

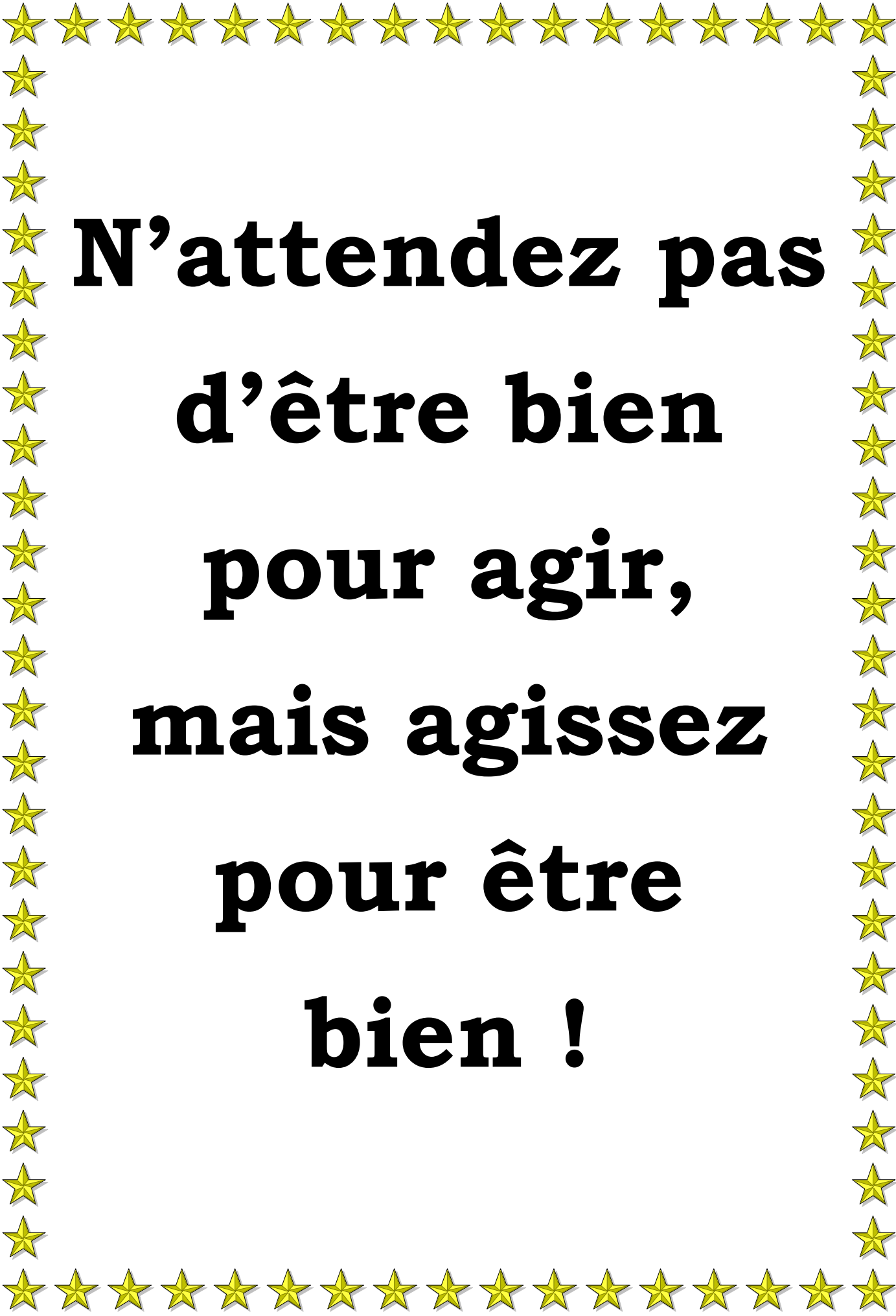
Les enjeux de l'intelligence pratique



*Le temps est la ressource la plus rare pour un professionnel.
Quand il n'est pas géré, rien d'autre ne peut être géré.*

Peter DRUCKER, 1909- Consultant en Management

Version Mai 2012



**N'attendez pas
d'être bien
pour agir,
mais agissez
pour être
bien !**

PARTIE I : PREPARATION DE SEANCE

Je vous souhaite la bienvenue à cette première séance, séance au cours de laquelle nous poserons les bases de l'efficacité personnelle.

Savez-vous que le taux de mémorisation du contenu d'une formation augmente de 30% quand on a été en contact avec ce contenu avant la formation. D'où l'importance de la préparation.



