

INTRODUCTION	7
LE COMPORTEMENT HUMAIN : QUELQUES POINTS CLÉS	9
• Perception et subjectivité	9
• Faits, jugements et opinions	11
Le factuel	12
Le jugement	12
L'opinion	12
• Croyances limitantes et freins personnels	14
QUI SONT VOS COLLABORATEURS ?	17
• Les 4 grands styles de comportements observables	17
Mes tableaux de bord : « Manager en couleurs »	24
• Le pourquoi du comportement : notion de motivation	31
Précisions concernant l'impact de la rémunération sur la motivation	34
Principaux facteurs de motivation (individuelle et collective)	35
QUEL MANAGER ÊTES-VOUS ?	39
• Directif, expansif, consensuel ou rationnel ?	39
• Les principaux risques de votre style	41
Risques du style directif	42
Risques du style expansif	42
Risques du style consensuel	42
Risques du style rationnel	43

• Trucs et astuces pour vous assouplir	43
Pour développer le style directif	44
Pour développer le style expansif	44
Pour développer le style consensuel	44
Pour développer le style rationnel	45
• Comment devenir un manager « exemplaire »	45
LES 10 COMPÉTENCES CLÉS DU PHARMACIEN MANAGER	47
• Donner du sens	47
Définir son projet d'entreprise	49
Clarifier les missions de chacun	50
Définir les objectifs	53
Poser les règles du jeu	54
• Fixer des objectifs	56
• Évaluer les performances	59
Préparer l'entretien	61
Conduire l'entretien	63
• Maîtriser l'art du feedback	65
Qu'est-ce qu'un feedback ?	65
Quelles sont les caractéristiques d'un feedback efficace ?	66
Les différents types de feedbacks	66
• Décider	68
Pourquoi certains titulaires ont-ils du mal à s'acquitter de cette mission ?	68
Qu'est-ce qu'une « saine » décision ?	69
Pourquoi faut-il prendre des décisions ?	69
Comment faut-il prendre une décision ?	70
Comment annoncer une décision ?	72
Reconnaître une erreur de décision	72
• Déléguer (ou savoir « faire faire »)	73
Les principaux freins à la délégation	75
Pourquoi déléguer ?	76
Comment déléguer ?	76
• Gérer les conflits	80
• Recruter	85
Préparer le recrutement	85
Mener l'entretien de recrutement	87
Évaluer les candidats et prendre une décision	89
Intégrer un nouveau collaborateur	90

• Développer la performance de son équipe	93
Instaurer l'esprit d'équipe	96
Actionner les leviers de motivation collective	97
Donner à chacun la reconnaissance dont il a besoin	97
• Animer une réunion	98
Mettre en place des réunions utiles	98
Préparer une réunion	100
Animer	100
Gérer les personnalités difficiles en réunion	104
Clôre une réunion	106
COMMENT DEVENIR MANAGER COACH ?	109
• Qu'est-ce que le coaching ?	109
• Coacher ses collaborateurs	111
Les fondamentaux de l'écoute	111
L'art du questionnement	113
L'importance de la reformulation	115
Exemple de protocole de coaching	115
• Coacher son équipe	116
Le blason	117
Le cercle de parole	118
Cherchons ensemble	118
SE MANAGER SOI-MÊME	121
• Apprivoiser le temps	121
La loi de Parkinson	121
La loi de Carlson ou des « séquences homogènes »	122
La loi de Murphy	122
La loi de Pareto	122
La loi d'Eisenhower	122
La loi d'Illich	123
Loi de Fraisse	123
• Entretenir sa propre motivation	124
• Recharger régulièrement ses batteries	125
CONCLUSION	127
GLOSSAIRE	129
BIBLIOGRAPHIE	133