

DEEP

RULES FOR FOCUSED SUCCESS
IN A DISTRACTED WORLD

WORK

CAL NEWPORT

AUTHOR OF *SO GOOD THEY CAN'T IGNORE YOU*

sambaraweb.com

DEEP WORK

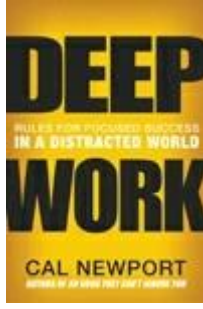
*Rules for Focused Success
in a Distracted World*

CAL NEWPORT



GRAND CENTRAL
PUBLISHING

NEW YORK BOSTON



پڑھنا شروع کریں

مندرجات کا جدول نیوز

لیٹر کا پی رائٹ صفحہ

امریکی کاپی رائٹ ایکٹ 1976 کے مطابق پبلشر کی اجازت کے بغیر اس کتاب کے کسی بھی حصے کی اسکیمنگ، اپ لوڈنگ اور الیکٹرانک شیئرنگ غیر قانونی چوری اور مصنف کی دانشورانہ جائیداد کی چوری کے مترادف ہے۔ اگر آپ کتاب سے مواد (جائزے کے مقاصد کے علاوہ) استعمال کرنا چاہتے ہیں تو،

permissions@hbgusa.com پر پبلشر سے رابطہ کر کے پیشگی تحریری اجازت حاصل کرنا ضروری ہے۔

مصنف کے حقوق کی حمایت کے لئے آپ کا شکریہ۔

جھیل زیورخ کے شمالی کنارے کے قریب سینٹ گیلن کے سوئس کینٹن میں بولنگن نامی ایک گاؤں ہے۔ 1922 میں ماہر نفسیات کارل جنگ نے ایک ریٹریٹ کی تعمیر شروع کرنے کے لئے اس جگہ کا انتخاب کیا۔ اس نے ایک بنیادی دو منزلہ پتھر کے گھر سے آغاز کیا جسے وہ ٹاور کہتے تھے۔ ہندوستان کے دورے سے واپس آنے کے بعد، جہاں انہوں نے گھروں میں مراقبہ کے کمرے شامل کرنے کی مشق کا مشاہدہ کیا، انہوں نے کمپلیکس کو ایک نجی دفتر میں شامل کرنے کے لئے وسعت دی۔ جنگ نے اس جگہ کے بارے میں کہا، "میں اپنے ریٹائرنگ روم میں اکیلا ہوں۔" میں چابی ہر وقت اپنے پاس رکھتا ہوں۔ میری اجازت کے بغیر کسی اور کو وہاں داخل ہونے کی اجازت نہیں ہے۔

صحافی میسن کری نے اپنی کتاب ڈیلمی رسومات میں جنگ کے بارے میں مختلف ذرائع سے تحقیق کی ہے تاکہ ٹاور میں ماہر نفسیات کے کام کرنے کی عادات کو دوبارہ تخلیق کیا جاسکے۔ کری نے بتایا کہ جنگ صبح سات بجے اٹھتے تھے، اور بڑے ناشتے کے بعد وہ اپنے نجی دفتر میں لکھنے میں دو گھنٹے گزارتے تھے۔ ان کی سہ پہر اکثر آس پاس کے دیہی علاقوں میں مراقبہ یا لمبی چہل قدمی پر مشتمل ہوتی تھی۔ ٹاور میں بجلی نہیں تھی، لہذا جیسے جیسے دن رات کو راستہ دیتا تھا، تیل کے لیمپ سے روشنی اور آتش دان سے گرمی آتی تھی۔ جنگ رات دس بجے سونے کے لیے ریٹائر ہو جاتے تھے، "اس ٹاور میں مجھے سکون اور تجدید کا جو احساس تھا، وہ شروع سے ہی شدید تھا۔"

اگرچہ بولنگن ٹاور کو چھٹیوں کے گھر کے طور پر سوچنا پرکشش ہے، لیکن اگر ہم اسے اس وقت جنگ کے کیریئر

کے سیاق و سباق میں ڈالیں تو یہ واضح ہے کہ جھیل کے کنارے کی واپسی کام سے فرار کے طور پر تعمیر نہیں کی گئی تھی۔ سنہ 1922 میں جب جنگ نے یہ جائیداد خریدی تو وہ چھٹیاں نہیں لے سکتے تھے۔ صرف ایک سال پہلے، 1921 میں، انہوں نے نفسیاتی اقسام، ایک اہم کتاب شائع کی تھی جس نے جنگ کی سوچ اور ان کے ایک وقت کے دوست اور سرپرست، سگمنڈ فرائیڈ کے خیالات کے مابین طویل عرصے سے فروغ پانے والے بہت سے اختلافات کو مضبوط کیا تھا۔ 1920 کی دہائی میں فرائیڈ سے اختلاف کرنا ایک جرات مندانہ اقدام تھا۔ اپنی کتاب کا بیک اپ لینے کے لیے، جنگ کو تیز رہنے اور تجزیاتی نفسیات کی مزید حمایت اور قائم کرنے کے لئے اسمارٹ مضامین اور کتابوں کا ایک سلسلہ تیار کرنے کی ضرورت تھی، جو ان کے نئے مکتب فکر کا حتمی نام ہے۔

جنگ کے لیکچرر اور کونسلنگ پریکٹس نے انہیں زیورخ میں مصروف رکھا۔ یہ واضح ہے۔ لیکن وہ اکیلے مصروفیت سے مطمئن نہیں تھا۔ وہ لاشعور کو سمجھنے کے طریقے کو تبدیل کرنا چاہتا تھا، اور اس مقصد کے لئے اپنے مصروف شہر کے طرز زندگی کے درمیان انتظام کرنے سے کہیں زیادہ گہری، زیادہ محتاط سوچ کی ضرورت تھی۔ جنگ اپنی پیشہ ورانہ زندگی سے بچنے کے لئے نہیں بلکہ اسے آگے بڑھانے کے لئے بولنگن میں پیچھے ہٹ گیا۔

کارل جنگ بیسویں صدی کے سب سے بااثر مفکرین میں سے ایک بن گئے۔ یقیناً، اس کی حتمی کامیابی کی بہت سی وجوہات ہیں۔ تاہم، اس کتاب میں، میں مندرجہ ذیل مہارت کے ساتھ ان کی وابستگی میں دلچسپی رکھتا ہوں، جس نے تقریباً یقینی طور پر ان کی کامیابیوں میں کلیدی کردار ادا کیا:

گہرا کام: پیشہ ورانہ سرگرمیاں توجہ سے پاک ارتکاز کی حالت میں انجام دی جاتی ہیں جو آپ کی علمی صلاحیتوں کو ان کی حد تک دھکیل دیتی ہیں۔ یہ کوششیں نئی قدر پیدا کرتی ہیں، آپ کی مہارت کو بہتر بناتی ہیں، اور نقل کرنا مشکل ہے۔

اپنی موجودہ فکری صلاحیت سے قدر کے ہر آخری قطرے کو دور کرنے کے لئے گہرا کام ضروری ہے۔ اب ہم نفسیات اور نیوروسائنس دونوں میں دہائیوں کی تحقیق سے جانتے ہیں کہ گہرے کام کے ساتھ ذہنی تناؤ کی حالت بھی آپ کی صلاحیتوں کو بہتر بنانے کے لئے ضروری ہے۔ دوسرے لفظوں میں، گہرا کام بالکل اسی قسم کی کوشش تھی جو بیسویں صدی کے اوائل میں تعلیمی نفسیات جیسے علمی طور پر طلب کرنے والے شعبے میں نمایاں ہونے کے لئے ضروری تھی۔

"گہرا کام" کی اصطلاح میری اپنی ہے اور یہ کارل جنگ نے استعمال نہیں کی ہوگی، لیکن اس عرصے کے دوران اس کے اعمال کسی ایسے شخص کے تھے جو بنیادی تصور کو سمجھتا تھا۔ جنگ نے اپنی پیشہ ورانہ زندگی میں گہرے کام کو فروغ دینے کے لئے جنگل میں پتھر سے ایک ٹاور تعمیر کیا۔ ایک ایسا کام جس کے لئے وقت، توانائی اور پیسے کی ضرورت ہوتی ہے۔ اس نے اسے مزید فوری کاموں سے بھی دور کر دیا۔ جیسا کہ میسن کری لکھتے ہیں، جنگ کے بولنگن کے باقاعدگی سے سفر نے اپنے کلینیکل کام پر گزارے گئے وقت کو کم کر دیا، یہ نوٹ کرتے ہوئے کہ "اگرچہ ان کے پاس بہت سے مریض تھے جو ان پر انحصار کرتے تھے، لیکن جنگ وقت نکالنے میں شرم محسوس نہیں کرتے تھے۔ گہرا کام، اگرچہ ترجیح دینے کے لئے ایک بوجھ تھا، لیکن دنیا کو تبدیل کرنے کے ان کے مقصد کے لئے اہم تھا۔

در حقیقت، اگر آپ دور دراز اور حالیہ تاریخ کی دیگر بااثر شخصیات کی زندگیوں کا مطالعہ کرتے ہیں، تو آپ کو معلوم ہو گا کہ گہرے کام سے وابستگی ایک عام موضوع ہے۔ مثال کے طور پر سولہویں صدی کے مضمون نگار مائیکل ڈی مونٹیگن نے جنگ کو جنوبی ٹاور میں تعمیر کردہ ایک نجی لائبریری میں کام کر کے پیش کیا تھا جو اس کے فرانسیسی چاتو کی پتھر کی دیواروں کی حفاظت کرتی تھی، جبکہ مارک ٹوین نے ٹام سوائٹر کی مہم جوئی کا زیادہ تر حصہ نیویارک میں کواری فارم کی پراپرٹی پر ایک شیڈ میں لکھا تھا، جہاں وہ موسم گرما گزار رہے تھے۔ ٹوین کی پڑھائی مرکزی گھر سے اس قدر الگ تھلگ تھی کہ اس کے گھر والوں نے کھانے کے لئے اس کی توجہ مبذول کرنے کے لئے سینگ بجانا شروع کر دیا۔

تاریخ میں آگے بڑھتے ہوئے، اسکرین رائٹر اور ہدایت کار ووڈی ایلن پر غور کریں۔ 1969 اور 2013 کے درمیان 44 سالہ مدت میں، ووڈی ایلن نے 44 فلمیں لکھیں اور ہدایت کیں جنہیں 23 اکیڈمی ایوارڈ کی نامزدگیاں ملیں۔ فنکارانہ پیداوار کی ایک مضحکہ خیز شرح۔ اس عرصے کے دوران، ایلن کے پاس کبھی بھی کمپیوٹر نہیں تھا، اس کے بجائے اس نے اپنی تمام تحریروں کو الیکٹرانک خلل سے آزاد، جرمن اولمپیا ایس ایم 3 دستی ٹائپ رائٹر پر مکمل کیا۔ ایلن کو ایک نظریاتی طبیعیات دان پیٹر ہگز نے کمپیوٹرز کو مسترد کرنے میں شامل کیا ہے جو اس طرح کے منقطع ہونے میں اپنا کام انجام دیتا ہے۔

دوسری جانب جے کے رولنگ کمپیوٹر کا استعمال کرتی ہیں لیکن ہیری پوٹر کے ناول لکھنے کے دوران سوشل میڈیا سے غائب تھیں، حالانکہ یہ دور ٹیکنالوجی کے عروج اور میڈیا شخصیات میں اس کی مقبولیت کے ساتھ ملا۔ رولنگ کے عملے نے بالآخر 2009 کے موسم خزاں میں ان کے نام سے ایک ٹویٹر اکاؤنٹ شروع کیا، جب وہ وی کیٹرول ویکینسی پر کام کر رہی تھیں، اور پہلے ڈیڑھ سال تک ان کی واحد ٹویٹ میں لکھا تھا: "یہ اصلی میں ہوں، لیکن آپ مجھ سے اکثر نہیں سنیں گے، مجھے ڈر لگتا ہے، کیونکہ قلم اور کاغذ اس وقت میری ترجیح ہے۔"

گہرا کام، یقیناً، تاریخی یا تکنیکی طور پر محدود نہیں ہے۔ مائیکروسافٹ کے سی ای او بل گیٹس نے سال میں دو بار "تھنک ویکس" کا انعقاد کیا، جس کے دوران وہ خود کو الگ تھلگ کر لیتے تھے (اکثر جھیل کے کنارے کاٹیج میں) بڑے خیالات پڑھنے اور سوچنے کے علاوہ کچھ نہیں کرتے تھے۔ یہ 1995 کے تھنک ویک کے دوران تھا جب گیٹس نے اپنا مشہور "انٹرنیٹ ٹائڈل ویو" میمو لکھا تھا جس نے مائیکروسافٹ کی توجہ نیٹ اسکپ کمیونی کیشنز نامی ایک اپ اسٹارٹ کمپنی کی طرف مبذول کروائی تھی۔ اور ایک ستم ظریفی یہ ہے کہ انٹرنیٹ کے دور کے بارے میں ہمارے مقبول تصور کو تشکیل دینے میں مدد کرنے والے مشہور سائبر پنک مصنف نیل اسٹیفنس کا الیکٹرانک طور پر پہنچنا تقریباً ناممکن ہے۔ ان کی ویب سائٹ کوئی ای میل ایڈریس پیش نہیں کرتی ہے اور اس میں ایک مضمون بھی شامل ہے کہ وہ جان بوجھ کر سوشل میڈیا کا استعمال کرنے میں کیوں برے ہیں۔ انہوں نے ایک بار اس غلطی کی وضاحت کرتے ہوئے کہا: "اگر میں اپنی زندگی کو اس طرح ترتیب دوں کہ مجھے بہت سے لمبے، لگاتار، بلا تعطل وقت ملیں، تو میں ناول لکھ سکتا ہوں۔" [اگر اس کے بجائے مجھے بہت زیادہ خلل پڑتا ہے] تو اس کی جگہ کون لے گا؟ ایک ناول کے بجائے جو ایک طویل عرصے تک آس پاس رہے گا... بہت سے ای میل پیغامات ہیں جو میں نے انفرادی افراد کو بھیجے ہیں۔

بااثر افراد کے درمیان گہرے کام کی مقبولیت پر زور دینا ضروری ہے کیونکہ یہ زیادہ تر جدید علم کے کارکنوں کے طرز عمل کے بالکل برعکس ہے۔

ایک ایسا گروپ جو تیزی سے گہرائی میں جانے کی اہمیت کو بھول رہا ہے۔

علم کے کارکن گہرے کام سے اپنی واقفیت کھورے ہیں اس کی وجہ اچھی طرح سے قائم ہے: نیٹ ورک ٹولز۔ یہ ایک وسیع زمرہ ہے جو ای میل اور ایس ایم ایس جیسی مواصلاتی خدمات، ٹویٹر اور فیس بک جیسے سوشل میڈیا نیٹ ورکس، اور بزنس فیڈ اور ریڈٹ جیسی انفوٹیکنمنٹ سائٹس کی چمکدار الجھن کو پکڑتا ہے۔ مجموعی طور پر، ان ٹولز کے عروج، اسمارٹ فونز اور نیٹ ورک آفس کمپیوٹرز کے ذریعہ ان تک ہر جگہ رسائی کے ساتھ مل کر، زیادہ تر علم کارکنوں کی توجہ کو اسلیورز میں تقسیم کر دیا ہے۔ 2012 میں میک کنزی کی ایک تحقیق سے پتہ چلا ہے کہ اوسط علم رکھنے والا کارکن اب کام کے ہفتے کا 60 فیصد سے زیادہ الیکٹرانک مواصلات اور انٹرنیٹ تلاش میں گزارتا ہے، جس میں کارکن کا تقریباً 30 فیصد وقت صرف ای میل پڑھنے اور جواب دینے کے لئے وقف ہوتا ہے۔

منقسم توجہ کی یہ حالت گہرے کام کو ایڈجسٹ نہیں کر سکتی ہے، جس کے لئے طویل عرصے تک بلا تعطل سوچ کی ضرورت ہوتی ہے۔ تاہم، اس کے ساتھ ہی، جدید علم

محنت کش بھوک نہیں کر رہے ہیں۔ درحقیقت، وہ رپورٹ کرتے ہیں کہ وہ ہمیشہ کی طرح مصروف ہیں۔ اس تضاد کی کیا وضاحت ہے؟ بہت کچھ ایک اور قسم کی کوشش سے بیان کیا جاسکتا ہے، جو گہرے کام کے خیال کو ایک ہم پلہ فراہم کرتا ہے:

اوپچھے کام: غیر علمی طور پر طلب، لاجسٹک طرز کے کام، جو اکثر توجہ ہٹانے کے دوران انجام دیئے جاتے ہیں۔ یہ کوششیں دنیا میں زیادہ نئی قدر پیدا نہیں کرتی ہیں اور نقل کرنا آسان ہے۔

نیٹ ورک ٹولز کے اس دور میں، دوسرے لفظوں میں، علم کے کارکن تیزی سے گہرے کام کو اوپچھے متبادل سے تبدیل کرتے ہیں۔ انسانی نیٹ ورک روٹرز کی طرح مسلسل ای میل پیغامات بھیجتے اور وصول کرتے ہیں، جس میں توجہ ہٹانے کے فوری ہٹس کے لئے بار بار وقفہ ہوتا ہے۔ بڑی کوششیں جو گہری سوچ کے ذریعہ اچھی طرح سے کام کریں گی، جیسے ایک نئی کاروباری حکمت عملی تشکیل دینا یا ایک اہم گرانٹ کی درخواست لکھنا، توجہ ہٹانے والے حصوں میں تقسیم ہو جاتے ہیں جو خاموش معیار پیدا کرتے ہیں۔ معاملات کو گہرائی کے لحاظ سے بدتر بنانے کے لئے، اس بات کے بڑھتے ہوئے ثبوت موجود ہیں کہ اوپچھے کی طرف یہ تبدیلی ایک انتخاب نہیں ہے جسے آسانی سے تبدیل کیا جاسکتا ہے۔ کافی وقت فضول اوپچھے پن کی حالت میں گزاریں اور آپ گہرے کام کو انجام دینے کی اپنی صلاحیت کو مستقل طور پر کم کر دیں۔ صحافی نکولس کارنہ 2008 میں اٹلانٹک میں شائع ہونے والے ایک مضمون میں اعتراف کیا تھا کہ 'ایسا لگتا ہے کہ نیٹ جو کچھ کر رہا ہے وہ میری توجہ اور غور و فکر کی صلاحیت کو ختم کر رہا ہے۔' "اور میں اکیلا نہیں ہوں۔" کارنہ اس دلیل کو ایک کتاب، وی شیلوز میں توسیع دی، جو پلٹزر انعام کے لئے فائنلسٹ بن گئی۔ وی شیلوز لکھنے کے لیے، مناسب طور پر، کار کو ایک کیبن میں جانا پڑا اور زبردستی رابطہ منقطع کرنا پڑا۔

یہ خیال کہ نیٹ ورک ٹولز ہمارے کام کو گہرائی سے اوپچھے کی طرف دھکیل رہے ہیں کوئی نئی بات نہیں ہے۔ ہمارے دماغ اور کام کی عادات پر انٹرنیٹ کے اثرات کا جائزہ لینے کے لئے حالیہ کتابوں کی ایک سیریز میں شیلوز صرف پہلا تھا۔ ان کے بعد کے عنوانات میں ولیم پاورز کی ہیملٹ کی بلک بیری، جان فری مین کی وی ٹیرنی آف ای

میسل اور الیکس سو جونگ کن پانگ کی 'دی ڈسٹرکشن ایڈکشن' شامل ہیں، جو کم و بیش اس بات پر متفق ہیں کہ نیٹ ورک ٹولز ہمیں ایسے کام سے بھٹکارہے ہیں جس کے لیے غیر متزلزل ارتکاز کی ضرورت ہوتی ہے، جبکہ اس کے ساتھ ساتھ توجہ مرکوز رکھنے کی ہماری صلاحیت کو بھی کم کیا جاتا ہے۔

اس موجودہ ثبوت کو دیکھتے ہوئے، میں اس نکتے کو ثابت کرنے کی کوشش میں اس کتاب میں زیادہ وقت نہیں گزاروں گا۔ ہم، مجھے امید ہے، یہ طے کر سکتے ہیں کہ نیٹ ورک ٹولز گہرے کام پر منفی اثر ڈالتے ہیں۔ میں اس تبدیلی کے طویل المیعاد معاشرتی نتائج کے بارے میں کسی بھی بڑے دلائل کو بھی نظر انداز کروں گا، کیونکہ اس طرح کے دلائل ناقابل تسخیر اختلافات کو کھولتے ہیں۔ بحث کے ایک طرف جیرون لینیر اور جان فری مین جیسے تکنیکی شکوک و شبہات رکھنے والے لوگ ہیں، جنہیں شک ہے کہ ان میں سے بہت سے اوزار، کم از کم اپنی موجودہ حالت میں، معاشرے کو نقصان پہنچاتے ہیں، جبکہ دوسری طرف کلائیو تھاپسن جیسے تکنیکی امید پرستوں کا استدلال ہے کہ وہ یقینی طور پر معاشرے کو تبدیل کر رہے ہیں، لیکن ان طریقوں سے جو ہمیں بہتر بنائیں گے۔ مثال کے طور پر، گوگل ہماری یادداشت کو کم کر سکتا ہے، لیکن اب ہمیں اچھی یادوں کی ضرورت نہیں ہے، کیونکہ اس لمحے میں ہم اب کچھ بھی تلاش کر سکتے ہیں جو ہمیں جاننے کی ضرورت ہے۔

