

Avalez le crapaud!

*21 bons moyens d'arrêter
de tout remettre au lendemain,
pour accomplir davantage
en moins de temps*



Brian Tracy

Avalez le crapaud !

A *valez le crapaud!* se lit rapidement et abonde en conseils pratiques qui vous aideront à cesser de tout remettre au lendemain, pour accomplir davantage en moins de temps. Dans ce livre, Brian Tracy synthétise et vulgarise les idées les plus géniales en matière de gestion du temps, pour nous les présenter en vingt et une étapes logiques et applicables immédiatement. Chaque chapitre vous propose des exercices précis qui vous aideront à appliquer dans l'immédiat les conseils de Tracy afin d'en constater les résultats par vous-même.

Tracy utilise une approche globale pour vous aider à déterminer vos objectifs et vos buts généraux, et détaille ensuite des techniques spécifiques qui vous permettront de devenir plus productif – vous fournissant les outils et les méthodes nécessaires à la maîtrise de chacune.

Avalez le crapaud !



AVALEZ LE CRAPAUD !

Édition originale publiée en anglais par Berrett-Koehler Publishers, Inc.,
San Francisco, CA (É.-U.) sous le titre :

EAT THAT FROG !

© 2001, Brian Tracy

Tous droits réservés

© Édition française, 2003 **ÉDITIONS DU TRÉSOR CACHÉ**

Tous droits réservés. La reproduction d'un extrait quelconque de ce livre,
par quelque procédé que ce soit, tant électronique que mécanique, en
particulier par photocopie et par microfilm, est interdite sans l'autorisation
écrite de l'éditeur.

ÉDITIONS DU TRÉSOR CACHÉ

815, boul. St-René Ouest, local 3

Gatineau, (Québec) Canada

J8T 8M3

Tél. : (819) 561-1024

Télec. : (819) 561-3340

Courriel : editions@tresorcache.com

Site web : www.tresorcache.com

Traduction : Marie-Andrée Gagnon

Infographie : Richard Ouellette infographiste, rouel@videotron.qc.ca

Dépôt légal - 2003

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-922405-15-X

Gouvernement du Québec – Programme de crédit d'impôt pour
l'édition de livres – Gestion SODEC

Imprimé au Canada

Avalez le crapaud !

21 bons moyens d'arrêter
de tout remettre au lendemain,
pour accomplir davantage
en moins de temps

Brian Tracy



À Catherine,
ma remarquable fille
à l'esprit étonnamment merveilleux
et à l'avenir incroyablement prometteur.

Préface

Merci d'avoir choisi mon livre. J'espère que les idées qu'il renferme sauront vous être aussi utiles qu'elles l'ont été pour moi et des milliers d'autres. En fait, j'espère que ce livre changera votre vie à jamais.

Vous n'avez jamais assez de temps pour faire tout ce que vous avez à faire. Vous nagez littéralement dans le travail, les responsabilités personnelles, les projets, les piles de revues et les tas de livres que vous avez l'intention de lire un de ces jours, dès que vous vous serez rattrapé.

Mais le fait est que vous ne vous rattraperez jamais. Vous n'aurez jamais le dessus sur vos tâches. Vous ne prendrez jamais suffisamment d'avance pour parvenir à tous ces livres, revues et loisirs auxquels vous rêvez.

Par ailleurs, autant oublier l'idée de résoudre vos problèmes de gestion du temps en devenant plus productif. Quel que soit le nombre de techniques d'accroissement du rendement personnel que vous arriverez à maîtriser, vous en aurez toujours plus à faire que pour le temps dont vous disposez, et ce, peu importe combien de temps vous avez.

Vous ne parviendrez à gérer votre temps et votre vie qu'en changeant votre façon de penser, de travailler et de composer avec la vague des responsabilités qui ne cesse de déferler sur vous jour après jour. Vous pourrez prendre le

contrôle de vos tâches et de vos activités dans la seule mesure où vous cesserez de faire certaines choses et vous vous mettrez à accorder davantage de temps aux quelques activités susceptibles de faire réellement une différence dans votre vie.

J'ai consacré plus de trente ans à l'étude de la gestion du temps. Je me suis absorbé dans l'œuvre de Peter Drucker, Alex MacKenzie, Alan Lakein, Stephen Covey et de nombreux autres. J'ai lu des centaines de livres et des milliers d'articles portant sur l'efficacité personnelle. Résultat : le livre que vous tenez entre vos mains.

Chaque fois que je suis tombé sur une bonne idée, je l'ai mise à l'essai dans ma propre vie professionnelle et privée. Si elle fonctionnait, je l'intégrais à mes exposés et à mes conférences, afin de l'enseigner aux autres.

Galilée a déjà écrit : « On ne peut enseigner à quelqu'un ce qu'il ne sait pas encore ; on ne peut que le rendre conscient de ce qu'il sait déjà. »

Selon l'étendue de vos connaissances et de votre expérience, ces idées vous sembleront peut-être familières. Mon livre vous en fera prendre davantage conscience. En acquérant les méthodes et les techniques que j'y décris, et en les mettant en pratique jusqu'à ce qu'elles deviennent une seconde nature chez vous, vous modifierez le cours de votre vie de manière très positive.

Ma propre histoire

Permettez-moi de vous parler un petit peu de moi et des origines de mon livre.

J'ai débuté dans la vie avec peu d'avantages, sauf celui d'avoir l'esprit curieux. Comme j'étais nul à l'école, j'ai décroché avant la fin du secondaire. J'ai travaillé comme ouvrier pendant plusieurs années. Mon avenir ne semblait pas très prometteur.

Jeune homme, je me suis fait embaucher à bord d'un cargo et suis parti à la découverte du monde. Pendant huit ans, j'ai voyagé et travaillé, puis j'ai voyagé encore, si bien que j'ai visité plus de quatre-vingts pays répartis sur cinq continents.

Lorsque je ne suis plus parvenu à me trouver de travail comme ouvrier, je me suis lancé dans la vente, le porte-à-porte, travaillant uniquement à la commission. Vente après vente, je me démenais, jusqu'à ce que je commence à regarder autour de moi et à me demander : « Pourquoi les autres réussissent-ils mieux que moi ? »

C'est alors que j'ai fait quelque chose qui a changé ma vie. Je suis allé rencontrer des gens qui réussissaient dans la vente pour leur demander à quoi ils attribuaient leur réussite. Et ils me l'ont dit. J'ai suivi leurs conseils, et mon chiffre d'affaires s'est accru. J'en suis venu à connaître une telle réussite qu'on m'a nommé directeur des ventes. Dans l'exercice de mes nouvelles fonctions, j'ai eu recours à la même stratégie. J'ai découvert ce qui faisait la réussite de certains directeurs, et je les ai imités.

Or, ce processus d'apprentissage et d'application de ce que j'avais appris a changé ma vie. Je m'étonne encore de la simplicité et de l'évidence de la chose. Vous n'avez qu'à découvrir ce que font les gens qui réussissent et à les imiter jusqu'à ce que vous obteniez les mêmes résultats qu'eux. Ah ! Quelle idée géniale !

Il y a des personnes qui réussissent mieux que d'autres tout simplement parce qu'elles font certaines choses différemment des autres, et font les bonnes choses de la bonne manière. Surtout, elles font un bien meilleur usage de leur temps que la moyenne des gens.

Issu d'un milieu qui ignore tout de la réussite, j'avais développé un profond sentiment d'infériorité et d'inadaptation. J'étais tombé dans un piège mental, qui me poussait à croire que ceux qui réussissaient mieux que moi étaient en définitive meilleurs que moi. Mais j'ai découvert que cela n'était pas forcément vrai. Ils faisaient tout simplement les choses différemment de moi, et ce qu'ils avaient appris à faire, je pouvais, dans la mesure du raisonnable, l'apprendre aussi.

Pour moi, cela a été une véritable révélation. Cette découverte m'a rempli à la fois d'étonnement et d'enthousiasme, et c'est encore le cas aujourd'hui. J'ai pris conscience que j'avais la possibilité de changer ma vie et d'atteindre presque tous les objectifs que je pouvais me fixer. Il me suffisait de découvrir ce que les autres faisaient dans ce domaine, pour le faire moi-même jusqu'à ce que j'obtienne les mêmes résultats qu'eux.

Au terme de ma première année dans la vente, j'étais devenu un excellent vendeur. Un an après avoir été promu directeur des ventes, on m'a nommé vice-président d'une équipe de vente composée de quatre-vingt-quinze personnes travaillant dans six pays différents. Je n'avais alors que vingt-cinq ans.

Au fil des ans, j'ai occupé vingt-deux postes différents, j'ai démarré et bâti plusieurs entreprises, et j'ai obtenu un diplôme en administration d'une importante université. J'ai

également appris à parler français, allemand et espagnol ; sans compter que plus de 500 entreprises ont retenu mes services comme conférencier, formateur et consultant. Aujourd'hui, je donne des exposés et des séminaires à plus de 300 000 personnes chaque année, et les auditoires atteignent parfois même les 20 000 personnes.

Tout au long de ma carrière, j'ai découvert une vérité toute simple. La capacité de concentrer tous ses efforts sur la tâche la plus importante, et de l'accomplir correctement et complètement, voilà la clé d'une grande réussite, du respect, d'un bon statut social, du succès et du bonheur. Ce concept est le cœur même de mon livre.

Ce livre, je l'ai écrit pour vous montrer comment gravir les échelons plus rapidement. Ses pages renferment les vingt et un principes les plus puissants en matière d'efficacité personnelle qu'il m'ait été donné de découvrir.

Ces méthodes, techniques et stratégies sont pratiques, ont fait leurs preuves et agissent rapidement. Afin de gagner du temps, je ne m'étendrai pas sur les diverses causes psychologiques et émotionnelles de la procrastination ou d'une mauvaise gestion du temps. Il serait inutile d'insister sur les théories et les recherches. Ce que vous allez apprendre, ce sont les mesures spécifiques que vous pouvez prendre dès maintenant pour obtenir des résultats meilleurs et plus rapides dans votre travail.

Chaque idée exprimée dans ce livre vise à améliorer votre degré de rendement, de performance et de réussite, à vous rendre donc meilleur dans tout ce que vous faites. Vous pourrez également appliquer plusieurs de ces idées à votre vie privée.

Chacune de ces vingt et une méthodes et techniques est complète en soi, et toutes sont nécessaires. Il se peut qu'une stratégie s'avère efficace dans une situation, tandis qu'une autre conviendra mieux à une tâche différente. Dans leur ensemble, ces vingt et une idées représentent un amalgame de techniques d'amélioration de l'efficacité personnelle que vous pourrez utiliser à n'importe quel moment et dans n'importe quel ordre ou séquence qui vous semblera logique sur le moment.

La clé du succès, c'est l'action. Ces principes permettent d'apporter des améliorations rapides et prévisibles à la performance et aux résultats. Plus vite vous les maîtriserez et les appliquerez, plus vite vous gravirez les échelons, c'est garanti.

Il n'y aura plus de limite à ce que vous pourrez accomplir lorsque vous aurez appris à « avaler le crapaud ».

BRIAN TRACY

Solana Beach, Californie

Janvier 2001

Introduction

Avalez le crapaud!

C'est l'époque rêvée pour vivre. Vous n'avez jamais eu davantage la possibilité et l'occasion d'atteindre vos objectifs qu'aujourd'hui. Peut-être vos options sont-elles plus nombreuses qu'à tout autre moment de l'Histoire. En fait, il y a tant de bonnes choses que vous pourriez faire qu'il se peut que votre aptitude à choisir parmi elles soit le facteur déterminant dans ce que vous ferez de votre vie.

Si vous êtes comme la plupart des gens d'aujourd'hui, vous devez vous sentir dépassé par tout ce que vous avez à faire, en trop peu de temps. Tandis que vous vous démenez pour combler votre retard, de nouvelles tâches et responsabilités continuent d'affluer, telles des marées. Voilà pourquoi vous n'arriverez jamais à faire tout ce que vous avez à faire. Vous ne pourrez jamais vous rattraper. Vous serez toujours en retard dans certaines tâches et responsabilités, et probablement même dans plusieurs d'entre elles.

Pour cette raison, et peut-être plus que jamais auparavant, votre aptitude à toujours bien déterminer quelle est pour l'instant votre tâche la plus importante, pour vous y atteler aussitôt et l'accomplir avec rapidité et efficacité, contribuera probablement davantage à votre réussite que toute autre qualité ou compétence que vous pourriez acquérir.

Le commun des mortels qui prend l'habitude de se fixer des priorités claires et d'effectuer promptement les tâches importantes accomplira toujours bien plus que le génie qui parle beaucoup et qui élabore de merveilleux plans, mais qui n'accomplit par grand-chose au bout du compte.

Pendant bien des années on a dit que, si vous commencez chaque journée en avalant un crapaud vivant, vous traverserez la journée avec la satisfaction de savoir que c'est probablement la pire chose qu'il vous arrivera de toute la journée.

Le «crapaud», c'est votre tâche la plus grande et la plus importante, celle que vous risquez le plus de remettre au lendemain si vous ne vous y mettez pas sur-le-champ. Il s'agit également de la tâche qui est susceptible d'exercer la plus grande incidence positive sur votre vie et votre réussite en ce moment.

On a également dit: «Si vous devez avaler deux crapauds, commencez par le plus laid des deux.»

C'est une autre manière de dire que, si vous avez deux tâches importantes à accomplir, commencez par la plus considérable, la plus exigeante et la plus importante des deux. Imposez-vous pour discipline de l'attaquer immédiatement, pour ensuite persévérer jusqu'à son achèvement, avant de passer à autre chose.

Imaginez qu'il s'agit d'un «test», d'un défi personnel. Résistez à la tentation de commencer par la tâche la plus facile. Rappelez-vous continuellement qu'une des décisions les plus importantes que vous devez prendre tous les jours consiste à choisir ce que vous ferez dans l'immédiat et ce que vous ferez plus tard, si vous en avez la possibilité.

Voici une toute dernière observation : « Si vous devez avaler un crapaud vivant, il ne sert à rien de rester là à le regarder pendant des heures. »

Pour atteindre un haut niveau de performance et de rendement, vous devez essentiellement prendre l'habitude, pour la préserver toute votre vie, de vous attaquer à vos tâches principales en premier chaque matin. Vous devez prendre l'habitude d'« avaler votre crapaud » avant de faire quoi que ce soit d'autre et sans perdre trop de temps à y réfléchir.

Plusieurs études effectuées auprès d'hommes et de femmes qui sont mieux rémunérés et plus rapidement promus que d'autres ont démontré que tous se distinguaient nettement par une qualité commune : ce sont des gens qui passent à l'action, quelle que soit la situation. Les gens qui connaissent la réussite et l'efficacité sont ceux qui se lancent d'emblée dans l'accomplissement de leurs tâches principales, pour ensuite y travailler avec discipline et assiduité jusqu'à ce qu'elles soient achevées.

Dans notre monde, et surtout dans le monde des affaires d'aujourd'hui, on vous rémunère et on vous donne de l'avancement selon les résultats spécifiques mesurables que vous obtenez. On vous paie pour que vous apportiez une contribution de valeur et, plus précisément, pour que vous apportiez la contribution qu'on attend de votre part.

Un des plus grands problèmes auxquels les organisations sont aujourd'hui confrontées, c'est le fait qu'on « n'accomplit tout simplement pas le travail ». Nombre de gens confondent activité et réalisation. Ils parlent sans cesse, tiennent des réunions qui n'en finissent plus et élaborent de merveilleux plans, mais au bout du compte

personne ne fait le travail ni n'obtient les résultats escomptés.

Le genre d'habitudes que vous acquérez au fil du temps détermine votre réussite personnelle et professionnelle dans une proportion d'au moins 95 p. cent. L'habitude de vous fixer des priorités, de vaincre la procrastination et de vous attaquer d'emblée à votre tâche la plus importante constitue une aptitude mentale et physique. En tant que telle, cette habitude s'acquiert par la pratique et la répétition jusqu'à ce qu'elle s'ancre fermement dans votre subconscient et devienne une seconde nature. Une fois l'habitude prise, elle devient réflexe et vous facilite ainsi les choses.

Vous avez été créé mentalement et émotionnellement de telle manière que l'accomplissement d'une tâche suscite en vous un sentiment positif. Cela vous rend heureux. Cela vous procure le sentiment d'être un gagnant.

Chaque fois que vous accomplissez une tâche, quelles qu'en soient la taille et l'importance, cela vous insuffle de l'énergie et de l'enthousiasme, et rehausse votre estime de soi. Plus la tâche accomplie est importante, plus vous vous sentirez heureux, confiant et puissant en vous-même et par rapport à votre monde.

L'accomplissement d'une tâche importante déclenche dans votre cerveau la sécrétion d'endorphines, qui provoquent en vous un « high » naturel. Le rush d'endorphines qu'engendre l'accomplissement réussi d'une tâche vous rend plus créatif et plus confiant.

Voici ce qu'on estime être un des plus grands secrets de la réussite : il est réellement possible de développer une « dépendance positive » aux endorphines, ainsi qu'au sentiment

qu'elles procurent d'être plus lucide, confiant et compétent. En développant cette «dépendance», vous vous mettez à organiser votre vie de manière à pouvoir entamer et accomplir des tâches et des projets toujours plus importants, et cela presque sans y penser. Vous devenez ainsi dépendant, au sens très positif du terme, de la réussite et de la contribution.

Un des meilleurs moyens de mener une vie merveilleuse, de connaître la réussite professionnelle et d'être très fier de vous consiste à acquérir l'habitude d'entamer et de terminer vos tâches importantes. Une fois acquise, cette habitude deviendra une seconde nature puissante, qui vous rendra l'accomplissement des tâches importantes plus facile que leur remise au lendemain.

Rappelez-vous l'histoire de l'homme qui a abordé un musicien dans une rue de New York pour lui demander comment se rendre au Carnegie Hall. Le musicien lui a répondu : « Par la pratique, mon ami, la pratique. »

La pratique, voilà la clé pour maîtriser n'importe quelle aptitude. Heureusement, l'esprit est comme un muscle. Il croît en force et en capacité avec l'usage. Par la pratique, on peut acquérir n'importe quel comportement ou développer n'importe quelle habitude qu'on juge soit désirable, soit nécessaire.

Pour vous habituer à vous concentrer et à garder le cap, vous devez acquérir trois qualités clés : l'esprit de décision, la discipline et la détermination.

Premièrement, prenez la décision d'acquérir l'habitude de terminer vos tâches. Deuxièmement, disciplinez-vous à mettre en pratique les principes que vous êtes sur le point d'apprendre, jusqu'à ce que vous les maîtrisiez. Troisièmement, faites tout avec détermination, jusqu'à ce que

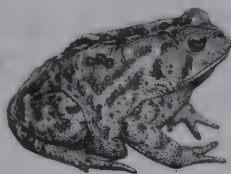
l'habitude se soit enracinée et soit devenue une seconde nature en vous.

Il existe un moyen particulier d'accélérer votre poursuite de l'objectif qui consiste à devenir le plus productif et le plus efficace possible. Il s'agit pour vous de garder continuellement à l'esprit les récompenses et les avantages que comporte le fait d'être une personne d'action, aux réflexes rapides et qui sait maintenir le cap. Considérez-vous vous-même comme le type de personne qui accomplit continuellement des tâches importantes avec rapidité et efficacité.

