

Tony Buzan  
avec la collaboration de Chris Griffiths

# *Le mind mapping* au service du manager



© Groupe Eyrolles, 2011  
ISBN : 978-2-212-54689-7

**EYROLLES**

Éditions d'Organisation

# Sommaire

Avant-propos de Nicky Oppenheimer, président de De Beers IX

Remerciements XI

Préface XVII

Introduction XXI

## **Partie 1** Le *mind mapping*, « logiciel » ultime de gestion 1

- 1 Qu'est-ce que le *mind mapping*? 3
- 2 Le *mind mapping*, mode d'emploi 19
- 3 Le *mind mapping* sur ordinateur 37

## **Partie 2** Musclez vos compétences professionnelles de base avec le *mind mapping* 59

- 4 Optimisez votre gestion du temps et votre travail 61
- 5 Le *mind mapping*, outil de négociation 79
- 6 Réussissez vos présentations avec le *mind mapping* 101
- 7 Gérez efficacement vos projets avec le *mind mapping* 119

## **Partie 3** Mieux penser l'entreprise avec le *mind mapping* 141

- 8 Renforcez votre leadership grâce au *mind mapping* 143
- 9 Trouvez des idées et innovez grâce au *mind mapping* 163
- 10 Le *mind mapping* au service de la pensée stratégique 179

## **Partie 4** Améliorez les performances de l'entreprise avec le *mind mapping* 215

**11** Augmentez les ventes avec le *mind mapping* 217

**12** Utilisez le *mind mapping* pour vous donner des objectifs et changer 233

Conclusion 251

Annexe 253

Index 259

# Avant-propos

J'ai commencé à pratiquer le *mind mapping* sur le tard alors que je connaissais Tony Buzan depuis très longtemps et que mon épouse avait été une adepte de cette technique de la première heure. Mes réticences étaient d'ordre esthétique. En effet, mes *mind maps* semblaient tellement médiocres comparés à ceux de Tony et à ceux de mon épouse, tant pour la fluidité des lignes que pour la netteté des images, que mes objections l'emportaient sur la raison. Un logiciel vient d'apparaître sur le marché, et je me rends compte à quel point j'ai été borné et timoré de ne pas adopter plus tôt le *mind mapping* au travail. Depuis ma conversion, j'ai compris que le *mind mapping* est une aide indispensable dans la vie professionnelle, et je recommande cet ouvrage et les idées qu'il expose à tous les hommes d'affaires.

*Nicky Oppenheimer, président de De Beers*

Note : voir p. 145 un *mind map* utilisé dans le cadre de De Beers.

# Préface

*Une grande partie de la population mondiale vit aujourd'hui dans une « démocratie de l'information » [...] Alors que nous avons accompli des progrès considérables dans l'exploitation de l'information, nous n'avons pas encore fait l'équivalent dans le domaine des connaissances [...] Le logiciel de mind mapping peut aussi être utilisé comme « ardoise vierge » numérique pour relier et synthétiser des idées et des données et, au final, pour créer des connaissances [...] et des modèles mentaux nouveaux qui permettront à l'individu de découvrir et d'exploiter toute la richesse de ces informations.*

Bill Gates, « The Road Ahead: How "intelligent agents" and Mind Mappers are taking our information democracy to the next stage », *Newsweek*, 25 janvier 2006.

Quand l'entrepreneur le plus célèbre du monde, l'un des créateurs de la révolution de la micro-informatique et fondateur de l'organisme de charité le plus riche de la planète commence à parler du *mind mapping* et de la révolution de la connaissance, vous vous devez de dresser l'oreille et de lui accorder toute votre attention.

Homme d'une capacité intellectuelle considérable, Bill Gates est cofondateur, président et principal architecte informatique de Microsoft Corporation, l'entreprise de logiciels la plus puissante du monde. Son appel est réellement visionnaire. De son côté, le président du Mexique, Vicente Fox, a affirmé dans un discours prononcé lors du V<sup>e</sup> Forum de l'ONU sur « l'innovation et la qualité dans le gouvernement au XXI<sup>e</sup> siècle » que celui-ci serait le siècle du développement du capital intellectuel et de l'innovation, et qu'il faudrait le renommer « siècle du cerveau ». C'est là une intuition stimulante et une vision juste.

## La montée en puissance du capital intellectuel

Alors que la crise économique perdure, un besoin impératif d'améliorer les capacités de réflexion, de mémorisation et de créativité s'impose aux entreprises et aux organisations. Nous constatons une crise du capital

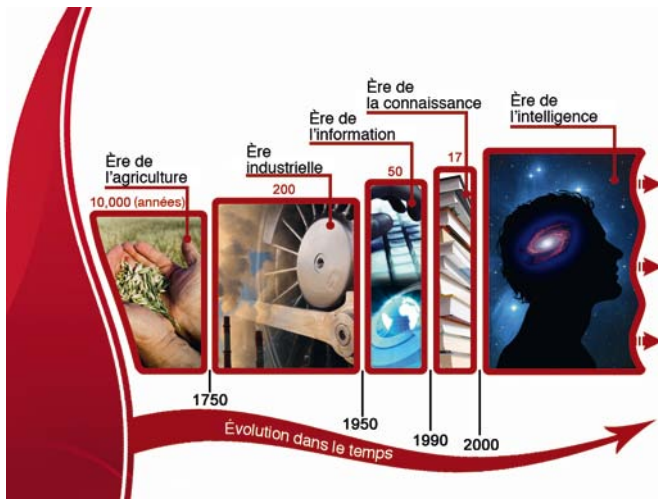
politique, financier et boursier, une crise des matières premières et de la propriété. Pourtant, entre ces lignes de failles soudaines et périlleuses, on aperçoit la montée en puissance et l'accélération, en réalité exponentielle, d'une autre forme de capital et qui est à peine évoquée dans les milieux d'affaires internationaux : le capital intellectuel. La monnaie d'échange de ce capital intellectuel est l'intelligence.

Les experts affirment que la crise entraînera un basculement des activités et des transferts de capital de l'Ouest vers l'Est. C'est une analyse de la situation très bornée : la crise du crédit actuelle est en réalité planétaire, et elle a fait apparaître l'amorce d'une transition inévitable déjà entamée, à savoir le passage de l'ère industrielle et de l'ère de l'information à l'ère de l'intelligence.

## L'ère de l'intelligence

Depuis l'aube de la civilisation, l'humanité a traversé différentes « révolutions de l'esprit ». Chacune de ces révolutions a été plus courte que la précédente ; chacune a accéléré de façon exponentielle les importantes mutations qui survenaient dans les modes de travail, de pensée, de vie et de pratique des affaires.