اس فلسفیانہ بحث میں میرا کوئی موقف نہیں ہے۔ اس معاملے میں میری دلچسپی زیادہ عملی اور انفرادی دلچسپی کے مقالے کی طرف ہے: ہمارے کام کی ثقافت کا اوجھے (چاہے آپ کے خیال میں یہ فلسفیانہ طور پر اچھا ہو یا برا) کی طرف منتقلی ان چند لوگوں کے لئے ایک بڑے پیمانے پر معاشی اور ذاتی موقع کو بے نقاب کر رہی ہے جو اس رجحان کی مزاحمت کرنے اور گہرائی کو ترجیح دینے کی صلاحیت کو تسلیم کرتے ہیں۔ ایک ایسا موقع جو، کچھ عرصہ پہلے، ورجینیا سے تعلق رکھنے والے جیسن بین نامی ایک بورنوجوان کنسلٹنٹ نے اس کا فائدہ اٹھایا تھا۔

یہ دریافت کرنے کے بہت سے طریقے ہیں کہ آپ ہماری معیشت میں قابل قدر نہیں ہیں۔ جیسن بین کے لئے سبق اس وقت واضح ہو گیا جب انہیں مالیاتی مشیر کی نوکری لینے کے کچھ عرصے بعد ہی احساس ہوا کہ ان کے کام کی ذمہ داریوں کی اکثریت کو ایکسل اسکرپٹ کے ذریعہ خود کار طریقے سے انجام دیا جاسکتا ہے۔

بین کی خدمات حاصل کرنے والی فرم نے پیچیدہ سودوں میں ملوث بینکوں کے لئے رپورٹس تیار کیں۔ ("یہ اتنا ہی دلچسپ تھا جتنا لگتا ہے،" بین نے ہمارے ایک انٹرویو میں مذاق کیا۔ رپورٹ کی تخلیق کے عمل میں ایکسل اسپریڈ شیٹس کی ایک سیریز میں ڈیٹا کی دستی ہیرا پھیری کے گھنٹوں کی ضرورت ہوتی ہے۔ جب وہ پہلی بار پہنچے، تو اس مرحلے کو مکمل کرنے کے لئے بین کو فی رپورٹ چھ گھنٹے تک کا وقت لگا (فرم کے سب سے زیادہ موثر تجربہ کار اس کام کو تقریباً آدھے وقت میں مکمل کر سکتے تھے)۔ یہ بین کے ساتھ اچھا نہیں بیٹھتا تھا۔

بین یاد کرتے ہوئے کہتی ہیں کہ 'جس طرح سے مجھے یہ سکھایا گیا تھا، یہ عمل پیچیدہ اور دستی طور پر سخت لگ رہا تھا۔ وہ جانتے تھے کہ ایکسل میں میکروز نامی ایک خصوصیت ہے جو صارفین کو عام کاموں کو خود کار بنانے کی اجازت دیتی ہے۔ بین نے اس موضوع پر مضامین پڑھے اور جلد ہی ایک نئی ورک شیٹ تیار کی، جس میں ان میکروز کی ایک سیریز شامل تھی جو دستی ڈیٹا ہیرا پھیری کے چھ گھنٹے کے عمل کو لے سکتی ہے اور اسے بنیادی طور پر ایک بٹن کلک کے ساتھ تبدیل کر سکتی ہے۔ ایک رپورٹ لکھنے کے عمل میں جس میں اصل میں انہیں پورا کام کا دن لگتا تھا، اب اسے

ایک گھنٹے سے بھی کم کیا جاسکتا ہے۔

بین ایک ہوشیار آدمی ہے۔ انہوں نے معاشیات میں ڈگری کے ساتھ ایک ایلیٹ کالج (ورجینیا یونیورسٹی) سے گریجویشن کیا، اور اپنی صورتحال میں بہت سے لوگوں کی طرح وہ اپنے کیریئر کے لئے عزائم رکھتے تھے۔ اسے یہ سمجھنے میں زیادہ وقت نہیں لگا کہ ان عزائم کو اس وقت تک ناکام بنایا جائے گا جب تک کہ اس کی اہم پیشہ ورانہ صلاحیتوں کو ایکسل میکرو میں پکڑا جاسکتا ہے۔ لہذا، اس نے فیصلہ کیا کہ اسے دنیا کے لئے اپنی قدر میں اضافہ کرنے کی ضرورت ہے۔ ایک عرصے کی تحقیق کے بعد، بین ایک نتیجے پر پہنچا: اس نے اپنے اہل خانہ سے اعلان کیا کہ وہ ہیومن اسپرڈ شیٹ کی نوکری چھوڑ دے گا اور کمپیوٹر پروگرامر بن جائے گا۔ جیسا کہ اکثر اس طرح کے عظیم منصوبوں کے ساتھ ہوتا ہے، تاہم، ایک رکاوٹ تھی: جیسن بین کو کوڈ لکھنے کا کوئی اندازہ نہیں تھا۔

ایک کمپیوٹر سائنسدان کی حیثیت سے میں ایک واضح نکتے کی تصدیق کر سکتا ہوں: پروگرامنگ کمپیوٹر مشکل ہے۔ زیادہ تر نئے ڈویلپرز اپنی پہلی ملازمت سے پہلے رسیاں سیکھنے کے لئے چار سالہ کالج کی تعلیم وقف کرتے ہیں۔ اور پھر بھی، بہترین جگہوں کے لئے مقابلہ شدید ہے۔ جیسن بین کے پاس یہ وقت نہیں تھا۔ ایکسل پیفینی کے بعد، انہوں نے مالیاتی فرم میں اپنی نوکری چھوڑ دی اور اپنے اگلے قدم کی تیاری کے لئے گھر چلے گئے۔ اس کے والدین خوش تھے

ان کے پاس ایک منصوبہ تھا، لیکن وہ اس خیال سے خوش نہیں تھے کہ گھرواپسی طویل مدتی ہو سکتی ہے۔ بین کو ایک سخت ہنر سیکھنے کی ضرورت تھی، اور اتنی تیزی سے کرنے کی ضرورت تھی۔

یہیں پر بین کو اسی مسئلے کا سامنا کرنا پڑا جو بہت سے علم کارکنوں کو زیادہ دھماکہ خیز کیریئر کے راستے میں جانے سے روکتا ہے۔ کمپیوٹر پروگرامنگ جیسی پیچیدہ چیز سیکھنے کے لئے دماغی طور پر طلب کرنے والے تصورات پر شدید بلا تعطل توجہ کی ضرورت ہوتی ہے۔ اس قسم کی ارتکاز جس نے کارل جنگ کو جھیل زیورخ کے آس پاس کے جنگلوں میں دھکیل دیا۔ یہ کام، دوسرے الفاظ میں، گہرے کام کا ایک عمل ہے۔ تاہم، جیسا کہ میں نے اس تعارف میں پہلے دلیل دی تھی، زیادہ تر علم کے کارکن گہرے کام کرنے کی اپنی صلاحیت کھو چکے ہیں۔ بین اس رجحان سے مستثنیٰ نہیں تھا۔

"میں ہمیشہ انٹرنیٹ پر آتا تھا اور اپنا ای میل چیک کرتا تھا۔ میں اپنے آپ کو روک نہیں سکا۔ یہ ایک مجبوری تھی،" بین نے اپنی مالی ملازمت چھوڑنے سے پہلے کی مدت کے دوران خود کو بیان کرتے ہوئے کہا۔ گہرائی کے ساتھ اپنی مشکل پر زور دینے کے لئے، بین نے مجھے ایک منصوبے کے بارے میں بتایا جو ایک بار فنانس فرم کے ایک سپروائزر نے اس کے پاس لایا تھا۔ "وہ چاہتے تھے کہ میں ایک کاروباری منصوبہ لکھوں،" انہوں نے وضاحت کی۔ بین کو نہیں معلوم تھا کہ کاروباری منصوبہ کیسے لکھنا ہے، لہذا اس نے فیصلہ کیا کہ وہ پانچ مختلف موجودہ منصوبوں کو تلاش کرے گا اور پڑھے گا۔ ان کا موازنہ کرنے اور ان کا موازنہ کرنے کے لئے کہ کیا ضروری ہے۔ یہ ایک اچھا خیال تھا، لیکن بین کو ایک مسئلہ تھا: "میں توجہ مرکوز نہیں رکھ سکتا تھا۔ اب وہ تسلیم کرتے ہیں کہ اس عرصے کے دوران ایسے دن بھی تھے جب انہوں نے تقریباً ہر منٹ ("میرا 98 فیصد وقت") ویب سرفنگ میں گزارا۔ بزنس پلان کا منصوبہ۔ جو اپنے کیریئر کے ابتدائی دنوں میں خود کو الگ کرنے کا ایک موقع تھا۔ راستے میں گر گیا۔

جب انہوں نے کام چھوڑا، بین گہرے کام کے ساتھ اپنی مشکلات سے بخوبی واقف تھے، لہذا جب انہوں نے کوڈ سیکھنے کے لئے خود کو وقف کیا، تو وہ جانتے تھے کہ انہیں بیک وقت اپنے دماغ کو گہرائی میں جانے کا طریقہ سکھانا ہو گا۔ اس کا طریقہ سخت لیکن مؤثر تھا۔ "میں نے خود کو ایک ایسے کمرے میں بند کر لیا جہاں کمپیوٹر نہیں تھا: صرف نصابی

کتابیں، نوٹ کارڈ، اور ایک ہائی لائٹر۔ وہ کمپیوٹر پروگرامنگ کی نصابی کتابوں کو نمایاں کرتے تھے، خیالات کو نوٹ کارڈز میں منتقل کرتے تھے، اور پھر اونچی آواز میں ان پر عمل کرتے تھے۔ الیکٹرانک خلل سے پاک یہ ادوار شروع میں مشکل تھے، لیکن بین نے اپنے آپ کو کوئی دوسرا راستہ نہیں دیا: اسے یہ مواد سیکھنا تھا، اور اس نے اس بات کو یقینی بنایا کہ اس کمرے میں اس کا دھیان بھٹکانے کے لئے کچھ بھی نہ ہو۔ تاہم وقت گزرنے کے ساتھ ساتھ وہ توجہ مرکوز کرنے میں بہتر ہوتے گئے اور آخر کار اس مقام پر پہنچ گئے جہاں وہ باقاعدگی سے کمرے میں روزانہ پانچ یا اس سے زیادہ کٹے ہوئے گھنٹے گزار رہے تھے اور اس مشکل نئی مہارت کو سیکھنے پر توجہ مرکوز نہیں کر رہے تھے۔ وہ یاد کرتے ہوئے کہتے ہیں، "جب تک میرا کام مکمل ہوا، میں نے شاید اس موضوع پر اٹھارہ کتابیں پڑھ لی تھیں۔"

دو ماہ تک پڑھائی سے دور رہنے کے بعد، بین نے انتہائی مشکل ڈیوبوٹ کیمپ میں شرکت کی: ویب ایپلی کیشن پروگرامنگ میں ہفتے میں سو گھنٹے کا کریش کورس۔ (پروگرام پر تحقیق کرتے ہوئے، بین کو پرنسٹن سے پی ایچ ڈی کے ساتھ ایک طالب علم ملا جس نے دیو کو "اپنی زندگی میں اب تک کا سب سے مشکل کام" قرار دیا تھا۔)

اپنی تیاری اور گہرے کام کے لئے اپنی نئی قابلیت دونوں کو دیکھتے ہوئے، بین نے عمدہ کارکردگی کا مظاہرہ کیا۔ انہوں نے کہا، "کچھ لوگ تیار نہیں دکھائی دیتے ہیں۔" وہ توجہ مرکوز نہیں کر سکتے۔ وہ جلدی سے نہیں سیکھ سکتے۔" بین کے ساتھ پروگرام شروع کرنے والے صرف آدھے طلباء وقت پر فارغ التحصیل ہوئے۔ بین نے نہ صرف گریجویشن کیا، بلکہ وہ اپنی کلاس میں سرفہرست طالب علم بھی تھا۔

گہری محنت رنگ لے آئی۔ بین نے جلد ہی سان فرانسسکو کے ایک ٹیک اسٹارٹ اپ میں ڈویلپر کی حیثیت سے ملازمت حاصل کی جس میں 25 ملین ڈالر کی وینچر فنڈنگ اور اس کے ملازمین کا انتخاب شامل تھا۔ جب بین نے فنانشل کنسلٹنٹ کی نوکری چھوڑی، تو صرف نصف سال پہلے، وہ سالانہ \$40,000 کماتا تھا۔ ایک کمپیوٹر ڈویلپر کے طور پر ان کی نئی ملازمت نے \$100,000 ادا کیے۔ ایک ایسی رقم جو ان کی مہارت کی سطح کے ساتھ ساتھ سلیکون ویلی کی مارکیٹ میں بنیادی طور پر بغیر کسی حد کے بڑھ سکتی ہے۔

جب میں نے بین سے آخری بار بات کی تھی، تو وہ اپنی نئی پوزیشن میں پھل پھول رہا تھا۔ گہرے کام کے ایک نئے عقیدت مند، انہوں نے اپنے دفتر سے سڑک کے اس پار ایک اپارٹمنٹ کرایہ پر لیا، جس سے وہ صبح سویرے کسی اور کے آنے سے پہلے ہی آسکتے تھے اور بغیر کسی رکاوٹ کے کام کر سکتے تھے۔ "اچھے دنوں میں، میں پہلی ملاقات سے پہلے چار گھنٹے کی توجہ حاصل کر سکتا ہوں،" انہوں نے مجھے بتایا۔ "پھر شاید دوپہر میں مزید تین سے چار گھنٹے۔ اور میرا مطلب ہے 'فوکس'! کوئی ای میل نہیں، کوئی ہیکر نیوز [تکنیکی اقسام میں مقبول ویب سائٹ]، صرف پروگرامنگ۔ کسی ایسے شخص کے لئے جس نے کبھی کبھی اپنے دن کا 98 فیصد تک ویب سرفنگ میں گزار دیا، جیسن بین کی تبدیلی حیرت انگیز سے کم نہیں ہے۔

جیسن بین کی کہانی ایک اہم سبق پر روشنی ڈالتی ہے: گہرا کام مصنفین اور بیسویں صدی کے اوائل کے فلسفیوں کی یادوں پر مبنی اثر نہیں ہے۔ اس کے بجائے یہ ایک ہنر ہے جس کی آج بہت اہمیت ہے۔

اس قدر کی دو جوہات ہیں۔ سب سے پہلے کا تعلق سیکھنے سے ہے۔ ہمارے پاس ایک انفارمیشن معیشت ہے جو پیچیدہ نظاموں پر منحصر ہے جو تیزی سے تبدیل ہوتے ہیں۔ مثال کے طور پر بین نے جو کمپیوٹرز بائیں سیکھی ہیں ان میں سے کچھ دس سال پہلے موجود نہیں تھیں اور ممکنہ طور پر دس سال بعد پرانی ہو جائیں گی۔ اسی طرح، 1990 کی دہائی میں مارکیٹنگ کے میدان میں آنے والے کسی شخص کو شاید اندازہ نہیں تھا کہ آج انہیں ڈیجیٹل تجزیات میں مہارت حاصل کرنے کی ضرورت ہوگی۔ ہماری معیشت میں قابل قدر رہنے کے لئے، لہذا، آپ کو پیچیدہ چیزوں کو جلدی سے سیکھنے کے فن میں مہارت حاصل کرنا ضروری ہے۔ اس کام کے لئے گہری محنت کی ضرورت ہے۔ اگر آپ اس صلاحیت کو فروغ نہیں دیتے ہیں تو، آپ ٹیکنالوجی کی ترقی کے ساتھ پیچھے رہ جائیں گے۔

دوسری وجہ یہ ہے کہ گہرا کام قابل قدر ہے کیونکہ ڈیجیٹل نیٹ ورک انقلاب کے اثرات نے دونوں طریقوں کو کاٹ دیا ہے۔ اگر آپ کچھ مفید تخلیق کر سکتے ہیں تو، اس کے قابل رسائی سامعین (مثال کے طور پر، آجریا گاہک) بنیادی طور پر لامحدود ہیں۔ جو آپ کے انعام کو بہت بڑھاتا ہے۔ دوسری طرف، اگر آپ جو کچھ تیار کر رہے ہیں وہ اوسط درجے کا ہے تو، آپ پریشانی میں ہیں، کیونکہ آپ کے سامعین کے لئے آن لائن ایک بہتر متبادل تلاش کرنا بہت آسان ہے۔ چاہے آپ کمپیوٹر پروگرامر، مصنف، مارکیٹر، کنسلٹنٹ، یا کاروباری شخصیت ہوں،

آپ کی صورت حال ویسی ہی ہو گئی ہے جیسے جنگ فرائیڈ کو پیچھے چھوڑنے کی کوشش کر رہا ہے، یا جیسن بین ایک گرم اسٹارٹ اپ میں اپنے آپ کو برقرار رکھنے کی کوشش کر رہا ہے: کامیاب ہونے کے لئے آپ کو مکمل طور پر بہترین چیزیں تیار کرنا ہوں گی جو آپ پیدا کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ ایک ایسا کام جس میں گہرائی کی ضرورت ہوتی ہے۔

گہرے کام کی بڑھتی ہوئی ضرورت نئی ہے۔ ایک صنعتی معیشت میں، ایک چھوٹا سا ہنرمند مزدور اور پیشہ ور طبقہ تھا جس کے لئے گہرا کام بہت ضروری تھا، لیکن زیادہ تر کارکن کبھی بھی بغیر کسی خلل کے توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت پیدا کیے بغیر ٹھیک کام کر سکتے تھے۔ انھیں کریک ویجیٹس کے لیے پیسے دیے جاتے تھے۔ اور ان کے کام کے بارے میں زیادہ کچھ ان کے پاس موجود دہائیوں میں تبدیل نہیں ہوتا تھا۔ لیکن جیسے جیسے ہم انفارمیشن اکانومی کی طرف منتقل ہو رہے ہیں، ہماری آبادی کا زیادہ سے زیادہ حصہ علم کے کارکن ہیں، اور گہرا کام ایک کلیدی کرنسی بنتا جا رہا ہے۔ اگرچہ زیادہ تر نے ابھی تک اس حقیقت کو تسلیم نہیں کیا ہے۔

دوسرے لفظوں میں گہرا کام ایک پرانے زمانے کی مہارت نہیں ہے جو غیر متعلقہ ہو۔ اس کے بجائے عالمی سطح پر مسابقتی انفارمیشن اکانومی میں آگے بڑھنے کے خواہاں کسی بھی شخص کے لئے یہ ایک اہم صلاحیت ہے جو ان لوگوں کو چبانے اور تھوکنے کا رجحان رکھتا ہے جو اپنی کمائی نہیں کر رہے ہیں۔ اصل انعامات ان لوگوں کے لئے مخصوص نہیں ہیں جو فیس بک کا استعمال کرنے میں آرام دہ ہیں (ایک اوجھا کام، آسانی سے نقل کیا جاتا ہے)، بلکہ ان لوگوں کے لئے جو سروس کو چلانے والے جدید تقسیم شدہ نظام کی تعمیر میں آرام دہ ہیں (ایک فیصلہ کن طور پر گہرا کام، نقل کرنا مشکل ہے)۔ گہرا کام اتنا اہم ہے کہ ہم اس پر غور کر سکتے ہیں، کاروباری مصنف ایرک بارکر، "21 ویں صدی کی سپر پاور" کے الفاظ کا استعمال کرتے ہوئے۔

اب ہم نے سوچ کے دو پہلو دیکھے ہیں۔ ایک گہرے کام کی بڑھتی ہوئی قلت کے بارے میں اور دوسرا اس کی بڑھتی

ہوئی قدر کے بارے میں۔ جسے ہم اس خیال میں جوڑ سکتے ہیں جو اس کتاب میں درج ہر چیز کی بنیاد فراہم کرتا ہے:

ڈیپ ورک مفروضہ: گہرے کام کو انجام دینے کی صلاحیت بالکل اسی وقت تیزی سے نایاب ہوتی جا رہی ہے جب یہ ہماری معیشت میں تیزی سے قابل قدر ہوتی جا رہی ہے۔ نتیجتاً، جو لوگ اس ہنر کو پروان چڑھاتے ہیں، اور پھر اسے اپنی کام کی زندگی کا مرکز بناتے ہیں، وہ پھلیں پھولیں گے۔

اس کتاب کے دو مقاصد ہیں جن کو دو حصوں میں تقسیم کیا گیا ہے۔ پہلا، حصہ 1 میں، آپ کو قائل کرنا ہے کہ گہرا کام کا مفروضہ سچ ہے۔ دوسرا، جو حصہ 2 میں بیان کیا گیا ہے، آپ کو یہ سکھانا ہے کہ آپ کے دماغ کی تربیت اور اپنے کام کی عادات کو تبدیل کر کے اس حقیقت سے کیسے فائدہ اٹھایا جائے تاکہ گہرے کام کو اپنی پیشہ ورانہ زندگی کے مرکز میں رکھا جاسکے۔ تاہم، ان تفصیلات میں غوطہ لگانے سے پہلے، میں یہ وضاحت کرنے کے لئے ایک لمحے کا وقت لوں گا کہ میں اتنی گہرائی کا عقیدت مند کیسے بن گیا۔

میں نے پچھلی دہائی مشکل چیزوں پر توجہ مرکوز کرنے کی اپنی صلاحیت پیدا کرنے میں گزاری ہے۔ اس دلچسپی کی ابتدا کو سمجھنے کے لئے، یہ جاننے میں مدد ملتی ہے کہ میں ایک نظریاتی کمپیوٹر سائنسدان ہوں جس نے ایم آئی ٹی کے مشہور تھیوری آف کمپیوٹیشن گروپ میں اپنی ڈاکٹریٹ کی تربیت انجام دی۔ ایک پیشہ ورانہ ترتیب جہاں توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت کو ایک اہم سمجھا جاتا ہے۔

پیشہ ورانہ مہارت.

