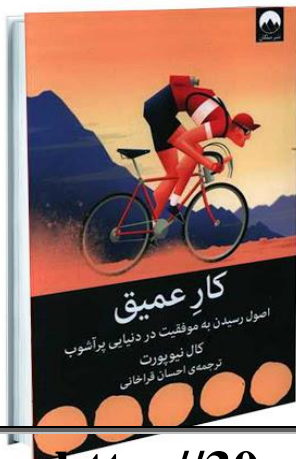


کار عمیق

اصول رسیدن به موفقیت در دنیای پرآشوب - کال نیوپورت
ترجمه ی احسان قراخانی



تهیه و تنظیم :

انجمن فرهنگی کتاب پرواز سیمرغ <http://30morghnameh.blog.ir>

یونگ در سفرش به هند دیده بود که در آنجا رسم است مردم اتاقی را به خانه های خود اضافه می کنند تا در آن به تأمل و تفکر بپردازند. بنابراین، پس از اتمام سفرش، فضای خانه را گسترش داد تا یک دفتر خصوصی هم بسازد. او در این باره می گفت: «توی اتاق استراحت، فقط خودمم و خودم. کلیدش هم همیشه پیش خودمه و هیچ کسی بی اجازه ی من حق وارد شدن به این اتاق رو نداره.» (کارل یونگ یکی از تأثیرگذارترین متفکران قرن بیستم بود.)

کار عمیق: فعالیت هایی حرفه ای که با تمرکز کامل و به دور از حواس پرتی انجام می شوند و کاری می کنند که از توانایی های شناختی تان بیشتری بهره را ببرید. این کوشش ها ارزش های جدید به وجود می آورند و مهارت های شما را ارتقا می دهند.

برای اینکه بتوانید از ظرفیت فکری موجود خود تا آخرین حد امکان بهره ببرید، روان شناسی و علوم اعصاب، این نکته را به ما آموخته است که وضعیت قوه ی ذهنی ای که با کار عمیق همراه است نیز برای افزایش و ارتقای مهارت ها و توانایی های ما ضروری است.

یونگ به این دلیل در اعماق جنگل برخی سنگی ساخت که بتواند کار عمیق را در حیات حرفه ای اش ارتقا ببخشد؛ کاری که نیازمند صرف زمان و انرژی و پول بود. ضمن اینکه کار عمیق او را از اموری که به رسیدگی فوری نیاز داشتند نیز دور کرد. هدف یونگ این بود که دنیا را تغییر دهد؛ بنابراین، این دست یافتن به این هدف، باید کار عمیق انجام می داد. اگر زندگی دیگر اشخاص تأثیرگذار تاریخ گذشته و معاصر را مطالعه کنید، بی تردید خواهید دید پابندی به کار عمیق وجه مشترک زندگی همه شان بوده است.

البته کار عمیق به چهره های تاریخی یا کسانی که از فناوری هراس دارند محدود نمی شود. معروف است مدیرعامل مایکروسافت، بیل گیتس، دو مرتبه در سال برنامه ای با عنوان «هفته ی فکر کردن» برگزار می کرد که طی آن، خودش را از همه چیز و همه کس جدا می کرد. معمولاً به کلبه ای کنار دریاچه می رفت و به غیر از مطالعه و فکر کردن به رویاهای بزرگ، کار دیگری انجام نمی داد.

نیل استفنسن، نویسنده ی مطرح ادبیات سایبرپانک، که در به وجود آوردن تصور امروزه ی همه ی ما از اینترنت نقش داشته، آدمی است که دسترسی به او از طریق وسایل الکترونیکی تقریباً ناممکن است! در وبگاهش هیچ ایمیلی درج نشده و تنها یک مقاله در آن موجود است او یک مرتبه چرایی نبودنش در شبکه های اجتماعی را این گونه شرح داد: «اگه زندگی م رو طوری تنظیم کنم که بتونم به عالمه چیزهایی رو که دستم می رسن و همین طور وقتم رو تلف می کنن کنترل کنم، می شینم به جاشون رمان می نویسم. اما اگه مدام حواسم پرت بشه، چی جاش رو پر می کنه؟ به جای یه رمان که تا مدتی طولانی باقی می مونه، یه مشت ایمیل می مونه روی دستم که برای این و اون فرستاده م.»

تأکید بر حضور غالب مقوله ی کار عمیق در میان اشخاص اثرگذار از این جهت اهمیت دارد که در تضاد کامل با رفتار اغلب دانش ورزان امروزی قرار دارد؛ یعنی گروهی که خیلی زود ارزش و اهمیت مسئله ی کار عمیق کردن را فراموش می کنند.

در حال حاضر یک دانش ورز معمولی بیش از 60 درصد از اوقات هفته اش را سرگرم وسایل ارتباطی الکترونیکی و جست و جو در فضای اینترنت است که از این بین، فقط 30 درصد از آن صرف خواندن و پاسخ دادن به ایمیل ها می شود! کار عمیق مستلزم مدت های مدید فکر بدون حواس پرتی است و توجه به مسائل خرد و بی ارزش قادر به هم سازی با کار عمیق نیست.

کار سطحی: کارهایی که به لحاظ شناختی شاق و دشوار نیستند و بی نیاز از برنامه ریزی اند و غالباً موقع هایی انجام می شوند که حواسمان پرت است. این کارها ارزش چندانی در دنیا به وجود نمی آورند و به سادگی جایگزین شدنی اند. این ایده که ابزار ارتباط جمعی کار را از عمیق کار کردن به سطحی بودن کشانده حرف تازه ای نیست. نویسنده ها تقریباً متفق القول اند که ابزار ارتباط جمعی حواس ما را از کاری که حواس کاملاً جمع نیاز دارد پرت می کند و هم زمان، توانایی ما را از کاری که حواس کاملاً جمع نیاز دارد پرت می کند و هم زمان، توانایی ما در متمرکز بودن را نیز به شدت کم می کند.

عمیق کار کردن از این حس های نوستالژیکی که نویسنده ها فیلسوف های اوایل قرن بیستم داشتند نیست، بلکه کاملاً برعکس، مهارتی است که امروزه ارزش زیادی دارد.

این ارزش به دو دلیل اهمیت دارد:

دلیل اول: به مسئله ی یادگیری مربوط است. ما نوعی اقتصاد اطلاعاتی داریم که بر سیستم های پیچیده ی مدام در تغییر متکی است. برای اینکه در اقتصاد به دردیخور باشید، باید بی درنگ مهارت «فراگیری سریع چیزهای پیچیده» را بیاموزید. این کار مستلزم عمیق کار کردن است. اگر این مهارت را در خود پرورش ندهید، به احتمال زیاد از پیشرفت های فناوری عقب می مانید.

دلیل دوم: تأثیرات تحولات دیجیتال به شمشیر دو لبه می ماند. اگر بتوانید یک چیز مفید به وجود بیاورید، مخاطبی که می توانید به آن دست پیدا کنید (مثل کارمنداها و مشتری ها) به واقع نامحدود است، که این امر پاداش شما را بزرگ تر می کند. از سوی دیگر، وقتی محصول شما متوسط و میان مایه باشد، به دردمسر می افتید؛ زیرا پیدا کردن یک جایگزین بهتر به صورت آنلاین برای مخاطبتان بسیار آسان است.

برای اینکه موفق شوید، باید بهترین محصولی را که توانایی تولیدش را دارید و مطلقاً چیزی روی دستش پیدا نمی شود به وجود بیاورید؛ کاری که انجام دادنش مستلزم عمیق کار کردن است.

همین که به سمت اقتصاد اطلاعاتی می رویم، جمعیت ما بیش از پیش دانش ورز می شود و کار عمیق هم دارد به اصلی اساسی تبدیل می شود؛ ولو اینکه اکثر آدم ها هنوز به این واقعیت پی نبرده باشند.

به عبارت دیگر، کار عمیق مهارتی پیش پا افتاده نیست که به ورطه ی زوال افتاده باشد، برعکس، برای هر که قصد دارد در اقتصاد اطلاعاتی- که رقابت جاری در آن در سطح جهانی است و هرکس را که نتواند گلیم خودش را از آب بیرون بکشد می جود و می اندازد دور- بماند، یادگیری این مهارت امری حیاتی است. کار با فیسبوک کاری سطحی و به راحتی قابل جایگزینی است؛ بنابراین پاداش واقعی در انتظار کسانی نیست که کار با فیسبوک را به راحتی بلدند، بلکه در انتظار افراد نوآوری

است که سیستم های رایانه ای توزیع شده ی امثال فیسبوک را می سازند، کاری که آشکارا کاری عمیق است و جایگزینی اش دشوار.

عمیق کار کردن آن قدر اهمیت دارد که به تعبیر نویسنده ی متون بازرگانی، اریک بارکر، شاید بتوان آن را «ابر نیروی قرن بیستم و یکم» برشمرد.

فرضیه ی کار عمیق: توانایی انجام کار عمیق دارد کمیاب و کمیاب تر ی شود و این اتفاق دقیقاً هم زمان با وقتی است که در اقتصاد ما، توانایی کار عمیق دارد ارزشمند و ارزشمندتر می شود. در نتیجه، آن عده ی انگشت شماری که این مهارت را در خود پرورش می دهند و آن را به هسته و مرکز زندگی خود تبدیل می کنند کامیاب خواهند شد.

این کتاب دو هدف دارد که در دو بخش آن را دنبال می کند: هدف اول: که در بخش اول به آن می پردازیم، این است که شما را قانع کنیم که فرضیه ی کار عمیق کاملاً واقعی است. هدف دوم این است که به شما آموزش بدهیم چگونه مغز خود را تعلیم و عادات کاری تان را تغییر بدهید تا کار عمیق کردن را به هسته ی زندگی تان تبدیل کنید تا به این ترتیب بتوانید از این واقعیت به نفع خود بهره برداری کنید.

من انرژی زیادی را صرف کاستن امور سطحی در زندگی ام کرده ام و در عین حال خاطر جمع شده ام که از این زمان آزاد شده حداکثر استفاده را بکنم. من روزم را بر مدار کار عمیقی پایه رزی می کنم که بسیار دقیق برنامه ریزی شده. در کنارش کارهای سطحی ای را که هیچ جوره نمی توانم از زیرش دربروم در حاشیه ی برنامه ام قرار می دهم.

برخلاف رسم رایج تر این روزها، که یک نگاه سرسری به ایمیل هایمان می اندازیم یا زود وسط کار ول می کنیم تا شبکه های اجتماعی مان را بررسی کنیم، این توانایی در بریدن کامل از وسایل ارتباطی به من امکان می دهد شب ها در کنار همسر و دو فرزندم باشم و به رغم اینکه پدر دو بچه ام و کلی هم کار دارم، تعداد شگفت آوری کتاب بخوانم. کلی تر بگویم: نبود حواس پرتی در زندگی من از تأثیر منفی و مخرب تحلیل رفتن انرژی عصبی، که به نظر بیش از پیش در زندگی روزمره ی مردم نفوذ می کند، به شدت می کاهد.

سطحی بودن را بی رحمانه از ریشه می زنم و با زحمت بسیار می کوشم عمیق کار کردن را در خودم پرورش دهم. وقتی می شود به یکی از بهترین برنامه نویس های دنیا مثل هانسن پول و وقت کافی داد تا پروژه را تکمیل و تمام کند، دیگر منطقی نیست یک برنامه نویس تمام وقت را به خدمت بگیریم، فضای دفتر را کنار بگذاریم، یا اضافه حقوق پرداخت کنیم. در این صورت، با پولی کمتر، نتیجه ی بهتری خواهید گرفت. حال اینکه هانسن قادر است هر سال به مشتری های خیلی بیشتری خدمت رسانی کند و در نتیجه منفعت بیشتری به دست بیاورد.

