant, dans le cas de délais irréalistes ou d'un surmenage, vous n'êtes pas engagé dans une activité physique et l'excès d'adrénaline cause ainsi ce sentiment terrible d'angoisse. Vous avez des palpitations, la gorge sèche, vous tremblez. Vous êtes nerveux et contrarié. Vous n'étiez pas supposé ressentir l'effet de l'adrénaline ; vous étiez censé être trop occupé pour ressentir quoi que ce soit.

Vous ne devriez pas essayer de vous détendre dans ce cas. En effet, la relaxation est un état auquel vous accédez quand vous n'êtes pas stressé. Il s'agit de médecine préventive pour ainsi dire. Au contraire, ce dont vous avez besoin sur le moment, c'est de gérer votre stress. Vous devez reprendre le contrôle de la situation, changer votre attitude, être sûr de vous et accepter les défis qui se présentent.

Combinez des actions avec des attitudes positives et vous obtiendrez une bonne technique de gestion du stress. Lorsque vous faites face à une situation de stress, acceptez le challenge. Ayez une approche positive et regardez le bon côté des choses. Vous ne pouvez pas accomplir l'impossible ; l'important est de rester actif, de prendre le contrôle et d'être sûr de vous. L'action dissipe l'adrénaline et, avec elle, l'inquiétude et les ravages du stress. Une étude menée à l'*Université de Yale* a révélé que ceux qui étaient capables de changer leur façon de voir le stress, après avoir regardé une vidéo les exhortant à relever les défis auxquels ils étaient confrontés, amélioraient leur état psychologique ainsi que leurs performances de travail.

11 GARDER UN CERVEAU JEUNE ET SAIN

11.1 CE QUI NOURRIT VOTRE CERVEAU

Si vous souhaitez garder un cerveau sain, vous devez savoir comment le nourrir correctement. Une alimentation appropriée peut en effet prévenir le déclin cognitif. Par exemple, les myrtilles ont la réputation de réduire les risques de maladies dues à l'âge, comme la sénilité ou Alzheimer. Janet Maccaro, dans son livre *Brain boosting foods* (Les aliments qui boostent votre cerveau), mentionne des suppléments tels que le ginkgo biloba connu pour sa capacité à améliorer la mémoire et la concentration et utilisé en Europe pour traiter la démence.

Les avocats ont aussi la réputation d'être bons pour le cerveau en raison de leur graisse mono-insaturée qui augmente le flux sanguin vers le cerveau et diminue la pression sanguine. Ils représentent également un riche apport en nutriments, tels que les vitamines A, D, E, K, B12, et en acides foliques, distribuant ainsi au cerveau la nourriture saine dont il a besoin pour fonctionner.

Les jaunes d'œufs sont quant à eux riches en choline dont les carences sont liées aux problèmes d'insomnie, de mémoire et de fatigue. Les jaunes d'œufs contiennent aussi des omega-3 anti-inflammatoire, tout comme le saumon et les sardines. La plupart des noix représentent aussi une grande source de vitamines E qui empêchent le fer du cerveau d'être exposé à l'oxygène. Selon une édition spéciale de *Newsweek* d'octobre 2014, 90 pour cent des Américains négligent la vitamine E dans leur alimentation.

Tout apport alimentaire contribuant à réduire la pression sanguine et à aider le fonctionnement du système cardiovasculaire peut être considéré comme bénéfique pour le cerveau dans la mesure où conserver un bon flux sanguin vers le cerveau est essentiel à son fonctionnement optimal. Cela inclut des aliments tels que l'avoine, le riz et le pain complet.

L'huile de poisson, riche en omégas-3 et en EPA, est également recommandée dans la mesure où elle aide à conserver la flexibilité des membranes cérébrales. De plus, il a été prouvé que les acides-gras oméga-3 – ceux que l'on trouve dans beaucoup de poissons dont le saumon et la truite arc-en-ciel – contribuent à ralentir le déclin cognitif et à réduire les risques de souffrir de la maladie d'Alzheimer.