L'image que vous entretenez de vous-même influe puissamment sur votre comportement. Visualisez la personne que vous avez l'intention de devenir dans l'avenir. Votre perception de vous-même, la manière dont vous vous voyez intérieurement, détermine en grande partie votre performance extérieure. À ce sujet, le conférencier professionnel Jim Cathcart a dit : « La personne que vous voyez est la personne que vous serez. »

Vous possédez la capacité virtuellement illimitée d'apprendre et d'acquérir de nouvelles compétences, habitudes et habiletés. En vous entraînant, par la répétition et la pratique, à surmonter la procrastination, et à accomplir rapidement vos tâches les plus importantes, vous vous engagerez dans la voie rapide de votre vie et de votre carrière, et appuierez sur l'accélérateur.

Avalez ce crapaud !



Chapitre 1 Mettez la table

Pour être gagnant, il y a une qualité à posséder : une vision précise du but, soit la connaissance de ce qu'on veut et le désir ardent de l'obtenir.

NAPOLEON HILL

AVANT DE POUVOIR déterminer quel est votre « crapaud » et l'avalier, vous devez décider exactement ce que vous voulez accomplir dans chaque domaine de votre vie. En matière de rendement personnel, la *clarté* constitue la notion la plus importante. La principale raison pour laquelle certaines personnes abattent davantage de travail plus rapidement que d'autres, c'est qu'ils se représentent tout à fait clairement leurs buts et leurs objectifs, auxquels ils ne dérogent pas.

Plus vous vous représenterez clairement ce que vous voulez et ce que vous avez à faire pour y parvenir, plus ce sera facile pour vous de surmonter la procrastination, d'avalier votre crapaud et d'aller jusqu'au bout de votre tâche.

Voici une des principales causes de la procrastination et du manque de motivation : le manque de précision, la confusion, et les doutes quant à ce que vous êtes censé faire, à l'ordre à suivre et à ce qui vous y pousse. Vous devez donc faire tout en votre pouvoir pour éviter cette situation courante, en tendant vers une vision toujours plus claire de tout ce que vous faites.

Voici une excellente règle de réussite :
Réfléchissez sur papier.

Environ 3 p. cent des adultes seulement se fixent des objectifs clairs par écrit. Or, ces personnes accomplissent cinq à dix fois plus que celles qui possèdent une instruction et une compétence comparables ou supérieures mais qui, pour une raison quelconque, n'ont jamais pris le temps de noter ce qu'elles voulaient réaliser exactement.

Il existe une formule puissante que vous pouvez utiliser le reste de votre vie pour établir et atteindre vos objectifs. Elle comprend sept étapes faciles. Le simple fait d'en réaliser l'une ou l'autre peut doubler ou tripler votre rendement, si vous n'y avez pas déjà recours. Nombre de gens qui ont réussi mon programme de formation ont accru leur revenu de manière phénoménale en seulement quelques années, ou même en quelques mois, grâce à cette simple méthode en sept étapes.

Étape n° 1 : **Déterminez exactement ce que vous voulez.** Fixez vos buts et vos objectifs par vous-même ou asseyez-vous avec votre patron pour en discuter avec lui jusqu'à ce que vous sachiez clairement ce qu'on attend de vous,

et quel est l'ordre prioritaire à respecter. Il est ahurissant de constater combien de gens se fatiguent inutilement à accomplir, jour après jour, des tâches de peu de valeur, parce qu'ils n'ont pas eu cette conversation cruciale avec leur patron.

Règle : Un des pires emplois qu'on puisse faire de son temps, c'est de s'appliquer à très bien faire quelque chose qu'il n'est aucunement nécessaire de faire

Voici ce que Stephen Covey a dit : « Avant de commencer à gravir l'échelle de la réussite, assurez-vous qu'elle est appuyée contre le bon immeuble. »

Étape n° 2 : **Prenez-en note.** Réfléchissez sur papier. En notant votre but, vous le cristallisez et lui donnez une forme tangible. Vous créez quelque chose que vous pourrez toucher et voir. Par contre, le but ou l'objectif qui n'a pas d'expression écrite ne demeure qu'un simple vœu ou idée. Il n'est habité d'aucune énergie. De plus, les objectifs non écrits mènent à la confusion, au manque de précision, à une mauvaise orientation et à de nombreuses erreurs.

Étape n° 3 : **Fixez une échéance à votre but.** Sans échéance, le but ou la décision est dénuée d'urgence. Elle n'a ni véritable commencement ni véritable fin. Sans vous être fixé d'échéance précise, accompagnée de l'attribution ou de l'acceptation de responsabilités spécifiques la concernant, vous vous adonnerez tout naturellement à la procrastination et n'accomplirez pas grand-chose.

Étape n° 4 : Dressez la liste de tout ce qui vous vient à l'esprit et que vous devrez faire pour atteindre votre but. Chaque fois que vous aurez l'idée d'une nouvelle activité, ajoutez-la à votre liste. Travaillez à cette liste jusqu'à ce que vous l'ayez achevée. Elle vous permettra de visualiser votre tâche ou votre objectif dans son ensemble. Elle vous fournira une piste sur laquelle courir. Elle augmentera considérablement vos chances d'atteindre le but tel que vous l'aurez défini, et cela dans les délais prescrits.

Étape n° 5 : Faites-vous un plan d'action à partir de la liste. Organisez votre liste en ordre prioritaire et séquentiel. Prenez quelques minutes pour décider de ce que vous devez faire en premier et de ce qui peut attendre à plus tard. Décidez de ce qui doit être fait avant autre chose et de ce qui doit être fait par la suite. Mieux encore, faites-vous-en un plan visuel, sous la forme d'une série de boîtes et de cercles que vous tracerez sur une feuille de papier. Vous constaterez avec étonnement combien plus il vous sera facile d'atteindre votre but si vous le divisez en tâches individuelles.

Muni d'un but écrit et d'un plan d'action bien établi, vous serez beaucoup plus productif et efficace que celui qui véhicule ses objectifs en esprit seulement.

Étape n° 6 : Exécutez votre plan immédiatement. Faites quelque chose. Faites n'importe quoi. Le plan moyen qu'on exécute vivement vaut beaucoup mieux que le plan génial qui demeure totalement inexécuté. Pour connaître une réussite quelconque, il est primordial que vous vous exécutiez.

Étape n° 7 : Résolvez de faire chaque jour quelque chose qui vous rapprochera de votre objectif principal.

Intégrez concrètement cette activité dans votre emploi du temps de la journée. Lisez un nombre précis de pages sur un sujet clé. Rendez visite à un nombre précis de prospects ou de clients. Consacrez une période de temps précise à l'exercice physique. Apprenez un certain nombre de mots nouveaux dans une langue étrangère. N'y dérogez jamais un seul jour.

Continuez d'avancer. Une fois lancé, continuez. N'arrêtez pas. Cette décision, cette seule discipline, peut faire de vous une des personnes de votre génération dont le rendement et la réussite seront les plus grands.

Les objectifs clairs que vous noterez par écrit exerceront une merveilleuse incidence sur votre pensée. Ils vous motiveront et vous pousseront à agir résolument. Ils stimuleront votre créativité, libéreront votre énergie et vous aideront à surmonter la procrastination autant que tout autre facteur.

Les objectifs attisent la flamme de la réalisation. Plus vos objectifs seront grands et clairs, plus vous aspirerez avec enthousiasme à les atteindre. Plus vous réfléchirez à vos objectifs, plus vous vous sentirez pressé et désireux de les atteindre.

Réfléchissez à vos objectifs et passez-les en revue tous les jours. Chaque matin, quand vous vous mettez au travail, attaquez-vous à la tâche la plus importante que vous puissiez accomplir pour atteindre votre objectif le plus important de l'heure.

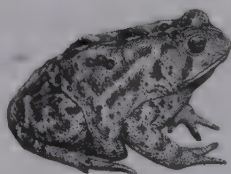


AVALEZ LE CRAPAUD !

Prenez maintenant une feuille vierge et dressez-y la liste des dix objectifs que vous souhaitez atteindre au cours de l'année à venir. Notez-les comme si une année s'était déjà écoulée et qu'ils étaient maintenant devenus réalité. Inscrivez-les au temps présent, de manière positive et à la première personne du singulier, afin que votre subconscient les accepte sur-le-champ.

Vous pourriez écrire, par exemple : « Je gagne tant de dollars par année », ou « Je pèse tant de kilos », ou « Je conduis telle ou telle voiture ».

Ensuite, passez en revue votre liste de dix objectifs, et choisissez celui qui, si vous l'atteigniez, exercerait la plus grande incidence positive sur votre vie. Quel que soit cet objectif, inscrivez-le sur une feuille à part, fixez-vous une échéance, faites-vous un plan d'action, commencez à exécuter votre plan, puis faites chaque jour quelque chose qui vous rapprochera de votre objectif. Ce seul exercice pourrait changer votre vie !



Chapitre 2

Planifiez chaque journée

Planifier, c'est amener l'avenir dans le présent,
afin de pouvoir y faire quelque chose
maintenant.

ALAN LAKEIN

VOUS AVEZ DÛ déjà entendre la vieille question :
« Comment mange-t-on un éléphant ? » La réponse
est bien entendu : « Une bouchée à la fois ! »

Et vous, comment avalez-vous votre crapaud le plus gros et le plus laid ? De la même manière : vous le divisez en activités spécifiques échelonnées, pour vous attaquer ensuite à la première d'entre elles.

Votre esprit, votre aptitude à penser, à planifier et à décider, constitue votre outil le plus puissant pour surmonter la procrastination et améliorer votre rendement. Votre aptitude à vous fixer des objectifs, ainsi qu'à planifier et à agir en conséquence, déterminera le cours que prendra votre vie. Le simple fait de réfléchir et de planifier a pour effet de libérer vos pouvoirs mentaux, de stimuler votre créativité, et d'accroître votre énergie mentale et physique.

L'inverse est aussi vrai, comme Alex MacKenzie l'a écrit: «*L'action sans planification est la cause de tout échec.*»

Votre degré général de compétence se mesure à votre aptitude à bien planifier avant d'agir.

Meilleur sera votre plan, plus il vous sera facile de surmonter la procrastination, de vous mettre au travail, d'avaler le crapaud, et de poursuivre ensuite sur votre lancée.

Vous devriez avoir parmi vos principaux objectifs professionnels celui de profiter au maximum de l'énergie mentale, émotionnelle et physique que vous investissez. La bonne nouvelle, c'est que chaque minute que vous consacrerez à la planification vous en fera gagner dix à l'exécution. Il vous suffit de dix à douze minutes pour planifier votre journée, mais ce petit investissement de temps vous fera gagner au moins deux heures (100 à 120 minutes), qui autrement auraient été gaspillées en efforts dilués tout au long de la journée.

En considérant combien la planification peut s'avérer utile dans l'accroissement de votre rendement et de votre performance, vous vous étonnerez de constater combien rares sont ceux qui s'y adonnent chaque jour. Pourtant, la planification est un jeu d'enfant. Tout ce qu'il vous faut, c'est une feuille de papier et un stylo. Les Palm Pilot, les logiciels et les agendas électroniques les plus sophistiqués sont tous conçus d'après le même principe: dresser, pendant qu'on est assis, la liste de tout ce qu'on a à faire avant de commencer.

Travaillez toujours à partir d'une liste. Lorsqu'une nouvelle idée vous vient à l'esprit, notez-la sur votre liste avant de la réaliser. Vous pourrez ainsi accroître votre rendement et vos résultats de 25 p. cent ou plus dès le premier jour où vous vous appliquerez à travailler à partir d'une liste.

Dressez votre liste la veille, au terme de votre journée de travail. Transcrivez alors en tête de la liste du lendemain tout ce que vous n'aurez pu accomplir le jour même, puis ajoutez-y tout ce que vous devrez faire le jour suivant. Dressée la veille, votre liste imprégnera votre subconscient tout au long de votre nuit de sommeil, ce qui fait qu'au réveil il vous viendra souvent d'excellentes idées et perceptions qui vous aideront à mieux accomplir votre travail, et plus rapidement, que vous ne l'aviez cru à l'origine.

Plus vous prendrez de temps à l'avance pour dresser des listes de tout ce que vous avez à faire, plus votre efficacité sera grande.

Il vous faut différentes listes pour différentes visées. Premièrement, vous devriez vous créer une *liste maîtresse*, sur laquelle vous écririez tout ce que vous voulez accomplir dans un avenir indéterminé. Ce serait le moment pour vous de noter toute idée, tâche ou responsabilité qui vous vient à l'esprit. Vous pourriez en faire le tri plus tard.

Deuxièmement, vous devriez vous créer une *liste mensuelle*, que vous dresseriez à la fin d'un mois en vue du mois suivant. Vous pourriez y intégrer des éléments provenant de votre liste maîtresse.

Troisièmement, vous devriez vous créer une *liste hebdomadaire*, qui vous servirait à planifier toute votre semaine à l'avance. Il s'agirait d'une liste à bâtir tout au long de la semaine.

Cette discipline de planification systématique de votre temps pourrait s'avérer très utile pour vous. Beaucoup de gens m'ont dit que l'habitude qu'ils avaient de prendre quelques heures à la fin de chaque semaine pour planifier la suivante a fortement accru leur rendement et a complètement

changé leur vie. Cette technique fonctionnera pour vous aussi.

Quatrièmement, vous devriez transférer les éléments de vos listes mensuelle et hebdomadaire sur votre *liste quotidienne*. Vous obtiendrez ainsi la liste des activités spécifiques que vous accomplirez au cours de la journée suivante.

Tout au long de votre journée de travail, rayez les éléments de votre liste au fur et à mesure que vous les réalisez. Cette activité vous permettra de visualiser votre progression. Cela vous procurera le sentiment de réussir et d'avancer. En vous voyant ainsi progresser vers le dernier élément de la liste, cela vous motivera et vous donnera de l'énergie. Cela rehaussera votre estime de soi et votre dignité. Les progrès constants et visibles vous propulseront vers l'avant et vous aideront à surmonter la procrastination.

Si vous nourrissez un projet quelconque, commencez par dresser la liste de toutes les étapes que vous devrez franchir pour le mener à terme, depuis la première jusqu'à la dernière. Organisez les tâches propres au projet selon leur ordre prioritaire et séquentiel. Couchez-les sur papier ou affichez-les à l'écran de l'ordinateur, de manière à pouvoir les voir. Puis mettez-vous au travail, une tâche à la fois. Vous vous étonnerez de la quantité de travail que vous arriverez à accomplir de la sorte.

Au fil des éléments de vos listes, vous vous sentirez de plus en plus efficace et puissant. Vous vous sentirez davantage aux commandes de votre vie. Vous vous sentirez tout naturellement motivé à en faire encore plus. Vous réfléchirez mieux et de manière plus créative. Votre perception des choses s'en trouvera élargie et améliorée, ce qui vous permettra d'accomplir votre travail encore plus rapidement.

Tandis que vous travaillerez assidûment en fonction de vos listes, vous acquerrez le sentiment d'aller positivement de l'avant, ce qui vous permettra de surmonter la procrastination. Le sentiment de progresser vous procurera davantage d'énergie et vous fera continuer d'avancer tout au long de la journée.

Une des règles les plus importantes de l'efficacité personnelle est la *règle 10/90*. Les 10 p. cent du temps que vous passez à planifier et à organiser votre travail, avant de le commencer, vous feront gagner jusqu'à 90 p. cent du temps que vous passerez à l'accomplir une fois que vous l'aurez commencé. Une seule application de cette règle suffira à vous convaincre de sa pertinence.

En planifiant chaque journée à l'avance, vous aurez beaucoup plus de facilité à vous lancer et à poursuivre sur votre lancée. Votre travail s'accomplira plus rapidement et plus aisément que jamais auparavant. Vous vous sentirez plus puissant et plus compétent. Vous en deviendrez même *impossible à arrêter*.

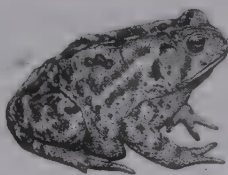


AVALEZ LE CRAPAUD !

Commencez dès aujourd'hui à planifier à l'avance chaque journée, chaque semaine et chaque mois. Dans un calepin ou sur une feuille de papier, énumérez tout ce que vous aurez à faire au cours des vingt-quatre prochaines heures. Ajoutez à votre liste tout ce qui vous viendra à l'esprit. Faites ainsi la liste de tous vos projets, ces grands travaux à tâches multiples qui compteront pour votre avenir.

Inscrivez chacun de vos principaux objectifs, projets ou tâches en *ordre prioritaire* - ce qui est le plus important - et en *ordre séquentiel* - ce qui doit être fait en premier, en deuxième et ainsi de suite. En commençant par la fin visée, remontez vers le début.

Réfléchissez sur papier ! Travaillez toujours à partir d'une liste. Vous vous étonnerez de constater combien votre rendement croîtra et combien il sera plus facile pour vous d'avaler votre crapaud.



Chapitre 3

Appliquez à tout la règle 80/20

On a toujours suffisamment de temps,
encore qu'il faut bien l'utiliser.

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

LA RÈGLE 80/20 est un des concepts de la gestion du temps et de la vie parmi les plus utiles. On l'appelle également « principe de Pareto », d'après son fondateur, l'économiste italien du nom de Vilfredo Pareto, qui a écrit à ce sujet pour la première fois en 1895. Pareto s'était rendu compte que les gens de sa société semblaient se diviser tout naturellement en deux groupes : ceux qu'il appelait les « quelques éléments essentiels » - l'élite au sens financier et de l'influence, 20 p. cent des gens - et ceux qu'il appelait les « nombreux éléments insignifiants » - la masse, soit 80 p. cent des gens.

Il a découvert par la suite que presque toutes les activités économiques répondaient également à ce principe. Par exemple, selon cette règle, 20 p. cent de vos activités rendront compte de 80 p. cent de vos résultats, 20 p. cent de vos clients rendront compte de 80 p. cent de vos ventes, 20 p. cent de vos produits et services rendront compte de

80 p. cent de vos profits, 20 p. cent de vos tâches rendront compte de 80 p. cent de la valeur de ce que vous faites, et ainsi de suite. Cela signifie que, si vous avez une liste de dix choses à faire, deux de ces choses vous rapporteront autant sinon plus que l'ensemble des huit autres.

Voilà une découverte intéressante. Il se peut qu'il vous faille le même temps pour accomplir chacune de ces tâches. Mais une ou deux d'entre elles vous rapporteront de cinq à dix fois la valeur de n'importe laquelle des autres.

Il arrivera souvent qu'un élément de votre liste de dix tâches à accomplir vous rapporte davantage que l'ensemble des *neuf* autres. Or, cette tâche est invariablement le crapaud que vous devriez avaler en premier.

Sauriez-vous deviner quels éléments la personne moyenne est le plus susceptible de remettre au lendemain ? Ce qui est triste, c'est que la plupart des gens remettent à plus tard l'exécution de 10 p. cent à 20 p. cent des tâches qui ont le plus de valeur et qui sont les plus importantes, à savoir les « quelques éléments essentiels ». Ils s'affairent plutôt à accomplir les 80 p. cent moins importantes, soit les « nombreux éléments insignifiants » qui donnent très peu de résultats.

On voit souvent des gens qui semblent être occupés toute la journée, sans toutefois sembler accomplir grand-chose. C'est presque toujours parce qu'ils se consacrent à des tâches qui ont peu de valeur, alors qu'ils remettent à plus tard la ou les deux activités qui pourraient faire toute la différence pour leur entreprise et leur carrière.

