

КАРТА СОГЛАСОВАННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ



АНДРЕЙ ГОЛУБЕВ
IMPER GROUP

↪ КОНФЕРЕНЦИЯ 2026
ФАСИЛИТАТОРОВ
ПРАКТИКИ ИЗМЕНЕНИЙ И ПРОРЫВОВ



- Внешний партнер консалтинговой компании «Имидж персонал»
- Специализация на стратегических сессиях повторяющегося цикла стратегического процесса
- 15 лет опыта в проведении стратегических сессий
- 10 лет опыта в ТОП-менеджменте научно-производственных предприятий – лидерах своих отраслей в России
- 15 лет опыт тьюторства по курсу «Стратегия» на программах MBA
- Победитель конкурса Российской ассоциации фасилитаторов: «Лучший внешний фасилитатор 2021 года».

Андрей Голубев

Архитектор и фасилитатор
стратегических сессий, к.э.н.
+7 962 620 7300

**КЛЮЧЕВОЙ ПОСЫЛ ДЛЯ СТРАТЭСЕССИИ :
«От результатов к действию: фокус,
согласованность, новый рывок»**



ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТА

ЦЕЛИ:

1. Сохранить энергию и эмоциональную вовлеченность в орг.изменения.
2. Сформировать четкую и ясную картину предстоящих задач на 3 квартал 2026 г.
3. Повысить качество реализации изменений в рамках стратегического плана.

РЕЗУЛЬТАТЫ:

1. Согласованный квартальный план стратегических изменений на 3 кв. 2026 года по каждому стратегическому направлению.
2. Командно-контекстные «контракты».

РАБОТА С ИНСТРУМЕНТОМ: «Карта согласованности стратегических изменений»

КАРТА СОГЛАСОВАННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

это фреймворк для проявления и согласования:

- Ключевых «достижений» в стратегических направлениях на предстоящий квартал;
- Задач для реализации каждого квартального «достижения»
- Новых ресурсов, необходимых для реализации «достижений»;
- Рисков, препятствующих выполнению «достижений»
- Командно-контекстного контракта на предстоящий квартал.

«ВХОДЫ» ДЛЯ РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ:

1. Годовой стратегический план в квартальной декомпозиции;
2. Команды, реализующие стратегические направления;
3. Анализ и рефлексия прошедшего квартала;

КОМАНДЫ ДЛЯ РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

Работаем с метафорой «Дача»

Каждый стол = команда стратегического направления:

1. «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»
2. «Комфортная жизнедеятельность на даче»
3. «Качественный отдых и яркие впечатления»

ИНСТРУМЕНТ (фреймворк):

«Карта согласованности стратегических изменений»



СН:		ПЕРИОД: 3 КВ. 2026 г.	
Какие ДОСТИЖЕНИЯ мы хотим увидеть и Как узнаем, что достигли своего (ПОКАЗАТЕЛИ)?	ЧТО (ЗАДАЧИ) и КТО СДЕЛАЕТ в предстоящем квартале?	Какие НОВЫЕ РЕСУРСЫ нам потребуются?	Какие РИСКИ , могут нам помешать?
КОМАНДНО-КОНТЕКСТНЫЙ КОНТРАКТ			
Какие ПОВЕДЕНИЕ / МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ будут способствовать реализации наших достижений?		Какая СРЕДА (организационная, коммуникационная, физическая) будет поддерживать желаемое поведение?	

РАБОТА С ИНСТРУМЕНТОМ:

Раздел «Планирование»

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

1 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Что будет нашими конкретными СОДЕРЖАТЕЛЬНЫМИ и измеримыми достижениями* в III кв. 2026 года?»

ВНИМАНИЕ:

- Определяем 3-4 конкретных достижения в каждом СН.
- Стикеры с достижениями размещаем в первом столбце фреймворка.
- 1 стикер = 1 достижение
- Формулировка достижения начинается с глагола совершенного вида.
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

*Достижение – это создание чего-то нового (содержательный результат) в компании

10 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

1 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
Здесь разместите 3-4 достижения 3 квартала			

10 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

2 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Как мы узнаем, что достигли своего (показатели)?»

ВНИМАНИЕ:

- Определяем 1-3 конкретных показателя для достижения.
- 1 стикер = 1 показатель
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

2 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
Для каждого достижения определите 1-3 показателя			

5 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

3 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Кто будет ответственным за каждое достижение?»»