در اقتصاد امروز، یک سرمایه گذار ثروتمند خطرپذیر می تواند روی شرکتی مثل اینستاگرام سرمایه گذاری کند، که نهایتاً به قیمتی چندمیلیاردی به فروش رفت؛ در حالی که تعداد کارکنان آن فقط سیزده نفرند! در کجای تاریخ می توان چنین چیزی را پیدا کرد که تعدادی این چنین اندک از نیروی انسانی در تولید ارزشی تا این میزان زیاد مشارکت داشته باشند؟ با ورودی بسیار کم از جانب نیروی انسانی، سهم این ثروتی که به جیب مالکان ماشین های هوشمند سرازیر می شود- اینجا منظورمان سرمایه گذارهایی اند که اهل خطرکردن اند- بی سابقه است. با این حساب، جای تعجب ندارد وقتی در آخرین کتابم با یک سرمایه گذار خطرپذیر گفت و گو کردم، خودش به من گفت: «همه دنبال شغل من ان.»

در اقتصاد نوین، سه دسته از افراد صاحب مزیتی ویژه خواهند شد:

1. آن هایی که قادرند با ماشین های هوشمند خوب و خلاقانه کار کنند؛
 2. آن هایی که در کار خودشان بهترین اند؛
 3. آن هایی که به سرمایه ی کلان دسترسی دارند.
- اگر بتوانید به یکی از این سه گروه بپیوندید، در کارتان موفق خواهید شد.

دو مهارت بسیار مهم جهت ترقی در اقتصاد نوین:

1. یادگیری زود و سریع چیزهای سخت؛
2. یادگیری تولید محصول سطح بالا، چه به لحاظ کیفیت و چه به لحاظ سرعت.

هدفتان را بگذارید روی یادگرفتن چیزهای دشوار، نیز از آنجا که این فناوری ها به سرعت تغییر می کنند، روند آموختن چیزهای سخت هیچ گاه به پایان نمی رسد. شما باید بتوانید این کار را سریع انجام بدهید، به کرات.

فراگیری سریع چیزهای سخت، تنها لازمه محسوب نمی شود، بلکه یادگرفتن چیزهای سخت در این راه که بتوانید به ستاره ی هر رشته ای تبدیل شوید، نقشی اساسی ایفا می کند؛ حتی رشته هایی که ارتباط اندکی با فناوری دارند. مثالی دیگر می زنیم: برای اینکه بتوانید در یکی از شاخه ی داروسازی به درجه ی استادی برسید، باید بتوانید زود و سریع به آخرین تحقیقات یا محصولات مشابه اشراف پیدا کنید. اگر بخواهیم این مشاهدات را در قالبی مختصرتر و مفیدتر خلاصه کنیم؛ چنین می شود: **اگر نتوانید یاد بگیرید، نمی توانید پیشرفت کنید.**

تولید کالا در سطحی ممتاز. اگر می خواهید در کارتان به ابرستاره تبدیل شوید، تسلط یافتن بر مهارت های مربوط به آن کار لازم هست، اما کافی نیست. با این حساب باید این انرژی نهفته را به نتیجه ای ملموس که برای مردم ارزشمند باشد تغییر دهید.

چگونه در اقتصاد می شود به صف برنده ها ملحق شد و آن نکته اینکه: اگر محصولی تولید نکنید، پیشرفت نخواهید کرد؛ حالا هر قدر هم که می خواهید توانا و با استعداد باشید.

آدم چطور می تواند این مهارت های مهم را در خودش بیوراند؟ درست همین جاست که به نظریه ای می رسیم که محور اصلی این کتاب است: دو مهارت مهمی که بحثشان شد بستگی دارند به مهارت انجام دادن کار عمیق. اگر این مهارت بنیادین را نیاموزید، در یادگرفتن چیزهای سخت یا تولید محصولی در سطح بالا با مشکل مواجه خواهید بود.

کار عمیق کمکتان می کند که چیزهای دشوار را به سرعت بیاموزید.

با عنایت به پرتوهای هم گرای دقت، بگذارید ذهنتان به یک عدسی تبدیل شود. به روحتان فرصت دهید تا بر هر آنچه به مثابه ی فکری فراگیر و جاذب در ذهنتان جاگیر شده متمرکز شود.

حتما به طور منظم مطالب مربوط به رشته ی کاری تان را مطالعه کنید تا درک و فهمتان از آن رشته بالاتر برود و به «پرتوهای هم گرای دقت» فرصت دهید تا «حقیقت نهفته در هر یک» را آشکار کنید. «یادگیری به تمرکز بسیار زیادی نیاز دارد».

چه چیزهایی متخصصان را (در شاخه های مختلف علوم) از افراد عادی متمایز می کند؟ تمرین آگاهانه.

ما تغییرناپذیر بودن این تفاوت ها (یعنی فرق میان افراد حرفه ای و بزرگ سالان معمولی) را انکار می کنیم. در عوض، می گوئیم فرق میان افراد حرفه ای و بزرگ سالان معمولی نشان دهنده تلاشی عامدانه در بازه زمانی طولانی است در جهت ارتقای عملکرد در حیطه ی بخصوص.

لازمه ی مسلط شدن بر مهارتی که به لحاظ شناختی دشوار است، تکرار و تمرین عادت‌ی خاص است. «نواوغ تمام نیروی خود را روی کاری متمرکز می کنند که تصمیم گرفته اند همه ی هم و غم خود را روی آن بگذارند.»

اجزای اصلی تمرین آگاهانه

1. تمام هوش و حواستان به کل باید روی مهارتی متمرکز باشد که می خواهید آن را ارتقا دهید یا روی ایده ای که می خواهید به آن مسلط شوید؛

2. از دیگران بازخورد بگیرید تا بتوانید شیوه ی خود را تصحیح کنید و تمرکزتان را به آنجایی معطوف کنید که بالاترین بازدهی را دارید.

نکته ی نخست در بحث ما از اهمیت بالایی برخوردار است، چون بر این نکته تأکید می کند که حواس پرتی و تمرین آگاهانه نمی توانند در کنار یکدیگر باشند و دیگر اینکه به جای حواس پرتی باید تمرکز تام و تمام داشته باشیم.

چرا تمرین آگاهانه موثر است. پاره ای از پاسخ این پرسش به وجود «میلین» برمی گردد.

برای اینکه نقش میلین در پیشرفت را درک کنید، این نکته را به خاطر بسپارید که یک توانایی، چه ذهنی باشد و چه جسمی، در نهایت به سطح شبکه ی مغزی می رسد. فهم این نکته اهمیت دارد، چرا که زمینه ای را برایمان فراهم می کند که به لحاظ عصب شناختی توضیح می دهد چرا تمرین آگاهانه موثر و مفید است. با تمرکز کامل بر یک مهارت، عملا به شبکه های ذهنی مخصوص مربوط فشار می آورید تا بارها و بارها به طور مجزا و مستقل جرقه بزنند. چنین استفاده ی مکرری از شبکه ای خاص موجب می شود سلول هایی موسوم به یاخته های کم شاخه آرام آرام لایه های میلین را اطراف شبکه های عصبی تشکیل دهند و عملا کاری کنند که مهارت ملکه ی ذهن بشود. با این حساب، علت اهمیت تمرکز تام و تمام روی کاری که می کنیم و در عین حال پرهیز از حواس پرتی این است: تنها راهی که می توان کاری کرد تا شبکه های عصبی مرتبطی را که می توانند موجب تولید میلین های مفید شوند به طور مستقل به کار انداخت، داشتن تمرکز تام و تمام است.

برای اینکه چیزهای سخت را خیلی زود بیاموزیم، می بایست حتما و حتما تمرکز تام و تمام داشته باشیم، بی اینکه حواسمان پرت شود. به عبارت دیگر، یادگرفتن نوعی کار عمیق انجام دادن است.

اگر با جدی گرفتن کار مشکلی ندارید، مسلط شدن بر سیستم هایی که روز به روز پیچیده تر می شوند نیز برایتان راحت خواهد شد و آموختن مهارت هایی که برای پیشرفت در اقتصاد ما لازم است نیز برایتان دشواری ای به همراه نخواهد داشت؛ اما اگر همچنان جزو آن همه آدمی باشید که جدی گرفتن کار برایشان دشوار است و حواس پرتی برایشان عادی، مسلما نباید متوقع و منتظر آن باشید که توانایی کار با این سیستم ها و این مهارت ها را زود و راحت بیاموزید.

شدت تمرکز + زمان صرف شده = کار با کیفیت بالا

دانش آموزهایی که رودست نداشتند، اغلب از دانش آموزهایی که از نظر معدل در رده ی پایین تر از ایشان بودند کمتر درس می خواندند. بعدا معلوم شد یک توجیه برای این پدیده همان فرمول است. نفر اول ها نقش بالا بودن تمرکز در بهره وری را به خوبی درک کرده بودند؛ پس تمام زورشان را زده بودند تا هر طور شده تمرکز خود را بالاتر ببرند و عملا زمانی را که می بایست صرف آماده کردن خودشان برای امتحانات یا نوشتن مقاله می کردند به طور کامل کم می کردند.

چالش انجام چند کار همزمان: «چرا انجام دادن کارهایم این قدر برایم سخت است؟» اثر انجام چند کار- یعنی وقتی

سعی می کنیم به طور هم زمان چند کار را با هم انجام دهیم- روی عملکرد اشخاص. این تحقیق نشان می دهد مشکل

این روش کار کردن این است که وقتی شما از کار الف می پرید به کار ب، ذهنتان درجا قضیه را دنبال نمی کند و ته مانده ای از توجهتان همچنان سر آن کار اصلی باقی می ماند؛ به خصوص وقتی کار روی مورد الف سروتهش باز و شدت آن کم باشد. «احتمال می رود اشخاصی که پس از تغییر کاری به کاری دیگر دچار ته مانده ی توجه می شوند، در کار بعدی، عملکرد ضعیفی از خود نشان بدهند.» ضمن اینکه هرچه این ته مانده شدیدتر باشد، عملکرد بدتر است. عادت به کار کردن در حالتی که حواسمان نسبتا پرت است، به احتمال بسیار زیاد تأثیر مخربی بر عملکرد ما خواهد گذاشت.

کار عمیق کردن تنها شکل کار کردن است که عملکردتان را به حد مطلوب می رساند.

اگر عمیق کار کردن در فواصل طولانی برایتان سخت است، رسیدن عملکردتان به آن حد مطلوبی که لازمه ی پیشرفت حرفه ای است و روزبه روز هم بر اهمیتش افزوده می شود نیز، دشوار می شود. اگر توانایی و مهارت هایتان رقبایان را کنار بزند که هیچ، وگرنه اشخاص سخت کوشی که در میان رقبایان هستند با محصولاتشان شما را از دایره ی رقابت خارج می کنند.

پس جک دورسی چی می شود؟ (مدیر عامل اجرایی تویتر)

موفقیت بی عمق کار کردن جک دورسی در این حد بالا از مدیریت، پدیده ای عادی است. همین که این وضعیت را در نظر گرفتیم، بعد باید گامی به عقب برداریم تا به خودمان یادآوری کنیم که این مسئله ارزش کلی عمیق کار کردن را تضعیف نمی کند. چرا؟ چون اهمیت حواس پرتی در زندگی کاری این مدیران کاملا مختص شغلشان است. مدیرعامل خوب، باید حتما یک ماشین تصمیم گری سریع باشد.

باید همواره به خاطر داشته باشیم در اقتصاد ما نقاط مشخصی وجود دارند که در آن عمیق کار کردن ارزش به حساب نمی آید.

اما نباید شتاب زده برخورد کنید و به شغلتان برجسب «به کل بی نیاز از عمیق کار کردن» بزنید. صرف اینکه عادت های فعلی تان کار عمیق کردن را برایتان دشوار می کنند، معنی اش این نیست که نبود عمیق کار کردن، ضروری و لازم است تا کارتان را به خوبی انجام دهید.

بسیاری از این خط های کاری در عمل توانایی ما در کار عمیق کردن را کاهش می دهند، محض نمونه، دفترهای مشترک، شاید این دفترها فرصتی برای مشترک کار کردن برایمان فراهم کنند، اما به قیمت «حواس پرتی شدید»؛ من این را به نقل از نتایج آزمایش هایی می نویسم که منحصرا برای برنامه ای در تلوزیون بریتانیا با عنوان زندگی پنهان ساختمان های اداری انجام شد. عصب شناسی که این آزمایش را برای برنامه انجام داد گفت: «اگر تازه گرم کاری شده باشید و بعد یک دفعه از آن طرف صدای تلفن بلند شود، همان صدای زنگ تلفن چیزی را که رویش متمرکز شده اید از بین خواهد برد. گرچه خودتان آن لحظه متوجه نخواهید شد، مغزتان به عامل حواس پرت کننده واکنش نشان خواهد داد.»

