

کار عمیق

قوانین طلایی کسب موفقیت متمرکز

در دنیای پر هرج و مرج کنونی

کال نیوپورت

مترجم: سمانه احدی



انتشارات نیکه فرجام

Newport, Cal	نیوپورت، کال	سرشناسه
کار عمیق: قوانین طلایی کسب موفقیت متمرکز در دنیای پر هرج و مرج کنونی / نویسنده	کال نیوپورت؛ مترجم سمانه احدی	عنوان و نام پدیدآور
	تهران: نیک فرجام،	مشخصات نشر
	۱۹۱ ص	مشخصات ظاهری
	۹۷۸ - ۶۲۲ - ۲۵۸ - ۱۱۹ - ۰	شابک
	فیبا	وضعیت فهرست‌نویسی
Deep work: rules for focused success in a distracted world, 2016	عنوان اصلی:	یادداشت
	قوانین طلایی کسب موفقیت متمرکز در دنیای پر هرج و مرج کنونی	عنوان دیگر
	حواس پرتی (روان‌شناسی) - کار فکری	موضوع
	شناخت (روان‌شناسی)	موضوع
	موفقیت	موضوع
	احدی، سمانه، - مترجم	شناسه افزوده
	BF ۳۲۳	رده‌بندی کنگره
	۶۵۰/۱	رده‌بندی دیویی
	۷۷۲۵۸۴۰۰	شماره کتابشناسی ملی

www.ketab.ir



انتشارات نیک فرجام

مرکز پخش: میدان انقلاب، خیابان

دانشگاه، کوچه رستمی، پلاک ۶

تلفن: ۶۶۴۹۵۸۸۷

۶۶۹۷۲۸۱۷

۶۶۹۵۲۳۱۵

☐ کار عمیق

☐ نوشته‌ی کال نیوپورت

☐ ترجمه‌ی سمانه احدی

☐ ویراستار: احمدرضا مفرح نژاد

☐ ناشر: انتشارات نیک‌فرجام

☐ نوبت چاپ اول ۱۴۰۰

☐ تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

☐ حروفنگاری آبان گرافیک

☐ شابک: ۹۷۸ - ۶۲۲ - ۲۵۸ - ۱۱۹ - ۰

☐ قیمت: ۸۸۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	مقدمه
۲۰	۱- کار عمیق ارزشمند است.....
۲۲	کارگران ماهر.....
۲۳	سوپر استارها.....
۲۴	مالکان.....
۲۶	چگونه می‌توان در اقتصاد جدید برنده شد.....
۳۲	کار عمیق به شما در تولید در سطح وسیع کمک می‌کند.....
۳۶	جک دورسی چگونه؟.....
۴۰	۲- کار عمیق کمیاب است.....
۴۳	متریک سیاهچاله.....
۴۵	اصل حداقل مقاومت.....
۴۹	اشتغال نمایانگر بهره‌وری.....
۵۲	پرستش اینترنت.....
۵۵	کسب و کار خوب برای شما.....
۵۷	۳- کار عمیق معنی‌دار است.....
۶۰	استدلال عصبی برای کار عمیق.....
۶۴	استدلال روان‌شناختی برای کار عمیق.....
۶۷	استدلال فلسفی برای کار عمیق.....
۷۱	هموساپینس (انسان خردمند) دینسیس.....
۷۲	قانون شماره ۱: عمیق کار کنید.....
۷۶	در مورد فلسفه عمیق خود تصمیم بگیرید.....