Le docteur Rodney W. Johnson déclare que la tisane à la camomille, riche en lutéoline, n'est pas seulement relaxante mais prévient également les pertes de mémoire. Selon lui son action évite les inflammations du cerveau qui contribuent, avec l'âge, aux trous de mémoire. On trouve de la lutéoline également dans les carottes, le céleri et le poivre vert.

Le docteur Mehmet Oz, expert chez RealAge et présentateur d'une émission de télévision, recommande cinq aliments essentiels pour booster votre cerveau :

Les myrtilles, pour vous aider à vous protéger des processus nocifs liés à la maladie d'Alzheimer et au vieillissement prématué.

Les œufs, puisqu'ils sont pleins de sélénium, un minéral qui peut aider votre cerveau à rajeunir.

La moutarde, en raison de la présence de curcuma. Mehmet affirme qu'un apport de 17 milligrammes par jour (environ une cuillère à café de moutarde) aide les gênes à contrôler le nettoyage des cellules détériorées du cerveau.

Le saumon, car c'est une source riche en acides-gras oméga-3, dont le type reconnu comme étant le plus efficace contre le vieillissement du cerveau.

Le chou frisé, étant donné que trois portions par jour de ce légume vert riche en caroténoïdes et flavonoïdes peuvent ralentir le déclin mental associé à l'âge.

Selon une étude menée à l'*Université de East London* boire de l'eau permet également d'améliorer la mémoire. Les chercheurs anglais pensent en effet que le fait d'apporter de l'eau dans une salle d'examen permet d'améliorer les résultats des étudiants. Des recherches indiquent ainsi que les élèves ayant bu de l'eau pendant les examens ont eu de meilleures notes que les autres. Dans une de ces études, le résultat était de 4.8 % supérieur. Une des explications fournies est que les étudiants en situation d'examen sont légèrement déshydratés, ce qui est compensé par le fait de boire.

Sauter le petit déjeuner n'est pas non plus une bonne idée. Des études montrent en effet que les enfants qui ne prennent pas ce repas n'obtiennent pas de bons résultats lors des tests à l'école et que les performances des adultes au travail sont moins bonnes.

L'obésité est également un problème dans la mesure où elle induit une augmentation de la pression sanguine, ce qui diminue les fonctions cognitives. Il est donc important de faire attention à son poids. Une étude publiée dans le journal *Neurology* a ainsi montré que les personnes souffrant d'obésité à un âge moyen avaient 4 fois plus de chances d'être séniles en vieillissant.

11.2 ENTRAÎNEZ VOTRE CERVEAU

Vous pouvez entraîner votre cerveau et le garder actif, tout en renforçant les connexions neuronales, en apprenant de nouvelles compétences. Vous devriez commencer par effectuer vos tâches quotidiennes de manière différente. Utilisez votre souris avec la main gauche (si vous êtes droitier), ou lavez-vous les dents avec l'autre main.

En exerçant votre cerveau – sans même bouger de votre chaise – vous pourriez même tirer des bénéfices physiques. En effet, les recherches de la *Cleveland Clinic Foundation* indiquent que l'on peut renforcer un muscle juste en pensant qu'on est en train de l'entraîner.

En situation de stress, nos compétences les plus faibles sont les premières à s'effondrer et elles deviennent plus marquées. La fatigue et la surcharge d'information ont tendance à encore plus les affaiblir. Être capable d'éviter ou de gérer le stress est donc un facteur très important. Il peut être aussi utile de réévaluer sa charge de travail. Restez organisé, planifiez et consacrez votre temps et votre énergie aux choses qui en valent la peine. Simplifiez autant que possible. Déléguez et sous-traitez. Allez à votre rythme. Faire trop d'effort sans pauses nuit aux compétences exécutives. De plus, des études ont montré que les personnes qui s'exercent mentalement, à résister à la tentation, de manger du chocolat par exemple, résolvaient les problèmes plus rapidement lorsqu'on les leur présentait immédiatement après (*Scientific American Mind*, Mai/Juin 2011).

