

کمبود

نگاهی به کمبودهای فردی و اجتماعی

سندھیل مولای ناتان

و

الدار سفیر

ترجمه حسین علیجانی رنانی



فهرست

یادداشت مترجم.....	۷
مقدمه.....	۱۱

بخش یکم: ذهنیت کمبود

۱. تمرکز و تونل‌بینی.....	۳۵
۲. مالیات بر پهنای باند.....	۶۵

بخش دوم: کمبود کمبود می‌آورد

۳. بسته‌بندی و فراخی.....	۱۰۵
۴. تخصص.....	۱۲۹
۵. قرض گرفتن و نزدیک‌بینی.....	۱۵۱
۶. دام کمبود.....	۱۷۱
۷. فقر.....	۱۹۹

بخش سوم: طرحی برای کمبود

۸. بهبودبخشی به زندگی فقیران.....	۲۲۳
۹. مدیریت کمبود در سازمان‌ها.....	۲۴۱

۱۰. کمبود در زندگی روزمره.....	۲۶۷
نتیجه‌گیری.....	۲۹۱
واژه‌نامه انگلیسی به فارسی.....	۳۰۱
نمایه.....	۳۰۵

یادداشت مترجم

کمبود معنای گسترده‌ای دارد و می‌توان آن را به چیزهای بسیاری نسبت داد. اما در نگاه کلی، کمبود یعنی کم داشتن، یعنی پیشی گرفتن نیازها و خواسته‌ها بر داشته‌ها. همه ما درگیر کمبودهای گوناگونی هستیم؛ این کمبودها دست ما را می‌بندند و نمی‌گذارند به آنچه می‌خواهیم دست یابیم. هر کمبود با خود محدودیت‌هایی می‌آورد. انسان فقیری که دچار کم‌پولی است نمی‌تواند هر چیزی را که نیاز دارد بخرد. انسان گرفتاری که دچار کم‌وقتی است نمی‌تواند کارهایش را سر وقت تمام کند. اما آیا اثرهای کمبود به همین محدودیت‌های ظاهری خلاصه می‌شود؟ گستره و عمق اثرهای کمبود تا کجاست؟ کمبود چگونه بر تصمیم‌های ما اثر می‌گذارد و به چه رفتارهایی می‌انجامد؟ کمبود با ذهن فرد چه می‌کند؟ با ذهن جمع چه می‌کند؟ این کتاب به ما نشان می‌دهد که اثرهای کمبود بسیار فراتر از آنی است که ما تاکنون می‌پنداشته‌ایم.

ذهن انسان توانایی‌های شگرفی دارد. شما می‌توانید هر روز اطلاعات بسیاری را وارد حافظه خود کنید، می‌توانید بارها این اطلاعات را فرابخوانید، و می‌توانید آن‌ها را با هم بیامیزید و ایده‌ها و اندیشه‌های نو بسازید. اما ذهن در کنار توانایی‌های شگرفش، کاستی‌ها و محدودیت‌هایی هم دارد. برای مثال، توجه همزمان به بیش از یک چیز معمولاً دشوار و حتی ناممکن است. شما نمی‌توانید همزمان به حرف‌های دو نفر گوش کنید، نمی‌توانید هنگام گفتگو با تلفن همراه به درستی رانندگی کنید، و نمی‌توانید همزمان که می‌دوید مسئله ریاضی حل

تمرکز و تونل‌بینی

هابز: هنوز برای داستان‌ت ایده‌ای پیدا نکرده‌ای؟^(۱)
 کالوین: من که نمی‌توانم خلاقیتم را یکدفعه مثل چراغ روشن کنم. حالی که داری باید مناسب باشد.
 هابز: و آن حال کدام باشد؟
 کالوین: آشفته‌حالی دقیقه آخر.

— کالوین و هابز نوشته بیل واترسون

در شبی نه‌چندان دور، ما به رستوران گیاهخوارانی رفتیم که «آبنبات خاکی» نام داشت، نامی که به باور آماندا کوهن، مالک و سرآشپز رستوران، برگرفته از این بود که سبزیجات «آبنبات‌هایی» درآمده از زمین‌اند. این رستوران به یک غذای خاص معروف بود — توفوی ترد و بروکلی همراه با سس قرمز؛ غذایی که همه منتقدان بسیار از خوبی‌هایش گفته بودند؛^(۲) و درست هم گفته بودند. غذایی بود خوشمزه و محبوب مشتریان.

وقت دیدار ما مناسب بود. روز بعد فهمیدیم آماندا کوهن قرار است به برنامه سرآشپز آهنی برود، برنامه تلویزیونی محبوبی که در آن سرآشپزها برای آماده‌سازی یک وعده غذایی سه‌بخشی در زمان بسیار فشرده‌ای با هم رقابت می‌کنند. در آغاز برنامه، آنان باخبر می‌شوند که باید در تمام بخش‌ها از ماده مخصوصی استفاده کنند و فقط چند ساعت برای طراحی و پختن غذاها زمان

