

ЗАПРОШЕННЯ ДО ДИСКУСІЇ

DOI 10.15407/sociology2025.04.191

УДК 316:(659.441:528.9)

МИКОЛА БОНДАРЕНКО,

*доктор філософії (PhD) із соціології, асистент кафедри галузевої соціології
Київського національного університету імені Тараса Шевченка (03022, Київ,
пр. Глушкова, 4-Д)*

MYKOLA BONDARENKO,

*Doctor of Philosophy (PhD) in Sociology, Assistant Professor at the Department
of Branch Sociology, Taras Shevchenko National University of Kyiv (4D, Hlushkova
Ave., Kyiv, 03022)*

nickybond@knu.ua

<https://orcid.org/0000-0001-6043-6357>

“Helicopter view” на стратегію: Чому іноді слід зробити крок назад, щоб просунутися вперед, і до чого тут соціологія

Пролог

Буває, в перебігу роботи — як наукової, так і бізнесової — ми сперечаємося та обговорюємо мільйони деталей: «правильно» підібрані слова, чітко розставлені сполучники «та», «й», а також «і», назви, позначені курсивом у списку літератури, відтінки кольорів для вирізень у презентації тощо. Як то кажуть: «дивовол у деталях».

Однак, за нескінченним списком уточнень доволі часто може губитися фокус — суть ідеї, головний сенс, що справді має бути донесений та продемонстрований. Саме тому ця стаття буде присвячена “helicopter view” — «видові зверху», вмінню оглянути всю обстановку загальним планом, відсторонено та побачити цілісну картину.

Розібратися в цьому питанні допоможе комбінація двох дисциплін — стратегії та соціології. Як уже описано раніше (Бондаренко, 2023: с. 142), ситуація тут двояка: соціологічний підхід водночас «використовує стратегію» та «є складовою стратегії». Так до цього й поставимося: обговоримо, чим “helicopter view” може бути корисним для стратегії в цілому, де саме соціологічний аналіз використовується як один з елементів її побудови, а також визначимо, як інструменти «погляду зверху» допомагають у проведенні конкретно-соціологічного дослідження.

Цитування: Бондаренко, М. (2025). “Helicopter view” на стратегію: Чому іноді слід зробити крок назад, щоб просунутися вперед, і до чого тут соціологія. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*, 4, 191–201, <https://doi.org/10.15407/sociology2025.04.191>.

Початок дискусії

Візьмемо для прикладу пряме зіставлення: допустимо, ми будуємо нове місто або засаджуємо поля. Так, ми знаємо, що має бути розставлено й розсаджено, але ми знаємо це, знаходячись на землі. То що ж робити, щоб цілісно побачити, як цю територію зорганізувати, якщо на справжній helicopter немає грошей і ресурсів? Авжеж, ми використовуємо плани та мапи.

З огляду на стратегії, відомим автором з питань створення мап і картографування бізнес-проектів є британський дослідник, колишній гендиректор та член рад кількох стартапів С. Вордлі. Для нього мапи — це «інструмент навчання та спілкування», що допомагає виявляти стратегічні аспекти роботи та «ухвалювати кращі рішення, перш ніж діяти» (Wardley, 2022: p. 66).

Чи можуть мапи повністю замінити стратегування як таке, зокрема якщо це стратегія саме соціологічної розвідки — питання дискусійне (до чого й запрошуємо шановних читачів статті). Утім, цей підхід має ґрунтовний інструментально-допоміжний характер, з чим доцільно ознайомитися.

Основи стратегічної картографії

Методологія С. Вордлі — безпосереднє мапування цінностей та етапності проектних завдань — є інструментом «візуалізації стратегічного контексту». Для цього дослідник використовує «стратегічний цикл» (див. рис. 1) — мікс із п'яти чинників Сунь-цзи, «петлі» Джона Бойда та власних Вордлієвих двох типів «чому» (див.: Філіппов, 2024; Wardley, 2022: pp. 31–34; Wardley, 2017).

