Le manque de temps

Autor(en): **Etter, Hermann**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue Militaire Suisse**

Band (Jahr): **116 (1976)**

Heft 10

PDF erstellt am: **01.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-650407

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Le manque de temps

« Le temps ne respecte pas ce que l'on fait sans lui. »

Fénelon

Introduction

L'accélération du développement dans tous les domaines, l'augmentation continuelle de nos spécialistes, tant sur le plan de la technologie que du nombre, placent les cadres engagés dans le processus de croissance devant des choix de plus en plus difficiles: ceux de l'utilisation optimale de leur temps. La cadence de l'évolution et la croissance des besoins d'instruction n'autorisent plus le gaspillage de temps: celui-ci est alors sanctionné par un échec à l'efficacité, à la performance et au résultat à obtenir. Il faut donc utiliser au maximum le temps et les appareils, installations, places mis à notre disposition.

Il ne fait aucun doute qu'au cours des siècles le manque de temps ou le problème du choix des activités s'est posé de façon cruciale pour de nombreux chefs. De grands conquérants, chefs civils et militaires, ont exprimé au fil des années leurs regrets du temps qui passe et leur impossibilité d'accomplir tout ce qu'ils auraient souhaité pouvoir faire.

Les cadres moyens et supérieurs, dans leur majorité, ont le sentiment de manquer de temps dans l'exercice de leurs fonctions, soit par surcharge de travail, défaut d'organisation du travail personnel, ou aussi par manque de possibilités de déléguer certains travaux et compétences à leurs collaborateurs.

Le jeune cadre a de multiples préoccupations, mais il est évident que c'est à cette époque de la vie, en pleine possession de ses moyens et de ses capacités, qu'il doit se forger une carrière, s'imposer l'habitude de la réussite.[1] Contracter une habitude est une manière constructive de faire face à la vie. Les habitudes de pensée ou d'action chez l'homme ne sont pas innées. L'homme ne naît pas avec une habitude, mais il l'acquiert. *La formation continue, permanente, la discipline personnelle, l'enthousiasme sont la clé du succès.*

[1] Ou l'habitude de certains échecs. D'échecs rationnellement acceptés ou assumés. Qui, par la force des choses, et sur la durée, seront des réussites personnelles... et peut-être collectives... (Rédaction).

Il apparaît comme particulièrement important de dégager d'entrée un principe fondamental de l'organisation du travail personnel: *prévoir, et non subir.*

Il s'agit par conséquent d'établir avec précision un programme aussi détaillé que possible de l'emploi de son temps. Dans ce domaine, il n'y a d'ailleurs pas de règles générales, de répartition idéale à conseiller. C'est un problème spécifique du cadre, de sa personnalité. Néanmoins, il faut savoir consacrer chaque matin un temps de réflexion afin d'analyser l'emploi du temps de la veille, et à la répartition idéale de la journée à venir *tout en ayant pour but l'élimination du superflu et la notion de l'essentiel.* Pour obtenir cette efficacité accrue de la répartition de son temps, il faut procéder à sa propre autocritique, car certaines améliorations apparaissent dès le stade de la critique. Combattre le manque de temps, c'est prévoir l'imprévisible et grouper les heures dont on dispose pour éviter une trop grande dispersion.

Gagner du temps: c'est savoir déléguer des responsabilités, répartir judicieusement certains travaux, organiser son travail personnel. *Presque tous* les cadres ont adopté une ou des méthodes d'organisation pour leur travail personnel.

Comment apporter une contribution à une meilleure utilisation du temps disponible? Faire face au manque de temps, c'est avant tout bien se connaître, bien connaître ses capacités et ses goûts. Cette première connaissance parfaite de soi-même, du temps dont on dispose, des objectifs que l'on veut atteindre, permet d'éviter les plus grandes mésaventures qui menacent l'homme moderne: l'effort inutile, le surmenage, le découragement.

Il faut savoir dominer son emploi du temps, savoir analyser son travail, se préparer à saisir l'essentiel et respecter, comme sur la route, les ordres de priorité afin d'éviter les accidents ou les embouteillages.

Gagner du temps: c'est en bonne partie mettre en place une organisation qui permette une délégation de responsabilité aux responsables, aux aides, et aux collaborateurs.[1]

Le chef doit être un homme décidé, connaissant parfaitement le mécanisme de la décision qu'il prendra de façon opportune et réfléchie.

[1] ...« j'ai mes spécialistes... » répondait Lyautey à ceux qui, trop curieux, l'interrogeaient sur tel ou tel aspect de détail des opérations qu'il dirigeait (Rédaction).

La décision, lorsqu'elle est judicieuse, est soumise à la connaissance et à l'étude préalable du sujet par les voies du renseignement et de l'information. A cet égard, l'expérience et la mémoire jouent un rôle capital de même que la préparation du nouveau chef à ses responsabilités.

Le travail personnel doit faire l'objet d'une planification dont les buts sont à fixer dès que possible, soit pour une époque indéterminée, soit chaque mois, chaque semaine, chaque jour.

Les moyens à utiliser peuvent être différents selon la fonction et le tempérament de chacun.

Le moyen le plus simple est l'agenda horaire. Il faut y noter les rendez-vous, les temps nécessaires à telle ou telle activité, les événements périodiques, les travaux d'une certaine durée. Il y a intérêt à compléter au plus tard chaque soir, pour le lendemain, l'agenda horaire de manière à pouvoir choisir et fixer les travaux que l'on exécutera réellement. L'agenda horaire est donc la planification à courte échéance de la vie et des activités professionnelles.