Pas de haut-parleur, merci !

- ☐ A l'heure de la conférence, composez simplement le numéro de conférence qui vous a été communiqué. Vous arriverez dans un groupe de travail, un peu comme la conversation à 3.
- ☐ Recommandation technique. Il est arrivé à quelques très rares participants d'entendre un disque indiquant « *En raison d'un grand nombre d'appels, votre demande ne peut aboutir* ». Ceci est très très rare, et nous ne savons pas très bien ce qui le provoque. Dans ce cas, simplement refaites le numéro de conférence, plusieurs fois si nécessaire, jusqu'à l'arrivée dans la salle de conférence téléphonique. Merci.
- ☐ S'il vous plaît, il est de votre responsabilité d'être dans un endroit sans bruit, d'utiliser le combiné ou un casque. Pas de haut-parleur. Pas de fonction mains libres. Merci beaucoup.
- ☐ Imprimer le présent document.
- ☐ **Préparation : Simplement lire les pages 9 à 17.**
- ☐ Les exercices des pages 4 à 7 se feront durant la séance. Vous pouvez préparer si vous le souhaitez, mais ce n'est pas obligatoire.

PARTIE II : DEROULEMENT DE LA SEANCE

1. PRESENTATIONS RAPIDES

Pour commencer cette formation, vous aurez l'occasion de vous présenter rapidement aux autres participants. Nous vous proposons une présentation classique :

- *Prénom & nom.*
- *Entreprise & fonction.*
- *Ce que vous voulez réaliser à l'occasion de cette formation*

Afin de faciliter les échanges, nous vous proposons d'adopter le tutoiement entre nous durant les séances de travail, sauf, bien entendu, si cela vous gêne. Pas de problème dans ce cas, juste nous l'indiquer.

Comme pour toute formation, une stricte règle de confidentialité s'applique aux échanges que nous aurons.

2. VOTRE A Z DE LA GESTION DU TEMPS

Au cours de cette séquence, nous partagerons les outils, méthodes, comportements qui marchent bien pour vous en termes d'efficacité personnelle.

Notez bien ce que vous faites et qui marche pour vous. 1 mot par lettre, par exemple Anticiper, Planifier, etc. Puis vous partagerez ce que vous avez noté.

A	H-I	Q
B	J-K	R
C	L	S
D	M-N	T-U
E	O	V-W
F-G	P	X-Y-Z

Durant la séquence de partage, notez dans le tableau au fur et à mesure les idées intéressantes pour vous.

3. QUIZZ « INTELLIGENCE PRATIQUE »

1. L'intelligence pratique sert à :
 - ☐ Trouver des idées.
 - ☐ Analyser les idées.
 - ☐ Réaliser les idées.
2. L'intelligence analytique mesurée par le QI, intervient dans la réussite professionnelle à hauteur de :
 - ☐ 10%
 - ☐ 25%
 - ☐ 50%
 - ☐ 75%
 - ☐ 90%
3. Notre intelligence pratique est :
 - ☐ Fixe, figée, définie une fois pour toute.
 - ☐ Dynamique et évolutive.
4. Le cerveau se développe par la motivation et _____.adéquat.
5. Le pouvoir de résolution est accentué par :
 - Une décision _____
 - La décision doit avoir du _____ pour nous.
 - Nous devons réellement _____ changer.
 - Nous en _____ et/ou l'_____.
 - La résolution doit être _____.
6. Ce qui est le plus épuisant pour notre cerveau, c'est :
 - ☐ Le retard, l'inachevé.
 - ☐ Les urgences.
 - ☐ Le quotidien.
 - ☐ Les priorités.
7. L'effet le plus puissant sur nos zones d'apprentissage vient de :
 - ☐ Nos réussites.
 - ☐ Nos échecs.
8. La mémoire de travail est un outil de :
 - ☐ Mémorisation.
 - ☐ Concentration.
9. Ce qui inhibe le fonctionnement de notre intelligence pratique ce sont les choses _____.
10. Notre attention subit à tout moment l'action de 3 forces contraires :
 - ☐ L'e_____
 - ☐ L'attention _____
 - ☐ Le détecteur de _____
11. Quand notre attention est distraite d'un travail par notre environnement :
 - ☐ Il faut empêcher notre attention d'être distraite par des éléments externes.
 - ☐ Accepter les influences contraires dans notre cerveau et ramener son attention sur son objectif.
 - ☐ Agir sur l'environnement source de la distraction.
12. La règle d'Or. Porter son attention à _____ % sur la 1^{ère} chose que nous avons à faire là maintenant, ce qui est juste là devant nous.
13. La confiance en soi se construit en prenant et en respectant des engagements _____.
14. Promettre _____ % de moins que ce que l'on pense pouvoir tenir.

