

80/20 ЗАРЧИМД ТАВТАЙ МОРИЛ

Паретогийн хууль (80/20 зарчим) эдийн засгийн ухааны тайзан дээр илүүдэл тоосго шиг хөсөр хэвтсээр удлаа. Амьдралд өч төчнөөн удаа батлагдсан хэр нь хэн ч тайлбарлаж чадаагүй эмпирик хууль.

Жосеф Штейндл¹

Ухаалаг хүн бүр, байгууллага бүр, нийгмийн бүлэг бүр, цаашлаад нийгэм бүхэлдээ 80/20 зарчмыг өдөр тутам ашиглах хэрэгтэй бөгөөд тэгэх ч боломжтой юм. Үүний ачаар тэд бага хөдлөөд ихийг гүйцэлдүүлж чадна. 80/20 зарчим таныг улам үр бүтээлтэй, аз жаргалтай нэгэн болгоно. Энэ зарчмын тусламжтай компаниуд ашгаа хэд дахин өсгөж, байгууллагууд үр ашгаа нэмэгдүүлэх боломжтой. Төрийн үйлчилгээний чанар, хүртээмжийг нэмэлт зардал гаргалгүйгээр өсгөх нууц энд л бий. Миний бие, 80/20 зарчим бол орчин цагийн дарамттай амьдралд хандах хамгийн зөв арга замуудын нэг гэсэн чин итгэл үнэмшилдээ хөтлөгдөн, ажил хэргийн болон хувийн амьдралын бодит туршлага дээрээ үндэслэж 80/20 зарчмын тухай энэхүү анхны номыг бичлээ.²

80/20 ЗАРЧИМ ГЭЖ ЮУ ВЭ?

80/20 зарчимд, аливаа үзэгдлийн шалтгаан/орц/хүчин чармайлтын багахан хэсэг нь үр дүн/гарц/шан харамжийн ихэнхийг нөхцөлдүүлдэг гэж үздэг. Үүнийг шууд утгаар нь буулгавал та зарцуулсан цагийнхаа 20%-д үр дүнгийнхээ 80%-ийг бүтээдэг гэсэн үг. Таны зориулсан тэр их хүчин чармайлтын тавны дөрөв буюу дийлэнх нь бараг л ямар ч ач холбогдолгүй байжээ. Гэтэл олон хүн үүний эсрэгээр боддог.

Тэгэхээр 80/20 зарчим шалтгаан ба үр дагавар, орц ба гарц, хүчин чармайлт ба шагнал урамшууллын хооронд тэнцвэргүй харьцаа оршдог гэж үздэг байна. Өөрөөр хэлбэл нийт гарцын 80%-ийг орцын

20% бүтээдэг, нийт шалтгаануудын 20% нь үр дагаврын 80%-ийг нөхцөлдүүлдэг, нийт үр дүнгийн 80%-ийг хүчин чармайлтын 20% нь бий болгодог ажээ. 1-р зурагт энэ хамаарлыг дүрсэлсэн байна.

Бизнесийн салбараас 80/20 зарчмыг батлах жишээ олныг дурдаж болно. Ихэнх байгууллагад нийт бүтээгдэхүүний 20% нь мөнгөн дүнгээрх борлуулалтын 80%-ийг эзэлдэг. Хэрэглэгчдийн хувьд ч мөн адил. Бүтээгдэхүүн болон хэрэглэгчдийн 20% нь байгууллагын нийт ашгийн 80%-ийг оруулдаг байх юм.

Нийгэмд гэмт хэрэгтнүүдийн 20% нь нийт гэмт хэргийн 80%-ийг үйлддэг. Мотоцикл жолоодогчдын 20% нь нийт ослын 80%-ийг гаргадаг. Гэрлэгсдийн 20% нь салалтын 80%-ийг эзэлж байдаг. (Ахин дахин гэрлэж салж байдаг хүмүүсийг хэлж байна. Тэднээс болж гэрлэлтийн тухай гун таагүй сэтгэгдэл нийгэмд бий болжээ.) Хүүхдүүдийн 20% нь нийт олгосон боловсролын зэргийн 80%-ийг авсан байдаг.

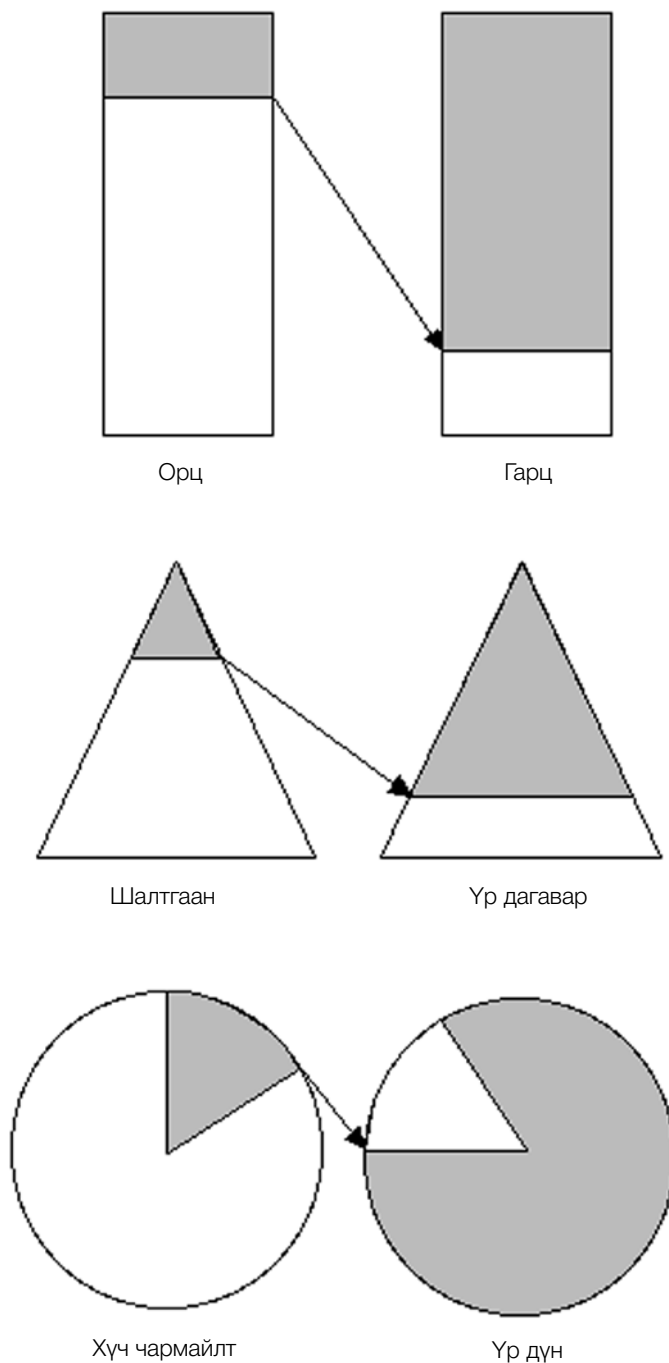
Танай гэрт дэвссэн хивсний элэгдлийн 80% нь нийт талбайн 20%-д тохиолдсон байдаг. Та нийт тохиолдлын 80%-д нь бүх хувцасныхаа 20%-ийг өмсдөг. Танай гэрийн хамгаалалтын дохио дуугарсан тохиолдлуудын 80% нь шалтгааны 20%-тай холбоотой.

Дотоод шаталтын хөдөлгүүр бол 80/20 зарчмын гойд сайн жишээ. Нийт энергийн 80% нь шаталтын явцад үргүй зарцуулагдаж, үлдсэн 20% нь л дугуйнд очдог. Тэгээд тэр 20% нь бүтээмжийн 100%-ийг гаргадаг!³

Паретогийн нээлт: Системтэй, таамаглаж болохуйц тэнцвэргүй харьцаа

100 гаруй жилийн тэртээ 1897 онд Италийн эдийн засагч Вилфредо Парето (1848-1923) 80/20 зарчмын үндсийг анх нээжээ. Энэ цагаас хойш түүний нээлт Паретогийн зарчим, Паретогийн хууль, 80/20 зарчим, Хамгийн бага хүчин чармайлтын зарчим, Тэнцвэргүй байдлын зарчим гэх мэтчилэн олон янзаар нэрлэгдэж ирсэн. Энэ номын тухайд бид 80/20 зарчим гэсэн нэршлийг ашиглана. Бизнесменүүд, компьютерын суутнууд, чанарын инженерүүд гээд амжилтын оргилд хүрсэн олон алдартны амжилтын нэг шалтгаан болсон гэдэг утгаараа 80/20 зарчим нь орчин үеийн ертөнцийг бүтээхэд чухал хувь нэмэр оруулсан юм. Тэгсэн атлаа энэ ойлголт манай цаг үеийн агуу нууцуудын нэг хэвээр үлджээ. 80/20 зарчмыг мэддэг, ашигладаг эрдэм мэдлэгтэй цөөнх нь хүртэл түүний хүч чадлын өчүүхэн хэлтэрхийг ашиглаж ирсэн байх юм.

Тэгэхээр Вилфредо Парето яг юу олж нээсэн бэ? Тухайн үед тэр



Зураг 1. 80/20 зарчим

19-р зууны Европ дахь хөрөнгө чинээ, орлогын тархалтыг судалж байв. Түүний судалсан түүвэрт нийт хөрөнгө баялгийн дийлэнхийг цөөнх эзэмшиж байхыг тэр ажиглажээ. Магадгүй үүнд сонирхол татахаар зүйл байгаагүй байх. Харин тэр судалгааныхаа явцад өөр хоёр ажиглалт хийсэн нь түүний хувьд чухал ололт байжээ. Эхнийх нь, тухайн бүлгийн нийт хүн амд эзлэх хувь болон тэдний хөрөнгийн нийт баялагт эзлэх хувийн хоорондын математик харьцаа дахин давтагдаж байсан явдал.⁴ Энгийнээр хэлбэл, хэрвээ хүн амын 20% нь баялгийн 80%-ийг эзэмшдэг⁵ бол, эндээс хүн амын 10% нь баялгийн 65%-ийг, хүн амын 5% нь баялгийн 50%-ийг эзэмшдэг гэж шууд дүгнэж болохоор байжээ. Энд хэн хичнээн хөрөнгө чинээтэй нь чухал биш. Гол нь баялгийн тэнцвэргүй тархалт таамаглаж болохуйц жигд байлаа.