Les tâches les plus importantes que vous puissiez accomplir chaque jour sont souvent les plus difficiles et les plus complexes. Mais les résultats et les récompenses que

leur bonne exécution engendre peuvent s'avérer extraordinaires. Voilà pourquoi vous devez catégoriquement refuser de travailler aux tâches faisant partie des 80 p. cent du bas de la liste tant que vous aurez encore des tâches à accomplir parmi les 20 p. cent du haut de la liste.

Avant de vous mettre au travail, demandez-vous toujours : « Cette tâche fait-elle partie des 20 p. cent du haut de ma liste d'activités ou des 80 p. cent du bas ? »

Règle : Résistez à la tentation de vous acquitter d'abord des plus petites tâches.

N'oubliez pas que, peu importe ce que vous choisirez de faire à répétition, cela finira par devenir une habitude que vous aurez du mal à perdre par la suite. Si vous choisissez de commencer votre journée en vous consacrant à des tâches sans grande valeur, vous acquerrez bientôt l'habitude de toujours agir de la sorte. Or, ce n'est pas le genre d'habitude que vous avez intérêt à développer ou à entretenir.

Le plus dur dans une tâche importante, quelle qu'elle soit, c'est de s'y attaquer. Une fois lancé, on semble se motiver tout naturellement à continuer. Une partie de l'esprit humain aime s'affairer à l'exécution de tâches importantes qui peuvent faire toute la différence. Votre responsabilité, c'est de nourrir continuellement cette partie de votre esprit.

Le seul fait de *penser* à commencer et à achever une tâche importante motive et aide à surmonter la procrastination. En fait, pour accomplir un travail important, il faut souvent y consacrer autant de temps qu'à un travail

sans importance, à la différence que la réalisation de quelque chose qui a de la valeur et de l'importance procure un incroyable sentiment de fierté et de satisfaction. Par contre, la réalisation d'une tâche ayant peu de valeur, à laquelle on a consacré autant de temps et d'énergie qu'à l'autre, ne procure que peu sinon pas de satisfaction.

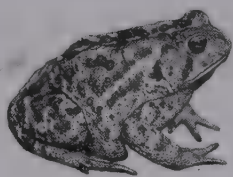
La gestion du temps, c'est donc véritablement la gestion de la *vie*, la gestion *personnelle*. Il s'agit réellement de prendre le contrôle de *la séquence des événements*. Gérer son temps, c'est contrôler ce qu'on fera ensuite. On est toujours libre de choisir quelle tâche on exécutera par la suite. Votre aptitude à choisir entre ce qui est important et ce qui ne l'est pas, c'est ce qui déterminera assurément votre réussite dans la vie et le travail.

Les gens efficaces et productifs sont ceux qui s'imposent pour discipline de s'attaquer à la tâche la plus importante qu'ils ont à accomplir. Ils se forcent à avaler le crapaud, quel qu'il soit. Résultat: ils accomplissent bien plus que la moyenne des gens et s'en trouvent bien plus heureux. Cette façon de travailler, vous devriez également l'adopter.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Dressez aujourd'hui même la liste de tous les objectifs, activités, projets et responsabilités qui s'inscrivent dans le cadre de votre vie. Lesquels d'entre eux font partie, ou pourraient faire partie, du 10 p. cent à 20 p. cent des tâches qui rendent compte, ou pourraient rendre compte, de 80 p. cent à 90 p. cent de vos résultats ?

Prenez dès aujourd'hui la résolution de consacrer de plus en plus de temps aux quelques éléments qui peuvent faire toute la différence dans votre vie et votre carrière, et de moins en moins de temps à des activités de moindre valeur.



Chapitre 4

Considérez les conséquences

Tout homme en est venu à exceller, tout homme qui connaît la réussite a réussi, dans la mesure où il a concentré ses efforts dans un domaine bien précis.

ORISON SWETT MARDEN

LA CARACTÉRISTIQUE PREMIÈRE du grand penseur, c'est son aptitude à prédire correctement quelles conséquences aura le fait de faire ou de ne pas faire quelque chose. Les suites potentielles de toute tâche ou activité déterminent en grande partie le degré d'importance que vous et votre entreprise lui accorderez réellement. Cette façon d'évaluer l'importance d'une tâche correspond à la façon dont vous déterminez quel sera au juste votre prochain crapaud.

Après plus de cinquante ans de recherche, le professeur Edward Banfield, de l'Université de Harvard, en est venu à la conclusion que « la perspective à long terme » est le prédicteur de mobilité sociale et économique ascendante le plus précis qui soit en Amérique. La perspective à long terme en est venue à jouer un plus grand rôle que les

antécédents familiaux, l'instruction, la race, l'intelligence, les relations, et virtuellement tout autre facteur, dans la réussite personnelle et professionnelle.

Votre attitude envers le temps, votre « horizon temporel », exerce une énorme incidence sur votre conduite et vos choix. Les gens qui envisagent leur vie et leur carrière à long terme semblent toujours prendre de bien meilleures décisions par rapport à leur temps et à leurs activités que ceux qui réfléchissent très peu à leur avenir.

Règle : La réflexion à long terme améliore la prise de décisions à court terme.

Les gens qui connaissent la réussite sont ceux qui ont donné une orientation claire à leur avenir. Ils réfléchissent déjà à ce que sera leur réalité dans cinq, dix, et même vingt ans. Ils analysent leur conduite et leurs choix actuels afin de s'assurer que ces derniers sont conformes à l'avenir auquel ils aspirent.

Dans votre travail, le fait de vous représenter clairement ce qui est réellement important pour vous à long terme vous aidera beaucoup à prendre de meilleures décisions quant à vos priorités à court terme.

Par définition, ce qui a de l'importance est susceptible d'engendrer quelque chose à long terme. Mais ce qui n'a pas d'importance risque d'engendrer peu de chose sinon rien à long terme. Avant de vous lancer dans quoi que ce soit, vous devriez toujours vous demander : « *Qu'est-ce que le fait d'accomplir ou de ne pas accomplir cette tâche est susceptible d'engendrer ?* »

Règle : Nos intentions pour l'avenir
influencent, et déterminent souvent,
nos actions présentes.

Plus vos intentions concernant l'avenir seront claires, plus cette clarté influencera ce que vous ferez maintenant. Grâce à une vision claire à long terme, vous serez beaucoup plus en mesure d'évaluer une activité dans le présent et de vous assurer qu'elle contribuera à vous conduire là où vous souhaitez réellement arriver.

Les gens qui connaissent la réussite sont ceux qui sont prêts à attendre pour recevoir leur gratification et à faire des sacrifices à court terme en vue d'obtenir des récompenses bien plus grandes à long terme. Les gens qui ne connaissent pas la réussite, quant à eux, s'intéressent trop aux plaisirs à court terme et à la gratification instantanée pour réfléchir réellement à leur avenir à long terme.

Dennis Waitley, conférencier sur la motivation, a déclaré : « Les perdants font ce qui les amène à *soulager leur tension*, alors que les gagnants font ce qui les amène à *atteindre leur but*. » Par exemple, le fait de vous rendre au travail plus tôt, de lire régulièrement dans votre domaine, de suivre des cours pour améliorer vos compétences et de vous concentrer sur les tâches de grande valeur dans votre travail contribuera dans l'ensemble à exercer une énorme incidence positive sur votre avenir. Par contre, le fait d'arriver au travail à la dernière minute, de lire le journal, de boire du café et de socialiser avec vos compagnons de travail peut sembler divertissant et agréable à court terme, mais cela nuira inévitablement à vos chances d'avancement et à votre rendement, et vous occasionnera des frustrations à long terme.

Si une tâche ou une activité laisse prévoir de grands avantages, faites-en une priorité absolue et attaquez-vous-y sur-le-champ. Si une chose risque d'entraîner de graves conséquences si elle n'est pas faite rapidement et correctement, vous devriez en faire également une priorité absolue. Quel que soit votre crapaud, prenez la résolution de l'avaler d'une seule bouchée en tout premier lieu.

La motivation exige un *motif*. Plus grande sera l'incidence qu'une de vos actions ou qu'un de vos comportements est susceptible d'exercer sur votre vie, une fois que vous l'aurez clairement défini, plus vous serez motivé à surmonter la procrastination et à accomplir votre travail rapidement.

Continuez de viser le but et d'aller de l'avant en vous obligeant sans cesse à commencer et à terminer les tâches qui sont susceptibles de faire une grande différence pour votre entreprise et votre avenir.

Le temps passera d'une manière ou d'une autre. La seule question à se poser, c'est à quoi l'employer, et à quoi cela mènera au bout des semaines et des mois qui passeront. Or, là où vous arriverez dépend en grande partie de la mesure dans laquelle vous réfléchirez aux suites potentielles de vos actions à court terme.

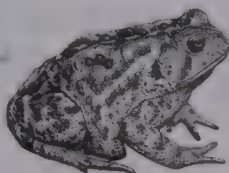
Le fait de réfléchir continuellement aux suites potentielles de vos choix, de vos décisions et de vos comportements est un des meilleurs moyens pour vous de déterminer vos véritables priorités professionnelles et personnelles.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Passez régulièrement en revue votre liste de tâches, d'activités et de projets. Demandez-vous continuellement : « Quel projet ou activité exercerait, si je l'accomplissais avec savoir-faire et à-propos, la plus grande incidence positive sur ma vie ? »

Quelle que soit la chose susceptible de vous être le plus utile, donnez-vous pour but de l'accomplir, faites-vous un plan d'action pour y parvenir et commencez dès lors à mettre à exécution votre plan. Souvenez-vous des merveilleuses paroles de Goethe : « *Il suffit de commencer, et ton esprit s'enflammera ; continue, et ta tâche s'accomplira !* »



Chapitre 5

Mettez continuellement en pratique la méthode ABCDE

La première loi de la réussite, c'est la concentration, le fait de concentrer toute son énergie dans une direction et de se rendre directement à sa destination, sans regarder ni à droite ni à gauche.

WILLIAM MATHEWS

PLUS VOUS VOUS investirez dans la planification et l'établissement de vos priorités avant de vous mettre au travail, plus vous ferez de choses importantes et plus vous les ferez rapidement une fois lancé. Plus la tâche sera importante et aura de la valeur pour vous, plus vous serez motivé à surmonter la procrastination et à vous attaquer à la tâche.

La méthode ABCDE est une technique puissante pour établir des priorités que vous pouvez employer tous les jours. Cette technique est si simple et si efficace qu'elle peut, d'elle-même, faire de vous une des personnes les plus efficaces dans votre domaine.

Ce qui fait la puissance de cette technique, c'est sa simplicité. Voici comment elle fonctionne : vous commencez par dresser la liste de tout ce que vous devez faire le lendemain. Réfléchissez sur papier.

Ensuite, avant de vous attaquer à votre première tâche, vous inscrivez un A, un B, un C, un D ou un E à côté de chaque élément.

Le « A » désignera quelque chose de très important, quelque chose qu'on *doit* faire, sans quoi les conséquences seront graves. Il peut s'agir, par exemple, de rendre visite à un client majeur ou de terminer à temps un rapport pour votre patronne, qui en aura besoin lors d'une prochaine réunion du conseil d'administration. Ces éléments, ce sont les crapauds de votre vie.

Si vous avez plus d'une tâche de type « A », mettez-les en ordre prioritaire en inscrivant A-1, A-2, A-3, et ainsi de suite, à côté de chaque tâche concernée. Votre tâche A-1 constitue votre plus gros crapaud, et aussi votre plus laid.

Les tâches de type « B » sont celles qu'on *devrait* faire, bien que leur incidence ne soit pas majeure. Ces tâches sont les têtards de votre vie professionnelle. Cela signifie qu'il se peut que quelqu'un soit contrarié ou incommodé par le fait que vous n'accomplissiez pas une de ces tâches, mais qu'elles sont loin d'être aussi importantes que les tâches de type « A ». Le fait de rappeler une personne qui vous a laissé un message sans importance ou de passer en revue votre courrier électronique compterait au nombre des tâches de type « B ».

La règle veut que vous ne fassiez jamais de tâche de type « B » lorsqu'il vous reste encore une tâche de type « A » à accomplir. Vous ne devriez jamais vous laisser distraire par

un têtard, quand il y a un gros crapaud juste là qui attend de se faire avaler.

Les tâches de type «C» sont celles qu'il serait *bien* de faire, mais qui ne changeront rien à rien, que vous les accomplissiez ou non. Ici, il pourrait s'agir, par exemple, de téléphoner à un ami, d'aller prendre un café ou de manger avec un compagnon de travail, ou de s'acquitter d'une responsabilité personnelle lors des heures de travail. Ce type d'activité n'exercera aucune incidence sur votre vie professionnelle.

Les tâches de type «D» sont celles qu'on peut *déléguer* à quelqu'un. La règle veut que vous déléguiez tout ce que quelqu'un d'autre pourrait faire, de manière à avoir davantage de temps à consacrer aux tâches de type «A», que vous êtes seul à pouvoir accomplir.

Les tâches de type «E» sont celles qu'on peut tout simplement *éliminer* sans que cela fasse la moindre différence réelle. Il pourrait s'agir, par exemple, d'une tâche qui revêtait une certaine importance à un certain moment, mais qui n'importe plus, à vous ou à qui que ce soit. Il s'agit souvent de quelque chose que vous continuez de faire par habitude ou par plaisir.

Après avoir appliqué la méthode ABCDE à votre liste, vous serez entièrement organisé et fin prêt à accomplir des tâches plus importantes en moins de temps.

Le secret d'une bonne application de la méthode ABCDE réside dans le fait pour vous de vous imposer maintenant pour discipline de vous attaquer sur-le-champ à votre tâche «A-1», pour ensuite la mener assidûment à terme. En exerçant votre volonté, mettez-vous au travail et persévérez dans l'accomplissement de cette tâche, soit la plus importante à laquelle vous puissiez vous consacrer pour le moment.

Avalez tout le crapaud, pour ne vous arrêter que lorsque votre tâche sera entièrement accomplie.

Votre capacité de bien réfléchir à votre liste de travail, de l'analyser et de déterminer quelle est votre tâche « A-1 » constitue le tremplin à partir duquel vous pourrez vous propulser vers des réalisations toujours plus grandes et acquérir une meilleure estime de soi, une plus grande dignité et une plus grande fierté.

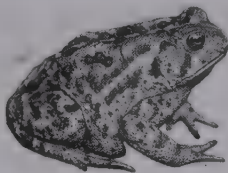
En développant l'habitude de vous concentrer sur votre activité « A-1 », la plus importante donc sur le fait d'avaler le crapaud, vous vous mettrez à accomplir davantage que deux ou trois personnes de votre entourage.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Passez en revue dès maintenant votre liste de travail, pour y inscrire un « A », un « B », un « C », un « D » ou un « E » à côté de chaque tâche ou activité qui la compose. Sélectionnez la tâche ou le projet « A-1 », et attaquez-vous-y sur-le-champ. Imposez-vous pour discipline de ne rien faire d'autre jusqu'à ce que cette tâche ou ce projet soit terminé.

Au cours du mois à venir, avant de commencer à travailler, mettez quotidiennement en pratique la méthode ABCDE, pour chaque travail ou projet de votre liste. D'ici là, vous aurez acquis l'habitude de déterminer et d'accomplir vos tâches les plus prioritaires, et votre avenir sera ainsi assuré !



Chapitre 6

Concentrez-vous sur les domaines de résultats clés

En concentrant toutes ses ressources physiques et mentales, on accroît de beaucoup sa capacité de résoudre un problème.

NORMAN VINCENT PEALE

« **P**OURQUOI MON NOM figure-t-il dans le livre de paie ? » Voilà une des questions les plus importantes que vous vous posez encore et encore tout au long de votre carrière.

Le fait est que la plupart des gens ne sont pas certains de savoir au juste *pourquoi* leur nom figure dans le livre de paie. Mais si vous ne savez pas exactement pourquoi le vôtre y figure et à quels résultats on s'attend de vous, il sera très difficile pour vous d'exceller dans votre travail, et de vous faire augmenter et promouvoir plus rapidement.

Le plus simplement exprimée, la réponse à cette question, c'est qu'on vous a engagé afin que vous obteniez des *résultats* bien précis. Le salaire d'une personne constitue le paiement d'une quantité et qualité de travail précises qu'on peut

combiner au travail d'autres personnes afin de créer un produit ou un service pour lequel les clients sont prêts à payer.

Chaque tâche peut se diviser en environ cinq à sept domaines de résultats clés, rarement plus. Il s'agit des résultats que vous devez absolument obtenir pour vous acquitter de vos responsabilités et contribuer le plus possible à la réussite de l'entreprise.

Les domaines de résultats clés sont semblables aux fonctions vitales du corps, comme celles qu'indiquent la tension artérielle, la fréquence cardiaque, la fréquence respiratoire et l'activité cérébrale. L'absence d'une seule de ces fonctions vitales conduit à la mort de l'organisme. De la même manière, si vous négligez un domaine de résultats clés dans votre travail, cela risque de conduire également à la perte de votre emploi.

Par exemple, la gestion a pour domaines de résultats clés la planification, l'organisation, la dotation en personnel, la délégation, la supervision, l'évaluation et la communication de rapports. Voilà les domaines dans lesquels tout gestionnaire est tenu d'obtenir des résultats afin de connaître la réussite dans son champ de responsabilité.

Vous devez posséder les connaissances et les compétences essentielles à l'exercice de vos fonctions. Or, les exigences à satisfaire ne cessent de changer. Vous avez d'abord acquis les compétences fondamentales qui vous ont permis de faire votre travail. Mais les domaines de résultats clés résideront toujours au cœur même de votre travail, et détermineront votre réussite ou votre échec professionnel.

Le domaine de résultats clés, c'est quelque chose que vous devez accomplir afin de réussir dans votre travail. Il s'agit d'un type de travail dont vous êtes entièrement responsable. Si vous ne l'accomplissez pas, personne ne le

fera à votre place. Le domaine de résultats clés est donc une activité qui relève de votre volonté. Il s'agit d'un résultat qu'engendre votre travail et qui devient pour le travail d'autrui un facteur d'intrant ou de contribution.

Pour être performant, vous devez commencer par identifier les domaines de résultats clés de votre travail. Discutez-en avec votre patron. Dressez la liste des résultats que vous êtes responsable d'obtenir et assurez-vous que vos supérieurs, vos homologues et vos subalternes sont d'accord avec vous à ce sujet.

Par exemple, le vendeur aura notamment pour domaine de résultats clés de faire de la prospection et d'ouvrir de nouveaux comptes. Cette activité est la clé même de tout le processus de vente. La conclusion d'une vente compte également au nombre des domaines de résultats clés du vendeur. Lorsqu'une vente est conclue, cela amène plusieurs autres personnes à intervenir, afin de créer et de fournir le produit ou le service concerné.

Dans le cas d'un propriétaire d'entreprise ou d'un cadre clé, la négociation d'un prêt bancaire compte parmi ses domaines de résultats clés. Le recrutement des bonnes personnes et la délégation efficace font également partie de ses domaines de résultats clés. Pour une secrétaire ou une réceptionniste, il s'agira notamment de savoir dactylographier une lettre ou répondre au téléphone et transférer les appels avec rapidité et efficacité. Pour chaque personne, la capacité d'accomplir ces tâches avec rapidité et savoir-faire détermine en grande partie quels seront son salaire et ses possibilités d'avancement.

Après avoir déterminé vos domaines de résultats clés, vous devrez en deuxième lieu vous évaluer vous-même par

rapport à chacun de ces domaines sur une échelle allant de un à dix. En quoi êtes-vous fort et en quoi êtes-vous faible ? En quoi excellez-vous et en quoi devez-vous vous améliorer ?

