



Anne-Laure Delpech
Conseil

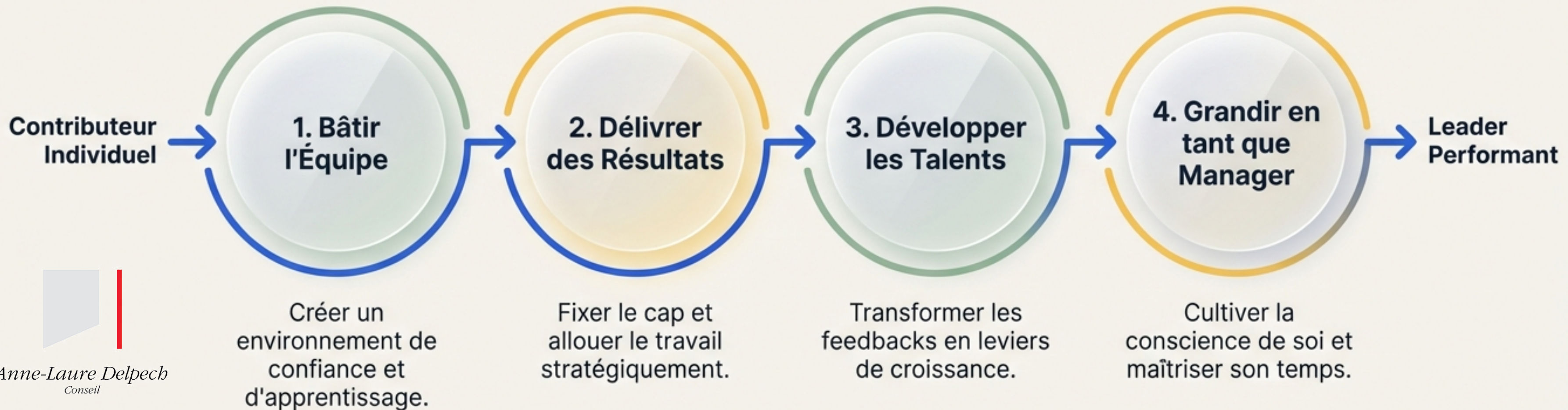


Le Playbook du Management selon Google

Les Essentiels pour Créer des Équipes Performantes

Le Changement de Paradigme du Manager

Votre succès n'est plus défini par votre production individuelle, mais par la production collective de votre équipe.



Pilier 1 : Bâtir l'Équipe



Anne-Laure Delpech
Conseil

“ La façon dont une équipe collabore est plus importante que sa composition.

Recherches internes Google (Projet Oxygen)



La croyance : Empiler les “stars”



La réalité : Une dynamique synchronisée

Les deux fondations d'une équipe efficace :

Communication Ouverte

Les membres expriment leurs idées et leurs désaccords sans crainte.

Culture de l'Apprentissage

Les erreurs sont analysées collectivement pour progresser, pas pour punir.

Pilier 2 : Délivrer des Résultats

La clarté remplace la confusion. La motivation remplace l'incertitude.



L'Art de l'Attribution du Travail

Distribuer le travail ne consiste pas à vider une to-do list. C'est l'art d'aligner trois éléments clés :



✦ Astuce IA

Les tâches fastidieuses démobilisent. Utilisez l'IA pour automatiser la création de rapports et les résumés de réunions, libérant du temps pour le travail à forte valeur ajoutée.



Anne-Laure Delpech
Conseil

Les Réunions de Suivi : Le Levier N°1 du Manager

Selon Bill Campbell, le légendaire coach de la Silicon Valley, le 'Check-in' individuel est l'outil de management le plus puissant.



Le Rapport d'Avancement (À éviter)

- Le manager demande une mise à jour du statut.
- Le manager fournit immédiatement toutes les solutions.
- Résultat : Étouffe la croissance, crée une dépendance.



Anne-Laure Delpech
Conseil



La Conversation Collaborative (À privilégier)

- Le manager élimine les distractions (écrans fermés).
- Le manager demande : "À quoi penses-tu aujourd'hui ? Que souhaites-tu aborder en priorité ?"
- Résultat : Bâtit la confiance, responsabilise l'employé.



