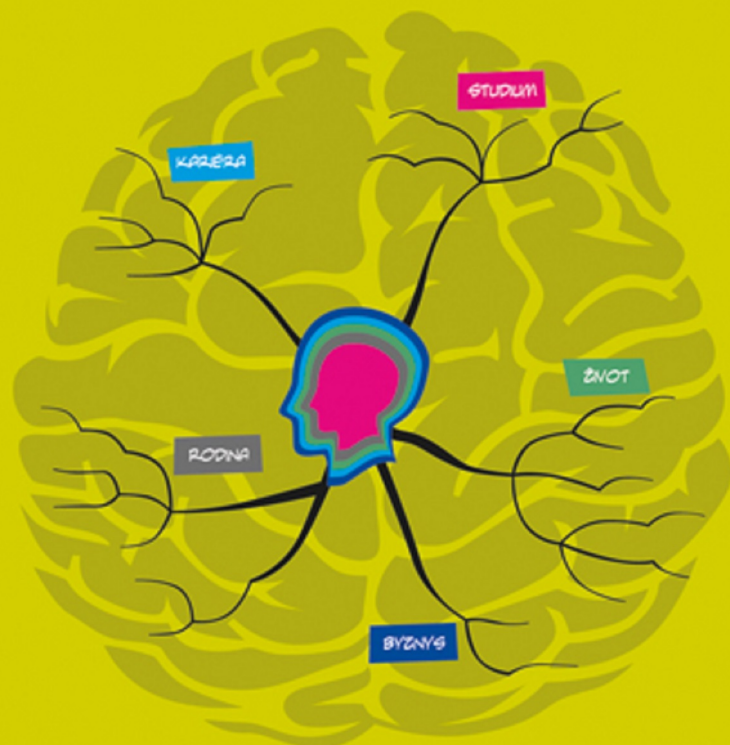


Inovované a rozšířené vydání knihy
Mentální mapování



Probudíte svou kreativitu,
zlepšete svou paměť, změňte svůj život

Myšlenkové mapy

Tony Buzan
a Barry Buzan

Myšlenkové mapy

Probuďte svou kreativitu, zlepšete
svou paměť, změňte svůj život



Tony Buzan, Barry Buzan

BizBooks
Brno 2012

Myšlenkové mapy

Probudte svou kreativitu, zlepšete svou paměť, změňte svůj život

Tony Buzan, Barry Buzan

Překlad: Michal Kašpárek

Jazyková korektura: Libuše Mohelská

Vnitřní úprava a sazba: JoshuaCreative, s. r. o.

Obálka: Martin Vlach

Odpovědná redaktorka: Lenka Čížková

Technický redaktor: Martin Vlach

Produkce: Petr Baláš

© Tony Buzan 2010

This translation of THE MIND MAP BOOK: UNLOCK YOUR CREATIVITY, BOOST YOUR MEMORY, CHANGE YOUR LIFE 01 Edition is published by arrangement with Educational Publishers LLP, a joint venture between Pearson Education Limited and the BBC Worldwide Limited.

Kniha Myšlenkové mapy Probudte svou kreativitu, zlepšete svou paměť, změňte svůj život byla vydána ve spolupráci mezi Educational Publishers LLP a BBC Worldwide Limited.

Objednávky knih:

www.albatrosmedia.cz

eshop@albatrosmedia.cz

bezplatná linka 800 555 513

ISBN 978-80-265-0030-8

Vydalo nakladatelství BizBooks v Brně roku 2012 ve společnosti Albatros Media a. s. se sídlem Na Pankráci 30, Praha 4. Číslo publikace 16 270.

© 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.

Tuto knihu věnujeme všem těm válečníkům, kteří svou
myslí ve věku vědění, ve století mozku, v miléniu duše bojují
za rozšíření a svobodu lidské inteligence.

Obsah

Předmluva k českému vydání	4
Poděkování autora	7
Předmluva	9
Úvod	11
Část 1 NEKONEČNÁ SÍLA A POTENCIÁL VAŠÍ MYSLI	19
1 Váš úžasný mozek	21
2 Poznámky a zápisky	31
3 Paprskovité myšlení	36
Část 2 VÍTEJTE V MYŠLENKOVÉ MAPĚ	41
4 Definice myšlenkové mapy	42
5 Práce se slovy	47
6 Práce s obrazy	51
7 Spojujeme obrazy a slova	57
8 Uživatelská příručka k myšlenkovým mapám	63
9 Myšlenkové mapy jako umění	81
Část 3 ZÁKLADNÍ POUŽITÍ	89
10 Myšlenkové mapy a paměť	90
11 Myšlenkové mapy pro tvůrčí myšlení	95
12 Myšlenkové mapy při rozhodování	100
13 Využíváme mapy k organizování myšlenek jiných lidí – tvorba zápisků	108

Část 4 MYŠLENKOVÉ MAPY PŘI STUDIU, V ŽIVOTĚ I V PRÁCI	117
14 Myšlenkové mapy a sebeanalýza	118
15 Diář ve formě myšlenkové mapy	127
16 Myšlenkové mapy a studijní schopnosti	136
17 Myšlenkové mapy na poradách	146
18 Myšlenkové mapy a prezentace	152
19 Myšlenkové mapy a management	158
Část 5 MYŠLENKOVÉ MAPY A BUDOUCNOST	165
20 Počítačové myšlenkové mapy	166
21 Budoucnost je zářivá	185
Dodatek	198

Předmluva

k českému vydání

Od 70. let minulého století, kdy Tony Buzan vydal svou první knihu, v níž vysvětlil metodu „Mind Maps“, jsou jeho práce vydávány opakovaně v mnoha zemích. Zájem čtenářů neochabuje. V čem spočívá popularita této metody a proč se s ní rády seznamují nové generace? Proč se stala takovým „evergreenem“? Myšlenkové mapy přinášejí minimálně dvojí užitek: jednak pomáhají generovat koncepce a postupy řešení v našich hlavách a jednak umožňují tyto koncepce a postupy efektivně (názorně a zapamatovatelně) předávat druhým.

Užitek první: generování nápadů, koncepcí a postupů v našem mozku

Ať už vytváříme cokoli, máme k dispozici alespoň dvě cesty. První můžeme nazvat cestou „pejska a kočky“, kterou známe z pohádky Josefa Čapka „Jak pejsek s kočičkou pekli dort“. Aniž by pejsek a kočka uvažovali, co s čím souvisí, jen vzpomínali, co ještě by se mohlo do dortu přidat. Vymysleli toho skutečně hodně a vařili a vařili. Nakonec to sežral zlý pes a bylo mu moc špatně. Také náš mozek dokáže vymyslet spoustu věcí, smíchat je, a potom to ještě nabízet druhým lidem. Možná jim z toho také může být někdy špatně, nebo to prostě nepřijmou.

Druhou cestou je myšlenková mapa. Je dobrou prevencí chaotického, neuspořádaného a druhým lidem obtížně sdělitelného výsledku našeho myšlení. Nutí nás přemýšlet o podstatě, smyslu a cíli toho, co chceme, o souvislostech prvků či kroků, kterými se náš záměr postupně naplňuje. Pomáhá nám stanovit, co je důležité a nezbytné a co je nepodstatné a zanedbatelné, ukazuje souvislosti prvků či fází, ze kterých se dané řešení skládá. Myšlenková mapa nejenže dělá v našem mozku „pořádek“, ale také přináší inspiraci a posiluje naši kreativitu. A co je možná nejdůležitější: umožňuje vidět danou problematiku z „ptačí perspektivy“, ve své celistvosti, strukturovanosti a jasné zaměřenosti na hlavní smysl či cíl dané věci.

Užitek druhý: efektivní sdílení řešení s druhými lidmi

Sebelepší koncepce a řešení jsou nám zpravidla k ničemu, pokud pro jejich uskutečnění nenajdeme podporu druhých. Proto patrně nejdůležitějším užitek metody myšlenkové

mapy je, že pomáhá výtvořeny individuálního mozku předat v přijatelné a zapamatovatelné podobě druhým lidem. Jak je možné, že zdánlivě jednoduchý postup má tak velkou „moc“?

Zatímco o anatomii mozku toho již věda ví hodně, o jeho fyziologii, o procesech a jejich skutečných funkcích a souvislostech ví relativně málo. Nesporné však je, že naše schopnost zpracovat a uložit přijímané informace závisí na mnoha miliardách nervových buněk, neuronů, které jsou propojeny synapsemi, nervovými vlákny. Propojování umožňují elektrické impulsy a biochemické látky (neurotransmitéry). Některá propojení jsou jen „mžiková“, jiná mají relativně trvalou podobu. To souvisí s tím, jakým způsobem a v jakém „formátu“ informace do mozku přicházejí a jak a kam jsou ukládány. Proč o tom mluvíme v souvislosti s myšlenkovými mapami? Myšlenková mapa:

- spojuje obrazovou, zvukovou a pojmovou formu předávaných informací,
- oslovuje nejdříve logickou a potom i mechanickou paměť,
- vytváří vztah mezi senzorickou, krátkodobou a dlouhodobou pamětí.

Tím velmi významně posiluje rychlost a především kvalitu a stálost předání dané koncepce či řešení a inspiruje k jejich spoluvytváření.

Síla vizualizace, vizuálního sledování „cíle“ a „cesty“

Myšlenková mapa je v podstatě graf. Klíčové pojmy jsou doplněny jednoduchými symboly a grafickými prvky (čarami, šipkami), které znázorňují souvislosti a postupy. Cíle i cesty máme stále před sebou a máme možnost sledovat, nakolik cesta směřuje k cíli. Naše schopnost „vrýt“ si obraz mapy do paměti a pracovat s ním je mnohem vyšší, než jak je tomu v případě lineárního vyjádření, kdy u posledního bodu na x-té straně již nevíme, co bylo v bodě prvním. Spojení obrazové a pojmové formy předávané informace umožňuje její snadnější a trvalejší uložení v paměti.

Síla logického uspořádání

Vzpomeňme si, jak je obtížné si zapamatovat neuspořádaná cizí slovíčka při výuce jazyků nebo 10 položek nákupu, které spolu nijak nesouvisí. A naopak jak je poměrně snadné si zapamatovat „příběh“, který má svou logiku bez ohledu na to, zda to jsou taktiky spalovacího motoru nebo fáze stavby domu. Myšlenková mapa nás nutí využívat logickou paměť. Nemusíme se daný postup „biflovat“, ale stačí pochopit jeho „logiku“. Navíc zapamatování pomocí „mechanické paměti“ je nejisté, časem se mohou jednotlivé části informací ztratit a zhroutit se celá konstrukce. Využití logické paměti pomocí metody myšlenkové mapy usnadňuje pochopení informace a pomáhá k její paměťové fixaci.

Síla propojení mezi senzoricou, krátkodobou a dlouhodobou pamětí

Myšlenková mapa svou jednoduchostí, přehledností a logickým uspořádáním zvyšuje úroveň našeho aktuálního vnímání. To se projevuje tak, že poměrně velké množství informací je zachyceno do „senzorické paměti“, která je bezprostředně spojena s našimi smysly. Díky tomu je „krátkodobá paměť“ schopna nalézt a vytřídit důležité či podstatné informace, a přistoupit k jejich zpracování. Celkové schéma koncepce či řešení obsažené v myšlenkové mapě se dobře ukládá do „dlouhodobé paměti“, zvláště pokud se v praxi osvědčilo. Myšlenková mapa je prostředkem efektivního propojení jednotlivých úrovní naší paměti.

Kdy a kde se nabízí využití?

Možnost využití myšlenkové mapy se nabízí všude tam, kde něco navrhujeme a chceme, aby to mělo „hlavu a patu“, kde je důležité, abychom do koncepce zahrnuli jen významné prvky a proto potřebujeme vše poměřovat definovanými cíli či podstatnými věcmi. V řízení projektů může myšlenková mapa sloužit jako „dekompozice činností“ i jako „harmonogram provedení“. Výhodou je, že při tvorbě nebo prezentaci nějaké koncepce pomocí myšlenkové mapy můžeme zapojit celý tým a v jednom okamžiku pak všichni vidí totéž a mohou vše doplňovat svými připomínkami.

Kniha, kterou jste právě otevřeli, poskytuje nespočet způsobů, jak metodu myšlenkové mapy využít. Nemusí jít jen o koncipování velkých projektů, ale i o drobné úkoly, jako vedení porady, napsání odborného článku nebo organizace svatby. Ať již využijete myšlenkovou mapu v práci nebo soukromí, zjistíte, že Vám usnadnila život a realizaci Vašich záměrů učinila spolehlivější. K úspěšnému využití myšlenkové mapy stačí přečíst tuto knihu a mít po roce flipchart nebo elektronickou dotykovou tabuli (SmartBoard) se softwarem, který mimo jiné podporuje metodu myšlenkové mapy. Naučit se využívat metodu myšlenkové mapy není obtížné, obtížné však je se bez ní potom obejít.

