

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

اصل موفقیت ۸۰/۲۰
راز دستیابی به موفقیت بیشتر
با تلاش کمتر

(ویرایش دوم)

نویسنده:

ریچارد کُچ

مترجمان:

امیر کامگار

سید محمد حسینی بهشتیان

بیت
انتشارات آسیا

تلفن: ۲-۶۶۴۸۴۱۶۱

سرشناسه	کاج، ریچارد، ۱۹۵۰ - م. Richard, Koch
عنوان و نام پدیدآور	اصل موفقیت ۸۰/۲۰ راز دستیابی به موفقیت بیشتر با تلاش کمتر / نویسنده ریچارد کج؛ مترجمان امیر کامگار، سیدمحمد حسینی بهشتیان.
مشخصات نشر	تهران: پارسیا، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	۳۰۴ ص: ۱۷/۵×۱۴/۵ س.م.
شابک	۱۵۰۰۰ ریال: ۹۷۸-۶۰-۶۰-۷۰۱۰-۴۴-۰۰
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
یادداشت	عنوان اصلی: The 80/20 principle: the secret of achieving more with less, ©2008
یادداشت	چاپ دوم.
موضوع	مدیریت زمان
موضوع	بهره‌وری کار -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	کارایی صنعتی -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	راه و رسم زندگی
شناسه افزوده	کامگار، امیر، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده	حسینی بهشتیان، سیدمحمد، ۱۳۴۸ - مترجم
رده بندی کنگره	۱۳۹۴ ک۱۷/و۶۹/HD
رده بندی دیویی	۴۰۹۳/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۳۸۹۰۸۲۶

اصل موفقیت ۸۰/۲۰ راز دستیابی به موفقیت بیشتر با تلاش کمتر

مؤلف:	ریچارد کُج
مترجمان:	امیر کامگار - سید محمد حسینی بهشتیان
ناشر:	پارسیا
شمارگان:	۱۰۰۰ نسخه
مدیر تولید:	محمدرضا نصیرنیا
نوبت چاپ:	
شابک:	۹۷۸-۶۰-۷۰۱۰-۴۴-۰

پارسیا
انتشارات پارسیا

نمایشگاه دائمی و مرکز پخش:

نوآور - تهران - خ انقلاب، خ فرخ‌رازی، خ شهدای ژاندارمری نرسیده به خ دانشگاه ساختمان ایرانیان.

پلاک ۵۸، طبقه دوم، واحد ۶

تلفن: ۶۶۴۸۴۱۸۹

www.noavarpub.com

فروشگاه ۱: تهران خ انقلاب، نبش خ ۱۲ فروردین پلاک ۱۳۱۰، کتابفروشی الباس تلفن: ۶۶۹۵۵۸۷۸ - ۶۶۴۰۵۰۸۴
فروشگاه ۲: تهران خ انقلاب، بین خ ۱۲ فروردین واردیهشت، پلاک ۱۳۱۲، کتابفروشی صانعی تلفن: ۶۶۴۰۹۹۲۴ - ۶۶۴۰۵۳۸۵
فروشگاه ۳: تهران خ انقلاب، مقابل دانشگاه تهران، جنب بانک ملت، پلاک ۱۲۱۲، کتابفروشی گوتنبرگ تلفن: ۶۶۴۰۲۵۷۹ - ۶۶۴۱۳۹۹۸
فروشگاه ۴: اصفهان، م انقلاب، خ چهار باغ عباسی ابتدای خ سید علی خان، کتابفروشی مهرگان تلفن: ۰۲۱۱۲۲۱۳۷۵۱
فروشگاه ۵: تبریز، خ امام، فلکه دانشگاه، اول خ دانشگاه، کتابفروشی علامه تلفن: ۰۴۱۱۳۳۴۱۶۶۹ - ۰۴۱۱۳۳۴۱۹۸۶

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب سال ۱۳۴۸ برای ناشر محفوظ و منحصراً متعلق به نشر پارسیا می‌باشد. لذا هر گونه استفاده از کل یا قسمتی از این کتاب (از قبیل هر نوع چاپ، فتوکپی، اسکن، عکس برداری، نشر الکترونیکی، هر نوع انتشار به صورت اینترنتی، سی دی، دی وی، فیلم فایل صوتی یا تصویری و غیره) بدون اجازه کتبی از نشر پارسیا ممنوع بوده و شرعاً حرام است و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند



فهرست مطالب

پیشگفتار مترجمان

مقدمه ویرایش دوم

بخش اول / گفتار آغازین

فصل اول: به اصل ۸۰/۲۰ خوش آمدید

اصل ۸۰/۲۰ چیست؟

کشف پارتو: فقدان نظام‌مند و پیش‌بینی‌پذیر تعادل

اصل کمترین تلاش زیف: ۱۹۴۹

قاعده «اندکهای حیاتی» ژوران و آغاز پیشرفت ژاپن در سال ۱۹۵۱

از دهه ۱۹۶۰ تا دهه ۱۹۹۰: پیشرفت‌های حاصل از کاربرد اصل ۸۰/۲۰

برنده همه چیز را میبرد!

چرا اصل ۸۰/۲۰ این اندازه مهم است؟

اصل ۸۰/۲۰ و نظریه هرج و مرج

اصل ۸۰/۲۰ و نظریه هرج و مرج یکدیگر را تفسیر می‌کنند.

اصل عدم تعادل

جهان یک خط مستقیم نیست.

حلقه‌های بازخورد تعادل را بر هم می‌زنند.

نقطه حساس

آسیاب به نوبت: هر که زودتر آمده، بیشتر بهره میبرد.

اصل ۸۰/۲۰ فیلمهای خوب را از فیلمهای بد جدا می‌کند.

یک راهنما برای استفاده از این کتاب

چرا اصل ۸۰/۲۰ نویدبخش خبرهای خوب است؟



فصل دوم: چگونه به صورت ۸۰/۲۰ بیندیشیم؟

تعریف اصل ۸۰/۲۰

اصل ۸۰/۲۰ چه کاری می‌تواند برایتان انجام دهد؟

اصل ۸۰/۲۰ چگونه به من کمک کرده است؟

این که برای چه کسی کار می‌کنید از کاری که می‌کنید مهم‌تر است.

آیا کار شما دیگران را ثروتمند می‌کند یا برعکس؟

ثروت حاصل از سرمایه‌گذاری، ثروت ناشی از کارکردن را کم اهمیت می‌کند.

چگونه اصل ۸۰/۲۰ را به کار بریم؟

تحلیل ۸۰/۲۰

چرا این تحلیل را ۸۰/۲۰ می‌نامیم؟

تحلیل ۸۰/۲۰ برای به چه منظور به کار می‌رود؟

تحلیل ۸۰/۲۰ را به شیوه خطی به کار نبرید.

لزوم درک و استفاده از «تفکر ۸۰/۲۰»

اصل ۸۰/۲۰ عقل متعارف را واژگون می‌سازد.

اصل ۸۰/۲۰ حد و مرز ندارد.

بخش دوم / موفقیت یک مؤسسه لزوماً یک راز نیست.

فصل سوم: فرقه زیرزمینی

موج نخست ۸۰/۲۰: انقلاب در کیفیت

موج دوم ۸۰/۲۰: انقلاب اطلاعات

انقلاب اطلاعات برای پیشرفت راه درازی در پیش رو دارد.

اصل ۸۰/۲۰ همچنان پنهان‌ترین راز کسب و کار است.

چرا اصل ۸۰/۲۰ در کسب و کار مؤثر واقع می‌شود؟

نظریه ۸۰/۲۰ مربوط به شرکت‌ها

سه راهکار ضمنی



به دنبال بینش‌های بی‌قاعده در اصل ۸۰/۲۰ باشید.
وقایع تأثیرگذار و برگهای برنده را تشخیص دهید.
شرکت‌ها چگونه می‌توانند اصل ۸۰/۲۰ را برای افزایش سودآوری خود به کار گیرند؟

فصل چهارم: چرا استراتژی شما نادرست است؟

بیشترین درآمد را از کدام بخشها به دست می‌آورید؟
سودآوری مشتری چه می‌شود؟

تحلیل ۸۰/۲۰ در مورد یک شرکت مشاوره
تقسیم‌بندی، کلید فهم و افزایش سودآوری است.

یک «بخش» رقابتی چیست؟

تفکر درباره رقبا تقسیم‌بندی خوبی راجع به بخش‌های مختلف رقابتی را
پیش رویتان قرار می‌دهد.

شرکت «ابزار الکترونیکی» چگونه سودش را تقویت کرد؟

پس از این تشخیص چه اقداماتی انجام گرفت؟

اصل ۸۰/۲۰ را به سوی نتیجه‌گیری‌های ساده‌انگارانه سوق ندهید.