Beaucoup de ces compétences ont à voir avec l'autodiscipline, et il est certain qu'elles peuvent ainsi être améliorées grâce à la pratique. Par exemple, refusez un dessert ou une deuxième tasse de café de temps en temps. Ne regardez pas votre programme télé favori ou un événement sportif important, etc. Vous pourriez aussi boire de l'eau plutôt que du lait et résister à cette barre chocolatée après votre partie de golf.

Les neurosciences ont prouvé que plus vous utilisez certains circuits de votre cerveau, plus ils se renforcent. Le contraire est aussi valable. Alors, ne confiez pas toutes vos tâches à un ordinateur. La mémoire, les capacités d'écriture créative, ou n'importe quelle autre compétence peuvent être renforcées grâce à la pratique mais c'est dans la diversité que semble se trouver la clé. En effet, améliorer une compétence exécutive n'a pas forcément d'impact sur les autres. Ainsi, faire des mots croisés pourrait bien ne renforcer que votre capacité à faire des mots croisés et cela est valable également pour la plupart des jeux sur ordinateur.

Il existe cependant des exceptions. L'exercice physique, par exemple, stimule la création de nouveaux neurones qui ne seront pas confinés à la seule zone de l'hippocampe qui stocke les nouveaux souvenirs. Art Kramer de l'*Université de l'Illinois à Urbana-Champaign* a ainsi découvert qu'une année d'exercices peut permettre à une personne de soixante-dix ans d'avoir les mêmes connexions neuronales qu'une personne de trente ans. Des chercheurs de Harvard ont également relié l'aérobic avec une amélioration des choix alimentaires et une plus grande faculté à résister à la tentation. Ils pensent qu'il s'agirait d'une altération des structures de notre cerveau intervenant dans le contrôle et la régulation des impulsions et qui inspirerait des choix plus sain tout en nous rendant plus sereins et heureux. Ce processus pourrait intervenir dans la perte de poids en addition aux calories dépensées pendant l'exercice.

D'autres activités comme la méditation et certains jeux vidéo peuvent aussi transformer la structure du cerveau afin que les processus cérébraux soient plus efficaces. Par exemple, il a été prouvé que la méditation a des effets positifs sur le système immunitaire et cardiovasculaire ainsi que sur le cerveau. Une étude a montré que les personnes pratiquant la méditation présentaient une moindre activité dans la zone du cerveau associée aux émotions négatives, comme l'anxiété, et une activité accrue dans les zones associées à l'optimisme et à la confiance.

De même, apprendre une langue étrangère affine beaucoup de compétences exécutives. Ellen Bialystok de l'*Université York* au Canada a découvert que l'exercice que le cerveau pratique avec le bilinguisme améliore des compétences comme la résolution de problèmes et le transfert d'attention.

11.3 FAITES-VOUS UNE OVERDOSE DE TECHNOLOGIE ?

Une étude portant sur 200 étudiants de l'*Université de Rhode Island* a découvert qu'ils perdaient en moyenne 45 minutes de sommeil par semaine à cause de leur téléphone portable. De plus, la moyenne des Américains passe 75 heures par an à jouer à des jeux vidéo selon les affirmations de David Pink dans son livre *A whole new mind* (Un tout nouvel esprit).

Mike Byster, dans son livre de 2014 *The power of forgetting* (Le pouvoir de l'oubli), affirme que le travailleur moyen passe 23 % de sa journée sur ces emails et qu'il regarde sa boîte de réception environ 36 fois par heure. D'autres chiffres tirés du livre *In search of balance* (A la recherche de l'équilibre), de Richard A Swenson ; nous apprennent que les collaborateurs types d'une entreprise envoient et reçoivent environ 167 messages quotidiennement et qu'ils passent 30 % de leur journée à créer, organiser, écrire et répondre à des emails. 58 % des adultes Américains possèdent aujourd'hui un téléphone portable.

