

### Doelstelling

- Inzicht gegeven in samenwerking bij het uitvoeren van een taak.
- Bewust maken van eigen gedrag, dat samenwerking bevordert of belemmert.
- Het belang om de inbreng van een ieder volledig te benutten.
- Inzicht vergroten in problemen van leiderschap, taakverdeling en coördinatie bij een taak.
- Effecten van competitie op samenwerking zichtbaar maken.

### Uitvoering

- De trainer motiveert het doen van deze samenwerkingsoefening.
- De groep wordt opgedeeld in subgroepen van 5 - 7 personen; per subgroep ten minste één leider (die van te voren [geïnstrueerd](#) is).
- De [instructie](#) wordt door de Leider voorgelezen.
- Tijdsduur wordt aangegeven (circa 30 minuten).
- De subgroepen gaan aan de slag.
- Vijf minuten voor het einde waarschuwt de trainer, dat de tijd bijna verstreken is.
- Direct na afloop bepaalt de jury, op grond van eisen en voorschriften, welke groep gewonnen heeft.
- De subgroepen krijgen gelegenheid om 'stoom af te blazen'.
- Nabespreking met aandacht voor:
  - factoren die van invloed zijn op de verschillen in werksfeer, werktempo en resultaat;
  - effecten van de competitie tussen de subgroepen op werksfeer, werktempo en besluitvorming.

### Instructie deelnemers

Iedere subgroep moet proberen, uitsluitend met gebruikmaking van de uitgereikte hulpmiddelen, een bouwwerk te maken dat aan de onderstaande eisen voldoet. In volgorde van belangrijkheid:

- het moet hoog zijn;
- zo stevig zijn, dat het bouwwerk een linaal kan dragen die er bovenop gelegd wordt;
- aantrekkelijk van vormgeving zijn.

Na afloop zal een jury, bestaande uit de trainers, de bouwwerken vergelijken en de winnende subgroep aanwijzen.

### Bouwvoorschriften

- Knip van de vellen papier repen, elk 3 cm breed en 10 cm lang.
- Repen in de lengte doormidden vouwen, zodat 1,5 cm brede L-vormige 'balken' ontstaan.
- Alle andere vormen van balken (bijvoorbeeld T-, U-, Z-, en/of kokerbalken) zijn niet toegestaan.
- De balken mogen alleen haaks op elkaar worden gelijmd.

## **Instructie begeleiders**

Aandachtspunten hierbij zijn:

- Hoe pakt de groep de taak aan (werkschema, leider(s), besluitvorming, taakverdeling, coördinatie van taken, enzovoort)?
- Letten de groepen tijdens het werken op elkaar (competitie)?
- Hoe is de tijdsplanning?
- Zijn er werkfasen (planning, taakverdeling, maken van onderdelen, bouw, versiering)?

Nota bene: Het instrueren van de leider vindt natuurlijk plaats zonder dat de deelnemers erbij zijn.

## **De autoritaire stijl**

Kenmerkend voor deze stijl van leiding geven zijn:

- de leidinggevende bepaald eenzijdig de doelen, werkwijzen, gebruik van middelen enzovoorts;
- de leidinggevende neemt beslissingen zonder zich direct te laten beïnvloeden door de mening van ondergeschikten;
- de leidinggevende bewaakt doelbewust de uitvoering van al het werk;
- de leidinggevende legt geen verantwoording af over eigen doen en laten aan de ondergeschikten.

Kortom de leidinggevende geeft aan wat er moet gebeuren en hoe, en de medewerkers dienen te gehoorzamen.

## **De democratische stijl**

Dit is de tegenhanger van de autoritaire stijl. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende voert uit wat in de groep of het team bij meerderheid van stemmen wordt besloten;
- het goed kunnen functioneren van de leidinggevende is grotendeels afhankelijk van de betrokkenheid en medewerking van de groepsleden;
- de capaciteiten van de leidinggevende worden afgemeten aan de wijze waarop de zaken worden uitgevoerd.

Kenmerkend is dat er sprake is van een gezamenlijke (team, groep) inspanning. De leidinggevende is de formele leider met bepaalde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Met het hanteren van een democratische stijl legt de leidinggevende de beslissingsbevoegdheid en beslissingsverantwoordelijkheid bij de groep als geheel. De taak van de leidinggevende bestaat dan vooral uit het motiveren van de groepsleden, het doelgericht laten verlopen van het overleg en het komen tot besluitvorming.

