

کار عمیق

رهنمودهایی برای بازیابی تمرکز در دنیای پرهیاهو

نوشته: کل نیوپورت

ترجمه ابراهیم نقیب‌زاده مشایخ



نشر
اقتصاد
فردا



سرشناسه:

نیوپورت، کل
Newport, Cal

عنوان و نام پدیدآور:

کار عمیق: رهنمودهایی برای بازیابی تمرکز در دنیای پرهیاهو/ نوشته کل نیوپورت؛ ترجمه ابراهیم نقیب‌زاده‌مشایخ.

مشخصات نشر:

تهران: اقتصادفردا، ۱۳۹۷. (به سفارش انجمن انفورماتیک ایران)

مشخصات ظاهری:

۲۱۵ ص.

شابک:

۹۷۸-۶۰۰-۹۷۰۷۳-۲-۴ - ۱۵۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی:

فیبا

داشت:

عنوان اصلی: Deep work : rules for focused success in a distracted world, 2016.

رضوع:

حواس‌پرتی (روان‌شناسی)

موضوع:

Distraction (Psychology)

موضوع:

Mental work

موضوع:

شناخت (روان‌شناسی)

موضوع:

Cognition

موضوع:

حقیقت

موضوع:

Access

شناسه افزوده

نقشه‌ی آزاد، ابراهیم، ۱۳۳۴ - مترجم

رده‌بندی کنگره

BF ۴۲۳ ۱۳۹۰ ن ۹

رده‌بندی دیویی

۵۰/۱

شماره کتابشناسی ملی:

۵۰۳۵۴۷۶

این کتاب ترجمه‌ای است از

Deep work

Cal Newport

Grand Central Publishing, New York, 2016

کار عمیق

کل نیوپورت

ترجمه ابراهیم نقیب‌زاده‌مشایخ

دانشکده ریاضی، آمار و علوم کامپیوتر، پردیس علوم، دانشگاه تهران

چاپ اول: بهمن ۱۳۹۷

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۰۷۳-۲-۴

تهران- صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۹۹۸

تلفن: ۸۸۵۴۱۴۱۷ فاکس: ۸۸۷۴۱۰۲۳

www.eghtesad-farda.ir

eghtesad.farda@gmail.com

mail@eghtesad-farda.ir

نشر
اقتصاد
فردا



بخش اول: ایده

۲۲	فصل اول: کار عمیق ارزشمند است
۴۵	فصل دوم: کار عمیق کمیاب است
۶۳	فصل سوم: کار عمیق هدفمند است

فصل دوم: قواعد

۸۲	قاعده شماره ۱: عمیق شوید
۱۳۰	قاعده شماره ۲: به استقبال خستگی نگرایی ذهنی بروید
۱۵۰	قاعده شماره ۳: از رسانه‌های اجتماعی خارج شوید
۱۷۷	قاعده شماره ۴: وقتتان را صرف کارهای شخصی و کم عمق نکنید

در ایالت سنت گالن سوئیس، نزدیک ساحل شمالی دریاچه زوریخ، روستایی هست به نام بولینگن. در سال ۱۹۲۲، کارل یونگ روان‌پزشک معروف، شروع به ساخت آسایشگاهی در این ناحیه کرد. کار را با یک ساختمان سبز و طبقه آغاز کرد و آن را «برج» نامید. او پس از بازگشت از سفر هند و مشاهده این که در آنجا اتاق‌هایی را برای مکاشفه (مدیتیشن) به خانه‌ها می‌افزایند، ساختمان آسایشگاه را توسعه داد. یک اتاق خصوصی برای خودش به آن افزود. یونگ گفت «در این اتاق، من با خودم تنها خواهم بود. کلیدش را همیشه پیش خودم نگاه خواهم داشت و هیچکس دیگر، مگر با اجازه من حق ورود به آن را نخواهد داشت.»

روزنامه‌نگاری به نام میسون کوری با مراجعه به منابع مختلف دربارهٔ یونگ، به عادت‌های کاری او در «برج» دست یافته است. بنا بر گزارش کوری، یونگ هر روز ساعت ۷ صبح برمی‌خاسته و پس از صرف یک صبحانه مفصل، دو ساعت در اتاق خصوصیش با تمرکز کامل به نوشتن می‌پرداخته است. بعد از ظهرهای او هم غالباً یا به مکاشفه (مدیتیشن) و یا راه‌پیمایی طولانی در دشت‌های اطراف می‌گذشته است. در ساختمان «برج»، برق نبود. بنابراین هنگامی که روشنایی روز رنگ می‌باخت، از چراغ‌های نفتی برای روشنایی

استفاده می‌کردند و گرما نیز توسط بخاری دیواری تأمین می‌شد. یونگ هر شب ساعت ۱۰ به بستر می‌رفت. او گفته است «احساس آرامش و سرزندگی که در این برج داشتم، از همان آغاز بسیار زیاد بود.»

