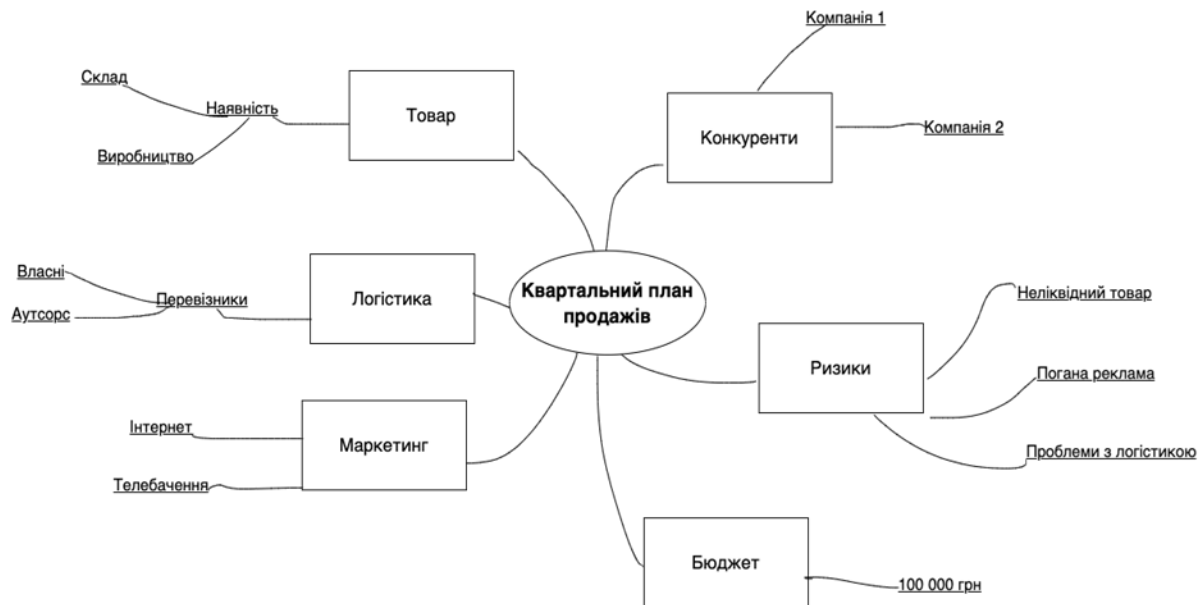


## Використання мап думок в сучасному менеджменті проектів та організацій



**Олексій Мельник**

здобувач освітньої програми «Agile-технології розробки програмного забезпечення»,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: melnykoie@krok.edu.ua

**Валентин Рач**

д.т.н, професор, директор ННІКТ,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: v\_rach@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0002-6563-2354

Сучасна сфера менеджменту має безліч різноманітних інструментів, що дозволяють ефективно використовувати наявні ресурси для управління проектами чи організаціями. Починаючи з інформаційних продуктів що спеціалізуються на вузьконаправлених елементах менеджменту до глобальних інструментів та практик. Все це дозволяє визначити вимоги, обсяг робіт та ефективно керувати щоденною роботою.

Однією з таких практик є практика використання мапи думок або як її ще називають «ментальної карти». Неможливо точно визначити коли була вперше застосована практика, оскільки ще наші предки використовували різні наскальні графічні зображення для запису своїх думок[1], але широкою популярності цей вид опису думок, ідей, проектів або їх колекцій за допомогою малювання вузлів, гілок, кольорів та піктограм припав на 1960-і роки, завдяки автору популярної психології Тоні Бьюзену [2].

Ментальні карти можна застосовувати в будь-якій сфері життя де потрібно розвивати та вдосконалювати інтелектуальні здібності особистості та вирішувати

різноманітні завдання. Перевагою мап думок є швидка побудова, оперативні корекції, стислість наочності та інформативність, що є важливим в сучасному менеджменті проектів та організацій.

Метою є виявлення готовності фахівців сфери менеджменту до практичного застосування мап думок, як інструменту візуалізації структури знань, ідей, думок та їх організації.

**Матеріали та методи.** У роботі використано конкретно-соціологічні методи, такі як: добровільне анонімне анкетування[3] та метод звичайного інтерв'ю для уточнення даних. В анкетуванні прийняли участь 12 студентів магістратури спеціальності «Менеджмент», 20 керівників різних рівнів (відділів та департаментів банківських і освітніх установ та ІТ організацій), практикуючих проектних менеджерів, які зазвичай працюють із різноманітними інформаційними системами в сфері менеджменту. В ході пілотного використання карт думок, респонденти тиждень працювали над власними задачами з їх використанням, після чого проходили анкетування та інтерв'ю. Основна увага приділялась на ведення карт думок під час зустрічей, мозкового штурму для організації порядку денного і замість електронних протоколів, та визначення масштабу проекту чи задачі. Також, ментальні карти використовували під час організації команд проекту, що раніше відбувалося в інформаційних системах SAP MM, MS Excel та інших. Для зручності респонденти мали змогу використовувати різні засоби візуалізації (побудови), такі як: MS Visio; MS PowerPoint; Draw.io; Листи паперу та ручки.