یک عامل حواس پرت کننده، ولو ناچیز، تمام زمانی را که برای تکمیل کردن یک کار لازم است به تأخیر می اندازد.

اینکه تولیدکنندگان محتوا را مجبور کنیم وارد شبکه های اجتماعی شوند نیز تأثیرات نامطلوبی بر مهارت عمیق کار کردنشان دارد. برای نمونه، روزنامه نویس های جدی لازم است برای روزنامه نویسی عمیق تمرکز کنند؛ یعنی غرق در منابع و مآخذ پیچیده شوند، مطالب مرتبط را از دل این منابع بیرون بکشند و با تئری دل چسب و دل پذیر بنویسند. با این حساب، اینکه ارزشان بخواهید در طول روز تمرکز تام و تمامشان را به هم بزنند تا در یک بگو و بخند آنلاین تمام وقت شرکت کنند، در بهترین حالت به نظر نامرتب و تقریبا سخت به چشم می آید و در بدترین حالت، به شکل مخربی، پرت کننده ی حواس.

مختصر و مفید بگویم: خطوط کاری بزرگ امروزی به شکل فزاینده ای توانایی عمیق کار کردن را در مردم می کاهند؛ حتی با اینکه سود فراوان این خطوط کاری (مثل شادی و خوشی فراوان، پاسخ دهی سریع به درخواست ها و تبلیغات بیشتر) بی تردید تحت الشعاع منافعی قرار می گیرند که از طریق عمیق کار کردن به سمت افراد سرازیر می شود (مثل یادگیری تند و سریع چیزهای سخت و تولید محصول با کیفیت بالا).

اصل کمینه ی مقاومت: وقتی بحث پذیرش رفتارهای حواس پرت کن در محیط کاری به میان می آید، باید جایگاه عمده ای را به فرهنگ متصل بودن اختصاص دهیم که این روزها همه جا پیدا می شود.

شاید شما هم مثل خیلی ها بگویید وجود این خصلت در بسیاری از کسب و کارهای سریع السیر واجب است.

آیا اینکه مدام به اینترنت وصل باشیم، واقعا کمکی به کار ما می کند؟ برای رسیدن به پاسخ این پرسش، به حرکتی دانشمندی به نام پرلو افراطی دست زد: او تک تک اعضای تیم را وادار کرد تا یک روز در هفته مطلقاً اینترنت نداشته باشند و با هیچ کس، چه درون شرکت و چه بیرون شرکت، ارتباط اینترنتی نداشته باشند.

اما سرآخر نه تیم مشتری هایش را از دست داد و نه اعضایش کارشان را از دست دادند. در عوض، مشاوران دیدند از کارشان بیشتر لذت می برند و بینشان ارتباط بهتری برقرار شده و بیشتر چیزی یاد می گیرند. (همان طور که پیش بینی می کردیم) و احتمالاً مهم ترین مزیتش «محصول بهتری است که به دست مشتری می رسد»

چرا بسیاری خط مشی فرهنگ اتصال مداوم به اینترنت را در خود می پروانند، در حالی که طبق یافته ی پرلو، احتمال دارد اتصال مداوم سلامتی و بازدهی کارکنان را خدشه دار کند و در رسیدن به هدف نهایی هم کمکی نمی کند؟
اصل کمینه ی مقاومت: اگر در یک فضا و موقعیت کاری از تأثیر رفتارهای مختلف بر هدف نهایی بازخورد روشنی نداشته باشیم، به رفتارهایی گرایش پیدا می کنیم که در آن لحظه آسان ترین راه اند. حال برمی گردیم سر سوال خودمان و آن اینکه چرا فرهنگ اتصال همیشگی به اینترنت همچنان مقاومت می کند و پایدار است؟ طبق اصل ما، جواب این است که چون ساده تر است.

این مربوط می شود به مسئله ی پاسخ گویی به نیازهایتان. اگر محیطی که در آن کار می کنید این امکان را به شما می دهد که فوراً پاسخ یک پرسش را بیابید یا در صورت بروز نیاز به نکته ای خاص دست پیدا کنید، زندگی تان راحت تر می شود، لاقلاً موقتاً

شفافیت تصمیم گیری را از این جهت برایمان ساده می کند که می دانیم به لحاظ حرفه ای کدام عادت ها را باید در خود نهادینه کنیم و کدام ها را کنار بگذاریم، در همین جا اظهارات فیزیک دان فقید برنده ی نوبل، ریچارد فاینمن را می خوانیم که در مصاحبه ای، یکی از روش های بهره وری اش را به ما معرفی می کند که به مراتب کمتر رواج دارد.

افسانه ای دیگر برای خودم ساختم و آن اینکه من آدمی مسئولیت ناپذیرم. من به شکل فعالی مسئولیت ناپذیرم. من به همه می گویم هیچ کاری انجام نمی دهم، اگر کسی از من بخواهد عضو کمیته ی پذیرش بشوم، به او می گویم: «نه خیر، نمی شوم. من آدم مسئولیت ناپذیری ام»

مشغول بودن به مثابه ی نشانه ی بهره وری: در نبود نشانی مشخص مبنی بر اینکه ارزشمندی و پربازده بودن چقدر مهم است، بسیاری از دانش ورزان به سمت نشانی صنعتی از بهره وری برمی گردند و آن این است: انجام دادن یک عالم کار به شکلی که کاملاً قابل مشاهده باشد.

اگر از مشغول بودن به عنوان نشانه ی بهره وری در بودن استفاده می کنید، در این صورت ممکن است این رفتارها برای قانع کردن خودتان و بقیه در اینکه وظیفه تان را به خوبی انجام می دهید حیاتی به نظر بیایند.

عمیق کار کردن در دوره ی فن سالاری عیب عمده ای به حساب می آید، زیرا به مهارت هایی مثل کیفیت و استادی و تسلط تکیه می کند که به وضوح در دوره ی فن سالاری از مدافتاده و غیرفناورانه محسوب می شوند. حتی بدتر از آن، لازمه ی حمایت از مقوله ی کار عمیق این است که دست رد به اغلب چیزهایی بزنید که جدیدند، یا فناوری روز به شمار می آیند. کار عمیق به خاطر رفتارهای فناوری مدروز زده ای که حواسمان را پرت می کنند- مثل استفاده ی حرفه ای از شبکه های اجتماعی- به حاشیه رفته است.

در فضای کاری این دوره و زمانه، عمیق کار کردن باید اولویت باشد، اما نیست. این واقعیت ها هم وجود دارد که کار عمیق سخت است و کار کم مایه آسان؛ که در نبود اهداف کاری واضح، گرفتار بودن آشکار با کاری کم مایه به امری محافظه کارانه تبدیل می شود و اینکه فرهنگ ما باوری در خود به وجود آورده است که اگر رفتاری با «اینترنت بزرگ» در ارتباط باشد، پس خوب است؛ فارغ از تأثیرش بر توانایی ما در تولید چیزهای ارزشمند.

می گویند رضایتمندی های حاصل از تلاش فیزیکی برای نشان دادن جایگاه خود در دنیا، آدمی را آرام و آسوده می کند.

استدلال عصب شناختی برای جدیت و کار عمیق ٬ رابطه ای میان توجه و خوشبختی

توجه کردن در تعریف کیفیت زندگی ما چه نقشی ایفا می کند؟ منظور از توجه این است که ما به میل خودمان روی چه چیزی تمرکز می کنیم و به چه چیزی بی توجهی می کنیم. «نظریه بزرگ یکپارچگی ذهن» مثل انگشت هایی که به سمت ماه اشاره می کنند، حوزه های مختلف علوم، از انسان شناسی تا آموزش، از اقتصاد رفتاری تا مشاوره ی خانواده، همه و

همه یک چیز را می گویند و آن اینکه «مدیریت هوشمندانه ی توجه» عنصر اساسی زندگی خوب است و کلید

ارتقای تقریباً تمام جنبه های تجربه ی شما.

ما معمولاً به محیطمان توجه زیادی می کنیم و گمان می کنیم آنچه بر ما گذشته تعیین کننده ی احساسات و عواطفمان است. از این منظر، جزئیات بسیار ریز اینکه چگونه روز خود را سپری می کنید آن قدر اهمیتی ندارند، چون آنچه اهمیت دارد نتایج گل درشت اند؛ مثل اینکه آیا موفق می شوید ترفیع رتبه بگیرید یا به آپارتمان بهتری که دوستش دارید نقل مکان کنید، دهه ها تحقیق با این درک در تضاد است. مغز ما به جای این کار، جهان بینی مان را بر مبنای آنچه به آن توجه می کنیم می سازد. اگر به بیماری سرطانتان توجه کنید، شخصیت و زندگی تان غمگین و تیره و تلخ خواهد شد؛ اما اگر به جای آن، فکروذکران نوشیدنی دم غروب باشد، شخصیت و زندگی تان شادتر خواهد شد، گرچه وضعیت هر دو موقعیت یکی است. «شخصیتتون، احساساتتون، ذهنیاتتون، اعمالتون و چیزی که دوستش دارید همه و همه مجموع چیزهایی که روش تمرکز می کنین»

وقتی اتفاقی بد یا مختل کننده در زندگی شما رخ می دهد، روی چیزی تمرکز می کنید و چیزی که با انتخاب خودتان روی آن تمرکز می کنید در رفتار و رویکرد شما در آینده تأثیر چشمگیری خواهد داشت. نقش عمیق کار کردن در به وجود آوردن یک زندگی خوب حرف این نظریه این است که دنیای شما حاصل چیزهایی است که بهشان توجه می کنید. با این حساب، برای یک لحظه هم که شده، هنگامی که زمان بسیار زیادی را صرف عمیق انجام دادن یک کار سخت می کنید، به دنیای ذهنی ای که ساخته اید فکر کنید. نوعی جاذبه و احساس مهم بودن در دل عمیق کار کردن هست.

اما نهادینه کردن توجه نام و تمام در کار روزانه، یک مزیت مخفی اما مهم در خود دارد؛ تمرکز این چینی دستگاه تمرکزی شما را به سرقت می برد و مانع از این می شود که بسیاری از چیزهای کوچک تر و کمتر دوست داشتنی به چشمتان بیایند؛ چیزهایی که به طرز غیرقابل انکار و فزاینده ای زندگی ما را تماماً تحت الشعاع خود قرار داده اند «تمرکز کردن بسیار شدید طوری که دیگر به هیچ چیز نامرتبلی فکر نکنید نگران مشکلات خود نباشید.»

در محیط های دانش بنیان، بخش بزرگی از وقت اکثر کارمندان صرف موضوعات سطحی می شود. حتی وقتی سعی هم کنند کاری را که تمرکز بیشتری می طلبد انجام دهند، عادت به چک کردن مدام ایمیل باعث می شود مسائلی سطحی از این دست در مرکز توجهشان باشد. این راه احمقانه ای برای گذراندن روز است. احمقانه از این رو که در ذهن شما، زندگی حرفه ای، با تنش، استیصال، آزدگی و سطحی گری گره می خورد (همان کاری که ایمیل ها با شما می کنند). به بیان دیگر، صندوق ایمیل جای خوبی برای زندگی کردن نیست.

ذهن بیکار کارگاه شیطان است. وقتی تمرکزتان را از دست می دهید، ذهنتان به جای تمرکز روی آنچه در زندگی تان مثبت و سازنده است، روی آنچه در زندگی تان خراب است تمرکز می کنید. یک روز کاری مبتنی بر سطحی گری، از منظر عصب شناختی، حتی اگر بر موضوعات سطحی ظاهراً شاد یا بی ضرر متمرکز بوده باشید، روز جان کاه و ناراحت کننده ای خواهد بود.

کوتاه اینکه متمرکز زندگی خواهیم کرد، چرا که زندگی متمرکز بهترین نوع زندگی است.

