

کار عمیق

اصول رسیدن به موفقیت در دنیای پر آشوب

کال نیوپورت

ترجمه‌ی احسان قراخانی



نشر میلکان

www.nashr-e-milkan.com
info@nashr-e-milkan.com

قیمت ۲۰۰۰

www.ketab.ir

سرشناسه: نیوپورت، کال Newport, Cal

عنوان و نام پدیدآور: کار عمیق: اصول رسیدن به موفقیت در دنیایی پراشترب؛ نویسنده: نیوپورت؛ ترجمه‌ی احسان قراخانی.

مشخصات نشر: میلکان، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ۲۲۲ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۵۷۳-۵۹-۷

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: 2016, Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World

موضوع: حواس‌پرتی، کار فکری، موفقیت، تمرکز

شناسه‌ی افزوده: قراخانی، احسان - مترجم

رده‌بندی کنگره: BF۳۲۳

رده‌بندی دیویی: ۶۵۰/۱

شماره‌ی کتاب‌شناسی ملی: ۵۸۴۳۴۹۲

کار عمیق

اصول رسیدن به موفقیت در دنیای پر آشوب

کال نیوپورت

ترجمه‌ی احسان قراخانی

زیر نظر کاوان بشیری

ویراسته‌ی عرفان برقبانی از «ویراستار باشی»

مجله‌ی آفرین و آماده‌سازی: واحد تولید کتاب میلکان

بیتوگانی: باختر

پاپ: دالاهو

چاپ اول، ۱۳۹۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۶۴-۶۵۷۱-۵۹-۷



نشر میلکان

www.Milkan.ir
info@Milkan.ir

دییآچه. ۹

بخش اول: ایده. ۱۷

فصل اول: کار عمیق ارزشمند است. ۲۷

فصل دوم: کار عمیق کمیاب است. ۴۹

فصل سوم: کار عمیق کردن ارزشمند است. ۶۹

بخش دوم: قوانین. ۸۵

قانون اول: عمیق کار کنید. ۸۷

قانون دوم: معنوی وصلگی را با آغوش باز بپذیرید. ۱۲۹

قانون سوم: بی‌نهایت شبکه‌های اجتماعی شوید. ۱۴۵

قانون چهارم: سطحی‌گری را دور بریزید. ۱۶۹

نتیجه‌گیری. ۱۹۷

منابع. ۲۰۳

پی‌نوشت‌ها. ۲۱۰

دیاچه

حوالی دریاچه‌ی زوریخ در شهر سنت گالین، که از کاتون^۱ های سوئیس است، دهکده‌ای وجود دارد به اسم «بولینگن». در سال ۱۹۲۲، دکتر روان کاو کارل یونگ، با این نیت که مقدمات ساخت خانه‌ای دنج و خلوت را مهیا کند، این منطقه را برگزید و برای شروع، یک خانه‌ی دوطبقه‌ای معمولی ساخت و اسمش را «برج» گذاشت. یونگ در سفرش به هند دیده بود که در آنجا رسم است مردم اتاقی را به خانه‌ی خود اضافه می‌کنند 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 می‌گفت: «تو اتاق راحت، فقط خودم و خودم. کلیدش هم همیشه پیش خودمه و هیچ کسی اجازتی من حق وارد شدن به این اتاق رو نداره.»

میسون کاری^۲ روزانه کار، مزاج و مآخذ مختلف درباره‌ی یونگ را بررسی کرد تا بتواند در کتابش، از بیم ناشای یا مشاهیر^۳، عادت‌های کاری این روان‌شناس را در اوقاتی که در برج سپری می‌کرده بازتاب بدهد. کاری در کتاب خود می‌نویسد یونگ ساعت هفت صبح از خواب بیدار می‌شود و بعد از صرف صبحانه‌ای مفصل، دو ساعت تمام در دفتر خصوصی‌اش به صورت ملاً متمرکز مشغول نوشتن می‌شده و بعد از ظهرها را نیز اغلب به فکر کردن و پیاده‌روی‌های طولانی در حومه‌ی دهکده می‌گذرانده است. در برج خبری از برق نبوده است. این حساب، وقتی روز سپری و شب فرا می‌رسیده است، نور برج را چراغ نفتی و گرمای بیج را بخاری تأمین می‌کرده است. یونگ سر ساعت ده به رخت‌خواب می‌رفته است. او می‌گفت: «حس تازگی و آرامشی که توی برج به من منتقل شد از همون اول خیلی زیاد بود.»

