

Revoluce ve vaší práci a podnikání

Myšlenkové mapy v byznysu

Tony Buzan
a Chris Griffiths

Myšlenkové mapy v byznysu

Revoluce ve vaší práci a podnikání



**Tony Buzan s Chrisem Griffithsem
a Jamesem Harrisonem, konzultujícím
redaktorem**

BizBooks
Brno
2013

Myšlenkové mapy v byznysu

Revoluce ve vaší práci a podnikání

Tony Buzan s Chrisem Griffithsem a Jamesem Harrisonem, konzultujícím redaktorem

Překlad: Michal Kašpárek

Obálka: Martin Vlach

Odpovědná redaktorka: Lenka Čížková

Technický redaktor: Jiří Matoušek

© Tony Buzan 2010

This translation of THE MIND MAPS FOR BUSINESS: REVOLUTIONISE YOUR BUSINESS THINKING AND PRACTISE 01 Edition is published by arrangement with Educational Publishers LLP, a joint venture between Pearson Education Limited and the BBC Worldwide Limited.

Objednávky knih:

www.albatrosmedia.cz

eshop@albatrosmedia.cz

bezplatná linka 800 555 513

ISBN 978-80-265-0129-9

Vydalo nakladatelství BizBooks v Brně roku 2013 ve společnosti Albatros Media a. s. se sídlem Na Pankráci 30, Praha 4. Číslo publikace 18 068.

© Albatros Media a. s. Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

2. vydání


ALBATROS MEDIA a.s.

Věnováno Nickymu, Strilli a Jonathanovi Oppenheimerovým,
kteří byli tolik nápomocni při uskutečňování mého snu
o myšlenkových mapách.

Obsah

Poděkování autora	6
Předmluva	9
Předmluva	10
Úvod	14
Část 1 MYŠLENKOVÉ MAPY: DOKONALÝ „SOFTWARE“ PRO PODNIKÁNÍ	21
1 Co je myšlenková mapa	22
2 Jak vytvořit myšlenkovou mapu	36
3 Myšlenkové mapy na počítači	52
Část 2 MYŠLENKOVÉ MAPY A ZÁKLADNÍ PRACOVNÍ DOVEDNOSTI	71
4 Jak si lépe zorganizovat čas i vše ostatní	72
5 Myšlenkové mapy pro vyjednávání	89
6 Jak vytvořit úspěšné prezentace	107
7 Myšlenkové mapy pro efektivní vedení projektů	124
Část 3 MYŠLENKOVÉ MAPY A PODNIKATELSKÉ MYŠLENÍ	145
8 Jak vést lidi s pomocí myšlenkových map	146
9 Vymýšlíme nové nápady a inovujeme s mapami	163
10 Myšlenkové mapy pro strategické myšlení	179

Část 4 MYŠLENKOVÉ MAPY PRO LEPŠÍ VÝSLEDKY V PODNIKÁNÍ	211
11 Myšlenkové mapy a sebeanalýza	212
12 Jak si s mapami určit cíle a přivítat změny	225
Závěr	240
Dodatek	242
Rejstřík	247

Poděkování autora

Myšlenkové mapy používají podnikatelé skutečně po celém světě, a příklady, příběhy a příspěvky do této knihy jsem získal z řady různých zemí. Mé upřímné a vřelé díky chci vyjádřit těmto lidem:

Nickymu Oppenheimerovi za jeho předmluvu a za mapu popisující organizaci společností De Beers; jeho výsosti princí Filipu Lichtenštejnskému za jeho přátelství a za podporu myšlenkových map prostřednictvím jeho akademie LGT – a za to, že mi o všem vyprávěl; Masanorimu Kandovi, Mikiko Čikadě Kawaseové, Kenovi Itóovi, Širóovi Kobajašimu a učiteli Masatovi Ukijamovi za jejich oddanost, využívání myšlenkových map v jejich podnikání a za fascinující příběhy z Japonska, které mi poskytli a přeložili; Seidžimu Naitóovi a Ústavu sportovního managementu, který provozuje Japonská fotbalová asociace, za hodnotné mapové příspěvky; Jeho Excelenci, doktoru Abdulovi Husajnovi Ali Mirzovi, bahrajnskému ministru ropy, za jeho intenzivní podporu a šejku Hamadovi bin Ebrahimovi Al Kalífovi za jeho maximální oddanost myšlenkové myšlenkových map a za jejich hluboké pochopení, jak se ukazuje na jeho mapě věnované společnosti Intelnacom; Jorgi O. Castañedovi, prezidentovi latinskoamerické pobočky mé firmy, za průkopnickou práci a za redaktorskou pomoc; Hildě Jaspertové v Buzan Europe za sdílení zkušeností a podporu; Ramovi a Gautamovi Ganglaniovým, předsedovi a výkonnému řediteli Right Selection LLC v Dubaji za znamenité počítačové mapy; poděkování zaslouží Henry Toi a Eric Čchong v Buzan Asia za neuvěřitelnou nepolevující podporu od samotného začátku projektu; Tom Čcheng Čchong a Lim Čchun Pu v Singapuru, Kwon Pong Čong a Pak Sang Hun v Jižní Koreji, Tanja Phonanová v Thajsku a Po Čchong v Hongkongu za neocenitelné příspěvky v podobě myšlenkových map; dále děkuji Billu Jarrardovi a Jennifer Goddardové v pobočce mé firmy pro Austrálii a Nový Zéland za jejich vynikající přínos a za to, že jsou tak zářnými příklady úspěchu, ke kterému mohou myšlenkové mapy v podnikání vést; Jaime Bairdovi za mapy zasláné z Nového Zélandu; Alu Homykovi, Davu Hillovi a Lise Frigandové z Con Edison za úchvatný příběh odstraňování následků 11. září vyprávěný ve formě mapy; doktoru Johnu J. Ryallovi z irské společnosti Ryall Development Training Ltd. za inspirující vyprávění.

Mé díky patří i Bruci Johnstonovi z Fidelity Investments, který ukázal, jak lze myšlenkové mapy využít ve finančních oborech; doktoru Stephenovi Lundinovi, autorovi bestsellerů *FISH!* a *CAT*, za to, jak kreativně pracuje s mapami; Antony J. Mentovi a Raymondovi M. Jonesovi z Loyolské univerzity a Patrickovi Matinellimu z univerzity

Johna Hopkinse za jejich MBA programy a hluboké pochopení myšlenkových map; a také Kathleen Kellyové, profesorce managementu a konzultantce.

Speciální „virtuální“ dík si zaslouží Chuck Frey, přední blogger věnující se myšlenkovým mapám, který na adresách mindmapping.typepad.com a mindmappingsoftwareblog.com vytvořil prostor k diskuzi a dovolil nám z těchto blogů citovat.

Vraťme se do Británie, kde musím poděkovat především mému spoluautorovi a příteli Chrisu Griffithsovi, výkonnému řediteli Buzan Online Ltd., jehož mimořádně bystrý duch, oddanost, vytrvalost a víra v myšlenkové mapy a mentální gramotnost vedly ke zrození nesmírně důmyslné aplikace iMindMap a také této knihy. Fantastické obrazové i textové příspěvky poskytly Emily Van Koeghová a Melina Costiová z Buzan Online a tým pracující v Cardiffu, včetně Owena Hardyho.

Děkuji také Raymondovi Keenovi, důstojníkovi Řádu Britského impéria, šachovému velmistrovi a přispěvateli rubriky duševních sportů deníku *The Times*, který nám neúnavně pomáhal a podporoval nás, a Brianu Leeovi za to, že je mým přítelem a pomocníkem při přinášení myšlenkových map do světa byznysu; Philu Chambersovi, který vytvořil mnoho myšlenkových map a je úřadujícím světovým šampionem v jejich tvorbě; od roku 1995 je elitním instruktorem s Buzanovou licencí a vede semináře a další kurzy práce s mapami. Můžete jej kontaktovat na www.learning-tech.co.uk.

Nemůžu vynechat ani Jamese Harrisona, našeho pracovitého redaktora, který této knize takovou měrou pomohl na svět.

Bez „rodiny“ v ředitelství mé firmy by byla příprava této knihy logistickou noční můrou; srdečný dík tedy musí jít k Pauline Aleskiové, Anně Reynoldsové, Suzi Rockettové a Jenny Redmanové za fantastickou logistickou podporu a úsilí. Díky také Timu Fulfordovi za ilustrace.

V nakladatelství Pearson vděčím hlavně řediteli Richardovi Staggovi, který byl klíčovou osobou stojící u zrodu tohoto projektu. Přidávám také díky redaktorce Samanthě Jacksonové za její naprostou oddanost myšlenkovým mapám a také této publikaci po celou dlouhou dobu příprav i jejímu týmu v Harlow – Carolině Jordanové, Barbaře Massamové a Emmě Devlinové.

Nakonec, ale určitě ne v poslední řadě, patří mé uznání všem těm podnikatelům a učitelům pracujícím s myšlenkovými mapami, kteří mi svá díla i příběhy s nadšením poskytli, jak pro první vydání, tak pro aktualizované vydání, a jimž kvůli nedostatku místa nebo z jiných důvodů nemůžu poděkovat osobně.

Jsem vděčný také Michael Porter Organisation za povolení k užití modelu pěti sil, Boston Consulting Group za jejich příspěvek a McKinseymu a společníkům za rámec sedmi „S“.

Zbývá ještě poděkovat vám, drazí čtenáři, za to, že jsi se k nám připojili v rostoucí komunitě lidí, kteří při svém podnikání využívají myšlenkové mapy. Prosím, kontaktujte

mě a pošlete mi na tony.buzan@buzanworld.com své mapy související s byznysem i prací, jakož i s vašimi příběhy. Mohou najít své místo v příštím vydání *Myšlenkových map pro podnikání*.

Tony Buzan

Takováto publikace bývá vždy výsledkem snahy mnoha lidí. Nejprve musím poděkovat mému spoluautorovi Tonymu Buzanovi, který prostřednictvím svých vizí, moudrosti ale také svého přátelství změnil můj život k lepšímu. Jen zcela výjimečně můžete narazit na člověka, který dokáže takovou měrou změnit způsob, jakým žijete. Tony je jedním z nich.

Jsem mimořádně vděčný dvěma mým dlouhodobým kolegyním, Emily a Melině, za jejich oddanou a tvrdou práci. Tuto knihu bychom bez nich nedokončili. Děkuji Jamesovi, kouzelníkovi, který zvládl zdánlivě nemožný úkol pospojovat vše dohromady. Brianovi, který nás tak dobře kormidloval. Philovi za jeho mimořádné výtvarné schopnosti. Celému týmu v Buzan Online, kterému chci věnovat obzvlášť hlasité „díky!“ za jejich neúnavnou práci na softwaru iMindMap, který teď využívá tolik lidí. Svě rodině, která ze mě udělala to, co jsem. A především své ženě Gaile a svým úžasným dětem Alexovi a Abbie za jejich lásku a podporu. Jsou pro mě tím nejdůležitějším na světě. Nakonec ještě děkuji Ronovi, mému příteli a vrbě. Naše rozhovory vedené nad nesčetnými sklenkami červeného vína dlouho do noci mi budou skutečně chybět.

Chris Griffiths

Předmluva

I když jsem Tonyho znal dlouhé roky a moje žena byla jedním z prvních lidí, kteří začali používat myšlenkové mapy, sám jsem se k nim dostal až poměrně pozdě. Trápila mě totiž estetická stránka. Moje pokusy vypadaly ve srovnání s výtvy Tonyho a mapami mé manželky mizerně – čáry byly nesouvislé, obrázky nejasné. Nechal jsem tedy stud, aby se postavil do cesty mé snaze o jasnější myšlení. Naštěstí se nedávno objevil software, který umí čáry i obrázky připravit za mě. Díky němu jsem si uvědomil, jak krátkozraký a zbabělý jsem byl, když jsem doposud odmítal využívat mapy při své práci. Od chvíle, kdy jsem je začlenil do svého života, zjišťuji jak nenahraditelnou pomůckou jsou ve světě byznysu. Tuhle knihu a její myšlenky vřele doporučuji všem podnikatelům.

Nicky Oppenheimer, ředitel klenotnické společnosti De Beers

Poznámka: Myšlenkovou mapu zaobírající se firmou De Beers si můžete prohlédnout na straně 148.

Chtěli byste si o podnikání povídat s Leonardem da Vincim anebo s Michelangelem? Mnozí se takové myšlenky podíví a někdo odpoví, že Michelangelo byl sice velký umělec, ale nemůže vyučovat podnikání. Budou se více přiklánět k Leonardovi. To by se však dost mýlili. Michelangelo si vydělal jen sochou Davida více než Leonardo za celý život a byl nejbohatším umělcem té doby. Byl úspěšným umělcem – milionářem.

Oba zmínění nás mohou učit něčemu dost zásadnímu. Mohou nás učit tvořivosti tak důležité pro přežití kteréhokoli podnikatele ve věku hyperkonkurence.

Podobně jako Edison, Einstein a řada dalších, i vy můžete stanout mezi génii kreativních řešení. Osobnosti, které nám ve škole označili za geniální, totiž byli podle moderních výzkumů geniální nikoli kvůli genům předků, ale kvůli myšlenkovým strategiím. Společným prvkem extrémně úspěšných lidí je schopnost mít přehled a vidět vztahy tam, kde je druzí nevidí. Mnozí slavní si malovali cosi jako myšlenkové mapy.