L'engagement quotidien « 99% »

Les progrès, quel que soit le domaine, se construisent sur la base d'engagements quotidiens. Nous reviendrons régulièrement tout au long des séances sur cette notion.

Nous vous invitons à prendre chaque jour un engagement, un seul, suffisamment élevé pour être motivant, mais très réaliste pour être atteignable. Nous préférons, et de loin, que vous preniez un petit engagement et que vous le complétiez, plutôt qu'un engagement difficile à tenir, et que vous échouiez.

Pour les 7 jours qui viennent, nous vous invitons chaque jour à vous engager à clôturer une chose, ou un dossier, ou un conflit, ou de ranger quelque chose, ou de réparer quelque chose, peu importe. Mais 1 engagement par jour de compléter 1 chose.

Pour commencer, notez ci-dessous ce que vous avez actuellement à clôturer, à compléter, à finir, à mettre un point final.

Puis sélectionnez une de ces activités que vous allez compléter aujourd'hui. Cela peut être une petite chose qui prend quelques minutes, ou un dossier qui prend du temps, ou encore une étape qui vous fait avancer vers la clôture finale.

Notez en quoi est-ce important pour vous de compléter cette activité, d'y mettre un point final. Notez aussi qui attend de vous que vous alliez au bout des choses dans cette activité, que vous finissez. En quoi est-ce important pour ces personnes.

Maintenant, imaginez précisément le résultat final que vous voulez obtenir à la fin de la journée.

Réfléchissez, et notez toutes les idées qui vous viennent à l'esprit pour avancer vers ce résultat. Notez tout. N'évaluez pas la pertinence de ce que vous imaginez. Simplement alignez des idées, comme elles viennent. Vous ferez l'analyse après.

Maintenant, analysez, décidez, organisez ces idées. Mettez-y un ordre par exemple.

Quelle est la première action à poser dès maintenant ?

Répétez ce processus chaque jour de cette semaine, en portant 99% de votre attention, non pas sur tout ce que vous avez à faire, mais sur 1 chose que vous allez compléter aujourd'hui.

Réussites de la semaine

Les expériences réussies ont un effet beaucoup plus puissant sur le cerveau que les échecs. En fin de journée, notez ci-dessous chaque fois que vous êtes allé jusqu'au bout des choses, chaque fois que vous avez mis un point final, plutôt que de trouver des justifications pour ne pas finir, ou reporter à plus tard.

N'oubliez-pas « Dans la vie on ne produit que 2 choses. Ou on produit des excuses, ou on produit des résultats ». Décidez de quel côté vous voulez être.

J1

J2

J3

J4

J5

J6

J7

PARTIE III : LES ENJEUX DE L'INTELLIGENCE PRATIQUE

Point-clé 1. LA REUSSITE PASSE PAR L'INTELLIGENCE PRATIQUE

Les personnes intellectuellement brillantes sont-elles celles qui connaissent les plus belles carrières ?

Quand Howard GARDNER¹ s'est intéressé à ce sujet, il a découvert que le QI compte pour moins de 10% dans la réussite. De très nombreux éléments entrent en jeu comme la chance, l'éducation, les circonstances, etc.

Depuis les années 80, les chercheurs ont découvert que l'intelligence ne se résume pas aux mesures du QI. Robert STERNBERG de l'Université TUFTS, a conçu une théorie qui précise les contours d'une intelligence efficace en 3 dimensions :

1. L'intelligence **analytique**, forme d'intelligence évaluée par les tests de QI, nécessaire pour évaluer la pertinence des idées.
2. L'intelligence **créative**, nous en avons besoin pour avoir des idées.
3. Et l'intelligence **pratique**, capacité à réaliser ses idées.

C'est cette intelligence pratique que nous entraînerons durant cette formation.

Robert STERNBERG a suivi des étudiants jusqu'à leur entrée sur le marché du travail, et a découvert que ceux qui manifestent le plus d'intelligence pratique travaillent efficacement, travaillent facilement en groupe, s'imposent souvent comme des leaders, et reçoivent plus d'offres d'emplois.

¹ Professeur de sciences cognitives et de pédagogie à l'Université Harvard.

