

# Feel the Difference,

**или почему SCRUM в России – не жилец.**

Различия в методах мышления айтишников планеты Земля.

**ANDREI KLEMENTEV**

Senior Software Engineer

Email: [andrei\\_klementev@epam.com](mailto:andrei_klementev@epam.com)

Ryazan, Russia [epam.com](http://epam.com)



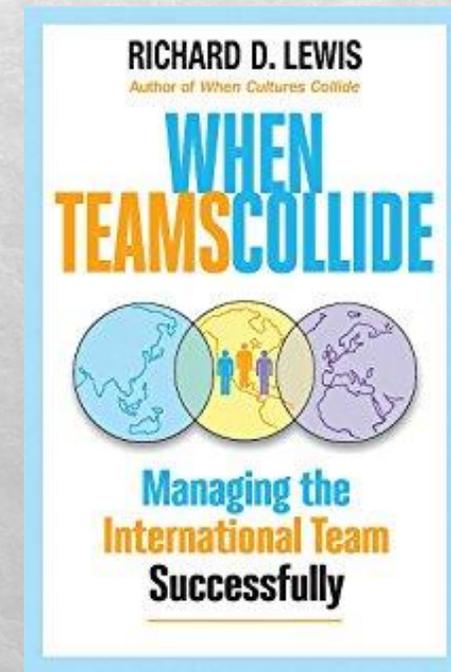
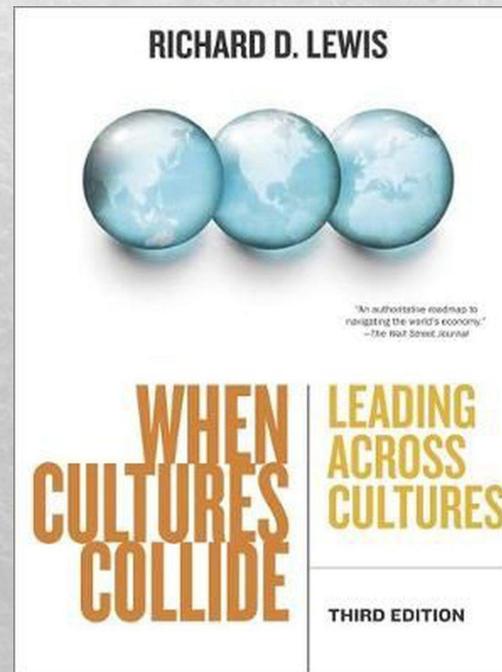
Richard Donald  
Lewis (1930)

**Социолог, лингвист, путешественник.**

**Посетил 135 стран.**

**Работал в 20 странах.**

**Владеет 11 языками.**





**Константин  
Кондратюк**

**IT-менеджер, Москва.**

**24 года опыта в разработке ПО.**

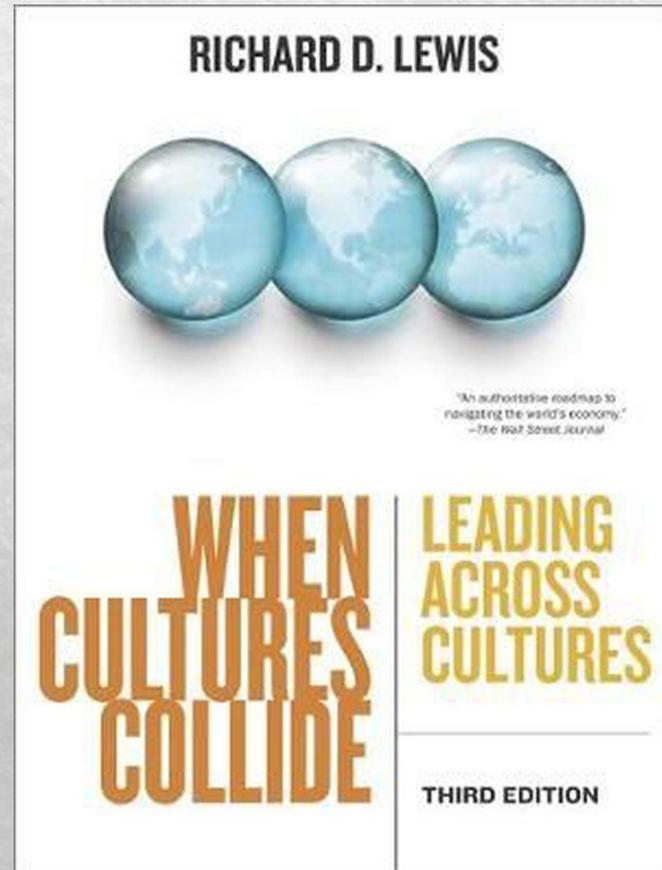
**14 лет – топ-менеджер.**

**[www.itraining.ru](http://www.itraining.ru)**

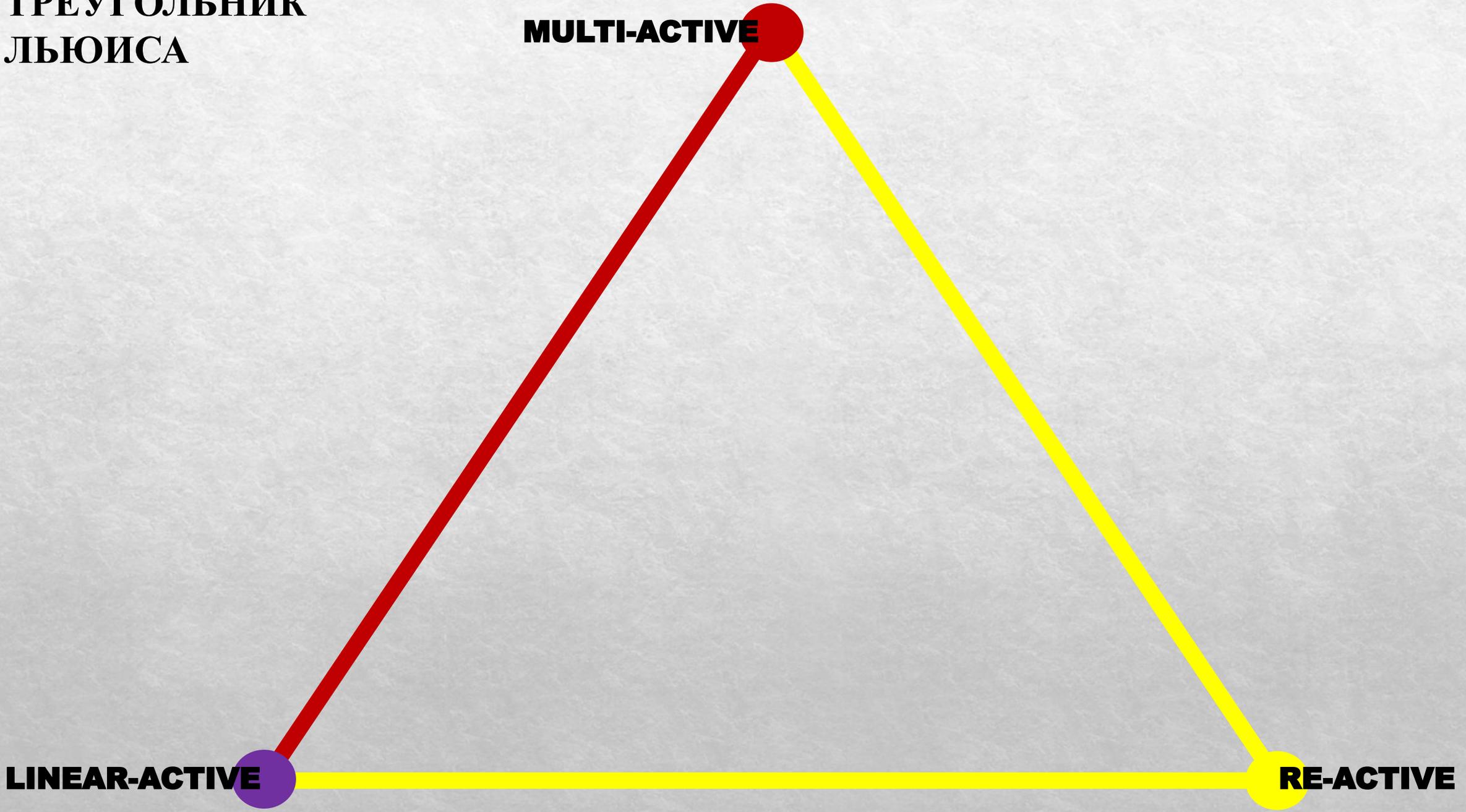
# Содержание

- Голимая теория
- Шокирующая практика
- Бонус к 8 Марта

# Голлимая теория



**ТРЕУГОЛЬНИК  
ЛЬЮИСА**



# ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ

## MULTI-ACTIVE

Ставят много целей сразу.

Делают много дел

○ планируют только общие цели.

Позволяют проектам влиять друг на друга.

Видят полную картину, а не набор проектов.

Ориентируются не на планы,

а на базовые принципы.

Не ставят целей.  
Реагируют на действия других.

## RE-ACTIVE

Четко разделяют

проекты.  
Подробно планируют.

Придерживаются

планов.  
Ставят одну цель.

Делают дела

последовательно.

## LINEAR-ACTIVE

# ЧУВСТВА, ЭМОЦИИ, СПОРЫ, ЯЗЫК ТЕЛА.

## MULTI-ACTIVE

Больше

Эмоциональные. Спорят эмоционально. Часто прерывают. Показывают чувства. Выраженный язык

Нетерпеливы. Можно терять лицо, если есть причины.

Иногда

нетерпеливы.

Не любят терять

часть лица. Частично скрывают чувства.

Сдержанный язык тела

Вежливые, но прямые. Спорят логично.

Редко прерывают. Поровну говорят и слушают.

Очень терпеливы.

Никогда нельзя терять лицо.

Скрывают чувства.

Вежливые. Языка тела нет. Уклончивые.

Не спорят и не прерывают.

Больше слушают.

## LINEAR-ACTIVE

## RE-ACTIVE

# ФАКТЫ, ПРАВДА, ОРИЕНТИРЫ.

## MULTI-ACTIVE

Чувства важнее фактов. Жонглируют фактами.  
Ориентируются на личные связи, на человека.

Важны сказанные слова. Пунктуальность не важна.  
Правда может быть очень гибкой.

Правда важнее дипломатии.  
Очень важны печатные слова и пунктуальность.  
Ориентируются на линейную логику, работу, результат.  
Придерживаются фактов.

Дипломатия важнее правды.  
Важны личные контакты.

Пунктуальность важна.  
Ориентируются на солидарность, гармонию, человека.

Факты не важны. Все — только обещания.

## LINEAR-ACTIVE

## RE-ACTIVE

# MULTI-ACTIVE

Ставят много целей сразу. Делают много дел  
Планируют только общие цели. Меняют планы на ходу  
Позволяют проектам влиять друг на друга  
Чувства важнее фактов. Жонглируют фактами.

Правда важнее дипломатии. Нетерпеливы. Не любят терять лицо  
Часто скрывают чувства. Одержанный язык  
Важны печатные слова и пунктуальность  
Спорят прямо. Спорят логично. Редко прерывают  
Ориентируются на линейную логику, работу, факты  
Придерживаются фактов, говорят и четко разделяют проекты  
Четко планируют. Придерживаются одной цели  
Ставят одну цель. Делают дела последовательно

# LINEAR-ACTIVE

Ориентируются на личные связи, на эмоциональные  
Спорят эмоционально. Часто прерывают  
Важны сказанные слова. Пунктуальность не важна  
Показывают чувства. Выраженный язык  
Нетерпеливы. Можно терять лицо, если есть причины.  
Гибкая правда.