استدلال روان شناختی برای جدیت و کار عمیق :

«بهترین لحظات فرد معمولاً وقتی رخ می دهند که ذهن یا جسم فرد، عامدانه و ارادی، برای دستیابی به دستاوردی دشوار و ارزشمند به آستانه ی تحمل جسمی یا ذهنی برسد.»

در عین تناقض، لذت بردن از کار، از لذت بردن از اوقات فراغت ساده تر است. همانند سایر فعالیت های غرقگی، «کار» اهداف درونی و قوانین بازخورد و چالش های خاص خود را دارد. همه ی این اجزا باعث تشویق فرد به تعمیق و تمرکز می شوند؛ ولی شکل دادن مؤثر به اوقات فراغت، به دلیل ماهیت ساختار نیافته و نامنظم آن، بسیار دشوارتر است و لذت بردن از آن دشوارتر.

در اندازه گیری تجربی، افراد حین کار خوش حال تر و در اوقات آزادشان، کمتر از انتظار خوش حال بودند. انسان ها هنگامی که عمیقاً درگیر موضوعی چالش برانگیزند، در بهترین وضعیت خود قرار می گیرند. ارتباط بین کار جدی و عمیق و غرقگی مشخص است. کار جدی و عمیق فعالیت است که ما را به وضعیت غرقگی می برد. غرقگی، وضعیتی است که در آن مرزهای توانمندی ذهن و جسم ما آگاهانه به چالش کشیده می شود. راه رسیدن به این وضعیت از مسیر تمرکز و از خود

بی خود شدن در آن فعالیت می گذرد. این توصیف بسیار به توصیف کار جدی و عمیق نزدیک است. همین طور آموختیم که غرقگی شادی آور است.

کار عمیق و جدی، خودآگاه ما را به سوئی می برد که در آن، زیستن معنادار و ارزشمند می شود. شرکت ها باید مشاغل را به نحوی بازطراحی کنند که حالت کارمند را به وضعیت غرقگی نزدیک تر کند. رضایتمندی بیشتر در زندگی حرفه ای، درگرو ساختن زندگی حرفه ای مبتنی بر کار عمیق و جدی، و متعاقباً تجربه ی وضعیت غرقگی است.

استدلال فلسفی برای جدیت و کار عمیق :

این جهان قدیم (= جهان نورانی و مقدس) و جهان امروز چه فرقی وجود دارد؟ جواب کوتاه به بیان این دو اندیشمند، در اندیشه ی دکارت نهفته است. تشکیک دکارتی مولد طرز فکر رادیکالی است که در آن فرد در جست و جوی حقیقت مدرن خداوند یا پادشاه منشأ حقیقت سُنّت را درهم می شکند. محصول این روشنگری، در نهایت، منتهی شده به حقوق بشر و درهم شکسته شدن رژیم های استبدادی؛ هرچند در ساحت سیاست نتایج این طرز فکر موثر بود، در دنیای متافیزیک، منتهی به خلأ و نظم و تقدس شد؛ نظم و تقدس که ضرورت احساس معنا بوده اند. در واقع با حذف اقتدار از مفاهیم پیشین، ما خود فرد را موظف به دریافت و معنادادن به زندگی کرده ایم و این خلأ تا آستانه ی بوج انگاری جهان پیش رفته است. «به رسمیت شناختن انسان ماشینی مستقل نه تنها زندگی را کسل کننده بلکه حتی غیرقابل زیستن می کند»

«هنگام انتخاب و برش سنگ، شکوه کلیسا را در نظر داشته باش»

در فرهنگ حرفه ای امروزی، تأکید زیادی بر مفهوم شرح شغلی وجود دارد. این توصیه ی رایج که «برو دنبال کاری که واقعا عاشقش» بر این تفکر غلط بنا شده است که معنا به مشخصات آن کار ربط دارد. در این طرز فکر، فقط برخی مشاغل خاص وجود دارند که می توانند منشأ رضایت باشند و سایر مشاغل بی روح و بی فایده اند. در تمام تاریخ بشر، نه آهنگری و نه چوب سازی مشاغل فاخری نبوده اند، ولی این اصلا مهم نیست، چون اصولا مشخصات آن کار مهم نیست. اصولا لذت نهفته در این کارها، نه به خاطر نتایج آن کارها، که به خاطر مهارت و لذت ذاتی نهفته در این کارها، نه به خاطر نتایج آن کارها، که به خاطر مهارت و لذت ذاتی استادکاری است. یعنی در مثال چرخ ساز، خود چرخ رضایتی ایجاد نمی کند؛ این فرایند چرخ سازی است که رضایتمندی ایجاد می کند. این موضوع قابل تعمیم به مشاغل دانش بنیان هم هست. نباید به دنبال شغلی خاص باشیم، باید به دنبال رویکردی خاص به شغلیمان باشیم.

بنابراین کار جدی و عمیق یکی از کلیدی ترین فعالیت ها برای دستیابی به معنای بیشتر در زندگی حرفه ای است. «متمرکز زندگی خواهم کرد، چرا که زندگی متمرکز بهترین نوع زندگی است» شاید بهترین راه ارتقای آن جمله این باشد که بگوییم: «زندگی عمیق، از هر منظری که به آن نگاه کنی، زندگی خوبی است»

قوانین

قانون اول- عمیق کار کردن

مگر پذیرفتن اهمیت کار عمیق برای شروع به کار عمیق کافی نیست؟ همین که یادمان باشد عمیق کار کنیم موثر نیست؟ متأسفانه در بحث جایگزین کردن عدم تمرکز با تمرکز، کار آن قدرها هم ساده نیست.

«امیال و وسوسه های تمرکزگیز نه استثنا بلکه قاعده و معمول اند»

پربسامدترین امیال تمرکز زدا شامل خوردن و خوابیدن و افکار جنسی اند، که خیلی هم جای تعجب ندارد، ولی ادامه ی این فهرست جالب توجه است؛ میل به قطع کردن کار «دشوار» فعلی چک کردن ایمیل و شبکه های اجتماعی، وب گردی، گوش کردن به موسیقی و تماشای تلویزیون. تحقیقات بیشتر نشان داد وسوسه ی دیدن تلویزیون و وب گردی به طور مضاعف از بقیه امیال قوی تری اند.

نتایج این تحقیق خبر خوبی برای هدف شما یعنی پرورش قوای کار عمیق نیست. در واقع، این تحقیق می گوید: ذهنتان، با مباران این امیال، می خواهد شما هر کاری بکنید به جز کار عمیق! ممکن است بگویید وضع شما فرق می کند، چون از اهمیت تعمیق آگاهید و با جدیت تلاش می کنید تمرکزتان را در طول روز حفظ کنید. با حفظ احترام به این حستان، چندین دهه تحقیق علمی نشان می دهد این حس شما توهمی بیش نیست.

در طول روز، ما فقط مخزن محدودی از اراده داریم که با صرف آن طی روز، فقط تحلیل می رود. به بیان دیگر، اراده ی شما محصول شخصیت آهین و قوی شما نیست که بتوانید بی پایان از آن بهره ببرید، بلکه بیشتر شبیه یک ماهیچه است که

مثل هر عضله ای خسته می شود. فارغ از نیت هر شخص، این اتفاق برای هر کسی از جمله شما هم می افتد؛ مگر اینکه حواستان به عادت هایتان باشد.

اگر در پایان یک بعدازظهر وب گردی، ناگهان تصمیم بگیرید روی موضوعی بسیار چالشی تمرکز کنید، مجبورید نیروی زیادی از مخزن محدود اراده تان صرف کنید تا توجهتان را از دنیای پرزرق و برق آنلاین دور کنید. دقیقاً به همین خاطر است که چنین تلاش های ناگهانی ای غالباً شکست می خورند. در عوض اگر از عادت های روزمره و روش های هوشمندانه تری استفاده کنید به همین سادگی که مثلاً زمان و مکان ساکت و آرامی را برای شروع و ادامه ی کار انتخاب کنید احتمال موفق شدن شما در کار عمیقتر خواهد بود.

شش راهبرد (که در ادامه می آیند)، با علم به محدود بودن نیروی اراده، جعبه ابزاری از عادت های روزمره و روش ها را در اختیارتان قرار می دهند که بتوانید به طور مستمر از آن ها برای پیشینه کردن میزان کار عمیق روزانه بهره برداری کنید. این راهبردها طالب این اند که شما پیش از شروع به کار عمیق، الگوی مشخصی برای زمان بندی کار عمیق اتخاذ کنید و برای تقویت قوای تمرکزتان، عادت های روزمره بسازید.

فلسفه تعمیق خودتان را مشخص کنید.

تلاش برای زمان بندی کار عمیق به صورت هدفی خاص، روش موثری برای مدیریت کردن نیروی اراده ی محدود شما نیست. پس برای اینکه جلوی شکست را بگیرید، بهتر است برای یکپارچه کردن کار عمیق در زندگی حرفه ای خودتان را در پیش بگیرید. این فلسفه باید متناسب و به مقتضای شرایط و احوال شما باشد.

ایمیل برای آدم هایی که می خواهند به همه چیز احاطه ی نسبی داشته باشند ابزار فوق العاده ای است، ولی برای من فقط تسلط مطلق به یک کار اهمیت دارد و نه احاطه ی نسبی به خیلی چیزها! کار من نیازمند ساعت های طولانی تمرکز بی وقفه است. (یکی از دانشمندان علوم رایانه)

فلسفه «دوجانبه» ی کار عمیق

من رویکرد یونگ را رویکرد «دوجانبه» به کار عمیق می نامم. در این رویکرد شما زمانتان را تفکیک می کنید: بخشی به کار عمیق و بخشی دیگر به زندگی روزمره. دانش ورز دو جانبه، در اوقات عمیق، رویکردی «راهب وار» دارد؛ عمیقاً تمرکز می کند و سعی می کند تمرکزی بی انقطاع داشته باشد. در سایر اوقات (غیرعمیق) هم، چنان سطحی از تمرکز عمیق اولویتی ندارد.

معتقدان به فلسفه ی دوگانه به این باورند که کار عمیق فقط وقتی به کار می آید که زمانش به اندازه ی لازم برای رسیدن به حداکثر شدت تعمیق طولانی باشد، چون تحولات بزرگ ذهنی فقط در بالاترین سطح تعمیق رخ می دهند. به همین خاطر، در این فلسفه، حداقل زمان تخصیص یافته به کار عمیق یک روز کامل است. از نظر معتقدان به این فلسفه، تخصیص مثلاً چند ساعت اول صبح به کار عمیق و سپس پرداختن به کار روزمره آن قدر کافی نیست که کار عمیق حساب شود. باید دانست که طرف داران فلسفه ی دوگانه ی کار عمیق به ارزش کار عمیق شدید (راهب وار) واقف اند، ولی در عین حال مزایای درگیر شدن در موضوعات غیرعمیق را هم می خواهند. نهایتاً، به رغم همه ی فواید، شاید مهم ترین مانع اجرای این فلسفه میزان انعطافی باشد که این نوع روش کار عمیق می طلبد.

فلسفه «ریتیمک» کار عمیق

ادعای این فلسفه این است که موثرترین راه انجام کار عمیق تبدیل آن به عادت روزانه است. هدف این روش ایجاد یک ریتم طبیعی شروع و پایان کار عمیق است؛ به نحوی که انرژی فکر کردن به شروع کار (و هزینه ی شروع کار عمیق) را به حداقل برساند.

معتقدان به این فلسفه شاید به عمق دوجانبه گراها نرسند، ولی این رویکرد با طبیعت انسان بیشتر منطبق است. عادت های منظم روزانه در این روش باعث می شوند هر روز مقدار اندکی از کار به طور مستمر انجام شود و اکثراً استفاده کنندگان از این روش می توانند در مجموع تعداد ساعت بیشتری را به کار عمیق بپردازند.

فلسفه ی «روزنامه نگارانه» ی کار عمیق

من این رویکرد را، که در آن می توان از هر فرصتی برای کار عمیق استفاده کرد، «فلسفه ی روزنامه نگارانه» می نامم. این نام گذاری ادای احترامی است به همه ی روزنامه نگاران که برای تغییر روش سریع به کار عمیق در یک چشم به هم زدن، ماهرند.

