



# Zeitlos Handeln

WORKBOOK · Methoden & Werkzeuge

---

## Belbin Teamrollen

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner  
[www.levara.info](http://www.levara.info)

# Belbin Teamrollen

## Überblick

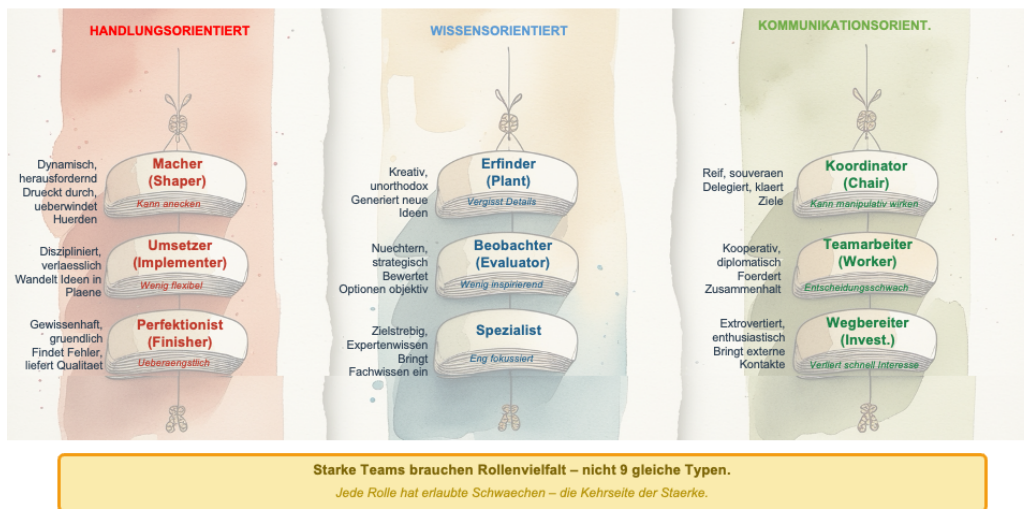


Kein Mensch kann alles – aber ein Team kann es, wenn die Rollen stimmen. Das Belbin-Modell beschreibt neun Teamrollen in drei Orientierungen und zeigt, warum homogene Teams trotz hoher Einzelkompetenz oft scheitern, während heterogene Teams mit komplementären Stärken Außergewöhnliches leisten.

Aspekt	Details
<b>Ziel</b>	Rollenverhalten im Team verstehen und eine optimale Zusammensetzung fördern
<b>Weg</b>	Selbsteinschätzung und Fremdbeurteilung nach Belbin-Fragebogen
<b>Alternative Methoden</b>	DISG, GRID, Myers-Briggs (MBTI)
<b>Dauer</b>	30–60 Minuten (Fragebogen)
<b>Teilnehmer</b>	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
<b>Handlungsorientiert</b>	Macher (Shaper)	Treibt an, überwindet Hindernisse
	Umsetzer (Implementer)	Setzt Ideen in konkrete Taten um
	Perfektionist (Completer)	Achtet auf Details, vollendet zuverlässig
<b>Kommunikationsorientiert</b>	Koordinator (Coordinator)	Integriert, delegiert, hält zusammen
	Teamarbeiter (Teamworker)	Unterstützt, vermittelt, glättet
	Wegbereiter (Resource Investigator)	Erkundet, vernetzt, bringt Neues ein
<b>Wissensorientiert</b>	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.*

Mehr erfahren:  
**[www.levara.info](http://www.levara.info)**