



## B1.38 Führung im Team

- Fortgeschrittene Persönlichkeitsmerkmale
- Wie die Persönlichkeit die Teamarbeit beeinflusst

<b>die Leitung</b>	<i>(a liderança)</i>	<b>geduldig</b>	<i>(paciente)</i>
<b>der Leiter / die Leiterin</b>	<i>(o líder / a líder)</i>	<b>sich konzentrieren</b>	<i>(concentrar se)</i>
<b>die Verantwortung</b>	<i>(a responsabilidade)</i>	<b>leiten</b>	<i>(liderar)</i>
<b>Konflikte lösen</b>	<i>(resolver conflitos)</i>	<b>die Leitung</b>	<i>(a liderança)</i>
<b>Konfliktlösestrategien</b>	<i>(estratégias de resolução de conflitos)</i>	<b>der Leiter / die Leiterin</b>	<i>(o líder / a líder)</i>
<b>Danke an alle!</b>	<i>(Obrigado a todos!)</i>	<b>sich kümmern um</b>	<i>(cuidar de / encarregar se de)</i>
<b>Bitte Ruhe jetzt!</b>	<i>(Silêncio, por favor!)</i>	<b>miteinander</b>	<i>(uns com os outros / em conjunto)</i>
<b>sich kümmern um</b>	<i>(cuidar de / encarregar se de)</i>	<b>mitteilen</b>	<i>(comunicar)</i>
<b>zusammenarbeiten</b>	<i>(colaborar)</i>	<b>ordnen</b>	<i>(organizar)</i>
<b>miteinander</b>	<i>(uns com os outros / em conjunto)</i>	<b>die Ordnung</b>	<i>(a ordem)</i>
<b>unterstützen</b>	<i>(apoiar)</i>	<b>persönlich</b>	<i>(pessoalmente / pessoal)</i>
<b>vertrauen</b>	<i>(confiar)</i>	<b>überzeugen</b>	<i>(convencer)</i>
<b>teamfähig</b>	<i>(capaz de trabalhar em equipe)</i>	<b>unterstützen</b>	<i>(apoiar)</i>
<b>kooperativ</b>	<i>(cooperativo)</i>	<b>vertrauen</b>	<i>(confiar)</i>
<b>respektvoll</b>	<i>(respeitoso)</i>	<b>zusammenarbeiten</b>	<i>(colaborar)</i>
<b>zuverlässig</b>	<i>(confiável)</i>	<b>zuverlässig</b>	<i>(confiável)</i>
<b>verantwortungsbewusst</b>	<i>(consciente das responsabilidades / responsável)</i>	<b>geduldig</b>	<i>(paciente)</i>
<b>entscheidungsfähig</b>	<i>(capaz de tomar decisões)</i>	<b>selbstbewusst</b>	<i>(confiante)</i>
<b>sich konzentrieren</b>	<i>(concentrar se)</i>	<b>teamfähig</b>	<i>(capaz de trabalhar em equipe)</i>
<b>ordnen</b>	<i>(organizar)</i>	<b>verantwortungsbewusst</b>	<i>(consciente das responsabilidades / responsável)</i>
<b>die Ordnung</b>	<i>(a ordem)</i>	<b>respektvoll</b>	<i>(respeitoso)</i>
<b>mitteilen</b>	<i>(comunicar)</i>	<b>kooperativ</b>	<i>(cooperativo)</i>
<b>überzeugen</b>	<i>(convencer)</i>	<b>entscheidungsfähig</b>	<i>(capaz de tomar decisões)</i>
<b>leiten</b>	<i>(liderar)</i>	<b>die Verantwortung</b>	<i>(a responsabilidade)</i>
<b>geduldig</b>	<i>(paciente)</i>	<b>Konflikte lösen</b>	<i>(resolver conflitos)</i>
<b>selbstbewusst</b>	<i>(confiante)</i>	<b>Konfliktlösestrategien</b>	<i>(estratégias de resolução de conflitos)</i>
<b>persönlich</b>	<i>(pessoalmente / pessoal)</i>	<b>Bitte Ruhe jetzt!</b>	<i>(Silêncio, por favor!)</i>
<b>verantwortungsbewusst</b>	<i>(responsável)</i>	<b>Danke an alle!</b>	<i>(Obrigado a todos!)</i>

### 1. Digitalize o código QR para ver o vídeo, ou leia o texto. (QR: Áudio)



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.

