



# برق آسا

راهکارهایی برای  
کشف توانایی‌های نهفته

# بهره‌وری



سرشناسه: کلیر، جیمز

Clear, James

عنوان و نام پدیدآور: بهره‌وری برق‌آسا: راهکارهایی برای کشف توانایی‌های نهفته / جیمز کلیر؛ ترجمه‌ی [وگردآورنده] مصطفی هراثینی؛ ویراستار احسان خانی.

مشخصات نشر: تهران: ویان، ۱۴۰۳.

مشخصات ظاهری: ۶۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۳۳۷-۵۱-۰

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

عنوان دیگر: راهکارهایی برای کشف توانایی‌های نهفته.

موضوع: خودکارایی

موضوع: Self-efficacy

موضوع: بهره‌وری

موضوع: Productivity

موضوع: راه و رسم زندگی

موضوع: Conduct of life

موضوع: انگیزش

موضوع: Motivation (Psychology)

موضوع: موفقیت

موضوع: Success

شناسه‌ی افزوده: هراثینی، مصطفی، ۱۳۶۹، مترجم

رده‌بندی کنگره: BF۶۳۷

رده‌بندی دیویی: ۱۵۵/۲

شماره‌ی کتاب‌شناسی ملی: ۹۸۲۱۵۲۴

اطلاعات رکورد کتاب‌شناسی: فیپا

# بهره‌وری برق آسا

راهکارهایی برای کشف توانایی‌های نهفته

جیمز کلیر | ترجمه‌ی مصطفی هراثینی

**بهره‌وری برق آسا: راهکارهایی برای کشف توانایی‌های نهفته**

نویسنده: جیمز کلیر

مترجم: مصطفی هراثینی

ویراستار: احسان خانی

نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۳

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۳۳۷-۵۱-۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

صحافی و چاپ: پیشگامان

قیمت: ۱۲۰۰۰۰ تومان



- کلیه‌ی حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.
- آدرس: میدان انقلاب، کارگر جنوبی، خیابان شهدای ژاندارمری، نرسیده به منیری جاوید، پلاک ۱۱۷، طبقه‌ی سوم، واحد ۳

 [viaanbook@gmail.com](mailto:viaanbook@gmail.com)  
 [vian\\_publication](https://www.instagram.com/vian_publication)

 ۰۲۱-۶۶۴۸۰۰۱۷  
 [vianbook.ir](http://vianbook.ir)

# فهرست

۷	چیستی بهره‌وری و قانون ۸۰/۲۰
۲۱	فرایند خلاق پنج مرحله‌ای
۲۵	روش آیوی لی
۲۹	فیزیک بهره‌وری
۳۹	جعبه‌ی آیزنهاور
۴۵	۲۵ هزار صبح
۵۳	قانون دو دقیقه
۵۷	مدیریت زمان
۶۳	چرا شروع کردن از موفق شدن اهمیت بیشتری دارد؟



## چیستی بهره‌وری و قانون ۸۰/۲۰

### بهره‌وری چیست؟

بیایید بهره‌وری را تعریف کنیم. بهره‌وری میزان مؤثر بودن فرد در انجام یک وظیفه را می‌سنجد. ما اغلب گمان می‌کنیم که بهره‌وری یعنی هر روز کارهای بیشتری را به انجام برسانیم؛ ولی این درست نیست. بهره‌وری یعنی به‌طور مستمر کارهای مهمی انجام دهیم. در هر زمینه‌ای صرفاً انجام چند کار اولویت دارد و به‌طور آهسته و پیوسته به چند کار محدود بپردازیم، نه این‌که با بالاترین سرعت همه چیز را در نظر بگیریم.

### زمانی که قانون ۸۰/۲۰ شکست می‌خورد: جنبه‌ی منفی مؤثر بودن

آدری هپبورن آدم مشهوری بود.