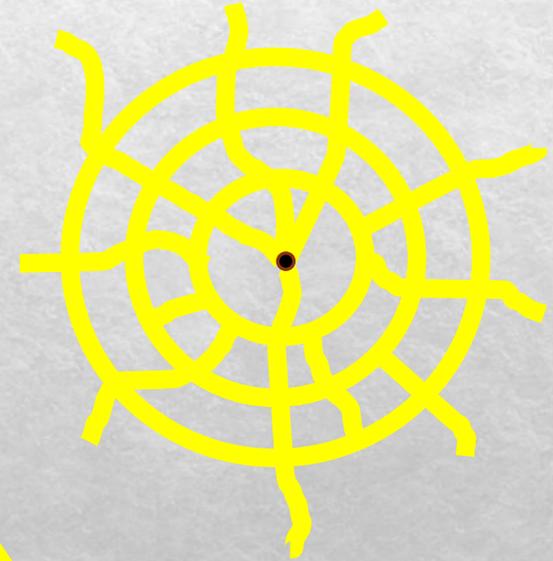
Дипломатия важнее правды  
Никогда нельзя терять лицо  
Показывают чувства. Языка тела нет  
Важны личные контакты. Пунктуальность важна  
Спокойные и уклончивые. Не спорят и не прерывают  
Ориентируются на солидарность, гармонию, факты  
Факты не важны. Всё – только обещания.  
Слушают, полную картину  
Ориентируются на базовые принципы  
Ставят цели. Реагируют на действия других.