## **De consulterende stijl**

Dit is eigenlijk een tussenvorm van autoritair en democratisch leiderschap. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende laat zich in de besluitvorming beïnvloeden door de medewerkers;
- de leidinggevende vraagt de medewerkers om advies;
- de leidinggevende behoudt een eigen verantwoordelijkheid voor de besluitvorming.

Er is sprake van het delegeren van overleg naar de medewerkers. Deze zullen onderling of met anderen overleggen en daarover rapporteren. Voordeel hiervan is dat het voor de leidinggevende tijdbesparend is en dat het de capaciteiten van medewerkers beter tot zijn recht doet komen.

Voorwaarde is dat de gedelegeerde taken duidelijk omschreven moeten zijn en dat medewerkers dat moeten willen en kunnen. Overigens blijft datgene wat een leidinggevende delegeert altijd tot de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende behoren.

## **De laissez-faire stijl**

Bij een 'laat-maar-waaien' stijl is nauwelijks sprake van leiding geven en evenmin van ondersteuning van medewerkers bij het leiding nemen of geven. Meestal nemen een of meerdere medewerkers dan zelf het heft in handen waardoor er een informeel leiderschap ontstaat.

## **Materiaal**

Per subgroep:

- 6 vellen A4 wit papier;
- 1 schaar;
- 2 potloden;
- 1 liniaal;
- pot/tube goede lijm;
- viltstiften voor decoratie.

## **Ruimte**

- De subgroepen moeten er tegelijk aan afzonderlijke tafels kunnen werken, zonder elkaar te storen.
- De groepen moeten elkaar wel kunnen zien.
- Enige ruimte rond de subgroepen voor de observatoren.

## **Terugkoppeling door de trainer**

Het effect van deze werkvorm ligt voornamelijk in de nabespreking. Vaardigheden van observatoren en trainer(s) bepalen in grote mate het resultaat.

## **De autoritaire stijl**

Kenmerkend voor deze stijl van leiding geven zijn:

- de leidinggevende bepaald eenzijdig de doelen, werkwijzen, gebruik van middelen enzovoorts;
- de leidinggevende neemt beslissingen zonder zich direct te laten beïnvloeden door de mening van ondergeschikten;
- de leidinggevende bewaakt doelbewust de uitvoering van al het werk;
- de leidinggevende legt geen verantwoording af over eigen doen en laten aan de ondergeschikten.

Kortom de leidinggevende geeft aan wat er moet gebeuren en hoe, en de medewerkers dienen te gehoorzamen.

## **De democratische stijl**

Dit is de tegenhanger van de autoritaire stijl. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende voert uit wat in de groep of het team bij meerderheid van stemmen wordt besloten;
- het goed kunnen functioneren van de leidinggevende is grotendeels afhankelijk van de betrokkenheid en medewerking van de groepsleden;
- de capaciteiten van de leidinggevende worden afgemeten aan de wijze waarop de zaken worden uitgevoerd.

Kenmerkend is dat er sprake is van een gezamenlijke (team, groep) inspanning. De leidinggevende is de formele leider met bepaalde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Met het hanteren van een democratische stijl legt de leidinggevende de beslissingsbevoegdheid en beslissingsverantwoordelijkheid bij de groep als geheel. De taak van de leidinggevende bestaat dan vooral uit het motiveren van de groepsleden, het doelgericht laten verlopen van het overleg en het komen tot besluitvorming.

## **De consulterende stijl**

Dit is eigenlijk een tussenvorm van autoritair en democratisch leiderschap. Kenmerkend hierbij zijn:

- de leidinggevende laat zich in de besluitvorming beïnvloeden door de medewerkers;
- de leidinggevende vraagt de medewerkers om advies;
- de leidinggevende behoudt een eigen verantwoordelijkheid voor de besluitvorming.

Er is sprake van het delegeren van overleg naar de medewerkers. Deze zullen onderling of met anderen overleggen en daarover rapporteren. Voordeel hiervan is dat het voor de leidinggevende tijdbesparend is en dat het de capaciteiten van medewerkers beter tot zijn recht doet komen. Voorwaarde is dat de gedelegeerde taken duidelijk omschreven moeten zijn en dat medewerkers dat moeten willen en kunnen. Overigens blijft datgene wat een leidinggevende delegeert altijd tot de eindverantwoordelijkheid van de leidinggevende behoren.

