

Plan d'action et réussite

IL A été démontré, dans la guerre comme dans la paix, que les personnes qui réussissent le mieux sont celles qui se forment une idée précise de ce qu'elles veulent faire avant de se mettre à l'oeuvre. Mais n'est pas de principe qui soit plus universelle que celle qui veut que l'on ne se précipite pas dans une entreprise qu'il accomplit sa tâche avec négligé. Nous nous laissons aller au fil des situations et nous sommes ensuite à la merci des circonstances.

L'organisation n'est pas une vertu en soi, mais elle est un imposant cortège de vertus. C'est un excellent moyen d'éviter l'entropie, cette tendance de toutes les choses créées à rechercher le repos et à s'arrêter. L'organisation -- qui consiste à prévoir, à élaborer un plan d'action -- nous tire de la tranquille satisfaction que l'on éprouve à voir les choses uniquement comme elles sont, sans songer à ce qu'elles pourraient être. L'homme de grande envergure est entièrement absorbé par son travail particulier. L'homme de grande envergure nous protège contre le danger de penser que nous avons atteint le dernier chapitre de notre carrière. Il examine nos relations personnelles ou de notre bien-être.

Ceux qui s'appliquent à réussir dans un projet en préparant avec soin sa mise à exécution ont un grand avantage, car beaucoup procèdent sans but ni plan. Établir un plan, c'est prendre les dispositions nécessaires pour agir sur son but et s'assurer de l'atteindre. Le seul lien qui existe entre un désir et sa réalisation est le "bleu", qui indique les pièces requises et leur mode d'assemblage et l'ordre à suivre dans leur utilisation.

Les plans sont nécessaires dans tous les secteurs de l'industrie. Lorsqu'il s'agit de construire une ligne de chemin de fer, on ne commence pas par demander aux ingénieurs de faire l'étude d'une bande de terrain. Ils doivent d'abord savoir où se trouvera le terminus et quelles sont les villes où les trains s'arrêteront en cours de route. Le propriétaire d'une usine doit dresser le plan de chaque opération, depuis l'arrivée des matières premières jusqu'à la livraison du produit fini à la porte de son client.

L'organisation engendre l'équilibre. L'esprit créateur n'est pas régi par les lois de la mécanique ou de la physique. On n'en déclenche pas le fonctionnement en poussant un bouton de mise en marche. Il doit d'abord discerner un problème à résoudre, puis rechercher les faits, les réfléchir, choisir une solution possible, établir un plan d'application et passer à l'essai.

Telles sont les raisons pratiques qui obligent à l'élaboration des plans. Mais il y a beaucoup d'autres avantages à l'essai.

L'esprit routinier attend que l'on pousse le bouton subalterne de modifier votre plan principal. Si Il est pressé par les événements à trouver des réponses immédiates à des questions immédiates. Les difficultés fondent sur lui à la queue leu leu. Il n'est jamais au bout de ses ennuis, et il n'a pas le temps de jeter un coup d'oeil sur l'avenir. Les esprits de ce genre ne connaissent pas d'avance les problèmes auxquels ils auront à faire face, et ignorent par conséquent ce qu'ils peuvent contourner ou différer sans danger.

Quand un plan échoue, il reste toujours possible d'essayer un autre, se préparer à affronter un événement même si les choses tournent mal, nous ne serons pas exposés à toute perdre. Dans les affaires comme dans la vie privée, la précipitation et la surprise sont deux plus grands ennemis. Nous pouvons les éviter si nous savons prévoir, parce que nous serons en mesure d'adopter une nouvelle ligne de conduite gagnant le temps nécessaire pour remanier nos plans.

Assurez-vous de vos positions

Celui qui veut dresser un plan d'action doit d'abord s'assurer de ses positions et se fixer ses objectifs. Puis, suivant le conseil du feld-maréchal Moltke, il doit s'éloigner graduellement de son objectif s'engager plus sûrement dans la voie qui conduit davantage au plan d'ensemble. Il doit prévoir la difficulté, sans en atténuer l'importance. Les jours, ou d'une semaine à l'autre, il doit tenir de l'allure à laquelle il avance et de la direction qu'il suit.

Sa perspicacité doit être sans défaut. Il ne doit pas être féru d'accessoires, de nouveautés et de papérasse au point d'en perdre le sens de la perspective. Nous sommes trop enclins à nous laisser hypnotiser par les formules. Tout comme le philosophe dont parle Francis Bacon dans *Advancement of Learning*, nous levons les yeux vers les étoiles et nous tombons en nous baissant la vue, nous aurions reflète des étoiles, mais nous ne pouvions l'eau dans le firmament.

L'administrateur, comme tout le monde d'ailleurs, doit s'habituer à n'étudier qu'un projet à la fois. Nous serions bien avisés de suivre l'exemple de l'archiviste. Quand nous formons un dessein, classons-le fixée, fermons le fichier et, l'esprit dégagé de tout souci, passons à autre chose.

