



#63 Проклятие знания

Нам следует постараться понять мировоззрение нашего коллеги. Какие моменты в работе с командой для него важнее всего? Где находятся «красные линии», за которыми любое обсуждение он сочтет нападкой на свое эго? Следует понимать, что обычно, проблема не в самом факте некомпетентности коллеги, а его неспособности это осознать ([#74 Эффект Даннинга-Крюгера, #33 Эффект слепого пятна](#)). Если же он это осознает, тогда проблема несет временный характер - либо он разовьется и получит необходимые знания, либо покинет команду.

#72 Эффект ложного согласия, #89 Эффект обратного действия

Нам следует постоянно переспрашивать менее компетентных коллег как они интерпретировали полученную информацию. Мы должны напоминать себе, что у нас с коллегами всегда будет рассинхрон в понимании ситуации.

#81 Иррациональное усиление

Нам не следует возлагать вину за какую-то ошибку на одного некомпетентного участника команды. Мы должны стремиться создать атмосферу, в которой ответственность за ошибки (и успехи) несет вся команда.

#94 Информационное искажение, #62 Иллюзия прозрачности

Нам следует проявлять особую бдительность, когда от нас требуют действий являющихся лишними/не приносящими пользы. Мы можем описать действия, которые собираемся выполнить, и попросить коллегу указать контрольные точки, достижение которых, как он считает, принесет пользу. Пример: Мы знаем, что релиз продукта в начале сентября не удастся. Тем не менее, наш начальник поручил провести еще один анализ рынка. Мы описываем метод, по которому будем проводить анализ, и форму данных, которые будут на выходе. Затем мы просим начальника указать, при достижении каких именно результатов, он изменит решение о запуске в сентябре. Если начальник в этот момент поймет, что отложить релиз продукта – это неизбежно, возможно он отменит поручение и сэкономит десятки часов бесполезной работы.



#69 Эффект сверхуверенности, #77 Иллюзорное превосходство

Нам следует создать атмосферу, в которой любые утверждения не будут конечными без их рассмотрения другими участниками команды. Если мы случайно передадим власть за принятие решений некомпетентному коллеге, мы рискуем утратить плурализм мнений в команде, и нанести существенный вред проекту.

#31 Субъективное приятие значимости

Если мы замечаем, что коллега использует получаемую информацию для подчеркивания своих убеждений, тогда нам следует разграничить его личный интерес, от целей проекта. Если его убеждения приносят проекту пользу – тогда все в порядке. Если же убеждения скорее помогают ему, чем проекту – тогда нам следует что-то предпринять.

#48 Эффект авторитета

Часто коллега может прикрывать свою некомпетентность ссылаясь на мнение/указ авторитета. Подобный «перевод стрелок» позволяет снять с себя бремя аргументации, и заодно показать свою лояльность руководству. Если все наши вопросы коллеге переправляются им на «авторитета», нам следует связаться с «авторитетом» для выяснения ситуации. Если это невозможно, мы можем найти публичные утверждения того же авторитетного лица, поддерживающие нашу позицию, и использовать их в наших аргументах.

#10 Недооценка бездействия

Чаще всего люди не полностью осознают ущерб наносимый некомпетентными участниками команды. Следует понимать, что под ущербом подразумевается не только прямое нанесение вреда, но и неумение использовать возможности для развития. Если некомпетентный коллега пол года ничего не делал, это колossalный ущерб из-за всех тех возможностей, которые он за эти пол года не смог увидеть и реализовать. Именно поэтому нам следует избегать статуса-кво, и, либо помочь коллеге развиться, либо убрать его из команды. Не ради нашего комфорта, а ради успеха проекта.