Point-clé 2. L'INTELLIGENCE PRATIQUE EST EVOLUTIVE

Comment expliquer que des personnes intelligentes et compétentes vivent des échecs répétés, quand d'autres personnes avec les mêmes atouts, connaissent le succès ?

Pour Jason PLAKS, psychosociologue de l'Université de TORONTO, nous sommes parfois notre pire ennemi. Il a découvert la principale cause de l'auto sabotage : une vision figée de ses compétences.

Lorsqu'une personne pense que ses capacités sont fixées et ne peuvent pas évoluer, elle devient anxieuse lorsqu'elle réussit une nouvelle activité. Ainsi, au lieu d'être motivée par son succès, elle est désorientée et ne sais pas le gérer, ce qui diminue ses performances suivantes. Paradoxalement, une réussite inattendue peut conduire à une spirale négative.

Pour dépasser cette « peur du succès », il vaut mieux envisager ses aptitudes, capacités, points forts comme évolutifs, variables, changeants.

De nombreuses études ont montré que les parents et professeurs ont tendance à enseigner aux enfants que leurs capacités sont soit figées soit malléables. Carol DWECK, professeur de psychologie à STANFORD, montre que les messages qui sous-tendent « *tout le monde peut réussir avec la motivation et l'entraînement adapté* » sont les plus bénéfiques.

Nos sociétés se focalisent davantage sur les capacités et le talent et moins sur l'effort et l'engagement comme déterminants du succès. Pourtant, nous avons de plus en plus la preuve que le cerveau a une extraordinaire plasticité et

que l'intelligence et le talent peuvent être développés par l'entraînement et l'effort.

En conclusion, penser que nos capacités sont figées (Vision fixe de notre intelligence) nous rend moins capables de gérer les défis, les revers, les échecs. Par contre, penser que notre intelligence est dynamique et évolutive a un effet positif, on recherche les activités nouvelles et difficiles dans le but d'apprendre, et on supporte mieux les difficultés.

Point-clé 3. GUIDER L'ATTENTION

L'attention est un bien précieux. Une bonne efficacité suppose une mobilisation efficace de l'attention. Entraîner son intelligence pratique, c'est en fait entraîner ses capacités d'attention.

Nous avons tous intérêt à renforcer nos capacités attentionnelles, c'est-à-dire l'observation, la mémoire, la concentration et la patience. Faute de quoi risquent de se profiler échec professionnel, voire des troubles de l'attention. Outre leur impact sur l'efficacité au travail et sur les rapports humains, ces troubles entraînent un surcroît d'agressivité, une baisse de l'estime de soi.

Le fondateur de la psychologie moderne, William James, qualifiait l'attention de racine même du jugement, du caractère et de la volonté et comme étant essentielle pour les capacités cognitives et comportementales.

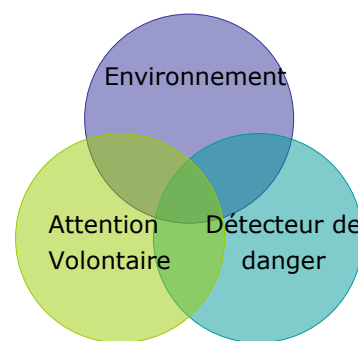
La difficulté vient du fait que nous sommes à la fois maîtres et esclaves de notre attention. Nous pouvons l'orienter, la focaliser, mais elle peut aussi nous échapper, être captée par des événements ou objets extérieurs.

Notre attention est en permanence sous 3 influences.

- **L'environnement.** Notre attention est sous l'influence de notre

environnement. Les effets visuels, le bruit, les discussions orientent notre attention vers ces éléments.

- **L'attention volontaire.** Cette partie du cerveau est capable d'élaborer une stratégie pour atteindre un objectif, et de maintenir cette stratégie en mémoire jusqu'à ce que le but soit atteint.
- **Le détecteur de danger.** Quand notre cerveau détecte un danger potentiel, il détourne notre attention et notre regard vers ce danger potentiel.



Notre attention subit à tout moment l'action de 3 forces contraires.

Un équilibre à trouver

Ainsi notre attention subit à tout moment l'action de ces 3 forces contraires. C'est la raison pour laquelle il est si difficile de rester concentré.

Alors faut-il mieux se laisser balloter au gré des stimulations, ou au contraire s'efforcer de ne pas se laisser distraire. Si la première option est la stratégie de la girouette, la seconde est impossible.

A chaque moment notre cerveau s'oriente vers ce qu'il considère comme le plus important. Et nous pouvons régulièrement constater le décalage entre ce que « nous » considérons comme important et ce que « notre cerveau » considère comme important.