Tout travail d'organisation devrait compter deux parties: la stratégie et la tactique. Il vous faut d'ensemble, dans les cadres duquel vous pourriez plier aux nouvelles circonstances. Si vous poste administratif, vous pourrez confier divers aux autres, mais vous ne devrez permettre à

Les détails du plan

Sans doute peut-on dire, en principe, qu'un événement réussit ou échoue suivant le degré de perfection des préparatifs qui l'ont précédé. Les propositions qui ne tiennent pas debout placent guère à l'administrateur avisé; aussi ne devraient-ils jamais entrer dans les plans élaborés. Les personnes ou les comités qui s'occupent d'enseignement d'ouvrages paroissiales ou sociales, ou d'un problème sérieux de toute autre nature.

Un groupe qui éprouve de la difficulté à en arriver à une décision adoptera sans doute avec gratitude la proposition présentée par celui qui s'est appliqué à l'énoncer et à l'élaborer clairement. Ses opinions réfléchies dominent les idées indisciplinées de ses confrères. Après avoir examiné les faits, il en expose la signification et il expose les mesures à prendre. Vous l'exemple du capitaine Gabe Bryce, ancien commandant des forces de Sa Majesté; en décembre, il a guidé, pour la première fois, de la piste de 122 verges le paquebot aérien Vangnard, long de 122 pieds et l'a guidé vers la seule trouée qui s'ouvrait dans les environnantes. Depuis deux ans, il répète chaque mouvement, s'exerçait chaque jour les doigts dans la cabine du prototype, inventait des événements et y trouvait une solution.

Nous ne sommes prêts à accomplir des actes importants qu'après en avoir établi tout le détail. Les détails sont moindres quand nous les avons prévues au moyen d'y faire face. Même lorsque les ennemis vous semblent de toutes parts, semble-t-il, la préparation aidera à peser le pour et le contre des préparatifs. Nous fixerons ensuite notre choix en nous fondant sur une connaissance exacte de la situation.

Le seul fait de coucher les choses par écrit, le fait de noter, parfois, son plan d'ensemble aura tenu compte quand, le pourquoi, le comment d'un problème ou toutes les circonstances possibles, dans la mesure d'un projet, -- nous guidera et fera jaillir les idées dans l'exécution satisfaisante des tâches. En analysant nous-mêmes les faits, nous aurons une perception juste et nous pourrons tracer notre ligne de conduite tout en évaluant le temps, l'énergie et le matériel requis.

A cet égard, n'importe plus que la certitude que les faits sont exacts, fidèlement interprétés. Tout comme un bâtiment neuf, un nouveau projet doit être prêt à faire cette assurance, il nous faut puiser dans notre expérience personnelle. L'homme d'affaires compare le bilan d'aujourd'hui avec celui d'hier, et c'est en fonction de l'orientation ainsi indiquée, en fonction des conditions actuelles, qu'il prépare les plans du lendemain.

Dans ce travail de base, il ne s'agit pas de choisir les faits au hasard. Nous devons faire une sélection. Certains faits sont accessoires et sans importance. D'autres sont essentiels au plan d'ensemble. S'ils font partie de notre stratégie ou en touchent quelque chose de important, nous devons nous y arrêter. En dehors de ce domaine, il est inutile d'y consacrer notre énergie et notre attention.

L' exekution des projets

Après avoir recueilli et analysé les faits, divers partis qui s'offrent à nous et réussi à plan, i/s nous faut enfin agir.

Les urbanistes ne verront jamais leurs projets d'aménagement se transformer en édifices, en routes et en routes sans l'effort physique que devront fournir quantité de gens; de même, l'organisation d'une entreprise commerciale ou nos projets personnels finiront à rien si nous n'y consacrons notre énergie nous dirigeant vers l'objectif que nous nous sommes fixé, il nous faut maintenant appuyer sur le «travail». Dans un de ses poèmes, Ella Wheeler dit avec raison: "L'erreur commune à notre époque c'est de tenter follement d'atteindre d'un sommets qui devraient être escaladés."

Tout administrateur qui a réussi vous dira qu'il ne lui suffit pas de fournir des idées. Non seulement méditer sur la façon d'en tirer le meilleur rendement mais, ce qui est plus important, il doit mener l'exécution des projets qu'il a conçus.

Sans doute cet aspect de son travail lui occasionnera-t-il bien des déboires. Peut-être ses adjoints ne peuvent-ils d'imagination ou ne peuvent-ils saisir son Peut-être ses employés sont-ils incompétents ou négligents. Bien des événements désagréables peuvent survenir, au bureau ou chez lui, pour

notrefois, son plan d'ensemble aura tenu compte de toutes les circonstances possibles, dans la mesure d'un projet, -- nous guidera et fera jaillir les idées dans l'exécution satisfaisante des tâches. En analysant nous-mêmes les faits, nous aurons une perception juste et nous pourrons tracer notre ligne de conduite tout en évaluant le temps, l'énergie et le matériel requis.