# RE-ACTIVE

**MULTI-ACTIVE**

**ВАЖЕН ПРОЦЕСС**

**РАЗГОВОР-  
ЧИВЫЕ  
ЭКСТРАВЕРТЫ**



**ВАЖЕН  
РЕЗУЛЬТАТ**

**ВЫСОКООРГАНИЗОВАННЫЕ  
ПЛАНИРОВЩИКИ-  
ИСПОЛНИТЕЛИ**

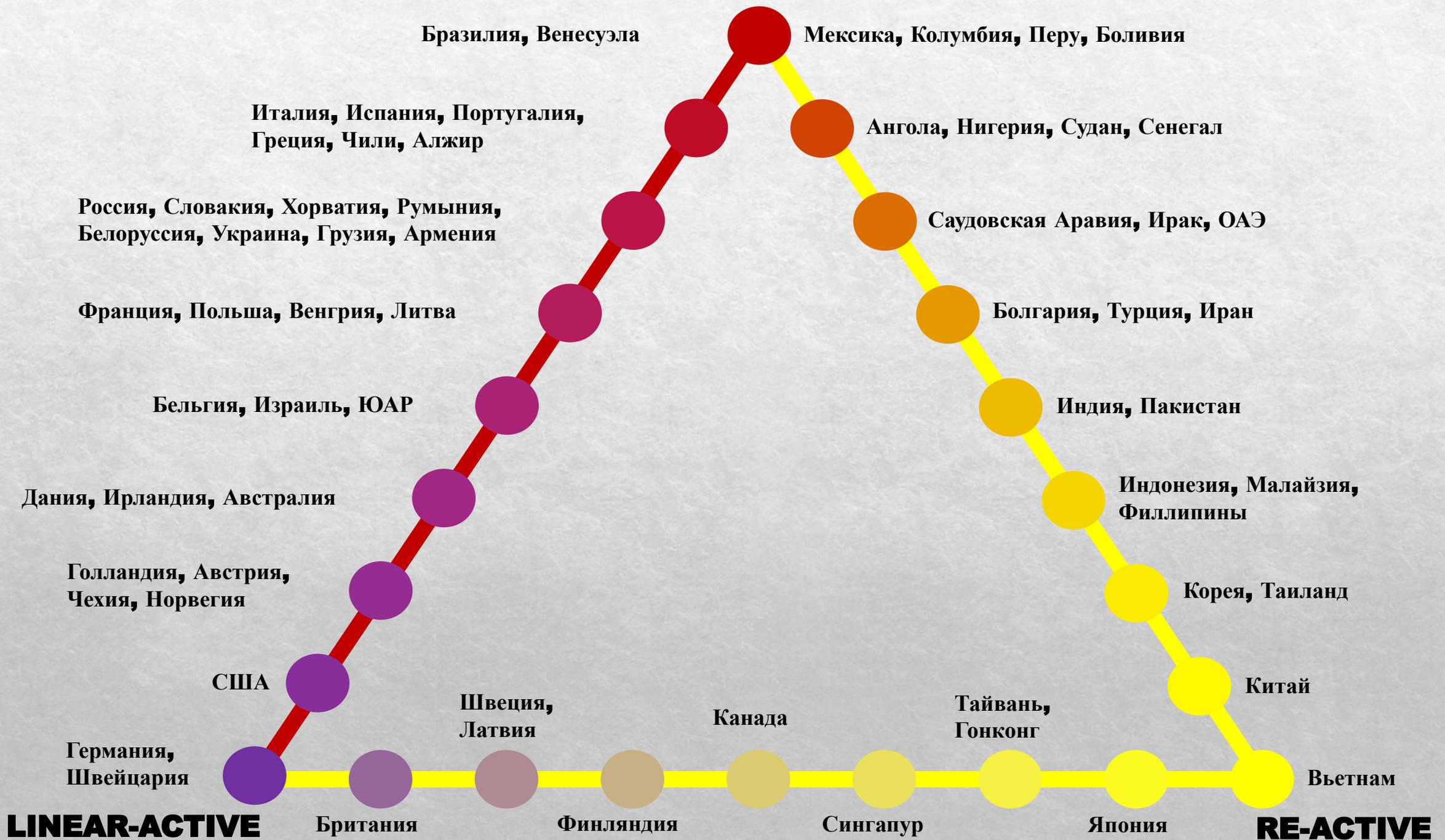
**ИНТРОВЕРТЫ-  
СЛУШАТЕЛИ**

**ВАЖЕН  
СОЦИУМ**

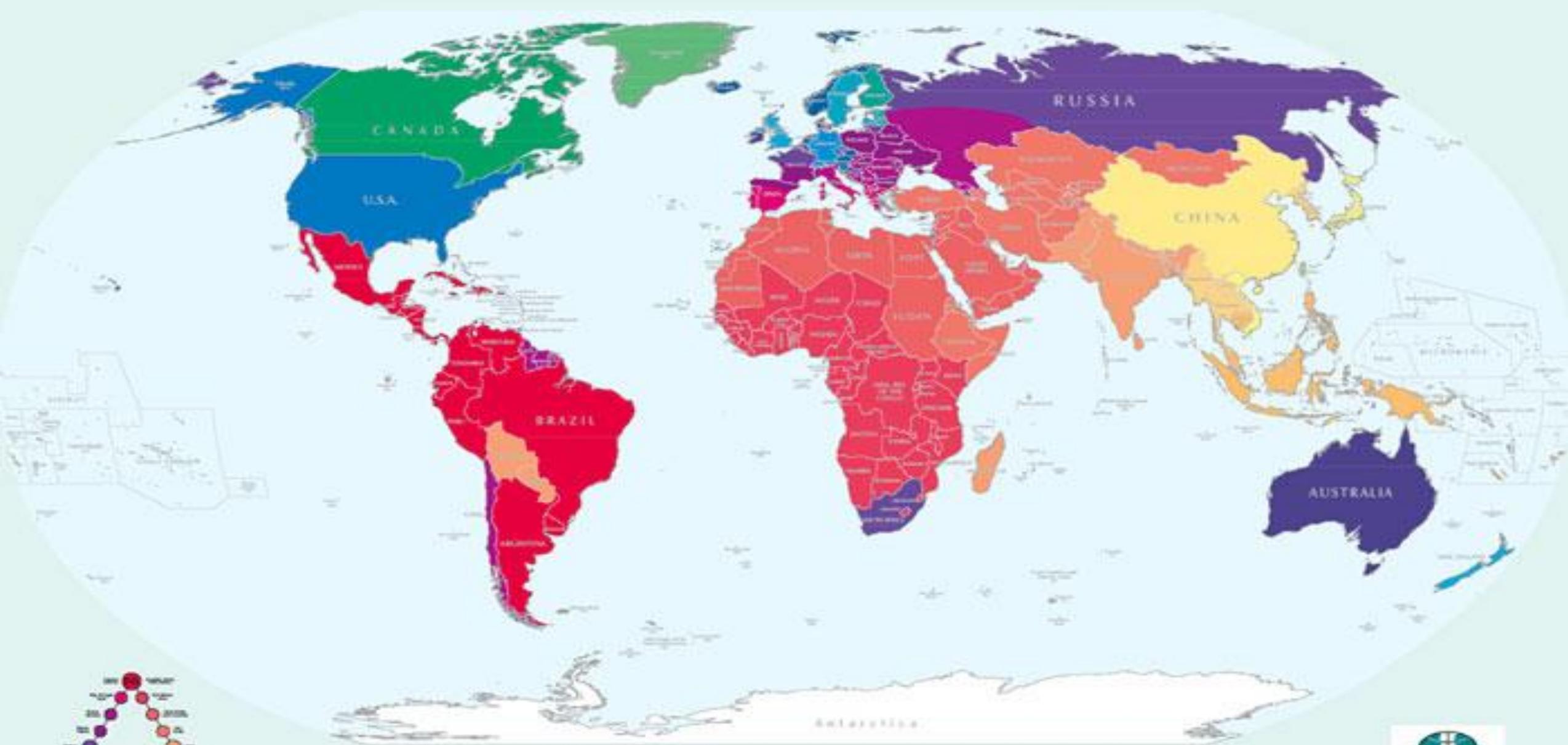
**LINEAR-ACTIVE**

**RE-ACTIVE**

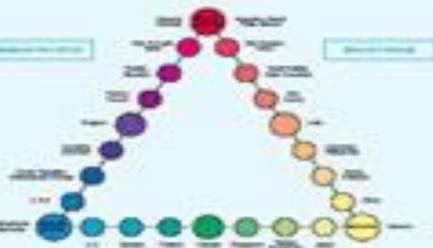
# MULTI-ACTIVE



# NATIONAL CULTURAL PROFILES



NATIONAL CULTURAL PROFILES

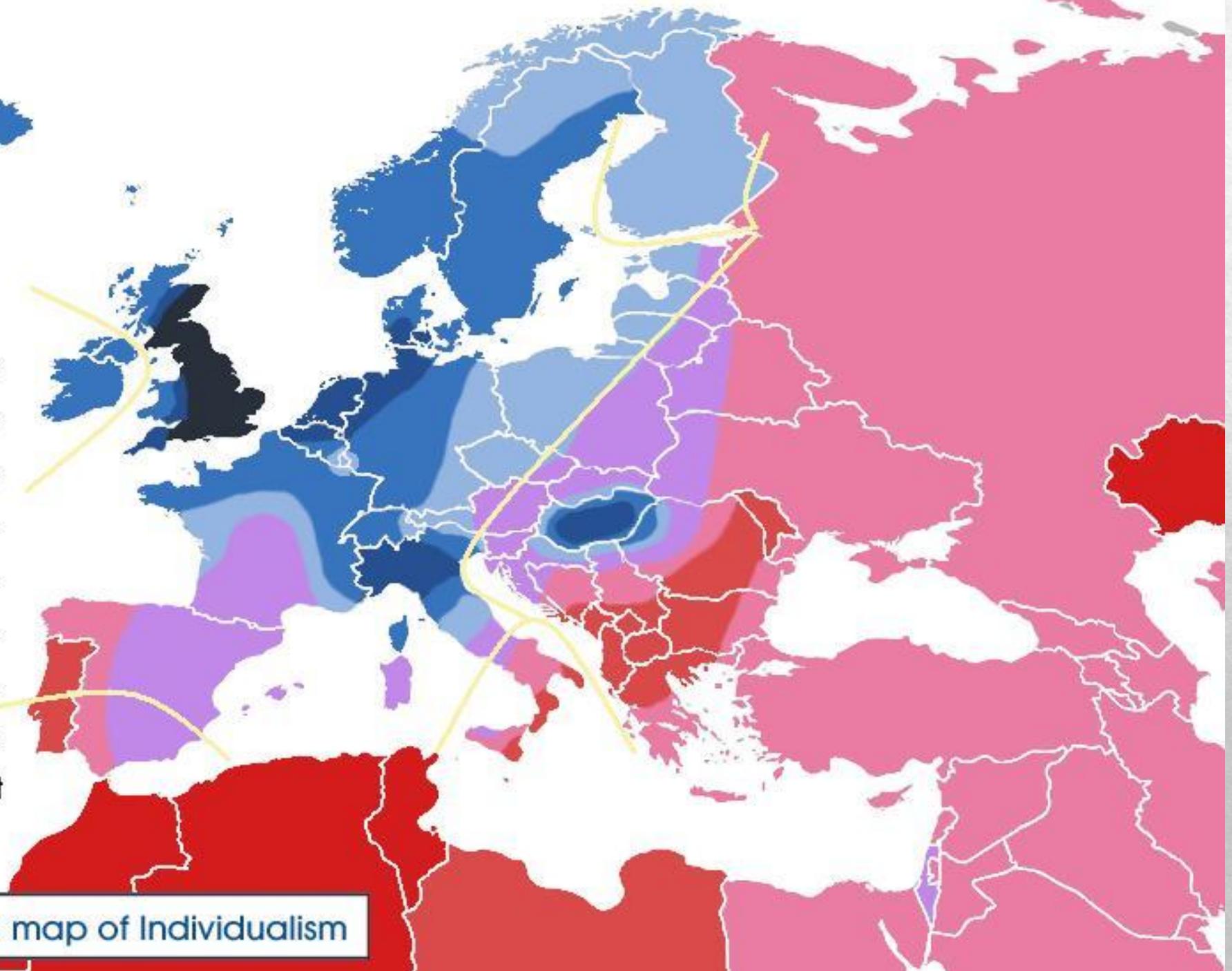


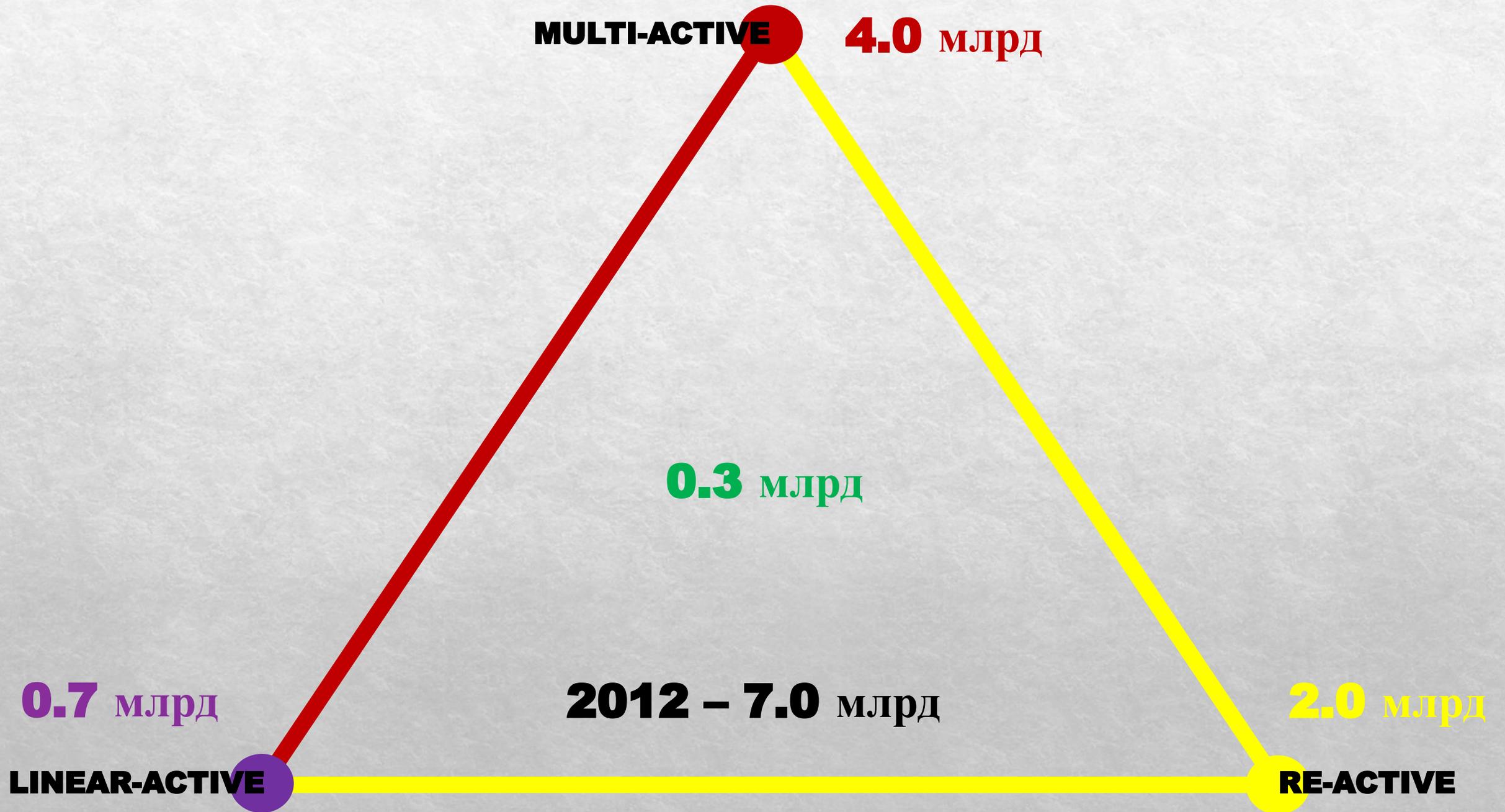
Collectivist

- 5-15%
- 15-25%
- 25-35%
- 35-45%
- 45-55%
- 55-65%
- 65-75%
- 75-85%
- 85-95%

Individualist

Eupedia map of Individualism





# РЕЛИГИЯ

Спасение – только на том свете.  
Наша жизнь – лишь *процесс* спасения.

Православие

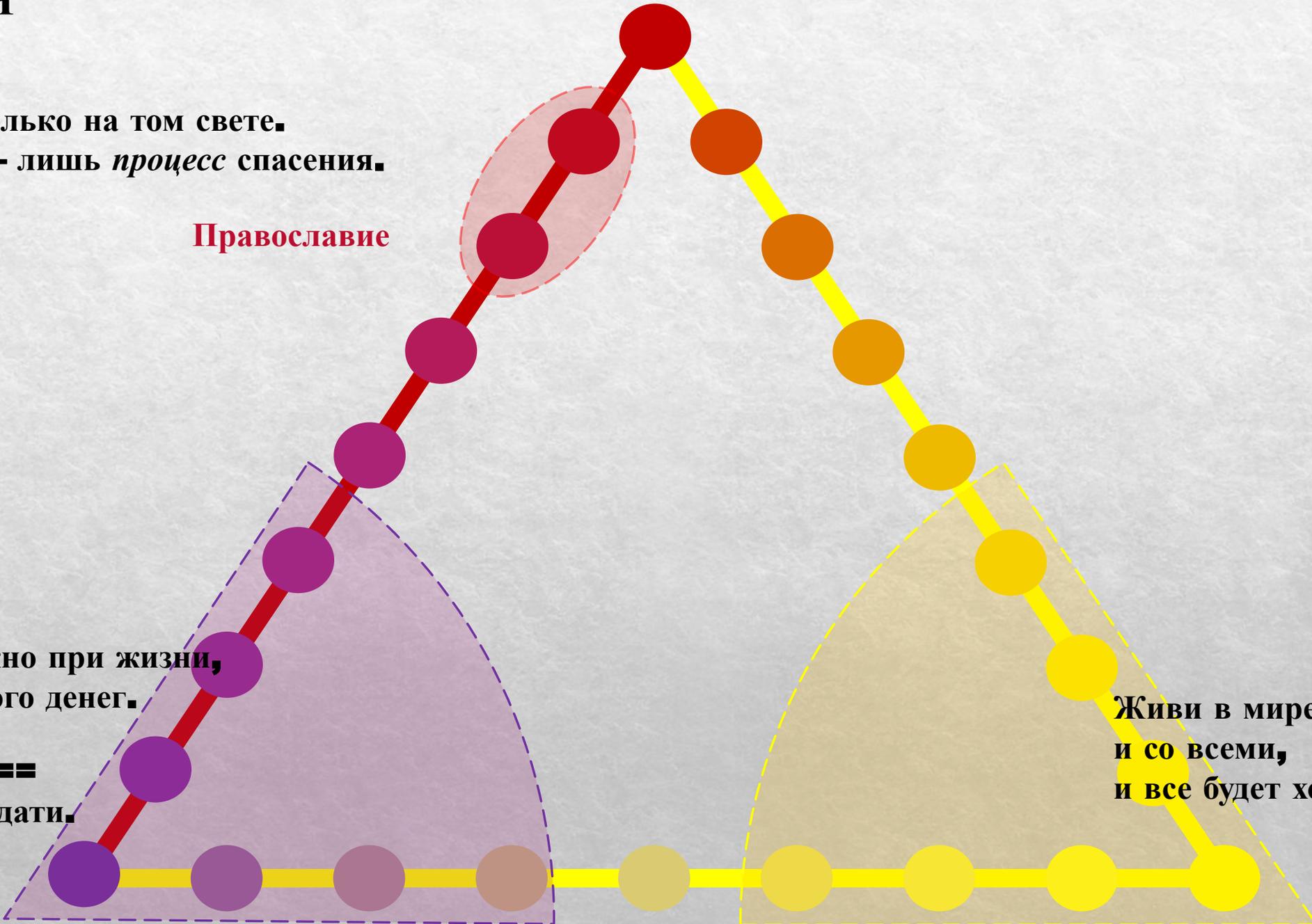
Спасть можно при жизни,  
заработав много денег.

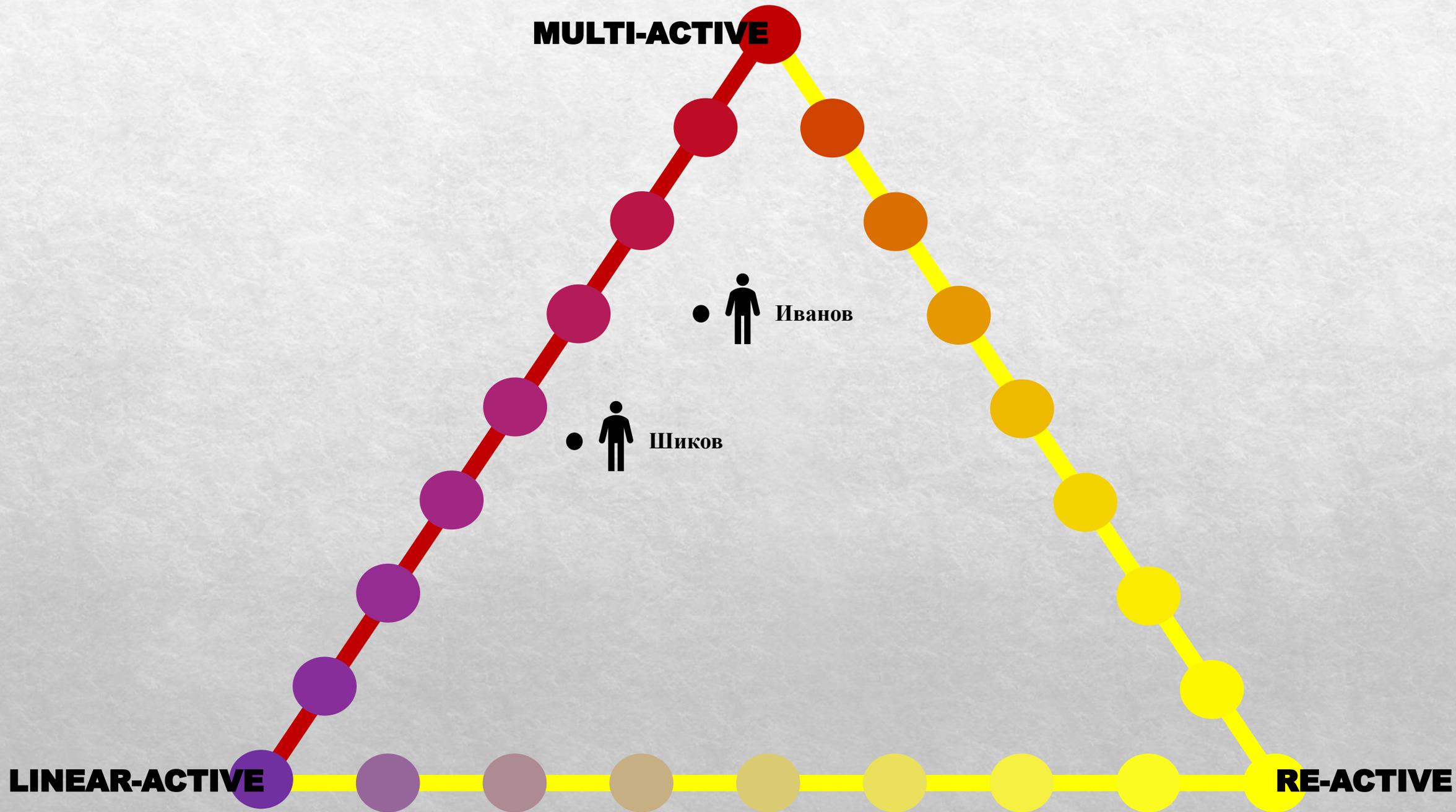
Размер счёта ==  
размеру благодати.