Mieux maîtriser son attention, c'est d'abord considérer et accepter ces influences contraires ayant lieu au sein même de notre cerveau.

Ainsi, nous suggérons d'apprivoiser son attention plutôt que de chercher à la dompter. Laisser son attention dériver au gré des éléments externes n'empêche pas de garder le fil de son objectif. Il ne s'agit donc pas de garder son attention hermétique à toute sollicitation externe, mais de lui autoriser des écarts raisonnables qui ne font pas perdre l'objectif de vue.

Face aux déluges d'informations auquel nous sommes de plus en plus confrontés, la capacité à ramener son attention vers son but pourrait se révéler précieuse, voire indispensable.

Point-clé 4. LE POUVOIR DES RESOLUTIONS

Nous avons tous cédé aux bonnes résolutions à l'occasion de la nouvelle année, sans toujours s'y tenir. Pourtant, les bonnes résolutions peuvent devenir un puissant moteur de réussite, en transformant une simple intention en objectif concret. John NORCROSS, chercheur en psychologie de l'Université de Scranton en Pennsylvanie a étudié 2 groupes de personnes qui souhaitaient un changement dans leur vie (arrêter de fumer, évoluer professionnellement, etc.) Dans le premier groupe, les participants se contentaient d'exprimer leur désir de changement, alors que les membres du second groupe ont élaboré des résolutions précises.

Six mois après le 1^{er} janvier, seuls 4% des personnes du premier groupe avait concrétisé leur objectif, contre 46% dans le second groupe. Le simple fait de formaliser une intention en résolution multiplie par onze les chances de succès. Cette transformation est déjà un acte fort,

qui renforce notre volonté personnelle. Les résultats de cette étude confirment le poids de la motivation et de l'engagement. Plusieurs éléments accentuent le pouvoir des résolutions :

- La décision de changement doit être personnelle et non dictée par l'entourage.
- Elle doit avoir du sens pour nous.
- Nous devons vouloir réellement changer, pas simplement estimer que nous devrions changer.
- Nous en parlons et/ou l'écrivons, ce qui renforce notre engagement.
- Et surtout, la résolution doit être précise – pas « *je vais faire plus de sport* », mais « *je vais faire du sport tous les lundis et mercredis* ».

Point-clé 5. LE CERVEAU APPREND PLUS DU SUCCES QUE DE L'ECHEC

Pour réussir, il vaut mieux.... réussir d'abord. Les expériences de succès ont un effet beaucoup plus puissant sur le cerveau que les erreurs, en particulier sur les zones cérébrales impliquées dans l'apprentissage.

C'est ce qu'a découvert une équipe de recherche dirigée par le neuroscientifique Earl MILLER du MIT. L'étude consistait à observer des singes en train d'apprendre une nouvelle tâche par essais successifs. Chaque bonne réponse augmente la réaction neurologique dans le cortex préfrontal et les ganglions de la base impliqués dans l'apprentissage, et améliore ainsi la performance dans l'essai suivant. Par contre, la moindre erreur et tout est à refaire, même après une série de bonnes réponses : la performance à l'essai suivant est au niveau du hasard, comme si le singe n'avait rien appris.

Contrairement aux croyances populaires, nous n'apprenons pas de nos erreurs. Le succès a une influence bien plus forte sur le cerveau que l'échec. Il provoque une

libération de dopamine, l'hormone de la récompense, qui renforce la réactivité des neurones situés dans le cortex moteur. La dopamine signale à ces cellules nerveuses que l'action est une réussite et les incite à la reproduire aussi efficacement. Pour réussir, notre cerveau se dope au succès.

Point-clé 6. DISTINGUER LES TYPES D'ACTIVITE

Pour saisir les enjeux liés à la gestion du temps, prenons par analogie notre budget financier.

Notre budget est structuré autour de 3 aspects :

1. **Les dépenses liées au passé** : Ce sont nos **dettes**, tout ce qui est en retard de règlement, soit retards ponctuels, soit retards plus anciens (surendettement par exemple)
2. **Les dépenses liées au présent**, au quotidien. Pour le présent, nous avons 2 catégories :

Les dépenses urgentes : Urgent signifie littéralement « sans délai ». Ce sont les dépenses que nous devons absolument faire maintenant, sous peine de conséquences négatives très importantes. Les dépenses urgentes viennent souvent d'un problème, d'un incident.

