

# Fragebogen über das Verhalten in einer Gruppe

Test-1-5

## Anweisungen:

Für jeden der 7 Teile des Fragebogens:

- lesen Sie zuerst die 8 vorgeschlagenen Behauptungen,
- verteilen Sie dann gesamthaft 10 Punkte auf die 8 Behauptungen, dem Grad entsprechend, auf den sie für Sie zutreffen.

Sie können entweder maximal 10 Punkte einer einzigen Behauptung zuteilen oder diese 10 Punkte auf einige oder alle Behauptungen verteilen, wie Sie meinen, dass es für Sie zutrifft (die entsprechende Punktzahl tragen Sie bitte vor jeder Behauptung ein).

## Teil I: Mein Beitrag zur Arbeitsgruppe:

- (1) Ich glaube, eine gute Gelegenheit schnell erkennen und daraus Gewinn ziehen zu können.
- (2) Ich kann mit den verschiedensten Menschen gut zusammenarbeiten.
- (3) Ich entwickle mit Leichtigkeit neue Ideen.
- (4) Merke ich, dass ein Gruppenmitglied etwas anzubieten hat, bringe ich es dazu, es auszudrücken, so dass die Gruppe davon profitiert.
- (5) Meine Fähigkeit, Problemen auf den Grund zu gehen, ist meine Stärke.
- (6) Wenn dies zum Ziel führt, bin ich bereit, mich ab und zu unbeliebt zu machen.
- (7) In einer mir vertrauten Situation merke ich schnell, was Erfolg verspricht.
- (8) Ich kann Alternativen vorschlagen, ohne tendenziös zu sein oder Vorurteile zu haben.

## **Teil II: Meine Schwäche in der Gruppenarbeit ist vielleicht:**

- (1) Ich fühle mich unwohl in unstrukturierten Diskussionen, die in alle Richtungen verlaufen.
- (2) Ich bin zu nachgiebig gegenüber denen, die einen brauchbaren Standpunkt vertreten, aber in der Gruppe wenig Beachtung finden.
- (3) Wenn die Gruppe neue Ideen erarbeitet, neige ich dazu, durch zu viel Sprechen sie nicht zu Wort kommen zu lassen.
- (4) Meine objektive Einstellung hindert mich daran, die Begeisterung meiner Kollegen zu teilen.
- (5) Ich erscheine manchmal energisch und autoritär, wenn es darum geht, Ergebnisse zu erzielen.
- (6) Ich habe Mühe, die Führungsposition zu übernehmen, weil ich leicht von der Atmosphäre in der Gruppe beeinflusst werde.
- (7) Ich neige dazu, mich in den eigenen Gedanken zu verlieren und nicht mehr denen der anderen zu folgen.
- (8) Meine Kollegen finden, dass ich mich zuviel mit Details und Dingen beschäftige, die schlecht ausgehen könnten.

## **Teil III: Meine Zusammenarbeit mit anderen im Rahmen eines Projektes:**

- (1) Ich schaffe es, die Kollegen zu beeinflussen, ohne sie unter Druck zu setzen.
- (2) Meine Wachsamkeit hindert sie daran, Unaufmerksamkeitsfehler oder Fehler aus Versehen zu begehen.
- (3) Ich bin bereit, vorwärts zu stossen und wache darüber, dass keine Zeit verloren geht und dass man vom Thema nicht abweicht.
- (4) Man kann auf mich zählen für einen originellen Beitrag.
- (5) Für das gemeinsame Interesse bin ich immer bereit, einen guten Vorschlag zu unterstützen.
- (6) Ich interessiere mich sehr für neue Ideen und für die letzten Entwicklungen.
- (7) Ich glaube, dass meine Fähigkeit zur objektiven Beurteilung von meinen Kollegen geschätzt wird.
- (8) Man kann sich auf mich verlassen, dass alles gut organisiert ist.