*Quando em uma empresa está prevista uma **promoção**, critérios claros são importantes. Uma boa liderança precisa de **capacidade de lidar com conflitos** e aborda os problemas abertamente, em vez de evitá-los. Além disso, conta a **capacidade de tomar decisões**: decisões precisam ser tomadas, e é preciso assumir a responsabilidade por elas. Um **jogador de equipe** se comunica bem e trabalha em equipe; por isso, propostas de solução práticas são importantes, para que os problemas sejam resolvidos.*

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

1-a 2-b

## 2. Gramática: Vorgangspassiv sem agente com man & niemand

A voz passiva de processo sem agente é usada para descrever uma ação sem indicar um autor específico.



1. Man ou jemand substitui o agente na voz passiva de processo.
2. Com niemand, a frase é negada.
3. Frases na voz passiva de processo sem agente geralmente não usam preposição.

Aktiv (Ativa)	Passiv (Passiva)
Man belügt dich. ( <i>Alguém mente para você.</i> )	<b>Man wird</b> belogen, obwohl man die Wahrheit sagt. ( <i>Mente-se, embora se diga a verdade.</i> )
Jemand gibt Anweisungen. ( <i>Alguém dá instruções.</i> )	<b>Jemandem werden Anweisungen gegeben</b> , obwohl er gut gearbeitet hat. ( <i>São dadas instruções a alguém, embora ele tenha trabalhado bem.</i> )
Niemand sprach ein Wort. ( <i>Ninguém disse uma palavra.</i> )	<b>Kein Wort wurde</b> während der Besprechung gesprochen. ( <i>Nenhuma palavra foi dita durante a reunião.</i> )
Niemand wurde verantwortlich gemacht. ( <i>Ninguém foi responsabilizado.</i> )	<b>Niemand wurde</b> für den Vorfall verantwortlich gemacht. ( <i>Ninguém foi responsabilizado pelo incidente.</i> )

O pronome man é frequentemente usado na voz passiva de processo.  
Na voz passiva, em geral o agente é omitido quando não é importante.

- In unserem Team wird \_\_\_\_\_ respektvoll behandelt, auch wenn es mal stressig ist. (*Na nossa equipa, as pessoas são tratadas com respeito, mesmo quando fica estressante.*)  
a. einem    b. einen    c. jemand    d. man
- Vor dem Meeting wird um Ruhe \_\_\_\_\_, damit man sich konzentrieren kann. (*Antes da reunião, pede-se silêncio, para que a gente consiga se concentrar.*)  
a. gebeten    b. gebeten wird    c. bitten    d. gebittet

1. man 2. gebeten



### Rewrite the phrases (QR: IA+)

- Man informiert die Kunden nicht rechtzeitig.

\_\_\_\_\_

(*Os clientes não são informados a tempo.*)

- Jemand gibt mir im Büro klare Anweisungen.

\_\_\_\_\_

(*São-me dadas instruções claras no escritório.*)

- Man belügt dich, obwohl du die Wahrheit sagst.

\_\_\_\_\_

(*Você está sendo enganado, embora você diga a verdade.*)

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

### Corrija o erro

- Niemand hat für den Konflikt verantwortlich gemacht.

\_\_\_\_\_

Ninguém foi responsabilizado pelo conflito.

- Im Teammeeting wurde man offenes Feedback gegeben.

\_\_\_\_\_

Na reunião de equipa, foi dado feedback aberto.

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

### 3.Exercícios

#### 1. Associe cada palavra à sua definição.

- |                      |  |
|----------------------|--|
| 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. Aviso interno: liderança de equipe e colaboração (QR: Áudio)

**Preencha as lacunas:** 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.

*Na intranet, o departamento de Recursos Humanos informa sobre uma nova regra: nas reuniões, a liderança da equipe assume a condução da conversa. Os objetivos são mais organização, menos interrupções e responsabilidade clara. Os conflitos devem ser abordados cedo e trabalhados com estratégias simples de resolução de conflitos. Quando decisões são tomadas, explica-se brevemente o motivo, sem criticar alguém pessoalmente.*


*Além disso, o departamento de Recursos Humanos recomenda, na distribuição de papéis, prestar atenção a características de personalidade: quem é confiável e paciente muitas vezes dá um bom suporte nos bastidores. Quem é confiante assume apresentações com mais facilidade. É importante que as informações sejam comunicadas em tempo hábil e que se possa confiar uns nos outros. Assim, a colaboração na equipe fica mais fácil.*

*(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. Ouça o fragmento de áudio e escolha a resposta correta. (QR: Áudio)