Par exemples :

- L'embrayage de la voiture est en panne.
- Une dépense liée à une maladie soudaine ou un accident.
- Le toit qui fuit car il a été abîmé lors d'un orage violent

Les dépenses quotidiennes courantes.

Ce que nous dépensons pour le fonctionnement courant. Il s'agit de l'énergie, edf, l'eau, l'essence, le téléphone, le chauffage, le loyer ou crédit de la maison, l'alimentation, la cantine, etc.

3. Les dépenses liées à la préparation du futur :

Là, il s'agit de réserver une part de son budget à préparer le futur, à apporter une valeur ajoutée à son futur.

Exemples : Placer de l'argent pour acheter une maison, investir 250 € par mois pour se former à une nouvelle langue, placer de l'argent pour financer les études de ses enfants, etc.

Passé	Dettes	Tout ce qui est en retard, totalement ou partiellement
Présent	Dépenses urgentes	Dépenses suite à un problème, un incident, et sans délai. Exemples : Panne de voiture, perte de clé, fuite dans le toit...
	Dépenses quotidiennes	Il s'agit des dépenses courantes, quotidiennes. Exemples. Maison, énergie, crédits, loyer, alimentation, etc.
Futur	Dépenses prioritaires	Ce sont celles qui préparent l'avenir, qui visent à améliorer le futur, qui apporteront une valeur ajoutée. Exemples : Placer de l'argent une maison, prendre des cours de langue, placer de l'argent pour les études de ses enfants.

De même, notre temps est structuré par ces 3 aspects :

Passé	Activités en retard	<p>Sur le plan intellectuel. Dossiers commencés et non finis, projets commencés et non aboutis, livres achetés et non lus, engagements non respectés, conflits non réglés.</p>	Tout ce qui est commencé et inachevé nous plombe terriblement mentalement, physiquement et émotionnellement. Cela nous pèse.
	Activités commencées et non terminées.	<p>Sur le plan matériel. Choses cassées et non réparées, désordre, choses qui traînent, saleté, vétusté, bazar, factures en retard, etc.</p> <p>Sur le plan émotionnel. Rancœur, vengeance, frustration.</p>	<p>C'est exactement comme de la nourriture absorbée et non digérée. Elle se transforme en obésité, obésité qui ensuite empêche le bon fonctionnement du corps.</p> <p>Ou encore comme une personne qui croule sous les dettes, ce qui empêche un bon fonctionnement financier.</p>
Présent	Activités urgentes	<p>Activités consécutives à un problème, un incident, une demande que l'on doit absolument exécuter immédiatement, sans délai.</p> <p>Sans délai signifie de quelques secondes à quelques minutes, pas plus.</p>	L'urgence capte immédiatement notre attention. Elle nous contraint d'arrêter ce que nous sommes en train de faire pour nous en occuper sans délai.
	Activités quotidiennes	<p>Il s'agit des activités quotidiennes, souvent routinières, habituelles.</p> <p>Ces activités ont un délai qui varie entre quelques heures et quelques jours, voire 2 à 3 semaine.</p>	Pour la plupart d'entre nous, ces activités représentent la partie la plus importante du temps.
Futur	Activités prioritaires	<p>Ce sont celles qui préparent l'avenir, qui visent à améliorer le futur, qui apportent une valeur ajoutée.</p> <p>Exemples : se former à une nouvelle compétence, former un collaborateur à une nouvelle responsabilité, améliorer un processus de fonctionnement, développer de nouveaux clients, etc.</p>	<p>Ce sont les activités pour lesquelles nous apportons notre valeur ajoutée, nous générons de la valeur ajoutée.</p> <p>C'est le vrai sens du mot « priorité », mot souvent mal utilisé.</p>

Où passez-vous votre temps ?



Passé	Présent		Futur
Retards, inachevés.	Urgences	Quotidien	Priorités
Comportement Passif	Comportement Réactif	Comportement Actif	Mode Proactif
<div> <div> <div>Subi</div> <div>Prend de l'énergie</div> <div>Mode biologique de survie</div> <div>Inhibe l'intelligence pratique</div> <div>Peur</div> <div>Echec</div> <div>Sous la pression des événements</div> <div>L'extérieur agit sur nous</div> </div> <div> <div>Choisi</div> <div>Donne de l'énergie</div> <div>Mode biologique d'épanouissement</div> <div>Dynamise l'intelligence pratique</div> <div>Amour</div> <div>Succès</div> <div>Choix personnel</div> <div>Nous agissons sur l'extérieur</div> </div> </div>			

Point-clé 7. PORTER 99% DE SON ATTENTION SUR LA PREMIERE CHOSE QUE NOUS AVONS A FAIRE, LA, DEVANT NOUS.

