



Положительное отклонение – это один из подходов к изменениям на основе имеющихся активов. Он основывается на наблюдении, что в каждой общине есть некоторая доля людей с «положительными отклонениями», которым удается решить проблемы, кажущиеся непреодолимыми, с помощью таким же ресурсов, которые есть и у других людей. Ключевой особенностью этого подхода является то, что он позволяет на очень практическом уровне формулировать и определять социальные и поведенческие проблемы и учиться на основе существующих успешных практик с помощью уже имеющихся ресурсов. Громада только должна решить, как наилучшим образом усилить и практиковать такие виды «положительно девиантного» поведения, которые были обнаружены среди отдельных ее членов.

Этот подход позволяет расширить возможности громады по:

- Выявлению существующих и устойчивых решений среди самой громады и обучению во время этого процесса
- Ощущению принадлежности процесса (владению процессом) и содействию инновациям
- Определению и привлечению всех заинтересованных сторон
- Созданию и расширению формальных и неформальных социальных сетей
- Содействию деятельности и поддержке реализации выявленных успешных видов поведения и стратегий
- Отслеживанию прогресса путем создания собственных инструментов по мониторингу и оценке
- Усилению социальных и поведенческих изменений путем распространения результатов и содействию тому, чтобы новые виды поведения практиковали больше членов громады.

Хотя «владеть» проектом положительного отклонения должны те, кто отвечает за проведение социальных изменений, содействие этому процессу также является очень важным. Этот процесс может сначала предусматривать поиск помощи извне, но позже переходить к использованию собственной (внутренней) способности, которая развилась во время проекта. В целом проекты по ПО проходят четыре следующих этапа, но этот процесс является циклическим, поскольку проблема, которую решает проект, обычно «видоизменяется» с ходом его выполнения.

Традиционный подход к изменениям	Подход к изменениям на основе ПО
Руководство определяет проблему и преимущества, которые получит организация от ее решения	Проблему определяют люди, которых она касается. Они также определяют преимущества от ее решения
Руководство владеет данными, которые позволяют проанализировать проблему и проводить мониторинг прогресса	Людям оказывается содействие для создания собственных данных и их использования, чтобы оценить проблему и ее возможные решения более конкретно
Владение изменениями и импульс к изменениям идет сверху вниз – руководство осуществляется через традиционные модели управления проектами	Людям предлагается помощь для того, чтобы они решили свои проблемы. Они владеют проблемой и решением. Те, кого это больше касается, получают советы и поддержку на пути к решению проблемы
Определение того, в чем заключается проблема, происходит на основе поиска пробелов и недостатков	Определение на основе имеющихся активов – поиск правильных подходов/практик, и усиление и распространение успешных подходов/практик
Улучшение осуществляются извне – с помощью экспертов, сравнительного анализа и т.д.	Улучшения распространяются изнутри наружу путем поиска существующих решений и их усиления
Стратегии по улучшению основаны на логике – ожидается, что люди самостоятельно осознают, что им нужно изменить свое поведение, а эмоции и	Улучшение происходит на основе того, что люди видят и пробуют новые подходы, самостоятельно меняют свое поведение и используют

нерациональное сопротивление не учитываются (ими пренебрегают)	собственные способы, чтобы увидеть, что новое поведение приносит выгоду
Может иметь место «отторжение нового», поскольку люди могут чувствовать сопротивление тому, что им предлагается извне (синдром «это не наше»)	Происходит самовоспроизводство – применяются наиболее эффективные подходы, и люди быстро распространяют между собой информацию о конкретных/видимых преимуществах
Ход мысли происходит так: от определения проблемы к поиску решений; лучшие практики применяются в жестко определенной форме	Ход мысли начинается с определения проблемы, а затем переходит непосредственно к тем, то нашел решение в рамках громады
С самого начала основное внимание обращается на тех, кто непосредственно связан с проблемой – есть риск перейти к обвинениям	Сначала собираются точки зрения всех потенциальных заинтересованных сторон. Основное внимание обращается на тех, кто нашел решение, но при этом их не «вешают на доску почета»