Myšlenkové mapy jsou, podle mého nejhlubšího přesvědčení specialisty na lidský mozek, nejjistější cestou k tomu, aby v sobě kdokoli probudil génia inteligence a nadprůměrného úspěchu. V této knize, která do naprostých detailů ukazuje to, co se mnozí snažili pochopit dlouhou dobu, se setkávají poznatky z výzkumu lidského mozku se zřejmě nejjasnějším vysvětlením, které kdy bylo publikováno. Je to upgrade podnikání.

Libor Činka, kouč, autor systému Jak vydělat peníze, vytvořeného díky mentálnímu mapování

Předmluva

Většina z nás žije v „informační demokracii“. (...) Přestože jsme však urazili dlouhou cestu směrem k lepší práci s informacemi, dosud se nám nepodařilo udělat to samé s vědomostmi. (...) Software pro tvorbu myšlenkových map můžete také použít jako digitální tabuli, na níž budete propojovat a skládat myšlenky a informace. Vytvoříte tak zcela nové oblasti vědění a myšlenkové modely, které lidem pomohou těžit z hodnoty všech těchto znalostí.

Bill Gates, Cesta před námi: jak inteligentní nástroje a tvůrci myšlenkových map posouvají informační demokracii do další fáze, *Newsweek*, 25. ledna 2006

Ve chvíli, kdy neznámější podnikatel na světě, zakladatel největší charitativní organizace současnosti a jeden z představitelů počítačové revoluce začne mluvit o myšlenkových mapách a převratu v práci se znalostmi, měli byste mu věnovat pozornost.

Bill Gates je člověk se zcela zjevnou duševní kapacitou a zároveň spoluzakladatel, ředitel a vedoucí vývoje softwaru ve společnosti Microsoft, největší softwarové společnosti na světě. Jeho provolání je jasnoživé. Mexický prezident Vincente Fox při páté konferenci spojených národů věnované kvalitě a inovacím prohlásil, že dvacáté první století má být stoletím rozvoje duševního kapitálu a inovací – a mělo by být označováno jako století mozku. Trend předpověděl dobře a s jeho vizí musíme souhlasit.

Nepolevující vzestup duševního kapitálu

Ekonomická situace se stále zhoršuje, a také proto firmy a úřady čelí akutní potřebě najít lepší způsoby, jak přemýšlet, učit se a tvořit. Jsme svědky úpadku politického kapitálu, finančního kapitálu, hodnoty cenných papírů, ropy i nemovitostí. Navzdory těmto strmě a nebezpečně padajícím hodnotám si ale můžeme všimnout toho, jak roste docela jiná forma kapitálu, které však jen výjimečně věnují svou pozornost mezinárodní ekonomická periodika: duševní kapitál. Jeho oběživem je inteligence.

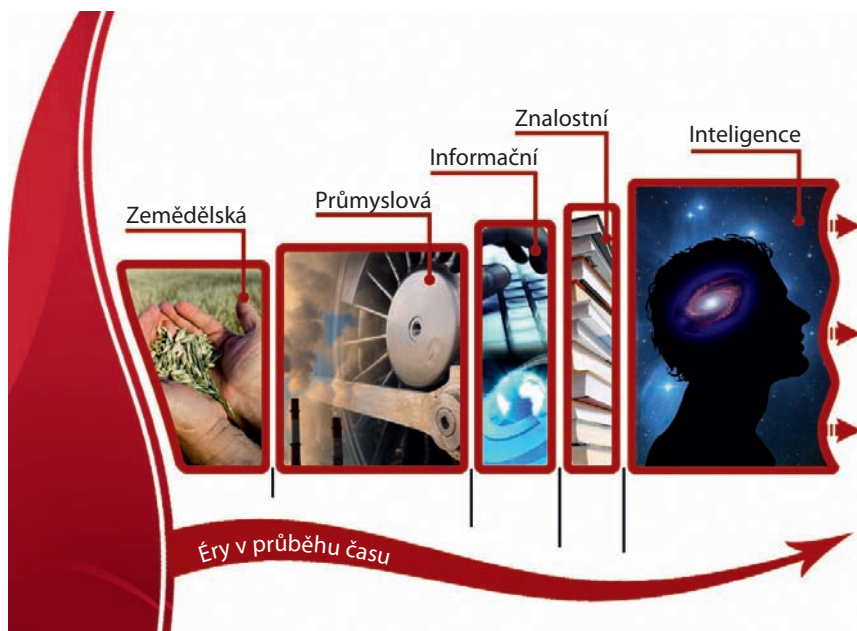
Komentátoři tvrdí, že během této krize se kapitál i centra obchodu přesunou ze západu na východ. Takové vnímání je ale omezené. Úvěrová krize je celosvětová, a co teď můžeme pozorovat, je hlavně začátek nevyhnutelného a trvalého přechodu z industriální a informační éry do éry inteligence.

Počátek éry inteligence

Od úsvitu lidstva prošel svět řadou epochálních proměn a interval mezi nimi se postupně zkracuje. Všechny vyvolaly změny v tom, jak pracujeme, obchodujeme, myslíme a žijeme – a tempo těchto změn navíc narůstá.

Po zemědělské revoluci civilizace zažila dynamickou průmyslovou revoluci. Ta zvětšovala stroji posedlou průmyslovou éru, změnila pravidla podnikání a obchodování – a po dvou stech letech opět odešla. Právě v této době se rozšířily nástroje, které dokázaly reprodukovat myšlenky: telefon, knihtisk, rádio, film, televize a počítač. Svět byl najednou zaplaven daty a z průmyslové revoluce vyvstala revoluce informační. Navzdory všeobecnému přesvědčení ale informační věk nebyl posledním stadiem naší evoluce; spíše dobou, kdy jsme byli vystaveni obrovskému množství informací. To vedlo k nepříjemnému pocitu zahlcení a následnému zjištění, že potřebujeme něco víc než jen nekonečné řady dat. Informační éra žila krátce, necelých sto let, a pak se z ní zrodila éra nová: věk inteligence.

Od roku 2006 do roku 2009 jsme v rámci naší série přednášek o myšlenkových mapách vypracovali po celém světě několik průzkumů, v nichž jsme se respondentů ptali, v jaké éře si myslí, že teď žijeme. Bez jediné výjimky byli odpověďmi „věk informací“, „věk technologií“, anebo oboje. Tohle si tedy lidé myslí – jenže ve chvíli, kdy věří, že žijí v jiné éře, než v jaké jsme doopravdy, jsou jako ryby na suchu. Tyto odpovědi jsou totiž zavádějící a nesprávné.



Několik vizionářů, včetně Billa Gatese, si už uvědomilo, že věk informací je za námi. Informace nebyly všelékem ani „řešením“. Spíše nás naopak zaplavily ohromnou vlnou dat, což vedlo ke zmatkům a ke stresu. Ano, narodili jsme se do éry informací – jenomže nyní už žijeme ve věku inteligence.

Abychom našli lepší způsoby, jak pracovat a podnikat, a abychom v těchto činnostech byli ještě efektivnější, musíme přeměnit nekonečné řady kousků informací v něco, co dává smysl. Právě k tomuto kroku potřebujeme naši inteligenci a také znát způsoby, jak mozek využívat efektivně k učení se i kreativnímu myšlení. A tyhle potřeby řeší myšlenkové mapy.

Tvořte s mapami

Kreativní práce je nezbytnou součástí všech podnikatelských oborů. S pomocí představivosti a asociací se lze dobrat k novým myšlenkám, které mohou být dále rozvíjeny a analyzovány. Nejlepší nápady a inovace lze přivést k životu a proměnit je v nové strategie, produkty a služby. Myšlenková mapa je nenahraditelnou moderní pomůckou, která zajišťuje nejlepší výsledky tohoto tvůrčího snažení. Díky tomu, že je tak vizuální, může zvednout pomyslná stavidla kreativity – a ohromujícím způsobem posílit váš tvůrčí potenciál i paměť. Pomůže vám objevit takové nápady a řešení problémů, jaké by dříve nikoho nenapadly.

Ať už si děláte starost s čímkoli – řešíte obchodní problémy, hledáte nové pracovní postupy, věnujete se marketingu či hledání klientů anebo restrukturalizujete firmu –, pevně věříme, že vám myšlenkové mapy pomohou najít odpovědi na otázky, které si kladete. A co víc: jsme přesvědčeni, že používání map je správným a efektivním způsobem, jak maximalizovat váš obchodní potenciál. Investice do duševního kapitálu a myšlenkových map je z kategorie těch, které se vyplatí. Otevře vám nekonečné profesní i osobní příležitosti – a přivede vás k úspěchu!

Tony Buzan a Chris Griffiths, 2009

Úvod

Tony Buzan má úchvatný cíl – odemknout potenciál našich mozků a ukázat nám, jak proniknout k našemu kreativnímu duchu snadno a efektivně. Už víc než tři dekády neúnavně předvádí myšlenkové mapy světa. Podle posledních odhadů tuto podivuhodnou pomůcku využívá okolo 200 milionů lidí po celém světě, takže je jen otázkou času, než se z ní stane všudypřítomný nástroj.

Jeho Excellence, doktor Abdul Husajn Ali Mirza, ministr ropného průmyslu, Bahrajn

Jakmile jednou ovládnete užitečnou schopnost tvořit myšlenkové mapy, vaše podnikání a pracovní návyky to může obrátit vzhůru nohama. Díky čemu jsou tak účinné? Tvorba myšlenkových map zapojuje celý mozek a aktivuje synergické myšlení, které napodobuje chování nervových buněk hledajících v mozku všemi směry nová spojení. Když to zjednodušíme, myšlenkové mapy umožňují vašemu mozku fungovat jako obrovský pinballový herní automat s miliardami stříbrných míčků, které rychlostí světla skáčou od páčky k páčce.

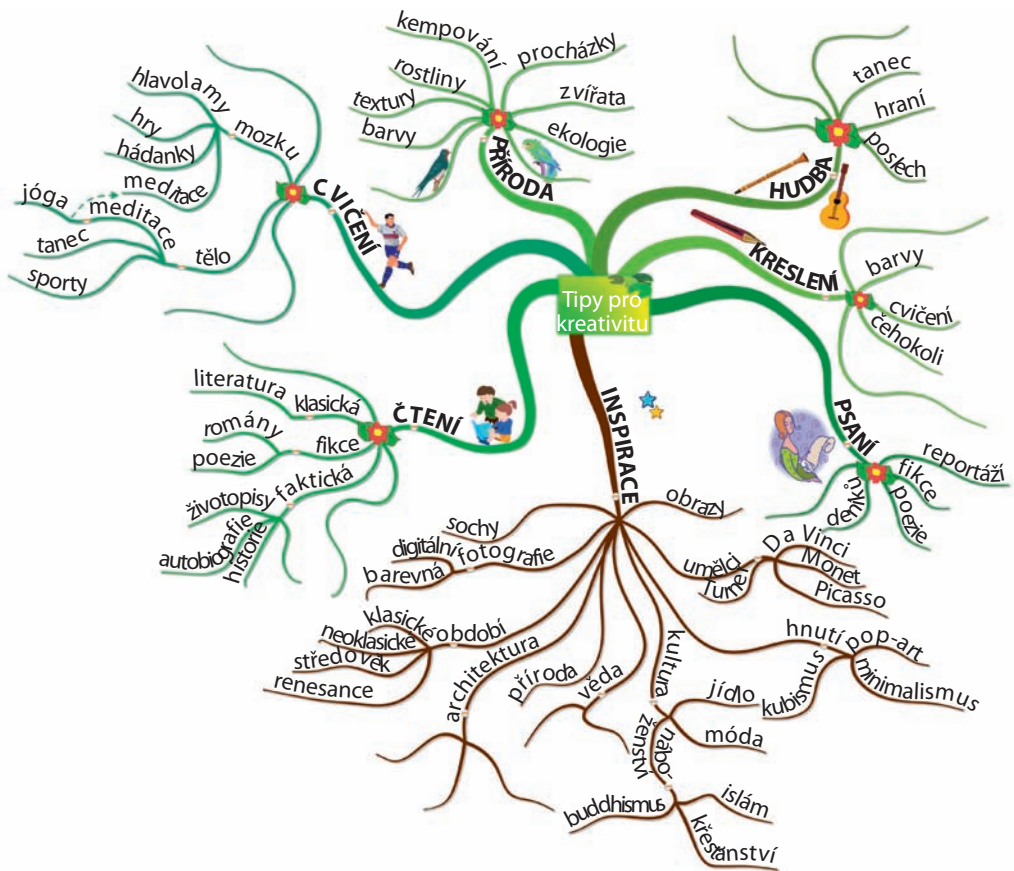
Lidský mozek nefunguje lineárně či sériově jako počítač. Myšlenky se ubírají více směry zároveň, jako kdyby mozkem zářily skrz naskrz. Když tvoříte myšlenkovou mapu, její větve postupně vybíhají dál a dál od středového obrázku, což vám usnadňuje hledání stále nových nápadů odvozených od těch, které jste již zapsali – a přesně tak funguje i vaše mysl. Protože jsou všechny postřehy na mapě propojeny, můžete libovolnému tématu porozumět mnohem lépe a též snázeji nacházet nové nápady.

Myšlenkové mapy jsou nejdokonalejší pomůckou pro přemýšlení, pokud chcete odemknout potenciál svého mozku; fungují totiž stejně jako procesy probíhající uvnitř něj. Pokud jste ztraceni ve svých organizačních záležitostech nebo se vám už rozmazal celkový obraz vašeho podnikání, díky nakreslení myšlenkové mapy získáte jednoduchý přehled situace, který vám vrátí optimismus.

Jak mohou myšlenkové mapy pomoci vašemu podnikání?

