



MBA THESIS

MEASUREMENT OF LEFT, RIGHT OR EQUIVALANT BRAIN DOMINANCE OF MANAGERS IN THE WORKPLACE. THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE



MBA

Georgios Lampris

22 June 2019



European
University Cyprus

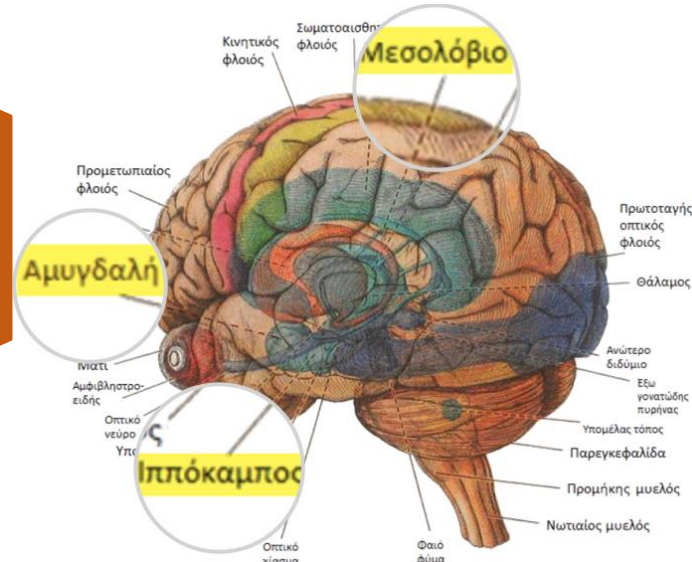
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

ΕΙΣΑΓΩΓΗ (1/2)

Μεσολόβιο, μια πυκνή δέσμη νευραξόνων που επιτρέπει την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των δυο ημισφαιρίων

Αμυγδαλή: κομβικό σημείο πυροδότησης των συναισθημάτων, σηματοδοτεί τον κίνδυνο ελέγχοντας και άλλα τμήματα του εγκεφάλου όπως τα κέντρα της λογικής σκέψης στο νεοφλοιό.

Ιππόκαμπος: επιλογέας της μνήμης, των συναισθηματικών καταγραφών, της επεξεργασίας των πληροφοριών και κυρίως το όργανο που φτιάχνει νέα εγκεφαλικά κύτταρα, δηλαδή νέους νευρώνες.



Αριστερό Ημισφαίριο: ορθολογική, αναλυτική και λογική σκέψη, θεώρηση ως το ουσιαστικό μέρος του εγκεφάλου

Δεξιό Ημισφαίριο: μικρότερο μισό, στην καλύτερη περίπτωση παθητικό και στη χειρότερη περίπτωση ένα υπόλοιπο ενός πρώιμου σταδίου ανθρώπινης ανάπτυξης.

- **Από το 400 π.Χ.:**

Γνωστή η διαίρεση εγκεφάλου σε δύο ημισφαίρια.

- **Σήμερα:**

- Απαραίτητη η χρήση και των δύο πλευρών.

- **Συναισθηματική Νοημοσύνη** ➔ κατανόηση, αξιολόγηση και διαχείριση συναισθημάτων του ίδιου του εαυτού μας αλλά και των άλλων.

- Σταθερή αναλογία συναισθήματος και της λογικής στο μυαλό.

- Κοινωνική νοητική νευροεπιστήμη: εφαρμογή στη μελέτη της ηγεσίας

ΕΙΣΑΓΩΓΗ (2/2)

▶ ΣΚΕΠΤΙΚΟ ΤΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Μέτρηση κυριαρχίας του εγκεφάλου σε άτομα με θέσεις ευθύνης στον εργασιακό χώρο.

- **ΒΑΣΙΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΩΤΗΣΗ**

Απουσία της δεξιάς κυριαρχίας του εγκεφάλου και της συναισθηματικής ικανότητας;

Προτιμότερη η ισοδύναμη κυριαρχία για την επιτυχία ενός οργανισμού;

- **ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Επαγγελματική Ικανοποίηση:

Ρόλος της λογικής, του προϋπολογισμού, της ανάλυσης δεδομένων. Τεχνική κατάρτιση των εργαζομένων για καλύτερα αποτελέσματα μέσα στον οργανισμό. Ανάπτυξη του **αριστερού ημισφαιρίου** του εγκεφάλου.

