LES 5 ERREURS
QUE VOUS ALLEZ FAIRE
(ET C'EST NORMAL)

Le leadership est un apprentissage permanent. Voici les pièges par lesquels vous passerez.

Ces erreurs sont presque inévitables. Ce qui fait la différence, c'est la vitesse à laquelle vous les identifiez et vous les corrigez.

Le management n'est pas une compétence que vous apprenez une fois et c'est réglé. C'est tous les jours que vous développerez cette compétence. Les secteurs d'activité que vous découvrirez seront différents, les équipes également — juniors, seniors, avec ancienneté ou non — la culture d'entreprise, les clients, le marché qui évolue sans cesse. Tout cela demande un niveau d'adaptation et d'apprentissage constant.

Je vous parle de ces erreurs parce que je les ai faites. Durant mes 11 années de management dans des multinationales, principalement dans des secteurs exigeants et intenses en termes de rythme comme la grande distribution ou le secteur industriel, j'ai traversé chacune d'entre elles. Et j'ai vu des centaines de managers les traverser aussi.

Vous les avez déjà faites ou vous allez sûrement les faire. Parce qu'on vous a vendu l'idée que « vous êtes le chef et vous décidez » ou parce que « vous voulez être bien vu de tous » en pensant que ça vous aidera. La bonne nouvelle : ces erreurs ne sont pas fatales si vous les identifiez vite et si vous avez les bons outils pour les corriger.

N°	L'ERREUR	EN UNE PHRASE
1	**Le petit chef autoritaire**	*Vous imposez par la peur. Ça marche vite. Ça s'effondre aussi vite.*
2	**Le manager qui veut plaire**	*Vous dites oui à tout. Vous perdez le cadre. On vous manage.*
3	**L'ultra-disponibilité**	*Vous compensez le manque de système par votre présence. Vous vous épuisez.*
4	**Vouloir tout faire soi-même**	*Vous ne déléguez pas. L'équipe ne progresse pas. Tout dépend de vous.*
5	**Éviter les discussions inconfortables**	*Vous repoussez les problèmes. Ils grossissent. L'équipe se démotive.*

ERREUR 1 — LE PETIT CHEF AUTORITAIRE

▸ Le piège

On vous a vendu l'idée de vous positionner comme leader, que vous êtes le chef. Votre ego se sent fort et vous avez envie de bien faire et ne pas décevoir. Le titre de responsable sur votre contrat de travail vous fait sentir important. Vous confondez autorité et leadership.

▸ Comment ça se traduit concrètement

Vous voulez tout contrôler. Vous faites du micro-management. Vous êtes distant avec vos équipes parce que vous pensez qu'être dur et autoritaire est la seule façon de vous faire respecter. Dès que quelqu'un vous fait part d'un avis différent ou de son mécontentement, vous le voyez comme un manque de respect envers votre autorité.

▸ Ce que vous ressentez

Au début, un sentiment de puissance et de contrôle. Vous vous sentez respecté parce que personne ne vous contredit. Mais ce silence n'est pas du respect — c'est de la peur. Et au fond, vous le savez. L'isolement s'installe progressivement.

▸ L'impact sur vos équipes

Vos équipes développent une sorte de peur et appliquent ce que vous dites. Elles ne prennent plus d'initiatives, ne remontent plus les problèmes, ne proposent plus rien. Elles exécutent. Les meilleurs éléments commencent à chercher ailleurs.

RÉSULTATS : Des résultats rapides au début car les équipes obéissent par peur. Mais cette bulle disparaît aussi vite qu'elle est arrivée. Les équipes s'essoufflent, se démotivent, et sur le long terme les résultats s'effondrent.

LA SOLUTION : Relisez le module Leader vs Chef (dimension 1 à 12). Le respect ne se décrète pas, il se gagne. Par l'écoute, la confiance, la transparence et la cohérence. Consultez aussi le Courage Managérial (Pilier 5 — Exemplarité et vulnérabilité).

