

**Zeitschrift:** Les intérêts du Jura : bulletin de l'Association pour la défense des intérêts du Jura

**Herausgeber:** Association pour la défense des intérêts du Jura

**Band:** 45 (1974)

**Heft:** 8

  

**Artikel:** Organiser sa vie : le temps qui nous manque : problème quantitatif ou qualitatif?

**Autor:** Schnyder de Wartensee, Robert

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-824749>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 18.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

commission sociale de l'ADIJ devrait permettre de percevoir l'ensemble des problèmes qui se posent par ordre d'urgence et émanant particulièrement de conférences telles que celle-ci.

La commission sociale de l'ADIJ prend acte des travaux des groupes, elle ana-

lysera la situation, diffusera un rapport auprès de tous les participants à cette journée, ainsi qu'auprès des organismes et personnes intéressées. Elle orientera, enfin, son programme d'activité en fonction des besoins réels dont une partie a été énoncée aujourd'hui.

## ORGANISER SA VIE

# Le temps qui nous manque

## Problème quantitatif ou qualitatif ?

par Robert Schnyder de Wartensee

### Introduction

Lorsqu'un individu dont le revenu se situe nettement au-dessus du minimum vital se plaint d'avoir de la peine à nouer les deux bouts, il ne viendra à personne l'idée d'en accuser « le manque d'argent ». On constatera, au contraire, qu'il ne sait pas tirer parti de la somme dont il dispose, qu'il se laisse aller à faire des dépenses inutiles, et on lui suggérera de fixer des priorités, d'établir un budget et de s'y tenir.

Notre réflexion sera analogue face à un ami qui, à chaque sortie, se lamente de ne pouvoir se payer, comme les autres, les plaisirs du jour : on le laisse vite tomber, n'admettant pas le prétexte promptement invoqué du manque d'argent de la part d'un homme qui n'est pas dans la misère. Par contre, celui qui, malgré une situation matérielle plutôt serrée, reste joyeux et garde sa sérénité, sera toujours le bienvenu. Et nous connaissons aussi la considération dont jouit une maîtresse de maison au budget restreint, qui est toujours correctement habillée et qui nous reçoit à une table où l'imagination et l'art culinaire remplacent agréablement les plats de luxe.

Il est frappant de constater qu'en ce qui

concerne le temps, notre comportement est tout différent : se plaindre de ne pas avoir le temps est monnaie courante, et l'on va même plus loin : la considération dont un homme jouit dans son entourage est proportionnellement inverse au temps dont il dispose, tant il est admis qu'un homme sollicité de toute part est un homme important.

Nous sommes bien loin de la constatation de Lyautey : « Un chef a toujours le temps ! »

La comparaison de ces deux situations : du manque d'argent et du manque de temps, nous permettra peut-être de mieux prendre conscience que nous ne nous trouvons pas avant tout face à un problème quantitatif : ce n'est pas le temps qui nous manque, **c'est plutôt nous qui ne savons pas suffisamment en tirer parti** ; à partir du moment où nous avons accepté cette déficience, nous pourrions, si nous y mettons suffisamment de ténacité, combler cette lacune — au moins dans une certaine mesure.

Pour parer au manque de temps passons donc en revue : les faits, les causes et les remèdes.

## Les faits

Les faits sont connus : le temps dont nous disposons tout au long d'une journée est le même à travers toute l'histoire de l'humanité. Et pourtant, notre génération n'arrive pas au bout de ses entreprises. Certaines tâches sont négligées, d'autres bâclées ; nous sommes chassés d'une échéance à l'autre sans avoir le temps de reprendre notre souffle ; **ce n'est plus l'importance d'une tâche qui dicte notre travail, mais son urgence** ; nos collaborateurs, nos amis et même notre famille se plaignent du manque de dialogue, et de plus en plus nous nous apercevons que notre temps se perd à raccommoder des pots cassés, à colmater des brèches qui se créent tout