Les réseaux sociaux sont, de nos jours, la quatrième activité en ligne la plus populaire devant l'envoi d'emails et derrière les moteurs de recherche, les portails Web généralistes, comme Yahoo et AOL, et le téléchargement de logiciels. Selon le numéro de février de *Scientific American Mind*, le temps d'utilisation des réseaux sociaux augmente trois fois plus vite que le temps d'utilisation général d'Internet.

La technologie est une chose merveilleuse. Nous pouvons faire nos courses en ligne, gérer nos comptes en banque, envoyer des cartes électroniques à notre famille et à nos amis, télécharger de la musique, regarder des films sur notre ordinateur portable, donner des instructions vocales à notre machine et lire des livres électroniques sur de petits périphériques portables – et des centaines d'autres choses qui, pour beaucoup, étaient impossibles du temps de nos grands-parents.

Je ne vois rien de mal au fait de lire des livres électroniques ou de pratiquer chacune des activités mentionnées ci-dessus mais nous devrions tout de même limiter notre utilisation de la technologie. Que ce passera-t-il si nous cessons de lire complètement, si nous restons enfermés chez nous, rencontrant rarement notre famille et nos amis, et si nous passons plus de temps à regarder des films qu'à interagir avec nos enfants ou avec les autres ?

Nicholas Carr, dans son livre *The Shallows: what the Internet is doing to our brains* (Les bas-fonds : ce qu'Internet fait à notre cerveau), déclare qu'il a remarqué des changements dans sa propre manière de lire. Il perd sa concentration après une page ou deux, s'agit, perd le fil de l'histoire et cherche quelque chose d'autre à faire.

De plus, nous ignorons encore les effets à long terme de l'utilisation de la technologie. Par exemple, des recherches publiées par Kenneth Hansraj à la *National Library of Medicine* (Bibliothèque Nationale de Médecine) indiquent que le fait de courber votre cou sur votre téléphone pendant des heures quotidiennement peut mener à une usure précoce ou à une dégénérescence de la colonne, entraînant même parfois une nécessité d'opérer. Et l'on sait que l'utilisateur moyen passe 2 à 4 heures chaque jour penché à regarder ses emails, à envoyer ou lire des messages ou sur les réseaux sociaux (*The Toronto Star*, 24 novembre 2014).

Connu sous le nom de *text neck* (ou texto cervicalgie), ce problème est causé par une augmentation du poids de la tête lorsqu'elle est penchée en avant. En effet, le poids sur les vertèbres cervicales passe de 27 pounds (12kg) à un angle de 15° à 60 pounds (27kg) à un angle de 60°.

Et qu'en est-il des personnes assises derrière un ordinateur à longueur de journée ? Si vous restez assis trop longtemps, vous ne faites évidemment pas beaucoup d'exercice. Une enquête australienne datant de février 2013 et portant sur 63,000 hommes d'âge moyen a découvert que les personnes restant assises plus de quatre heures par jour avaient plus de chances de souffrir de maladies chroniques telles que l'hypertension, les maladies cardiaques, le diabète ou les cancers.

Y a-t-il un danger à devenir accro à la technologie ? Comme l'indique Nick Bontis, professeur à l'*Université McMaster*, l'addiction digitale a des répercussions négatives, comme un haut niveau d'anxiété si le téléphone n'est pas à portée de main. Ainsi, une enquête a montré que huit utilisateurs sur dix ne quittent pas leur domicile sans leur appareil (*The Toronto Star*, 30 juillet 2013).