- ۷۷ فلسفه رهبانی در برنامه‌ریزی کار عمیق
- ۸۰ فلسفه دو‌نمایی در برنامه‌ریزی کار عمیق
- ۸۲ فلسفه موزون در برنامه‌ریزی کار عمیق
- ۸۵ فلسفه روزنامه‌نگاری در برنامه‌ریزی کار عمیق
- ۸۸ رسمیت بخشیدن
- ۹۱ رُست‌های بزرگ بگیرد
- ۹۴ به تنهایی کار نکنید
- ۱۰۰ مانند یک تجارت عمل کنید
- ۱۰۱ اصل ۱: تمرکز بر موارد بسیار مهم
- ۱۰۲ اصل ۲: معیارهای پیشین را دنبال کنید
- ۱۰۳ اصل ۳: داشتن رتبه‌بندی الزام‌آور
- ۱۰۴ اصل ۴: ایجاد پاسخگویی هماهنگ
- ۱۰۵ تنبل باشید
- ۱۰۷ دلیل ۱: کنار گذاشتن کمک‌های درون‌بینی
- ۱۱۵ قانون شماره ۲: خستگی را بپذیرید
- ۱۲۳ مانند تندی روزولت کار کنید
- ۱۲۵ تفکر سازنده داشته باشید
- ۱۲۷ پیشنهاد شماره ۱: مراقب حواس‌پرتی و حلقه باشید
- ۱۲۷ پیشنهاد شماره ۲: تفکر عمیق خود را بسازید
- ۱۳۳ قانون شماره ۳: رسانه‌های اجتماعی را ترک کنید
- ۱۵۳ برای سرگرمی از اینترنت استفاده نکنید
- ۱۵۷ قانون شماره ۴: کارهای کم عمق سطحی را رها کنید
- ۱۶۱ هر دقیقه از روز خود را برنامه‌ریزی کنید
- ۱۶۶ عمق هر فعالیت را کمی کنید
- ۱۶۹ برنامه کارهای کم عمق را از رئیس بپرسید
- ۱۷۲ کار خود را تا پنج و سی به پایان برسانید
- ۱۷۶ دستیابی به شما سخت شود
- ۱۸۷ جمع‌بندی

مقدمه

در کانتون سوئیس، سنت گالن، نزدیک سواحل شمالی دریاچه زوریخ، روستایی به نام بولینگن وجود دارد. در سال ۱۹۲۲، کارل یونگ، روان‌پزشک، این مکان را برای ساخت یک خلوتگاه انتخاب کرد. ابتدا با یک خانه سنگی دوطبقه ابتدایی که آن را برج می‌نامید، آغاز کرد. پس از بازگشت از هند، که اضافه کردن اتاق مدیتیشن به خانه‌ها را دیده بود، مجتمع را بزرگ‌تر کرد تا یک دفتر خصوصی را هم در برگیرد. یونگ در مورد این فضا می‌گفت: «در اتاق بازنشستگی خودم هستم. من همیشه کلید را نزد خود نگه می‌دارم؛ شخص دیگری به جز من اجازه ورود به آنجا را ندارد.»

روزنامه‌نگار میسون کوری در کتاب خود مناسب‌های روزانه، منابع مختلفی را درباره یونگ تا عادت‌های کاری روان‌پزشک در برج، بازگو کرد. کوری می‌نویسد، یونگ ساعت هفت صبح بلند می‌شود و پس از یک صبحانه مفصل، دو ساعت از وقتش را صرف نوشتن در دفتر شخصی خود می‌کند. بعدازظهرهای او اغلب مراقبه یا پیاده‌روی طولانی در حومه اطراف می‌باشد. در برج برق نبود، بنابراین هرروز که جای خود را به شب می‌داد، نور از چراغ‌های روغنی و گرما از شومینه می‌گرفت. یونگ ساعت ده شب به رختخواب می‌رفت. وی گفت: «احساس آرامش و تجدیدقوا در این برج از همان ابتدا بسیار شدید بود.»

اگرچه تفکر در مورد برج بولینگن به‌عنوان خانه‌ی تعطیلات می‌تواند وسوسه‌انگیز باشد، اما اگر این را در زمینه شغلی یونگ در این مرحله قرار دهیم، بدیهی است که عقب‌نشینی از حاشیه دریاچه فرار از کار نبوده است.

در سال ۱۹۲۲، هنگامی که یونگ این ملک را خریداری کرد، بضاعت گذراندن تعطیلات را نداشت. یک سال پیش‌تر، در سال ۱۹۲۱، کتاب انواع روان‌شناختی را منتشر

کرد، کتابی مهمی که بسیاری از اختلافات میان تفکر یونگ و عقاید دوست و مربی سابق او، زیگموند فروید را تحکیم بخشید. مخالفت با فروید در دهه ۱۹۲۰ یک اقدام جسورانه بود. یونگ برای تقویت کتابش به تیزبینی و ارائه مقالات و کتاب‌های هوشمندانه نیاز داشت تا روانشناسی تحلیلی - نام نهایی مکتب فکری جدید او - شکل گیرد.