## Les causes

Bien entendu, elles sont nombreuses et varient d'individu à individu. Essayons, pour rester succinct, de les grouper en catégories :

- la sous-estimation du facteur « temps » ;
- l'insuffisance de la réflexion ;
- l'absence de priorités ;
- lacunes dans l'infrastructure de commandement et d'organisation ;
- le manque de personnel qualifié et motivé ;
- l'insuffisance en ce qui concerne les techniques de travail personnel au point de vue de l'organisation ;
- l'insuffisance de méthodes de travail intellectuel ;
- le « stress ».

### La sous-estimation du facteur « temps »

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

Nous connaissons tous de remarquables études de réorganisation élaborées par d'éminents spécialistes qui ont su concilier et coordonner les trois facteurs de temps, des lieux et des choses ; et pourtant, la réalisation pratique de ces études

simplement parce que nous n'avons pas voué les soins nécessaires sur les motivations humaines et à parfaire les infrastructures de nos actions. La découverte de ce cercle vicieux qui nous enferme nous donne le vertige, freine notre élan et crée en nous cette irritation permanente si proche de la mauvaise humeur, dont Huxley disait qu'elle n'est que le vide qui existe entre les objectifs que nous nous fixons et les résultats concrets auxquels nous parvenons.

Ne nous étendons pas à dépeindre les faits ; nous les connaissons de par notre propre expérience. Tâchons plutôt d'en situer les causes principales :

a été un fiasco, parce que les spécialistes avaient oublié le quatrième facteur qui détermine toute situation : le facteur humain.

Nous vivons en permanence une omission analogue avec le facteur temps ; pour nous en convaincre, il suffira d'établir un budget « temps » pour les tâches que nous envisageons d'entreprendre au cours d'une journée. En inscrivant en regard du budget le temps consacré à une entrevue, à un téléphone, à la rédaction d'une note, à l'étude d'un dossier ou à la visite d'un chantier, etc., nous nous rendons compte de la nécessité qu'il y a de nous entraîner personnellement sur ce point.

Vu dans ce contexte très précis, le temps ne nous apparaîtra qu'en sa qualité de paramètre quantitatif caractérisant entre autres paramètres notre action : il n'est, pour reprendre la formule d'Aristote, pas le mouvement de la « praxis », il en est le nombre. Et c'est la raison pour laquelle, comme le relève Gaston Berger, dans l'action, le temps ne nous intéresse pas en lui-même ; ce dont nous nous préoccupons, ce sont des tâches à accomplir. Cette habitude nous est fatale et

nous montre la nécessité de recourir à la mesure du temps en transformant la durée de nos actions en dollars gaspillés, comme on le fait depuis les premières analyses entreprises par Taylor ; ce sont elles, d'ailleurs, qui ont eu pour effet d'ancrer plus définitivement le slogan « time is money » dans le comportement des hommes d'affaires des Etats-Unis.

### **L'insuffisance de la réflexion**

« Pour gagner du temps, il faut investir du temps. »

Il est utile de noter pendant une période déterminée toutes les situations dans lesquelles on se voit contraint de faire du « raccommodage » : on constatera que dans bien des cas ce travail nous aurait été épargné si nous avions mieux réfléchi au départ, par exemple, en prévoyant de façon plus complète les situations qui pourraient se présenter, en formulant des instructions plus précises, en faisant participer nos collaborateurs à l'élaboration d'une mesure à prendre, etc.

Un exercice de ce genre peut être extrêmement salutaire : il nous permettra de mieux déceler le cercle vicieux dont nous sommes souvent prisonniers : harcelés que nous sommes de toute part, nous négligeons de mettre en œuvre nos qualités de réflexion ; les actions sont insuffisamment préparées, les instructions incomplètes, les hommes mal informés et motivés. Tout cela nous oblige très rapidement à reprendre le problème, non seulement en rattrapant a posteriori la réflexion, mais également en colmatant les brèches causées par un mauvais départ.