Энэ тэнцвэргүй хуваарилалт янз бүрийн улсуудад, түүхийн өөр өөр цаг үед хүртэл давтагдаж байсан нь Паретогийн хоёр дахь гол нээлт юм. Тэр энэ нээлтийг хийгээд үнэхээр их догдолж баярлаж байлаа. Англи улсын эртний түүхийг сөхөж үзэхэд ч тэр, мэдээлэл нь олдсон бусад орнуудын өнөөдрийг өнгөрсөнтэй нь аваад үзсэн ч тэр, өнөөх л тэнцвэргүй байдал ахин дахин гарч ирсээр байв. Бүр тоон утгаараа хүртэл тун ойролцоо шүү.

Энэ ердөө хачирхалтай санамсаргүй тохиолдол уу? Эсвэл эдийн засаг, нийгмийн чухал ач холбогдолтой нээлт үү? Хөрөнгө чинээ, орлогоос өөр зүйл дээр энэ байдал давтагдах болов уу? Парето шинийг санаачлахдаа гаргууд нэгэн байсан нь харагдана. Өмнө нь хэн ч, хоорондоо холбоотой хоёр янзын тоо мэдээг нийт дүнд эзлэх хувиар нь ингэж харьцуулж байсангүй. Тэр л анх удаа орлогын хэмжээг орлого ологчдын тоотой харьцуулж үзжээ. (Өнөө үед энэ аргыг өргөн ашиглах болсон бөгөөд бизнес, эдийн засгийн олон том амжилтанд үүний тусламжтай хүрсэн байдаг.)

Хэдийгээр Парето нээлтээ ач холбогдолтой, илүү өргөн цар хүрээнд хамаатай ойлголт болохыг мэдэж байсан ч, тэр энэ тухайгаа бусдад тайлбарлахдаа тун тааруу байж. Тэрээр нийгэмд элитүүдийн гүйцэтгэх үүргийн тухай социологийн хэд хэдэн онол гаргаж ирсэн байдаг. Тэдгээр нь гайхалтай сайн боловч, хэт нуруу, ойлгомжгүй бичигдсэн байлаа. Паретогийн амьдралын сүүлийн жилүүдэд түүний гаргасан зарим онолыг Муссолиний фашистууд гуйвуулан ашиглаж байжээ. Ингээд 80/20 зарчмын онол хэдэн үеийн турш унтаа байдалд оров. Хэдийгээр Америк мэтийн орны⁶ цөөн хэдэн эдийн засагч уг онолын ач холбогдлыг ойлгож байсан ч, дэлхийн 2-р дайн дуустал олигтой ахиц гарсангүй. Дайны дараах жилүүдэд харин 80/20 зарчмыг амьдралд ашиглах, хоорондоо эрс ялгаатай хос давлагаа хүч түрэн гарч иржээ.

1949 он: Зипфийн хамгийн бага хүчин чармайлтын зарчим

Нэг давлагааг нь Харвардын сургуулийн хэл шинжлэлийн ухааны профессор Жорж К. Зипф эхлүүлсэн юм. Тэрээр “Хамгийн бага хүчин чармайлтын зарчим” гэх онол гаргаж ирсэн нь үнэн хэрэгтээ Паретогийн зарчмыг ахин өөр хэлбэрээр нээсэн хэрэг байв. Зипфийн зарчимд: “Аливаа нөөц (хүн, эд бараа, цаг хугацаа, ур чадвар, бүтээлч бололцоотой юм бүхэн) хамгийн бага чармайлт гаргаж байхаар зохион байгуулалтанд аяндаа ордог. Тийм ч учраа нөөцүүдийн 20-30 хувь нь гарцын 70-80 хувийг бий болгодог” гэж үзжээ.⁷

Энэ тэнцвэргүй байдал түгээмэл болохыг харуулахын тулд профессор Зипф хүн амын статистик, ном зохиолууд, хэл шинжлэл, аж үйлдвэрийн зан төлөв гээд олон салбарын мэдээ баримт ашигласан байдаг. Тухайлбал тэр 1931 онд Филадельфиягийн 20 гудамжны оршин суугчдын дунд бүртгэгдсэн нийт гэрлэлтийг судлаад, гэрлэгсдийн 70% нь хоорондоо уг талбайн 30%-тай тэнцэх зайд ойрхон амьдардаг хүмүүс байсныг тогтоожээ.

Зипф мөн эмх замбараагүй ширээг зөвтгөсөн шинжлэх ухаанч баталгаа гаргаж ирсэн юм. Замбараагүй байх нь байнга хэрэглэдэг зүйлсийг гарын дор ойрхон байлгадаг ач тустай гэнэ. Үргэлж ашигладаг хавтсыг дадд хийх хэрэггүй гэж ухаалаг нарийн бичгүүд үргэлж л хэлдэг шүү дээ!

1951: Жураны чухал цөөнхийн дүрэм ба Японы сэргэн мандалт

80/20 зарчмыг дэлгэрүүлсэн анхдагчдын нэг бол 1950-1990 онд өрнөсөн чанарын хувьсгалын эцэг, чанарын агуу багш, Румын гаралтай АНУ-ын иргэн, инженер Жосеф Мосес Журан (1904 онд мэндэлсэн). Түүний ачаар “Паретогийн зарчим”, “Цөөн чухлын дүрэм” гэсэн нэрүүд өндөр чанар гэдэг ойлголттой салшгүй холбогдсон билээ.

Журан дэлхийн анхны чанарын зөвлөх болох ажлын гараагаа 1924 онд Bell Telephone System компанийн Western Electric үйлдвэрт инженерийн ажлаас эхэлжээ.

Түүний гаргасан гайхамшигт санаа нь, 80/20 зарчмыг статистикийн бусад аргуудтай хослуулж ашиглах замаар чанарын доголдлын уг үндсийг илрүүлэх, найдвартай байдлыг сайжруулах, бараа бүтээгдэхүүний чанарыг дээшлүүлэх явдал байв. 1951 онд хэвлэгдэж цахиур хагалан гарч ирсэн “Чанарын хяналтын гарын авлага” хэмээх түүний номд 80/20 зарчмын тухай доорх хэсэг бий:

Эдийн засагч Парето нийгмийн баялаг ч мөн үүнтэй адил (чанарын

доголдлын тархалтын талаарх ажиглалтаа хэлж байна) тэгш бус хуваарилагдсан байгааг олж илрүүлсэн юм. Гэмт хэрэгтнүүдийн дундах гэмт хэргийн тархалт, аюултай процессын явцад гардаг ослууд гээд өөр олон жишээ дурдаж болно. Паретогийн тэгш бус тархалтын зарчим баялгийн хуваарилалт төдийгүй чанарын доголдлын тархалтыг хүртэл тайлбарлаж байна.⁸

Жураны онолыг АНУ-ын аж үйлдвэрийн томоохон эздээс нэг нь ч тоож сонирхсонгүй. 1953 онд тэр Японд лекц уншихаар уригдаж очоод уриалагхан сонсогчидтой анх удаагаа таарлаа. Тэгээд тэндээ үлдэж, Японы хэд хэдэн корпорацитай өргөн хэрэглээний бараа бүтээгдэхүүний үнэ цэнэ, чанарыг дээшлүүлэх тал дээр хамтран ажиллаж эхлэв. АНУ-ын эдийн засагт Японы компаниудаас үзүүлж буй занал илэрхий болох үед букуу 1970 оноос хойш л барууныхан Журанд ач холбогдол өгч сонсох болжээ. Тэр Японд хийсэн ажлаа АНУ-д хийхээр Америкт буцаж ирсэн юм. Чанарын энэхүү глобал хувьсгалын амин зүрхэнд 80/20 зарчим оршиж байлаа.

1960-1990-ээд он: 80/20 зарчмын хэрэглээнд ахиц гарсан нь

80/20 зарчмыг бүхнээс түрүүнд олж харж хэрэгжүүлсэн компаниудын нэг бол яах аргагүй IBM. Тиймдээ ч 60, 70-аад оны үед бэлтгэгдсэн системийн мэргэжилтнүүдийн ихэнх нь энэ онолыг сайн мэддэг.

1963 онд IBM компанийн ажилтнууд компьютер ажиллаж байх хугацааныхаа 80%-ийг нийт кодны ердөө 20%-г уншихад зарцуулж байгааг илрүүлжээ. Тиймээс тэд хамгийн их уншигддаг энэ 20%-ийн кодыг хэрэглэгчид ээлтэй, хурдан уншигддаг болгохын тулд үйлдлийн системээ дахин бичсэн гэдэг. Ингэж өрсөлдөгчидтэй харьцуулбал, IBM-ийн компьютер дээр ихэнх програмууд илүү хурдан уншдаг болсон юм.

Дараа үеийн персонал компьютер, програмуудыг бүтээсэн Apple, Lotus, Microsoft компаниуд 80/20 зарчмыг улам ч итгэл төгс ашиглаж, түүний үрээр компьютер шинэ үеийн хэрэглэгчдэд ойртож чадсан билээ.

Ялагч бүгдийг авдаг

Паретог тэнгэрт хальснаас хойш нэгэн зууны дараа, 80/20 зарчим нэгэн маргаантай асуудлын төвд яригдах боллоо. Энэ бол супер одод, зарим мэргэжлийн оргилд хүрсэн цөөн хэдэн эрхмийн өдөр ирэх тусам өсөн нэмэгдэж буй цалин, орлогын асуудал. Кино найруулагч Стивен

Спилберг 1994 онд 165 сая долларын орлого олжээ. Хамгийн өндөр үнэтэй хуульч Жосеф Жамиал гэхэд 90 сая долларын орлого олсон байна. Чадан ядан ажиллах кино найруулагчид, өмгөөлөгчид мэдээж энэ дүнгийн өчүүхэн хэлтэрхийтэй тэнцэх орлого олдог.

