
VII. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА Й ПОЛІТИКА

УДК 316.77:007

МАЙНД-МЕНЕДЖМЕНТ ТА ІНТЕЛЕКТ-КАРТИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

Л. М. ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ, доктор економічних наук, професор;

О. В. МАНЖУРА, доктор економічних наук;

Т. Є. ІЩЕЙКІН, кандидат економічних наук, доцент

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. *Мета статті* полягає у виявленні тенденцій розвитку майнд-менеджменту та інтелект-карти як інструментів креативного менеджменту й розвитку інтелектуального капіталу. **Методика дослідження.** *Вирішення поставлених у статті завдань базується на діалектичному підході і загальнонаукових методах пізнання: аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення.* **Результати.** *У статті досліджено та розкрито сутність і можливість застосування майнд-менеджменту та інтелект-карт у процесі управління підприємством, зокрема як інструментів креативного менеджменту, та їх програмне забезпечення.* **Практична значущість результатів дослідження.** *Установлено, що інтелект-карти можуть бути досить ефективним інструментом під час впровадження в управління підприємством принципів креативного менеджменту.*

Ключові слова: *майнд-менеджмент, інтелект-карти, програмне забезпечення, інформація, креативний менеджмент.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Ми живемо у XXI ст., яке з упевненістю можна назвати інформаційним. Основна одиниця виміру нині – це кількість інформації, якою володіє людина, і не просто інформації, а якісної й важливої. Сьогодні кілька хвилин важливої інформації в потрібний час можуть коштувати мільйони доларів. Кожен день сучасний керівник отримує величезну кількість інформації,

а вміння виділяти головне, структурувати інформацію і приймати на її основі управлінські рішення є життєво необхідним. Допомогти у вирішенні цих питань може технологія майнд-менеджменту – технологія подання будь-якої, навіть найскладнішої, інформації в максимально зрозумілому й наочному вигляді. Вона дає відповіді на цілу низку запитань, зокрема, як успішно справлятися з потоком інформації, що надходить, як витратити на обробку, аналіз і прийняття рішення мінімум часу й сил

тощо. Крім того, майнд-менеджмент – напрям у тайм-менеджменті, що відповідає за підвищення ефективності особистої і корпоративної діяльності за допомогою інтелект-карт. Інтелект-карта (англ. *mind map* – карта думок, карта розуму, карта мислення, ментальна карта, карта пам'яті або карта розуму, діаграма зв'язків) – це технологія представлення будь-якого процесу або події, думки або ідеї в комплексній, систематизованій, візуальній (графічній) формі, найчастіше на великому аркуші паперу. Вона відображає зв'язки (змістовні, причинно-наслідкові, асоціативні й т. ін.) між поняттями, частинами та складовими цієї сфери. Це є набагато зрозумілішим, ніж просте викладення думок за допомогою слів у письмовому вигляді, оскільки словесний опис породжує значну кількість зайвої інформації, призводить до втрати часу, зниження концентрації і швидкої стомлюваності [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 1970-ті роки англійський психолог і нейробіолог Тоні Бьюзен, звернувши увагу на те, що традиційне уявлення щодо сприйняття інформації є дещо неправильним, винайшов та описав у своїй книзі «Думай головою» інтелект-карти [3]. Учений довів, що це найкращий спосіб конспектування інформації, оскільки графічне вираження процесів багатомірною мислення є найбільш природним способом інтелектуальної діяльності людини. Далі цю тему розвивали у своїх працях як зарубіжні, так і українські науковці, зокрема, С. Бехтерев, П. Г. Кузнецов, Л. П. Лєснова, Г. П. Мельников, В. О. Терновська, Г. В. Ткачук, Г. П. Щедровицький та ін. Уважається, що карту знань як метод візуалізації інформації вперше застосував філософ Порфирій Тіросський ще в III ст. н. е., намагаючись розібратися в концепціях Арістотеля [3, 4]. Серйозні сучасні розробки в галузі картографування знань належать до 1960-х рр. і були пов'язані з розвитком теорії семантичних мереж щодо вивчення людського мислення у процесі навчання. Разом із тим залишаються недостатньо дослідженими питання щодо використання майнд-менеджменту та інтелект-карт у практиці управління сучасним підприємством.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження та розкриття сутності й можливостей застосування майнд-менеджменту та інтелект-карт у про-