### **L'absence de priorités**

« Un chef n'est pas payé pour ce qu'il fait, mais pour ce qu'il fait faire. »

Distinguer l'essentiel de l'accessoire devient toujours plus difficile dans un monde, dans lequel, selon un mot du philosophe allemand Georg Picht, « l'incohérence de l'ensemble s'accroît proportionnellement à la perfection des systèmes particuliers ».

La formation spécialisée de la plupart des cadres, les instruments hautement perfectionnés pour mesurer des performances partielles dans les domaines techniques ou économiques ainsi que l'habitude de nos contemporains de vivre en vase clos, préoccupés qu'ils sont à améliorer leurs performances dans des domaines très limités, ne développent guère la vision d'ensemble et l'aptitude de déterminer des priorités. A tous les niveaux on se laisse pousser par les événements, et les tâches ne sont plus entreprises par ordre d'importance, mais par ordre d'urgence. Il suffit de lire les comptes rendus de séances parlementaires, de participer à des conseils d'administration ou d'assister à des séances de direction pour s'en rendre compte.

Les cadres n'échappent pas à cette règle ; combien d'entre eux, après une promotion, continuent à se préoccuper des détails dont ils avaient la charge jusqu'à présent, ne trouvant ni le temps ni le recul pour aborder les véritables problèmes de leur niveau. Dans bien des cas le manque de temps est dû à une absence de délégation causée par méconnaissance des tâches propres à la fonction supérieure à laquelle on accède. Lors d'une promotion, il ne faudrait pas seulement énumérer les nouvelles tâches, il faudrait aussi dresser la liste des tâches effectuées jusqu'à présent et que l'on doit passer à son successeur.

### **Lacunes des l'infrastructure de commandement et d'organisation**

Les meilleures dispositions et méthodes de travail ne produiront pas leur effet si l'infrastructure de l'entreprise est insuffisante. En voici les principaux aspects :

- a) politiques d'entreprises ;
- b) objectifs périodiques formulés et quantifiés ;
- c) système budgétaire ;
- d) organigramme ; répartition des tâches, définition de fonction ;
- e) instructions de procédures à suivre ; suites d'opérations ;

- f) information organisée ; conférences institutionnalisées, préparées et judicieusement dirigées ;
- g) méthodes d'appréciation des résultats et des collaborateurs.

Il est salutaire de poser, avec ses collègues, le diagnostic de l'entreprise au sujet de ces éléments d'infrastructure : on constatera alors de sérieuses lacunes qui expliquent les palabres prolongés, la remise en question de décisions prises alors que l'équipe n'était pas encore parvenue à une unité de doctrine, le fait que l'on doive, une fois de plus, s'occuper personnellement de détails dévolus à un niveau inférieur...

### **Manque de personnel qualifié**

En période de pénurie de main-d'œuvre, lorsqu'on est obligé de placer des hommes à des postes dont les exigences dépassent plutôt leurs aptitudes, le principe de subsidiarité selon lequel l'instance supérieure n'intervient qu'en cas de défaillance de ses subordonnés dans l'exécution du travail, devient la règle. Le chef doit alors être « au four et au moulin », ne trouvant plus le temps nécessaire ni pour réfléchir à sa propre tâche, ni surtout pour l'instruction et la motivation de ses collaborateurs.

Dans ce contexte il y a lieu d'examiner l'attitude de ses collaborateurs : le chef a-t-il pris conscience que sa propre nervosité se répercute sur eux, que son manque de disponibilité ne suscite par la bonne volonté dont ils seraient capables, que l'ambiance dans le travail est un facteur éminent de productivité ?

Il en résulte un nouveau cercle vicieux dont le manque de temps sera une fois de plus le bouc émissaire anonyme.