Σημασία του ανθρώπινου πόρου στην επιτυχία ενός οργανισμού. Δημιουργία επιχειρηματικού περιβάλλοντος γεμάτο εμπιστοσύνη, αύξηση απόδοσης των εργαζομένων και διασφάλιση της επιτυχία της εταιρείας. Ανάπτυξη των ικανοτήτων των «managers» για διαπροσωπικές επικοινωνίες με τους εργαζομένους για επίτευξη των οργανωτικών στόχων. Ανάπτυξη του **δεξιού ημισφαιρίου** του εγκεφάλου **συνδυαστικά με το αριστερό**.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ (1/4)

Αριστερό: διαδικασίες λογικής σκέψης, γραμμικός τρόπος λειτουργίας. Διαδοχική επεξεργασία πληροφορίας με διατεταγμένο τρόπο για σωστό προγραμματισμό. Προφανής γραμμική σχολή η γλώσσα. [Mintzberg, H., July-August 1976. Planning On The Left Side and Managing On The Right, p. 49-58, s.l.: Harvard Business Review].

Δεξιό: κατανόηση των οπτικών εικόνων. Ημισφαίριο των θετικών συναισθημάτων, του ρυθμού, της φαντασίας, της δημιουργικότητας, της εικόνας, του χρώματος, της εξέλιξης της κινητικότητας, της διαίσθησης, της ικανότητας της διαχείρισης των εργαζομένων, της πρωτοτυπίας. Υπεύθυνο για τη δημιουργική σκέψη, οδηγεί στη δημιουργία νέων ιδεών, θεωριών, μεθόδων, προϊόντων και στην επίλυση προβλημάτων με πρωτότυπους τρόπους.

Δεξιό και αριστερό συνυπάρχουν ώστε το αριστερό να εκφράζει λεκτικά το συναίσθημα. [Mbelika Koumbareli, A., 2014. Fractal. [Ηλεκτρονικό] Available at: <http://fractalart.gr/brain/>] & [Mintzberg, H., July-August 1976. Planning On The Left Side and Managing On The Right, p. 49-58, s.l.: Harvard Business Review].

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ (2/4)

Λειτουργίες του αριστερού ημισφαιρίου του εγκεφάλου

Γραμμική προσέγγιση συλλογισμού

Αναλυτική, λογική σκέψη

Λεκτικές ικανότητες, ευκολία στη διατύπωση

Ανταπόκριση στο νόημα της λέξης

Πραγματικότητα

Θέλει να κάνει σχέδια

Διαδοχική επεξεργασία

Εμφαση στις λεπτομέρειες

Προτίμηση συμβόλων

Αρέσκεια στη γραφή

Μαθηματική και λογική σκέψη

Μαθηματικά: αριθμητική, άλγεβρα

«Στενόμυαλος», επιλεκτικός

Λειτουργίες του δεξιού ημισφαιρίου του εγκεφάλου

Ολιστική προσέγγιση συλλογισμού

Σκέψη σχετική με τη σύλληψη ή αντίληψη, ενστικτώδης σκέψη

Μη λεκτικές ικανότητες/ Ικανότητα με εικονογραφήσεις

Ανταπόκριση στο συναίσθημα / τόνο της φωνής

Δημιουργικότητα και πλάσιμο του ευφάνταστου

Παρορμητισμός και αυθορμητισμός

Τυχαία επεξεργασία, αναζήτηση μοτίβου

Στέρση οργάνωσης

Προτίμηση συγκεκριμένων πραγματικών αντικειμένων

Αρέσκεια στο σχέδιο

Έφεση στην τέχνη

Μαθηματικά: γεωμετρία

Ευέλικτος, μεταβλητός

[Personality Test Center, 2017. Personality Test.

[Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://www.personalitytest.net/questionnaires/braindominance/definition.html>

[Πρόσβαση 2017]].