ان برسوں کے دوران، میں نے میک آر تھر "جینیئس گرانٹ" جیتنے والے سے ہال کے نیچے ایک گریجویٹ اسٹوڈنٹ آفس شیئر کیا۔ ایک پروفیسر جسے قانونی طور پر شراب پینے کے لئے کافی عمر ہونے سے پہلے ایم آئی ٹی میں بھرتی کیا گیا تھا۔ یہ کوئی غیر معمولی بات نہیں تھی کہ یہ نظریہ دان عام جگہ پر بیٹھا ہوا ہے، ایک وائٹ بورڈ پر نشانات کو گھور رہا ہے، جس کے ارد گرد آنے والے علما کا ایک گروپ بھی بیٹھا ہوا ہے اور گھور رہا ہے۔ یہ گھنٹوں تک جاری رہ سکتا ہے۔ میں دوپہر کے کھانے پر جاؤں گا۔ میں واپس آ گیا تھا۔ اب بھی گھور رہا تھا۔ اس خاص پروفیسر تک پہنچنا مشکل ہے۔ وہ ٹویٹر پر نہیں ہے اور اگر وہ آپ کو نہیں جانتا ہے تو، وہ آپ کے ای میل کا جواب دینے کا امکان نہیں ہے۔ پچھلے سال انہوں نے سولہ مقالے شائع کیے۔

اس قسم کی شدید ارتکاز میرے طالب علمی کے سالوں میں ماحول میں پھیل گیا تھا۔ حیرت کی بات نہیں، میں نے جلد ہی گہرائی کے لئے اسی طرح کی وابستگی پیدا کی۔ میرے دوستوں اور اپنی کتابوں پر کام کرنے والے مختلف پبلشرز دونوں کی ناراضگی کے لئے، میرا کبھی بھی فیس بک یا ٹویٹر اکاؤنٹ نہیں تھا، یا بلاگ کے باہر کوئی اور سوشل میڈیا موجودگی نہیں تھی۔ میں ویب سرفنگ نہیں کرتا اور اپنی زیادہ تر خبریں اپنے گھر پر فراہم کردہ واشنگٹن پوسٹ اور این پی آر سے حاصل کرتا ہوں۔ مجھے عام طور پر پہنچنا بھی مشکل ہے: میری مصنف کی ویب سائٹ ذاتی ای میل ایڈریس فراہم نہیں کرتی ہے، اور میں 2012 تک اپنا پہلا اسمارٹ فون نہیں رکھتا تھا (جب میری حاملہ بیوی نے مجھے الٹی میٹم دیا تھا کہ "آپ کے پاس ایک فون ہونا چاہئے جو ہمارے بیٹے کی پیدائش سے پہلے کام کرے")۔

دوسری طرف، گہرائی کے ساتھ میری وابستگی نے مجھے انعام دیا ہے۔ اپنے کالج گریجویشن کے بعد دس سال کی مدت میں، میں نے چار کتابیں شائع کیں، پی ایچ ڈی حاصل کی، اعلیٰ شرح پر ساتھیوں کا جائزہ لینے والے تعلیمی مقالے لکھے، اور جارج ٹاؤن یونیورسٹی میں ٹرم ٹریک پروفیسر کی حیثیت سے خدمات حاصل کیں۔ میں نے اس ضخیم پیداوار کو برقرار رکھا جبکہ کام کے ہفتے کے دوران شاذ و نادر ہی شام کے پانچ یا چھ بجے سے زیادہ کام کرتا تھا۔

یہ کمپریسڈ شیڈول اس لئے ممکن ہے کیونکہ میں نے اپنی زندگی میں اوجھے پن کو کم سے کم کرنے کے لئے اہم کوشش کی ہے جبکہ اس بات کو یقینی بنایا ہے کہ میں اس وقت سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھا سکوں۔ میں اپنے دنوں کو احتیاط سے منتخب کردہ گہرے کام کے مرکز کے ارد گرد بناتا ہوں، جس میں اوجھی سرگرمیوں سے میں قطعی طور پر بچ نہیں سکتا۔ دن میں تین سے چار گھنٹے، ہفتے میں پانچ دن، بلا تعطل اور احتیاط سے ہدایت کردہ ارتکاز، یہ پتہ چلتا ہے، بہت قیمتی پیداوار پیدا کر سکتا ہے۔

گہرائی کے ساتھ میری وابستگی نے غیر پیشہ ورانہ فوائد بھی واپس کر دیئے ہیں۔ زیادہ تر حصے کے لئے، میں کام سے گھر آنے کے وقت اور اگلی صبح جب نیا کام کا دن شروع ہوتا ہے کے درمیان کمپیوٹر کو ہاتھ نہیں لگاتا ہوں (بنیادی استثناء بلاگ پوسٹس ہیں، جو میں اپنے بچوں کے سونے کے بعد لکھنا پسند کرتا ہوں)۔ مکمل طور پر منقطع ہونے کی یہ صلاحیت، کچھ فوری کام کے ای میل چیکس میں چھپنے، یا سوشل میڈیا سائٹس کے بار بار سروے کرنے کے زیادہ معیاری عمل کے برعکس، مجھے اپنے ساتھ موجود رہنے کی اجازت دیتی ہے۔

بیوی اور دو بیٹے شام کو، اور دو بچوں کے مصروف باپ کے لئے حیرت انگیز تعداد میں کتابیں پڑھتے ہیں۔ زیادہ عام طور پر، میری زندگی میں توجہ ہٹانے کی کمی اعصابی ذہنی توانائی کے پس منظر کو کم کرتی ہے جو لوگوں کی روزمرہ زندگی میں تیزی سے پھیل رہی ہے۔ میں بور ہونے میں آرام محسوس کرتا ہوں، اور یہ حیرت انگیز طور پر فائدہ مند ہنر ہو سکتا ہے۔ خاص طور پر ڈی سی موسم گرما کی سست رات میں ریڈیو پر آہستہ آہستہ قومی کھیل سنتے ہوئے۔

اس کتاب کو سب سے بہتر طور پر گہرائی کی طرف میری کشش کو رسمی شکل دینے اور وضاحت کرنے کی کوشش کے طور پر بیان کیا گیا ہے، اور ان حکمت عملیوں کی اقسام کی وضاحت کرنے کے لئے جن سے مجھے اس کشش پر عمل کرنے میں مدد ملی ہے۔ میں نے اس سوچ کو الفاظ سے وابستہ کیا ہے، جزوی طور پر، آپ کو گہرے کام کے ارد گرد اپنی زندگی کی تعمیر نو میں میری رہنمائی کی پیروی کرنے میں مدد کرنے کے لئے۔ لیکن یہ پوری کہانی نہیں ہے۔ ان خیالات کو بیان کرنے اور ان کی وضاحت کرنے میں میری دوسری دلچسپی یہ ہے کہ میں اپنی مشق کو مزید فروغ دوں۔ گہرے کام کے مفروضے کو تسلیم کرنے سے مجھے پھلنے پھولنے میں مدد ملی ہے، لیکن مجھے یقین ہے کہ میں ابھی تک اپنی مکمل قدر پیدا کرنے کی صلاحیت تک نہیں پہنچا ہوں۔ جب آپ آگے کے ابواب میں موجود خیالات اور اصولوں کے ساتھ جدوجہد کرتے ہیں اور بالآخر فتح حاصل کرتے ہیں، تو آپ کو یقین ہو سکتا ہے کہ میں اس کی پیروی کر رہا ہوں۔ بے رحمی سے اپنی گہرائی کی شدت کو بڑھا رہا ہوں۔ (آپ اس کتاب کے اختتام میں سیکھیں گے کہ میں کس طرح کام کرتا ہوں۔

جب کارل جنگ نفسیات کے شعبے میں انقلاب لانا چاہتا تھا تو اس نے جنگل میں ایک پسپائی بنائی۔ جنگ کا بولنگن ٹاور ایک ایسی جگہ بن گیا جہاں وہ گہرائی سے سوچنے کی اپنی صلاحیت کو برقرار رکھ سکتا تھا اور پھر اس مہارت کو ایسی حیرت انگیز اصلیت کا کام تیار کرنے کے لئے استعمال کر سکتا تھا کہ اس نے دنیا کو بدل دیا۔ آگے کے صفحات میں، میں آپ کو قائل کرنے کی کوشش کروں گا کہ ہم اپنے ذاتی بولنگن ٹاورز کی تعمیر کی کوشش میں میرے ساتھ شامل ہوں۔ تیزی سے بھٹکتی ہوئی دنیا میں حقیقی قدر پیدا کرنے کی صلاحیت پیدا کرنے کے لئے؛ اور پچھلی نسلوں کی سب

سے زیادہ پیداواری اور اہم شخصیات کی طرف سے قبول کردہ سچائی کو تسلیم کرنا: ایک گہری زندگی ایک اچھی زندگی ہے۔

2012 میں جب انتخابات کا دن آیا تو میویارک ٹائمز کی ویب سائٹ پر ٹریفک میں اضافہ ہوا، جیسا کہ قومی اہمیت کے لمحات میں معمول کی بات ہے۔ لیکن اس بار، کچھ مختلف تھا۔ اس ٹریفک کا ایک انتہائی غیر متناسب حصہ - کچھ رپورٹوں کے مطابق 70 فیصد سے زیادہ - وسیع ڈومین میں ایک ہی جگہ کا دورہ کر رہا تھا۔ یہ پہلے صفحے پر شائع ہونے والی بریکنگ نیوز اسٹوری نہیں تھی، اور نہ ہی یہ اخبار کے پلٹزر انعام یافتہ کالم نگاروں میں سے کسی ایک کا تبصرہ تھا۔ اس کے بجائے یہ ایک بلاگ تھا جو نیٹ سلور نامی بیس بال کے اعداد و شمار کے گیک کے ذریعہ چلایا جاتا تھا۔ ایک سال سے بھی کم عرصے کے بعد، ای ایس پی این اور اے بی سی نیوز نے سلور کو ٹائمز سے دور کر دیا (جس نے ایک درجن تک مصنفین کے عملے کا وعدہ کر کے انہیں برقرار رکھنے کی کوشش کی تھی) جس سے سلور کے آپریشن کو کھیلوں سے لے کر موسم اور نیٹ ورک نیوز سیگمنٹس سے لے کر اکیڈمی ایوارڈز کی نشریات تک ہر چیز میں کردار مل جائے گا۔ اگرچہ سلور کے ہاتھ سے تیار کردہ ماڈلز کے طریقہ کار کی سختی کے بارے میں بحث جاری ہے، لیکن بہت کم لوگ ہیں جو اس بات سے انکار کرتے ہیں کہ 2012 میں یہ پینتیس سال پرانا ڈیٹا ہماری معیشت میں فاتح تھا۔

ایک اور فاتح ڈیوڈ ہینمائر ہینسن ہے، جو ایک کمپیوٹر پروگرامنگ اسٹار ہے جس نے روبی آن ریلز ویب سائٹ

ڈویلپمنٹ فریم ورک بنایا، جو فی الحال ٹویٹر اور ہولو سمیت ویب کے کچھ مقبول ترین مقامات کی بنیاد فراہم کرتا ہے۔
ہینسن بااثر ترقیاتی فرم بیس کیمپ (جسے 2014 تک 37 سگنل کہا جاتا ہے) میں شراکت دار ہے۔ ہینسن بیس کیمپ
یا اپنے دیگر آمدنی کے ذرائع سے اپنے منافع کے حصے کی وسعت کے بارے میں عوامی طور پر بات نہیں کرتے ہیں،
لیکن ہم یہ فرض کر سکتے ہیں کہ وہ منافع بخش ہیں کیونکہ ہینسن اپنا وقت شکاگو، مالیبو، اور ماربلا، اسپین کے درمیان
تقسیم کرتا ہے، جہاں وہ اعلیٰ کارکردگی والی ریس کار ڈرائیونگ میں مشغول ہے۔

ہماری معیشت میں ایک واضح فاتح کی ہماری تیسری اور آخری مثال جان ڈور ہے، جو مشہور سلیکون ویلی وینچر
کیپٹل فنڈ کلینر پرکنز کو فیلڈ اینڈ ہارز میں ایک عام شراکت دار ہے۔ ڈور نے موجودہ تکنیکی انقلاب کو ہوا دینے والی
بہت سی اہم کمپنیوں کی مالی اعانت میں مدد کی، جن میں ٹویٹر، گوگل، ایمیزون، نیٹ اسکپ، اور سن مائیکروسسٹم
شامل ہیں۔ ان سرمایہ کاریوں پر منافع فلکیاتی رہا ہے: اس تحریر کے مطابق، ڈور کی خالص مالیت \$3 بلین سے زیادہ
ہے۔

سلور، ہینسن اور ڈور نے اتنا اچھا کام کیوں کیا ہے؟ جوابات کی دو قسمیں ہیں

اس سوال کے جواب میں۔ سب سے پہلے دائرہ کار میں مانگرو ہیں اور شخصیت کی خصوصیات اور حکمت عملی پر توجہ مرکوز کرتے ہیں جنہوں نے اس تینوں کے عروج کو آگے بڑھانے میں مدد کی۔ دوسری قسم کے جوابات زیادہ میکرو ہوتے ہیں جس میں وہ افراد پر کم توجہ مرکوز کرتے ہیں اور ان کے کام کی قسم پر زیادہ توجہ دیتے ہیں۔ اگرچہ اس بنیادی سوال کے دونوں نقطہ نظر اہم ہیں، لیکن میکرو جوابات ہماری بحث کے لئے سب سے زیادہ متعلقہ ثابت ہوں گے، کیونکہ وہ بہتر طور پر روشنی ڈالتے ہیں کہ ہماری موجودہ معیشت کیا انعام دیتی ہے۔

اس میکرو نقطہ نظر کو تلاش کرنے کے لئے ہم ایم آئی ٹی کے ماہرین اقتصادیات، ایرک براؤن جو لفسن اور اینڈریو میک ایلفی کی طرف رجوع کرتے ہیں، جنہوں نے 2011 میں اپنی بااثر کتاب، ریس آگنیسٹ وی مشین میں ایک مضبوط مثال پیش کی ہے کہ کھیل میں موجود مختلف قوتوں کے درمیان، یہ ڈیجیٹل ٹکنالوجی کا عروج ہے جو غیر متوقع طریقوں سے ہماری لیبر مارکیٹوں کو تبدیل کر رہا ہے۔ برائن جو لفسن اور میک ایلفی نے اپنی کتاب کے ابتدائی حصے میں وضاحت کی ہے کہ "ہم ایک عظیم تنظیم نو کے ابتدائی مراحل میں ہیں۔" ہماری ٹیکنالوجیز آگے بڑھ رہی ہیں لیکن ہماری بہت سی مہارتیں اور تنظیمیں پیچھے رہ گئی ہیں۔ بہت سے کارکنوں کے لئے، یہ وقفہ بری خبر کی پیش گوئی کرتا ہے۔ جیسے جیسے ذہین مشینوں میں بہتری آتی ہے، اور مشین اور انسانی صلاحیتوں کے درمیان فرق سکڑتا جا رہا ہے، آجروں کو "نئے لوگوں" کے بجائے "نئی مشینوں" کی خدمات حاصل کرنے کا امکان بڑھتا جا رہا ہے۔ اور جب صرف ایک انسان ہی ایسا کرے گا، تو مواصلات اور تعاون کی ٹیکنالوجی میں بہتری ریموٹ کام کو پہلے سے کہیں زیادہ آسان بنا رہی ہے، جس سے کمپنیوں کو ستاروں کو کلیدی کردار آؤٹ سورس کرنے کی ترغیب مل رہی ہے۔ جس سے مقامی ٹیلنٹ پول کو کم روزگار مل رہا ہے۔

تاہم، یہ حقیقت عالمگیر طور پر سنگین نہیں ہے۔ جیسا کہ برائن جو لفسن اور میک ایلفی زور دیتے ہیں، یہ عظیم تنظیم نو تمام ملازمتوں کو ختم نہیں کر رہی ہے بلکہ اس کے بجائے انہیں تقسیم کر رہی ہے۔ اگرچہ لوگوں کی بڑھتی ہوئی تعداد اس نئی معیشت میں کھو جائے گی کیونکہ ان کی مہارت خود کار یا آسانی سے آؤٹ سورس ہو جائے گی، لیکن کچھ ایسے بھی ہیں جو نہ صرف زندہ رہیں گے، بلکہ پھیلیں پھولیں گے۔ پہلے کے مقابلے میں زیادہ قابل قدر (اور اس وجہ سے

زیادہ انعام یافتہ) بن جائیں گے۔ برائن جو لفسن اور میک ایفی اکیڈ نہیں ہیں جو معیشت کے لئے اس دو طرفہ راستے کی تجویز پیش کر رہے ہیں۔ مثال کے طور پر، 2013 میں، جارج میسن کے ماہر معاشیات ٹائلر کوون نے اوسط از اوور شائع کیا، ایک کتاب جو ڈیجیٹل ڈویژن کے اس مقالے کی بازگشت دیتی ہے۔ لیکن جو چیز برائن جو لفسن اور میک ایفی کے تجزیے کو خاص طور پر مفید بناتی ہے وہ یہ ہے کہ وہ تین مخصوص گروہوں کی نشاندہی کرتے ہیں جو اس تقسیم کے منافع بخش پہلو پر آئیں گے اور ذہین مشینی دور کے فوائد کی غیر متناسب مقدار حاصل کریں گے۔ تعجب کی بات نہیں ہے کہ یہ ان تین گروہوں سے تعلق رکھتے ہیں جن کا تعلق سلور، سینسن اور ڈور سے ہے۔ آئیے ان گروپوں میں سے ہر ایک کو بہتر طور پر سمجھنے کے لئے چھوتے ہیں کہ وہ اچانک اتنے قیمتی کیوں ہیں۔

اعلیٰ ہنر مند کارکن

برائن جو لفسن اور میک ایفی نیٹ سلور کی طرف سے نامزد کردہ گروپ کو "اعلیٰ ہنر مند" قرار دیتے ہیں۔

کارکنوں، روبو ٹکس اور آواز کی شناخت جیسی پیش رفت بہت سے کم ہنرمند عہدوں کو خود کار بنارہی ہے، لیکن جیسا کہ ان ماہرین اقتصادیات نے زور دیا ہے، "دیگر ٹکنالوجیوں جیسے ڈیٹاویژولائزیشن، تجزیات، تیز رفتار مواصلات، اور تیز رفتار پروٹو ٹائپنگ نے ان ملازمتوں کی اقدار میں اضافہ کرتے ہوئے زیادہ تجریدی اور اعداد و شمار پر مبنی استدلال کی شراکت میں اضافہ کیا ہے۔ دوسرے لفظوں میں، تیزی سے پیچیدہ مشینوں کے ساتھ کام کرنے اور قیمتی نتائج حاصل کرنے کی صلاحیت رکھنے والے افراد پھلیں پھولیں گے۔ ٹائلر کوون نے اس حقیقت کا خلاصہ مزید واضح طور پر کیا ہے: "اہم سوال یہ ہوگا: کیا آپ ذہین مشینوں کے ساتھ کام کرنے میں اچھے ہیں یا نہیں؟"

نیٹ سلور، یقیناً، بڑے ڈیٹا بیس میں ڈیٹا فیڈ کرنے میں اپنے آرام کے ساتھ، پھر اسے اپنے پراسرار مونٹی کارلو سیمولیشن میں شامل کرنے کے ساتھ، اعلیٰ ہنرمند کارکن کی مثال ہے۔ ذہین مشینیں سلور کی کامیابی میں رکاوٹ نہیں ہیں، بلکہ اس کے بجائے اس کی پیشگی شرط فراہم کرتی ہیں۔

سپر اسٹارز

معروف پروگرامر ڈیوڈ ہینمار، ہینسن دوسرے گروپ کی مثال پیش کرتے ہیں جس کے بارے میں برائن جو لفسن اور میک ایفی پیش گوئی کرتے ہیں کہ وہ ہماری نئی معیشت میں پھلیں پھولیں گے: "سپر اسٹارز"۔ تیز رفتار ڈیٹا نیٹ ورکس اور ای میل اور ورچوئل میٹنگ سافٹ ویئر جیسے تعاون کے ٹولز نے علم کے کام کے بہت سے شعبوں میں علاقائیت کو تباہ کر دیا ہے۔ مثال کے طور پر، ایک کل وقتی پروگرامر کی خدمات حاصل کرنا، دفتر کی جگہ کو ایک طرف رکھنا، اور فوائد کی ادائیگی کرنا، جب آپ اس کے بجائے ہینسن جیسے دنیا کے بہترین پروگرامرز میں سے ایک کو اس منصوبے کو مکمل کرنے کے لئے کافی وقت دے سکتے ہیں۔ اس منظر نامے میں، آپ کو شاید کم پیسے کے لئے بہتر نتیجہ ملے گا، جبکہ ہینسن ہر سال بہت سے مزید گاہکوں کی خدمت کر سکتا ہے، اور لہذا یہ بھی بہتر ہوگا۔

حقیقت یہ ہے کہ ہینسن ماربیلا، اسپین سے دور سے کام کر رہے ہیں، جبکہ آپ کا دفتر ڈیس مونٹز، آئیووا میں ہے،

آپ کی کمپنی کے لئے کوئی فرق نہیں پڑتا ہے، کیونکہ مواصلات اور تعاون کی ٹیکنالوجی میں پیش رفت اس عمل کو ہموار بناتی ہے۔ (تاہم، یہ حقیقت ڈیس مونس میں رہنے والے کم ہنرمند مقامی پروگرامرز کے لئے اہمیت رکھتی ہے اور انہیں مستقل تنخواہ کی ضرورت ہے۔ یہی رجحان ان شعبوں کی بڑھتی ہوئی تعداد کے لئے بھی ہے جہاں ٹکنالوجی پیداواری ریموٹ کام کو ممکن بناتی ہے۔ مشاورت، مارکیٹنگ، تحریر، ڈیزائن، اور اسی طرح۔ ایک بار جب ٹیلنٹ مارکیٹ کو عالمی سطح پر قابل رسائی بنا دیا جاتا ہے تو، مارکیٹ کے عروج پر موجود افراد پھلتے پھولتے ہیں جبکہ باقی لوگ مشکلات کا شکار ہوتے ہیں۔

