

Texte de: Denis Ouimet

Président de BUREFOR Inc. (Bureau de Recherche et de Formation en Gestion)

UNE FAMILLE DE TUE-TEMPS

La puissance des interruptions pour tuer le temps est fantastique.

Des analyses révèlent qu'un gestionnaire est interrompu, dans ce qu'il fait durant une journée de travail, en moyenne à chaque huit minutes.

Ces interruptions sont principalement constituées par les téléphones, les visiteurs inattendus, les réunions non-prévues et les crises.

Certains vont jusqu'à affirmer que le gestionnaire n'a pas plus d'une heure par semaine de travail ininterrompu.

Une interruption, de quelque nature qu'elle soit, peut facilement détruire une réflexion qui nous avait conduits au cœur d'un problème.

Alors, il est vraisemblable qu'on doit s'isoler, en dehors de son bureau, pour accomplir un travail important; comme l'indique les résultats d'une enquête dans laquelle 40% des répondants avouent employer de telles tactiques.

LES CAUSES DES TUE-TEMPS

Les interruptions, peu importe le mode qu'elles utilisent (téléphone, visiteur, réunion), ont toutes les mêmes raisons:

- recherche d'information
- compréhension des instructions
- demande de détails supplémentaires
- recherche d'approbations, d'autorisations

Ces interruptions ont un impact de deux à trois fois leur durée réelle en terme de perte de temps efficace; sans compter tout le désarroi, les préoccupations et l'anxiété auxquels sera exposé celui qui les reçoit.

Il est bien évident que la planification est le remède idéal pour cette race de tue-temps; car en planifiant, on diminuera les ambiguïtés et en conséquence, les interruptions.

Si c'est planifié, on saura à quel moment on aura besoin d'une information et ainsi on la demandera à l'avance.

Mais attention, il ne faut pas être utopique. Il y aura toujours des imprévisibles, des bris, des accidents, etc. On devra donc prendre soin de planifier avec ces imprévisibles.

III - Un pas pour s'organiser . . . Les interruptions . . .

UNE AUTRE RACE DE TUE-TEMPS

Il existe malheureusement une autre race de tue-temps dans la famille des interruptions. Celle-là est plus dangereuse que la première; elle est plus sournoise, moins facilement détectable. Souvent parce que je l'encourage moi-même, sans trop m'en rendre compte.

Je l'encourage moi-même en:

- ayant peur d'offenser les autres
- voulant me montrer disponible
- voulant être un "bon gars"
- pratiquant la politique de la porte ouverte
- acceptant une telle disposition de mes locaux de travail
- laissant les autres m'interrompre
- interrompant moi-même les autres

Il y a aussi les passants, les "coureurs-de-pas-sages", ceux qui "tuent le temps", qui s'amènent tout bonnement avec un: "As-tu une minute...?", ou avec un "Connais-tu la dernière...?". En tolérant un tel état de choses, en les laissant faire et en ne cherchant pas de remèdes, j'encourage les autres à m'interrompre.

LES GENS IMPORTANTS

Si je vous demandais de me décrire l'environnement de travail d'un président ou d'un P.D.G. d'une institution gigantesque, comme beaucoup de gens l'ont déjà fait, vous me fourniriez des informations telles:

- un bureau fermé
- une antichambre
- une secrétaire en fonction
- n'entre pas qui veut (encore moins quelqu'un sans rendez-vous)
- dans quelques téléphoniques qui interfèrent à la secrétaire
- etc.

Cet environnement de travail a été élaboré intentionnellement, de toutes pièces, pour protéger cette personne importante contre les intrusions et les interruptions de toutes sortes.

Pourquoi alors, ne me serait-il pas possible de modeler mon environnement et mes activités sur celles des "gens importants".

UN CONTRÔLE LOGIQUE ET ACCEPTÉ

Le contrôle des interruptions doit se faire d'une façon logique, rationnelle, compréhensible et acceptée par ceux qui m'entourent.

On doit tout d'abord être franc et honnête; ne pas laisser dire qu'on est absent ou qu'on est en réunion ou en route pour une réunion, alors que ce n'est pas vrai. De telles pratiques engendrent les cachettes, la mesquinerie, un climat organisationnel où chacun croit que l'autre cache des choses.

Le contrôle des interruptions ne peut pas durer avec des mesures extérieures comme certains auteurs ont pu le laisser croire, en présentant des tactiques enfantines telles: pas de chaise pour les visiteurs, des chaises brisées, abaisser la température, etc.

Chacun doit être capable de justifier sa position d'une manière logique et compréhensible. De cette façon, il sera en mesure de comprendre et pourra accepter que d'autres exercent, eux aussi, un contrôle sur les interruptions.

En étant attentif aux autres, à leur temps; en sachant d'avance ce que j'ai à faire; en planifiant; j'éviterai d'arriver à l'improviste, comme "un poil sur la soupe", et je n'aurai pas à me faire éconduire par un collègue qui se sent très mal à l'aise de le faire.

UN TEMPS POUR LES INTERRUPTIONS

Un moyen pour contrôler les interruptions consiste à aménager des portions du temps quotidien expressément pour elles.

Malgré tous les calculs et toutes les planifications, il y aura toujours des imprévisibles, des impondérables. Le gestionnaire doit donc prévoir une portion de son temps quotidien, une espèce de "cousin de sécurité" quotidien.

Dans la journée du gestionnaire, ce temps pour les interruptions existe en parallèle avec les "heures de tranquillité" que certains appellent la "non-disponibilité planifiée".

LA NON-DISPONIBILITÉ PLANIFIÉE

La découverte de mes moments les plus productifs me permettra de figer du temps sans dérangement et à haute performance.

Après l'avoir découverte et mise à l'essai, ceux qui utilisent une telle pratique sont d'accord pour dire

qu'on peut sauver jusqu'à trois heures par jour pour une heure de travail ininterrompu. On peut donc tripler son efficacité en bloquant les interruptions.

Certains départements et organisations ont même institutionnalisé ces "heures de tranquillité". Personne ne dérange personne, les communications sont retenues par une réceptionniste et seules des urgences pré-identifiées sont acheminées vers le responsable.

Chacun respecte le droit de l'autre à sa tranquillité, peu importe son poste ou sa tâche.

LES SIGNES SENSIBLES

Il n'y a aucune contre-indication, dans la recherche de l'utilisation optimale de son temps, à utiliser des signes sensibles pour vaincre les interruptions. Des signes comme les portes fermées ou des inscriptions telles:

NE PAS DÉRANGER – EN ONDES

SESSION DE RÉFLEXION – ETC.

Ainsi, on incitera les autres à ne pas nous interrompre tout en leur indiquant qu'on est là.

LE CONTRÔLE DES INTERRUPTIONS

À la lumière de ces informations, il devient impérieux de s'attarder au contrôle des "tue-temps", des interruptions.

Ne pas contrôler les interruptions, c'est me compliquer la vie inutilement, c'est rendre ma tâche plus difficile sans que ce ne soit nécessaire.

La recherche du contrôle des interruptions, c'est la recherche d'aides, de moyens, de techniques et de tactiques qui me permettront:

- a) d'avoir plus de temps disponible
- b) d'en avoir plus pour son temps
- c) de fournir à ceux qui veulent me rencontrer toute l'attention dont je suis capable
- d) d'aider les autres à m'aider pour avoir plus de temps pour eux
- e) de dire et de faire découvrir aux autres, sans les offenser, que "le moment actuel ne me convient pas..." ☐