Est-ce que nous gérons vraiment le temps ? Non, pas vraiment. Ce que nous gérons réellement, c'est *l'attention* que nous portons sur telle ou telle activité à un moment donné. Notre efficacité et notre sérénité dépendent *quasi exclusivement* de notre capacité à porter notre attention sur telle ou telle activité.

Par exemple, John Milton, neuroscientifique aux Claremont Colleges, en Californie, a démontré que les champions d'échecs, les musiciens virtuoses, les grands athlètes savent activer uniquement la partie du cerveau dont ils ont besoin. Ce sont des as dans la gestion de leur attention. Ils savent se focaliser sur les informations qui améliorent leur performance, et ne se laissent pas submerger par les informations superflues.

La clé est donc de porter **99%** de son attention sur la tâche, l'action que nous avons là devant nous et de nous focaliser seulement à 1% sur le résultat à plus long terme que nous voulons obtenir.

Par exemple un sportif qui veut obtenir une médaille aux Jeux Olympiques, se focalise sur la séquence d'entraînement du jour, à faire correctement les exercices du jour, et seulement 1% sur la médaille. Pour prendre un autre exemple, le remarquable coach Chris POWELL, grand spécialiste de l'accompagnement de la perte de poids des personnes ayant une grande obésité, les entraîne à focaliser 99% de leur attention à réussir le repas d'aujourd'hui, et seulement 1% sur l'objectif de perte de poids à long terme, une séquence de 3 mois dans sa méthode.

A contrario, en prison, les éducateurs vous diront que la plus grande difficulté des prisonniers, c'est de maintenir leur

concentration. Cette difficulté à maintenir son attention sur ce que l'on veut vraiment obtenir est l'une des plus grandes difficultés dans l'existence.

Point-clé 8. UN CHANGEMENT ESSENTIEL : LIBERER SON ESPRIT

Il est impossible d'être à la fois détendu et efficace si vous ne faites que penser aux questions qui vous préoccupent.

Il y a une différence de taille entre la méthode utilisée par les personnes efficaces et les autres. Au lieu de garder en tête leurs affaires en suspens, elles se servent d'outils externes pour les objectiver et les organiser.

Elles appliquent cela à tous les aspects, activités quotidiennes ou projets, dossiers petits ou grands, personnels ou professionnels, urgents ou non. Tout. Sans exception. Aucune.

En règle générale, quand une question vous préoccupe excessivement, c'est que vous ne faites pas grand-chose pour la régler.

Il vous est sûrement arrivé se sentir qu'il vous fallait absolument vous asseoir et faire une liste. Malheureusement, la plupart ne font cela qu'en désespoir de cause.

Les personnes les plus efficaces en ont fait une pratique constante, sans attendre les situations de crise ou d'urgence.

Notre mémoire à court terme retient tout ce que nous n'avons pas achevé, décidé, organisé. **Or, cette mémoire de travail est un outil de concentration, pas un outil de mémorisation.** Elle a une capacité limitée.

Quand nous y stockons trop d'affaires en suspens, nous *inhibons* son fonctionnement.

Beaucoup de personnes vivent avec cette mémoire de travail pleine à craquer. C'est

la raison pour laquelle elles sont constamment distraites, stressées, anxieuses, déconcentrées.

Au cours des 10 dernières minutes, avez-vous pensé à quelque chose qui n'a aucun rapport avec ce que vous faisiez ? Ce quelque chose est certainement une question non résolue. Votre mémoire de travail a utilisé les grands moyens pour vous mettre ce problème sous le nez.

Qu'avez-vous fait pour clore la question ? A moins de l'avoir consigné par écrit afin d'y revenir, vous n'avez réussi qu'à vous tracasser.

Rien n'est plus épuisant que l'omniprésence d'une tâche inachevée.

William JAMES, fondateur du pragmatisme

Notre cerveau ne cesse jamais de nous rappeler les choses à propos desquelles nous ne pouvons rien faire dans l'instant. Notre cerveau n'a aucun sens du passé ou du futur. Dès que nous avons enregistré quelque chose que nous devrions faire, il y a toujours une partie de nous qui nous demande de le faire, tout le temps. Tout cela crée un stress envahissant dont nous n'arrivons pas à cerner la source.

Pouvez-vous vous débarrasser de ce stress ? Absolument. On va voir ensemble comment y arriver.