اصل ۸۰/۲۰ به عنوان راهنمای آینده (شرکت خود را به مؤسسه‌ای
متفاوت ارتقاء دهید)

چرا به افراد نیاز دارید؟

آیا فرشها منسوخ شده‌اند؟

نتیجه‌گیری

فصل پنجم: سادگی زیباست

ساده زیبا و پیچیده زشت است.

آیا این می‌تواند به معنای «کوچک زیباست» باشد؟

هزینه پیچیدگی

پیچیدگی درون شرکت، هزینه‌های پنهان و هنگفتی دارد.

جمله «ساده زیباست» گویای اصل ۸۰/۲۰ است.



جمله «افزایش هزینه‌های سربار را به همراه دارد»: بهانه‌ای ضعیف برای منفعل بودن

به سوی ساده‌ترین ۲۰ درصد گام بردارید.

کم کردن پیچیدگی در شرکت گرنینگ

اصل ۵۰/۵

بیشتر به معنی بدتر

مدیران پیچیدگی را دوست دارند.

سادگی راه کاهش هزینه است

کاهش هزینه‌ها با کاربرد اصل ۸۰/۲۰

با کاربرد تحلیل ۸۰/۲۰ حوزه‌های بهبود را به دقت مشخص سازید.

عملکرد را مقایسه کنید.

نتیجه‌گیری: ارزش و قدرت سادگی

فصل ششم: بهترین مشتری‌ها را به چنگ آورید

کشف بازاریابی در دهه ۱۹۶۰ و کشف مشتریان در دهه ۱۹۹۰

رویکرد «مشتری مدار» هم درست و هم خطرناک است.

انجیل بازاریابی ۸۰/۲۰

در بخشهای مناسب تولید یا بازار، «بازار مدار» باشید.

برای اندک مشتری‌های مناسب، مشتری محور باشید.

چهار گام برای ایجاد پیوند محکم با مشتری‌های مهم

خدمت‌رسانی به ۲۰ درصد مهم یک کسب و کار باید وسواس همه

بخش‌های شرکت باشد.

فروش

عملکرد و کارآیی فروشندگان

فروش، تنها به داشتن تکنیک‌های خوب خلاصه نمی‌شود.

مشتریان «اندک حیاتی»



فصل هفتم: ۱۰ کاربرد برتر اصل ۸۰/۲۰ در کسب و کار

تصمیم‌گیری و تحلیل

کاربرد گزاف و نابجای تحلیل در کسب و کار بزرگ انگلوساکسون

اصل ۸۰/۲۰ تحلیلی است، اما تحلیل را سرجایش می‌نشانند!

پنج قاعده برای تصمیم‌گیری با اصل ۸۰/۲۰

مدیریت موجودی (انبار)

مدیریت انبار در آینده

مدیریت پروژه

هدف را ساده نمایید.

جدول زمانی ناممکن برای انجام کارها وضع کنید.

پیش از هر اقدام برنامه‌ریزی کنید.

پیش از اجرا، طراحی کنید.

مذاکره

تنها بخشهای کمی از هر مذاکره حقیقتاً تعیین‌کننده هستند.

خیلی زود به پله آخر نروید.

چگونه درخواست افزایش حقوق کنیم؟

فراتر از ده کاربرد برتر

فصل هشتم: «کم‌های حیاتی» برایتان موفقیت می‌آورند

اندکی از وقایع همیشه از بیشترین وقایع مهمتر هستند.

پیشرفت یعنی انتقال منابع کم ارزش به بخش‌های پر ارزش

افرادی اندک، بیشترین ارزش‌ها را به دست می‌آورند.

حاشیه‌های سود بسیار متغیر هستند.

منابع همیشه نابجا اختصاص می‌یابند.

موفقیت ارزشی ناشناخته است.

تعادل توهم است.



بزرگترین موفقیت‌ها همه از موارد کوچک آغاز می‌شوند.

دیگر ۵۰/۵۰ فکر نکنید.

مطالبی درباره بخش ۳

بخش سوم / کمتر کار کنید، بیشتر به دست آورید و بیشتر لذت

بیرید.

فصل نهم: آزاد بودن

یک متفکر ۸۰/۲۰ شوید، و آن را با زندگی خودتان آغاز کنید.