او در دهه‌ی ۵۰ میلادی به اوج شهرت رسید و از بزرگ‌ترین بازیگران آن دوره به حساب می‌آمد. هپبورن اولین بازیگر زنی بود که در سال ۱۹۵۳ توانست برای ایفای نقش اصلی کمدی عاشقانه‌ی تعطیلات در رم جایزه‌ی گلدن گلوب و بفتا را دریافت کند. حتی امروز که بیش از نیم‌قرن از آن دوران می‌گذرد، او همچنان یکی از ۱۵ نفری است که توانسته است تمام جوایز EGOT

را به دست آورد: جایزه‌ی امی<sup>۱</sup>، گرمی<sup>۲</sup>، اسکار<sup>۳</sup> و تونی<sup>۴</sup>. او تا دهه‌ی ۶۰ هر سال دست‌کم در یک فیلم به ایفای نقش می‌پرداخت و تا چندین دهه از ستارگان سینما به‌شمار می‌آمد.

ولی ناگهان اتفاق عجیبی رخ داد: او از دنیای بازیگری کناره‌گیری کرد. هپیورن در دهه‌ی سی‌سالگی و در اوج محبوبیت، در سال ۱۹۶۷ تصمیم گرفت در هیچ فیلمی ایفای نقش نکند. او تا پایان عمرش، فقط در پنج سریال و فیلم بازی کرد.

هپیورن حرفه‌اش را تغییر داد. او ۲۵ سال از عمر خود را در یونیسف و کارزار ایالات متحده‌ی آمریکا گذراند که غذای کودکان کشورهای جنگ‌زده را تأمین می‌کرد؛ ولی هیچ‌گاه احساس خستگی نکرد. همچنین در آفریقا، آمریکای جنوبی و آسیا به کارهای داوطلبانه مشغول شد.

هپیورن اول روی صحنه مشغول به کار بود و بعد در خدمات‌رسانی‌ها به دیگران کمک کرد. در دسامبر ۱۹۹۲، او به دلیل تلاش‌هایش توانست نشان افتخار آزادی رئیس‌جمهوری<sup>۵</sup> را از آن خود کند. این جایزه، بالاترین جایزه‌ی مدنی در ایالات متحده است.

### کارآمدی در مقابل مؤثر بودن

این زندگی ارزشمند صرفاً یک‌بار در اختیارتان قرار می‌گیرد. برای این‌که وقت خود را به بهترین شکل بگذرانید چه تصمیمی می‌گیرید؟ پیشگامان بهره‌وری اغلب توصیه می‌کنند که مؤثر باشید، نه کارآمد.

کارآمد بودن یعنی کارهای بیشتری را به انجام برسانیم؛ ولی مؤثر بودن به معنای انجام کارهای درست است. پیتر دراگر، یکی از مشاوران خوشنام مدیریت، به‌طور خلاصه این ایده را مطرح کرد: «هیچ‌چیز به اندازه‌ی این بی‌فایده نیست که کارها را بدون فوت وقت انجام دهیم». به بیان دیگر،

- 
1. Emmy
  2. Grammy
  3. Oscar
  4. Tony
  5. Presidential Medal of Freedom

پیشرفت کردن صرفاً به معنای بهره‌وری نیست، بلکه لازم است این بهره‌وری در امور درستی باشد.

ولی چطور می‌توان تعیین کرد که چه کاری «درست» است؟ یکی از رویکردهای موثق، استفاده از اصل پارتو<sup>۱</sup> است که معمولاً به آن قانون ۸۰/۲۰ گفته می‌شود. طبق قانون ۸۰/۲۰، در هر حوزه‌ای نتیجه‌ی عمده به چند عامل محدود بستگی دارد. برای مثال، ۸۰ درصد اراضی ایتالیا در تملک ۲۰ درصد مردم آن است. ۷۵ درصد از قهرمانی‌های لیگ بسکتبال حرفه‌ای نصیب ۲۰ درصد از تیم‌ها می‌شود. این اعداد لزوماً به ۱۰۰ نمی‌رسند. نکته این است که چند عامل محدود نتایج کلی را به بار می‌آورند.