هر چند ممکن است به برج بولینگن به‌عنوان خانه‌ای برای گذراندن تعطیلات نگاه کرده شود، اما با در نظر گرفتن زندگی حرفه‌ای یونگ در آن سال‌ها، روشن می‌گردد که آن آسایشگاه کنار دریاچه، برای فرار از کار و استراحت ساخته نشده بود. هنگامی که یونگ در سال ۱۹۱۰ آن ملک را خرید، فرصتی برای گذراندن تعطیلات نداشت. تنها یک سال پیش از آن، یعنی در ۱۹۰۹، او کتاب «گونه‌های روان‌شناختی» را منتشر کرده بود، کتابی تفکرزا که به تبیین اختلافات بسیاری که بین ایده‌ها و تفکرات یونگ و زیگموند فروید که زمانی دوست و هم‌مدرس بود، پرداخته بود. مخالفت با فروید در سال‌های دهه ۱۹۲۰، اقدام جسورانه‌ای بود. یرنگ برای پشتیبانی از کتابش نیاز داشت که مقالات و کتاب‌های متعددی بنویسد که سرانجام مکتب زکری جدید او به نام «روان‌شناسی تحلیلی» شناخته شد.

آنچه واضح است این که سخنرانی‌ها و ساوره‌های حرفه‌ای، او را در زوربخ کاملاً مشغول نگاه داشته بود. اما او به این راضی نبود و می‌خواست درک ما از ناخودآگاه را تغییر دهد و این هدف، به فکر عمیق‌تر و دقیق‌تری از آن زمان در زندگی هیجان‌شهری امکانش را می‌یافت، نیاز داشت. پناه بردن یونگ به بولینگن نه برای فرار از زندگی حرفه‌ای، بلکه برعکس برای ارتقاء آن بود.

کارل یونگ تا آنجا پیش رفت که یکی از تأثیرگذارترین اندیشمندان قرن بیستم شد. البته دلایل بسیاری برای موفقیت نهایی او وجود دارد اما در این کتاب، من تنها به یکی از این دلایل که مطمئناً نقش کلیدی در دستاوردهای او داشت خواهیم پرداخت:

کار عمیق: فعالیت‌های حرفه‌ای که با تمرکز کافی و بدون حواس‌پرتی انجام می‌گیرند و نهایت استفاده را از ظرفیت‌های شناختی شما می‌برند. این تلاش‌ها به ایجاد ارزش‌های جدید و تقویت مهارت‌های شما می‌انجامد و کپی‌کردن آن بسیار دشوار است.

کار عمیق برای بهره‌گیری تمام و کمال از ظرفیت ذهنی شما ضرورت دارد. ما اکنون از ده‌ها سال پژوهش در روان‌شناسی و علم اعصاب می‌دانیم که برای تقویت توانایی‌هایتان، به آمادگی ذهنی و روانی نیز در کنار کار عمیق نیاز دارید. به عبارت دیگر، کار عمیق دقیقاً نوع تلاشی بود که در اوایل قرن بیستم برای شاخص بودن در حوزه پرمسئولیتی مانند روان‌پزشکی، مورد نیاز بود.

عبارت «کار عمیق» از من است و چیزی نیست که کارل یونگ گفته باشد، اما فعالیت‌هایش در آن دوره، مصداق واقعی آن است. یونگ برجی سنگی در جنگل ساخت تا کاخ عمیق را در زندگی حرفه‌اش رواج دهد - کاری که به زمان، انرژی و سرمایه نیاز داشت. همچنین او را از مراجعات فوری دور نگاه می‌داشت. آن‌طور که میسون کوری نوشته است، سفرهای مرتب به بولینگن، مدت زمانی را که صرف کارهای درمانگاهیش می‌کرد کاهش داد و به نوبه‌ای که بیماران زیادی وابسته به او بودند، این کار را ترک نمی‌کرد. کار عمیق برای هفتاد و نه سال برای تغییر جهان داشت، لازم و حیاتی بود.

در واقع اگر شما زندگی دیگران را با تأثیرگذار تاریخ، از گذشته تا همین اواخر، را مطالعه کنید، درخواهید یافت که تنها به کار عمیق، بن‌مایه مشترک همه آن‌ها بوده است. برای مثال، میشل دومتانی، نویسنده نوزدهم، سال‌ها پیش از یونگ، در یک کتابخانه خصوصی که در برج جنوبی قصر ساخته بود کار می‌کرد و مارک تواین، پدر ادبیات آمریکا، بخش اعظم «ماجراهای تام سایر» را در اتاقی در مزرعه‌ای در نیویورک که تابستان را در آنجا می‌گذراند نوشت. مارک تواین در آنجا آسبند بر بقیه جدا افتاده بود که خانواده‌اش برای آن که توجهش را به وقت غذا جلب کنند، بوق را به صدا در می‌آوردند. راه دور نرویم و وودی آلن، فیلمنامه‌نویس و کارگردان مشهور را در نظر بگیریم. او ظرف یک دوره چهار ساله از ۱۹۶۹ تا ۲۰۱۳، چهل و چهار فیلم نوشت و کارگردانی کرده که بیست و سه بار به خاطر آن‌ها نامزد دریافت جایزه اسکار شده است. در طول این مدت، آلن هیچگاه رایانه نداشته و تمام نوشته‌هایش را به وسیله یک ماشین تحریر دستی المپیا SM3 تکمیل کرده است. یکی دیگر از کسانی که مثل وودی آلن به سراغ رایانه‌ها نرفته، پیتز هیگز، فیزیکدان نظری است. او کارش را در آنچنان انزوایی انجام می‌دهد که پس از آن که اعلام شد که برنده جایزه نوبل شده است، روزنامه‌نگاران نمی‌توانستند