Práce s mapami může zásadně vylepšit to, jak vedete svou firmu, protože vám umožní promyslet každou situaci ze všech úhlů, a to zcela jasně a bez mrhání časem.

Mapami můžete nahradit klasické lineárně psané zápisky prakticky ve všech pracovních situacích. Ráno třeba zkuste napláňovat nadcházející den, týden či měsíc formou mapového diáře. Během dne si pak do dalších map zapisujte své telefonní hovory,



Přesvědčte se na tomto obrázku, vytvořeném v aplikaci iMindMap, jak můžete pěstovat a rozvíjet svoji kreativitu. Na té stojí všechno podnikání, protože právě s její pomocí vznikají inovativní přístupy

porady, schůzky, na kterých s kolegy vymyslíte nové nápady, plány událostí, prezentace a rozhovory. (Jak s myšlenkovými mapami pracovat v různých situacích, s nimiž se během svého pracovního dne potýkáte, si ukážeme v následujících kapitolách.)

Mapy zkrátka usnadňují vše, co se týká podnikání: rozhodování, organizování vlastních i cizích myšlenek, hledání nových nápadů o samotě i ve skupině, rozbor situací, pojmenovávání a řešení problémů, stanovování úkolů a termínů, a hlavně zlepšují paměť a komunikační dovednosti. Všechno tohle je nezbytné pro úspěšné vedení firmy.

Společnosti Boeing, BP, Digital Computers a EDS zjistily, že jim školení prováděná s pomocí myšlenkových map mohou pomoci dosáhnout výrazných úspor – v některých případech byly možné až osmdesátiprocentní škrty výdajů. Mapy zrychlují a zefektivňují učení a navíc úspěšně bojují proti efektu „krivky paměti“, jak se označuje skutečnost, že

čtyři pětiny informací zapomenete do čtyřiačtyřiceti hodin od chvíle, kdy jste se je naučili. Když budete myšlenkové mapy pravidelně opětovně procházet, zajistíte, že váš mozek vše vstřebá a udrží.

Nasazení map vás dokonce nebude stát vůbec žádné peníze. Vše, co potřebujete, je papír a pastelky – a už za sebou můžete mít první krok na schodišti vedoucímu k lepšímu podnikatelskému myšlení.

Zkušenosti dubajské společnosti The Right Selection LLC Group

The Right Selection LLC Group byla založena v roce 1993 v Dubaji ve Spojených arabských emirátech. Jejím cílem bylo nabídnout společnostem fungujícím v Perském zálivu školení a spolupráci při rozvoji firemní kultury s ohledem na vzdělávání zaměstnanců.

Používání myšlenkových map ušetřilo každému řediteli minimálně čtyři až pět hodin týdně – a to je v jakékoli organizaci výrazný rozdíl.

Mapy nám pomohly dokončovat projekty včas, a to bez tradičního předuzávěrkového stresu.

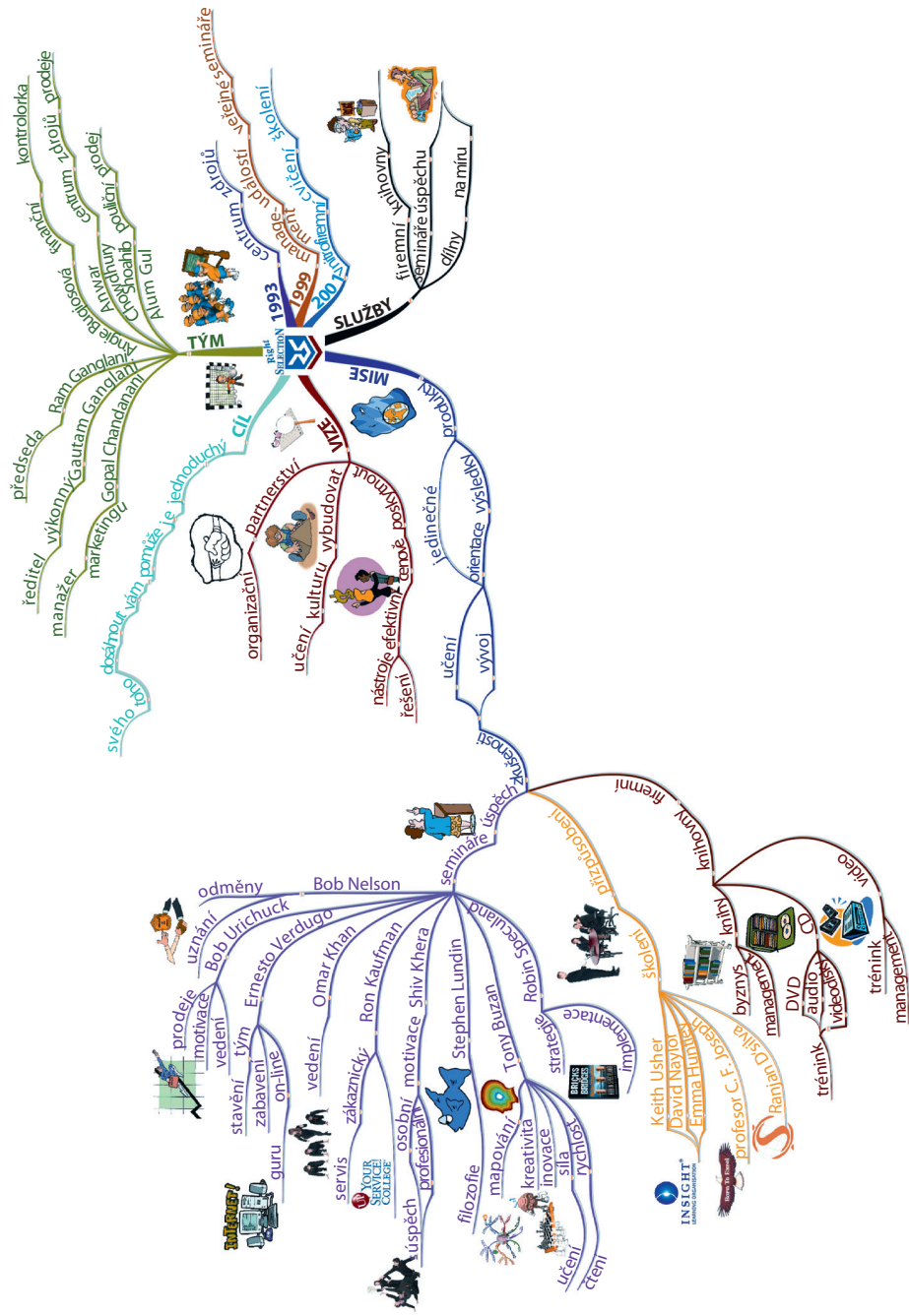
Usnadnily nám také hledání zdrojů, delegování, kontrolování a seřazování úkolů. Pomohly nám dělat lepší rozhodnutí a nastavovat reálné termíny.

Díky mapám jsme tvořili srozumitelnější prezentace a lépe pracovali s informacemi. Namísto dnů příprava prezentací zabírala jen hodiny, či dokonce minuty. Díky tomu, že vše zůstalo na jediné stránce, byly výsledky snadno pochopitelné a jejich sdělení jasná a vedla k činům.

Naše společnost má srozumitelné cíle, dobře pracuje s informacemi, příkladně se stará o zákazníky a všichni rozumí strategiím prodeje i propagace – za to vše vděčíme myšlenkovým mapám.

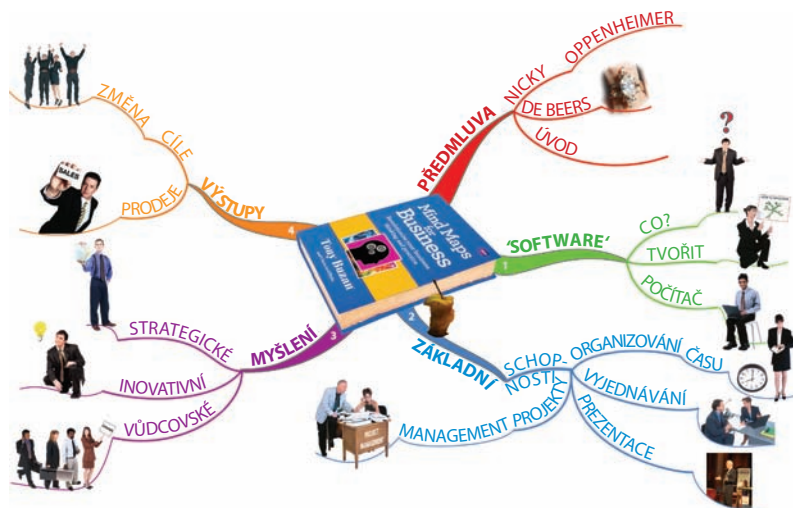
Mapy jsou jednoduchá technika vedoucí k pozitivním výsledkům, které jsou přímo úměrné tomu, jak moc s mapami pracujete.

Ram Ganglani, předseda, Right Selection LLC Group
Gautam Ganglani, výkonný ředitel, Right Selection LLC Group
www.rightselection.com/default.aspx



Right Selection LLC Group pracuje s jednotlivci i společnostmi, kteří se touží učit a rozvíjet se. S myšlenkovými mapami jsou tvůrčí setkání zábavnější a intenzivnější

Jak pracovat s touto knihou – malá mapa kapitol



Shrnutí knihy ve formě myšlenkové mapy

První část: 1. až 3. kapitola

V úvodu knihy se seznámíte s principy myšlenkových map a pochopíte, proč je tento nástroj tak šikovný a doslova osvobozující. Naučíte se správně tvořit mapy a sdílet je se svými spolupracovníky a klienty. Pomůže vám při tom řada průvodců popisujících vše krok po kroku a také příklady vysvětlující, jak mohou mapy – ať už je tvoříte na počítači nebo ručně – pomoci vám i vaší firmě.

Druhá část: 4. až 7. kapitola

Jakmile si osvojíte tvorbu map, budete moci v této části objevit způsoby, jejichž používání vylepší každodenní běh vaší společnosti i vaší strategii. Ukážeme si, jak pracovat s velkými objemy informací i zaznamenávat drobné poznámky, a také jak si s pomocí map plánovat čas a vést diář. Navíc se v této sekci dozvíte, čím mapy usnadňují komunikaci a vyjednávání, ať už uvnitř nebo vně společnosti, a že jejich používáním lze předejít nedorozuměním a také uklidnit konflikty.

V šesté kapitole uvidíte, jak úspěšné prezentace lze s pomocí myšlenkových map připravovat. Také si ukážeme, jak využít nejnovější verzi našeho počítačového programu k integraci map do populárních aplikací pro tvorbu prezentací a vedení projektů.

Třetí část: 8. až 10. kapitola

Vyčerpali jsme způsoby individuálního používání map a posuneme se k možnostem, které práce s mapami nabízí vaší společnosti. Naučíte s nimi pracovat kolegy a podřízené, takže

se celý tým sjednotí a bude rozumět společným cílům; jednotlivci budou motivovanější a budou si mezi sebou předávat jednotlivé úkoly efektivněji. Mapy jsou nezbytné, pokud chcete lépe přemýšlet o svém podnikání – už jsme vám naznačili, že jde o zásadní dovednost ve věku inteligence, kde je intelektuální kapitál nejdůležitějším aktivem. Tyto kapitoly vám tedy ukážou, jak tvořit nové nápady, organizovat brainstormingy a kreativně se rozhodovat.

Čtvrtá část: 11. a 12. kapitola

Pokud jste zvědaví, jak s mapami dosáhnout vyšších návratů, lepších prodejů, růstu a ziskovosti, dozvíte se to v těchto dvou kapitolách. Poslední stránky vám také ukážou, co mohou myšlenkové mapy udělat pro to, abyste lépe vybalancovali osobní a pracovní život a zvládali všechny změny. Mělo by vás to konečně zbavit stresu, na který jste dosud marně hledali lék.

V knize najdete řadu šablon pro jednotlivá použití myšlenkových map v profesním životě. Nejde ale o návod ve stylu „jak na to“ určený podnikatelům. Naším cílem bylo vést pomocí příkladů, ukázat, jak s mapami pracují lidé po celém světě – od Bahrajnu až po „blogosféru“, od postav politického života až po ředitele. Bývalý viceprezident Al Gore s jejich pomocí mimochodem koordinoval ochranu klimatu, investování do trvale udržitelných projektů i další své obchodní aktivity. Budete moci prozkoumat příběhy popisující nasazení map při strategickém plánování Japonské fotbalové asociace, při obnově Manhattanu po útocích z 11. září a při tvorbě materiálů, kterými novozélandské úřady napomohly ochraně životního prostředí.

Myšlenkové mapy vyzrály do podoby vhodné pro využití při strategickém plánování. Jsou srozumitelnější alternativou standardních podnikatelských nástrojů, jako jsou plánování scénářů, analýzy SWOT a další rozšířené modely. Tato kniha vám ukáže, jak mapy používají špičkoví podnikatelé i aktivisté po celém světě, aby zvýšili produktivitu i výkonnost svých společností a organizací.

Co je nejdůležitější: budete-li číst dál, zjistíte, jak se k nim můžete sami přidat a využívat jeden z nejmocnějších nástrojů současného byznysu. Vítejte v *Myšlenkových mapách v byznysu*. Připravte se, že brzy začnete o svém podnikání přemýšlet docela jinak – a také jinak pracovat.

