



اصل‌گرایی

اصل را بچسبید و فرع را رها کنید

**با خواندن این کتاب، کمد شلخته‌ی زندگی
و شغل‌تان را سر و سامان دهید**



گرگ مک‌کیون

**دکتر بهنام شاهنگیان
و مهدی مصلحی**



مقدمه‌ی ناشر

تأثیر تحولات اقتصاد جهانی بر عملکرد کسب‌وکارهای امروزی بر هیچ کس پوشیده نیست. در کنار این تحولات، جهانی‌شدن، توسعه‌ی فن‌آوری و شفافیت انتقال اطلاعات و به دنبال آن مشتریان هوشیار، تنوع الگوهای کسب‌وکار و تشدید رقابت را در پی داشته است و در این فضای رقابتی، تلاش بنگاه‌ها برای افزایش سهم بازار، تلاشی برای تسخیر قلب و روح و روان مشتریان بالقوه و بالفعل است.

انتشارات آموخته در راستای تحولات و تشدید رقابت جهانی و فرهنگ مبتنی بر اختصاص بهینه‌ی منابع محدود به منظور تأمین حداکثر نیازها، وظیفه‌ی خود دانسته با انتشار آموزه‌های مکتوب دانش علمی و نوین کسب‌وکار، نگاه ویژه‌ای به این حوزه داشته باشد. امید است تلاش مجموعه‌ی انتشارات بتواند ضمن اقناع جامعه‌ی کسب‌وکار، سهم بسزایی در توسعه و گسترش روزافزون این دانش داشته باشد.

انتشارات آموخته

... فهرست مطالب ...

۹	پیشگفتار مترجمان
۱۱	فصل ۱: اصل گرایی چیست؟
۳۹	فصل ۲: انتخاب: قدرت شکست‌ناپذیر انتخاب
۴۵	فصل ۳: تشخیص: بی‌اهمیت بودن تقریباً همه چیز
۵۱	فصل ۴: موازنه: کدام مشکل را می‌خواهم؟
۶۳	فصل ۵: فرار: مزایای خارج از دسترس بودن
۷۳	فصل ۶: بنگرید: چیزهایی را که واقعاً اهمیت دارند ببینید
۸۳	فصل ۷: بازی کنید: خرد کودک درون‌تان را بپذیرید
۹۱	فصل ۸: خواب: حفاظت از دارایی‌ها
۱۰۳	فصل ۹: انتخاب: قدرت معیارهای سخت‌گیرانه
۱۱۷	فصل ۱۰: روشننگری: تصمیمی که با هزار تصمیم برابر است
۱۲۷	فصل ۱۱: شهامت: قدرت «نه» مؤدبانه
۱۴۱	فصل ۱۲: لغو تعهد: اگر جلوی ضرر‌تان را بگیرید، پیروزی بزرگی به دست می‌آورید
۱۵۳	فصل ۱۳: تدوینگری: هنر نامرئی
۱۶۱	فصل ۱۴: محدود کردن: آزادی تعیین مرزها
۱۷۱	فصل ۱۵: حائل: مزیتی غیرمنصفانه
۱۸۳	فصل ۱۶: کاهش: افزایش ثمردهی با حذف موانع
۱۹۱	فصل ۱۷: پیشرفت: قدرت پیروزی‌های کوچک
۲۰۱	فصل ۱۸: تعلیق ذهنی: نبوغ روال روزانه
۲۱۲	فصل ۱۹: تمرکز: حالا چه کاری مهم است؟
۲۲۳	فصل ۲۰: بودن: زندگی اصل‌گرایانه
۲۳۵	ضمیمه: ضروریات رهبری

پیشگفتار مترجمان

چند لحظه وقت داری؟ می‌تونی فلان کارو برام انجام بدی؟ به فلان جلسه میای؟ بهم در انجام فلان کار کمک می‌کنی؟ همه‌ی ما در زندگی شغلی و خانوادگی‌مان با چنین سوالاتی مواجه شده‌ایم و خیلی از ما بدون لحظه‌ای درنگ به آن‌ها جواب مثبت داده‌ایم و از این رو وقت‌مان را صرف انبوه کارهای بی‌اهمیت کرده‌ایم. صرف زمان برای چنین کارهایی باعث عقب افتادن کارهای ضروری می‌شود. کارهایی که واقعاً در زندگی شغلی و خانوادگی‌مان تفاوت ایجاد می‌کند و تأثیر فراوانی دارند. اگر به خودتان آمده‌اید و متوجه شده‌اید انبوه کارهای عقب افتاده شما را احاطه کرده‌اند این یعنی مانند بسیاری از افراد، فرع‌گرا هستید و چاره‌ی کارتان اصل‌گرا شدن است.

