



B1.38 Leiderschap in het team

- Gevorderde persoonlijkheidskenmerken
- Hoe persoonlijkheid teamwork beïnvloedt

De leiding	<i>(Leadership)</i>	Geloven in	<i>(Believe in)</i>
Het bestuur	<i>(The board)</i>	Steunen op	<i>(Rely on)</i>
De leidinggevende	<i>(The manager)</i>	Zich beroemen op	<i>(Boast about)</i>
Aanpakken	<i>(Tackle)</i>	Streven naar	<i>(Strive for)</i>
Besluiten	<i>(Decide)</i>	Opkomen voor	<i>(Stand up for)</i>
Toestaan	<i>(Allow)</i>	Toezien op	<i>(Supervise)</i>
Verbieden	<i>(Prohibit)</i>	Zich wenden tot	<i>(Turn to)</i>
Aanmoedigen tot	<i>(Encourage to)</i>	Geduldig	<i>(Patient)</i>
Aansporen tot	<i>(Urge to)</i>	Kritisch	<i>(Critical)</i>
Rekenen op	<i>(Count on)</i>	Sociaal	<i>(Social)</i>
Zich schikken naar	<i>(Adapt to)</i>	Beseffen	<i>(Realize)</i>
Dwingen tot	<i>(Force to)</i>	In overleg met	<i>(In consultation with)</i>

1. Scan the QR code to watch the video, or read the text. (QR: Audio)



In veel organisaties werken mensen beter samen als duidelijk is welke teamrollen er zijn. Belbin beschrijft negen rollen, zoals de creatieve **denker** en de analytische **monitor**. Ook de **voorzitter** speelt een belangrijke rol, al kan die soms **manipulatief** zijn. *Hoe* beter teamleden elkaar begrijpen, *hoe* makkelijker ze taken **uit handen geven** en de **kwaliteit** van het werk stijgt.

*In many organizations, people work better together if it is clear which team roles there are. Belbin describes nine roles, such as the creative **thinker** and the analytical **monitor**. The **chairperson** also plays an important role, although they can sometimes be **manipulative**. The better team members understand each other, the easier they **delegate** tasks and the **quality** of the work increases.*

1. Wat kenmerkt de rol van de 'plant'?
 - a. Een betrouwbare organisator die altijd voor de zekerheid kiest
 - b. Een behulpzame diplomaat die conflicten vermijdt
 - c. Creatief en met originele oplossingen, maar weinig oog voor conventies
 - d. Een analyticus die weloverwogen keuzes maakt
2. Welke uitspraak past het best bij de 'voorzitter'?
 - a. Hij werkt alles tot in de puntjes af en vindt delegeren moeilijk.
 - b. Hij brengt nieuwe contacten binnen en is nooit snel verveeld.
 - c. Hij laat alles soepel verlopen, maar kan soms manipulatief zijn.
 - d. Hij kiest vooral voor originele ideeën en negeert afspraken.

1-c 2-c



2. Grammar: Comparisons: even ... als, hoe ... hoe

Use even ... als and net zo ... als to make equal comparisons, and hoe ... hoe to show that two things are connected.

Structuur (Structure)	Voorbeeld (Example)
even ... als	Hij heeft even veel werk als het bestuur. (<i>He has just as much work as the board.</i>)
net zo ... als	De werknemer is net zo sociaal als de leidinggevende is. (<i>The employee is just as social as the manager is.</i>)
Hoe + comparatief + bijzin, hoe + comparatief + bijzin (<i>The more + comparative + subordinate clause, the + comparative + subordinate clause</i>)	Hoe meer je positief aanmoedigt, hoe beter het team werkt. (<i>The more you encourage positively, the better the team works.</i>)

- In overleg met het bestuur heeft de leidinggevende _____ tijd voor coaching als voor administratie. (*In consultation with the board, the manager has as much time for coaching as for administration.*)
 a. evenveel b. even veel c. zo veel d. net zo
- Mijn collega is _____ kritisch als onze leidinggevende, maar hij blijft wel geduldig. (*My colleague is just as critical as our manager, but he does remain patient.*)
 a. net zo b. evenveel c. even zo als d. even

1. evenveel 2. net zo

Rewrite the phrases (QR: AI+)



- (even ... als) Ik heb veel deadlines. Mijn collega heeft ook veel deadlines.

