

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اصل
موفقیت

80
20

راز دستیابی به

موفقیت بیشتر با تلاش کمتر

(ویرایش دوم)

ریچارد گِچ

مترجمان:

امیر کامگار • سید محمد حسینی بهشتیان

سرشناسه	کج، ریچارد، ۱۹۵۰ - م.
عنوان و نام پدیدآور	Richard Koch اصل موفقیت ۸۰/۲۰ راز دستیابی به موفقیت بیشتر با تلاش کمتر / ریچارد کج؛ ترجمه: امیر کامگار، محمد حسینی بهشتیان. تهران: پارسیا، ۱۳۹۰. ۳۷۶ ص.: مصور، نمودار. ۹۷۸-۶۰۰-۶۲۵۷-۱۶-۷ : فیا
مشخصات نشر	
مشخصات ظاهری	
شابک	
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	The 80/20 Principle: the Secret of Achieving More with Less, c2008 عنوان اصلی: . وقت -- تنظیم
موضوع	بهره‌وری کار -- جنبه‌های روان‌شناسی.
موضوع	کارایی صنعتی -- جنبه‌های روان‌شناسی.
موضوع	راه و رسم زندگی
شناسه افزوده	کامگار، امیر، ۱۳۶۱ -، مترجم
شناسه افزوده	حسینی بهشتیان، سیدمحمد، ۱۳۴۸ -، مترجم
رده بندی کنگره	۱۷۱۹۰ ک۷/۹ HD۶۹
رده بندی دیویی	۴۰۹۳/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۲۲۸۳۹۶۲

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

مؤلف:	ریچارد کج
مترجمان:	امیر کامگار - سید محمد حسینی بهشتیان
ناشر:	پارسیا
ناشر همکار:	نوآور
شمارگان:	۱۰۰۰ نسخه
حروف‌نگاری:	واحد رایانه نوآور
مدیر تولید:	محمدرضا نصیرنیا
نوبت چاپ:	اول - ۱۳۹۱
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۶۲۵۷-۱۶-۷

قیمت: ۱۳۰۰۰ تومان

پارسیا
انتشارات پارسیا

نمایشگاه دائمی و مرکز فروش:

نوآور: تهران - خ انقلاب، خ فخررازی، خ شهیدای ژاندارمری نرسیده به خ دانشگاه ساختمان ایرانیان.

پلاک ۵۸، طبقه دوم، واحد ۶

تلفن: ۰۹۱۲۶۰۶۲۳۸۳ - ۶۶۴۴۸۴۱۸۹

حق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.

فهرست مطالب

۱۵	پیشگفتار مترجمان
۱۷	مقدمه ویرایش دوم
۲۳	بخش اول گفتار آغازین
۲۴	فصل اول: به اصل ۸۰/۲۰ خوش آمدید
۲۵	اصل ۸۰/۲۰ چیست؟
۲۷	کشف پارتو: فقدان نظام مند و پیش‌بینی‌پذیر تعادل
۲۹	اصل کمترین تلاش زیف: ۱۹۲۹
۳۰	قاعده «اندک‌های حیاتی» ژوراک و آغاز پیشرفت ژاپن در سال ۱۹۵۱
۸۰/۲۰	از دهه ۱۹۶۰ تا دهه ۱۹۹۰: پیشرفت‌های حاصل از کاربرد اصل
۳۱	
۳۲	برنده همه چیز را میرد!
۳۳	چرا اصل ۸۰/۲۰ این اندازه مهم است؟
۳۷	اصل ۸۰/۲۰ و نظریه هرج و مرج
۳۹	اصل ۸۰/۲۰ و نظریه هرج و مرج یکدیگر را تفسیر می‌کنند
۳۹	اصل عدم تعادل
۴۰	جهان یک خط مستقیم نیست
۴۰	حلقه‌های بازخورد تعادل را بر هم می‌زنند
۴۱	نقطه حساس
۴۲	آسیاب به نوبت: هر که زودتر آمده، بیشتر بهره میبرد
۴۴	اصل ۸۰/۲۰ فیلمهای خوب را از فیلمهای بد جدا می‌کند