Online podpora

Myšlenkové mapy v byznysu online

Myšlenkové mapy v byznysu jsou doplněny webovými stránkami www.MindMapsForBusiness.com a počítačovou aplikací iMindMap. Online portál map pro podnikatele je plný užitečných, chytrých a zajímavých materiálů, které navíc můžete využít zcela zdarma. Připojte se do této bohaté knihovny ještě dnes a nezapomeňte si bezplatně stáhnout zkušební verzi mapovacího softwaru. Případně můžete navštívit stránky www.myslenkove-mapy.cz, kde najdete užitečné materiály v češtině.

Myšlenkové mapy rozvíjejí
kreativitu a **produktivitu**,
usnadňují **učení**
a zvyšují **efektivitu** –
a to jednotlivcům i celým
společnostem. Jde o revoluční
nástroj pro **zachycování**
myšlenek a **nápadů**
na papír.

Anthony J. Mento a Raymond M. Jones
z Loyolské univerzity a **Patrick**
Matinelli z univerzity Johna Hopkinse
o svém MBA programu

Část 1

Myšlenkové mapy: dokonalý „software“ pro podnikání

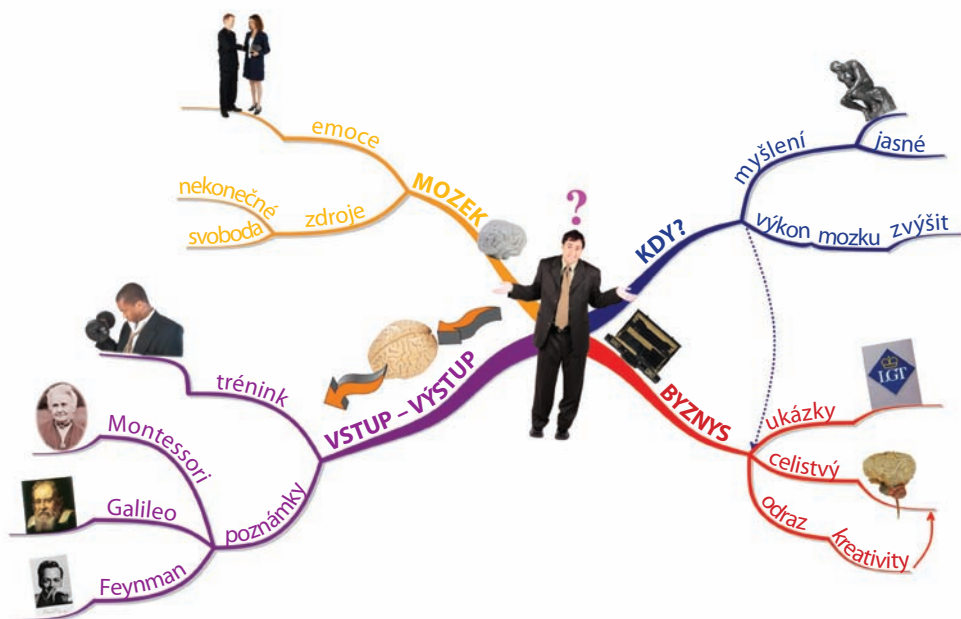




Co je myšlenková mapa

Lidský mozek při přemýšlení nepracuje s panely nástrojů a nabídkami funkcí; funguje organicky jako všechny přírodní formy – ať už lidská oběhová či nervová soustava nebo jako větve stromu a žilky na listu. Aby mu to myslelo dobře, potřebuje nástroj, který se podobá těmto organickým tokům. Tím nástrojem jsou myšlenkové mapy.

Tony Buzan



Shrnutí první kapitoly v podobě myšlenkové mapy

Správné nakládání se svými znalostmi je jedním z klíčů k úspěšnému podnikání. Nejprve se pochopitelně musíte naučit ovládat svůj mozek a myšlenkové procesy. Mapy jsou všeobjímající vizuální pomůckou pro přemýšlení, která vám pomůže vytvářet nové pracovní postupy, řešit problémy, vylepšovat prodejní strategie, organizovat svůj tým nebo prostě jen zvýšit efektivitu každodenních činností probíhajících ve vaší firmě.

Touto technikou si můžete pomoci při všech formách duševní práce – ať už jde o memořování, tvorbu či učení se. Mapy můžete tvořit ručně i na počítači (o tom více později), a stejně jako švýcarský armádní nůž jsou navrženy tak, aby si poradily s jakýmkoli sebevíc nečekaným problémem, který vás může potkat. Dokonce už byly rovnou označeny jako „švýcarský armádní nůž pro myšlení.“

Podnikání orientované na mozek

Všichni jsme obdařeni různými druhy inteligence – nejenom verbální, číselnou a prostorovou, ale také kinestetickou (související s ovládním těla), osobní, sociální, smyslovou a duchovně-etickou. Takto je poprvé vyjmenoval vážený americký profesor psychologie Howard Gardner z Harvardské univerzity. Uvědomme si, že žijeme ve věku inteligence, jemuž všechny společně vládnou. Musíme tedy přijít s „inteligentními“ strategiemi, abychom mohli pracovat efektivně a produktivně.

Věk inteligence se uvedl obrovským rozmachem neurologického výzkumu a neustále rostoucí celosvětovou fascinací mozkiem a jeho neobyčejnými schopnostmi. Do roku 1991 se mozek nikdy nedostal na obálku žádného populárního časopisu, nemluvě o magazínech pro podnikatele. To se ale zcela změnilo právě tehdy, když se na obálce *Fortune* objevilo: „Síla mozku: jak se intelektuální kapitál stává nejhodnotnějším americkým aktivem“. Jinými slovy: pokud chcete vydělat jmění, investujte do svého mozku.

Do konce dvacátého století a v prvních letech toho jednadvacátého vyšly miliony dalších článků věnovaných tomto tématu. Redaktor časopisu *Far Eastern Economic Review* prohlásil: „Vyhláujeme pátrání – po duševní síle, která Asii vyvede z nebezpečí nezaměstnanosti.“ *New Scientist* odhalil, že průměrný lidský mozek může přijít s tolika myšlenkami, kolik je ve vesmíru atomů.

Největšímu zdroji bohatství na světě – inteligenci – se věnoval také *Harvard Business Review*, který měl na začátku jednadvacátého století na jedné obálce titulek varující, že „Hrozí krize kreativity“. Ta by podle redaktorů byla větší než naplnění hrozeb obchodních válek či teroristických útoků. Přitom je to jako se sluneční energií – tahle krize nespočívá v nedostatku zdrojů, ale ve špatném zacházení s něčím, co je v podstatě nevyčerpatelné. Stačí se naučit pracovat se znalostmi, vědět, jak je ukládat, shrnovat a tvořit; jak řešit

problémy a inteligentně přemýšlet o dostupných informacích. Přesně s tímhle vám pomohou myšlenkové mapy.

Takže... co to je myšlenková mapa?

Na následujících stranách si detailně ukážeme, jak kreslit myšlenkové mapy v různých situacích. Ještě než k tomu pokročíme, vysvětleme si principy stojící za původním nápadem.

1. Myšlenková mapa má vždy počátek ve středovém obrázku. Ten obecně nebo i přesně zachycuje nápad, koncept, myšlenku, poznámku, motiv nebo téma jakékoli podnikatelské záležitosti, na kterou se soustředíte. Středobod zájmu je tedy zachycen centrální kresbou.



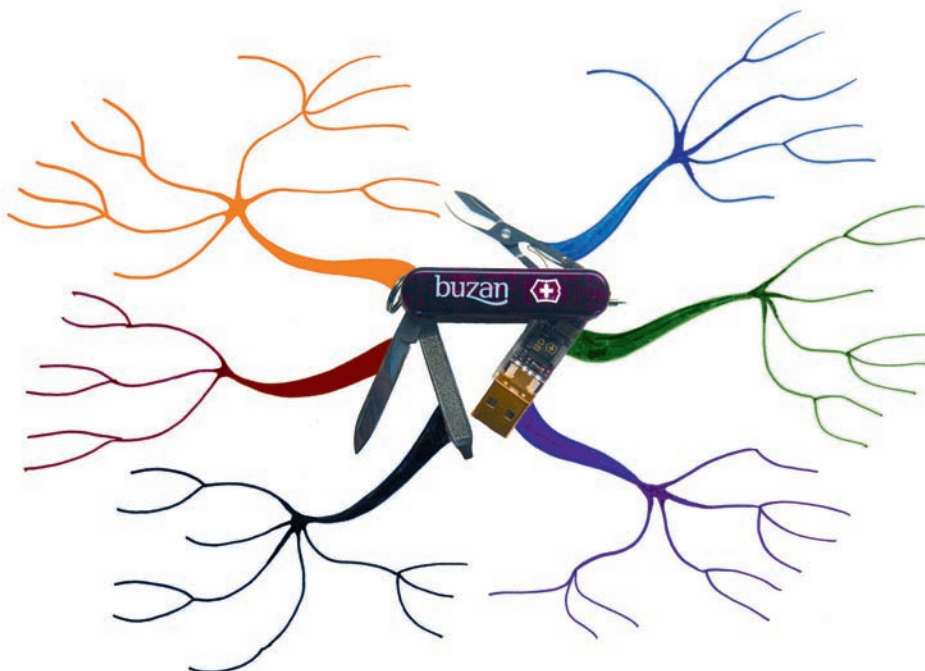
2. Z ní vedte větve spojené se středem. Dbejte na to, aby to byly organické křivky, nikoli rovné čáry. Na tyto větve umístěte klíčové myšlenky, které označte slovy či opět obrázky. Větve první úrovně (též „názvy kapitol“) označujeme jako základní třídící principy (ZTP).



3. Z každé takové větve vyrůstají větve druhé úrovně, které se též přirozeně vlní a linou, ale oproti čarám nesoucím základní třídící principy jsou tenčí.



4. Odtud pak bude přirozeně rašit třetí úroveň větví. Pro přiřazování slov a obrázků k jednotlivým větvím existují důležitá pravidla, která prozkoumáme ve druhé kapitole.



Kdy používat mapy?

Kdykoli, kdy vám jasnější myšlení a lepší pochopení pomohou dosáhnout podnikatelských úspěchů. Například brainstormingy nebo hlavní body z prezentací lze zachytit do těchto barevných, snadno zapamatovatelných a logicky strukturovaných diagramů, odrážejících přirozený způsob fungování lidského mozku. Vám i vašemu případnému publiku tedy pomohou myslet synergicky.

Mapy jsou šikovnými pomocníky v situacích, v nichž běžné nástroje pro organizaci vědomostí – tedy především klasické lineární zápisky – dosahují opačného efektu, než o jaký usilujete. Tradiční vedení zápisků a poznámek a tvorba seznamů jsou ve skutečnosti velmi účinnými způsoby, jak můžete zničit svoji kreativitu a uškodit svému myšlení. Ve vašem mozku totiž vystavějí mříže oddělující jednu myšlenku od druhé. Anebo ještě hůř: zjistíte, že trčíte stále na stejném místě – vždy na poslední poznámce, z níž nevyvěrají žádné nové nápady, ať už do stran či paprskovitě. Doslova i obrazně lze říci, že krása myšlenkových map spočívá ve větvích rostoucích do stran a do dalších, menších větvíček, a to v souladu s tím, jak plynou vaše myšlenky a přicházíte s novými nápady.

Lineární zápisky	Myšlenkové mapy
Omezující Nutí vás zašlapávat nejlepší nápady a vysušují pramen vaší kreativity Omezený výčet	Plodné Pomáhají vám bez omezení připojovat nové myšlenky Nekonečné možnosti

Odpověď na otázku, proč jsou mapy tak efektivní, spočívá v jejich dynamickém tvaru a formě. Jak mapa svými zakřivenými liniemi, symboly, slovy, barvami a obrazy vyvěrá ze středu, projevuje se její zcela přirozená, organická struktura. Mapy napodobují nesčetné synapse a spojení uskutečňující se ve vašem mozku v souladu s tím, jak jste stvořeni a propojeni. Zároveň připomínají komunikační struktury, které známe z přírody – žilky na listech, větve stromu nebo oběhovou soustavu.

Jak lze mapy uplatnit v byznysu?

Když jste tedy zjistili, cože jsou myšlenkové mapy zač, nabízí se otázka, co pro vás mohou „udělat“ ve vaší firmě. Nemyslete si, že jde jen o jednoduché vizuální paměťové pomůcky či uspořádané čmáranice. Mapa je dynamickým a organickým nástrojem pro organizaci práce, času i posílení paměti, který vám pomůže jak s ukládáním a organizováním in-



Zdroj: Adam Hart-Davis/Science Photo Library

formací, tak s rozeznáním těch důležitých od nedůležitých. Jak uvidíte v následujících kapitolách, mapy lze navíc využít při plánování, vymýšlení nových nápadů, strategickém přemýšlení, vedení projektů, zvyšování osobní výkonnosti, vyjednávání, kontrole rizik a dalších klíčových činnostech souvisejících s podnikáním.

S mapami můžete využít nejen úžasný výkon svého mozku, ale také stimulovat samotného ducha své organizace a velmi rychle pocítit výsledky.

Turbodmychadlo pro váš mozek

Jak často myslíme na to, proč vlastně myslíme a jak? Anebo dokonce na to, jak smýšlíme o našem přemýšlení? Málokdy, pokud vůbec. Přesto jsou paměť a schopnost se učit základními kameny našeho tvůrčího myšlení. Staráme se o svá těla – co ale o své mozky? Vždyť jsou tím nejdůležitějším, co vlastně můžeme trénovat a co může mít dopad na náš život. Každý mozek je nevyčerpatelným zdrojem, který musí být stimulován a rozvíjen. Lidé rádi mluví o mozku jako o „té věci, kterou řešíme problémy“, jenomže ve skutečnosti jde o orgán, kterým „hledáme řešení“. Myšlenkové mapy jsou půvabné i díky tomu, že nás vedou k velmi jasnému a jednoduchému využití duševních schopností právě k tomu, abychom poznali své myšlení – a lépe hledali ona řešení.