### **Insuffisance en ce qui concerne les techniques de travail personnel**

Il est frappant de constater que les écoles négligent en général cet aspect de l'efficacité personnelle. De temps à autre on rencontre un enseignant qui passe des trucs à ses élèves, un chef à ses collaborateurs, et pourtant, il y aurait beaucoup à faire dans ce domaine,

preuve en est l'abondance de livres qui paraissent sur ce sujet mais qui, la plupart du temps, ne font que garnir la bibliothèque du chef.

La même remarque est valable en ce qui concerne les méthodes de travail intellectuel et il est heureux que l'on redécouvre, pour combler cette lacune, l'enseignement de la morphologie.

### **Le « stress »**

On éprouve une **situation de « stress » lorsqu'on a le sentiment de ne pouvoir résister aux contraintes, auxquelles on est soumis**. Il s'agit donc d'une impression subjective d'oppression extrême accompagnée du sentiment de ne pas pouvoir s'en sortir.

A partir de cette définition, il est facile d'établir la distinction entre le « stress » et l'effort soutenu ou extrême que chacun connaît dans des situations de l'activité sportive et professionnelle ou de la vie en général. Le « stress » permanent et sans issue a des répercussions néfastes sur tout notre être : **physiquement**, il provoque la nervosité, l'irritabilité qui peut nous mener jusqu'à la « casse » nerveuse ; **psychiquement**, il engendre la mauvaise humeur, une hypersensibilité, l'anxiété, une incapacité de voir les choses de façon objective ; le côté **spirituel** de l'être humain en est également affecté : résignation, pessimisme, défaitisme, désespoir, mais également un sentiment d'aliénation, de manque d'identification, de désolidarisation. Le « stress » se répercute également sur **l'efficacité** : certes, l'homme a besoin de certaines contraintes pour s'épanouir pleinement. Mais lorsque ces contraintes dépassent les limites individuelles de la tolérance, le comportement devient plus primitif : la faculté d'adaptation et la souplesse diminuent, la concentration s'affaiblit et la précision dans le travail en souffre. Enfin, le « stress » influence la qualité des **relations humaines** : le dialogue est rendu plus difficile ; les malentendus augmentent ; on est de moins en moins disponible à écouter autrui et à le comprendre, ce qui mène à un « dialogue de sourd ».

## Les remèdes

### Poser un diagnostic

Face à ces causes, il importe en premier lieu de poser dans chaque cas un diagnostic aussi précis que possible. Quelques suggestions à ce sujet :

a) établir tout au long d'une journée ou d'une semaine de travail **l'inventaire de ce que l'on a fait**, puis, après coup, se poser les questions suivantes :

- cette tâche m'incombe-t-elle réellement ?
- y ai-je consacré trop ou trop peu de temps ?
- qui est-ce qui aurait (presque) aussi bien pu la remplir à ma place ?
- quelles précautions ou mesures d'organisation auraient dû être prises afin de déléguer cette tâche ?
- dans quelle mesure ce travail vaut-il le salaire horaire que je coûte à l'entreprise ?

b) **noter tous les dérangements** que l'on subit et que l'on fait subir à d'autres et en déceler les causes : on sera surpris de découvrir des choses cocasses et des causes insoupçonnées. Notons en passant l'importance qu'il y a de canaliser les activités, les contacts avec les supérieurs et les collaborateurs, les allées et venues. Ce n'est pas la perte de temps occasionnée par une interruption qui agit négativement sur notre productivité, mais plutôt l'interruption elle-même qui perturbe notre concentration, fractionne la durée du travail en petits morceaux.