اصل‌گرایی چگونگی انجام کارهای بیشتر نیست، بلکه به معنای انجام کارهای درست است. به معنای انجام کارهای کمتر فقط محض کمتر بودنشان هم نیست. بدین معناست که برای فعالیت در بالاترین سطح تریبخشی‌مان فقط با انجام کارهای ضروری تا می‌توانیم عاقلانه زمان و انرژی‌مان را سرمایه‌گذاری کنیم. اصل‌گرایی یعنی خلق سیستمی برای رسیدگی به کم‌د زندگی‌مان. اصل‌گرایی فرآیندی نیست که مثل مرتب کردن کمد، یک‌بار در سال، یک‌بار در ماه یا حتی یک‌بار در هفته زیر بارش برویم. اصل‌گرایی نظامی است که همیشه وقتی قرار است در راه‌ی بله گفتن یا مؤدبانه نه گفتن تصمیم بگیریم، از آن استفاده می‌کنیم. روشی است برای انجام موازنه‌های سخت میان انبوه چیزهای خوب و محدود چیزهای واقعاً عالی. اصل‌گرایی یعنی یاد بگیریم کارهای کمتری انجام دهیم، ولی بهتر انجام‌شان دهیم تا بتوانیم در هر لحظه‌ی گران‌بها از زندگی‌مان به بالاترین بازدهی ممکن برسیم.

در این کتاب، یاد می‌گیرید آن‌طور که واقعاً دوست دارید زندگی کنید، نه آن‌طوری که دیگران از شما توقع دارند. روشی را به شما می‌آموزد تا در هر دو قلمروی شخصی و حرفه‌ای کارآمدتر، بهره‌ورتر و مؤثرتر باشید. روشی نظام‌مند را برای تشخیص موضوعات مهم، حذف موضوعات غیرمهم و انجام هر چه راحت‌تر کارهای ضروری را به شما آموزش می‌دهد. به‌طور خلاصه، به شما می‌آموزد تا روش پیگیری منضبط انجام کارهای کمتر را در همه‌ی حوزه‌های زندگی‌تان به کار بگیرید.

اصل‌گرا بودن از نظر ما یعنی چیزی را در کمترین زمان به بهترین شکل به منصه‌ی ظهور برسانید. اصل‌گرایان پیش از انجام هر کاری مجموعه‌ی گسترده‌ای از گزینه‌ها را به شکل نظام‌مند بررسی و ارزیابی می‌کنند. چون اصل‌گرایان به یک یا دو ایده یا فعالیت متعهد می‌شوند و با تمام توان به سراغ‌شان می‌روند، در ابتدا آگاهانه گزینه‌های بیشتری را بررسی می‌کنند تا مطمئن شوند برای ادامه گزینه‌ی درستی را انتخاب کرده‌اند.

اصل‌گرایان از قدرت موازنه‌ها یعنی سبک و سنگین کردن دو گزینه‌ای که هر دو را می‌خواهیم اطلاع دارند، آن‌ها می‌دانند نمی‌توانند هر دو کار را انجام دهند. حقوق بیشتر یا تعطیلات طولانی‌تر می‌خواهید؟ می‌خواهید ایمیل بعدی را تمام کنید یا به موقع به جلسه برسید؟ می‌خواهید سریع‌تر انجام شود یا بهتر؟ بدیهی است که در مواجهه با انتخاب میان دو چیزی که می‌خواهیم، ترجیح می‌دهیم به هر دو بله بگوییم. ولی به همان اندازه که دوست داریم هر دو را داشته باشیم، داشتن هر دو واقعاً ممکن نیست. رویکرد فرد فرع‌گرا در برابر موازنه آن است که پرسد «چطور می‌توانم هر دو را انجام دهم؟»؛ اصل‌گرایان سؤالی سخت‌تر، ولی در نهایت آزادی‌بخش‌تری می‌پرسند «کدام مشکل را می‌خواهم؟». فرد اصل‌گرا موازنه‌ها را آگاهانه انجام می‌دهد. او، به جای اینکه منتظر بماند و طبق خواسته‌ی دیگران عمل کند، با اراده‌ی خودش عمل می‌کند و معتقد است اگر زندگی‌اش را اولویت‌بندی نکند، فرد دیگری آن را برایش اولویت‌بندی می‌کند.