Règle : C'est votre domaine de résultats clés le plus faible qui déterminera jusqu'où vous pourrez employer toutes vos autres compétences et aptitudes.

Selon cette règle, vous pouvez exceller dans six de vos sept domaines de résultats clés et être vraiment médiocre dans le septième, et il se peut que vos piètres performances dans le septième vous fassent traîner de la patte et déterminent combien vous pourrez accomplir au moyen de toutes vos autres compétences. Cette faiblesse nuira à votre efficacité, et sera pour vous une source constante de friction et de frustration.

Par exemple, la délégation constitue un domaine de résultats clés pour le gestionnaire. C'est cette compétence clé qui permet au gestionnaire de diriger, d'obtenir des résultats par l'intermédiaire d'autrui. Le gestionnaire qui ne sait pas bien déléguer s'empêche d'utiliser ses autres compétences au maximum de leur efficacité. Le manque de compétence en délégation peut à lui seul conduire une personne à l'échec professionnel.

Une des principales causes de procrastination et de retard en milieu de travail, c'est que les gens évitent d'accomplir des tâches et des activités dans les domaines où ils ont mal réussi par le passé. Plutôt que de se fixer un objectif et de se faire un plan d'action pour s'améliorer dans un domaine

particulier, la plupart des gens contournent complètement ce domaine, ce qui ne fait qu'aggraver la situation.

L'envers de la médaille, c'est que *meilleur* vous devenez dans un domaine particulier de compétence, plus vous serez motivé pour accomplir votre tâche, moins vous aurez tendance à la remettre au lendemain et plus vous serez déterminé à la mener à terme.

Le fait est que tout le monde a des forces et des faiblesses. Renoncez à rationaliser, à justifier et à défendre vos domaines de faiblesse, pour les identifier clairement à la place. Fixez-vous un objectif et faites-vous un plan d'action pour devenir très bon dans chacun de ces domaines. Pensez-y ! Il se peut qu'il ne vous manque qu'une seule compétence essentielle pour exceller dans votre travail.

Voici une des meilleures questions à se poser et à laquelle répondre : **«Quelle compétence pourrais-je acquérir et exercer avec savoir-faire qui influencerait le plus positivement possible sur ma carrière ?»**

Vous devriez vous poser cette question afin d'orienter votre carrière dans la bonne direction pour le reste de votre vie. Cherchez en vous-même la réponse. En fait, vous la connaissez probablement déjà.

Posez la question à votre patron. Posez-la à vos compagnons de travail. Posez-la à vos amis et à votre famille. Quelle qu'en soit la réponse, trouvez-la, puis mettez-vous au travail afin de vous améliorer dans le domaine en question.

La bonne nouvelle, c'est que toutes les compétences professionnelles *peuvent s'acquérir*. Si quelqu'un d'autre excelle dans un domaine de résultats clés particulier, cela prouve que vous aussi pouvez y exceller si vous le décidez.

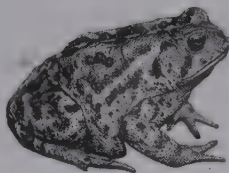
Un des meilleurs moyens, et des plus rapides, de cesser de tout remettre au lendemain et d'accomplir plus de travail en moins de temps consiste pour vous à exceller au maximum dans vos domaines de résultats clés. Cela peut s'avérer aussi important que toute autre chose que vous puissiez faire dans votre vie privée ou professionnelle.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Identifiez les domaines de résultats clés de votre travail. Quels sont-ils ? Notez les résultats clés que vous devez obtenir pour exceller dans votre travail. Pour chacun d'entre eux, accordez-vous une note de un à dix. Ensuite, déterminez la compétence clé qui, si vous l'exerciez avec savoir-faire, vous serait le plus utile sur le plan professionnel.

Soumettez cette liste à votre patron et discutez-en avec lui. Encouragez-le à vous dire ce qu'il en pense réellement. Le seul moyen de vous améliorer, c'est de recevoir les commentaires constructifs d'autrui avec ouverture d'esprit. Discutez de vos résultats avec votre personnel et vos compagnons de travail. Discutez-en également avec votre conjoint ou conjointe.

Prenez l'habitude de faire régulièrement cette analyse pendant le reste de votre carrière. Ne cessez jamais de vous améliorer. Cette décision, à elle seule, a le pouvoir de changer votre vie.



Chapitre 7

Obéissez à la loi de l'efficacité forcée

À l'état pur, la concentration est la capacité
de centrer son esprit sur une seule
et même chose.

KOMAR

SELON LA LOI de l'efficacité forcée, « on n'a jamais assez de temps pour tout faire, mais on a toujours assez de temps pour faire ce qui importe le plus. »

Autrement dit, il est impossible d'avaler tous les têtards et les crapauds de l'étang, mais on peut en avaler le plus gros et le plus laid, ce qui suffira, du moins pour l'instant.

Quand on manque de temps et que le fait de ne pas accomplir une tâche clé ou un projet clé risque d'entraîner de graves conséquences, on semble toujours finir par trouver le temps de l'accomplir, bien que souvent à la dernière minute. On commence tôt, on finit tard, et on s'oblige à terminer le travail plutôt que d'avoir à subir les conséquences néfastes qu'entraînerait le fait de ne pas l'achever dans les délais.

Règle : Vous n'aurez jamais assez de temps pour faire tout ce que vous avez à faire.

Le fait est qu'aujourd'hui la moyenne des gens travaillent entre 110 p. cent et 130 p. cent de leur capacité. Et les tâches et les responsabilités ne cessent de s'accumuler. Nous avons tous des piles de livres qui attendent d'être lus. Une étude récente a démontré que le cadre moyen a suffisamment de lectures et de projets qui l'attendent à la maison et au bureau pour l'occuper pendant 300 à 400 heures.

Ce que cela signifie, c'est que vous ne vous rattraperez *jamais*. Enlevez-vous cela de l'esprit. Tout ce que vous pouvez espérer, c'est de parvenir à assumer vos responsabilités les plus importantes. Les autres devront attendre.

Nombre de gens disent travailler mieux lorsqu'ils sont pressés par des échéances. Mais des années de recherche ont démontré que cela est malheureusement rarement le cas.

Pressés par des échéances, qu'ils s'imposent d'ailleurs souvent eux-mêmes par leur procrastination et leur retard, les gens subissent un plus grand stress, commettent davantage d'erreurs et doivent reprendre plus souvent leur travail qu'en toutes autres circonstances. Les erreurs que les gens commettent lorsqu'ils se pressent pour respecter de courtes échéances engendrent souvent des défauts et des frais supplémentaires qui engendrent à leur tour de lourdes pertes financières à long terme. Il arrive qu'il faille parfois beaucoup plus de temps que d'ordinaire pour accomplir un travail lorsqu'on est obligé de le refaire parce qu'on a dû se hâter de le faire à la dernière minute.

Il y a trois questions que vous pouvez régulièrement vous poser pour continuer de vous concentrer sur les tâches les plus importantes, afin de les terminer en temps voulu. Voici la première : « *Lesquelles de mes activités ont la plus grande valeur ?* »

Autrement dit, quels sont les plus gros crapauds que vous ayez à avaler pour apporter la plus grande contribution possible à votre entreprise ? À votre famille ? À votre vie en général ?

Voilà une des questions parmi les plus importantes à se poser et auxquelles répondre. Lesquelles de vos activités ont la plus grande valeur ? D'abord, réfléchissez-y. Ensuite, posez-la à votre patron. Posez-la également à vos compagnons de travail et à vos subalternes. Posez-la à vos amis et à vos proches. Avant de vous mettre au travail, vous devez vous représenter tout à fait clairement les activités ayant la plus grande valeur, comme si vous mettiez au point l'objectif d'un appareil photo.

La deuxième question à se poser encore et encore est la suivante : « *Que suis-je le seul à pouvoir accomplir qui, si je l'accomplis bien, fera toute la différence ?* »

Cette question nous vient de Peter Drucker, le grand maître de la gestion. Il s'agit d'une des meilleures questions à se poser pour connaître l'efficacité personnelle. Qu'êtes-vous le seul à pouvoir accomplir qui, si vous l'accomplissez bien, fera toute la différence ?

Il s'agit de quelque chose que vous êtes seul à pouvoir faire. Si vous ne le faites pas, personne ne le fera à votre place. Mais si vous le faites, et bien de surcroît, alors cela pourra faire toute la différence dans votre vie privée et professionnelle. De quoi s'agit-il ? Quel est le crapaud dans votre travail ?

Chaque heure de chaque jour, vous pouvez vous poser cette question, à laquelle vous obtiendrez une réponse spécifique. Votre responsabilité consiste à comprendre clairement la tâche qui vous incombe, pour ensuite vous y attaquer avant toute autre tâche.

Voici la troisième question à se poser : « *À quoi pourrais-je le mieux employer mon temps en ce moment ?* » Autrement dit : « À l'heure actuelle, quel est mon plus gros crapaud ? »

Voilà la question fondamentale de la gestion du temps. Pour réussir à surmonter la procrastination et à devenir une personne très productive, il faut se la poser. Chaque heure de chaque jour, vous devez trouver réponse à cette question. Vous avez pour responsabilité de vous poser la question, encore et encore, et de toujours agir en fonction de la réponse obtenue, quelle qu'elle soit.

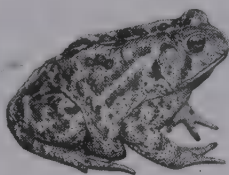
Commencez par les choses importantes, et ne faites jamais les choses secondaires. Comme Goethe l'a dit : « *Les choses qui comptent le plus ne doivent jamais être à la merci des choses qui comptent le moins.* »

Plus vous répondrez avec exactitude à ces questions, plus ce sera facile pour vous de vous fixer des priorités claires, de surmonter la procrastination et de vous attaquer à l'activité qui vous permettra de faire le meilleur emploi possible de votre temps.

AVALEZ LE CRAPAUD !

En matière de réussite, votre outil de réflexion le plus puissant, c'est votre aptitude à ordonner vos priorités. Prenez quelques minutes chaque jour pour vous asseoir dans un lieu tranquille où on ne vous dérangera pas, simplement pour vous y détendre et réfléchir à votre travail et à vos activités, sans stress ni pression.

Durant ce moment de solitude, il vous viendra presque chaque fois des pensées et des idées merveilleuses qui vous feront gagner énormément de temps lorsque vous les mettrez en application dans votre travail. Il vous arrivera alors souvent de faire des découvertes qui changeront le cours de votre vie privée et professionnelle.



Chapitre 8

Préparez-vous à fond avant de commencer

Quelle que soit l'étendue de vos aptitudes,
vous avez déjà plus de potentiel que vous
ne pourrez jamais en développer
votre vie durant.

JAMES T. MCKAY

UN DES MEILLEURS moyens pour vous de surmonter la procrastination et d'accomplir plus de choses en moins de temps consiste à vous procurer tout ce dont vous aurez besoin avant même de commencer. Fin prêt, vous serez alors comme un pistolet armé ou un archer ayant en main la flèche contre la corde tendue. Pour vous attaquer à vos tâches ayant la plus grande valeur, il ne vous faut plus qu'une petite incitation de l'esprit.

C'est comme si vous faisiez tout le nécessaire en vue de préparer un repas complet, comme un gros crapaud. Vous mettez tous les ingrédients sur le comptoir, devant vous, pour ensuite commencer à préparer le dîner, une étape à la fois.

Commencez par dégager votre bureau ou votre lieu de travail, de manière à ce que vous n'ayez qu'une seule tâche sous les yeux. Si nécessaire, mettez tout sur le plancher ou sur la table derrière vous. Rassemblez tous les renseignements, les rapports, les détails, les papiers et le matériel de travail dont vous aurez besoin pour accomplir votre tâche. Gardez-les sous la main, afin de pouvoir y accéder sans avoir à vous lever ni à trop vous déplacer.

Assurez-vous d'avoir en votre possession tout la papeterie, les disquettes, les codes d'accès, les adresses électroniques et toute autre chose pouvant vous être nécessaire pour accomplir votre tâche du début jusqu'à la fin.

Aménagez votre aire de travail de manière à ce qu'elle soit confortable et attrayante, et se prête aux longues heures de travail. Surtout, veillez à vous munir d'une chaise confortable, qui vous soutient bien le dos et qui permet à vos pieds de reposer bien à plat sur le plancher.

Les gens les plus productifs prennent le temps de se créer une aire de travail où ils aiment passer du temps. Plus votre aire de travail sera propre et bien rangée avant de commencer, plus ce sera facile pour vous de vous mettre à la tâche et de l'accomplir jusqu'au bout.

Une des grandes techniques pour surmonter la procrastination (avaler des crapauds) consiste pour vous à tout bien préparer d'avance. Une fois tout mis en ordre prioritaire et séquentiel, vous vous sentirez beaucoup plus d'humeur à vous mettre au travail.

Il est étonnant de constater combien de livres les gens ne finissent jamais par écrire, combien de diplômes ils ne finissent jamais par obtenir, combien de tâches pouvant changer leur vie ils ne commencent jamais, parce qu'ils

négligent de faire le premier pas, qui consiste à tout préparer à l'avance.

Los Angeles attire des gens des quatre coins de l'Amérique qui rêvent d'écrire un scénario cinématographique à succès et de le vendre à un des studios de la région. Ils déménagent à Los Angeles, où ils occupent des postes de bas niveau pendant des années, tout en rêvant d'écrire et de vendre un scénario qu'on s'arracherait.

Récemment, le *Los Angeles Times* a envoyé un journaliste interviewer des passants sur le Boulevard Wilshire. Il les abordait en leur posant la même question : « Comment votre scénario avance-t-il ? » Or, trois passants sur quatre lui ont répondu : « J'achève ! »

Le plus triste, c'est que ces « j'achève » signifient probablement en fait « je ne m'y suis pas encore mis ». Ne laissez pas la même chose vous arriver.

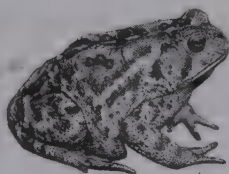
Assis à votre bureau, avec tout le nécessaire sous les yeux et prêt à vous lancer, adoptez le langage corporel qui sied à d'excellentes performances. Asseyez-vous bien droit, inclinez-vous vers l'avant, le dos décollé du dossier. Tenez-vous comme si vous étiez un personnage efficace et capable de grandes performances. Ensuite, saisissez-vous du premier élément et dites-vous : « Mettons-nous au travail ! » Puis jetez-vous à l'eau. Une fois lancé, persévérez jusqu'à ce que vous ayez terminé votre travail.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Regardez bien votre bureau, à la maison et au travail. Demandez-vous : « Quel type de personne travaille dans un environnement de ce genre ? »

Plus votre environnement de travail sera propre et bien rangé, plus vous vous sentirez positif, productif et confiant. Prenez dès aujourd'hui la résolution de dégager complètement votre bureau, de manière à vous sentir efficace et prêt à travailler chaque fois que vous vous y assiérez.



Chapitre 9

Faites vos recherches personnelles

Le seul moyen sûr de réussir, c'est de travailler plus et mieux que ce à quoi on s'attend de votre part, et cela, quelle que soit votre tâche.

OG MANDINO

FAIRE SES RECHERCHES personnelles constitue un des principes les plus importants d'accroissement de son propre rendement. Vous devez donc apprendre ce que vous avez à apprendre pour pouvoir bien accomplir votre travail. Mieux vous parviendrez à avaler un certain type de crapaud, meilleures seront vos chances de vous y mettre sans tarder et d'aller jusqu'au bout.

Si on a tendance à prendre du retard et à tout remettre au lendemain, c'est principalement parce qu'on a le sentiment de ne pas être à la hauteur, qu'on manque d'assurance ou qu'on manque d'aptitude par rapport à un domaine de résultats clés de la tâche à accomplir. Le simple fait de vous sentir faible ou inapte dans un domaine ou l'autre suffira même à vous dissuader de vous mettre au travail.

Pour cette raison, vous devez continuellement améliorer vos compétences par rapport à vos domaines de résultats clés. N'oubliez pas : peu importe combien vous excellez aujourd'hui, vos connaissances et vos compétences seront rapidement dépassées. Comme Pat Riley, entraîneur de basket-ball, l'a dit : « Si vous ne vous améliorez pas, vous empirez. »

Une des techniques de gestion les plus utiles de tous les temps consiste à *s'améliorer* par rapport à ses propres domaines de résultats clés. Le perfectionnement personnel et professionnel compte parmi les meilleurs moyens de gagner du temps. Plus vous excellerez dans une tâche clé, plus vous serez motivé à vous y attaquer d'emblée, et plus vous serez énergique et enthousiaste. Lorsqu'on se sait capable de bien faire un travail, on trouve plus facile de surmonter la procrastination, sans compter qu'on s'exécute mieux et en moins de temps qu'en toutes autres circonstances.

Un seul renseignement ou une compétence supplémentaire peut faire une énorme différence dans votre aptitude à bien faire le travail en question. Identifiez les choses les plus importantes que vous faites, puis élaborez un plan d'action qui vous permettra d'améliorer sans cesse vos compétences dans ces domaines-là.

Règle : En apprendre toujours plus, voilà la condition minimale à remplir pour réussir dans n'importe quel domaine.

Refusez de permettre à une faiblesse ou à un manque d'aptitude dans un domaine quelconque de vous empêcher

d'avancer. En affaires, tout s'apprend. Et ce que d'autres ont appris, vous aussi pouvez l'apprendre.

Lorsque j'ai entamé la rédaction de mon premier livre, j'étais découragé parce que je ne savais taper à la machine que d'un seul doigt. Je me suis vite rendu compte que je devais apprendre à dactylographier avec doigté si je voulais écrire et réécrire un livre de 300 pages. Je me suis donc acheté un logiciel didactique de dactylographie avec doigté et me suis exercé de vingt à trente minutes par jour pendant trois mois. Après, je tapais entre quarante et cinquante mots à la minute. Or, cette compétence m'a permis d'écrire une douzaine de livres, qui sont aujourd'hui publiés dans le monde entier.

Le meilleur dans tout cela, c'est que vous pouvez aussi acquérir n'importe quelles compétences nécessaires pour améliorer votre rendement et votre efficacité. Vous pouvez apprendre à dactylographier avec doigté, si c'est nécessaire. Vous pouvez devenir un expert en informatique. Vous pouvez devenir un excellent négociateur ou un formidable vendeur. Vous pouvez apprendre à parler en public. Vous pouvez apprendre à écrire avec efficacité et savoir-faire. Toutes ces compétences, vous pouvez les acquérir, dès que vous le décidez et que vous en faites une priorité.

Lisez dans votre domaine au moins une heure par jour. Levez-vous un peu plus tôt chaque matin pour lire de trente à soixante minutes dans un livre ou une revue contenant des informations susceptibles de vous rendre plus efficace et plus productif dans votre travail.

Suivez tous les cours et colloques offerts sur des compétences clés pouvant vous être utiles. Assistez aux congrès et aux réunions d'affaires des gens de votre profession ou de votre métier. Participez à des colloques et à des ateliers.

Asseyez-vous en avant et prenez des notes. Achetez les programmes sur cassettes audio. Consacrez-vous à devenir une des personnes les plus informées et les plus compétentes de votre domaine.