Ma plus grande peur est que le fonctionnement du cerveau en lui-même puisse se détériorer. Quel serait l'impact si toute les solutions nous parvenaient sans réfléchir, qu'il s'agisse de la résolution de problèmes ou de l'orientation ? Si notre GPS nous indique étape par étape le chemin pour nous rendre d'un point A à un point B, perdrons-nous toute capacité d'orientation ?

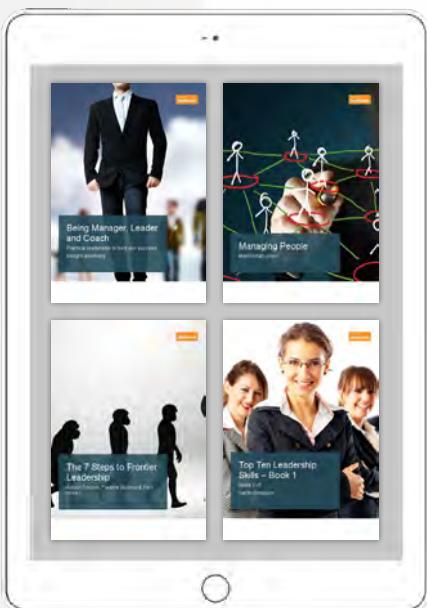
Par exemple, l'étude sur les capacités cérébrales des chauffeurs de taxi mentionnée dans le chapitre 9 a révélé que ces derniers possédaient un hippocampe postérieur – la partie du cerveau responsable des compétences en terme d'orientation – beaucoup plus développé que chez le reste de la population. Dans ce cas, la plasticité du cerveau peut jouer *contre* nous également. Si nous n'utilisons pas cette compétence, nous la perdrons certainement.

Selon Barbara Strauch, auteure de *The secret life of the grown-up brain* (Le secret du cerveau adulte), la capacité de concentration est la plus importantes des fonctions cérébrales. De plus, cette faculté dépend de la force de nos compétences exécutives attaquées par l'influence implacable de la technologie et de la rapidité de notre mode de vie.

La gestion de tâches multiples a un impact négatif sur notre cerveau et c'est aussi une capacité qui se dégrade progressivement avec l'âge. Ainsi, n'avez-vous jamais été distrait par un coup de téléphone qui vous a fait oublier ce que vous alliez faire juste avant la sonnerie ? Un matin, je me suis retrouvé à me brosser les dents avec de l'après-rasage ! (Certains diront que je deviens juste sénile). Selon les recherches de Shelley Carson, auteure de *Your creative brain* (Votre cerveau créatif), bien que vous puissiez avoir plusieurs programmes moteurs fonctionnant simultanément, comme conduire une voiture, mâcher du chewing-gum et attraper votre téléphone, vous ne pouvez focaliser votre attention consciente que sur une seule et unique chose, car votre cerveau pense de manière séquentielle.

Notre mode de vie semble nous pousser à toujours faire plus de choses en même temps et les recherches étudiant les gens arrêtés aux feux rouges ont remarqué des personnes se coiffant, se maquillant, en train de manger des céréales, de lire le journal, de parler au téléphone et même d'utiliser un ordinateur portable. Pour citer Barton Sparagon de l'*Institut Meyer Friedman* de San Francisco, « Se presser est une lutte contre le temps – et c'est malsain ».

Remplir sa journée de plus en plus d'activités est une source de stress et ce dernier cause à son tour des problèmes de sommeil qui engendrent l'impatience et des difficultés de concentration (entre autres affections mentionnées dans mon livre *Sleep: a time management strategy* – Le sommeil, une stratégie de gestion du temps). C'est un cercle vicieux. Faut-il en blâmer la technologie? Bien sûr que non, nous sommes les fautifs. Nous avons permis à la technologie de nous gérer plutôt que l'inverse.



Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more

[Download now](#)

bookboon

En contrôlant la technologie et en agissant dans le but de renforcer nos compétences exécutives et cognitives, nous ne nous contenterons pas de courir après les évolutions rapides de la technologie, nous améliorerons notre productivité et notre capacité à gérer notre temps et nos vies.