سخنرانی‌ها و تمرینات مشاوره‌ای، او را در زوربخ مشغول کرد؛ اما او فقط به مشغله کاری راضی نبود. می‌خواست روش درک ما از ناخودآگاه را تغییر دهد و این هدف نیاز به تفکر عمیق و دقیق‌تر از آنچه می‌توانست در میان سبک زندگی شلوغ شهری ایجاد کند، داشت. یونگ، نه برای فرار از زندگی شغلی، بلکه برای پیشرفت آن به بولینگن رفت.

کارل یونگ در ادامه به یکی از تأثیرگذارترین متفکران قرن بیستم تبدیل شد. البته دلایل زیادی برای موفقیت نهایی وی وجود دارد. باین‌حال، در این کتاب، من به تعهد او به مهارت زیر علاقه‌مندم که تقریباً مطمئناً نقشی اساسی در موفقیت‌هایش داشت:

کار عمیق: فعالیت‌های حرفه‌ای انجام‌شده با تمرکز و بدون حواس‌پرتی که توانایی‌های شناختی شما را به حد مجاز می‌رساند. این اقدامات ارزش جدیدی ایجاد می‌کند، مهارت شما را بهبود می‌بخشد و تکرار آن دشوار است.

کار عمیق برای گرفتن آخرین قطره ارزشمند ظرفیت فکری فعلی شما لازم است. طی دهه‌ها تحقیق در روانشناسی و علوم اعصاب می‌دانیم که وضعیت فشار ذهنی همراه با کار عمیق نیز برای بهبود توانایی‌های شما ضروری است؛ به عبارت دیگر، کار عمیق دقیقاً همان تلاشی بود که برای برجسته‌سازی در یک زمینه شناختی مانند روان‌پزشکی دانشگاهی در اوایل قرن بیستم مورد نیاز بود.

اصطلاح «کار عمیق» متعلق به خودم است و چیزی نیست که کارل یونگ از آن استفاده کرده باشد، اما اقدامات او در این دوره از اقداماتی بود که باعث درک اساسی این مفهوم شد. یونگ برای تقویت کار عمیق در زندگی حرفه‌ای خود برجی از سنگ در جنگل ساخت که این کار به زمان، انرژی و هزینه نیاز داشت. همچنین این کار او را از پیگیری‌های فوری دور کرد. همان‌طور که میسون کوری می‌نویسد، سفرهای منظم یونگ به بولینگن باعث کاهش صرف زمان در کار بالینی شد و خاطرنشان کرد: «اگرچه او بیماران زیادی داشت که به او وابسته بودند، اما یونگ از گرفتن مرخصی ابایی نداشت.»

کار عمیق، گرچه اولویت‌بندی آن دشوار است، اما برای هدف او - تغییر جهان بسیار مهم بود.

درواقع، اگر زندگی شخصیت‌های تأثیرگذار قدیمی و یا جدید را مطالعه کنید، متوجه خواهید شد که تعهد به کار عمیق موضوعی مشترک است. مقاله‌نویس قرن شانزدهم میشل دو مونتین، با کار در یک کتابخانه خصوصی که در برج جنوبی ساخته بود و از دیوارهای سنگی قلعه فرانسوی خود محافظت می‌کرد و یا مارک تواین نویسنده ماجراهای تام ساویر با کار در املاک مزرعه معادن سنگ در نیویورک جایی که او تابستان خود را در آنجا گذراند، نمونه‌هایی از این موضوع هستند. مطالعه تواین دور از خانه بود به‌طوری‌که خانواده‌اش برای جلب توجه‌اش به غذا خوردن، بوق می‌زدند.

در این سیر تاریخی، فیلم‌نامه‌نویس و کارگردان وودی آلن را در نظر بگیرید. در چهل و چهار سالگی بین سال‌های ۱۹۶۹ و ۲۰۱۳، وودی آلن چهل و چهار فیلم را نوشت و کارگردانی کرد که نامزد بیست و سه جایزه آکادمی بود - میزان عجیب بهره‌وری هنری. در طول این دوره، آلن رابطه‌ای ثابت، در عوض تمام نوشته‌های خود را، بدون هیچ‌گونه حواس‌پرتی الکترونیکی، روی ماشین تحریر دستی المپیاد اس ام ۳ آلمانی تکمیل می‌کرد. آلن در رد رایانه به پتر هیگز، فیزیکدان نظری که کارهای خود را در خلوت و انزوا انجام می‌داد و روزنامه‌نگاران پس از اعلام برنده شدن جایزه نوبل، نمی‌توانستند او را پیدا کنند، پیوست.