1981ء کے ایک اہم مقالے میں ماہر معاشیات شیرون روزن نے ان "جیتنے والے" بازاروں کے پیچھے ریاضی پر کام کیا۔ ان کی اہم بصیرت میں سے ایک یہ تھی کہ ٹیلنٹ کو واضح طور پر ماڈل کیا جائے، جسے ان کے فارمولوں میں متغیر کیو کے ساتھ "نامکمل متبادل" کے عنصر کے طور پر لیبل کیا گیا ہے، جس کی روزن نے وضاحت کرتے ہوئے کہا: "اوسط درجے کے گلوکاروں کی ایک کے بعد ایک سننے سے ایک بھی شاندار کارکردگی میں اضافہ نہیں ہوتا ہے۔"

دوسرے لفظوں میں، ٹیلنٹ ایک ایسی چیز نہیں ہے جسے آپ تھوک میں خرید سکتے ہیں اور مطلوبہ سطح تک پہنچنے کے لئے متحد کر سکتے ہیں: بہترین ہونے کا پریمیم ہے۔ لہذا، اگر آپ ایک ایسی مارکیٹ میں ہیں جہاں صارف کو تمام اداکاروں تک رسائی حاصل ہے، اور ہر ایک کی کیو ویلو واضح ہے تو، صارفین بہترین کا انتخاب کریں گے۔ یہاں تک کہ اگر بہترین کا ٹیلنٹ فائدہ مہارت کی سیڑھی پر اگلے درجے کے مقابلے میں چھوٹا ہے، تب بھی سپر اسٹار مارکیٹ کا بڑا حصہ جیتتے ہیں۔

1980 کی دہائی میں، جب روزن نے اس اثر کا مطالعہ کیا، تو انہوں نے فلمی ستاروں اور موسیقاروں جیسی مثالوں پر توجہ مرکوز کی، جہاں واضح مارکیٹیں موجود تھیں، جیسے میوزک اسٹورز اور مووی تھیٹر، جہاں ناظرین کو مختلف فنکاروں تک رسائی حاصل ہوتی ہے اور خریداری کا فیصلہ کرنے سے پہلے ان کی صلاحیتوں کا درست اندازہ لگایا جاسکتا ہے۔ مواصلات اور تعاون کی ٹکنالوجیوں کے تیزی سے عروج نے بہت سی دیگر سابقہ مقامی مارکیٹوں کو اسی طرح کے عالمگیر بازار میں تبدیل کر دیا ہے۔ کمپیوٹر پروگرامر یا تعلقات عامہ کے کنسلٹنٹ کی تلاش میں چھوٹی سی کمپنی کو اب ٹیلنٹ کے بین الاقوامی بازار تک رسائی حاصل ہے جس طرح ریکارڈ اسٹور کی آمد نے چھوٹے شہر کے میوزک فین کو دنیا کے بہترین بینڈز سے البمز خریدنے کے لئے مقامی موسیقاروں کو بائی پاس کرنے کی اجازت دی۔ دوسرے لفظوں میں، سپر اسٹار اثر آج اس سے کہیں زیادہ وسیع اطلاق رکھتا ہے جتنا روزن تیس سال پہلے پیش گوئی کر سکتا تھا۔ ہماری معیشت میں افراد کی بڑھتی ہوئی تعداد اب اپنے شعبوں کے راک اسٹارز کے ساتھ مقابلہ کر رہی ہے۔

مالکان

آخری گروپ جو ہماری نئی معیشت میں پھلے پھولے گا۔ وہ گروپ جس کی مثال جان ڈورر نے دی ہے۔ ان لوگوں پر مشتمل ہے جو نئی ٹکنالوجیوں میں سرمایہ کاری کرنے کے لئے سرمایہ رکھتے ہیں جو عظیم تنظیم نو کو چلا رہے ہیں۔ جیسا کہ ہم مارکس کے بعد سے سمجھ چکے ہیں، سرمائے تک رسائی بڑے پیمانے پر فوائد فراہم کرتی ہے۔ تاہم، یہ بھی سچ

ہے کہ کچھ ادوار دوسروں کے مقابلے میں زیادہ فوائد پیش کرتے ہیں۔ جیسا کہ برائن جو لفسن اور میک ایلفی نے نشاندہی کی ہے، جنگ کے بعد یورپ نقدی کے ڈھیر پر بیٹھنے کے برے وقت کی ایک مثال تھی، کیونکہ تیزی سے افراط زر اور جارحانہ ٹیکسوں کے امتزاج نے حیرت انگیز رفتار کے ساتھ پرانی قسمت کو مٹا دیا (جسے ہم "ڈاؤنٹن ایبی ایفیکٹ" کہہ سکتے ہیں)۔

عظیم تنظیم نو، جنگ کے بعد کے دور کے برعکس، سرمائے تک رسائی حاصل کرنے کے لئے خاص طور پر ایک اچھا وقت ہے۔ یہ سمجھنے کے لئے، سب سے پہلے یہ یاد رکھیں کہ سودے بازی کا نظریہ، جو معیاری معاشی سوچ کا ایک اہم جزو ہے، دلیل دیتا ہے کہ جب سرمایہ کاری اور محنت کے امتزاج کے ذریعے پیسہ کمایا جاتا ہے، تو انعامات ان پٹ کے متناسب طور پر واپس کیے جاتے ہیں۔ جیسا کہ ڈیجیٹل ٹیکنالوجی بہت سی صنعتوں میں مزدوری کی ضرورت کو کم کرتی ہے، ذہین مشینوں کے مالک افراد کو واپس کیے جانے والے انعامات کا تناسب بڑھ رہا ہے۔ آج کی معیشت میں ایک وینچر کمیٹیٹلسٹ انسٹاگرام جیسی کمپنی کو فنڈ دے سکتا ہے، جسے بالآخر ایک ارب ڈالر میں فروخت کر دیا گیا، جبکہ

صرف تیرہ افراد کو ملازمت دیتے ہیں۔ تاریخ میں اتنی کم محنت کب اتنی بڑی قیمت میں شامل ہو سکتی ہے؟ مزدوروں سے بہت کم ان پٹ کے ساتھ، اس دولت کا تناسب جو مشین مالکان۔ اس معاملے میں، وینچر سرمایہ کاروں۔ کو واپس آتا ہے۔ اس کی کوئی مثال نہیں ہے۔ یہ کوئی تعجب کی بات نہیں ہے کہ ایک کاروباری سرمایہ دار جس کا میں نے اپنی آخری کتاب کے لئے انٹرویو کیا تھا، نے مجھے کچھ تشویش کے ساتھ تسلیم کیا، "ہر کوئی میری نوکری چاہتا ہے۔"

آئیے اب تک پھیلے ہوئے دھاگے کو یکجا کرتے ہیں: موجودہ معاشی سوچ، جیسا کہ میں نے سروے کیا ہے، دلیل دیتی ہے کہ ٹیکنالوجی کی بے مثال ترقی اور اثر ہماری معیشت کی بڑے پیمانے پر تنظیم نو پیدا کر رہا ہے۔ اس نئی معیشت میں، تین گروہوں کو ایک خاص فائدہ ہوگا: وہ جو ذہین مشینوں کے ساتھ اچھی طرح اور تخلیقی طور پر کام کر سکتے ہیں، وہ جو اپنے کام میں بہترین ہیں، اور وہ جو سرمائے تک رسائی رکھتے ہیں۔

واضح رہے کہ برائن جو لفسن، میک ایفی اور کون جیسے ماہرین معاشیات کی جانب سے نشاندہی کی گئی یہ عظیم تنظیم نو اس وقت اہمیت کا واحد معاشی رجحان نہیں ہے، اور جن تین گروہوں کا ذکر پہلے کیا گیا ہے وہ واحد گروہ نہیں ہیں جو اچھی کارکردگی کا مظاہرہ کریں گے، لیکن اس کتاب کی دلیل کے لئے اہم بات یہ ہے کہ یہ رجحانات، اگرچہ اکیلے نہیں، اہم ہیں، اور یہ گروہ، بھلے ہی وہ اکیلے ایسے گروہ نہ ہوں، پھیلیں پھولیں گے۔ اگر آپ ان میں سے کسی بھی گروپ میں شامل ہو سکتے ہیں تو، لہذا، آپ اچھا کام کریں گے۔ اگر آپ نہیں کر سکتے ہیں، تو آپ پھر بھی اچھی کارکردگی کا مظاہرہ کر سکتے ہیں، لیکن آپ کی پوزیشن زیادہ غیر یقینی ہے۔

اب ہمیں جس سوال کا سامنا کرنا پڑے گا وہ واضح ہے: کوئی ان فاتحین میں کیسے شامل ہو سکتا ہے؟ آپ کے بڑھتے ہوئے جوش و خروش کو دبانے کے خطرے کے پیش نظر، مجھے پہلے یہ اعتراف کرنا چاہیے کہ میرے پاس تیزی سے سرمائے کو جمع کرنے اور اگلا جان ڈور بننے کا کوئی راز نہیں ہے۔ (اگر میرے پاس اس طرح کے راز ہوتے، تو یہ ممکن نہیں ہے کہ میں انہیں کسی کتاب میں شیئر کروں۔ تاہم، دیگر دو فاتح گروپ قابل رسائی ہیں۔ ان تک کیسے

رسائی حاصل کی جائے یہ وہ مقصد ہے جس سے ہم اگلا نمٹتے ہیں۔

نئی معیشت میں فاتح کیسے بنیں

میں نے صرف دو گروہوں کی نشاندہی کی ہے جو پھلنے پھولنے کے لئے تیار ہیں اور جن کے بارے میں میرا دعویٰ ہے کہ وہ قابل رسائی ہیں: وہ جو ذہین مشینوں کے ساتھ تخلیقی طور پر کام کر سکتے ہیں اور وہ جو اپنے شعبے میں ستارے ہیں۔ بڑھتی ہوئی ڈیجیٹل تقسیم کے ان منافع بخش شعبوں میں اترنے کا راز کیا ہے؟ میرا استدلال ہے کہ مندرجہ ذیل دو بنیادی صلاحیتیں اہم ہیں۔

نئی معیشت میں پھلنے پھولنے کی دو بنیادی صلاحیتیں

1. مشکل چیزوں میں تیزی سے مہارت حاصل کرنے کی صلاحیت.
2. معیار اور رفتار دونوں کے لحاظ سے اشرافیہ کی سطح پر پیداوار کرنے کی صلاحیت.

آئیے پہلی صلاحیت سے شروع کرتے ہیں۔ شروع کرنے کے لئے، ہمیں یہ یاد رکھنا چاہئے کہ ہم ٹویٹر اور آئی فون جیسے بہت سے صارفین کا سامنا کرنے والی ٹکنالوجیوں کے بدیہی اور ڈراپ ڈیڈ-سادہ صارف کے تجربے سے خراب ہو گئے ہیں۔ تاہم، یہ مثالیں صارفین کی مصنوعات ہیں، سنجیدہ اوزار نہیں ہیں: عظیم تنظیم نو کو چلانے والی زیادہ تر ذہین مشینیں سمجھنے اور مہارت حاصل کرنے کے لئے نمایاں طور پر زیادہ پیچیدہ ہیں۔

نیٹ سلور پر غور کریں، جو کسی ایسے شخص کی ہماری سابقہ مثال ہے جو پیچیدہ ٹکنالوجی کے ساتھ اچھی طرح سے کام کر کے پھلتا پھولتا ہے۔ اگر ہم ان کے طریقہ کار کی گہرائی میں جائیں تو ہمیں پتہ چلتا ہے کہ اعداد و شمار پر مبنی انتخابی پیشگوئیاں تیار کرنا اتنا آسان نہیں جتنا سرچ باکس میں "کون زیادہ ووٹ حاصل کرے گا؟" ٹائپ کرنا۔ اس کے بجائے وہ انتخابی نتائج کا ایک بڑا ڈیٹا بیس (250 سے زیادہ رائے دہندگان کے ہزاروں سروے) رکھتے ہیں جسے وہ اسٹاکورپ نامی کمپنی کے ذریعہ تیار کردہ ایک مقبول شماریاتی تجزیہ کے نظام اسٹاکورپ میں فیڈ کرتے ہیں۔ یہ مہارت حاصل کرنے کے لئے آسان اوزار نہیں ہیں۔ یہاں، مثال کے طور پر، کمانڈ کی قسم ہے جسے آپ کو سلور استعمال جیسے جدید ڈیٹا بیس کے ساتھ کام کرنے کے لئے سمجھنے کی ضرورت ہے:

نام، آبادی، دارالحکومتوں سے اونچائی منتخب کریں یونین کا نام، آبادی، اونچائی non_capitals سے منتخب کریں۔

اس قسم کے ڈیٹا بیس سے ایس کیو ایل نامی زبان میں پوچھ گچھ کی جاتی ہے۔ آپ انہیں ان کی ذخیرہ کردہ معلومات کے ساتھ بات چیت کرنے کے لئے یہاں دکھائے گئے احکامات بھیجتے ہیں۔ یہ سمجھنا کہ ان ڈیٹا بیس کو کس طرح تبدیل کیا جائے لطیف ہے۔ مثال کے طور پر، مثال کمانڈ، ایک "ویو" بناتی ہے: ایک ورچوئل ڈیٹا بیس ٹیبل جو متعدد موجودہ جدولوں سے ڈیٹا کو اکٹھا کرتا ہے، اور پھر اسے معیاری ٹیبل کی طرح ایس کیو ایل کمانڈز کے ذریعہ حل کیا جاسکتا ہے۔ خیالات کب تخلیق کریں اور اتنا اچھا کیسے کریں یہ ایک مشکل سوال ہے، بہت سے میں سے ایک جسے آپ کو حقیقی دنیا کے ڈیٹا بیس سے معقول نتائج حاصل کرنے کے لئے سمجھنا اور مہارت حاصل کرنا چاہئے۔

ہمارے نیٹ سلور کیس اسٹڈی پر قائم رہتے ہوئے، دوسری ٹیکنالوجی پر غور کریں جس پر وہ انحصار کرتا ہے: اسٹاٹا۔ یہ ایک طاقتور ٹول ہے، اور یقینی طور پر کچھ ایسا نہیں ہے جو آپ کچھ معمولی چھیڑ چھاڑ کے بعد فطری طور پر سیکھ سکتے ہیں۔ مثال کے طور پر، یہاں، اس سافٹ ویئر کے تازہ ترین ورژن میں شامل خصوصیات کی وضاحت ہے: "اسٹاٹا 13 میں بہت ساری نئی خصوصیات شامل ہیں جیسے علاج کے اثرات، ملٹی لیول جی ایل ایم، پاور اور نمونہ سائز، عام ایس ای ایم، پیش گوئی، اثرات کے سائز، پروجیکٹ مینیجر، لمبی تاریں اور بی ایل او بی، اور بہت کچھ۔ سلور اس پیچیدہ سافٹ ویئر کا استعمال کرتا ہے۔ اس کے عام ایس ای ایم اور بی ایل او بی کے ساتھ۔ انٹر لکنگ حصوں کے ساتھ پیچیدہ ماڈل تیار کرنے کے لئے: ایک سے زیادہ تبدیلیاں، جو کسٹم پیرامیٹرز پر کی جاتی ہیں، جس کے بعد امکانی اظہار میں استعمال ہونے والے کسٹم وزن کے طور پر حوالہ دیا جاتا ہے، وغیرہ۔

ان تفصیلات کو فراہم کرنے کا نقطہ اس بات پر زور دینا ہے کہ ذہین مشینیں پیچیدہ ہیں اور مہارت حاصل کرنا مشکل ہے۔* ان لوگوں کے گروپ میں شامل ہونے کے لئے جو ان مشینوں کے ساتھ اچھی طرح سے کام کر سکتے ہیں، لہذا، ضروری ہے کہ آپ مشکل چیزوں میں مہارت حاصل کرنے کی اپنی صلاحیت کو بہتر بنائیں۔

اور چونکہ یہ ٹیکنالوجیز تیزی سے تبدیل ہوتی ہیں، لہذا سخت چیزوں میں مہارت حاصل کرنے کا یہ عمل کبھی ختم نہیں ہوتا ہے: آپ کو اسے تیزی سے، بار بار کرنے کے قابل ہونا چاہئے۔

مشکل چیزوں کو جلدی سے سیکھنے کی یہ صلاحیت، یقیناً، صرف ذہین مشینوں کے ساتھ اچھی طرح سے کام کرنے کے لئے ضروری نہیں ہے۔ یہ کسی بھی شعبے میں سپراسٹار بننے کی کوشش میں بھی اہم کردار ادا کرتا ہے۔ یہاں تک کہ وہ بھی جن کا ٹیکنالوجی سے بہت کم تعلق ہے۔ مثال کے طور پر، عالمی معیار کے یوگا انسٹرکٹر بننے کے لئے ضروری ہے کہ آپ جسمانی مہارتوں کے تیزی سے پیچیدہ سیٹ میں مہارت حاصل کریں۔ طب کے کسی خاص شعبے میں مہارت حاصل کرنے کے لئے، ایک اور مثال دینے کے لئے، ضروری ہے کہ آپ متعلقہ طریقہ کار پر تازہ ترین تحقیق میں تیزی سے مہارت حاصل کر سکیں۔ ان مشاہدات کا خلاصہ مزید مختصر طور پر پیش کرنے کے لئے: اگر آپ نہیں سیکھ سکتے ہیں، تو آپ ترقی نہیں کر سکتے ہیں۔

اب پہلے دکھائے گئے فہرست میں سے دوسری بنیادی صلاحیت پر غور کریں: اشرافیہ کی سطح پر پیداوار۔ اگر آپ سپراسٹار بننا چاہتے ہیں تو، متعلقہ مہارتوں میں مہارت حاصل کرنا ضروری ہے، لیکن کافی نہیں ہے۔ اس کے بعد آپ کو اس پوشیدہ صلاحیت کو ٹھوس نتائج میں تبدیل کرنا ہوگا جس کی لوگ قدر کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر، بہت سے ڈویلپرز کمپیوٹرز کو اچھی طرح سے پروگرام کر سکتے ہیں، لیکن ڈیوڈ ہینسن، جو پہلے سے ہمارے مثالی سپراسٹار ہیں، نے روبی آن ریلز تیار کرنے کی اس صلاحیت کا فائدہ اٹھایا، وہ منصوبہ جس نے اس کی ساکھ بنائی۔ روبی آن ریلز نے ہینسن کو اپنی موجودہ صلاحیتوں کو اپنی حد تک بڑھانے اور واضح طور پر قابل قدر اور ٹھوس نتائج پیدا کرنے کی ضرورت تھی۔

پیداوار کی یہ صلاحیت ان لوگوں پر بھی لاگو ہوتی ہے جو ذہین مشینوں میں مہارت حاصل کرنا چاہتے ہیں۔ نیٹ سلور کے لئے یہ سیکھنا کافی نہیں تھا کہ بڑے اعداد و شمار کے سیٹوں میں ہیرا پھیری کیسے کی جائے اور اعداد و شمار کے تجزیے کیسے چلائے جائیں۔ اس کے بعد اسے یہ دکھانے کی ضرورت تھی کہ وہ اس مہارت کو ان مشینوں سے معلومات حاصل کرنے کے لئے استعمال کر سکتا ہے جس کی ایک بڑی سامعین پرواہ کرتی ہے۔ سلور نے بیس بال

پراسپیکٹس میں اپنے دنوں کے دوران بہت سے اعداد و شمار کے گیکس کے ساتھ کام کیا، لیکن یہ صرف سلور ہی تھا جس نے ان مہارتوں کو انتخابات کی پیش گوئی کے نئے اور زیادہ منافع بخش علاقے میں ڈھالنے کی کوشش کی۔ یہ ہماری معیشت میں فاتحین کی صف میں شامل ہونے کے لئے ایک اور عام مشاہدہ فراہم کرتا ہے: اگر آپ پیداوار نہیں کرتے ہیں تو، آپ ترقی نہیں کریں گے۔ چاہے آپ کتنے ہی ہنرمند یا باصلاحیت کیوں نہ ہوں۔

دو صلاحیتوں کو قائم کرنے کے بعد جو ہماری نئی، ٹکنالوجی سے متاثر دنیا میں آگے بڑھنے کے لئے بنیادی ہیں، اب ہم واضح فالو اپ سوال پوچھ سکتے ہیں: کوئی ان بنیادی صلاحیتوں کو کیسے فروغ دیتا ہے؟ یہاں ہم اس کتاب کے ایک مرکزی مقالے پر پہنچتے ہیں: ابھی بیان کردہ دو بنیادی صلاحیتیں آپ کے گہرے کام کو انجام دینے کی صلاحیت پر منحصر ہیں۔ اگر آپ نے اس بنیادی مہارت میں مہارت حاصل نہیں کی ہے تو، آپ سخت چیزیں سیکھنے یا اشرافیہ کی سطح پر پیداوار کرنے کے لئے جدوجہد کریں گے۔

گہرے کام پر ان صلاحیتوں کا انحصار فوری طور پر واضح نہیں ہے۔ اس کے لئے سیکھنے، ارتکاز اور پیداواری صلاحیت کی سائنس پر قریب سے نظر ڈالنے کی ضرورت ہے۔ آگے کے حصے اس کو قریب سے دیکھتے ہیں، اور ایسا کرنے سے اس کنکشن میں مدد ملے گی۔

گہرے کام اور معاشی کامیابی کے درمیان آپ کے لئے غیر متوقع سے ناقابل تسخیر کی طرف منتقلی۔