En effet, bien que la technologie évolue de manière exponentielle, ce n'est pas le cas de nos cerveaux. Selon un spécialiste en technologie, l'attrait des emails est le même que celui d'une machine à sous : la récompense est variable, intermittente et, comme vous ne savez pas quand elle tombera, vous continuez à actionner le manche.

L'autodiscipline ou le self-control, la concentration, la priorisation et la planification sont essentiels si nous voulons rester efficaces dans cette ère digitale basée sur la vitesse. Ce sont des fonctions de notre centre exécutif situé dans le cortex préfrontal de notre cerveau. Et c'est pour cela que nous devons regarder au-delà de la simple efficacité et de la recherche de productivité ; nous devons aller voir à leur source – un esprit sain dans un corps sain.

L'ère de la gestion holistique du temps est venue.

12 BIBLIOGRAPHIE

Brown, Jeff, Mark Fenske, and Liz Neporent. *The Winner's Brain: 8 Strategies Great Minds Use to Achieve Success*. Philadelphia, PA: Da Capo Lifelong, 2010.

Byster, Mike, and Kristin Loberg. *The Power of Forgetting: Six Essential Skills to Clear out Brain Clutter and Become the Sharpest, Smartest You*. New York: Harmony Books, 2014.

Chow, Tiffany. *The Memory Clinic: Stories of Hope and Healing for Alzheimer's Patients and Their Families*. Toronto, Canada: Penguin Group, 2014.

Dawson, P., & Guare, R. (2009). *Smart but scattered: The revolutionary «executive skills» approach to helping kids reach their potential*. New York: Guilford Press.

Carr, Nicholas G. *The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains*. New York: W.W. Norton, 2010. Print.

Carson, Shelley. *Your Creative Brain: Seven Steps to Maximize Imagination, Productivity, and Innovation in Your Life*. San Francisco: Jossey-Bass, 2010. Print.

DiSalvo, David. *Brain Changer: How Harnessing Your Brain's Power to Adapt Can Change Your Life*. Dallas, TX: BenBella Books, 2012.

Frankl, Viktor E. *Man's Search for Meaning*. Boston: Beacon Press, 2006.

Gibb, Barry J. *The Rough Guide to the Brain*. London: Rough Guides, 2007. Print.

Katz, Lawrence, and Manning Rubin. *Keep Your Brain Alive: 83 Neurobic Exercises to Help Prevent Memory Loss and Increase Mental Fitness*. New York: Workman Pub., 1999.

Maccaro, Janet C. *Brain-boosting Foods*. Lake Mary, Fla.: Siloam, 2008.

Martin, C., & Guare, R. (2010). *Work your strengths a scientific process to identify your skills and match them to the best career for you*. New York: American Management Association.

Mischel, Walter. *The Marshmallow Test: Mastering Self-control*. New York: Little, Brown & Company, 2014.

Pink, Daniel H. *A Whole New Mind: Moving from the Information Age to the Conceptual Age*. New York: Riverhead, 2005. Print.

Ratey, John J., and Eric Hagerman. *Spark: The Revolutionary New Science of Exercise and the Brain*. New York: Little, Brown, 2008.

Rock, D. (2009). *Your brain at work: Strategies for overcoming distraction, regaining focus, and working smarter all day long*. New York: Harper Business.

Strauch, Barbara. *The Secret Life of the Grown-up Brain: The Surprising Talents of the Middle-aged Mind*. New York: Viking, 2010. Print.

Swenson, Richard A. *In Search of Balance: Keys to a Stable Life*. Colorado Springs, CO: NavPress, 2010.

Taylor, Harold. Boost your memory & strengthen your mind. Toronto: Mindsontime.com, 2014.

Taylor, Harold. Sleep: a time management strategy. Toronto: Mindsontime.com, 2014.