Další informace o Tony Buzanovi a technikách myšlenkového mapování naleznete na internetových stránkách: www.tonybuzan.com; www.thinkbuzan.com.

*PhDr. Aleš Kabátek, CSc.,
sociolog, ředitel SMARTER Training & Consulting
www.smarter.cz*

Poděkování autora

Rádi bychom ještě jednou vyjádřili uznání a obrovské díky našim rodičům, Gordonovi a Jean Buzanovým, za to, že nás vypravili na tuto neuvěřitelnou cestu, a mámě zvláště za pozornou péči a za dny strávené prací na původním textu knihy; umělkyni Lorraine Gillové, za hluboké postřehy o důležitosti a podstatě vidění, obrazů a taky vztahu, který existuje mezi uměním, lidským mozkem, pamětí a kreativitou; Deborah Buzanové za neustávající povzbuzování a podporu během těch mnoha let, kdy jsme na knize pracovali; Michaelu J. Gelbovi za vytrvalou a vášnivou podporu nás, této knihy i světa myšlenkových map; našim přátelům, kteří strávili tolik času čtením a připomínkováním raných verzí – Lynn a zesnulému Paulu Collinsovi, který nám mimo jiné pomohl uvědomit si, že kvantový přechod je ve skutečnosti malý; Judy Caldwellové, která dokázala kritizovat v pravém slova smyslu, a při tom z ní na nás sálalo nadšení; Johnu Humblovi, který nám svou dlouholetou podporou myšlenky knihy neúnavně dodával duševní sílu; Seanu Adamovi, za jeho neobyčejnou osobní podporu, jeho pětatřicetileté odevzdání se projektu a jeho trvalé přátelské povzbuzování Tonyho, aby se „tou knihou už konečně pochlubil“; Georgovi Hughesovi, který poprvé úspěšně použil princip myšlenkových map pro učení se společně s příbuznými; Edwardu Hughesovi, který využil paprskovité myšlení a myšlenkové mapy k úspěšnému absolvování Cambridžské univerzity; doktoru Andrewovi Stringerovi za to, že paprskovité mysli pomáhá dál zářit; Peteru Rusellovi, muži stojícímu za knihou *Brain Book (Kniha mozku)*, za neustávající podporu; Geraldine Schwartzové, která toho tolik udělala pro rozvoj prvního konceptu; Caře, Peterovi, Doris, Tanyi a Julianovi Ayrovým za podporu a pohostinnost v domě zvaném Greenham Hall na krásném místě, kde jsme napsali velkou část prvního vydání; rodině Folleyových za to, že nám poskytli mimořádně přívětivý domov a místo k práci.

Za vydáním této knihy v jednadvacátém století, tedy „století mozku“, stojí usilí velkého týmu, a moje srdečné poděkování patří i celé mezinárodní síti Buzanových center, která už se dobře uchytila – a dál rostou! Díky vám, všem trenérům a licencovaným instruktorům z „Buzanova světa“, za vaše myšlenkové mapy, případové studie a velmi cenné příspěvky. Zvláštní dík patří Masanorimu Kandovi, Mikiko Chikadě Kawesové, Kenu Itovi a Shirovi Kobajašimu v Japonsku, a Henry Toimu a Ericovi Cheungovi v Singapuru. Také bych rád vzpomněl Henryho a Erica, stejně jako Thuma Chenge Cheonga a celý tým Buzan Asia, který připravil knihu *Dream! – The Amazing Journey of Putting Singapore on the Map (Sněte! – Úžasná cesta ke zmapování Singapuru)*, popisující vytvoření největší myšlenkové mapy na světě, které se budeme v tomto novém vydání věnovat. Dík jde i k Po Chungovi do Hong Kongu za jeho neocenitelný příspěvek ke knize, k Tanyi

Phonanové, zakladatelce Buzanových center v Thajsku, za její mapu a příběh, a k Jorgemu O. Castañedovi, prezidentovi Buzanových center v Latinské Americe, jehož průkopnická práce mění myšlení ve vzdělávání, byznysu i státní správě napříč kontinentem. Přání všeho nejlepšího a díky patří i Billu Jarrardovi a Jennifer Goddardové v Buzanově centru pro Austrálii a Nový Zéland, za jejich nepolevující tvůrčí úsilí v představování myšlenkových map světa. Do Evropy chci poděkovat Hildě Jaspertové za její skvěle nakreslené mapy a její kreativní příspěvní této knize i Buzanovým mapovacím seminářům. Hildu můžete kontaktovat na www.inter-activeminds.com.

Ve Spojeném království musím poděkovat na prvním místě Chrisu Griffithsovi, stojícímu v čele společnosti Buzan Online, za jeho odborné připomínky ke kapitole o tvorbě myšlenkových map na počítači a jeho brilantní vývoj aplikace iMindMap, která je nyní ve čtvrté verzi. Fantastické obrázkové i psané podklady mi poskytla taky Emily Van Keoghová, a tým Buzan Online sídlící v Cardiffu, včetně Meliny Costiové a Owena Hardyho.

Dík patří i Raymondu Keenemu, důstojníkovi Řádu Britského impéria, šachovému velmistru a korespondentovi rubriky duševních sportů v The Times, za jeho neúporné kormidlování a podporu; Brianovi Lee pak za to, že je mým přítelem a oddaně mi pomáhá šířit myšlenkové mapy ve světech byznysu a vzdělávání, Philu Chambersovi, mistru světa ve tvorbě myšlenkových map a elitnímu instruktorovi s Buzanovou licenci, za jeho vynikající výtvoary a neúnavnou práci v pozadí!

Bez mého „domácího klubu“ ve vedení mé společnosti by tato kniha byla logistickou noční můrou, tím pádem musím z celého srdce poděkovat Paulině Aleskiové, Anně Renyoldsové, Suzi Rockettové a Jenny Redmanové za skvělou logistickou podporu a jejich nasazení.

Ve vydavatelství Pearson bych rád vyjádřil dík řediteli Richardu Staggovi, který hrál hlavní roli při startu tohoto projektu; skutečné poděkování patří Samanthě Jacksonové, mé pečující redaktorce, za její závazek k myšlenkovým mapám i této knize během celé dlouhé přípravy; také jejímu týmu v Harlow: Carolině Jordanové, Gillianě Wallisové, Lauře Blakové. Díky by nebyly kompletní bez zmínky o Jamesu Harrisonovi, mému nezávislému konzultujícímu redaktorovi a vynikajícímu žonglérovi, za to, že na sebe vzal zdánlivě nespílitelný úkol poskládat tohle všechno dohromady.

Nakonec ještě mé uznání všem těm lidem z firem i škol, kteří nadšeně poskytli myšlenkové mapy a příběhy, jak pro první vydání, tak pro aktualizovanou verzi, a taky těm, které jsem kvůli omezenému místu vynechal nebo se na ně nedostalo.

Drahý čtenáři, zvláštní dík si zasloužíte i vy za to, že se přidáváte k rostoucí celosvětové komunitě lidí využívajících myšlenkové mapy. Prosím, kontaktujte mne na e-mailové adrese tony.buzan@buzanworld.com se svými myšlenkovými mapami a příběhy týkajícími se vaší práce, možná se mi budou hodit pro příští vydání *Myšlenkových map*.

Předmluva

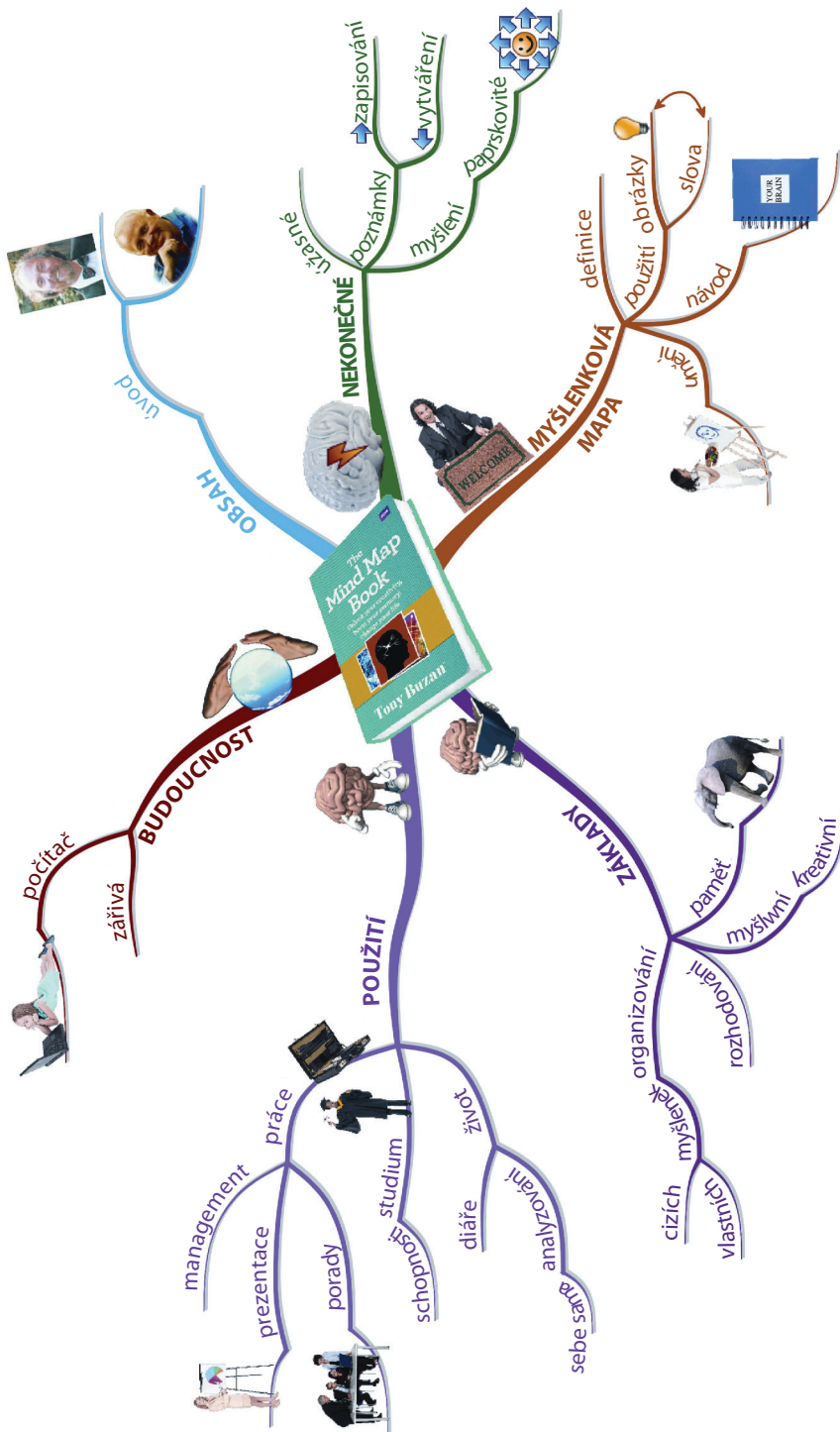
Fyzik Niels Bohr kdysi napomenul studenta těmito slovy: „Vy nepřemýšlíte. Jen používáte logiku.“ Byl bych rád, kdybychom naše schopnosti nehodnotili podle logiky. Mozek se ve skutečnosti významně liší od „logického“ počítače.

V jednadvacátém století je víc než kdy před tím důležité mozku správně porozumět. Všichni žijeme delší a zdravější životy, ale občas zapomínáme, že to ztrácí smysl, pokud neudržíme v kondici i naši mysl. Mít zdravý mozek znamená mít ho aktivní – moci přistupovat ke vzpomínkám, myslet efektivně a být kreativní – hlavně proto, abychom mohli dosáhnout svého maximálního potenciálu, který byl ještě nedávno předurčen tím, do jak bohaté rodiny jsme se narodili; zkrátka jsme žili svůj osud.

Dnes si můžeme klást velké otázky: „Jak zacházím se svým životem?“ a „Kolem čeho se točí?“ Myslím si, že vědecký výzkum mozku dozrává, protože zkoumá nejen, jak lidi uzdravit anebo jak vylepšit paměť – i když to jsou samozřejmě vítané pokroky – ale navíc se dotýká těch nejvíce vzrušujících otázek: „Co ze mě dělá individualitu?“ a „Jak můžu zvětšit svůj potenciál?“

Tleskám Tonymu za oslavu lidského mozku, především mozku 21. století – stojí v popředí tohoto hnutí už přes 40 let – i lidské mysli. Doporučuji jeho vysoce podnětnou sérii knih o zlepšení práce s vlastním mozkiem: *The Mind Map Book (Myšlenkové mapy)*, *The Memory Book*, *The Speed Reading Book* a *Use Your Head*. Vaše dobrodružství právě začíná.

