

Tristan Ebel

# 8 signes qu'un manager commence à devenir toxique



**La toxicité ne démarre jamais  
brutalement.**

**Elle s'installe lentement, dans de  
petits gestes, de petites phrases,  
de petites omissions.**

**Voici les signaux faibles qui  
montrent qu'un manager n'est plus  
dans le leadership... mais dans le  
contrôle destructeur.**

# 1. Il surveille plus qu'il ne soutient

*Quand un manager passe son temps à vérifier, contrôler, scruter chaque détail, il étouffe l'autonomie.*

La confiance disparaît.

**L'équipe arrête d'oser et fonctionne uniquement pour éviter les reproches, jamais pour créer ou progresser.**

## 2. Il ne demande plus : “Comment ça va ?”

**La toxicité commence souvent quand l'humain disparaît.**

*Plus d'écoute.*

*Plus d'attention.*

*Juste des tâches et des deadlines.*

À partir de là, l'équipe devient invisible.

Et une équipe invisible finit toujours par se retirer.

### 3. Il critique en public, félicite en silence

**Un manager toxique inverse les rôles : *il expose les erreurs, mais cache les réussites.***

**Résultat : *les collaborateurs vivent dans la peur du faux pas, jamais dans la reconnaissance de leurs apports.***

La motivation s'éteint très vite.

# 4. Il répond avec irritation, même aux questions simples

*Quand chaque échange devient une tension, quand demander une précision dérange, c'est un signe clair : le manager n'est plus dans son rôle.*

**Le climat se dégrade, l'équipe se ferme, les problèmes s'enchaînent sans jamais remonter.**

## 5. Il prend tout pour une attaque personnelle

*Dès qu'on propose une idée, challenge un choix ou pose une question, il y voit une remise en cause.*

**Une équipe ne peut pas grandir quand chaque nuance déclenche un conflit.**

**L'intelligence collective disparaît instantanément.**

# **6. Il oublie systématiquement la reconnaissance**

*Même quand l'équipe livre, absorbe la charge, dépasse les attentes... rien.*

**Le silence remplace les “merci”.**

**Ce manque de reconnaissance transforme les meilleurs en personnes qui comptent les jours avant de partir.**

# 7. Il ne tolère pas qu'on dise "non" ou "je ne sais pas"

Dans son esprit, **exprimer une limite = manque d'implication.**

**Résultat** : les collaborateurs cachent les difficultés. *Le stress monte, les erreurs aussi.*

**Une équipe performe quand elle peut dire la vérité sans crainte.**

# **8. Il crée des préférences et des injustices visibles**

*Deux poids, deux mesures.*

Certains ont tous les droits, d'autres doivent tout prouver.

**Les injustices détruisent la confiance plus vite qu'un mauvais salaire.**

**Une équipe divisée finit toujours par perdre ses meilleurs talents.**

**Une toxicité managériale ne commence jamais par un scandale.**

**Elle commence par une absence : absence d'écoute, absence de reconnaissance, absence de respect.**

*Le meilleur moment pour agir ? Dès les premiers signes.*

**Le leadership ne s'improvise pas : il se corrige, chaque jour.**

👉 Suis-moi, pour plus de contenu à la croisée du **leadership**, du **mindset** et de l'**impact**.



Tristan Ebel