

2030年までにやるべき事とは、
AI時代の会社経営を考える

経営者 勉強会

第
3回 認知バイアスで起きる
職員との認識のずれ②

——会社でこんな事ないですか？——

組織内で起こった問題に対して、同じ事象でも
対象者によって判断が変わってしまう



何が原因なのか・・・

「観察者バイアス」が原因

観察者バイアスとは・・・

経営者や従業員の先入観や期待が、観察結果やデータの解釈に影響を与えることを指します。客観的な観察やデータ収集が必要とされる場面で先入観や偏った考えで判断してしまうと、事実とは異なった結果がでてしまい信頼性を損なう可能性があります。

例えば ——

従業員が遅刻をした場合、遅刻をした側と遅刻を咎める側にセグメントされます。その際に遅刻をした当の本人しか遅刻の原因がわからないにも関わらず、少ない情報で上司がその従業員の性格や能力などの内面的要因を理由に「だらしない人だから遅刻した」「いつも行動が遅いから家を出るのが遅かった」などの考えに至ってしまう傾向が自分が当事者の場合と観察者の場合とで考えが変わってしまう可能性があります。

観察者バイアスをまとめると

- ◆主観的な解釈: 観察者が自分の期待や経験に基づいてデータを解釈することで、実際の状況とは異なる結論に至ることがあります。
- ◆観察結果への影響: 観察者が期待する結果がデータに反映されやすくなり、実際の現象を正確に反映しない可能性があります。
- ◆暗黙の期待: 観察者が意図しなくても、暗黙のうちに特定の結果を期待することで、観察内容が変わってしまうことがあります。

会社の損害とは

1. データの信頼性が低下する

観察者の期待に沿った結果が記録され、客観的なデータが得られなくなる。

2. 社内教育での不公平な評価

教育担当者の期待や思い込みによって職員の成績や行動が不公平に評価され、学習意欲や自己評価に悪影響を及ぼします。

3. ステレオタイプを助長する

観察者が既存のステレオタイプに基づいて行動を評価すると、偏見が強化され、組織的な不平等が維持されます。

解決方法とは

1. 複数の観察者を導入する

一人の観察者ではなく、複数の観察者がデータを記録し、結果を比較・統合することでバイアスを減らす。

2. 観察者をブラインド化する

観察者が結果に影響を与えないよう、対象の特定の情報（背景、期待する成果など）を伏せる「ブラインド法」を採用し先入観を排除する。

3. 観察基準の明確化

観察の前に、評価基準やルールを明確に定め、全員が同じ基準で判断するようにする。

—— 会社でこんな事ないですか？ ——

従業員から言われた用品・機材・システム等を深く精査せずに購入してしまう



何が原因なのか・・・

「機能的固着」が原因

機能的固着とは・・・

物や道具の用途に関する固定的な考え方に囚われ、その物を新しい用途や異なる方法で使うことができない認知の偏りを指します。この現象は、問題解決や創造的な思考を妨げる要因となることが多く、組織の変革を起こさない原因となっている事が多いです。

例えば ——

何かを製作している場合に、手元にハンマー等が無い場合近くにある硬くて重いものをハンマー代わりに使うという選択ができず、ハンマーがなければ釘が打てないと感じる状態です。日常からこの場合はこれという固定概念を持った生活ばかりしていた際に陥る心理状況です。

機能的固着をまとめると

- ◆創造的問題解決の妨げ：物や道具を特定の用途にのみ使うという固定観念があると、別の用途を考え出すことが難しくなり、新しい解決策が見つけにくくなります。
- ◆柔軟な思考の欠如：機能的固着に囚われていると、柔軟に考える能力が低下し、物事に対して多角的な視点を持てなくなることがあります。

会社の損害とは

1. 非効率な作業とリソースの浪費

物の新たな使い道を見つけられないため、効率的な解決策を見逃し、無駄なコストや時間がかかる。

2. 職場での生産性の低下

過去の成功体験にとらわれることで、より良い業務プロセスへの移行が遅れる。

3. イノベーションの阻害

機能的固着が組織全体に蔓延すると、新しい商品やサービスの開発が難しくなる。

解決方法とは

1. 既存の枠組みを疑う

「これはこう使うべきだ」という思い込みを一旦捨て、別の用途や視点から物事を見直す。

2. 制約を設ける

あえて使えるリソースを制限することで、代替案や新しい解決策を考えざるを得ない状況を作る。

3. アナロジー思考を使う

他分野での解決策を参考にして、自分の問題に応用する。