

LC WHITE PAPER SERIES

TESTEN VAN DE LCP OP VOORINGENOMENHEI

Lani Van Dusen, Ph.D.

Uitgevoerd: Leadership Circle

LEADERSHIP
CIRCLE®

SAMENVATTING

In de hedendaagse cultuur is er een toenemende gevoeligheid voor mogelijke vooringenomenheden in de manier waarop mensen worden geobserveerd en beoordeeld. Hiervoor wordt steeds vaker de Engelse term 'bias' gebruikt. Het is onmogelijk om alle persoonlijke vooringenomenheid volledig uit te bannen uit de beoordeling van individuen - mensen oordelen van nature op basis van stereotypen en percepties gebaseerd op hun eigen ervaringen. Het effect van eventuele persoonlijke vooringenomenheid op de beoordelingsresultaten kan echter tot een minimum worden beperkt door ervoor te zorgen dat het meetmodel en de daarmee samenhangende prestatie-uitkomsten niet significant afwijken louter op basis van de groep waartoe de beoordeelde personen behoren.

Er zijn verschillende bronnen van systematische vooringenomenheid in metingen en bijbehorende tests die kunnen worden uitgevoerd om te bepalen of een beoordelingsinstrument zulke vooringenomenheid vertoont. Een goed overzicht van de onderzoeksliteratuur met betrekking tot deze tests wordt gegeven in een artikel van Reynolds & Suzuki (2012), getiteld Bias in Psychological Assessment (<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004>).

Wij hebben de drie meest algemeen bekende en door de onderzoeksgemeenschap aanvaarde tests geselecteerd om na te gaan in hoeverre de LCP even relevant is voor alle leidinggevendenden, ongeacht hun gender of etnische achtergrond. (N.B. Hun gender en etnische afkomst werden door de deelnemers zelf aangegeven op de LCP en deze gegevens werden gebruikt om de relevantie van de LCP voor verschillende groepen te testen.) De rest van dit paper geeft de resultaten van deze tests weer.

TESTEN VAN DE LCP OP VOORINGENOMENHEI

Uitgevoerd

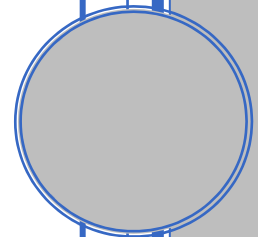
Leadership Circle

door:

Lani Van Dusen, Ph.D.



maart 2021



Introductie

In de hedendaagse cultuur is er een toenemende gevoeligheid voor mogelijke vooringenomenheden in de manier waarop mensen worden geobserveerd en beoordeeld. Hiervoor wordt steeds vaker de Engelse term ‘bias’ gebruikt. Het is onmogelijk om alle persoonlijke vooringenomenheid volledig uit te bannen uit de beoordeling van individuen - mensen oordelen van nature op basis van stereotypen en percepties gebaseerd op hun eigen ervaringen. Het effect van eventuele persoonlijke vooringenomenheid op de beoordelingsresultaten kan echter tot een minimum worden beperkt door ervoor te zorgen dat het meetmodel en de daarmee samenhangende prestatie-uitkomsten niet significant afwijken louter op basis van de groep waartoe de beoordeelde personen behoren.

Er zijn verschillende bronnen van systematische vooringenomenheid in metingen en bijbehorende tests die kunnen worden uitgevoerd om te bepalen of een beoordelingsinstrument zulke vooringenomenheid vertoont. Een goed overzicht van de onderzoeksliteratuur met betrekking tot deze tests wordt gegeven in een artikel van Reynolds & Suzuki (2012), getiteld *Bias in Psychological Assessment* (<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004>).

Wij hebben de drie meest algemeen bekende en door de onderzoeksgemeenschap aanvaarde tests geselecteerd om na te gaan in hoeverre de LCP even relevant is voor alle leidinggevendenden, ongeacht hun gender of etnische achtergrond. (N.B. Hun gender en etnische afkomst werden door de deelnemers zelf aangegeven op de LCP en deze gegevens werden gebruikt om de relevantie van de LCP voor verschillende groepen te testen.) De rest van dit paper geeft de resultaten van deze tests weer.