تصور وسوسه‌کننده‌ای است که برج بولینگن را خانه‌ای برای سپری کردن تعطیلات در نظر بگیریم؛ منتها اگر به همین خانه در چهارچوب کار یونگ نگاه کنیم، واضح است که یونگ این خانه‌ی کنار دریاچه را برای فرار از کار نساخته بوده است. وقتی یونگ این خانه را در سال ۱۹۲۲ ساخت، قادر نبود به تعطیلات برود. او درست یک سال قبل، سال ۱۹۲۱، کتاب گونه‌های روان‌شناختی^۴ را چاپ کرده بود؛ کتابی تأثیرگذار که بسیاری از اختلاف‌نظرهایی را استحکام می‌بخشید که مدت‌های مدید میان تفکر یونگ و عقاید فروید که زمانی دوست و مرشد یونگ

بود وجود داشت و بیشتر و بیشتر می‌شد. مخالفت با فروید در دهه‌ی ۱۹۲۰ حرکت جسورانه‌ای بود. یونگ برای دفاع از کتاب خود می‌بایست حواسش را جمع می‌کرد و یک رشته مقاله و کتاب هوشمندانه می‌نوشت تا بعدها بتواند مکتب نوین فکری‌اش را اثبات و تثبیت کند؛ چیزی که سرآخر، بعدها، «روانشناسی تحلیلی» نام گرفت.

مسلم است سخنرانی‌ها و جلسات مشاوره در زوریخ یونگ را حسابی مشغول کرده بودند؛ منتها مشغول بودن صرف او را راضی نمی‌کرد. او قصد داشت تصور ما را از ضمیر ناخودآگاه تغییر بدهد، که رسیدن به این هدف تفکر عمیق‌تر و دقیق‌تری می‌طلبید. تفکری که در دل زندگی پرمشغله‌ی شهری به‌سادگی به دست نمی‌آمد. رفتن یونگ به برلین نه به خاطر فرار از زندگی حرفه‌ای، بلکه به‌نیت ارتقای آن بود.

کارل یونگ بعدها یکی از تأثیرگذارترین متفکران قرن بیستم تبدیل شد. مسلماً موفقیت او علت‌های زیادی داشت، اما در این کتاب، پایبندی او به مهارتی که در ادامه خواهیم گفت برای شناختن جذایات دلبسته‌ی بی‌تردید همین مسئله‌ی «پایبندی» در موفقیت‌های او نقشی کلیدی داشت:

کار عمیق: فعالیت‌هایی حرفه‌ای که با تمرکز کامل و به دور از حواس‌پرتی انجام می‌شوند و کاری می‌کنند که از توانایی‌های شناختی‌تان بیشترین بهره را ببرید. این کوشش‌ها ارزش‌های جدید به وجود می‌آورند و مهارت‌های شما را ارتقا می‌دهند و تقلید کردن ازشان سخت است.

برای اینکه بتوانید از ظرفیت فکری موجود خود تا آخرین حد امکان بهره ببرید، بایستی بتوانید کار عمیق بکنید. چندین دهه تحقیق و پژوهش در عرصه‌ی روان‌شناسی و علوم اعصاب، این نکته را به ما آموخته است که وضعیت قوه‌ی ذهنی‌ای که با کار عمیق همراه است نیز برای افزایش و ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌های ما ضروری است. به عبارت دیگر، کار عمیق درست همان نوع تلاشی بود که می‌بایست در اوایل قرن بیستم در رشته‌ای چون روان‌شناسی بالینی نظری برجستگی و اهمیت پیدا می‌کرد؛ رشته‌ای که به‌لحاظ شناختی رشته‌ای شاق و دشوار بود.

اصطلاح «کار عمیق» را خودم ساختم و از آن دست اصطلاح‌هایی نیست که

چی. کی. رولینگ از رایانه استفاده می‌کند؛ منتها معروف بود که طی دوره‌ای که مشغول نوشتن مجموعه رمان‌های هری پاتر^۷ بوده، در شبکه‌های اجتماعی حضور نداشته است، بالاینکه این دوره مقارن بوده با پیشرفت فناوری و افزایش محبوبیت آن میان کاربران. سر آخر، کارگزاران رولینگ، در پاییز سال ۲۰۰۹، که رولینگ مشغول کار روی کتاب *خلاف موقت*^۸ بود، یک صفحه‌ی توئیتر به اسم او راه انداختند؛ اما بعد از گذشت یک سال و نیم، تنها توئیٹ رولینگ این بود: «این صفحه‌ی خود خورمه، اما متأسفانه خیلی خبری از من نخواهید شنید، چون در حال حاضر مداد و کاغذ اولویت من ان.»