Après la révolution agricole, la dynamique de la révolution industrielle s'est enclenchée et a filé comme une flèche en seulement deux cents ans pour céder la place à l'ère industrielle qui, en mettant la machine au premier plan, a transformé le monde entrepreneurial et commercial. Cette révolution a donné naissance à des outils capables de reproduire la pensée : le téléphone, la presse, la radio, le cinéma, la télévision et l'ordinateur. Le monde fut soudain inondé d'informations : la révolution industrielle engendrait sa propre révolution de l'information. Cependant, contrairement aux idées reçues, l'ère de l'information n'était pas l'étape ultime de l'évolution humaine et elle allait exposer le public à un déferlement d'informations. Cette évolution a entraîné une « surcharge d'informations » et nous a permis de comprendre qu'il ne suffisait plus de disposer de quantités infinies d'information. L'ère de l'information fut de courte durée – moins de cent ans depuis sa naissance jusqu'à sa transformation – et a donné naissance à une nouvelle façon de penser : l'ère de l'intelligence.



Dans le cadre de conférences sur le *mind mapping* données de 2006 à 2009 dans le monde entier, nous avons demandé aux participants comment ils qualifieraient l'«ère» dans laquelle l'humanité était entrée. La réponse fut presque unanime : «ère de l'information» ou «ère de la technologie», ou les deux à la fois. C'est une idée très répandue, et si l'individu se fait une idée de son époque qui ne correspond pas à la réalité, il est comme un poisson hors de l'eau, et ses réactions sont inadéquates et sans pertinence.

Quelques penseurs d'avant-garde (dont Bill Gates) ont compris que nous ne sommes plus dans l'ère de l'information puisque l'information en tant que telle n'est plus une panacée, et qu'en réalité elle a donné naissance à un raz-de-marée d'informations, générateur de confusion et de stress. L'ère dans laquelle nous sommes entrés, née de l'ère de l'information, est l'ère de l'intelligence.

Pour améliorer et optimiser notre façon de travailler et de faire des affaires, il faut une mutation qui donnera du sens à la quantité illimitée d'informations dont nous disposons désormais. Autrement dit, il faut utiliser notre intelligence pour traiter l'information. Pour y parvenir, nous avons besoin d'un savoir-faire capable d'exploiter le cerveau efficacement – pour utiliser la mémoire et pour penser de façon novatrice –, et c'est là qu'entre en scène le *mind mapping*.

## La création assistée par le *mind mapping*

La créativité est fondamentale dans la vie professionnelle. Quel que soit notre secteur d'activité, l'imagination et l'association d'idées contribuent à la production de nombreuses idées qui seront ensuite évaluées et analysées. Les meilleures innovations seront approfondies et traduites en stratégies, produits ou services nouveaux. Le *mind mapping* est un outil précieux et innovant pour optimiser ce processus créatif : son approche graphique stimule l'imagination et la capacité d'associer les idées. Puissant catalyseur de la créativité et de la mémoire, il entraîne la personne qui le pratique dans une exploration d'idées et de solutions qui lui auraient peut-être échappé autrement.

Quel que soit le problème brûlant qui vous occupe – trouver des débouchés commerciaux, découvrir de nouvelles méthodes de travail ou de marketing, augmenter des ventes ou restructurer une entreprise – nous sommes persuadés que le *mind mapping* est la réponse aux nombreuses questions qui vous assaillent aujourd'hui. Nous avons la conviction que le *mind mapping* est la meilleure approche et la plus efficace pour optimiser votre potentiel de travail. L'investissement dans le capital intellectuel et le *mind mapping* vaut vraiment la peine : il vous ouvrira des perspectives professionnelles et personnelles infinies et vous conduira au succès.

*Tony Buzan et Chris Griffiths, 2009*

# Introduction

*Tony Buzan est investi d'une mission impressionnante : libérer le pouvoir du cerveau et montrer à l'humanité comment exploiter et utiliser son génie créatif avec aisance et efficacité. Depuis plus d'une trentaine d'années, Tony Buzan mène inlassablement une campagne pour faire connaître cet outil puissant dans le monde entier. Selon les dernières estimations, environ 200 millions de personnes dans le monde se servent désormais des mind maps, et leur utilisation universelle n'est plus qu'une question de temps.*

S.E. Dr Abdul Hussein Ali Mirza, ministre du Pétrole et du Gaz, Bahreïn.

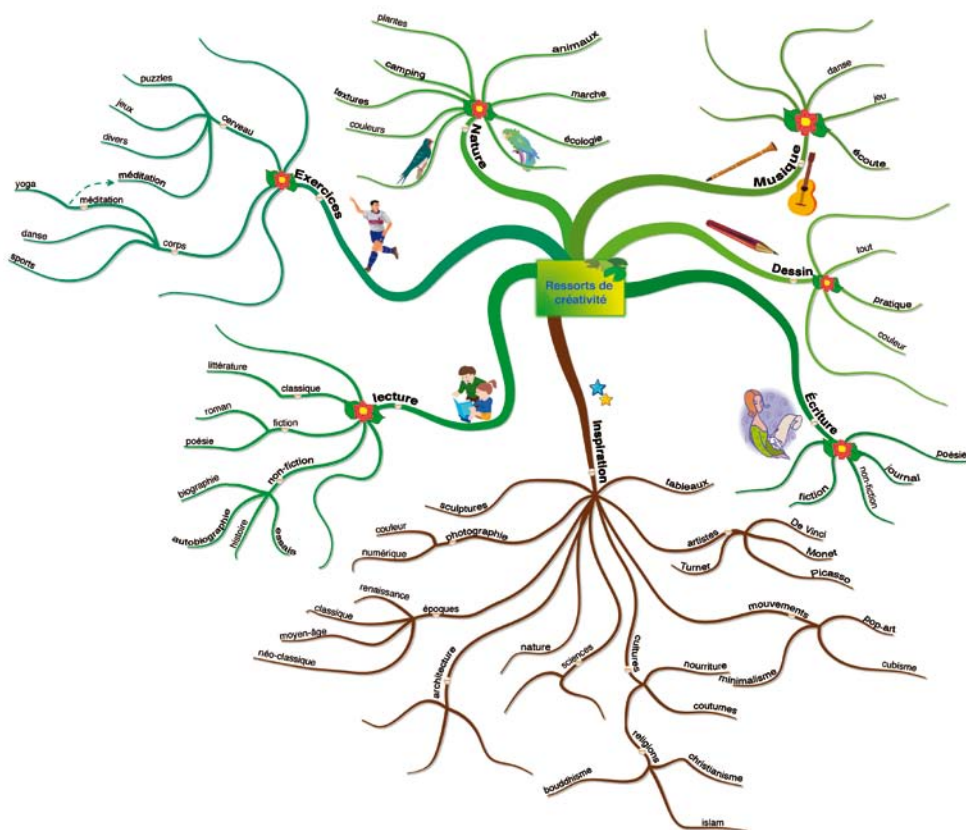
Le *mind mapping* est une compétence qui, une fois maîtrisée, révolutionnera votre activité professionnelle et vos méthodes de travail. Qu'est-ce qui fait la force de cette technique ? La création de *mind maps* exige la participation synergétique du cerveau tout entier ; c'est un processus qui reflète la nature explosive du fonctionnement des neurones qui tendent à établir inlassablement de nouvelles connexions. Pour le dire simplement, un *mind map* permet au cerveau de fonctionner comme un flipper géant, dont les millions de billes fonceraient à la vitesse de la lumière et rebondiraient d'un bout à l'autre de la machine.