- یک راهنما برای استفاده از این کتاب ۴۵
- چرا اصل ۸۰/۲۰ نویدبخش خبرهای خوب است؟ ۴۷
- فصل دوم: چگونه به صورت ۸۰/۲۰ بیندیشیم؟ ۴۹
- تعریف اصل ۸۰/۲۰ ۴۹
- اصل ۸۰/۲۰ چه کاری می‌تواند برایتان انجام دهد؟ ۵۴
- اصل ۸۰/۲۰ چگونه به من کمک کرده است؟ ۵۴
- این که برای چه کسی کار می‌کنید از کاری که می‌کنید مهم‌تر است. ۵۶
- آیا کار شما دیگران را ثروتمند می‌کند یا برعکس؟ ۵۷
- ثروت حاصل از سرمایه‌گذاری، ثروت ناشی از کارکردن را کم اهمیت می‌کند. ۵۸
- چگونه اصل ۸۰/۲۰ را به کار ببریم؟ ۶۰
- تحلیل ۸۰/۲۰ ۶۲
- چرا این تحلیل را ۸۰/۲۰ می‌نامیم؟ ۶۳
- تحلیل ۸۰/۲۰ برای به چه منظور به کار می‌رود؟ ۶۸
- تحلیل ۸۰/۲۰ را به شیوه خطی به کار نبرید. ۷۰
- لزوم درک و استفاده از «تفکر ۸۰/۲۰» ۷۲
- اصل ۸۰/۲۰ عقل متعارف را واژگون می‌سازد. ۷۴
- اصل ۸۰/۲۰ حد و مرز ندارد. ۷۵
- بخش دوم / موفقیت یک مؤسسه لزوماً یک راز نیست. ۷۷
- فصل سوم: فرقه زیرزمینی ۷۸
- موج نخست ۸۰/۲۰: انقلاب در کیفیت. ۷۹
- موج دوم ۸۰/۲۰: انقلاب اطلاعات ۸۳
- انقلاب اطلاعات برای پیشرفت راه درازی در پیش رو دارد. ۸۵

اصل ۸۰/۲۰ همچنان پنهان‌ترین راز کسب و کار است.....	۸۷
چرا اصل ۸۰/۲۰ در کسب و کار مؤثر واقع می‌شود؟.....	۸۷
نظریه ۸۰/۲۰ مربوط به شرکت‌ها.....	۸۸
سه راهکار ضمنی.....	۹۲
به دنبال پیش‌های بی‌قاعده در اصل ۸۰/۲۰ باشید.....	۹۳
وقایع تأثیرگذار و برگهای برنده را تشخیص دهید.....	۹۴
شرکت‌ها چگونه می‌توانند اصل ۸۰/۲۰ را برای افزایش سودآوری خود به کار گیرند؟.....	۹۶
فصل چهارم: چرا استراتژی شما نادرست است؟.....	۹۸
بیشترین درآمد را از کدام بخش‌ها به دست می‌آورید؟.....	۹۹
سودآوری مشتری چه می‌شود؟.....	۱۰۳
تحلیل ۸۰/۲۰ در مورد یک شرکت مشاوره.....	۱۰۶
تقسیم‌بندی، کلید فهم و افزایش سودآوری است.....	۱۱۱
یک «بخش» رقابتی چیست؟.....	۱۱۱
تفکر درباره رقبا تقسیم‌بندی خوبی راجع به بخش‌های مختلف رقابتی را پیش رویتان قرار می‌دهد.....	۱۱۳
شرکت «ابزار الکترونیکی» چگونه سودش را تقویت کرد؟.....	۱۱۶
پس از این تشخیص چه اقداماتی انجام گرفت؟.....	۱۲۰
اصل ۸۰/۲۰ را به سوی نتیجه‌گیری‌های ساده انگارانه سوق ندهید.....	۱۲۳
اصل ۸۰/۲۰ به عنوان راهنمای آینده (شرکت خود را به مؤسسه‌ای متفاوت ارتقاء دهید).....	۱۲۵
چرا به افراد نیاز دارید؟.....	۱۲۷
آیا فرشها منسوخ شده‌اند؟.....	۱۲۸
نتیجه‌گیری.....	۱۲۹