ERREUR 2 — LE MANAGER QUI VEUT PLAIRE À TOUS

▸ Le piège

Votre nouveau statut ou votre nouvelle promotion vous impressionne intérieurement. Vous vous mettez une pression pour bien faire. Comme dans toutes les équipes, il y a des leaders d'opinion qui vous impressionnent aussi en secret. Vous voulez être aimé et accepté par tout le monde.

▸ Comment ça se traduit concrètement

Vous dites oui à beaucoup de choses par peur d'être mal vu. Vous dérogez du cadre. Vous fermez les yeux sur des comportements que vous ne devriez pas accepter. Les rôles s'inversent : ce sont vos équipes qui vous managent. Les éléments les plus toxiques en abusent et se permettent des choses qui ne respectent pas le cadre.

▸ Ce que vous ressentez

Au début, une forme de tranquillité mentale. Pas de conflit, pas de tension visible. Mais très vite, un sentiment de perte de contrôle, d'injustice, et la frustration de ne pas être respecté pour ce que vous faites.

▸ L'impact sur vos équipes

Les collaborateurs sérieux sont frustrés car ils voient que les règles ne s'appliquent pas à tous. Les éléments toxiques prennent de plus en plus de place. L'équipe perd ses repères et sa direction.

RÉSULTATS : Une tranquillité de façade qui devient toxique. Pas de cadre, pas de clarté, pas de résultats durables. Et votre crédibilité s'effrite jour après jour.

LA SOLUTION : Le cadre est votre allié, pas votre ennemi. Relisez les 5 Rendez-vous Non Négociables, le Filtre Décisionnel de Réunion et le Courage Managérial (Pilier 2 — Décisions impopulaires). Arrêtez d'être gentil. Commencez à être juste.

ERREUR 3 — L'ULTRA-DISPONIBILITÉ

▸ Le piège

Cette erreur est souvent la conséquence directe des deux précédentes. Pour compenser le manque de cadre, le manque de clarté, le manque d'autonomie laissé aux équipes, le manque d'accompagnement et le manque de systèmes, vous compensez avec votre présence. Vous êtes disponible tout le temps, pour tout, pour tout le monde.

▸ Comment ça se traduit concrètement

Vous répondez le soir, le week-end, pendant vos vacances. Vous êtes le point de passage obligé de toute décision, même mineure. Votre téléphone ne s'arrête jamais. Vous n'avez plus de frontière entre vie professionnelle et vie personnelle.

▸ Ce que vous ressentez

Une charge mentale intenable sur le long terme. De l'épuisement. Une incapacité à prendre du recul. Vous n'êtes plus lucide au moment de prendre des décisions stratégiques parce que vous êtes noyé dans l'opérationnel.

▸ L'impact sur vos équipes

Vos équipes n'avancent pas et n'osent pas prendre de décisions sans votre approbation. Elles développent une dépendance totale. Quand vous n'êtes pas là, tout s'arrête.

RÉSULTATS : Vous compensez votre manque d'organisation et la synergie collective que vous pourriez développer par votre présence physique. Ce n'est pas durable. L'épuisement finit toujours par gagner.

LA SOLUTION : L'Agenda du Leader (répartition 50/20/15/10/5) vous donne la structure. Les 5 RDV Non Négociables créent le cadre. La Méthode LEAD-IN donne l'autonomie. Votre valeur n'est pas dans votre présence mais dans les systèmes que vous mettez en place.

ERREUR 4 — VOULOIR TOUT FAIRE SOI-MÊME

▸ Le piège

Vous pensez que ça ira plus vite si vous le faites vous-même. Vous ne faites pas confiance ou vous voulez prouver votre valeur par l'opérationnel. Vous confondez être occupé et être efficace. Vous confondez faire et faire faire.