پیدایش کنند. از سوی دیگر، خانم جی کی رولینگ (نویسنده داستان‌های هری پاتر) از رایانه استفاده می‌کند اما در خلال نوشتن رمان‌های خود، در رسانه‌های اجتماعی غایب بود- حتی با وجودی که این دوران، همزمان با رونق فناوری و محبوبیتش در میان چهره‌های رسانه‌ای بود. سرانجام در پاییز ۲۰۰۹، کارمندان خانم رولینگ یک حساب توئیتر به نام او باز کردند و برای یکسال و نیم اول، تنها پیام او این بود: «این خود من هستم اما متأسفانه چیزی از من نخواهید شنید زیرا در حال حاضر، قلم و کاغذ بیشترین اولویت را برای من دارند»

کار عمیق، تنها محدود به گذشتگان یا فن‌هراسان نمی‌شود. بیل گیتس، مدیر ارشد اجرایی مایکروسافت، هر بار در سال «هفته‌های اندیشیدن» برگزار می‌کرد و در خلال آن، خود را (غالباً) در کلبه‌ای در کنار دریاچه منزوی می‌کرد و هیچ کاری بجز خواندن و اندیشیدن انجام نمی‌داد. در یکی از همین هفته‌ها در سال ۱۹۹۵ بود که گیتس یادداشت معروف «موج جزر و مدی اینترنت» را نوشت که توجه مایکروسافت را به شرکت نوپای نت‌اسکیپ جلب کرد. و نمونه جالب دیگر، نپ استفسون، نویسنده معروف داستان‌های علمی-تخیلی درباره جوامع تحت سلطهٔ تروریست‌ها، ریانه، است. او که به شکل‌دهی درک ما از عصر اینترنت کمک شایانی کرده است، تقریباً به‌صورت الکترونیکی غیرقابل دسترسی است. وبگاه او فاقد نشانی پست الکترونیکی اوست، یادداشتی دارد دربارهٔ این که چرا او عامدانه در استفاده از رسانه‌های اجتماعی تبخیر ندارد. این قسورش را چنین توضیح داده است: «اگر زندگی‌م را چنان سازماندهی کنم که زمان‌های طولانی بدون وقفه و پشت سرهمی داشته باشم، می‌توانم رمان بنویسم. اما اگر وقفه‌های زیادی داشته باشم، چه چیزی جایگزین آن خواهد شد؟ تعداد بسیار زیادی نامه‌های الکترونیکی (ایمیل) که برای افراد مختلف فرستاده‌ام.»

تأکید بر فراوانی و شیوع کار عمیق در بین افراد معروف و تأثیرگذار، اهمیت دارد زیرا در تقابل با رفتار اغلب دانشکاران^۱ جدید است- گروهی که به سرعت در حال فراموش کردن ارزش عمیق شدن و عمیق بودن هستند.

دلیل این که دانشکاران در حال بیگانه‌شدن با کار عمیق هستند به خوبی روشن است:

ابزارهای شبکه. منظوم رده وسیعی از ابزارهاست که خدمات ارتباطی را فراهم می‌سازند، ابزارهایی مانند پست الکترونیکی و پیامک، شبکه‌های اجتماعی مانند توئیتر و فیسبوک، و وبگاه‌های سرگرمی-اطلاعاتی^۱ مانند BuzzFeed و Reddit. در مجموع، برآمدن این ابزارها، همراه با دسترسی فراگیر به آن‌ها از طریق تلفن‌های هوشمند و رایانه‌ها، توجه اغلب دانشکاران را منحرف کرده است. مطالعه شرکت مشاوره مدیریت مکنزی در سال ۲۰۱۲ نشان می‌دهد که به‌طور میانگین بیش از ۶۰ درصد ساعت‌های کاری دانشکاران در هفته، صرف ارتباطات الکترونیکی و جستجوی اینترنتی می‌شود که نیمی از آن فقط به خواندن و پاسخ دادن نامه‌های الکترونیکی اختصاص دارد. این وضعیت با کار عمیق که نیازمند دوره‌ای طولانی از تفکر بدون وقفه می‌باشد، سازگار نیست. و جالب اینجاست که دانشکاران ما این هم را از نداشتن وقت آزاد و حجم کار زیاد گله‌مند نیز می‌باشند. با چه چیزی می‌توان این ناهنجاری را توضیح داد؟ پاسخش نوع دیگری از کار است که درست در نقطه مقابل کار عمیق است:

کار کم عمق و سطحی کارهایی که به شناخت عمیق نیاز ندارند و غالباً بدون تمرکز زیاد انجام می‌گیرند. این تلاش‌ها دارای ارزش‌آفرین نیستند و به سادگی قابل کپی‌کردن می‌باشند.

به عبارت دیگر، در عصر ابزارهای شبکه، دانشکاران به‌طور فزاینده‌ای کار کم عمق و سطحی را جایگزین کار عمیق ساخته‌اند و پیوسته مشغول ارسال و دریافت نامه‌ها و پیام‌های الکترونیکی هستند. کارهای جدی‌تر مانند شکل‌دهی راه‌بردهای کسب و کار جدید یا نوشتن تقاضانامه دریافت بورس یا کمک مالی، نیازمند تفکر عمیق هستند و اگر با حواس‌پرتی و وقفه‌های گاه و بیگاه انجام گیرند، کیفیت نازلی خواهند داشت.