20-р зуунд орлогын хуваарилалтыг тэгш болгохын төлөө нөр их хүчин зүтгэл зориулсан боловч, нэг хэсэгт арилсан тэгш бус байдал нөгөө хэсэгт өөр хэлбэрээр ахин гарч ирсээр байлаа. 1973-1995 оны хооронд АНУ дахь дундаж бодит орлого 36% өссөн байхад, анхан шатны ажилтнуудын бодит орлого дунджаар 14% унасан үзүүлэлттэй гарчээ. 1980-аад онд бий болсон бодит орлогын өсөлт бүхлээрээ хүн амын хамгийн өндөр орлоготой 20%-д очсон байна. Үүнээс 64% нь хамгийн өндөр орлоготой 1%-д очсон гээд бод доо! АНУ-ын өрхүүдийн хувьцаат хөрөнгийн эзэмшил ч мөн ихээхэн төвлөрсөн шинжтэй. Айл өрхүүдийн 5% нь энэ төрлийн хөрөнгийн 75%-ийг эзэмшдэг ажээ. Үүнтэй ижилхэн дүр зургийг ам.долларын хувьд ч харах боломжтой. Дэлхийн худалдааны 50 орчим хувь ам.доллаароор хийгддэг нь, АНУ-ын экспортын дэлхийд эзлэх хувьтай (13%) харьцуулахад өндөр дүн юм. Гадаад валютын нөөцийн дүнд ам.доллар 64% эзэлж байхад дэлхийн ДНБ-д АНУ дөнгөж 20 гаруй хувь эзэлдэг байна. Энэ байдлын эсрэг зориудын, тууштай, байнгын, өргөн далайцтай хүчин чармайлт тавьж байхгүй л бол 80/20 харьцаа үргэлж эргэн тогтсоор байх болно.

80/20 ЗАРЧИМ ЯАГААД ЧУХАЛ ГЭЖ?

80/20 зарчим хэвшсэн ойлголтын эсрэг байдагт уг онолын үнэ цэнэ оршино. Бүх шалтгаан ижилхэн нөлөөтэй гэж хүмүүс ихэвчлэн боддог. Бүх хэрэглэгч адилхан үнэ цэнэтэй. Бизнесийн бүх салбар нэгж, бүх бүтээгдэхүүн, борлуулалтын орлогын доллар бүр тэнцүү ач холбогдолтой. Нэг зэрэг дэвийн ажилтнууд бараг л ижилхэн хэмжээний үнэ цэнэ бүтээдэг. Жилийн бүх өдөр, бүх долоо хоног адилхан ач холбогдолтой. Найзууд минь миний хувьд бүгд л үнэ цэнэтэй. Бүх бичиг захидал, утасны дуудлагыг бид яг адилхан авч үзэх ёстой. Энэ их сургууль яг л тэр их сургууль шиг сайн. Аливаа асуудал олон учир шалтгаанаас үүдэлтэй байдаг учраас чухал, чухал биш гэж ангилаад байх шаардлагагүй. Бүх л боломж ижилхэн үнэ цэнэтэй учир бид бүгдэд нь тэгш хандана гэх мэтээр сэтгэнэ.

Орц/шалтгааны 50% нь гарц/үр дүнгийн 50%-ийг нөхцөлдүүлдэг гэж бид ихэнхдээ боддог. Шалтгаан, үр дагавар хоёр шууд тэнцвэртэй хамааралтай гэх ойлголт жам ёсны үнэн мэт санагдана. Мэдээж хэрэг заримдаа энэ бодол зөв байдаг. Гэвч “50/50 төөрөгдөл” бол хүмүүсийн тархинд гүн шингэсэн хамгийн хортой, буруу төсөөллүүдийн нэг юм.

Шалтгаан, үр дагаврын тоо мэдээг шинжилж үзэхэд, ихэнх тохиолдолд тэнцвэргүй харьцаа гарч ирнэ гэдгийг 80/20 зарчим бидэнд баталж байна. Нарийн харьцаа нь 65/35, 70/30, 75/25, 80/20, 95/5, 99.9/0.1 гэх мэтчилэн ямар ч байж болно. Нэг зүйлийг сануулахад, харьцааны хоёр талын тоог нэмэхэд заавал 100 гардаг байх албагүй.

Бодит тооцоолол хийж үзсэний дүнд, тухайн харьцаа хичнээн тэнцвэргүй болохыг олж мэдээд ихэнх хүмүүс гайхаж хүлээж авдаг. Эцсийн хариу хэд ч гарсан бай, тэр нь бидний анхны төсөөллийг бараг үргэлж шахам эвддэг. Захирлууд зарим бүтээгдэхүүн, зарим хэрэглэгч илүү ашигтай гэдгийг гадарлаж л байдаг. Гэвч хэр их ашигтайг нь тооцож харуулахад ихэнхдээ гайхаж, заримдаа бүр цочролд орно. Багш нар сахилгын асуудал, хичээл таслалтын дийлэнх асуудалд цөөн хэдэн сурагч буруутай гэдгийг мэддэг ч, нарийн гаргасан тоон үр дүн тэдний хүлээлтийг үргэлж давдаг. Зарим үед илүү үр бүтээлтэй байдгаа бид мэддэг хэрнээ, орц, гарцын харьцааг хэмжиж үзээд алмайрч хоцордог.

Та 80/20 зарчмыг яагаад сонирхох ёстой вэ? Энэ тухай та ойлгосон ойлгоогүй хамаагүй, уг зарчим таны амьдралд, танай нийгэмд, таны ажил дээр үйлчилсээр байх учраас та сонирхох хэрэгтэй. 80/20 зарчмыг хэрэгжүүлснээр та эргэн тойрондоо юу болоод байгааг илүү гүнзгий ухаж ойлгоно.

80/20 зарчмыг ашигласнаар хүмүүс өдрийн тутмын амьдралдаа асар том өөрчлөлт хийж болно гэдэг нь энэхүү номын гол санаа юм. Хүн бүрт илүү үр бүтээлтэй, илүү аз жаргалтай болох боломж бий. Компани бүрт улам өндөр ашигтай ажиллах бололцоо бий. Ашгийн төлөө бус байгууллага бүрт илүү хэрэгцээтэй гарц бүтээх чадавч бий. Орон бүхний засгийн газарт иргэддээ илүү сайн үйлчлэх боломж байгаа. Хүн бүрт, байгууллага бүрт бага зардал, бага хөрөнгө оруулалт, бага хүчин чармайлтаар илүү их үнэ цэнэ бүтээж, сөрөг үр дагаврыг улам бүр бууруулах боломж нуутдаж байдаг.

Энэ бүх ахиц дэвшил орлуулах процессын хүчээр бий болдог. Үр нөлөө султай нөөцийг аль болох хэрэглэхгүй, эсвэл ховорхон ашиглана. Хүчтэй нөлөөтэй нөөцүүдийг дээд хэмжээгээр ашиглана. Аливаа нөөцийг хамгийн их ач тус авчрах тэр зүйлд нь зориулахыг хичээнэ. Боломжтой газарт нь сул нөөцийг хөгжүүлж, хүчтэй нөөцтэй адилхан түвшинд аваачихыг оролддог.

Бизнес, зах зээлийн ухаанд энэ процессыг хэдэн зууны турш асар их үр дүнтэйгээр хэрэгжүүлж иржээ. Францийн эдийн засагч Ж. Б. Сей 1800-аад оны үед “энтрепренер” гэх үгийг анх хэрэглэж, үүнийгээ: “Энтрепренёр хүн эдийн засгийн нөөцийг бүтээмж муутай газраас бүтээмж өндөртэй талбар руу шилжүүлэх ажлыг хийдэг”

гэж тайлбарласан байдаг. Гэтэл бизнесүүд, зах зээлүүд төгс оновчтой шийдэлд хүрэх яагаа ч үгүй байна. Үүнээс бид 80/20 зарчмын нэгэн гайхалтай шинжийг олж харж болно. 80/20 зарчмын дагуу компанийн бүтээгдэхүүн, хэрэглэгч, ажилтнуудын 20% нь нийт ашгийн 80%-ийг оруулдаг болж таарна. Нарийвчлан судлаад үзэхэд ихэнхдээ л ингэж гардаг. Энэ тоо компанийн үйл ажиллагаа үр ашиг муутай болохыг харуулж байна. Ажилтнууд, бүтээгдэхүүн, хэрэглэгчдийн 80% нь ашгийн ердөө 20%-ийг бүтээж байгаа нь ашиггүй зүйлд асар их нөөц зарцуулж байна гэсэн үг. Компанийн хамгийн хүчтэй сайн нөөцүүд дунджийн далайд живжээ. Хамгийн сайн бүтээгдэхүүнээ илүү ихээр үйлдвэрлэж, хамгийн чадварлаг хүмүүсийг түлхүү ажилд авч, хамгийн ашигтай хэрэглэгч олныг татаж чадвал компанийн ашиг хэд ч нугарч өсч мэднэ.

“Нийт ашгийн дөнгөж 20%-ийг бүрдүүлдэг юм бол тэр 80%-ийн бүтээгдэхүүнийг байлгах ямар шаардлага байна аа?” гэж асуумаар танд санагдаж байгаа байх. Компаниуд энэ асуултыг барагтай л бол авч үздэггүй. Магадгүй үүний хариулт нь, “хийдэг зүйлсийнхээ тавны дөрвийг зогсоох” өргөн далайцтай эрс өөрчлөлт учраас тэд ийнхүү зайлсхийдэг байх.

Ж. Б. Сейгийн энтрепренёр гэж нэрлэсэн тэр хүмүүсийг, орчин үед хөрөнгө оруулагчид залруулагчид гэж мөн нэрлэх болжээ. Олон улсын санхүүгийн зах зээл, валютын ханш зэрэгт гарсан үнийн аливаа зөрүүг залруулахдаа гайхмаар хурдан. Гэтэл бизнесийн байгууллага болон хувь хүмүүс нөөцийг үр өгөөж тааруу газраас татаж авч, өндөр өгөөж өгөх зүйлд зориулахдаа тун маруухан. Үүнд ашиг тус багатай нөөцөө илүү ашигтай нөөцөөр сольж сайжруулах ажил ч хамаарна. Зарим нөөц супер бүтээмжтэй байгааг бид барагтай л анзаардаггүй. Жосеф Журан тийм зүйлсийг “чухал цөөнх”, харин үлдсэн хэсгийг нь “ашиггүй олонх” гэж нэрлэжээ. Хэрвээ бид амьдралынхаа салаа мөчир бүрт юу нь чухал цөөнх, юу нь ашиггүй олонх болохыг ялгаж харж чаддаг сан бол сайн сайхан бүхнээ хэд дахин үржих байсан биз.