Dès que le plan est déclenché, il doit être prêt à fonctionner. Pendant la guerre, au dire des spécialistes de la marine, de nombreuses difficultés ont résulté de défauts dans le montage des canons; certains navires qui engageaient le combat alors que leur puissance était encore insuffisante. Tout comme un bâtiment neuf, un nouveau projet doit être prêt à faire face sur le terrain, de toutes ses pièces.

Toute entreprise commerciale et tout projet personnel sont exposés au feu impitoyable des concurrents et des circonstances adverses. Nous devons croire fermement à la valeur et au caractère pratique de notre dessein, et ce sentiment doit s'appuyer sur des précédents ratifiés et une énergie sans défaillance.

L'administrateur qui sait organiser ne se contente tout au plus de juger les idées qui lui sont présentées n'a pas la compétence voulue pour occuper de nos jours un poste administratif. Le directeur d'une entreprise doit certes être doué d'un jugement sûr, mais s'il veut survivre il doit également faire preuve d'imagination et de hardiesse. Afin de pouvoir résoudre les questions compliquées, il doit entendre aux analyses patientes et minutieuses.

Dans le monde des affaires, qu'il s'agisse du contrôleur, du maître d'atelier ou du président du conseil d'administration, l'intéressé doit saisir sans délai les données essentielles d'un problème, y chercher une solution et l'aide de son imagination, arrêter sûrement et rapidement les mesures à prendre, faire comprendre clairement à tous les employés en cause ce qu'il attend d'eux et s'assurer que ses subalternes s'acquittent de leur tâche. Doué d'une grande perspicacité, il ne songe guère à suivre les sentiers battus en se contentant de critiquer.

À notre époque, cela revient à dire que l'administrateur doit tracer ses plans à grands traits, en n'indiquant que les détails voulus pour guider ses gens et maintenir l'entreprise dans la bonne voie. Après avoir établi la stratégie, il doit déléguer la tactique et suivre les progrès réalisés vers l'objectif qu'il vise.

Les entreprises commerciales ne pourraient subsister sans des chefs qui croient aux idées, qui ont le courage de les lancer, de dresser les plans et de s'aventurer dans des mers inconnues.

Pour réussir, l'administrateur doit s'entourer des plus hautes intelligences et des plus beaux talents. Peut-être certains de ses assistants seront-ils plus versés que lui dans son propre spécialité. Seul l'homme qui se

sent inférieur peut être heureux parmi des subalternes qui se contentent d'obéir aux ordres et d'accepter les sanctions.

Ces assistants forment une partie essentielle de l'organisation d'un administrateur. Il décide ce qu'il y a à faire et la meilleure façon de s'y prendre, puis il choisit ceux qui devront s'acquitter des diverses fonctions.

Le rendement

Nous le savons tous par expérience, l'exécution d'un projet est souvent retardée par un travail en souffrance. Un élément essentiel du bon fonctionnement, c'est la perfection, en vertu de laquelle toutes les parties d'un plan se complètent, en n'exigeant qu'un minimum d'énergie, de temps et d'espace.

L'ingénieur sait que le secret du rendement d'une machine, c'est le degré d'harmonie avec lequel le moteur peut fonctionner. De même, nos projets doivent tendre à diminuer le plus possible les tensions et les résistances. La nature elle-même nous le démontre : un effort atténué produit un résultat accru.

Le bon fonctionnement ne signifie donc pas une précipitation. Cela veut dire que l'exécution d'un plan doit se faire de façon soutenue. Trop de gens et d'organismes ne donnent que la moitié de leur rendement, en raison de besoins courants qui n'ont aucun rapport avec la tâche à accomplir. Trop de bureaux sont enfouis sous la papperasse. La poursuite d'un projet est retardée parce que les pupitres servent à entreposer documents et dossiers.

Comment parer à ces obstacles qui empêchent la réalisation d'un plan? Il faut tout d'abord nous rendre compte de nos propres capacités. Nous devons décider le perfectionnement comme une chose essentielle. Lors d'une réunion du syndicat national des journalistes, son Altesse Royale le prince Philippe affirmait : une saine connaissance de soi-même et une volonté de ses faiblesses, afin de les corriger? tante d'apprendre sont, il me semble, les qualités les plus importantes que doit posséder l'administrateur et d'assurer sa réussite?

Ayant mis de l'ordre dans nos propres affaires, nous devons faire comprendre à tous les intéressés le besoin de perfectionnement. Assistants et surveillants doivent se pénétrer de l'esprit du directeur, de façon à acquiescer des techniques et des méthodes nouvelles qui leur permettront d'accomplir leur travail avec une plus grande compétence. Leurs efforts doivent être coordonnés avec les desseins du directeur, dans un ensemble nage impeccable.

La prévoyance

Bien des choses sont déjà inscrites au livre de l'avenir, sans porter de date précise. Les