شواهد بسیاری وجود دارند که نشان می‌دهند نمی‌توان این حرکت به سوی کم عمق و سطحی بودن را به سادگی تغییر جهت داد. در واقع، هر چه بیشتر به کار کم عمق و سطحی بپردازید، ظرفیت انجام کار عمیق در شما بیشتر کاهش می‌یابد. روزنامه‌نگاری به نام «نیکلاس کار» در مقاله معروف و پر ارجاعی که در سال ۲۰۰۸ در مجله آتلانتیک چاپ شد گفته است: «اینترنت در حال از بین بردن تمرکز و ژرف‌اندیشی من است. و من

تنها نیستیم.» او این بحث را در کتابی به نام «کم عمق‌ها» گسترش داد و کتابش یکی از نامزدهای نهایی جایزه پولیتزر شد. نیکلاس کار برای نوشتن کتاب «کم عمق‌ها» به کلیه دور افتاده‌ای نقل مکان کرد و ارتباط خود را دیگران به حداقل رساند.

این حرف که ابزارهای شبکه ما را از کار عمیق به کار سطحی و کم عمق سوق داده‌اند، حرف تازه‌ای نیست. کتاب «کم عمق‌ها» فقط نخستین کتاب از یک سری کتاب‌های جدید است. به بررسی تأثیر اینترنت بر مغز و عادت‌های کاری ما پرداخته‌اند. کتاب‌هایی مانند خود کمپی پست الکترونیکی» یا «اعتیاد به پرت‌اندیشی» که همگی کم و بیش بر این نکته توافق دارند: ابزارهای شبکه، توجه ما را از کارهایی که نیازمند تمرکز بالا هستند منحرف کرده‌اند. حرمان، ظرفیت متمرکز ماندن ما را کاهش داده‌اند.

با در نظر گرفتن این موارد، من وقت بیشتری در این کتاب برای اثبات این ادعا صرف نمی‌کنم و امیدوارم هم با من موافق باشید که ابزارهای شبکه تأثیر منفی بر کار عمیق گذاشته‌اند. من همچنین خود را از بحث‌های کلی در مورد پیامدهای اجتماعی بلند مدت این دگرگونی و تغییر جهت کنار می‌کشم زیرا این بحث به دلیل وجود دو قطب مقابل هم، راه به جایی نمی‌برد. از یک سو کسانی هستند که به دستاوردهای فناوری با دیده شک و تردید می‌نگرند و به بسیاری از این ابزارها بدگمانند. آن‌ها را باعث آسیب‌های اجتماعی می‌دانند و از سوی دیگر، کسانی که به فناوری خوشبین هستند و عمیق‌ترین تغییرات اجتماعی، معتقدند که این تغییرات در جهت بهتر شدن زندگی انسان‌هاست. در مثال، گوگل ممکن است باعث کاهش حافظه ما شده باشد اما ما دیگر نیازی به حفظ کردن چیزی نداریم و در هر لحظه می‌توانیم اطلاعات مورد نیازمان را جستجو کنیم و به دست آوریم.

من در این بحث فلسفی موضع خاصی ندارم، بلکه در عوض، مایل به جنبه‌های عملی‌تر و فردی‌تر این قضیه میروم: تغییر جهت فرهنگ کاری ما به سوی کارهای کم عمق و سطحی (صرف نظر از این که شما عقیده داشته باشید از نظر فلسفی خوب است یا بد)، فرصت‌های اقتصادی و فردی بسیار زیادی را در اختیار محدود افرادی که در مقابل این روند مقاومت می‌کنند و به کار عمیق اولویت می‌دهند قرار می‌دهد. جیسون بن، مشاور جوانی در ویرجینیا، یک نمونه از این افراد است.

راه‌های زیادی وجود دارد تا کسی متوجه شود که از نظر اقتصادی، ارزش آفرین نیست. این آگاهی برای جیسون بن، کوتاه زمانی پس از استخدام در یک شرکت مشاوره مالی و پس از آن به دست آمد که دریافت بخش اعظم مسئولیت‌های کاریش، با ترکیب کردن گزارش‌های اکسل، به صورت خودکار قابل انجام است.

شرکتی که بن را استخدام کرده بود، گزارش‌هایی را برای بانک‌هایی که درگیر معاملات پیچیده‌ای بودند، تهیه می‌کرد. فرایند تولید گزارش، مستلزم ساعت‌ها کار دستی بر روی داده‌ها در یک سری کاربرگ‌های^۱ اکسل بود. در اوایل کار، تهیه هر گزارش توسط بن حدود شش ساعت طول می‌کشید (کارمندان باتجربه و ورزیده شرکت می‌توانستند این کار را در سه ساعت انجام دهند). این برای بن خوشایند نبود.

بن می‌گوید «روانی که آن‌ها برای انجام این کار به من یاد دادند به کار دستی زیادی نیاز داشت و بسیار زمان‌بر بود» او می‌دانست که کلان‌دستورهایی^۲ در اکسل وجود دارند که به کاربر اجازه می‌دهند تا کارهای معمولی را خودکار کند. بن به مطالعه در این زمینه پرداخت و در زمان کوتاهی توانست یک کاربرگ جدید طراحی کند و با به کارگیری یک سری از این کلان‌دستورها، فرایند شش ساعته دستکاری داده‌ها را با فشار دادن یک دکمه جایگزین سازد. فرایند گزارش‌نویسی یک سر^۳ یک روز کاری او را می‌گرفت، اکنون در کمتر از یک ساعت انجام می‌شد.