Le fonctionnement du cerveau n'est ni linéaire ni séquentiel comme celui d'un ordinateur, mais multilatéral et « irradiant ». Dans la création d'un *mind map*, les branches partent d'une image centrale pour aller vers l'extérieur et former un autre niveau de sous-branches ; ce nouvel embranchement vous pousse à générer davantage d'idées, qui à leur tour en généreront d'autres, comme le fait le cerveau. Comme toutes les idées d'un *mind map* sont reliées entre elles, le cerveau effectue des percées importantes tant sur le plan de la compréhension que de l'imagination.

Le *mind map* est l'outil de réflexion par excellence qui permet d'exploiter toutes vos capacités intellectuelles, et il y parvient parce qu'il reflète les *mind maps* du cerveau. Si vos objectifs professionnels ou la situation d'ensemble de votre entreprise ne vous apparaissent plus clairement, un *mind map* vous fournira un panorama qui en fera ressortir les perspectives et les potentialités.

## L'utilité du *mind mapping* dans l'entreprise

Le *mind mapping* peut révolutionner votre pratique managériale au quotidien car il permet d'envisager une situation sous tous ses angles, de façon exhaustive et surtout sans perte de temps.



**Établi grâce au logiciel iMindMap, ce mind map illustre la manière d'exploiter et de développer votre créativité. La créativité fait prospérer les entreprises; c'est une compétence cruciale qui engendre des approches innovantes.**

Le *mind mapping* peut être utilisé en entreprise ou dans toute situation professionnelle où l'on prendrait des notes linéaires. Par exemple, vous pouvez dès le matin planifier la journée, la semaine ou le mois avec un *mind map* aussi appelé « agenda heuristique ». Au cours de votre journée, vous pouvez établir un *mind map* d'appels téléphoniques, de réunions, de séances de brainstorming, de calendriers de projet d'équipe, de pré-

sentations et d'entretiens. (Vous trouverez dans les chapitres suivants une explication détaillée de l'adaptation du *mind map* à chaque situation de la vie professionnelle.)

En règle générale, le *mind mapping* permet une meilleure utilisation des compétences professionnelles fondamentales – la faculté de faire des choix, l'organisation de vos idées et de celles des autres, la créativité personnelle et collective, l'analyse, l'énoncé et la solution de problèmes, la définition d'objectifs et des délais pour les atteindre, enfin et surtout, une meilleure utilisation de la mémoire et des compétences de communication –, compétences indispensables pour une bonne gestion d'entreprise.

En intégrant le *mind mapping* à leurs cours de formation, des entreprises comme Boeing, British Petroleum, Digital Computers et EDS ont compris qu'elles pouvaient faire d'importantes économies qui, dans certains cas, vont jusqu'à 80% de leurs dépenses globales. Non seulement le *mind mapping* permet d'augmenter la vitesse et l'efficacité de l'apprentissage, mais il aide à compenser la courbe normale d'oubli selon laquelle 80% des éléments mémorisés sont oubliés dans les vingt-quatre heures suivant l'apprentissage. Réviser les *mind maps* à intervalles réguliers vous permet à la fois de bien retenir l'information et de l'utiliser.

Le *mind mapping* ne coûte pas grand chose non plus. Une feuille de papier et des crayons suffisent pour vous lancer dans une réflexion de travail plus fructueuse.

## Le Right Selection LLC Group, Dubaï

Animés par la passion d'introduire des programmes de formation et de perfectionnement dans les entreprises du Golfe et par la volonté de promouvoir une culture de l'apprentissage dans les organisations de la région, nous avons lancé Right Selection LLC Group à Dubaï en 1993 dans les Émirats arabes unis.

Le *mind mapping* a permis à nos responsables de gagner de quatre à cinq heures par semaine au moins, ce qui représente un gain de temps considérable pour n'importe quelle entreprise.

Il a permis de mener à bien des projets dans les délais, tout en évitant le stress habituel de dernière minute.



Il a aussi facilité l'identification de ressources, la délégation, la gestion et l'établissement des priorités de façon efficace, tout en nous aidant à faire de meilleurs choix et à fixer des délais réalistes.

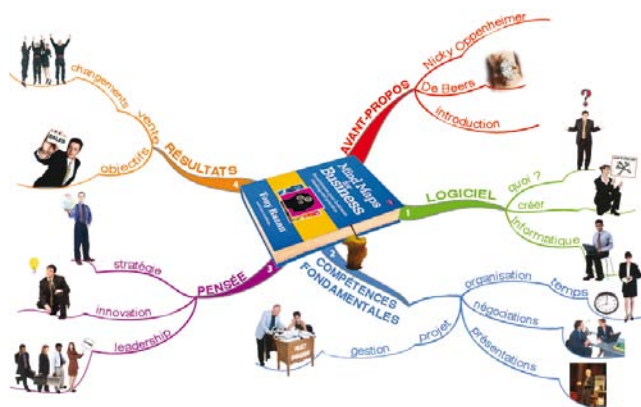
Le *mind mapping* nous a permis de faire ressortir les points clés des présentations et de structurer l'enchaînement du message qu'elles contiennent. La rédaction des présentations ne nécessite plus des jours de travail, mais des heures ou quelques minutes, puisque toute l'information concentrée sur une page devient facilement identifiable et se traduit clairement par un message fort.

L'utilisation régulière du *mind mapping* est devenue la base de travail de notre entreprise en matière de clarification d'objectifs, de gestion des connaissances, de service à la clientèle et de stratégies commerciales et marketing.

Le *mind mapping* est une technique simple, et plus on l'utilise, plus elle produit d'avantages d'une grande portée.

Ram Ganglani, président, Right Selection LLC Group  
Gautam Ganglani, directeur général, Right Selection LLC Group  
[www.rightselection.com/default.aspx](http://www.rightselection.com/default.aspx)

## Comment utiliser ce livre : un *mind map* rapide des chapitres



**Résumé du livre sous forme de mind map**

## **Première partie : chapitres 1 à 3**

Les trois premiers chapitres de cet ouvrage présentent le concept de *mind mapping*. Vous y trouverez les principes fondateurs de cet outil puissant et libérateur, des explications pour créer un *mind map* dans les règles et pour le partager avec vos collègues ou vos clients. Dans ces chapitres, nous nous appuyons sur des *mind maps* réalisés à la main ou sur ordinateur pour vous présenter, d'une part le déroulement des instructions étape par étape, et d'autre part des exemples de tout ce que cette technique peut vous apporter à vous et à votre entreprise.

