

AIDE-MÉMOIRE POUR LES POSTES DE LEADERSHIP

TABLE DES MATIÈRES

Tâche en leadership	M403.06B-2
Poste de leadership	M403.06B-2
Façon de diriger un poste de leadership	M403.06B-2
Se préparer en vue du poste de leadership	M403.06B-3
Donner une séance d'information aux membres de l'équipe lors d'une affectation à un poste de leadership	M403.06B-3
Effectuer les tâches associées au poste de leadership	M403.06B-3
Donner de la rétroaction à l'équipe à la fin de la période d'affectation au poste de leadership	M403.06B-4
Se réunir avec le gestionnaire de l'activité pour discuter des résultats des tâches liées au poste de leadership	M403.06B-4
Rubrique d'évaluation du COREN 403 – Tâche en leadership et poste de leadership	M403.06B-6

Pendant l'instruction de quatrième année, chaque cadet sera évalué au moins une fois sur une tâche en leadership et une fois sur un poste de leadership.

TÂCHE EN LEADERSHIP

Une tâche en leadership est une occasion pratique de leadership particulière, de courte ou longue durée, où le chef d'équipe doit mettre en pratique ses habiletés en leadership. Le chef d'équipe aura la responsabilité d'une équipe temporaire dont les membres proviennent ou non de son groupe de pairs. L'équipe accomplira une seule fonction ou tâche mineure.

POSTE DE LEADERSHIP

Un poste de leadership est une occasion pratique de leadership particulière de longue durée et de portée plus étendue que la tâche en leadership. Le chef d'équipe doit mettre en pratique ses connaissances et habiletés en leadership et démontrer les qualités de leadership essentielles d'un cadet. On lui attribuera une équipe établie constituée de cadets n'appartenant pas à son groupe de pairs. L'équipe accomplira une seule fonction ou tâche majeure. Il peut s'agir de postes au niveau de l'organisation (p. ex., adjudant de peloton, commandant de peloton), de postes d'instruction (p. ex., sous-officier (s/off) de niveau d'étoile) ou de postes aux services (p. ex. commis à la cantine, commandant du peloton de précision). Lorsqu'on crée des postes de leadership, on doit tenir compte de la durée de la fonction ou de la tâche majeure et de la fréquence des occasions d'exercer un leadership continu sur une équipe donnée. On s'attend à ce que le chef d'équipe se réunisse avec son équipe un certain nombre de fois sur une période donnée. Les postes de leadership peuvent être occupés par un seul cadet de l'étoile d'or (p. ex., commandant du peloton de précision) ou les cadets de l'étoile d'or peuvent occuper une fonction à tour de rôle (p. ex. commis à la cantine). Si les cadets de l'étoile d'or occupent un poste de leadership à tour de rôle, le poste doit être intéressant pour les cadets et durer assez longtemps pour leur permettre de remplir les objectifs consistant à mettre en pratique leurs connaissances et habiletés en leadership et à démontrer les qualités de leadership essentielles d'un cadet.

Le chef d'équipe doit superviser les membres de l'équipe, communiquer avec eux pour résoudre les problèmes, s'efforcer de répondre à leurs besoins et attentes, les motiver et leur donner de la rétroaction. Il doit tenter de développer les habiletés et les connaissances des membres de son équipe.

La direction pour le poste de leadership doit être assurée par un supérieur, soit un chef d'activité ou un gestionnaire d'activité.

FAÇON DE DIRIGER LORS D'UNE AFFECTATION À UN POSTE DE LEADERSHIP

Lorsqu'on dirige lors d'une affectation à un poste de leadership, effectuer les étapes suivantes :

1. se préparer en vue du poste de leadership ;
2. donner une séance d'information aux membres de l'équipe au début de la période d'affectation au poste de leadership, puis pendant celle-ci ;
3. effectuer les tâches associées au poste de leadership ;
4. donner de la rétroaction aux membres de l'équipe pendant la période d'affectation au poste de leadership et à la fin de celle-ci ; et
5. se réunir avec le gestionnaire de l'activité pendant la période d'affectation au poste de leadership et à la fin de celle-ci afin de discuter des résultats.

SE PRÉPARER EN VUE DU POSTE DE LEADERSHIP

S'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles

S'assurer que toutes les ressources nécessaires au poste sont disponibles. Par exemple, si le poste consiste à agir à titre de commandant de la garde de drapeau, les drapeaux, les mâts, etc. doivent être disponibles pour les occasions de pratique et d'exécution.

