

کار عمیق

چاپ دوازدهم

قوانینی برای تمرکز در دنیای آشفته

کال نیوپورت

ناهد ملکی

نشر نوین

فهرست

۷	مقدمه
۲۵	بخش اول) ایده
۲۷	فصل اول) کار عمیق ارزشمند است
۵۷	فصل دوم) کار عمیق کمیاب است
۷۹	فصل سوم) کار عمیق هدفمند است
۹۹	بخش دوم) قوانین
۱۰۱	قانون اول) عمیق کار کنید
۱۶۱	قانون دوم) سررفتن حوصله‌تان را بپذیرید
۱۸۷	قانون سوم) رسانه‌های اجتماعی را ترک کنید
۲۲۱	قانون چهارم) کم‌عمقی را کاهش دهید
۲۶۳	نتیجه‌گیری

فصل اول

کار عمیق ارزشمند است

در سال ۲۰۱۲، با نزدیک شدن روز انتخابات، ترافیک وبسایت نیویورک تایمز بیشتر و بیشتر می‌شد. در زمان‌های مهم از نظر ملی، چنین اتفاقی کاملاً طبیعی است. اما این بار، شرایط متفاوت بود. میزان زیاد و نامتناسبی از این ترافیک، و براساس برخی گزارش‌ها بیش از ۷۰ درصد از آن، بازدیدی از یک صفحه‌ی خاص بود. آن صفحه، یک گزارش خبری در صفحه‌ی اول خبرهای فوری یا گزارشی از یک مقاله‌نویس برنده‌ی جایزه‌ی پولیتزر نبود؛ بلکه وبلاگ آماری مربوط به بیس‌بال بود که به سایت پیش‌بینی‌کننده‌ی انتخابات تبدیل شده بود و فردی به نام نیت سیلور^۱ آن را مدیریت می‌کرد. کمتر از یک سال بعد، و زمانی که تایمز سعی داشت سیلور را با وعده‌ی پست سرپرستی حفظ کند، شبکه‌های ESPN و ABC News او را برای جدا شدن از تایمز وسوسه کردند. آنها قرارداد بزرگی به سیلور پیشنهاد کردند که طبق آن در همه‌ی بخش‌ها نقشی برای او در نظر گرفته شده بود، از اخبار ورزشی گرفته تا پیش‌بینی آب‌وهوا و اخبار فناوری و حتی چیزی بسیار دور از تصور؛ یعنی اجرای برنامه‌ی تلویزیونی مراسم اسکار. اگرچه بحث و جدلهایی در مورد میزان دقت روش‌شناسی مدل‌های سیلور که به صورت دستی سازمان‌دهی شده‌اند وجود دارد، اما افراد بسیار کمی هستند انکار می‌کنند که این نابغه‌ی سی‌وپنچ‌ساله در زمینه‌ی داده، در سال ۲۰۱۲ یک فرد موفق بود.

¹ Nate Silver

چرا سیلور، هانسون و دوئر عملکردی به این خوبی داشته‌اند؟ دو نوع پاسخ برای این سؤال وجود دارد. نوع اول، به جزئیات می‌پردازد و بر ویژگی‌های شخصیتی و تاکتیک‌هایی تمرکز دارند که به پیشرفت این سه نفر کمک کرده‌اند. نوع دوم پاسخ‌ها، در محدوده کلیات قرار دارند و کمتر بر افراد، و بیشتر بر نوع کارشان متمرکز هستند. اگرچه هر دو نوع پاسخ این پرسش اساسی مهم‌اند، اما پاسخ‌هایی که کلیات را در نظر می‌گیرند، بیشتر به بحث ما مربوط می‌شوند؛ چراکه بهتر مشخص می‌کنند که اقتصاد فعلی ما، به چه چیزی پاداش می‌دهد.

