

## Rollen im Team

Teams werden häufig sehr wahllos zusammengestellt, ohne dass dabei die richtige Mischung der Teammitglieder berücksichtigt wird. In einem erfolgreichen Team müssen verschiedene Rollen ausgefüllt werden. Diese Rollenverteilung kann einmal unter funktionalen Gesichtspunkten und einmal unter gruppenspezifischen Gesichtspunkten gesehen werden.

### *Funktionale Rollen*

Funktionale Rollen beziehen sich auf Vorerfahrung, Stellung im Unternehmen und Know-how. Solche funktionalen Rollen können sein:

- Projektprofi
- Koordinator
- Ressourcenfinder
- Inhaltlicher Spezialist
- Außenkontakter
- Einflussreiche Person im Betrieb
- Hierarchisch höher stehender Manager
- Vertreter einer wichtigen Gruppe

### *Gruppendynamische Rollen*

Die gruppenspezifischen Rollen haben einen starken Einfluss auf Entwicklung, Zusammenhalt und Kreativität eines Teams. Sie lassen sich im Vorwege oft nur schwer erkennen, da Teammitglieder nicht immer die gleiche Rolle spielen und sich das Rollenverhalten je nach Gruppenkonstellation und Zielsetzung der Gruppe ändert.

Bevor die gruppenspezifischen Rollen genauer beschrieben werden, gibt es Gelegenheit, über die eigene Rolle in einem Team nachzudenken. Mit Hilfe eines Fragebogens können Sie ermitteln, zu welchen Rollen Sie neigen, und wie Sie Ihren Beitrag in einem Team leisten. Dies sensibilisiert Sie dann auch für das Zusammenstellen von Mitarbeiterteams.

Die Rollen im Einzelnen:

### **Visionär**

Diese Rolle zeichnet sich aus durch:

- Zieht andere, anstatt sie zu drängen.
- Ist optimistisch
- Ist auf eine selbstbewusste Art offen und respektiert die Bedürfnisse anderer.
- Interessiert sich nicht für Details
- Ist ungeduldig und drängt auf Verwirklichung des „großen Bildes“.
- Kriegt manchmal nicht viel geregelt, aber andere machen es für ihn.
- Hat oft künstlerische Veranlagung.

### **Pragmatiker**

Der Pragmatiker ist das Gegenteil des Visionärs. Für ihn ist typisch:

- Realistisch.
- Kurzfristige Erfolge durch seine drängende Methode.
- Ist Teamspieler und stellt das Team vor das Individuum.
- „Ich habe das alles schon gehört“-Typ.
- Manchmal zynisch und skeptisch.
- Hat häufig eine mathematische oder naturwissenschaftliche Ausbildung.

### **Forscher**

Ein Team hat häufig Anforderungen, die sich im Team selbst nicht erfüllen lassen. Es muss Brücken nach außen geben. Diese Aufgabe erfüllt der Forscher, der folgende Charakteristiken hat:

- Sozial und schließt schnell Freundschaften.
- Abenteuerlustig und neugierig. Das Team allein reicht ihm nicht.
- Wettbewerbsorientiert.
- Selbststarter.
- Häufig Self-made-man.
- Häufig gute Kommunikatoren.

### **Herausforderer**

Der Herausforderer stellt vieles in Frage, auch bereits getroffene Teamvereinbarungen. Er kann das Team zu neuen Ufern bringen, aber auch durch negative Äußerungen alles blockieren. Für ihn ist typisch:

- Häufig desillusionierte Führungskraft.
- Mischung von Zynismus und Optimismus.
- Eher Generalist als Spezialist.
- Sehr neugierig.
- Manchmal rebellisch.
- Hat bereits Pleiten hinter sich, hat aber aus ihnen gelernt.

### **Schiedsrichter**

Der Schiedsrichter hat den unabhängigsten Blick auf das Team. Er steckt oft nicht so tief in der Firmenkultur. Seine Charakteristika sind:

- Flexibel in Stil und Vorgehen.
- Neutral.
- Optimistisch und begeisterungsfähig.
- Klar.
- Mutig.
- Commitment.
- Gilt als authentisch.

### **Friedensstifter**

Wenn es zu Spannungen im Team kommt, wird der Friedensstifter wieder für Harmonie sorgen. Damit kann er aber auch Dinge unter den Teppich kehren. Für ihn ist typisch:

- Guter Kommunikator.
- Ist menschen- und nicht sachorientiert.
- Relativ objektiv.
- Logisch.
- Zeigt wenig Commitment.

### Arbeiter

Der Arbeiter lässt sich in folgender Weise beschreiben:

- Aufgaben- und nicht menschenorientiert.
- Braucht Anerkennung.
- Ehrlich und wenig kreativ.
- Verwechselt Effizienz mit Effektivität.
- Braucht Regeln.
- Kann negativ sein.
- Nicht wettbewerbsorientiert
- Arbeitet gerne in Gruppen.

### Coach

Der Coach kümmert sich um die Arbeitsmoral des Teams, spornt an und gibt Anerkennung. Für ihn ist typisch:

- Er interpretiert Firmenziele und Firmenvision.
- Ehemaliger Firmenchampion.
- Hat viel Kredit bei den Mitarbeitern.
- Häufig reifere Person.
- Verfügt über viel Erfahrung.
- Macht sich wenig Gedanken um seine persönliche Beliebtheit.
- Neigt dazu, ein Lehrer zu sein.

### Beichtvater

Gerade in dynamischen Teams wird jemand benötigt, zu dem man mit seinen Sorgen kommen kann. Die Rolle des Beichtvaters in einem Team wird wenig anerkannt, hat aber eine wichtige Funktion bei der Teambildung. Diese Rolle hat folgende Merkmale:

- Ehrlich und ehrenwert.
- Ist nicht zu sehr in die Aufgaben involviert und ist unabhängig von Personen.
- Verschwiegen.
- Hat häufig eine wichtige berufliche Stellung.
- Ist oft nur für kürzere Zeit verfügbar und hat kein Interesse, sich manipulativ einzumischen.

Typologien, wie die hier aufgeführte, dürfen nicht überstrapaziert werden. Ein Teamleiter sollte seine Mitarbeiter nicht in Schubladen packen, sondern vielmehr kann ihm eine Betrachtung auf Basis der Typologie helfen, sein Team besser zu verstehen. Er kann Defizite erkennen und Abhilfe schaffen.