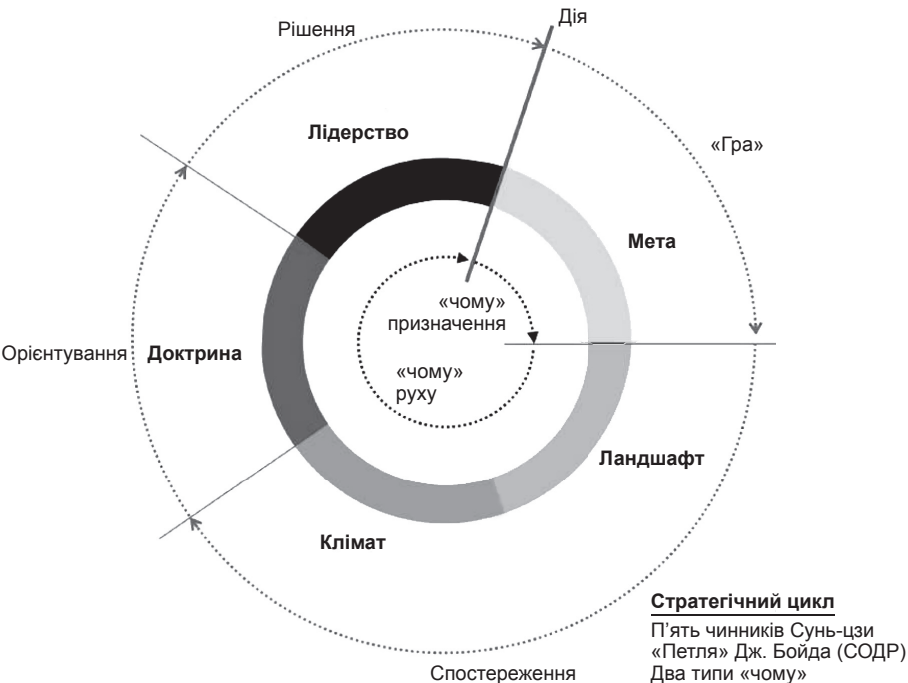


Рис. 1. Стратегічний цикл за С. Вордлі
Джерело: (Wardley, 2017).

Досліджуючи елементи циклу, слід почати з найкласичнішої класики — «Мистецтва війни». Для *Сунь-цзи* в основі війни (бо для неї і будувалися перші стратегії) лежать п'ять ключових явищ:

- Шлях («дао») — імператив, причини, з якої за лідером слідують, а дії відбуваються.
- Клімат («небо») — закономірності сезонів, погоди, сил, що діють зовні.
- Рельєф («терен», «земля») — середовище змагання, позиції, відстані, перешкоди та переваги території.
- Командування (полководець), відібраний за чеснотами.
- Закон (регулювання) — принципи дій, структури, системи керування й організації (Сунь-дзи, 2016: сс. 15–16; Філіппов, 2024).

С. Вордлі адаптує все це до чинників *мети* (цілей і призначення — етапу, де буквально зароджується стратегічна «гра»), *ландшафту*, *клімату* (куди включає й дії опонентів), *доктрини* (поглядів і технік) та *лідерства* (безпосереднього вибору стратегії з урахуванням інших факторів). Він також, як можна помітити, дещо оновлює порядок, аби той ще більше відповідав логіці побудови й застосування стратегії (Wardley, 2022: pp. 11–12, 32–33; Філіппов, 2024).

Ще однією причиною зміни послідовності є доповнення бачення «*петлею СОРД*» — моделлю ухвалення рішень, розробленою полковником ВПС США Дж. Бойдом (в оригіналі — OODA Loop). Ця концепція, передбачена для розуміння процесу повітряних боїв, відображає схему «спостереження — орієнтування — рішення — дія» (Boyd, 1995: sl. 4; Wardley, 2022: pp. 33–34), що набула популярності не лише у сфері безпеки, а й у бізнесі.

Останнім елементом стратегічного циклу є одне з найголовніших питань стратегії — «чому?», що постає одразу в двох іпостасях. Першою є класичне «чому» з точки зору *руху* (як у шахах: з яких причин опоненти роблять ті чи інші ходи?). Другою — «чому» відносно *призначення*, причини дій (з якою більшою метою взагалі відбувається діяльність?) (Wardley, 2022: pp. 13–15). Варто зазначити, що ці дві конотації частково нагадують тактичні (швидкі, тут і зараз) і стратегічні (довші, далекоглядніші) дії.