## **Deuxième partie : chapitres 4 à 7**

Quand vous serez familiarisé avec le concept du *mind mapping*, la deuxième partie vous aidera à explorer son application aux compétences fondamentales de travail pour rationaliser votre entreprise et vos stratégies : depuis la gestion de l'information au niveau de l'entreprise jusqu'à la prise de notes individuelle, en passant par la planification de votre agenda et la gestion de votre emploi du temps. Dans cette partie, nous montrerons également comment le *mind mapping* peut favoriser la communication et la négociation individuelles, en réunion ou dans toute l'entreprise, et comment il peut servir à éviter les malentendus et à régler les conflits. Dans le chapitre 6, vous apprendrez à faire des présentations réussies avec le *mind mapping* et, grâce au logiciel *iMindMap*, à intégrer des *mind maps* à une présentation standard ou à la gestion de projet.

## **Troisième partie : chapitres 8 à 10**

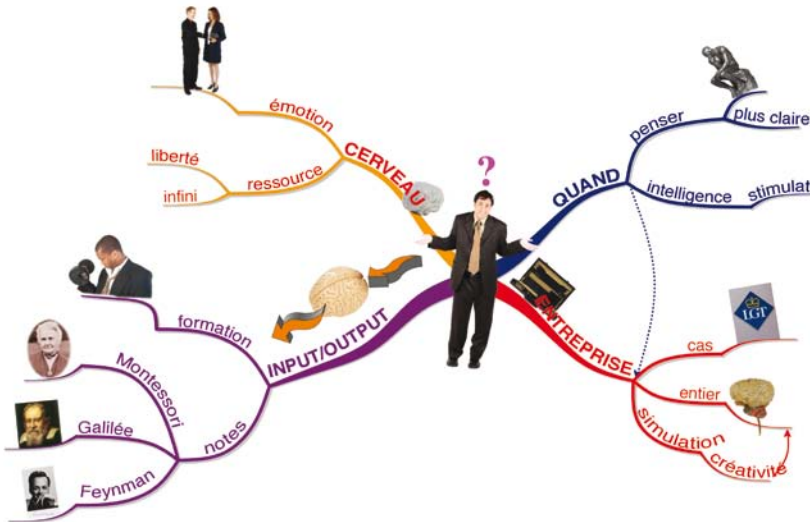
Dans ces chapitres, nous vous montrerons comment passer de l'application du *mind map* du niveau personnel à celui de l'entreprise : encourager les collègues et le personnel à l'utiliser pour réunir les membres d'une équipe autour d'une vision commune, motiver les personnes ou simplement déléguer les tâches de façon efficace. Le *mind mapping* étant essentiel pour déclencher une réflexion d'excellence dans le travail (ce qui, nous l'avons déjà souligné, est crucial à l'ère de l'intelligence dans laquelle le capital intellectuel est la matière première de base), ces chapitres vous montreront comment utiliser cet outil pour générer des idées, pour faire des séances de brainstorming ou pour découvrir des solutions originales.



# Qu'est-ce que le *mind mapping* ?

*Le cerveau humain n'a pas besoin de barres d'outils ou de menus déroulants pour fonctionner ; son mode d'activité est organique, et c'est celui que la nature utilise pour la circulation sanguine ou le système nerveux du corps, les branches d'un arbre ou les nervures d'une feuille. C'est ainsi que fonctionne la pensée. Pour bien penser, le cerveau a besoin d'un outil qui reflète le mouvement organique qui lui est naturel. Le mind mapping est cet outil.*

Tony Buzan



**Résumé du chapitre 1 sous forme de mind map**

**Élément critique de l'entreprise florissante, la gestion des connaissances se fait spontanément dès que vous maîtrisez votre cerveau et les processus de la pensée. Le *mind mapping* est l'outil de pensée visuel et graphique universel qui vous encouragera à exploiter tant vos idées que votre créativité, et à les exprimer. Cette maîtrise de la créativité et de la pensée vous aidera à étoffer vos pratiques professionnelles, à résoudre des problèmes, à repenser des stratégies commerciales, à organiser des équipes ou simplement à renforcer l'efficacité de la gestion de votre entreprise au quotidien.**

Le *mind mapping* peut être utile dans tous les registres de l'activité intellectuelle, en particulier la mémoire, la créativité et l'apprentissage. Vous pouvez tracer le *mind map* à la main ou vous aider d'un logiciel (nous aborderons plus tard cet aspect en détail) et, à l'instar du couteau suisse polyvalent, il peut aussi bien répondre à un problème banal qu'à une tâche qui sort de l'ordinaire. En fait, on peut dire que le *mind mapping* est le « couteau suisse du cerveau ».

## **Une entreprise qui privilégie le cerveau**

Le cerveau fonctionne en utilisant des intelligences multiples – non seulement l'intelligence verbale, numérique et spatiale, mais aussi l'intelligence kinesthésique (le contrôle du corps), personnelle, relationnelle, sensuelle, spirituelle et éthique –, une panoplie de compétences dont l'existence a été démontrée pour la première fois par Howard Gardner, éminent professeur de psychologie à l'université de Harvard. Comme nous vivons à l'ère de l'intelligence, dans laquelle les intelligences multiples dominent, nous devons accorder à cette donnée toute notre attention et mettre sur pied des stratégies « intelligentes » si nous voulons être efficaces et productifs.

L'ère de l'intelligence a débouché sur une croissance explosive de la recherche sur le cerveau, et sur une augmentation de la fascination que ses extraordinaires capacités exercent sur le public dans le monde entier. Jusqu'en 1991, le cerveau n'avait jamais fait la couverture d'un magazine grand public, et encore moins celle d'un magazine d'affaires ; cette lacune a été comblée cette année-là, quand *Fortune* a affirmé sur sa couverture : « L'intelligence : comment le capital intellectuel est en train de devenir le capital le plus précieux de l'Amérique. » Autrement dit, si vous voulez faire fortune, investissez dans votre cerveau.

Jusqu'à la fin des années 1990 et pendant la décennie suivante, des millions d'articles ont paru sur le sujet. Le *Far Eastern Economic Review* a

annoncé : « On recherche intelligence : une pénurie de main-d'œuvre compromet l'expansion asiatique », tandis que le *New Scientist* explorait le cerveau pour nous apprendre que le nombre de pensées disponibles dans un cerveau humain moyen était équivalent au nombre d'atomes contenus dans tout l'univers connu.

La nécessité de s'attaquer à la principale source de richesse du monde, l'intelligence, a également convaincu la *Harvard Business Review* d'annoncer sur sa page de couverture au début du XXI<sup>e</sup> siècle : « La crise imminente de la créativité. » Cette crise était considérée comme plus importante que les menaces des conflits commerciaux et d'actes de terrorisme. Comme pour l'énergie solaire, la crise n'était pas (et n'est toujours pas) due au manque de ressources, mais aux carences de gestion et d'utilisation d'une matière première en quantité illimitée. Cette crise consiste à savoir utiliser, emmagasiner, extraire et créer les connaissances, à résoudre les problèmes et à réfléchir intelligemment à partir des informations disponibles. C'est exactement ce que le *mind mapping* permet de faire.