این رویکرد برای افرادی که در کار عمیق مبتدی اند مناسب نیست. اجرای فلسفه ی روزنامه نگارانه ی کار عمیق، کار ساده ای نیست، ولی اگر از منافع کار عمیقی که می کنید مطمئنید و به مهارت های لازمه ی تعمیق مسلطید (که در مراحل بعدی شرح داده شده است)، این روش به طرز اعجاب انگیزی برای برنامه های زمانی شلوغ موثر است:

راهبرد اول: روال سازی

این روال ها هزینه ی ورود به کار عمیق را کاهش می دهند و به فرد اجازه می دهند با سهولت بیشتری به تعمیق بپردازد. کجا و چقدر کار می کنید؟ روال های شما باید پاسخ مطمئنی به محل استقرارتان برای کار عمیق بدهند. وقتی شروع کردید، چطور کار می کنید؟ روال های شما باید قواعد و فرایندهایی را مراعات کنند که به فعالیت های شما ساختار بدهند؛ مثلا ممکن است استفاده از اینترنت را برای خودتان ممنوع کنید. چطور از کارت های پشتیبانی می کنید؟ روال هایی که تنظیم می کنید باید مغزتان را به بالاترین نقطه ی قوای عملکرد خودتان برای دستیابی به حداکثر عمق برساند. (در مزایای راه رفتن همین بس که نیچه می گوید: «فقط فکری که موقع راه رفتن به ذهن آدم می رسند قابل اعتنا هستند»). این نوع نظام دهی، با کاهش هزینه ی روانی تلف شده، حداکثر انرژی روانی تان را در لحظه نگه می دارد تا روی کار عمیق متمرکز شوید.

راهبرد دوم: انجام حرکات نمادین

این راهبرد مفهوم ساده ای دارد: با تغییر رادیکال محیط خود احتمالا همراه با صرف هزینه ی زمانی یا مادی قابل توجه یک کار عمیق را در مرکز توجهتان قرار می دهید. این راهبرد با تزریق انرژی و انگیزه، تمایل ذاتی ذهن به «به تعویق انداختن» را کاهش می دهد. برای مثال، نوشتن یک فصل از کتاب هری پاتر را به عنوان یک کار عمیق در نظر بگیرید که فارغ از اینکه کجا آن را بنویسید، انرژی ذهنی بسیار زیادی را از شما می گیرد؛ ولی وقتی روزی هزار دلار بابت اقامت در یک هتل مجلل پرداخت می کنید، جمع کردن قوای ذهنی برای شروع و حفاظت از کار، ساده تر از وقتی است که در منزل نشسته اید! فقط تغییر محیط یا محیط ساکت نیست که تعمیق را تسهیل می کند. نیروی غالب در این مثال ها، ایجاد تعهد بسیار زیاد به کار عمیق است. قرار دادن خود در محیطی ویژه برای تمرکز روی یک کتاب، یا یک هفته دوری کردن از زندگی روزمره، یا زندانی کردن خود در اتاق تا تمام کردن کار، این ها همه حرکات نمادینی اند که اولویت بندی ذهنی تان را به نحوی دستخوش تغییر می کنند؛ چیزی که باعث رهاشدن انرژی نهفته تان می شود.

راهبرد سوم: تنها کار نکنید در حل برخی مسائل، شانه به شانه ی کسی دیگر کار کردن، نسبت به وقتی که تنها کار می کنید، باعث تعمیق بیشتری می شود. حضور شخص دیگر که منتظر مشارکت شماست، چه به صورت فیزیکی و چه به صورت مجازی، میل ذاتی مغز به فرار از تعمیق را از بین می برد.

اصل شماره ی یک: فقط روی کارهای بی نهایت مهم تمرکز کنید

نویسندگان کتاب چهار اصل عمل می گویند هرچه بیشتر بخواهید کار هم زمان انجام دهید، کمتر موفق می شوید کاری را به سرانجام برسانید. آن ها می گویند هنگام عمل باید روی تعداد کمی هدف بی نهایت مهم تمرکز کنید. اگر این اهداف خیلی نصیحت گویانه تعریف شده باشند (مثل نصیحتی بی فایده که «کار عمیق کن!») خیلی فایده ای ندارند و برانگیزنده هم نخواهند بود، ولی اگر مشخص و قابل اندازه گیری و بلندپروازانه باشند، می توانند منبع جوشان انگیزش باشند. «نه گفتن به کارهای سطحی کافی نیست. باید بله گفتن به تعداد کمی کارهایی را که بی نهایت انگیزاننده اند و جذابیتشان بر هر موضوع دیگر غلبه می کند تمرین کنید و بگذارید این کارها همه ی توجهتان را جلب کنند.»

اصل شماره ی دو: روی پیشاسنجه ها تمرکز کنید

با تمرکز روی بهبود پیشاسنجه ها، پساسنجه ها به تدریج و نهایتا بهبود می یابند.

اصل شماره ی سه: امتیازتان را ثبت کنید

نمایش امتیازها همان کاری را می کند که تابلوی امتیازات یک مسابقه می کند؛ یعنی باعث می شود افراد بتوانند- حتی با وجود کارهای دیگر- روی پیشاسنجه ها متمرکز شوند. این تمرکز باعث دستیابی بیشتر به اهداف می شود که به نوبه ی خود، انگیزش آن ها را شدت می بخشد و سازوکاری مثبت برای دستیابی به هدف به راه می افتد. باید میزان زمان صرف شده بابت کار عمیق را به طور فیزیکی در معرض دید خود بگذاریم.

در پایان هر روز کاری، توجه به امور حرفه ای را تا فردا صبحش به طور مطلق قطع کنید؛ یعنی بعد از شام، یواشکی ایمیل چک نکنید، آنچه را سر کار رخ داده است با خود مرور نکنید و برای فردا نقشه نکشید؛ همه چیز را مطلقا متوقف کنید. اگر برای توقف مطلق به زمان بیشتر نیاز دارید، بیشتر کار بمانید؛ ولی هرگز بعد از پایان روز کاری ذهنتان را درگیر نکنید.

دلایل علمی ای که در پشت پرده ی فواید توقف مطلق هستند :

دلیل اول: توقف مطلق به ایجاد درکی عمیق تر کمک می کند

نوشته ی زیر بخشی از یک مقاله است که در نشریه ی بسیار معتبر ساینس به چاپ رسیده است: گفتمان علمی صدها سال است تأکید می کند که هنگام تصمیم گیری، تدبیر آگاهانه مفید است. سوال ما این است که این باور درست است؟ فرضیه ی ما این است که خیر.

بسیاری تصمیمات بهتر است به یاری بخش ناخودآگاه ذهن گرفته شوند. به عبارت دیگر، اگر برای حل برخی مسائل هرچه بیشتر آگاهانه تلاش کنید، نتایج بدتری می گیرید (در مقایسه با وقتی به ناخودآگاهتان فرصت پردازش اطلاعات و تعمق بدهید)

«نظریه ی تفکر ناخودآگاه» به طور خلاصه، این نظریه می گوید تصمیم هایی که منطبق بر قواعد مشخص اند (مثل مسئله ای ریاضی) بهتر است توسط ذهن خودآگاه گرفته شوند و تصمیم هایی که با اطلاعات ساختارنیافته ی حجیم تر و مبهم تر و حتی داده های متناقض طرف اند بهتر است توسط ذهن ناخودآگاه گرفته شوند.

مقاله ای پرارجاع در مجله ی علم روان شناختی آزمایشی ساده را توصیف می کند: سوژه های آزمایش به دو دسته تقسیم شدند. از یک گروه خواسته شد در مسیر جنگلی مشخص شده دور دریاچه ی میشیگان (محل برگزاری آزمایش) قدم بزنند. از گروه دیگر خواسته شد درون بخش شلوغی از شهر به همان میزان قدم بزنند (هم مسیریابی و هم راه رفتن) هر دو گروه پس از قدم زدن (و مسیریابی تا رسیدن به محل آزمایش) در معرض یک کار ذهنی پیچیده قرار گرفتند. گروهی که در مسیر جنگلی قدم زده بود، 20 درصد بهتر از گروهی که در شهر قدم زده بود عمل کرد. یک هفته بعد، دوباره از هر دو گروه دعوت کردند، ولی این بار مسیر قدم زدن هر گروه را با مسیر گروه قبلی عوض کردند (مسیر جنگلی به جای شهری و برعکس) نتیجه این شد که گروهی که هفته ی پیش در شهر قدم زده بودند و این هفته در جنگل، عملکرد بهتری داشتند. این یعنی تفاوت افراد نبود که نتیجه را تعیین می کرد، بلکه قدم زدن در جنگل بود که تفاوت اصلی را ایجاد می کرد. این تحقیق یکی از تحقیقاتی است که نظریه ی «**بازسازی ذهنی**» را تأیید می کند. ادعای اصلی این نظریه این است که وقت گذراندن در طبیعت قوای ذهنی شما را بازسازی می کند. بنیان این نظریه بر مفهوم فرسودگی ذهنی نهاده شده است. طبق این نظریه، تمرکز نیازمند توجه هدایت شده است. توجه هدایت شده، همانند مفهوم نیروی اراده، منبعی متناهی و محدود است و با مصرف هرچه بیشتر آن، امکان تمرکز کاهش می یابد. قدم زدن در شهر فعالیتی نسبتا پیچیده است و باید مدام به این فکر کرد که کی از خیابان رد شد یا به افراد برخورد نکرد و آدرس درست را پیدا کرد؛ به نحوی که پس از پنجاه دقیقه قدم زدن، ذخیره ی متناهی توجه هدایت شده کاهش یابد.

در مقایسه، قدم زدن در مسیر جنگلی، با تکیه بر انباشت تکامل رخ داده در گونه ی بشر، ذهن را با محرک های ذاتا جالبی مواجه می کند، مثل نور آفتاب، این محرک است که به صورت طبیعی یا غریزی برای بشر جذاب است و با به پس زمینه راندن کار مسیریابی از مرکز توجه، به ذهن فرصت ترمیم توجه هدایت شده ی مصرفی را هم می دهد؛ تا اندازه ای که پنجاه دقیقه قدم زدن در این شرایط، ذخیره ی توجه هدایت شده را افزایش هم می دهد.

ممکن است بگویید قدم زدن در طبیعت حال آدم را خوب می کند، پس این حال خوب است که باعث عملکرد بهتر می شود، نه طبیعت. پژوهشگران با انجام آزمون در شرایط طبیعی سخت تر- یعنی در زمستان کشنده ی میشیگان- این فرضیه را ابطال و اثر طبیعت را باز هم اثبات کردند. قاعدتا راه رفتن در شرایط سخت حال آدم را بهتر نمی کند، باوجود این، گروه طبیعت گرد در شرایط سخت محیطی هم بهتر عمل کردند.

آرامش اینکه روز کاری کاملا تمام شده است؛ ذهن شما را به وضعیت بازسازی ذخایر ذهنی می برد و برای روز بعد آماده تان می کند. به عبارت دیگر، اگر تا دیروقت کار کنید، ممکن است با به تأخیر انداختن سازوکارهای بازسازی ذخیره ی توجه به روز بعدی، فردا روز بدتری از یک روز عادی داشته باشید.

دلیل سوم: کاری که عصرها می کنید آن قدرها هم مهم نیست

مفهوم تمرین آگاهانه اشتراک زیادی با مفهوم کار عمیق دارد. از مفهوم تمرین آگاهانه به عنوان مفهومی عمومی برای اشاره به کارهایی که به لحاظ ذهنی دشوارند استفاده می کنیم.