از سوی دیگر، جی.کی. رولینگ از رایانه استفاده می‌کند، اما در زمان نگارش رمان‌های مشهور هری پاتر در رسانه‌های اجتماعی حضور نداشت - حتی اگر این دوره هم‌زمان با ظهور این فناوری و محبوبیت آن در میان چهره‌های رسانه‌ای باشد. در پاییز ۲۰۰۹، زمانی که رولینگ بر روی جای خالی عادی کار می‌کرد، کارمندانش یک حساب توییتر به نام او راه‌اندازی کردند و در طول یک سال و نیم اول تنها توییت وی این جمله بود: «این من واقعی هستم، اما متأسفانه چیزی از من نخواهید شنید، چون قلم و کاغذم در حال حاضر اولویت من هستند».

کار عمیق محدود به رویدادها یا ترس از فناوری نیست. بیل گیتس، مدیرعامل شرکت مایکروسافت، سالانه دو بار «هفته‌های فکری» را اجرا می‌کرد که در طی آن او خود را جدا می‌کرد (اغلب در یک کلبه کنار دریاچه) و کاری نمی‌کرد جز خواندن و فکر

کردن به افکار بزرگ. در سال ۱۹۹۵ در طول یک «هفته فکری» گیتس یادداشت معروف خود به نام «موج جزر و مد اینترنت» را نوشت که توجه مایکروسافت را به یک شرکت تازه‌کار به نام نت اسکپ کامیونیکیتوشن معطوف کرد. نیل استیونسن نویسنده سایبرپانک، به شکل‌گیری درک رایج ما از عصر اینترنت کمک کرد، وبسایت‌های او هیچ آدرس الکترونیکی ارائه نمی‌دهد و مقاله‌ای در مورد چرایی سو استفاده وی از رسانه‌های اجتماعی منتشر نمی‌کنند.

در اینجا چگونگی توضیح این حذف وجود دارد: «اگر من زندگی خود را به‌گونه‌ای سازمان دهم که زمان طولانی، متوالی و بدون وقفه به دست آورم، پس می‌توانم رمان بنویسم. [اگر در عوض متوقف شوم] چه چیزی جای آن را می‌گیرد؟ به‌جای رمانی که مدت‌ها وجود خواهد داشت... یک دسته پیام‌های الکترونیکی وجود دارد که من برای افراد خاص ارسال کرده‌ام».

تأکید بر فراگیر بودن کار عمیق در میان افراد بانفوذ با توجه به تضاد شدید با رفتار بیشتر دانشمندان مدرن - گروهی که ارزش عمیق رفتن را به‌سرعت فراموش می‌کنند - با اهمیت می‌باشد.

دلیل اینکه آشنایی دانشمندان با کار عمیق در حال از بین رفتن است به‌خوبی مشخص است: ابزارهای شبکه. این گروه گسترده‌ای هست که از خدمات ارتباطی مانند ایمیل و پیام کوتاه، شبکه‌های رسانه‌های اجتماعی مانند تویتر و فیس‌بوک و سایت‌های اطلاعاتی و سرگرمی مانند بازفید و ردیت استفاده می‌کند. به‌طور کلی، ظهور این ابزارها، همراه با دسترسی همه‌جانبه به آن‌ها از طریق تلفن‌های هوشمند و رایانه‌های اداری، توجه بیشتر دانشمندان را به بخش‌های مختلف جلب کرده است. یک مطالعه در سال ۲۰۱۲ توسط مک کینزی نشان داد دانشمندان در حال حاضر بیش از ۶۰ درصد از کار هفتگی خود را صرف ارتباطات الکترونیکی و جستجوی اینترنتی می‌کنند، تقریباً ۳۰ درصد از وقت اختصاص داده‌شده به مطالعه و پاسخ دادن به پست الکترونیکی اختصاص دارد.