Respecter le temps

Connaître la date où l'affectation au poste prend fin. Si le poste comporte diverses étapes ou phases, le chef doit déterminer la durée à allouer à chaque étape ou phase. Tous les membres participant à l'affectation au poste doivent connaître la date actuelle et la date où elle prend fin.

Établir un plan

Établir un plan afin de réussir les tâches liées au poste en :

1. déterminant les étapes ou les phases que comporte le poste ;
2. déterminant les tâches inhérentes au poste ;
3. développant un processus pour accomplir toutes les tâches ;
4. déterminant et attribuant les ressources.

DONNER UNE SÉANCE D'INFORMATION AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE LORS D'UNE AFFECTATION À UN POSTE DE LEADERSHIP

Communiquer le plan général

Expliquer la façon dont se déroulera l'affectation. Tous les membres de l'équipe doivent savoir en quoi consiste le poste occupé par le chef. Cela pourrait signifier de déterminer les diverses étapes et phases.

Communiquer les tâches qui font partie du poste de leadership

Expliquer les tâches qui font partie du poste de leadership. Les postes de leadership peuvent comprendre une série de tâches.

Attribuer les tâches aux membres de l'équipe, s'il y a lieu

Attribuer, à chaque membre de l'équipe, les tâches qui doivent être exécutées lors d'une affectation. Chaque membre de l'équipe doit prendre part activement à une activité intéressante.

Veiller à ce que les membres de l'équipe comprennent leurs tâches

S'assurer que les membres de l'équipe comprennent leurs tâches et leur demander s'ils ont des questions. Le chef d'équipe doit aussi poser des questions à divers membres de l'équipe pour s'assurer qu'ils ont compris. Lorsqu'on attribue des tâches précises aux membres de l'équipe, il est important qu'ils comprennent ce qu'on attend d'eux.

EFFECTUER LES TÂCHES LIÉES AU POSTE DE LEADERSHIP

Superviser les membres de l'équipe

Lors d'une affectation à un poste de leadership, le chef d'équipe aura de nombreuses occasions pour superviser les membres de l'équipe. L'aspect le plus important de la supervision est de s'assurer que les tâches sont complétées de façon sécuritaire. La supervision permet aussi au chef d'équipe de donner de la rétroaction continue aux membres de l'équipe.

Veiller à ce que les tâches liées au poste progressent en fonction du temps alloué

Ne pas attendre à la dernière minute pour veiller à ce que les tâches soient exécutées. Si les tâches ne sont pas exécutées comme prévu, que ce soit en raison d'un déroulement trop lent ou trop rapide, il peut être nécessaire de modifier le plan et de donner de la rétroaction. Une surveillance attentive des membres de l'équipe ainsi que de la situation globale fera en sorte que le chef d'équipe assure une direction adéquate lors d'une affectation à un poste de leadership et que la fonction ou la tâche majeure est réalisée.

Donner de la rétroaction aux membres de l'équipe tout au long de la période du poste

Le chef d'équipe doit donner de la rétroaction pendant la période d'affectation au poste. La rétroaction peut être donnée à toute l'équipe ou à certains membres de l'équipe. Elle doit être fréquente, juste, précise et opportune. Une supervision efficace doit prévoir rétroaction continue donnée à l'équipe. La rétroaction est nécessaire pour les membres de l'équipe parce qu'elle leur permet aussi de se développer en tant que chef.

Modifier le plan au besoin

Si le plan ne fonctionne pas, il faut prendre le temps de le modifier. Si l'aide est nécessaire par les membres de l'équipe, il faut la demander. Modifier les aspects du plan une fois l'affectation au poste commencée peut améliorer le résultat; toutefois, il faut toujours garder à l'esprit les contraintes de temps et autres. Si le plan est en cours de revue, communiquer le nouveau plan aux membres de l'équipe et les aider à le mettre en œuvre.

DONNER DE LA RÉTROACTION AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE À LA FIN DE LA PÉRIODE D'AFFECTION AU POSTE DE LEADERSHIP

Il est important de donner de la rétroaction aux membres de l'équipe à la fin de la période d'affectation au poste de leadership. Il est primordial que le chef d'équipe prenne le temps de se concentrer sur la façon dont les membres de l'équipe ont travaillé ensemble pour atteindre un but commun. Lorsque les membres de l'équipe réussissent à exécuter une tâche, ils devraient être félicités. Il est important de reconnaître le dévouement en exécutant une tâche jusqu'à la fin. Les chefs d'équipe doivent tenter de souligner la contribution de chaque membre d'équipe à la réalisation d'une tâche.

