

Einleitung

Enneastar entwickelt das Enneagramm weiter, indem es dieses mit Belbin's Teamrollen (*Belbin Team Roles Theory*) verbindet.

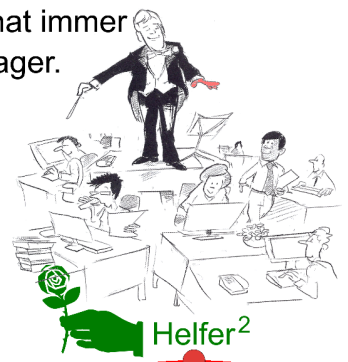
Diese Verknüpfung verändert die Enneagramm-Typen nicht grundlegend. Die neun Enneagrammtypen gewinnen mit Belbin's Teamrollen aber an Schärfe, wobei tiefenpsychologische Exkurse ausbleiben, zugunsten einer vertieften Ausleuchtung von Teamdynamik und -entwicklung.

Herbert ist für alle da und hat immer einen guten Rat auf Lager.

Karikaturen von Belbin5; Legenden zum Teil übersetzt, zum Teil erfunden; ausgerichtet auf die Enneastar-Typologie



Wo Viktor auch immer hinkam, verbesserte er die Atmosphäre ...



Helfer²



Hallo zusammen!
Ich habe eine neue Idee!



Optimist⁷



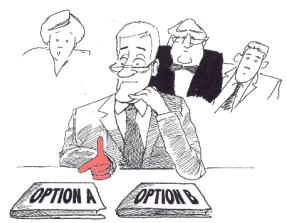
Vermittler⁹



Hallo! Die Suppe ist kalt. Können Sie uns bitte eine Neue bringen?!



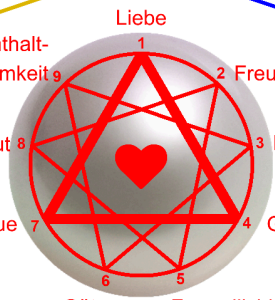
Kämpfer⁸



... oder was meint ihr dazu?



Skeptiker⁶



Macher³



Perfektionist¹



Mach zur Sicherheit noch einen 4. Anstrich ...



Beobachter⁵



Individualist⁴



Marc macht aus Chaos erfolgreiche Projekte.



Interessant, interessant, ...



Stopp, Isaac Iselin, das ist weder originell noch kreativ, sondern gegen die Regel!

Meredith Belbin (*1926) ging zuerst von acht Teamrollen aus, entdeckte bei der praktischen Anwendung seiner Thesen dann aber noch eine neunte Teamrolle, nämlich den "Beobachter".

Belbin lehrt nicht nur Teamrollen, sondern auch vieles über Teambildung und Teamverhalten.

1. Ziel setzen	Das Ziel des Projekts soll realistisch sein und ...	Kämpfer
	... echten Bedürfnissen entsprechen.	Helfer
2. Ideen finden	Es können neue Ideen erfunden ...	Individualist
	... oder aufgrund von (Nach-)Forschungen gefunden	Beobachter
	... oder bestehende entdeckt werden.	Optimist
3. Plan formulieren	Optionen prüfen und bereits gemachte Erfahrungen reflektieren .	Skeptiker
	Plan ausarbeiten und formulieren.	Perfektionist
4. Lobbying	Entscheidungsträger überzeugen .	Optimisten
	Ängste und Widerstände beschwichtigen .	Vermittler
	Kontrahenten und Neider konfrontieren .	Kämpfer
5. Organisieren	Vorgehen, Methoden und Abläufe definieren und etablieren.	Macher
	Mitarbeiter in das neue System einführen und motivieren.	Helfer
6. Follow-through	Das neue Projekt muss durchgezogen ...	Kämpfer
	... erfolgreich sein ...	Macher
	... und in allen Bereichen zum Abschluss gebracht werden.	Perfektionist

	Stärken der Typen	=> zu akzeptierende, natürl. Schwächen	≠> <i>nicht</i> zu akzeptieren
Helfer	reifes Verhalten, zuversichtlich, guter Vorsitzender; Klärt Ziele. Fördert Entscheidungsprozesse. Delegiert gut. Lobt und ermutigt.	Kann als manipulativ überkommen. Delegiert auch persönliche Aufgaben. Neigung zur Faulheit, wenn andere gefunden werden, um die Arbeit zu machen.	≠> Das Lob für den Einsatz eines Teams für sich selbst beanspruchen.
Optimist	extrovertiert, enthusiastisch, kommunikativ; Knüpft Kontakte. Entdeckt neue Märkte. Macht Ideen marktkonform.	überoptimistisch; Verlust von Enthusiasmus, sobald die anfängliche Begeisterung verflogen ist. «stream of non-stop verbiage»	≠> Enttäuschen von Kunden durch Vernachlässigung von Follow-up-Vereinbarungen.