توجه پراکنده نمی‌تواند کار عمیق که به تفکر طولانی‌مدت بدون وقفه نیاز دارد را در خود جای دهد. درعین حال، دانشمندان مدرن وقت خود را بیهوده تلف نمی‌کنند. درواقع، آن‌ها گزارش می‌دهند که مثل همیشه مشغول هستند. چه چیزی این اختلاف را توضیح

می‌دهد؟ بسیاری از موارد را می‌توان با نوع دیگری از تلاش توضیح داد که جایگزین ایده کار عمیق است:

کار کم‌عمق: وظایف غیر شناختی، سبک لجستیکی، اغلب هنگام حواس‌پرتی انجام می‌شود. این اقدامات معمولاً ارزش جدیدی در جهان ایجاد نمی‌کند و تکرار آن‌ها آسان است.

به عبارت دیگر، در عصر ابزار شبکه، دانشمندان به‌طور فزاینده‌ای کار عمیق را با کار کم‌عمق جایگزین می‌کنند - ارسال و دریافت پیام‌های الکترونیکی مداوم مانند روترهای شبکه انسانی، با وقفه مکرر و حواس‌پرتی سریع. اقدامات بزرگ‌تری که با تفکر عمیق به‌خوبی برآورده می‌شود، مانند ایجاد استراتژی جدید تجاری یا نوشتن برنامه اعطای کمک مالی هستند. برای بدتر کردن وضعیت، شواهد فزاینده‌ای وجود دارد که نشان می‌دهد این تغییر جهت کم‌عمق انتخابی نیست که به راحتی قابل برگشت باشد. زمان کافی را در حالت کم‌عمق سپری می‌کنید و به‌طور دائمی ظرفیت خود را برای انجام کارهای عمیق کاهش می‌دهید. نیکلاس کار، روزنامه‌نگار، در مقاله‌ی *آنانتیک ۲۰۰۸* گفته «کاری که به نظر می‌رسد نت انجام می‌دهد این است که توانایی تمرکز و تأمل من را از بین می‌برد. [و] فقط من نیستم» کار این استدلال را در کتابی با نام *کم‌عمق* ارائه داد که نامزد نهایی جایزه پولیتزر شناخته شد. برای نوشتن این کتاب کار مجبور شد به یک کابین برود و جدا باشد.

این ایده که ابزارهای شبکه کار ما را از یک کار عمیق به سمت یک کار کم‌عمق سوق می‌دهند، جدید نیست. کم‌عمق‌ها فقط اولین کتاب از مجموعه کتاب‌هایی بود که تأثیر اینترنت را بر مغز و عادات کاری ما را بررسی کرد. عناوین بعدی مانند هملت بلک‌بری از ویلیام پاورز، استبداد الکترونیکی از جان فریمن و اعتیاد حواس‌پرتی از الکس سوچونگ - کین پانگ است که همه آن‌ها کم یا بیش نشان می‌دهند که ابزارهای شبکه ما را از کارهایی که نیاز به تمرکز مستمر دارند، منحرف می‌کنند، در عین حال ظرفیت ما را برای تمرکز حفظ می‌کنند.

با توجه به شواهد موجود، من در این کتاب وقت بیشتری را صرف تلاش برای اثبات این نکته نخواهم کرد. امیدوارم بتوانیم نشان دهیم که ابزارهای شبکه‌ای تأثیر منفی بر کار عمیق می‌گذارند. همچنین از هرگونه استدلال در مورد پیامد طولانی‌مدت اجتماعی این

تغییر کنار می‌کشم، زیرا این استدلال‌ها شکاف‌های صعب‌العبوری را ایجاد می‌کنند. در یک‌طرف بحث، تردیدهای فناوری جaron لایبر و جان فریمن وجود دارد که گمان می‌کنند بسیاری از این ابزارها، حداقل در وضعیت فعلی ایشان، به جامعه آسیب می‌رسانند، درحالی‌که در سوی دیگر خوش‌بین‌های فناوری مانند کلیو تامپسون استدلال می‌کنند که «مطمئناً جامعه را تغییر خواهند داد، اما به شکلی که وضعیت ما را بهتر خواهد کرد.» به‌عنوان مثال گوگل شاید حافظه ما را کاهش دهد، اما دیگر نیازی به خاطرات خوب نداریم، چون در حال حاضر می‌توانیم هر چیزی که می‌خواهیم بدانیم را جستجو کنیم.