تفکر ۸۰/۲۰ بازتابنده است.

تفکر ۸۰/۲۰ نامتعارف است.

تفکر ۸۰/۲۰ طرفدار اصل لذت است.

اصل ۸۰/۲۰ به پیشرفت باور دارد.

اصل ۸۰/۲۰ راهبردی است.

تفکر ۸۰/۲۰ غیرخطی است.

تفکر ۸۰/۲۰ همت عالی را با رفتار آرام و مطمئن ترکیب می‌کند.

بصیرت‌های ۸۰/۲۰ برای افراد

زمان آماده به کارگیری است.

فصل دهم: انقلاب زمان

اصل ۸۰/۲۰ و انقلاب زمان

مدیریت بهتر زمان هدف نیست!

بدعت زمانی ۸۰/۲۰

زمان، خط مهربان میان گذشته، حال و آینده است.

یک چاشنی برای انقلابیون زمان

کار اشتباه و عذاب وجدان را رها کنید.

خود را از اجبارهای تحمیلی دیگران رها سازید.



در کاربرد زمان نامعمول و نامتعارف باشید.

۲۰ درصدی را که ۸۰ درصد عایدتان می‌کند چند برابر کنید.

فعالیت‌های کم ارزش را حذف یا کم نمایید.

چهار تصویر از کاربرد نامعمول و نامتعارف زمان

سه مشاور مدیریتی بسیار نامعمول

ده استفاده کم ارزش از زمان

ده‌گانه استفاده پر ارزش از زمان

آیا انقلاب زمان عملی است؟

انقلاب زمان را آغاز نکنید، مگر آنکه بخواهید انقلابی باشید.

فصل یازدهم: همیشه می‌توانید آنچه را می‌خواهید به دست آورید.

با سبک زندگی آغاز نمایید.

شغل‌تان چگونه؟

حرفه مسئله مجزایی نیست.

چه نوع کاری شما را به شادترین فرد تبدیل می‌کند؟

پول چگونه؟

چند برابر کردن پول ساده است.

در ارزش پول مبالغه می‌شود.

فصل دوازدهم: با اندک کمکی از سوی دوستانمان

اصل ۸۰٪ به فرضیه انگیزه‌بخش فراهم می‌آورد:

جدول ۲۰ رابطه شخصی برتر خود را تهیه کنید.

نظریه ده‌کده

روابط و هم‌پیمانان حرفه‌ای

افرادی که اتحادها و دوستیهای مؤثر برای خود تشکیل می‌دهند تاریخ را

رقم می‌زنند.

شما به تعداد اندکی متحدان کلیدی نیاز دارید.



متحدان موفقیت

لذت متقابل

احترام

تجربه‌های مشترک

رابطه متقابل

اعتماد

اگر در ابتدای مسیر حرفه‌ای خود هستید، ظرف خالی متحدان را با دقت پر کنید.

روابط با مشاوران آگاه

روابط با هم‌قطاران

ارتباط‌هایی که شما در آنها به عنوان مشاور عمل می‌کنید

اتحادهای چندسویه

نتیجه‌گیری

نکته‌ای در مورد فصل‌های آینده

فصل سیزدهم: زرنگ و تنبل

عدم تعادل در موفقیت حرفه‌ای و کسب درآمد، بسیار رایج است.

چرا برنده همه چیز را از آن خود می‌کند؟

«همه چیز برای برنده» یک پدیده مدرن است!

موفقیت همیشه پیرو اصل ۸۰/۲۰ بوده است.

درآمدهای ۸۰/۲۰ دربارهٔ چهره‌های غیر رسانه‌ای هم مصداق دارد.

همه این مطالب برای بلندپروازها به چه معناست؟

در عرصه بسیار محدودی متخصص شوید.

نقش یا حرفه‌ای را برگزینید که از آن لذت ببرید و بتوانید در آن برتر

باشید.

پی ببرید که دانش، قدرت است.



بازار و مشتری‌های محوری خود را بشناسید و بهترین خدمات را به آنان ارائه دهید.

معلوم کنید که در چه مکانها و زمانهایی ۲۰ درصد کوششها، ۸۰ درصد عایدی دارند.

در حرفه خود به سرعت یک خودفرما شوید.

ارزش آفرینان واقعی را تا آنجا که امکان دارد استخدام کنید.

پیمانکاران را تنها در مهارت محوری خود به کار گیرید.