[Goleman, D., Boyatzis, R. & McKEE, A., 2014. Η αρμονική ηγεσία. Στο: Ο Νέος Ηγέτης. Αθήνα: ΠΕΔΙΟ (μετάφρ. σε ελληνική γλώσσα), pp. 51-54]

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ (3/4)

- Πρόσφατη έρευνα [Kaye, D., 2013. 4 Tips To Master Thinking With Both Sides Of Your Brain, And Boost Creativity, s.l.: s.n.]: άδίκη η κατηγοριοποίηση των ανθρώπων ως δεξιού ή αριστερού ημισφαιρικού τομέα, ειδικά όταν πρόκειται για τον προσδιορισμό της δημιουργικής ατομικής ικανότητας. Η δεξιά πλευρά του εγκεφάλου θυμάται την ουσία μιας εμπειρίας ή της μεγάλης εικόνας, η αριστερή πλευρά θυμάται τις λεπτομέρειες.
- Δημοσίευση «Γνωστική Νευροεπιστήμη και τη Μελέτη της Μνήμης» («Cognitive Neuroscience and the Study of Memory») στο περιοδικό Neuron [Milner, B., Squire, L. & Kandel, E., 1998. PubMed. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/9539121>]: Όλες οι πολύπλοκες γνωστικές λειτουργίες απαιτούν από τις δύο περιοχές του εγκεφάλου να λειτουργούν με ολοκληρωμένο τρόπο.
- Ασκήσεις ενδυνάμωσης και ενεργοποίησης του δεξιού ημισφαιρίου: το παιχνίδι, η χρήση της επανάληψης, η διεύρυνση της γνώσης, ο σχεδιασμός του διανοητικού χάρτη, το τραγούδι, η μουσική, το γράψιμο με το «άλλο» χέρι, η δύναμη της αυθυποβολής, ο εστιασμός, ο διαλογισμός, ο οραματισμός, η φυσική άσκηση, η υγιεινή διατροφή και η ψυχοθεραπεία, συμμετοχή σε προκλητικές εργασίες. [Neal, B., 2013. *Left or Right: Which Part of the Brain Do You Side With?*, s.l.: Association for Talent Development.] & [1ο Διεθνές Συνέδριο Δημιουργικής Γραφής, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας ΠΜΣ & Έλληνοαμερικανικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα, Κ. Α., 4-6 October 2013. Braining. Αθήνα, 1ο Διεθνές Συνέδριο Δημιουργικής Γραφής.] & [Mbelika Koumbareli, A., 2014. Fractal. [Ηλεκτρονικό] Available at: <http://fractalart.gr/brain/>]
- Σύσταση στους «managers» να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους στο δεξιό ημισφαίριο, διατηρώντας παράλληλα εκείνες του αριστερού εγκεφάλου [Taggart, W., Robey, D. & Kroeck, K., March 1985. Managerial Decision Styles and Cerebral Dominance: An Empirical Study, s.l.: Journal of Management Studies (March 1985): 1975-1992.]

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ (4/4)

- Μελέτη με δείγμα είκοσι ελεγκτών από έξι μεγάλες δημόσιες λογιστικές υπηρεσίες της Μεσογείου. Οι οκτώ (8) εμφάνισαν προτιμήσεις σκέψης αριστερού ημισφαιρίου του εγκεφάλου και δώδεκα (12) ταξινομήθηκαν ως ολικής ακεραιότητας (τρία στελέχη, τέσσερις διευθυντές και πέντε συνεργάτες). Κανένας από τους ερωτηθέντες δεν ταξινομήθηκε ως δεξιάς εγκεφαλικής κυριαρχίας στη σκέψη. [Clayton, P. & Kimbrell, J., 2006. THINKING PREFERENCES AS DIAGNOSTIC AND LEARNING TOOLS FOR MANAGERIAL STYLES AND PREDICTORS OF AUDITOR SUCCESS, Springfield; Stillwater: Breech School of Business Administration; Oklahoma State University.]
- Χρήση του ποσοτικού ηλεκτροεγκεφαλογράφηματος: Δείγμα 50 ατόμων σε ηγετικές θέσεις. Η εγκεφαλική δραστηριότητα του **ηγέτη τύπου 1**: περιορισμένο συντονισμό της τάξεως 17% στις δεξιές μετωπικές περιοχές. Ο τύπος αυτός δε ζητά συγγνώμη εύκολα και το σκορ των βαθμολογιών ήταν πολύ χαμηλό ως προς τις απαντήσεις που συνδέονταν με την εμπνευσμένη και χαρισματική ηγεσία. Ο **τύπος ηγέτη 2**: έντονο δεξιό μετωπικό συντονισμό της τάξης 69%. Τα άτομα χαρακτηρίστηκαν με κοινωνικοποιημένη οραματική επικοινωνία.». [Waldman, D. A., Balthazard, P. A. & Peterson, S. J., 2011. Leadership and Neuroscience: Can We Revolutionize the Way That Inspirational Leaders Are Identified and. *Academy of Management Perspectives*, February, pp. 60-74.]
- Παγκόσμια διαδικτυακή έρευνα: Ισοδύναμη κυριαρχία του εγκεφάλου στους ανθρώπους με ποσοστό 59%. Το 23% με κυρίαρχη την αριστερή πλευρά του και μόλις το 18% των ανθρώπων με δεξιά κυριαρχία. [Personality Test Center, 2017. *Personality Test*. [Ηλεκτρονικό] available at: <https://www.personalitytest.net/questionnaires/braindominance/definition.html>]