Le chef d'équipe doit demander aux membres de l'équipe de lui donner de la rétroaction sur l'affectation au poste. Cela peut se faire en posant des questions générales au sujet du poste de leadership, telles que :

- Qu'est-ce qui a été appris de l'affectation au poste?
- Le but a-t-il été atteint? Quels éléments ont contribué à la réussite?
- Comment se sont déroulées les relations entre les personnes lors de la période d'affectation au poste?
- Des comportements ont-ils été utiles ou nuisibles lors de la période d'affectation au poste?
- Est-ce qu'il y avait des cadets qui n'étaient pas motivés à participer à l'activité? Comment cela a-t-il affecté le moral du reste de l'équipe?
- Des chefs se sont-ils démarqués au sein de l'équipe?

SE RÉUNIR AVEC LE GESTIONNAIRE DE L'ACTIVITÉ POUR DISCUTER DES RÉSULTATS DES TÂCHES LIÉES AU POSTE DE LEADERSHIP

De la même façon que le chef d'équipe donne de la rétroaction continue aux membres de l'équipe lors de la période d'affectation au poste de leadership, le chef d'équipe aura besoin d'une rétroaction périodique de la part du gestionnaire de l'activité pour discuter et surveiller l'avancement de la fonction ou de la tâche majeure. La rétroaction donnée par le gestionnaire de l'activité devrait aider le chef d'équipe à améliorer son rendement. Une fois l'affectation au poste de leadership terminée, le chef d'équipe doit se réunir avec le gestionnaire de

l'activité pour une séance de rétroaction globale. Celle-ci aidera le chef d'équipe dans le cadre de postes de leadership futurs.

**COREN 403 – RUBRIQUE D'ÉVALUATION
 TÂCHE EN LEADERSHIP**

	Non réalisée (NR)	Atteint avec difficulté (AD)	Atteint sans difficulté (SD)	Norme dépassée (ND)
Choisir une approche de leadership	N'a pas choisi une approche appropriée à la tâche.	A choisi une approche, mais a éprouvé de la difficulté à établir un équilibre entre l'attention portée aux membres de l'équipe et le but.	A choisi une approche et s'est efforcé d'établir un équilibre entre les membres de l'équipe, le but, la simplicité et la sécurité de la tâche.	A choisi l'approche la plus appropriée en établissant un bon équilibre entre les membres de l'équipe, le but, la simplicité et la sécurité de la tâche.
Communiquer à titre de chef d'équipe	N'a pas communiqué avec les membres de son équipe.	A communiqué occasionnellement avec les membres de son équipe. Les membres de l'équipe ont eu besoin de clarifications à plusieurs reprises.	A communiqué à plusieurs reprises avec les membres de son équipe. Les membres de l'équipe n'ont eu besoin que de quelques clarifications.	A communiqué avec les membres de son équipe pendant toute la durée de sa tâche en leadership. Les membres de l'équipe n'ont pas eu besoin de clarifications.
Superviser les membres de l'équipe.	N'a pas supervisé les membres de l'équipe.	N'a supervisé les membres de l'équipe qu'au début ou à la fin de la tâche en leadership.	A supervisé les cadets durant toute la tâche en leadership en apportant quelques corrections lorsque c'était nécessaire.	A supervisé les cadets durant toute la tâche en leadership en apportant des corrections aussi souvent que c'était nécessaire.
Résoudre des problèmes	N'a pas résolu les problèmes.	A tenté de résoudre certains problèmes et a choisi des méthodes de résolution de problèmes inefficaces.	A résolu la plupart des problèmes à mesure qu'ils se présentaient et a souvent choisi une méthode de résolution de problème appropriée.	A résolu les problèmes à mesure qu'ils se présentaient et a choisi la méthode de résolution de problème la plus appropriée.
Motiver les membres de l'équipe	N'a pas motivé les membres de l'équipe.	N'a motivé les membres de l'équipe que périodiquement, sans enthousiasme.	A motivé les membres de l'équipe de façon fréquente et avec enthousiasme, en portant son attention à la fois sur les personnes et sur l'équipe, à certaines occasions.	A motivé les membres de l'équipe de façon constante et avec enthousiasme, en portant son attention à la fois sur les personnes et sur l'équipe.
Donner de la rétroaction aux membres de l'équipe	N'a pas donné de rétroaction aux membres de l'équipe	A donné une rétroaction inégale et pas toujours fréquente, exacte, spécifique et opportune.	A donné une rétroaction périodique et souvent fréquente, exacte, spécifique et opportune.	A donné une rétroaction constante et régulièrement fréquente, exacte, spécifique et opportune.
Répondre aux attentes des membres de l'équipe	N'a fait aucun effort pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe.	A fait certains efforts pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, mais avec des résultats limités.	A fait des efforts considérables pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, avec des résultats satisfaisants.	A fait des efforts constants pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, avec d'excellents résultats.
Terminer la tâche en leadership	N'a pas réalisé la tâche en leadership.		A réalisé la tâche en leadership.	
Effectuer une auto-évaluation	N'a pas réalisé son auto-évaluation.		A réalisé son auto-évaluation.	