از اهرم سرمایه بهره ببرید.

خلاصه فصل

چند برابر کردن پول

فصل چهاردهم: پول، پول، پول

پول پیرو اصل ۸۰/۲۰ است.

بینش‌های ۸۰/۲۰ در خلق پول

فلسفه سرمایه‌گذاری را بازتاب شخصیت خود قرار دهید.

پیش‌آمدساز و نامتعادل باشید.

عمدتاً در بازار سهام سرمایه‌گذاری کنید.

به صورت بلندمدت سرمایه‌گذاری نمایید.

هنگام منفی بودن یا رکود بازار بیشترین سرمایه‌گذاری را انجام دهید.

اگر نمی‌توانید بازار را پیش‌بینی کنید، آن را دنبال نمایید.

سرمایه‌گذاری را بر پایه تخصص خود انجام دهید.

به شایستگی‌ها و مزیت‌های بازارهای در حال ظهور توجه نمایید.

موارد زیان‌بار را حذف کنید.

منافع خود را پیش ببرید.

نتیجه‌گیری

فصل پانزدهم: هفت عادت شادمانی



دو راه برای شادتر بودن
آیا افراد در مقابله با ناشادی ضعیف نیستند؟
علم تأییدکننده اختیاری بودن شاد زیستن است
وابستگی حساس به شرایط آغازین
به گذشته بازگردید تا شادی را بیابید
با تقویت هوش هیجانی می‌توانیم خودمان را شادمان‌سازیم
با دگرگونی طرز فکر درباره رویدادها می‌توان شادتر بود.
برای شادی بیشتر، درباره خود طور دیگری بیندیشید.
با تغییر رویدادها خود را شادتر سازید.
با انتخاب افرادی که آنان را بیشتر می‌بینید خود را شادمان‌تر سازید.
از قفس مارها دوری کنید.
عادت‌های روزانه برای شادمانی بیشتر
تدابیر میان مدت برای شادی در آینده
نتیجه‌گیری

بخش چهارم / بینش‌های تازه: نگاهی نو به اصل ۸۰/۲۰

فصل شانزدهم: دو بُعد اصل ۸۰/۲۰

بینش‌های خوانندگان

مایکل کلود در این زمینه چهار بصیرت جدید پیشنهاد می‌کند:

آیا اصل ۸۰/۲۰ واقعاً در زندگی شخصی افراد کاربرد دارد؟

آیا ۸۰ درصد نظیر ۲۰ درصد حیاتی و مهم نیست؟

دو بعد متفاوت اصل ۸۰/۲۰

برای پیشرفت مسئولیت بپذیرید.

۶۶۴۸۴۱۹۱

پیشگفتار مترجمان

قانون یا اصل پارتو، یکی از جهان شمول ترین اصول حاکم بر طبیعت است. این اصل که به نام اصل ۸۰/۲۰ هم شناخته می شود، اینگونه بیان می کند که در اکثریت موارد، ۸۰ درصد نتیجه ها از ۲۰ درصد منابع نشأت می گیرند، یا آنکه ۲۰ درصد تلاش ها، ۸۰ درصد دستاوردها را به ارمغان می آورند. بنابراین توزیعی نه چندان برابر بر تمام پدیده های اطراف ما حاکم است. این توزیع که اغلب به نسبت ۸۰/۲۰ نزدیک است، توانسته نام قابل قبولی برای این بینش رقم بزند. مصداق های بیشمار این واقعیت همه گیر، انسان را بر تفکر عمیق تر بر این موضوع وا می دارد و می تواند به افراد در استفاده بهتر از منابع خود کمک قابل ملاحظه ای کند. از برجسته ترین مصداق های این اصل می توان به موارد زیر اشاره نمود: «۸۰ درصد ثروت در اختیار ۲۰ درصد افراد است»، «۲۰ درصد افراد، ۸۰ درصد موفقیت ها را از آن خود می کنند»، «۸۰ درصد فروش یک محصول خاص، مربوط به ۲۰ درصد از تولیدکنندگان آن محصول است»، «۸۰ درصد درآمد و موفقیت از ۲۰ درصد تلاش ها ناشی می شود» و حتی اینکه «هشتاد درصد شادی در میان ۲۰ درصد افراد تقسیم شده است» و هزاران مثال دیگر.

