



PLAYBOOK

Manager d'excellence : les 10 habitudes qui font la différence

Les 10 pratiques qui distinguent les managers qui inspirent de ceux qui gèrent.

SIMPLE

PRATIQUE



1

Porter une vision claire, pas juste des objectifs

Pourquoi cette étape est importante

Sans cap clair, l'équipe se replie sur son périmètre individuel. La vision donne du sens et oriente les décisions dans l'incertitude. C'est la boussole commune, à tous les niveaux de management.

Ce qu'il faut faire

- Formuler un cap clair
- Expliquer le "pourquoi"
- Relier les tâches au collectif
- Répéter la vision souvent

Ce qu'il faut éviter

- Se limiter aux chiffres
- Improviser sans direction
- Garder la vision pour soi
- Changer de cap sans explication

2

Poser un cadre structurant et rassurant

Pourquoi cette étape est importante

La liberté sans cadre génère de l'anxiété, pas de la performance. Un cadre clair permet à chacun de savoir ce qu'on attend de lui. C'est l'un des actes managériaux les plus protecteurs pour l'équipe.

Ce qu'il faut faire

- Définir les rôles précisément
- Clarifier les règles du jeu
- Co-construire le cadre
- Rappeler les repères souvent

Ce qu'il faut éviter

- Imposer unilatéralement
- Laisser des zones grises
- Multiplier les exceptions
- Négliger le suivi du cadre

3 Fédérer un collectif engagé

Pourquoi cette étape est importante

Un groupe de compétences n'est pas une équipe. La cohésion se construit par des rituels, la reconnaissance et la gestion des tensions. Elle rend la solidarité plus forte que les intérêts individuels.

Ce qu'il faut faire

- Créer des rituels d'équipe
- Célébrer les succès collectifs
- Reconnaître les contributions
- Gérer les tensions vite

Ce qu'il faut éviter

- Ignorer la dynamique relationnelle
- Favoriser certains profils
- Laisser les conflits s'enliser
- Négliger les non-dits

4

Connaître profondément chaque collaborateur

Pourquoi cette étape est importante

Manager suppose de savoir qui on manage, au-delà du poste. Cette connaissance permet d'adapter son style et de confier les bonnes missions. C'est une compétence différenciante d'un manager d'excellence.

Ce qu'il faut faire

- Identifier forces et limites
- Comprendre les motivations
- Repérer les signaux faibles
- Adapter son approche

Ce qu'il faut éviter

- Uniformiser le management
- Se fier aux apparences
- Négliger les entretiens individuels
- Oublier les aspirations long terme

5

Assumer pleinement ses responsabilités

Pourquoi cette étape est importante

Un manager d'excellence assume ses décisions et les résultats, bons ou mauvais. Cette posture génère respect et confiance. C'est ce qui fonde sa légitimité à exiger des autres.

Ce qu'il faut faire

- Assumer les échecs
- Défendre son équipe
- Reconnaître ses erreurs
- Prendre position clairement

Ce qu'il faut éviter

- Chercher un coupable
- Fuir les décisions difficiles
- Se cacher derrière la hiérarchie
- Minimiser son rôle

6

Filtrer et transmettre les bonnes informations

Pourquoi cette étape est importante

Le manager est à l'interface entre direction et équipe. Il doit sélectionner et contextualiser, pas tout transmettre. L'équilibre entre transparence et protection est un vrai levier de motivation.

Ce qu'il faut faire

- Prioriser l'essentiel
- Contextualiser chaque info
- Choisir le bon moment
- Vérifier la compréhension

Ce qu'il faut éviter

- Noyer l'équipe d'infos
- Transmettre sans filtre
- Créer de l'opacité
- Improviser les annonces

7 Fixer des standards élevés

Pourquoi cette étape est importante

L'exigence est un cadeau si elle s'accompagne de soutien. Un manager d'excellence incarne lui-même ces standards. Cela développe compétences et fierté professionnelle, dans un cadre de sécurité psychologique.

Ce qu'il faut faire

- Incarner l'exigence soi-même
- Valoriser la qualité
- Accompagner la montée en compétence
- Célébrer les progrès

Ce qu'il faut éviter

- Tolérer l'à-peu-près
- Créer une pression anxiogène
- Exiger sans soutenir
- Comparer les collaborateurs

8

Rechercher constamment l'amélioration

Pourquoi cette étape est importante

Rien n'est jamais définitif : méthodes, équipe, manager lui-même. Cette posture maintient l'équipe en mouvement et prête au changement. Apprendre devient une valeur centrale, pas une option de crise.

Ce qu'il faut faire

- Solliciter les retours
- Questionner ses pratiques
- Observer ce qui fonctionne
- Investir dans sa formation

Ce qu'il faut éviter

- Se reposer sur ses acquis
- Ignorer les signaux de fatigue
- Réserver l'amélioration aux crises
- Refuser la remise en question

9

Se concentrer sur les solutions

Pourquoi cette étape est importante

Face aux difficultés, chercher des coupables fait perdre du temps. Un manager d'excellence tire vite les enseignements et agit. Cette posture développe résilience et agilité collective.

Ce qu'il faut faire

- Analyser vite les faits
- Tirer les enseignements
- Mobiliser l'énergie sur l'action
- Avancer avec l'équipe

Ce qu'il faut éviter

- Ressasser les erreurs
- Bloquer sur le passé
- Dramatiser les échecs
- Éviter les sujets utiles

10

Maîtriser le coaching et le feedback

Pourquoi cette étape est importante

Le feedback est l'outil le plus puissant, et le plus sous-utilisé. Sans retour régulier, le collaborateur ne progresse pas. Le coaching développe l'autonomie plutôt que la dépendance.

Ce qu'il faut faire

- Donner un feedback régulier
- Poser des questions ouvertes
- Développer l'autonomie
- Reconnaître les progrès

Ce qu'il faut éviter

- Attendre l'entretien annuel
- Résoudre à leur place
- Rester vague sur les attentes
- Réserver le feedback aux erreurs

Prêt(e) pour un échange ?

CONTACT



Altival.com



contact@altival.com



06 85 00 67 53



Guillaume
Président — Altival

"« La performance managériale ne se résume pas à des résultats. Elle commence par la capacité à vraiment connaître chacun, avant de chercher à le diriger. »