Akademie Lichtenštejnského globálního trustu

Jednou z organizací, které si osvojily myšlenkové mapy, je Akademie LGT, založená princem Filipem Lichtenštejnským, předsedou a ředitelem LGT spolu s Tonym Buzanem. Jeho Výsost vysvětluje, jak tato instituce začlenila myšlenkové mapy do pěstování „otevřených hlav“.



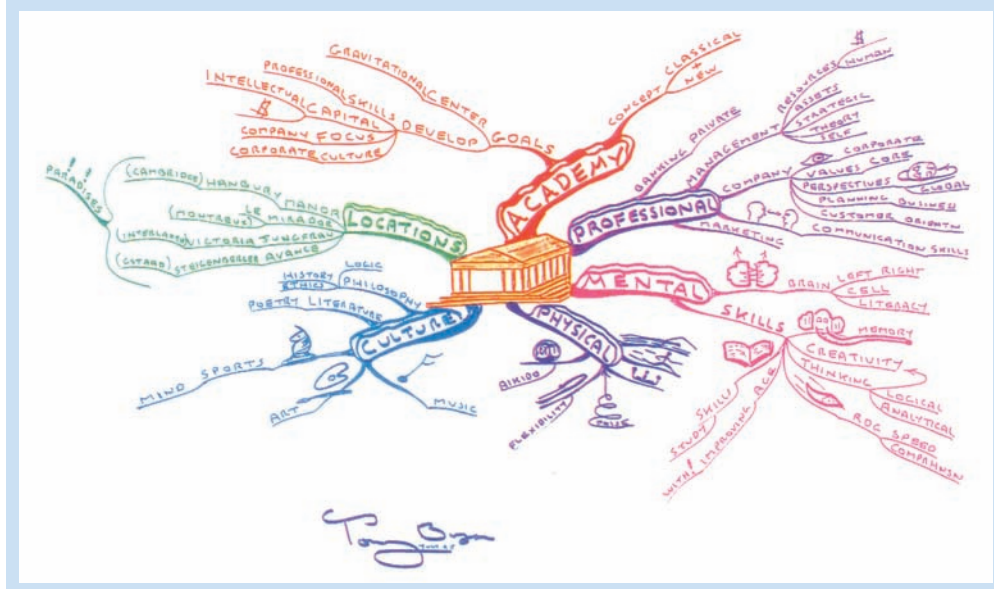
Mapa nejdůležitějších hodnot vyznávaných akademií

Jako předseda a výkonný ředitel Akademie LGT jsem se v devadesátých letech setkal s otázkou, jak vytvořit takové prostředí, které bude těžit z otevřených myslí jednotlivých lidí, v němž narazíte na co nejméně politikaření a kde bude jen málo patrná hierarchická struktura. Jednou větou: „Mějte otevřené hlavy i dveře a bavte se objevováním.“

Ano, orientujeme se na vzdělávání manažerů, přesto ale vše vypadá jinak, než byste čekali. Bichlování přes prodloužený víkend nemá smysl. Stačí tři nebo čtyři dny a zapomenete víc než osmdesát procent všeho, co jste během takové krátké doby viděli a slyšeli. Náš studijní plán je tedy obohacen myšlenkovými mapami, filozofií, uměním, sporty (včetně duševních, jako jsou šachy) a společenskými i přírodními vědami. Spolupracuje s námi řada profesorů i koučů.

Lidem stojícím vně se může zdát divné, že společnost nabízející finanční služby upozaďuje vzdělávání svých zaměstnanců v takzvaných „tvrdých znalostech“, jako je bankovníctví, finanční management a správa majetku. Řekli jsme si totiž, že nám jde o něco jiného: chtěli jsme prozkoumat takzvané „měkké dovednosti“. Nějaký suchar se může zeptat: „Jak chcete vyčísřit, čeho jste mnohaletým provozováním této akademie dosáhli? Nejde o pouhý výstřelek, který by bylo lepší co nejdříve škrtnout v zájmu efektivity a úspory nákladů?“ Odpovídáme na to tak, že nás akademie učí sebekázní a porozumění sobě samým, díky čemuž rozumíme i našim klientům a lépe jim pomáháme.

Také jsme si už všimli, že je tento program velkým lákadlem a plusem ve chvíli, kdy se snažíme do našich řad získat zajímavé lidi nebo dokonce celé týmy. Navíc se skrz celou organizaci tvoří snadno neformální síť vztahů, bez ohledu na pozici, fyzické místo práce nebo funkci jednotlivých lidí. Díky tomu jsou u nás dveře otevřené. Spousta našich lidí na neplánované a nečekané události reaguje všerhákajícím: „To je fascinující!“.



Kdybyste si mohli prohlédnout svůj mozek, neviděli byste jeden mimořádný předmět, ale hned dva díly: levou a pravou hemisféru. Obě dvě se nacházejí v mozkové kůře, jakési magické přilbici, která pokrývá osmdesát procent plochy mozku. Právě v ní mají sídlo vyšší myšlenkové funkce, díky nimž můžete pracovat se svými poznávacími schopnostmi. I když levá a pravá část vypadají jako vzájemný zrcadlový obraz, každá umí něco trochu jiného. Levá hemisféra pracuje primárně se slovy, čísly, analýzami, seznamy, jazykem a logikou, zatímco pravá se zaměřuje na rytmus, barvy, tvary, mapy, představivost a denní snění.

Tohle přehledné rozdělení ale přináší jeden problém – rozděluje výkon mozku do jednotlivých stran. Zatímco se ale může zdát, že si jeho dvě poloviny přesně vymezily role, ve skutečnosti nepracují odděleně. Spojuje je *kalózní těleso*, které si můžete představit jako geniálního výpravčího, řídicího tok informací mezi oběma hemisférami, k čemuž mu pomáhá 250 milionů nervových vláken. Starají se o výstup kognitivních funkcí jak levé, tak pravé části mozku.



Mozková kůra je rozdělena do dvou částí. Levá i pravá hemisféra se každá specializují na určité činnosti

Myšlení celým mozkiem

Když se na našich seminářích ptáme obchodníků, kde se v lidském mozku nachází kreativita, vždy odpovídají, že v jeho pravé části. Pak se dotazujeme na to, kde by našli centrum obchodního uvažování, a řeknou, že vlevo. Umění a hudba? Vpravo! A tak dále. Pokaždé jim na to musíme říct: špatně, špatně, špatně! Jsou to tak velké omyly, že pokud věříte striktnímu rozdělení duševních funkcí do levé a pravé části mozku, škodíte intelektuálním schopnostem sebe samých i svých kolegů.

Snadno to pochopíte, když si představíte, že běžíte maraton. Docela normálně, po obou nohách a s oběma rukama.



Teď se zkuste zamyslet, jaké by to bylo běžet jej s levou rukou přivázanou k levé noze. Nebyli byste o polovinu pomalejší, než kdyby mohly vaše končetiny přirozeně spolupracovat. Váš výkon by klesl o víc než 99 %. Zkrátka obrovsky.



Nakonec by to nejspíš ani nešlo vyčíslit, protože byste mohli upadnout a poranit se. Přesně tohle se ale dá říct i o vašem obchodování. Ať už jste živnostník, anebo ovládáte celou společnost, používáním jediné strany mozku při práci s informacemi se ochuzuje o 99 % dostupných zdrojů a stejně výrazně snižujete svoji efektivitu. Nestačí ani říct, že si tak „jen“ škodíte – jde o skutečné neštěstí. Řídíte svůj byznys, aniž byste plně využili soukolí duševních funkcí, které se ve vašem mozku nachází. S organizací, jejíž zaměstnanci budou komunikovat za pomoci pouhé poloviny svých pracovních dovedností a rozumových schopností, to bude víc a víc nahnuté, až se nakonec převrhne, zřítí a zničí.

Naučte se pomocí myšlenkových map myslet „celým mozkiem“

Jestliže dokážete levou a pravou mozkovou hemisféru používat zároveň, budou se navzájem podporovat. Přivedou vás tak k neomezenému tvůrčímu potenciálu a posílí vaše schopnosti tvořit nová spojení myšlenek. To zas vyústí do většího intelektuálního výkonu.

Tvorba map využívá kompletní škálu duševních schopností, takže jde zjednodušeně řečeno o pomůcku umožňující „myšlení celým mozkiem“. Mapy vlastně můžeme označit za „ucelený nástroj pro myšlení celým mozkiem“. Mapy dokonce umožňují přistupovat ke všem schopnostem obou hemisfér zároveň. Tím tvoří řadu synoptických spojení a spouští skutečný brainstorming, „bouří v mozku“, přispívající ke kreativě, myšlení i učení se.

Čím se myšlenkové mapy podobají kreativním procesům ve vašem mozku

Pokud něco pohání vaše tvůrčí schopnosti, pak je to představivost. Tvůrčí proces zahrnuje dlouhé cesty imaginárními krajinami, na nichž sebe a své spolupracovníky zavedete do originálních a dosud neprobádaných oblastí. Nové asociace pomáhají vzniku nových objevů, které se často označují za průlomové. Mapy napodobují principy kreativních procesů probíhajících v lidském mozku a napomáhají vzniku nových myšlenek při všech těchto duševních přemetech.

Mozek nepracuje lineárně nebo sekvenčně, jak to dělají počítače. Myšlenky vybíhají do více směrů zároveň, přímo „září“. Když tvoříte mapu, větve rostou ze středu a plodí další větve, čímž vás motivují k tomu, abyste přicházeli s novými myšlenkami odvozenými od těch, které jste již zapsali nebo zakreslili. A přesně takhle mozek funguje.

Díky tomu, že jsou všechny myšlenky na mapě propojeny, může mysl dělat stále nové kroky, jak se snaží pochopit problém a zapojit do jeho řešení skrze tvorbu asociací představivost. Vždyť kreativita znamená tvorbu originálních myšlenek, konceptů a řešení právě pomocí představivosti a asociací – a z toho vychází princip myšlenkových map.

Inteligentní vstup a výstup

Mapy jsou výsledkem evoluce. Vycházejí z díla lidí, kteří si uměli skvěle zapisovat myšlenky – Galilea Galileiho, Richarda Feynmana a Maria Montessorioho, abychom alespoň několik z nich jmenovali. Vliv na ně mají také poslední teorie toho, jak funguje paměť, kreativita a učení se, výzkum mnemonických pomůcek, nejnovější objevy z oblasti neurofyziologie mozkových buněk. Myšlenková mapa – ať už jde o skicu narychlo načmáranou na zadní stranu poštovní obálky nebo o vybarevné umělecké dílo – kombinuje bohatství historie s posledními vědeckými objevy.

Velké hlavy minulosti s ní sice nemohly pracovat, dnešní manažeři ale mohou – jak s jednoduchými mapami kreslenými perem na papír, tak s počítačem tvořenými mapami, které lze prezentovat před kolegy. Mapa je nevhodnějším nástrojem, pokud chcete nějakou informaci uložit do své hlavy, anebo z ní naopak jakoukoli myšlenku či vzpomínku „vyexportovat“ – děje se to doslova tím, že svou mysl „zmapujete“.

Trénink je nezbytný

Každý rozumný podnikatel investuje do nástrojů či zařízení, které pomohou jeho firmě růst a zvýšit ziskovost. Hledá takovou příležitost, která jeho investici zhodnotí co nejlépe. Přesto: kolik podnikatelů a institucí investuje do mozku coby do výrobního prostředku?

Představte si třeba, že kupujete nějaký zázračný hardware, který vám umožní počítat, komunikovat v různých jazycích, vyjednávat, oslovit a inspirovat tisíce lidí, a navíc se ještě sám postará o přísun energie a bude spolupracovat se všemi dalšími zařízeními, které ve firmě máte. Kolik byste za takový přístroj zaplatili? Určitě by stál víc než výkon nejrychlejšího superpočítače na světě – a na ten byste si museli nachystat 300 až 400 milionů dolarů! Jenže stejně – co by se dělo, kdybyste si jej přece jen koupili? Museli byste prostudovat uživatelskou příručku a naučit se ho používat, abyste hardware i software mohli správně naprogramovat.

Myšlenková mapa je právě takovou kombinací hardwaru a softwaru, ale stejně jako u armádního nože, který jste si prohlédli o pár stran dříve, se s ní nejdřív musíte naučit pracovat – ne s jednou čepelí, ale se všemi způsoby využití. Následující kapitoly vám ukážou, jak vytvořit ručně kreslenou či počítačem sestavenou mapu ve spoustě situacích, které na vás při práci a podnikání čekají. Při tom si osvojíte znalosti potřebné pro zcela efektivní práci s tímto nástrojem.

Osvobod'te svůj mozek

Ještě než se pustíme do samotného návodu, zamyslete se nad tímhle: v každé firmě lze každický mozek považovat za nevyčerpatelný zdroj, který *musí* být rozvíjen, pokud chtějí společnost a její manažer předstihnout konkurenci.

Naše mozky jsou stvořeny tak, že přemýšlejí pomocí vizuálních, sluchových a dalších představ, mezi nimiž vznikají asociace a které vybíhají do několika stran zároveň. Každý obraz, koncept nebo slovo jsou totiž teoreticky nekonečné ve své schopnosti nové asociace vytvářet i přijímat. Na mozek lze pohlížet jako na přístroj fungující na bázi atomové energie, v němž je každá myšlenka atomem ukrývajícím obrovskou energii.