ظرفیت شما برای کار عمیق محدود است و اگر عادت های درست مدیریت زمان روزانه را مراعات کرده باشید. احتمالا پیش از پایان روز و احتمالا در میانه ی روز ظرفیت روزانه ی کار عمیق خود را رد می کنید. پس از گذراندن آن سقف، یعنی معمولا عصرها که مشغول اضافه کاری هستید، قاعدتا باید مشغول کارهایی باشید که سطحی اند و پرارزش نیستند و احتمالا دارید آرام آرام آن ها را انجام می دهید. بنابراین با موکول کردن آن ها به زمانی دیگر، چیز زیادی از دست نمی دهید. **تعهد اولی** که باید به خودتان بدهید این است که بعد از ساعات کاری، ابداء و مطلقا، اجازه ی ورود هیچ نوع موضوع کاری ای را به میدان توجه خود ندهید. مشخصا و شاید مهم تر از بقیه، ایمیل چک کردن و مرور وبگاه های کاری از این دست مواردند. حتی کوچک ترین توجه به موارد کاری باعث می شود به طور ناخودآگاه سیل موضوعات کاری دوباره به مرکز توجهتان سرازیر شوند. **تعهد دوم کلیدی** ای که باید بدهید این است که توقف مطلق را به یک روال تبدیل کنید که در پایان روز انجامش می دهید.

مفهوم روال توقف کامل شاید کمی افراطی به نظر برسد، ولی دلایل خوبی برای آن هست: **اثر زگارنیک**. این اثر که به نام روان شناس اوایل قرن بیستم، بلوما زگارنیک، شناخته می شود می گوید «کارهای ناتمام توجه ما را قبضه خواهند کرد» اگر بدون هیچ روال خاصی در پایان روز دست از کار بکشید و به خانه بروید، خیلی بعید است که پسماند توجه موضوعات حرفه ای را با خود به زندگی شخصی تان نبرید؛ چرا که پرونده ی بسیاری از کارهای نیمه تمام هنوز در ذهن شما باز است و این موضوعات تا شب در ذهن شما در مرکز توجهتان دست و پا می زنند و سرآر احتمالا به آن ها توجه می کنید.

ده ها سال پژوهش در رشته های مختلف روان شناسی این حقیقت را به دفعات اثبات کرده که استراحت مداوم و دوره ای و منظم دادن به ذهن کیفیت کار عمیق را افزایش می دهد. وقتی کار می کنید، بسیار سخت کار کنید و موقع اتمامش، دیگر کاری به کار نداشته باشید!

واقعیتی مهم درباره ی کار عمیق، تمرکز عمیق مهارتی است که به مرور آموخته و تقویت می شود. شاید این موضوع بدیهی به نظر برسد، ولی باورهای ما در عمل خلاف این است. اکثر ما باور داریم که کار عمیق چیزی مثل عادت خوب است که بلدیم و شاید مثل نخ دندان کشیدن که با وجود اینکه می دانیم مفید است، همیشه انجام نمی دهیم و جدی اش نمی گیریم، واقعیت این است که این باور دشواری تمرکز و ساعت های طولانی ممارست برای ورزیده کردن ماهیچه های ذهن را کاملا نادیده می انگارد.

در پژوهش های **کلیفورد نس**، استاد ارتباطات دانشگاه استنفورد می بینیم. استفاده ی پیوسته از اینترنت در فواصل طولانی اثرات مخرب طولانی مدت روی ذهن دارد.

این بخشی از مصاحبه ی **نس** با رادیوی ملی آمریکا است: ما شاخصی ابداع کرده ایم تا افرادی را که چند کار هم زمان می کنند از افرادی که یک کار می کنند تمیز دهیم. تفاوت های این افراد چشمگیرند. افرادی که چند کار می کنند نمی توانند مسائل بی اهمیت را از مسائل مهم تمیز بدهند، حافظه ی کوتاه مدت ضعیفی دارند، به طور مزمز حواسشان پرت است، بخش هایی از مغزشان را استفاده می کنند که نسبت به کار جاری ای که دارند بی ربط است و خلاصه ذهنشان لاشه شده است.

وقتی ذهنتان به این حواس پرتی مزمز عادت اعتیادگونه کند، حتی وقتی بخواهید هم به سختی می توانید تمرکزتان را از چنگ این عادت های بد خلاص کنید.

برای بهره برداری حداکثری از عادت به تعمیق، باید مدام تمرین و ممارست کنید. هدف از این تمرین و ممارست دو چیز است: یک، تقویت قدرتان برای تعمیق و دو، غلبه بر وسوسه ی حواس پرتی.

راهبرد اول: به حواس پرتی نگویید بگذار تمرکز کنم، به تمرکز بگویید بگذار کمی حواس پرتی کنم!

اکثر افراد باور دارند که وقتی پایش بیفتد راحت می توانند تمرکز کنند، ولی این باور خیلی خوش خیالانه است. وقتی ذهنتان به حواس پرتی مزمز عادت کند، مدام به دنبال حواس پرتی می روید.

اخیرا باب شده و به آن «سم زدایی دیجیتال» یا «روزه ی اینترنت» می گویند. در این رویکرد، در فواصل مشخصی، مثلا یک روز هفته از اینترنت دور می شوید. همان طور که در شریعت اسلام یا یهود، مدتی از غذا خوردن دوری می کنید و به تعمق در خلق پروردگار می پردازید، روزه ی اینترنت شما را متوجه خواهد کرد که چقدر درگیر اینترنت هستید.

اگر عدم تمرکز را به شکل عادی ذهنی (که ریشه در ارتباطات نورن ها با هم دارد) ببینید، متوجه خواهید شد که روزه داری دیجیتال دواي درمان ذهن حواس پرت و نامتمرکز نیست. همان طور که اثری نخواهد داشت اگر فقط یک روز در هفته بخوابید غذای سالم بخورید و انتظار داشته باشید وزن کم شود و سلامتتان احیا شود، اگر یک روز در هفته در مقابل حواس پرتی مقاومت کنید. این نیز خیلی اثری نخواهد داشت.

این راهبرد به این شکل بیان می شود: زمان های استفاده از اینترنت را از قبل برنامه ریزی کنید و خارج از این زمان ها اکیدا از اینترنت استفاده نکنید، من پیشنهاد می کنم یک دفترچه یادداشت داشته باشید که در آن همواره دفعه ی بعدی را که زمان استفاده از اینترنت است بنویسید. تا پیش از فرا رسیدن آن زمان، هر قدر هم دشوار، از استفاده از اینترنت خودداری کنید.

نکته ی شماره ی یک: حتی اگر شغلتان حکم می کند مدام از اینترنت استفاده کنید یا ایمیل جواب بدهید نیز این راهبرد جواب می دهد.

چیزی که مهم است، نه تعداد کل ساعت های اتصالات به اینترنت، که مراعات کردن آداب حفظ تمرکز در زمانی است که آفلاین هستید.

نکته ی شماره ی دو: فارغ از اینکه چطور زمان های آنلاین بودن را برنامه ریزی می کنید، باید زمان های آفلاین را اکیدا دور از اینترنت بگذرانید.

نکته ی شماره ی سه: همان طور که در محل کار برای استفاده از اینترنت برنامه ریزی می کنید، در خانه هم همان طور باید عمل کنید.

همه ی اثر مثبت تلاش برای بازه مند کردن استفاده از اینترنت در محل کار، اگر در خانه یا آخر هفته ها همیشه سرتان داخل گوشی یا لپ تاپ باشد، خنثی می شود. ذهن شما فرقی بین خانه و محل کار نمی شناسد و اگر بخوابید ذهنتان را تغییر عادت بدهید، باید از این راهبرد در خانه هم استفاده کنید.

راهبرد دوم: مثل تئودور روزولت باشید!

این راهبرد مبتنی بر تزریق پاره بازه های روزولتی به برنامه ی روزانه ی شماست. به طور مشخص، یک کار عمیق با اولویت را انتخاب کنید (یعنی کاری که برای اتمام به تعمیق نیاز داشته باشد) سپس تخمینتان را از اینکه این کار معمولا چقدر طول می کشد در نظر بگیرید و سپس به خودتان یک مهلت بدهید و زمان آن را جوری تنظیم کنید که به طور قابل توجهی بهتان فشار بیاورد. اگر ممکن است، در مقابل اطرافیان نسبت به زمان انجام کار متعهد شوید و اگر ممکن نیست، برای خودانگیزی، یک زمان سنج معکوس بگذارید جلوی چشمتان.

حالا تنها یک راه تا انجام کار دارید: با شدت زیاد کار کنید ماهیتا این روش ذهنتان را از چک کردن ایمیل، خیال بافی یا گشت و گذار در شبکه های اجتماعی یا مدام قهوه ریختن کاملا منفصل می کند. در این شرایط، مثل روزولت، با تمام نورون های ذهنتان به جنگ مسئله خواهید رفت و مسئله زیر فشار تمرکزتان رد خواهد شد.

راهبرد سوم: موقع مدیتیشن، مولد باشید

هدف از مدیتیشن مولد این است که فواصلی را که به صورت جسمی، نه ذهنی، درگیر کاری هستید (راه رفتن، دویدن، رانندگی کردن یا حتی دوش گرفتن) صرف تعمق درباره ی یک مسئله ی حرفه ای معین کنید. بسته به حرفه تان ممکن است این مسئله وضع کردن دقیق تر نوعی راهبرد در کسب و کار، اثبات مسئله ی ریاضی یا نوشتن متن سخنرانی یا طرح واره ی یک مقاله باشد. مانند مدیتیشن مبتنی بر ذهن آگاهی، طی این مدت باید مدام توجهتان را به اصل موضوع متمرکز کنید و نگذارید ذهنتان پرت بچرخد.

پیشنهاد اول: مراقب حواس پرتی و دور باطل زدن باشید

حواس پرتی دشمن طبیعی و ظاهرا ذاتی هر تلاشی برای مدیتیشن مولد است، ولی تنها دشمن آن نیست. دور باطل زدن، به این معنا که به مرور چند باره ی دانسته های خود درباره ی یک موضوع می پردازید، بی اینکه ذره ای واقعا پیشرفت کنید، گونه ی دیگری از موانع مولد است که به اندازه ی حواس پرتی مخرب است ذهن ما این طور تکامل یافته که جلوی هر تلاشی برای مصرف بیش از حد قوای ذهنی را بگیرد. دور باطل زدن، با مانع شدن کار عمیق در واقع حقه ی ذهن به خودش است تا کمتر عمیق شود.

پیشنهاد دوم: تفکر عمیق خود را ساختاردهی کنید

اثر جانبی تقویت حافظه بهبود توانمندی ها و مهارت های عمومی ما برای تمرکز کردن است؛ چیزی را که در کار عمیق به شدت به کار می آید. **تقویت تمرکز فقط درگرو تعهدتان به تمرین و ممارست در تقویت آن است.** ابزارهای حواس پرتی آنلاین، «ابزارهای شبکه ای». نکته یا حقیقت اول این است که این ابزارها به طور فزاینده ای زمان و نیروی ما برای تمرکز را تکه پاره می کنند.

گفتم که نیروی اراده محدود است و هرچه ابزارها اغواکننده تر باشند، حفظ تمرکز روی کارهای عمیق را سخت تر خواهند کرد؛ بنابراین برای اعتلای کار عمیق، باید یک بار در نحوه ی بهره برداری از این ابزارها و نحوه ی گذراندن وقتتان بازنگری کنید پس باید برای کنترل زمانتان، با این عوامل حواس پرتی بجنگید. این جنگ اراده می خواهد. نکته ی دومی که آزمایشات علمی برای ما روشن می کند عجز و سستی اکثر دانش ورزان در مقابله با این ابزارهاست و با سستی نمی توان عوامل حواس پرتی را خنثی کرد.

مشکل رویکرد صفر و یکی این است که ما را در معرض دو انتخاب ناممکن می گذارد: یا قطع اتصال همیشگی را بپذیریم. راهبرد این بخش از این کتاب، انتخاب ممکن و میانی سوم خلاصی از این وضعیت را به شما می دهد: بپذیریم که این ابزارها ذاتا بد نیستند و می توانند عامل مهمی در شادی ما باشند و هم زمان این راه هم بپذیریم که وقت و توجه (و اطلاعات شخصی) خود را با گشاده دستی کمتری در اختیار این ابزارها بگذاریم.