Pour terminer, écoutez des programmes sur cassettes audio dans la voiture. Sachez que le conducteur moyen passe chaque année entre 500 et 1 000 heures au volant de sa voiture. Transformez ces heures de conduite automobile en heures d'apprentissage, et vous deviendrez une des personnes les plus intelligentes, les plus capables et les mieux rémunérées de votre domaine. Il vous aura suffi d'écouter des programmes éducatifs sur cassettes audio en conduisant ici et là.

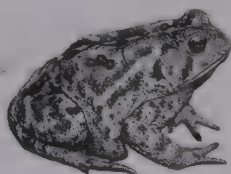
Plus vous en apprendrez et en saurez, plus vous vous sentirez confiant et motivé. Meilleur vous deviendrez, plus vous parviendrez à en faire encore davantage dans votre domaine.

Plus vous en apprendrez, plus vous serez capable d'en apprendre. Comme vous pouvez développer vos muscles physiques par le moyen de l'exercice physique, de même vous pouvez développer vos muscles cérébraux au moyen de l'exercice mental. Jusqu'où vous rendrez-vous et avec quelle vitesse progresserez-vous ? En fait, vous n'aurez d'autres limites que celles que vous imposerez à votre propre imagination.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Décidez dès aujourd'hui de devenir vous-même « un projet personnel ». Devenez un étudiant à vie dans votre art ou votre science. Pour le professionnel, l'école n'est jamais finie.

Quelles compétences clés sont les plus susceptibles de vous aider à obtenir de meilleurs résultats en moins de temps ? Quelles sont les compétences fondamentales que vous devrez posséder à l'avenir pour vous tenir dans le peloton de tête de votre domaine ? Quelles qu'elles soient, fixez-vous un but, faites-vous un plan d'action, et mettez-vous à acquérir et à accroître vos aptitudes dans ces domaines. Prenez la décision d'être le meilleur à ce que vous faites !



Chapitre 10

Mettez à profit vos talents particuliers

Faites votre travail. Mais ne vous en tenez pas au minimum, faites-en un petit peu plus, par simple générosité - ce petit supplément qui vaut bien tout le reste.

DEAN BRIGGS

VOUS ÊTES REMARQUABLE ! Vous possédez des aptitudes et des talents particuliers qui vous rendent différent de toute autre personne sur terre. Il y a des crapauds que vous pouvez avaler, ou apprendre à avaler, qui peuvent faire de vous une des personnes les plus importantes de votre génération.

Il y a certaines choses que vous pouvez faire, ou que vous pouvez apprendre à faire, qui peuvent vous rendre extraordinairement utile à vous-même et aux autres. Votre responsabilité consiste à identifier les domaines particuliers dans lesquels vous êtes unique, pour ensuite vous efforcer de devenir très, très bon dans ces domaines-là.

Votre plus précieux atout, en matière de rentrée d'argent,

c'est votre « capacité de gagner votre vie ». Votre capacité de travailler vous permet de gagner des dizaines de milliers de dollars chaque année, en appliquant simplement vos connaissances et vos compétences à votre monde. Il s'agit de votre capacité d'avalier des crapauds spécifiques plus rapidement et mieux que d'autres.

Vous pourriez perdre tout ce que vous possédez - maison, voiture, emploi, compte bancaire -, mais si vous conserviez votre capacité de gagner votre vie, vous pourriez tout acquérir de nouveau, et même plus encore.

Inventoriez régulièrement vos talents et vos aptitudes uniques. Que faites-vous particulièrement bien ? En quoi excellez-vous ? Que faites-vous avec facilité et savoir-faire qui s'avère difficile pour d'autres ? En réfléchissant à votre carrière, qu'est-ce qui a le plus contribué à votre réussite de vie privée et professionnelle jusqu'à ce jour ? Quels sont les crapauds les plus importants que vous avez avalés par le passé ?

Par nature, vous vous plairez le plus à accomplir les choses que vous réussissez le mieux. Quelles dimensions de votre travail aimez-vous le plus ? Quel type de crapaud aimez-vous le plus avaler ? Le simple fait que quelque chose vous plaît signifie que vous avez probablement en vous-même la capacité d'exceller dans un domaine.

Un de vos plus grands devoirs dans la vie consiste à déterminer ce que vous aimez réellement faire, pour ensuite donner le meilleur de vous-même à ce travail en particulier.

Considérez les différentes choses que vous faites. Que faites-vous qui vous vaut le plus de félicitations et d'éloges de la part d'autrui ? Que faites-vous qui influe positivement sur le travail et la performance d'autrui davantage que toute autre chose ?

Les gens qui connaissent la réussite sont invariablement ceux qui ont pris le temps d'identifier ce qu'ils font bien et qui leur est le plus agréable. Ils savent ce qui fait toute la différence dans leur travail, ce qui leur permet de se concentrer exclusivement sur cette tâche ou ce domaine d'activité.

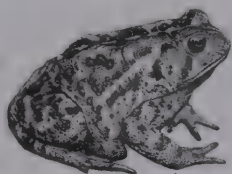
Vous devriez toujours employer le meilleur de votre énergie et de vos aptitudes à commencer et à mener à terme ces tâches clés que vos talents et vos aptitudes uniques vous permettent d'accomplir avec compétence et faire un apport important. Vous ne pouvez pas tout faire, mais vous pouvez faire ces quelques choses dans lesquelles vous excellez, celles qui peuvent faire toute la différence.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Posez-vous continuellement les questions clés suivantes : « En quoi est-ce que j'excelle ? Qu'est-ce qui me plaît le plus dans mon travail ? Qu'est-ce qui a le plus contribué à ma réussite par le passé ? Si je pouvais faire n'importe quel travail, lequel choisirais-je ? »

Si vous gagniez à la loterie ou obteniez d'une autre manière une somme d'argent faramineuse et que vous puissiez choisir n'importe quel emploi ou n'importe quel aspect d'un emploi pour l'avenir, que choisiriez-vous ? Comment devriez-vous vous préparer afin d'y exceller ? Quelle que soit votre réponse, mettez-vous à la tâche dès aujourd'hui.



Chapitre 11

Identifiez vos contraintes majeures

Concentrez toutes vos pensées sur la tâche à accomplir. Les rayons du soleil ne brûlent que lorsqu'ils sont concentrés.

ALEXANDER GRAHAM BELL

QU'EST-CE QUI vous retient ? Qu'est-ce qui détermine avec quelle vitesse vous atteignez vos objectifs ? Qu'est-ce qui détermine avec quelle vitesse vous allez du point où vous vous trouvez au point où vous souhaitez vous rendre ? Qu'est-ce qui vous empêche d'avaler les crapauds qui pourraient faire toute la différence ? Pourquoi n'avez-vous pas encore atteint votre but ?

Voilà certaines des questions parmi les plus importantes à vous poser et auxquelles répondre dans vos efforts pour atteindre un haut niveau d'efficacité et de rendement personnels. Peu importe ce que vous avez à faire, il y aura toujours un facteur restrictif qui déterminera avec quelle vitesse et avec quelle efficacité vous le ferez. Votre responsabilité consiste à étudier la tâche et à identifier le *facteur restrictif* ou la

contrainte qui y est rattachée. Vous devez ensuite concentrer toute votre énergie sur l'élimination de cette entrave.

Dans pratiquement toutes les tâches, grandes ou petites, il y a un facteur qui règle la vitesse avec laquelle on atteint son objectif ou on accomplit son travail. Quel est-il ? Concentrez votre énergie mentale sur ce domaine clé. Il se pourrait que vous fassiez ainsi le meilleur usage possible de votre temps et de vos talents.

Ce facteur, ce pourrait être une personne dont l'aide ou la décision vous est nécessaire, une ressource dont vous avez besoin, une faiblesse dans un secteur de l'entreprise ou quelque chose d'autre. Quoi qu'il en soit, le facteur restrictif est toujours là, et il vous incombe toujours de le découvrir.

Par exemple, toute entreprise a pour mission de se créer une clientèle et de la fidéliser. Si elle y réussit suffisamment bien, l'entreprise fera des profits, et continuera de croître et de prendre de l'essor.

Dans toute entreprise, il existe un facteur restrictif ou une entrave qui détermine avec quelle vitesse et quelle efficacité l'entreprise atteindra ses objectifs. Il peut s'agir du marketing, du volume des ventes ou du personnel de vente en soi. Il peut s'agir également des frais d'exploitation ou des méthodes de production employées. Ou encore, il peut s'agir des liquidités ou des dépenses. Il est possible que la réussite de l'entreprise soit déterminée par la concurrence, la clientèle ou la part du marché qu'elle détient actuellement. Or, un de ces facteurs détermine, plus que tout autre, la vitesse avec laquelle l'entreprise atteindra ses objectifs de croissance et de rentabilité. Mais duquel s'agit-il ?

L'identification exacte du facteur restrictif dans tout processus et le fait de se concentrer sur ce facteur peuvent

habituellement entraîner davantage de progrès à plus court terme que toute autre activité.

La règle 80/20 s'applique aux contraintes de votre vie privée et professionnelle. Cela signifie que 80 p. cent des contraintes, les facteurs qui vous empêchent d'atteindre vos objectifs, sont *internes*. Elles se trouvent en vous-même, parmi vos propres qualités, aptitudes, habitudes, disciplines et compétences personnelles. Seulement 20 p. cent des facteurs restrictifs sont externes, à vous-même ou à votre entreprise.

Votre contrainte clé peut être quelque chose de petit et de peu évident. Parfois, vous devez dresser la liste de toutes les étapes du processus pour les examiner une à la fois et pouvoir ainsi déterminer ce qui vous empêche au juste d'aller de l'avant. Il arrive parfois que ce soit une simple perception négative ou objection de la part des clients qui ralentisse tout le processus de vente. D'autres fois, il arrive que ce soit l'absence d'un élément qui nuise à l'accroissement des ventes d'une gamme de produits ou de services.

Examinez votre entreprise d'un œil objectif. Pensez à votre patron, à vos compagnons de travail et aux membres de votre personnel pour voir s'il ne se trouve pas chez eux une faiblesse particulière qui vous empêche, vous ou l'entreprise, d'aller de l'avant, qui freine la poursuite de vos objectifs clés.

Vous devez examiner aussi votre propre vie, pour voir s'il n'y aurait pas en vous-même un facteur restrictif ou une compétence restrictive qui détermine la vitesse avec laquelle vous atteignez vos objectifs personnels.

Les gens qui connaissent la réussite entament toujours l'analyse de leurs contraintes en se demandant: «Qu'y a-t-il en *moi* qui m'empêche d'aller de l'avant?» Comme ils

assument d'emblée toute la responsabilité de leurs problèmes, ils en cherchent la cause et la solution en eux-mêmes.

Continuez de vous demander : « Qu'est-ce qui détermine la vitesse avec laquelle j'obtiens les résultats que je vise ? » C'est la définition même de la contrainte qui déterminera la stratégie que vous adopterez pour l'éliminer. Si vous négligez d'identifier cette contrainte, ou si vous identifiez la mauvaise, vous risquerez d'emprunter la mauvaise direction, pour finir par résoudre le mauvais problème.

Prenons l'exemple d'une grande entreprise parmi mes clients qui avait enregistré une baisse de son chiffre d'affaires. Les cadres de l'entreprise en étaient venus à la conclusion que la contrainte majeure se situait au niveau du personnel de vente et de la gestion des ventes. Ils avaient alors dépensé une fortune pour restructurer la direction et réduire le personnel de vente.

Tout cela pour découvrir au bout du compte que la baisse de leur chiffre d'affaires tenait en grande partie à une erreur commise par un comptable, qui avait accidentellement fixé les prix de leurs produits trop haut par rapport à ceux de la concurrence. Or, dès l'instant où l'entreprise a ramené ses prix à la normale, son chiffre d'affaires s'est remis à croître et elle est redevenue rentable.

Derrière chaque contrainte ou entrave que vous aurez identifiée et éliminée, vous en trouverez une autre ou un autre facteur restrictif. Qu'il s'agisse d'arriver au travail à l'heure le matin ou de vous bâtir une carrière réussie, il y aura toujours des facteurs restrictifs et des goulets d'étranglement qui régleront la vitesse de votre progression. Il vous incombe de les trouver et de concentrer votre énergie sur leur élimination, la plus rapide possible.

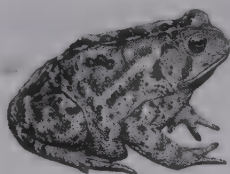
Le fait de commencer la journée en éliminant un goulet d'étranglement ou une contrainte majeure vous emplira d'énergie et de puissance. Cela vous propulsera vers l'avant, jusqu'à ce que vous ayez achevé votre tâche. Il faut se rappeler qu'il y a toujours un facteur restrictif, et qu'une contrainte ou une entrave majeure constitue souvent le crapaud le plus important que vous puissiez avaler pour le moment.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Identifiez l'objectif le plus important que vous poursuivez actuellement dans la vie. Quel est-il ? Quel objectif, si vous l'atteigniez, exercerait la plus grande incidence positive sur votre vie ? Quelle réalisation professionnelle exercerait la plus grande incidence positive sur votre vie professionnelle ?

Une fois que vous aurez clairement déterminé votre objectif majeur, demandez-vous : « Qu'est-ce qui détermine la vitesse à laquelle j'atteindrai cet objectif ? Pourquoi n'y suis-je pas encore parvenu ? Qu'y a-t-il en moi qui m'en empêche ? » Quelles que soient vos réponses, agissez dès maintenant. Faites quelque chose. Faites n'importe quoi, mais lancez-vous.



Chapitre 12

Allez-y un baril de pétrole à la fois

Les gens dont les pouvoirs sont relativement modérés accompliront beaucoup s'ils se donnent entièrement et inlassablement à une chose à la fois.

SAMUEL SMILES

IL Y A un vieil adage qui dit : « Un mètre à la fois, c'est tout un défi ; mais un centimètre à la fois, c'est du tout cuit ! »

Un des meilleurs moyens de surmonter la procrastination consiste à cesser de penser à l'immense tâche qui vous attend, pour vous concentrer sur une action précise que vous pouvez entreprendre. Un des meilleurs moyens d'avaler un gros crapaud, c'est d'en prendre une seule bouchée à la fois.

Confucius a d'ailleurs écrit : « Un voyage de mille lieues débute par un simple pas. » Il s'agit d'une excellente stratégie pour surmonter la procrastination et accomplir davantage en moins de temps.

Il y a plusieurs années, j'ai traversé le Tanezrouft, au cœur du Sahara algérien. À l'époque, les Français avaient abandonné le désert depuis des années, et les stations de ravitaillement en carburant étaient vides, et leurs volets fermés.

Le désert s'étendait sur 800 kilomètres, sans eau, ni nourriture, ni un seul brin d'herbe, ni même une seule mouche. Il était tout à fait plat, tel un immense parking de sable blond s'étendant jusqu'à l'horizon dans toutes les directions.

Durant la traversée de cette partie du désert saharien, plus de 1300 personnes y avaient laissé la vie au cours des années précédentes. Comme les sables emportés par le vent recouvraient souvent la piste, des voyageurs s'égarèrent dans la nuit.

Pour palier le manque de repères naturels, les Français avaient marqué la piste à l'aide de barils de pétrole noirs de cinquante-cinq gallons, à cinq kilomètres d'intervalle, soit exactement la distance les séparant de l'horizon, là où la terre s'arrondit lorsqu'on traverse ce territoire inculte et plat.

De jour, on pouvait ainsi discerner deux barils de pétrole, celui qu'on venait de passer et celui qui se trouvait cinq kilomètres plus loin. Et cela suffisait.

Tout ce qu'on avait à faire, c'était de se diriger vers le baril de pétrole suivant. Résultat : nous sommes parvenus à traverser le plus grand désert du monde, en y allant tout simplement « un baril de pétrole à la fois ».

De même, il vous est possible d'accomplir la plus grande tâche de votre vie en vous imposant pour discipline

d'y aller un pas à la fois. Votre mission consiste à aller aussi loin que vous pouvez voir. Vous verrez alors suffisamment loin pour vous rendre encore plus loin.

Pour accomplir une grande tâche, vous devez y aller par la foi et avec la pleine assurance que votre prochaine étape vous apparaîtra bientôt clairement. Souvenez-vous du précieux conseil : « Sautez, et le filet apparaîtra ! »

Toute vie ou carrière réussie se bâtit en accomplissant une tâche à la fois, et cela avec rapidité et savoir-faire, pour passer ensuite à la tâche suivante.

L'autonomie financière s'acquiert en économisant un peu d'argent tous les mois, année après année. La bonne santé et la forme physique s'acquièrent simplement en mangeant un peu moins et en faisant un peu plus d'exercice, jour après jour et mois après mois.

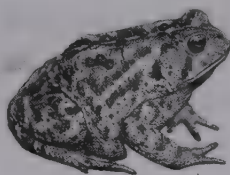
Vous pouvez surmonter la procrastination et accomplir des choses extraordinaires simplement en faisant le premier pas, en vous lançant à la poursuite de votre objectif, pour ensuite y aller un pas, un baril de pétrole, à la fois.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Sélectionnez un objectif, une tâche ou un projet de votre vie par rapport auquel vous avez remis les choses au lendemain, et faites immédiatement un pas vers sa réalisation. Il suffira parfois que vous vous asseyiez pour dresser la liste de tous les pas que vous devez faire pour accomplir éventuellement votre tâche.

Ensuite, vous n'aurez plus qu'à vous y mettre et à accomplir un élément de votre liste, puis un autre, et ainsi de suite. Vous vous étonnerez de constater combien vous finirez par accomplir de choses.



Chapitre 13

Exercez des pressions sur vous-même

La première condition à remplir pour réussir consiste à appliquer sans cesse toute son énergie physique et mentale à régler un seul et même problème, et cela sans se lasser.

THOMAS EDISON

LE MONDE EST rempli de gens qui attendent que quelqu'un vienne les motiver à devenir le type de personne qu'ils aimeraient être. L'ennui, c'est que personne ne vient à la rescousse.

Ces gens attendent l'autobus dans une rue qu'aucun autobus n'emprunte. Résultat : s'ils ne prennent pas leur vie en main et n'exercent pas de pressions sur eux-mêmes, ils risquent d'attendre *ad vitam æternam*. C'est d'ailleurs ce que la plupart des gens font.

Environ 2 p. cent des gens seulement sont capables de travailler sans la moindre supervision. Or, c'est ce type de personnes, qu'on appelle « leaders », que vous être censé être.

Il vous incombe d'acquérir l'habitude d'exercer des pressions sur vous-même, plutôt que d'attendre que quelqu'un d'autre vienne le faire pour vous. À vous de choisir vos propres crapauds, pour ensuite vous obliger à les avaler selon leur ordre d'importance.

Les normes professionnelles et comportementales que vous vous fixez devraient être plus élevées que celles que toute autre personne pourrait vous fixer. Tournez en jeu le fait de commencer à travailler un peu plus tôt, de travailler un peu plus dur et de rester au travail un peu plus tard. Cherchez toujours le moyen de faire un pas de plus, de faire plus que ce pour quoi vous êtes rémunéré.

Le psychologue Nathaniel Brandon définit l'estime de soi, le cœur même de la personnalité, comme «la réputation qu'on a auprès de soi-même». Or, cette réputation, c'est vous-même qui la bâtissez ou la ternissez par tout ce que vous faites ou négligez de faire. Par contre, la bonne nouvelle, c'est que vous éprouverez une grande fierté chaque fois que vous vous serez poussé à faire de votre mieux, lorsque vous vous serez obligé à aller au-delà du point où la moyenne des gens auraient renoncé normalement.