Když tyto atomy informací a znalostí seřadíme do frází a vět, ochudíme je o energii, mnohdy beze zbytku. Myšlenková mapa naopak každému atomu dává svobodu, a závratně tak zvyšuje schopnost myslet.

Nakonec si ještě představte, že je každé klíčové slovo označující nějaký nápad jako hvězda, která může zářit nové myšlenky. Je jako supernova projasňující celý vesmír – ale jen pokud mu to dovolíme. Pokud jsou tyto „hvězdné“ nápady polapeny do frází a vět, zářit nebudou. Takže: spusťme jadernou fúzi a nechejme hvězdy zářit!



Zdroj: POD/Photodisc. StockTreck

Projasnit logiku, posílit emoce

Hrají emoce roli při podnikání a přemýšlení? Mají význam při tvorbě myšlenkových map? Odpověď na obě dvě otázky je kladná.

O každém rozměru našich osobností se dá říct – a platí to i o emocích –, že jsou jako ruka. Je ruka hodná, nebo zlá? Záleží na tom, co dělá. Je počítač dobrý, nebo špatný? Podle toho, co s ním provádíte. Je internet dobrý, nebo špatný? Opět: přijde na to. A emoce? I ty musíme soudit podle toho, jak s nimi nakládáme.

S emocemi je při obchodování jedna potíž – často jsou používány jako zbraň, jako represivní nástroj, jako výmluva na to, proč něco *nedělat*. Z toho si odvodíte, že převažují negativní emoce, jako jsou panika, ochromující strach, zlost, bojácnost (ta se týká hlavně lidí na nižších pozicích, kteří se bojí projevit kvůli nadřízeným). Co hůř, běžné způsoby zapisování poznámek spíše dávají negativním emocím průchod, než aby je tlumily.

Například při brainstormingu bude určovat směr dominující člen týmu. Přemýšlení ostatních se tím ovlivní – když něco takový lídr navrhne, obvykle se z toho stane priorita. V myšlenkové mapě jsou všechny informace tam, kde je jim nejlíp – ve volné struktuře myšlenek, nikoli schované za autoritu těch, kteří s nimi přišli. Uspořádání map odpovídá logice asociací, takže lze jednoduše pochopit příslušná spojení mezi různými kousky informací. Zcela v tom chybějí emoce, pozitivní či negativní, a naopak uspořádání mapy odpovídá objektivnímu zhodnocení toho, kam jednotlivé myšlenky patří.

Myšlenkové mapy ale přesto s emocemi pracují. Jejich tvůrci pozorují, jak si myšlenky při tvorbě nových a nových větví „svítí na cestu“, jak se věci projasňují a jak nakonec oni sami vše pochopí a vyklouzne z nich: „Aha!“ Silná pozitivní emoce ukrytá za novým nápadem může být přínosná, protože ten nápad posouvá dál. Je tedy nezbytné používat nástroj, který vám ukáže objektivní strukturu a osedlá pocity schované za nápady. Získáte tak pro svou vizi týmové spoluhráče, zaměstnance i spolupracovníky z jiných společností – a v tom spočívá přínos map. Zároveň by přesně takhle mělo vypadat úspěšné obchodování, vládnutí i vedení lidí.

Tedy už byste tedy měli chápat princip myšlenkových map a také vědět, jak mohou pomoci kreativitě a všem dalším procesům, probíhajícím ve vašem úžasném mozku. Nastal čas zjistit, jak můžete stvořit vlastní mapu, zachycující vaše nápady nebo řešení problémů, s nimiž se při podnikání potýkáte. Nadcházející kapitola odhalí, jak dát průchod „paprskovitému myšlení“ a zachytit všechny tvůrčí myšlenky na papír. Je to velmi jednoduché. Jakmile se to jednou naučíte, budete se divit, jak jste bez toho dosud mohli žít.

Myšlenkové mapy v byznysu online

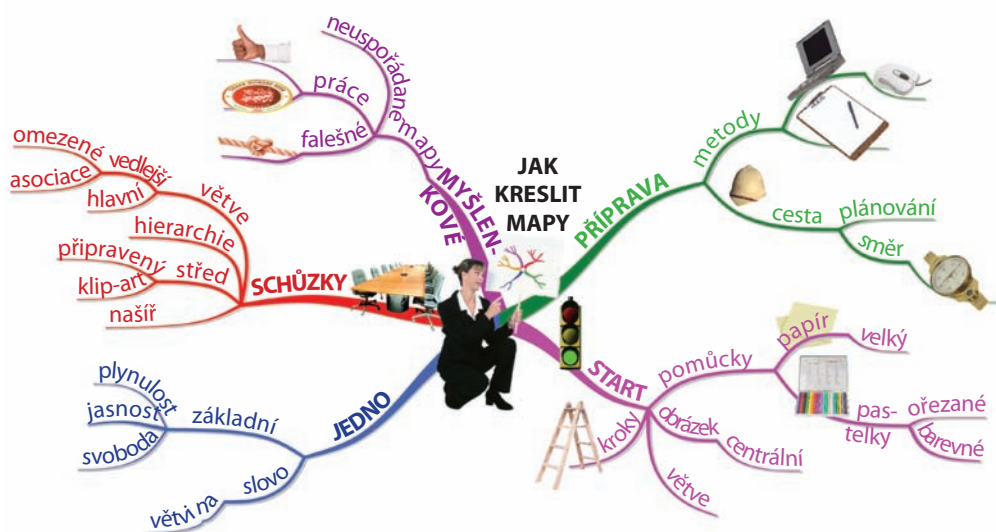
Poslechněte si Tonyho a Chrise, jak mluví o přínosech myšlenkových map, a zhlédněte videa vysvětlující praktické použití map při podnikání na www.MindMapsForBusiness.com.



Jak vytvořit myšlenkovou mapu

„Myšlenkové mapy se mezi lidmi rychle šíří, protože skutečně fungují. Pomáhají podnikatelům zřetelně vnímat to, co je opravdu důležité, a přehlížet šum.“

Masanori Kanda, přední japonský podnikatel a marketér



Shrnutí druhé kapitoly v podobě myšlenkové mapy

Existují dva způsoby, jak vytvořit myšlenkovou mapu: nakreslit ji rukou, anebo ji sestavit na počítači. Ať už na to půjdete kterýmkoli způsobem, nejdříve si musíte ujasnit téma či problém, na něž se chcete soustředit. Zaměřte se na jádro věci, přesně definovanou otázku. Rozmyslete si, o co usilujete nebo co se snažíte rozřešit. Nezapomeňte, že mapy lze použít prakticky kdykoli – od zapisování poznámek na semináři přes přípravu přednášky či prezentace až po organizování firemního večírku.

Jak vytvořit myšlenkovou mapu

Mapa je záznamem duševní cesty a každá výprava potřebuje aspoň trochu plánování, aby byla úspěšná.

Než začnete tvořit mapu, musíte se nejprve rozmyslet, kam vlastně míříte. Jaký je váš cíl či vize? A jaké dílčí cíle či kroky tomu celému napomohou? Plánujete konkrétní projekt, nebo chcete přijít s novými myšlenkami pro připravovanou změnu strategie či vývoj produktu? Chcete si nachystat poznámky před blížícím se seminářem, anebo zaznamenat úkoly pro nadcházející den?

Začínáme

Pokud tedy máte téma své mapy, musíte si uspořádat ještě několik věcí.

Psací pomůcky

Jestliže budete mapu kreslit ručně, nikoli na počítači (o tom víc ve 3. kapitole), mějte na paměti několik pravidel:

- Vždy používejte tak velký list papíru, jaký jen seženete. Budete totiž potřebovat co nejvíc místa na to, abyste své myšlenky mohli rozvinout. Malé listy škodí projevu.
- Sežeňte si poznámkový blok či arch nelinkovaných listů, které můžete prošíť kroužkovou vazbou a založit do pořadače. Vaše první mapa je totiž počátek pracovního deníku. Jistě nechcete být přemoženi tichým podvědomým hláskem, který vám bude našeptávat, že vaše mapy musejí být co nejúhlednější, a zároveň je ve vašem zájmu schraňovat všechny nápady na jednom místě, abyste mohli pozorovat, jak se plány a potřeby v průběhu času vyvíjejí. Bílý nepotištěný papír dovolí vašemu mozku myslet svobodně, nespoutaně a kreativně.
- Budete potřebovat pastelky. Dobře je ořežte, abyste mohli kreslit pohodlně a rychle, a přitom byli s to své výtvary později rozluštit. Když při tvorbě sáhnete i po zvýrazňovači, do mapy vnesete život, jasnou strukturu a také lépe rozlišíte důležité části od těch méně důležitých.

- Protože si barevné věci pamatujeme lépe než černobílé, je vhodné pracovat aspoň se třemi různými barvami. V mozku se nám pak začnou propojovat miliony neuronů, čímž si vytvoříme pevné asociace a s obsahem mapy se nám bude pracovat snáze.

Středový obrázek

Lidský mozek si zapamatuje snáze obrazy než slova. Právě proto v mapě znázorňujeme hlavní myšlenku a z ní vycházející nápady pomocí obrázků. Kresba ve středu mapy by měla vždy znázorňovat nejdůležitější cíl.

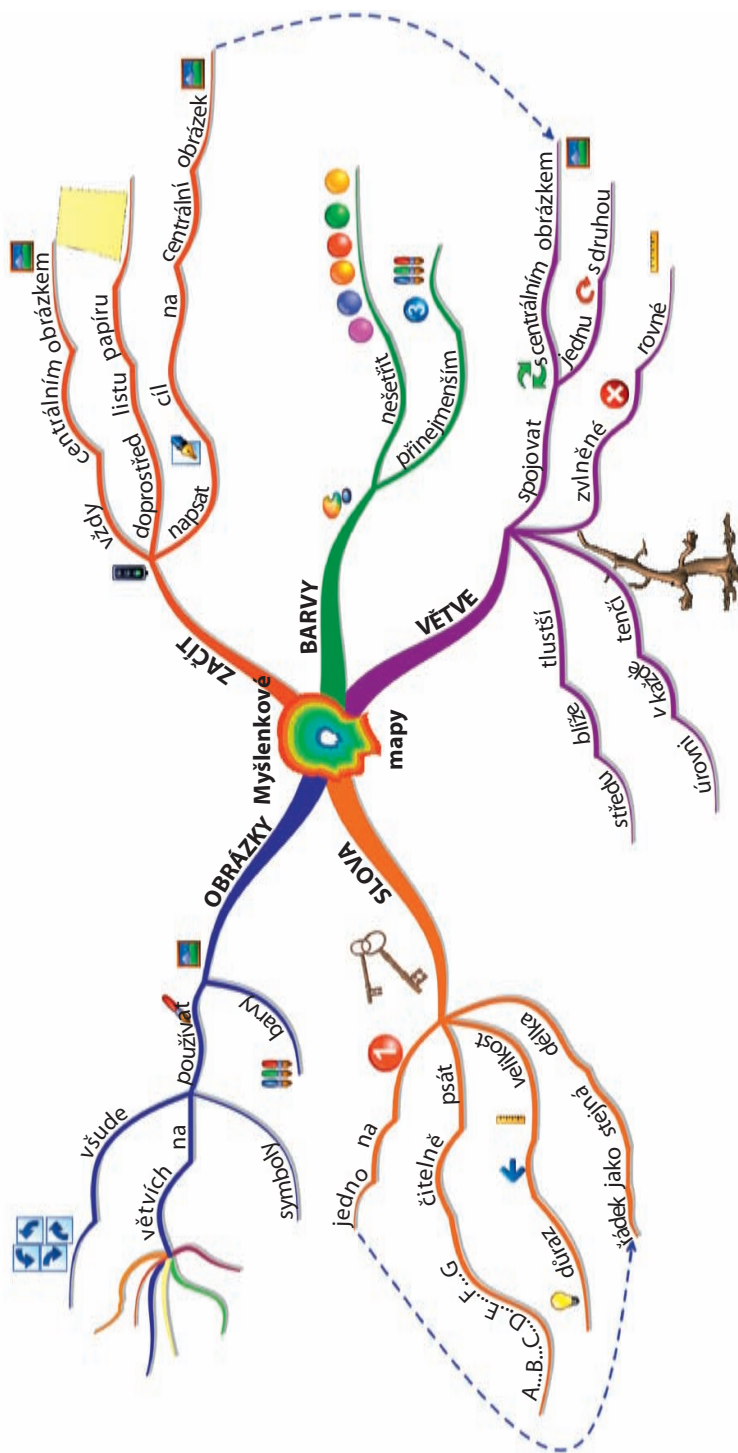
Pravda, ne všichni umějí kreslit dobře a pro mnoho lidí může ostych znamenat těžko překonatelnou překážku. Pamatujte ale, že stačí nakreslit takový obrázek, ze kterého sami poznáte, o co jde – například schematický náčrtek či symbol. Když mapu tvoříte na počítači, můžete využít některé z mnoha kreseb, obrázků a fotografií z clipartových databází. Pomoci si můžete též zkopírováním obrázků z jakýchkoli webových stránek.

Větve

Větve s nápady vyrůstající ze středového obrázku kreslete ve středu mapy silné a na okraji slabší. Vybarvujte je a jejich délku přizpůsobte délce slova či obrázku, které nesou. Na krátkou větev se dlouhé slovo nevejde, a naopak krátké slovo se ztratí na dlouhé větvi.