(*I have as many deadlines as my colleague.*)

- (net zo ... als) Deze nieuwe laptop is snel. Mijn oude laptop was ook snel.

(*This new laptop is just as fast as my old laptop.*)

- (Hoe ... hoe) Je slaapt langer. Je voelt je fitter.

(*The longer you sleep, the fitter you feel.*)

1. Ik heb evenveel deadlines als mijn collega. 2. Deze nieuwe laptop is net zo snel als mijn oude laptop. 3. Hoe langer je slaapt, hoe fitter je je voelt.

Correct the error

- Hoe duidelijk je bent, hoe sneller het team beslist.

The clearer you are, the faster the team decides.

- Net zo veel feedback als jij geeft hij niet.

He gives just as much feedback as you.

1. *Hoe duidelijker je bent, hoe sneller het team beslist.* **2.** *Hij geeft net zo veel feedback als jij.*

3. Exercises

1. Match each word with its definition.

- | | |
|----------------------|---|
| a. rekenen op | 1. Iemand positief stimuleren om iets te doen; hoe vaker je dat doet, hoe meer motivatie. |
| b. aanmoedigen tot | 2. De persoon die een team leidt; net zo verantwoordelijk als het bestuur. |
| c. de leidinggevende | 3. Vertrouwen dat iemand helpt; hoe meer je erop rekent, hoe zekerder je bent. |

a-3 b-1 c-2



2. Team leadership: agreements about behavior and working together

(QR: Audio)



Fill in the gaps: rekenen op, wend, in overleg met, opkomen voor, kritisch, dwingen tot, steunen op

Vanaf 1 juni geldt in ons team een nieuwe afspraak over leiderschap. De leidinggevende wil dat besluiten vaker (1) _____ het team worden genomen. Dat past bij de manier waarop we werken: we (2) _____ elkaars expertise en (3) _____ duidelijke afspraken. Wie (4) _____ is, mag dat laten merken, maar wel met respect. Hoe beter de feedback, hoe sneller we problemen aanpakken.

We gebruiken daarbij de teamrollen van Belbin als hulpmiddel. Niet iedereen hoeft even sociaal te zijn, maar iedereen moet (5) _____ de gezamenlijke doelen. De leiding houdt toezicht op de werkdruk en kan taken herverdelen. Het is niet toegestaan om collega's te (6) _____ overwerk. Heb je een conflict of twijfel je aan een besluit, (7) _____ je je dan tot je leidinggevende.


From 1 June, a new agreement about leadership will apply in our team. The manager wants decisions to be made more often in consultation with the team. That fits with the way we work: we rely on each other's expertise and lean on clear agreements. Those who are critical may show it, but with respect. The better the feedback, the faster we tackle problems.

We use Belbin's team roles as a tool. Not everyone has to be equally social, but everyone must stand up for the shared goals. Management monitors the workload and can redistribute tasks. It is not allowed to force colleagues to work overtime. If you have a conflict or you doubt a decision, then turn to your manager.

(1) in overleg met, (2) rekenen op, (3) steunen op, (4) kritisch, (5) opkomen voor, (6) dwingen tot, (7) wend

1. Welke afspraken in de tekst kunnen helpen om beter samen te werken en waarom passen die bij verschillende persoonlijkheden in een team?

3. Listen to the audio fragment and choose the correct answer. (QR: Audio)

- | | True | False | |
|---|--------------------------|--------------------------|--|
| 1. De spreker vindt het lastig dat teamleden verschillende manieren van samenwerken hebben. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 2. Alle beslissingen worden door de spreker alleen genomen, zonder overleg met anderen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 3. De spreker probeert mensen te motiveren om taken op te pakken, maar wil niemand onder druk zetten. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