Imaginez chaque jour que vous venez de recevoir un message urgent qui vous obligera à quitter la ville le lendemain pour un mois. Si c'était le cas, que veilleriez-vous à faire sans faute avant de partir ? Quelle que soit la tâche, attaquez-vous-y sur-le-champ.

Imaginez que vous venez de gagner un forfait-vacances, mais que pour qu'il ne soit pas donné à quelqu'un d'autre vous devez partir demain matin. Que seriez-vous déterminé à achever avant de partir en vacances ? Quelle que soit la tâche, attaquez-vous-y sur-le-champ.

Les gens qui connaissent la réussite exercent continuellement des pressions sur eux-mêmes afin de maintenir un haut niveau de performance. À l'inverse, ceux qui ne connaissent pas la réussite ont besoin qu'on leur donne des directives, qu'on les supervise et qu'on exerce des pressions sur eux.

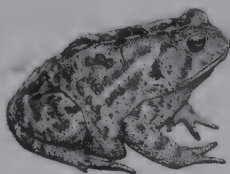
Un des meilleurs moyens de surmonter la procrastination consiste à travailler comme s'il ne vous restait plus qu'un seul jour pour accomplir vos tâches les plus importantes avant de vous absenter pendant un mois ou de partir en vacances. En exerçant des pressions sur vous-même, vous accomplirez plus de tâches, et cela mieux et plus rapidement que jamais auparavant. Vous deviendrez une personne aux performances et aux réalisations exceptionnelles. Vous en tirerez une grande fierté et, petit à petit, vous acquerez l'habitude d'accomplir rapidement vos tâches, ce qui vous servira ensuite tous les jours de votre vie.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Fixez-vous des échéances et des sous-échéances pour chaque tâche et activité. Créez votre propre « système de forçage ». Élevez la barre pour vous-même et ne vous permettez pas de passe-droit. Dès l'instant où vous vous fixez une échéance, maintenez-vous-y et tentez même de la devancer.

Notez chaque étape d'une tâche ou d'un projet majeur avant de commencer. Déterminez ensuite combien de minutes et d'heures il vous faudra pour accomplir chaque étape. Planifiez votre emploi du temps quotidien et hebdomadaire de manière à y prévoir des plages horaires que vous consacrerez exclusivement à ces tâches.



Chapitre 14

Maximisez vos pouvoirs personnels

Réunissez vos ressources, rassemblez toutes vos facultés, canalisez toute votre énergie, concentrez toutes vos capacités en vue de maîtriser au moins un domaine d'activité.

JOHN HAGGAI

LES MATIÈRES PREMIÈRES des performances personnelles et du rendement, se trouvent dans l'énergie physique, mentale et émotionnelle. Une des principales conditions à remplir pour que vous soyez heureux et productif consiste à maintenir et à améliorer continuellement votre taux d'énergie. Votre corps est comme une machine qui a besoin de nourriture, d'eau et de repos afin de produire de l'énergie que vous employez ensuite pour accomplir d'importantes tâches dans votre vie privée et professionnelle. Bien reposé, il vous est possible d'accomplir deux fois, trois fois, sinon même cinq fois plus que lorsque vous êtes fatigué.

La règle, c'est que votre rendement commence à décli-

ner après huit ou neuf heures de travail. Pour cette raison, le fait de travailler jusque tard dans la nuit, bien que cela puisse parfois s'imposer, signifie qu'en règle générale vous prenez de plus en plus de temps pour en accomplir de moins en moins. Plus vous êtes fatigué, pire est la qualité de votre travail et plus vous commettez d'erreurs. Rendu à un certain point, vous cessez de fonctionner, comme une pile qui est à plat. Vous finissez par vous heurter à un mur invisible et vous n'arrivez tout simplement plus à continuer.

Le fait est que vous disposez d'instantanés précis durant la journée où vous êtes à votre meilleur. Vous devez identifier ces instants et vous discipliner de manière à les consacrer à vos tâches les plus importantes et les plus exigeantes.

La plupart des gens sont au meilleur de leur forme le matin, après une bonne nuit de sommeil. D'autres sont plus alertes en après-midi. Et quelques personnes sont plus créatives et productives en soirée ou au début de la nuit.

Or, une des principales causes de la procrastination est la fatigue ou le fait d'essayer de commencer une tâche quand on est fatigué. L'énergie et l'enthousiasme nous manquent. Tel un moteur froid le matin, on a du mal à démarrer.

Quand vous vous sentez épuisé et dépassé par tout ce que vous avez à faire en trop peu de temps, arrêtez-vous et dites-vous : « Tout ce que je peux faire, c'est tout ce que je peux faire. »

Parfois, vous ne sauriez mieux employer votre temps qu'en rentrant tôt à la maison pour y dormir dix heures d'affilée. Cela pourrait complètement recharger vos batteries et vous permettre d'accomplir le lendemain deux ou trois fois plus de travail, et de bien meilleure qualité, que si vous aviez continué de travailler jusque tard dans la nuit.

Selon de nombreux chercheurs, l'Américain moyen ne dort pas suffisamment pour la somme de travail qu'il accomplit. Des millions d'Américains travaillent dans une espèce de brouillard mental parce qu'ils travaillent trop et dorment trop peu.

Une des meilleures choses que vous puissiez faire, c'est d'éteindre la télé et d'aller vous coucher au plus tard à 22h tous les soirs de la semaine. Il arrivera qu'une heure de sommeil supplémentaire par nuit change complètement votre vie.

Voici une règle pour vous. Prenez une journée complète de repos chaque semaine. Ce jour-là, qu'il s'agisse du samedi ou du dimanche, interdisez-vous toute lecture, toute correspondance, toute tentative pour rattraper votre retard dans certaines choses du bureau et toute autre chose exigeant un exercice cérébral. À la place, allez au cinéma, faites de l'exercice physique, passez du temps en compagnie de votre famille, allez faire une promenade à pied, ou participez à une quelconque activité permettant à votre cerveau de recharger complètement ses batteries. Il est vrai que «le changement vaut autant que le repos».

Chaque année, prenez des vacances régulières, de longs week-ends et des congés d'une semaine ou deux à la fois, afin de vous reposer et de reprendre des forces. On est toujours plus productif après un week-end de congé ou des vacances.

Le fait d'aller tôt au lit les soirs de semaine, de faire la grasse matinée le week-end et de prendre une journée entière de congé chaque semaine vous procurera assurément beaucoup plus d'énergie. Or, cette énergie supplémentaire vous permettra de surmonter la procrastination, ainsi que de

vous attaquer plus promptement et plus résolument à vos tâches principales que vous ne le pourriez si vous étiez fatigué.

De plus, afin de maintenir votre taux d'énergie au maximum, soignez votre alimentation. Commencez la journée par un petit déjeuner riche en protéines, et faible en matières grasses et en glucides. Le midi, mangez du poisson ou du poulet accompagné de salade. Évitez le sucre, le sel, les produits à base de farine blanche et les desserts. Évitez les boissons gazeuses, les tablettes de chocolat et les pâtisseries. Nourrissez-vous comme vous nourririez un athlète de niveau international avant une compétition, car à bien des égards, c'est ce que vous êtes avant de vous mettre au travail chaque matin.

En vous nourrissant d'aliments sains et faibles en gras, en faisant régulièrement de l'exercice et en vous accordant beaucoup de repos, vous accomplirez plus de travail et de meilleure qualité, et cela avec plus de facilité et de satisfaction que jamais auparavant.

Mieux vous vous sentirez lorsque vous vous mettrez au travail, moins vous remettrez de choses au lendemain et plus vous aspirerez à en finir avec votre tâche pour passer à d'autres. Un taux d'énergie élevé est essentiel à un plus grand rendement, à un plus grand bonheur et à une plus grande réussite en tout.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Faites l'analyse de votre taux actuel d'énergie et de vos habitudes de santé quotidiennes. Prenez dès aujourd'hui la résolution d'améliorer votre état de santé et votre taux d'énergie en vous posant les questions suivantes :

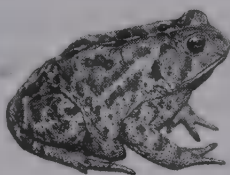
Quelle activité physique devrais-je faire davantage ?

Qu'est-ce que je devrais moins faire ?

Qu'est-ce que je devrais *commencer à faire* si je veux que mes performances soient à leur meilleur ?

Qu'est-ce que je fais aujourd'hui qui affecte ma santé et que je devrais *cesser de faire* complètement ?

Quelles que soient vos réponses à ces questions, agissez dès maintenant.



Chapitre 15

Motivez-vous à agir

C'est dans l'irrésistible zeste de la grande aventure, de la victoire et de l'action créatrice que l'homme découvre ses joies ultimes.

ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

Pour que vos performances soient à leur meilleur, vous devez devenir votre propre «cheerleader». Vous devez acquérir l'habitude de vous entraîner vous-même et de vous encourager à exceller à votre jeu.

Le discours que vous vous tenez de minute en minute détermine un bon 95 p. cent de vos émotions, positives et négatives. Ce n'est pas ce qui vous arrive mais la manière dont vous interprétez ce qui vous arrive qui détermine ce que vous ressentez. C'est votre propre version des événements qui détermine en grande partie s'ils vous motiveront ou vous démotiveront, s'ils vous procureront ou vous enlèveront de l'énergie.

Afin de demeurer motivé, vous devez résoudre de devenir l'optimiste par excellence. Vous devez décider de réagir positivement aux paroles, aux actions et aux réactions des

gens de votre entourage, ainsi qu'aux situations qui se présentent à vous. Vous devez refuser de permettre aux difficultés et aux revers inévitables de la vie de tous les jours de vous dicter votre humeur et vos émotions.

Votre degré d'estime de soi, la mesure dans laquelle vous vous aimez et vous vous respectez, est un facteur déterminant dans votre degré de motivation et de persévérance. Vous devriez vous parler continuellement de manière positive, afin de rehausser votre estime de soi. Dites-vous des choses comme : « Je m'aime bien ! Oui, je m'aime bien ! », encore et encore, jusqu'à ce que vous vous mettiez à le croire et à vous conduire comme une personne dont les performances sont exceptionnelles.

Pour entretenir votre propre motivation et surmonter les doutes ou la peur, répétez-vous continuellement : « Je vais y arriver ! Oui, je vais y arriver ! »

Lorsque les gens vous demandent comment vous allez, répondez-leur toujours : « Je me porte à merveille ! »

Peu importe comment vous allez réellement au moment même ou ce qui se passe dans votre vie, déterminez de garder le moral et le sourire. On dit qu'il ne faut jamais faire part de ses problèmes, étant donné que 80 p. cent des gens s'en contrefichent de toute façon et que les 20 autres p. cent qui restent sont plutôt contents que vous ayez des difficultés.

Dans maintes études, les psychologues ont déterminé que « l'optimisme » constitue la qualité la plus importante à acquérir si on veut connaître le bonheur et la réussite dans sa vie privée et professionnelle. Il semblerait que les optimistes aient en commun trois comportements particuliers, tous acquis par la pratique et la répétition.

Premièrement, les optimistes *cherchent toujours à découvrir ce qu'il y a de bien dans toute situation*. Peu importe ce qui cloche, ils s'efforcent de trouver ce qu'il y a de bon ou de profitable. Or, il n'y a rien d'étonnant à ce qu'ils semblent toujours y parvenir.

Deuxièmement, les optimistes *cherchent toujours à découvrir la précieuse leçon que recèle tout revers et toute difficulté*. Ils sont d'avis que « *les difficultés ne servent pas à nuire mais à instruire* ». Ils croient que tout revers ou obstacle est le prétexte d'une précieuse leçon qu'ils ont la possibilité d'apprendre et qui leur permettra de grandir. Ils sont donc bien résolus à la découvrir.

Troisièmement, les optimistes *cherchent toujours à découvrir la solution à tout problème*. Au lieu de chercher qui ou quoi blâmer, ou de se plaindre, lorsque les choses vont mal, ils passent à l'action. Ils s'interrogent ainsi : « *Quelle est la solution ? Que peut-on faire maintenant ? Quel est le prochain pas à faire ?* »

De plus, les gens qui sont d'un naturel optimiste, positif et enthousiaste pensent continuellement à leurs objectifs et en parlent sans cesse. Ils réfléchissent davantage à leur avenir et à leur destination qu'à leur passé et à leur provenance. De même, ils parlent davantage de leur avenir et de leur destination que de leur passé et de leur provenance. Ils portent toujours les regards sur ce qu'il y a devant plutôt que sur ce qu'il y a derrière.

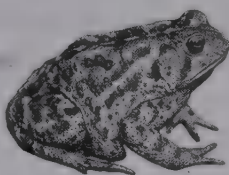
Si vous visualisez continuellement vos objectifs et vos idéaux, et si vous vous parlez toujours de manière positive, vous serez plus concentré et plus rempli d'énergie. Vous vous sentirez plus confiant et plus créatif. Vous jouirez d'une plus grande maîtrise des choses et d'une plus grande puissance personnelle.

De même, plus vous serez positif et motivé, plus vous aspirerez à vous mettre au travail et plus vous serez déterminé à aller jusqu'au bout.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Contrôlez vos pensées. Souvenez-vous qu'on devient ce à quoi on pense la plupart du temps. Veillez donc à réfléchir aux choses que vous souhaitez plutôt qu'à celles que vous ne souhaitez pas, et à parler uniquement des premières.

Restez positif en assumant toute la responsabilité de votre personne et de tout ce qui vous arrive dans la vie. Interdisez-vous de critiquer et de blâmer quiconque pour quoi que ce soit. Résolvez de faire des progrès plutôt que de vous trouver des excuses. Canailisez vos pensées et votre énergie dans la bonne direction, soit vers l'avant et vers ce que vous pouvez faire pour améliorer votre qualité de vie. Et, laissez tomber le reste.



Chapitre 16

Pratiquez la procrastination créative

Prenez chaque jour le temps nécessaire pour accomplir vos grandes tâches. Planifiez votre charge de travail quotidienne. Identifiez les quelques tâches relativement petites qui doivent absolument être exécutées dès la première heure. Attaquez-vous ensuite aux grandes tâches et travaillez-y jusqu'à leur achèvement.

BOARDROOM REPORTS

LA PROCRASTINATION CRÉATIVE compte parmi les techniques de performance personnelle les plus efficaces qui soient. Elle a le pouvoir de changer votre vie.

Le fait est que vous ne pouvez faire tout ce que vous avez à faire. C'est donc dire qu'il y a bien quelque chose que vous devrez remettre au lendemain ! Remettez alors à plus tard le fait d'avaler des crapauds plus petits et moins laids. Avalez d'abord et avant tout les crapauds les plus gros et les plus laids.

La différence entre ceux dont les performances sont solides et ceux pour qui c'est le contraire tient en grande partie à ce qu'ils *choisissent* de reporter à plus tard. Puisque vous devez forcément remettre des choses au lendemain, décidez donc aujourd'hui même de choisir pour cela les activités de moindre valeur. Déterminez de remettre à plus tard, de négliger, de déléguer ou d'éliminer les activités qui, de toute manière, n'apporteraient pas grand-chose à votre vie. Débarrassez-vous des têtards et concentrez-vous sur les crapauds.

Voici un point clé : pour vous fixer les bonnes priorités, vous devez vous fixer également des post-priorités. Une *priorité*, c'est quelque chose qu'on fait davantage et plus promptement ; tandis qu'une *post-priorité*, c'est quelque chose qu'on fait moins et plus tard, si même on le fait.

Règle : Vous maîtriserez votre temps et votre vie dans la seule mesure où vous rayerez de votre emploi du temps les activités de moindre valeur.

Un des mots les plus puissants dans le domaine de la gestion du temps, c'est : « Non ! » Vous devez dire « non » à tout ce qui ne constitue pas un emploi valable de votre temps et de votre vie. Dites-le tôt et dites-le souvent. Le fait est que vous n'avez pas de temps à perdre. Comme certains disent : « Vous en avez plein les bras. »

Pour faire quelque chose de nouveau, on doit forcément achever ou cesser autre chose : pour entrer, il faut d'abord sortir ; pour ramasser, il faut d'abord déposer.

La procrastination créative, c'est le fait de déterminer de manière réfléchie et délibérée les choses exactes qu'on ne fera pas dans l'immédiat, ni même peut-être jamais.

La plupart des gens s'adonnent *inconsciemment* à la procrastination. Ils le font sans même s'en rendre compte. Résultat : ils remettent à plus tard les grandes tâches difficiles, qui ont de la valeur et de l'importance, et qui sont donc susceptibles d'influer considérablement à long terme sur leur vie et leur carrière. Or, il vous faut résister coûte que coûte à cette tendance.

Vous devez remettre délibérément à plus tard les tâches qui ont peu de valeur, de manière à pouvoir consacrer davantage de temps aux tâches susceptibles de faire toute la différence dans votre vie privée et professionnelle.

Passez continuellement en revue vos obligations et vos responsabilités, afin d'identifier les tâches et les activités à laisser tomber parce qu'elles vous font davantage perdre votre temps qu'autre chose. Cette responsabilité, vous devrez toujours l'assumer.

Prenons l'exemple d'un de mes amis. Célibataire, il était mordu de golf. Il aimait y jouer trois ou quatre fois par semaine, trois ou quatre heures chaque fois.

Sur une période de quelques années, il a démarré une entreprise, s'est marié et a eu deux enfants. Il a continué malgré tout de jouer au golf trois ou quatre fois par semaine, pour se rendre compte un jour que le temps qu'il passait sur le terrain de golf lui occasionnait un stress énorme à la maison et au bureau. Ce n'est que lorsqu'il a renoncé à la plupart de ses matchs de golf qu'il a pu reprendre sa vie en main.

Passez en revue vos activités non professionnelles pour déterminer lesquelles sont sans importance. Réduisez le temps que vous passez à regarder la télé, pour le consacrer plutôt à votre famille, à la lecture, à l'exercice physique ou à faire quelque chose qui améliorera votre qualité de vie.

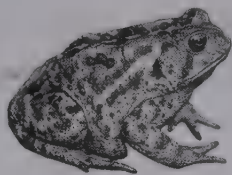
Examinez vos activités professionnelles et déterminez quelles tâches vous pourriez déléguer ou éliminer, afin de pouvoir consacrer davantage de temps au travail qui compte réellement. Commencez aujourd'hui même à exercer la procrastination créative, à vous fixer des post-priorités partout où vous le pourrez et chaque fois que possible. Cette seule décision pourrait bien changer votre vie.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Appliquez « la technique de la pensée base zéro » à tous les domaines de votre vie. Demandez-vous sans cesse : « Sachant ce que je sais aujourd'hui, si je ne faisais pas déjà telle chose, est-ce que je m'y mettrais aujourd'hui ? »

Examinez chacune de vos activités personnelles et professionnelles pour les évaluer à la lumière de votre situation actuelle. S'il s'agit de quelque chose que, sachant ce que vous savez maintenant, vous ne recommenceriez pas à faire aujourd'hui, ce quelque chose pourrait bien faire l'objet de votre désintérêt ou de votre procrastination créative.



Chapitre 17

Accomplissez la tâche la plus difficile en premier

Plus je vieillis, plus je suis certain que la grande différence qu'il y a entre les hommes, entre le faible et le fort, entre l'exceptionnel et l'insignifiant, c'est l'énergie - l'invincible détermination -, un objectif qu'on s'est fixé un jour, après quoi vient la mort ou la victoire.

