

LU02e - Belbins Teamrollen

Der englische Wissenschaftler **Meredith Belbin** hat sich in den 1970er Jahren in seiner Arbeit am Henley Management College das menschliche Verhalten in Teams näher angeschaut. Dabei ist ihm etwas aufgefallen:

- Einige Teammitglieder hatten ständig kreative Ideen.
- Andere konnten es kaum abwarten, endlich aktiv mit der Arbeit loszulegen.
- Wieder andere waren besonders gut darin, das Team zu strukturieren und Entscheidungen voranzutreiben.

Belbin stellte fest, dass sich Menschen – abhängig von ihren **Persönlichkeitsmerkmalen** – unterschiedlich verhalten und eine **typische Rolle** einnehmen. Eine Rolle ist hierbei eine **Tendenz**, sich auf eine bestimmte Weise zu verhalten und mit anderen zusammenzuarbeiten. In seinem praxisnahen Konzept hat Meredith Belbin **9 Rollen** beschrieben. Heute sind sie bekannt als die **„Belbin Teamrollen“** und sind ein Instrument, um die verschiedenen Potentiale von Teammitgliedern sowie deren Unterschiedlichkeit zu beschreiben. Richtig angewendet, helfen die Rollen im Rahmen eines **Teamentwicklungsprozesses** bei der Analyse von Leistungsdefiziten oder Konflikten im Team und stellen einen wichtigen Schritt hin zu einer guten Lösung dar.

Insgesamt hat Belbin so **9 Rollenprofile** identifiziert, die in drei Gruppen zusammengefasst werden:

- **wissensorientierte Rollen**
- **handlungsorientierte Rollen**
- **kommunikationsorientierte Rollen**

Fallbeispiel: Homogene Teammitglieder

In einem Team arbeiten sechs Spezialisten zusammen – echte Fachexperten. Alle nehmen zusätzlich gern die Rolle des Koordinators ein. Was passiert? Es wird viel koordiniert und es werden tolle Entscheidungen getroffen – aber: Wer setzt in so einem Team die eigentliche Arbeit um? Dabei tun sich alle schwer.

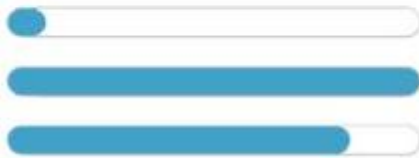
Dieses Fallbeispiel zeigt auf, dass es bei der Zusammenstellung eines Teams notwendig ist, die unterschiedlichen Rollen mit ihren verschiedenen Eigenschaften zu berücksichtigen.

Wissensorientierte Rollen



Innovative Mitarbeiter, die sich in ihrem Thema perfekt auskennen, das sind die wissensorientierten Teammitglieder. Bodenständigkeit, Pragmatismus und hohes Detailwissen zeichnen diese Typen aus. Gerade der Beobachter sowie der Spezialist wirken allerdings mitunter etwas nüchtern und wenig enthusiastisch. Etwas anders verhält es sich hingegen beim Erfinder oder Neuerer, der querdenkt und innovativ ist.

Handlungsorientierte Rollen



Handlungsorientierte Mitarbeiter nehmen die Dinge in die Hand, möchten möglichst viel umsetzen und können sehr perfektionistisch sein. Mitunter neigen solche Kollegen allerdings zu Eigensinnigkeit, mangelnder Flexibilität und Kontrollsucht.

Kommunikationsorientierte Rollen



Wichtig für jedes Team sind Menschen, die als Bindeglieder zwischen den einzelnen Mitgliedern fungieren, Aufgaben verteilen und Projekte planen und koordinieren. Sie arbeiten eher im Hintergrund und verbessern die Team-Kommunikation, sie sind entscheidungsstarke Führungspersönlichkeiten oder Netzwerker, die Kundengespräche lieben. Mitunter verfügen sie über eher durchschnittliche Fachexpertise und verlieren bei langfristigen Projekten recht schnell das Interesse.

Rollenbilder

Wissensorientierte Rollen

Handlungsorientierte Rollen

Kommunikationsorientierte Rollen

Teamrolle	Teambeitrag	Stärken	Schwächen
Erfinder	Bringt neue Ideen und Lösungsansätze hervor.	Kreativ, unkonventionell, phantasievoll, ideenreich.	Oft unkonzentriert, macht Flüchtigkeitsfehler, schlecht kritikfähig, ignoriert Details.
Beobachter	Analysiert Optionen auf Umsetzbarkeit.	Analytisch, streng, konzentriert, gutes Urteilsvermögen.	Kann zynisch oder skeptisch wirken, zieht sich zurück.
Spezialist	Stellt Fachwissen zur Verfügung.	Engagiert, fachlich interessiert, präzise Aussagen.	Verliert sich in technischen Details, kein guter Entscheider.

Teamrolle	Teambeitrag	Stärken	Schwächen
Macher	Fordert das Team heraus und will Hindernisse überwinden.	Dynamisch, energiegeladen, konzentriert auf Kernprobleme.	Neigt zu Provokationen, ungeduldig, manchmal arrogant.
Umsetzer	Setzt Ideen und Pläne in die Tat um.	Diszipliniert, organisiert, verlässlich, strukturiert.	Mitunter unflexibel, reagiert zögerlich auf Veränderungen.
Perfektionist	Sorgt für Genauigkeit und Einhaltung von Terminen.	Gewissenhaft, pünktlich, detailorientiert, fehlervermeidend.	Überängstlich, kontrolliert mehrfach, delegiert ungern.
Koordinator	Delegiert Aufgaben und hält das Team auf Kurs.	Selbstsicher, kommunikativ, entschlossfreudig.	Kann manipulativ wirken.
Weichensteller	Sucht Chancen und Kontakte im Umfeld.	Extrovertiert, Netzwerker, enthusiastisch, kommunikativ.	Neigt zu Überoptimismus, verliert schnell Interesse, verliert das Kernthema.
Teamarbeiter	Achtet auf gute Zusammenarbeit.	Diplomatisch, sympathisch, beliebt, fördert Teamklima.	Oft zögerlich in Entscheidungen, unentschlossen.

From:
<https://wiki.bzz.ch/> - BZZ - Modulwiki

Permanent link:
https://wiki.bzz.ch/de/modul/m431_med/learningunits/lu02/belbins-rollen?rev=1756789995

Last update: 2025/09/02 07:13