Dans ce contexte, il y aurait lieu de signaler le bienfait d'une « heure de silence » instaurée dans l'entreprise (par exemple entre 9 et 10 heures) où personne ne se dérange et où seuls sont admis des téléphones extérieurs. Peut-être serait-il bon de songer à cela en pratiquant individuellement l'horaire variable.

c) **analyser le déroulement des séances** en se posant des questions à ce sujet :

- la séance commence-t-elle à l'heure ?
- est-elle suffisamment préparée par l'animateur et par les participants ?
- les papiers ont-ils été remis à temps ?
- est-il nécessaire que tous les participants assistent à toute la séance ?
- la participation est-elle active et disciplinée ?
- ajourne-t-on la discussion d'un problème non urgent lorsqu'on se rend compte que l'on tourne en rond ?

Des exercices de ce genre peuvent amener à déceler pas mal de causes et permettront presque automatiquement d'y trouver des remèdes appropriés, qu'il s'agisse de moyens d'organisation et de commandement ou d'une meilleure formation ou affectation du personnel.

### Améliorer notre technique de travail personnel

Sur ce plan, de très grandes possibilités s'offrent ; voici quelques suggestions :

a) **la préréflexion**, c'est-à-dire réfléchir avant d'agir. Il s'agit là d'un principe fondamental qui est terriblement négligé dans la vie courante. Il peut être appliqué dans les situations les plus diverses :

- on demande, par téléphone, à un collaborateur de venir : si on lui dit en deux mots quelle raison, il sera plus décontracté et réceptif en entrant dans notre bureau ;
- la nuit porte conseil ; faisons travailler notre subconscient en lui donnant matière à réflexion ; par exemple en préparant la veille au soir les affaires qui nous occuperont le lendemain ;
- sachons utiliser notre agenda ;

— reprenons en plusieurs étapes un dossier difficile, la préparation d'un rapport, d'une conférence : entre les étapes, la matière se décantera grâce au travail de notre subconscient, nous prenons du recul et gagnerons un temps considérable. Cette manière de faire est également valable sur le plan collectif, etc. ;

b) **créer l'ordre autour de soi** : c'est là une condition importante : ne pas être irrité par un dossier qu'on ne trouve pas, par la recherche d'un numéro de téléphone, par des allées et venues répétées pour prendre des objets qu'il vaudrait mieux placer à portée de main...

Avoir de l'ordre n'est pas comme on le croit trop souvent, une question de volonté ou de discipline : c'est d'abord une affaire de réflexion ; sachons consacrer assez de temps à dresser l'inventaire de tous nos objets et ensuite, à leur trouver une place fonctionnelle ; puis prenons l'habitude, voire le réflexe de remettre chaque chose à sa place — et nous aurons plus d'ordre autour de nous ;

c) **déceler et supprimer les travaux superflus**, tels que par exemple :

- simplifier les lettres et notes de service ;
- supprimer les copies inutiles ;
- employer plus judicieusement le téléphone ;
- revoir le plan de classement sous l'aspect de l'utilité qu'il y a de garder toutes les pièces ;
- dépister des travaux faits à double ;

b) **établir des plans de travail** :

- avant la dictée, noter les points essentiels ;
- de même avant une entrevue ;
- établir des check-list ou suites d'opérations pour des tâches non routinières mais qui reviennent selon une périodicité espacée ;

— plus notre journée est soumise à des imprévus, plus il est nécessaire de préparer les tâches connues d'avance, sinon nous nous laissons bousculer ;

— structurer nos journées, nos semaines avec des tâches fixes : séances, moments de réflexion, entrevue avec nos collaborateurs, tour d'atelier, etc., y compris pause café !

### **Distinguer l'essentiel de l'accessoire**

La recherche des causes de perte de temps, telle qu'elle a été énoncée ci-dessus permettra de déceler les cas dus à une absence de délégation. L'observation systématique de ces situations nous amènera à constater que, trop souvent, nous n'avons pas l'optique de notre fonction.