بهار ۱۳۹۷

دکتر بهنام شاهنکیان

مهدی مصلحی

فصل ۱

اصل گرایی چیست؟

خرد زندگی عبارتست از زدودن همه‌ی چیزهای غیرضروری.

– لین یوتانگ

سام الیوت^۱ از مدیران اجرایی توانمند دره‌ی سیلیکون^۲ است که پس از تصاحب شرکتش از سوی شرکتی بزرگتر و دیوان سالار، به خودش آمد و دید خیلی به خودش فشار می‌آورد.

از صمیم قلبش می‌خواست در نقش جدیدش همکاری خوبی باشد، پس بدون فکر قبلی، به بسیاری از درخواست‌ها بله می‌گفت. در نتیجه، کل روز را با عجله از این جلسه به آن جلسه می‌رفت و تلاش می‌کرد همه را راضی نگه دارد و همه‌ی کارها را انجام دهد. همین‌طور که کیفیت کارش کاهش می‌یافت، استرسش هم بیشتر می‌شد. کارش شده بود رسیدگی به امور کم‌اهمیت و به این دلیل، دیگر برایش رضایت‌بخش نبود و کسانی را که به هر دری می‌زد خشنودشان کند، ناامید کرده بود.

در بحبوحه‌ی نارضایتی‌اش، شرکتش به او بسته‌ی بازنشستگی زودهنگامی را پیشنهاد کرد. ولی در اوایل دهه‌ی پنجم زندگی‌اش بود و به بازنشستگی کامل هیچ علاقه‌ای نداشت. چند مدتی می‌شد به فکر راه‌اندازی شرکت خدمات مشاوره بود، حتی به

۱. نام تغییر داده شده است.

۲. Silicon Valley: دره‌ی سیلیکون نام رایج و غیررسمی منطقه‌ای در حدود ۷۰ کیلومتری جنوب شرقی سانفرانسیسکو در حومه‌ی سانتا کلارا، کالیفرنیا، ایالات متحده آمریکا است. شهرت این منطقه به دلیل قرار داشتن بسیاری از شرکت‌های مطرح انفورماتیک جهان در این منطقه است. م.

این فکر کرد که خدماتش را به‌عنوان مشاور دوباره به کارفرمایش بفروشد. ولی هیچ‌کدام این گزینه‌ها برایش جذاب نبودند. پس برای کمک فکری، به یک مربی فردی مراجعه کرد و با توصیه‌ی عجیبی روبه‌رو شد: «توی همین شرکت بمون، ولی فقط همون کاری رو بکن که یه مشاور انجام می‌ده و خودتو درگیر بقیه نکن». به عبارت دیگر، توصیه‌ی مربی‌اش این بود فقط کارهایی را انجام دهد که فکر می‌کند ضروری‌اند (و هر خواسته‌ی دیگری را نادیده بگیرد).

این مدیر اجرایی به توصیه‌اش گوش کرد! خودش را متعهد کرد که هر روز تشریفات اداری را کمتر کند. شروع به نه گفتن کرد.

در ابتدا، دودل بود. درخواست‌ها را بر پایه‌ی معیارهای محتاطانه‌ای ارزیابی می‌کرد: «با توجه به وقت و منابعی که دارم، می‌تونم این درخواست رو عملی کنم؟» اگر پاسخ نه بود، درخواست را رد می‌کرد. این اتفاق خوشایند که افراد ابتدا کمی ناامید به نظر می‌رسیدند، اما در ادامه به صداقتش احترام می‌گذاشتند، غافلگیرش کرده بود.

پیروزی‌های کوچکش او را دلگرم کردند تا کمی بیشتر در برابر خواسته‌های دیگران مقاومت کند. بعد از چند مدت دیگر، وقتی درخواستی از او می‌شد، مکثی می‌کرد و درخواست را با معیارهای محتاطانه‌تری می‌سنجید. «این مهم‌ترین کاریه که باید در حال حاضر با منابع و وقتم انجام بدم یا نه؟»

اگر نمی‌توانست قاطعانه بله بگوید، درخواست را رد می‌کرد. چیز دیگری که خوشحالش می‌کرد این بود که شاید همکارانش در ابتدا ناامید می‌شدند، ولی خیلی زود در نظرشان بابت نه گفتن‌هایش محترم‌تر می‌شد.