ریچارد گُچ، نویسنده پرتغالی این کتاب، که از مشهورترین کارفرمایان، و مشاوران امور کسب و کار در دنیا به شمار می رود، در این کتاب به خوبی نشان می دهد چگونه می توان اصل پارتو را برای داشتن حرفه ای بهتر، پردرآمدتر و رضایت بخش تر و همچنین زندگی شادتر به کار برد. او معتقد است تمام اینها با کار کمتر و در عوض تمرکز بیشتر بر موارد بااهمیت تر عملی خواهد بود. گُچ در این کتاب که پرفروش ترین کتاب او در حوزه بینش ۸۰/۲۰ به شمار می رود، تفکر غالب و رایج مبنی بر اینکه کار بیشتر با موفقیت بیشتر همراه است را به صراحت به چالش می کشد و با مثال های فراوان و کاربردی به روشنی نشان می دهد که تمرکز بر موارد کم تعداد با اهمیت تنها راه پیشرفت و موفقیت در زمینه



شغلی و دیگر عصرهای زندگی می‌باشد. کج بیش از نیمی از مطالب کتاب را به مسائل مربوط به موفقیت شرکت‌ها و ارتقای کیفیت و فروش در آنها اختصاص می‌دهد. در مقام مترجم، معتقدیم هر کسی که به گونه‌ای با فعالیت‌های مربوط به کسب و کار در ارتباط است، به خصوص صاحبان کسب و کار و شرکت‌ها که به دنبال افزایش فروش محصولات و خدمات خود و بهبود کیفیت هستند، به میزان قابل توجهی از مطالعه این کتاب که آکنده از مثال‌های عملی و ملموس است، بهره‌مند خواهند شد.

در ترجمه این کتاب تلاش فراوانی برای سلیس و قابل فهم بودن متن برای خوانندگان عزیز انجام داده‌ایم. امیدواریم کاستی‌های احتمالی را بر ما ببخشایید، و نظرات خود را با ما در میان بگذارید.

در پایان از تمام افرادی که ما را در ترجمه و تهیه این کتاب یاری کردند، صمیمانه سپاسگزاری می‌کنیم. به ویژه از جناب آقای حسینعلی مقیمی که ما را در ترجمه بخش‌هایی از این کتاب یاری نمودند. همچنین از تمام دوستان خود در انتشارات پارسیا و نوآور به خاطر تمام زحماتی که برای تهیه هر چه بهتر این کتاب متحمل شدند، به ویژه جناب آقای علی‌رضا نصیرنیا، مدیریت محترم انتشارات پارسیا، و سرکار خانم بیگلی که کار دشوار حروفچینی کتاب را با گشاده‌رویی تقبل کرده و آن را با دقت فراوان به انجام رساندند، صمیمانه تشکر می‌کنیم.

امیر کامگار

سید محمد حسینی بهشتیان

تابستان ۱۳۹۱

نشر نوآور

تلفن: ۲-۶۶۴۸۴۱۹۱

مقدمه ویرایش دوم

سال ۱۹۹۶ این کتاب را در آفریقای جنوبی نوشتم و در تابستان ۱۹۹۷ معرفی آن را در لندن آغاز کردم. هنوز خستگی رفت و آمد از ایستگاه رادیو به ایستگاه تلویزیون را به یاد می‌آورم، و معمولاً متوجه می‌شدم که برنامه مرا در دقایق آخر گذاشته‌اند. هنگامی هم که برنامه ام روی آنتن می‌رفت کسی به یافته‌های یک اقتصاددان ایتالیایی گمنام متعلق به اواخر قرن نوزدهم علاقه‌ای نشان نمی‌داد. زمانی یکی از گویندگان در یک گفت و گوی تلویزیونی گفت: «شما که خودت این اندیشه را نیاورده‌ای؛ اینجا چه می‌کنی؟» من هم بدون اینکه لحظه‌ای فکر کنم گفتم: «این را به یاد بیاورید که سنت پال و نویسندگان دیگر انجیل برای پرآوازه کردن اندیشه‌های عیسی (ع) که هنوز شهرتی نداشت بسیار مؤثر بودند.» می‌خواستم چنان مفهومی را برسانم، اما در حقیقت کلمات درست به زبانم نیامد.

افسرده و سرخورده به کیپ تاون بازگشتم. پس از آن معجزه کوچکی رخ داد. ناشر انگلیسی که مدیریت نشر را به عهده داشت و به بدبینی مشهور بود از طریق فاکس به من خبر داد که به رغم شکست روابط عمومی در تبلیغ، کتاب بسیار خوب به فروش می‌رود. در واقع ۷۰۰ هزار جلد آن به فروش رسیده و به بیش از ۲۴ زبان ترجمه شده بود.