Baronka a profesorka Susan Greenfieldová,
komandérka Řádu Britského impéria
Ředitelka The Royal Institution of Great Britain,
Fullerova profesorka psychologie, čestná odborná asistentka,
vedoucí odborná asistentka, držitelka Řádu čestné legie



Myšlenková mapa pro knihu, kterou se chystáte přečíst

Úvod

Tony Buzan

Myšlenkové mapy jsem vynalezl v 60. letech minulého století a časem se proslavily jako „nejlepší pomůcka pro přemýšlení“. Vydal jsem se díky nim na fascinující cestu, která zcela přetvořila můj život. Doufám, že tato kniha pomůže změnit svůj osud k lepšímu i vám.

Díky myšlenkovým mapám bylo jednadvacáté století oficiálně vyhlášeno stoletím mozku, a to na 14. Mezinárodní konferenci myšlení na Putra University v Kuala Lumpur v Malajsii v roce 2009, se stvrzením malajského ministra pro vysoké školství Datuka Seri Mohameda Chaleda Nordina. Ten také prohlásil, že se lidstvo přes éry zemědělství, průmyslu, informací a znalostí dostalo do věku inteligence – pro kterou jsou myšlenkové mapy zásadním nástrojem.

Během své relativně krátké existence byly myšlenkové mapy zmíněny na 200 milionech stránek; v televizi je viděla více než miliarda lidí a skoro polovina planety o nich ví z rádia nebo tisku.

Při čtení této knihy se připojte k celosvětové revoluci v myšlení, která už teď mění naše názory na potenciál lidské mysli a taky na to, jak používáme mozek a různé druhy inteligence. Takhle to celé začalo:

V druhém roce na vysoké škole jsem nakráčel do knihovny a zeptal se paní za přepážkou, kde bych našel knihu o svém mozku a o tom, jak jej používat. Pohotově mě poslala do sekce s knihami o medicíně. Když jsem jí vysvětlil, že nechci svůj mozek *operovat*, ale *používat*, vysvětlila mi, že žádnou takovou publikaci nemá. Z knihovny jsem vyšel celý udivený.

Prošel jsem stejným vývojem jako všichni studenti okolo: začal jsem si pomalu uvědomovat, že množství školních povinností stále narůstá a že se mi mozek až podlamuje pod tíhou všeho toho přemýšlení, čtení, kreativity, memorování, řešení problémů, analýz a psaní, které po mně učitelé chtěli. Stejně jako ostatní jsem si uvědomoval, že se moje výsledky zhoršují, a občas jsem i úplně selhával. Čím víc času jsem trávil přípravou výpisků a učením se, tím méně jsem, paradoxně, dosahoval úspěchů!

Dostal jsem se do neřešitelné situace. Kdybych studoval méně, nezapamatoval bych si nezbytné informace a vedlo by se mi hůř a hůř; kdybych se učil ještě usilovněji a strávil bych víc času přípravou, byl bych úplně stejně odsouzen k neúspěchu. Předpokládal jsem, že řešení musí být ukryté v nějakém lepším způsobu využívání inteligence a rozumových schopností – to proto jsem se vypravil do knihovny.

Na odchodu mi došlo, že fakt, že kniha, jakou hledám, neexistuje, vlastně není problém, ale požehnání. Protože se takových publikací nedostávalo, najednou jsem vlastně objevil panenské území závratného významu.

Začal jsem studovat všechno, co by mi mohlo osvětlit základní otázky:

- Jak se naučit správně učit?
- Jak vlastně funguje mé myšlení?
- Které metody memorování jsou nejlepší?
- Jak nejlépe myslet kreativně?
- Které současné techniky rychlého a přitom účinného čtení jsou nejdokonalejší?
- Jak správně myslet?
- Je možné vyvinout nové metody přemýšlení, nebo dokonce jedinou mistrovskou techniku?

Přivedlo mě to ke studiu psychologie, neurofyziologie mozku, sémantiky, neurolingvistiky, informační teorie, metod memorování a mnemotechnických pomůcek, vnímání, kreativního myšlení, zápisků velkých myslitelů působících v nejrůznějších oborech, i ke zkoumání věd obecně. Postupně jsem si uvědomoval, že lidský mozek funguje lépe, když jeho různé části a schopnosti mohou navzájem harmonicky spolupracovat, než když je používáme zvlášť.

K nejméně zajímavějším a nejlepším výsledkům přitom vedly úplné maličkosti. Například stačilo zkombinovat dva prvky – slova a barvy – které zpracováváme různými polovinami mozku, aby se mi dařilo dělat si mnohem lepší poznámky. Prosté přidání dvou barev do mých poznámek výrazně zjednodušilo učení se – a navíc mě ta práce začala *bavit*, což je možná ještě důležitější.

Postupně se mi moje poznatky začaly spojovat do pevného celku, a ve volném čase jsem začal pomáhat dětem, o kterých se říkalo, že mají „poruchy učení“, že jsou „beznadějně“, „dyslektici“, že mají „poruchy soustředění“, že jsou „opozděné“ a „lumpové“. Ze všech těch „ztracených případů“ se velmi rychle stali dobří žáci a někteří se dokonce stali hvězdami svých tříd.

Jedna holčička, která se jmenovala Barbara, měla prý nejmenší IQ, se kterým se na její škole kdy setkali. Po měsíci seznamování s tím, jak se má správně učit, se její IQ vyšplhalo na 160 bodů a nakonec se špičkovým prospěchem absolvovala univerzitu. Pat, mladý a velmi talentovaný Američan, kterému mylně diagnostikovali poruchy učení, osnil v testech kreativity a paměti a pak řekl: „Nebyl jsem ve škole *neschopný*. Byl jsem tam *deprivovaný*.“

Na začátku 70. let pokročily technologie, takže jste si mohli koupit počítač s megabytovou kapacitou a tisícistránkovým návodem. A přesto se, v téhle údajně vyspělé fázi civilizace, v informační éře, všichni rodíme s neuvěřitelně komplexním počítačem v hlavě, biliardkrát výkonnějším než jakýkoli elektronický počítač – kde jsou naše uživatelské manuály?

Rozhodl jsem se tedy napsat o svém výzkumu sérii knih: *Encyklopedie mozku a jeho použití*. Začal jsem v roce 1971 a brzo se mi vše začalo vyjasňovat – hlavně koncepty paprskovitého myšlení, myšlenkových map a mentální gramotnosti. S publikováním tohoto nejnovějšího vydání knihy *Myšlenkové mapy*, s rostoucím výzkumem tohoto nástroje po celém světě a s možná půlmiliardou lidí, kteří jej používají, se moje vize blíží naplnění.

Během sedmdesátých, osmdesátých a devadesátých let jsem cestoval po světě a přednášel státním zaměstnancům, obchodníkům, akademikům i školákům o svém „novém dítěti“. Zároveň jsem psal první verzi *Knihy myšlenkových map*, která nakonec vyšla v roce 1995.

Jedním z mých snů bylo vyvinout mapovací software, který by vytvářel mapy na obrazovce přesně tak, jak si je představuje lidský mozek. Byl to mnohem těžší úkol, než jsem si zprvu myslel, a nakonec se nám to podařilo až na jaře 2009, když vyšla čtvrtá verze aplikace iMindMap – díky práci našeho počítačového génia Chrise Griffithse a jeho skvělého týmu. Nové vydání *Knihy myšlenkových map* vás – poprvé – seznámí s možnostmi propojení lidského mozku a počítače. Ukážeme si, jak se oba dva druhy inteligence mohou vzájemně podpořit.

V začátcích práce na myšlenkových mapách jsem se domníval, že budou sloužit hlavně k vylepšení paměti. Po měsících diskusí mě ale můj bratr Barry přesvědčil, že srovnatelně důležité využití najde tahle technika v oblasti kreativního myšlení.

Barry na myšlenkových mapách pracoval z odlišné perspektivy, a jeho příspěvní výrazně urychlilo můj vývoj tohoto nástroje. Přečtěte si, jak to popisuje on sám.

Barry Buzan

S Tonyho myšlenkami jsem se seznámil v roce 1970, chvíli po tom, co jsem se usadil v Londýně. Začínaly teprve nabírat konkrétní tvar, ale už bylo jasné, že se svým potenciálem výrazně liší od systémů psaní poznámek se zvýrazněnými klíčovými slovy, které jsme tehdy znali. Byla to pouze část Tonyho rozsáhlého výzkumu studijních metod a snahy porozumět tomu, jak funguje náš mozek. Občas jsem se jeho bádání přímo účastnil, takže jsem měl všechny nové poznatky z první ruky. Poprvé jsem se myšlenkovými mapami začal vážně zabývat ve chvíli, když jsem je používal při psaní disertační práce.

Na tomhle nástroji mě tolik nezaujalo jeho využití pro psaní zápisků, které zkoumal Tony, ale spíše možnosti, které nabízel pro zaznamenávání a rozvíjení nápadů. Nepotřeboval jsem jen zorganizovat rozrůstající se množství zjištěných informací, ale taky si ujasnit své vlastní myšlenky o tématu své práce. Tím bylo hledání odpovědi na zamotanou otázku, proč mírová hnutí skoro nikdy nedosáhnou cílů, které si předsevzala.

Zjistil jsem, že myšlenkové mapy jsou velice šikovnou pomůckou: umožnily mi načrtnout si hlavní myšlenky a rychle a jednoduše zjistit, jak jsou navzájem propojeny. Poskytly mi mimořádně užitečný mezikrok mezi přemýšlením a samotným psaním.

Brzo jsem si uvědomil, že právě ta mezera mezi uvažováním a psaním bylo místem, ve kterém selhávali mí doktorandští kolegové. Mnoho z nich si nezvládlo vytvořit žádný můstek. O svém tématu toho věděli víc a víc, ale zároveň měli větší a větší problémy s uspořádáním všech těch detailů tak, aby o nich mohli psát.

Myšlenkové mapy mi daly oproti mým kolegům obrovskou výhodu. Umožnily mi skládat a vylepšovat nápady, aniž bych zabíjel čas neustálým přepisováním pracovních verzí. Tím, že jsem oddělil myšlení a psaní, jsem najednou získal možnost přemýšlet jasně a o řadě věcí. Když přišel čas dát se do psaní, měl jsem přehlednou strukturu a dobře jsem věděl, kterým směrem se vydat. Díky tomu se mi pracovalo snáz, rychleji a víc mě to bavilo. Absolvoval jsem doktorandské studium dříve než za předepsané tři roky, a navíc jsem měl čas napsat kapitolu do jedné knihy, podílet se na založení nového čtvrtletníku o mezinárodních vztazích a pracovat v jeho redakci, stát se zástupcem šéfredaktora studentských novin, naučit se jezdit na motorce a oženit se (s mou nastávající jsme využili myšlenkové mapy, když jsme dávali dohromady naše manželské sliby). Díky těmto zkušenostem rostlo moje nadšení pro využití map k podpoře kreativního myšlení.

Myšlenkové mapy zůstávají nejdůležitějším nástrojem v mé akademické práci. Díky nim jsem mohl připravit nezvykle velké množství knih, článků a konferenčních příspěvků. Pomohly mi zůstat mnohostranným v oboru, kde se lidé kvůli velkému množství informací stávají specialisty. Myslím že právě díky nim dokážu psát jasně o teoretických záležitostech, které jsou tak složité, že ostatní často nutí psát nesrozumitelnou prózu. Dopad myšlenkových map na mou kariéru je nejspíš nejlépe vidět v překvapení, které způsobují lidem, s nimiž se setkávám poprvé: „Jste mnohem mladší, než jsem si myslel. Jak jste toho mohl stihnout tolik napsat?“

Protože jsem díky myšlenkovým mapám pocítil tak zásadní změny ve svém soukromém i pracovním životě, stal jsem se v rámci širokých možností jejich využití, které rozvíjí Tony, propagátorem jejich využití v tvůrčím myšlení.

Na konci sedmdesátých let se můj bratr rozhodl napsat o myšlenkových mapách knihu a mluvili jsme o tom, jak bych mu v tom mohl pomoci. Během desetiletí jsme si vytvořili výrazně odlišné přístupy. Při své lektorské a spisovatelské práci Tony objevil řadu různých možností použití map, začal svoji techniku propojovat s teoriemi o fungování mozku a přišel s řadou poznatků, jak by mapy měly vypadat. Já jsem měl jako publikující akademik mnohem vyjetější koleje. Moje myšlenkové mapy pracovaly jen s pár prvky, prakticky jsem nepoužíval barvy ani obrázky, a zůstával jsem u jednoduchých schémat. Využíval jsem je skoro výhradně pro přípravu článků a knih, i když mi postupně (a s velkým úspěchem) začaly pomáhat i při organizaci přednášek a správních záležitostí.