Додавши всі елементи, С. Вордлі доходить висновку, що стратегія є не лінійним, а саме циклічним, ітераційним процесом. Усе впливає на все: зовнішнє середовище на мету, а дії — на людей. Для С. Вордлі, на відміну від багатьох інших дослідників, стратегія не має «ядра», адже все постає перехідним та плинним (Wardley, 2022: pp. 32–33).

Повертаючись до повної схеми циклу, можна сказати, що на першому етапі (чинник «мети») «відбувається постановка цілей стратегії» та дається відповідь на питання «Навіщо це все робиться?». Український стратег І. Філіппов нагадує, що тут нелінійність відіграє важливу роль, і зазначає, що ціль «не буде фіксованою» та видозмінюватиметься «по мірі змін ландшафту» (Філіппов, 2024).

Якщо забігти на кінець циклу — на умовний його третій етап — можна здогадатися, що він, будучи зав'язаним на чинниках «доктрини» та «лідерства», виявиться найбільш суб'єктивним. Ці фактори залежатимуть від обраних, відо-

мих, доступних технік, методів, інструментів планування та, безпосередньо, людей, які стратегію розроблятимуть і втілюватимуть.

Та найбільш цікавим в рамках розгляду цієї статті є другий етап циклу («ландшафт» та «клімат»), коли ми відповідаємо на питання «Де ми граємо?» та «Яка мапа гри?» (Філіппов, 2024), прагнучи зрозуміти середовище для дій. Тут ми означаємо «клімат» як ті сили, які «впливають на ландшафт» незалежно від нашого вибору, але які «можна виявити» (Wardley, 2022: p. 12), й саме довкілля, позиції та ті сили, що в ньому діють. Навіть сам С. Вордлі зазначає, що використовує мапи, «щоб зрозуміти ландшафт» (Wardley, 2017).

Чому це важливо? Відповідь проста: мапування подібне до «навчання гри в шахи», де доцільно «спершу подивитися на дошку» (Wardley, 2014). А й справді, як грати у шахи без дошки, у «морський бій» без клітинок, а в «монополію» без... поля? Теоретично це можливо. Навіть за правилами, попри те, що ходи, звісно, будуть викривлятися за відсутності поля для гри (королева битиме всіх).

Тут розуміння полів повністю збігається із класичним соціологічним баченням П. Бурдьє, котрий описує їх як «структуровані простори позицій», властивості яких «залежать від їхнього положення». До того ж, саме поле він окреслює через «визначення ставок та інтересів» (Bourdieu, 2009: p. 94), як таке, що по суті й виступає «простором для гри» — як шахової, так і бізнесової чи політичної.

Як продовжує свою думку С. Вордлі, якщо у шахах «ви гратимете проти того, хто може бачити дещо справді визначне — дошку», тоді як ви самі її не бачите, то «щоразу, коли ви гратимете з цим суперником, незалежно від того, що ви робите, <...> ви програватимете і програватимете швидко» (Wardley, 2022: pp. 22–25), адже дошка також є частиною правил, обмежень і реалій гри та визначає їх. Це приводить нас до того, що дослідник називає «ситуаційною обізнаністю». Відтак, стратегія та її предмет завжди невіддільні від контексту.

Мапи тим і зручні, що фіксують цей контекст (наприклад, репрезентуючи поле битви). До того ж, вони роблять це візуально, буквально надаючи змогу в мініатюрі поглянути зверху (це ж і є “helicopter view”) на розстановку сил, зрозуміти ситуацію та обміркувати подальші дії. Зважаючи на це, С. Вордлі фіксує шість базових елементів дієвої мапи:

1. Візуальна репрезентація.
2. Контекстуальна специфіка.
3. Позиціонування (місце)...
4. ...Компонентів (їхнє означення).
5. «Якір».
6. Рух (Wardley, 2022: pp. 26–27).

Якщо з першими чотирма пунктами все зрозуміло, а шостий елемент — рух — показує зміни (для прикладу, стрілочки на картах атаки), то що ж таке якір? «Якорем» мапи є компас, зображений в куточку, щоб читач знав, де знаходиться північ та інші сторони світу. Шахова дошка сама по собі складається з «якірців», що репрезентують позицію фігури (C1 чи B3) в даний момент гри. «Якорем» у мапах С. Вордлі, створених для потреб бізнесу, будуть сам користувач товару чи послуги та його чи її потреби (Філіппов, 2024; Wardley, 2022: p. 42).