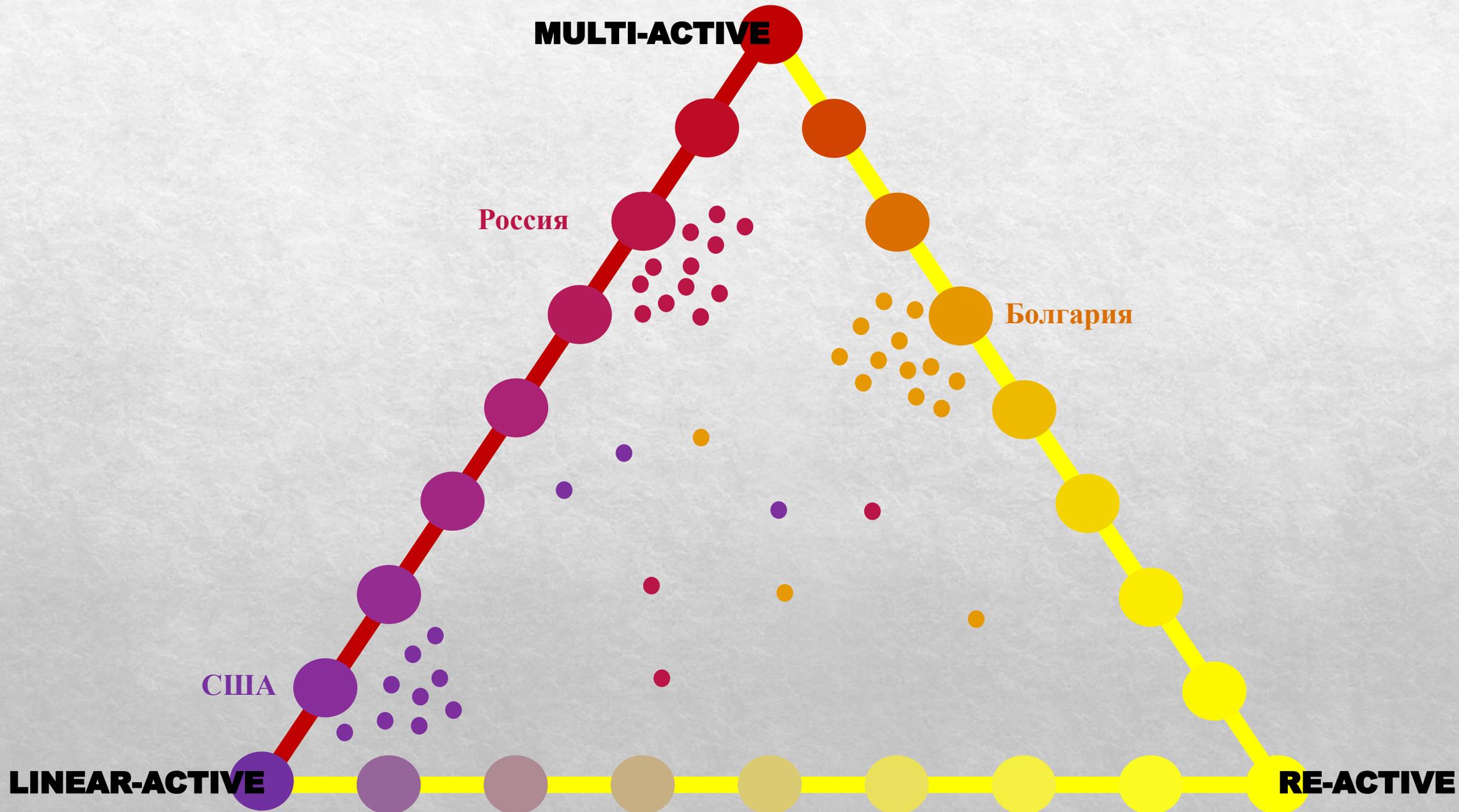
Католицизм

Живи в мире с собой  
и со всеми,  
и все будет хорошо.

Буддизм  
Индуизм



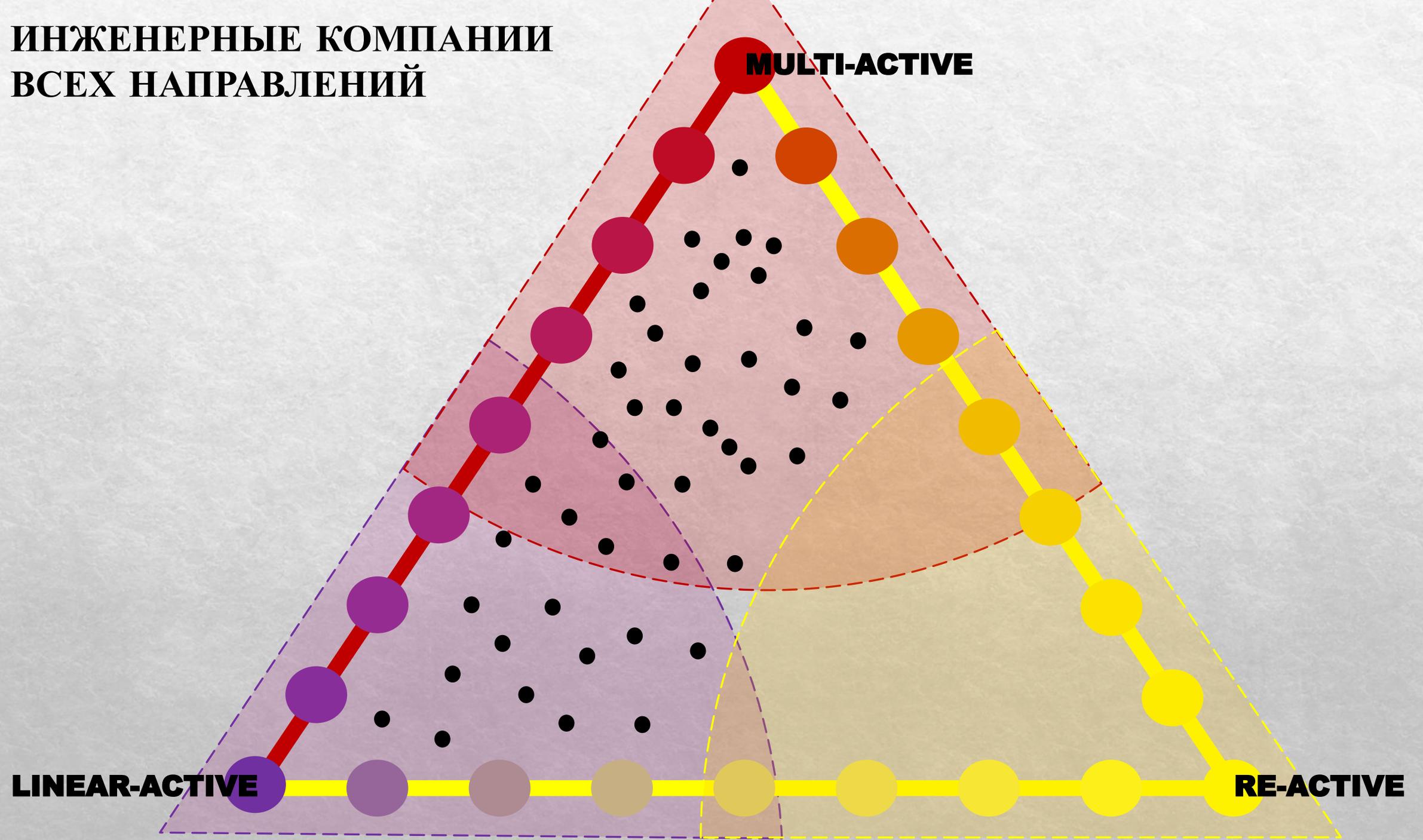




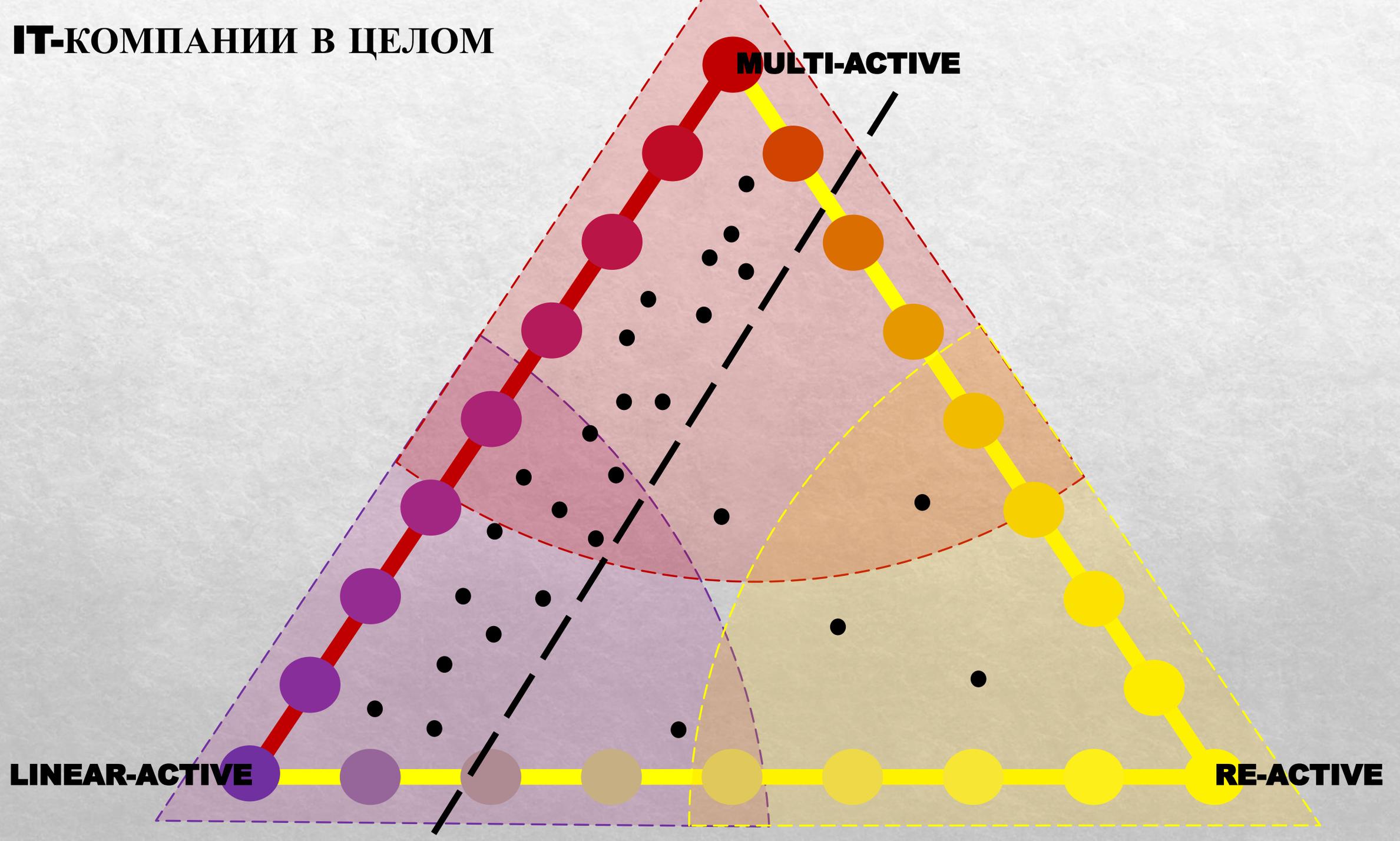
# Шокирующая практика. Выводы.