در این بحث فلسفی من موضعی ندارم. علاقه من به این موضوع به سمت تز بسیار جدی‌تر و عملی‌تر است: تغییر فرهنگ کاری ما به سمت کار کم‌عمق (ممکن است فکر کنید از نظر فلسفی خوب یا بد است) که یک فرصت بزرگ اقتصادی و شخصی را به عده معدودی نشان می‌دهد که بتامیل مقاومت در برابر این روند و اولویت‌بندی کار عمیق را دارند، فرصتی که توسط یک مشاور جوان از ویرجینیا به نام جیسون بن استفاده شد. روش‌های زیادی وجود دارد که می‌توانید درک کنید در اقتصاد ارزشمند نیستید. برای جیسون بن این موضوع زمانی که به‌عنوان مشاور مالی مشغول به کار شد مشخص شد، او متوجه شد که بیشتر مسئولیت‌های کاریش را می‌تواند با اسکریپت اکسل «سرهم‌بندی» کند.

شرکتی که بن را استخدام کرد، در مورد بانک‌های درگیر معاملات پیچیده گزارش‌هایی را تهیه می‌کرد. (بن در یکی از مصاحبه‌های ما: واقعاً جالب بود). فرآیند تهیه گزارش به ساعت‌ها کار وارد کردن دستی داده در اکسل نیاز دارد. زمانی که بن شروع کرد، برای تمام کردن هر گزارش شش ساعت زمان صرف می‌کرد (باتجربه‌ترین فرد در شرکت این کار را نیم‌ساعته انجام می‌داد). این کار برای بن خوب پیش نمی‌رفت.

بن می‌گوید: «روشی که به من آموخته‌شده، بسیار پیچیده و دستی بود.» او می‌دانست که اکسل ویژگی به نام ماکرو دارد که به کاربران امکان انجام کارهای معمول به‌صورت خودکار را می‌دهد. بن مقالاتی در این زمینه خواند و خیلی سریع کاربرگ جدیدی را جمع‌آوری کرد که با این ماکروها می‌توانست فرایند شش‌ساعته وارد کردن

دستی داده‌ها را با یک کلیک انجام دهد. فرآیند نوشتن گزارش که در ابتدا باید یک روز کاری کامل صرف انجام آن می‌کرد، حالا می‌تواند به کمتر از یک ساعت کاهش یابد. بن پسر باهوشی است. از کالج نخبه (دانشگاه ویرجینیا) در رشته اقتصاد فارغ‌التحصیل شد و مانند بسیاری از افراد مثل خود، جاه‌طلبی‌هایی برای حرفه‌اش داشت. طولی نکشید که فهمید این بلندپروازی‌ها زمانی بی‌نتیجه می‌مانند که مهارت‌های حرفه‌ای وی در ماکرو اکسل جذب شود. پس نیاز داشت تا ارزش خود را توسعه دهد. پس از یک دوره تحقیق، بن به یک نتیجه رسید: به خانواده خود اعلام کرد که کار خود را به‌عنوان صفحه گسترده انسانی رها کرده و به‌عنوان یک برنامه‌نویس کامپیوتر فعالیت می‌کند. همان‌طور که معمولاً در مورد چنین برنامه‌های بزرگی اتفاق می‌افتد، مشکلی وجود داشت: جیسون بن هیچ ایده‌ای برای نوشتن کد نداشت.

من به‌عنوان یک دانشمند کامپیوتر می‌توانم یک نکته بدیهی را تأیید کنم: برنامه‌نویسی کامپیوتر سخت است. بیشتر توسعه‌دهندگان جدید تحصیلات چهارساله دانشگاهی را صرف یادگیری اصول مقدماتی کار می‌کنند و در آن زمان رقابت برای به دست آوردن جایگاه شغلی شدید می‌شود، اما جیسون بن این زمان را نداشت. بعد از ظهور اکسلش، کار خود را در شرکت مالی ترک کرد و به خانه نقل مکان کرد تا برای گام بعدی خود آماده شود. پدر و مادرش خوشحال بودند که او برنامه‌ای دارد، اما آن‌ها از این ایده که ممکن است این بازگشت به خانه طولانی‌مدت باشد خوشحال نبودند. بن نیاز داشت که مهارت سختی را بیاموزد و باید این کار را سریع انجام می‌داد.