На підставі цих аспектів у 2005 році дослідник будує свою першу мапу (див. рис. 2), присвячену онлайн-фотосервісу, котрим він керував.

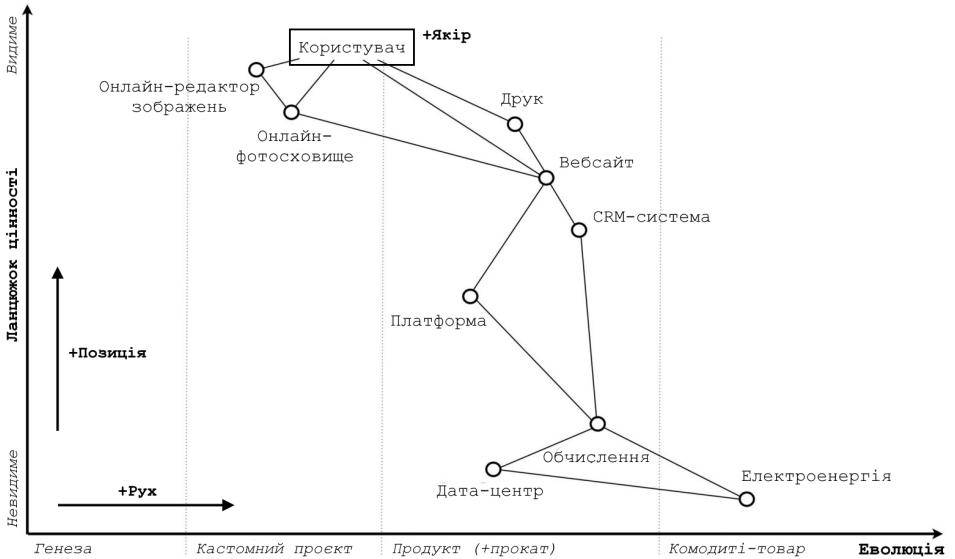


Рис. 2. Перша мапа С. Вордлі

Джерела: (Wardley, 2022: p. 42), доповнено (Wardley, 2017) та (Wardley, 2022: p. 45).

Як можна побачити, мапа відображає «ланцюг створення [користувацької чи бізнесової. — М.Б.] цінності з компонентами, що розміщені у відповідності з їхніми залежностями» (Філіппов, 2024) від видимості, потреби та позиції (що й показують цю цінність), зв'язків та еволюційного етапу розвитку компонента.

Еволюція, за С. Вордлі, має чотири стани: генезу (щось зовсім нове, унікальне, невизначене), кастомний проєкт (як індивідуальне спецзамовлення, що виготовляється одиницями), продукт (уже зрозумілий, який можна виготовляти за шаблоном та брати в оренду чи купувати) та комодиті-товар (індустріальний, звичний, яким ми користуємося, навіть не помічаючи цього) (Wardley, 2022: pp. 43–44; Філіппов, 2024). За цим параметром можна визначити майбутній рух компонентів та виявити потенційні нові практики їх використання із плином часу та під впливом обставин.

Але як визначити, на котрій щаблі еволюції знаходиться продукт? Можна провести «desk», можна поспілкуватися з експертами. Як зрозуміти, що є цінним для користувачів? Поглянути на їхню поведінку, спитати в них. Навіть повертаючись назад до інших етапів стратегічного циклу, потрібно зазначити, що виявити дійсні цілі проєкту, зафіксувати незалежні від нас обставини, зрозуміти ключі до успіху «доктрини» та «лідерства» у проєктів — з усіма цими питаннями в першу чергу допомагає саме проведення дослідження. А отже, соціологія тут відіграватиме визначальну роль. Її ж, у розрізі стратегії, як зазначалося на початку, ми можемо розглядати із двох боків.

Дуальність відносин соціології та стратегії

Отже, соціологічний підхід може виступати як «складник» розроблення стратегії (як етап дослідження й аналізу для отримання даних — тут стратегія застосовує соціологію) або ж як «користувач», що послуговується надбаннями стратегічної дисципліни для логічнішого розгортання дослідження (тут, навпаки, соціологія застосовує стратегію в аналітичних цілях). Сказати слід про обидві опції.