1-V 2-X 3-V

4. Choose the correct solution

- In ons project _____ de leidinggevende net zo sterk op duidelijke afspraken als op vertrouwen. *(In our project, the manager relies just as much on clear agreements as on trust.)*
a. steunen op b. steunde c. steunt d. steunen
- Hoe kritischer het team is, hoe meer de manager op cijfers en feedback _____. *(The more critical the team is, the more the manager counts on figures and feedback.)*
a. rekest b. rekende c. rekenen d. rekest op
- Als bestuur _____ we evenveel op de planning als op het advies van de experts. *(As a board, we rely just as much on the planning as on the advice of the experts.)*
a. steunde b. steunen c. gesteund d. steunt

1. steunt 2. rekest 3. steunen

5. Roleplay - dialogues (QR: Audio)

Grenzen stellen bij projectdeadline

Sanne (teamleider): *Mark, ik wil het even hebben over Sven: hij levert voor de derde keer te laat en daardoor staat onze deadline onder druk.*

(Mark, I want to talk briefly about Sven: for the third time he's delivering late, and because of that our deadline is under pressure.)

Mark (leidinggevende): *Oké, wat heb je tot nu toe geprobeerd en wat wil je precies aanpakken?*

(Okay, what have you tried so far and what exactly do you want to address?)

Sanne (teamleider): *Ik heb hem aangemoedigd eerder te beginnen en aangeboden mee te denken, maar hij schikt zich niet naar de planning.*

(I encouraged him to start earlier and offered to think along, but he doesn't stick to the schedule.)

Mark (leidinggevende): *Dan moet je toezien op de afspraken: ga in overleg met hem duidelijke*

stappen afspreken en zeg ook welke veranderingen je niet meer toestaat, bijvoorbeeld last-minute wijzigingen.

(Then you need to oversee the agreements: consult with him to agree on clear steps and also say which changes you will no longer allow, for example last-minute changes.)



Sanne
(teamleider):

*Ik beseft dat ik hem niet kan dwingen om gemotiveerd te zijn, maar ik besluit dat hij vanaf nu elke dag een korte update stuurt en dat ik opkom voor het team als het opnieuw misgaat.
(I realize I can't force him to be motivated, but I decide that from now on he will send a short update every day and that I will stand up for the team if it goes wrong again.)*

1. Welke maatregel wil Sanne nemen en waarom?

6. Speaking: translate and respond (QR: AI+)

Ik ben bijna even ... als ... / Hoe ..., hoe ... / In overleg met mijn team/leidinggevende ...



1. Wat vind je belangrijker bij een teamleider: dat hij sociaal is of dat hij kritisch is? Leg kort uit waarom.

2. Hoe beïnvloedt jouw persoonlijkheid je rol in een team, bijvoorbeeld bij het nemen van besluiten of bij overleg met collega's?

7. Writing: Email (QR: AI+)

Onderwerp: Korte check-in over samenwerking

Hoi Samira,

Ik merk dat er de laatste weken wat irritatie is in ons projectteam. Tijdens de stand-ups nemen twee collega's vaak het woord, terwijl anderen stiller blijven. Als **leidinggevende** wil ik dit beter **aanpakken** en ervoor zorgen dat iedereen zich gesteund voelt.

Mijn voorstel: we verdelen de rollen duidelijker (voorzitter, notulist, tester) en spreken af dat iedereen evenveel spreektijd krijgt. Kun jij aangeven welke rol bij jou past en wat jij nodig hebt om goed te werken? We kunnen dit ook kort **in overleg met** het hele team bespreken.

Groet,

Jeroen van Dijk



Write an appropriate response: *Ik denk dat ik net zo goed tot mijn recht kom als ... wanneer ... / Hoe duidelijker de rollen zijn, hoe makkelijker het samenwerken wordt. / Zullen we in overleg met het team afspreken dat ...?*

Important verbs

ik
jij/je
hij/zij/ze/het
wij/we
jullie
zij/ze

Steunen op (*to rely on*)

Onvoltooid tegenwoordige tijd (OTT)
steun op
steunt op
steunt op
steunen op
steunen op
steunen op

Rekenen op (*to calculate*)

Onvoltooid tegenwoordige tijd (OTT)
reken op
reket op
reket op
rekenen op
rekenen op
rekenen op