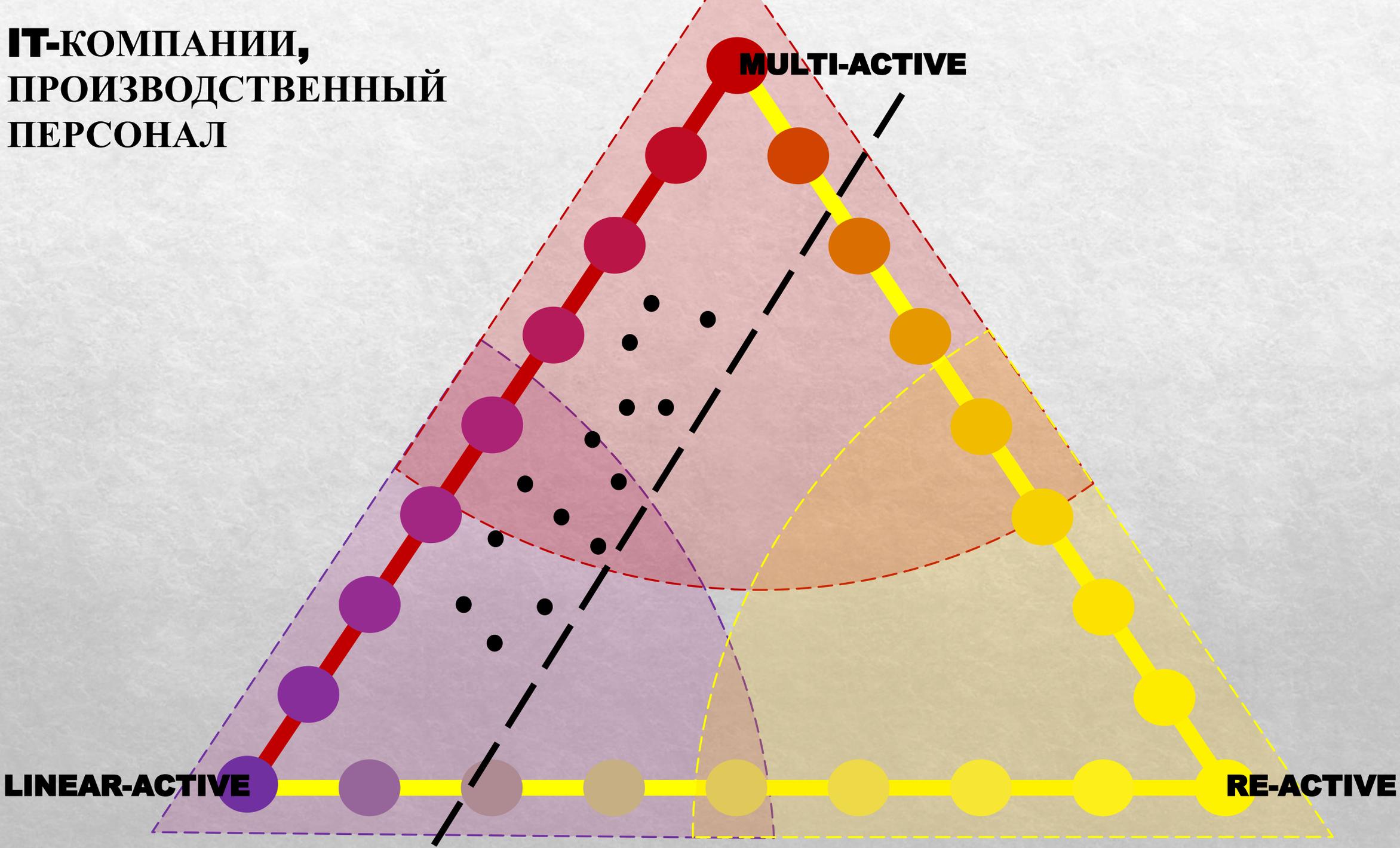
**ИНЖЕНЕРНЫЕ КОМПАНИИ  
ВСЕХ НАПРАВЛЕНИЙ**