Naučil jsem se dlouze soustředit a myšlenkové mapy jsem používal ke strukturování a udržování velkých výzkumných projektů.

Chtěli jsme na této knize spolupracovat z několika důvodů. Prvním bylo přesvědčení, že by spojení našich různých přístupů mohlo publikaci obohatit. Zadruhé jsme oba pro myšlenkové mapy obrovsky nadšení, a chtěli jsme je co nejvíc zpřístupnit světu. Třetím důvodem pro mne byla frustrace, kterou jsem zažíval, když jsem se některé studenty snažil naučit mapovat myšlenky. Pár neúspěchů mne přesvědčilo o tom, že Tony má pravdu, když říká, že lidi nestačí naučit techniku samotnou, ale taky to, jak vlastně mají myslet. Přál jsem si nějakou knížku, kterou bych mohl komukoli dát a říct: „Tohle tě naučí, jak myslet a pracovat tak, jak to dělám já.“

Čekala nás dlouhá práce. Byla to série pravidelných, i když ne moc častých rozhovorů, ve kterých jsme se oba pokoušeli dokonale vysvětlit tomu druhému své myšlenky. Dobrých osmdesát procent knihy vytvořil Tony, všechno to vysvětlování, jak funguje mozek, jak jsou spojeny paměť a kreativita, pravidla tvorby map, většina popisu techniky, skoro všechny příběhy a odkazy na další výzkumy. Pochází od něj i skoro celý text, protože si dlouho hrál s jednotlivými verzemi. Já jsem přispěl především strukturováním knihy a názorem, že skutečná síla myšlenkových map se ukáže při používání hlavních třídících principů, kdy jako první větve svých map použijete klíčové myšlenky či názvy kapitol. Kromě toho jsem sehrál i roli kritika, cenzora, rýpala, opory a pomocníka při hledání nových nápadů.

Trvalo nám, než jsme oba plně pochopili a ocenili představy toho druhého, ale nakonec jsme se ve všem prakticky shodli. I když to jde pomalu, psaní ve dvou může občas vést ke knize, která má mnohem větší záběr a hloubku, než jak by se to mohlo podařit osamocenému autorovi. A takové dílo právě držíte v ruce.

Tony Buzan

Jak Barry řekl, radíme ostatním jen to, co děláme sami, a sami děláme to, co radíme ostatním. Při psaní *Knihy myšlenkových map* jsme samozřejmě používali myšlenkové mapy. Patnáct let jsme s jejich pomocí ladili naše názory. Potom jsme přišli s dalšími nápady, nějakou dobu zkoumali různé přírodní jevy, a pak jsme se znovu setkali, abychom se opět sladili a posunuli dál. Myšlenková mapa celé knihy dala vzniknout myšlenkovým mapám, ve kterých jsme rozpracovali obsah jednotlivých kapitol.

Díky tomu všemu jsme mohli objevit nový význam slov „bratr“ i „bratrství“. Při psaní nám pak došlo, že jsme vytvořili „skupinovou myšlenkovou mapu“, která obsahovala vše, co jsme v obou našich myslích nosili, i nesmírně inspirativní výsledky našich setkání.

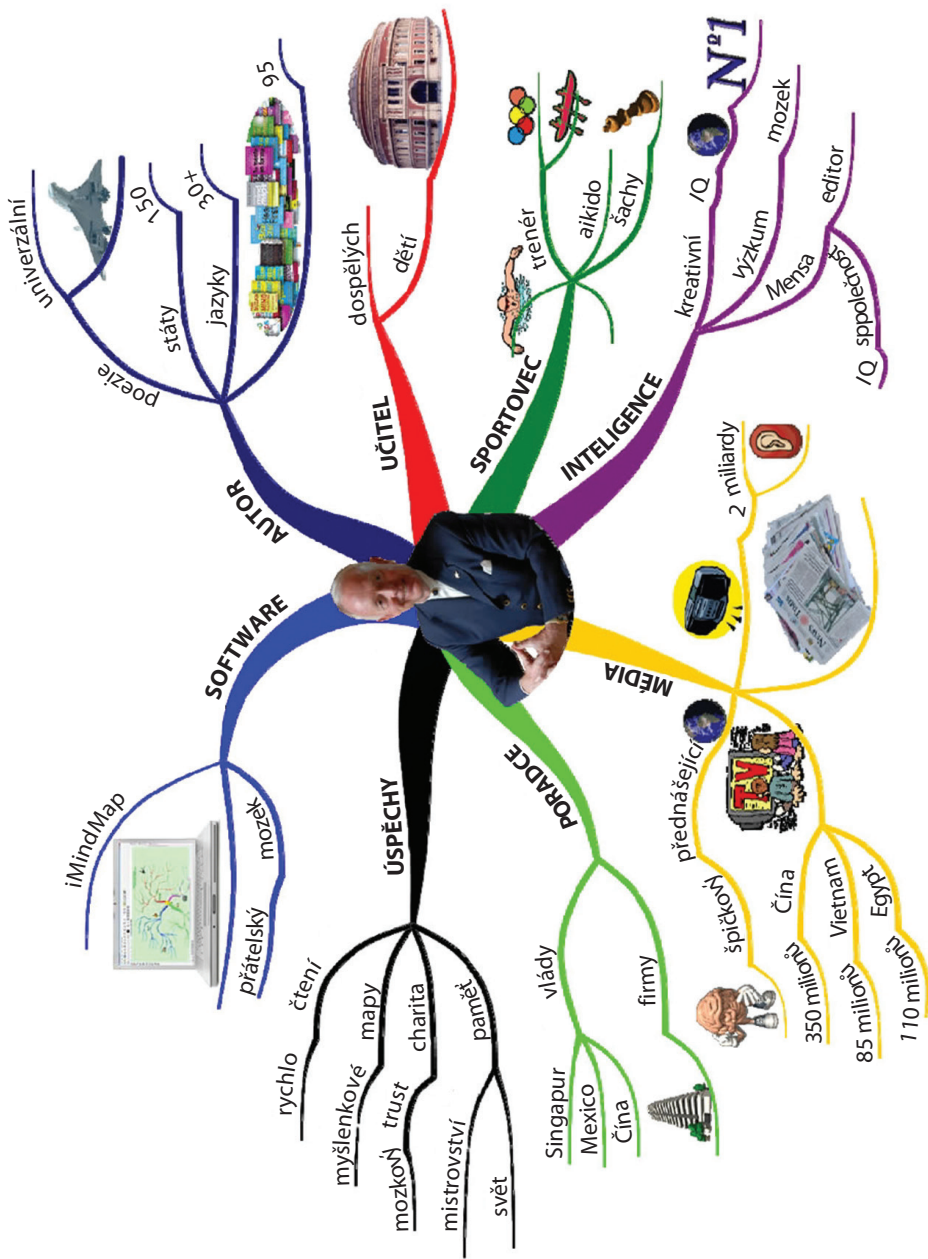
Dnes, mnoho let po prvním vydání *Myšlenkových map*, zná název této techniky spousta lidí a stal se z ní skutečný celosvětový fenomén. Přesto si možná nejste ještě

vědomí toho, jak velkou revoluci mohou mapy do myšlení přinést. Uvědomujeme si, že je před námi ještě spousta práce, než se pomocí tohoto nástroje naučíme ovládat lidský mozek, toho „manažera vědění“, ať už při studiu, práci anebo při nacházení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Právě proto pořád pokračuji ve svých cestách po světě a pořádání seminářů, přednášek a workshopů o myšlenkových mapách, paměti a kreativitě. Je to i důvod k pořádání „Festivalu myslí“ a souvisejících akcí, včetně Mistrovství světa v memorování (s mým kamarádem a kolegou, Raymondem Keenem, důstojníkem Řádu Britského impéria a šachovým velmistrem) a ostatních činností, kterým se věnuje moje firma. Odkazy na příslušné weby najdete na konci knihy.

S vývojem technologií přicházely i stále lepší počítačové aplikace pro tvorbu myšlenkových map. Vrcholem se stalo vydání iMindMap, našeho oficiálního mapovacího programu. Jeho popularita ve firmách, školách i domácnostech roste a lidé ho používají k organizování, plánování i tvůrčímu myšlení. Podle jednoho z nejznámějších podnikatelů, Billa Gatese, „může nová generace mapovacích aplikací posloužit (mimo jiné) jako čistá tabule, která pomůže spojovat a smíchávat nápady a informace, a tím vytvořit nové poznatky.“

Srdečně doufáme, že vám kniha nabídne takové nadšení z poznávání, vzrušení z objevování a čistou radost, jakou jsme v této kreativní éře myšlenek a komunikace zažili my.





Klasický příklad myšlenkové mapy obsahující slova, obrázky, větve a kategorie. Tyto prvky vyzařují další asociace a zvyšují naši schopnost zapamatovat si. Je to myšlenková mapa o jednom z autorů, Tonym Buzanovi

Lidský mozek je kouzelný tkací stav, ve kterém **miliony** **člunků** tkají složitý, vždy **smysluplný vzor**, který se rychle proměňuje v harmonii **menších vzorců**. Je to jako kdyby se Mléčná dráha přidala k nějakému **vesmírnému tanci**.

Sir Charles Sherrington

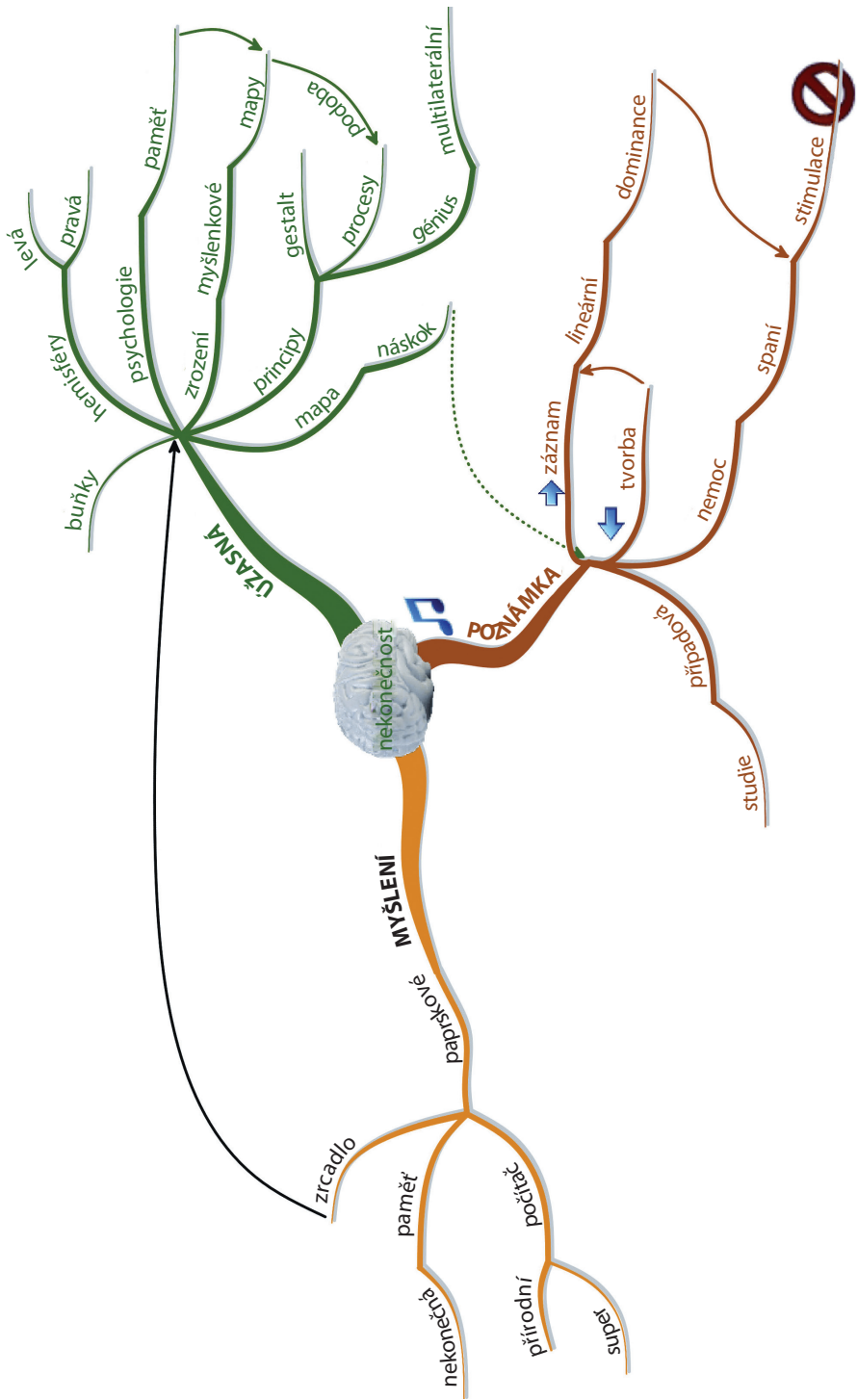
Část 1

Nekonečná síla a potenciál vaší mysli



Fungování a strukturu našich mozků zkoumáme teprve pár století. I když zbývá ještě hodně času do chvíle, než všemu plně porozumíme – a stále lépe si uvědomujeme, že zatím víme jen zlomek toho, co je nutné poznat – dosavadní poznatky už stačí na to, abychom navždy změnili pohled na ostatní lidi i na sebe samotné.