Incidence sur la vie familiale

Le cadre est, normalement, à même de résoudre, avec rapidité et efficacité, les problèmes que pose la vie familiale, en raison de sa formation et de son habitude de planifier plutôt que d'attendre et d'accepter. Il doit dialoguer avec les membres de la famille, de façon constructive afin de favoriser pour tous un emploi optimum du temps disponible. Il est bon de déterminer en commun les diverses phases de la vie quotidienne, voire parfois de la semaine, afin de conduire chacun à utiliser son temps d'une façon plus judicieuse.

Au sein de la famille, tous, parents et enfants, sont susceptibles de jouer un rôle utile. Il est dès lors absolument indispensable que chacun remplisse son devoir.

L'emploi du temps d'un cadre ne peut être défini avec précision. Il dépend du choix préalablement fixé, pensé, choisi après réflexion. La réussite d'une vie familiale dépend principalement des rapports de compréhension réciproque existant entre les conjoints. L'utilisation du temps doit être fondé sur la nécessité de ces rapports. Si chacun des conjoints est suffisamment organisé pour l'accomplissement de sa tâche particulière et que le désir de communier dans le même idéal existe

réellement, il s'ensuivra des rapports fructueux qui aboutiront nécessairement à entreprendre davantage et mieux, à œuvrer avec plus de conviction et à enrichir ainsi le contexte dans lequel se déroule la vie familiale.

Le cadre, en s'organisant avec méthode et prévoyance, est à même d'éviter mésentente et pertes de temps et d'energie dans la vie familiale.

Activité militaire

Les services d'avancement, tels qu'ils sont conçus pour les officiers de notre armée de milice, ne nuisent initialement pas à une carrière professionnelle sur le plan civil, et cela même dans les cas où le jeune cadre déploie une très grande activité professionnelle.

En effet, au moment où ce dernier est appelé le plus souvent à faire de longues périodes de service militaire, telles que les écoles d'aspirants officiers et paiement de galon de lieutenant, par exemple, il n'est le plus souvent encore entré qu'à peine dans la vie professionnelle active. Si c'est déjà fait, il n'est que rarement un cadre professionnel important (21-23 ans).

En revanche, le stade où le problème peut se poser est celui du moment où le premier-lieutenant doit payer son galon de capitaine, stage entraînant une absence de plus de quatre mois. Comme cette obligation se situe entre 27 et 30 ans, à un moment où le jeune cadre est largement sollicité, le fait de quitter ses activités professionnelles si longtemps peut lui poser un problème.

Mais il apparaît que les activités militaires du cadre ne sont pas souvent une question de manque de temps, mais qu'elles sont bien plutôt un problème de planification à long terme, d'organisation et de choix des activités.

N'oublions pas que les écoles de cadres de l'armée sont d'excellentes « écoles de chefs », qu'elles créent en tant que telles un état d'esprit de commandement et un sens élévé de l'accomplissement de la tâche de responsable et de dirigeant. Comme la vie militaire, la vie civique, civile ou professionnelle en retirera bénéfice.

Toutes nos écoles de cadres militaires traitent les problèmes du goût des responsabilités, de la personnalité, de l'organisation, de l'esprit d'équipe, de la camaraderie, de l'art et du goût du commandement, de

l'art d'instruire, de la méthodologie, de la compétence du chef, de la foi dans sa tâche et dans sa mission, de la décision, du courage intellectuel et physique, de l'audace, de la maîtrise de soi, du sentiment de l'honneur, de l'imagination, de la discipline, de l'autorité, de la conduite, de la droiture, de la tenue, de l'indépendance, de l'initiative, de l'ordre, de la planification, de l'art de maintenir de bonnes relations de travail, de la dignité et de l'éducation militaire de l'officier. En un mot, la formation et l'éducation qu'elles inculquent dépassent dès lors de loin le cadre strictement militaire pour rejaillir sur tout le cadre de la vie sociale... et nationale.

Conclusions

Il ne faut pas croire que la seule lecture de cet article puisse vous mettre à même d'agir correctement. Il importe au contraire de continuellement multiplier ses connaissances générales pour ne pas prendre de retard. Toujours et toujours.

Etre un chef moderne, c'est être un chef qui ne manque pas de temps, parce que s'accordant celui nécessaire à la réflexion, à la méditation, à l'équilibre, au choix, aux buts à atteindre, à la méthode, à la discipline, à son état de bien-être, physique parfois, intellectuel toujours. Le chef doit avoir du temps pour ses collaborateurs et ses subordonnés. Il doit maintenir sa capacité de résistance, et surtout il doit savoir saisir l'essentiel.

Nous devons tous savoir planifier à court, moyen ou long terme, qu'il s'agisse d'œuvres consacrées à notre activité professionnelle et militaire, à notre famille, à notre vie civique ou à nos loisirs.

Ce problème n'est pas spécifiquement propre à notre génération. Il a toujours existé.

Souvenons-nous que, s'il est difficile de toujours suivre son devoir de chef, il n'est en revanche pas de plus belle mission, qui procure davantage de satisfactions, que celle qui consiste à « diriger des hommes ».

Bannissons de notre vocabulaire l'expression « je n'ai pas le temps », car elle est signe de planification déficiente, de défaut d'organisation, de manque d'effort et de préparation.

Pour gagner du temps, il faut investir du temps.

Agir et ne pas subir.

Capitaine EMG Hermann ETTER