



## B1.38 Führung im Team

- Fortgeschrittene Persönlichkeitsmerkmale
- Wie die Persönlichkeit die Teamarbeit beeinflusst

<b>die Leitung</b>	<i>(kierownictwo)</i>	<b>vertrauenswürdig</b>	<i>(wiarygodny)</i>
<b>der Leiter / die Leiterin</b>	<i>(kierownik / kierownicza)</i>	<b>zuverlässig</b>	<i>(niezawodny)</i>
<b>die Verantwortung</b>	<i>(odpowiedzialność)</i>	<b>sich konzentrieren</b>	<i>(koncentrować się)</i>
<b>die Ordnung</b>	<i>(porządek)</i>	<b>ordnen</b>	<i>(porządkować)</i>
<b>Konflikte lösen</b>	<i>(rozwiązywanie konfliktów)</i>	<b>persönlich</b>	<i>(osobiście)</i>
<b>Konfliktlösestrategien</b>	<i>(strategie rozwiązywania konfliktów)</i>	<b>mitteilen</b>	<i>(przekazywać)</i>
<b>Danke an alle!</b>	<i>(Dziękuję wszystkim!)</i>	<b>überzeugen</b>	<i>(przekonywać)</i>
<b>Bitte Ruhe jetzt!</b>	<i>(Proszę o ciszę!)</i>	<b>leiten</b>	<i>(prowadzić)</i>
<b>miteinander</b>	<i>(wspólnie)</i>	<b>verantwortungsbewusst</b>	<i>(świadomy odpowiedzialności)</i>
<b>zusammenarbeiten</b>	<i>(współpracować)</i>	<b>entscheidungsfähig</b>	<i>(zdolny do podejmowania decyzji)</i>
<b>kooperativ</b>	<i>(kooperatywny)</i>	<b>respektvoll</b>	<i>(pełen szacunku)</i>
<b>teamfähig</b>	<i>(umiejący pracować w zespole)</i>	<b>geduldig</b>	<i>(cierpliw)</i>
<b>unterstützen</b>	<i>(wspierać)</i>	<b>selbstbewusst</b>	<i>(pewny siebie)</i>
<b>sich kümmern um</b>	<i>(opiekować się / troszczyć się o)</i>	<b>Konflikte lösen</b>	<i>(rozwiązywanie konfliktów)</i>
<b>vertrauen</b>	<i>(ufać)</i>	<b>Konfliktlösestrategien</b>	<i>(strategie rozwiązywania konfliktów)</i>

### 1. Zeskanuj kod QR, aby obejrzeć video, lub przeczytaj tekst.

Wenn in einem Unternehmen eine **Beförderung** ansteht, sind klare Kriterien wichtig. Eine gute Führungskraft braucht **Konfliktfähigkeit** und spricht Probleme offen an, statt sie zu vermeiden. Außerdem zählt **Entscheidungsfähigkeit**: Entscheidungen müssen getroffen werden, und man sollte dafür gerade stehen. Ein **Teamplayer** kommuniziert gut und arbeitet im Team, deshalb sind praktische Lösungsvorschläge wichtig, damit Probleme gelöst werden.



*Gdy w firmie zbliża się awans, ważne są jasne kryteria. Dobra osoba na stanowisku kierowniczym potrzebuje zdolności do rozwiązywania konfliktów i otwarcie porusza problemy, zamiast ich unikać. Liczy się także zdolność podejmowania decyzji: decyzje trzeba podejmować i należy za nie brać odpowiedzialność. Gracz zespołowy dobrze się komunikuje i pracuje w zespole, dlatego ważne są praktyczne propozycje rozwiązań, aby problemy zostały rozwiązane.*

- Warum sollte man keinen Mitarbeiter befördern, der Konflikte vermeidet?
  - Weil er nur schriftlich kommunizieren darf.
  - Weil er sonst zu viele Überstunden machen muss.
  - Weil Teamarbeit in der Führung keine Rolle spielt.
  - Weil Konflikte dann später stärker werden können.
- Was wird von einer Führungskraft beim Thema Entscheidungen erwartet?
  - Sie soll Entscheidungen delegieren und sich nicht einmischen.
  - Sie soll möglichst lange warten, bis ein Problem von allein verschwindet.
  - Sie soll Entscheidungen treffen und dafür gerade stehen.
  - Sie soll nur Entscheidungen treffen, wenn niemand widerspricht.