گہرا کام آپ کو جلدی سے مشکل چیزیں سیکھنے میں مدد کرتا ہے

"اپنے دماغ کو ایک عینک بنے دیں، توجہ کی یکجا ہونے والی شعاعوں کی بدولت۔ آپ کی روح کو ہر چیز پر توجہ مرکوز کرنے دیں جو آپ کے ذہن میں ایک غالب، مکمل طور پر جذب کرنے والے خیال کے طور پر قائم ہے۔

یہ مشورہ ڈومینیکن فریر اور اخلاقی فلسفے کے پروفیسر انٹونین-ڈلمائٹس سر ٹیلیئنجز کی طرف سے آیا ہے، جنہوں نے بیسویں صدی کے اوائل میں دی انٹلیکچوئل لائف کے عنوان سے ایک پتلی لیکن با اثر جلد لکھی تھی۔ سر ٹیلیئنگز نے یہ کتاب ان لوگوں کے لئے "ذہن کی نشوونما اور گہرائی" کے لئے ایک رہنما کے طور پر لکھی ہے جو خیالات کی دنیا میں زندگی گزارنے کے لئے پکارے جاتے ہیں۔ دانشورانہ زندگی کے دوران، سر ٹیلیئنگز پیچیدہ مواد میں مہارت حاصل کرنے کی ضرورت کو تسلیم کرتا ہے اور قاری کو اس چیلنج کے لئے تیار کرنے میں مدد کرتا ہے۔ اس وجہ سے، اس کی کتاب بہتر طور پر سمجھنے کی ہماری جستجو میں مفید ثابت ہوتی ہے کہ کس طرح لوگ تیزی سے سخت (علمی) مہارتوں میں مہارت حاصل کرتے ہیں۔

سر ٹیلیئنگز کے مشورے کو سمجھنے کے لئے، آئیے پہلے کے اقتباس پر واپس آتے ہیں۔ ان الفاظ میں، جو دانشورانہ زندگی میں بہت سی شکلوں میں گونجتے ہیں، سر ٹیلیئنجز کا استدلال ہے کہ اپنے شعبے کے بارے میں اپنی تفہیم کو آگے بڑھانے کے لئے آپ کو متعلقہ موضوعات سے منظم طریقے سے نمٹنا ہوگا، جس سے آپ کی "توجہ کی یکجا کرنے والی کرنوں" کو ہر ایک میں پوشیدہ سچائی کو بے نقاب کرنے کی اجازت ملے گی۔ دوسرے لفظوں میں، وہ سکھاتا ہے: سیکھنے کے لئے شدید توجہ کی ضرورت ہوتی ہے۔ یہ خیال اپنے وقت سے آگے نکلتا ہے۔ 1920 کی دہائی میں دماغ کی زندگی پر غور کرتے ہوئے، سر ٹیلیئنجز نے علمی طور پر طلب کرنے والے کاموں میں مہارت حاصل کرنے کے بارے میں ایک حقیقت کا انکشاف کیا جس کو باضابطہ بنانے میں تعلیمی اداروں کو مزید سات دہائیاں لگیں گی۔

باضابطہ بنانے کا یہ کام 1970 کی دہائی میں شروع ہوا، جب نفسیات کی ایک شاخ، جسے کبھی کبھی کارکردگی نفسیات بھی کہا جاتا ہے، نے منظم طریقے سے یہ دریافت کرنا شروع کیا کہ ماہرین (بہت سے مختلف شعبوں میں) کو دوسروں سے الگ کیا جاتا ہے۔ 1990 کی دہائی کے اوائل میں فلوریڈا اسٹیٹ یونیورسٹی کے پروفیسر کے اینڈرس ایرکسن نے بڑھتے ہوئے تحقیقی لٹریچر کے مطابق ان پہلوؤں کو ایک مربوط جواب میں یکجا کیا، جسے انہوں نے ایک پیچیدہ نام دیا: جان بوجھ کر مشق کرنا۔

ایرکسن نے اس موضوع پر اپنے اہم مقالے کا آغاز ایک طاقتور دعوے کے ساتھ کیا: "ہم اس بات سے انکار کرتے ہیں کہ [ماہر اداکاروں اور عام بالغوں کے درمیان] یہ اختلافات ناقابل تلافی ہیں... اس کے بجائے، ہم دلیل دیتے ہیں کہ ماہر اداکاروں اور عام بالغوں کے درمیان اختلافات ایک مخصوص ڈومین میں کارکردگی کو بہتر بنانے کے لئے زندگی بھر کی دانستہ کوششوں کی عکاسی کرتے ہیں۔

امریکی ثقافت، خاص طور پر، عجیب و غریب کی کہانی سے محبت کرتی ہے ("کیا آپ جانتے ہیں)۔

یہ میرے لئے کتنا آسان ہے!" فلم میں میٹ ڈیمن کا کردار مشہور ہے گڈول شکار جیسا کہ وہ ایسے ثبوتوں کا فوری کام کرتا ہے جو دنیا کے چوٹی کے ریاضی دانوں کو روکتے ہیں۔ ایرکسن کی طرف سے فروغ دی جانے والی تحقیق کی لائن، اور اب وسیع پیمانے پر قبول کی جاتی ہے (تنبیہات کے ساتھ)۔ ان افسانوں کو غیر مستحکم کرتا ہے۔ علمی طور پر طلب کردہ کام میں مہارت حاصل کرنے کے لئے مشق کی اس مخصوص شکل کی ضرورت ہوتی ہے۔ قدرتی صلاحیتوں کے لئے کچھ استثناء بنائے گئے ہیں۔ (اس نکتے پر بھی، سر ٹلنگس اپنے وقت سے آگے تھے، اور بحث کر رہے تھے۔ فکری زندگی "ذہین لوگ خود صرف اس نکتے پر اپنی پوری طاقت لے کر عظیم تھے جس پر انہوں نے اپنی پوری پیمائش دکھانے کا فیصلہ کیا تھا۔ ایرکسن اس سے بہتر نہیں کہہ سکتا تھا۔)

یہ ہمیں اس سوال پر لاتا ہے کہ جان بوجھ کر مشق کرنے کی اصل ضرورت کیا ہے۔ اس کے بنیادی اجزاء کو عام طور پر مندرجہ ذیل طور پر شناخت کیا جاتا ہے: (1) آپ کی توجہ کسی مخصوص مہارت پر مرکوز ہے جسے آپ بہتر بنانے کی کوشش کر رہے ہیں یا ایک خیال جس میں آپ مہارت حاصل کرنے کی کوشش کر رہے ہیں۔ (2) آپ رائے حاصل کرتے ہیں تاکہ آپ اپنی توجہ کو بالکل اسی جگہ رکھنے کے لئے اپنے نقطہ نظر کو درست کر سکیں جہاں یہ سب سے زیادہ نتیجہ خیز ہے۔ پہلا جزو ہماری بحث کے لئے خاص اہمیت کا حامل ہے، کیونکہ اس میں اس بات پر زور دیا گیا ہے کہ جان بوجھ کر عمل توجہ ہٹانے کے ساتھ موجود نہیں ہو سکتا ہے، اور اس کے بجائے اس کے لئے بلا تعطل ارتکاز کی ضرورت ہوتی ہے۔ جیسا کہ ایرکسن زور دیتے ہیں، "پھیلی ہوئی توجہ جان بوجھ کر مشق کے لئے درکار توجہ کے تقریباً مخالف ہے" (زور دیا گیا ہے)۔

ماہر نفسیات کی حیثیت سے، ایرکسن اور اس کے شعبے کے دیگر محققین کو اس میں دلچسپی نہیں ہے کہ جان بوجھ کر مشق کیوں کام کرتی ہے؛ وہ صرف اسے ایک مؤثر طرز عمل کے طور پر شناخت کر رہے ہیں۔ اس موضوع پر ایرکسن کے پہلے اہم مقالوں کے بعد درمیانی دہائیوں میں، تاہم، نیوروسائنسدان ان جسمانی میکانزم کی تلاش کر رہے ہیں جو مشکل کاموں پر لوگوں کی بہتری کو چلاتے ہیں۔ جیسا کہ صحافی ڈینیل کوئل نے اپنی 2009 کی کتاب، دی ٹیلنٹ کوڈ میں سروے کیا ہے، ان سائنسدانوں کا خیال ہے کہ اس کے جواب میں مائکین شامل ہے۔ چربی والے ٹشو

کی ایک پرت جو نیورونز کے ارد گرد بڑھتی ہے، ایک انسولیٹر کی طرح کام کرتی ہے جو خلیوں کو تیزی سے اور صاف کرنے کی اجازت دیتی ہے۔ بہتری میں مائکلیں کے کردار کو سمجھنے کے لئے، یہ ذہن میں رکھیں کہ مہارتیں، چاہے وہ فکری ہوں یا جسمانی، آخر کار دماغی سرکٹوں تک کم ہو جاتی ہیں۔ کارکردگی کی یہ نئی سائنس دلیل دیتی ہے کہ جب آپ متعلقہ نیورونز کے ارد گرد زیادہ مائکلیں تیار کرتے ہیں تو آپ مہارت میں بہتر ہو جاتے ہیں، جس سے متعلقہ سرکٹ کو زیادہ آسانی اور مؤثر طریقے سے فائر کرنے کی اجازت ملتی ہے۔ کسی چیز میں اچھا ہونا اچھی طرح سے مائل ہونا ہے۔

یہ تفہیم اہم ہے کیونکہ یہ ایک اعصابی بنیاد فراہم کرتی ہے کہ جان بوجھ کر مشق کیوں کام کرتی ہے۔ کسی مخصوص مہارت پر شدت سے توجہ مرکوز کر کے، آپ مخصوص متعلقہ سرکٹ کو تنہائی میں بار بار فائر کرنے پر مجبور کر رہے ہیں۔ ایک مخصوص سرکٹ کا یہ تکرار استعمال اولیگوڈینڈروسائٹس نامی خلیوں کو متحرک کرتا ہے تاکہ وہ سرکٹوں میں نیورونز کے ارد گرد مائکلیں کی پرتوں کو لپیٹنا شروع کر دیں۔ مؤثر طریقے سے مہارت کو مضبوط بناتے ہیں۔ لہذا، اس کی وجہ یہ ہے کہ کام پر شدت سے توجہ مرکوز کرنا کیوں ضروری ہے

توجہ ہٹانے سے بچتے ہوئے ہاتھ کی وجہ یہ ہے کہ یہ متعلقہ اعصابی سرکٹ کو الگ کرنے کا واحد طریقہ ہے جو مفید مائیلینیشن کو متحرک کرنے کے لئے کافی ہے۔ اس کے برعکس، اگر آپ کم ارتکاز کی حالت میں ایک پیچیدہ نئی مہارت (جیسے، ایس کیو ایل ڈیٹا بیس مینجمنٹ) سیکھنے کی کوشش کر رہے ہیں (شاید آپ کافیس بک فیڈ بھی کھلا ہے) تو، آپ نیورونز کے گروپ کو الگ کرنے کے لئے بیک وقت اور بے ترتیب طور پر بہت سارے سرکٹ چلا رہے ہیں جسے آپ اصل میں مضبوط کرنا چاہتے ہیں۔

اس صدی میں جب سے انٹرنٹ-ڈلماس سرٹیلنگس نے پہلی بار توجہ کی کرنوں پر توجہ مرکوز کرنے کے لئے دماغ کو عینک کی طرح استعمال کرنے کے بارے میں لکھا ہے، ہم اس اعلیٰ استعارہ سے ایک واضح طور پر کم شاعرانہ وضاحت کی طرف بڑھ چکے ہیں جس کا اظہار اولیگوڈینڈروسائٹ خلیات کے لحاظ سے کیا گیا ہے۔ لیکن سوچنے کے بارے میں سوچنے کا یہ سلسلہ ایک ناگزیر نتیجے کی طرف اشارہ کرتا ہے: مشکل چیزوں کو جلدی سیکھنے کے لئے، آپ کو بغیر کسی خلل کے شدت سے توجہ مرکوز کرنی چاہئے۔ سیکھنا، دوسرے لفظوں میں، گہرے کام کا ایک عمل ہے۔ اگر آپ گہرائی میں جانے میں آرام دہ ہیں تو، آپ ہماری معیشت میں پھلنے پھولنے کے لئے ضروری بڑھتے ہوئے پیچیدہ نظاموں اور مہارتوں میں مہارت حاصل کرنے میں آرام دہ ہوں گے۔ اگر آپ ان بہت سے لوگوں میں سے ایک ہیں جن کے لئے گہرائی ہر جگہ تکلیف دہ اور توجہ ہٹانے والی ہے تو، آپ کو یہ توقع نہیں کرنی چاہئے کہ یہ نظام اور مہارتیں آپ کے پاس آسانی سے آئیں گی۔

گہرا کام آپ کو ایلٹ لیول پر تیار کرنے میں مدد کرتا ہے

ایڈم گرانٹ اشرافیہ کی سطح پر پیداوار کرتا ہے۔ جب میں 2013 میں گرانٹ سے ملا، تو وہ پین میں وارٹن اسکول آف بزنس میں مدت ملازمت حاصل کرنے والے سب سے کم عمر پروفیسر تھے۔ ایک سال بعد، جب میں نے یہ باب لکھنا شروع کیا (اور ابھی اپنی مدت کار کے عمل کے بارے میں سوچنا شروع کیا تھا) تو اس دعوے کو اپ ڈیٹ کیا گیا: وہ اب

سب سے کم عمر ہے مکمل پروفیسر* وارٹن میں۔

گرانٹ نے تعلیم کے اپنے کونے میں اتنی تیزی سے ترقی کی وجہ سادہ ہے: وہ پیدا کرتا ہے۔ 2012ء میں گرانٹ نے سات مضامین شائع کیے جن میں سے تمام بڑے جرائد میں شائع ہوئے۔ یہ ان کے شعبے کے لئے ایک مضحکہ خیز اعلیٰ شرح ہے (جس میں پروفیسر اکیلے یا چھوٹے پیشہ ورانہ تعاون میں کام کرتے ہیں اور ان کی تحقیق کی حمایت کرنے کے لئے طلباء اور پوسٹ ڈاکس کی بڑی ٹیمیں نہیں ہیں)۔ 2013 میں یہ تعداد گھٹ کر پانچ رہ گئی۔ یہ اب بھی مضحکہ خیز طور پر زیادہ ہے، لیکن اس کے حالیہ معیار سے نیچے ہے۔ تاہم، انہیں اس کمی کے لئے معاف کیا جاسکتا ہے، کیونکہ اسی سال انہوں نے گیورینڈ ٹیک کے عنوان سے ایک کتاب شائع کی، جس نے کاروبار میں تعلقات پر ان کی کچھ تحقیق کو مقبول بنایا۔ یہ کہنا کہ یہ کتاب کامیاب رہی، ایک غلط بیانی ہے۔ یہ نیویارک ٹائمز میگزین کے سرورق پر شائع ہوا اور بڑے پیمانے پر بیسٹ سیلر بن گیا۔ 2014 میں جب گرانٹ کو مکمل پروفیسر شپ سے نوازا گیا تو وہ اپنی بیسٹ سیلنگ کتاب کے علاوہ ساٹھ سے زائد مطبوعات لکھ چکے تھے۔

گرانٹ سے ملنے کے فوراً بعد، جو میرے ذہن میں میرا اپنا تعلیمی کیریئر تھا، میں اس سے اس کی پیداواری صلاحیت کے بارے میں پوچھے بغیر نہ رہ سکا۔ میری خوش قسمتی سے، وہ اس موضوع پر اپنے خیالات کا اشتراک کرنے میں خوش تھا۔ یہ پتہ چلتا ہے کہ گرانٹ اشرفیہ کی سطح پر پیداوار کے میکائٹس کے بارے میں بہت سوچتا ہے۔ مثال کے طور پر انہوں نے مجھے ایک ورکشاپ سے پاورپوائنٹ سلائیڈز کا ایک مجموعہ بھیجا جس میں انہوں نے اپنے شعبے کے کئی دیگر پروفیسروں کے ساتھ شرکت کی تھی۔ اس تقریب کی توجہ اعداد و شمار پر مبنی مشاہدات پر مرکوز تھی کہ کس طرح زیادہ سے زیادہ شرح پر تعلیمی کام تیار کیا جائے۔ ان سلائیڈز میں ہر سیزن میں وقت مختص کرنے کے تفصیلی پائی چارٹ، شریک مصنفین کے ساتھ تعلقات کی ترقی کو پکڑنے والا ایک فلو چارٹ اور بیس سے زیادہ عنوانات کے ساتھ ایک تجویز کردہ پڑھنے کی فہرست شامل تھی۔ یہ بزنس پروفیسر کتابوں میں کھوئے ہوئے غیر حاضر تعلیمی ماہرین کے قصے کو نہیں جیتے اور کبھی کبھار کسی بڑے خیال پر ٹھوکر مارتے ہیں۔ وہ پیداواری صلاحیت کو منظم طریقے سے حل کرنے کے لئے ایک سائنسی مسئلے کے طور پر دیکھتے ہیں۔ ایک ایسا مقصد جو ایڈم گرانٹ نے حاصل کیا ہے۔

اگرچہ گرانٹ کی پیداواری صلاحیت بہت سے عوامل پر منحصر ہے، لیکن خاص طور پر ایک خیال ہے جو ان کے طریقہ کار میں مرکزی لگتا ہے: سخت لیکن اہم دانشورانہ کام کو طویل، بلا تعطل حصوں میں تقسیم کرنا۔ گرانٹ اس بیچنگ کو متعدد سطحوں پر انجام دیتا ہے۔ ایک سال کے اندر اندر، وہ اپنی تدریس کو موسم خزاں کے سمسٹر میں جمع کر دیتا ہے، جس کے دوران وہ اپنی ساری توجہ اچھی طرح سے پڑھانے اور اپنے طالب علموں کے لئے دستیاب ہونے پر مرکوز کر سکتا ہے۔ (ایسا لگتا ہے کہ یہ طریقہ کار کام کرتا ہے، کیونکہ گرانٹ فی الحال وارٹن میں سب سے زیادہ درجہ بندی والے استاد ہیں اور متعدد تدریسی ایوارڈز کے فاتح ہیں۔ موسم خزاں میں اپنی تدریس کو آگے بڑھا کر، گرانٹ موسم بہار اور موسم گرما میں اپنی توجہ مکمل طور پر تحقیق کی طرف موڑ سکتا ہے، اور اس کام کو کم توجہ کے ساتھ نمٹ سکتا ہے۔

گرانٹ نے اپنی توجہ چھوٹے ٹائم اسکیل پر بھی مبذول کرائی۔ تحقیق کے لئے وقف ایک سمسٹر کے اندر، وہ ایسے ادوار کے درمیان تبدیل ہوتا ہے جہاں اس کے دروازے طلباء اور ساتھیوں کے لئے کھلے ہوتے ہیں، اور ایسے

ادوار جہاں وہ کسی ایک تحقیقی کام پر مکمل طور پر اور توجہ مرکوز کیے بغیر خود کو الگ تھلگ رکھتا ہے۔ (وہ عام طور پر ایک علمی مقالے کی تحریر کو تین الگ الگ کاموں میں تقسیم کرتے ہیں: اعداد و شمار کا تجزیہ کرنا، ایک مکمل مسودہ لکھنا، اور مسودے کو کسی ایسی شائع شدہ چیز میں ترمیم کرنا۔ ان مدتوں کے دوران، جو تین یا چار دن تک جاری رہ سکتا ہے، وہ اکثر اپنے ای میل پر دفتر سے باہر آٹورسپانڈر ڈالتے ہیں تاکہ نامہ نگاروں کو معلوم ہو کہ وہ جواب کی توقع نہ کریں۔ "یہ کبھی کبھی میرے ساتھیوں کو الجھن میں ڈال دیتا ہے،" انہوں نے مجھے بتایا۔ "وہ کہتے ہیں، 'آپ دفتر سے باہر نہیں ہیں، میں آپ کو ابھی آپ کے دفتر میں دیکھ رہا ہوں!' لیکن گرانٹ کے لئے، سخت تنہائی کو نافذ کرنا ضروری ہے جب تک کہ وہ ہاتھ میں کام مکمل نہیں کرتا۔

میرا اندازہ یہ ہے کہ ایڈم گرانٹ ایک اشرافیہ کے تحقیقی ادارے میں اوسط پروفیسر کے مقابلے میں کافی زیادہ گھنٹے کام نہیں کرتا ہے (عام طور پر، یہ ورکھولزم کا شکار ایک گروپ ہے)، لیکن وہ پھر بھی اپنے شعبے میں کسی اور کے بارے میں زیادہ پیدا کرنے میں کامیاب رہتا ہے۔ میرا استدلال ہے کہ بیچنگ کے لئے ان کا نقطہ نظر اس تضاد کی وضاحت کرنے میں مدد کرتا ہے۔ خاص طور پر، اپنے کام کو تیز اور بلا تعطل دالوں میں مستحکم کر کے، وہ

پیداواری صلاحیت کے مندرجہ ذیل قانون سے فائدہ اٹھانا:

$$\text{اعلیٰ معیار کا کام تیار} = (\text{وقت گزارا گیا}) \times (\text{توجہ کی شدت})$$

اگر آپ اس فارمولے پر یقین رکھتے ہیں تو گرانٹ کی عادات سمجھ میں آتی ہیں: جب وہ کام کرتا ہے تو اس کی شدت کو زیادہ سے زیادہ بڑھا کر، وہ کام کرنے میں گزارے گئے وقت کے فی یونٹ کے نتائج کو زیادہ سے زیادہ کرتا ہے۔