البته علت به چهره‌های تاریخی یا کسانی که از فناوری هراس دارند محدود نمی‌شود. معروف است مدیرعامل مایکروسافت، بیل گیتس، دو مرتبه در سال برنامه‌ای با نام «ان هفت‌هی فکر کردن» برگزار می‌کرد که طی آن، خودش را از همه چیز و مسئولیتش می‌کرد. معمولاً به کلبه‌ای کنار دریاچه می‌رفت و به غیر از مطالعه و فکر کردن به رمان‌ها، بزرگ، کار دیگری انجام نمی‌داد. در سال ۱۹۹۵، طی یکی از همین هفته‌ها، فکر کردن، بود که گیتس آن یادداشت «موج بزرگ اینترنت»^۹ را نوشت که باعث شد توجه مایکروسافت به یک شرکت تازه‌پا به اسم نت اسکپ^{۱۰} جلب شود. در تحولی تناقض آمیز، نیل استفنسن، نویسنده‌ی مطرح ادبیات سایبرپانک^{۱۱}، که در به وجود آوردن تصویر امروزی همه‌ی ما از اینترنت نقش داشته، آدمی است که دسترسی به او از طریق ارسال الکترونیکی تقریباً ناممکن است! در وبگاهش هیچ ایمیلی درج نشده و تنها که می‌توان به در آن موجود است که در آن توضیح داده چرا در استفاده از شبکه‌های اجتماعی به دوز کاملاً عامدانه‌ای ناشی است. او یک مرتبه چرایی نبودنش در شبکه‌های اجتماعی را این گونه شرح داد: «اگه زندگی‌م رو طوری تنظیم کنم که بتونم یه عالمه چیزایی رو که دستم می‌رسن و همین طور وقتم رو تلف می‌کنن کنترل کنم، می‌شینم به جاشون رمان می‌نویسم. اما اگه مدام حواسم پرت بشه، چی جاش رو پر می‌کنه؟ به جای یه رمان که تا مدتی طولانی باقی می‌مونه، یه مشت ایمیل می‌مونه روی دستم که برای این‌واون فرستادم.»

تأکید بر حضور غالب مقوله‌ی کار عمیق در میان اشخاص اثرگذار از این جهت اهمیت دارد که در تضاد کامل با رفتار اغلب دانش‌ورزان^{۱۲} امروزی قرار دارد؛ یعنی

علتی که دانش‌ورزان با مقوله‌ی کار عمیق بیگانه می‌شوند، در «وسایل ارتباط جمعی» ریشه دارد. این طبقه‌بندی طبقه‌بندی‌ای جامع و مانع است و سرویس‌های ارتباطی‌ای مثل ایمیل و پیامک و شبکه‌های اجتماعی‌ای مثل توئیتر و فیسبوک و بخش بزرگی از سرگرمی‌های رسانه‌ای مثل بازفید^{۱۳} و ردیت^{۱۴} را نیز در بر می‌گیرد. روی هم رفته افزایش استفاده از چنین وسایلی در کنار دسترسی وافر به آن‌ها، از طریق تلفن‌های هوشمند و رایانه‌های شبکه‌ای متصل به هم، توجه اغلب دانش‌ورزان را به خرده‌کارهای بی‌ارزش سوق داده است. براساس تحقیقی از شرکت مک‌کینز^{۱۵}، در حال حاضر یک دانش‌ورز معمولی بیش از ۶۰ درصد از اوقات هفته‌اش را سرگرم وسایل ارتباطی الکترونیکی و جست‌وجو در فضای اینترنت است نه از این پس فقط ۳۰ درصد از آن صرف خواندن و پاسخ‌دادن به ایمیل‌ها می‌شود!

کار عمیق مستلزم مدتها و مدیریت فکر بدون حواس‌پرتی است و توجه به مسائل خرد و بی‌ارزش قادر با هم بازی کار عمیق نیست. در عین حال، دانش‌ورزان امروزی بیکار نیستند و می‌توانند از همیشه هم مشغول‌ترند! با این حساب، چه چیزی علت این تفاوت را توجیه می‌کند؟^{۱۶} پاسخ دیگری از کار کردن هست که می‌تواند جواب‌های زیادی به ما بدهد؛ کارکردنی که به‌عنوان مقابل مسئله‌ی کار عمیق است: کار سطحی: کارهایی که به لحاظ شناختی شاق و دشوار نیستند و بی‌نیاز از برنامه‌ریزی‌اند و غالباً موقع‌هایی انجام می‌شوند که خواه‌ماند نیست. این کارها ارزش چندانی در دنیا به وجود نمی‌آورند و به سادگی جایگزین می‌شوند.