<p>Skep- tiker</p>	<p>nüchtern, strategisch, scharfsinnig; Sieht alle Optionen. Urteilt treffsicher. Nimmt sich Zeit für Entscheidungen.</p>	<p>Tut sich schwer, andere für Ideen zu begeistern. oberkritisch; Skepsis aus logischen Überlegungen</p>	<p>≠> Zynismus («is scepticism gone sour») ohne logischen Grund, Lästerung, Bitterkeit</p>
<p>Perfek- tionist</p>	<p>sorgfältig, gewissen- haft, ängstlich; Sucht nach Fehlern und Unterlassungen.</p>	<p>Neigung, sich übermässig Sorgen zu machen. Delegiert nur widerwillig. Kann ein "Erbsenzähler" sein. Perfektionismus</p>	<p>≠> zwanghaftes Verhalten (Muss vor sich selbst geschützt werden.</p>
<p>Indivi- dualist</p>	<p>kreativ, erfinderisch, unorthodox; Löst schwierige Probleme. Denkt um Ecken herum. Sieht ungewohnte Perspektiven.</p>	<p>Ist von eigenen Ideen vereinnahmt. Vernachlässigung von praktischen Notwendigkeiten. Ist zu beschäftigt, um effektiv zu kommunizieren.</p>	<p>≠> Zu starker Besitzanspruch an Ideen, wenn Zusammenarbeit mit anderen bessere Ergebnisse liefern würde.</p>

Beobachter	zielstrebig, intrinsisch motiviert, engagiert; Ausnahmetalent in Sachen <i>Wissen</i> und <i>Kompetenz</i> .	Fokussiert sich auf Spezialgebiet und Detailfragen. Übersieht das "grosse Bild". Aneignung von Wissen um des Wissens willen.	≠> Ignorieren von Faktoren, die ausserhalb der eigenen Kompetenz liegen. Zu starker Besitzanspruch über Wissen.
Macher	diszipliniert, verlässlich, konservativ, effizient; Setzt Ideen in die Tat um.	Etwas unflexibel. Reagiert langsam auf neue Möglichkeiten. Festhalten am Herkömmlichen und Bewährten.	≠> Widerstand gegen Veränderungen
Kämpfer	herausfordernd, dynamisch; Blüht unter Druck auf. Hat die Kraft und den Mut, Hindernisse zu überwinden.	Kann andere provozieren, Gefühle verletzen und als aggressiv rüberkommen. Neigung zu Frustration und Verärgerung.	≠> Unfähigkeit, schwierige Situationen mit Humor oder einer Entschuldigung zu entspannen.

Ver- mittler	kooperativ, sanft, einfühlsam, diplomatisch; Hört zu. Ermutigt. Fördert eine gute Atmosphäre. Wendet Spannungen ab. "Beruhigt das Wasser."	Zögernde Unentschlossen- heit in kritischen und entscheidenden Fragen bzw. Situationen. Kann leicht beeinflusst werden.	≠> Vermeidung von Entschei- dungen, die Druck auslösen könnten. Koopertiert mit dominanten Personen um des Friedens willen.
-----------------	--	--	--

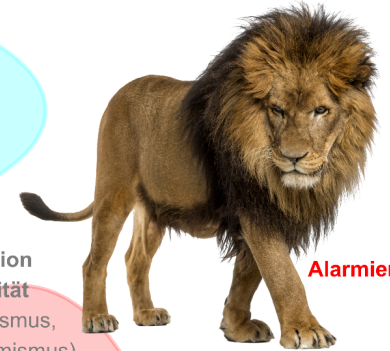
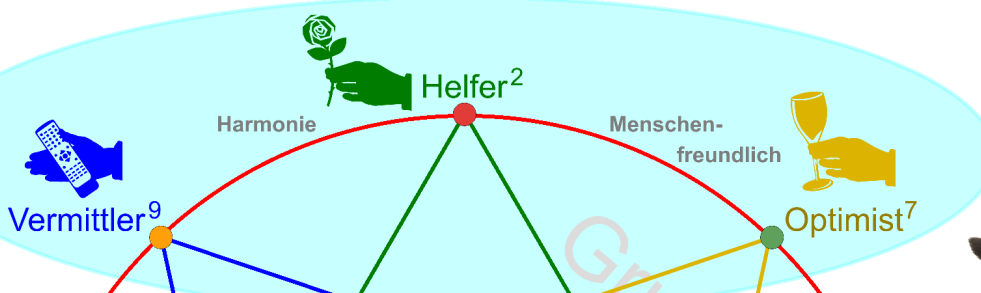
Die Enneastar-Typen können auch in Teamrollen-Kategorien eingeteilt werden.