خواهند داشت. این برنامه در میان آشپزان خبره، کارشناسان غذا، و در کل مردمانی که از تماشای غذاها خوششان می‌آید بسیار محبوب است. با تماشای آن، ما تصور کردیم کوهن بسیار شانس آورده است. ماده مخصوص او بروکلی بود، و خوب البته او هم غذای معروفش را آماده کرد، همانی که ما خورده بودیم، و داوران دوستش داشتند. اما کوهن در ادامه آن‌طور که ما تصور می‌کردیم شانس نیاورد. آن ماده مخصوص، یعنی بروکلی، نگذاشت او غذای بی‌نظیر کارنامه‌اش را به‌خوبی ارائه کند. بلکه کاملاً برعکس شد. قسمت‌های آن برنامه یک سال پیش تر فیلمبرداری می‌شدند. بنابراین، آن‌طور که او می‌گفت، «آن توفوی تردی که اکنون در صورت‌غذای رستوران است در اصل برای برنامه سرآشپز آهنی طراحی شده بود.»^(۳) او بهترین غذایش را اولین بار در آن شب درست کرد. این نوع از «شانس»، اگر بتوان چنین نامی به آن داد، بسیار چشمگیرتر از دیگر شانس‌هاست. در این‌جا با تخصصی روبه‌رویم که برای کامل کردن مهارتش سال‌ها وقت گذاشته، اما بهترین غذایش را در زیر فشاری شدید و فقط در چند ساعت درست کرده است.

صد البته، این غذا از هیچ‌هیچ هم پدید نیامد. فوران‌های خلاقیتی همچون این مورد با ماه‌ها و سال‌ها سختکوشی به دست می‌آید.^(۴) فشار زمان ذهن را متمرکز می‌کند، مجبورمان می‌کند عصاره تلاش‌های پیشین را به کار گیریم و هر طور شده به نتیجه‌ای فوری برسیم. تصور کنید دارید روی سخنرانی‌ای کار می‌کنید و باید آن را در جلسه‌ای ارائه کنید. در واپسین روزهای پیش از جلسه، گرچه به‌سختی کار می‌کنید، مدام این دست و آن دست می‌کنید. شاید ایده‌هایی در سر داشته باشید، اما برای این‌که به جمع‌بندی برسید باید انتخاب‌های دشواری بکنید. به پایان مهلت که نزدیک می‌شوید، دیگر زمانی برای دودلی ندارید. کمبود وادار به انتخابتان می‌کند؛ در نتیجه، مفاهیم انتزاعی رنگ واقعیت به خود می‌گیرند. بدون آن تکاپوی آخر، شاید از خلاقیتی که صرف آن کار می‌کنید به خروجی مناسبی نرسید. کوهن برای رفتن به سرآشپز آهنی چندین ماده غذایی محرمانه تدارک دیده بود، ایده‌هایی که ماه‌ها و حتی سال‌ها رویشان کار کرده بود. کمبود این ایده‌ها را پدید نیاورد، بلکه او را به تکاپو انداخت تا همه این ایده‌ها را در غذایی بی‌نظیر گرد هم آورد.

ما اغلب وقتی به کمبود فکر می‌کنیم، وخیم‌ترین پیامدهای آن را در نظر می‌آوریم. این همان تصویری است که ما نیز در ابتدا از این کتاب داشتیم — فقیرانی فرورفته در قرض؛ گرفتارانی که همواره از کارشان عقب افتاده‌اند. تجربه‌ی آماندا کوهن روی دیگر کمبود را نشان می‌دهد، رویی که به‌راحتی ممکن است نادیده‌اش بگیریم: کمبود ما را کارآمدتر می‌کند. همه ما تجربه‌هایی داریم که در آن‌ها با وجود کمتر داشتن، با وجود محدودتر بودن، کارهای بزرگی کرده‌ایم. از آن‌جا که نداشتن زمان آماندا کوهن را به‌شدت هوشیار کرده بود، او بر این متمرکز شد که همه فوت‌وفن‌هایی را که در آستین دارد با هم ترکیب کند و غذایی عالی درست کند. در نظریه ما، وقتی کمبود ذهن را می‌گیرد، توجه ما را بر استفاده از چیزی متمرکز می‌کند که در آن بیشترین کارآمدی را داریم. چنین رفتاری ممکن است پیامدهای منفی داشته باشد، اما نشان می‌دهد که کمبود فایده‌هایی هم دارد. این فصل با توضیح این فایده‌ها آغاز شده است؛ در ادامه مشخص می‌شود که ما چه هزینه‌ای برای این فایده‌ها می‌پردازیم، و این‌که کمبود در نهایت چگونه به ناکامی می‌انجامد.

بیشترین بهره‌برداری از چیزهایی که دارید

برخی از ما از جلسه و دیدار متنفریم. کانی گریسک، پژوهشگری پیشرو در مطالعه رفتار سازمانی، کارش پژوهش درباره جلسات است.^(۵) او تاکنون چندین مطالعه کیفی مفصل انجام داده تا دریابد جلسات چگونه شکل می‌گیرند و روند کار و گفتگو در طول جلسه چگونه تغییر می‌کند. او درباره انواع گوناگونی از جلسه‌ها مطالعه کرده است — جلسه‌های دانشجویان و جلسه‌های مدیران، جلسه‌هایی که برای سبک و سنگین کردن گزینه‌ها و رسیدن به تصمیم واحدی برگزار می‌شوند و جلسه‌هایی که به منظور همفکری برای رسیدن به دستاوردی ملموس‌تر در بازاریابی شکل می‌گیرند. این جلسه‌ها فرق بسیاری با هم دارند. اما از یک نظر همه آن‌ها مثل هم‌اند. همه آن‌ها بدون تمرکز بر چیز خاصی آغاز می‌شوند، و با بحث‌هایی کلی و حاشیه‌ای و گفتگوهای بی‌هدف و اغلب بسیار خارج از موضوع ادامه می‌یابند. در آن‌ها نکات سرراستی مطرح می‌شود، اما با