- |   | Verdadeiro               | Falso                    |  |
|---|--------------------------|--------------------------|--|
| 1. Die Leiterin hat erst die Aufgaben geordnet und danach die Verantwortungen festgelegt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 2. Sie hat den Konflikt gelöst, ohne mit den beiden Kolleginnen persönlich zu sprechen.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
| 3. Am Ende bedankte sie sich bei allen und das Team arbeitete wieder ruhig zusammen.      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |  |
- 1-V 2-X 3-V

### 4. Escolha a solução correta

1. In der Teambesprechung sagte die Leiterin, sie \_\_\_\_\_ gern früher mit allen sprechen, wenn es wieder Konflikte gibt. *(Na reunião de equipa, a coordenadora disse que gostaria de falar mais cedo com todos, se voltarem a surgir conflitos.)*
- a. wäre      b. wird      c. spräche      d. würde
2. Nach dem Gespräch \_\_\_\_\_ der Leiter allen kurz mit, wer heute die Verantwortung übernimmt. *(Após a conversa, o responsável informa brevemente a todos quem assume hoje a responsabilidade.)*
- a. mitteilt      b. teilte      c. teilt      d. teilen
3. In der Abteilung \_\_\_\_\_ gestern in Ruhe \_\_\_\_\_, dass die Aufgaben neu geordnet werden. *(No departamento, ontem foi comunicado com calma que as tarefas serão reorganizadas.)*
- a. wurde / mitgeteilt      b. ist / mitgeteilt worden      c. hat / mitgeteilt  
d. ist / mitgeteilt

1. würde 2. teilt 3. wurde / mitgeteilt

### 5. Roleplay - diálogos (QR: Áudio)

#### Teamkonflikt im Jour fixe klären

**Miriam,** Bitte Ruhe jetzt! Wir haben zehn Minuten, um das zu klären: Wer übernimmt welche Verantwortung im Projekt?

**Teamleiterin:** *(Silêncio, por favor! Temos dez minutos para esclarecer isso: quem assume qual responsabilidade no projeto?)*

**Jonas,** Ich bin ehrlich genervt, weil ich letzte Woche die Leitung für den Kunden-Call hatte, aber Anna hat danach alles anders mitgeteilt.

**Teammitglied:** *(Sinceramente, estou irritado, porque na semana passada eu liderei a call com o cliente, mas depois a Anna comunicou tudo de um jeito diferente.)*

**Miriam,** Okay, ich kümmere mich darum: Erstens sammeln wir kurz die Fakten, zweitens entscheiden wir, wie wir es ab jetzt machen – ohne persönlich zu werden.

**Teamleiterin:** *(Ok, eu vou cuidar disso: primeiro reunimos rapidamente os fatos, segundo decidimos como vamos fazer a partir de agora — sem levar para o lado pessoal.)*



**Jonas, Teammitglied:** *Mir ist wichtig, dass wir zuverlässig zusammenarbeiten, sonst kann ich mich nicht konzentrieren.*

*(Para mim é importante que a gente trabalhe junto de forma confiável, senão eu não consigo me concentrar.)*

**Miriam, Teamleiterin:** *Danke an alle: Ab heute leitet Jonas den Kunden-Call, Anna schickt das Protokoll, und Änderungen stimmen wir vorher miteinander ab - einverstanden?*

*(Obrigada a todos: a partir de hoje o Jonas lidera a call com o cliente, a Anna envia a ata, e mudanças nós alinhamos antes entre nós — de acordo?)*

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

## 6. Falar: traduzir e responder (QR: IA+)

*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. Escrita: E-mail (interno) (QR: IA+)

**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



**Escreva uma resposta apropriada:** *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.*

Verbos importantes	Sprechen ( <i>falar</i> )	mitteilen ( <i>partilhar</i> )	mitteilen ( <i>partilhar</i> )	überzeugen ( <i>convencer</i> )
	Konjunktiv II Präsens	Präsens	Perfekt	Perfekt
ich	spräche	teile mit	habe mitgeteilt	habe überzeugt
du	sprächest	teilst mit	hast mitgeteilt	hast überzeugt
er/sie/es	spräche	teilt mit	hat mitgeteilt	hat überzeugt
wir	sprächen	teilen mit	haben mitgeteilt	haben überzeugt
ihr	sprächet	teilt mit	habt mitgeteilt	habt überzeugt
sie	sprächen	teilen mit	haben mitgeteilt	haben überzeugt