یہ پہلا موقع نہیں ہے جب میں نے پیداواری صلاحیت کے اس فارمولے کے تصور کا سامنا کیا ہے۔ یہ سب سے پہلے میری توجہ میں اس وقت آیا جب میں کئی سال پہلے اپنی دوسری کتاب، کس طرح ایک سیدھا طالب علم بن سکتا ہوں، پر تحقیق کر رہا تھا۔ اس تحقیقی عمل کے دوران، میں نے ملک کے سب سے زیادہ مسابقتی اسکولوں میں سے کچھ سے تقریباً پچاس الٹرا ہائی اسکورنگ کالج انڈر گریجویٹس کا انٹرویو کیا۔ ان انٹرویوز میں میں نے جو چیز نوٹ کی وہ یہ ہے کہ بہترین طالب علم اکثر جی پی اے درجہ بندی میں ان کے بالکل نیچے طالب علموں کے گروپ سے کم پڑھتے ہیں۔ اس رجحان کی ایک وضاحت پہلے بیان کردہ فارمولا ثابت ہوئی: بہترین طالب علم پیداواری صلاحیت میں شدت کے کردار کو سمجھتے تھے اور اسی وجہ سے اپنی توجہ کو زیادہ سے زیادہ کرنے کے لئے اپنے راستے سے باہر چلے گئے۔ اپنے نتائج کے معیار کو کم کیے بغیر ٹیسٹ کی تیاری یا مقالے لکھنے کے لئے درکار وقت کو بنیادی طور پر کم کر دیا۔

ایڈم گرانٹ کی مثال سے پتہ چلتا ہے کہ یہ شدت فارمولا صرف انڈر گریجویٹ جی پی اے سے آگے لاگو ہوتا ہے اور دیگر علمی طور پر طلب کاموں سے بھی متعلق ہے۔ لیکن ایسا کیوں ہو گا؟ یونیورسٹی آف مینیسوٹا میں بزنس پروفیسر سوفی لیروئے کی جانب سے ایک دلچسپ وضاحت سامنے آئی ہے۔ 2009 کے ایک مقالے میں، جس کا عنوان تھا، "میرا کام کرنا اتنا مشکل کیوں ہے؟"، لیروئے نے ایک اثر پیش کیا جسے انہوں نے توجہ کی باقیات کا نام دیا۔ اس مقالے کے تعارف میں، انہوں نے نوٹ کیا کہ دوسرے محققین نے ملٹی ٹاسکنگ کے کارکردگی پر اثرات کا مطالعہ کیا ہے۔ ایک ساتھ متعدد کاموں کو پورا کرنے کی کوشش کرتے ہوئے، لیکن جدید علم کے کام کے دفتر میں، ایک بار

جب آپ کافی سطح پر پہنچ جاتے ہیں تو، متعدد منصوبوں پر ترتیب وار کام کرنے والے افراد کو تلاش کرنا زیادہ عام ہوتا ہے: "ایک میٹنگ سے دوسری میٹنگ تک جانا، ایک منصوبے پر کام شروع کرنا اور دوسرے میں منتقل ہونے کے فوراً بعد اداروں میں زندگی کا صرف ایک حصہ ہے،" لیروئے وضاحت کرتے ہیں۔

یہ تحقیق اس کام کی حکمت عملی کے ساتھ جس مسئلے کی نشاندہی کرتی ہے وہ یہ ہے کہ جب آپ کسی ٹاسک اے سے دوسرے ٹاسک بی میں منتقل ہوتے ہیں تو، آپ کی توجہ فوری طور پر پیروی نہیں کرتی ہے۔ آپ کی توجہ کی باقیات اصل کام کے بارے میں سوچتے ہوئے پھنس جاتی ہیں۔ یہ باقیات خاص طور پر موٹی ہو جاتی ہیں اگر آپ کے کام کو تبدیل کرنے سے پہلے ٹاسک اے پر آپ کا کام لا محدود اور کم شدت کا تھا، لیکن اگر آپ آگے بڑھنے سے پہلے ٹاسک اے کو مکمل کرتے ہیں تو بھی، آپ کی توجہ تھوڑی دیر کے لئے منقسم رہتی ہے۔

لیروئے نے لیبارٹری میں ٹاسک سوئچ کو مجبور کر کے کارکردگی پر اس توجہ کی باقیات کے اثرات کا مطالعہ کیا۔ ایسے ہی ایک تجربے میں، مثال کے طور پر، اس نے اپنا آغاز کیا

الفاظ کی پہیلیوں کے ایک سیٹ پر کام کرنے والے مضامین۔ ایک آزمائش میں، وہ انہیں روکتی تھی اور ان سے کہتی تھی کہ انہیں ایک نئے اور چیلنجنگ کام کی طرف بڑھنے کی ضرورت ہے، اس معاملے میں، ریسومیس کو پڑھنا اور فرضی بھرتی کے فیصلے کرنا۔ دیگر آزمائشوں میں، وہ رعایا کو اگلا ٹاسک دینے سے پہلے پہیلیوں کو ختم کرنے دیتی ہیں۔ پریشان کن اور بھرتی کے درمیان، وہ پہلے کام سے باقی رہ جانے والی باقیات کی مقدار کی پیمائش کرنے کے لئے ایک فوری لغوی فیصلہ گیم کا استعمال کرتی تھی۔* اس اور اس کے اسی طرح کے تجربات کے نتائج واضح تھے: "کام تبدیل کرنے کے بعد توجہ کی باقیات کا سامنا کرنے والے افراد اگلے کام پر خراب کارکردگی کا مظاہرہ کرتے ہیں" اور باقیات جتنی شدید ہوتی ہیں، کارکردگی اتنی ہی خراب ہوتی ہے۔

توجہ کی باقیات کا تصور اس بات کی وضاحت کرنے میں مدد کرتا ہے کہ شدت کا فارمولا کیوں درست ہے اور اس وجہ سے گرانٹ کی پیداواری صلاحیت کی وضاحت کرنے میں مدد ملتی ہے۔ سوچ کیے بغیر طویل عرصے تک ایک ہی مشکل کام پر کام کر کے، گرانٹ اپنی دیگر ذمہ داریوں سے توجہ کی باقیات کے منفی اثرات کو کم سے کم کرتا ہے، جس سے اسے اس ایک کام پر زیادہ سے زیادہ کارکردگی حاصل کرنے کی اجازت ملتی ہے۔ جب گرانٹ کسی کاغذ پر کئی دنوں تک تنہائی میں کام کر رہا ہوتا ہے، تو دوسرے لفظوں میں، وہ ایک زیادہ توجہ ہٹانے والی حکمت عملی پر عمل کرتے ہوئے معیاری پروفیسر کے مقابلے میں زیادہ موثریت کی سطح پر کام کر رہا ہوتا ہے جس میں کام کو بار بار باقیات کی رکاوٹوں کی وجہ سے روکا جاتا ہے۔

یہاں تک کہ اگر آپ گرانٹ کی انتہائی تنہائی کو مکمل طور پر نقل کرنے سے قاصر ہیں (ہم حصہ 2 میں شیڈولنگ کی گہرائی کے لئے مختلف حکمت عملیوں سے نمٹیں گے) تو بھی توجہ کی باقیات کا تصور بتا رہا ہے کیونکہ اس کا مطلب یہ ہے کہ نیم توجہ کی حالت میں کام کرنے کی عام عادت آپ کی کارکردگی کے لئے ممکنہ طور پر تباہ کن ہے۔ ہر دس منٹ یا اس کے بعد اپنے ان باکس پر ایک فوری نظر ڈالنا بے ضرر لگ سکتا ہے۔ درحقیقت، بہت سے لوگ اس طرز عمل کو ہر وقت اسکرین پر ایک ان باکس کھلا رکھنے کے پرانے رواج سے بہتر قرار دیتے ہیں (ایک اسٹراٹجی کی عادت جس پر اب بہت کم لوگ عمل کرتے ہیں)۔ لیکن یہ دئے ہمیں سکھاتا ہے کہ یہ حقیقت میں بہت زیادہ بہتری

نہیں ہے۔ یہ فوری چیک آپ کی توجہ کے لئے ایک نیا ہدف متعارف کراتا ہے۔ اس سے بھی بدتر، ایسے پیغامات کو دیکھ کر جن سے آپ اس وقت نمٹ نہیں سکتے ہیں (جو تقریباً ہمیشہ ہوتا ہے)، آپ ایک ثانوی کام کو نامکمل چھوڑ کر بنیادی کام کی طرف واپس جانے پر مجبور ہو جائیں گے۔ اس طرح کے غیر حل شدہ سوئچوں کے ذریعہ چھوڑی گئی توجہ کی باقیات آپ کی کارکردگی کو کم کرتی ہیں۔

جب ہم ان انفرادی مشاہدات سے پیچھے ہٹتے ہیں، تو ہمیں ایک واضح دلیل کی شکل نظر آتی ہے: اپنے عروج کی سطح پر پیدا کرنے کے لئے آپ کو ایک ہی کام پر مکمل توجہ کے ساتھ طویل مدت تک کام کرنے کی ضرورت ہوتی ہے۔ دوسرے طریقے سے، کام کی قسم جو آپ کی کارکردگی کو بہتر بناتی ہے وہ گہرا کام ہے۔ اگر آپ طویل عرصے تک گہرائی میں جانے میں آرام دہ نہیں ہیں تو، اپنی کارکردگی کو معیار اور مقدار کی اعلیٰ سطح تک پہنچانا مشکل ہو گا جو پیشہ ورانہ طور پر پھلنے پھولنے کے لئے تیزی سے ضروری ہے۔ جب تک آپ کی قابلیت اور مہارت آپ کے مقابلے سے بالکل کم نہیں ہوگی، ان میں سے گہرے کارکن آپ سے آگے نکل جائیں گے۔

جیک ڈور سی کے بارے میں کیا؟

میں نے اب اپنی دلیل پیش کی ہے کہ کیوں گہرا کام ان صلاحیتوں کی حمایت کرتا ہے جو ہماری معیشت میں تیزی سے اہم ہوتی جا رہی ہیں۔ اس نتیجے کو قبول کرنے سے پہلے، تاہم، ہمیں ایک قسم کے سوال کا سامنا کرنا ہو گا جو اکثر اس موضوع پر بحث کرتے وقت پیدا ہوتا ہے: جیک ڈور سی کے بارے میں کیا؟

جیک ڈور سی نے ٹویٹر تلاش کرنے میں مدد کی۔ سی ای او کی حیثیت سے عہدہ چھوڑنے کے بعد، انہوں نے ادائیگی پروسسنگ کمپنی اسکوائر کا آغاز کیا۔ فوربز کے ایک پروفائل کا حوالہ دیتے ہوئے: "وہ بڑے پیمانے پر خلل ڈالنے والا اور بار بار مجرم ہے۔ وہ ایک ایسا شخص بھی ہے جو گہرے کام کی حالت میں زیادہ وقت نہیں گزارتا ہے۔ ڈور سی کے پاس طویل عرصے تک بلا تعطل سوچنے کی عیش و عشرت نہیں ہے کیونکہ، جب فوربز پروفائل لکھا گیا تھا، اس وقت، انہوں نے ٹویٹر (جہاں وہ چیئر مین رہے) اور اسکوائر دونوں میں انتظامی ذمہ داریاں برقرار رکھی تھیں، جس کے نتیجے میں ایک سخت ترتیب شدہ شیڈول تیار کیا گیا تھا جو اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ کمپنیوں کے پاس متوقع "ہفتہ وار کیڈنس" ہے (اور یہ اس بات کو بھی یقینی بناتا ہے کہ ڈور سی کا وقت اور توجہ بری طرح ٹوٹ گئی ہے)۔

مثال کے طور پر، ڈور سی رپورٹ کرتا ہے کہ وہ اوسط دن کا اختتام تیس سے چالیس سیٹ میٹنگ نوٹوں کے ساتھ کرتا ہے جس کا وہ رات میں جائزہ لیتا ہے اور فلٹر کرتا ہے۔ ان تمام ملاقاتوں کے درمیان چھوٹی سی جگہوں میں، وہ غیر معمولی دستیابی پر یقین رکھتے ہیں۔ ڈور سی نے کہا کہ "میں اپنا بہت سا کام اسٹینڈ اپ میزوں پر کرتا ہوں، جس کے لیے کوئی بھی آسکتا ہے۔" مجھے کمپنی کے آس پاس یہ ساری باتیں سننے کو ملتی ہیں۔

کام کا یہ انداز گہرا نہیں ہے۔ ہمارے پچھلے حصے کی ایک اصطلاح استعمال کرنے کے لئے، ڈور سی کی توجہ کی باقیات ممکنہ طور پر موٹی ہو جاتی ہیں کیونکہ وہ ایک ملاقات سے دوسری میٹنگ میں جاتے ہیں، جس سے لوگوں کو درمیان میں مختصر ملاقات میں آزادانہ طور پر ان میں خلل ڈالنے کا موقع ملتا ہے۔ اور پھر بھی، ہم یہ نہیں کہہ سکتے کہ ڈور سی کا کام اوچھا ہے، کیونکہ اوچھا کام، جیسا کہ تعارف میں بیان کیا گیا ہے، کم قیمت اور آسانی سے نقل کرنے والا

ہے، جبکہ جیک ڈورسی جو کچھ کرتا ہے وہ ہماری معیشت میں ناقابل یقین حد تک قیمتی اور اعلیٰ انعام یافتہ ہے (اس تحریر کے مطابق وہ دنیا کے سب سے اوپر ایک ہزار امیر ترین افراد میں سے ایک تھا، جس کی کل مالیت 1.1 بلین ڈالر سے زیادہ تھی)۔

جیک ڈورسی ہماری بحث کے لئے اہم ہیں کیونکہ وہ ایک ایسے گروہ کی مثال ہیں جسے ہم نظر انداز نہیں کر سکتے ہیں: ایسے افراد جو گہرائی کے بغیر پھلتے پھولتے ہیں۔ جب میں نے اس سیکشن کے محرک سوال کا عنوان "جیک ڈورسی کے بارے میں کیا؟"، تو میں ایک زیادہ عام سوال کی ایک خاص مثال پیش کر رہا تھا: اگر گہرا کام اتنا اہم ہے، تو ایسے لوگ کیوں ہیں جو اچھی کارکردگی کا مظاہرہ کرتے ہیں؟ اس باب کو ختم کرنے کے لئے، میں اس سوال کا جواب دینا چاہتا ہوں تاکہ یہ آپ کی توجہ کا مرکز نہ بنے کیونکہ ہم آگے کے صفحات میں گہرائی کے موضوع میں گہرائی میں غوطہ لگاتے ہیں۔

شروع کرنے کے لئے، ہمیں سب سے پہلے یہ نوٹ کرنا ہو گا کہ جیک ڈورسی ایک بڑے کے اعلیٰ سطح کے ایگزیکٹو ہیں۔

کمپنی (حقیقت میں دو کمپنیاں)۔ اس طرح کے عہدوں پر فائز افراد ان لوگوں کے زمرے میں ایک اہم کردار ادا کرتے ہیں جو گہرائی کے بغیر پھلتے پھولتے ہیں، کیونکہ ایسے ایگزیکٹوز کا طرز زندگی مشہور اور ناگزیر طور پر بھٹک جاتا ہے۔ ویسے کے سی ای او کیمری ٹرینر اس سوال کا جواب دینے کی کوشش کر رہے ہیں کہ وہ ای میل کے بغیر کتنی دیر تک چل سکتے ہیں: "میں بغیر کسی ای میل کے، بغیر ایک اچھا ہفتہ گزار سکتا ہوں... ٹھیک ہے، دن کا زیادہ تر وقت اس کے بغیر... میرا مطلب ہے، میں اسے چیک کروں گا، لیکن ضروری نہیں کہ میں جواب دوں۔"

اس کے ساتھ ہی، یقیناً، ان ایگزیکٹوز کو تاریخ کے کسی بھی دوسرے وقت کے مقابلے میں آج امریکی معیشت میں بہتر معاوضہ اور زیادہ اہم سمجھا جاتا ہے۔ جیک ڈورسی کی گہرائی کے بغیر کامیابی انتظامیہ کی اس اثر افیہ کی سطح پر عام ہے۔ ایک بار جب ہم اس حقیقت کو طے کر لیتے ہیں، تو پھر ہمیں اپنے آپ کو یاد دلانے کے لئے پیچھے ہٹنا چاہئے کہ یہ گہرائی کی عمومی قدر کو کمزور نہیں کرتا ہے۔ کیوں؟ کیونکہ ان ایگزیکٹوز کی کام کی زندگی میں توجہ ہٹانے کی ضرورت ان کی مخصوص ملازمتوں کے لئے انتہائی مخصوص ہے۔ ایک اچھا چیف ایگزیکٹو بنیادی طور پر ایک مشکل فیصلہ انجن ہے، جو آئی بی ایم کے خطرے کے برعکس نہیں ہے! واٹسن سسٹم کھیلنے کا نظام۔ انہوں نے سخت محنت سے حاصل کردہ تجربے کا ذخیرہ بنایا ہے اور اپنی مارکیٹ کے لئے ایک جبلت ثابت کی ہے۔ اس کے بعد انہیں دن بھر ان پٹ پیش کیا جاتا ہے۔ ای میلز، میٹنگوں، سائٹ وزٹس، اور اسی طرح کی شکل میں۔ جس پر انہیں عمل کرنا اور عمل کرنا چاہئے۔ ایک سی ای او کو کسی ایک مسئلے کے بارے میں گہرائی سے سوچنے میں چار گھنٹے صرف کرنے کے لئے کہنا اس چیز کا ضیاع ہے جو اسے قیمتی بناتا ہے۔ بہتر یہ ہے کہ اس مسئلے کے بارے میں گہرائی سے سوچنے کے لئے تین ہوشیار ماتحتوں کی خدمات حاصل کی جائیں اور پھر حتمی فیصلے کے لئے ان کے حل کو ایگزیکٹو کے سامنے لایا جائے۔

یہ خاصیت اہم ہے کیونکہ یہ ہمیں بتاتی ہے کہ اگر آپ کسی بڑی کمپنی میں اعلیٰ سطح کے ایگزیکٹو ہیں تو، آپ کو شاید مندرجہ ذیل صفحات میں مشورہ کی ضرورت نہیں ہے۔ دوسری طرف، یہ ہمیں یہ بھی بتاتا ہے کہ آپ ان ایگزیکٹوز کے نقطہ نظر کو دوسری ملازمتوں کے لئے پیش نہیں کر سکتے ہیں۔ حقیقت یہ ہے کہ ڈورسی رکاوٹ کی حوصلہ افزائی کرتا ہے یا کیمری ٹرینر مسلسل اس کی ای میل چیک کرتا ہے اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ اگر آپ اس کی پیروی

کرتے ہیں تو آپ ان کی کامیابی کا اشتراک کریں گے: ان کے طرز عمل کارپوریٹ افسران کے طور پر ان کے مخصوص کردار کی خصوصیت ہیں۔

مخصوصیت کے اس اصول کا اطلاق اسی طرح کی جوانی مثالوں پر کیا جانا چاہئے جو اس کتاب کے بقیہ حصے کو پڑھتے وقت ذہن میں آتی ہیں۔ ہمیں مسلسل یاد رکھنا چاہیے کہ ہماری معیشت کے کچھ ایسے گوشے ہیں جہاں گہرائی کی قدر نہیں کی جاتی۔ ایگزیکٹوز کے علاوہ، ہم مثال کے طور پر، کچھ قسم کے سیلز مین اور لابیست بھی شامل کر سکتے ہیں، جن کے لئے مستقل رابطہ ان کی سب سے قیمتی کرنسی ہے۔ یہاں تک کہ ایسے لوگ بھی ہیں جو ان شعبوں میں توجہ ہٹانے میں کامیاب ہو جاتے ہیں جہاں گہرائی سے مدد ملتی ہے۔

لیکن اس کے ساتھ ہی، اپنے کام کو لازمی طور پر غیر گہرا قرار دینے میں جلد بازی نہ کریں۔ صرف اس لئے کہ آپ کی موجودہ عادات گہرے کام کو مشکل بنادیتی ہیں اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ گہرائی کی یہ کمی آپ کے کام کو اچھی طرح سے کرنے کے لئے بنیادی ہے۔ مثال کے طور پر، اگلے باب میں، میں بتاتا ہوں

اعلیٰ طاقت والے مینجمنٹ کنسلٹنٹس کے ایک گروپ کی کہانی جو اس بات پر یقین رکھتے تھے کہ اپنے گاہکوں کی خدمت کرنے کے لئے ان کے لئے مستقل ای میل رابطہ ضروری ہے۔ جب ہارورڈ کے ایک پروفیسر نے انہیں باقاعدگی سے (ایک تحقیقی مطالعے کے حصے کے طور پر) رابطہ منقطع کرنے پر مجبور کیا، تو انہوں نے حیرت کی بات یہ پائی کہ یہ رابطہ اتنا اہم نہیں ہے جتنا انہوں نے فرض کیا تھا۔ گاہکوں کو ہر وقت ان تک پہنچنے کی ضرورت نہیں تھی اور کنسلٹنٹس کے طور پر ان کی کارکردگی میں بہتری آئی جب ان کی توجہ کم ٹوٹ گئی۔

اسی طرح، بہت سے مینیجرز نے مجھے قائل کرنے کی کوشش کی کہ وہ سب سے زیادہ قیمتی ہیں جب وہ اپنی ٹیموں کے مسائل کا فوری جواب دینے کے قابل ہوتے ہیں، جس سے پروجیکٹ کے تعطل کو روکا جاسکتا ہے۔ وہ اپنے کردار کو دوسروں کی پیداواری صلاحیت کو قابل بنانے کے طور پر دیکھتے ہیں، ضروری نہیں کہ وہ اپنے آپ کی حفاظت کریں۔ تاہم، فالو اپ بحث نے جلد ہی انکشاف کیا کہ اس مقصد کے لئے واقعی توجہ دینے والے رابطے کی ضرورت نہیں ہے۔ درحقیقت، بہت سی سافٹ ویئر کمپنیاں اب اسکریم پروجیکٹ مینجمنٹ کے طریقہ کار کو استعمال کرتی ہیں، جو اس ایڈہاک پیغام رسانی کے بہت سے حصے کو باقاعدگی سے، انتہائی منظم، اور بے رحم طریقے سے موثر اسٹیٹس میٹنگوں سے تبدیل کرتی ہے (اکثر بلوویٹ کرنے کی خواہش کو کم سے کم کرنے کے لئے کھڑے ہو کر منعقد کیا جاتا ہے)۔ یہ نقطہ نظر ان مسائل کے بارے میں گہرائی سے سوچنے کے لئے زیادہ انتظامی وقت کو آزاد کرتا ہے جن سے ان کی ٹیمیں نمٹ رہی ہیں، اکثر ان کی پیداوار کی مجموعی قدر کو بہتر بناتی ہیں۔