به عبارت دیگر، در عصر ابزار ارتباط جمعی، دانش‌ورزان بیش از پیش کار عمیق را با جایگزین‌های سطحی تعویض می‌کنند. آن‌ها، همچون یک رهیار ارتباطی انسانی، یک‌بند پیام می‌دهند و پیام می‌گیرند و مدام با وسیله‌ای دم‌دستی، که حواس را به راحتی پرت می‌کند، اندکی استراحت می‌کنند. کارهای سخت‌تری مثل تشکیل نوعی راهبرد تازه‌ی کاری یا برنامه‌نویسی یک اپلیکیشن عمومی مهم به واسطه‌ی عوامل حواس‌پرت‌کننده به کارهای خرد و بی‌اهمیتی تبدیل می‌شوند که کیفیت پایینی دارند. آنچه وضعیت عمیق کار کردن را بدتر می‌کند شواهدی است که بیش از پیش نشان می‌دهند تغییر رویه به سمت سطحی‌بودن «انتخاب» نیست که به راحتی بتوان با چیز دیگری عوضش کرد. وقتی زمان زیادی را با شدت و قدرت در

سطح سپری کنید، آن وقت توانایی تان برای انجام کار عمیق تا ابد کاسته خواهد شد. نیکلاس کار روزنامه‌نگار، در مقاله‌ای در سال ۲۰۰۸، که بارها مورد مراجعه قرار گرفته، در تأیید این حرف می‌گوید: «می‌شود گفت کاری که اینترنت دارد می‌کند، این است که ذره‌ذره توانایی تمرکز و تأمل را از من می‌گیرد. همچنین، فقط من نیستم که به این بلا گرفتارم.» نیکلاس این بحث را در کتاب سطحی‌ها^{۱۸} بسط داد که بعدتر در فهرست نهایی جایزه‌ی پولیتزر قرار گرفت. نیکلاس برای اینکه بتواند کتاب سطحی‌ها را به شکل شایسته‌ای بنویسد، ناچار شد به اتفاقی کوچک برود و خودش را مجبور کند که از کلیه‌ی وسایل ارتباط جمعی دست بکشد.

این ایده که ابزار ارتباط جمعی کار را از عمیق کار کردن به سطحی بودن کشانده است، تازه‌ای نیست. کتاب سطحی‌ها صرفاً یکی از چندین کتاب از مجله کتاب‌های سال‌های اخیر است که تأثیر اینترنت بر عملکرد مغز و عادت‌های ما را بررسی کرده است. عناوین بعدی از این دست عبارت‌اند از توت‌سیاه همت^{۱۹} از ویلیام یاورز، سلطه‌ی ایمیل^{۲۰} از جان فریمن و حواس‌پرتی^{۲۱} از الکس سو-وینگ کین پنگ^{۲۲}. همگی این نویسنده‌ها تقریباً متفق‌القول‌اند که ابزار ارتباط جمعی، حواس ما را از کاری که حواس کاملاً جمع نیاز دارد پرت می‌کند و هم‌زمان، توانایی ما در متمرکز بودن را نیز به شدت کم می‌کند.

باتوجه به وجود این همه شاهد و درک در این‌باره، ما در این کتاب بیش از این وقت‌مان را بر سر اثبات این مسئله تلف نمی‌کنیم. اما می‌رود در این کتاب بتوانیم این نکته را اثبات کنیم که ابزارهای ارتباط جمعی تأثیر نامطلوبی بر کار عمیق دارند. در ضمن، از هر نوع بحث مفصل درباره‌ی تأثیر بلندمدت اجتماعی این تغییر دوری می‌کنیم و نیز از مباحثی که به هیچ نتیجه‌گیری‌ای منجر نشوند.

در یک طرف قضیه، اشخاص گریزان از فناوری مثل جارون لازار^{۲۳} و جان فریمن قرار دارند که معتقدند این ابزارها در وضعیت فعلی به جامعه لطمه می‌زنند و در سوی دیگر، اشخاص موافق فناوری مثل کلایو تامپسون^{۲۴} قرار دارند که می‌گویند این ابزارها مسلماً جامعه را تغییر می‌دهند، منتها این تغییرات به نفع ما خواهند بود. برای نمونه، گوگل شاید باعث کاهش حافظه‌ی ما بشود، اما ما دیگر به حافظه‌ی خوب نیازی نداریم، چون در حال حاضر می‌توانیم هر آنچه را دوست داریم به آنی با گشتن در اینترنت پیدا کنیم.