### **De laissez-faire stijl**

Bij een 'laat-maar-waaien' stijl is nauwelijks sprake van leiding geven en evenmin van ondersteuning van medewerkers bij het leiding nemen of geven. Meestal nemen een of meerdere medewerkers dan zelf het heft in handen waardoor er een informeel leiderschap ontstaat.

### **Instructie deelnemers**

Iedere subgroep moet proberen, uitsluitend met gebruikmaking van de uitgereikte hulpmiddelen, een bouwwerk te maken dat aan de onderstaande eisen voldoet. In volgorde van belangrijkheid:

- het moet hoog zijn;
- zo stevig zijn, dat het bouwwerk een lintaal kan dragen die er bovenop gelegd wordt;
- aantrekkelijk van vormgeving zijn.

Na afloop zal een jury, bestaande uit de trainers, de bouwwerken vergelijken en de winnende subgroep aanwijzen.

### **Bouwvoorschriften**

- Knip van de vellen papier repen, elk 3 cm breed en 10 cm lang.
- Repen in de lengte doormidden vouwen, zodat 1,5 cm brede L-vormige 'balken' ontstaan.
- Alle andere vormen van balken (bijvoorbeeld T-, U-, Z-, en/of kokerbalken) zijn niet toegestaan.
- De balken mogen alleen haaks op elkaar worden gelijmd.

### **Instructie deelnemers**

Iedere subgroep moet proberen, uitsluitend met gebruikmaking van de uitgereikte hulpmiddelen, een bouwwerk te maken dat aan de onderstaande eisen voldoet. In volgorde van belangrijkheid:

- het moet hoog zijn;
- zo stevig zijn, dat het bouwwerk een lintaal kan dragen die er bovenop gelegd wordt;
- aantrekkelijk van vormgeving zijn.

Na afloop zal een jury, bestaande uit de trainers, de bouwwerken vergelijken en de winnende subgroep aanwijzen.

### **Bouwvoorschriften**

- Knip van de vellen papier repen, elk 3 cm breed en 10 cm lang.
- Repen in de lengte doormidden vouwen, zodat 1,5 cm brede L-vormige 'balken' ontstaan.
- Alle andere vormen van balken (bijvoorbeeld T-, U-, Z-, en/of kokerbalken) zijn niet toegestaan.
- De balken mogen alleen haaks op elkaar worden gelijmd.

### **Instructie deelnemers**

Iedere subgroep moet proberen, uitsluitend met gebruikmaking van de uitgereikte hulpmiddelen, een bouwwerk te maken dat aan de onderstaande eisen voldoet. In volgorde van belangrijkheid:

- het moet hoog zijn;
- zo stevig zijn, dat het bouwwerk een liniaal kan dragen die er bovenop gelegd wordt;
- aantrekkelijk van vormgeving zijn.

Na afloop zal een jury, bestaande uit de trainers, de bouwwerken vergelijken en de winnende subgroep aanwijzen.

### **Bouwvoorschriften**

- Knip van de vellen papier repen, elk 3 cm breed en 10 cm lang.
- Repen in de lengte doormidden vouwen, zodat 1,5 cm brede L-vormige 'balken' ontstaan.
- Alle andere vormen van balken (bijvoorbeeld T-, U-, Z-, en/of kokerbalken) zijn niet toegestaan.
- De balken mogen alleen haaks op elkaar worden gelijmd.

### **Instructie deelnemers**

Iedere subgroep moet proberen, uitsluitend met gebruikmaking van de uitgereikte hulpmiddelen, een bouwwerk te maken dat aan de onderstaande eisen voldoet. In volgorde van belangrijkheid:

- het moet hoog zijn;
- zo stevig zijn, dat het bouwwerk een liniaal kan dragen die er bovenop gelegd wordt;
- aantrekkelijk van vormgeving zijn.

Na afloop zal een jury, bestaande uit de trainers, de bouwwerken vergelijken en de winnende subgroep aanwijzen.

### **Bouwvoorschriften**

- Knip van de vellen papier repen, elk 3 cm breed en 10 cm lang.
- Repen in de lengte doormidden vouwen, zodat 1,5 cm brede L-vormige 'balken' ontstaan.
- Alle andere vormen van balken (bijvoorbeeld T-, U-, Z-, en/of kokerbalken) zijn niet toegestaan.
- De balken mogen alleen haaks op elkaar worden gelijmd.