▸ Comment ça se traduit concrètement

Vous reprenez le travail de vos collaborateurs. Vous ne déléguez que les tâches sans valeur. Vous êtes le premier arrivé et le dernier parti. Vous faites le travail de votre équipe en plus du vôtre. Et quand on vous demande si tout va bien, vous répondez « je gère » alors que vous coulez.

▸ Ce que vous ressentez

De la satisfaction à court terme (« au moins c'est bien fait ») mais une frustration grandissante (« pourquoi je fais tout ici ? »). Un sentiment d'être indispensable qui flatte l'ego mais qui vous enferme.

▸ L'impact sur vos équipes

L'équipe ne monte pas en compétence. Elle apprend qu'elle n'a pas besoin de se donner à fond puisque vous reprendrez de toute façon. Les meilleurs s'ennuient et partent. Les moins bons s'installent dans le confort.

RÉSULTATS : Vous vous épuisez. L'équipe stagne. Le jour où vous êtes absent, tout s'effondre. Ce n'est pas du leadership — c'est de la survie.

LA SOLUTION : Relisez le module Leader vs Chef (dimension 4 — Délégation). Le Pouvoir de la Reconnaissance (9 niveaux) et la Méthode LEAD-IN vous donnent les outils pour responsabiliser et faire monter vos équipes. Votre job n'est pas de faire — c'est de faire grandir.

ERREUR 5 — ÉVITER LES DISCUSSIONS INCONFORTABLES

▸ **Le piège**

Vous repoussez la conversation difficile avec le collaborateur qui pose problème. Par peur du conflit, par envie d'être aimé, ou tout simplement parce que vous ne savez pas comment vous y prendre. Vous vous dites « ça va se tasser » ou « ce n'est pas le moment ».

▸ **Comment ça se traduit concrètement**

Un collaborateur arrive en retard depuis des semaines — vous ne dites rien. Un autre a une attitude négative en réunion — vous laissez passer. Les engagements ne sont pas tenus — vous relancez sans jamais poser le problème. Chaque jour qui passe rend la discussion plus difficile.

▸ **Ce que vous ressentez**

Un malaise grandissant. Vous savez que vous devriez agir mais vous n'osez pas. L'anxiété monte à chaque fois que vous croisez la personne concernée. Vous vous sentez impuissant face à une situation que vous avez vous-même laissée s'installer.

▸ **L'impact sur vos équipes**

L'équipe voit que les problèmes ne sont pas traités. Les collaborateurs sérieux se démotivent (« pourquoi je me donne du mal si lui peut se permettre ça ? »). Les éléments problématiques s'installent dans le confort. Le non-dit devient la norme.

RÉSULTATS : Le problème ne disparaît jamais tout seul. Il grossit. Et le jour où vous êtes forcé d'agir, c'est dix fois plus difficile que si vous l'aviez fait au bon moment.

LA SOLUTION : Le Guide des Discussions Inconfortables (Pilier 1 du Courage Managérial) vous donne la méthode RPCE et les 10 scénarios prêts à l'emploi. Ouvrez le document 5 minutes avant la discussion. La méthode remplace la peur.

SYNTHÈSE

Ces erreurs sont presque inévitables. Ce qui fait la différence, c'est la vitesse à laquelle vous les identifiez et vous les corrigez.

Le management est un apprentissage permanent tout au long de votre carrière. Les secteurs changent, les équipes changent, le marché évolue. Ce qui ne change pas, ce sont les principes de base du leadership : le cadre, la confiance, la transparence, le courage et l'exemplarité.

Chacune de ces 5 erreurs a une solution. Et ces solutions, vous les trouverez dans les modules que nous avons construits ensemble. Le leadership n'est pas un don. C'est une discipline.

ÉCOSYSTÈME : À chaque erreur correspond un ou plusieurs modules de votre formation : les 5 RDV Non Négociables, la Méthode LEAD-IN, l'Agenda du Leader, le Courage Managérial, le Leader vs Chef, le Pouvoir de la Reconnaissance, les 12 Questions du Leader. Ensemble, ils forment le système qui transforme un chef en leader.