Pilier 3 : Développer les Talents (Le Manager Coach)

L'instinct d'un manager est de résoudre les problèmes. L'objectif d'un leader est de poser les questions qui permettent à son équipe de trouver ses propres solutions.

1. Susciter la réflexion

"Comment penses-tu gérer cela ?"

- How can I better support you on your next project?
- What could improve my communication with the team?

2. Écoute active

Guider sans imposer de solution.

3. Refléter (Clarifier)

"Si je comprends bien..."

- This is what I'm hearing
- Do I have this right?
- What do you think would be the best next step?

Donner des conseils

(Rapide, mais crée une dépendance)

Coaching

(Prend du temps, mais crée l'indépendance)

Le Modèle SBI : Structurer un Feedback Actionnable

Un feedback efficace n'est pas un jugement de valeur, c'est une observation factuelle.

S - Situation

Soyez précis sur le contexte (Où et quand ?).

Ex : "Lors de la réunion de lancement hier..."

B - Behavior (Comportement)

Décrivez l'action observable, sans présumer de l'intention.

Ex : "...tu as proposé de nouvelles fonctionnalités qui n'étaient pas prévues."

I - Impact

Expliquez la conséquence factuelle de ce comportement.

Ex : "...cela a semé la confusion et nous avons perdu du temps sur des points hors-sujet."

Gérer les Conversations Difficiles sans Accuser

Face à une baisse de performance, le réflexe est de faire des suppositions. Le remède est la découverte.



Anne-Laure Delpech
Conseil

L'Hypothèse (À éviter)

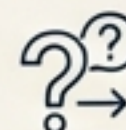
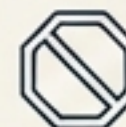
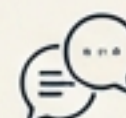
Supposer connaître la raison de l'échec.

La Découverte (À privilégier)

Poser des questions ouvertes pour comprendre.

La méthode d'exploration :

1. Partagez l'observation factuelle (Utilisez le modèle SBI).
2. Ne proposez pas de solution immédiate.
3. Posez des questions de découverte ouvertes : "Il semble que nous ayons manqué quelques échéances. Pourquoi penses-tu que cela se produit ?"
4. Transformez la confrontation en séance de brainstorming : "Comment pouvons-nous résoudre cela ensemble ?"



L'Évaluation des Performances : Zéro Surprise

Une évaluation de performance réussie ne devrait jamais surprendre l'employé. Elle est le point culminant d'une année de feedbacks réguliers.

Anne-Laure Delpech
Conseil



Structure d'une évaluation constructive :

1. Reconnaître

Commencez par souligner les contributions et les succès.

2. Évaluer

Soyez clair sur les objectifs non atteints, sans adoucir la réalité.

3. Projeter

Passez rapidement de l'évaluation passée au plan de développement futur.

L'objectif final : Aligner ce qui donne du sens au travail de l'employé avec les opportunités futures de l'entreprise.

Pilier 4 : Grandir en tant que Manager

Le management exceptionnel commence par l'introspection. Pour diriger les autres, vous devez comprendre votre propre impact.



Anne-Laure Delpech
Conseil

Conscience de soi interne :

Connaître vos forces, vos valeurs, et ce qui déclenche vos émotions en situation de stress.



Conscience de soi externe :

Comprendre comment vos actions sont perçues par votre équipe.

Le Feedback Ascendant (Upward Feedback)

Demandez régulièrement l'avis de votre équipe sur votre propre management. Cela normalise la culture du feedback et prouve votre humilité.

“Comment pourrais-je mieux te soutenir sur le prochain projet ?”

Maîtriser son Temps pour Mieux Diriger

Les exigences quotidiennes de planification et de reporting peuvent vous éloigner de votre vrai travail : développer vos collaborateurs.