- فصل پنجم: سادگی زیاست ۱۳۰
- ساده زیبا و پیچیده زشت است ۱۳۳
- آیا این می‌تواند به معنای «کوچک زیاست» باشد؟ ۱۳۵
- هزینه پیچیدگی ۱۳۵
- پیچیدگی درون شرکت، هزینه‌های پنهان و هنگفتی دارد ۱۳۶
- حمله «ساده زیاست» گویای اصل ۸۰/۲۰ است ۱۳۸
- حمله «افزایش هزینه‌های سربار را به همراه دارد»: بهانه‌ای ضعیف برای منفعل بودن ۱۴۱
- به سوی سادگی: ۲۰ درصد گام بردارید ۱۴۲
- کم کردن پیچیدگی در شرکت گرنینگ ۱۴۳
- اصل ۵۰/۵ ۱۴۴
- بیشتر به معنی بدتر ۱۴۵
- مدیران پیچیدگی را دوست دارند ۱۴۵
- سادگی راه کاهش هزینه است ۱۴۶
- کاهش هزینه‌ها با کاربرد اصل ۸۰/۲۰ ۱۴۸
- با کاربرد تحلیل ۸۰/۲۰ حوزه‌های بهبود را به دقت مشخص سازید ۱۴۹
- عملکرد را مقایسه کنید ۱۵۲
- نتیجه‌گیری: ارزش و قدرت سادگی ۱۵۳
- فصل ششم: بهترین مشتری‌ها را به چنگ آورید ۱۵۴
- کشف بازاریابی در دهه ۱۹۶۰ و کشف مشتریان در دهه ۱۹۹۰ ۱۵۷
- رویکرد «مشتری مدار» هم درست و هم خطرناک است ۱۵۸
- انجیل بازاریابی ۸۰/۲۰ ۱۵۸
- در بخشهای مناسب تولید یا بازار، «بازارمدار» باشید ۱۶۰
- برای اندک مشتری‌های مناسب، مشتری محور باشید ۱۶۲

چهار گام برای ایجاد پیوند محکم با مشتری‌های مهم.....	۱۶۴
خدمت‌رسانی به ۲۰ درصد مهم یک کسب و کار باید وسواس همه	
بخش‌های شرکت باشد.....	۱۶۶
فروش.....	۱۶۷
عملکرد و کارآیی فروشندگان.....	۱۶۸
فروش، تنها به داشتن تکنیک‌های خوب خلاصه نمی‌شود.....	۱۷۱
مشتریان «انداک حیاتی».....	۱۷۵
فصل هفتم: ۱۰ کاربرد برتر اصل ۸۰/۲۰ در کسب و کار.....	۱۷۶
تصمیم‌گیری و تحلیل.....	۱۷۷
کاربرد گزاف و نابجای تحلیل در کسب و کار بزرگ انگلوساکسون.....	۱۷۸
اصل ۸۰/۲۰ تحلیلی است، اما تحلیل را سرجایش می‌نشانند!.....	۱۷۹
پنج قاعده برای تصمیم‌گیری با اصل ۸۰/۲۰.....	۱۷۹
مدیریت موجودی (انبار).....	۱۸۲
مدیریت انبار در آینده.....	۱۸۶
مدیریت پروژه.....	۱۸۶
هدف را ساده نمایید.....	۱۸۷
جدول زمانی ناممکن برای انجام کارها وضع کنید.....	۱۸۷
پیش از هر اقدام برنامه‌ریزی کنید.....	۱۸۸
پیش از اجرا، طراحی کنید.....	۱۸۹
مذاکره.....	۱۸۹
تنها بخشهای کمی از هر مذاکره حقیقتاً تعیین‌کننده هستند.....	۱۸۹
خیلی زود به پله آخر نروید.....	۱۹۰
چگونه درخواست افزایش حقوق کنیم؟.....	۱۹۱
فراتر از ده کاربرد برتر.....	۱۹۱

