
اصل گرایي

اصل را بچسبید و
فرع را رها کنید

گرگ مک کیون

ترجمه‌ی

دکتر بهنام شاهنگیان

مهدی مصلحی



آموخته

فهرست مطالب

- ۷ پیشگفتار مترجمان
- ۹ فصل ۱ اصل گرایی چیست؟
- ۳۵ فصل ۲ انتخاب
قدرت شکست ناپذیر انتخاب
- ۴۱ فصل ۳ تشخیص
بی اهمیت بودن تقریباً همه چیز
- ۴۷ فصل ۴ موازنه
کدام مشکل را می خواهیم؟
- ۵۹ فصل ۵ فرار
مزایای خارج از دسترس بودن
- ۶۷ فصل ۶ بنگرید
چیزهایی را که واقعاً اهمیت دارند ببینید
- ۷۷ فصل ۷ بازی کنید
خرد کودک درون تان را بپذیرید
- ۸۵ فصل ۸ حفاظت از دارایی ها
- ۹۷ فصل ۹ انتخاب
قدرت معیارهای سخت گیرانه
- ۱۱۱ فصل ۱۰ روشنگری
تصمیمی که با هزار تصمیم برابر است
- ۱۲۱ فصل ۱۱ شهامت
قدرت «نه» مؤدبانه

- ۱۳۳ لغو تعهد **فصل ۱۲**
 با گرفتن جلوی ضررتان سود زیادی ببرید
- ۱۴۳ تدوینگری **فصل ۱۳**
 هنر نامرئی
- ۱۵۱ محدود کردن **فصل ۱۴**
 آزادی تعیین مرزها
- ۱۶۱ حائل **فصل ۱۵**
 مزیتی غیرمنصفانه
- ۱۷۱ کاهش **فصل ۱۶**
 افزایش ثمردهی با حذف موانع
- ۱۷۷ پیشرفت **فصل ۱۷**
 قدرت پیروزی‌های کوچک
- ۱۸۷ تعلیق ذهنی **فصل ۱۸**
 معجزه‌ی روال روزانه
- ۱۹۷ تمرکز **فصل ۱۹**
 حالا چه کاری مهم است؟
- ۲۰۷ بودن **فصل ۲۰**
 زندگی اصل گرایانه
- ۲۱۹ ضروریات رهبری **ضمیمه**

اصل گرایبی چیست؟

خرد زندگی زدودن همه‌ی چیزهای غیرضروری است.

- لین یوتانگ

سام ایوت^۱ از مدیران اجرایی توانمند دره‌ی سیلیکون^۲ است که پس از تصاحب شرکتش از سوی شرکتی بزرگ‌تر و دیوان‌سالار، متوجه شد به خودش خیلی فشار می‌آورد. در نقش جدیدش از صمیم قلب می‌خواست همکار 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، استرس او هم بیشتر می‌شد. کارش رسیدگی به امور کم‌اهمیت شده بود و به این دلیل، دیگر برایش رضایت‌بخش نبود و کسانی را که به هر دری می‌زد خشنودشان کند، ناامید کرده بود.

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.

در بحبوحه‌ی ناراضایتی‌اش، 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 مشاوره‌ای بود. حتی به این فکر کرد 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 به 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 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 در برابر خواسته‌های دیگران کمی بیشتر مقاومت کند. چند وقت که گذشت، وقتی درخواستی از او می‌شد، مکتبی می‌کرد و درخواست را با معیارهای محتاطانه‌تری می‌سنجید. «در حال حاضر، این مهم‌ترین کاریه که باید 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 بابت نه گفتن‌هایش خیلی زود در نظرشان محترم‌تر می‌شد.

جسورتر شده بود و این معیار انتخابی را نه فقط در درخواست‌های مستقیم، بلکه در همه‌ی کارهایش استفاده کرد. او قبل‌تر همیشه داوطلب 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 بلندرد و بدل کردن ایمیل‌ها می‌شد، ولی حالا پا پس می‌کشید 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. اگر نمی‌توانست در جلساتی که در تقویمش ثبت کرده بود، اثربخش باشد، در آن‌ها شرکت نمی‌کرد. به من توضیح داد که: «فقط صرف دعوت شدن به یک جلسه دلیل خوبی برای حضور در آن 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 بارزش را به‌درستی انجام دهد. تعهدش 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 نه‌تنها برای انجام کارها در محل کارش زمان زیادی را زنده کرده، بلکه در منزل هم حتی زمان بیشتری برای وقت‌گذرانی با خانواده‌اش 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. مدیر او تویبخش 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 برای کارش بیش از گذشته 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 اصل‌گرایی دیده می‌شود: در انجام کارهای 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 با گفتن بله به درخواستی 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 پیش‌فرض تان تبدیل شده است؟