برای کاوش در محدوده کلیات، به دو نفر از اقتصاددانان MIT مراجعه می‌کنیم؛ اریک برینجولفسون و اندرو مک‌آفی^۱ که در کتاب تأثیرگذارشان به نام «مسابقه علیه ماشین»^۲ در سال ۲۰۱۱، مورد جدیدی را در میان نیروهای مختلفی که در این زمینه نقش دارند، مطرح کردند؛ پیشرفت‌های تکنولوژی دیجیتال در حال تغییر دادن بازارهای کار ما از طریق روش‌های غیرمنتظره است. برینجولفسون و مک‌آفی در ابتدای کتابشان توضیح می‌دهند: «ما در اوایل مرحله‌ی «بازسازی بزرگ» قرار داریم، مرحله‌ای که تکنولوژی‌هایمان در حال رقابت و پیشرفت هستند، اما بسیاری از مهارت‌ها و سازمان‌هایمان عقب مانده‌اند.» این عقب‌ماندگی، برای بسیاری از کارگران، شرایط بدی را پیش‌بینی می‌کند. با پیشرفت دستگاه‌های هوشمند و کاهش شکاف بین توانایی‌های ماشین و انسان، احتمالاً کارفرمایان به طور فزاینده‌ای به جای «افراد جدید» به استخدام «ماشین‌های جدید» خواهند پرداخت. و در مورد کارهایی که تنها انسان قادر به انجام آن خواهد بود، این پیشرفت در تکنولوژی ارتباطات و همکاری باعث خواهد شد تا کار از راه دور، راحت‌تر از همیشه صورت بگیرد و این انگیزه را به شرکت‌ها بدهد که نقش‌های

برنده‌ی دیگر، دیوید هانسون^۱، ستاره‌ی برنامه‌نویسی کامپیوتر است که چارچوب برنامه‌نویسی Ruby on Rails را ایجاد کرد که در حال حاضر پایه‌ی اصلی برخی از محبوب‌ترین سایت‌ها از جمله توئیتر است. هانسون شریک سایت بیس‌کمپ^۲ است که بستری اینترنتی برای توسعه نرم‌افزار محسوب می‌شود. اگرچه او در مورد میزان سودش از بیس‌کمپ یا سایر درآمدهایش صحبت نمی‌کند، اما با توجه به اینکه زمانش را بین شیکاگو، مالبیو و ماربلا در اسپانیا تقسیم می‌کند - جایی که به طور تفریحی در مسابقات اتوموبیل‌رانی سرعت شرکت می‌کند - می‌توانیم نتیجه بگیریم که سهامش بسیار سودآور است.

سومین و آخرین نمونه از برنده‌های آشکار در اقتصاد ما، جان دوئر^۳ است، شریکی در صندوق سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر در سیلیکون‌ولی، به نام کلینر پرکینز کافیلد اند بایرز^۴. دوئر به تأمین سرمایه‌ی بسیاری از شرکت‌های مهمی که موجب پیشبرد انقلاب تکنولوژیکی معاصر می‌شوند، کمک کرده است، از جمله توئیتر، گوگل، آمازون، نت‌اسکایپ و سان‌میکروسیستمز^۵. سود این سرمایه‌گذاری‌ها نجومی بوده است؛ ثروت خالص دوئر، تا زمان نگارش این کتاب، بیش از ۳ میلیارد دلار است.

¹ David Heinemeier Hansson

² Basecamp

³ جان دوئر (John Doerr) که یک مهندس کامپیوتر و از کارکنان سابق اینتل بوده است، متخصص OKR (سیستم اهداف و نتایج کلیدی) است که یک شیوه پیشرو رهبری و مدیریت به حساب می‌آید. او علاوه بر سرمایه‌گذاری در گوگل، توئیتر، آمازون و ... با پیاده‌سازی OKR در آنها، به موفقیتشان کمک شایانی کرد. او تجاربتش در این زمینه را در کتابی با نام «مهم‌ها را بسنجید» نگاشته که توسط نشر نوین به فارسی ترجمه و منتشر شده است.

⁴ Kleiner Perkins Caufield & Byers

⁵ Sun Microsystems

¹ Erik Brynjolfsson, Andrew McAfee

² Race Against the Machine