ВНИМАНИЕ:

- Пишем должность / орг.роль в качестве ответственного лица.
- Ответы пишем маркерами на стикерах с соответствующими достижениями.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

3 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
На карточках с достижениями напишите ответственных			

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

4 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«ЧТО и КТО СДЕЛАЕТ в предстоящем квартале по каждому достижению (ЗАДАЧИ)?»

ВНИМАНИЕ:

- Определяем 3-5 конкретных задач для **ОДНОГО** достижения.
- Стикеры с задачами размещаем во втором столбце фреймворк
- 1 стикер = 1 задача
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

10 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

4 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
	Здесь разметите стикеры с задачами и ответственными		

10 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

5 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Какие НОВЫЕ РЕСУРСЫ нам потребуются?»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с новыми ресурсами размещаем в третьем столбце фреймворка.
- 1 стикер = 1 новый ресурс
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

5 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
		Здесь разметите стикеры с новыми ресурсами для выполнения задач	

5 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

6 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Какие РИСКИ*, могут нам помешать реализовать достижение?»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с рисками на пути достижения размещаем в четвертом столбце фреймворка.
- 1 стикер = 1 риск
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

*Риски – это события, наступление которых создает препятствие в реализации достижения

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

6 ШАГ:

Название СН:			3 кв. 2026
			Здесь разместите стикеры с рисками на пути достижения

5 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

7 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Выполнение каких ЗАДАЧИ обеспечит нас необходимыми ресурсами ?»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с новыми задачами на пути достижения размещаем в четвертом столбце фреймворка.
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

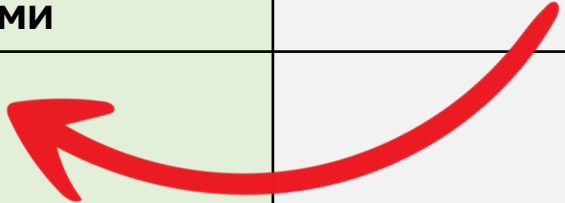
№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

7 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
	Здесь разметите стикеры с НОВЫМИ задачами и ответственными	Новые ресурсы	



5 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

8 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Выполнение каких ЗАДАЧ позволит снизить / снять проявленные риски?»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с новыми задачами на пути достижения размещаем в четвертом столбце фреймворка.
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»


№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

8 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
	Здесь разметите стикеры с НОВЫМИ задачами и ответственными		Риски



5 мин.

РАБОТА С ИНСТРУМЕНТОМ:

**Раздел «Командно-контекстный
контракт»**

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

9 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Какое ПОВЕДЕНИЕ будет способствовать реализации наших достижений?»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с желательным поведением размещаем в нижнем левом блоке.
- Формулировку желаемого поведения начинаем с глагола.
- 1 стикер = 1 формулировка поведения
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

«Модель поведения»: ситуация + действие

5 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

9 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
Командно-контекстный контракт			
Здесь разметите стикеры с желательным ПОВЕДЕНИЕМ для реализации достижений			

5 мин.

МЕХАНИКА РАБОТЫ С ИНСТРУМЕНТОМ

10 ШАГ:

Работа в команде с вопросом:

«Какая СРЕДА (организационная, коммуникационная, физическая) будет поддерживать желаемое поведение?»»

ВНИМАНИЕ:

- Стикеры с описание желательной среды размещаем в нижнем правом блоке.
- 1 стикер = 1 элемент орг.среды
- Ответы пишем маркерами на стикерах своего цвета:

№1 «Дачный огород и сад для полезного и вкусного стола»

№2 «Комфортная жизнедеятельность на даче»

№3 «Качественный отдых и яркие впечатления»

10 мин.

ФОРМИРОВАНИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

10 ШАГ:

Название СН:		3 кв. 2026	
Командно-контекстный контракт			
		Здесь разметите стикеры с желательными элементами ОРГ.СРЕДЫ, поддерживающим желаемое поведение	

5 мин.

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ И СОГЛАСОВАНИЕ КАРТ

11 ШАГ:

Обще-групповая задача:

- **Лидеры команд стратегических направлений представляют разработанные карты**
- **Команды дают обратную связь и проявляют ответственность в согласовании карт всех направлений**

Рекомендуемые механики:

- Последовательные презентации, обсуждения и согласование
- WORLD CAFÉ

РАЗВИТИЕ КАРТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОГЛАСОВАННОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ

11 ШАГ:

Команды возвращаются «домой» и работают с вопросом:

«Какие изменения нам следует внести в карту после общего обсуждения?»»

ВНИМАНИЕ:

- После внесения изменений, Лидеры представляют изменения в карте

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Пожалуйста, напишите в
нескольких словах обратную связь -
чем Вы уходите с мастер-класса?