**COREN 403 – RUBRIQUE D'ÉVALUATION
POSTE DE LEADERSHIP**

	Non réalisée (NR)	Atteint avec difficulté (AD)	Atteint sans difficulté (SD)	Norme dépassée (ND)
Choisir une approche de leadership	N'a pas choisi le ou les approches appropriées pendant qu'il occupait le poste de leadership.	A choisi une approche, mais a éprouvé de la difficulté à établir un équilibre entre les membres de l'équipe et le but pendant qu'il occupait le poste de leadership.	A choisi une ou des approches, pendant qu'il occupait le poste de leadership, et s'est efforcé d'établir un équilibre entre les membres de l'équipe, le but, la simplicité et la sécurité de la tâche.	A choisi la ou les approches les plus appropriées, pendant qu'il occupait le poste de leadership, en établissant un bon équilibre entre les membres de l'équipe, le but, la simplicité et la sécurité de la tâche.
Communiquer à titre de chef d'équipe	N'a pas communiqué avec les membres de son équipe.	N'a pas communiqué assez souvent avec les membres de son équipe. Les membres de l'équipe ont eu besoin de clarifications à plusieurs reprises.	A communiqué à plusieurs reprises avec les membres de son équipe. Les membres de l'équipe n'ont eu besoin que de quelques clarifications.	A communiqué de façon constante avec les membres de l'équipe pendant qu'il occupait le poste de leadership. Les membres de l'équipe n'ont pas eu besoin de clarifications.
Superviser les membres de l'équipe.	N'a pas supervisé les membres de l'équipe.	N'a pas réussi à mettre en pratique les principes de supervision; la supervision était assurée peu souvent pendant qu'il occupait le poste de leadership.	A supervisé les cadets, pendant qu'il occupait le poste de leadership, en apportant quelques corrections lorsque c'était nécessaire.	A supervisé les cadets de façon constante, pendant qu'il occupait le poste de leadership, en apportant des corrections aussi souvent que c'était nécessaire.
Résoudre des problèmes	N'a pas résolu les problèmes.	A tenté de résoudre certains problèmes et a choisi des méthodes de résolution de problèmes inefficaces.	A résolu la plupart des problèmes à mesure qu'ils se présentaient et a souvent choisi une méthode de résolution de problème appropriée.	A résolu les problèmes à mesure qu'ils se présentaient et a choisi la méthode de résolution de problème la plus appropriée.
Motiver les membres de l'équipe	N'a pas motivé les membres de l'équipe.	N'a motivé les membres de l'équipe que périodiquement, sans enthousiasme.	A motivé les membres de l'équipe de façon fréquente et avec enthousiasme, en portant son attention à la fois sur les personnes et sur l'équipe, à certaines occasions.	A motivé les membres de l'équipe de façon constante et avec enthousiasme, en portant son attention à la fois sur les personnes et sur l'équipe.
Donner de la rétroaction aux membres de l'équipe.	N'a pas donné de rétroaction aux membres de l'équipe	A donné une rétroaction inégale et pas toujours fréquente, exacte, spécifique et opportune.	A donné une rétroaction périodique et souvent fréquente, exacte, spécifique et opportune.	A donné une rétroaction constante et régulièrement fréquente, exacte, spécifique et opportune.

A-CR-CCP-704/PF-002
 Annexe B de l'OCOM M403.06
 du Guide pédagogique

Répondre aux attentes des membres de l'équipe	N'a fait aucun effort pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe.	A fait certains efforts, pendant qu'il occupait le poste de leadership, pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, mais avec des résultats limités.	A fait des efforts considérables, pendant qu'il occupait le poste de leadership, pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, avec des résultats satisfaisants.	A fait des efforts constants, pendant qu'il occupait le poste de leadership, pour combler les besoins et les attentes des membres de l'équipe, avec d'excellents résultats.
Effectuer une auto-évaluation	N'a pas réalisé son auto-évaluation.		A réalisé son auto-évaluation.	