

T-Shaping – Jeder kann alles

4 April 2018 | Insight Zühlke, Software Engineering | [David Baer](#)

Lesezeit: 2 Minutes

In jedem Team, in das ich komme, ist garantiert einmal folgender Einwand zu hören: „Bei uns kann Scrum nicht funktionieren. In Scrum muss ja jeder alles können, und unsere Arbeit ist viel zu schwierig, als dass das funktionieren könnte.“

„Jeder kann alles“ ist eines der am meisten missverstandenen Konzepte in Agilität. Natürlich können nicht plötzlich alle Teammitglieder alles, was alle anderen können. Aber woher kommt dieses Missverständnis? [Scrum bedeutet, dass wir in einem Team nur noch eine Rolle haben](#): Entwickler. Egal ob Tester, Datenbank-Entwickler oder Requirements-Engineer – das Team entwickelt zusammen ein Produkt. Also sind alle Entwickler. Damit entkommen wir einem Problem in der Planung.

Wenn wir ein Team mit sechs Personen haben, die alle nur über eine spezielle Fähigkeit verfügen und sie nur auf diesem einen Skill arbeiten wollen oder können, dann müssen wir so planen, dass alle schön ausgelastet sind. Somit können wir uns nicht mehr auf eine derzeit zentrale Priorisierung nach Business-Value einlassen. Denn verlässt man sich einzig auf dieses Kriterium, macht sich der Datenbank-Entwickler mitunter hinter eine Aufgabe, die auf der Prioritätenliste weit unten steht, nur damit er ausgelastet ist. Nicht nur führt das dazu, dass wir nicht das Wichtigste zuerst machen. Oft behindert das zusätzlich auch die Frontend-Entwickler, die gerade an der wichtigsten Pendenz arbeiten. Vielleicht muss sie ihm noch ein Interface bereitstellen, oder er baut einen Bug ein, der sie behindert.

Die Lösung liegt im [T-Shaping](#). Dabei anerkennen wir, dass wir ohne Spezialisten nichts entwickeln können. Wir brauchen Tiefe, der senkrechte Strich im T. Um aber dem oben beschriebenen Planungsproblem zu entgehen, brauchen wir aber auch Breite, der Querbalken im T von T-Shaping. Die Spezialistinnen und Spezialisten müssen bereit sein, Skills aufzubauen, damit sie in den jeweiligen Engpässen helfen können. Dadurch werden sie nicht zu Expertinnen oder Experten in dem Gebiet, helfen aber den spezialisierten Teammitgliedern, sich auf die wirklich tiefgreifenden Probleme zu konzentrieren, indem sie ihnen einfachere Arbeit abnehmen. Mit der Zeit entwickeln sich die einzelnen Teammitglieder somit in die Breite.

Der Aufbau solcher Skills kostet. Das ist ein Investment, um zukünftig schneller und flexibler agieren zu können (“Go slow to go Fast”). Wenn wir das konsequent anwenden, werden wir bessere und schnellere Teams bekommen. Mit der Zeit kommen wir so mitunter sogar zu []-

shaped – sprich: Pi-shaped – Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die zwei oder noch mehr Spezialgebiete beherrschen.