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

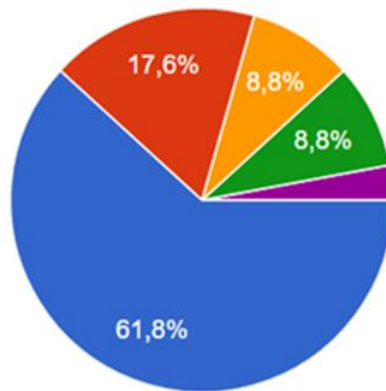
ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ, ΔΕΙΓΜΑ, ΤΟΠΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΟΣ

- Google Forms ερωτηματολόγιο 20 ερωτήσεων YES/ NO
- n=34 υποψήφιοι σε διευθυντικές θέσεις, Novartis Hellas-Qualitis Ltd (44% άνδρες, 56% γυναίκες)
- Σεπτέμβριος 2017
- Επεξεργασία με Microsoft Excel 2016



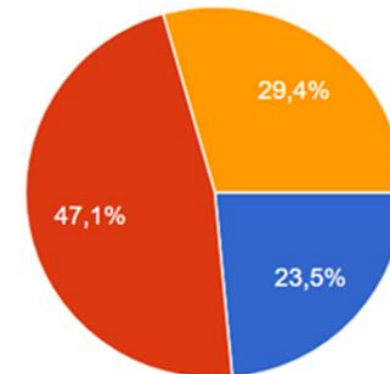
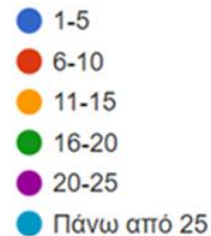
Εμπειρία στην τρέχουσα θέση σε έτη