برای ساختن معبر میانی در انتخاب ابزارهای شبکه ای، گام اول این است که فرایند تصمیم گیری غالب کاربران اینترنت را بررسی کنیم. مقاله ی منتشر شده ام در سال 2013 در توصیف اینکه چرا هرگز عضو فیسبوک نشدم، به من بینشی عمومی از این فرایند تصمیم گیری داد. مقاله ی من هرچند حالت توصیفی داشت و نه تجویزی، اکثر خوانندگان را به حالت تدافعی برده بود و در پاسخ، توجیه خودشان را برای استفاده از این ابزارها را فرستاده بودند.

نکته ی قابل توجه درباره ی اکثر این پاسخ ها جزئی بودن آن هاست. شخص اول، که سرگرمی را عامل تصمیم گیری برای استفاده از فیسبوک دانسته بود، در نبود فیسبوک حتما از ابزارهای سرگرمی دیگری هم استفاده می کند یا اگر فردا فیسبوک تعطیل شود، احتمالا حوصله اش سر نخواهد رفت و احتمالا قبل از فیسبوک هم از ابزارهای سرگرمی دیگری استفاده می کرده. فیسبوک در بهترین حالت یک روش معمولی سرگرمی است.

ممکن است بگویید بالاخره اگر فوایدی- هر قدر هم ظاهرا اندک- برای استفاده از ابزارهای شبکه ای مانند فیسبوک وجود داشته باشد، چرا نباید از آن استفاده کرد؟ من این رویکرد را رویکرد «هر فایده ای کافی است» می نامم.

رویکرد هر فایده ای کافی است به انتخاب ابزارهای شبکه ای: استفاده از هر ابزاری موجه است؛ فقط به شرط اینکه بتوانید برای استفاده از آن حداقل یک فایده پیدا کنید یا حداقل در صورت استفاده نکردن از آن یک چیزی را که از دست می دهید ذکر کنید.

مشکل این رویکرد این است که تمام مضرات این ابزارها را نادیده می گیرد. این ابزارها برای اعتیادآور بودن مهندسی شده اند و نتیجه ی مستقیمشان ائتلاف وقتی است که می توانست صرف پیشرفت حرفه ای یا شخصی شما شود.

رویکرد استادکارانه به انتخاب ابزار: عوامل کلیدی موفقیت حرفه ای و خوش حالی فردی خود در زندگی را برشمارید. فقط وقتی یک ابزار را انتخاب کنید که فواید استفاده از آن به مراتب از هزینه های استفاده از آن بیشتر باشد.

دقت کنید که رویکرد استادکارانه به انتخاب ابزار در تضاد با رویکرد هر فایده ای کافی است قرار دارد. رویکرد هر فایده ای کافی است ادعا می کند هر فایده ای برای توجیه استفاده از ابزار کافی است؛ در حالی که رویکرد استادکارانه می گوید نه فقط فواید باید از مضرات بیشتر باشند، که این فواید باید در جهت پیشرفت فرد در راستای اهداف حرفه ای و شخصی اش باشند.

رویکرد استادکارانه مطلق گرایانه به فناوری برچسب خوب یا بد نمی زند و فواید ابزارهای شبکه ای را زیر سوال نمی برد. در عوض، ساده انگاری رویکرد هر فایده ای کافی است را کنار می گذارد و از شما می خواهد مثل هر دانش ورز یا نیروی ماهر دیگری در طول تاریخ، درباره ی هزینه و فایده ی ابزارهایی که از آن بهره می برید بیندیشید.

برای تقویت مهارت های کار عمیق:

راهبرد اول: کم ولی گزیده اینترنت مصرف کنید (قانون کارهای اندک ولی بسیار مهم)

مایکل لوییس، نویسنده ای پرفروش و معروف، نیز می گوید: «من اصلا نمی فهمم توییت رو می خورن یا می پوشن! اگه بهم بگین توییت کجاست، واقعا نمی دونم.» در بخش اول کتاب هم، نویسنده ی معروف نیویورکر، جورج پکر را دیدیم که از توییت استفاده نمی کند و تازه اخیرا یک گوشی هوشمند گرفته است.

در زمانه ای که اکثر دانش ورزان- مخصوصا در ریشه های خلاق- هنوز در دام باور به هر فایده ای کافی است گیر افتاده اند، دیدن جسارت و بلوغ این افراد در چنین تصمیم هایی باعث خوش حالی است. ولی از سوی دیگر، نادر بودن چنین نمونه هایی یادآور پیچیدگی ها و دشواری ها و اعتماد به نفس لازم برای اتخاذ چنین رویکردی است.

در گام اول اجرای این راهبرد باید اهداف زندگی شخصی و حرفه ای تان را بشناسید. اهداف شما احتمالا فرق می کند، ولی سعی کنید فهرستتان شامل اهداف واقعا مهم، و توصیف آن ها تا حد امکان سطح بالا باشد.

وقتی کارتان تمام شد، باید تعداد محدودی هدف شخصی و حرفه ای در دست داشته باشید.

پس از اینکه اهدافتان را شناسایی کردید، دو یا سه فعالیت کلیدی را که برای محقق کردن اهدافتان ضروری اند مشخص کنید. مثالی خوبی از یک فعالیت مشخص «مطالعه ی منظم و فهم مرزهای دانش در رشته ی خودم»

فعالیت های کلیدی برای محقق کردن اهداف کلیدی تان را مرور کنید و ببینید نقش این ابزارها در دستیابی به اهدافتان چیست: آیا خیلی مثبت اند؟ بی اثرند یا نقش منفی دارند؟

حالا وقت تصمیم مهمی است که باید بگیرید: فقط در صورتی به استفاده از ابزار ادامه دهید که در دستیابی به اهداف نقش خیلی مثبتی داشته باشند و فواید آن ها به مضراتشان بچربد.

سوال اصلی این نیست که توییت می تواند چه فایده ای داشته باشد، بلکه سوال اصلی این است که آیا توییت برای رسیدن به اهداف حرفه ای به شکلی مثبت و موثر کمک می کند یا خیر.

قانون چیزهای اندک ولی بسیار مهم: در بسیاری از اوقات 80 درصد معلول ها زاده ی 20 درصد علت ها هستند.

همه ی فعالیت ها به یک میزان وقت و توجهتان را می گیرند؛ بنابراین هر یک ساعت که به فعالیت غیرکلیدی بپردازید، یک ساعتی است که از فعالیت کلیدی دریغ کرده اید. چون اثر کارهای کلیدی در دستیابی به اهداف بیشتر است، هرچه بیشتر به فعالیت های غیرکلیدی در کنار فعالیت های کلیدی ادامه دهید، در مجموع کمتر به اهدافتان دست یافته اید. دنیای کسب و کار خیلی خوب این منطق را می فهمد. دیدن کسب و کاری که مشتریان یا فعالیت های کمتر سودده را کنار می گذارد اصلا نامعمول نیست.

بنابراین فکر نکنید با کار گذاشتن ابزارهای شبکه ای چیزی را از دست داده اید، بلکه به این فکر کنید که زمانی را که به دست آورده اید می توانید صرف کارهای بهتری کنید.

خیلی چیزها در زندگی ما بی مصرف اند و می شود از دستشان خلاص شد.

سی روز ازشان استفاده نکنید، از همه شان: فیسبوک، اینستاگرام، توییت، گوگل پلاس، اسنپ چت و هر مورد دیگری که از وقتی من این متن را نوشتم محبوب شده است. حساب کاربری تان را غیرفعال نکنید و مهم تر اینکه به صورت آنلاین اعلام نکنید که سی روز شبکه را ترک می کنید.

بعد از گذشت سی روز این دو سوال را از خودتان بپرسید:

- اگر در سی روز گذشته از شبکه های اجتماعی استفاده می کردم خیلی روزهای بهتری داشتم؟

- آیا برای اطرافیان و سایرین این موضوع مهم بود که من در این شبکه ها حضور ندارم؟

اگر پاسخ شما به هر دو سوال منفی است، استفاده از این شبکه ها را متوقف کنید، اگر پاسخ به هر دو سوال مثبت بود، استفاده را احیا کنید و اگر جواب بین این دو در نوسان است یا مبهم است، تصمیم با خودتان است. هرچند توصیه ی من این است که استفاده را متوقف کنید. اگر بدون مراعات از این ابزارها استفاده کنید، به شدت ثمره ی تلاشتان برای کار عمیق را تخریب می کنند. این ابزارها محتواهای شخصی سازی شده ی مختص شما را به صورت متناوب برایتان فعال می کنند که واقعا اعتیاد آورند و برای هر کاری که نیازمند برنامه ریزی و تمرکز باشد مخرب اند.

این احساس ظریف را که دیگران نیازمند حضور شما هستند باید مدیریت کرد. در زمان نوشتن این متن، متوسط تعداد دنبال کنندگان یک نفر در توییت 208 نفر است. واضح است که این ذهنیت که 208 نفر داوطلبانه آماده ی شنیدن نظرات شما هستند به هر کسی احساس مهم بودن می دهد.

به نظر من، یکی از دلایل موفقیت شبکه های اجتماعی از میان بردن ارتباط بین کار دشوار ت ولی محتوای پرارزش و پاداش توجه اطرافیان است. در عوض، مبادله بین تلاش (سرمایه گذاری) و توجه (از جنس سود)، با مبادله ی من به تو توجه می کنم، تو به من توجه کن (فارغ از ارزش محتوا) جایگزین شده است اگر محتوایی را که به طور معمول در شبکه های اجتماعی منتشر می شود در یک وبلاگ یا مجله یا برنامه ی تلویزیونی بگنجانیم، هیچ مخاطبی را جذب نخواهد کرد؛ ولی همان محتوا وقتی در یکی از شبکه های اجتماعی منتشر می شود، کلی لایک و کامنت می گیرد توافق نانوشته ای بین اهالی این شبکه ها وجود دارد که در ازای دریافت توجه، باید توجه خرج کنی: دنبال کن تا دنبال کنم. این توافق به هرکس هاله ای از توهم اهمیت می دهد.

باوری که به ما خورنده اند این است که این سرویس ها شاه رگ های حیاتی زندگی مدرن اند؛ در حالی که الزاما این طور نیست. این شبکه ها هم در واقع نوعی محصول اند، شرکت های خصوصی آن ها را ساخته اند، سرمایه ی کلانی دارند و هوشمندانه بازاریابی می شوند. **ماده ی اولیه شان «توجه» شماست** و کسب و کار اصلی شان جمع آوری اطلاعات شخصی تان و فروختن آن ها به شرکت های تبلیغاتی است. ممکن است سرگرم کننده و با حال باشند، ولی اگر به کل زندگی و اهدافتان در زندگی نگاه کنید، احتمالا وسوسه ای سبک اند و یک چیز پرت دیگر در میان خیلی چیزهای بی اهمیت دیگر.

بیشتر به نحوه ی گذران وقت در اوقات فراغت فکر کنید، پیشنهاد راهبرد ما در این بخش هم همین است: در اوقات فراغتتان، وقت و توجهتان را به هر چیز جالب توجهی که دیدید ندهید و کمی به نحوه ی گذرانِ «روزی میان روز دیگر» بیندیشید. وبگاه های اعتیادآور در خلا برنامه ی جایگزین برای گذران وقت، با موفقیت مأموریت خود را انجام می دهند: اگر برنامه ی جایگزینی نداشته باشید، با اغوالگری، وقت و توجهتان را خواهند بلعید و در عوض، اگر برای زمان فراغتتان گزینه ی باکیفیت تری داشته باشید، زورشان در مقابل شما خیلی کمتر خواهد شد.

