

「20 : 60 : 20」の どこに注力すべきか？

南野 真彦 株式会社新経営サービス 人材開発部 シニアコンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://www.skg.co.jp>

よく組織には「20 : 60 : 20」の法則があるといわれます。

「20 : 60 : 20の法則」とは、どのような組織でも、2割の人間が優秀な働きをし、6割の人間が普通の働きをし、2割の人間がよくない働きをするという法則を意味します。

この法則は、初めはアリやハチの群れにおいて確認され、その後ヒトの組織にも当てはまるといわれるようになりました。

では、もしあなたの組織にも「20 : 60 : 20の法則」が当てはまるとすると、どの層に対して注力しているかと考えるでしょうか。

下位20%に目が行きがちだが…

先日、多くの学校や部活動の支援をしている先生から、以下のような話を聞きました。

学校のクラスの中にも、「20 : 60 : 20の法則」が当てはまるそうです。具体的には、まだ経験が浅く不慣れな先生は、下位の20%の生徒を何とかしようと、彼・彼女らのフォローに注力します。

すると、上位の20%や中位の60%の生徒たちも下位20%の生徒たちの真似をして騒いだり、走り回ったりし始め、最悪の場合は学級崩壊を起こすそうです。

人間だれしも「人から見られたい、構ってほしい」という気持ちを持っています。特にそれが子供であればなおさらです。

よって、先生が下位の20%の生徒にばかり注力し、フォローに走ってしまうと、生徒たちは皆「先生に見てほしい、構ってほしい」と思うがために、下位20%の生徒と同じように問題行動を起こしてしまうのです。

それに対し、きちんとチャレンジをしたり、挑戦の努力をしたりしている上位20%の生徒たちもよく見て、その頑張りを認めサポートすると、上位の生徒が下位の生徒に流される現象は起きないとこの

とでした。

これは、会社組織においてもそのまま当てはまります。リーダーが、下位20%のメンバーに気をとられ何とかしようとするあまり、つついそちらに対してばかり時間やエネルギーを割いてしまい、上位20%の社員を放置してしまうことがあります。

上位20%のメンバーたちは、基本的に自立している社員なので、「構ってほしい」とか「細かく指示を出してほしい」とは思っていません。

しかし、その働きぶりや成果に対して「評価・承認してほしい」、「さらに上のレベルの役割や業務を与えてほしい」という気持ちを持っています。

そのため、リーダーが下位20%ばかりに注力してしまうと、モチベーションダウンや、最悪の場合には退職につながってしまうことがあります。

出来るメンバーを引き上げる一方で…

よって、リーダーは日々チャレンジし努力している上位20%をしっかり見て、適宜必要な関わりを行うことにより、中位の60%のメンバーに「自分もチャレンジし、認められたい」という気持ちにさせ、25 : 55 : 20や、30 : 50 : 20等に割合を変えていこうとすることが重要です。

ただし、下位20%のメンバーは見なくてよい、というわけではありません。

「下位20%になったら、リーダーに見捨てられる」とメンバーが感じてしまうと、その職場は「安心・安全」な場ではなく、「不安・危険」な場になってしまいます。

あなたは今の組織において、どの層に注力しマネジメントを行っているでしょうか。

もし、出来るメンバーを放置し、出来ないメンバーにばかり手を焼いているようであれば、どちらもきちんと見ることを行ってみてください。

組織開発・人材開発に関するコラムはこちら
<https://skg-od.jp/column/>