SIR THOMAS FOWELL BUXTON

UNE DES MEILLEURES techniques pour surmonter la procrastination et accomplir davantage de choses en moins de temps consiste à commencer par accomplir la tâche la plus difficile. Vous devez réellement « avaler votre crapaud ». Il s'agit d'une des compétences de gestion personnelle les plus difficiles à appliquer, mais les plus importantes.

Voici comment en acquérir l'habitude :

- Au terme de votre journée de travail, ou durant le week-end, faites la liste de tout ce que vous aurez à faire le lendemain ;

- Passez en revue cette liste en employant la méthode ABCDE, conjointement avec la règle 80/20 ;
- Sélectionnez votre tâche A-1, soit la plus importante, celle dont la réalisation ou l'omission est la plus susceptible de faire une différence ;
- Rassemblez tout ce dont vous aurez besoin pour accomplir votre tâche du début à la fin et étalez-le devant vous, prêt à vous servir le lendemain matin lorsque vous vous mettrez au travail ;
- Dégagez entièrement votre aire de travail, de manière à ce que vous n'ayez plus que cette seule et unique tâche, la plus importante, sous les yeux, reposant là sur le bureau tel un gros crapaud attendant votre arrivée du lendemain matin ;
- Imposez-vous pour discipline de vous lever et de vous préparer à travailler, pour ensuite entrer dans votre bureau, vous y asseoir et vous attaquer d'emblée à votre tâche la plus difficile, et cela sans interruption, avant de passer à autre chose ;
- Faites cela pendant vingt et un jours, jusqu'à ce que vous en ayez pris l'habitude. Grâce à cette discipline, vous doublerez littéralement votre rendement en moins d'un mois.

Commencer chaque journée par la tâche la plus colossale et la plus importante, voilà qui est à l'opposé de ce que la plupart des gens font. Or, cette discipline vous aidera à vous défaire de l'habitude de la procrastination et vous permettra de reprendre littéralement votre avenir en main.

En vous attaquant à votre tâche la plus difficile, ou à une partie de celle-ci, vous commencerez votre journée du bon pied. Résultat : votre taux d'énergie et de rendement s'en trouvera désormais accru.

Les jours où vous vous plongerez d'emblée dans votre travail le plus prioritaire, vous serez plus fier de vous et de votre travail que tout autre jour. Vous vous sentirez plus puissant, plus efficace, plus aux commandes et plus responsable de votre vie qu'en tout autre temps.

Acquérez l'habitude d'accomplir d'abord la tâche la plus difficile et vous n'aurez jamais à regarder en arrière. Vous deviendrez ainsi une des personnes les plus productives de votre génération.

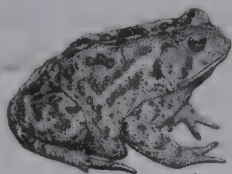


AVALEZ LE CRAPAUD !

Considérez-vous comme *une œuvre en cours de réalisation*. Consacrez-vous à l'acquisition d'habitudes qui vous permettront de devenir très productif en les mettant en pratique à répétition, jusqu'à ce qu'elles deviennent automatiques et faciles.

Une des expressions les plus puissantes que vous puissiez apprendre à utiliser est celle-ci : « Juste aujourd'hui ! » N'essayez pas de vous changer pour le reste de votre vie. Si l'idée vous semble bonne, appliquez-la « juste aujourd'hui ».

Dites-vous : « Juste aujourd'hui, je vais planifier, me préparer et m'attaquer à ma tâche la plus difficile avant de passer à autre chose. » Vous vous étonnerez de la différence que cela fera dans votre vie.



Chapitre 18

Divisez la tâche en bouchées

Le début d'une habitude est comme un fil invisible, mais chaque fois qu'on répète quelque chose on solidifie le fil, on y ajoute encore un brin, jusqu'à ce qu'il forme un gros câble qui nous lie irrémédiablement en pensée et en action.

ORISON SWETT MARDEN

UNE DES PRINCIPALES raisons pour lesquelles vous remettez au lendemain les grandes tâches importantes, c'est parce qu'elles vous semblent trop colossales et trop imposantes de prime abord.

Parmi les techniques que vous pouvez employer pour diviser une grande tâche en éléments de taille raisonnable, il y a la technique « du salami ». Il s'agit de décrire la tâche en détail, pour vous attaquer ensuite résolument à une seule tranche de travail dans un premier temps, un peu comme si vous mangiez un salami - une tranche à la fois - ou un crapaud - une bouchée à la fois.

Psychologiquement, vous trouverez plus facile d'accomplir une seule petite partie d'un grand projet que de

vous attaquer au projet en entier. Il arrivera souvent que, dès l'instant où vous aurez commencé et terminé une partie de votre travail, vous soyez d'humeur à avaler juste une petite «tranche» de plus. En peu de temps, et sans même vous en rendre compte, votre travail s'accomplira, une tâche à la fois.

Voici un point important à ne pas oublier : on a profondément ancré en soi «le désir ardent de terminer les choses», ce qu'on appelle souvent «la compulsion à clore». Cela signifie qu'on se sent d'ordinaire plus heureux et plus puissant lorsqu'on commence et qu'on mène à terme une tâche quelconque, car on satisfait ainsi le besoin inconscient et profond de terminer une tâche ou un projet. Ce sentiment de complétude ou de conclusion motive à entamer la tâche ou le projet suivant, pour ensuite persévérer jusqu'à son achèvement. Le fait de terminer une tâche pousse le cerveau à sécréter des endorphines, tel que mentionné précédemment.

Et, plus la tâche que vous commencerez et terminerez sera grande, plus vous en éprouverez de l'enthousiasme et un sentiment de bien-être. Plus le crapaud que vous avalerez sera gros, plus la vague de puissance personnelle et d'énergie qui montera en vous sera grande.

Lorsque vous commencerez et terminerez une petite partie d'une tâche, vous vous sentirez motivé à en commencer et à en terminer une autre, puis une autre, et ainsi de suite. Chaque petit pas vers l'avant vous procurera de l'énergie. Un désir ardent vous envahira et vous motivera à aller jusqu'au bout de votre tâche. Or, cet achèvement vous procurera le grand sentiment de bonheur et de satisfaction qui accompagne toute réussite.

Il y a une autre technique dont vous pouvez vous servir pour vous motiver à aller sans cesse de l'avant : la technique « du gruyère ». Vous l'emploierez afin de vous mettre au travail en décidant de percer un trou dans la tâche, un peu comme un trou dans un morceau de fromage de Gruyère.

Vous transformez une tâche en gruyère lorsque vous résolvez d'y travailler pendant un laps de temps bien précis. Il peut s'agir de 5 à 10 minutes seulement, après quoi vous vous interrompez pour passer à autre chose. Vous ne prendrez qu'une bouchée de votre crapaud, pour ensuite vous reposer ou faire quelque chose d'autre.

Cette technique est dotée d'un pouvoir comparable à celui de la technique « du salami ». Dès l'instant où vous vous mettez au travail, vous vous sentirez sur une lancée et aurez le sentiment d'être en train d'accomplir quelque chose. Vous gagnerez en énergie et en enthousiasme. Vous vous sentirez intérieurement motivé et poussé à continuer jusqu'à ce que votre tâche soit terminée.

Vous devriez essayer la technique « du salami » ou celle « du gruyère » pour accomplir toute tâche qui vous semble intimidante de prime abord. Vous vous étonnerez de constater à quel point ces techniques s'avèrent utiles pour surmonter la procrastination.

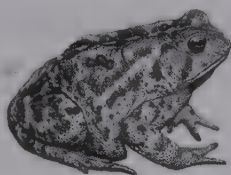
J'ai plusieurs amis qui sont devenus des auteurs à succès en prenant simplement la décision d'écrire une page, ou même un paragraphe, par jour jusqu'à ce que leur livre soit terminé. Or, vous pouvez en faire autant.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Mettez en application ces techniques dès maintenant. Choisissez un travail de taille, complexe et aux tâches multiples, que vous ne cessiez de remettre à plus tard, et appliquez-y la technique «du salami» ou celle «du gruyère» pour l'entamer.

Les gens qui connaissent la réussite et le bonheur ont tous en commun une certaine qualité : ce sont des *gens d'action*. Lorsqu'ils entendent une bonne idée, ils l'appliquent sur-le-champ pour voir si elle peut leur être utile. Pourquoi attendre ? Essayez-la aujourd'hui même !



Chapitre 19

Mobilisez de grandes plages horaires

Rien ne saurait procurer à votre vie davantage de puissance que le fait de concentrer toute votre énergie sur un ensemble restreint d'objectifs.

NIDO QUBEIN

LA STRATÉGIE QUI consiste à mobiliser de grandes plages horaires exige de votre part que vous résolviez de travailler à des tâches de taille durant des périodes prévues à cette fin. La majeure partie du travail vraiment important que vous devez accomplir exige que vous y consacriez de longues périodes ininterrompues. Votre capacité de contribuer de manière significative à la qualité de votre vie professionnelle et privée dépend en grande partie de votre capacité de créer et de modeler ces plages horaires de grande valeur et de rendement personnel élevé.

Les vendeurs qui connaissent la réussite sont ceux qui, chaque jour, prévoient une période précise où ils téléphoneront à des prospects. Plutôt que de remettre à plus tard une tâche qui ne leur plaît pas particulièrement, ils résolvent de passer une heure entière à faire des appels téléphoniques - de

10h à 11h, par exemple -, et s'imposent ensuite pour discipline de faire honneur à leur résolution.

Nombre de gens d'affaires mettent à part chaque jour une période de temps spécifique qu'ils consacrent à appeler personnellement les clients pour recueillir leurs commentaires. Il y a des gens qui consacrent tous les jours un laps de temps bien précis, trente ou soixante minutes, à l'exercice physique. Beaucoup de gens ont pour habitude, avant d'aller se coucher, de lire quinze minutes dans un livre exceptionnel. Ce faisant, ils finissent par lire des dizaines de livres parmi les meilleurs jamais écrits.

La clé du succès de cette technique de travail réparti en laps de temps bien précis consiste à planifier votre journée à l'avance et à réserver une certaine plage horaire à une activité ou tâche particulière.

Fixez-vous des rendez-vous professionnels avec vous-même, et imposez-vous ensuite pour discipline de les honorer. Mobilisez des plages horaires de trente, soixante et quatre-vingt-dix minutes pendant lesquelles vous travaillerez à des tâches importantes jusqu'à ce qu'elles soient terminées.

Beaucoup de gens au rendement exceptionnel ont pour habitude de prévoir tout au long de la journée des activités spécifiques qu'ils accomplissent à une heure fixe. Ces gens bâtissent leur vie professionnelle autour de l'accomplissement de leurs tâches principales, une à la fois. Résultat : leur rendement ne cesse de s'améliorer, et ils en viennent à abattre deux fois, trois fois, et même cinq fois plus de travail que la moyenne des gens.

L'agenda personnel quotidien réparti en heures et en minutes, qu'on remplit à l'avance, peut constituer un des outils de rendement personnel les plus puissants qui soient.

Son emploi vous permet de voir quand il vous serait possible de vous réserver des laps de temps bien précis afin de pouvoir travailler assidûment à une tâche donnée.

Durant cette période précise, vous éteignez la sonnerie du téléphone, vous éliminez toute source de distraction et vous travaillez sans interruption. Une des meilleures habitudes de travail que vous puissiez entretenir consisterait à vous lever tôt pour travailler à la maison pendant plusieurs heures le matin. Vous accompliriez, durant ce temps sans interruptions, trois fois plus de travail que vous ne le pourriez jamais dans un bureau en pleine effervescence où vous seriez entouré de gens et bombardé d'appels téléphoniques.

Lors de vos voyages d'affaires, vous pouvez transformer votre siège d'avion en bureau. Il suffit que vous planifiiez en détail votre travail avant de partir. Après le décollage, vous pouvez travailler sans arrêt durant tout le vol. Vous vous étonnerez de constater combien de travail pour pourrez abattre en vous y consacrant avec assiduité à bord d'un avion, et cela, sans interruption.

Une des clés du maintien d'un haut niveau de performance et de rendement personnel consiste à tirer parti de chaque minute qui passe. Employez votre temps de voyage et de transit, ce qu'on appelle souvent « des dons de temps », à accomplir de petites parties de grandes tâches.

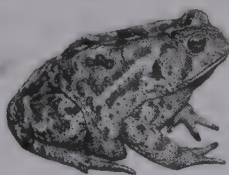
N'oubliez pas : on a bâti les pyramides un bloc à la fois. De même, une vie et une carrière réussies se bâtissent une tâche à la fois, et souvent même une partie d'une tâche à la fois. En matière de gestion du temps, il vous incombe d'organiser de manière délibérée et avec créativité les périodes de travail intense qui vous permettront d'accomplir vos projets importants avec savoir-faire et en temps voulu.



AVALEZ LE CRAPAUD !

Réfléchissez sans cesse à différents moyens de gagner, de prévoir et de consolider de grandes périodes de temps. Consacrez ce temps à des tâches importantes qui influenceront le plus à long terme sur votre vie privée et professionnelle.

Tirez le meilleur parti possible de chaque minute qui passe. Travaillez avec assiduité, sans vous laisser distraire ni interrompre, en planifiant et en préparant votre travail à l'avance. Surtout, gardez les yeux fixés sur les résultats les plus importants qu'il vous incombe d'obtenir.



Chapitre 20

Acquérez le sentiment d'urgence

N'attendez plus ; le moment « idéal » ne se présentera jamais. Commencez là où vous êtes, et travaillez avec tous les outils qui vous tomberont sous la main. De meilleurs outils apparaîtront chemin faisant.

NAPOLEON HILL

IL SE PEUT que la qualité qui se remarque le plus chez les hommes et les femmes aux performances exceptionnelles soit le fait que ce sont des « gens d'action ».

Les gens dont le rendement est excellent sont ceux qui prennent le temps de réfléchir, de planifier et de se fixer des priorités. Ils se mettent ensuite aussitôt et avec détermination à poursuivre leurs objectifs. Ils travaillent assidûment, à un rythme égal et sans interruption, et semblent ainsi abattre une somme de travail énorme durant le même laps de temps que la moyenne des gens passent à socialiser, à gaspiller leur temps et à s'investir dans des activités de moindre valeur.

Lorsque vous travaillez à des tâches de grande valeur selon un niveau d'activité élevé et continu, vous êtes susceptible d'entrer dans un état d'esprit étonnant qu'on appelle «expérience gratifiante intrinsèque». Presque tout le monde fait cette expérience à un moment ou à un autre. Les gens qui connaissent véritablement la réussite sont ceux qui adoptent cet état d'esprit beaucoup plus souvent que la moyenne.

Lorsqu'on se trouve dans cet état d'esprit, qui constitue chez l'être humain le degré le plus élevé de performance et de rendement, quelque chose de presque miraculeux arrive à notre esprit et à nos émotions.

On se sent enthousiaste et lucide. Tout ce qu'on accomplit semble se faire sans effort et avec exactitude. On se sent heureux et énergique. On ressent un sentiment extraordinaire de calme et d'efficacité personnelle.

Dans cet état d'expérience gratifiante intrinsèque, qu'on a identifié et dont on a parlé au cours des siècles, on fonctionne en réalité à un degré plus élevé de lucidité, de créativité et de compétence. Notre conscience des choses et notre sensibilité aux choses sont plus aiguisées. Notre discernement et notre intuition fonctionnent avec une précision incroyable. On discerne l'interconnectivité des gens et des circonstances de son entourage. Il nous vient souvent des idées et des concepts brillants qui nous permettent de progresser encore plus vite.

Un des moyens par lesquels vous pouvez adopter cet état d'expérience gratifiante intrinsèque consiste à acquérir «le sentiment d'urgence». Il s'agit de se sentir poussé ou désireux de s'attaquer immédiatement à un travail et de l'accomplir rapidement. Cette forme d'impatience pousse à se lancer et à continuer sur sa lancée. Le sentiment d'urgence est très comparable à l'impression de courir contre soi-même.

Avec ce sentiment profond d'urgence, on acquiert «un penchant pour l'action». On passe à l'action plutôt que de parler continuellement de ce qu'on va faire. On se concentre sur les pas précis qu'on peut faire immédiatement, afin d'obtenir les résultats escomptés et atteindre les objectifs visés.

La cadence soutenue semble aller de pair avec toute grande réussite. Pour acquérir cette cadence, on doit se lancer et poursuivre sur sa lancée à un rythme égal.

En devenant une personne d'action, on déclenche «le principe de l'élan» de la réussite. Selon ce principe, même s'il faut une somme énorme d'énergie pour surmonter l'inertie et se lancer, il en faut par la suite beaucoup moins pour poursuivre sur sa lancée.

La bonne nouvelle, c'est que plus on progresse rapidement, plus on produit de l'énergie. Plus on progresse rapidement, plus on accomplit de travail et plus on se sent efficace. Plus on progresse rapidement, plus on acquiert de l'expérience et des connaissances. Plus on progresse rapidement, plus on devient compétent et capable dans son travail.

Le sentiment d'urgence nous fait passer automatiquement dans la voie rapide de notre carrière. Plus on travaille rapidement et on accomplit de travail, plus l'estime de soi, la dignité et la fierté personnelle s'en trouvent accrues.

Un des moyens parmi les plus simples et les plus puissants pour se lancer consiste à se répéter plusieurs fois : «Fais-le maintenant ! Fais-le maintenant ! Fais-le maintenant !»

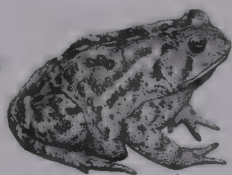
Si vous vous sentez ralentir ou être distrait par des conversations ou des activités de moindre valeur, redites-vous encore et encore : «Remets-toi au travail ! Remets-toi au travail ! Remets-toi au travail !»

En dernière analyse, rien ne saurait mieux servir votre carrière que de vous faire la réputation d'accomplir le travail important avec rapidité et savoir-faire. Cette réputation vous vaudra de compter parmi les personnes les plus estimées et les plus respectées de votre domaine.

AVALEZ LE CRAPAUD !

Décidez aujourd'hui même d'acquérir le sentiment d'urgence dans tout ce que vous ferez. Choisissez un domaine dans lequel vous avez tendance à tout remettre au lendemain et décidez d'acquérir l'habitude d'agir promptement dans ce domaine.

Lorsque vous discernez une occasion ou un problème, passez à l'action sur-le-champ. Lorsqu'on vous confie une tâche ou une responsabilité, acquittez-vous-en rapidement et indiquez-en l'achèvement sans tarder. Progressez rapidement dans tous les domaines importants de votre vie. Vous vous étonnerez de constater combien vous vous sentirez mieux et combien plus vous accomplirez de choses.



Chapitre 21

Consacrez-vous à chaque tâche avec assiduité

Voici en quoi réside le secret du pouvoir véritable : par la pratique constante, apprenez à bien gérer vos ressources et à les concentrer, en tout temps, sur un point précis.

JAMES ALLEN

A VALEZ LE CRAPAUD ! Chaque élément de planification, de mise en ordre prioritaire et d'organisation revient à ce simple concept.

L'aptitude à choisir la tâche la plus importante, à s'y attaquer, et ensuite à se concentrer entièrement sur elle jusqu'à ce qu'elle soit terminée, voilà la clé d'une grande performance et d'un grand rendement personnel.

Au cours de l'Histoire, toute grande réalisation humaine a été précédée par une longue période de travail difficile et acharné qu'on a mené à terme.