První část knihy vám ukáže, jak chytře příroda vytvořila váš mozek a jak fascinující je lidská mysl. Zjistíte, že obdivovaní géniové používali dovednosti, které jsou dány do vínku každému, a taky proč je 95 % lidí nespokojeno se svými duševními schopnostmi. Na konci kapitoly si představíme nový, pokročilý způsob uvažování, založený na poznatcích o mozku: paprskovité myšlení, které nás logicky přivede k myšlenkovým mapám.



Myšlenková mapa znázorňující obsah prvních tří kapitol této knihy



Váš úžasný mozek

Následující kapitola odhalí neobyčejné schopnosti lidského mozku. Zjistíte, kolik buněk v něm máte a jak neuvěřitelně sofistikovaně a složitě navzájem spolupracují. Také odhalíte, na jakých principech pracují systémy, které ve vaší hlavě zpracovávají informace, a dozvíte se, jak spolu levá a pravá hemisféra při provádění svých odlišných funkcí neustále komunikují. Díky tomu, co si teď přečtete o konstrukci a funkcích svého mozku, uvědomíte si jeho astronomickou kapacitu a výkon.

Současný výzkum mozku

Mozková buňka

Už víme, že v každé hlavě nejsou pouhé miliony, ale zhruba milion milionů mozkových buněk. Lidský mozek obsahuje sto miliard neuronů. Každý z nich je přitom výkonným elektrochemickým systémem pro zpracování a přenos informací, který se navzdory své složitosti vejde na špičku jehly. Mozkové buňky si můžete představit třeba jako bájné chobotnice, s tělem, ze kterého se vinou desítky či stovky tisíc chapadel.

Kdybyste měli možnost prohlédnout si je pod mikroskopem, zjistíte, že tato chapadla vycházející z centra neboli jádra buňky se podobají větvím stromu. Říká se jim „dendrity“ (z řeckého δένδρον, což znamená strom). Jedna obzvláště velká a dlouhá větev nese název axon a je hlavním výstupem pro informace přenášené z buňky. Délka dendritů a axonů se pohybuje od jednoho milimetru do jednoho a půl metru, a po celé jejich délce a obvodu najdete miniaturní houbovitě výčnělky, které se nazývají dendritické trny a synaptické váčky.

Když se do mikroskopického světa ponoříme ještě hlouběji, zjistíme, že každý tento prvek obsahuje řadu chemických látek, které jsou hlavními přenašeči zpráv v lidském mozku. Dendritické trny a synaptické váčky z jednoho neuronu se umějí spojit se svými protějšky v jiné buňce. Když neuronem putuje elektrický impuls, chemikálie se přenesou titěrným prostorem mezi buňkami. (Je důležité pamatovat na to, že se neurony jeden

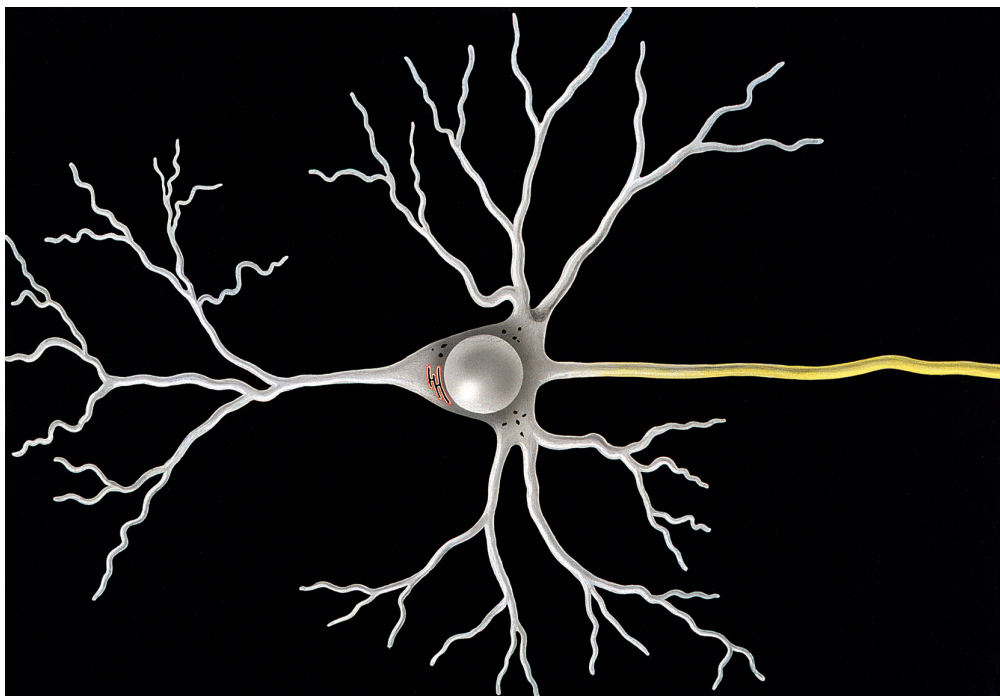
druhého přímo nedotýkají.) Tomuto prostoru se říká synaptické štěrbině. Chemické látky se „zasunou“ do přijímacího bodu, čímž vytvoří impuls procházející touto buňkou, která jej nasměruje do dalšího neuronu.

Neurony mohou každou sekundu přijímat impulsy ze stovek tisíc spojení. Fungují jako obrovská telefonní ústředna a co nanosekundu nepřetržitě zpracovávají příchozí data a směřují je správnou cestou.

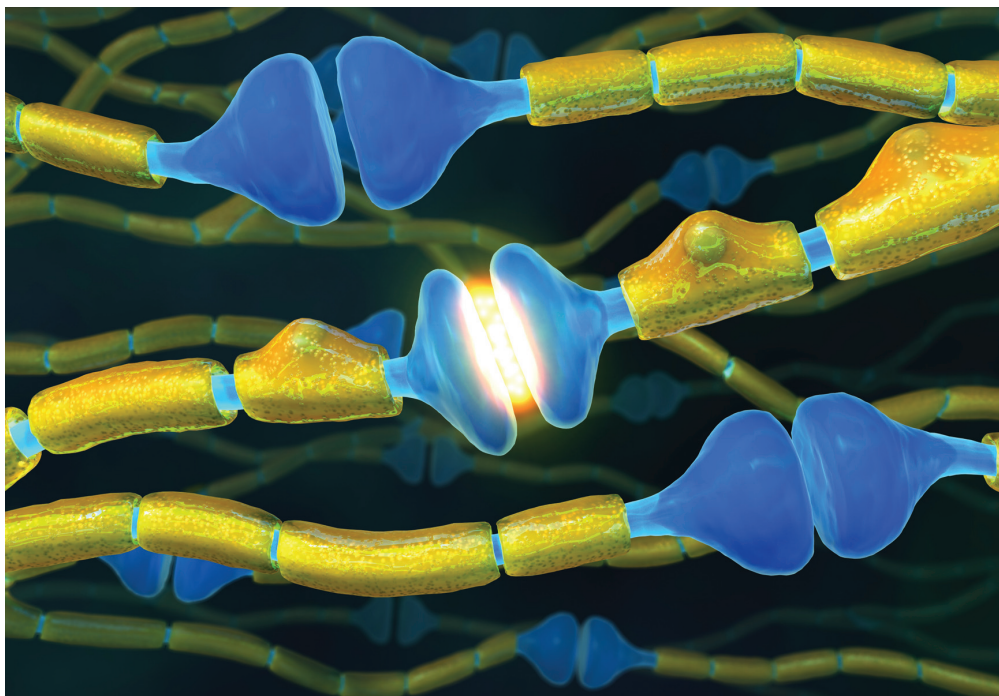
Tvorba mentálních map

Tím, jak mezi buňkami putují zprávy, myšlenky či vzpomínky, vytvářejí se biochemické elektromagnetické cesty. Říká se jim „paměťové stopy“ a tvoří jednu z nejvíce vzrušujících oblastí současného výzkumu věnovaného lidskému mozku, s fascinujícími závěry.

Pokaždé, když vás napadne nějaká myšlenka, poklesne biochemický a elektromagnetický odpor v myšlenkové stopě, kudy tato myšlenka putuje. Je to jako kdybyste si čistili cestu lesem. Napoprvé je to fuška, protože se musíte prosekat houštinou. Napodruhé to bude díky počáteční práci jednodušší. Čím častěji pak po takové cestě putujete, tím méně překážek na ní bude, až nakonec, po mnoha opakováních, vyšlapete širokou, rovnou stezku, vyžadující jen malou anebo vůbec žádnou údržbu. Podobně funguje i mozek: čím častěji opakuje vzorce či mapy myšlenek, tím menší je odpor, na



Multipolární neuron (mozková buňka) připomíná svojí strukturou myšlenkovou mapu



Synapse mezi dvěma mozkovými buňkami přenáší informaci

který budou narážet. Opakování tedy samo o sobě zvyšuje pravděpodobnost dalšího opakování – a to je důležité. Jinými slovy: čím častěji se přihodí nějaká „duševní událost“, tím spíš se někdy stane opět.

Nekonečné možnosti

Po šedesátiletém výzkumu mozkových buněk napsal Petr Kuzmič Anochin, profesor Moskevské univerzity, v článku „Formování přírodní a umělé inteligence“:

Lze dokázat, že každý z desítek miliard neuronů v lidském mozku má k dispozici tolik možných spojení, že se to dá vyjádřit jedničkou s dvaceti osmi nulami za ní! Jestliže každý neuron má takovýto potenciál, jen stěží si dovedeme představit, co všechno zvládne celý mozek. Znamená to, že kdybychom zapsali celkový počet možných kombinací a permutací v lidském mozku, byla by to jednička a za ní deset a půl milionu kilometrů nul! Žádný člověk, který kdy chodil po světě, nedokázal využít všechny potenciál svého mozku. A kvůli tomu nemůžeme souhlasit s žádnými pesimistickými odhady limitů lidského mozku. Je neomezený!

Každá mozková buňka se může v jediném okamžiku spojit i s více než deseti tisíci blízkými buňkami. A právě v těchto spojeních se tvoří, pěstují a rostou nekonečné „mapy lidské mysli“.

Levá a pravá hemisféra

Na konci šedesátých let ohlásil kalifornský profesor Roger Sperry, který následně dostal Nobelovu cenu, výsledky svého výzkumu nejvyvinutější části mozku, mozkové kůry.

Sperryho první objevy naznačovaly, že dvě poloviny mozku, tedy hemisféry, si mezi sebou rozdělují hlavní rozumové funkce. Pravá se zdála být dominantní v těchto oblastech: vnímání rytmu, prostoru, barev a perspektivy, v gestaltu (spojování části do celku), představivosti a denním snění. Levá měla nadvládu v odlišných, ale stejně důležitých schopnostech: v práci se slovy, logikou, čísly, pořadím, linearitou, v analyzování a tvorbě seznamů.

Sperry také zjistil, že i když obě hemisféry dominují určitým oblastem, každá ovládá všechny disciplíny, a že jím mentální dovednosti popsané jsou rozmístěny po celé kůře.



Hlavní rozumové funkce dvou stran lidského mozku

Často se říká, že lidé jsou buď „levostranní“ myslitelé (vědci), nebo „pravostranní“ myslitelé (umělci), jenže takové názory omezují náš potenciál – můžeme být, a ve skutečnosti i jsme, mysliteli oboustrannými. Jak řekl neuropsycholog Michael Bloch: „Když o sobě tvrdíme, že preferujeme buď pravou, nebo levou stranu mozku, svazujeme svou schopnost vytvářet nové strategie.“

Psychologie učení se a pamatování si

Vědecké výzkumy ukázaly, že během učení si lidský mozek pamatuje především následující věci:

- Informace, které jsme se dozvěděli na začátku („efekt prvního dojmu“).
- Informace ze závěru učení („efekt novosti“).
- Všechny poznatky, které jsme si dokázali spojit s věcmi či vzorci, jež už známe, anebo provázat s dalšími částmi nové látky.
- Cokoli, co je nějakým způsobem mimořádné či unikátní.
- Věci, které nezvykle silně zapůsobí na některý z pěti smyslů.
- Cokoli, co má pro nás zvláštní osobní význam.