## Alors, qu'est-ce que le *mind mapping* ?

Dans les chapitres suivants, nous approfondirons en détail la création de *mind maps* pour des objectifs différents, mais avant de poursuivre, permettez-nous d'expliquer le principe qui anime cette idée originale.

1. Un *mind map* commence toujours à partir d'une image centrale : ce peut être quelque chose qui représente, d'une façon grossière ou précise, l'idée, le concept, la pensée, la note, le thème ou le sujet qui vous intéresse. Ce centre d'intérêt est condensé en une image centrale.



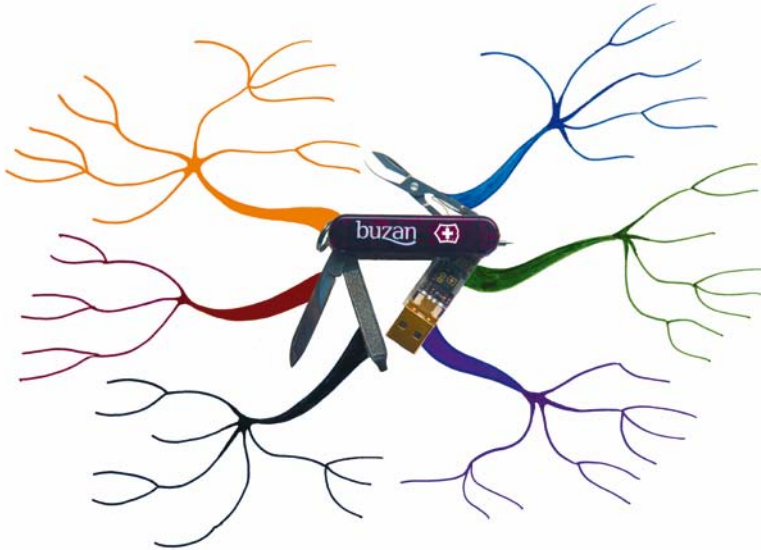
- Tracez des branches en forme de courbe à partir de l'image centrale, n'utilisez pas de lignes droites. Sur ces branches, placez les concepts clés auxquels vous attacherez des mots-clés ou des images. Les branches du premier niveau (ou « titres de chapitre ») sont appelées les idées-forces clés (IFC).



- Reliez ces branches IFC à des ramifications secondaires (ou branches filles selon le logiciel *iMindMap*) ayant la même forme organique, mais plus fines.



4. Tracez un troisième niveau de branches à ces branches secondaires, qui sont une extension organique et naturelle de l'idée initiale.



Dans le chapitre 2, nous expliquerons en détail les règles fondamentales pour relier chaque branche aux mots et aux images choisis.

## Quand devez-vous utiliser le *mind mapping* ?

Le *mind mapping* est utile dans toute situation où l'amélioration de l'apprentissage et la clarification de la pensée sont à même de stimuler les résultats de l'entreprise. Par exemple, les séances de brainstorming ou les puces des présentations peuvent être transformées en diagrammes colorés ; ils sont facilement mémorisables, très structurés et reflètent le mode naturel de pensée de votre cerveau et de celui de votre auditoire tout en favorisant une réflexion synergétique.

Vous pouvez utiliser le *mind mapping* quand il a un avantage sur les techniques courantes de gestion de l'information et des connaissances – essentiellement la prise de notes linéaire ordinaire –, car elles sont contre-productives. La prise de notes linéaire, la rédaction de notes et de listes sont en réalité les meilleurs moyens pour étouffer la créativité et la réflexion car elles enferment le cerveau derrière des « barreaux de prison » qui séparent systématiquement une pensée de l'autre ou, qui pis est, elles vous

font tourner en rond et excluent toute pensée latérale, créative et irradiante (Radiant Thinking®). La beauté du *mind map*, au propre et au figuré, vient du fait que ses branches s'élançant vers l'extérieur et qu'elles forment des ramifications secondaires qui découlent de vos pensées et de vos idées, et en sont le reflet.

Notes linéaires	<i>Mind maps</i>
Sélectives	Génératifs
Entravent vos meilleures idées et étouffent la créativité	Facilitent la pensée sans lui imposer de limites, l'aident à relier les idées entre elles et à en produire plus
Liste limitative	Possibilités illimitées

Le secret de l'efficacité du *mind mapping* réside dans le dynamisme de sa forme et de sa structure. Un *mind map* se développe à partir du centre avec ses lignes courbes, ses symboles, ses mots, ses couleurs et ses images en se déployant comme une structure totalement naturelle et organique. Il reproduit le fonctionnement des innombrables synapses et connexions des cellules du cerveau et la façon dont nous sommes nous-mêmes façonnés et reliés les uns aux autres. Le *mind map* mime les structures de communication de la nature, comme on peut l'observer dans les nervures d'une feuille, les branches d'un arbre ou le système circulatoire.



Source: Adam Hart-Davis/Science Photo Library

## Comment mettre le *mind mapping* au service de l'entreprise ?

Maintenant que vous savez ce qu'est le *mind mapping*, vous vous demandez : « Que peut-il apporter à mon activité professionnelle ? » N'allez pas penser qu'un *mind map* est un simple pense-bête visuel ou un griffonnage structuré : c'est un outil de travail, un gestionnaire d'agenda et un stimulant dynamique et organique de la mémoire qui vous servira à stocker les informations et à établir vos priorités. En outre, comme vous le constaterez dans les chapitres suivants, le *mind map* peut vous aider dans l'organisation de votre emploi du temps, la production d'idées, l'élaboration de pensées stratégiques, la gestion de projets, le mentorat, la négociation, la maîtrise du risque et autres processus de base de gestion.

Le *mind mapping* ne se contente pas de libérer votre extraordinaire intelligence, il permet de stimuler celle de l'entreprise et de découvrir des moyens rapides qui auront un impact majeur sur son activité.

### **Le *mind map*, stimulant de l'intelligence**

Quand prenons-nous le temps de nous demander pourquoi nous pensons et comment nous pensons, ou même comment nous réfléchissons à notre façon de penser ? Rarement, voire jamais. Pourtant, la mémoire et l'apprentissage sont les fondements de la pensée créative. Nous prenons soin de notre corps, mais prenons-nous soin de notre cerveau ? Le cerveau est la chose la plus importante qu'il nous soit donné d'entraîner, celle qui peut avoir l'influence la plus importante sur notre vie ; le cerveau est une matière première illimitée et il doit être stimulé et cultivé. Les gens parlent souvent du cerveau comme d'un « organe à résoudre les problèmes », en réalité c'est un « organe à trouver des solutions ». La beauté du *mind mapping* vient du fait qu'il nous permet d'utiliser d'une façon extrêmement simple et limpide nos compétences intellectuelles pour affronter toutes ces questions.