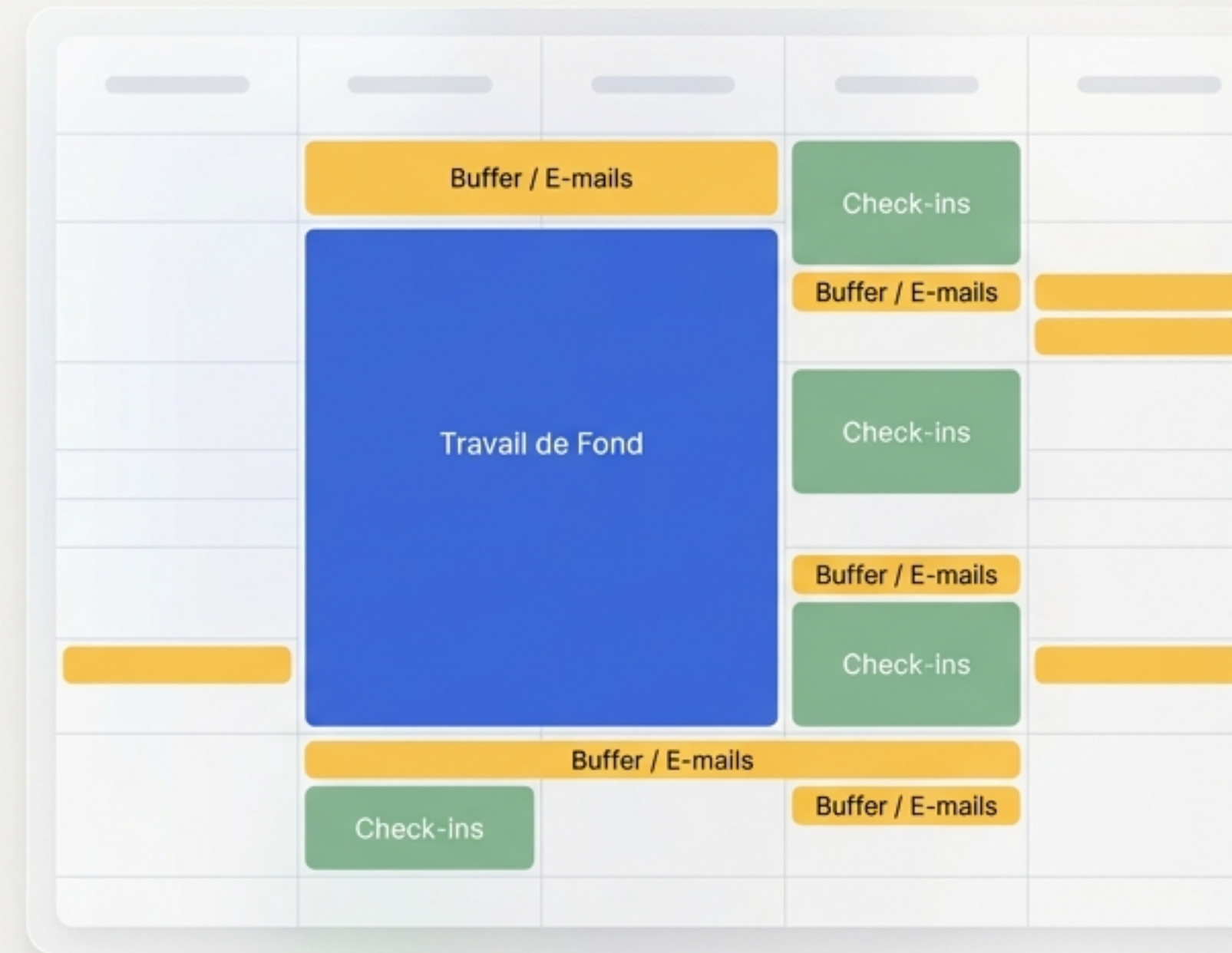
1. L'Audit de Temps :

Analysez précisément combien de temps vous consacrez à différents types de tâches pour identifier les inefficacités.

2. Le 'Time Blocking' :

Bloquez des plages horaires ininterrompues dans votre agenda pour le travail de fond, et des créneaux spécifiques courts pour les emails et les réunions.

