

## Handout - Belbins Teamrollen

### Es gibt 5 Prinzipien zur Bildung eines effektiven Teams:

**Jedes Mitglied im Team** vertritt eine funktionale Rolle und Teamrolle.

Bsp.: Chefingenieur (funktionale Rolle), der im Team die Rolle des Beobachters übernimmt.

**Jedes Team** braucht eine **optimale** Balance der funktionalen und der Teamrollen, die wiederum **abhängig von den spezifischen Zielen** und Aufgaben der Gruppe ist. In einem Forschungs- und Entwicklungsteam sind andere Teamrollen gefordert als in einem (Produktions-) Team, dass die Ideen umsetzen soll.

Die **Effektivität** eines Teams ist abhängig von dem Ausmaß, in dem die Gruppenmitglieder sich selbst **richtig einschätzen und an das Team anpassen**, sowohl im Hinblick auf Fachwissen als auch auf die gegebenen Teamrollen.

**Persönliche und geistige Fähigkeiten** der Mitglieder prädestinieren sie für **bestimmte Teamrollen** und lassen sie als ungeeigneter für andere erscheinen.

**Ein Team** kann seine Ressourcen nur dann optimal nutzen, wenn eine **ausreichende Bandbreite und Balance der Teamrollen** gegeben sind. Ein Team kann noch so gute Ideen haben und Maßnahmen planen, die aber nicht umgesetzt werden, wenn z.B. der „Perfektionist“ fehlt, der auf Fristen und Zeitpläne hinweist, innerhalb derer das Geplante umgesetzt sein muss.



Teamrollen	Stärken	Schwächen
<b>1. Erfinder/ Neuerer</b>	fördert Kreativität, fantasievoll, gute Problemlösefähigkeit, unorthodoxes Denken, Einbringen neuer Ideen und Strategien	schwer kritikfähig, Neigung Details und Nebensächlichkeiten zu ignorieren und Flüchtigkeitsfehler zu machen
<b>2. Spezialist</b>	selbstbezogen, engagiert, detailliert, umfangreiches Expertenwissen, Ausgleich des Informationsdefizits des Teams	Neigung, sich in technischen Einzelheiten zu verlieren
<b>3. Beobachter</b>	nüchtern, kritisch, strategisch, gutes Urteilsvermögen, Berücksichtigung aller relevanten Möglichkeiten	Mangel an Schwung und Fähigkeit, andere zu motivieren, überkritisch, ohne selbst viel zur Lösung beizutragen
<b>4. Koordinator</b>	selbstsicher, entschlossen, klärt Ziele, delegiert, Koordination des Arbeitsprozesses	manipulierend, Distanz zu anderen Teammitgliedern
<b>5. Teamarbeiter</b>	kooperativ, diplomatisch, einfühlsam, vermeiden Rivalität, Einbezug von introvertierten Teammitgliedern, kann gut auf Leute eingehen und Reibungen abbauen	Unentschlossenheit in kritischen Situationen, Tendenz anderen Entscheidung zu überlassen
<b>6. Wegbereiter</b>	kommunikativ, extrovertiert, begeisterungsfähig, stellt Außenkontakt der Gruppe sicher, verhandelt und holt Informationen von außen	verliert schnell das Interesse, nachdem der erste Enthusiasmus vorbei ist
<b>7. Umsetzer</b>	diszipliniert und zuverlässig, systematisches Arbeiten, sachbezogen und praxisnah, effizient, Umsetzung der Ideen in die Praxis	inflexibel, kritische Haltung gegenüber Umweltveränderungen und langsames Anpassen an diese
<b>8. Perfektionist</b>	gewissenhaft, sorgfältig, sucht nach Fehlern und Unterlassungen, konsistent in der Arbeit	macht sich übermäßig Sorgen, gibt Verantwortung nicht gern aus der Hand, kann schlecht delegieren
<b>9. Macher</b>	dynamisch, fordernd, diszipliniert, effektiv, erfolgsorientiert, verfolgt Gruppenziele, indem andere aktiv zur Erfüllung der Gruppenaufgabe bewegt werden, beseitigt Hindernisse	anfällig für Provokationen, nervös, gerät leicht in Streit mit ihren Teammitgliedern

Quellen: Belbin, R. M., Aston, B. R., & Mottram, R. D. (1976). *Building Effective Management Teams*. *Journal of General Management*, 3(3), 23–29. doi:10.1177/030630707600300303

Belbin, R. M. (1981). *Management teams: Why they succeed or fail*. London: Heinemann.

Bild: Prof. Dr. KAUFFELD & LORENZO