بن آدم باهوشی بود. او در رشته اقتصاد از دانشگاه معتبر (دانشگاه ویرجینیا) فارغ‌التحصیل شده بود و مانند بسیاری از کسانی که در موقعیت او قرار داشتند، جاه‌طلبی حرفه‌ای و کاری داشت.

زمان زیادی طول نکشید تا او به این نتیجه رسید که در شرایطی که مهارت‌های حرفه‌ایش در سایه کلان‌دستورهای اکسل قرار گرفته، نمی‌تواند جاه‌طلبی‌اش را ارضاء کند. بنابراین، به فکر این افتاد که ارزشش برای جهان را افزایش دهد. پس از مدتی مطالعه و پرس‌وجو، تصمیم گرفت که کارش را رها کند و برنامه‌نویس رایانه شود. اما این تصمیم بزرگ، یک اشکال کوچک داشت: جیسون بن هیچ ایده‌ای درباره چگونگی نوشتن کد نداشت!

1- spreadsheets
2- macros

من به عنوان یک دانشمند رایانه می توانم با اطمینان بگویم که برنامه نویسی رایانه کار سختی است. اغلب برنامه نویسان جدید پیش از به دست آوردن نخستین کارشان، یک دوره چهار ساله آموزش دانشگاه را پشت سر می گذارند و حتی با وجود آن، رقابت برای استخدام در شرکت ها و سازمان های معروف، بسیار شدید است. جیسون بن چنین زمانی را در اختیار نداشت. او پس از ترک شرکت مشاوره مالی، در خانه نشست تا خود را برای کار بعدی آماده کند. پدر و مادرش از این که او برنامه ای برای زندگی آینده اش تدارک دیده باشند، خجسته بودند اما از این که خانه نشینی او مدت زیادی به طول انجامید راضی نبودند. بن می خواست که شرکت سختی را یاد بگیرد و می خواست که این کار را به سرعت انجام دهد. اینجا بود که بن با همان مشکلی روبرو شد که بسیاری از دانشکاران را از جهش شغلی باز می دارد. یادگیری یک چیز پیچیده مثل برنامه نویسی رایانه به تمرکز بسیار زیاد بر روی مفاهیم بنیادی نیاز دارد. در آن نوع تمرکزی که کارل یونگ را به حومه جنگلی دریاچه زوریخ کشاند. به عبارت دیگر، انجام این عمل، تنها با کار عمیق امکان پذیر است. اما همان گونه که پیش از این در این مقدمه گفتیم، اغلب دانشکاران توانایی خود را برای کار عمیق از دست داده اند. بن هم در این مصداق استثناء نبود.

بن می گوید در خلال دورانی که به ترک کارش در شرکت مشاوره مالی انجامید، «همواره متصل به اینترنت و در حال بررسی نامه های الکترونیکی ام بودم و نمی توانستم خود را از این کار باز دارم. مثل نوعی وسواس بود.» بن برای تأیید دشواریش در انجام کار عمیق، به پروژه ای اشاره کرد که هنگامی که در آن شرکت بود، رئیسش به او داده بود. آن ها از او خواسته بودند که یک برنامه کسب و کار^۱ بنویسد. بن نمی دانست چگونه باید این کار را انجام دهد. بنابراین، تصمیم گرفت پنج برنامه مختلف را پیدا کند و در هر یک مقایسه و مقابله آن ها، بفهمد که باید چه کاری انجام دهد. این ایده خوبی بود اما بن برای انجام آن یک مشکل داشت: «نمی توانست تمرکز کند.» او می گوید در خلال آن دوران، روزهایی بود که تقریباً ۹۸ درصد وقتم را به وبگردی می گذراندم. بدین ترتیب، پروژه برنامه کسب و کار که می توانست موفقیت شغلی برای او به همراه آورد، کنار گذاشته شد.

بن هنگامی که شرکت را ترک کرد، کاملاً از مشکلاتش با کار عمیق آگاه بود. بنابراین، هنگامی که تصمیم به یادگیری برنامه نویسی گرفت، می دانست که باید همزمان

به ذهنش نیز چگونگی عمیق شدن را بیاموزد. روشی که در پیش گرفت سختگیرانه اما مؤثر بود. رایانه‌اش را به بیرون از اتاق منتقل کرد و آن‌چه در داخل اتاق داشت فقط کتاب‌های درسی بود و کاغذهای یادداشت و یک مازیک برای خط کشیدن بر روی نکات مهم کتاب. او با مازیک بر روی کتاب‌های برنامه‌نویسی رایانه خط می‌کشید، نکات و ایده‌های مهم را بر روی کاغذهای یادداشت می‌نوشت و سپس با صدای بلند آن‌ها را می‌خواند. در ابتدا این دوره به دور ماندن از حواس‌پرتی‌های الکترونیکی، سخت بود اما بن‌گزینه دیگری برای خودش نگذاشته بود؛ او باید برنامه‌نویسی را یاد می‌گرفت و باید چیزی درون اتاق وجود نداشت که حواسش را پرت کند. البته به مرور زمان، تمرکزش بهتر شد و سرانجام به جایی رسید که می‌توانست به‌طور منظم، پنج ساعت یا بیشتر بدون وقفه در داخل اتاق بماند و بدو حواس‌پرتی بر روی یادگیری مهارت جدید تمرکز کند. او می‌گوید که نزدیک به هجده کتاب را در آن دوران خوانده است.