Tento seznam vám spolu s níže uvedeným grafem přináší informace, které jsou nesmírně důležité pro pochopení toho, jak funguje lidský mozek.

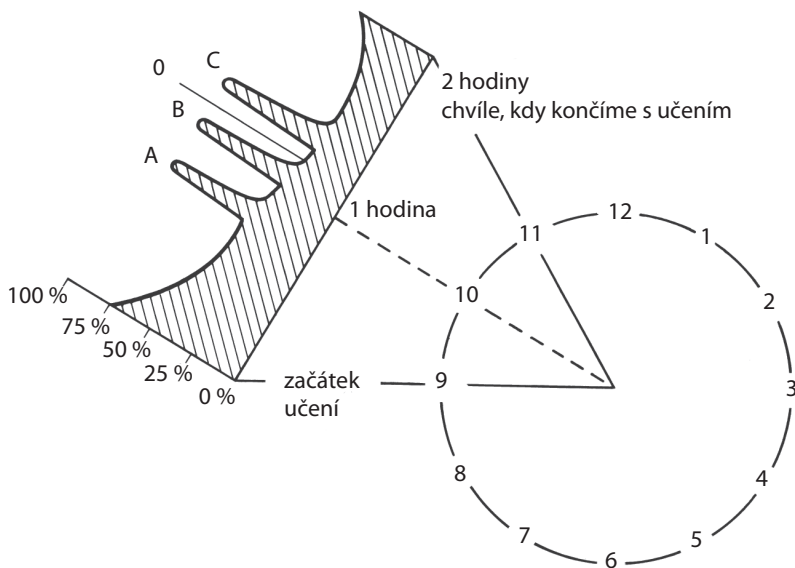


Schéma 1.1: Tento graf ukazuje, kdy se nám během učení věci vštěpují do paměti dobře a kdy špatně. Zjistíme-li, co způsobuje „špičky“, můžeme dospět ke zcela novým metodám studia

Zrození myšlenkové mapy

Za vývojem myšlenkových map nestojí „teorie levé a pravé mozkové hemisféry“, jak si mnozí mysleli, ale poznatek, že paměť a schopnost rozumět nepracují stejně. V šedesátých letech jsem přednášel na různých univerzitách o psychologii učení se a paměti a začal jsem si všimnout obrovského rozporu mezi teorií, kterou jsem vysvětloval studentům, a tím, co jsem ve skutečnosti dělal.

Moje poznámky k přednáškám byly lineární, sváděly k zapomínání a obsahovaly spoustu prázdných sdělení. Používal jsem je jako základ přednášek o paměti, ve kterých jsem poukazoval na to, že dva hlavní faktory pro pamatování si informací jsou asociace a důraz. Přesto tyhle prvky v mých vlastních poznámkách chyběly! Ptal jsem se sám sebe, co bych do podkladů mohl doplnit, abych mohl tvořit asociace a správně zdůrazňovat. Na začátku šedesátých let jsem tak dospěl k prvním zárodkům konceptu myšlenkových map.

Dál jsem zkoumal, jakým způsobem zpracováváme informace, jak jsou strukturované a jak pracují mozkové buňky, studoval jsem šedou kůru mozkovou i způsoby, jakými si zapisovali své nápady géniové. Moje zjištění potvrdila původní teorii a zrodily se myšlenkové mapy.

Gestalt – tendence doplňovat

Naše mozky hledají opakující se vzory a celistvé tvary. Většina lidí bude například mít při čtení slov „jedna, dva, tři, ...“ nutkání doplnit: „čtyři“. Podobně, když někdo řekne: „Musím ti říct fantastický příběh... Sakryš. Teď mi došlo, že to vlastně nesmím nikomu povědět,“ budete v duchu skučet touhou po dokončení. Této tendenci hledat doplnění se říká „gestalt“ – jde o vrozený pud vyplňovat prázdná místa novými slovy a obrazy. A právě tento pud pomáhají myšlenkové mapy díky své struktuře ukojit. Nabízejí možnost vytvořit nekonečnou řadu asociativních „háček“, které vám pomohou důkladně prozkoumat každou myšlenku či otázku, která vám leží v hlavě.

Myšlenkové procesy v mozku

Mozek, ten úžasný stroj, používá ke zpracovávání myšlenek pět hlavních funkcí: příjem, podržení, analyzování, výstup a kontrolu.

- **Příjem:** počítky všech smyslů.
- **Podržení:** to má na starosti paměť, do které přirozeně dovedeme zapisovat a také z ní číst.
- **Analýza:** mozek umí rozeznat opakující se vzorce a zpracovat informace.
- **Výstup:** jde o všechny formy komunikace či kreativity, včetně myšlení.
- **Kontrola:** schopnost odkazovat na všechny duševní i fyzické funkce.

Všech těchto pět kategorií je navzájem provázaných:

1. Je jednodušší **přijímat** informace, pokud vás zajímají a máte k tomu dobrou motivaci, a jestliže je toto přijímání v souladu s ostatními mozkovými funkcemi.
2. Efektivně **přijaté** poznatky snáze **podržíte** a **zanalyzujete**. A naopak bezproblémové podržení a analýzy informací napomohou jejich dalšímu přijímání. **Analýza**, která se skládá z mnoha druhů zpracování informací, samozřejmě vyžaduje schopnost **držet** přijaté myšlenky.
3. Kvalita **analýzy** je pochopitelně ovlivněna schopností **přijímat** a **držet** informace.
4. Tyto tři funkce se spojují do čtvrté – kterou je výstup anebo vyjádření **přijatých**, **podržených** a **zanalyzovaných** informací formou myšlenkové mapy, promluvy, pohybu a tak dále.
5. Pátá kategorie, **kontrola**, odkazuje na schopnost vašeho mozku sledovat všechny duševní i fyzické funkce, včetně zdravotního stavu, nálady a okolního prostředí. To je zvláště důležité, protože bez zdravé mysli a zdravého těla by **příjem**, **podržení**, **analýza** ani **výstup** nemohly probíhat naplno.

Myšlenkové mapy napodobují myšlenkové procesy

Tvorba mapy vyžaduje synergické přemýšlení „celým mozkem“, které odráží výbušnou povahu neuronů přepínajících při myšlení skrz naskrz hlavou, jak hledají nová spojení. Představte si to jako obrovský pinballový hrací stroj, ve kterém miliardy stříbrných míčků létají rychlostí světla od packy k pacce.

Váš mozek *nemyslí* lineárně ani sekvenčně jako počítač. Myslí *multilaterálně*, mnoha směry, paprskovitě. Když tvoříte mapu, větve rostou dál od středu, a tvoří další úrovně větví, což vás stimuluje k přidávání dalších a dalších souvisejících nápadů – přesně tak, jak se to děje ve vašem mozku. A protože jsou všechny myšlenky v mapách propojeny jedna s druhou, pomáhají vašemu mozku díky asociacím dělat velké pokroky ve snaze něco pochopit či vymyslet.

Cesta před námi

Od lékařů a psychologů s jistotou víme, že náš mozek obsahuje obrovský výkon, který čeká na to, až jej využijeme. Naše ohlédnutí za génii odhalilo, že používali větší část vrozených duševních schopností než lidé okolo nich. Co je nejdůležitější: máme jistotu, že máme *všichni* do vínku dané stejné duševní schopnosti a že z nich můžeme čerpat. Proč to tedy neděláme? To si vysvětlíme v další kapitole.

Géniové myslí paprskovitě

Všichni velcí myslitelé dokázali své představy vizualizovat a tvořit si tak silné vnitřní vize svých cílů a ambicí, že skoro vytlačily vše ostatní. Denní snění pomohlo Einsteinovi „spatřit“ tvar vesmíru. Géniové svoji představivost promítli do obrázků, kterými doplňovali své poznámky.

Na rozdíl od mnoha svých současníků rozuměli tomu, jak využít sílu svých mozků a pracovat se vším, co mají k dispozici. Nabídneme vám teď seznam jejich dovedností, abyste nad ním přemýšleli – a abyste je okopírovali! Jak uvidíte, zmíněné schopnosti si může osvojit každý, a jakmile jednou pochopíte principy tvorby myšlenkových map a probudíte svoje nadání přemýšlet, pamatovat si a tvořit, můžete se také stát géniem!

- **Vize:** je jako maják, který vás navádí k jasně definovanému úspěchu v životě. Muhammad Ali měl tak živou vizi úspěchu, že často dokázal předpovědět, jak dopadne jeho další zápas.
- **Touha:** jde o intenzitu vaší vášně či přání naplnit svoji vizi, cíle a poslání. Často vás to může přímo „pálit“, tak jako Faradaye jeho touha prozkoumat svět elektřiny, i když byl knihařem.
- **Plánování:** to zahrnuje jasné zaměření na dosažení celkové vize. Čchin Š'-chuang-ti, král čínského státu Čchin, to tak měl při své reorganizaci Číny a stavbě Velké čínské zdi.
- **Znalost tématu:** velcí géniové dosáhli rozsáhlého a principiálního porozumění oblastem, které zkoumali.
- **Duševní gramotnost:** je důležité pochopit fungování mozku, především paměť, kreativitu, schopnost učit se a obecné rozumové dovednosti.

Velké mozky

Další vlastností, kterou géniové sdílejí, je nepřetržitě zapisování poznámek – Thomas Alva Edison během své šedesátileté kariéry vynálezce, vývojáře, továrníka, podnikatele a moudrého obchodníka popsal minimálně pět milionů listů papíru. Pokud patříte k lidem, které kritizují za „nesrozumitelné zápisky“ a „čmárání“, právě se dočkáte útěchy a satisfakce!

Během svých přednášek jsem v posledních pětaticeti letech často ukazoval poznámky blíže neurčených myslitelů všeobecně považovaných za „veliké“. Pak jsem vybídl účastníky kurzů, aby se pokusili určit jejich autora. V každé skupině padaly – obvykle špatné – tipy v podobě jmen Leonarda da Vinciho, Alberta Einsteina, Pabla Picassa, Charlese Darwina a aspoň jednoho dalšího slavného hudebníka, vědce nebo politika. Tento experiment ukazuje, že podle našich předpokladů museli lidé jako da Vinci

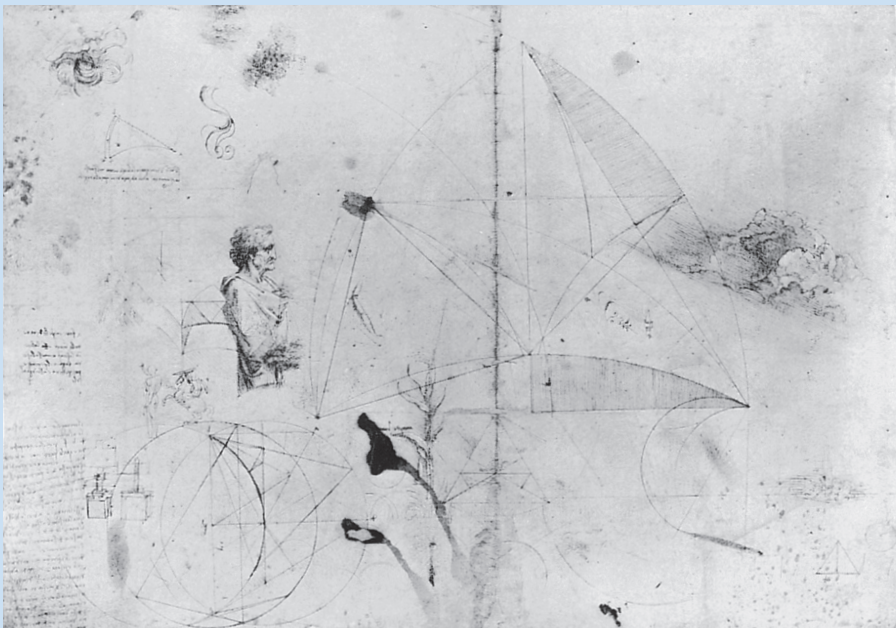
a Einstein dosáhnout své velikosti prostřednictvím širší množiny duševních dovedností, než jakou využívali jejich současníci. Přetiskujeme tu dva příklady zápisků da Vinciho a Darwina, které podporují tenhle předpoklad a dokazují, že velcí myslitelé skutečně více pracují s tím, co jim příroda dala do vínku, a že (na rozdíl od svých lineárně myslících současníků) intuitivně využívali principů paprskovitého myšlení i myšlenkových map.