34 απαντήσεις



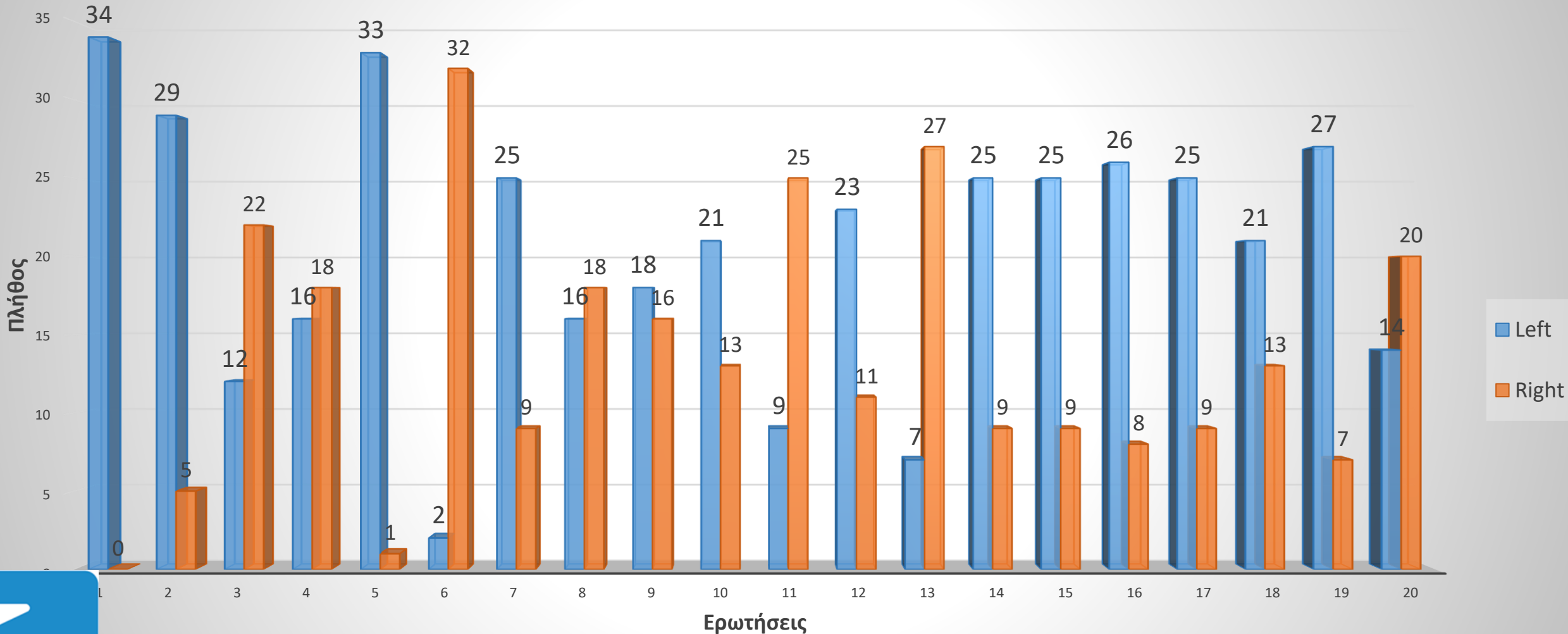
Εύρος ηλικίας

34 απαντήσεις



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Πλήθος αριστερής και δεξιάς κυριαρχίας ανά ερώτηση



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Η **Ισοδύναμη** εγκεφαλική κυριαρχία: η πιο σημαντική για την επιχείρηση
- Ικανότητες συσχέτισης της Δ εγκεφαλικής κυριαρχίας: όραμα μέσα στην εταιρία, διαίσθηση, ρίσκο, καινοτόμες ιδέες, ανάπτυξη ιδεών.
- Ευθέως ανάλογη σπουδαιότητα δεξιοτήτων σχετιζόμενες με EQ, με το επίπεδο ιεραρχίας.
- Ικανότητες συσχέτισης της αριστερής εγκεφαλικής κυριαρχίας: λογική, κριτική και αναλυτική σκέψη. Ύπαρξη σε ανθρώπους με τεχνικά χαρακτηριστικά σε χώρο εργασίας, τοποθετώντας σε κουτάκια και λίστες πολλά καθήκοντα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

- Ισοδύναμη** και **αριστερή** κυριαρχία του εγκεφάλου.
- Μη λειτουργία του δεξιού και κατ' επέκταση και των δύο ημισφαιρίων όπως θα έπρεπε στη σημερινή επιχείρηση σε ηγετικές θέσεις, παρόλη την ένταξη της EQ στους οργανισμούς.
- Ασκήσεις ενεργοποίησης του δεξιού ημισφαιρίου: διαλογισμός, οραματισμός, θετική σκέψη, παιχνίδι ρόλων, μουσική, ζωγραφική, γράψιμο με το άλλο χέρι.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

- Ανάγκη για περισσότερες μελέτες στην Ελλάδα.
- Τυφλή τυχαιοποίηση στο 49% (αρ. εγκεγ. κυριαρχία με επιπλέον ερωτηματολόγιο).
- Μεγαλύτερο δείγμα ανθρώπων σε managerial θέσεις, μεγαλύτερη γεωγραφική κάλυψη με χρήση δειγμάτων από πολλές εταιρίες και οργανισμούς.
- Παρεμβατικές μελέτες σε ανθρώπους.
- Χρήση τεχνολογίας και νευροεπιστήμης για διεξαγωγή καλύτερων αποτελεσμάτων. Μελέτη 4 τεταρτημόριων του εγκεφάλου (e.g. HBDI Model).