- فصل هشتم: «کم‌های حیاتی» برایتان موفقیت می‌آورند ۱۹۲
- اندکی از وقایع همیشه از بیشترین وقایع مهمتر هستند ۱۹۲
- پیشرفت یعنی انتقال منابع کم ارزش به بخش‌های پر ارزش ۱۹۳
- افزادی اندک: بیشترین ارزش‌ها را به دست می‌آورند ۱۹۳
- حاشیه‌های سود بسیار متغیر هستند ۱۹۶
- منابع همیشه نابجا اختصاص می‌یابند ۱۹۶
- موفقیت ارزشی ناشناخته است ۱۹۷
- تعادل توهم است ۱۹۷
- بزرگترین موفقیت‌ها همه از موارد کوچک آغاز می‌شوند ۱۹۸
- دیگر ۵۰/۵۰ فکر نکنید ۱۹۸
- مطالبی درباره بخش ۲ ۲۰۲
- بخش سوم / کمتر کار کنید، بیشتر به دست آورید و بیشتر لذت
ببرید ۲۰۴
- فصل نهم: آزاد بودن ۲۰۵
- یک متفکر ۸۰/۲۰ شوید، و آن را با زندگی خودتان آغاز کنید ۲۰۶
- تفکر ۸۰/۲۰ بازتابنده است ۲۰۶
- تفکر ۸۰/۲۰ نامتعارف است ۲۰۷
- تفکر ۸۰/۲۰ طرفدار اصل لذت است ۲۰۸
- اصل ۸۰/۲۰ به پیشرفت باور دارد ۲۰۹
- اصل ۸۰/۲۰ راهبردی است ۲۱۱
- تفکر ۸۰/۲۰ غیرخطی است ۲۱۲
- تفکر ۸۰/۲۰ همت عالی را با رفتار آرام و مطمئن ترکیب می‌کند ۲۱۳
- بصیرت‌های ۸۰/۲۰ برای افراد ۲۱۴

۲۱۸	 زمان آماده به کارگیری است.
۲۱۹	 فصل دهم: انقلاب زمان
۲۱۹	 اصل ۸۰/۲۰ و انقلاب زمان
۲۲۱	 مدیریت بهتر زمان هدف نیست!
۲۲۴	 بدعت زمانی ۸۰/۲۰
۲۲۵	 زمان، خط مهربان میان گذشته، حال و آینده است.
۲۲۷	 یک چاشنی برای انقلابیون زمان
۲۲۹	 کار اشتباه و عذاب وجدان را رها کنید.
۲۳۲	 خود را از اجبارهای تحمیلی دیگران رها سازید.
۲۳۳	 در کاربرد زمان نامعمول و نامتعارف باشید.
۲۳۵	 ۲۰ درصدی را که ۸۰ درصد عایدتال می‌کند چند برابر کنید.
۲۳۷	 فعالیت‌های کم ارزش را حذف یا کم نمایید.
۲۳۸	 چهار تصویر از کاربرد نامعمول و نامتعارف زمان
۲۳۹	 سه مشاور مدیریتی بسیار نامعمول.
۲۴۲	 ده استفاده کم ارزش از زمان
۲۴۲	 ده‌گانه استفاده پر ارزش از زمان
۲۴۴	 آیا انقلاب زمان عملی است؟
۲۴۴	 انقلاب زمان را آغاز نکنید، مگر آنکه بخواهید انقلابی باشید.
۲۴۶	 فصل یازدهم: همیشه می‌توانید آنچه را می‌خواهید به دست آورید.
۲۴۸	 با سبک زندگی آغاز نمایید.
۲۴۹	 شغل‌تان چطور؟
۲۵۰	 حرفه مسئله مجزایی نیست.
۲۵۱	 چه نوع کاری شما را به شادترین فرد تبدیل می‌کند؟