Používáme kompletní sadu duševních schopností

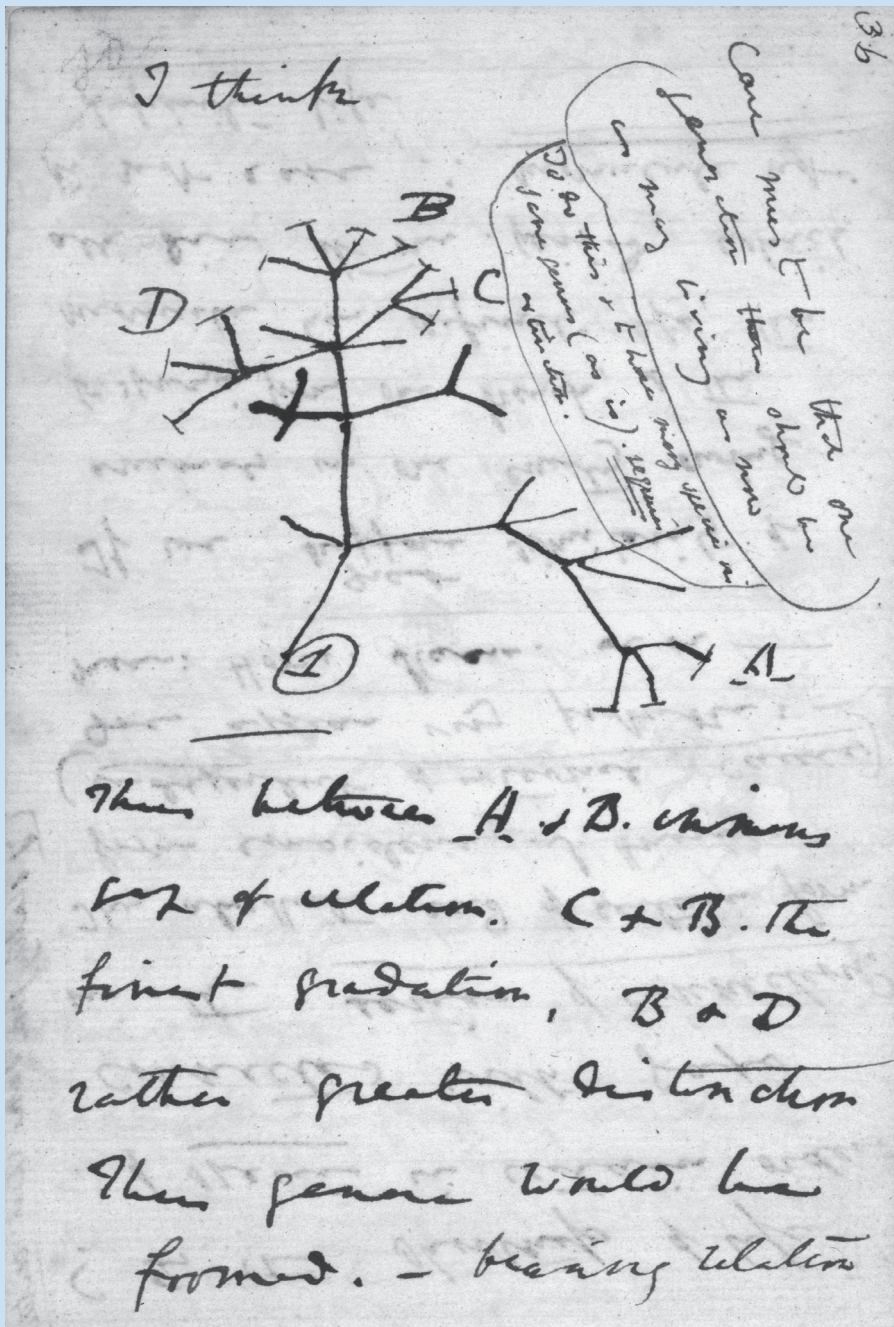
Kvality vlastních či cizích poznámek můžete rychle posoudit, když je srovnáte se seznamem mentálních dovedností v mapě na straně 24. Čím víc schopností v poznámkách identifikujete, tím lépe.

Především poznámky Leonarda da Vinciho platnost tohoto testu potvrzují. Ve svých materiálech hojně pracoval se slovy, symboly, posloupnostmi, seznamy, linearitou, analýzou, asociacemi, vizuálním rytmem, čísly, ilustracemi, perspektivou i „gestaltem“ – dokonalá mysl se dokázala dokonale vyjádřit. Poznámky Charlese Darwina obsahují zárodek myšlenkové mapy a i ony jsou vnějším odrazem jeho myšlenkových procesů.

Víme, že všichni můžeme využít týž vrozený duševní výkon. Proč má tedy tolik lidí s myšlením, kreativitou, řešením problémů, plánováním, pamětí a vyrovnáváním se se změnami tak velké problémy?



Poznámky Leonarda da Vinciho zapojují všechny dovednosti mozkové kůry



Darwinova kresba stromu evoluce se drží přirozené stavby myšlenkových map



Poznámky a zápisky

V této kapitole odhalíme, co je špatně na tradičních způsobech tvorby poznámek a zápisků, se kterými se lze setkat po celém světě. Rozborem efektivity (nebo neefektivity) různých stylů se můžeme dobat k vytvoření takového způsobu práce, který otevře naši přirozenou kreativitu, usnadní myšlení, napomůže řešení problémů a posílí paměť.

Lineární zápisky vládnou světu

Zkoumali jsme, jak s poznámkami a zápisky pracují lidé na různých stupních škol, na univerzitách a v řadě profesí. (Poznámkami přitom myslíme často i kreativní zachycování vlastních myšlenek, jejich „házení na papír“, zatímco zápisky označují zaznamenání myšlenek někoho jiného, třeba při čtení knihy, článku anebo poslouchání přednášky.) Výzkum jsme vedli v mnoha různých zemích a používali jsme při něm přímé pozorování, rozhovory i praktické experimenty.

Při jednom z pokusů jsme požádali všechny zúčastněné, aby si během pěti minut připravili neotřelý, originální proslov na téma „Mozek, inovace, kreativita a budoucnost“. Mohli při tom využít mnoho druhů papírů, barevných tužek a dalších psacích pomůcek. Chtěli jsme po nich, aby v poznámkách nezapomněli na tyto body: paměť, rozhodování, komunikace a prezentace, organizování času, inovace a kreativita, řešení problémů, plánování, humor, kritické myšlení a práce s publikem.

I když účastníci dostali na výběr z řady pomůcek, většina si vybrala obyčejný linkovaný papír a jednu (obvykle černou, modrou nebo šedou) propisku. Všimli jsme si tří nejčastějších stylů tvorby poznámek:

- **Vyprávění ve větách:** Lidé si zapisovali vše, co chtěli publiku vyprávět.
- **Práce se seznamy:** Někteří si prostě zapisovali nápady tak, jak je dostávali.
- **Číslovaná nebo abecední osnova:** Další účastníci si své poznámky hierarchicky rozdělili do kategorií a subkategorií.

V každé škole, univerzitě nebo firmě, které jsme navštívili, používalo 95 % lidí některý z uvedených tří stylů, řada je při tom kombinovala. Po celém světě jsou v současnosti způsoby práce s poznámkami a zápisky totožné. I když poznámky z Blízkého východu a Asie vypadají trochu jinak, než ty vytvořené na západě, pracují se stejnými prvky. Ačkoli se v čínštině, japonštině, hindštině a arabštině píše vertikálně anebo zprava doleva, prezentace je pořád lineární.

Všechny tři nejrozšířenější styly hojně využívají následujících prostředků:

1. **Lineární záznamy:** Poznámky byly obvykle psány rovně. Jejich autoři při tom pracovali s gramatikou, a organizovali své myšlenky chronologicky i hierarchicky.
2. **Znaky:** Písmena, slova a čísla.
3. **Kritické přemýšlení:** Účastníci nad svými poznámkami přemýšleli, jenže kvalitu jejich analýz ovlivnilo právě uspořádání myšlenek do řádků, což vede k většímu důrazu na (lineární) uspořádání než na obsah.

Takové tedy jsou tři nejčastější nástroje, které v současnosti používáme při práci s poznámkami a zápisky. Šedá kůra mozková nám toho ale nabízí mnohem víc.



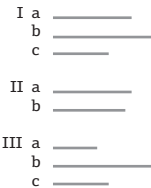
Běžné poznámky skoro nepracují s těmito prvky:

- Vizuální rytmus
- Vizuální vzorce (anebo jakékoli jiné vzorce)
- Barvy
- Obrazy (a představivost obecně)
- Vizualizace
- Rozměry
- Práce s prostorem
- Gestalt (tendence mozku vnímat a doplňovat tvary)
- Asociace

Celosvětová epidemie spavé nemoci

Právě všechny schopnosti mozku, které nepoužíváme, nám chybí k tomu, aby naše mysl a hlavně paměť mohly fungovat naplno (jak píšeme na straně 25). Nepřekvapí, že většina účastníků našich pokusů považuje psaní poznámek za frustrující a neproduktivní. Nejčastěji v souvislosti s poznámkami a zápisky používali výrazy jako „nuda“, „za trest“, „bolest hlavy“, „ztracený čas“ a „fiasko“.

Přes 95 % poznámek si lidé psali jedinou barvou (většinou černou, modrou či šedou). Všimněte si teď, že slovo „jednobarevný“ je synonymem pro „monotónní“. A copak dělá mozek, když se nudí? Nejdřív vypne příjem, pak se vypne úplně a usne. Takže 95 % lidí, kteří umějí psát, si dělá zápisky přesně tím způsobem, který je nudí, rozhodí jim koncentraci a občas je nechá omdlít. Takhle to skutečně funguje: stačí se podívat do

Styly	Kvůli čemu si děláme poznámky	Co k tomu používáme
1 	Abychom si lépe pamatovali	Slova Čísla
2 	Aby nám pomohly v komunikaci a prezentování	Věty Řádky Seznamy
3 	Kvůli inovacím a kreativním nápadům K lepšímu plánování Pro možnost analýzy a kritického přemýšlení Pro snadnější rozhodování atd.	Logiku Kritické myšlení Jedinou barvu

Tři nejčastější styly, které při vytváření poznámek nebo zápisů používá 95 % studentů i pracujících na celém světě, bez ohledu na jejich řeč nebo národnost. Poznáte, proč je kvůli nim tolik lidí bezradných?

školních, univerzitních či městských knihoven po celém světě. Co tam půlka lidí dělá? Spí! Místa, kde se máme učit, se stávají obrovskými veřejnými noclehárnami!

Tahle celosvětová epidemie „spavé nemoci“, jíž reagujeme na učení, je způsobena skutečností, že si většina z nás po několik posledních století dělá poznámky způsobem, který využívá povážlivě malou část šedé kůry mozkové. Schopnosti ukryté v levé i pravé mozkové hemisféře spolu pak nemohou plynule spolupracovat a roztočit naplno soukolí naší inteligence. Místo toho jsme osedlali naše mozky systémem, který jim velí: ignoruj a zapomeň! Nevýhody těchto dvou důsledků si vybírají vysokou daň.

Běžné systémy pro tvorbu poznámek

- **Ukrývají klíčová slova** – Důležité myšlenky jsou sdělovány klíčovými slovy, obvykle podstatnými jmény a slovesy. Z těch srší důležité asociace, kdykoli je přečtete nebo uslyšíte. V běžných poznámkách se klíčová slova často vyskytují každé na jiné stránce, zastřena spoustou méně důležitých slov. Kvůli tomu si mozek nemůže klíčové myšlenky řádně spojit.
- **Způsobují, že se nám vše hůře pamatuje** – Monotónní, jednobarevné poznámky jsou nudné už napohled. Kvůli tomu s nimi odmítáme pracovat a zapomínáme jejich obsah. Navíc často vypadají jako řada navzájem podobných seznamů, jejichž

vytváření je tak fádní, že se při něm můžete dostat do napůl hypnotického transu, ve kterém je takřka nemožné si cokoli zapamatovat.

- **Plýtvají časem** – Běžné způsoby pořizování zápisků a poznámek na několikrát plýtvají časem, protože vedou ke zbytečnému psaní a pak vyžadují:
 - čtení zbytečných poznámek;
 - opakované čtení zbytečných poznámek;
 - hledání klíčových slov.
- **Nestimulují mozek** – Lineární uspořádání klasických poznámek už z principu brání mozku, aby si vytvářel asociace a tedy využíval souhry kreativity a paměti. Především dlouhé seznamy navíc ve vaší mysli nepřetržitě vzbuzují pocit, že už brzo dorazíte na jejich konec. Tenhle falešný pocit „už to bude hotové“ funguje jako omamná látka, zpomaluje a dusí myšlení.