Enneastar geht von vier Teamrollen-Kategorien aus:
gute Stimmung und Verkauf,
Qualitätsmanagement,
Forschung und Innovation,
Pioniergeist und Produktivität.

Achtung: Diese Kategorien sind mit den Impulse-Gruppen *nicht* identisch.

gute Stimmung und Verkauf:
Vernetzung und Kommunikation

Sympathisieren



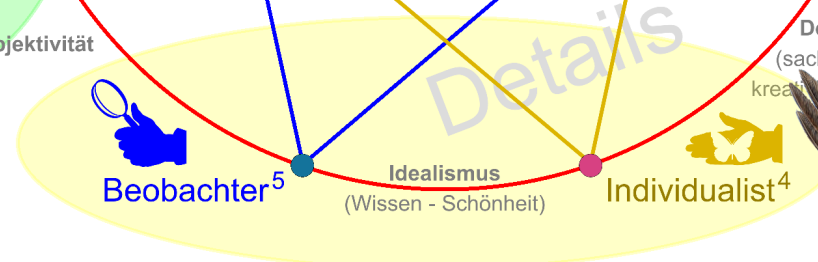
Alarmieren

Qualitätsmanagement:
Entspricht das Produkt den Erwartungen und sachlichen Vorgaben?

Pioniergeist und Produktivität:
Effektivität und Effizienz



Durchsetzen



Forschung und Innovation:
Fachkompetenz und Kreativität



Erforschen

Intuition

Details

Gruppe



Interpretation der Realität (Optimismus, Pessimismus)

Durchblick

Details (sachlich, kreativ)

Idealismus (Wissen - Schönheit)

Individualist 4

Objektivität

Macher 3

Ehrgeiz

Kämpfer 8

Emotionale Intelligenz

Vermittler 9

Harmonie

Helfer 2

Menschenfreundlich

Optimist 7

Interpretation der Realität (Optimismus, Pessimismus)

Skeptiker 6

Perfektionist 1

Idealismus (Wissen - Schönheit)