Construct bias: Bias door niet-gedeeld begrip

Eén bron van vooringenomenheid ontstaat wanneer de inhoud (items) van het beoordelingsinstrument gericht is op kennis of waarden die overeenkomen met de ervaringen van een bepaalde groep maar niet met die van andere groepen (of die als beledigend zou kunnen worden ervaren door een groep). Een voorbeeld hiervan uit de onderzoeksliteratuur is afkomstig van analyses die zijn uitgevoerd op gestandaardiseerde tests van wiskundige vaardigheden die bij schoolkinderen werden afgenomen. Als de rekenopgaven allemaal sportgeoriënteerd verwoord zijn, zou dat een meisje kunnen benadelen, wanneer zij op dit gebied misschien minder ervaring heeft.

De concepten van de LCP zijn gebaseerd op een universeel model van leiderschap en de inhoud is georiënteerd op alledaagse zakelijke ervaringen en interacties tussen volwassenen. Aangezien alle beoordelaars en leidinggevendenden deel uitmaken van een bedrijfsomgeving en deze ervaringen delen, ongeacht de groep waarmee zij identificeren, is het waarschijnlijk dat de LCP-inhoud relevant zal zijn voor alle leidinggevendenden. Daarbij, aangezien in de meeste organisaties (vooral grotere bedrijven) zowel mannen als vrouwen en leidinggevendenden met verschillende etnische achtergronden werkzaam zijn, is het onwaarschijnlijk dat het gedrag en de houding op het werk de ervaringen van de ene groep bevoordeelt boven die van de andere.

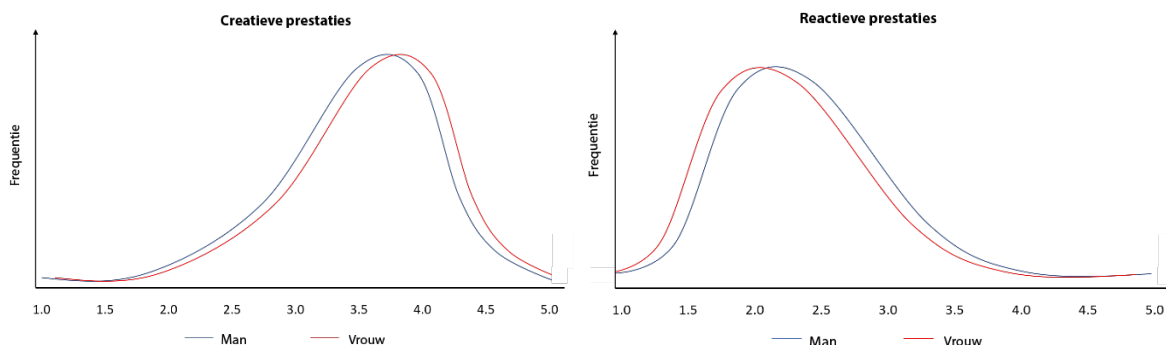
Meetfout

Een andere belangrijke bron van vooringenomenheid wordt geïntroduceerd wanneer een beoordeling niet alle groepen even eerlijk meet. Het is vooral belangrijk te begrijpen dat dit niet betekent dat een beoordeling geen verschillen in de gemiddelde prestaties tussen verschillende groepen kan aantonen. Er kunnen namelijk reële verschillen tussen groepen bestaan en de beoordeling moet dan ook voldoende gevoelig zijn om deze verschillen op te pikken. Een onderzoek van Okozi, Smith, Harvey, & Sherman (2009), getiteld *Leadership Styles of Ethnic Minority Leaders*, dat verscheen in het communiqué van de American Psychological Association (<https://www.apa.org/pi/oema/resources/communique/2009/08/ethnic-leaders>) toonde bijvoorbeeld aan dat er verschillen zijn in de leiderschapsvaardigheden en -benaderingen die worden gebruikt door leidinggevers van verschillende etnische groepen.

Er is echter wel sprake van bias als er een "systematische fout in de schatting van een waarde" voorkomt. Dat wil zeggen dat de LCP in zo'n geval een of meer dimensiescores voor een bepaalde groep structureel zou moeten over- of onderschatten. De gemiddelde prestaties kunnen per dimensie verschillen, maar de spreiding rond de gemiddelden moet vergelijkbaar zijn.

