

Henry Mintzberg

A bal oldal tervez, a jobb oldal szervez

Elgondolkodott már azon, hogy egyes dolgok miért tűnnek olyan egyszerűnek, míg mások annyira bonyolultnak? Hogyan lehetséges, hogy néha nem tudjuk működésre bírni az agyunkat? A probléma talán nem az, hogy egyszerűen buta az ember vagy fáradt, hanem hogy agyának kevésbé fejlett féltekéjét próbálja igénybe venni. Az újabb tudományos kutatások kimutatták, hogy a két félteke eltérő területekre specializálódott: a logikus, egyértelmű funkciók a bal agyféltekében találhatók, míg a holisztikus relatív funkciók a jobb agyféltekében. A cikk szerzője úgy véli, hogy a fenti eredmények óriási hatással vannak a menedzsment tudományára és művészetére. A szerző javaslata alapján például egy szervezet topmenedzsereinek jól fejlett jobb agyféltekével, míg a tervezőknek jól fejlett bal agyféltekével kellene rendelkezniük. Talán a legfontosabb következtetése, hogy mindkét agyfélteke funkcióit és képességeit figyelembe kell venni, és nem kellene összetéveszteni őket és úgy használni az egyiket valamire, hogy közben a másik alkalmasabb lenne.

Egy közismert közel-keleti népmese egy Nasrudin nevű férfiről szól, aki éppen a földön keresgél. Arra járó barátja megkérdezi tőle, hogy mit veszített el:

– A kulcsomat – felelte Nasrudin.

Barátja is letérdelt a földre, és most már ketten keresték a kulcsot. Egy kis idő elteltével aztán a barátja megkérdezte:

– És hol ejtetted el pontosan?

– A házban – válaszolta Nasrudin.

– Akkor miért itt keresed?

– Mert itt világosabb van, mint bent a házamban.

Ez a kis történet meglehetősen régi és talán lerágott csont, mégis különös, rejtélyes, időtálló mondanivalója van, mely szorosan összefügg ezzel a cikkel. De hadd tegyem ezt most félre, hogy feltehessek olyan ugyancsak egyszerű, mégis rejtélyes kérdéseket, amelyek már régóta foglalkoztatnak.

1. Hogyan lehetséges, hogy néhány ember olyan elképesztően okos és olyan buta is tud lenni egyszerre: képes bizonyos szellemi kihívásokat mesterien megoldani, míg másokat egyáltalán nem? Miért lehet, hogy a legkreatívabbak közül sokan nem értenek meg egy vállalati mérleget, míg a könyvelőknek nincs érzékük a terméktervezéshez? Miért nem képesek a menedzsmenttudósok a szervezeti politika kezelésére? És ugyanígy a politikához leginkább értők többsége miért nem képes megérteni a menedzsmenttudományok legegyszerűbb elemeit sem?

2. Miért lepődnek meg az emberek annyira, amikor olyan egyértelmű dolgokat olvasnak vagy tanulnak, amiket már egyébként régóta tudtak? Egy menedzser például miért lepődik meg annyira, amikor egy új cikket olvas a döntéshozatalról, melynek minden részlete magától értetődő számára, csak még soha nem látta nyomtatásban?

3. Miért van a szervezetekben ekkora belső ellentmondás (főleg az irányelvek szintjén) a vezetés tudománya és a tervezés, illetve annak végrehajtása között? Hogyan lehetséges, hogy a tervező és elemző technikák egyikének sincs valójában hatása a topmenedzserek munkájára?

Ebben a cikkben olyan kísérleti válaszokat próbálok adni a fenti három kérdésre, melyek egy bizonyos téma mentén összekapcsolódnak Nasrudin történetével, amely nem más, mint a különböző agyféltekék eltérő specializálódása, illetve ennek a menedzsmentben betöltött szerepe.

Az emberi agy két féltékéje

A kérdések megválaszolásához először is tekintsük át a legfontosabb tudnivalókat az agy két féltékéjéről.

Első kérdés

A tudósok – elsősorban az ideggyógyászok, idegsebészek és a pszichológusok – már régóta tudják, hogy az agy két féltékéje különböző. Az is ismert volt számukra, hogy a bal oldali féltéke felelős a test jobb oldalának mozgásáért, míg a jobb oldali féltéke a bal oldal mozgását felügyeli. Azt azonban, hogy a két féltéke sokkal alapvetőbb dolgokra is specializálódott, csak a közelmúlt kutatásai mutatták ki.