### جنبه‌ی مثبت قانون ۸۰/۲۰

قانون ۸۰/۲۰ در زندگی و کار به شما کمک می‌کند تا تعداد اندکی از کارهای مهم و ضروری را از تعداد زیاد کارهای بی‌اهمیت تفکیک کنید. برای مثال، صاحبان کسب‌وکار ممکن است به این نتیجه برسند که بخش عمده‌ای از درآمد آن‌ها صرفاً از چند ارباب‌رجوع مهم حاصل می‌شود. طبق توصیه‌ی قانون ۸۰/۲۰، مؤثرترین راهکار این است که منحصراً روی خدمتگزاری به این افراد متمرکز باشیم (و افرادی شبیه به آن‌ها را پیدا کنیم) یا این‌که به افراد دیگر که بخش عمده‌ی مشتریان هستند، خدمات رسانی نکنیم تا به تدریج حذف شوند؛ زیرا آن‌ها در سود و زیان ما نقش چندانی ندارند.

در شیوه‌ی معکوس و زمانی که در پی منشأ مشکلات هستیم نیز همین استراتژی کاربرد دارد. ممکن است بیشتر شکایت‌ها از جانب تعداد انگشت‌شماری از مشتریان باشد. طبق قانون ۸۰/۲۰ می‌توانید با حذف این افراد از خواسته‌های بی‌پایان آن‌ها خلاص شوید.

قانون ۸۰/۲۰ نوعی جودو برای زندگی و کار است. اگر بدانید که دقیقاً باید به کجا فشار وارد کنید، با تلاش کمتری به نتیجه می‌رسید. این استراتژی فوق‌العاده است. من بارها از آن استفاده کرده‌ام؛ ولی این رویکرد یک ایراد هم

دارد که اغلب از آن غافل می‌شویم. برای درک این نقطه ضعف بار دیگر به داستان آدری هپبورن برمی‌گردیم.

### جنبه‌ی منفی قانون ۸۰/۲۰

تصور کنید سال ۱۹۶۷ است. آدری هپبورن در ابتدای مسیر کاری خود قرار دارد و تصمیم می‌گیرد که وقت خود را چگونه بگذراند. اگر در بخشی از فرایند تصمیم‌گیری از قانون ۸۰/۲۰ استفاده کند، به پاسخ مشخصی می‌رسد: باید در کمدی عاشقانه‌های بیشتری بازی کند.

بسیاری از بهترین فیلم‌های هپبورن - یعنی تعطیلات در رم، سابرینا، صبحانه در تیفانی و معما - کمدی عاشقانه هستند. او در سال‌های ۱۹۵۳ تا ۱۹۶۳ در این فیلم‌ها بازی کرد. قرار بود در سال ۱۹۶۷ در فیلم دیگری بازی کند. فیلم‌های او مخاطبان زیادی را جذب می‌کرد، جوایز زیادی را برایش به ارمغان می‌آورد و مسیر شهرت و ثروت را برای او هموار می‌کرد. کمدی‌های عاشقانه برای آدری هپبورن مؤثر بودند.

در واقع، حتی اگر تمایل او برای کمک به کودکان از طریق یونیسف را نیز در نظر بگیریم، تحلیل ۸۰/۲۰ نشان می‌دهد که بازی در فیلم‌های کمدی عاشقانه همچنان بهترین گزینه است؛ زیرا با این کار، قدرت بیشتری پیدا می‌کند و می‌تواند درآمد مازاد خود را به یونیسف اهدا کند. البته این زمانی خوب بود که او بازیگری را ادامه می‌داد؛ ولی او دیگر نمی‌خواست بازی کند، بلکه می‌خواست خدمت کند. هیچ تحلیل عاقلانه‌ای در سال ۱۹۶۷ به او پیشنهاد نمی‌کرد که فعالیت در یونیسف مؤثرترین راه برای استفاده از زمان است.

این جنبه‌ی منفی قانون ۸۰/۲۰ است: مسیر جدید در ابتدا گزینه‌ی مؤثری به نظر نمی‌رسد.

### درس‌گرفتن از گذشته یا فکرکردن به آینده

مثال دیگری در این جا وجود دارد:

جف بزوس، مؤسس آمازون، در وال استریت کار می‌کرد. او پله‌های ترقی را