در اینجا است که بن با همان مشکلی روبه‌رو شد که بسیاری از دانشمندان را از مسیرهای شغلی خطرناک بازمی‌دارد. یادگیری موضوعی پیچیده مانند برنامه‌نویسی رایانه‌ای مستلزم تمرکز شدید و بی‌وقفه بر روی مفاهیم شناختی سخت است - نوع تمرکزی که کارل جو را به جنگل‌های اطراف دریاچه زوریخ کشاند؛ به عبارت دیگر، این عمل نوعی کار عمیق است. با این حال، همان‌طور که قبلاً در این مقدمه بیان کردم، بیشتر دانشمندان توانایی خود را برای انجام کارهای عمیق از دست داده‌اند. بن نیز از این روند مستثنا نبود.

بن در زمان ترک شغل مالی خود می‌گوید: «همیشه در اینترنت بودم و ایمیل را چک می‌کردم. نمی‌توانستم جلوی خودم را بگیرم. این یک اجبار بود». بن برای نشان دادن

مشکلتش با کار عمیق در مورد پروژه‌های صحبت کرد که سرپرستی در یک شرکت مالی برای او آورده بود. او می‌گفت «از من می‌خواستند یک طرح تجاری بنویسم». بن نمی‌دانست چگونه یک طرح تجاری بنویسد، بنابراین تصمیم گرفت پنج طرح مختلف موجود را پیدا کند و آن‌ها را بخواند و با هم مقایسه کند تا آنچه می‌خواهد را پیدا کند. این ایده خوبی بود، اما بن یک مشکل داشت: «منی توانستم تمرکز کنم». می‌گفت در این دوره روزهایی بوده که تقریباً هر دقیقه (۹۸ درصد از وقت من) را صرف وبگردی می‌کردم. پروژه طرح کسب‌وکار - فرصتی است تا خود را از شغل اولیه‌اش متمایز کند.

هنگامی که کارش را ترک کرد، بن به‌خوبی از مشکلات خود در کار عمیق آگاه بود، بنابراین هنگامی که خود را وقف یادگیری کدنویسی کرد، می‌دانست که باید هم‌زمان به ذهن خود یاد بدهد که چگونه عمیق شود. روش او شدیداً مؤثر بود. «خودم را در اتاقی بدون کامپیوتر حبس کردم. فقط کتاب‌های درسی، کارت‌های یادداشت و هایلایتر». او کتاب‌های برنامه‌نویسی کامپیوتر را هایلایت می‌کرد، ایده‌ها را به کارت‌های یادداشت منتقل می‌کرد و سپس آن‌ها را با صدای بلند تمرین می‌کرد. این دوره بدون حواس‌پرتی الکترونی در ابتدا سخت بود، اما بن راه دیگری داشت او مجبور بود این مطالب را بیاموزد و مطمئن باشد که در آن اتاق چیزی برای حواس‌پرتی او وجود ندارد. باین‌حال، با گذشت زمان، در تمرکز بهتر شد و سرانجام به‌جایی رسید که به‌طور مرتب پنج ساعت یا بیشتر از روز را در اتاق بدون اینکه حواس‌پرت شود، می‌ماند و مهارت سخت و جدیدی را یاد می‌گرفت. می‌گوید «تا پایان کار چیزی حدود هجده کتاب در این زمینه خوانده‌ام».

پس از دو ماه تحصیل در حصر، بن در یک دوره کاملاً دشوار دو بوت کمپ شرکت کرد: یک دوره صد ساعت در هفته در مورد برنامه‌های وب. (بن در زمان تحقیق در مورد این برنامه، یک دانشجوی دکترا از پرینستون پیدا کرد که بوت کمپ را «سخت‌ترین کاری که من در زندگی‌ام انجام داده‌ام» توصیف می‌کرد.) بن با توجه به آمادگی و توانایی تازه‌اش برای کارهای عمیق، می‌گفت: «برخی از افراد آماده نیستند. آن‌ها نمی‌توانند تمرکز کنند. آن‌ها نمی‌توانند سریع یاد بگیرند». فقط نیمی از دانشجویانی که این برنامه را با بن آغاز کردند، در زمان مقرر فارغ‌التحصیل شدند. بن نه تنها فارغ‌التحصیل شد، بلکه دانشجوی برتر کلاس خود نیز بود.