З урахуванням вимог, що прийняті у соціології [4], перша частина питань були нейтральними, після чого пропонувалися складніші запитання та соціально-демографічні, що завершували анкету. Під час проведення соціологічного дослідження було використано анкету, що включала 10 запитань. В анкеті були відсутні питання з подвійним запереченням, питання з множинним вибором чи альтернативним вибором відповідей.

Під час проведення інтерв'ю було збережено оптимальні умови його проведення[5]. Інтерв'ю включало 5 питань, на які не можна отримати однозначну відповідь «так» або «ні», питання задавалися лише не більше одного одночасно, демонстрація нетерпіння та ставлення до відповідей опитуваного була відсутня.

Через малу кількість респондентів кожної з категорії респондентів, подальший аналіз проводився без поділу за групами. Аналіз паспортної частини анкети показав, що серед респондентів переважали чоловіки у віковій категорії 21-60 років.

**Результати.** У ході анкетування, було виявлено що 20 респондентів (66,7%) раніше чули про практики використання мап думок. Із них на запитання «Чи використовували ви хоча б раз мапи думок (ментальні карти) в роботі, що пов'язана з управлінням організацією, проектним менеджментом чи іншої області менеджменту?» позитивно відповіли лише 7 осіб (35%). Під час користування різними засобами побудови ментальних карт 14 респондентів (46,7%) переважно користувалися звичайними ручками та папером, 7 осіб (23,33%) Draw.io, 6

респондентів (20%) MS Power Pointта 3 (10%) використовували MS Visio.

Під час інтерв'ю на запитання «Як би ви оцінили зручність використання вашого основного інструменту?» найбільш зручним інструментом було визначено візуалізацію за допомогою ручки та паперу 12 із 17 (70,59%) респондентів, серед тих хто спробував цей спосіб хоча б раз. Користувачам переважно інформаційних систем було задано запитання під час інтерв'ю: «Чому ви використовуєте як інструмент саме інформаційні системи?», на що основною відповіддю з боку респондентів була необхідність швидко ділитися інформацією серед своїх колег, зберігати інформацію та мати можливість інтегрувати в корпоративну екосистему, а паперовий варіант не може забезпечити такі умови. Від одного респондента було отримано приклад розробленої їм мапи думок, що зображена на рисунку 1.

В результаті проведеного опитування виявилось, що переважна більшість респондентів (86,67%) загалом позитивно оцінили застосування ментальних карт під час своєї роботи. Із них більше половини (57,69%) хочуть і надалі продовжувати використовувати мапи думок для доповнення існуючих інструментів менеджменту в їх професійній діяльності.

**Рис. 1. Приклад діаграми побудованої респондентом.**

**????? рисунок має бути в цьому місці**

Під час інтерв'ю 92,31% респондентів відмітили основною перевагою над технічними засобами – гнучкість, завдяки можливості творчо підходити до процесу побудови карти та відсутність обмежень, що нативно вписується в гнучкі методології та майнд-сети, такі як Agile. 76,92% респондентів позитивно оцінили швидкість створення карт.

**Обговорення.** З отриманих результатів під час проведення дослідження, можна зробити висновок, що більшість людей не використовують мапи думок, відаючи перевагу новим інструментам, практикам та методам, але після використання на практиці ментальних карт їх думка змінюється. Одним із важливих аспектів використання різних інструментів для менеджера, що вже працює всередині корпоративної екосистеми є можливість інтеграції нових практик до вже існуючих, що завдяки сучасним інформаційним системам зробити реально, але зручність їх використання є меншою порівняно із паперовими (аналоговими) варіантами.

**Висновок.** Для інструментів сучасного менеджменту незалежно від того чи проектний він, чи організаційний хоч і існує багато різних практик, методів, методологій, інформаційних систем та інших, завжди знайдеться місце як новим, так і колись забутим інструментам. Мапи думок, або ж ментальні карти є гарною альтернативою сучасним способам візуалізації ідей та думок, що можуть бути швидко впровадженні в до існуючих практик, таких як Agile, завдяки їх перевагам. Оскільки мапа думок не має ніяких обмежень, то вона може бути в будь-який час масштабованою до необхідних розмірів, може бути складовою частиною системи, її зручно переводити в інші формати взаємодії, такі як презентації, плани, тощо. Так само, її легко змінювати чи доповнювати.

Саме тому більшість респондентів позитивно відносяться до впровадження практики використання в своїй роботі мапи думок та вважають її простим та універсальним інструментом у менеджменті.

Таким чином, використання мап думок як альтернативи іншим інструментам управління організацій та проектів чи їх доповнення є цілком доцільним.

**Ключові слова:** Agile; практики; інформаційні системи; візуалізація знань; соціологічне дослідження.

### **Список використаних джерел**

1. Грабб Р. Коріння візуального картографування. URL: <https://www.mind-mapping.org/blog/roots-of-visual-mapping/>.
2. Б'юзен Т. Мапа думок. Докладний посібник із вивчення і застосування найпотужнішого інструмента мислення у світі. 2021. 224 с.
3. Мюллер Х. Складання ментальних карт: метод генерації та структурування ідей. 2007. 126 с.
4. Вербець В.В. Методологія та методика соціологічних досліджень: Навчально-методичний посібник. Друге вид. доп. і перероб. 2006. 167 с.
5. Гоманюк М.А. Інтерв'юер у масовому опитуванні. Кишеньковий навчально-методичний посібник. 2013. 84 с.