У випадку «соціології як складника», де, апелюючи до С. Вордлі, ми дивитимемося на стратегію як на цикл, соціологія має свої точки для застосування. Так, для визначення особливостей «мети», «доктрини» та «лідерства» проекту ми справді можемо звертатися до кабінетного дослідження, експертних методів чи контент-аналізу, однак зазвичай ці етапи визначаються «внутрішньо» — суто через обговорення або цілепокладання керівництва. Максимальний потенціал соціологічного дослідження розкриватиметься в дослідженнях «ландшафту» та «клімату», які разом і становлять контекст.

Для прикладу, під час політичного дослідження завдяки кількісному обстеженню громадської думки ми можемо дізнатися поточні враження від соціально-економічної ситуації, позиції сил (рейтинги та антирейтинги, рівень довіри), ставлення до участі інших сторін у процесах (наприклад, впливу інших країн або окремих структур), оцінку бар'єрів для впровадження нових політик тощо. Ми буквально визначаємо «погоду» навколо («клімат»), куди входять і дії опонентів (та враження від них), а також оцінюємо наші власні позиції (якщо ми є зацікавленою стороною) та можливі перешкоди й тестуємо шляхи подальших дій («ландшафт»).

Якщо розглядати інший випадок — коли соціологія й сама послуговується стратегією (і ми буквально будуємо *стратегію соціологічного дослідження*) — то, також звертаючись до циклу, можна означити етапність такого «обстеження». Справді, стратегічний цикл С. Вордлі вдало адаптується до етапності дослідження (див. табл. 1).

Як можна побачити, кожен з етапів циклу наповнюється конкретними діями для проведення соціологічного дослідження, що мають місце в рамках певного чинника. І байдуже, що деякі з аспектів можуть неординарним чином передувати іншим, наприклад, що спочатку в «доктрині» опрацьовується інструментарій, а підбір методу відбувається вже пізніше на етапі визначення «лідерства». Для цього є два пояснення.

Перше полягає у самій структурі підходу, де стратегія становить цикл. Це означає, що не всі аспекти впроваджуватимуться за одне «коло» — їх може бути кілька, допоки будуть розв'язані всі питання. Сам же цикл триватиме стільки, скільки потрібно для отримання результату, а у випадку, наприклад, продовження досліджень, запускатиметься новий, уже змінений цикл. Про це говорить і сам С. Вордлі, нагадуючи, що повертаючись на нове «коло», ми уже знаємо «більше про своє середовище та закономірності, які на нього впливають», а попередні дії мають також «змінити гру» і «навіть вашу мету» (Wardley, 2017).

Таблиця 1

Адаптація стратегічного циклу С. Вордлі
до складових соціологічного дослідження

Етап стратегічного циклу	Аспекти соціологічного дослідження
Мета	Визначення теми та цілей дослідження Складання програми Гіпотези
Ландшафт	Наявність теоретичного підґрунтя Концептуальна база Вибірка
Клімат	Можливості й ресурси для проведення Доступність респондентів та джерел Часові та функційні «рамки»
Доктрина	Принципи проведення Інструментарій дослідження Соціологічна етика та кодекси
Лідерство	Призначення відповідальних виконавців Вибір методів та технік Організація та втілення (проведення «поля» й аналізу)

Джерело: складено автором із використанням (Wardley, 2022: pp. 10–12).

Друге пояснення лежить, хоч як це дивно, біля витоків соціології. Ще П. Сорокін обґрунтовував, що соціологія має ставати на шлях інтегралізму теорії (аналітики, узагальнень) та емпірики (практики, пошуку фактів). Це означає, що «теорія не може бути суто абстрактною, позбавленою відповідного емпіричного змісту, а також не може складатися з простого набору емпіричних фактів без адекватної пояснювальної теорії» — має бути синтез (Sorokin, 1965: pp. 838, 841–842). Відповідно, за цією логікою, будь-який стратегічний цикл спочатку може бути теорією — буквально «програватися в голові» до того, як будуть здійснені практичні кроки з його втілення. Повертаючись до прикладу: ми спочатку обдумуємо питання, які хочемо задати, і лише потім обираємо, як саме (яким методом) ми це зробимо.

