

Teamrollen nach Meredith Belbin

Die Teamrollen nach Meredith Belbin (*1926) umschreiben das Potential von Teammitgliedern innerhalb der Teamarbeit. Nach Belbin arbeiten Teams dann besonders effektiv, wenn sie aus einer Vielzahl von Persönlichkeits- und Rollentypen bestehen.

Meredith Belbin unterscheidet **neun Rollentypen**, die sich in **drei Hauptkategorien** unterteilen lassen:

Die neun Rollentypen

1. Kommunikationsorientierte Teamrollen

1.1. *Teamarbeiter:in, Mitspieler:in (Teamworker)*

Pflegt einen empathischen Umgang mit den Kolleg:innen, kann gut zuhören und sorgt mit seiner/ihrer Persönlichkeit für ein gutes Arbeitsklima. Auch in Konfliktsituationen entfaltet er/sie sein/ihr Potential, indem er/sie durch seine/ihre sensible diplomatische Art Auseinandersetzungen schlichtet. Zu seinen/ihren Schwächen zählt, dass er/sie nicht gerne Entscheide trifft und in kritischen Situationen unentschlossen oder sogar überfordert ist.

+ diplomatisch, - unentschlossen

1.2. *Koordinator:in, Integrator:in (Coordinator)*

Kontrolliert und koordiniert Arbeitsprozesse des Teams und sorgt dafür, dass Ziel- und Zeitvorgaben eingehalten werden. Er/sie kann demjenigen Kollegen eine bestimmte Aufgabe zuweisen, der sich am besten dafür eignet. Er/sie kann gut delegieren, erkennt Probleme schnell und findet zügig Lösungswege. Für neue Vorschläge ist er/sie offen. In der Regel wirkt er/sie gegen aussen ruhig und selbstsicher. Der/die Koordinator:in ist in der Regel der/die optimale Teamleiter:in. Nicht alle Teammitglieder können mit der kontrollierenden Arbeitsweise des/der Koordinator:in umgehen.

+ selbstsicher, - manipulierend

1.3. *Wegbereiter:in, Weichensteller:in (Resource Investigator)*

Wegbereiter:innen sind gesprächig, extrovertiert, kontaktfreudig. Sie sind selten im Büro anzutreffen und ständig am Telefon. Sie halten Ausschau nach neuen Ideen, Entwicklungen und Anregungen für das Team. Wegbereiter :innen knüpfen viele Kontakte ausserhalb des Teams. Sie können gut verhandeln. Zu seinen/ihren Schwächen gehört, dass die Motivation schnell weg ist, wenn sich die anfängliche Begeisterung gelegt hat. Zudem sind Wegbereiter:innen oft zu optimistisch, wenn es um Problemlösungen geht. Sie lassen sich leicht vom Ziel ablenken und beschäftigen sich mit nicht relevanten Dingen. Selber sind Wegbereiter:innen wenig innovativ und bringen wenig Ideen ein.

+ extrovertiert, - zu optimistisch

2. Wissensorientierte Teamrollen

2.1. **Beobachter:in (Monitor Evaluator)**

Besitzt ein gutes Urteilsvermögen. Prüft die Vorschläge der anderen Teammitglieder analytisch, nüchtern und kritisch auf ihre Umsetzbarkeit hin. Fällt sorgfältige, verlässliche Urteile. Verschafft sich schnell einen Überblick über eine Situation, kann verschiedene Vorschläge gegeneinander abwägen, bleibt fokussiert und ist nicht emotional. Braucht lange, bis er/sie sich entscheidet, weil er/sie alle Details einbezieht. Liegt bei seinen/ihren Entscheiden aber selten falsch. Zu seinen/ihren Schwächen gehört die Introvertiertheit und mangelnder Enthusiasmus. Als Teamleiter:in neigt er/sie dazu, die anderen Teammitglieder zu beurteilen, was nicht immer gut ankommt. Bei aufkommender Kritik verliert er/sie das Interesse komplett.

+ nüchtern, - uninspiriert

2.2. **Spezialist:in (Specialist)**

Er/sie besitzt ein breites Wissensspektrum und fokussiert hauptsächlich auf die technischen und fachlichen Aspekte einer Aufgabe. In den eigenen Spezialgebieten zeigt er/sie einen grossen Enthusiasmus.