Toen we dit testten aan de hand van de LCP-data, stelden we vast dat de verdelingscurven voor alle groepen vrij gelijklopend waren. Neem als voorbeeld de verdelingscurve voor de creatieve en reactieve prestaties van mannelijke en vrouwelijke leidinggevers. Er is een gemiddeld verschil - dat wil zeggen dat de piek van de curve voor vrouwelijke leidinggevers lichtjes naar rechts ligt voor Creatief en lichtjes naar links voor Reactief, wat wijst op hogere gemiddelde prestaties voor vrouwelijke leidinggevers (in overeenstemming met andere van onze onderzoeksstudies).

De algemene vorm van de verdeling is echter vergelijkbaar, en de waargenomen verschillen tussen Creatief en Reactief zijn consistent voor alle geslachten. (Merk op dat er veel vrouwelijke leidinggevers zijn die lager scoren dan de gemiddelde mannelijke leidinggevers en dat er veel mannelijke leidinggevers zijn die hoger scoren dan de gemiddelde vrouwelijke leidinggevers, wat erop wijst dat het instrument de prestaties van vrouwen niet consequent hoger meet).



Differentiële voorspellende waarde

Het doel van elke gestandaardiseerde meting is om resultaten nauwkeurig te voorspellen. Als er sprake is van een vooringenomen meting, zal de nauwkeurigheid (of sterkte) van de voorspellingen voor verschillende groepen verschillend zijn. Om dit voor de LCP te testen, brachten we de ontwikkelingsprestatie op elke dimensie in verband met de algemene leiderschapseffectiviteit (LE-schaalscore) voor mannelijke en vrouwelijke leidinggevend en ook voor leidinggevend en die zich identificeerden met verschillende etniciteiten.

Op basis van het LCP-model zouden wij voorspellen dat naarmate een leidinggevende meer creatieve vaardigheden ontwikkelt, zijn of haar doeltreffendheid zou moeten verbeteren (positieve correlatie), en naarmate een leidinggevende reactieve neigingen elimineert/vermindert, zijn of haar doeltreffendheid zou moeten verbeteren (negatieve correlatie). Zoals uit de bijgaande tabel blijkt, is de geldigheid van deze voorspellingen sterk en zeer vergelijkbaar voor alle groepen.

Deze bevinding suggereert dat, ongeacht de zelf aangegeven achtergrond van de leidinggevende, diens ontwikkelingsprestatie zoals gemeten door de LCP voor een significant deel de variatie in zijn/haar algemene effectiviteit bepaalt. Met andere woorden, de LCP kan worden gebruikt om voorspellingen te doen over de doeltreffendheid van leidinggevend en zonder vooringenomenheid ten aanzien van een bepaalde groep.

Over het algemeen suggereren onze tests dat de LCP-evaluatie geen systematische vooringenomenheid naar gender of etnische achtergrond vertoont. Het kan een doeltreffend instrument zijn om inzicht te verschaffen in de ontwikkeling van leiderschap voor alle groepen van leidinggevend en.

Groep Identificeren zich als:	Creatief Correlatie met LE	Reactief Correlatie met LE
Man	$r = ,93, (p < ,001)$	$r = -,71, (p < ,001)$
Vrouw	$r = ,94, (p < ,001)$	$r = -,76, (p < ,001)$
Amerikaans- Indiaans	$r = ,91, (p < ,001)$	$r = -,65, (p < ,001)$
Aziatisch/Pacifisch eilandbewoner	$r = ,94, (p < ,001)$	$r = -,79, (p < ,001)$
Zwart/Afro- Amerikaans	$r = ,94, (p < ,001)$	$r = -,73, (p < ,001)$
Spaans/Latijns- Amerikaans	$r = ,93, (p < ,001)$	$r = -,70, (p < ,001)$
Wit	$r = ,94, (p < ,001)$	$r = -,74, (p < ,001)$

Over WIRE

WIRE is een onafhankelijk contractbureau dat in 1978 is opgericht om adviesdiensten te verlenen aan organisaties die de menselijke prestaties willen verbeteren of beoordelen en om programma's of producten te evalueren die op menselijke prestaties zijn gericht. Als zodanig bieden wij technische ondersteuning en grootschalige diensten die variëren van secundair analytisch onderzoek tot uitgebreide nationale en internationale studies. Aanvullende informatie over WIRE is te vinden op onze website: www.worldwideinstitute.biz.