WORKBOOK · METHODEN & WERKZEUGE

Belbin Teamrollen

Begleitmaterial zum Buch **„Zeitlos Handeln“**

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Version 1.0 · 2026
© Matthias Leo Wegner · kavanara.de

Belbin Teamrollen

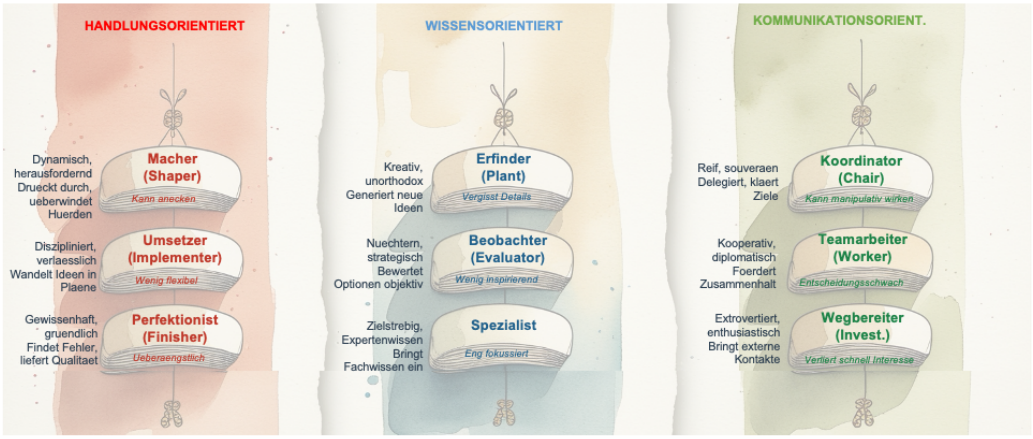
Überblick

Kein Mensch kann alles – aber ein Team kann es, wenn die Rollen stimmen. Das Belbin-Modell beschreibt neun Teamrollen in drei Orientierungen und zeigt, warum homogene Teams trotz hoher Einzelkompetenz oft scheitern, während heterogene Teams mit komplementären Stärken Außergewöhnliches leisten.

Aspekt	Details
Ziel	Rollenverhalten im Team verstehen und eine optimale Zusammensetzung fördern
Weg	Selbsteinschätzung und Fremdbeurteilung nach Belbin-Fragebogen
Alternative Methoden	DISG, GRID, Myers-Briggs (MBTI)
Dauer	30–60 Minuten (Fragebogen)
Teilnehmer	1 Person oder ganzes Team

Grundprinzip

Dr. Meredith Belbin untersuchte in den 1970er Jahren, wie Teamzusammensetzung die Leistung beeinflusst. Seine Erkenntnis: Nicht die klügsten Einzelspieler machen das beste Team, sondern die richtige Mischung von Verhaltensmustern. Er identifizierte neun Rollen in drei Orientierungen:



Orientierung	Rolle	Kernstärke
Handlungsorientiert	Macher (Shaper)	Treibt an, überwindet Hindernisse
	Umsetzer (Implementer)	Setzt Ideen in konkrete Taten um
	Perfektionist (Completer)	Achtet auf Details, vollendet zuverlässig
Kommunikationsorientiert	Koordinator (Co-ordinator)	Integriert, delegiert, hält zusammen
	Teamarbeiter (Teamworker)	Unterstützt, vermittelt, glättet
	Wegbereiter (Resource Investigator)	Erkundet, vernetzt, bringt Neues ein
Wissensorientiert	Neuerer (Plant)	Entwickelt kreative, unkonventionelle Ideen
	Beobachter (Monitor Evaluator)	Analysiert nüchtern, bewertet
	Spezialist (Specialist)	Bringt tiefes Expertenwissen ein

Jede Rolle hat erlaubte Schwächen – der Neuerer ist oft unpraktisch, der Macher ungeduldig, der Teamarbeiter entscheidungsschwach. Das ist kein Fehler, sondern Teil des Designs: Andere Rollen gleichen aus.

Vorteile	Grenzen
Fördert Verständnis für Teamdynamik	Kann zu Schubladendenken verleiten
Hilft bei gezielter Teamzusammensetzung	Selbsteinschätzung ist oft verzerrt
Macht Stärken und Schwächen besprechbar	Rollen sind nicht statisch – Menschen entwickeln sich
Wissenschaftlich fundiert und praxiserprobt	

Vorgehensweise

Schritt	Aktivität
1	Belbin-Fragebogen zur Selbsteinschätzung ausfüllen
2	Optional: Fremdeinschätzung durch Kollegen einholen
3	Teamrollenprofil auswerten – welche Rollen sind stark, welche schwach?
4	Im Team: Profile vergleichen, Lücken und Überschneidungen identifizieren
5	Teamzusammensetzung bei Bedarf anpassen oder bewusst kompensieren

Übungen

ÜBUNG 1: TEAM-TYP-ANALYSE (10 MIN.)

Für dein wichtigstes Team:

Frage	Deine Einschätzung
Welcher Typ dominiert?	
Welche Merkmale siehst du konkret?	
Was braucht dieses Team jetzt?	
Was solltest du vermeiden?	
Was ist deine nächste Intervention?	

ÜBUNG 2: DIE TEAM-TYP-DISKUSSION (20 MIN. MIT TEAM)

1. Jeder schätzt für sich ein: Welcher Typ sind wir als Team?
2. Ergebnisse vergleichen: Wo stimmen wir überein? Wo nicht?
3. Gemeinsam: Was brauchen wir als Team jetzt?

Die Diskussion ist der eigentliche Wert – es gibt keine falsche Antwort.

Materialien

Keine

Quellen

- Belbin, Meredith: Management Teams – Why They Succeed or Fail, 1981

Weblinks

- Wikipedia: Teamrolle

Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Mehr erfahren: **kavanara.de**