En effet, à **chaque niveau hiérarchique correspond un niveau d'observation**. Le chef doit fixer des objectifs à ses subordonnés et non penser à leur place aux détails des moyens qu'ils devront mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs. C'est aux subordonnés de déterminer les mesures qui leur permettront d'atteindre les objectifs. S'ils ont à leur tour des subordonnés, ils convertiront ces mesures en objectifs secondaires. — En revanche, si le chef se préoccupe lui-même de l'exécution, sur quelle matière devra donc se porter le commandement des sous-chef ? En fait, à chaque promotion il faudrait amener le cadre promu chez l'opticien pour lui donner une nouvelle paire de lunettes grâce auxquelles il verra en premier lieu les problèmes qui se posent à son niveau.

### **Créativité et méthodes de réflexion**

Lorsqu'on a l'occasion de comparer tout ce qui a été dit depuis les philosophes grecs jusqu'à nos jours en matière de méthodes de réflexion avec ce qui nous est enseigné et ce que nous appliquons dans la pratique, on comprend encore mieux la plainte continue du manque de

temps. Au cours de ces dernières années, de nombreux auteurs se sont attelés à la tâche de systématiser et vulgariser ce qui a été dit par Aristote, Platon, Descartes, Leibniz et tant d'autres, mais comment assimiler tout cela puisque nous n'avons pas assez de temps pour notre propre perfectionnement ? Il est heureux de constater que des hommes de science se sont penchés au cours de ces dernières décennies sur ces disciplines tout en partant parfois d'un niveau de connaissances mathématiques élevé qui n'est pas à la portée de tout le monde. Parmi eux il vaut la peine de citer en particulier : les professeurs Bochenski de Fribourg et Polya de Stanford University, Max Werthheimer de New York (décédé en 1943 déjà) Arnold Kaufmann de Grenoble, mais également le professeur Zwicky de Pasadena qui a remis en évidence ce qu'on appelle aujourd'hui la « morphologie », ainsi que Hermann Holliger de Zurich qui anime de cours de morphologie qui suscitent beaucoup d'intérêt.

Il faudrait aussi citer Clarck et son « brainstorming » ainsi que la méthode Kepner-Tregoe d'analyse de problèmes qui se répand de plus en plus aux Etats-Unis et dans les pays de langue allemande.

On peut se demander si le recyclage des cadres ne devrait pas d'abord porter sur les méthodes de travail intellectuelles qui sont une condition fondamentale pour être en mesure d'appliquer le supplément de connaissances que les cours de perfectionnement nous apportent. On s'en rendra sans doute compte le jour où l'on appliquera les techniques de « value analysis » au rendement des cours de recyclage. Une fois de plus on s'apercevra de cette nécessité d'investir du temps si l'on veut en gagner.

### **Rechercher l'équilibre**

Selon une définition de l'OMS, la santé est un état de bien-être physique, psychique et social, et non seulement d'absence de maladies.

Dans ce sens, l'homme qui se sent débordé, harcelé par le manque de temps, n'est pas en bonne santé : il est nerveux, irrité ou irritable, peu disponible pour son personnel et pour sa famille. Son bien-être physique, psychique et social est perturbé.

Dans certains cas — plus fréquents qu'on ne le pense — cela provient tout simplement du fait qu'il a été hissé à un niveau de compétence qui dépasse ses capacités pour reprendre le terme de Peter, il se trouve donc en situation de « stress » permanent.

Mais supposons que cela n'est pas le cas, que la charge est seulement momentanément trop lourde ou que le cadre n'a pas encore appris à tirer un maximum du temps dont il dispose, le surcroît de travail crée un cercle vicieux qui l'empêche de se détendre ; sa nervosité entrave son efficacité personnelle — et celle de son entourage, et souvent ce cercle ne sera brisé que lorsque, in extremis, le médecin ordonnera deux mois de repos complet.

Si nous voulons éviter cet engrenage, sachons à temps créer dans notre emploi du temps une infrastructure qui saura nous en préserver.

Pour cela, il nous faut en premier lieu et à différentes périodes de notre vie, nous reposer la question de la finalité de notre existence.

