

LC WHITE PAPER SERIES

# LCPにおける 偏見の有無を検証する

Lani Van Dusen, Ph.D.

対象者: Leadership Circle

LEADERSHIP  
CIRCLE®

## 要約

現代社会において、人は他者を観察したり評価したりする際、潜在的な偏見に対してますます敏感になってきている。人が他者を評価する際に、個人的な偏見を完全に排除することは不可能である。人間とは本質的に、自身の経験に基づいた固定観念と見識に基づいて判断を下すものだからである。しかし、フィードバックを受ける個人が属するグループのメンバーのみを対象とし、測定モデルとそれに関連するパフォーマンスの結果が著しく異ならないようにすることで、個人的な偏見がアセスメント結果に与える影響を最小限に抑えることが可能だ。

測定バイアスには複数の要素があり、アセスメントツールがそうした偏見を示すか否かを判断できる実験がある。一連の実験に対する優れた研究文献のレビューは、レイモンズ&鈴木(2012)が著した論文「Bias in Psychological Assessment」に記されている。(https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004).

著者らは、研究団体の間で最も知名度が高く広く受け入れられている3つの実験を選択し、LCPが、性別や民族属性に関係なくすべてのリーダーにどの程度等しく関連しているかを判定した。(なお、性別および民族性はLCPにて自己申告され、一連の自己認識は様々なグループに対するLCPの関連性の実験に用いられた。)以下に検証結果を示す。

# LCPにおける 偏見の有無を検証する

対象者：

リーダーシップ・サークル

著：

ラニ・ヴァン・ドゥーゼン博士



2021年3月

## 序

現代社会において、人は他者を観察したり評価したりする際、潜在的な偏見に対してますます敏感になってきている。人が他者を評価する際に、個人的な偏見を完全に排除することは不可能である。人間とは本質的に、自身の経験に基づいた固定観念と見識に基づいて判断を下すものだからである。しかし、フィードバックを受ける個人が属するグループのメンバーのみを対象とし、測定モデルとそれに関連するパフォーマンスの結果が著しく異なるようにすることで、個人的な偏見がアセスメント結果に与える影響を最小限に抑えることが可能だ。

測定バイアスには複数の要素があり、アセスメントツールがそうした偏見を示すか否かを判断できる実験がある。一連の実験に対する優れた研究文献のレビューは、レイモンズ&鈴木(2012)が著した論文「Bias in Psychological Assessment」に記されている。<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004>。

著者らは、研究団体の間で最も知名度が高く広く受け入れられている3つの実験を選択し、LCPが、性別や民族属性に関係なくすべてのリーダーにどの程度等しく関連しているかを判定した。(なお、性別および民族性はLCPにて自己申告され、一連の自己認識は様々なグループに対するLCPの関連性の実験に用いられた。)以下に検証結果を示す。

## 偏見の構成

測定バイアスの原因のひとつは、アセスメントツールのコンテンツ(項目)が、あるグループの経験には対応するが別のグループの経験には対応しない知識や価値観に焦点を当てている場合(または、あるグループから不快とみなされる可能性がある場合)に発生する。一例として、小学生を対象に行った標準的な算数のテストを分析した研究文献がある。算数の文章題(アセスメント項目)がすべてスポーツに関連するものであった場合、女子はこの分野の経験が少ない可能性があるため正答率が低い、というバイアスが働く可能性がある。

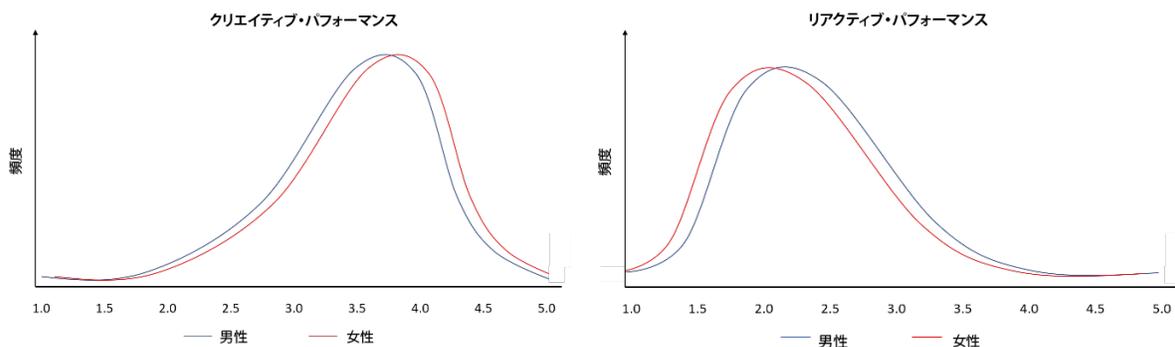
LCPの構成はリーダーシップの普遍的モデルに基づいており、コンテンツは日常のビジネス経験および成人同士の相互交流が中心となっている。フィードバック提供者とリーダーの全員がビジネス環境の一部であり、グループのメンバーであるか否かに関わらず経験を共有していると考えれば、LCPのコンテンツはすべてのリーダーに関連すると思われる。さらに、ほぼすべての組織(主に大企業)には、男性、女性、さらには様々な民族的背景を持つリーダーから成るビジネス環境やワークグループが存在することを考えると、仕事に関連する行動や態度によって、あるグループの経験が別のグループの経験よりも優位になるとは考えにくい。