جسورتر شده بود و این معیار انتخابی را نه فقط در درخواست‌های مستقیم بلکه در همه‌ی کارهایش استفاده کرد. او پیش‌تر همیشه دواطلب ارائه‌ها یا مأموریت‌هایی بود که در آخرین لحظه مطرح می‌شدند. حالا راهی پیدا کرده بود که خودش را درگیر آن‌ها نکند. در گذشته، از اولین کسانی بود که با اشتیاق وارد نوار بلند رد و بدل کردن ایمیل‌ها می‌شد، ولی حالا پا پس کشیده بود و می‌گذاشت دیگران درگیر این کار شوند. او دیگر در کنفرانس‌های تلفنی که فقط چند دقیقه‌ای برایش جذاب بودند، شرکت نمی‌کرد.

دیگر بی‌جهت برای دریافت آخرین اطلاعات و اخبار در کنفرانس‌های تلفنی هفتگی شرکت نمی‌کرد، زیرا به این اطلاعات نیازی نداشت. در جلساتی که در تقویمش ثبت کرده بود، اگر مستقیم نمی‌توانست اثربخش باشد، حاضر نمی‌شد. به من توضیح داد که: «فقط به صرف دعوت شدن به یک جلسه دلیل خوبی برای حضور نیست».

در ابتدا خودخواهانه به نظر می‌آمد. ولی با گزینشی عمل کردن، برای خودش فضا خرید و در این فضا به آزادی خلاقانه رسید. می‌توانست تلاش‌هایش را هر بار روی یک پروژه متمرکز کند. می‌توانست برنامه‌ریزی‌های دقیقی انجام دهد. می‌توانست موانع را پیش‌بینی کند و آن‌ها را از سر راه بردارد. به‌جای اینکه بیهوده برای انجام هر کاری تلاش کند، می‌توانست کارهای بالرش را به‌درستی انجام دهد. تعهد جدیدش به انجام کارهای واقعاً مهم و کنار گذاشتن کارهای دیگر، کیفیت کارش را احیا کرده بود. به‌جای اینکه در یک میلیون مسیر، یک میلی‌متر پیشرفت کند، نیروی عظیمی را روی انجام کارهایی متمرکز کرد که واقعاً حیاتی بودند.

این کار را چند ماه ادامه داد. به‌سرعت متوجه شد در هر روز کاری، نه تنها زمان بیشتری در اختیار دارد، بلکه برای وقت گذراندن با خانواده‌اش حتی از سر کار هم زمان بیشتری به دست آورده است. می‌گفت: «زندگی خانوادگی دوباره بهم برگشت! می‌تونم به‌موقع محل کارم رو به سمت خونه ترک کنم». دیگر به‌جای آنکه برده‌ی تلفنش باشد، قطعش می‌کند. به باشگاه می‌رود. با همسرش برای غذا خوردن بیرون می‌رود.

نداشتن پیامد منفی این کار برایش تعجب‌آور بود. مدیرش توبیخش نکرد. همکارانش از او دلخور نشدند. در عوض، چون فقط پروژه‌هایی به او واگذار می‌شدند که برای او معنادار و در واقع برای شرکت ارزشمند بودند، همکارانش بیش از گذشته برای کارش ارزش و احترام قائل می‌شدند. کارش دوباره رضایت‌بخش شده بود. امتیاز عملکردش بالا رفته بود. در نهایت، یکی از بزرگ‌ترین پاداش‌های زندگی شغلی‌اش را گرفت!

در این مثال، عصاره‌ی ارزش پیشنهادی اصل گرایی دیده می‌شود: در انجام کارهایی به‌واقع مهم، فقط وقتی می‌توانید به بالاترین سطح اثربخشی برسید که دست از تلاش برای انجام همه‌ی کارها و بله گفتن به همه بردارید.