Co o efektivitě různých forem zápisků zjistili vědci

Naše tvrzení jsou podpořena řadou vědeckých studií věnovaných práci s poznámkami. Jde hlavně o výzkum doktora Howea z Exeterské univerzity, který zkoumal efektivitu různých způsobů zapisování poznámek. Posuzoval ji přitom podle toho, jak dobře byli studenti schopni na základě svých zápisků hovořit a zda jim při tom plně rozuměli. Také měli být schopni své zápisky využít k opakování látky ke zkoušce, u níž už neměli popsané papíry k dispozici. Takto vypadaly výsledky, od nejhorších k nejlepším:

1. Doslovný přepis přednášky, obdrženy přímo od učitele.
2. Doslovný přepis přednášky, vytvořený samotným studentem.
3. Stručné zápisky z přednášky, které student dostal od učitele.
4. Stručné zápisky z přednášky, vytvořené samotným studentem.
5. Zápisky pracující s klíčovými slovy, připravené učitelem. (Občas si ale studenti nevytvořili správné myšlenkové asociace a ve zkoušce po učení z tohoto podkladu dopadli extrémně špatně.)
6. Zápisky pracující s klíčovými slovy, osobně připravené studentem.

Práce doktora Howea ukazuje, že stručnost, hospodárnost a osobní zapojení mají při práci s poznámkami zásadní vliv.

Co to znamená pro naše mozky

Časté neefektivní zapisování poznámek má pro naši mysl řadu následků:

- Ztrácíme schopnost koncentrace, protože se mozek bouří proti špatnému zacházení.
- Plýtváme časem, protože si děláme poznámky k poznámkám, jak se snažíme dobrat k podstatě toho, co chceme pochopit.

- Přestáváme věřit ve své duševní schopnosti i sami v sebe.
- Zatímco malé děti a lidé, kteří měli to štěstí a naučili se správně učit, hoří láskou ke vzdělávání, většina z nás o tuto vášeň přišla.
- Nudíme se a trpíme frustrací.
- Čím tvrději pracujeme, tím hůře to jde, protože nevědomky pracujeme sami proti sobě.
- Naše výsledky postupně upadají, a my přitom potřebujeme systém, díky kterému by mohly růst.

Jedna holčička z New Yorku byla v devíti letech jedničkářkou. V deseti její prospěch klesl na dvojky, v jedenácti z ní byla trojkařka. Ve dvanácti nosila domů čtyřky a hrozilo, že se její výsledky ještě zhorší. Ona samotná, její učitelé i příbuzní byli zmatení, protože se pořád učila stejně pilně, ne-li pilněji, a stále to bylo na první pohled inteligentní děvče.

Rodiče mě poprosili, abych si s ní promluvil. Po dlouhé a smutné konverzaci se najednou rozzářila a řekla: „Je něco, v čem jsem každý rok lepší a lepší.“

„Co to je?“ zeptal jsem se.

„Moje zápisky,“ odpověděla.

Najednou to bylo jasné jako facka. Předpokládala, že aby se jí víc dařilo ve škole, musí si dělat lepší a lepší zápisky. „Lepší“ pro ni znamenalo „upovídanejší“, co nejbližší doslovnému přepisu učitelových slov a co nejuhlaženější. Bezelstně tedy věnovala stále víc úsilí činnosti, která jí ve skutečnosti bránila látce porozumět a zapamatovat si ji. A přitom jeden Rus jménem Šereševský, který měl dokonalou paměť, dělal přesně tohle právě proto, aby dokázal zapomenout! Jakmile si děvče uvědomilo, co dělá, naučilo se pracovat s myšlenkovými mapami a zvrátit trend ve svém školním prospěchu.

Ukázali jsme si, že nejrozšířenější metody pořizování poznámek a zápisků využívají jen část z obrovského potenciálu lidského mozku. Taky víme, že velcí géniové využívali z mentální kapacity, jež je nám všem dostupná, mnohem větší díl. Vyzbrojeni těmito vědomostmi se můžeme posunout kupředu, do kapitoly věnované paprskovitému myšlení, což je jednodušší, přirozenější a efektivnější způsob používání našeho mozku.



Paprskovité myšlení

Co se ve vašem mozku děje, když se zakusujete do hrušky, přivoníte ke květině, posloucháte hudbu, sledujete řeku, dotýkáte se milované osoby anebo prostě jen vzpomínáte? Odpověď je zároveň jednoduchá i úžasně složitá.

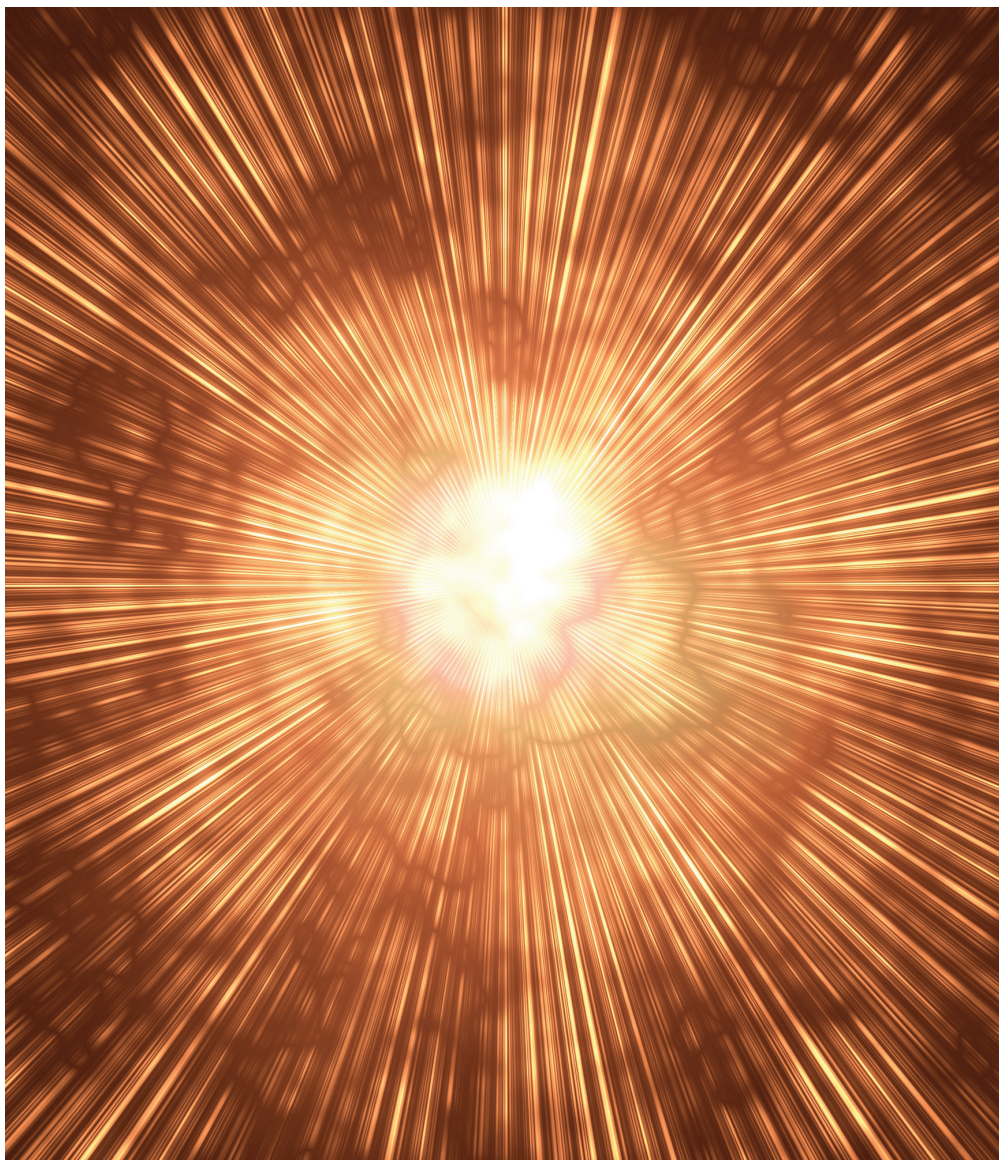
Každou informaci, která vstoupí do vaší hlavy – každý smyslový vjem, vzpomínka nebo myšlenka (včetně každého slova, čísla, zkratky, jídla, vůně, linie, barvy, obrazu, rytmu, tónu a textury) – lze znázornit jako středobod, z kterého paprskovitě vycházejí desítky, stovky, tisíce anebo *miliony* výběžků. Každý z nich přitom představuje asociaci, z které opět vybíhá nespočet spojení. Právě o tomto počtu asociací, které jste si vytvořili, můžeme mluvit jako o paměti anebo osobní knihovně ukryté v mozku. Ten ve skutečnosti obsahuje myšlenkové mapy, na které by nejlepší kartografové světa mohli jen nevěřičně zírat.

Přírodní superpočítač

Vzorce našeho přemýšlení vypadají jako práce obřího, přírodou vytvořeného počítače, který pracuje s asociacemi a jejich větvením. Paprsky myšlenek propojují prakticky nekonečné množství shluků dat. Tato představa odráží strukturu neuronových sítí, z kterých se mozek skládá. Zároveň se do ní promítá to, co vidíme v přírodě – žilky na listu, větve stromu, anebo mocná řeka Amazonka, nabírající přítoky a nacházející si cestu největším deštným pralesem světa. Rychlý výpočet prozradí, že zásoba informací, které nosíte v hlavě, a spojení mezi nimi, se skládají z tolika datových asociací, že jde o šestnáctimístnou cifru.

Nekonečný skladovací prostor

Mnoho lidí používá představu obří databáze jako výmluvu. Omlouvají si přestávky v učení a vysvětlují, že jsou jejich mozky „skoro plné“, a kvůli tomu si nechtějí zapamatovat nic nového, aby uchovali volné místo pro „opravdu důležité věci“. Pro takové obavy ale



Výbuch supernovy

není důvod, protože díky neurofyziologickému výzkumu víme, že i kdyby váš mozek získával deset nových informací (obrázků či slov) každou sekundu po stovku let, pořád by využíval jen jednu desetinu své kapacity.

Tahle úžasná schopnost ukládání je umožněna neuvěřitelně rafinovanou stavbou mozku a složitými chemickými procesy, které probíhají v jeho buňkách. Nezáleží na tom,

kolik informací jste uložili, a kolik spojení mezi nimi vzniklo. Váš potenciál k vytvoření nových vzorců a kombinací myšlenek to biliardkrát překračuje. Čím více nových poznatků uložíte do integrované, paprskovité a organizované struktury, tím snazší bude naučit se další věci.

Paprskovité myšlení (termín jsme si vypůjčili, protože fráze „vyzařovat paprsky“ popisuje pohyb řady linek ze středobodu) označuje kreativní myšlenkový proces, který vychází z centra a zůstává s ním ve spojení. Všimněte si, jaké související fráze vás mohou napadnout: „jasně zářit“, „bystré oči vyzařující radost a naději“, „ohnisko reje meteoritů“ – a „exploze nápadů“.

Myšlenkové mapy: zrcadlo k paprskovitému myšlení

Jak jsme si řekli, představa paprskovitého myšlení odráží vnitřní strukturu mozku a procesy, které v něm probíhají. Myšlenková mapa je vnější zrcadlo nastavené těmto procesům a zpřístupňuje obrovskou továrnu na myšlenky ukrytou v mozku.

Myšlenková mapa vždy paprskovitě vychází z centrálního obrazu. Každé slovo a každý obraz se stává sám středem dalších asociací, které se mohou teoreticky větvit donekonečna, ale stále mají společný střed. I když je myšlenková mapa zakreslená na dvourozměrné stránce, odráží mnohazměrnou skutečnost a pracuje s prostorem, časem a barvou.

Ještě než se naučíme tenhle mocný nástroj uplatňovat, je nezbytné porozumět principům fungování mozku, které za vším stojí. Paprskovité myšlení je přirozený a prakticky automatický způsob, jakým lidský mozek vždy pracoval. V průběhu vývoje jsme se místo plnohodnotného, mnohazměrného paprskovitého přemýšlení omezili na vnímání po liniích jednotlivých paprsků. Mozek by se při paprskovitém uvažování měl projevovat v paprskovitých strukturách, které odrážejí vzorce samotných myšlenkových postupů. Jak si ukážeme v druhé kapitole, takovou strukturou jsou myšlenkové mapy.



Sluneční svit ve větvích javoru znázorňuje strukturu stromu, strukturu myšlenkových map, a díky sluneční záři i základní povahu paprskovitého myšlení

Myšlenková mapa je technika
zlepšující kreativitu
i produktivitu, která dokáže
podpořit schopnost učit
se i výkonnost jedince
i organizací. Je to revoluční
systém pro **zachycování**
nápadů a poznatků na papír.

Anthony J. Mento a Raymond M. Jones
z Loyola College a **Patrick Marinelli**
z Johns Hopkins University o svém
programu **MBA**

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