اکثر افراد هشت ساعت هم کار نمی کنند بین همه ی جلسه ها و مزاحمت ها و وب گردی و رقابت های کاری و مسائل شخصی ای که سر کار انجام می شود، اگر شانس بیاورید، شاید کسی چند ساعتی هم کار کند! ساعت های کاری کمتر، اضافات غیرضروری یک هفته ی کاری عادی را هرس می کنند. وقتی همه ببیند کمتر وقت دارند، بیشتر ارزش وقت را می دانند و با خست بیشتری وقت می گذرانند و این خیلی اتفاق خوبی است. دیگر کسی بابت کارهای کم اهمیت وقت نمی گذارد. واقعیت این است که اگر کمتر وقت داشته باشید، از وقتتان بهتر استفاده می کنید. کارهای سطحی، که به طور فزاینده ای وقتتان را می گیرند، اکثرا از چیزی که فکر می کنیم کم اهمیت تر و غیرحیاتی ترند. اکثر کسب و کارها، بدون اینکه سودشان کاهش یابد، می توانند بسیاری از کارهای سطحی روزمره را حذف کنند؛ نیز حتی اگر وقت صرفه جویی شده با حذف کارهای سطحی را با کار عمیق جایگزین کنند، نه فقط می شود سود را همان قدر که بود حفظ کرد، که می شود سود بیشتری ایجاد کرد.

در این قانون از کتاب، باید این ایده را در زندگی حرفه ای خودتان به کار ببندید. **راهبردهایی که در ادامه آمده اند** این توانایی را به شما می دهند که بی رحمانه و تا جای ممکن، کارهای سطحی را حذف کنید و برای کارهای عمیق تر و جدی تر زمان بخرید.

اثر منفی آن ها اکثرا دست کم گرفته می شود و اهمیتشان معمولا بیش از چیزی که هست برآورد می شود؛ به همین خاطر نباید گول کم بودن ظاهری زمان لازم برای کارهای سطحی را بخورید و باید همیشه به آن ها به دیده ی شک نگاه کنید. کارهای سطحی اجتناب ناپذیرند، ولی باید به قدری محدودشان کنید که تأثیری بر کارهای عمیق نگذارند؛ چون اثرگذاری واقعی شما در گرو کارهای عمیق است.

راهبردهایی برای کار عمیق و جلوگیری از انجام کارهای سطحی:

راهبرد اول: برای هر دقیقه ی روزتان برناه ریزی کنید

بخش زیادی از روز به نحو خودکار (اتوپیلوت) می گذرد؛ یعنی اصلا نمی دانیم چطور دارد می گذرد. مشکل هم همین است. اگر ندانید زمانتان را چطور میان کار عمیق و سطحی تقسیم می کنید و پرسیدن این سوال که «آیا بهترین کار این است» را به عادت خود تبدیل نکنید، احتمالا سخت بشود جلوی ورود کارهای سطحی به زندگی تان را گرفت. راهبردهایی که در پاراگراف های بعدی می آیند، برای تحمیل این رفتارها به شما طراحی شده اند. بنابراین شاید برنامه ریزی کردن برای هر دقیقه، در روز اول کمی افراطی به نظر برسد، ولی به زودی خواهید دید چطور در مسیرتان برای کار عمیق مفید خواهد بود.

هدفش ایجاد ذهن آگاهی و خودآگاهی است. پرسیدن سوال «بهترین کاری که می توانم با زمان باقی مانده ام بکنم چیست؟» را به یک عادت تبدیل کنید و مدام در طول روز این سوال را از خودتان بپرسید.

من پا را یک قدم فراتر می گذارم و ادعا می کنم کسی که دو راهبرد برنامه ریزی ساختاریافته ی دقیقه به دقیقه و پذیرفتن تغییرات تدریجی در پاسخ به مقتضیات را ترکیب کند، به نسبت کسی که به طور سنتی منتظر بروز ناگهانی و خودآیندی ایده است و ساختار و برنامه ی خاصی را دنبال نمی کند، ایده های خلاقانه ی بیشتری خواهد داشت. واقعیت این است که اگر ساختار نداشته باشید، وقتتان را راحت صرف کارهای سطحی مثل اینترنت گردی و چک کردن ایمیل می کنید و این کارها ابدا برای تولید کارهای خلاق فایده ای ندارند. در عوض اگر ساختار داشته باشید، نه فقط جلوی وقت کشی توسط کارهای سطحی را می گیرید، بلکه می تواید با برنامه ریزی بلوک های زمانی برای کارهای عمیق و حتی مرور ایده ها، برای بروز خلاقیت شانس بیشتری به خود بدهید.

برای وقتتان احترام قائل شوید. از قبل برای هر دقیقه ی روز برنامه ریزی کنید. از آنجا که در معرض درخواست های خارج از کنترل خودتان هستید و شاید خودتان هم نتوانید از کارهایی که برنامه ریزی کرده اید تخمین دقیقی داشته باشید، اجرای راهبرد کمی دشوار می شود؛ ولی به مرور زمان و با اعتماد کردن به این ساختار زمان روزانه، به سمت بالفعل کردن توانمندی هایتان برای تولید آثار واقعا مهم پیش خواهید رفت.

راهبرد دوم: عمق هر فعالیتی را کمی سازی کنید

کار سطحی: کارهایی که به لحاظ شناختی شاق و دشوار نیستند و بی نیاز از برنامه ریزی اند و اغلب اوقاتی انجام می شوند که حواسمان پرت است. این کارها ارزش چندانی در دنیا به وجود نمی آورند و به سادگی جایگزین شدنی اند.

راهبرد سوم: از رئیس‌تان بخواهید سقف کار سطحی شما را مشخص کند

اگر برای خودتان کار می کنید، این راهبردها شما را با واقعیت که چقدر دارید کم ارزش تولید می کنید روبه رو می کند. اعداد (زمان صرف شده بابت کار سطحی) بی تعارف به شما می گویند باید شعله ی کارهای سطحی را که دارند وقتتان را اسراف می کنند پایین بکشید. بدون این اعداد، نه گفتن به چیزهایی که «ممکن» است کمی ارزش ایجاد کنند ساده نیست.

راهبرد چهارم: کارتان را تا پیش از پنج و نیم بعد از ظهر تمام کنید

من هم بهره وری ناشی از زمان بندی معین را متعهدانه اجرا کرده ام. ضمنا بسیار ملاحظه کارانه، خطرناک ترین واژه ی دنیای بهره وری، یعنی «بله» را استفاده می کنم. اگر کاری سطحی باشد، باید تلاش زیادی کنید که من را قانع کنید خودم را درگیر آن کار کنم.

راهبرد پنجم: دسترسی به خودتان را سخت کنید

نکته ی اول: کسی را که بهتان ایمیل می زند مجبور کنید عمده ی کار را انجام بدهد

در صفحه ی شخصی من در وبگاهم یک آدرس ایمیل درج کرده ام اما این نکته را ضمیمه کرده ام :

اگر فکر می کنید می توانید با انجام معارفه یا با طرح پیشنهادی یا فرصتی برای من زندگی ام را بهتر کنید، برایم به آدرس interesting@calmewport.com ایمیل بفرستید. من فقط به ایمیل هایی جواب می دهم که برایم جالب باشند و با برنامه ی زمانی ام همخوانی داشته باشند. من به این روش «فیلتر از مبدأ» می گویم، چون از فرستنده می خواهم خودش را پیش از ارسال ایمیل فیلتر کند.

تجربه ای دیگر در ارتباطات :

پاسخ دادن مکرر به سوالات تکراری، آن هم به صورت خصوصی فایده ای ندارد.

در این روش تعهد نامه ای سه بندی را تنظیم کرده ام که باید درخواست کننده تیک بزند ک

✓ پاسخ سوالی که طرح کرده ام پس از ده دقیقه جست و جو در گوگل قابل یافتن نیست؛

✓ این پیغام هرزنامه ی تبلیغاتی کسب و کاری بی ربط نیست ،

✓ اگر آنتونیو (نویسنده) ظرف 23 ساعت جوابم را داد، تعهد می کنم در حق تعدادی فرد غریبه کار خیر کنم.

برای ارسال پیام باید به رعایت هر سه مورد تعهد بدهید.

نکته ی دوم: وقتی ایمیل می فرستید، بیشتر از طرف مقابل کار کنید

نکته ی سوم: پاسخ ندهید در دانشگاه ام آی تی، به عنوان دانشجوی تحصیلات تکمیلی، با بسیاری از استادان برجسته ی دانشگاه فرصت تعامل داشتیم. در این دوره، رویکرد بسیار جالب برخی از آن ها به ایمیل توجهم را جلب کرد: رفتار پیش فرضشان این است که به ایمیل دریافتی پاسخ ندهند. به مرور فلسفه ی این رویکرد را متوجه شدم: آن ها اعتقاد داشتند فرستنده باید گیرنده را قانع کند که این ایمیل ارزش پاسخ دادن دارد.

مرتب سازی حرفه ای ایمیل ها: اگر ایمیلی هر یک از شرایط زیر را داشت به آن پاسخ ندهید:

- میهم بود یا پاسخ معقول دادن به آن سخت به نظر می رسید؛
- سوال یا پیشنهادی که منطبق بر علایق شما باشد نیست؛
- اگر جواب بدهید، الزاماً اتفاق فوق العاده خوبی نمی افتد و اگر جواب ندهید، اتفاق خیلی بدی نمی افتد.

نتیجه گیری تعهد به کار عمیق موضوعی اخلاقی یا بیانیه ای فلسفی نیست. تعهد به کار عمیق موضوعی اخلاقی یا بیانیهای فلسفی نیست. تعهد به کار عمیق به رسمیت شناختن عمل گرایانه است که توانایی کار عمیق کمک می کند کارهای با ارزشی را به سرانجام برسانیم. کار عمیق مهم است، چون بیل گیتس را قادر کرد در یک سال و نیم، صنعتی میلیاردددلاری ایجاد کند.

«آن قدر خوب باشید که نتوانند شما را نادیده بگیرند»

کار عمیق بسیار نیرومندتر از چیزی است که اکثر مردم فکر می کنند. تعهد به این مهارت است که باعث شد بیل گیتس بتواند فرصتی را که هیچ کس تصورش را نمی کرد به صنعتی میلیاردددلاری تبدیل کند. تجربه ی جدا شدن از عموم مردمی که در حواس پرتی سیر می کنند و پیوستن به عده ای اندک ولی متمرکز تجربه ی متحول کننده ای است. زندگی عمیق برای همه شدنی نیست. به کار سخت و شدید برای تغییر عادت هایمان نیاز دارد. عموماً از عادت هایی که به ما احساس مشغولیت مصنوعی می دهند حس خوبی به دست می آوریم، مثل تندتند ایمیل جواب دادن یا مشغول بودن با ابزارهای پیام رسان و گشت و گذار در شبکه های اجتماعی.

«متمرکز زندگی خواهیم کرد، چرا که زندگی متمرکز بهترین نوع زندگی است»

اقتضای دل چو ای جان آگهی است ...

دریچه ورود به آگاهی کتاب است و ملت ما هر چقدر از آگاهی و کتاب فاصله می گیرد، دردها و مشکلاتش بیشتر می گردد. راه اعتلای جامعه ایرانی و درمان بسیاری از دردهایش آشتی به کتاب است و یکی از این راهها، روش کتابخوانی «خلاصه کتاب» است. بدین صورت که:

- بهترین کتابهای موجود (مشورت با کارشناسان، کتب سال، کتب پرفروش و ...) انتخاب می شود.

- براساس قانون پارتو (20/80) و با دقت، وسواس و صرف زمان بیشتر با حفظ شیوایی و روانی کتاب خلاصه، ویرایش و چاپ می شود.

در این روش ضمن صرفه جویی بسیار زیاد در زمان (20 درصد زمان مطالعه کتاب)، و هزینه خرید کتاب (تقریباً رایگان) و داشتن مجموعه ای ارزشمند برای مرور و مطالعه مجدد، در صورت نیاز خواننده می تواند بعداً اصل کتاب را مطالعه کند.

بیاید با مشارکت در این کار جمعی گامی در اعتلای فرهنگی خود و کشورمان برداریم، چگونه:

. تعهد اخلاقی خواننده خلاصه کتاب (در ازای دریافت رایگان آن) مطالعه آن است. در صورت مفید بودن باید آن را به دو نفر هدیه نماید یا اگر آن را مفید تشخیص نداد، معدوم نماید!!!

انجمن کتاب پرواز سیمرغ:

✓ ترویج فرهنگ مطالعه و کتابخوانی در سطح کشور از طرق ارائه راهکارهای نوین و موثر



وبلاگ انجمن کتاب پرواز سیمرغ



گروه تلگرامی انجمن کتاب پرواز سیمرغ