



## B1.38 Leiderschap in het team

- Gevorderde persoonlijkheidskenmerken
- Hoe persoonlijkheid teamwork beïnvloedt

<b>De leiding</b>	<i>(La direzione)</i>	<b>Verbieden</b>	<i>(Proibire)</i>
<b>De leidinggevende</b>	<i>(Il responsabile)</i>	<b>In overleg met</b>	<i>(In consultazione con)</i>
<b>Het bestuur</b>	<i>(Il consiglio di amministrazione)</i>	<b>Rekenen op</b>	<i>(Contare su)</i>
<b>Geduldig</b>	<i>(Paziente)</i>	<b>Zich schikken naar</b>	<i>(Adeguarsi a)</i>
<b>Kritisch</b>	<i>(Critico)</i>	<b>Dwingen tot</b>	<i>(Costringere a)</i>
<b>Sociaal</b>	<i>(Sociale)</i>	<b>Geloven in</b>	<i>(Credere in)</i>
<b>Aanpakken</b>	<i>(Affrontare)</i>	<b>Steunen op</b>	<i>(Appoggiarsi a)</i>
<b>Aanmoedigen tot</b>	<i>(Incoraggiare a)</i>	<b>Zich beroemen op</b>	<i>(Vantarsi di)</i>
<b>Aansporen tot</b>	<i>(Spingere a)</i>	<b>Streven naar</b>	<i>(Aspirare a)</i>
<b>Beseffen</b>	<i>(Rendersi conto)</i>	<b>Opkomen voor</b>	<i>(Difendere)</i>
<b>Besluiten</b>	<i>(Decidere)</i>	<b>Toezien op</b>	<i>(Sorvegliare su)</i>
<b>Toestaan</b>	<i>(Permettere)</i>	<b>Zich wenden tot</b>	<i>(Rivolgersi a)</i>

### 1. Scansiona il codice QR per guardare il video o leggere il testo. (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 molte organizzazioni le persone collaborano meglio se è chiaro quali ruoli di team esistono. Belbin descrive nove ruoli, come il creativo **pensatore** e l'analitico **monitor**. Anche il **presidente** svolge un ruolo importante, anche se a volte può essere **manipolativo**. Quanto meglio i membri del team si comprendono, tanto più facilmente **delegano** i compiti e la **qualità** del lavoro aumenta.*

1. Wat kenmerkt de rol van de 'plant'?
  - a. Een behulpzame diplomaat die conflicten vermijdt
  - b. Een betrouwbare organisator die altijd voor de zekerheid kiest
  - 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 laat alles soepel verlopen, maar kan soms manipulatief zijn.
  - b. Hij werkt alles tot in de puntjes af en vindt delegeren moeilijk.
  - c. Hij kiest vooral voor originele ideeën en negeert afspraken.
  - d. Hij brengt nieuwe contacten binnen en is nooit snel verveeld.

1-c 2-a



## 2. Grammatica: Confronti: even ... als, hoe ... hoe

Usa even ... als e net zo ... als per un confronto di uguaglianza e hoe ... hoe per indicare che due cose sono collegate tra loro.

Structuur (Struttura)	Voorbeeld (Esempio)
<b>even ... als</b>	Hij heeft <b>even</b> veel werk <b>als</b> het bestuur. ( <i>Lui ha tanto lavoro quanto il consiglio direttivo.</i> )
<b>net zo ... als</b>	De werknemer is <b>net zo</b> sociaal <b>als</b> de leidinggevende is. ( <i>Il dipendente è tanto socievole quanto lo è il responsabile.</i> )
<b>Hoe + comparatief + bijzin, hoe + comparatief + bijzin</b> ( <i>Quanto + comparativo + subordinata, tanto + comparativo + subordinata</i> )	<b>Hoe</b> meer je positief aanmoedigt, <b>hoe</b> beter het team werkt. ( <i>Quanto più incoraggi in modo positivo, tanto meglio lavora il team.</i> )

- In overleg met het bestuur heeft de leidinggevende \_\_\_\_\_ tijd voor coaching als voor administratie. (*In consultazione con il consiglio di amministrazione, il dirigente ha tanto tempo per il coaching quanto per l'amministrazione.*)  
a. evenveel    b. even veel    c. zo veel    d. net zo
- Mijn collega is \_\_\_\_\_ kritisch als onze leidinggevende, maar hij blijft wel geduldig. (*Il mio collega è critico quanto il nostro dirigente, ma rimane comunque paziente.*)  
a. net zo    b. evenveel    c. even zo als    d. even

1. evenveel 2. net zo

### Riscrivi le frasi (QR: IA+)



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

\_\_\_\_\_

(*Ho tante scadenze quante il mio collega.*)

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

\_\_\_\_\_

(*Questo nuovo laptop è veloce tanto quanto il mio vecchio laptop.*)

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

\_\_\_\_\_

(*Più a lungo dormi, più in forma ti senti.*)

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.