80/20 ЗАРЧИМ БА ХАОСЫН ОНОЛ

Магадлалын онол ёсоор, 80/20 зарчмын энэ олонилрэл бүгд тохиолдлын чанартай байх боломжгүй аж. Тиймээс 80/20 онолыг тайлбарлах ганц учиг нь цаад гүн гүнзгий зүй тогтол, учир шалтгааныг хайх явдал юм.

Парето өөрөө энэ асуудалд багагүй хүч чармайлт зарцуулсан бөгөөд нийгмийн судалгаанууддаа нэг ижил арга зүй ашиглахыг оролдож байв. Тэрээр хувь хүмүүс болон нийгмийн зан төлөвийг тайлбарлах “туршлага, ажиглалтын үр дүнд нийцтэй онол”, түгээмэл тархсан

бүтэц, нийгмийн хууль, нэгдсэн жигд байдал зэргийг эрэлхийлж байлаа.

Гэвч Паретогийн социологийн судалгаа олигтой тайлбар олж чадаагүй юм. Хаосын онолын сураг ч дуулдаагүй байхад тэр тэнгэрт хальжээ. Хаосын онол 80/20 зарчимтай олон талаараа нийцдэг бөгөөд уг зарчмыг тодорхой хэмжээнд тайлбарладаг.

20-р зууны сүүлийн гуч орчим жилд, эрдэмтэн судлаачдын хорвоо ертөнцийг үзэх үзэл орвонгоороо өөрчлөгдөж, 350 гаруй жилийн турш ноёрхож ирсэн үзэл онол халаагаа өгсөн билээ. Хуучин хандлага ёсоор бол, дэлхий ертөнцийг машин суурьтай, рационал гэж үздэг байсан. Цагтаа энэ үзэл хүн төрөлхтнийг дундад зууны үеийн домгийн, тохиолдлын сэтгэлгээнээс ангижруулсан том дэвшил болж байлаа. Машин суурьтай үзэл, бурхныг логикгүй, тааварлахын аргагүй далдын хүч байсныг нь болиулж, хэрэглэгчдэд ээлтэй цаг зохион бүтээдэг инженерийн дүрд оруулжээ.

Тэртээ 17-р зууны үеэс улбаатай энэ үзэл, эрдэмтдийг эс тооцвол, олон нийтийн дунд одоо ч өргөн дэлгэр байгаа юм. Энэ үзэл нь ойлгож ухахад хялбар, бас шаггүй хэрэгтэй эд байсан билээ. Энд бүх ухагдахууныг энгийн, *шугаман*, тааварлаж болохуйц түвшинд задалж авч үздэг. Жишээ нь: А нь Б-г нөхцөлдүүлдэг. Б нь В-г нөхцөлдүүлдэг. Харин А+В нь Г-гийн шалтгаан болдог гэх мэт. Бүхэл бол ердөө л нэгж хэсгүүдийнхээ нийлбэр төдий гэж үздэг энэ үзлийн үүднээс, зүрхний үйл ажиллагааг биеийн бусад хэсгээс салгаж, аливаа нэг зах зээлийг бусдаас нь ангид авч үзэх болжээ.

Гэтэл 20-р зууны сүүлийн хагасаас эхлэн бүхэл гэдэг хэсгүүдийнхээ нийлбэрээс илүү, бүрдэл хэсгүүдийн хоорондын хамаарал *шугаман биш*, тиймээс дэлхий ертөнцийг хувьсан өөрчлөгдөж буй нэгэн бүхэл организм гэж төсөөлөх нь илүү оновчтой гэх болов. Аливаа зүйлийн учир шалтгааныг олж тогтооход амаргүй. Учир нь тухайн үзэгдлийг нөхцөлдүүлсэн шалтгаанууд нь бие биендээ харилцан үйлчилж байдаг. Тиймээс аль нь шалтгаан, аль нь үр дүн бэ гэдгийг хэлэхэд хэцүү. Шугаман сэтгэхүйн гол асуудал нь онохоосоо алдах нь элбэг, бодит ертөнцийг хэт хялбарчлан авч үздэгт оршдог. Тэнцвэр гэж огт байдаггүй, байлаа гэхэд тэр нь үргэлж хөдөлгөөнд оршдог. Ертөнц муруй хазгай ажээ.

Хэдийгээр нэр нь (орч. chaos гэдэг нь англиар эмх замбараагүй байдал гэсэн утгатай) ингэж сонсогдож байвч, хаосын онолд ертөнцийг засаршгүй, ойлгохын эцэсгүй зуун задгай зүйл гэж огт хэлдэггүй. Харин ч энэ эмх цэгцгүй мэт байдлын цаана өөрөө өөрийгөө зохион байгуулдаг логик, таамаглаж болохуйц шугаман бус харилцан хамаарал бий гэж үздэг юм. Эдийн засагч Паул Крутман үүнийг

“хий үзэгдэл шиг”, “жийрхмээр”, “аймшигтай нарийвчлалтай” гэж тодорхойлжээ.⁹ Энэхүү логикийг олж илрүүлэх амархан, харин тайлбарлах хэцүү. Зарим талаараа үүнийг хөгжмийн хэмнэлтэй зүйрлэж болохоор. Тодорхой нэг хэв маяг тааварлахын аргагүй олон янзаар эцэс төгсгөлгүй олон удаа давтагдан гарч ирнэ.

Хаосын онол, 80/20 зарчим хоёр нэг нэгнээ тайлбарлаж байна

Хаосын онол, түүний дагалдах шинжлэх ухааны ойлголтууд 80/20 зарчимтай хэр их холбогдож байна вэ? Өмнө нь хэн ч энэ асуултад хариулах гэж оролдож байгаагүй ажээ. Харин би энэ асуултад “маш их” гэсэн хариулт өгье.

Тэнцвэргүй байдлын зарчим

Хаосын онол, 80/20 зарчим хоёрыг хооронд нь холбодог шижим бол тэнцвэрийн тухай асуудал. Эсвэл тэнцвэргүй байдлын асуудал гэх нь илүү онох биз. Хаосын онол, 80/20 зарчим аль аль нь хорвоо ертөнц тэнцвэргүй бөгөөд шугаман биш, учир шалтгаан үр дагавар хоёр шугаман хамааралтай байх нь тун ховор гэж (маш их тоо баримттайгаар) батлан өгүүлдэг. Мөн хоёул өөрсдөө аяндаа зохион байгуулалтанд орох асуудалд чухал ач холбогдол өгнө. Зарим зүйл бусдаасаа хүчирхэг учир өөрт ногдохоосоо хамаагүй ихийг татаж авдаг гэсэн санаа. Тодорхой хугацааны турш хэд хэдэн хүчин зүйлийг ажиглах замаар, энэ тэнцвэргүй байдал хэрхэн бий болсныг тайлбарлахад Хаосын онолыг хэрэглэдэг.

Орчлон ертөнц бол шулуун шугам биш

Хаосын онолын нэгэн адил 80/20 зарчим ч ялгаагүй шугаман бус байдлын тухай санаанд үндэслэдэг. Өрнөж байгаа үй түмэн үйл явдлын ихэнх нь чухал биш, гийм учраас тоолгүй орхиж болно. Гэхдээ бие нь жижиг ч бэлчээр томтой цөөн хэдэн үзэгдэл үргэлж байдаг. Тэднийг олж нүдлээд, хараанаасаа салгахгүй байх хэрэгтэй. Хэрвээ тэдгээр үзэгдэл сайн сайхан зүйл бүтээж байвал бид түүнийг улам хөгжөөх хэрэгтэй. Харин эсрэгээрээ байдлыг буруу зүгт эргүүлж байвал аль болох саармагжуулах нь зүйтэй. Аливаа системийн шугаман биш эсэхийг шалгах хялбархан аргыг 80/20 зарчмаас авч болно. Шалтгаануудын 20% нь үр дүнгийн 80%-д хамаатай байна уу? Энэ үзэгдлийн 80% нь нөгөө үзэгдлийн ердөө 20%-тай холбогдож байна уу? гэх зэргийн асуулт өөртөө тавьж үзээрэй. Энэ маягаар

системийн шугаман биш эсэхийг магадлахаас гадна, тухайн нөхцөлд үйлчилж байгаа хамгийн нөлөөтэй зүйлсийг олж тогтоодог.

Эргэх холбоо тэнцвэрийг хөндөж, гажуудуулдаг

Хаосын онолын гаргаж ирсэн эргэх холбооны тухай ойлголтоор 80/20 зарчмыг тайлбарлаж бас болно. Эргэх холбооны хүчээр анхны багахан нөлөөлөл хэд дахин эрчимжиж, санаанд оромгүй хүчтэй үр дагавар дагуулдаг байна. Хэрвээ эргэх холбоо байгаагүй бол шалтгаан, үр дагаврын тархалт 50/50 буюу тодорхой тооны шалтгаан төдий хэмжээний үр нөлөө авчирдаг байх байсан. Эерэг болон сөрөг эргэх холбооны ачаар л зарим үзэгдэл бусдаасаа илүү хүчтэй болдог. Түүнээс гадна эргэх холбооны хүчтэй нөлөө цөөн тооны үзэгдэлд л үйлчилж байх шиг ажиглагддаг. Бид энэ ойлголтын тусламжтай цөөхөн хэдэн шалтгаан яагаад үлэмж нөлөөтэй байдгийг тайлбарлаж болох юм.

Эрчимжүүлэх эргэх холбооны нөлөөгөөр нөхцөл байдал 80/20 болон өөрчлөгддөг олон жишээ дурдаж болно. Жишээ нь гэхэд баячууд бусдаас илүү мундаг ур чадвартайдаа улам баяждаггүй. Ердөө баян байх нь цааш улам баяжих нөхцөл болдог учраас л тэр. Үүнтэй адил жишээг бид алтан загасны аквариумд харж болно. Анх хэмжээгээрээ хоорондоо бараг ижилхэн загаснууд авлаа ч, тэр дундаа яльгүй том байсан нэг нь маш хурдан өсдөг. Учир нь бусдаасаа ялимгүй хүчтэй, ам нь жаахан том байхад л аквариум дахь хоолны ихэнхийг өрсөж идэх бөгөөд өсч томрох тусмаа улам ихийг идэж улам томорно.