ایک اور طریقہ یہ ہے: گہرا کام ہماری معیشت میں قابل قدر واحد ہنر نہیں ہے، اور اس صلاحیت کو فروغ دیئے بغیر اچھا کام کرنا ممکن ہے، لیکن جہاں یہ مشورہ دیا جاتا ہے وہاں تیزی سے نایاب ہو رہے ہیں۔ جب تک کہ آپ کے پاس اس بات کا پختہ ثبوت نہ ہو کہ توجہ ہٹانا آپ کے مخصوص پیشے کے لئے اہم ہے، اس باب میں پہلے بیان کردہ وجوہات کی بنا پر، گہرائی پر سنجیدگی سے غور کر کے آپ کی بہترین خدمت کی جاسکتی ہے۔

2012 میں، فیس بک نے فرینک گیہری کے ڈیزائن کردہ ایک نئے ہیڈ کو ارٹر کے منصوبے کی نقاب کشائی کی۔ اس نئی عمارت کے مرکز میں وہ ہے جسے سی ای او مارک زکربرگ نے "دنیا کا سب سے بڑا اوپن فلور پلان" قرار دیا ہے: تین ہزار سے زیادہ ملازمین دس ایکڑ رقبے پر پھیلے ہوئے منقولہ فرنیچر پر کام کریں گے۔ یقیناً فیس بک سیلیکون ویلی کا واحد ہیوی ویٹ نہیں ہے جس نے اوپن آفس کے تصور کو اپنایا ہے۔ جب جیک ڈورسی، جن سے ہم آخری باب کے آخر میں ملے تھے، نے سان فرانسسکو کروئیکل کی پرانی عمارت خریدی تو انہوں نے اس جگہ کو ترتیب دیا تاکہ ان کے ڈویلپرز طویل مشترکہ ڈیسک پر عام جگہوں پر کام کریں۔ ڈورسی کا کہنا تھا کہ 'ہم لوگوں کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں کہ وہ کھلے میں رہیں کیونکہ ہم ایک دوسرے کے ساتھ چل کر نئی چیزیں سکھاتے ہیں۔

حالیہ برسوں میں ایک اور بڑا کاروباری رجحان فوری پیغام رسانی کا عروج ہے۔ ٹائمز کے ایک مضمون میں نوٹ کیا گیا ہے کہ یہ ٹیکنالوجی اب "چیٹی نوعمروں کا صوبہ" نہیں ہے اور اب کمپنیوں کو "نئی پیداواری فوائد اور کسٹمر رسپانس ٹائم میں بہتری" سے فائدہ اٹھانے میں مدد مل رہی ہے۔ آئی بی ایم کے ایک سینئر پروڈکٹ مینیجر فخر سے کہتے ہیں: "ہم ہر روز آئی بی ایم کے اندر 2.5 ملین آئی ایم بھیجتے ہیں۔

بزنس آئی ایم اسپیس میں حال ہی میں داخل ہونے والے زیادہ کامیاب افراد میں سے ایک ہال ہے، جو سلیکون ویلی کا ایک اسٹارٹ اپ ہے جو ملازمین کو صرف چیٹ سے آگے بڑھنے اور "حقیقی وقت کے تعاون" میں مشغول ہونے میں مدد کرتا ہے۔ سان فرانسسکو میں مقیم ایک ڈویلپر جسے میں جانتا ہوں نے مجھے بتایا کہ ہال استعمال کرنے والی کمپنی میں کام کرنا کیسا تھا۔ انہوں نے وضاحت کی کہ جب کمپنی کے ہال اکاؤنٹ میں کوئی نیا سوال یا تبصرہ پوسٹ کیا جاتا ہے تو سب سے زیادہ "موثر" ملازمین اپنی اسکرین پر الرٹ فلیش کرنے کے لئے اپنے ٹیکسٹ ایڈیٹر کو ترتیب دیتے ہیں۔ اس کے بعد، وہ مشق شدہ کی اسٹروک کی ترتیب کے ساتھ، ہال میں چھلانگ لگا سکتے ہیں، اپنے خیالات ٹائپ کر سکتے ہیں، اور پھر بمشکل ایک وقفے کے ساتھ اپنی کوڈنگ میں واپس چھلانگ لگا سکتے ہیں۔ ان کی رفتار بیان کرتے ہوئے میرا دوست بہت متاثر ہوا۔

تیسرا رجحان یہ ہے کہ ہر قسم کے مواد کے پروڈیوسروں پر زور دیا جاتا ہے کہ وہ سوشل میڈیا کی موجودگی کو برقرار رکھیں۔ نیویارک ٹائمز، جو پرانی دنیا کی میڈیا اقدار کا گڑھ ہے، اب اپنے ملازمین کو ٹویٹ کرنے کی ترغیب دیتا ہے، جس کا اشارہ اخبار کے آٹھ سو سے زیادہ مصنفین، ایڈیٹرز اور فوٹو گرافروں نے لیا ہے جو اب ٹویٹر اکاؤنٹ رکھتے ہیں۔

یہ بیرونی طرز عمل نہیں ہے؛ اس کے بجائے یہ نیا معمول ہے۔ جب ناول نگار جو نا تھن فرانزن نے گارڈین کے لیے ایک مضمون لکھا جس میں انہوں نے ٹوئٹر کو ادبی دنیا میں ایک "جبری ترقی" قرار دیا، تو ان کا بڑے پیمانے پر مذاق اڑایا گیا۔ آن لائن میگزین سلیٹ نے فرانزن کی شکایات کو "انٹرنیٹ پر تنہا جنگ" قرار دیا اور ساتھی ناول نگار جینیفر ویز نے وی نیو ریپبلک میں ایک جواب لکھا جس میں انہوں نے دلیل دی کہ "فرانزن ایک قسم کی ہے، ایک تنہا آواز ہے جو سابقہ احکامات جاری کرتی ہے جو صرف اپنے آپ پر لاگو ہو سکتی ہے۔ طنزیہ ہیش ٹیگ #JonathanFranzenhates جلد ہی ایک مذاق بن گیا۔

میں ان تین کاروباری رجحانات کا ذکر کرتا ہوں کیونکہ وہ ایک تضاد کو اجاگر کرتے ہیں۔ پچھلے باب میں، میں نے دلیل دی کہ ہماری بدلتی ہوئی معیشت میں گہرا کام پہلے سے کہیں زیادہ قیمتی ہے۔ اگر یہ سچ ہے تو، تاہم، آپ توقع کریں گے کہ اس مہارت کو نہ صرف پر عزم افراد بلکہ ان تنظیموں کی طرف سے بھی فروغ دیا جائے گا جو اپنے ملازمین سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھانے کی امید رکھتے ہیں۔ جیسا کہ فراہم کردہ مثالوں پر زور دیا گیا ہے، ایسا نہیں ہو رہا ہے۔ کاروباری دنیا میں گہرے کام سے زیادہ اہم کے طور پر بہت سے دوسرے خیالات کو ترجیح دی جا رہی ہے، بشمول، جیسا کہ ہم نے حال ہی میں سامنا کیا ہے، غیر معمولی تعاون، تیز رفتار مواصلات، اور سوشل میڈیا پر ایک فعال موجودگی۔

یہ کافی برا ہے کہ گہرے کام سے پہلے بہت سارے رجحانات کو ترجیح دی جاتی ہے، لیکن چوٹ کی توہین کو شامل کرنے کے لئے، ان میں سے بہت سے رجحانات فعال طور پر گہرائی میں جانے کی صلاحیت کو کم کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر کھلے دفاتر تعاون کے مزید مواقع پیدا کر سکتے ہیں، لیکن وہ ایسا "بڑے پیمانے پر توجہ ہٹانے" کی قیمت پر کرتے ہیں تاکہ ایک برطانوی ٹی وی اسپیشل کے لئے کیے گئے تجربات کے نتائج کا حوالہ دیا جاسکے جس کا عنوان وی سیکرٹ لائف آف آفس بلڈنگز ہے۔ اس شو کے لیے تجربات کرنے والے نیوروسائنسٹس کا کہنا تھا کہ 'اگر آپ کسی کام میں لگ رہے ہیں اور پس منظر میں فون بند ہو جاتا ہے تو یہ اس چیز کو برباد کر دیتا ہے جس پر آپ توجہ مرکوز کر رہے ہیں۔' اگرچہ آپ اس وقت آگاہ نہیں ہیں، لیکن دماغ توجہ ہٹانے کا جواب دیتا ہے۔"

اسی طرح کے مسائل رینل ٹائم پیغام رسانی کے عروج پر لاگو ہوتے ہیں۔ ای میل ان باکسز، اصولی طور پر، صرف اس وقت آپ کا دھیان بھٹکا سکتے ہیں جب آپ انہیں کھولنے کا انتخاب کرتے ہیں، جبکہ فوری میسنجر سسٹم ہمیشہ فعال رہنے کے لئے ہیں۔ رکاوٹ کے اثر کو بڑھاتے ہیں۔ یونیورسٹی آف کیلیفورنیا، اروین میں انفارمیٹکس کی پروفیسر گلوریامارک توجہ کی تقسیم کی سائنس کی ماہر ہیں۔ ایک اچھی طرح سے حوالہ شدہ مطالعہ میں، مارک اور ان کے ساتھی مصنفین نے حقیقی دفاتر میں علم کے کارکنوں کا مشاہدہ کیا اور پایا کہ رکاوٹ، چاہے مختصر ہی کیوں نہ ہو، کسی کام کو مکمل کرنے کے لئے درکار کل وقت میں ایک اہم حصے کی تاخیر کرتی ہے۔ انہوں نے عام تعلیمی کم بیانی کے ساتھ خلاصہ کیا کہ "مضامین نے اسے بہت نقصان دہ قرار دیا تھا۔"

مواد تیار کرنے والوں کو سوشل میڈیا پر مجبور کرنے سے گہرائی میں جانے کی صلاحیت پر بھی منفی اثرات مرتب ہوتے ہیں۔ مثال کے طور پر سنجیدہ صحافیوں کو سنجیدہ صحافت پر توجہ دینے کی ضرورت ہے۔

- پیچیدہ مآخذ میں غوطہ لگانا، مربوط دھاگے کھینچنا، حوصلہ افزا نثر تیار کرنا۔ تاکہ ان سے کہا جائے کہ وہ دن بھر اس گہری سوچ میں خلل ڈالیں تاکہ وہ حصہ لیں۔

آن لائن ٹائٹلنگ کے پیچھے پیچھے کی کشمکش زیادہ سے زیادہ غیر متعلقہ (اور کسی حد تک توہین آمیز) لگتی ہے، اور بدترین طور پر تباہ کن طور پر توجہ مبذول کرتی ہے۔ نیویارک کے عملے کے معزز مصنف جارج پیکر نے اپنے ایک مضمون میں اس خوف کو اچھی طرح سے بیان کیا ہے کہ وہ ٹویٹ کیوں نہیں کرتے ہیں: "ٹویٹر میڈیا کے عادی افراد کے لئے کریک ہے۔ یہ مجھے خوفزدہ کرتا ہے، اس لئے نہیں کہ میں اخلاقی طور پر اس سے بہتر ہوں، بلکہ اس لئے کہ مجھے نہیں لگتا کہ میں اسے سنبھال سکتا ہوں۔ مجھے ڈر ہے کہ میں اپنے بیٹے کو بھوکا رہنے دوں گی۔ واضح رہے کہ جب انہوں نے یہ مضمون لکھا تو پیکر اپنی کتاب 'دی ان وائٹنگ' لکھنے میں مصروف تھے، جو جلد ہی منظر عام پر آئی اور سوشل میڈیا کے استعمال میں کمی کے باوجود (یا شاید، ان کی مدد سے) نیشنل بک ایوارڈ جیت لیا۔

خلاصہ کے طور پر، آج کاروبار میں بڑے رجحانات فعال طور پر لوگوں کی گہرے کام کرنے کی صلاحیت کو کم کرتے ہیں، اگرچہ ان رجحانات کے ذریعہ وعدہ کردہ فوائد (مثال کے طور پر، بڑھتی ہوئی غیر جانبداری، درخواستوں پر تیز رد عمل، اور زیادہ نمائش) یقینی طور پر گہرے کام سے وابستگی سے بہنے والے فوائد سے محروم ہیں (مثال کے طور پر، سخت چیزوں کو تیزی سے سیکھنے اور اثر افیہ کی سطح پر پیداوار کرنے کی صلاحیت)۔ اس باب کا مقصد اس تضاد کی وضاحت کرنا ہے۔ میں دلیل دوں گا کہ گہرے کام کی نایابیت عادت کی کسی بنیادی کمزوری کی وجہ سے نہیں ہے۔ جب ہم قریب سے دیکھتے ہیں کہ ہم کام کی جگہ پر توجہ ہٹانے کو کیوں اپناتے ہیں تو ہم دیکھیں گے کہ اس کی وجوہات ہماری توقع سے کہیں زیادہ من مانی ہیں - غلط سوچ کے ساتھ ساتھ ابہام اور الجھن پر مبنی جو اکثر علم کے کام کی وضاحت کرتی ہے۔ میرا مقصد آپ کو اس بات پر قائل کرنا ہے کہ اگرچہ توجہ ہٹانے کا ہمارا موجودہ گلے لگانا ایک حقیقی رجحان ہے، لیکن یہ ایک غیر مستحکم بنیاد پر تعمیر کیا گیا ہے اور جب آپ گہری کام کی اخلاقیات کو فروغ دینے کا فیصلہ کرتے ہیں تو اسے آسانی سے مسترد کیا جاسکتا ہے۔

میٹرک بلیک ہول

2012 کے موسم خزاں میں اٹلانٹک میڈیا کے چیف ٹیکنالوجی آفیسر ٹام کوچرن اس بات سے پریشان ہو گئے کہ وہ ای میل پر کتنا وقت گزارتے ہیں۔ لہذا کسی بھی اچھے تکنیکی ماہر کی طرح، انہوں نے اس بے چینی کا اندازہ لگانے کا فیصلہ کیا۔ اپنے طرز عمل کا مشاہدہ کرتے ہوئے انہوں نے پیمائش کی کہ ایک ہفتے میں انہیں 511 ای میل پیغامات موصول ہوئے اور 284 بھیجے گئے۔ یہ اوسط پانچ دن کے کام کے ہفتے میں روزانہ تقریباً 160 ای میلز تھے۔ مزید حساب کتاب کرتے ہوئے کوچرن نے نوٹ کیا کہ اگرچہ وہ اوسطاً فی پیغام صرف تیس سیکنڈ خرچ کرنے میں کامیاب رہے، پھر بھی اس میں انسانی نیٹ ورک روٹر کی طرح معلومات کو منتقل کرنے کے لئے وقف ہر دن تقریباً ڈیڑھ گھنٹہ کا اضافہ ہوتا ہے۔ ایسا لگتا تھا کہ یہ کسی ایسی چیز پر بہت زیادہ وقت خرچ کیا گیا تھا جو اس کی ملازمت کی تفصیل کا بنیادی ٹکڑا نہیں تھا۔

جیسا کہ کوچرن نے ایک بلاگ پوسٹ میں یاد کیا کہ انہوں نے ہارورڈ بزنس ریویو کے لئے اپنے تجربے کے بارے میں لکھا تھا، ان سادہ اعداد و شمار نے انہیں اپنی باقی کمپنی کے بارے میں سوچنے پر مجبور کیا۔ اٹلانٹک میڈیا کے ملازمین ان خصوصی کاموں پر توجہ مرکوز کرنے کے بجائے معلومات کے ارد گرد گھومنے میں کتنا وقت گزار رہے تھے جو انہیں انجام دینے کے لئے رکھے گئے تھے؟ اس سوال کا جواب دینے کے لئے پر عزم، کوچرن نے کمپنی بھر میں جمع کیا۔

روزانہ بھیجے جانے والے ای میلز کے اعداد و شمار اور فی ای میل الفاظ کی اوسط تعداد۔ اس کے بعد انہوں نے ان اعداد و شمار کو ملازمین کی اوسط ٹائپنگ کی رفتار، پڑھنے کی رفتار اور تنخواہ کے ساتھ جوڑ دیا۔ اس کا نتیجہ یہ نکلا کہ اٹلانٹک میڈیا لوگوں کو ای میلز پر عمل کرنے کے لیے سالانہ دس لاکھ ڈالر سے زیادہ خرچ کر رہا ہے، جس میں سے ہر پیغام کمپنی کو بھیجے یا موصول ہونے والے ہر پیغام میں تقریباً پچانوے سینٹ مزدوری کی لاگت آتی ہے۔ کوچرن نے خلاصہ کرتے ہوئے کہا، "مواصلات کا ایک 'آزاد اور رگڑ سے پاک' طریقہ"، ایک چھوٹی سی کمپنی لیئر جیٹ کی خریداری کے برابر نرم لاگت تھی۔

ٹام کوچرن کے تجربے نے بظاہر بے ضرر رویے کی لغوی قیمت کے بارے میں ایک دلچسپ نتیجہ اخذ کیا۔ لیکن اس کہانی کی اصل اہمیت خود تجربہ ہے، اور خاص طور پر، اس کی پیچیدگی۔ ایک سادہ سوال کا جواب دینا واقعی مشکل ہو جاتا ہے جیسے: نیچے لائن پر ہماری موجودہ ای میل کی عادات کا کیا اثر ہے؟ کوچرن کو کمپنی بھر میں سروے کرنا پڑا اور آئی ٹی انفراسٹرکچر سے اعداد و شمار جمع کرنے پڑے۔ اسے تنخواہ کے اعداد و شمار اور ٹائپنگ اور پڑھنے کی رفتار کے بارے میں معلومات کو بھی اکٹھا کرنا پڑا، اور اپنے حتمی نتائج کو تھوکنے کے لئے اعداد و شمار کے ماڈل کے ذریعہ پوری چیز کو چلانا پڑا۔ اور اس کے باوجود، نتیجہ مضحکہ خیز ہے، کیونکہ یہ الگ کرنے کے قابل نہیں ہے، مثال کے طور پر، اس کی کچھ لاگت کو پورا کرنے کے لئے اس مسلسل، مہنگے ای میل کے استعمال سے کتنی قیمت پیدا ہوئی تھی۔

یہ مثال زیادہ تر طرز عمل کو عام کرتی ہے جو ممکنہ طور پر گہرے کام میں رکاوٹ ڈالتے ہیں یا بہتر بناتے ہیں۔ اگرچہ ہم تجریدی طور پر تسلیم کرتے ہیں کہ توجہ ہٹانے کی لاگت ہے اور گہرائی کی قیمت ہے، لیکن ان اثرات، جیسا کہ ٹام کوچرن نے دریافت کیا، ان کی پیمائش کرنا مشکل ہے۔ یہ توجہ ہٹانے اور گہرائی سے متعلق عادات کے لئے منفرد خصوصیت نہیں ہے: عام طور پر، جیسے جیسے علم کا کام لیبر فورس کے زیادہ پیچیدہ مطالبات بناتا ہے، کسی فرد کی کوششوں کی قدر کی پیمائش کرنا مشکل ہو جاتا ہے۔ فرانسیسی ماہر اقتصادیات تھامس بیکیٹی نے ایگزیکٹو تنخواہوں میں انتہائی اضافے کے اپنے مطالعے میں اس نکتے کو واضح کیا۔ ان کی دلیل کو تقویت دینے والا مفروضہ یہ ہے کہ "کسی فرم کی پیداوار میں انفرادی شراکت کی پیمائش کرنا معروضی طور پر مشکل ہے۔ اس طرح کے اقدامات کی عدم

موجودگی میں، غیر منطقی نتائج، جیسے ایگزیکٹو کی معمولی پیداواری صلاحیت کے تناسب سے باہر ایگزیکٹو تنخواہیں، واقع ہو سکتی ہیں۔ اگرچہ پیکٹی کے نظریے کی کچھ تفصیلات متنازعہ ہیں، لیکن بنیادی مفروضہ کہ افراد کی خدمات کی پیمائش کرنا مشکل ہو تا جا رہا ہے، عام طور پر، ان کے ایک ناقدین کا حوالہ دیتے ہوئے، "بلاشبہ سچ" سمجھا جاتا ہے۔

لہذا، ہمیں گہرائی کو تباہ کرنے والے طرز عمل کے نچلے درجے کے اثرات کا آسانی سے پتہ لگانے کی توقع نہیں کرنی چاہئے۔ جیسا کہ ٹام کوچرن نے دریافت کیا، اس طرح کے میٹرکس آسان پیمائش کے خلاف مزاحمت کرنے والے غیر شفاف خطے میں آتے ہیں۔ ایک ایسا علاقہ جسے میں میٹرک بلیک ہول کہتا ہوں۔ یقیناً، صرف اس لئے کہ گہرے کام سے متعلق میٹرکس کی پیمائش کرنا مشکل ہے، خود بخود اس نتیجے پر نہیں پہنچتا ہے کہ کاروبار اسے مسترد کر دیں گے۔ ہمارے پاس طرز عمل کی بہت سی مثالیں ہیں جن کے لئے ان کے نچلے درجے کے اثرات کی پیمائش کرنا مشکل ہے لیکن وہ