On dépense davantage de temps et d'énergie en vivant dans la crainte d'une tâche à accomplir qu'en l'accomplissant tout bonnement.

Rita EMMETT, auteur, conférencière

Point-clé 9. DONNEZ DE LA VALEUR A VOTRE PAROLE.

- Promettez peu. Délivrez plus.
- Gardez votre intégrité. Promettez 50% de moins de ce que vous pouvez tenir.

- Soyez prudent dans vos engagements. Découvrez le plaisir de vivre la face « plus » de la performance.

Point-clé 10. EXECUTEZ VOS RESOLUTIONS

Agir et semer le grain sont deux actes qui, s'ils ne sont pas faits au *moment voulu*, sont à jamais hors de saison. Il n'y a de force et d'énergie que dans le moment présent.

Celui qui n'exécute pas ses résolutions quand elles sont encore fraîches, n'a aucun espoir de les exécuter plus tard. Elles seront dissipées, perdues dans l'urgence de la vie journalière, ou elles disparaîtront dans le brouillard de l'indolence.

Demain est un escroc qui veut échanger sa pénurie contre votre abondance, qui prend votre argent comptant et paye avec de belles promesses, la monnaie des idiots. Combien de naufragés sur la route du succès pourraient dire : « *J'ai dépensé toute ma vie à poursuivre demain, persuadé qu'il avait quelque chose de bon en réserve pour moi.* » Demain est le mot de l'échec. Toute l'histoire est parsemée de ses victimes, de plans avortés et de résolutions non exécutées. Il est le refuge favori de la nonchalance et de l'incompétence.



Attention aux petites choses.

Une petite fuite fait sombrer un grand navire.

Point-clé 11. SOYEZ SUPER-CONDUCTIF, PAS VELCRO !

- Cela signifie pas d'immobilisme, pas de résistance, ne pas retarder, ne pas remettre, ne pas retenir, ne pas entraver.

- Ou vous êtes le genre de personne qui collectionne les choses à faire ou vous ne l'êtes pas.
- Soyez super-conductif, pas quelqu'un qui traîne.
- Débarrassez-vous du travail en retard.
- Ne laissez pas s'accumuler tout ce qui vient vers vous.
- Avoir une liste de choses à faire à zéro est le point de démarrage.
- Quand vous êtes super-conductif, les résultats arrivent dans la réalité. Quand vous êtes velcro, les résultats arrivent dans votre esprit.
- Quand vous commencez quelque chose, finissez-le rapidement.
- Quand des changements interviennent, intégrez-les naturellement et immédiatement.
- Au moment où vous concevez une idée, c'est que tout est prêt pour la mettre en route.
- Quand vous posez une action, 5 résultats arrivent, exactement comme sur les panneaux d'affichage d'horaires des aéroports.

Point-clé 12. FAITES UN TRAVAIL COMPLET.

- Finissez le dossier en cours avant de passer au suivant.
- Trouvez une solution aux problèmes dès qu'ils apparaissent.
- Faites ou ne faites pas.
- Faites une chose à la fois.

Point-clé 13. PRENEZ DES DECISIONS.

Ce qui change, c'est de prendre des décisions et d'utiliser votre pouvoir

personnel. Votre pouvoir personnel est votre capacité à entreprendre des actions consistantes. Il n'est pas facile de prendre des décisions, mais prenez des décisions, même s'il s'agit d'une mauvaise décision. Il est mieux de prendre de mauvaises décisions que pas de décision du tout. C'est ainsi que vous créez une bonne impulsion et commencez à utiliser les réelles forces qui sont en vous.

Réduisez votre temps personnel de traitement en éliminant les délais basés sur la peur. Les études montrent que,

- 80% des décisions peuvent être prises immédiatement.
- 10% des décisions nécessitent de la réflexion.
- 10% des décisions ne sont pas à prendre.

S'il fallait attendre de pouvoir accomplir les choses sans que la moindre trace de défaut ne soit visible, on n'accomplirait jamais rien.

Juilia CAMERON

Point-clé 14. QUAND VOUS VOUS SURPRENEZ A TERGIVERSER, DEMANDEZ-VOUS POURQUOI.

Ce point est crucial. Parfois nous gardons du travail en réserve, en voulant éviter ou atténuer des risques, réels ou imaginés. En gardant ces risques en suspens, nous alimentons notre anxiété et notre peur. Et cette peur inhibe la prise de décision, donc nous gardons de plus en plus de travail en réserve, et ainsi de suite.

C'est un vrai cercle vicieux !