Эрчимжих цэг (Tipping point)

Эргэх холбоотой хамаатай өөр нэг ойлголт бол эрчимжих цэг юм. Тодорхой нэг цэг хүртэл нийгмийн аливаа шинэ үзэгдэлд ахиц гарахад тун хэцүү байдаг аж. Тэр нь шинэ бүтээгдэхүүн, шинэ рок хамтлаг, нийтийн гүйлт гээд юу ч байж болно. Асар их хүчин чармайлт гаргасан нь ч олигтой урагшилж өгдөггүй. Ийм үед зарим нь бууж өгнө. Харин хүчин чармайлтаа үргэлжлүүлж, үл үзэгдэх нэгэн шугамыг давж чадвал үүнээс хойш ажил бараг өөрөө урагшилж эхэлдэг байна. Энэ үеэс эхлэн өчүүхэн хүчин чармайлт хүртэл их үр дүн авчирна. Тэр үл үзэгдэх шугамыг эрчимжих цэг хэмээн нэрлэдэг.

Эрчимжих цэгийн тухай ойлголт өвчин тахлын судалгаанаас үүдэлтэй гарч ирсэн. “Энгийн жижигхэн асуудал, жишээ нь багахан хүрээнд тархсан ханиад томуу, нийтийг хамарсан эрүүл мэндийн гамшгийн хэмжээнд хүрэх”¹⁰ тэр цэгийг эрчимжих цэг гэж нэрлэдэг

байна. Өөрөөр хэлбэл халдвар авсан хүний тоо тодорхой түвшинд хүрээд нийгэмд халдвар эрчимтэйгээр тархаж эхэлдэг гэсэн үг. Тахлын тархалтын явц шугаман биш, бидний бодсоноос өөр байдаг учраас “жигжиг гэлтгүй өөрчлөлт (жишээ нь: халдвартай хүний тоог 40 мянгаас 30 мянга болгож бууруулах гэх мэт) маш хүчтэй нөлөө үзүүлж болдог. Хэзээ, хэрхэн хийх нь л гол асуудал.”¹¹

Эхэлж ирсэн нь сайныг нь хүртэнэ

“Анхны нөхцөлөөс хэт хамааралтай байх”¹² тухай ойлголтыг хаосын онолд авч үздэг. Урьтаж тохиолдсон үйл явдал, өчүүхэн жигжиг байсан ч хамаагүй үлэмж нөлөөтэй болдог тухай энд ярьдаг. Энэ ойлголт 80/20 зарчимд нийцтэй төдийгүй түүнийг тайлбарлахад тустай юм. Өмнө нь хэлсэнчлэн 80/20 зарчим цөөн тооны шалтгаан дийлэнх үр дүнг бүтээдэг гэж үздэг билээ. 80/20 зарчмын нэг дутагдалтай тал нь нөхцөл байдлыг тухайн нэг агшнаар хязгаарлаж авч үздэгт оршдог. Яг ийм учраас хаосын онолын “анхны нөхцөлөөс хэт хамааралтай байх” тухай ойлголт бидэнд хэрэг болно. Анх болсон цөөн хэдэн үйл явдал хожмоо илт давамгайлж ирнэ. Дараачийн хүчтэй цөөнх гарч ирж бүхнийг өөрчлөх хүртэл байдал ийн үргэлжилдэг ажээ.

Зах зээл анх бүрэлдэж байх үед өрсөлдөгчдөөсөө 10% илүү чанартай бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэж байсан пүүс бусдаасаа 2-3 дахин том зах зээл эзэлж дуусах нь олонтаа. Өрсөлдөгчид нь явцын дунд илүү сайн бүтээгдэхүүн гаргалаа ч анхдагчийн өсөлтийг сааруулж чаддаггүй. Автомашин анх гарч ирж байхад жолооч нарын, эсвэл муж хотуудын 51-ээс дээш хувь буюу дийлэнх нь баруун гарын дүрмээр зорчиж байсан бол эцэстээ бүгд олонхоо дагаад баруун гарын дүрэмтэй болох жишээтэй. Эргэдэг зүүтэй цаг анх гарч ирэх үед, ихэнх цаг бидний хэлж заншсанаар “цагийн зүүний дагуу” эргэдэг байсан учраас энэ хэв маяг ноёрхож үлдсэн байна. Уг нь бол цагийн зүү нөгөө тийшээ ч эргэдэг байж болно шүү дээ. Сонирхуулахад, Флоренцын сүмийн орой дээрх цаг 12 биш 24 цагтай бөгөөд зүү нь цагийн зүүний эсрэг эргэдэг.¹³ 1442 онд буюу тухайн сүм баригдсаны дөнгөж дараахан, эрх баригчид цаг үйлдвэрлэгчидтэй хамтран 12 цагтай, “цагийн зүүний дагуу” эргэдэг цагийг стандартчилсан ажээ. Тухайн үеийн ихэнх цаг ийм байсан учир ингэж шийдсэн гэдэг. Хэрвээ тэр үед нийт цагуудын 51% нь Флоренцын сүмийнх шиг байсан бол бид өдийд 24 цагтай, буруу тийш эргэдэг цаг хараад сууж байх байсан биз.

“Анхны нөхцөлөөс хэт хамааралтай байх” тухай эдгээр жишээнүүд шууд утгаараа яг ч 80/20 зарчмыг харуулахгүй байна. Учир нь энд тодорхой хугацааны турш өрнөсөн үйл явдлуудын тухай

ярж байхад, 80/20 зарчимд бид тухайн агшны дүр зургийг л авч үздэг. Гэсэн ч энэ хоёрын хооронд тун чухал холбоос бий. Тэд хоёул, ертөнц тэнцвэрт ямар “дургүй” болохыг харуулж байна. Эхнийх нь, өрсөлдөөн тэмцэлдээний үр дүн хэрхэн 50/50 харьцаанаас зугтдаг тухай өгүүлнэ. 51/49 харьцаа мөн чанараараа тогтворгүй бөгөөд 95/5, 99/1, бүр 100/0 хүртэл болж өөрчлөгдөхөөр аяндаа тэмүүлдэг. Тэгш нөхцөлөөр гараанаас эхлээд, аль нэг нь давамгайлж төгсөнө гэдгийг хаосын онол бидэнд хэлж байна. 80/20 зарчим харин энэ санааг өөр талаас нь дэмжиж өгнө. Хэдийд ч тэр, аливаа үзэгдлийн дийлэнх хувь нь цөөн хэдэн хүчин зүйлээс шалтгаалсан байдаг гэж энд үздэг. Үйл ажлын 20% нь үр дүнгийн 80%-ийг бүтээнэ. Цөөхөн хэдэн зүйл чухал байдаг, олонх биш.

80/20 зарчим кинонуудыг сайн муугаар нь ялгадаг

80/20 зарчмын нэг өвөрмөц жишээ бол кино ертөнц. Саяхан хоёр эдийн засагч хамтран 18 сарын хугацаанд нээлтээ хийсэн 300 орчим киног орлого, амьдралын мөчлөгийн үүднээс судалсан байна.¹⁴ Тэд нийт орлогын 80%-ийг дөрөвхөн кино буюу нийт киноны 1.3% нь олсон болохыг тогтоожээ. Бусад 296 кино буюу 98.7% нь нийт орлогын ердөө 20%-ийг хүртсэн гэнэ. Хязгаарлалтгүй зах зээлийн амьд жишээ болсон кино салбарт хүртэл 80/1 гэсэн харьцаа ажиглагдаж байгаа нь тэнцвэргүй байдлын зарчмын тод томруун жишээ юм.

Үүний шалтгаан нь бүр ч сонирхолтой. Үзэгчдийн зан төлөв, санамсаргүй хөдөлгөөнд оршиж байгаа хийн бөөмсийн зан төлөвтэй тун төстэй болохыг илрүүлжээ. Хаосын онолын дагуу, хийн бөөмс, теннисийн бөмбөгнүүд, кино үзэгчид бүгд санамсаргүй хөдлөх боловч, эцсийн дүндээ нэг тийш хэлбийж дуусдаг ажээ. Ам дамжсан яриа, киноны талаарх сэтгэгдлүүд, анхны үзэгчид гэх мэт хүчин зүйлс хоёр дахь ээлжийн үзэгчдийн тоо олон байх уу, цөөн байх уу гэдгийг шийддэг. Хоёр дахь ээлжийн үзэгчид дараачийн хүмүүстээ нөлөөлнө гэх мэтчилэн давллагаа цааш үргэлжилнэ. “Тусгаар тогтнолын өдөр”, “Биелэгдэшгүй даалгавар” тэргүүтэй киног заал дүүрэн хүн үзэж байхад, “Усан ертөнц”, “Өдрийн гэгээ” мэтийн адилхан л одод тоглосон, үнэтэй кинонууд улам жижиг театрууд руу шилжсээр, эцэстээ гарахаа болино. Энэ л 80/20 зарчмын хүч чадал юм.

НОМЫН ТАЛААР ТОВЧХОН

2-р бүлэгт, 80/20 шинжилгээ, 80/20 сэтгэлгээ, тэдгээрийн ялгаатай талууд зэрэг сэдвээр дамжуулан уг зарчмыг хэрхэн хэрэглэх тухай үзнэ.

80/20 шинжилгээ гэдэг нь шалтгаан, үр дагаврыг харьцуулан судлах системтэй тоон аргачлал юм. 80/20 сэтгэлгээ нь илүү хийсвэр, өргөн хүрээтэй, зөн совингийн шинжтэй бөгөөд сэтгэлгээний тодорхой загвар, зуршлуудыг илэрхийлдэг ойлголт билээ.

“Компанийн амжилтын нууц” гэх номын хоёр дахь хэсгээс та 80/20 зарчмын бизнес дэх гол хэрэглээнүүдийн талаар олж унших болно. Ач холбогдол, үнэ цэнэ нь амьдралд олон дахин батлагдаж шалгарсан энэ зарчмыг ихэнх компани огт ашигладаггүй нь гайхмаар. Миний хийсэн дүгнэлтүүдэд цоо шинэ зүйл бараг байхгүй хэдий ч, орлого ашгаа дорвитой нэмэгдүүлье гэсэн хэнд ч болов номын энэ хэсэг сайн хөтөч болж чадна.