1-d-2-c

## 2. Gramatyka: Vorgangspassiv bez sprawcy z man & niemand

Strona bierna dynamiczna bez wykonawcy jest używana do opisu czynności bez wskazania konkretnego wykonawcy.



- Man lub jemand zastępuje wykonawcę w stronie biernej dynamicznej.
- Za pomocą niemand zdanie zostaje zanegowane.
- Zdania w stronie biernej dynamicznej bez wykonawcy najczęściej nie używają przyimka.

### Aktiv (Strona czynna)

### Passiv (Strona bierna)

Man belügt dich. (*Oklamuje się cię.*)

**Man wird** belogen, obwohl man die Wahrheit sagt. (*Jest się okłamywanym, chociaż mówi się prawdę.*)

Jemand gibt Anweisungen. (*Ktoś wydaje polecenia.*)

**Jemandem werden Anweisungen gegeben**, obwohl er gut gearbeitet hat. (*Komuś daje się polecenia, chociaż dobrze pracował.*)

Niemand sprach ein Wort. (*Nikt nie odezwał się ani słowem.*)

**Kein Wort wurde** während der Besprechung gesprochen. (*Nie wypowiedziano ani jednego słowa podczas spotkania.*)

Niemand wurde verantwortlich gemacht. (*Nikogo nie pociągnięto do odpowiedzialności.*)

**Niemand wurde** für den Vorfall verantwortlich gemacht. (*Nikogo nie pociągnięto do odpowiedzialności za incydent.*)

Zaimek man jest często używany w stronie biernej dynamicznej.

W stronie biernej zazwyczaj pomija się wykonawcę, jeśli nie jest ważny.

- In unserem Team wird \_\_\_\_\_ respektvoll behandelt, auch wenn es mal stressig ist. (*W naszym zespole traktuje się ludzi z szacunkiem, nawet jeśli czasem jest stresująco.*)
  - einem
  - einen
  - jemand
  - man
- Vor dem Meeting wird um Ruhe \_\_\_\_\_, damit man sich konzentrieren kann. (*Przed spotkaniem prosi się o ciszę, żeby można było się skoncentrować.*)
  - gebeten
  - gebeten wird
  - bitten
  - gebittet

1. man 2. gebeten

## Przepisz zwroty

1. Man informiert die Kunden nicht rechtzeitig.

---

*(Klienci nie są informowani na czas.)*

2. Jemand gibt mir im Büro klare Anweisungen.

---

*(W biurze otrzymuję jasne instrukcje.)*

3. Man belügt dich, obwohl du die Wahrheit sagst.

---

*(Jesteś okłamywany, chociaż mówisz prawdę.)*

**1.** Die Kunden werden nicht rechtzeitig informiert. **2.** Mir werden im Büro klare Anweisungen gegeben. **3.** Du wirst belogen, obwohl du die Wahrheit sagst.

## Popraw błąd

1. Niemand hat für den Konflikt verantwortlich gemacht.

---

Nikt nie został obarczony odpowiedzialnością za konflikt.

2. Im Teammeeting wurde man offenes Feedback gegeben.

---

Na spotkaniu zespołu udzielono szczerzej informacji zwrotnej.

**1.** Niemand wurde für den Konflikt verantwortlich gemacht. **2.** Im Teammeeting wurde offenes Feedback gegeben.

### 3. Ćwiczenia



#### 1. Dopasuj każde słowo do jego definicji.

- |                      |  |
|----------------------|--|
| a. Konflikte lösen   | 1. Pflicht, Entscheidungen zu tragen – man wird für Folgen verantwortlich gemacht. |
| b. sich kümmern um   | 2. Wenn man Probleme im Team bespricht, bis eine gemeinsame Lösung gefunden wird.  |
| c. die Verantwortung | 3. Man sorgt dafür, dass Aufgaben erledigt werden, auch wenn niemand hilft.        |

a-2 b-3 c-1

#### 2. Wewnętrzna informacja: kierownictwo zespołu i współpraca

**Wypełnij luki:** mitgeteilt, Ordnung, Verantwortung, zuverlässig, Konfliktlösungsstrategien, Leitung, Zusammenarbeit

Im Intranet informiert die Personalabteilung über eine neue Regel: In Meetings übernimmt die (1) \_\_\_\_\_ die Gesprächsführung. Ziele sind mehr (2) \_\_\_\_\_, weniger Unterbrechungen und klare (3) \_\_\_\_\_. Konflikte sollen früh angesprochen und mit einfachen (4) \_\_\_\_\_ bearbeitet werden. Wenn Entscheidungen getroffen werden, wird kurz erklärt, warum, ohne jemanden persönlich zu kritisieren.