## **Teil IV: Meine Art, an Gruppenarbeiten heranzutreten:**

- (1) Ich interessiere mich dafür, meine Kollegen besser kennen zu lernen.
- (2) Ich befürchte nicht, mich gegen die Ideen eines Gruppenmitglieds zu stellen oder die Ansicht einer Minderheit zu verteidigen.
- (3) Ich finde meistens Argumente, um eine falsche Meinung zu widerlegen.
- (4) Ich glaube Talent zu haben, die von der Gruppe festgelegten Pläne in Taten umsetzen zu können.
- (5) Ich tendiere dazu, banale Lösungswege zu meiden, indem ich Vorschläge bringe, die für die anderen überraschend sind.
- (6) Ich versee all meine Unternehmungen mit einem Hauch von Perfektionismus.
- (7) Ich bin bereit, ausserhalb der Gruppe Kontakte aufzunehmen und Auskünfte einzuholen.
- (8) Obwohl ich daran interessiert bin, mir den Standpunkt aller anzuhören, habe ich keine Mühe, mich festzulegen, um einen Entscheid zu fällen.

## **Teil V: Warum ich Freude an der Arbeit habe:**

- (1) Ich analysiere gerne diverse Situationen und wäge gerne verschiedene Alternativen ab.
- (2) Ich finde gerne praktische Lösungen zu gestellten Problemen.
- (3) Ich schätze das Gefühl, zu einem guten Arbeitsklima beizutragen.
- (4) Ich kann einen starken Einfluss auf gewisse Entscheidungen ausüben.
- (5) Ich begegne mit Offenheit Leuten, die neue Ideen anzubieten haben.
- (6) Ich bin in der Lage, Leute zu einem Konsens über die durchzuführenden Handlungen zu bringen.
- (7) Ich fühle mich in meinem Element, wenn ich mich ganz auf eine Aufgabe konzentrieren kann.
- (8) Ich behandle gerne Situationen, die meine Phantasie herausfordern.

## **Teil VI: Wäre ich plötzlich mit einer schwierigen Aufgabe konfrontiert, die ich innert einer beschränkten Zeit und mit mir unbekanntem Leuten erledigen soll:**

- (1) Ich würde mich gerne in eine Ecke zurückziehen, um eine Lösung zu entwickeln, die es erlauben würde, aus der Sackgasse zu kommen.
- (2) Ich würde es vorziehen mit der Person zu arbeiten, die die besten Ideen hat - auch wenn sie mühsam ist.
- (3) Ich würde die Schwierigkeiten zu verringern versuchen, indem ich bestimmen würde, wie jeder am besten seinen Beitrag leistet.
- (4) Meine Fähigkeit, Prioritäten zu setzen, würde dazu beitragen, dass die Gruppe die Termine einhält.
- (5) Ich meine, ich würde den Kopf nicht verlieren und weiterhin logisch denken.
- (6) Ich würde - trotz Druck - die Ziele nicht aus den Augen verlieren.
- (7) Ich wäre bereit, einen ersten Schritt zu machen, wenn ich sehen würde, dass die Gruppe keinen Fortschritt erzielt.
- (8) Ich würde die Diskussion mit dem Ziel eröffnen, neue Ideen zu fördern und Bewegung in Gang zu bringen.

## **Teil VII: Die Probleme, denen ich bei der Gruppenarbeit unterworfen bin:**

- (1) Ich bin manchmal ungeduldig mit denen, die den Weg blockieren.
- (2) Man wirft mir manchmal vor, zu analytisch und zu wenig intuitiv zu sein.
- (3) Mein Wunsch die Arbeit perfekt zu machen, kann das Fortschreiten verlangsamen.
- (4) Ich neige dazu, mich sehr schnell zu langweilen und drehe mich dann zu nur einem oder zwei Kollegen um, von denen ich weiss, dass sie mich stimulieren können
- (5) Ich habe Mühe anzulaufen, bevor die Ziele genau klar sind.
- (6) Ich habe manchmal Mühe, die schwierigen Punkte, die ich aufgeworfen habe, zu erläutern und zu klären.
- (7) Ich bin mir bewusst, dass ich von Andern Dinge verlange, die ich selber nicht tun kann.
- (8) Ich zögere, Meinungen auszudrücken, von denen ich weiss, dass sie auf eine starke Opposition stossen werden.

## Auswertung des Fragebogens über das Verhalten in einer Gruppe:

Übertragen Sie die Punktzahl in die untenstehende Tabelle.