Individualist 4

Objektivität

Macher 3

Ehrgeiz

Kämpfer 8

Emotionale Intelligenz

Vermittler 9

Harmonie

Helfer 2

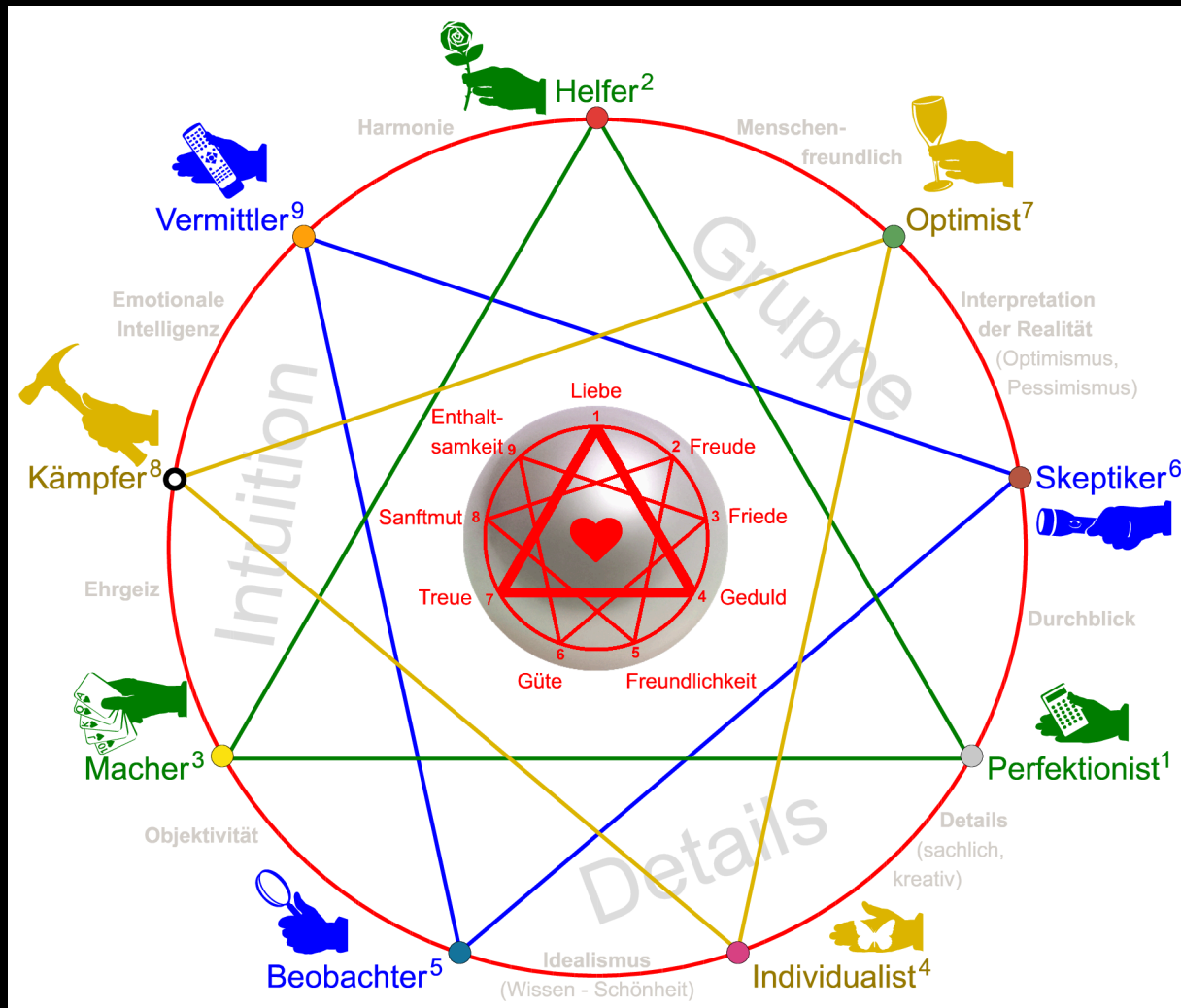
Menschenfreundlich

Optimist 7

Interpretation der Realität (Optimismus, Pessimismus)

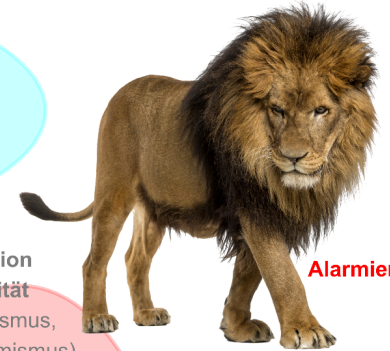
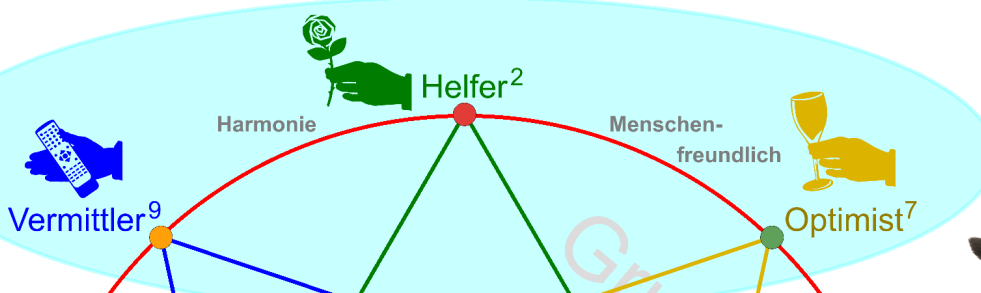
Skeptiker 6