цесі управління підприємством, зокрема як інструментів креативного менеджменту, та їх програмне забезпечення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Зазвичай інтелект-карта виглядає як деревоподібна схема, на якій зображені слова, ідеї, завдання, пов'язані гілками, що відходять від центрального поняття або ідеї. Головна перевага «ручних» інтелект-карт – максимальна творча складова. Хочете щось запам'ятати – намалюйте це. Скільки можна пригадати точних поштових адрес тих місць, де колись були? Десять? П'ять? А скільки адрес можна пригадати візуально, коли з'явиться необхідність туди дістатися? Варто людині опинитися у знайомому місці, і вона з величезною ймовірністю відразу ж зорієнтується, куди йти.

Згрупована й пов'язана інформація, представлена у вигляді кольорових малюнків і схем (а це і є інтелект-карта), сприймається швидше та запам'ятовується на довший термін, адже це відповідає природній асоціативній природі людського мислення. Практично вся інформація зберігається в головному мозку у вигляді образів [2].

Незабаром, після публікації книги Т. Бьюзена, інтелект-карти стали звичним інструментом для багатьох працівників інтелектуальної сфери країн Західної Європи і США, залишаючись ним і сьогодні. З кінця 1970-х рр. і донині діаграми зв'язків продовжують використовуватися в різних сферах діяльності, зокрема, у навчанні, плануванні та побудові інженерних діаграм. Більш того, з'явилася ціла наука, присвячена правильному структуруванню інформації [7].

Нині інтелект-карти знайшли своє застосування і в менеджменті. За їх допомогою можна вирішувати бізнес-завдання будь-якої складності, а також управляти бізнес-процесами. Це пов'язано з тим, що коли створюється інтелект-карта, то весь процес представляється глобально, з усіма зв'язками й деталями, що викликає значну кількість асоціацій. У менеджменті за допомогою цього інструменту можна: планувати; порівнювати; запам'ятовувати інформацію; аналізувати й обробляти будь-яку інформацію; мислити та розвивати системне мислення; створювати нове; вирішувати складні завдання [1, 8].

Як це робиться? По-перше, за допомогою простого аркуша паперу й кольорових олівців (так звані ручні інтелект-карти), а також, звичайно ж, комп'ютера (онлайн програми для складання інтелект-карт).

Якщо використовувати ручні карти пам'яті, то на аркуші паперу в самому центрі необхідно намалювати головну мету, яку треба досягти, наприклад план продажів. Потім навколо головної мети відобразити об'єкти, які відповідають за реалізацію мети, наприклад: товарний асортимент, наявність реклами, торговельні точки, логістика, мотивація співробітникам, перешкоди, можливості, ризики, бюджет. Важливо якомога коротше озаглавлювати надписи над зв'язками, щоб вони несли головну думку й давали уяві згенерувати ідеї автоматично.

Кожен об'єкт, який впливає на виконання плану продажів, потрібно розкласти на відповідність очікуванням. Наприклад: чи вистачить товару, щоб виконати план? Якщо немає, треба запланувати закупівлі й т. ін.

Згодом можна вносити будь-які нові підзадачі або навпаки відзначати ті, що вже виконані, при цьому відображається загальна картина виконання плану, ризики й ресурси, про які можна просто забути з часом, а вони є.