# LGT-Academy

LGT-Academy, organisation fondée par le prince Philipp de Liechtenstein, P-DG de LGT-Group, avec Tony Buzan, a adopté le *mind mapping*. S.A.S. explique comment LGT-Academy intègre cette pratique à sa formation à l'ouverture d'esprit dans la vie professionnelle.



## Mind map des valeurs fondamentales de LGT-Academy

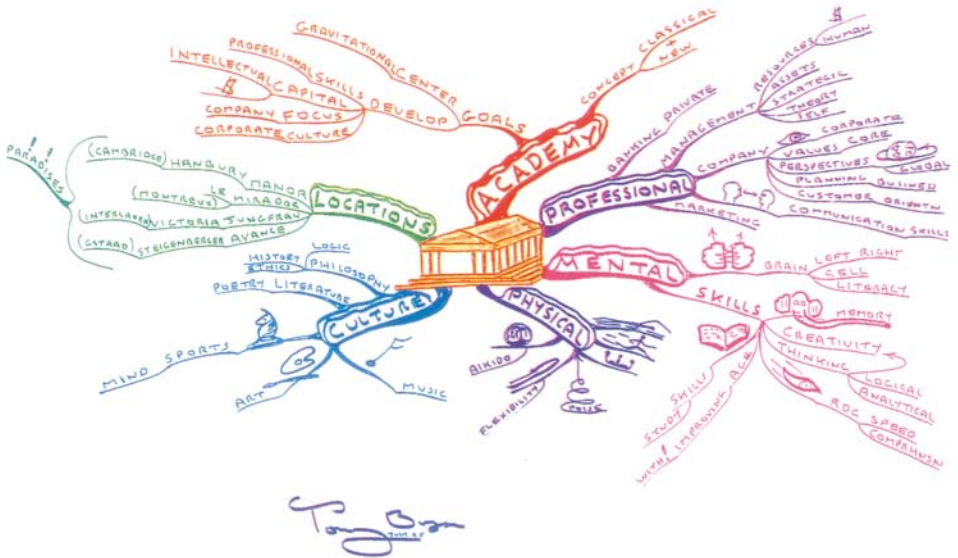
Dans les années 1990, j'ai été confronté, en tant que P-DG de LGT-Academy, à la nécessité d'instaurer un climat qui favoriserait l'ouverture d'esprit tout en limitant autant que possible les conflits et les rivalités internes ainsi que les comportements trop hiérarchiques. En une phrase : gardez l'esprit ouvert, la porte ouverte, et prenez plaisir à la découverte.

Il semble au premier abord que nous proposons une formation pour cadres, mais la réalité est tout autre. Un séminaire d'un week-end prolongé ne suffit pas ! Au bout de trois ou quatre jours, vous aurez oublié plus de 80 % de ce que vous avez entendu ou vu dans une période aussi brève. Notre programme est donc axé sur le *mind mapping*, la philosophie, les arts, les sports (y compris les sports cérébraux comme les échecs), ainsi que les sciences sociales et naturelles, et nos enseignants et nos coaches sont des personnes de très grande envergure.

De l'extérieur, il peut sembler étrange qu'une organisation, dont le métier est la finance, relègue au second plan les matières pointues comme les services financiers, la gestion financière et de patrimoine, dans les formations qu'elle propose. Nous avons tout simplement décidé que notre but serait différent et nous avons voulu privilégier les « compétences molles ». Aux professionnels purs et durs qui nous demandent : « Pouvez-vous évaluer les résultats obtenus au fil des ans par la LGT-Academy ? N'est-ce pas là un luxe dont il faudrait se passer au nom de l'efficacité et de la maîtrise des coûts ? » Nous répondons : « Nous comprenons mieux nos clients et nous pouvons donc mieux les aider si nous nous compre-

nous mieux nous-mêmes, si nous avons appris à nous diriger et à nous discipliner de façon autonome avant de brigner le leadership.»

Nous avons découvert avec le temps que notre programme académique constituait un attrait et un atout supplémentaires quand il s'agit de recruter des éléments intéressants ou des équipes entières pour nos opérations. En effet, il facilite la mise sur pied de réseaux informels à l'échelle du groupe, qui sont indépendants des hiérarchies, de la géographie ou du poste occupé. Il nous a permis d'avoir une maison dont les portes sont ouvertes. Nombreuses parmi nous sont les personnes capables d'aborder les innovations ou les imprévus avec curiosité.



Le cerveau se compose de deux parties: un hémisphère droit et un hémisphère gauche qui constituent le cortex cérébral et représentent 80 % du cerveau. C'est le siège de la pensée et des compétences cognitives. Les hémisphères sont symétriques mais abritent des fonctions légèrement différentes: l'hémisphère gauche s'occupe essentiellement des mots, des chiffres, des analyses, des listes, du langage et de la logique alors que le droit se consacre au rythme, aux couleurs, aux cartes, à l'imagination et à la rêverie.

Cette division nette entraîne un inconvénient: elle cantonne l'intelligence en fonctions cérébrales opposées. Pourtant, même si le cerveau est formé de deux parties, elles ne fonctionnent pas isolées l'une de l'autre car elles sont reliées par le corps calleux, qui est un extraordinaire transmetteur

d'informations (avec plus de 250 millions de fibres nerveuses) entre les deux hémisphères. L'information provient des compétences cognitives des deux hémisphères.

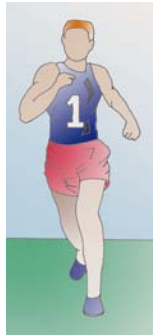


***Le cortex cérébral est composé de deux parties : l'hémisphère droit et l'hémisphère gauche. Chaque hémisphère assure des fonctions précises.***

### ***Pensez avec la totalité du cerveau***

Au cours de nos séminaires, lorsque nous demandons aux hommes d'affaires : « Où se trouve la créativité ? », ils répondent invariablement « Dans la partie droite du cerveau. » « Où se trouve l'activité professionnelle ? », la réponse est : « Dans la partie gauche du cerveau. » « Où se trouvent l'art et la musique ? », ils répondent : « Dans la partie droite du cerveau. » Et ainsi de suite. Nous devons donc les détromper chaque fois. En fait, cette conception de fonctions nettement séparées est tellement fautive qu'elle en devient dangereuse et qu'elle entrave vos capacités intellectuelles de travail ainsi que celles de vos collaborateurs.

Pour donner une simple comparaison, imaginez que vous courez un marathon, normalement avec vos deux bras et vos deux jambes.



Maintenant, imaginez que vous courez et que votre main droite est attachée à votre pied droit. Cela ne correspond pas à une réduction de 50 % de l'efficacité du potentiel de votre main et de votre pied droits, car votre puissance est réduite de 99 % voire davantage. C'est une diminution considérable.