Perfektionist 1



gute Stimmung und Verkauf:
Vernetzung und Kommunikation

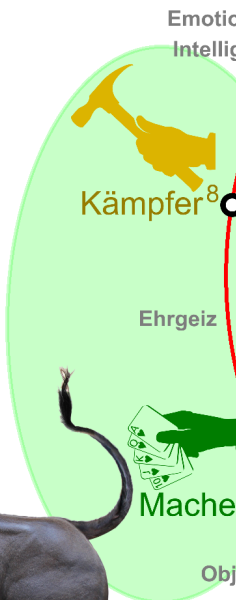
Sympathisieren



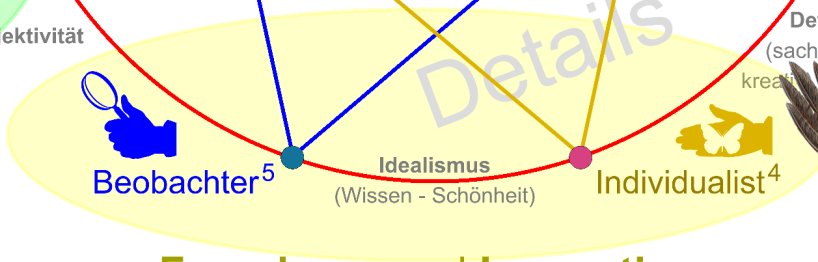
Alarmieren

Qualitätsmanagement:
Entspricht das Produkt den Erwartungen und sachlichen Vorgaben?

Pioniergeist und Produktivität:
Effektivität und Effizienz



Durchsetzen



Forschung und Innovation:
Fachkompetenz und Kreativität



Erforschen

Intuition

Details

Gruppe





















Dominiert eine Teamrollen-*Kategorie*, kommt es zu Einseitigkeiten (Monokultur). Noch einseitiger wird es, wenn eine einzige *Teamrolle* dominiert.

gute Stimmung und Verkauf	Vermittler	easy-going	Fokus auf Atmosphäre mit guten Beziehungen. Konflikte werden gemieden, schwierige Entscheidungen möglichst umgangen. Schuldzuweisungen an Umstände und andere.
	Helfer	Manipulation	Jeder möchte seine Aufgaben an andere delegieren, Erfolge aber möglichst auf "sein eigenes Konto" verbuchen. Details werden übersehen, Spezialwissen unterschätzt. Persönliche Atmosphäre. Manipulationsversuche.
	Optimist	Enthusiasmus	Kommunikation, Überredungskunst. Keine Ausdauer für Kundendienst und Follow-up. Projekte werden mittendrin abgebrochen, Kunden in ihren Erwartungen enttäuscht.

Qualitätsmanagement	Skeptiker	Kritik (oder sogar Zynismus)	Neue Ideen werden selten, weil ihnen keine Chance gegeben wird. Kreatives Potenzial wird eingeschüchtert und unterdrückt. In der Folge will sich niemand mehr für neue Ideen einsetzen und verletzlich machen.
	Perfektionist	Haarspalterei	Hohe Standards auf Kosten der Effizienz. Hoher Angstpegel und hohe Arbeitsbelastung, um allen Details gerecht zu werden. Besitzanspruch auf Arbeiten, wenig Bereitschaft zum Delegieren. Jeder will das letzte Wort haben.
Innovation und Forschung	Individualist	Science Fiction	Innovativ, unkonventionell. Bestehende Strukturen werden destabilisiert. Besitzanspruch auf Ideen, von denen manche "kindisch" oder "naiv" sind. Ist eine Idee aber gut, hat sie bahnbrechendes Potenzial.
	Beobachter	Spezialisierung	Spezialwissen, Forschung. Wissen um des Wissens willen. Besitzanspruch auf Wissensgebiet. Kein Teamwork. Projekte bleiben stecken und kommen nicht zur praktischen Umsetzung.

Produktivität, Pioniergeist	Macher	Effizienz: "Liefere statt Lafere"	Effizient, loyal. Routine und Prozesse lassen kaum Raum für neue Ideen. Initiativen von Mitarbeitenden haben schlechte Chancen. Oft wird Untergebenen nur wenig Eigenständigkeit zugetraut.
	Kämpfer	Konkurrenzkampf	Interne Konflikte, kein Teamwork. Andere Teamrollen werden ignoriert oder überfahren. Deshalb verziehen sich diese. Zurück bleiben Platzhirsche, die sich konkurrenzieren und bekämpfen.

Übersicht

Enneastar	Ennea- gramm	Belbin Team Roles Theory
 Helfer	2	Co-ordinator 
 Optimist	7	Resource investigator 
 Skeptiker	6	Monitor Evaluator 
 Perfektionist	1	Completer Finisher 
 Individualist	4	Plant 
 Beobachter	5	Specialist 
 Macher	3	Implementer 
 Kämpfer	8	Shaper 
 Vermittler	9	Teamworker 

Enneastar adressiert mit Sprache und Grafiken wohlhabende (europäische + englisch-sprachige) Länder