Якщо говорити про програмне забезпечення майнд-менеджменту, то слід зазначити, що останнім часом для цього використовують вісім програм [1, 4, 5]. Одна з найбільш популярних програм – MindManager, яка не тільки підтримує класичний підхід до створення інтелект-карт, але і значно розширює його. Програма надає зручні можливості щодо створення і редагування інтелект-карт, а також автоматично підбирає найбільш зручне розташування гілок. До вузлів структури можна прив'язати гіперпосилання на текстові документи, таблиці, інтернет-сайти, на інші карти й об'єкти. MindManager має власну графічну бібліотеку, що дає можливість вставляти в інтелект-карту візуальні образи: малюнки, маркери, символи розстановки пріоритетів та актуальності інформації. Підготовлені у програмі інтелект-карти можна експортувати у формат HTML, MS Power Point і MS Word. Підтримує зв'язок і синхронізацію з MS Outlook і MS Project, імпортує з MS Word.

Інтелект-карти, створені в Google, можуть експортуватися у форматі PNG або PDF. Програма підтримує використання зображень,

індивідуальні колірні схеми й можливість перегляду історії документа. Зберігання історії змін дозволяє повернутися до попередніх версій створеної карти.

Найпопулярнішою програмою для складання інтелект-карт (Windows, Mac, Linux) є крос-платформна XMind. Програма має кілька версій: безкоштовна з обмеженими можливостями та платна з розширеними функціями. Однією з переваг XMind є її підтримка й сумісність із пакетом MS Office та можливість програми працювати з діаграмами Ганта. Інтелект-карти складаються за допомогою відкритого безкоштовного додатка Freemind. Ця програма має весь необхідний набір функцій для створення якісних інтелект-карт. Один із мінусів програми Freemind – несучасний дизайн інтелект-карт.

Складають інтелект карти і на Mac/iOS, використовуючи платний додаток MindNode. Він має сучасний дизайн і є досить простим у використанні. Цей додаток підтримує інтеграцію з усіма пристроями Apple, добре працює як на iPad, так і в мобільній версії. Додаток дозволяє експортувати створені інтелект-карти у формати (JPG, PDF, TIFF, текстові формати), а також підтримує експорт інтелект-карт у формат програми Freemind. Доступна пробна версія програми з обмеженим набором функцій MindNode Lite.

Одним із безкоштовних веб-додатків для складання інтелект-карт у режимі онлайн є Bubble.us, який дозволяє скласти прості інтелект-карти й експортувати їх у форматі зображень. Функціонал програми, у порівнянні з простими рішеннями MindNode і Goggle, є набагато складнішим. Bubble.us працює на flash і не працює на смартфонах. Онлайн-додаток MindMeister для складання інтелект-карт є платним. Також передбачено можливість безкоштовного використання. На безкоштовній основі можна побудувати тільки три інтелект-карти з обмеженими можливостями експорту. Додаток має зручний інтерфейс і весь необхідний набір функцій. Мінусом цієї програми є можливість повноцінного використання тільки за регулярної абонентської плати.

Для створення інтелект-карт із відкритим кодом HTML5 використовується безкоштовний онлайн-додаток WiseMapping. Цією програмою можна користуватися на сайті розробників, а можна скачати відкритий код про-

грами та встановити на власний веб-сервер. Додаток має весь набір функцій для роботи з технологією mindmapping.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Отже, можна зробити такі висновки:

1. Інтелект-карта – це особливий вид запису матеріалів у вигляді радіантної структури, тобто структури, що виходить від центру до країв, поступово розгалужується на дрібніші частини. Інтелект-карти можуть замінити традиційний текст, таблиці, графіки та схеми. Уся справа – в особливостях нашого мислення. Наше мислення не організовано як текст, лінійно. Воно має таку структуру: кожне поняття в нашій голові пов'язано з іншими поняттями, ці інші поняття пов'язані із третіми й так далі до нескінченності. Така організація матеріалу називається багатовимірною, радіантною. Саме така структура найбільш органічно відображає наше реальне мислення. Так само, на фізичному рівні, з'єднуються нейрони в нашому мозку: кожен нейрон обплутує мережу дендритів інших нейронів, від одного нейрона по ланцюгах зв'язків ми можемо перейти до іншого нейрона. Навпаки, доводиться дивуватися, як людина може працювати й мислити лінійно? Адже наш мозок абсолютно для цього не призначений.