Slova či značky pište čitelně nad větve, pokud možno také barevně, aby si mozek mohl celou mapu snáze „vyfotografovat“ a později si na ni vzpomenout. Používejte jen jedno slovo na větev, tak své myšlenky rozložíte do nejjednodušších, základních kategorií informací. I to vaši mysl navede k automatické tvorbě nesčetných asociací.

Nezapomeňte, že můžete do mapy vkládat také šipky a symboly, zvýrazňovat jednotlivá místa a i jinak si vypíchnout „základní třídící principy“ a vnést do svých poznámek hierarchii, spojení a barvu. Pokud se stydíte za svoje výtvarné dovednosti, stále platí, že do svých map můžete vložit i obrázky a grafiku jiných autorů.



Přehled všeho, co potřebujete pro tvorbu myšlenkové mapy

Tvorba mapy krok za krokem

Vyzkoušejme si cvičení z japonského kurzu tvorby myšlenkových map pro začátečníky. Jeho účastníci mají za úkol vymyslet pomocí mapy novou psací pomůcku. Stejně jako oni můžete zjistit, jak se krok po kroku rozvíjejí nápady, představivost a kreativita.

První krok

Do středu prázdného listu papíru nakreslete obrázek znázorňující váš cíl. Netrapte se tím, že nejste zruční malíři; na tom vůbec nesejde. Je velmi důležité začít obrázkem, protože nakopne vaše přemýšlení a pošouchne představivost.



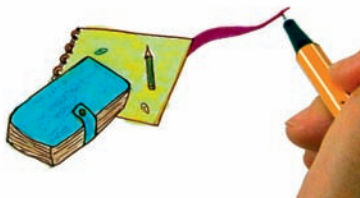
Druhý krok

Nakreslete první hlavní větev, vycházející ze středového obrázku. Můžete to udělat tak, že z něj povedete dvě čáry, které nakonec spojíte, čímž mezi nimi vytvoříte prázdný prostor. Tyto čáry by měly být zvlněné, protože je to pěkné na pohled a mozek s nimi bude snáze pracovat.



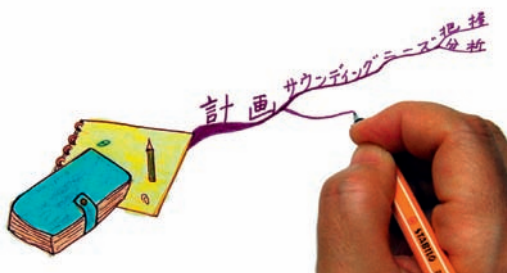
Třetí krok

Teď hlavní větev vybarvěte.



Čtvrtý až sedmý krok

Na každou větev napište jedno klíčové slovo, které si s tématem spojíte. Těmto hlavním myšlenkám se také říká „základní třídící principy“. I když možná budete mít chuť používat fráze, omezte se skutečně na jediné slovo. Tím přesněji vystihnete podstatu tématu a zároveň si snáze zapamatujete vzniklé asociace. Fráze a věty škodí výsledku a matou vaši paměť, jak si hned ukážeme. Přidejte též větve druhé úrovně a i ty popište klíčovými slovy.



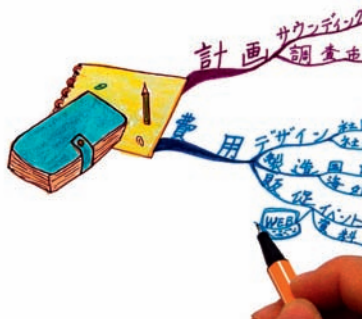
Osmý krok

V této ukázce pracuje tvůrce mapy po směru hodinových ručiček. Vytvořte další hlavní větev vedoucí z centrálního obrázku a do mapy přikreslete několik prázdných větví. Všimněte si, že váš mozek bude toužit po tom něco na ně přidat. (Tyto dvě hlavní větve jsou mimochodem nadepsány „plánování“ a „náklady“.)



Devátý krok

Pokračujte v kreslení větví druhé a třetí úrovně, které ze sebe budou postupně vycházet. Klíčová je při tom tvorba asociací. Slova, kterými větve popíšete, mohou například odpovídat na následující otázky: kdo, co, kde, kdy, proč a jak.



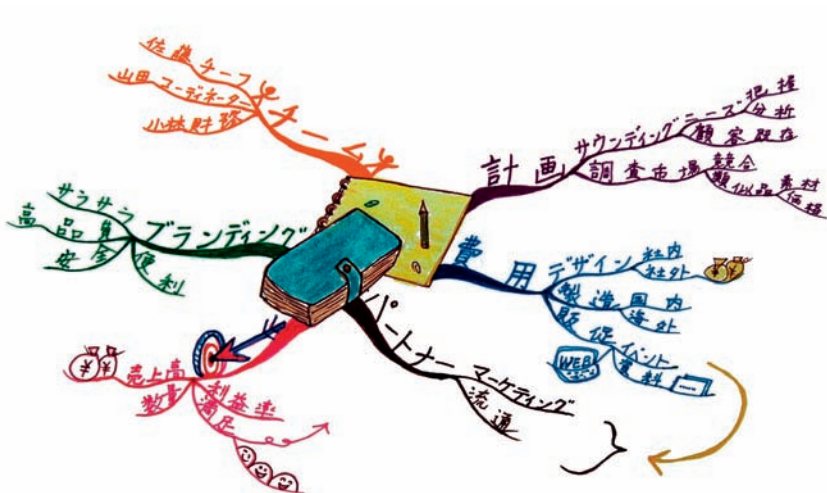
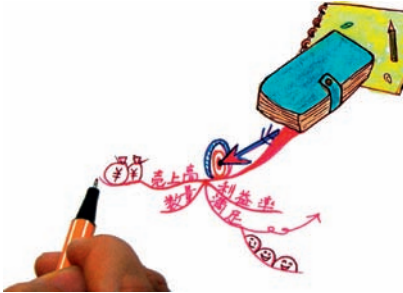
Desátý krok

Kdykoli je to možné, kreslete obrázky – ne jen ve středu mapy, ale kdekoli. Pamatujte, že obrázky znamenitě pomáhají paměti (vždyť každý vydá za tisíc slov).



Jedenáctý až třináctý krok

Pokračujte, dokud nebude mapa dokončená. My jsme tu jako základní třídící principy nakonec použili „plánování“, „náklady“, „partneři“, „zákazníci“, „značka“ a „tým“ (po směru hodinových ručiček).



Proč je pravidlo jednoho slova na větev tolik důležité

Jak už jsme si řekli, při tvorbě map musí být nad každou větví napsáno právě jedno jediné slovo. Může se sice zdát, že to stěžuje tvorbu asociací, paradoxně ale toto pravidlo osvobozuje kognitivní inteligenci a další schopnosti. Čím lépe zapudíte myšlení ve větvích a frázích a začnete při tvorbě map používat osamocená klíčová slova, tím přínosnější mapy budou.

Může být složité přijít s právě jedním slovem, které musí shrnout celý váš nápad nebo myšlenku, a použít jej jako popis větve, je to ale jeden z nejdůležitějších principů tvorby map. Musíte se ho držet, pokud chcete, aby byly vaše myšlenky jasné a pohybovaly se svobodně a samovolně kupředu. Následující diagram ukazuje, jak toto pravidlo může změnit vyznění fráze „zmeškaná uzávěrka projektu“, což je na první pohled negativní záležitost.



Slova přilepená k sobě na jediné větvi

Když vedle sebe seřadíte dvě či více slov, přirozeně se spojí dohromady, což kolem myšlenkových pochodů vystaví mantinely, takže mohou jít jen jediným směrem. Spojování myšlenek tedy vede ke ztrátě srozumitelnosti.

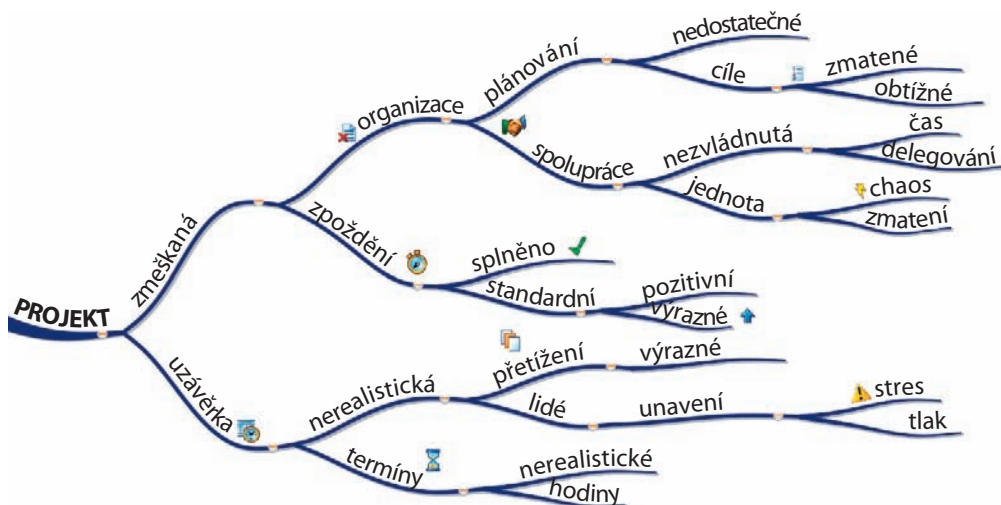


Výrazy jsou na oddělených větvích, ale dráha myšlenek je pořád omezená

Jestliže však své mysli umožníte pozorovat a zaměřit se vždy na jediné slovo, může se otevřít všem možnostem, které toto slovo přináší. Když jsou vedle sebe slova dvě (nebo víc), mozek se dostane do střetu zájmů: musí rozdělit myšlenkové pochody a věnovat se několika myšlenkám zároveň. Takovéto kouskování škodí přirozenému toku myšlenek, který naopak mají správně vytvořené myšlenkové mapy usnadňovat.

Následující příklad se točí kolem myšlenky „projektu“. „Uzávěrka“ je samostatným tématem, o kterém můžeme přemýšlet v širších souvislostech; například se můžeme ptát,

jestli bylo její datum vůbec realistické. Jak vypadaly termíny? Jaké zdroje jsme měli při práci k dispozici? Když se tedy zaměříme na uzávěrku samotnou, můžeme ji analyzovat ve vztahu k celé firmě, týmu, projektu a tak dále. Stejně tak umístění slova „zmeškaná“ na samostatnou větev usnadňuje daleko jasnější rozbor této myšlenky. Třeba si takto uvědomíme, že jsme práci sice dokončili pozdě, ale zato kompletně – a můžeme si ji odfajfkovat.



Jednotlivá slova mohou díky svému umístění na samostatných větvích „vyzařovat“ a myšlenková mapa nabývá organický tvar

Neznamená to však, že s jednotlivými myšlenkami si můžeme spojit pouze jedno slovo. Ale tím, že je budeme umísťovat na samostatné větve, můžeme vnímat „kompletní obrázek“ díky velkému množství menších asociací. Zároveň lze takto zkoumat drobné detaily a téma pozorovat jako pod mikroskopem, aniž bychom přitom ztratili celkový přehled.

Každé slovo nabízí obrovské množství možných asociací. Když je pospojujeme dohromady, počet možných nových spojení tím však okamžitě omezíme a myšlenkové pochody se tak začínají přidušovat. Ponecháme-li slova samostatně, napomůžeme tak srozumitelnosti a tím i volnému průchodu nápadů. Zároveň zřetelně oddělené „větve myšlenek“ pomáhají tvůrci mapy vzpomenout si na tyto myšlenky jednoduše a bez rizika, že se mu něco pomotá. Ve výsledku toto pravidlo pomáhá paměti a usnadňuje rozpomínání si.

Zopakujme si ještě, že nemusí jít nutně o slovo, můžeme pracovat i s obrázky – jak jsme si navíc řekli, měli byste je kreslit, kdykoli je to možné. Jde o skvělou paměťovou pomůcku, protože jak zkratka víme, obrázek vydá za tisíc slov.

Poznejte pravdu a osvobod'te své myšlení

Ať už si za příklad vezmeme jakoukoli situaci, která vás při práci může potkat – třeba vyjednávání –, dodržování pravidla „jedno slovo na větev“ vám usnadní vnímat svoji pozici jasně a „pravdivě“. Stejně to lze říct i o pozici těch, s nimiž jednáte (viz pátou kapitolu).

Pravda přitom může měnit životy. Když často opakujete všeobecné negativní fráze, třeba jako „zmeškaná uzávěrka projektu“, stanou se nakonec „falešnou pravdou“ vypovídající o něčí práci. Spousta lidí říká věci jako „nestihl jsem termín“, což je nejasné, neurčité a nesprávné, jenomže časem tomu stejně plně uvěří.

My už ale víme, zvláště po vysvětlení pravidla jednoho slova na větev, že realita bývá složitější a lze v ní najít i pozitivní a poučné skutečnosti.

Stejně tak lidé pronášejí věty jako „Moje první podnikání byla katastrofa“. Když nad tím budeme ale přemýšlet správně, tedy s využitím mapy vytvořené dle zmíněného pravidla, zjistíme, že to přece nemůže být pravda. V té firmě musela být řada věcí pozitivních, jinak by nikdy nemohla ani vzniknout nebo chvíli existovat.

Mapa s jedním slovem na každé větvi navíc dává myslí nejspíš ten nejdůležitější dárek ze všech: svobodu. Svobodu vyjádřit se, jasně vnímat i mluvit, vidět „kompletní obrázek“, uvolnit svou nekonečnou kreativitu, přemýšlet, pamatovat si vše, co je zapotřebí, a objevovat nekonečný vesmír lidské duše. To všechno jsou klíče k úspěchu v podnikání.

