

LC WHITE PAPER SERIES

TESTOWANIE PROFILU KOMPETENCYJNEGO LIDERA POD KĄTEM

Lani Van Dusen, Ph.D.

Przeprowadzone dla: Leadership Circle

LEADERSHIP
CIRCLE®

PODSUMOWANIE

W dzisiejszej kulturze wzrasta wrażliwość na potencjalną stronniczość w sposobie obserwacji i oceny ludzi. Nie jest możliwe pozbycie się wszystkich osobistych uprzedzeń w ocenie innych osób – ludzie z natury dokonują osądów na podstawie stereotypów i wyobrażeń opartych na własnych doświadczeniach. Jednak wpływ wszelkich osobistych uprzedzeń na wyniki oceny można zminimalizować, zapewniając, że model pomiaru wydajności i wyniki tego pomiaru nie będą się znacząco różnić, jeśli weźmiemy pod uwagę wyłącznie przynależność osób ocenianych do określonej grupy.

Jest kilka źródeł tendencyjności pomiaru i dostępne są odpowiednie testy, które można przeprowadzić w celu ustalenia, czy narzędzie oceny wykazuje taką tendencyjność. Przegląd literatury badawczej związanej z tymi testami zawiera artykuł Reynolds & Suzuki (2012) zatytułowany Bias in Psychological Assessment (Stronniczość w ocenie psychologicznej), dostępny na stronie <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004>.

Wybraliśmy trzy testy, które są najbardziej znane i akceptowane przez społeczność badawczą, aby określić zakres, w jakim profil kompetencyjny lidera jest tak samo istotny dla wszystkich menedżerów, niezależnie od płci czy przynależności etnicznej. (Ważna informacja: płeć i pochodzenie etniczne były deklarowane w profilu kompetencyjnym lidera, a te deklaracje wykorzystano do zbadania przydatności profilu kompetencyjnego lidera dla różnych grup.) W dalszej części niniejszego opracowania przedstawiono wyniki tych testów.

TESTOWANIE PROFILU KOMPETENCYJNEGO LIDERA POD KĄTEM

Przeprowadzone dla:

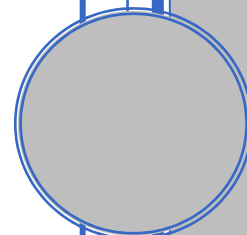
Leadership Circle

przez:

Dr Lani Van Dusen



Marzec 2021



Wprowadzenie

W dzisiejszej kulturze wzrasta wrażliwość na potencjalną stronniczość w sposobie obserwacji i oceny ludzi. Nie jest możliwe pozbycie się wszystkich osobistych uprzedzeń w ocenie innych osób – ludzie z natury dokonują osądów na podstawie stereotypów i wyobrażeń opartych na własnych doświadczeniach. Jednak wpływ wszelkich osobistych uprzedzeń na wyniki oceny można zminimalizować, zapewniając, że model pomiaru wydajności i wyniki tego pomiaru nie będą się znacząco różnić, jeśli weźmiemy pod uwagę wyłącznie przynależność osób ocenianych do określonej grupy.

Jest kilka źródeł tendencyjności pomiaru i dostępne są odpowiednie testy, które można przeprowadzić w celu ustalenia, czy narzędzie oceny wykazuje taką tendencyjność. Przegląd literatury badawczej związanej z tymi testami zawiera artykuł Reynolds & Suzuki (2012) zatytułowany Bias in Psychological Assessment (Stronniczość w ocenie psychologicznej), dostępny na stronie <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781118133880.hop21004>.

Wybraliśmy trzy testy, które są najbardziej znane i akceptowane przez społeczność badawczą, aby określić zakres, w jakim profil kompetencyjny lidera jest tak samo istotny dla wszystkich menedżerów, niezależnie od płci czy przynależności etnicznej. (Ważna informacja: płeć i pochodzenie etniczne były deklarowane w profilu kompetencyjnym lidera, a te deklaracje wykorzystano do zbadania przydatności profilu kompetencyjnego lidera dla różnych grup.) W dalszej części niniejszego opracowania przedstawiono wyniki tych testów.