2. Інтелект-карти найбільш адекватно відображають наше реальне багатовимірне радіантне мислення. Саме тому вони більш зручні у використанні в порівнянні зі звичайним текстом. Інтелект-карти дозволяють більш якісно відобразити структуру матеріалу, смислові та ієрархічні зв'язки, показати, які існують відносини між складовими частинами. Завдяки такій структурі інтелект-карти дозволяють розкривати інтелектуальний потенціал, а досягається це за рахунок правильної організації і роботи обох півкуль мозку. У подібній структурі працює як права, так і ліва півкуля мозку.

3. В інтелект-карт є ще один важливий ефект. За рахунок своєї розширюваності та пристосованості для радіантного мислення, створення інтелект-карт сприяє розвитку потоку асоціацій, думок, ідей. Зазвичай, ті, хто переходить на використання інтелект-карт, починають помічати, як багато ідей утворюється в ході їх зображення, часто навіть не вистачає спочатку відведеного місця під всі ідеї. Саме тому в наш інформаційний вік надзвичайно

актуальним стає використання інтелект-карт у найрізноманітніших сферах життя, а саме: створення спільного бачення проекту й робочих планів; планування подій, бюджетів; підготовка плану виступу, презентації; прийняття рішень; проведення мозкового штурму; генерування ідей; створення мотивації; визначення цілей; підготовка плану переговорів; упорядкування думок та ідей; використання інтелект-карт у навчальному процесі тощо.

З часом приходиться розуміння того, що жоден органайзер або тижневик не дають таких можливостей, як інтелект-карти. Просто необхідно спробувати й оцінити користь даного інструменту в управлінні підприємством, адже майнд-менеджмент допоможе розібратися у складних процесах і внести порядок у хаос. Крім того, інтелект-карти можуть бути досить ефективним інструментом під час упрощення в управлінні підприємством принципів креативного менеджменту, про що йтиметься в наших подальших дослідженнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балик Н. Р. Структурування знань з допомогою сервісів Web 2.0 / Н. Р. Балик // Шкільний світ: Інформатика. – 2008. – № 41. – С. 14–21.
2. Бехтерев С. Майнд-менеджмент. Решение бизнес-задач с помощью интеллект-карт / С. Бехтерев. – Москва : Альпина Паблишер, 2014. – 370 с.
3. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%8C%D1%8E%D0%B7%D0%B5%D0%BD_%D0%A2%D0%BE%D0%BD%D0%B8 (дата звернення: 30.01.2018). – Назва з екрана.
4. Інтернет-бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bookboon.com/> (дата звернення: 30.01.2018). – Назва з екрана.
5. Інтернет-бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.free-management-ebooks.com/> (дата звернення: 30.01.2018). – Назва з екрана.

6. Фюр Д. Эйнштейн гуляет по Луне: Наука и искусство запоминания = Moonwalking with Einstein. The Art and Science of Remembering Everything / Д. Фюр. – Москва : Альпина Паблишер, 2013. – 270 с.
7. Хант Р. Как создать интеллектуальную организацию / Р. Хант, Т. Бьюзен. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 230 с.
8. Patterson C. Business Briefs: Business Theory Made Simple [Электронный ресурс] / С. Patterson. – Режим доступа: <http://bookboon.com/en/business-briefs-ebook> (дата звернення: 30.01.2018). – Назва з екрана.