یک قرن پس از آنکه ویلفردو پارتو به رابطه همیشه نامتقارن میان داده‌ها و خروجی‌ها پی برد و با گذشت یک دهه از تفسیر مجدد اصل پارتو فکر می‌کنم می‌توان گفت این اصل آزمون گذشت زمان را با موفقیت گذرانده است.

بازخوردهای بسیاری که در کل مثبت بوده‌اند، از خوانندگان و منتقدان دریافت کرده‌ام و باخبر هستم که در سطح جهان شاید صدها هزار نفر اصل پارتو را در کار و حرفه خود و به گونه‌ای فزاینده در کل زندگیشان مفید دانسته‌اند.

اصل ۸۰/۲۰ دو کاربرد متضاد دارد. از یک سو این اصل یک مشاهده

آماری و یک الگوی ثابت شده کمیتی، معتبر و ماندگار به شمار می‌رود که افراد خواهان سهم بیشتر از زندگی و برتری خواهان را خشنود می‌سازد تا سود بیشتری ببرند، یا کوششها و هزینه‌ها را در تعقیب اهدافشان کاهش دهند؛ و به گونه مؤثری به راندمان یا کارآمدی خود (نسبت خروجی به ورودی) بیفزایند. اگر بتوانیم علت‌های اندکی را بشناسیم که نتایج آنها به نسبت فعالیت ما بسیار زیادتر از میزان معمول باشد، می‌توانیم در تمام کارهای خود بسیار کارآمدتر شویم. اصل ۸۰/۲۰ اجازه می‌دهد دستاوردهای خود را بزرگتر سازیم بدون آنکه در سیطره اضافه کاری قرار بگیریم.

اما از سوی دیگر، جنبه کاملاً متفاوتی در این اصل دیده می‌شود؛ زیرا سست، مرموز و پیچیده می‌نماید و از آنجا که الگوی همسان اعداد همه جا ظاهر می‌شود جادویی به نظر می‌آید، و نه تنها به کارآمدی و راندمان بلکه به تمام ارزشهای زندگی مرتبط می‌گردد. از این احساس که با قانونی مرموز همه به یکدیگر و همگی به جهان مرتبط هستیم و آویختن به آن می‌تواند زندگیمان را تغییر دهد حیرت‌زده و بیمناک می‌شویم.

در نگاه به گذشته فکر می‌کنم آنچه که این کتاب را متفاوت می‌سازد گستردگی دامنه اصل ۸۰/۲۰ است. در گذشته در حوزه کسب و کار بسیاری می‌دانستند که بازدهی کسب و کار با این اصل افزایش می‌یابد، اما تا آنجا که من می‌دانم برای بهبود کیفیت و عمق زندگی هرگز به کار نرفته است.

با دقت بیشتر به طور کامل طبیعت دوگانه این اصل برایم آشکار شد و از دو جنبه آن، یعنی کارآمدی حرفه‌ای بیشتر و ارتقای زندگی با کاربرد راهی ساده آگاه شدم. همان‌گونه که در بخش جدید کتاب آورده‌ام، چنین امتدادی، ویژگی دوگانه بین و یانگ را نشان می‌دهد. از منظر بحث منطقی، کاربرد این اصل در «ارتقاء زندگی» و «بازدهی شغلی»، تضادهایی مشهود و مکمل یکدیگرند. کارآمدی بیشتر، فضا را برای رشد در زندگی باز می‌کند، بنابراین برای پیشرفت در زندگی، باید وقایع اندکی را که در کار، بر روابط و سایر فعالیت‌هایمان مهم هستند مشخص کنیم. البته همه افراد تفسیر مجدد من از اصل پارتو را نمی‌پذیرفتند، چون

پس از انتشار کتاب بحثهای جدال‌برانگیزی به وجود آمد که مرا متعجب ساخت. کتاب حامیان متعصبی هم داشت و افراد زیادی برایم نامه می‌نوشتند و می‌گفتند این کتاب حرفه و زندگی آنها را به کلی تغییر داده است. البته افراد بسیاری هم گسترش و تعمیم این اصل را به جنبه‌های غیرکاری نپسندیدند و تلقی خود را شفاف و روشن‌گرانه بیان کردند. مخالفان، مرا به مرور گذشته بازگردانده‌اند، اما من به صدای مخالف آنان خوشامد گفتم، چون ناگزیر شدم به اصل ۸۰/۲۰ عمیق‌تر فکر کنم. همان‌گونه که در بخش پایانی نشان داده‌ام، امیدوارم این صدای مخالف خوانندگان به فهم بیشتر طبیعت دوگانه آن کمک کرده باشد.