- ۲۵۵ پول چطور؟
- ۲۵۷ چند برابر کردن پول ساده است.
- ۲۵۸ در ارزش پول مبالغه می‌شود.
- ۲۶۳ فصل دوازدهم: با اندک کمکی از سوی دوستانمان.
- ۲۶۴ اصل ۸۰/۲۰ سه فرضیه انگیزه‌بخش فراهم می‌آورد:
- ۲۶۴ جدول ۲۰ رابطه شخصی برتر خود را تهیه کنید.
- ۲۶۶ نظریه ده‌گانه.
- ۲۶۸ روابط و هم‌پیمانان حرفه‌ای.
- افرادی که اتحادها و دوستیهای مؤثر برای خود تشکیل می‌دهند تاریخ را
- ۲۶۹ رقم می‌زنند.
- ۲۷۱ شما به تعداد اندکی متحدان کلیدی نیاز دارید.
- ۲۷۲ متحدان موفقیت.
- ۲۷۳ لذت متقابل.
- ۲۷۳ احترام.
- ۲۷۴ تجربه‌های مشترک.
- ۲۷۵ رابطه متقابل.
- ۲۷۵ اعتماد.
- اگر در ابتدای مسیر حرفه‌ای خود هستید، ظرف نهالی متحدان را با
- ۲۷۶ دقت پر کنید.
- ۲۷۶ روابط با مشاوران آگاه.
- ۲۷۷ روابط با هم‌قطاران.
- ۲۷۸ ارتباطهایی که شما در آنها به عنوان مشاور عمل می‌کنید.
- ۲۷۸ اتحادهای چندسویه.
- ۲۷۸ نتیجه‌گیری.

نکته‌ای در مورد فصل‌های آینده.....	۲۷۹
فصل سیزدهم: زرنگ و تنبل.....	۲۸۰
عدم تعادل در موفقیت حرفه‌ای و کسب درآمد، بسیار رایج است.....	۲۸۲
چرا برنده همه چیز را از آن خود می‌کند؟.....	۲۸۴
«همه چیز برای برنده» یک پدیده مدرن است!.....	۲۸۵
موفقیت همیشه پیر و اصل ۸۰/۲۰ بوده است.....	۲۸۷
درآمدهای ۸۰/۲۰ درباره چهره‌های غیر رسانه‌ای هم مصداق دارد.....	۲۸۷
همه این مطالب برای بلندپروازها به چه معناست؟.....	۲۸۹
در عرصه بسیار محدودی متخصص شوید.....	۲۹۰
نقش یا حرفه‌ای را برگزید که از آن لذت ببرید و بتوانید در آن برتر باشید.....	۲۹۳
پی ببرید که دانش، قدرت است.....	۲۹۴
بازار و مشتری‌های محوری خود را بشناسید و بهترین خدمات را به آنان ارائه دهید.....	۲۹۵
معلوم کنید که در چه مکانها و زمانهایی ۲۰ درصد کوششها، ۸۰ درصد عایدی دارند.....	۲۹۶
در حرفه خود به سرعت یک خودفرما شوید.....	۳۰۰
ارزش آفرینان واقعی را تا آنجا که امکان دارد استخدام کنید.....	۳۰۲
پیمانکاران را تنها در مهارت محوری خود به کار گیرید.....	۳۰۲
از اهرم سرمایه بهره ببرید.....	۳۰۵
خلاصه فصل.....	۳۰۵
چند برابر کردن پول.....	۳۰۶
فصل چهاردهم: پول، پول، پول.....	۳۰۸
پول پیر و اصل ۸۰/۲۰ است.....	۳۰۸

- ۳۱۰ بینش‌های ۸۰/۲۰ در خلق پول
- ۳۱۱ فلسفه سرمایه‌گذاری را با زتاب شخصیت خود قرار دهید
- ۳۱۳ پیش‌آمد ساز و نامتعادل باشید
- ۳۱۴ عمدتاً در بازار سهام سرمایه‌گذاری کنید
- ۳۱۵ به صورت بلندمدت سرمایه‌گذاری نمایید
- ۳۱۵ هنگام منفی بودن یا رکود بازار بیشترین سرمایه‌گذاری را انجام دهید
- ۳۱۸ اگر نمی‌توانید بازار را پیش‌بینی کنید، آن را دنبال نمایید
- ۳۱۹ سرمایه‌گذاری را بر پایه تخصص خود انجام دهید
- ۳۲۰ به شایستگی‌ها و مزیت‌های بازارهای در حال ظهور توجه نمایید
- ۳۲۲ موارد زیان‌بار را حذف کنید
- ۳۲۳ منافع خود را پیش ببرید
- ۳۲۵ نتیجه‌گیری
- ۳۲۷ فصل پانزدهم: هفت عادت شادمانی
- ۳۲۸ دو راه برای شادتر بودن
- ۳۲۹ آیا افراد در مقابله با ناشادی ضعیف نیستند
- ۳۳۱ علم تأییدکننده اختیاری بودن شاد زیستن است
- ۳۳۲ وابستگی حساس به شرایط آغازین
- ۳۳۳ به گذشته بازگردید تا شادی را بیابید
- ۳۳۳ با تقویت هوش هیجانی می‌توانیم خودمان را شادمان سازیم
- ۳۳۵ با دگرگونی طرز فکر درباره رویدادها می‌توان شادتر بود
- ۳۳۶ برای شادی بیشتر، درباره خود طور دیگری بیندیشید
- ۳۳۸ با تغییر رویدادها خود را شادتر سازید
- ۳۳۸ با انتخاب افرادی که آنان را بیشتر می‌بینید خود را شادمان‌تر سازید
- ۳۳۹ از قفس مارها دوری کنید