## 測定誤差

偏見におけるもう一つの鍵となる原因は、アセスメントがすべてのグループを公平に測定していない場合に発生する。ここで特に理解しておきたいのは、このことが、異なるグループの平均パフォーマンスに差が見受けられない、ということの意味するものではない、ということである。実際にはグループ間で違いが存在する可能性もあり、アセスメントはこれらの違いを十分に把握する必要がある。たとえば、Okozi, Smith, Harvey, & Sherman(2009)が行った調査「Leadership Styles of Ethnic Minority Leaders」は、アメリカ心理学会で公式発表され(<https://www.apa.org/pi/oema/resources/communique/2009/08/ethnic-leaders>)、様々な民族意識を持ったリーダーのリーダーシップ・スキルやリーダーシップ・アプローチに違いがあることを示した。

アセスメントに偏見が生じるのは、「数値の推定における系統的誤差」の有無による。つまり、LCPは、特定のグループのひとつ、または複数の次元スコアを系統的に過大評価または過小評価せざるを得ない。パフォーマンスの平均値はどの次元においても異なる可能性があるが、平均値周辺の分布は類似しているはずである。

これをLCPのデータで検証すると、すべてのグループの分布曲線が極めて似通っていることがわかった。一例として、男性リーダーと女性リーダーの「クリエイティブ」パフォーマンスと「リアクティブ」パフォーマンスの分布曲線を見てみよう。そこには平均的な差がある。つまり、曲線のピークは、女性リーダーのクリエイティブパフォーマンスではわずかに右に、リアクティブパフォーマンスではわずかに左にあり、女性リーダーの方がパフォーマンスの平均値が高いことを示している（他の調査研究とも一致している）。しかし、分布の全体的な形は似通っており、クリエイティブとリアクティブの間で観察された違いは男女ともに一致している。注：平均的な男性リーダーよりも低いスコアの女性リーダーや、平均的な女性リーダーよりも高いスコアの男性リーダーも多く存在しており、この手段が女性のパフォーマンスを一貫して高く測定してはいないことを示唆している。



## 差異予測妥当性

標準化された測定の目標は、結果を正確に予測できるようにすることである。測定バイアスがある場合、予測の精度（もしくは強度）はグループによって異なる。LCPについてこのことを検証するために、著者らは男性リーダー、女性リーダー、および異なる民族意識を持つリーダーを対象に、各次元の開発育成パフォーマンスと効果的なリーダーシップの発現度（LEスケールスコア）との相互関係を比較した。

LCPモデルに基づくと、リーダーがクリエイティブ・スキルをさらに発達させると効果的な発現度が向上し（正の相関）、リーダーがリアクティブな傾向を排除／縮小させると効果的な発現度は向上する（負の相関）と予測される。添付の表が示すように、これらの予測妥当性は高く、すべてのグループで非常に類似している。

この結果は、リーダーの自己認識のバックグラウンドとは関係なく、LCPで測定されたリーダーの育成パフォーマンスが、リーダーの効果的な発現度全般の違いの大部分を占めていることを示唆する。言い換えると、LCPは、特定のグループに偏ることなく、リーダーの効果的な発現度の予測に活用できる。

総合的に見て、著者らの検証は、LCPアセスメントが性別または民族性に対する系統的バイアスを示していないことを示唆する。LCPアセスメントは、すべてのリーダーのグループに対して、リーダーシップの開発に関する洞察を提供する効果的なツールとなり得る。

グループ認識：	クリエイティブ LEとの相関性	リアクティブ LEとの相関性
男性	r = .93, (p<.001)	r = -.71, (p<.001)
女性	r = .94, (p<.001)	r = -.76, (p<.001)
アメリカ先住民	r = .91, (p<.001)	r = -.65, (p<.001)
アジア系／太平洋諸島系	r = .94, (p<.001)	r = -.79, (p<.001)
黒色人種／アフリカ系アメリカ人	r = .94, (p<.001)	r = -.73, (p<.001)
ヒスパニック系／ラテン・アメリカ系	r = .93, (p<.001)	r = -.70, (p<.001)
白色人種	r = .94, (p<.001)	r = -.74, (p<.001)

注：LE =効果的なリーダーシップの発現度

## WIREについて

WIREは1978年設立の独立系契約機関。ヒューマン・パフォーマンスの向上と評価、ならびにヒューマン・パフォーマンスを対象としたプログラムや製品の評価を求める組織にコンサルティングサービスを提供。技術支援および本格的なサービスの提供を二次分析研究から国内外の総合研究に至るまで実施。WIREの詳細: [www.worldwideinstitute.biz](http://www.worldwideinstitute.biz)