Le but n'est pas de faire plus, mais de se concentrer sur les tâches à haute priorité.



L'Avantage IA : Votre Co-Pilote de Management

Anne-Laure Delpech
Conseil

L'Intelligence Artificielle n'est pas là pour vous remplacer, mais pour faire le travail préparatoire et vous laisser le rôle stratégique.



Cas d'usage pour les managers :

1. Accélérer la stratégie :

Transformer une page blanche en un premier brouillon de plan projet solide en quelques secondes.

2. Préparer les réunions :

Analyser les notes passées pour suggérer les meilleures questions à poser lors d'un Check-in.

3. Gérer la charge de travail :

Évaluer si un nouveau projet risque de surcharger vos talents en croisant leurs projets actuels avec les nouvelles demandes.

La Bibliothèque de Prompts du Manager

Testez ces commandes avec votre assistant IA pour amplifier votre impact :

Pour affiner un objectif :



Révisé cet objectif [insérer l'objectif] pour le rendre SMART. Explique comment le nouvel objectif répond à chaque critère.

Pour préparer du coaching :



Donne-moi cinq questions ouvertes pour aider un employé qui [décrire le défi] à réfléchir au problème par lui-même.

Pour assurer l'alignement :

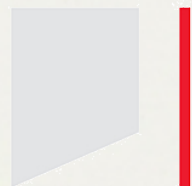
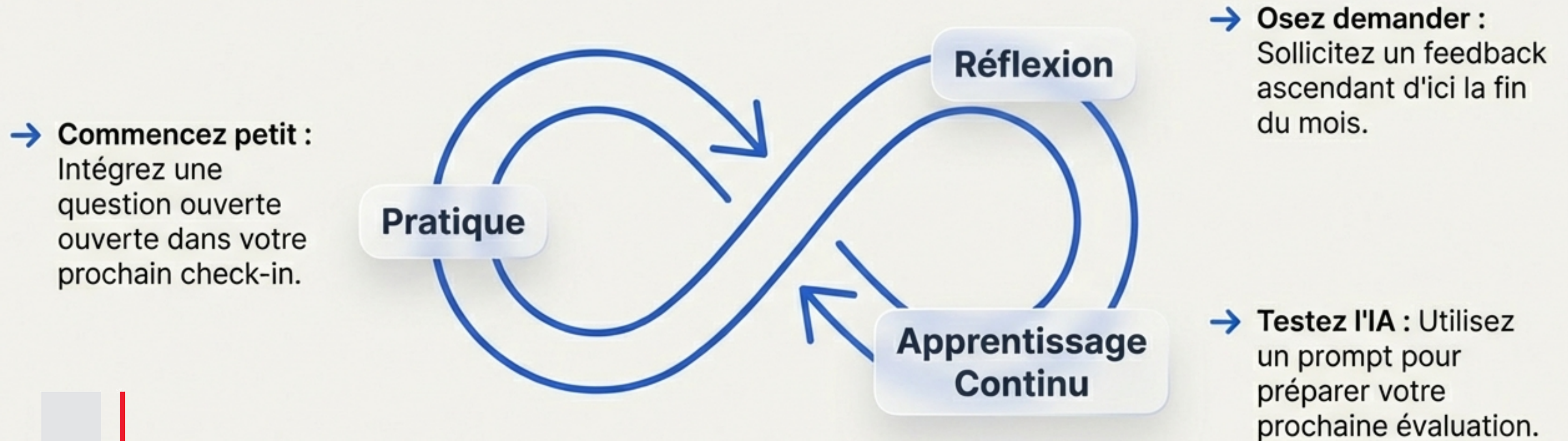


Révisé ces notes de réunion avec [Nom]. Rédige un e-mail de suivi résumant les points clés et listant les actions pour chacun avec les délais. Adopte un ton collaboratif.



Devenir le Leader dont Votre Équipe a Besoin

Le management est un cycle continu. La théorie ne fait pas le manager.



Anne-Laure Delpech
Conseil

Les grandes équipes se construisent une conversation à la fois.