Teil	OR	PR	MA	KR	AU	AB	MI	FE
I	7	4	6	3	1	8	2	5
II	1	2	5	7	3	4	6	8
III	8	1	3	4	6	7	5	2
IV	4	8	2	5	7	3	1	6
V	2	6	4	8	5	1	3	7
VI	6	3	7	1	8	5	2	4
VII	5	7	1	6	4	2	8	3

Totale

Addieren Sie dann die Punkte jeder Kolonne. Die Verteilung der Punktzahlen entspricht den Rollen, die Sie in einer Arbeitsgruppe spielen:

- OR: Organisator
- PR: Präsident
- MA: Macher
- KR: Kreative
- AU: Aufklärer
- AB: Abwäger
- MI: Mitspieler
- FE: Fertigsteller

Das grösste Total entspricht Ihrer Hauptrolle in einer Arbeitsgruppe - d.h. der Rolle, die Sie am besten spielen.

Die anderen Totale entsprechen Nebenrollen, die Sie manchmal spielen und die Sie auf sich nehmen sollten, wenn die Gruppe Ihre Hauptrolle weniger nötig hat.

## **Niemand ist perfekt - aber eine Gruppe kann es sein ...**

Beim Beobachten des Zusammenspiels von Gruppen stellt man fest, dass jedes Gruppenmitglied zwei Rollen hat:

Die erste, offensichtliche Rolle ist die funktionale Rolle: eine Person gehört zu einem Team wegen ihrer Kenntnisse oder ihrer Kompetenz in einem speziellen Gebiet.

Die zweite Rolle, die Rolle im Team, ist weniger offensichtlich - aber jeder von uns weiss, dass es diese zweite Rolle gibt: jeder weiss, dass Bob immer die bahnbrechendsten Ideen bringt, dass François darüber wacht, dass die Ideen am effizientesten realisiert werden, dass Joe ein ausgezeichneter Diplomat ist, der immer die Dinge zu richten weiss, wenn Spannungen in der Gruppe auftreten.

Bei der Untersuchung zahlreicher Gruppen hat Herr Meredith Belbin vom Industrial Training Research Unit von Cambridge 8 charakteristische Rollen hervorgehoben, die von Gruppenmitgliedern gespielt werden.

### **Der Organisator (OR)**

Dominierende Züge: stabil und kontrolliert. Er ist fähig, ein Ziel in klare, gut abgegrenzte und durch die Gruppenmitglieder realisierbare Aufgaben umzuwandeln. Seine Hauptstärken: seine Aufrichtigkeit, seine Integrität und sein Vertrauen in die anderen. Da er stabile Strukturen mag, versucht er immer solche zu schaffen. Er arbeitet effizient, systematisch und methodisch, was ihn manchmal etwas unflexibel und wenig geneigt macht, neue Ideen, welche das bereits Erworbene in Frage stellen, zu akzeptieren. Er steht nahe beim Gravitationszentrum der Gruppe.

### **Der Präsident (PR)**

Dominierende Züge: stabil, dominant, extrovertiert. Er übernimmt die Koordination der Anstrengungen aller. Besorgt um die Erreichung der Ziele kennt er die starken und die schwachen Seiten von jedem und zeichnet sich dadurch aus, dass er das Beste aus jedem Gruppenmitglied herauszieht. Er ist ein guter Kommunikator, der zuhören kann. Er klärt die Gruppenziele ab und definiert die Traktanden. Er wählt die Themen aus, setzt die Prioritäten, versucht jedoch nicht, die Diskussion zu beherrschen. Vielmehr formuliert er Fragen oder zieht die Synthese.

## **Der Macher (MA)**

Dominierende Züge: abwägend, dominant, extrovertiert. Übernimmt der Präsident die soziale Führung, kümmert sich der Macher um die Zielerreichung. Voll Energie, emotionell, impulsiv und ungeduldig ist er bereit, Herausforderungen anzunehmen. Er vereinheitlicht die Ideen, so dass ein durchführbares Projekt entsteht und stösst dazu jeden in die notwendige Richtung. Er scheint sehr selbstsicher - was vielleicht eine gewisse Unsicherheit verstecken kann. Er hat manchmal das Profil eines Bulldozers - aber er ist es, der die Dinge vorantreibt.