Zusätzlich empfiehlt die Personalabteilung, bei der Rollenverteilung auf Persönlichkeitsmerkmale zu achten: Wer (5) \_\_\_\_\_ und geduldig ist, unterstützt oft gut im Hintergrund. Wer selbstbewusst ist, übernimmt leichter Präsentationen. Wichtig ist, dass Informationen rechtzeitig (6) \_\_\_\_\_ werden und man sich aufeinander verlassen kann. So wird die (7) \_\_\_\_\_ im Team einfacher.

*W intranecie dział kadr informuje o nowej zasadzie: podczas spotkań kierownictwo zespołu przejmuje prowadzenie rozmowy. Celem jest więcej porządku, mniej przerywania i jasna odpowiedzialność. Konflikty powinny być poruszane wcześniej i opracowywane za pomocą prostych strategii rozwiązywania konfliktów. Gdy podejmowane są decyzje, krótko wyjaśnia się dlaczego, nie krytykując nikogo osobiście.*

*Dodatkowo dział kadr zaleca, aby przy podziale ról zwracać uwagę na cechy osobowości: kto jest niezawodny i cierpliwy, często dobrze wspiera w tle. Kto jest pewny siebie, łatwiej podejmuje się prezentacji. Ważne jest, aby informacje były przekazywane na czas i aby można było na sobie polegać. Dzięki temu współpraca w zespole staje się łatwiejsza.*

*(1) Leitung, (2) Ordnung, (3) Verantwortung, (4) Konfliktlösungsstrategien, (5) zuverlässig, (6) mitgeteilt, (7) Zusammenarbeit*

1. Welche zwei Persönlichkeitsmerkmale sind in deinem Team besonders wichtig, und wie beeinflussen sie die Zusammenarbeit?

---

### 3. Posłuchaj fragmentu audio i wybierz poprawną odpowiedź.

1. Die Leiterin hat erst die Aufgaben geordnet und danach die Verantwortungen festgelegt.
2. Sie hat den Konflikt gelöst, ohne mit den beiden Kolleginnen persönlich zu sprechen.
3. Am Ende bedankte sie sich bei allen und das Team arbeitete wieder ruhig zusammen.

1-V 2-X 3-V

Prawda Falsz

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



### 4. Wybierz poprawne rozwiązanie

1. In der Teambesprechung sagte die Leiterin, sie \_\_\_\_\_ gern früher mit allen sprechen, wenn es wieder Konflikte gibt.

a. wäre      b. wird      c. spräche      d. würde

2. Nach dem Gespräch \_\_\_\_\_ der Leiter allen kurz mit, wer heute die Verantwortung übernimmt.

a. mitteilt      b. teilte      c. teilt      d. teilen

3. In der Abteilung \_\_\_\_\_ gestern in Ruhe \_\_\_\_\_, dass die Aufgaben neu geordnet werden.

a. wurde / mitgeteilt      b. ist / mitgeteilt worden      c. hat / mitgeteilt  
d. ist / mitgeteilt

1. würde 2. teilt 3. wurde / mitgeteilt

*(Na spotkaniu zespołu kierowniczka powiedziała, że chętnie porozmawiałaby wcześniej ze wszystkimi, jeśli znów pojawią się konflikty.)*

*(Po rozmowie kierownik krótko informuje wszystkich, kto dziś przejmuje odpowiedzialność.)*

*(W dziale wczoraj spokojnie poinformowano, że zadania zostaną na nowo uporządkowane.)*

### 5. Odgrywanie ról - dialogi

#### Teamkonflikt im Jour fixe klären

**Miriam,** *Bitte Ruhe jetzt! Wir haben zehn Minuten, um das zu klären: Wer übernimmt welche Verantwortung im Projekt?*  
**Teamleiterin:** *(Proszę teraz o ciszę! Mamy dziesięć minut, żeby to wyjaśnić: kto przejmuje jaką odpowiedzialność w projekcie?)*