Zu seinen/ihren Schwächen gehört, dass er/sie sich in Details verliert, das Gesamtziel aus den Augen verliert und über wenig soziale Fähigkeiten verfügt. Sein/ihr Fokus liegt darauf, seine/ihre eigenen Ziele voranzutreiben. Am Liebsten arbeitet er/sie mit Expert:innen desselben Spezialgebietes zusammen.

+ engagiert, - detailversessen

2.3. **Erfinder:in, Neuerer:in (Plant)**

Besitzt einen hohen IQ und ist oft introvertiert. Doch er/sie ist sehr fantasie reich, kreativ und inspirierend für sein/ihr Umfeld. Er/sie kann Probleme lösen und neue Strategien entwickeln. Als Querdenker:in kann er/sie neue Lösungsansätze finden, wo ein Problem festgefahren erscheint. Zu seinen/ihren Schwächen gehört, dass er/sie Details übersieht oder nicht beachtet. Manchmal ist er/sie gedanklich so vertieft, dass die Kommunikation mit den anderen Teammitgliedern darunter leidet. Leider ist er/sie nicht sehr kritikfähig. Mit konservativen Personen kann er/sie es nicht so gut.

+ unorthodox, - gedankenverloren

3. Handlungsorientierte Teamrollen

3.1. **Umsetzer:in (Implementer)**

Besitzt ein grosses Organisationstalent, ist pflichtbewusst und bringt Disziplin und Zuverlässigkeit ins Team. Benötigt stabile Strukturen und hilft mit, solche aufzubauen. Er/sie mag Beständigkeit und respektiert bestehende Traditionen. Er/sie kann sich gut auf klar gesetzte Ziele konzentrieren, arbeitet strukturiert und systematisch. Setzt sich realistische Ziele, die auch erfüllt werden. Allgemeine Ideen verwandelt er/sie in umsetzbare Arbeitsaufträge. Ist bereit zu tun, was getan werden muss – auch bei unangenehmen Aufgaben, die andere nicht übernehmen wollen. Arbeitet sachbezogen, kompromisslos und praxisnah für das Team. Zu den Schwächen gehört Unflexibilität und Konservatismus. Hat auch Mühe mit offenen eher komplexen Situationen. Neigt dazu, egoistische Entscheide zu treffen und zieht die anderen zu wenig mit ein. Ideen, die er/sie unwichtig findet, lehnt er/sie voreilig ab.

+ verlässlich, - unflexibel

3.2. **Perfektionierer:in (Completer, Finisher)**

Achtet darauf, dass ein Plan bis ins Detail eingehalten wird. Kontrolliert die Qualität einer Arbeit. Ist wichtig für das Team, weil er/sie Fehler verhindert und für optimale Ergebnisse sorgt. Legt Wert auf Pünktlichkeit und Perfektion, arbeitet gewissenhaft und fristgerecht. Seine/ihre Schwächen: Überbesorgnis, Ängstlichkeit, fehlendes Delegieren, Kontrollsucht. In Führungspositionen müssen Perfektionierer:innen lernen, Aufgaben an ihre Kolleg:innen abzugeben.

+ gewissenhaft, - überängstlich

3.3. **Macher:in (Shaper)**

Steckt voller Energie und arbeitet konzentriert. Wehrt sich gegen Trägheit und Ineffizienz und ist damit der Antrieb des Teams. Bringt auch unter Druck die von ihm/ihr erwartete Leistung. Sorgt bei Entscheidungen für einen schnellen Entschluss. Sucht nach dem Kern einer Diskussion, um diese schneller zu lösen. Regt Aktionen und Fortschritte an. Lenkt das Team als «Drahtzieher:in». Liebt Herausforderungen und ist sehr erfolgsorientiert. Ist stressresistent. Stellt sich auch klar gegen die Meinungen anderer. Schwächen: Wird oft als drängelnd und ungeduldig empfunden. Hektisches Auftreten sorgt für Unruhe im Team. Neigt zu Provokationen (ist selber aber nicht nachtragend). Wirkt manchmal arrogant und autoritär.

+ dynamisch, - ungeduldig

Quellen:

<https://teamentwicklung-lab.de/belbin-teamrollen>. (Abgerufen am: 28.07.2018)

<https://de.wikipedia.org/wiki/Teamrolle>. (Abgerufen am: 28.07.2018)