Používání jediného slova na každé větvi má kromě těchto výhod ještě jeden úžasný vedlejší produkt – pomáhá proti stresu. Vzhledem k tomu, že jde o jeden z největších problémů, s nimiž se podnikatelé potýkají, mohou správně tvořené myšlenkové mapy fungovat jako lék.

Jak použít mapy při plánování schůzky – krok za krokem

Ukážeme si jednu z klasických možností využití map, abychom se pro začátek rozešli. Pokud netušíte, jak nadepsat hlavní větve mapy, položte si následující jednoduché otázky:

- Co všechno musím zjistit, abych mohl dosáhnout svého cíle?
- Kdybych měl o tématu napsat knihu, jak bych nazval hlavní kapitoly?
- Čeho přesně chci dosáhnout?
- Kterých sedm kategorií je v této oblasti nejdůležitějších?
- Jaké jsou odpovědi na sedm základních otázek, tedy na: „proč?“, „co?“, „kde?“, „kdo?“, „jak?“, „čím?“ a „kdy?“.
- Neexistuje náhodou ještě všeobecnější kategorie, do níž by se všechny tyto větve vešly a kterou by bylo vhodnější použít?

První krok

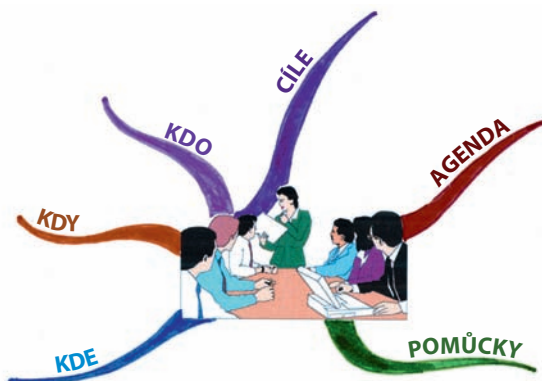
Položte před sebe bílý papír na šířku. Tato orientace vám umožní svobodně se vyjadřovat, aniž byste po startu uprostřed stránky brzy narazili na její okraje. Nakreslete centrální obrázek, popřípadě použijte nějaký dopředu nachystaný.



Když takto budete tvořit mapu věnovanou přípravě schůzky, můžete se ptát: „Kde se bude konat?“, „Jaké budou její cíle?“, „Kdo by tam měl přijít?“ a tak dále. Nejspíš se tedy rozhodnete, že popisky hlavních větví budou slova jako „místo“, „agenda“ a „cíle“.

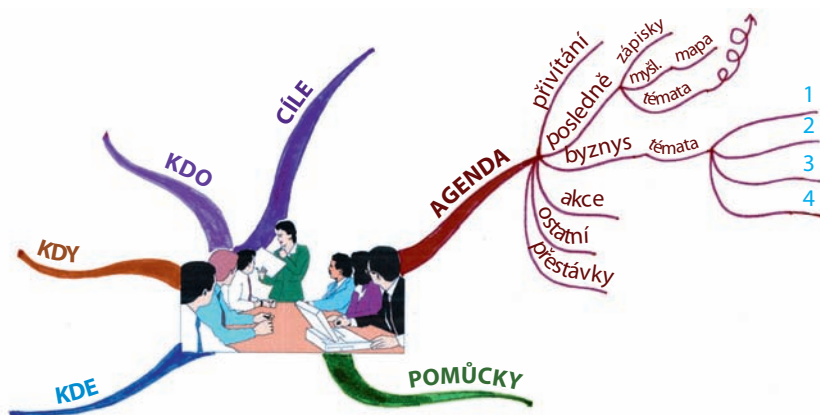
Druhý krok

Struktura myšlenkových map má jasnou hierarchii – čím důležitější části jsou, tím jsou umístěny blíže středu. Každou hlavní větev popište jedním slovem, vyvedeným ve velkých tučných barevných písmenech. Mohou to být třeba „kdy“, „kdo“, „agenda“, „místo“, „pomůcky“, „cíle“. Toto jsou vaše nejdůležitější myšlenky – základní třídící principy.



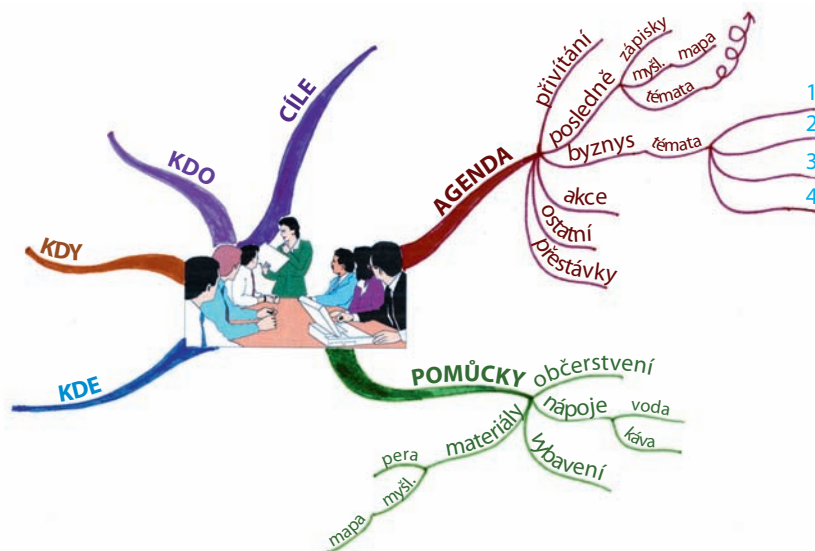
Třetí krok

Abyste svou mapu zcela rozvinuli, pracujte s asociacemi. Uděláte to tak, že se podíváte na klíčová slova na hlavních větvích – z těch totiž mohou jiskřit nové nápady. Nakreslete menší větve druhé úrovně, aby bylo asociace kam umístit. Přidejte tedy k jedné hlavní větvi menší větvičky, například k „agendě“ připojte „minule“, „rozvrh“, „akce“ a „další“. Nebojte se ani zakreslit do mapy prázdné větve, váš mozek se totiž automaticky začne snažit něco k nim připojit. Čísla vyjadřující hierarchii jsou také velmi užitečnou pomůckou.



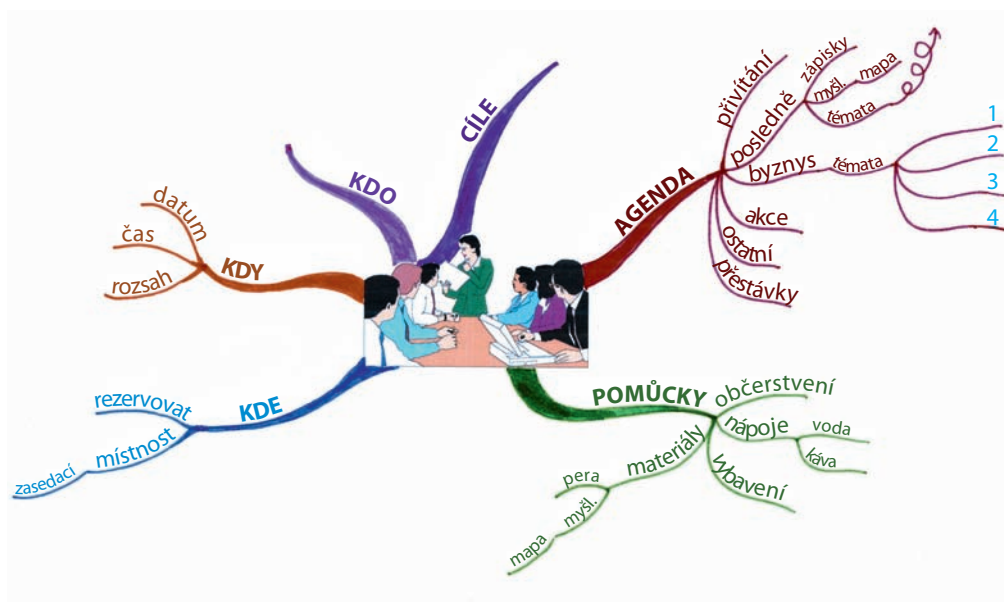
Čtvrtý krok

Počet podvětví je teoreticky neomezený, záleží pouze na tom, kolik nápadů dostanete. Z větve „pomůcky“ mohou například vést podvětvě „jídlo“, „pití“, „podklady“ a „pera“.



Pátý krok

Samotné vedlejší větve mohou následně vést k dalším myšlenkám a nápadům spojeným s konkrétním klíčovým slovem, a tak vzniká další úroveň větví. Postupujte po směru hodinových ručiček a toto větvení rozvíjejte, například „místo“ rozkreslete do „rezervovat“ a „zasedací místnost“.



Šestý krok

Mapu takto doplňujte až do chvíle, než se na ní ocitnou všechny vaše myšlenky a nápady.

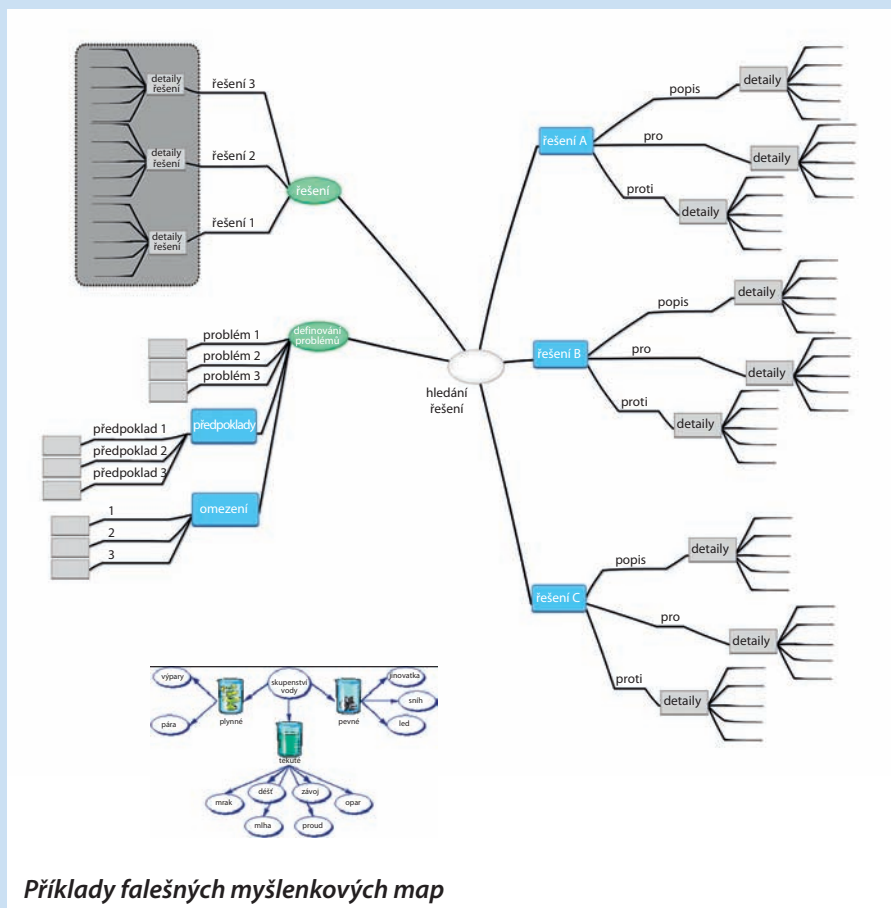
Když je neuhlazená myšlenková mapa správnou myšlenkovou mapou

Nutno zmínit, že ne vždy se lze držet klíčových principů, na nichž myšlenkové mapy stojí. Například na malé improvizované poradě nebo když najednou s kolegy začnete vymýšlet nové nápady a nemáte při tom po ruce pastelky nebo blok velkých papírů. Za takových okolností je zcela v pořádku načrtnout mapu na zadní stranu obálky, pivní podtáček, utržený kus linkovaného papíru, do kapesního diáře nebo zkrátka na cokoli, co je po ruce a na co se dá psát. O nic nejde – vždyť takto vznikla řada fantastických nápadů.

Když tedy chcete rychle hodit na papír seznam úkolů ve formě myšlenkové mapy, třeba v kavárně, pořád půjde o výsledek neopakovatelné situace, který bude přesným odrazem stavu, v němž byla v tu chvíli vaše mysl. Ať už bude mapa vypadat jakkoli „nepořádně“, pořád bude pravděpodobně obsahovat víc hodnotných informací, než kdybyste si vše zapsali do klasického seznamu.

Kdy mapa myšlenek není myšlenková mapa?

Musíte se naučit rozlišovat mezi skutečnou myšlenkovou mapou a mapou falešnou. Prohlédněte si následující příklady vytvořené lidmi, kteří si nevštlípili naprosté základy.



Příklady falešných myšlenkových map

Na první pohled se mohou zdát přijatelné, ale ve skutečnosti ignorují klíčové principy tvorby myšlenkových map. Myšlenky v nich zůstávají odříznuty jedna od druhé. Mezi větvemi schází dynamické spojení, které by mozek nakoplo k tomu, aby začal sršet novými nápady. Tato schémata zkrátka už z principu zastavují tok myšlenek. Používání delších frází namísto slov a obrázků navíc dusí asociace a představivost. Porovnejte tato díla s podobou myšlenkové mapy na straně 49, která se přesně drží nejdůležitějších principů.

Toto je pouze náhled elektronické knihy. Zakoupení její plné verze je možné v elektronickém obchodě společnosti eReading.