Cette façon de courir vous conduit à l'échec, à la chute et à la blessure ; la même analogie peut s'appliquer à votre activité professionnelle. Que ce soit sur le plan personnel ou sur celui d'une entreprise, l'utilisation d'un seul côté du cerveau vous fait perdre 99 % de votre efficacité et de vos ressources. Ce n'est pas seulement un handicap, c'est une catastrophe pour vos performances. Vous dirigez votre activité sans exploiter à fond toutes les capacités du cerveau, les capacités étant vos compétences cognitives de base personnelles. L'entreprise finit par se retrouver avec des cerveaux qui ne communiquent qu'avec la moitié de leurs compétences et de leurs outils de réflexion professionnels jusqu'à ce que ce travers débouche sur une organisation boiteuse qui finira par chavirer, tomber et s'écraser.

## **Faites travailler la totalité du cerveau avec le mind mapping**

Lorsque les deux hémisphères du cerveau sont utilisés ensemble, leur activité se renforce mutuellement et génère un potentiel créatif illimité tout en musclant la capacité d'association d'idées. Ce qui, par ricochet, augmente votre puissance de feu intellectuelle.

La création du *mind map* fait appel à toute la gamme des compétences cognitives ; on pourrait le qualifier d'outil de réflexion complet. Et c'est bien l'outil de réflexion holistique par excellence. Le *mind mapping* exploite aussi simultanément tout l'éventail des compétences corticales des deux hémisphères. Ce faisant, il établit de nombreuses connexions synaptiques : c'est le véritable brainstorming qui stimule la créativité, la réflexion et la mémoire.

## **Le mind mapping reproduit les processus créatifs du cerveau**

La force motrice de la créativité est l'imagination. La créativité suppose que vous exploriez les voies de l'imaginaire qui vous conduiront, vous et vos collaborateurs, dans des contrées nouvelles. Ces nouvelles associations d'idées donnent naissance à des découvertes que le public qualifie de « percées novatrices ». Le *mind mapping* reproduit les processus créatifs du cerveau pour stimuler la production accélérée d'idées.

Le cerveau ne fonctionne pas de façon linéaire ou séquentielle comme un ordinateur mais multilatérale et « irradiante ». Ainsi, lorsque vous dressez un *mind map*, les branches s'élancent vers l'extérieur pour donner naissance à un niveau secondaire de branches, qui, à son tour, vous inspire plus d'idées, et mime le fonctionnement du cerveau.

Grâce aux associations, toutes les idées d'un *mind map* sont reliées entre elles, et le cerveau peut effectuer des percées intellectuelles et créatives. La créativité est le développement d'idées, de concepts et de solutions originales grâce à l'utilisation de l'imagination et de l'association : tel est le principe du *mind mapping*.

## **Collecte et exploitation intelligentes de données**

Un *mind map* est un processus naturel qui va au fond des choses et s'inspire de l'œuvre de génies de la prise de notes (pour ne nommer que quelques-uns d'entre eux, citons Galilée, Richard Feynman et Maria Montessori), des nouvelles théories sur la mémoire, la créativité et l'apprentissage, de la recherche sur les techniques de mémorisation (qui stimulent

la mémoire) ainsi que les dernières découvertes sur la neurophysiologie des cellules du cerveau. Le *mind map* (depuis le croquis jeté à la hâte au dos d'une enveloppe à l'œuvre d'art colorée) associe un long et fructueux passé à la recherche scientifique.

Ces grands penseurs n'avaient peut-être pas cette technique à leur disposition, mais elle est aujourd'hui à la portée du manager, que ce soit sous sa forme la plus simple qui ne requiert que des crayons et du papier ou sous son format logiciel adapté à la vie professionnelle. Le *mind map* est le moyen le plus facile de stocker et d'extraire de l'information du cerveau, et tous les stimuli que vous recevez, grâce à ce qui est, littéralement, une « cartographie » de vos idées.

## **L'importance de la formation**

Tout professionnel qui se respecte cherche à investir dans un outil ou tout équipement qui permettra le développement de son entreprise et stimulera sa rentabilité – il recherche un bon retour sur investissement. Pourtant, combien d'entrepreneurs et d'organisations investissent-ils dans le cerveau en tant que tel ?

Imaginez que vous achetiez un ordinateur capable, par exemple, de faire des calculs, de communiquer en plusieurs langues, de négocier, de vous adresser à des milliers de personnes et de les inspirer et qui, en plus, fournirait sa propre source d'énergie et pourrait faire fonctionner toutes les autres machines de l'entreprise ? Combien seriez-vous prêt à déboursier pour ce matériel ? Son coût dépasserait celui du plus rapide des superordinateurs (300 à 400 millions d'euros !). Mais même si vous pouviez l'acheter, où vous mènerait-il ? Il faudrait vous procurer son mode d'emploi, apprendre à vous en servir pour pouvoir le programmer et le faire fonctionner, tant sur le plan logiciel que matériel.

Le *mind mapping* est exactement cette structure matérielle et sa manifestation logicielle, mais, comme l'exemple du couteau suisse Buzan (page 5), vous devez savoir utiliser toutes ses applications dans leur intégralité, sans vous limiter à une lame. Dans les chapitres suivants, nous vous expliquerons comment créer des *mind maps* à la main ou avec un ordinateur dans de nombreuses situations professionnelles, et nous vous présenterons les connaissances indispensables pour utiliser cet outil de travail le plus efficacement possible.

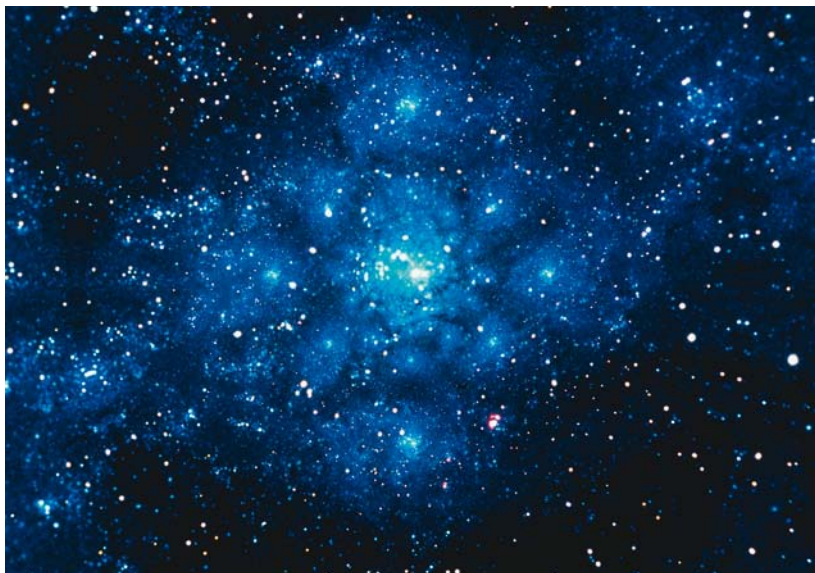
## Libérez votre cerveau

Avant de vous mettre à l'apprentissage du *mind mapping*, songez que tous les cerveaux à l'intérieur d'une entreprise, quelle qu'elle soit, constituent une matière première illimitée qui doit être cultivée si le manager et l'organisation veulent établir un avantage concurrentiel et le conserver.