“Бага ажилла, ихийг ол, илүү жаргалтай амьдар” гэсэн нэртэй номын гутгаар хэсэгт ажил, амьдралаа дээшлүүлэхэд 80/20 зарчмыг хэрхэн ашиглах тухай үзнэ. Энэ бол 80/20 зарчмыг өмнө нь огт ашиглаж байгаагүй цоо шинэ талбарт нэвтрүүлэх гэсэн оролдлого. Анхны юм учраас алдаа мадагтай болсон нь эргэлзээгүй. Гэсэн хэдий ч танд шинэ сонирхолтой санаанууд өгөх болов уу гэж найдна. Жишээлбэл, дундаж хүний ололт амжилт, аз жаргалын 80 гаруй хувь нь амьдралынх нь богинохон үед тохиосон байдаг. Үнэлж баршгүй эдгээр үеүдэд бид сунгаж тэлэх боломжтой. Цаг хугацаа хүрэлцээгүй гэсэн бодол хүмүүсийн дунд нийтлэг тархсан байдаг. Харин 80/20 зарчмыг хэрэглэж гаргасан дүгнэлт минь үүнийг үгүйсгэж байна. Цаг хугацаа үргэлж хангалттай байдаг. Бид л харин түүнийг буруу зүйлд үрэн таран хийсээр.

80/20 ЗАРЧИМ ЯАГААД САЙН МЭДЭЭ ДУУЛГАХ ВЭ?

Удиртгал хэсгээ хувийн зүгээс хэлэх хэдэн үгээр төгсгөө. 80/20 зарчим үлэмж ач тустай гэдэгт би итгэдэг. Бизнес болон нийгмийн үйл ажиллагаанд, бидний хувийн амьдралд үр ашиггүй дэмий хэсэг өчнөөн их хувь эзэлдэг гэсэн энгийн үнэнийг энэ зарчим өгүүлж байна. Хэрвээ үр дүнгийн 80 хувь нь орцын 20 хувиас бүтдэг юм бол орцын дийлэнхийг бид үр ашиг муутай зүйлд зарцуулдаг болж таарна.

Нөгөө талаас нь харвал, ийм их хаягдал байна гэдэг гайхалтай сайхан мэдээ. Муулж өөнтөглөж суухын оронд, бүтээлчээр сэтгэж, эерэг өөрчлөлт авчрах алхам хийх хэрэгтэй. Бидний эргэн тойронд, хувийн амьдралд маань өсөлт дэвшлийн асар их боломж бололцоо нуугдаж байна. Хэвшмэл байдлыг сөрж өөрчлөн сайжруулахаар оролдох нь, бүхий л ахиц дэвшлийн (эволюцын, шинжлэх ухааны, нийгмийн, хувь хүний гэх мэт) гол түлхүүр билээ. Жорж Бернард

Шоу энэ тухай нэгэн сайхан үг хэлсэн байдаг: “Эрүүл ухаантай хүмүүс орчин тойрондоо зохицож амьдардаг. Харин эрүүл ухаанаа алдсан хүмүүс хорвоо ертөнцийг өөртөө тааруулах гэж оролддог. Тийм учраас бүх ахиц дэвшил эрүүл ухаангүй хүмүүсээс л гарч ирдэг.”¹⁵

Тааруу бүтээмжтэй нөөцүүдийг өндөр бүтээмжтэй нөөцүүд шиг ашиглаж чадвал гарцыг зүгээр нэг өсгөх биш, бүр хэд дахин үржүүлэх боломжтой гэдгийг 80/20 зарчим бидэнд харуулж байна. Бизнесийн талбарт гаргасан толгой эргэм амжилтууд нь, багахан бүтээлч сэтгэлгээ, тууштай чин зориг байхад ингэх боломжтой гэдгийг баталж байна.

Хоёр янзаар үүнд хүрч болно. Нэг нь бүтээмж муутай ажлаас нөөцүүдийг татан авч, бүтээмж өндөртэй өөр ажилд ашиглах. Түүхийн бүхий л үеийн энтрепренёр хүмүүсийн нууц энэ. Тухайн юмыг байрыг нь олж, зөв газарт нь ашиглах. Туршлагаас харахад нөөц бүхэнд төгс зохицсон хэрэглээ байх бөгөөд зөв зүйлд нь хэрэглэвэл ердийнхөөс хэдэн арав, зуу дахин илүү үнэ цэнэ гаргаж авах боломжтой байдаг аж.

Хоёр дахь нь эрдэмтэд, эмч нар, номлогчид, компьютер зохион бүтээгчид, боловсролын салбарынхан, сурган хүмүүжүүлэгчдийн ашиглаж ирсэн арга. Тэр бол бүтээмж муутай нөөцийг одоогийнх нь ажилд сайжруулах, өндөр бүтээлтэй нөөцүүдтэй ижилхэн түвшинд аваачих, дуурайлгах гэсэн оролдлого.

Гайхалтай өндөр бүтээмжтэй цөөнхийг олж тогтоогоод, тэднийг дэмжин тэтгэж, олшруулах нь зөв. Үүний хажуугаар үр ашиг муутай олонхийг халах, үгүйдээ л гэхэд мэдэгдэхүйц багасгах хэрэгтэй.

Энэ номын зохиогч, мөн 80/20 зарчмын амьдрал дээрх үй түмэн жишээг нүдээр үзсэн хүний хувьд, би ахиц дэвшил, үсрэнгүй хөгжил, өгөгдсөн боломжоо дээд зэргээр ашиглах хүн төрөлхтний чадавхад гүн бат итгэх болсон. Жосеф Форд нэгэнтээ: “Бурхан шоо хаяж тоглодог. Шоо нь гэхдээ тогтсон дүрмийн дагуу буудаг. Хүмүүс бидний гол зорилго бол тэр дүрмийн учрыг олж, өөрсдөдөө ашигтайгаар эргүүлэх явдал”¹⁶ гэж хэлсэн байдаг.

Чухам үүнийг хийхэд л 80/20 зарчим хэрэг болдог билээ.

ХЭРХЭН 80/20-ИОР СЭТГЭХ ВЭ?

1-р бүлэгт бид 80/20 зарчмын үндсэн санаатай танилцсан. Одоо харин бидний амьдралд яаж илэрдэг, танд ямар ач тус өгч болох талаар үзэцгээе. 80/20 шинжилгээ, 80/20 сэтгэлгээ гэх хоёр арга хэрэгслийн тусламжтай та амьдралдаа юу болоод байгааг илүү сайн ойлгож, амьдралаа сайжруулах төрөл бүрийн санаа олж авах болно.

80/20 ЗАРЧМЫН ТОДОРХОЙЛОЛТ

Шалтгаан ба үр дагавар, орц ба гарц, хичээл зүтгэл ба шагнал урамшууллын хооронд тэнцвэргүй харьцаа оршдог болохыг 80/20 зарчим өгүүлдэг. Хорвоо дээрх ихэнх үзэгдэл юмс хоёр төрлийн хүчин зүйлсээс шалтгаалсан байдаг. Үүнд:

- Өчүүхэн нөлөөтэй олонх
- Үлэмж нөлөөтэй цөөнх

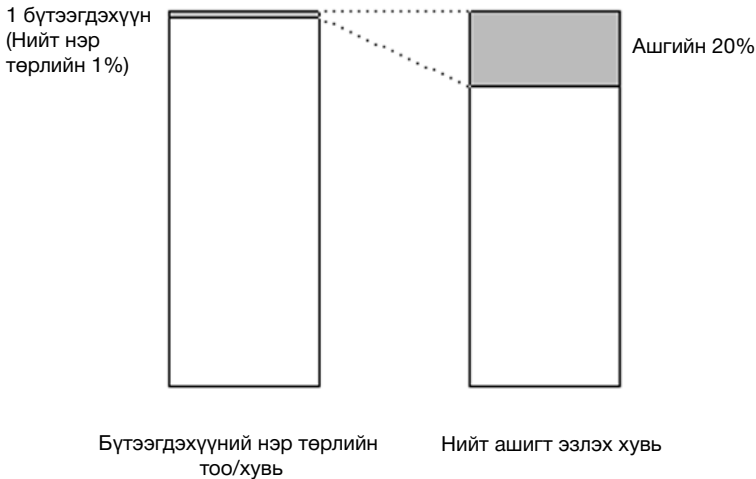
Үр дүн, гарц, шан харамжийн дийлэнхийг түүнд зориулсан нийт хүч чармайлтын багахан хувь нь олж ирдэг. Шалтгаан үр дагаврын хоорондын харьцаа нэг тийш хэт хэлбийсэн байдаг байна.

Энэ тэнцвэргүй байдлыг тоогоор хэмжээд үзвэл нийтлэг харьцаа нь 80/20 гэж гардаг. Өөрөөр хэлбэл шалтгаан, орц, хүч чармайлтын 20 хувь нь үр дүн, гарц, шан харамжийн 80 хувийг бий болгодог ажээ. Дэлхийн нийт эрчим хүчний 80 орчим хувийг хүн амын 15 хувь нь хэрэглэдэг.¹ Дэлхий хүн амын 25 хувь нь дэлхий дээрх нийт баялгийн 80 хувийг гартаа атгаж байдаг.² Эрүүл мэндийн салбарт гэхэд салбарын нийт төсвийн 80 хувь нь хүн амын 20 хувь, эсвэл өвчнүүдийн 20 хувьд зарцуулагддаг байх жишээтэй.³

2 ба 3-р зурагт 80/20 хамаарлыг дүрсээр илэрхийлжээ. Нэгэн компани 100 нэр төрлийн бүтээгдэхүүнтэй байж гэж бодъё. Тэд хамгийн ашигтай 20 бүтээгдэхүүнээс ашгийнхаа 80 хувийг олдог

болохоо мэдсэн байна. 2-р зурагт зүүн талын баганаар бүтээгдэхүүний нэр төрлийн тоог төлөөлүүлсэн бөгөөд нэр төрөл бүр баганын 1/100-ийг эзэлнэ.