## **Der Kreative (KR)**

Dominierende Züge: dominant, intelligent, introvertiert. Er ist die Quelle der neuen, originellen Ideen: er ist der Mann der Ideen. Die andern haben sicher auch Ideen, aber die seinen sind originell, radikal in ihrer Essenz. Er kann Lösungssuche auf radikal verschiedenen Grundlagen neu orientieren. Nach Kritiken bringt er oft Gegenvorschläge. Die einzige Gefahr ist, dass seine Ideen eher seinem Bedürfnis nach Phantasie und weniger den wirklichen Bedürfnissen der Gruppe entsprechen. Er ist in der Phase der Lösungssuche unentbehrlich.

## **Der Aufklärer (AU)**

Dominierende Züge: stabil, dominant, extrovertiert. Er ist die angenehmste Person der Gruppe, immer positiv, immer begeisterungsfähig. Er verlässt die Gruppe um ausserhalb unentbehrliche Informationen zu besorgen. Er ist der Verkäufer, der Diplomat, der Aussenminister. Neuen Ideen gegenüber sehr aufgeschlossen, neigt er manchmal dazu, das bereits Erworbene zu Gunsten einer neuen, noch etwas wagen Idee zu vernachlässigen.

## **Der Abwäger (AB)**

Dominierende Züge: intelligent, stabil, introvertiert. Er ist eher "cool", abwägend, ohne Leidenschaften. Er hindert die Gruppe daran, in eine falsche Richtung zu gehen. Von Natur aus ist er eher kritisch als kreativ, aber er kritisiert nicht aus Freude; Er kritisiert nur, wenn er wirklich Fehler im Projekt sieht. Erstaunlicherweise ist er der am wenigsten Motivierte des Teams: Begeisterung ist nicht seine Sache. Seine Stärke liegt in seiner Fähigkeit, grosse Mengen von Fakten und komplexen Dokumenten zu analysieren und zu beurteilen. Obwohl es ihm an Zusammengehörigkeit und Spontaneität mangelt, ist er jedoch für die Gruppe unentbehrlich: Sein Urteil ist selten falsch.

## **Der Mitspieler (MI)**

Dominierende Züge: kommunikativ, extrovertiert. Er reagiert am sensibelsten auf in der Gruppe auftauchende Spannungen und tut sein möglichstes, damit die Risse gekittet werden und alles wieder rund läuft. Er wird instinktiv dem Schwachen helfen, ihn ermutigen,

versuchen die Differenzen zwischen den Gruppenmitgliedern zu verringern. Ein echter "Sozialarbeiter" der Gruppe, der zur Sicherung des Zusammenhalts verschiedener Persönlichkeiten unentbehrlich ist.

## **Der Fertigsteller (FE)**

Dominierende Züge: abwägend, introvertiert. Seine Besessenheit: Erkennen, was schief gehen könnte sowie Fehlern und Abweichungen zuvorkommen. Er ist nicht zufrieden, solange er nicht jedes Detail selber überprüft hat. Ohne sonderlich kreativ zu sein, vermittelt er dem Team einen Dringlichkeitssinn: Ungeduldig, er kann intolerant sein gegen die, die nicht sehr motiviert scheinen. Sein grosser Trumpf: Er wacht konstant darüber, dass die Fristen und Budgets eingehalten werden. Seine Gefahr: sich in den Details zu verlieren und die Gesamtübersicht über das Projekt nicht mehr zu haben.

## ***Die Zusammensetzung der Teams***

Ideal wäre, wenn ein Team die 8 oben erwähnten Charakteren zusammenfassen könnte. Jedoch sind in der Praxis Gruppen meist viel kleiner. In diesem Fall spielt ein Gruppenmitglied zwei oder drei Rollen. Es ist wichtig, dass in der Gruppe Personen vorhanden sind, die durch ihre Persönlichkeitsstruktur fähig sind, alle zum guten Funktionieren der Gruppe notwendigen Rollen auszuüben.

Die Rollen lassen sich in zwei Kategorien einteilen:

Die **Extrovertierten**:  
Präsident  
Mitspieler  
Aufklärer  
Macher

Die **Introvertierten**:  
Organisator  
Abwäger  
Kreative  
Fertigsteller

In psychotechnischen Tests sind meistens die Extrovertierten dominanter als die Introvertierten.

In innovativen Projekten, welche zahlreiche Veränderungen bewirken, ist es unabdingbar, dass alle 8 Rollen vorhanden sind - für Routineprojekte ist dies nicht unbedingt erforderlich.