پس از دو ماه که این کار ادامه داشت، بن در دوره معروف و سخت دو بوت کمپ^۱ شرکت کرد: دوره فشرده صد ساعت به هفت برنامه‌نویسی وب. هنگامی که بن داشت در مورد این دوره تحقیق می‌کرد، فردی با نام مدرک دکتری از دانشگاه پرینستون یافت که این دوره را «سخت‌ترین کاری که در تمام عمرم انجام داده‌ام» توصیف کرده بود. بن با آمادگی قبلی که به دست آورده بود و نیز با قاطعیتی که برای کار عمیق پیدا کرده بود، دوره را با موفقیت گذراند. به گفته او بعضی از افراد آزمون نداشتند، نمی‌توانستند تمرکز کنند و نمی‌توانستند به سرعت یاد بگیرند. تنها نصف شرکت‌کنندگان از رفق شدند مانند بن دوره را با موفقیت و سر وقت به پایان برسانند. بن نه تنها دوره را گذراند بلکه شاگرد اول کلاس شد.

کار عمیق، نتیجه بخش بود. بن خیلی زود کاری به‌عنوان برنامه‌نویس در یک شرکت نوپا در سانفرانسیسکو که ۲۵ میلیون دلار سرمایه خطرپذیر^۲ جلب کرده بود، پیدا کرد. هنگامی که بن شش ماه پیش، کارش در شرکت مشاوره مالی را ترک کرد، ۴۰,۰۰۰ دلار در سال حقوق می‌گرفت. کار جدید او به‌عنوان برنامه‌نویس رایانه در بدو استخدام، درآمدی معادل ۱۰۰,۰۰۰ دلار در سال برایش به همراه داشت و این مقدار در بازار سیلیکان‌ولی

می‌توانست بسته به سطح مهارت او، بدون هیچ محدودیتی افزایش یابد. هنگامی که آخرین بار با بن صحبت کردم، در حال رشد و شکوفایی در شغل جدیدش بود. این هواخواه تازه کار عمیق، آپارتمانی در آن سوی خیابانی که دفتر کارش در آنجا قرار داشت اجاره کرده بود و بدین ترتیب می‌توانست صبح زود و پیش از آن که بقیه کارندان برسند، به دفترش برود و بدون حواس‌پرتی کار کند. او به من گفت که بعضی دریا می‌توانسته چهار ساعت با تمرکز کافی قبل از نخستین جلسه کار کند. و بعد هم سه یا چهار ساعت در بعدازظهر، با تمرکز کامل: بدون پست الکترونیکی، بدون هکرنیوز (وبگاه محبوب اهالی فناوری)، فقط برنامه‌نویسی. برای جیسون بن که گاهی تا ۹۸ درصد زمان کارش را در کاغذ قلم صرف و بگردی می‌کرد، این دگرگونی، حیرت‌انگیز بود.

داستان جیسون بن، اقلیت را پیش روی ما جلوه‌گر می‌سازد: کار عمیق، خصلت نوستالژیک نویسندگان و فیلسوفان قرن‌های پیشین نیست. بلکه مهارتی است که امروز نیز ارزش بسیاری دارد.

دو دلیل برای این ارزشمندی وجود دارد. نخستین دلیل مربوط به یادگیری است. ما در دورانی زندگی می‌کنیم که وابسته به سیستم‌های پیچیده‌ای است که به سرعت در حال تغییرند. برای نمونه، برخی از زبان‌های برنامه‌نویسی که بیست یا سی سال پیش وجود داشتند و احتمالاً ده سال دیگر هم منسوخ شده خواهند بود. به سبب این شباهت، کسی که در دهه ۱۹۹۰ وارد حوزه بازاریابی شده، هیچ تصویری نداشته که از آینده تجزیه و تحلیل حجم زیادی از داده‌ها تسلط داشته باشد. بنابراین، برای ارزشمند ماندن در آن دوران، فرد باید به هنر یادگیری سریع چیزهای پیچیده، مسلط باشد. اگر این توانایی را به خود پرورش ندهید، به احتمال زیاد از قافله فناوری جا خواهید ماند.

دومین دلیل ارزشمند بودن کار عمیق بدین خاطر است که تأثیرات انقلاب شبکه‌های دیجیتال، دو جانبه است. اگر شما بتوانید چیز مفیدی تولید کنید، مخاطبانی که به آن دسترسی خواهند داشت تقریباً نامحدودند و پاداش (مادی و معنوی) زیادی دریافت خواهید کرد. از سوی دیگر، اگر چیزی که تولید می‌کنید خوب نباشد، به مشکل برمی‌خورید زیرا مخاطبان به آسانی می‌توانند محصول بهتری را به صورت برخط پیدا کنند. شما چه

برنامه‌نویس رایانه باشید، چه نویسنده، بازاریاب، مشاور یا کارآفرین، وضعیت‌تان مشابه کارل یونگ شده است که تلاش می‌کرد از فروید پیشی بگیرد، یا جیسون بن که تلاش می‌کرد جای پایش را در یک شرکت نوپا محکم کند. شما برای موفق شدن باید بهترین چیزی که می‌توانید را تولید کنید و این امری است که به کار عمیق نیاز دارد.

