



#56 Неприятие чужой разработки

Возможно коллеги не хотят использовать готовые решения из-за того что они созданы в неприятных им компаниях, странах, нациях и т.д. Помимо причин, указанных в описании самого искажения, другие причины могут быть найдены в [#45 Стереотипизация](#), [#98 Неявные стереотипы](#).

Схожие проблемы могут наблюдаться из-за идиосинкритических предпочтений (вкусовые предпочтения) коллег. Часто, подобные проблемы слишком деликатны, чтобы говорить о них открыто. Поэтому у менеджера есть два варианта действий, которые могут быть предприняты (именно в этом порядке): 1. Менеджер может при всей команде огласить проблемы, возникающие из-за неприятия готовых решений. Акцент может делаться на данные, и тот потенциальный ущерб (или недополученную выгоду) на следующие 3-6 месяцев ([#21 Ошибка различия](#)). 2. Если первый вариант не привел наших коллег к пересмотру позиций, значит они ставят свое это важнее общего дела. Следственно, мы можем перейти к более прямым действиям, а именно – открыто обозначить проблему, которую мы видим в позиции коллеги и попросить его/ее пересмотреть ее в кратчайшие сроки. Второй вариант с высокой вероятностью приведет к реактивному сопротивлению со стороны коллеги.

#91 Реактивное сопротивление

Коллега думает, что нашими решениями мы посягаем на его это и «профессиональный суверенитет». Часто, в таких случаях, резкая реакция коллеги является защитным механизмом, проявлением слабости и беспокойства за свои позиции.

#68 Искажение изобретателя

Возможно, наш коллега придумал какой-то свой метод работы. Сперва ему казалось, что метод эффективен, однако когда данные стали показывать обратное он перестал это замечать. Обычно, подобные проблемы «лечатся» опираясь на данные и обсуждение фактических результатов работы «изобретения».

#4 Эффект знакомства с объектом

Иногда, когда нам требуется чтобы коллеги изменили знакомые и привычные им методы работы они готовы бороться «за каждый дюйм» ([#46 Функциональная закрепленность](#)). Чаще всего за апелляцией к знакомому объекту скрывается банальная лень познавать новое; переучиваться. Лейблинг этой проблемы и публичное обсуждение с наглядными примерами выгоды и потерь может помочь найти решение.

#48 Эффект авторитета

Иногда принципиальность наших коллег может опираться на публично высказанное мнение авторитета. Таким авторитетом может быть представитель нашего топ-менеджмента, например, наш CEO. Чаще всего проблемы возникают, когда наши коллеги искажают месседж руководства, интерпретируя его как аргумент в защиту своей позиции. Это является причиной, по которой руководство должно очень осторожно подходить к своим словам в каждой интеракции с коллегами. Менеджер, который зажат между неудачно сказанным словом руководства, и упрямым коллегой, в защиту своей позиции может апеллировать к уставу компании, ценностям компании либо другим высказываниям того же авторитета.