Le cerveau est équipé pour penser au moyen d'images multisensorielles, de leurs associations et ramifications. Et c'est parce que chaque image, chaque concept ou mot-clé possède en théorie une capacité infinie d'irradiation et d'association, que nous devrions considérer le cerveau comme une « centrale d'énergie atomique » dans laquelle chaque mot, chaque image et chaque concept est un atome d'énergie doté de sa propre « puissance nucléaire ».

Emprisonner dans des phrases ou des formules ces atomes d'information et de connaissances professionnelles limite leur énergie et, dans de nombreux cas, les rend confus. Le *mind mapping* donne sa liberté à chaque atome de pensée, et en multiplie le potentiel à l'infini.

Enfin, imaginez que chaque idée-force clé est comme une étoile qui, une fois libérée, peut irradier de nouvelles idées comme une supernova qui illuminerait tout l'univers. Si ces étoiles sont emprisonnées dans des formules et des phrases, elles ne peuvent pas irradier, alors que les atomes prolifèrent et que les étoiles brillent !



Source: POD/Photodisc. StockTrek



## Aiguiser votre logique et stimuler vos émotions

Les émotions jouent-elles un rôle dans la vie professionnelle et dans la pensée ? Ont-elles un rôle à jouer dans le *mind mapping* ? La réponse à ces deux questions est oui.

Comme tout aspect du comportement ou tout trait de caractère, les émotions dépendent de l'usage que vous en faites. L'informatique est-elle bonne ou mauvaise ? Tout dépend de son utilisation. Internet est-il mauvais ou bon ? Même réponse. Les émotions sont positives si vous savez les utiliser à bon escient.

Dans la vie professionnelle, les émotions sont très souvent utilisées comme arme, comme stratégie pour dominer les autres, comme justification de l'inaction, et les émotions négatives, telles la peur panique, la terreur, la colère, la timidité (des personnes en bas de l'échelle qui sont impressionnées par la carrure du patron ou du leader et qui n'osent pas s'exprimer), prédominent. En outre, les techniques traditionnelles de prise de notes favorisent souvent l'intégration des émotions négatives dans la structure de la pensée, au lieu de les désamorcer.

Par exemple, au cours des séances de brainstorming, la personne en position dominante orientera les associations d'idées ; la réflexion sera motivée par la peur, et les propositions du chef s'imposeront en priorité. Dans un *mind map*, la place d'une information dépend de celle qu'elle occupe dans la hiérarchie des idées et non de celle de l'autorité de son auteur. Le *mind map* exprime la logique des associations d'idées, et la logique pure consiste à comprendre la pertinence des liens entre les différentes données. Cette logique n'a rien à voir avec les émotions – positives ou négatives – et tout à voir avec l'objectivité pure de la place de l'information.

En plus, le *mind map* sollicite les émotions de celui qui le crée : il lui révèle comment la structure de sa pensée ouvre des perspectives, clarifie les situations et amène des intuitions fulgurantes. Une émotion forte bien sentie et qui anime une idée peut être positive et la faire progresser. Il est donc indispensable d'utiliser un outil qui vous permettra de voir la structure objective d'une idée et de surfer sur la vague d'émotions qu'elle contient : c'est ce qui fédère les membres d'une équipe, les salariés et les autres entreprises derrière cette vision, et c'est ce qu'un *mind map* peut instaurer. C'est là l'origine de l'entreprise, de la gouvernance et du leadership de génie.

Maintenant que vous avez compris le concept du *mind mapping* et la façon dont il peut favoriser la créativité et le fonctionnement de votre

extraordinaire cerveau, le moment est venu de découvrir comment vous allez le mettre au service de vos idées et de votre entreprise. Le chapitre suivant vous révélera le moyen de débrider votre pensée irradiante et de saisir vos idées créatives sur le papier. La technique est très simple et, une fois apprise, vous découvrirez qu'elle est inestimable.

Écoutez Tony et Chris exposer en détails les atouts du *mind mapping* et regardez les vidéos qui en expliquent les applications pratiques dans la vie professionnelle sur le site [www.MindMapsForBusiness.com](http://www.MindMapsForBusiness.com).

## Quatrième partie : chapitres 11 à 12

Ces chapitres se concentrent sur l'utilisation du *mind mapping* pour obtenir de meilleurs résultats en matière de vente, de croissance et de rentabilité. Enfin, les dernières pages de cet ouvrage vous montreront que le *mind mapping* peut être un outil de détente indispensable à la fin de la journée. Il vous aidera à établir un équilibre entre objectifs personnels et professionnels et à gérer le changement.

Vous trouverez dans ce livre des modèles de *mind maps* adaptés à de nombreuses situations professionnelles. Pour autant, il ne se réduit pas à un simple guide pratique. En effet, vous y trouverez de nombreux exemples d'utilisation dans le monde entier, depuis le Bahreïn jusqu'à la blogosphère, en passant par des figures publiques et des P-DG (l'ex-vice-président Al Gore l'utilise pour coordonner son action autour de la préservation du climat, de l'investissement durable et d'autres activités professionnelles). Les récits sur l'application des *mind maps* nous conduiront de la planification stratégique de la fédération japonaise de football à la coordination de la reconstruction du centre de Manhattan de l'après-11 Septembre, en passant par la présentation des forces armées de Nouvelle-Zélande sur les questions de biosécurité.

Le *mind mapping* est arrivé à maturité en matière de pensée stratégique. Il offre une solution de remplacement plus facile à adopter que les processus de gestion traditionnels tels la méthode des scénarios, le SWOT et autres modèles de gestion connus. Ce livre contient des exemples d'utilisation du *mind mapping* par des professionnels et des dirigeants du monde entier pour améliorer la productivité et les résultats de leur entreprise. Plus important encore, vous découvrirez en poursuivant votre lecture comment utiliser de façon précise l'un des outils les plus performants en entreprise. Bienvenue dans *Le mind mapping au service du manager*, qui renouvellera votre réflexion et votre pratique professionnelles.

### Support en ligne

Le lecteur de *Le mind mapping au service du manager* peut s'appuyer sur le site [www.MindMapsForBusiness.com](http://www.MindMapsForBusiness.com) et sur le logiciel *iMindMap*.

Le «*Mind Maps For Business Resource Centre*» en ligne est bourré d'éléments et d'informations intéressants, utiles et gratuits ! Accédez dès aujourd'hui à notre librairie et téléchargez un essai de logiciel gratuit de *mind mapping*.