Навіть у випадку, коли метод визначений від початку, а питання — ще ні, порядок дій можна адаптувати. Якщо метод прописаний заздалегідь, бо потрібно його апробувати, то саме його застосування є частиною самоцілі дослідження, а отже «метод» переходить до поля «мети». Якщо ж метод, припустимо, визначений замовником, то це буде одним із «правил» дослідження, що перейде до «кліматичного» обмеження та «доктрини».

На завершення варто сказати про ще одну доцільність використання підходу С. Вордлі для соціології. Так, застосування його картографічного підходу може наочно відобразити необхідні ресурси й цінності, потрібні для проведення соціологічного дослідження. У дуже спрощеній формі це можна зобразити, використовуючи його шаблон (рис. 3).

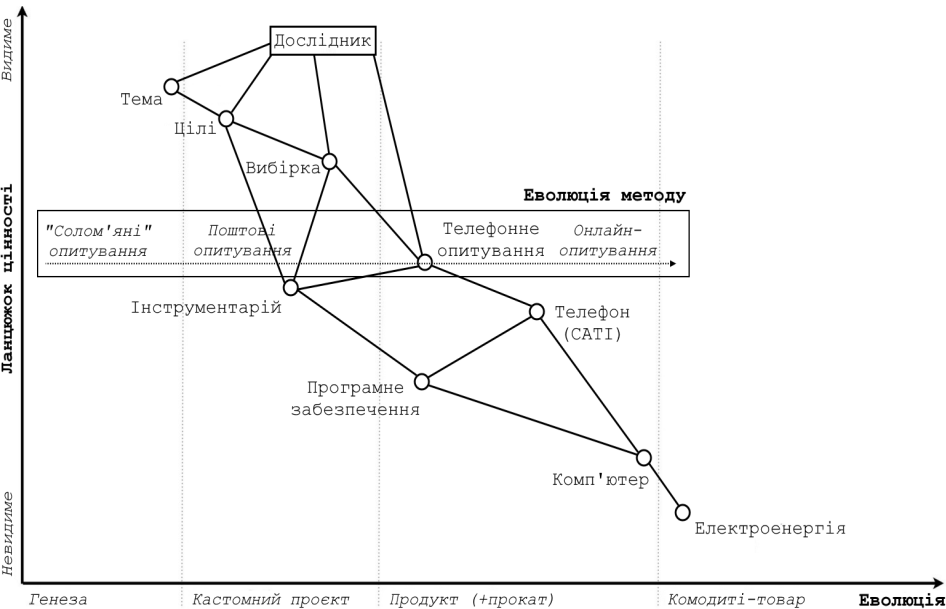


Рис. 3. Мапа С. Вордлі на прикладі кількісного опитування
Джерело: складено автором.

Зі схеми видно, що тема дослідження радше буде унікальною (гене́за), тоді як цілі можуть збігатися з уже наявними суспільними запитами, а логіка складання інструментарію буде застосовуватися згідно з попередніми опитуваннями (особливо у випадку «панельних» досліджень), — це виноситиме їх на «кастомну» еволюційну щабліну. В той же час застосування комп’ютерних програм для обробки даних — це продукт, доступний на ринку, але ще не «комодиті», оскільки не кожна людина користуватиметься таким програмним забезпеченням. Аналогічні висновки можна зробити й щодо інших складників. По суті, таким чином можна розкласти будь-який процес, що потребує знань, людей, ресурсів та часу. Крім того, і це можна побачити на цій візуалізації, мапування С. Вордлі також дає змогу прогнозувати, адже «усі компоненти на вашій карті рухаються <...> під впливом попиту та пропозиції», а сама «зміна властива усім компонентам» мапи (Wardley, 2022: pp. 68, 73).

Якщо попросту, то пам’ятаєте свій телефон Nokia? Або пригадайте, коли ви користувалися Skype’ом? Тепер для зв’язку популярнішими стали інші платформи та бренди (а Skype, до речі, офіційно припинить роботу цього року). Прогнози еволюційних змін дають можливості для сценарного планування відповідно до кожного компонента мапи. Наприклад (актуально), що робити, якщо в момент обчислення даних не буде світла? Такий підхід дозволяє опрацювати максимум варіантів та передбачати, що може трапитися далі, й, у той же час, дає побачити ретроспективу.