Tendencyjność sposobu postrzegania

Jedno ze źródeł tendencyjności pomiaru pojawia się, gdy treści (pozycje) narzędzia oceny koncentrują się na wiedzy lub wartościach, które odpowiadają doświadczeniom jednej grupy, ale nie innej (lub też mogą być postrzegane jako obraźliwe przez jedną grupę). Przykładem znalezionym w literaturze badawczej są analizy przeprowadzone na standardowych testach umiejętności matematycznych dla dzieci w wieku szkolnym. Jeśli matematyczne zadania tekstowe (stanowiące element oceny) mają głównie tematykę sportową, może to zniechęcać dziewczynki do osiągania dobrych wyników, ponieważ mogą one mieć mniejsze doświadczenie w tej dziedzinie.

Elementy profilu kompetencyjnego lidera opierają się na uniwersalnym modelu przywództwa, a treść jest zorientowana na codzienne doświadczenia biznesowe oraz interakcje osób dorosłych. Jako że wszyscy oceniali oraz liderzy są częścią środowiska biznesowego i współdzielą te doświadczenia niezależnie od przynależności do grupy, jest prawdopodobne, że treść profilu kompetencyjnego lidera będzie istotna dla wszystkich menedżerów. Ponadto biorąc pod uwagę, że w większości organizacji (szczególnie w większych korporacjach) istnieją środowiska biznesowe i grupy robocze składające się zarówno z mężczyzn, jak i kobiet, a także liderów z różnych środowisk etnicznych, jest mało prawdopodobne, aby zachowania i postawy związane z pracą faworyzowały doświadczenia jednej grupy w stosunku do innej.

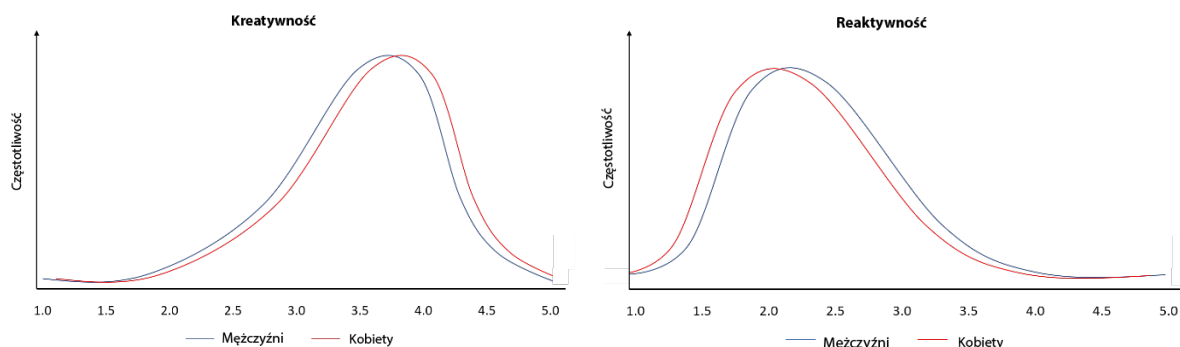
Błąd pomiaru

Inne istotne źródło tendencyjności pojawia się w sytuacji, w której ocena nie uwzględnia w sposób sprawiedliwy wszystkich grup. Szczególnie ważne jest, aby zrozumieć, że nie oznacza to, iż ocena nie zidentyfikuje różnic w średniej wydajności różnych grup. W rzeczywistości mogą istnieć faktyczne różnice między grupami i ocena powinna być wystarczająco wrażliwa, aby je wychwycić. Na przykład badania przeprowadzone przez Okozi, Smith, Harvey, & Sherman (2009) zatytułowane *Leadership Styles of Ethnic Minority Leaders* (Style przywództwa liderów mniejszości etnicznych), opublikowane przez American Psychological Association (<https://www.apa.org/pi/oema/resources/communique/2009/08/ethnic-leaders>) wykazały, że istnieją różnice w umiejętnościach przywódczych i podejściach stosowanych przez liderów różnych grup etnicznych.

To, co sprawia, że ocena jest stronnicza, to „błąd systematyczny w szacowaniu wartości”. Oznacza to, że profil kompetencyjny lidera systematycznie przeszacowywałby lub zaniżał jeden lub więcej wyników wymiaru dla określonej grupy. Średnia (przeciętna) wydajność może być różna w każdym wymiarze, ale rozkład wokół średnich powinien być podobny.