REFERENCES

1. Balyk, N. R. (2008). Strukturuvannia znan z dopomohoiu servisiv Web 2.0 [Structuring Knowledge Using Web 2.0 Services]. *Shkilnyi svit: Informatyka – School World: Informatics*, 41, 14–21 [in Ukrainian].
2. Bekhterev, S. *Maind-menedzhment. Reshenye byznes-zadach s pomoshchiu yntellektkart* [Mind-management. Solution of business tasks using intelligent cards]. Moscow: Al'pyna Pablysher, 2014. – 370 s [in Russian].
3. Wikipediia [Wikipedia]. (n.d.). <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%8C%D1%8E%D0%B7%D0%B5%D0%BD,%D0%A2%D0%BE%D0%BD%D0%B8> (accessed 23 January 2018) [in Ukrainian].
4. Internet-biblioteka [Internet library]. (n.d.). <http://bookboon.com>. Retrieved from <http://bookboon.com> (accessed 23 January 2018) [in Ukrainian].
5. Internet-biblioteka [Internet library]. (n.d.). <http://www.free-management-ebooks.com>. Retrieved from <http://www.free-management-ebooks.com> accessed 23 January 2018) [in Ukrainian].
6. Foer, D. (2013). *Jejnshtejn guljaet po Lune: Nauka i iskusstvo zapominanija* [Moonwalking with Einstein. The Art and Science of Remembering Everything]. Moscow : Al'pina Pablisher [in Russian].
7. Hant, R. & B'juzen, T. (2002). *Kak sozdat' intellektual'nuju organizaciju* [How to create an intellectual organization]. Moscow : INFRA-M [in Russian].
8. Patterson, C. *Business Briefs: Business Theory Made Simple* (n.d.). Retrieved from <http://bookboon.com/en/business-briefs-ebook> accessed 23 January 2018).

Л. М. Шимановська-Діаніч, доктор економічних наук, професор; **А. В. Манжура**, доктор економічних наук; **Т. Є. Іщейкін**, кандидат економічних наук, доцент (Вище навчальне закладення Укоопсоюзу «Полтавський університет економіки і торгівлі»). **Майнд-менеджмент і інтелект-карти як інструменти креативного менеджменту і розвитку інтелектуального капіталу в умовах формування економіки знань.**

Анотація. Ціль статті заключається в виявленні тенденцій розвитку майнд-менеджменту і інтелект-карт як інструментів креативного менеджменту і розвитку інтелектуального капіталу. **Методика дослідження.** Рішення поставлених в статті завдань базується на діалектичному підході і загальнонаукових методах пізнання: аналізу і синтезу, систематизації і узагальнення. **Результати.** В статті досліджена і розкрито сутність і можливості застосування майнд-менеджменту і інтелект-карт в процесі управління підприємством, зокрема, як інструменту креативного менеджменту, і їх програмне забезпечення. **Практична значимість результатів дослідження.** Установлено, що інтелект-карти можуть бути дуже ефективним інструментом при впровадженні в управління підприємством принципів креативного менеджменту.

Ключові слова: майнд-менеджмент, інтелект-карти, програмне забезпечення, інформація, креативний менеджмент.

L. Shymanovska-Dianich, Dc. Econ. Sci., Professor; **O. Manzhura**, Dc. Econ. Sci.; **T. Ischeykin**, Cand. Econ. Sci., Docent (Poltava University of Economics and Trade). **Mind-management and in-**

tellect-maps as a tools of creative management and intellectual capital development in the conditions of formation of the economy of knowledge.

Annotation. The purpose of the paper is to identify trends in the mind-management and intelligence maps development as a tool for creative management and intellectual capital development.

Methodology of research. The solution of the tasks is based on dialectic approach and general scientific methods: analysis and synthesis, systematization and generalization. ***Findings.*** The article describes the essence and possibilities of using the mind-management and intelligence cards in the enterprise management process, in particular, as a tools of creative management, and their software.

Practical value. It has been established that intelligence maps can be a very effective tool for introducing creative management principles into enterprise management.

Keywords: mind management, intelligence-maps, software, information, creative management.