На рис. 3 можна спостерігати приклад того, як змінюється сам метод опитування — від найперших «солом’яних» опитувань і колись популярних поштових технік — до «телефонників» та онлайн-анкет. Досліджуючи ці модифікації,

ми можемо задавати собі додаткові питання («Що буде вигідніше для нашого дослідження?», «Які є альтернативи?» тощо), щоб максимізувати ефективність дослідження. Тому, доцільно підсумувати, що стратегічні мапи С. Вордлі можуть виступати ще й у ролі додаткового аналітичного інструмента.

Епілог

Сприйняття стратегії як циклу відкриває можливості для кращого її розуміння та постійного вдосконалення. З погляду соціології найбільшу увагу в циклі слід приділяти чинникам стратегічного «клімату» та «ландшафту» (буквально етапу «спостереження» відповідно до «петлі Бойда») як тим елементам, що націлені на опис контексту того, що відбувається, а отже, визначають позиціювання сил. Саме ці позиції доцільно фіксувати завдяки дослідженням.

Зі зворотного боку, соціологічне дослідження також адаптується до циклічної структури як до набору дій, визначених стратегічними чинниками (від «мети» до закріплення «лідерства»). Крім того, логіка дослідження (як і в разі інших процесів, що несуть цінність та потребують ресурсів і часу) аналогічним чином розкладається на компоненти та може бути відображена у зручній візуальній формі — на мапі.

Наскільки такий підхід може ввійти у «соціологічний обіг» та регулярний вжиток у цій царині — це питання до спільноти. Лише професійне середовище, випробувавши дану опцію, зможе відповісти на питання доцільності й актуальності мапування в розробленні стратегії соціологічного дослідження, та з'ясувати його методологічну перспективу (вважаймо це запрошенням до спроб і обговорення).

Водночас у висновку все ж слід підкреслити, що мапи (і зокрема мапи С. Вордлі) є корисним інструментом як для стратега, так і для соціолога, адже, якщо логічно складені, вони дають змогу побачити всю картину того, що відбувається на цей момент — із проектом, дослідженням, політикою чи бізнесом. Так, іноді слід зробити крок назад, щоб просунутися вперед, адже саме повноцінне розуміння ситуації допомагає прогнозувати, аналізувати та ухвалювати ефективні рішення.

Джерела / References

- Bondarenko, M. (2023). Planning the future, or Why sociologists should be familiar with strategy. [In Ukrainian]. In: *Sociology and Contemporary Social Transformations: Proceedings of the 16th int. conf. of students and young scholars, Nov. 17, 2023* (pp. 142–143). Kyiv: Taras Shevchenko National University of Kyiv. Retrieved from: <https://sociology.knu.ua/sites/default/files/newsfiles/2023-sociology-and-contemporary-social-transformations-proceedings.pdf> [=Бондаренко, М. (2023). Плани на майбутнє, або Для чого соціологам знати стратегію. У: *Соціологія та сучасні соціальні трансформації: Матеріали XVI міжн. конф. студ. та молод. наук, 17 листопада 2023* (сс. 142–143). Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка.]

Bourdieu, P. (2009). Some properties of fields. In: S. Thornham, C. Bassett, P. Marris (Eds.), *Media Studies: A Reader* (pp. 94–99). Edinburgh University Press.

Boyd, J.R. (1995). *The Essence of Winning and Losing*. The John Boyd Library; Daniel Ford. Retrieved from: <https://danford.net/boyd/essence4.htm>

Filippov, I. [RUUUSH]. (2024). *Simon Wardley's Strategic Maps*. [Video]. [In Ukrainian]. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=NNobQsF4bkM> [=Філіппов, І. [PYUYUШ]. (2024). *Стратегічні мапи Саймона Вордлі*. [Відео].]

Sorokin, P.A. (1965). Sociology of Yesterday, Today and Tomorrow. *American Sociological Review*, 30(6), 833–843.

Sun Tzu. (2016). *The Art of War* (Tr.: S. Lesniak). [In Ukrainian]. Lviv: The Old Lion Publishing House. [=Сунь-дзи. (2016). *Мистецтво війни* (Пер.: С. Лесняк). Львів: Видавництво Старого Лева.]