— A quoi bon, tout cela ? Est-ce par vocation ? par ambition ? pour amasser de l'argent ?

— Ou se situent les priorités dans mon existence ; est-il normal de négliger à tel point ma famille, mon développement culturel, ma santé ?

— Ai-je réellement pour objectif de devenir un prolétaire ? (selon le philosophe allemand Josef Pieper, est prolétaire celui qui ne saurait envisager une activité valable en dehors de son travail professionnel ; c'est un individu « rétréci » intérieurement).

Vu sous cet angle, avoir un hobby prend une signification vraiment humaine ; encore faut-il se rendre compte que c'est avant 40 ans qu'il faut trouver une occupation extraprofessionnelle correspondante à ses goûts. Après, c'est en général trop tard.

Il y a, bien entendu, aussi la culture physique : combien de temps vouons-nous régulièrement à ce genre de détente, sous des formes les plus variées ; mais attention : il ne faut pas que cela devienne un pensum que l'on s'impose par pure hygiène. Ce qui compte, dans toutes ces activités, c'est le plaisir d'où naît la force d'affronter ensuite avec plus de sérénité et de sens sportif les difficultés dont est parsemée notre route.

Qu'en est-il enfin de notre famille ? Sommes-nous réellement disponibles en rentrant chez nous ? Prenons-nous conscience de ce que notre famille attend de nous ? Combien de temps, par semaine, passons-nous en véritable dialogue avec notre épouse ? — Ne négligeons pas non plus cet aspect du problème et sachons lui donner la priorité qu'il mérite.

On ne saurait assez insister là-dessus : **le problème du temps est étroitement lié**

**à la conception que nous avons de notre existence.** Et c'est comme avec l'argent : celui qui aura tendance à vivre au-dessus de ses moyens sera toujours harcelé par des échéances, par des fins de mois difficiles, alors que celui qui, dans un budget, a prévu une marge de sécurité, vivra plus heureux. De nombreux jeunes gens l'ont compris : ils préfèrent renoncer aux honneurs et au salaire d'une fonction supérieure qui comporte le danger d'une prolétarianisation dans le sens de Pieper et poursuivre honnêtement leur travail dans un rôle inférieur en restant humain. Un homme mûr étant un homme qui se situe par rapport à ses capacités, il y a dans ce comportement quelque chose qui n'est pas nécessairement de l'égoïsme. En une période où des êtres sérieux commencent à mettre en question le mythe de la croissance qui domine encore trop unilatéralement notre vie économique, où l'on confond standing et bien-être, cette attitude a quelque chose de très réjouissant, puisqu'elle démontre que l'homme moderne est encore capable de réagir contre la dégradation dont il est l'objet en limitant son existence à la seule fonction de consommateur/travailleur.

## Conclusions

Ces quelques réflexions et suggestions concernant un sujet très vaste, à la fois philosophique et technique, ont peut-être contribué à mettre en évidence le caractère qualitatif du manque de temps.

L'élite vit à une époque où, sollicitée de toutes parts, par devoir ou par intérêt, elle ne pourra jamais faire tout ce que bon lui semblerait avec les vingt-quatre heures dont elle dispose tout au long

de la journée. Il faut donc accepter cette évidence mais agir en même temps :

d'une part, déterminer nos priorités, d'autre part, améliorer notre efficacité.

Mais, pour commencer, bannissons de notre vocabulaire l'expression : « je n'ai pas le temps », puisqu'elle est un signe manifeste de notre manque de culture en ce qui concerne l'emploi du temps.

(Civitas)

## LITTÉRATURE

Jean Guittou, « Le nouvel art de penser », Aubier, Paris.

R. Caude et A. Moles, « Méthodologie vers une science de l'action », Gauthier-Villars, Paris 1964.

Arnold Kaufmann, « L'homme d'action et la science », 1967.

Günther F. Gross, « Patrons, sachez organiser votre travail », Eyrolles, Paris 1961.