Kiedy sprawdziliśmy to na danych z profilu kompetencyjnego lidera, okazało się, że krzywe rozkładu dla wszystkich grup były dość podobne. Przykładem może być krzywa rozkładu wydajności kreatywnej i reaktywnej mężczyzn i kobiet w roli lidera. Istnieje średnia różnica - to znaczy, że szczytowa wartość krzywej w przypadku kobiet liderów znajduje się nieco na prawo w sekcji Kreatywność i nieco na lewo w sekcji Reaktywność, co wskazuje na wyższą średnią wydajność kobiet liderów (zgodnie z innymi naszymi badaniami).

Jednak ogólny kształt rozkładu jest podobny, a różnice zaobserwowane pomiędzy sekcjami Kreatywność i Reaktywność są spójne dla wszystkich płci. (Należy zauważyć, że jest wiele kobiet liderów, które uzyskują wyniki poniżej przeciętnego lidera płci męskiej i jest wielu mężczyzn liderów, którzy uzyskują wyniki powyżej przeciętnego lidera płci żeńskiej, co sugeruje, że instrument nie mierzy konsekwentnie wyższej wydajności kobiet.)



Zróznicowana trafność prognostyczna

Celem każdej standardowej miary jest możliwość dokładnego przewidywania wyników. W przypadku tendencyjności pomiaru dokładność (lub siła) przewidywań będzie różna dla różnych grup. Aby to sprawdzić w przypadku profilu kompetencyjnego lidera, skorelowaliśmy efektywność rozwojową w każdym wymiarze z ogólną skutecznością przywództwa liderów płci męskiej i żeńskiej, a także liderów identyfikujących się z różnymi grupami etnicznymi.

Na podstawie modelu profilu kompetencyjnego lidera można przewidywać, że wraz z rozwojem kompetencji kreatywnych lidera jego efektywność powinna wzrastać (korelacja dodatnia), a także wraz z eliminacją/redukcją tendencji reaktywnych jego efektywność powinna wzrastać (korelacja ujemna). Jak widać w załączonej tabeli, słuszność tych przewidywań jest duża i bardzo podobna we wszystkich grupach.

Wyniki te sugerują, że bez względu na zadeklarowane pochodzenie menedżera jego efektywność rozwojowa mierzona za pomocą profilu kompetencyjnego lidera stanowi znaczną część wariancji jego ogólnej efektywności. Innymi słowy, profil kompetencyjny lidera można wykorzystać do przewidywania efektywności liderów bez uprzedzeń wobec jakiegokolwiek grupy.

Ogólnie rzecz biorąc, nasze testy sugerują, że ocena profilu kompetencyjnego lidera nie wykazuje systemowej stronniczości ze względu na płeć lub pochodzenie etniczne. rozwoju przywództwa we wszystkich grupach liderów.

Grupa: Identyfikacja jako:	Kreatywność: Korelacja ze skutecznością przywództwa	Reaktywność: Korelacja ze skutecznością przywództwa
Mężczyzna	$r = .93, (p < .001)$	$r = -.71, (p < .001)$
Kobieta	$r = .94, (p < .001)$	$r = -.76, (p < .001)$
Indianin Amerykański	$r = .91, (p < .001)$	$r = -.65, (p < .001)$
Mieszkaniec Wysp z Azji / Pacyfiku	$r = .94, (p < .001)$	$r = -.79, (p < .001)$
Czarnoskóry / Afroamerykanin	$r = .94, (p < .001)$	$r = -.73, (p < .001)$
Amerykanin pochodzenia hiszpańskiego / Latynos	$r = .93, (p < .001)$	$r = -.70, (p < .001)$
Biały	$r = .94, (p < .001)$	$r = -.74, (p < .001)$

Informacje na temat WIRE

WIRE jest niezależną agencją założoną w 1978 roku w celu świadczenia usług doradczych organizacjom, które dążą do poprawy lub oceny ludzkiej wydajności oraz do oceny programów lub produktów ukierunkowanych na ludzką wydajność. W związku z tym oferujemy wsparcie techniczne i pełną skalę usług, począwszy od wtórnych badań analitycznych po kompleksowe badania krajowe i międzynarodowe. Dodatkowe informacje na temat WIRE można znaleźć na stronie: www.worldwideinstitute.biz.