۳۴۱	 عادت‌های روزانه برای شادمانی بیشتر
۳۴۴	 تدابیر میان مدت برای شادی در آینده
۳۵۰	 نتیجه‌گیری
۳۵۱	 بخش چهارم / بینش‌های تازه: نگاهی نو به اصل ۸۰/۲۰
۳۵۲	 فصل شانزدهم: دو بُعد اصل ۸۰/۲۰
۳۵۴	 بینش‌های خرداندگان
۳۵۶	 مایکل کلود در این زمینه چهار بصیرت جدید پیشنهاد می‌کند:
۳۵۸	 آیا اصل ۸۰/۲۰ واقعاً در زندگی شخصی افراد کاربرد دارد؟
۳۶۱	 آیا ۸۰ درصد نظیر ۱۰ درصد حیاتی و مهم نیست؟
۳۶۵	 دو بُعد متفاوت اصل ۸۰/۲۰
۳۷۴	 برای پیشرفت مسئولیت بپذیرید

بر اینکه کار بیشتر با موفقیت بیشتر همراه است را به صراحت به چالش می‌کشد و با مثال‌های فراوان و کاربردی به روشنی نشان می‌دهد 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

مقدمه و پیرایش 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 نوزده 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

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 اظهار نظرهای 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 کیچ

استپونا - اسپانیا

فوریه ۲۰۰۷

جهان عجیب و نامنظم است

اصل $80/20$ چیست؟ اصل $80/20$ می‌گوید در هر جمعیت آماری برخی وقایع به احتمال زیاد از وقایع دیگر بسیار مهمتر هستند. یک معیار یا فرضیه این است که 80 درصد نتایج یا خروجی‌ها از 20 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 کوتاه‌رئیزی کشف کرد که 700 لغت متداول در سوم گفتگوهای ما را پوشش می‌دهند، و می‌توان گفت مشتقات این 700 کلمه، 80 درصد لغات گفتار روزمره و معمول را فراهم می‌آورند.

یک درصد لغات (فرهنگ لغات مختصر آکسفورد بیش از نیم میلیون کلمه دارد)، 80 درصد بار سخن را بر دوش می‌کشند که می‌توانیم آن را اصل $80/1$ بنامیم. به گونه‌ای مشابه، در 99 درصد گفتگوهای روزانه، 20 درصد کلمات را به کار می‌بریم که رابطه $99/20$ را پیش رویمان می‌گذارد.

فیلم‌ها به خوبی اصل $80/20$ را آشکار می‌سازند. یک پژوهش تازه نشان داده است در حدود یک درصد فیلم‌ها 80 درصد فروش گیشه را به دست می‌آورند که در حقیقت قاعده $80/1$ را نشان می‌دهد.

اصل $80/20$ یک فرمول جادویی نیست. گاهی وقت‌ها رابطه میان نتایج و علل نسبت به $80/20$ یا $80/1$ به $70/30$ نزدیک‌تر است، اما به

ندرت ۵۰ درصد علتها ۵۰ درصد نتایج را به وجود می آورند. جهان به گونه ای پیش بینی پذیر نامتعادل است و وقایع اندکی حقیقتاً مهم هستند. افراد و مؤسسه های کارآمد اندک نیروهای قدرتمندی را در کار و زندگی خود به کار می برند تا در جهت منافع آنان عمل کنند. شما هم می توانید به چگونگی آن پی ببرید.