Cette assiduité exige que, dès l'instant où vous vous attaquez à une tâche, vous continuiez d'y travailler, sans

diversion ni distraction, jusqu'à ce qu'elle soit accomplie à 100 p. cent. Forcez-vous à avancer en vous répétant: «Remets-toi au travail!», chaque fois que vous serez tenté d'arrêter ou de faire autre chose.

En vous concentrant totalement sur votre tâche la plus importante, vous pourrez réduire le temps qu'il vous faudra pour l'accomplir de 50 p. cent ou plus.

On a estimé que la tendance à commencer puis à interrompre une tâche, pour la reprendre par la suite, l'interrompre de nouveau et y retourner plus tard, peut augmenter le temps nécessaire pour l'accomplir de 500 p. cent.

Chaque fois que vous vous remettez au travail, vous devez vous replonger dans le contexte, reprendre là où vous vous êtes interrompu et vous remémorer ce qu'il vous reste à faire. Vous devez surmonter l'inertie et vous lancer de nouveau. Vous devez prendre de la vitesse et adopter un rythme de travail productif.

Mais lorsque vous vous préparez à fond avant de commencer, pour ensuite refuser de vous arrêter ou de vous laisser distraire jusqu'à ce que le travail soit terminé, vous acquérez de l'énergie, de l'enthousiasme et de la motivation. Votre efficacité et votre rendement ne cessent de s'améliorer. Vous travaillez plus rapidement et plus efficacement.

À vrai dire, dès l'instant où vous déterminerez votre tâche la plus prioritaire, toute autre tâche à laquelle vous pourriez vous consacrer ne serait qu'une perte relative de temps. Aucune autre activité ne saurait avoir la même valeur ou importance selon vos propres priorités.

Plus vous vous imposez pour discipline de travailler à une seule et même tâche sans vous interrompre, plus vous

progressiez sur « la courbe de rendement ». Vous accomplissez de plus en plus de travail de qualité, en moins en moins de temps.

Par contre, chaque fois que vous arrêtez de travailler, vous brisez ce cycle et régressez sur la courbe jusqu'au point où toutes les parties de la tâche sont plus difficiles et exigent davantage de temps.

Voici comment Elbert Hubbard a défini l'autodiscipline : « L'aptitude à s'obliger à faire ce qu'on devrait faire, quant on devrait le faire, qu'on en ait envie ou non. »

En dernière analyse, la réussite dans n'importe quel domaine exige des tonnes de discipline. L'autodiscipline, le sang-froid et la maîtrise de soi sont les composantes de base du caractère et des performances exceptionnelles.

Le fait de commencer une tâche prioritaire et de s'y investir jusqu'à ce qu'elle soit terminée à 100 p. cent, voilà le véritable test de caractère, de volonté et de détermination.

La persévérance, c'est en fait l'autodiscipline en action. La bonne nouvelle, c'est que plus vous vous imposerez pour discipline de persévérer dans une tâche importante, plus vous vous aimerez et vous vous respecterez, et plus votre estime de soi sera bonne. De même, plus vous vous aimerez et vous vous respecterez, plus ce sera facile pour vous de vous imposer pour discipline de persévérer encore davantage.

En vous concentrant lucidement et assidûment sur votre tâche de plus grande valeur jusqu'à ce qu'elle soit accomplie à 100 p. cent, vous modelez en fait votre propre caractère. Vous vous transformez en être supérieur.

Vous devenez une personne plus forte, plus compétente, plus confiante et plus heureuse. Vous vous sentez plus puissante et plus efficace.

Vous finissez par vous sentir en mesure de vous fixer et d'atteindre n'importe quel objectif. Vous devenez maître de votre propre destin. Vous vous faites accéder à une spirale ascendante d'efficacité personnelle sur laquelle votre avenir est indubitablement garanti.

Et la clé de tout cela réside dans le fait de déterminer la chose ayant le plus de valeur et étant la plus importante que vous puissiez faire en tout temps, pour ensuite « avaler le crapaud ».



AVALEZ LE CRAPAUD !

Passez à l'action ! Décidez aujourd'hui même de choisir la tâche ou le projet le plus important que vous puissiez accomplir, pour ensuite vous y attaquer sur-le-champ.

Lorsque vous aurez commencé votre tâche la plus importante, imposez-vous pour discipline de persévérer sans diversion ni distraction jusqu'à ce que vous l'ayez terminée à 100 p. cent. Voyez-y un «test» servant à déterminer si vous êtes ou non le type de personne qui est capable de prendre la décision de faire quelque chose, pour ensuite s'exécuter. Une fois lancé, interdisez-vous de vous arrêter jusqu'à ce que le travail soit terminé.

Conclusion

Tout mettre ensemble

La clé du bonheur, de la satisfaction, d'une grande réussite, et d'un merveilleux sentiment de puissance et d'efficacité personnelles, réside dans le fait d'acquérir l'habitude de commencer chaque journée de travail en avalant son crapaud.

Heureusement, il s'agit d'une compétence qu'il vous est possible d'acquérir par la répétition. Une fois acquise, l'habitude de commencer en tout premier lieu par votre tâche la plus importante assurera votre propre réussite.

Voici en abrégé les vingt et un grands moyens de mettre un terme à la procrastination et d'accomplir davantage en moins de temps. Passez régulièrement en revue ces règles et ces principes, jusqu'à ce qu'ils s'ancrent profondément dans votre esprit et vos actions, et votre avenir sera garanti.

1. **Mettez la table :** Déterminez ce que vous voulez au juste. La clarté est primordiale. Notez vos objectifs avant de commencer.
2. **Planifiez chaque journée :** Réfléchissez sur papier. Chaque minute que vous consacrez à la planification peut vous en faire gagner de cinq à dix lors de l'exécution.
3. **Appliquez à tout la règle 80/20 :** 20 p. cent de vos activités rendront compte de 80 p. cent de vos résultats.

Concentrez toujours vos efforts sur les 20 p. cent qui importent.

4. **Considérez les conséquences :** Vos tâches et vos priorités les plus importantes sont celles qui sont susceptibles d'exercer la plus grande incidence, positive ou négative, sur votre vie privée et professionnelle. Concentrez-vous sur ces tâches et ces priorités avant toute autre.
5. **Mettez continuellement en pratique la méthode ABCDE :** Avant de vous attaquer à votre liste de tâches, prenez quelques instants pour les classer selon leur ordre de valeur et de priorité, afin de veiller à vous consacrer à vos activités les plus importantes.
6. **Concentrez-vous sur les domaines de résultats clés :** Identifiez les résultats que vous devez absolument obtenir si vous voulez bien faire votre travail, et cherchez toute la journée à les obtenir.
7. **Obéissez à la loi de l'efficacité forcée :** On n'a jamais suffisamment de temps pour tout faire, mais on en a toujours assez pour faire les choses les plus importantes. Quelles sont-elles ?
8. **Préparez-vous à fond avant de commencer :** Pour éviter les mauvaises performances, il faut bien se préparer.
9. **Faites vos recherches personnelles :** Plus vous accomplirez vos tâches principales avec connaissance et compétence, plus vous vous y attaquerez rapidement et moins il vous faudra de temps pour les mener à terme.
10. **Mettez à profit vos talents particuliers :** Déterminez en quoi exactement vous excellez, ou vous pourriez exceller, puis donnez-vous-y à fond et faites-le très, très bien.

- 11. Identifiez vos contraintes majeures :** Déterminez vos goulets d'étranglement, internes et externes, qui règlent la vitesse avec laquelle vous atteignez vos objectifs les plus importants, puis efforcez-vous de les éliminer.
- 12. Allez-y un baril de pétrole à la fois :** Pour accomplir la tâche la plus colossale et la plus complexe, il suffit d'y aller un pas à la fois.
- 13. Exercez des pressions sur vous-même :** Imaginez que vous devez quitter la ville pendant un mois et travaillez comme s'il vous fallait accomplir toutes vos tâches principales avant de partir.
- 14. Maximisez vos pouvoirs personnels :** Identifiez les périodes de la journée où votre énergie mentale et physique est à son maximum, et structurez vos tâches les plus importantes et les plus exigeantes en fonction de ces périodes. Prenez beaucoup de repos, afin de travailler au mieux de vos performances.
- 15. Motivez-vous à agir :** Soyez votre propre «cheerleader». Recherchez ce qu'il y a de bon en toute situation. Concentrez-vous sur la solution plutôt que sur le problème. Montrez-vous toujours optimiste et constructif.
- 16. Pratiquez la procrastination créative :** Comme vous ne pouvez pas tout faire, vous devez apprendre à remettre délibérément à plus tard les tâches qui sont de moindre valeur, afin d'avoir suffisamment de temps pour faire les quelques choses qui comptent réellement.
- 17. Accomplissez la tâche la plus difficile en premier :** Commencez chaque journée par l'accomplissement de votre tâche la plus difficile, celle qui est susceptible de contribuer le plus à votre vie privée et professionnelle,

puis décidez de coller au travail jusqu'à ce qu'il soit terminé.

- 18. Divisez la tâche en bouchées :** Divisez vos tâches colossales et complexes en éléments de taille raisonnable, puis accomplissez une seule petite partie de la tâche pour commencer.
- 19. Mobilisez de grandes plages horaires :** Organisez vos journées en fonction de grandes périodes de temps pendant lesquelles vous pourrez vous concentrer longtemps sur vos tâches les plus importantes.
- 20. Acquérez le sentiment d'urgence :** Prenez l'habitude de progresser rapidement dans le cadre de vos tâches principales. Faites-vous la réputation d'accomplir les choses rapidement et avec savoir-faire.
- 21. Consacrez-vous à chaque tâche avec assiduité :** Fixez-vous des priorités claires, attaquez-vous d'emblée à votre tâche la plus importante et travaillez-y ensuite pour ne vous arrêter que lorsqu'elle sera terminée à 100 p. cent. Voilà la véritable clé du succès en matière de performances excellentes et de rendement personnel maximal.

Prenez la décision de mettre en application ces principes tous les jours jusqu'à ce qu'ils deviennent une seconde nature pour vous. Si ces habitudes de gestion personnelle font partie intégrante de votre personnalité, votre avenir sera illimité.

Allez-y ! Avalez le crapaud !

Au sujet de l'auteur

BRIAN TRACY, conférencier, formateur et consultant professionnel, est président de la Brian Tracy International, une société de formation et de conseils dont le siège social est situé à Solana Beach, en Californie. Il s'est également bâti une fortune à la force du poignet.

Brian est allé à dure école. Il n'a pas terminé le secondaire et a travaillé comme ouvrier pendant plusieurs années. Il a lavé la vaisselle, empilé du bois débité, creusé des puits, travaillé dans des usines, et ramassé des bottes de foin dans des fermes et des ranches.

Vers le milieu de la vingtaine, il est devenu vendeur et a commencé à gravir les échelons du monde des affaires. Année après année, à force d'étudier et d'appliquer chaque idée, chaque méthode et chaque technique qu'il découvrait, il s'est hissé jusqu'au poste de directeur des opérations d'une société de développement évaluée à 265 millions de dollars.

Dans la trentaine, il s'est inscrit à l'université de l'Alberta, où il a obtenu son diplôme de premier cycle en commerce, puis en a obtenu un autre de deuxième cycle en administration et en gestion, de l'université Columbia Pacific. Au fil des ans, il a travaillé dans 22 entreprises et complexes industriels différents. En 1981, il a commencé à enseigner les principes de sa réussite dans des exposés et des colloques partout dans le pays. Aujourd'hui, ses livres, ses programmes sur cassettes audio et ses colloques sur cassettes vidéo sont traduits en 20 langues et sont employés dans 38 pays.

Brian n'a qu'une seule visée. Il est d'avis que la personne moyenne (ou supérieure à la moyenne) a en elle un énorme potentiel inexploité. Il croit qu'on peut progresser beaucoup plus vite vers ses objectifs si on apprend et on met en pratique les méthodes, techniques et stratégies clés dont se servent d'autres personnes qui ont connu la réussite avant nous.

Brian a communiqué ses idées à plus de deux millions de personnes dans 23 pays différents depuis qu'il a débuté sa carrière de conférencier professionnel. Il a servi de consultant et de formateur auprès de plus de 500 entreprises. Il a vécu et mis en pratique chacun des principes qu'il aborde dans son livre. Il a appris de lui-même, et a enseigné à des milliers et des milliers de gens, comment passer de la frustration et de piètres performances à la prospérité et à la réussite.

Brian Tracy se dit lui-même «lecteur éclectique». Il se considère lui-même non comme un chercheur universitaire, mais comme un vulgarisateur. Chaque année, il passe des centaines d'heures à lire dans une grande variété de journaux, de revues, de livres et autres documents. De plus, il écoute pendant de nombreuses heures des programmes sur cassettes audio, assiste à d'innombrables colloques et regarde beaucoup de cassettes vidéo portant sur des sujets qui l'intéressent. Par ailleurs, il ne cesse de parfaire ses connaissances à l'aide d'informations qu'il recueille à la radio, à la télévision et dans d'autres médias.

Brian assimile idées et informations tirées de son propre vécu, ainsi que de celui d'autres personnes, et les intègre à sa propre expérience. Il est l'auteur à succès de plus d'une douzaine de livres, dont *Maximum Achievement*, *Advanced Selling Strategies* et *The 100 Absolutely Unbreakable Laws of*

Business Success. Il a écrit et produit plus de 300 programmes d'enseignement sur cassettes audio et vidéo qui ont été traduits en 20 langues et enseignés dans 35 pays différents.

Brian est marié et père de quatre enfants, et heureux de l'être. Il vit sur un terrain de golf de San Diego. Il voyage et s'adresse à des auditoires plus de 100 fois par année, et fait des affaires dans 17 pays. Il est considéré dans le monde comme une des plus grandes sommités en matière de réussite et de réalisation.

BRIAN TRACY

CONFÉRENCIER, FORMATEUR, ANIMATEUR DE COLLOQUES

Brian Tracy compte parmi les conférenciers professionnels les plus reconnus du monde entier. Il s'adresse à plus de 300 000 personnes chaque année partout aux États-Unis, en Europe, en Asie et en Australie.

Les discours d'ouverture, les exposés et les colloques de Brian sont qualifiés «d'inspirants, de divertissants, d'informatifs et de motivants». Parmi ses auditoires se trouvent des compagnies Fortune 500, ainsi que des entreprises et des associations de toute taille.

Appelez dès aujourd'hui pour vous renseigner sur la possibilité de retenir les services de Brian à titre de conférencier lors de votre prochaine réunion ou assemblée.

21st Century Thinking Comment mieux réfléchir, mieux planifier et mieux manœuvrer que la concurrence, et obtenir de meilleurs résultats dans un monde des affaires turbulent et en constante évolution.

Advanced Selling Strategies Comment mieux réfléchir, avoir de meilleures performances et vendre plus que la concurrence, en employant les stratégies et les tactiques de vente actuellement les plus avancées.

The Psychology of Success Comment les sommités réfléchissent et agissent dans tous les domaines de leur vie privée et professionnelle. D'innombrables méthodes et stratégies pratiques et éprouvées destinées à optimiser ses performances.

Leadership in the New Millennium Comment appliquer les principes de leadership les plus puissants jamais découverts pour gérer, motiver et obtenir de meilleurs résultats, en moins de temps que jamais auparavant.

Brian personnalisera soigneusement son exposé en fonction de vous et de vos besoins. Pour vous renseigner, visitez Brian Tracy International à l'adresse www.briantracy.com ou téléphonez au (858) 481-2977 dès aujourd'hui, afin d'obtenir une pochette promotionnelle gratuite.

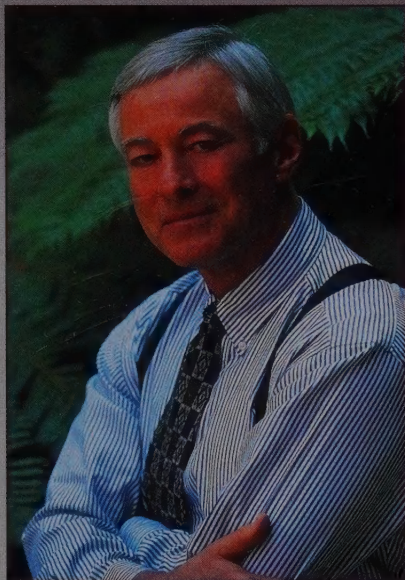
Table des matières

Préface	9
Introduction : Avalez le crapaud !	15
Mettez la table	21
Planifiez chaque journée	27
Appliquez à tout la règle 80/20	33
Considérez les conséquences	39
Mettez continuellement en pratique la méthode ABCDE	45
Concentrez-vous sur les domaines de résultats clés	51
Obéissez à la loi de l'efficacité forcée	59
Préparez-vous à fond avant de commencer	65
Faites vos recherches personnelles	69
Mettez à profit vos talents particuliers	75
Identifiez vos contraintes majeures	79
Allez-y un baril de pétrole à la fois	85
Exercez des pressions sur vous-même	89
Maximisez vos pouvoirs personnels	93
Motivez-vous à agir	99
Pratiquez la procrastination créative	103
Accomplissez la tâche la plus difficile en premier	109
Divisez la tâche en bouchées	113

Mobilisez de grandes plages horaires	117
Acquérez le sentiment d'urgence	121
Consacrez-vous à chaque tâche avec assiduité	127
Conclusion: Tout mettre ensemble	133
Au sujet de l'auteur	137
Ressources pédagogiques de Brian Tracy International	141



Imprimé au Canada par
Transcontinental Métrolitho



En Amérique, Brian Tracy est une sommité en matière de développement de potentiel humain et d'efficacité personnelle. Il s'adresse à plus de 250 000 personnes chaque année au sujet du développement personnel et professionnel. Avant de fonder sa propre entreprise, Brian Tracy International, il a mené une brillante carrière dans les domaines de la vente, du marketing, de l'investissement et de l'aménagement immobilier. Tracy est l'auteur des best-sellers *Maximum Achievement* et *The 100 Absolutely Unbreakable Laws of Business Success*, ainsi que de nombreux programmes à succès sur bandes audio, dont *The Psychology of Achievement* et *How to Start and Succeed in Your own Business*.



Accomplissez davantage de tâches importantes – aujourd'hui même

Renaissance
Medias
Livres Dure



O n n'a jamais assez de temps pour faire tout ce qui figure sur sa liste de tâches, et on n'en aura jamais assez non plus. En fait, les gens qui connaissent le succès n'essaient pas de tout faire. Ils apprennent à se concentrer sur les tâches les plus importantes et veillent à ce qu'elles soient accomplies.

Selon un vieil adage, si vous commencez chaque journée en avalant un crapaud vivant, vous aurez la satisfaction de savoir que c'est probablement la pire chose que vous aurez à faire de toute la journée. *Avez le crapaud!* vous indique comment porter tous vos efforts sur l'organisation de votre temps, ainsi que sur les tâches cruciales que vous risquez le plus de reporter au lendemain, bien qu'elles exerceraient probablement la plus grande incidence positive sur votre vie. Non seulement en accomplirez-vous ainsi davantage en moins de temps, mais encore vous vous en tiendrez à ce qui doit réellement être fait.

Dans le style très énergique qui le caractérise, Brian Tracy, cet auteur à succès et conférencier hautement acclamé, va droit à l'essentiel pour une bonne gestion personnelle du temps : l'esprit de décision, la discipline et la détermination. Il détaille vingt et une étapes pratiques et réalisables qui vous aideront à cesser de tout remettre au lendemain, pour accomplir davantage de tâches importantes – aujourd'hui même!



KJ-340-734



ISBN 2-922405-15-X



9 782922 405156



www.tresorca

A.D.P.

1995-