ضرورت فزاینده کار عمیق، امری تازه است. در اقتصاد صنعتی، ما با دو دسته از کارکنان روبرو بودیم: کارگران کم مهارت و متخصصان. کار عمیق برای متخصصان جنبه حیاتی داشت اما اغلب کارگران بدون آن که قابلیت تمرکز کردن را در خود پرورش دهند نیز می‌توانستند کارشان را انجام دهند. آن‌ها حقوقشان را برای کار با یک ابزار مکانیکی خاص دریافت می‌کردند و در طول سال‌هایی که آن شغل را داشتند، تغییرات چندانی در کارشان نمی‌نمود. اما اکنون که ما وارد عصر اقتصاد اطلاعاتی شده‌ایم، تعداد دانشکاران روز به روز بیشتر می‌شود و کار عمیق جنبه کلیدی یافته است، هر چند بیشتر مردم هنوز این واقعیت را درک نمی‌دهند.

به عبارت دیگر، کار عمیق یک مهارت قدیمی و از مد افتاده نیست که دیگر موضوعیت نداشته باشد. بلکه برعکس، قابلیت‌های ضروری برای هر کسی است که خواهان پیشرفت در اقتصاد اطلاعاتی به شدت رقابتی عصر حاضر است. پاداش‌های واقعی برای کسانی که راحت و آسوده از فیسبوک استفاده می‌کنند، کنار گذاشته نشده است (کار سطحی و کم‌عمقی که به سادگی قابل کپی‌کردن است) بلکه برعکس به کسانی تعلق می‌گیرد که سیستم‌های توزیعی ابتکاری برای به کار انداختن این خدمت (سرویس) تولید می‌کنند (کار عمیقی که به سختی قابل کپی کردن است). کار عمیق نقد مهم است که به قول اریک بارکر، نویسنده مقالات اقتصادی، می‌توانیم آن را «برفردز قرمز» بیست و یکم» بنامیم.

ما تاکنون دو جنبه کار عمیق را دیده‌ایم. یکی درباره کمیابی فزاینده آن و دیگری درباره ارزش فزاینده‌اش. ما می‌توانیم این دو را با هم ترکیب کنیم و بنیاد آن‌چه که پس از این در کتاب می‌آید را بنا کنیم:

فرضیه کار عمیق: توانایی انجام کار عمیق به‌طور فزاینده‌ای کمیاب می‌شود و دقیقاً در همان زمان به‌طور فزاینده‌ای در اقتصاد ما با ارزش می‌گردد. در نتیجه، معدود افرادی که این مهارت را در خود پرورش دهند و سپس آن را هسته اصلی زندگی کاری خود قرار دهند، شکوفا خواهند شد.

این کتاب دو هدف دارد که در دو بخش دنبال شده است. هدف نخست که در بخش اول بدان پرداخته شده، متقاعد کردن شما در مورد درست بودن فرضیه کار عمیق است. هدف بعدی که در بخش دوم دنبال شده، آموزش این مطلب به شماست که چگونه با تمرین ذهنی، تغییر رفتارهای کاری خود به نحوی که کار عمیق را هسته مرکزی زندگی حرفه‌ای خود سازید، می‌توانید از مزایای آن بهره‌مند شوید. پیش از آن که وارد جزئیات شویم، اجازه دهید توضیح مهم که من خود چگونه چنین هوادار کار عمیق شدم.

من دهه گذشته را صرف پرورش توانایی خود در تمرکز بر چیزهای سخت کرده‌ام. برای درک منشأ این علاقه‌مندی، بهتر است بدانید که من فارغ‌التحصیل رشته علوم نظری رایانه هستم که دوره کارآموزی دکتری را در گروه معروف نظریه محاسبات ام‌آی‌تی گذرانده‌ام، تشکیلاتی حرفه‌ای که در آن، توانایی تمرکز، یک مهارت شغلی حیاتی در نظر گرفته می‌شود.

در خلال این سال‌ها، من با استادی که قبل از رسیدن به سی‌قلمری در ام‌آی‌تی استخدام شده و نیز برنده «بورس نبوغ» مک‌آرتور شده بود، هم‌اتاقی بودم. ما پیش می‌آمد که او را می‌دیدم که در اتاق نشسته و در حالی که گروهی از دانشجویان بورس حلقه زده‌اند، ساکت و بی‌صدا به نشانه‌هایی بر روی تخته سفید خیره شده است. این وضعیت ساعت‌ها ادامه می‌یافت. من برای صرف ناهار می‌رفتم و برمی‌گشتم و او همچنان خیره مانده بود. نزدیک شدن و دست‌رسی به این استاد بسیار سخت بود. او در توئیتر نبود و اگر شما را نمی‌شناخت، بعید بود به نامه‌های الکترونیکی‌تان پاسخ دهد. او سال گذشته شانزده مقاله به چاپ رسانده بود.