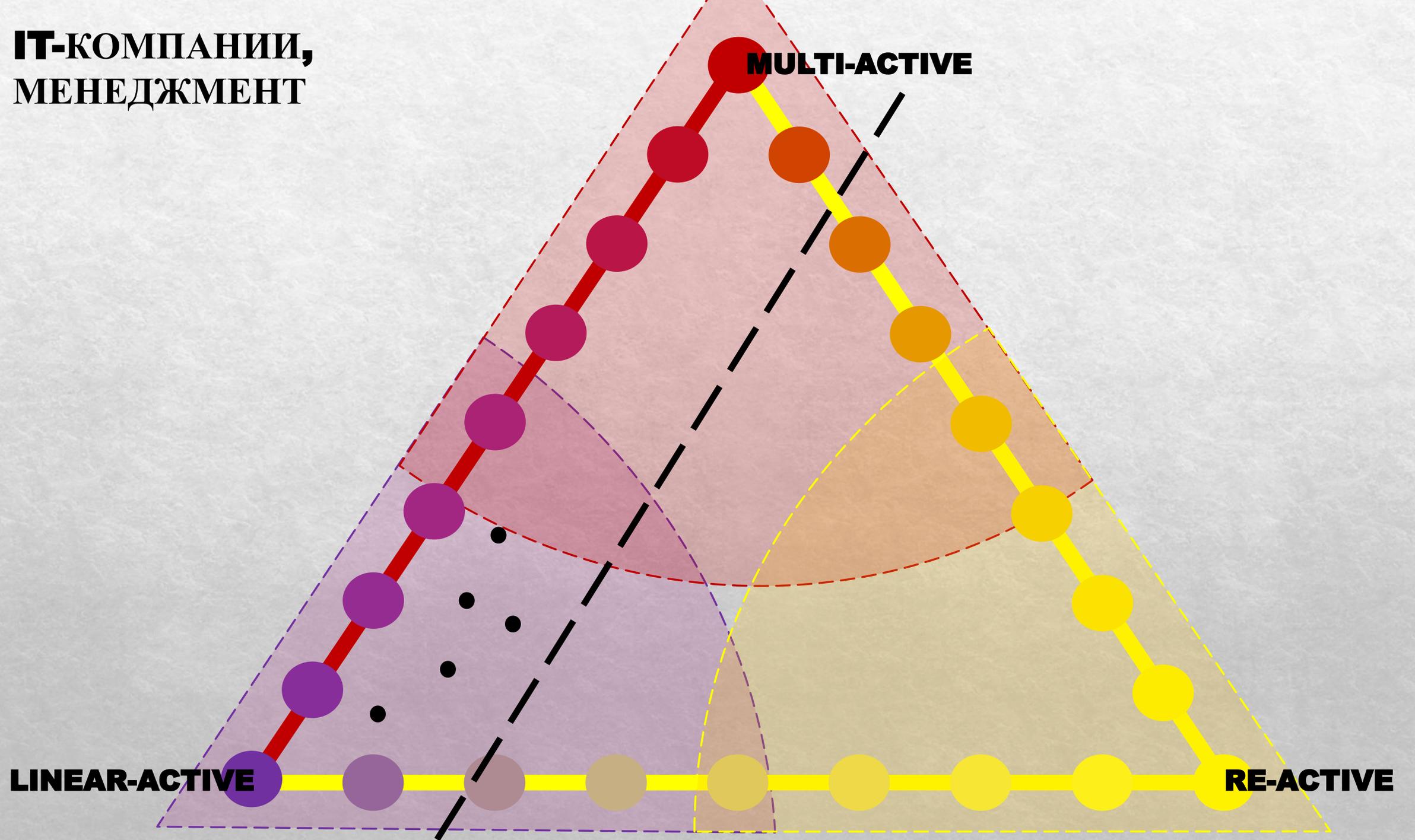
# IT-КОМПАНИИ В ЦЕЛОМ



**IT-КОМПАНИИ,  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ  
ПЕРСОНАЛ**

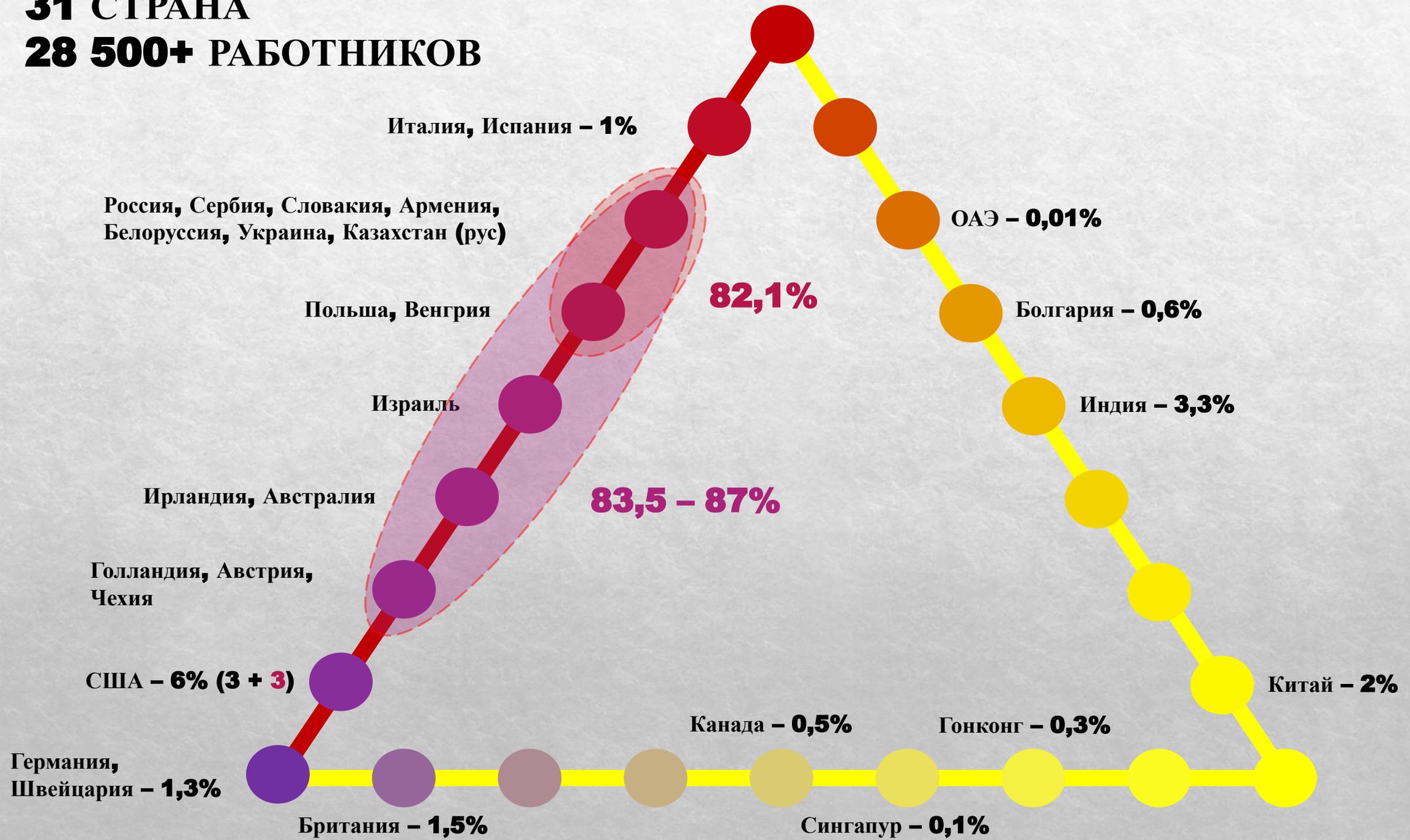


# IT-КОМПАНИИ, МЕНЕДЖМЕНТ

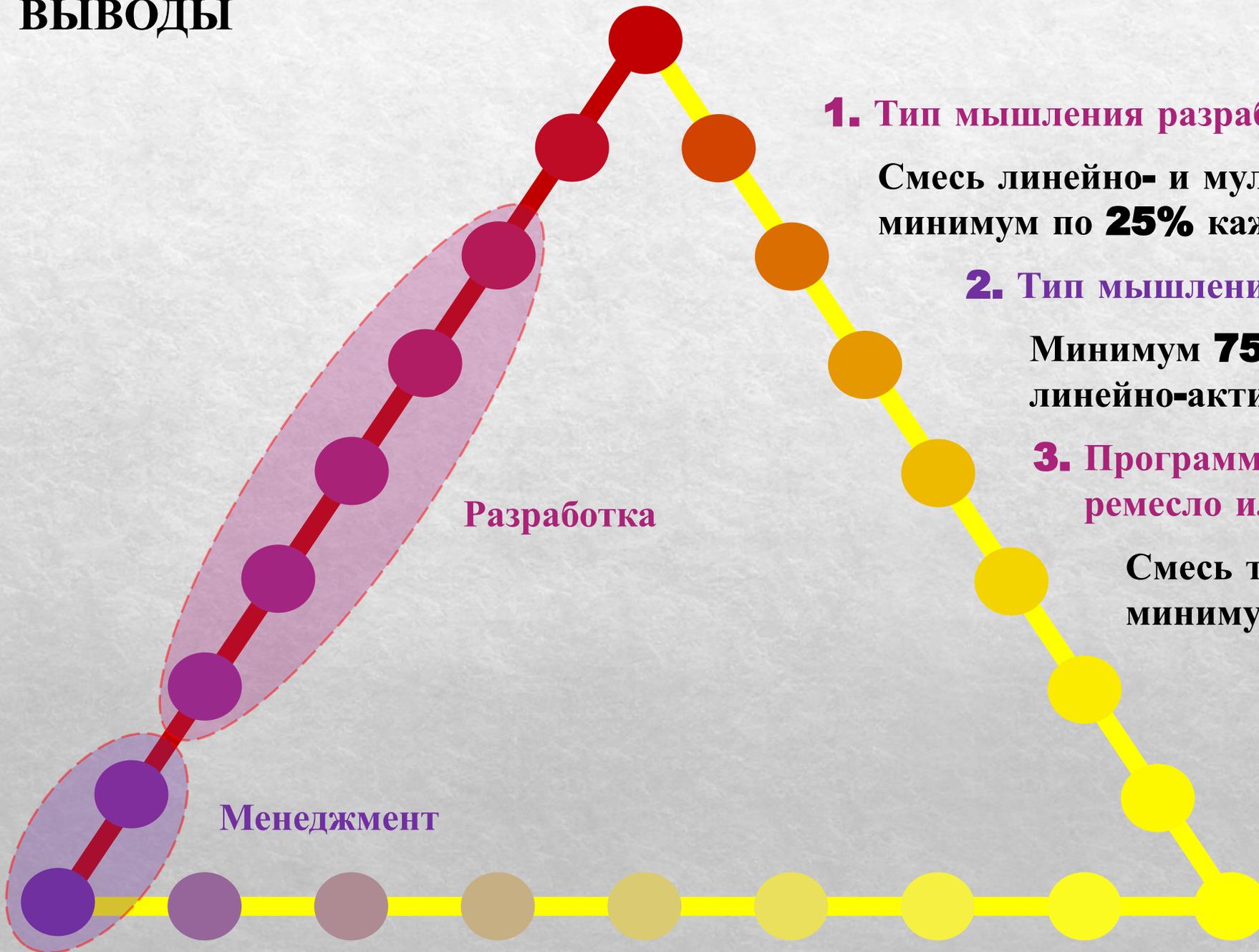


**31 СТРАНА**

**28 500+ РАБОТНИКОВ**



# ВЫВОДЫ



## 1. Тип мышления разработчика:

Смесь линейно- и мультиактивного,  
минимум по **25%** каждого.

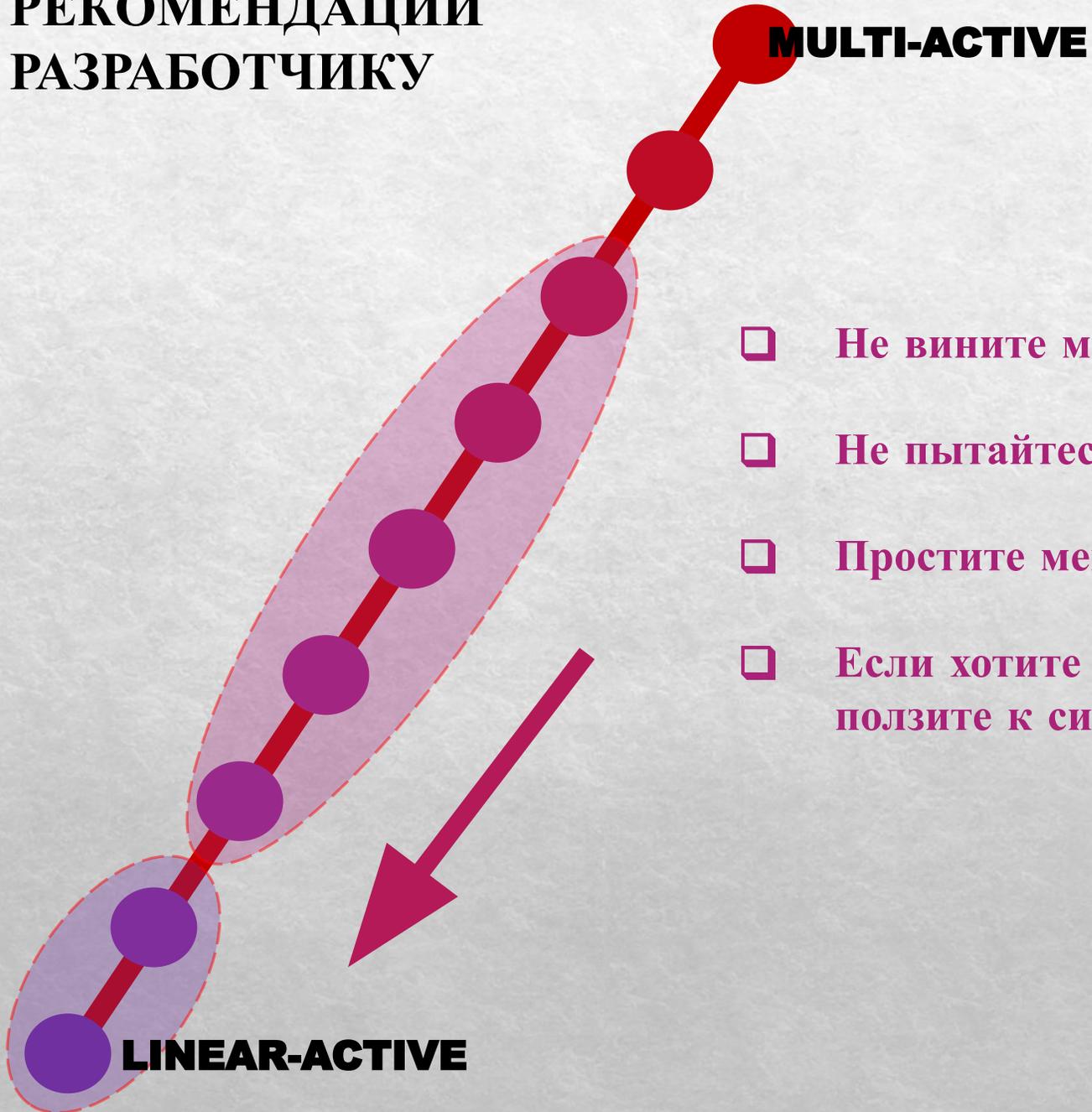
## 2. Тип мышления менеджера:

Минимум **75%**  
линейно-активного.

## 3. Программирование – ремесло или искусство?

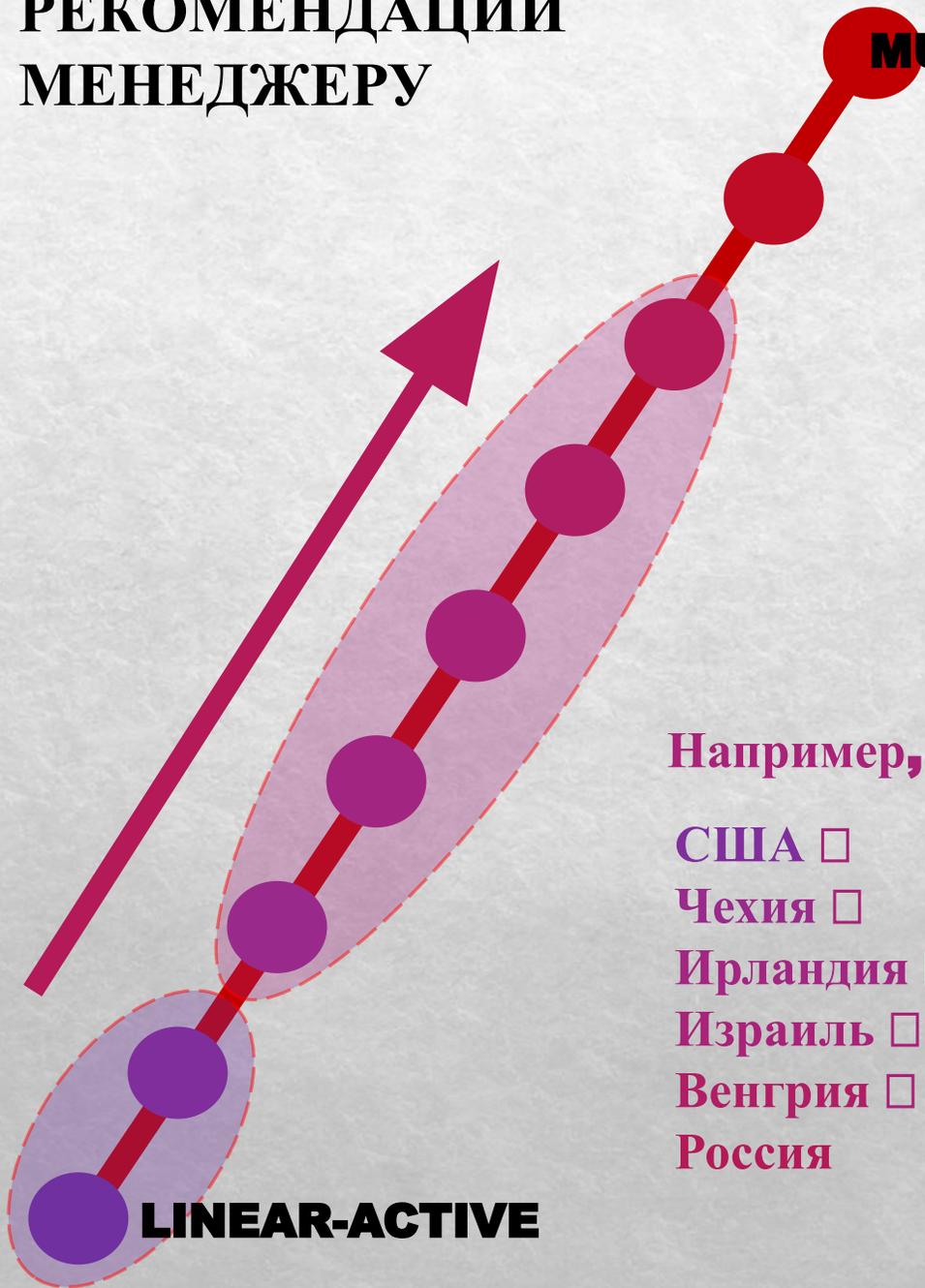
Смесь того и другого, тоже  
минимум по **25%** каждого.