**Jonas,** *Ich bin ehrlich genervt, weil ich letzte Woche die Leitung für den Kunden-Call hatte, aber Anna hat danach alles anders mitgeteilt.*  
**Teammittglied:** *(Szczерze mówiąc, jestem porytowany, bo w zeszłym tygodniu prowadziłem rozmowę z klientem, ale potem Anna przekazała wszystko inaczej.)*



- Miriam, Teamleiterin:** *Okay, ich kümmere mich darum: Erstens sammeln wir kurz die Fakten, zweitens entscheiden wir, wie wir es ab jetzt machen – ohne persönlich zu werden.*  
(Dobrze, zajmę się tym: po pierwsze krótko zbieramy fakty, po drugie decydujemy, jak będziemy to robić od teraz – bez przechodzenia na personalne wycieczki.)
- Jonas, Teammitglied:** *Mir ist wichtig, dass wir zuverlässig zusammenarbeiten, sonst kann ich mich nicht konzentrieren.*  
(Ważne jest dla mnie, żebyśmy współpracowali niezawodnie, bo inaczej nie mogę się skoncentrować.)
- Miriam, Teamleiterin:** *Danke an alle: Ab heute leitet Jonas den Kunden-Call, Anna schickt das Protokoll, und Änderungen stimmen wir vorher miteinander ab - einverstanden?*  
(Dziękuję wszystkim: od dziś Jonas prowadzi rozmowę z klientem, Anna wysyła protokół, a zmiany uzgadniamy wcześniej między sobą – zgoda?)

1. Was ist das konkrete Problem im Team und wie ordnet Miriam die Situation?
- 

## 6. Mówienie (SI+)

*Man sollte klar sagen, wer wofür verantwortlich ist. / Es hilft, ruhig zu erklären, was als Nächstes zu tun ist. / Bei Konflikten kann ein kurzes klärendes Gespräch oft helfen.*



1. Beschreiben Sie kurz eine Situation im Team, in der klare Leitung wichtig war. Welche Entscheidung wurde getroffen und wie half das dem Team?
- 
2. Stellen Sie sich vor: Im Meeting wird es zu laut und niemand hört zu. Was kann man sagen oder tun, damit wieder Ruhe und Konzentration im Team entstehen?
-

**7. Pisanie: E-mail (wewnętrzny) (SI+)**

**Betreff:** Organisation im Projekt „Website-Relaunch“

Hallo Alex,

ich wollte kurz etwas mit dir teilen: In den letzten Meetings war es oft unruhig, und am Ende waren die Aufgaben nicht richtig geordnet. Die **Leitung** wechselt jedes Mal, deshalb fühlt sich am Schluss niemand wirklich **verantwortlich**. Ich habe auch gemerkt, dass kleine **Konflikte** nicht direkt angesprochen werden.

Könntest du dir vorstellen, beim nächsten Termin die Runde zu **leiten** und kurz für Ordnung zu sorgen (Agenda, Aufgaben, Verantwortliche)? Oder hast du eine andere Idee, wie wir besser miteinander zusammenarbeiten?

Viele Grüße

Julia



**Napisz odpowiednią odpowiedź:** *Ich kann gut nachvollziehen, dass ... / Beim nächsten Meeting könnten wir zuerst die Agenda und die Aufgaben kurz klären, damit ... / Wenn es laut wird, sollten wir kurz um Ruhe bitten, damit sich alle konzentrieren können.*

<b>Ważne czasowniki</b>	<b>Sprechen</b> ( <i>mówić</i> )	<b>mitteilen</b> ( <i>powiadomić</i> )	<b>mitteilen</b> ( <i>powiadomić</i> )	<b>überzeugen</b> ( <i>przekonywać</i> )
ich	Konjunktiv II	( <i>powiadomić</i> )	( <i>powiadomić</i> )	( <i>przekonywać</i> )
du	Präsens	Präsens	Perfekt	Perfekt
er/sie/es	spräche	teile mit	habe mitgeteilt	habe überzeugt
wir	sprächest	teilst mit	hast mitgeteilt	hast überzeugt
ihr	spräche	teilt mit	hat mitgeteilt	hat überzeugt
sie	sprächen	teilen mit	haben mitgeteilt	haben überzeugt
	sprächet	teilt mit	habt mitgeteilt	habt überzeugt
	sprächen	teilen mit	haben mitgeteilt	haben überzeugt