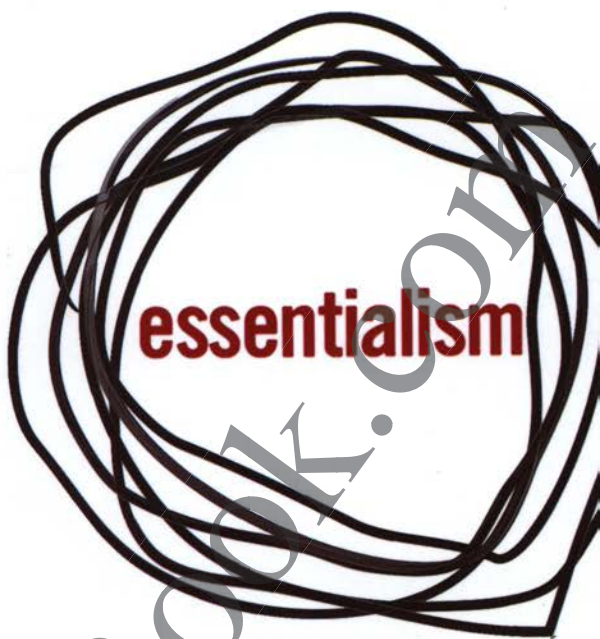
شما چطور؟ چند بار بدون اینکه فکر کنید به درخواستی با گفتن بله واکنش نشان داده‌اید؟ چند بار با تعهد به انجام کاری عصبانی شده و از خود پرسیده‌اید: «چرا این کار رو قبول کردم؟» چند بار فقط برای خشنودی کسی بله گفته‌اید؟ یا برای فرار از دردسر؟ یا چون «بله» به پاسخ پیش‌فرض‌تان تبدیل شده است؟

حالا اجازه دهید این را از شما بپرسم: تا به حال شده به خودتان خیلی فشار بیاورید؟ آیا تا به حال هم احساس بیش از حد کار کردن و هم احساس بی‌مصرفی کرده‌اید؟ تا به حال به این نتیجه رسیده‌اید که کارتان انجام امور پیش‌وافتاده شده است؟ تا به حال احساس کرده‌اید که سرتان شلوغ است، ولی بهرهوری ندارید؟ انگار همیشه در حرکتید، ولی هیچ‌وقت به جایی نمی‌رسید؟

اگر پاسخ‌تان به هر کدام از این سؤال‌ها مثبت است، اصل‌گرایی راه خروج از این وضعیت است.

■ راه و رسم اصل‌گرایی

دیتر رامز سال‌ها طراح ارشد شرکت براون^۱ بود. فلسفه‌اش این است که تقریباً همه چیز مزاحم است. اعتقاد دارد چیزهای انگشت‌شماری ضروری‌اند. کار او حذف این عوامل مزاحم تا رسیدن به اصل قضیه است. برای مثال، وقتی بیست و پنج سال داشت، شرکت از او خواست در پروژه‌ی ساخت یک گرامافون همکاری کند. عرف آن زمان این بود که صفحه‌ی گردان گرامافون با یک سرپوش چوبی پوشانده می‌شد یا آن را در بخشی از اسباب و اثاثیه اتاق نشیمن جا می‌دادند. به‌جای این کار، او و تیمش زوانه به کار رفته در طراحی گرامافون را حذف و آن را طوری طراحی کردند که یک سرپوش پلاستیکی شفاف روی آن قرار بگیرد، همین‌و بس. این طرح اولین بار بود که استفاده می‌شد و آن‌چنان انقلابی بود که همه می‌ترسیدند هیچ‌کس آن را نخرد و شرکت ورشکسته شود. مثل همیشه کنار گذاشتن چیزهای غیرضروری شجاعت می‌خواست. در دهه‌ی ۶۰ میلادی، این زیبایی‌شناسی کم‌کم محبوب شد. در نهایت، در همه‌ی گرامافون‌ها از این طراحی پیروی کردند.



essentialism



قیمت: ۲۴۰۰۰ تومان

info@amookhteh.ir
WWW.AMOOKHTEH.IR



9 786008 237624



آیا تا به حال، هم احساس بیش از حد کار کردن و هم بی مصرفی کرده اید؟ تا به حال به این نتیجه رسیده اید که کارتان انجام امور بی اهمیت شده است؟ تا به حال احساس کرده اید که سرتان شلوغ است، ولی بهر موری ندارید؟ انگار همیشه در حرکتید، ولی هیچ وقت به جایی نمی رسید؟

اگر پاسختان به هر کدام از این سؤال ها مثبت است، راه خروج از این وضعیت «اصل گرا شدن» است.