### Correggi l'errore

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

\_\_\_\_\_

Più sei chiaro, più velocemente il team decide.

- Net zo veel feedback als jij geeft hij niet.

---

Lui dà esattamente la stessa quantità di feedback di te.

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

### 3.Esercizi

#### 1. Abbina ogni parola alla sua definizione.

- |                      |   |
|----------------------|---|
| 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. Guida del team: accordi sul comportamento e sulla collaborazione

(QR: Audio)

**Compila gli spazi vuoti:** 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.

*Dal 1° giugno nel nostro team è in vigore un nuovo accordo sulla leadership. Il responsabile vuole che le decisioni vengano prese più spesso in consultazione con il team. Questo si adatta al modo in cui lavoriamo: contiamo sulle competenze reciproche e ci basiamo su accordi chiari. Chi è critico può farlo notare, ma sempre con rispetto. Migliore è il feedback, più rapidamente affrontiamo i problemi.*

*Usiamo inoltre i ruoli di squadra di Belbin come strumento. Non tutti devono essere altrettanto socievoli, ma tutti devono impegnarsi per gli obiettivi comuni. La direzione supervisiona il carico di lavoro e può ridistribuire i compiti. Non è consentito costringere i colleghi a fare straordinari. Se hai un conflitto o dubbi di una decisione, rivolgiti al tuo responsabile.*

*(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. Ascolta il frammento audio e scegli la risposta corretta. (QR: Audio)

- Vero Falso**
1. De spreker vindt het lastig dat teamleden verschillende manieren van samenwerken hebben.
2. Alle beslissingen worden door de spreker alleen genomen, zonder overleg met anderen.
3. De spreker probeert mensen te motiveren om taken op te pakken, maar wil niemand onder druk zetten.



1-V 2-X 3-V

### 4. Scegli la soluzione corretta

1. In ons project \_\_\_\_\_ de leidinggevende net zo sterk op duidelijke afspraken als op vertrouwen. *(Nel nostro progetto il responsabile si basa tanto su accordi chiari quanto sulla fiducia.)*  
 a. steunen op      b. steunde      c. steunt      d. steunen
2. Hoe kritischer het team is, hoe meer de manager op cijfers en feedback \_\_\_\_\_. *(Quanto più critico è il team, tanto più il manager conta su dati e feedback.)*  
 a. reKent      b. rekende      c. rekenen      d. reKent op
3. Als bestuur \_\_\_\_\_ we evenveel op de planning als op het advies van de experts. *(Come direzione ci basiamo tanto sulla pianificazione quanto sul consiglio degli esperti.)*  
 a. steunde      b. steunen      c. gesteund      d. steunt

1. steunt 2. reKent 3. steunen

### 5. Role play - dialoghi (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, vorrei parlare un attimo di Sven: consegna in ritardo per la terza volta e per questo la nostra scadenza è sotto pressione.)*

**Mark (leidinggevende):** *Oké, wat heb je tot nu toe geprobeerd en wat wil je precies aanpakken? (Ok, che cosa hai provato finora e che cosa vuoi affrontare esattamente?)*

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

*(L'ho incoraggiato a iniziare prima e mi sono offerta di ragionare insieme, ma non si attiene alla pianificazione.)*

**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.*

*(Allora devi vigilare sugli accordi: confrontati con lui per definire passi chiari e di' anche quali cambiamenti non consentirai più, per esempio modifiche dell'ultimo minuto.)*



**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.*

*(Mi rendo conto che non posso costringerlo a essere motivato, ma decido che da ora in poi invierò ogni giorno un breve aggiornamento e che difenderò il team se va di nuovo storto.)*

1. Welke maatregel wil Sanne nemen en waarom?

---

## 6. Parlare: traduci e rispondi (QR: IA+)

*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. Scrittura: E-mail (QR: IA+)

**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



**Scrivi una risposta appropriata:** *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 ...?*

---

---

---

**Verbi importanti**

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

**Steunen op** (*appoggiarsi*)

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

**Rekenen op** (*contare su*)

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