□ مطلب جدید این ویرایش چیست؟

در ابتدا باید بگویم «کمتر» در واقع «بیشتر» است. من بخش پایانی را از انتهای کتاب برداشتم چون آن مبحث برای کاربرد اصل ۸۰/۲۰ در جامعه و سیاست کوششی ناموفق بوده است و در مقایسه با دیگر بخشهای کتاب که اظهارنظرهای مثبت و منفی را برانگیختند به نظر می‌آمد سخت به زمین خورده است. لذا تنها قسمت نتیجه‌گیری را در بخش پایانی باقی گذاشتم که آن هم افراد را به فعالیت تشویق می‌کند.

به جای بخش پایانی یک بخش کاملاً جدید را جایگزین کرده‌ام و آن را اصل یین - یانگ نامیده‌ام که مطالب برجسته از یک دهه بازبینی، گفتگو، نامه‌ها، ایمیل‌ها و بهترین انتقادهای این اصل را به روشنی به تصویر می‌کشد و آنها را دسته‌بندی می‌کند. باید بگویم که باور دارم این بخش ما را به سطح هوشیاری بیشتر و فهم بهتری از اصل ۸۰/۲۰ و اثربخشی آن رهنمون می‌سازد.

ریچارد کچ

استیونا - اسپانیا

فوریه ۲۰۰۷

تلفن: ۲-۴۱۹۱-۶۶۲۸

جهان عجیب و نامنظم است

اصل ۸۰/۲۰ چیست؟ اصل ۸۰/۲۰ می‌گوید در هر جمعیت آماری برخی وقایع به احتمال زیاد از وقایع دیگر بسیار مهمتر هستند. یک معیار یا فرضیه این است که ۸۰ درصد نتایج یا خروجی‌ها از ۲۰ درصد علت‌ها و گاهی از نسبت بسیار کوچکتری از یک نیروی قوی به دست می‌آیند.

زبان روزمره تصویر خوبی از این موضوع پیش رویمان قرار می‌دهد. ایزاک پیت‌من مخترع کوتاه‌نویسی کشف کرد که ۷۰۰ لغت متداول دو سوم گفتگوهای ما را پوشش می‌دهند، و می‌توان گفت مشتقات این ۷۰۰ کلمه، ۸۰ درصد لغات گفتار روزمره و معمول را فراهم می‌آورند.

یک درصد لغات (فرهنگ لغات مختصر آکسفورد بیش از نیم میلیون کلمه دارد)، ۸۰ درصد بار سخن را بر دوش می‌کشند که می‌توانیم آن را اصل ۸۰/۱ بنامیم. به گونه‌ای مشابه، در ۹۹ درصد گفتگوهای روزانه، ۲۰ درصد کلمات را به کار می‌بریم که رابطه ۹۹/۲۰ را پیش رویمان می‌گذارد.

فیلم‌ها به خوبی اصل ۸۰/۲۰ را آشکار می‌سازند. یک پژوهش تازه نشان داده است در حدود یک درصد فیلم‌ها ۸۰ درصد فروش گیشه را به دست می‌آورند که در حقیقت قاعده ۸۰/۱ را نشان می‌دهد.

اصل ۸۰/۲۰ یک فرمول جادویی نیست. گاهی وقت‌ها رابطه میان نتایج و علل نسبت به ۸۰/۲۰ یا ۸۰/۱ به ۷۰/۳۰ نزدیک‌تر است، اما به ندرت ۵۰ درصد علت‌ها ۵۰ درصد نتایج را به وجود می‌آورند. جهان به گونه‌ای پیش‌بینی‌پذیر نامتعادل است و وقایع اندکی حقیقتاً مهم هستند.

افراد و مؤسسه‌های کارآمد اندک نیروهای قدرتمندی را در کار و زندگی خود به کار می‌برند تا در جهت منافع آنان عمل کنند. شما هم می‌توانید به چگونگی آن پی ببرید.