# РЕКОМЕНДАЦИИ РАЗРАБОТЧИКУ



- Не вините менеджера в непонимании.
- Не пытайтесь понять менеджера.
- Простите менеджера.
- Если хотите стать менеджером,  
ползите к синему узлу – меняйте менталитет.

# РЕКОМЕНДАЦИИ МЕНЕДЖЕРУ



**MULTI-ACTIVE**

- Не вините разработчика в непонимании.
- Не пытайтесь понять разработчика.
- Простите разработчика.
- Читайте Льюиса и Кондратюка.
- Не читайте книги типа «Как пасти котов».
- Стройте плавную вертикаль управления!

Например, Вы из США, а разработчики из России!

США

Чехия

Ирландия

Израиль

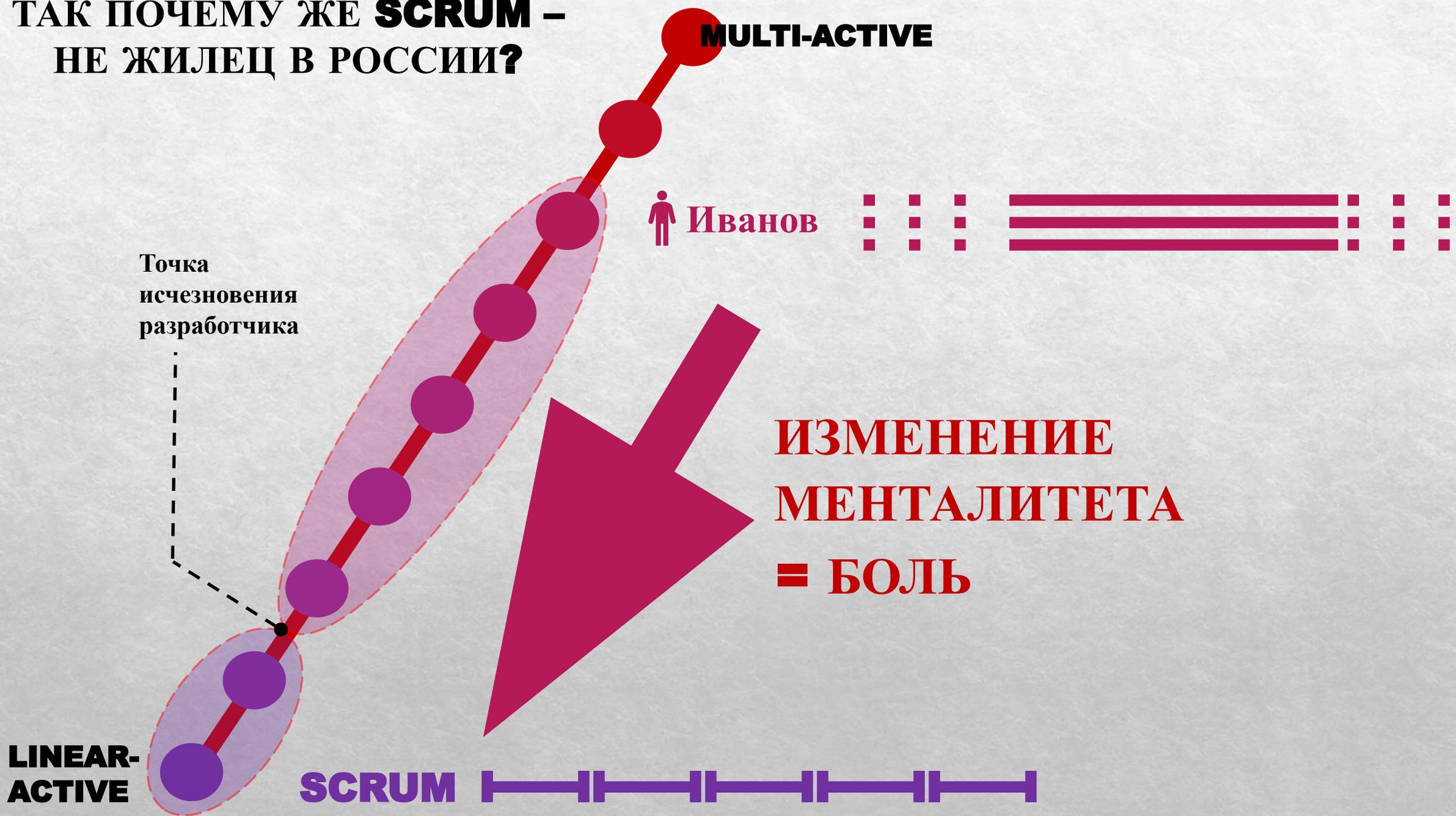
Венгрия

Россия

**LINEAR-ACTIVE**

(шутка 😊)

# ТАК ПОЧЕМУ ЖЕ **SCRUM** – НЕ ЖИЛЕЦ В РОССИИ?



**MULTI-ACTIVE**

Точка  
исчезновения  
разработчика

Иванов

**ИЗМЕНЕНИЕ  
МЕНТАЛИТЕТА  
= БОЛЬ**

**LINEAR-  
ACTIVE**

**SCRUM**

# ЧТО ЖЕ ДЕЛАТЬ?!

**MULTI-ACTIVE**

**1. Ждать новую multi-active-технологию:**

**SCRUM-RUS**



Сбербанк пытался: **Sbergile**, но ;(

**2. Понять, что изменить ничего нельзя,  
и смириться.**



**3. Делать вид, что все хорошо 😊**

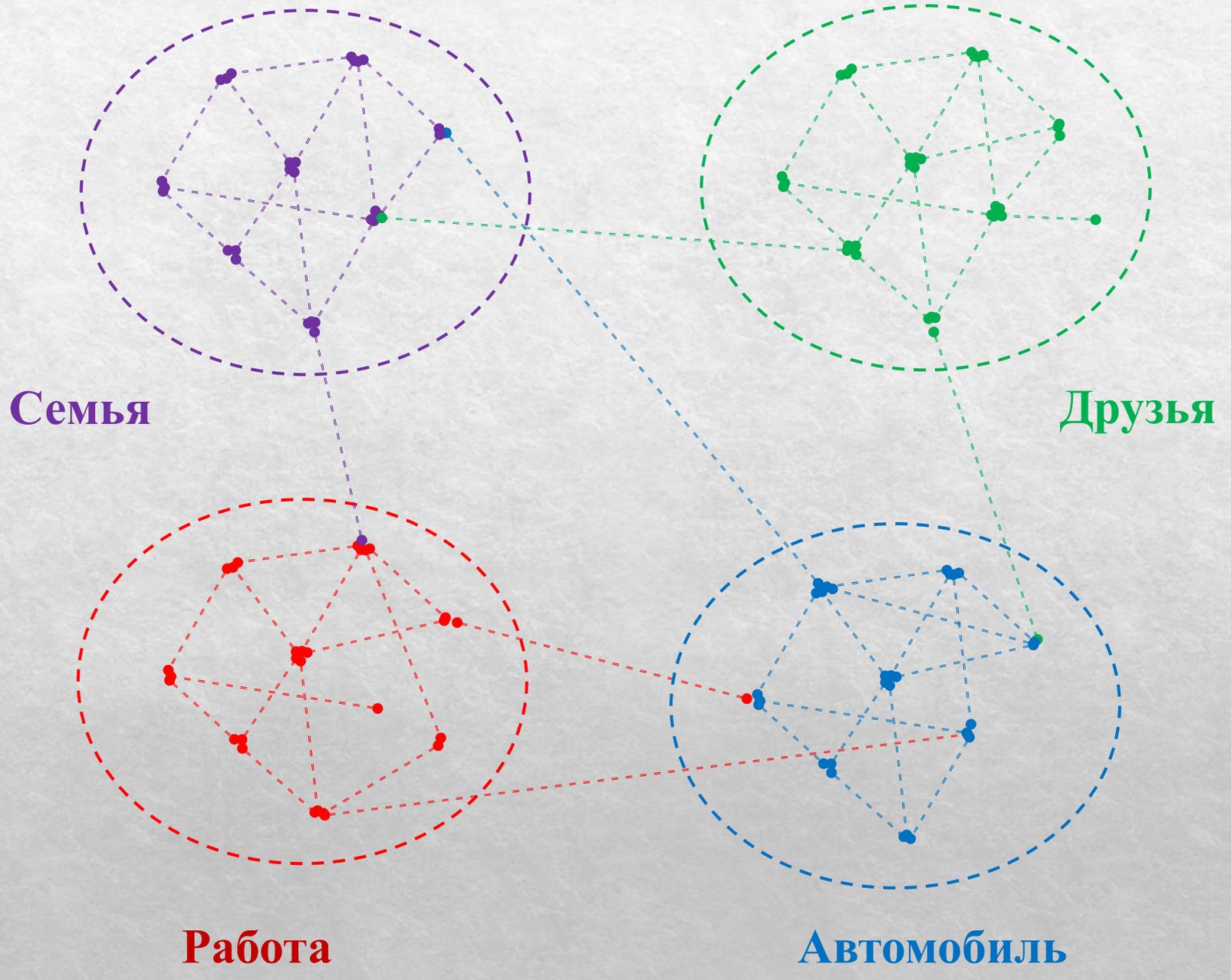
**LINEAR-ACTIVE**

# Библиография

1. [https://en.wikipedia.org/wiki/Richard\\_D.\\_Lewis](https://en.wikipedia.org/wiki/Richard_D._Lewis)
2. R. Lewis, When Cultures Collide: Leading across Cultures (2006, 1999, 1996), ISBN 978-1-904838-02-9
3. <http://doesculturematter.org/wp-content/uploads/2015/08/The-Lewis-Cross-Cultural-Communication-Model.pdf>
4. <https://www.crossculture.com/latest-news/the-lewis-model-dimensions-of-behaviour/>
5. <http://www.itraining.ru/ru/node/153>
6. <http://www.businessinsider.com/the-lewis-model-2013-9?IR=T>
7. <http://www.businessinsider.com/communication-charts-around-the-world-2014-3>
8. <http://bpcc.org.pl/contact-magazine/issues/8/categories/30/articles/253>
9. <http://www.businessinsider.com/how-to-empathize-with-russians-2014-6?IR=T>
10. <http://www.businessinsider.com/how-different-cultures-understand-time-2014-5>
11. <https://www.crossculture.com/latest-news/richard-d-lewis-quoted-in-new-book-on-best-communication-strategies-for-cultures-around-the-globe/>
12. Р. Киплинг, Баллада о Востоке и Западе ☺

Бонус к 8 Марта.