Wardley, S. (2014). *Mapping the competitive landscape*. «Bits or pieces?» Retrieved from: <https://blog.gardeviance.org/2014/01/mapping-competitive-landscape.html>

Wardley, S. (2017). My basics for business strategy... in 11 diagrams. *Medium*, May 3. Retrieved from: <https://medium.com/hackernoon/my-basics-for-mapping-a-business-5b20f364b216>

Wardley, S. (2022). *Wardley Maps: Topographical Intelligence in Business* (Eds.: S. Wardley, B. Mosior). Retrieved from: <https://coach-agile.com/wp-content/uploads/2022/09/Wardley-Maps-Simon-Wardley-compresse.pdf>

Отримано / Received 25.06.2025

Прийнято до друку після рецензування /

Accepted for publication after review 09.09.2025

Опубліковано / Published 28.11.2025

МИКОЛА БОНДАРЕНКО

“Helicopter view” на стратегію:

Чому іноді слід зробити крок назад, щоб просунутися вперед, і до чого тут соціологія

Статтю присвячено обґрунтуванню доцільності «погляду зверху» (“helicopter view”) під час розроблення стратегій. Головний фокус публікації зосереджено на методології мапування С. Вордлі. Проаналізовано підхід до розуміння стратегії як циклу. Означено його ключові елементи, серед яких описано п'ять стратегічних чинників (мета, ландшафт, клімат, доктрина та лідерство), «петлю» ухвалення рішень (від спостереження до дії) та два типи питань «чому», корисних для сприйняття компонентів циклу. Особливу увагу приділено чинникам «ландшафту» та «клімату» — тобто аналізу «поля гри», що визначає контекст, необхідний для повноцінного розуміння ситуації. У продовження теми підтверджено, що ситуація вдало фіксується наочно завдяки візуалізації на основі карт. Розкрито головні характеристики створення стратегічних мап, продемонстровано способи їх використання. Пояснено зміст накладання компонентів мапи на її осі (видимості цінності та еволюції). На підставі поєднання стратегічного та соціологічного підходів показано, яким чином використання циклу може допомагати аналітиці й дослідженням. Продемонстровано особливу значущість соціології для опису та вимірювання стратегічного «ландшафту» та «клімату», що визначають позиціювання сил у бізнесі чи політиці. З іншого боку, показано, як соціологічне дослідження може бути вибудовано на засадах стратегічного циклу, з наголосом на теоретичному та емпіричному аспектах цього процесу. Наочно продемонстровано, яким чином дослідження здатне «розкладатися» на елементи завдяки використанню мапування. Доведено аналітичний та прогностичний потенціал стратегічних мап для ухвалення ефективніших дослідницьких чи проектних рішень.

Ключові слова: стратегія; дослідницька стратегія; стратегічні мапи; картографія; мапування; соціологія; дослідження; тактика; візуалізація

MYKOLA BONDARENKO**“Helicopter view” of a strategy:****Why sometimes one should take a step back in order to move forward, and what does sociology have to do with it**

The article is devoted to substantiating the feasibility of “helicopter view” during strategy creation. The main focus of the publication is on S. Wardley’s mapping methodology. The approach to “the strategy as a cycle” understanding was analyzed. The key elements of the cycle were identified. They included five strategic factors (purpose, landscape, climate, doctrine, and leadership), a decision-making “loop” (from observation to action), and two types of “why” questions useful for comprehending the components of the cycle. Particular attention was paid to the factors of “landscape” and “climate” as to the analysis of the “gameplay field” that determines the context necessary for a full understanding of the situation. In continuation of the topic analysis, it was confirmed that situations can be successfully captured by the map-based visualization. Key characteristics of strategic maps creation were revealed, and the methods of their usage were demonstrated. The meaning of overlaying map components on its axis (visibility of values and evolution) was explained. On the basis of a combination of strategic and sociological approaches, it was demonstrated how the usage of the cycle can help analytics and research in general. The significance of sociology for describing and measuring the strategic “landscape” and “climate” that determine the positioning of forces in business and politics was demonstrated. On the other hand, it was described how sociological research can rely on the strategic cycle foundation, emphasizing the theoretical and empirical sides of this process. It was clearly demonstrated how research can be “decomposed” into the elements through the use of mapping. The analytical and predictive potential of strategic maps for research or project decisions effectiveness elevation was proven.

Keywords: strategy; research strategy; strategic maps; cartography; mapping; sociology; research; tactics; visualization