Баруун талын багана нь эдгээр 100 бүтээгдэхүүнээс компанийн олж буй нийт ашиг юм. Зурагт хамгийн өндөр ашигтай нэг бүтээгдэхүүний ашгийн хэмжээг ялгаж үзүүлсэн байна. Уг бүтээгдэхүүн нийт ашгийн 20 хувийг бүрдүүлсэн ажээ. Өөрөөр хэлбэл эндээс бид зүүн талын баганад 1/100-г эзэлж байгаа ганц бүтээгдэхүүн (нийт бүтээгдэхүүний 1%) нь компанийн ашгийн 20 хувийг бүтээснийг харж байна.

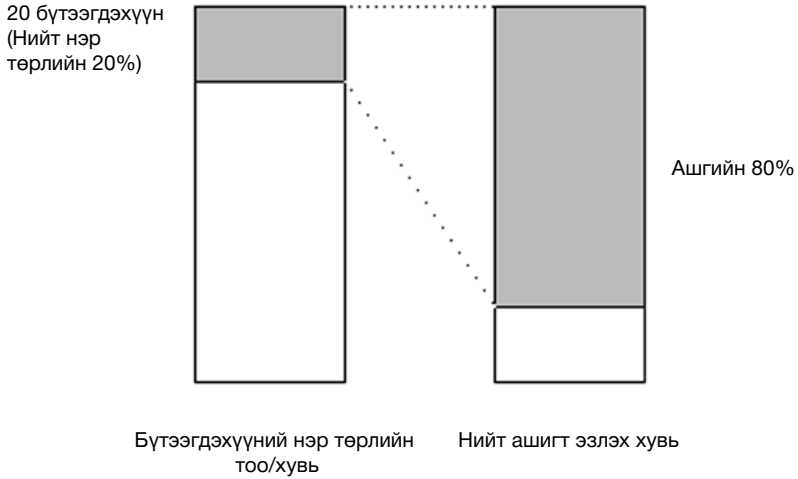


Нэр төрлийн 1% нийт ашгийн 20%-ийг бүрдүүлж байна.

Зураг 2: 20/1 харьцаа

Хамгийн өндөр ашигтай удаах бүтээгдэхүүнийг, түүний дараахыг гэх мэтчилэн сонгож нэмсээр эхний 20 бүтээгдэхүүн, тэдний олдог ашгийн хэмжээг дүрслээд үзье. Зураг 3-т гарсан зураглалаас бид энэ 20 бүтээгдэхүүн (нийт бүтээгдэхүүний 20%) нь компанийн ашгийн 80 хувийг бүрдүүлснийг харж байна. Хоёр баганын цагаан өнгөтэй хэсгээс харин нийт бүтээгдэхүүний үлдсэн 80 хувь нь ашгийн дөнгөж 20 хувийг бүтээдгийг мэдэж болно.

80/20 гэсэн хоёр тоо бол ердөө бенчмарк бөгөөд бодит харьцаа үүнээс дээш, доош хэлбэлзэж болно. Гол санаа нь: “Ихэнх тохиолдолд аливаа хамаарал 50/50 гэхээсээ илүү 80/20-д ойрхон байдаг” гэсэн утгатай. Хэрвээ бүх бүтээгдэхүүн тэнцүү ашиг өгдөг байсан бол дээрх дүрслэл 4-р зурагт үзүүлсэнтэй төстэй гарах байсан.

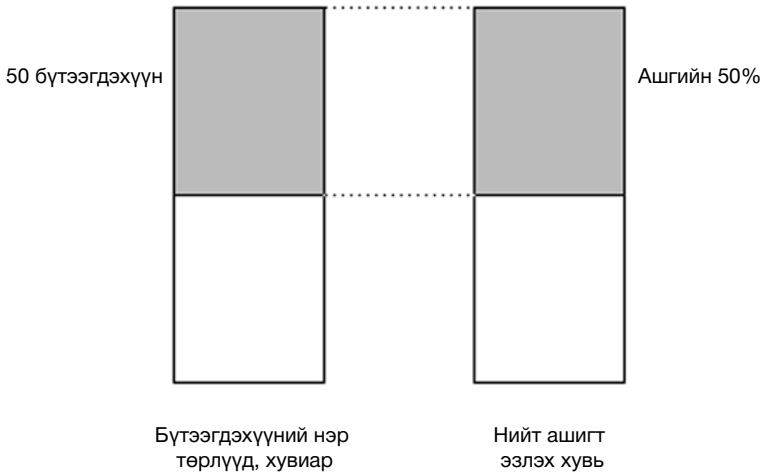


Нэр төрлийн 20% нийт ашгийн 80%-ийг бүрдүүлж байна.

Зураг 3: Түгээмэл тохиолддог 80/20 харьцаа

Сонирхолтой нь судлаад үзэхэд ихэнх харьцаа 4-р зурагтай биш харин 3-р зурагтай илүү дөхүү гарч ирдэг байна. Цөөн хэдэн од бүтээгдэхүүн ашгийн ихэнхийг олдог байдал хаа сайгүй давтагддаг.

Нарийн тоо нь яг 80/20 гэж барагтай гарахгүй нь мэдээж хэрэг. 80/20 гэдэг бол ердөө эвтэйхэн зүйрлэл, ашиглаж болох анхны таамаглал. Юм бүхэн заавал энэ тоонд захирагдах албагүй. Заримдаа ашгийн 80 хувийг бүтээгдэхүүний 30 хувь нь олж байдаг. Хааяа бүр



Зураг 4: Ховор тохиолддог 50/50 харьцаа

бүтээгдэхүүний 15, 10 хувь нь энэ хэмжээний ашиг өгч байхтай таарна. Хамаарлыг илэрхийлж байгаа хоёр тооны нийлбэр нь 100 гарахгүй байж болох ч, зураглал нь ерөнхийдөө 3-р зурагтай төстэй гардаг.

80, 20 гэсэн нийлбэр нь 100 гардаг хоёр тоо сонгосон нь нэг талаасаа дэмий явдал болсон юм. Хэдийгээр энэ нь аятайхан харагддаг, цээжилж тогтооход амархан (50/50, 70/30, 99/1 нар ч мөн адил) боловч нөгөө талаасаа хүмүүст нэг бүхэл зүйлийн тухай яриад байна гэсэн буруу ойлголт төрүүлэх гээд байдаг сул талтай. Энэ огтхон ч тийм биш юм. Жишээ нь: Нийт хүмүүсийн 80 хувь нь баруун гараараа бичдэг, үлдсэн 20 хувь нь солгой гараараа бичдэг гэсэн ажиглалт хийгээд, үүнийгээ 80/20 харьцаатай байна гэж хэлж болохгүй. 80/20 зарчмыг ашиглахын тулд танд нэг нь нөгөөгөө нөхцөлдүүлдэг хоёр ангид өгөгдөл хэрэгтэй бөгөөд өгөгдөл тус бүрийг 100% гэж авч үзнэ.

80/20 ЗАРЧИМ ТАНД ЮУ ӨГЧ ЧАДАХ ВЭ?

80/20 зарчмыг нухацтай авч хэрэгжүүлсэн миний мэдэх бараг бүх хүн, энэ зарчмын ачаар хэрэгтэй чухал санаа, зарим нь бүр амьдралаа өөрчлөх цоо шинэ боломжийг олж харсан байдаг. 80/20 зарчмын ашиг тусыг яаж гаргахаа та өөрөө бодож олох ёстой. Бүтээлч оюунаар тольдож чадвал тийм боломж энд тэндгүй бий. Номын 3-р хэсэг (9-15-р бүлэг) таныг энэ аянд замчлах болно. Харин одоо өөрт тохиолдсон хэдэн жишээг та бүхэнтэй хуваалцъя.

80/20 зарчим надад яаж түсэлсэн бэ?

Оксфордын их сургуулийн шинэхэн оюутан байхад гэрийн багш маань надад лекцэнд огт суух хэрэггүй гэж зөвлөсөн юм. “Номыг хурдан унших аргыг ашигла. Зугаатай л биш бол, хуудас нэг бүрчлэн унших гэсний хэрэггүй. Ажлын холбогдолтой ном бол үг бүхнийг ширхэгчлэн уншилгүйгээр гол санааг нь хурдан ойлгож авч бай. Дүгнэлт хэсгийг нь эхлээд унш, дараа нь өмнөтгөлийг нь унш, тэгээд дүгнэлтийг нь ахиад нэг уншаад үзээрэй. Тэгээд дундаас нь сонирхолтой гэж үзсэн хэсгүүдээ түүгээд харчихад гэмгүй” гэж тэр хэлж билээ. Номд байгаа хэрэгтэй зүйлсийн 80%-ийг хуудасных нь 20 магадгүй түүнээс ч бага хувиас олж авах боломжтой бөгөөд ингэснээрээ ихэнх хүний зарцуулдаг цагийн тавны нэгд ч хүрэхгүй хугацаанд тухайн номыг уншиж ойлгох боломжтой гэсэн санааг тэр надад ингэж ойлгуулсан юм.

Би түүний энэ зөвлөгөөг хүлээж авсан бөгөөд цааш нь өөр зүйлүүдэд хэрэглэж эхэллээ. Оксфордод явцын үнэлгээ байдаггүй

учир, оюутан мэргэжлийн зэргээ авах эсэх нь эцсийн шалгалтуудаас бүрэн хамаардаг байв. Тухайн хичээлийн сэдвийн 20 хүрэхгүй хувийг мэддэг ч, өмнөх жилүүдийн шалгалтын материалыг сайтар судлах замаар шалгалтын асуултуудын 80 (заримдаа бүр 100) хувьд нь зөв хариулж болохыг би олж мэдсэн юм. Өөрөөр хэлбэл багш нар мэдлэг нимгэн оюутанд өндөр дүн тавьдаг гэсэн үг. Үүнийг ойлгосныхоо ачаар би суралцах цагаа маш үр дүнтэй зарцуулах болсон доо. Ингэж явсаар нэг их хөлс хүч урсаагүй хэрнээ би тэргүүний оюутан өргөмжлөлтэй төгсөж билээ. Оксфордын эрхмүүд гэнэн учраас ийм явдал болсон гэж би өмнө нь боддог байлаа. Одоо бол харин энэ тухайд, хичнээн үнэмшилгүй ч гэсэн, тэд бидэнд амьдрах ухаан заахын тулд тэгж байжээ гэж бодох дуртай.