Различия в  
женском и мужском  
мышлениях  
для айтишников

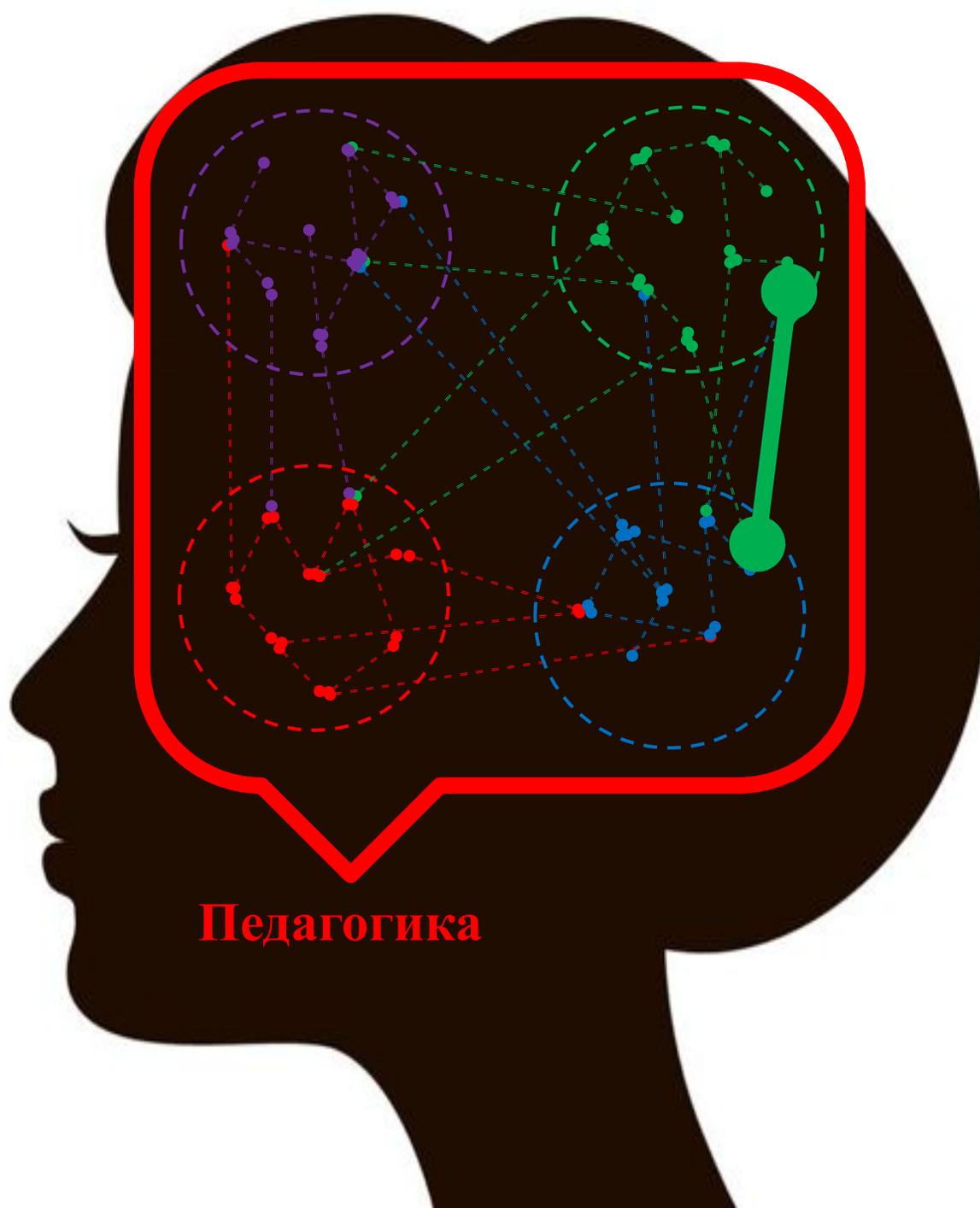
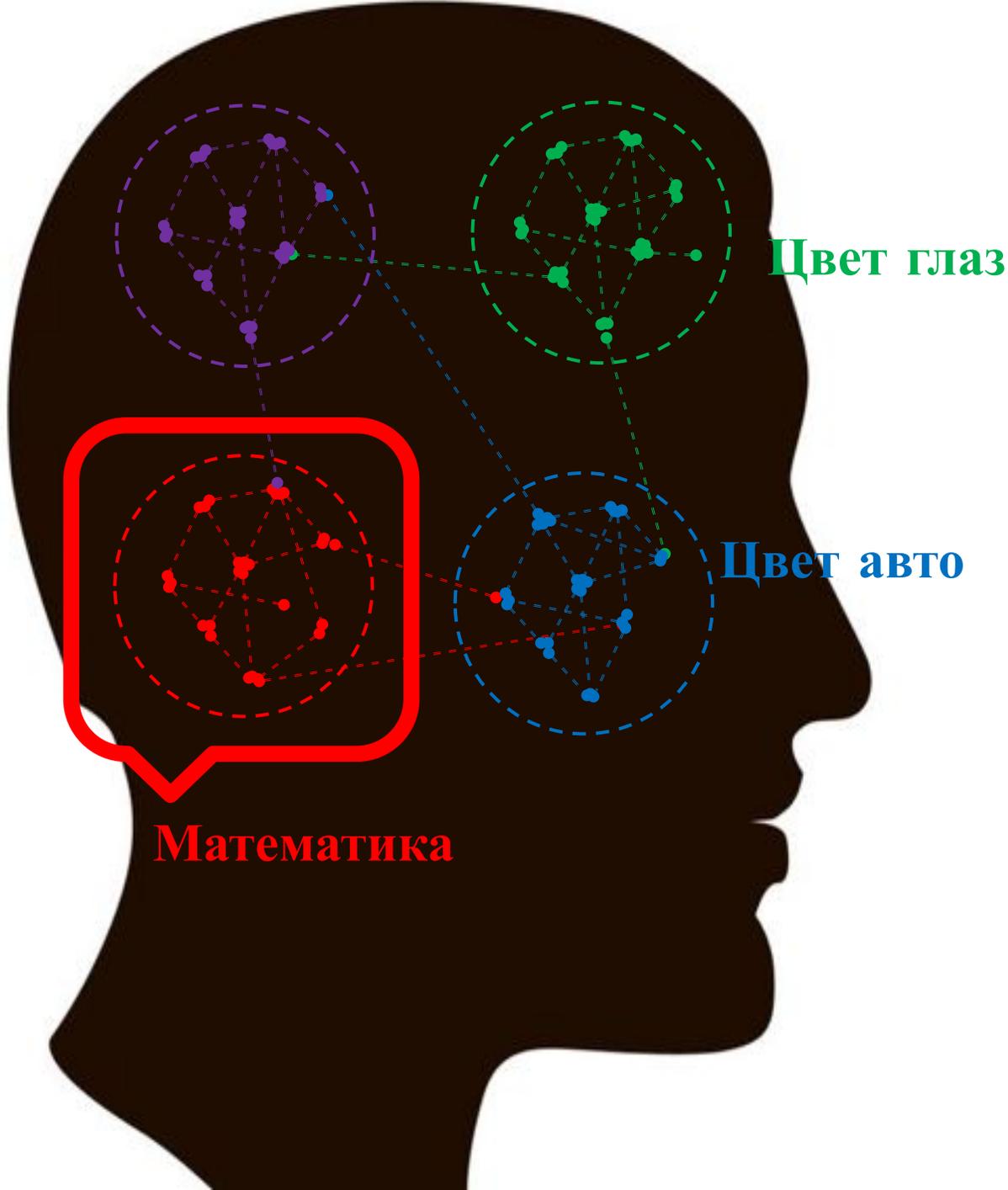


**Семья**

**Друзья**

**Работа**

**Автомобиль**

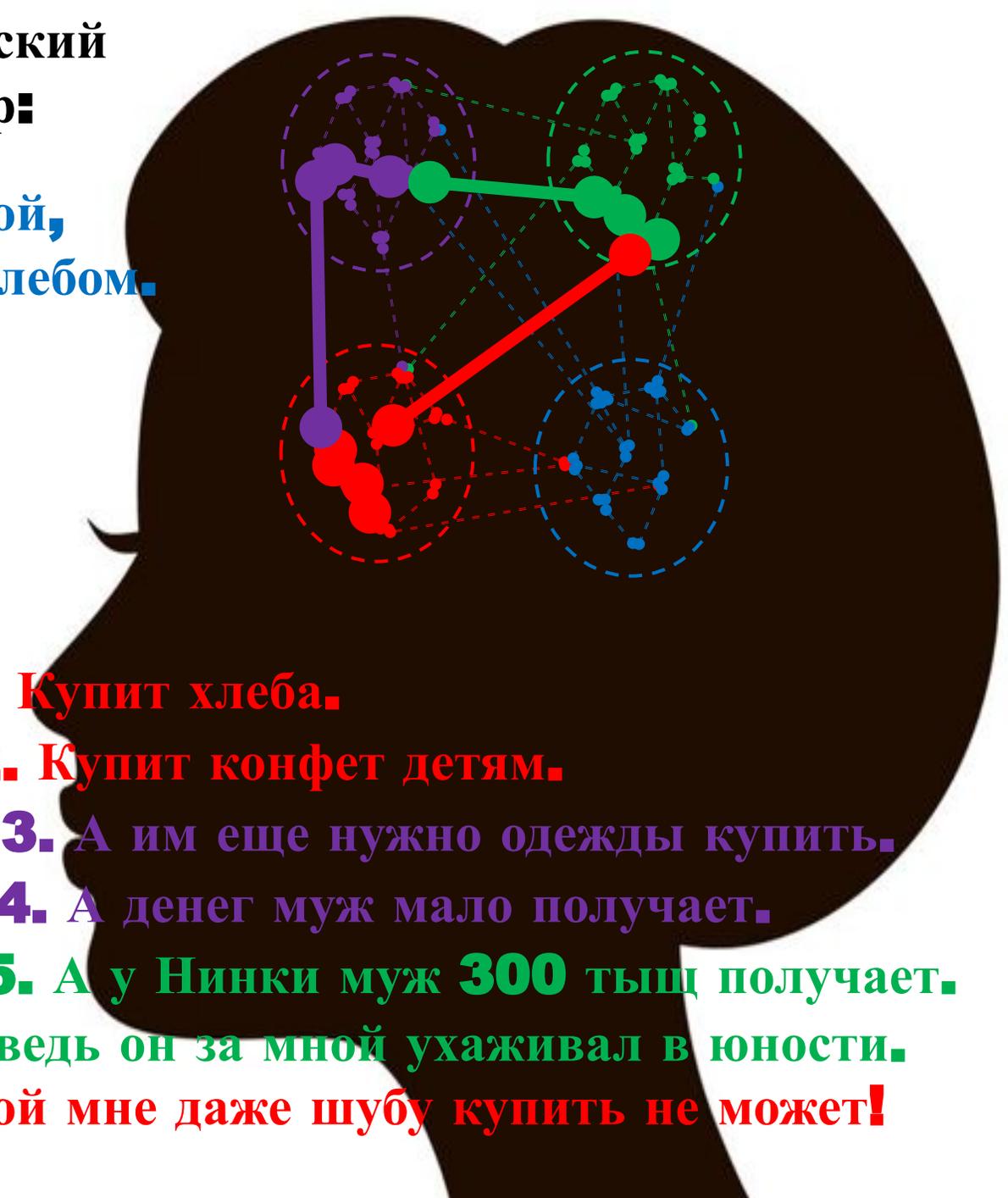




- 1. Куплю хлеба.**
- 2. Куплю сигарет.**
- 3. Куплю конфет детям.**
- 4. Куплю жене шоколадку.**

Классический  
пример:

Дорогой,  
сходи за хлебом.



- 1. Купит хлеба.**
- 2. Купит конфет детям.**
- 3. А им еще нужно одежды купить.**
- 4. А денег муж мало получает.**
- 5. А у Нинки муж **300** тыщ получает.**
- 6. А ведь он за мной ухаживал в юности.**
- 7. А мой мне даже шубу купить не может!**

Это конец!

Вопросы?

Совсем конец.

Доклад

«Хакинг мозга разработчика»  
ожидайте через 6 месяцев.