این نوع تمرکز شدید، به محیط اطراف هم تراوش کرد و من نیز به زودی به توانایی

این گونه تفکر عمیق دست یافتم. با وجود آزردهای دوستان و آشنایانم، من سرم به کار خودم بوده و بر روی کتاب‌هایم کار می‌کرده‌ام. هیچگاه حساب فیسبوک یا توئیتر نداشته‌ام و بجز یک وب نوشت^۱، هیچ حضوری در رسانه‌های اجتماعی نیز نداشته‌ام. وبگردی نمی‌کنم و اخبار را عمدتاً از رادیو و روزنامه واشنگتن پست که به در خانه‌ام آورده می‌شود، به دست می‌آورم. دسترسی به من نیز دشوار است: در وبگاهم نشانی پست الکترونیکی شخصی‌ام وجود ندارد و تا سال ۲۰۱۲ تلفن هوشمند نداشتم (در آن سال، همسر باردارم تهدیدم کرد که با د پیش از تولد پسرمان، تلفنی داشته باشی که «کار کند»).

رسمی دیگر، تعهدم به کار عمیق، دستاوردهای زیادی برایم داشته است. در یک دوره ده ساله پس از دریافت مدرک کارشناسی، چهار کتاب منتشر کردم. دوره دکتری را به پایان رساندم، چنانچه مقاله علمی داوری شده نوشتم و به‌عنوان عضو هیئت علمی در دانشگاه جورج تاون استخدام شدم. تمام این دستاوردها در شرایطی به دست آمد که در طول هفته کاری، به ندرت بعد از ساعت پنج یا شش بعدازظهر کار می‌کردم.

این برنامه فشرده به این دلیل اجرایی شد که من تلاش عمده‌ای برای به حداقل رساندن کارهای سطحی و کر عمیق^۲ زندگیم به عمل آورده‌ام و در همان حال، سعی کرده‌ام بهترین استفاده را از زمان بکنم. من به اصل روزهایم را به کار عمیق اختصاص می‌دهم و کارهای سطحی و کم‌عمقی را به قابل کنار گذاشتن و حذف کردن نیستند، در خارج از برنامه زمانبندی اصلی‌ام انجام می‌دهم. سه تا چهار ساعت در روز، پنج روز هفته، تمرکز کامل و بدون وقفه، خروجی‌های با ارزشی به دست می‌آورم.

تعهد من به کار عمیق، مزایای غیرحرفه‌ای هم برایم داشته است. غالباً از وقتی که از سر کار به خانه می‌آیم تا صبح روز بعد که روز کاری تازه‌ای آغاز گردد، دست به رایانه نمی‌زنم (به استثنای وب‌نویسی^۳ که پس از خوابیدن فرزندانم انجام می‌دهم). این قطع بودن کامل، برخلاف عادت رایج بررسی گاه‌به‌گاه نامه‌های الکترونیکی یا سر زدن به وبگاه‌های شبکه‌های اجتماعی، به من اجازه می‌دهد که بعدازظهرها را با همسر و دو پسرم بگذرانم و تعداد قابل توجهی کتاب بخوانم. این شیوه زندگی باعث شده است که اوقات همراه با آرامشی را در کنار خانواده داشته باشم، چیزی که ظاهراً این روزها گمشده بسیاری از خانواده‌هاست.

1- blog

2- weblogging



این کتاب، تلاشی است برای شکل‌دهی و توضیح گرایش و علاقه من به کار عمیق در مقابل کار سطحی و کم‌عمق، و شرح انواع راهبردهایی که به من در این راه کمک کرده‌اند. من تلاش کرده‌ام که به شما کمک کنم تا زندگی خود را بر پایه کار عمیق بنا کنید، اما این تمام داستان نیست. دلیل دیگری که به بیان این افکار علاقه‌مندم این است که این کار را به عنوان تمرین دیگری برای افزایش مهارت خودم تلقی می‌کنم. شناخت من از فرایند کار عمیق، به رشد و شکوفایی من کمک کرده است اما مطمئن هستم که هنوز به حداکثر توانایی بالقوه‌ام نرسیده‌ام. در همان حال که با ایده‌ها و قواعد فصل‌های پیش‌رو دست پنجه نرم می‌کنید و نهایتاً بر آن‌ها تسلط می‌یابید، می‌توانید مطمئن باشید که من هم دارم از شما بی‌ری می‌کنم - حذف قاطعانه کارهای سطحی و کم‌عمق و تلاش جدی برای پرورش شور و هیجان برای انجام کارهای عمیق.

هنگامی که کارل یونگ تصمیم گرفت، که انقلابی در رشته روان‌پزشکی پدید آورد، آسایشگاهی درون جنگل ساخت. بر روی تپه‌ای یونگ، مکانی شد که او توانست در آنجا به تفکر عمیق بپردازد و سپس چنان کارهای خفیه‌ای ارائه کند که دنیا را تغییر دهد. در صفحات پیش‌رو، تلاش خواهم کرد که شما را متقاعد کنم تا در تلاش برای ساختن برج‌های بولینگن شخصی برای خودمان، به من بپیروید، و انانای تولید ارزش‌های واقعی را در این دنیای پرهیاهو در خود پرورش دهید، و به درستی این جمله مورد تأکید اغلب شخصیت‌های مهم و تأثیرگذار قرن‌های پیشین بوده است بی‌پیرید: زندگی عمیق، زندگی خوبی است.