Сургуулиа төгсөөд би Shell компанид ажилд оров. Ингээд нефть боловсруулах үйлдвэрийн зэврүүн орчинд хамаг цагаа өнгөрөөх боллоо. Тэнд ажиллах нь надад зарим талаараа сайн байсан ч байж магадгүй. Гэхдээ тун удалгүй би над мэтийн туршлагагүй залуу хүнд хамгийн сайн тохирох газар бол менежментийн зөвлөх үйлчилгээний салбар гэдгийг олж мэдлээ. Тэгээд удалгүй Филадельфи явж Уартоны их сургуульд элсэж ороод, бизнесийн удирдлагын магистрын зэрэг төвөггүйхэн хүртэв (Харвардын сургалтын арга барилаас татгалзах шалтгаан надад байсан билээ). Би АНУ-ын тэргүүлэх зөвлөх компаниудын нэгэнд ажилд орсон бөгөөд тэндхийн эхлэлтийн цалин, Shell-д миний хамгийн сүүлд авч байснаас дөрөв дахин өндөр байлаа. Миний үеийнхний олж байсан нийт орлогын 80% нь ажлын байруудын 20%-д төвлөрч байсан нь маргаангүй.

Зөвлөх үйлчилгээний тэр компанид надаас илүү ухаантай хүн өчнөөн байсан тул, би стратегийн зөвлөх үйлчилгээний Америкийн өөр нэг жижгэвтэр компанид ажиллахаар явсан юм. Энэ компани миний өмнөх компаниас хурдтай өсч байсан төдийгүй, тэнд гойд ухаантай хүмүүс харьцуулшгүй цөөн байсан учраас би ийм алхам хийхээр шийдсэн билээ.

Хэний удирдлаганд хаана ажиллах нь юу хийхээс илүү чухал

Энэ зуур би 80/20 зарчмын олон сонин тохиолдолтой таарсан. Стратегийн зөвлөх үйлчилгээний салбарт гэхэд, нийт өсөлтийн 80 хувь нь, ажиллах хүчний тоогоор салбарын 20 хувийг эзэлдэг компаниудад оногдож байв. Өнөөдөр ч гэсэн энэ байдал хэвээр. Карьер түргэн дэвших боломжуудын 80 хувь нь мөн л цөөн хэдэн фирмд төвлөрсөн байлаа. Авъяас чадвар энэ бүхэнд бараг нөлөөгүй байсан гэдгийг андгайлъя. Миний анхны фирмээс гарч, хоёр дахь фирмд ажилд орсон

явдал энэ хоёр компанийн ажилтнуудын дундаж оюуны итгэлцүүрийг (IQ-г) хоёуланд нь өсгөсөн юм шүү.

Гэтэл шинэ хамт олон маань хуучин багаас минь хамаагүй илүү үр бүтээлтэй ажиллаж байсан нь бүр ч хачирхалтай. Тэд илүү шаргуу хөдөлмөрлөж байсан уу гэвэл тийм биш. Юуны өмнө, ихэнх тохиолдолд компанийн ашгийн 80% нь үйлчлүүлэгчдийн 20%-иас орж ирдэг гэдгийг тэд сайн мэдэж байсан. Зөвлөх үйлчилгээний компанийн тухайд энэ нь: “том, урт хугацааны үйлчлүүлэгчидтэй бай” гэсэн үг болж таарна. Том үйлчлүүлэгчээс том төсөл орж ирдэг. Том төсөл дээр зардал багатай залуу зөвлөхүүдийг түлхүү ажиллуулах боломжтой. Удаан үргэлжилсэн харилцааны явцад итгэлцэл үүсэх бөгөөд ингэснээр тухайн хэрэглэгч өөр пүүс рүү шилжихэд хүндрэлтэй болж ирдэг. Тэгээд ч удаан харилцаатай явж ирсэн үйлчлүүлэгчид үнийн мэдрэмж муутай болдог.

Зөвлөх компаниудад шинэ үйлчлүүлэгч татах нь хамгийн сонирхолтой ажилд тооцогддог. Харин миний шинээр ажилд орсон фирмд, хамгийн том харилцагчийг, хамгийн удаан хугацаанд тогтоон барьж буй хүнийг жинхэнэ баатар гэж үзэж байлаа. Тэд шилдэг харилцагчдын дээд удирдлагатай ойрын харилцаатай байх замаар энэ зорилгоо хэрэгжүүлнэ.

Шинэ хамт олны маань амжилтын хоёр дахь нууц нь: “Аливаа харилцагчид тулгараад буй бүх асуудал дундаас хамгийн чухал гэсэн 20%-д нь төвлөрч ажиллавал, тэндээс үр дүнгийн 80% урган гарна” гэсэн зарчим байв. Тэр асуудлууд нь сониуч зөвлөхүүдийн нүдэнд тусахааргүй, уйтгартай ажлууд байх нь олонтаа. Өрсөлдөгч фирмүүд үйлчлүүлэгчийн бүх зүйлтэй хутгалдаж, ажлынхаа эцэст удирдлагад нь баахан зөвлөмж “хэрэгжүүлэх эсэхээ өөрсдөө мэд” гээд үлдээдэг. Харин бид, үйлчлүүлэгч маань бидний гаргаж ирсэн хамгийн чухал асуудлыг шийдэх алхмыг хийн хийтэл тэднээс салдаггүй байлаа. Үр дүнд нь манай хэрэглэгчдийн ашиг санаанд багтамгүй өсч, дагаад манайхаас авдаг үйлчилгээний төсөв ч нэмэгдэнэ.

Та бусдыг баян болгохын төлөө ажиллаж байна уу? Эсвэл бусад хүн таныг баян болгохын төлөө зүтгэж байна уу?

Удалгүй би, зөвлөх компаниуд болон тэдний харилцагчдын тухайд аливаад гаргах хүчин зүтгэл, тухайн зүйлээс хүртэх үр ашиг хоёр хоорондоо хамааралгүй шахуу юм гэдэгт итгэх боллоо. Зөв газартаа байх нь, ухаантай бас зүтгэлтэй байхаас илүү чухал. Хүч чармайлтад биш үр дүнд анхаарч, овжин байж чадвал хамгийн сайн. Ухаантай, хичээл зүтгэлтэй байх нь онц биш, харин гол шижим хаана байгааг

харж ашиглаж чадсан хүн л үр бүтээл гаргана. Үүнийг би эрт олж харсан ч, харамсалтай нь өөрийгөө буруутгах сэтгэл, хамт олондоо таалагдах хүсэлдээ уягдаад би олон жилийн турш дэндүү их ажилласан.

Тухайн үед тэр компани 100 орчим ажилтантай, намайг оролцуулаад 30 орчим партнертай байлаа. Гэвч ашгийн 80% нь үүсгэн байгуулагч болох ганц хүний халаас руу орно. Хүний тоогоор авч үзвэл тэрээр партнерууд дунд 4%, нийт ажилтнууд дунд 1 хүрэхгүй хувь эзэлж байсан.

Үүсгэн байгуулагчийн хөрөнгө чинээг зузаатгахын төлөө үргэлжлүүлэн зүтгэхийн оронд, би өөр хоёр залуу партнеровын хамт тусдаа компани байгуулан гарч, яг адилхан үйлчилгээ зах зээлд үзүүлж эхлэв. Бид хэдэн зуун зөвлөхтэй боллоо томорсон. Тун удалгүй бид гурав пүүсийн гол ажлуудын 20 хүрэхгүй хувийг хийдэг хэрнээ ашгийн 80 гаруй хувийг хүртэх түвшинд очлоо. Энэ үед хүртэл надад өөрийгөө буруутгах сэтгэл төрсөөр байв. Зургаан жилийн дараа би бусад партнерууддаа хувьцаагаа зараад пүүсээс гарлаа. Манай компанийн орлого, ашиг жил бүр нэг нугарч өсч байсан тул би хувьцаагаа өндөр үнээр зарсан юм. Гэтэл удаа ч үгүй байтал, 1990 оны хямралын дараахан зөвлөх үйлчилгээний салбар хүнд байдалд орсон билээ. Би танд өөрийгөө буруутгах хэрэггүй гэж зөвлөнө. Харин энэ удаад миний өөрийгөө буруутгах сэтгэл надад аз авчирсныг хэлэх хэрэгтэй. 80/20 зарчмыг хэрэгжүүлдэг хүнд ч гэсэн аз хэрэгтэй. Азын тэнгэр намайг үргэлж л бусдаас илүү ивээж ирсэн дээ.

Хөрөнгө оруулалтаас олох баялгийн хажууд хөдөлмөрлөж олох баялаг өчүүхэн

Олсон мөнгөнийхөө 20%-иар би Filofax гэдэг компанид хөрөнгө оруулсан юм. Хөрөнгө оруулалтын зөвлөхүүд маань намайг аймшигтай алхам хийлээ гэцгээж байв. Миний хөрөнгө оруулалтын багцад энэ компанийн хувьцаа тоо ширхгээрээ 5%, харин үнийн дүнгээрээ 80%-ийг эзэлж байсан. Азаар үүнээс хойш гурван жил дараалан Filofax компанийн хувьцааны үнэ хэд дахин өссөн. 1995 онд зарим хэсгийг нь анх оруулсан мөнгөнөөсөө 18 дахин их үнэлгээгээр зарсан билээ.

Би үүнээс гадна өөр хоёр бизнест томоохон хөрөнгө оруулалт хийсний нэг нь Belgo гэдэг цоо шинээр нээгдэж буй ресторан, нөгөөх нь MSI гэх зочид буудлын компани (гэхдээ тэд тэр үед ганц ч буудалгүй байв). Тухайн үед надад байсан бүх хөрөнгийн 20%-ийг эзэлж байсан энэ гурван компани, миний хөрөнгө оруулалтаас олсон нийт ашгийн 80 гаруй хувийг хожмоо өгсөн юм. Өнөөдөр миний хөрөнгө бэл тэр үеийнхтэй харьцуулшгүй ихээр арвижсан боловч, энэ гурван