اس کے باوجود ہماری کاروباری ثقافت میں پھلتے پھولتے ہیں۔ مثال کے طور پر، ان تین رجحانات کے بارے میں سوچیں جنہوں نے اس باب کو کھولا، یا ایگزیکٹو تنخواہوں کا حجم جس نے تھامس بیکیٹی کو حیران کر دیا۔ لیکن اس کی حمایت کرنے کے لئے واضح میٹرکس کے بغیر، کوئی بھی کاروباری طرز عمل غیر مستحکم اور بدلتی ہوئی قوتوں کے لئے کمزور ہے، اور اس غیر مستحکم اسکرم میں گہری محنت خاص طور پر خراب کارکردگی کا مظاہرہ کرتی ہے۔

اس میٹرک بلیک ہول کی حقیقت اس باب میں آنے والے دلائل کا پس منظر ہے۔ ان آنے والے حصوں میں، میں مختلف ذہنیت اور تعصبات کی وضاحت کروں گا جنہوں نے کاروبار کو گہرے کام سے دور اور زیادہ توجہ ہٹانے والے متبادل کی طرف دھکیل دیا ہے۔ ان میں سے کوئی بھی طرز عمل زیادہ دیر تک زندہ نہیں رہ سکتا اگر یہ واضح ہو کہ وہ نجی لائن کو نقصان پہنچا رہے ہیں، لیکن میٹرک بلیک ہول اس وضاحت کو روکتا ہے اور پیشہ ورانہ دنیا میں تیزی سے سامنے آنے والی توجہ ہٹانے کی طرف منتقلی کی اجازت دیتا ہے۔

کم سے کم مزاحمت کا اصول

جب کام کی جگہ پر اپنائے جانے والے توجہ ہٹانے والے رویوں کی بات آتی ہے تو، ہمیں رابطے کی اب ہمہ گیر ثقافت کو غلبہ دینا چاہئے، جہاں کسی سے توقع کی جاتی ہے کہ وہ ای میلز (اور متعلقہ مواصلات) کو تیزی سے پڑھے اور جواب دے۔ اس موضوع پر تحقیق کرتے ہوئے ہارورڈ بزنس اسکول کی پروفیسر لیزی پرلونی پایاکہ جن پروفیشنلز کا انہوں نے سروے کیا وہ ہفتے میں تقریباً بیس سے پچیس گھنٹے دفتر کے باہر ای میل کی نگرانی کرتے تھے اور کسی بھی ای میل (اندرونی یا بیرونی) کا جواب اس کی آمد کے ایک گھنٹے کے اندر دینا ضروری سمجھتے تھے۔

آپ دلیل دے سکتے ہیں۔ جیسا کہ بہت سے لوگ کرتے ہیں۔ یہ طرز عمل بہت سے تیز رفتار کاروباروں میں ضروری ہے۔ لیکن یہاں چیزیں دلچسپ ہو جاتی ہیں: پرلونی نے اس دعوے کی جانچ کی۔ مزید تفصیل کے ساتھ، انہوں نے بوسٹن کنسلٹنگ گروپ کے ایگزیکٹوز کو قائل کیا، جو ایک ہائی پریشر مینجمنٹ کنسلٹنگ فرم ہے، جس میں رابطے

کی ثقافت موجود ہے، تاکہ وہ اپنی ٹیموں میں سے ایک کی کام کی عادات کے ساتھ کھلواڑ کریں۔ وہ ایک سادہ سے سوال کی جانچ کرنا چاہتی تھی: کیا یہ واقعی آپ کے کام کو مسلسل منسلک رہنے میں مدد کرتا ہے؟ ایسا کرنے کے لئے، اس نے کچھ انتہائی کیا: اس نے ٹیم کے ہر رکن کو ورک ویک سے ایک دن مکمل طور پر بند کرنے پر مجبور کیا۔ کمپنی کے اندر یا باہر کسی سے رابطہ نہیں تھا۔

انہوں نے ایک ٹرائل کے بارے میں یاد کرتے ہوئے کہا کہ پہلے تو ٹیم نے اس تجربے کی مخالفت کی۔ "انچارج پارٹنر، جو بنیادی خیال کی بہت حمایت کرتا تھا، اچانک اپنے کلائنٹ کو یہ بتانے کے بارے میں گھبرا گیا کہ اس کی ٹیم کا ہر رکن ہفتے میں ایک دن چھٹی کرے گا۔" کنسلٹنٹس بھی اتنے ہی پریشان اور پریشان تھے کہ وہ "اپنے کیریئر کو خطرے میں ڈال رہے ہیں۔ لیکن ٹیم نے اپنے گاہکوں کو نہیں کھویا اور اس کے ممبروں نے اپنی ملازمتوں کو نہیں کھویا۔ اس کے بجائے، کنسلٹنٹس نے اپنے کام میں زیادہ لطف اندوزی، آپس میں بہتر مواصلات، زیادہ سیکھنے (جیسا کہ ہم کر سکتے ہیں) پایا۔

پیش گوئی کی گئی، پچھلے باب میں اجاگر کی گئی گہرائی اور مہارت کی ترقی کے درمیان تعلق کو دیکھتے ہوئے، اور شاید سب سے اہم، "کلائنٹ کو فراہم کردہ ایک بہتر مصنوعات۔"

یہ ایک دلچسپ سوال کی حوصلہ افزائی کرتا ہے: کیوں بہت سے لوگ بوسٹن کنسلٹنگ گروپ کی قیادت کی پیروی کرتے ہیں اور رابطے کی ثقافت کو فروغ دیتے ہیں، حالانکہ یہ امکان ہے، جیسا کہ پرلونے اپنے مطالعے میں پایا، کہ اس سے ملازمین کی فلاح و بہبود اور پیداواری صلاحیت کو نقصان پہنچتا ہے، اور شاید نچلی سطح کی مدد نہیں کرتا ہے؟ مجھے لگتا ہے کہ اس کا جواب کام کی جگہ کے طرز عمل کی مندرجہ ذیل حقیقت میں پایا جاسکتا ہے۔

کم سے کم مزاحمت کا اصول: کاروباری ترتیب میں، نچلی سطح پر مختلف طرز عمل کے اثرات پر واضح رائے کے بغیر، ہم ایسے طرز عمل کی طرف مائل ہوں گے جو اس وقت سب سے آسان ہیں۔

ہمارے اس سوال کی طرف لوٹنے کے لئے کہ رابطے کی ثقافتیں کیوں برقرار رہتی ہیں، ہمارے اصول کے مطابق، جواب یہ ہے کہ یہ آسان ہے۔ کم از کم دو بڑی وجوہات ہیں کہ یہ سچ کیوں ہے۔ پہلا آپ کی ضروریات کے لئے جوابدہی سے متعلق ہے۔ اگر آپ ایسے ماحول میں کام کرتے ہیں جہاں آپ ضرورت پڑنے پر فوری طور پر کسی سوال کا جواب یا معلومات کا ایک مخصوص ٹکڑا حاصل کر سکتے ہیں تو، اس سے آپ کی زندگی آسان ہو جاتی ہے۔ کم از کم، اس لمحے میں۔ اگر آپ اس فوری رد عمل کے وقت پر بھروسہ نہیں کر سکتے ہیں تو اس کے بجائے آپ کو اپنے کام کے لئے زیادہ پیشگی منصوبہ بندی کرنی ہوگی، زیادہ منظم ہونا پڑے گا، اور کچھ وقت کے لئے چیزوں کو ایک طرف رکھنے کے لئے تیار رہنا ہوگا اور آپ کی درخواست کا انتظار کرتے ہوئے اپنی توجہ کہیں اور موڑنی ہوگی۔ یہ سب آپ کی روزمرہ کی کام کی زندگی کو مشکل بنا دے گا (بھلے ہی اس سے طویل مدت میں زیادہ اطمینان اور بہتر نتائج پیدا ہوں)۔ پیشہ ورانہ فوری پیغام رسانی کے عروج کو، جس کا ذکر اس باب میں پہلے کیا گیا ہے، اس ذہنیت کو انتہا کی طرف دھکیلنے کے طور پر دیکھا جاسکتا ہے۔ اگر ایک گھنٹے کے اندر ای میل کا جواب موصول ہونے سے آپ کا دن آسان ہو جاتا ہے تو، ایک منٹ کے اندر فوری پیغام کے ذریعہ جواب حاصل کرنے سے اس فائدہ میں اضافہ ہوگا۔

رابطے کی ثقافت زندگی کو آسان بنانے کی دوسری وجہ یہ ہے کہ یہ ایک ایسا ماحول پیدا کرتی ہے جہاں اپنے دن کو اپنے ان باکس سے باہر چلانا قابل قبول ہو جاتا ہے۔ تازہ ترین پیغام کا جواب جوش و خروش کے ساتھ دیتے ہیں جبکہ دوسرے اس کے پیچھے جمع ہو جاتے ہیں، جبکہ اطمینان بخش طور پر پیداواری محسوس کرتے ہیں (جلد ہی اس پر مزید)۔ اگر ای میل کو آپ کے کام کے دن کے احاطے میں منتقل کرنا ہے تو، آپ کو یہ معلوم کرنے کے لئے زیادہ سوچنے والا نقطہ نظر استعمال کرنے کی ضرورت ہوگی کہ آپ کو کس چیز پر اور کتنے عرصے تک کام کرنا چاہئے۔ اس قسم کی منصوبہ بندی مشکل ہے۔ مثال کے طور پر، ڈیوڈ ایلن کے گیسٹنگ تھنگنز ڈون ٹاسک مینجمنٹ طریقہ کار پر غور کریں، جو کام کی جگہ کی مسابقتی ذمہ داریوں کو دانشمندانہ طور پر منظم کرنے کے لئے ایک قابل احترام نظام ہے۔ یہ نظام آگے کیا کرنا ہے اس بارے میں فیصلہ کرنے کے لئے پندرہ عنصر کا فلو چارٹ تجویز کرتا ہے! تازہ ترین سی سی ڈی ای میل تھریڈ پر آسانی سے چیم ان کرنا نمایاں طور پر آسان ہے۔

میں اس بحث میں کیس اسٹڈی کے طور پر مستقل رابطے کا انتخاب کر رہا ہوں، لیکن یہ صرف ہے۔

کاروباری طرز عمل کی بہت سی مثالوں میں سے ایک جو گہرائی کے مخالف ہیں، اور ممکنہ طور پر کمپنی کی طرف سے تیار کردہ نجلی سطح کی قیمت کو کم کرتے ہیں، جو پھر بھی پھلتے پھولتے ہیں کیونکہ، میٹرکس کی عدم موجودگی میں، زیادہ تر لوگ سب سے آسان چیز پر پیچھے ہٹ جاتے ہیں۔

ایک اور مثال کے طور پر، منصوبوں کے لئے باقاعدگی سے ہونے والے اجلاسوں کو ترتیب دینے کے عام عمل پر غور کریں۔ یہ ملاقاتیں اس حد تک ٹوٹ پھوٹ کا شکار ہو جاتی ہیں کہ دن کے دوران مستقل توجہ مرکوز کرنا ناممکن ہو جاتا ہے۔ وہ کیوں قائم رہتے ہیں؟ وہ آسان ہیں۔ بہت سے لوگوں کے لئے، یہ مستقل ملاقاتیں ذاتی تنظیم کی ایک سادہ (لیکن دو ٹوک) شکل بن جاتی ہیں۔ اپنے وقت اور ذمہ داریوں کو خود سنبھالنے کی کوشش کرنے کے بجائے، وہ ہر ہفتے ہونے والی میٹنگ کو کسی مخصوص منصوبے پر کچھ کارروائی کرنے پر مجبور کرتے ہیں اور عام طور پر پیش رفت کا ایک انتہائی واضح نمونہ فراہم کرتے ہیں۔

ایک یا ایک سے زیادہ ساتھیوں کو ای میل فارورڈ کرنے کے مایوس کن طور پر عام رواج پر بھی غور کریں، جس پر مختصر اوپن اینڈ ڈپوچھ کچھ کا لیبل لگایا گیا ہے، جیسے: "خیالات؟" یہ ای میلز بھیجنے والے کو لکھنے میں صرف مٹھی بھر سیکنڈ لگتے ہیں لیکن ان کے وصول کنندگان کی طرف سے ایک مربوط جواب کی طرف کام کرنے کے لئے کئی منٹ (اگر گھنٹے نہیں تو، کچھ معاملات میں) وقت اور توجہ حاصل کر سکتے ہیں۔ بھیجنے والے کے ذریعہ پیغام تیار کرنے میں تھوڑی زیادہ احتیاط تمام فریقوں کے ذریعہ خرچ کیے گئے مجموعی وقت کو ایک اہم حصے سے کم کر سکتی ہے۔ تو پھر یہ آسانی سے بچنے اور وقت چوسنے والے ای میلز اتنے عام کیوں ہیں؟ بھیجنے والے کے نقطہ نظر سے، وہ آسان ہیں۔ یہ ان کے ان باکس سے کچھ صاف کرنے کا ایک طریقہ ہے۔ کم از کم، عارضی طور پر۔ کم سے کم توانائی کی سرمایہ کاری کے ساتھ۔

کم سے کم مزاحمت کا اصول، جو میٹرک بلیک ہول کی جانچ پڑتال سے محفوظ ہے، کام کی ثقافتوں کی حمایت کرتا ہے جو ہمیں طویل مدتی اطمینان اور حقیقی قدر کی پیداوار کی قیمت پر ارتکاز اور منصوبہ بندی کی قلیل مدتی تکلیف سے بچاتا ہے۔ ایسا کرنے سے، یہ اصول ہمیں ایک ایسی معیشت میں اوجھے کام کی طرف لے جاتا ہے جو تیزی سے گہرائی

کو انعام دیتا ہے۔ تاہم، یہ واحد رجحان نہیں ہے جو گہرائی کو کم کرنے کے لئے میٹرک بلیک ہول کا فائدہ اٹھاتا ہے۔ ہمیں "پیداواری صلاحیت" کی طرف ہمیشہ موجود اور ہمیشہ پریشان کن طلب پر بھی غور کرنا چاہئے، جس موضوع پر ہم اپنی توجہ اگلے موضوع پر مرکوز کریں گے۔

پیداواری صلاحیت کے لئے پراکسی کے طور پر مصروفیت

تحقیق پر مبنی یونیورسٹی میں پروفیسر ہونے کے بارے میں بہت سی چیزیں مشکل ہیں۔ لیکن ایک فائدہ جو اس پیشے سے لطف اندوز ہوتا ہے وہ وضاحت ہے۔ ایک تعلیمی محقق کی حیثیت سے آپ کتنا اچھا یا کتنا خراب کام کر رہے ہیں، اس کا جواب ایک سادہ سا سوال ہے: کیا آپ اہم مقالے شائع کر رہے ہیں؟ اس سوال کے جواب کو ایک عدد کے طور پر بھی شمار کیا جاسکتا ہے، جیسے ایچ اینڈ کیس: ایک فارمولا، جسے اس کے نام سے موسوم کیا گیا ہے۔

موجود، جارج ہرش، جو آپ کی اشاعت اور حوالہ جات کو ایک ہی قدر میں شمار کرتا ہے جو آپ کے میدان پر آپ کے اثرات کا تخمینہ لگاتا ہے۔ مثال کے طور پر، کمپیوٹر سائنس میں، 40 سے اوپر ایچ اینڈیکس اسکور حاصل کرنا مشکل ہے اور ایک بار پہنچنے کے بعد اسے ایک مضبوط طویل مدتی کیریئر کا نشان سمجھا جاتا ہے۔ دوسری طرف، اگر آپ کا ایچ اینڈیکس سنگل ہندسوں میں ہے جب آپ کا کیس مدت کے جائزے کے لئے جاتا ہے تو، آپ شاید پریشانی میں ہیں۔ گوگل اسکالر، تحقیقی مقالے تلاش کرنے کے لئے ماہرین تعلیم میں مقبول ایک ٹول، یہاں تک کہ آپ کے ایچ اینڈیکس کا بھی خود بخود حساب لگاتا ہے تاکہ آپ کو ہفتے میں کئی بار یاد دلایا جاسکے، بالکل اسی جگہ جہاں آپ کھڑے ہیں۔ (اگر آپ سوچ رہے ہیں، صبح جب میں یہ باب لکھ رہا ہوں، تو میں 21 سال کا ہوں۔)

یہ وضاحت اس بارے میں فیصلوں کو آسان بناتی ہے کہ ایک پروفیسر کون سی کام کی عادات کو اپناتا ہے یا ترک کرتا ہے۔ مثال کے طور پر نوبل انعام یافتہ طبیعیات دان رچرڈ فین مین نے ایک انٹرویو میں اپنی کم قدامت پسند پیداواری حکمت عملیوں میں سے ایک کی وضاحت کی ہے:

حقیقی اچھا طبیعیات کا کام کرنے کے لئے، آپ کو مطلق ٹھوس لمبائی کی ضرورت ہے... اسے بہت زیادہ توجہ کی ضرورت ہے... اگر آپ کے پاس کسی بھی چیز کا انتظام کرنے کا کام ہے تو، آپ کے پاس وقت نہیں ہے۔ لہذا میں نے اپنے لئے ایک اور افسانہ ایجاد کیا ہے: کہ میں غیر ذمہ دار ہوں۔ میں فعال طور پر غیر ذمہ دار ہوں۔ میں سب کو بتاتا ہوں کہ میں کچھ نہیں کرتا۔ اگر کوئی مجھے داخلے کے لیے بنائی گئی کمیٹی میں شامل ہونے کے لیے کہے، 'نہیں'، تو میں ان سے کہتا ہوں: میں غیر ذمہ دار ہوں۔

فینمین انتظامی ذمہ داریوں سے بچنے پر بضد تھے کیونکہ وہ جانتے تھے کہ ان سے ان کی پیشہ ورانہ زندگی میں سب سے زیادہ اہمیت رکھنے والی ایک چیز کو کرنے کی صلاحیت کم ہو جائے گی: "حقیقی اچھا طبیعیات کا کام کرنا۔ ہم فرض کر سکتے ہیں کہ فین مین شاید ای میلز کا جواب دینے میں برا تھا اور اگر آپ نے اسے کسی کھلے دفتر میں منتقل کرنے کی کوشش کی ہو یا اس سے ٹویٹ کرنے کا مطالبہ کیا ہو تو وہ ممکنہ طور پر یونیورسٹیوں کو تبدیل کر دے گا۔ کیا اہم ہے اس کے بارے میں وضاحت اس بارے میں وضاحت فراہم کرتی ہے کہ کیا نہیں ہے۔

میں پروفیسروں کی مثال کا ذکر کرتا ہوں کیونکہ وہ علم کے کارکنوں میں کسی حد تک غیر معمولی ہیں، جن میں سے زیادہ تر اس شفافیت کا اشتراک نہیں کرتے ہیں کہ وہ اپنا کام کتنا اچھا کر رہے ہیں۔ سماجی نقاد میتھیو کرافورڈ نے اس غیر یقینی صورتحال کے بارے میں جو وضاحت کی ہے وہ یہ ہے: "مینجر خود ایک حیران کن نفسیاتی منظر نامے میں رہتے ہیں، اور ان مبہم تقاضوں سے پریشان ہیں جن کا انہیں جواب دینا ہو گا۔"

اگرچہ کرافورڈ خاص طور پر نالج ورک مڈل مینجر کی حالت زار کے بارے میں بات کر رہے تھے، لیکن وہ جس "حیران کن نفسیاتی منظر نامے" کا حوالہ دیتے ہیں وہ اس شعبے میں بہت سے عہدوں پر لاگو ہوتا ہے۔ جیسا کہ کرافورڈ نے 2009ء میں اپنی کتاب شاپ کلاس ایز سوککرافٹ میں بیان کیا ہے کہ انہوں نے واشنگٹن ڈی سی کے تھنک ٹینک کے ڈائریکٹر کی حیثیت سے اپنی ملازمت چھوڑ دی اور اس حیرانی سے بچنے کے لیے موٹر سائیکل کی مرمت کی دکان کھولی۔ ٹوٹی ہوئی مشین لینے کا احساس، اس کے ساتھ جدوجہد کرنا، پھر آخر کار اس بات کا واضح اشارہ حاصل کرنا کہ وہ کامیاب ہو گیا ہے (موٹر سائیکل اپنی طاقت کے تحت دکان سے باہر نکل رہی ہے)

کامیابی کے ٹھوس احساس کو دہرانے کے لئے انہوں نے جدوجہد کی جب ان کا دن رپورٹوں اور مواصلاتی حکمت عملیوں کے ارد گرد مبہم طور پر گھومتا تھا۔

اسی طرح کی حقیقت بہت سے علم کارکنوں کے لئے مسائل پیدا کرتی ہے۔ وہ یہ ثابت کرنا چاہتے ہیں کہ وہ ٹیم کے پیداواری ارکان ہیں اور اپنی کیپ حاصل کر رہے ہیں، لیکن وہ مکمل طور پر واضح نہیں ہیں کہ یہ مقصد کیا ہے۔ ان کے پاس مرمت شدہ موٹر سائیکلوں کا کوئی بڑھتا ہوا ایچ اینڈیکس یا ریک نہیں ہے جو ان کی قیمت کے ثبوت کے طور پر نشانہ ہی کرے۔ اس خلا کو دور کرنے کے لیے، بہت سے لوگ آخری وقت کی طرف لوٹتے نظر آتے ہیں جب پیداواری صلاحیت زیادہ عالمگیر طور پر قابل مشاہدہ تھی: صنعتی دور۔

اس دعوے کو سمجھنے کے لئے، یاد رکھیں کہ اسمبلی لائنوں کے عروج کے ساتھ ہی کارکردگی تحریک کا عروج ہوا، جس کی شناخت اس کے بانی فریڈرک ٹیلر سے ہوئی، جو کارکنوں کی نقل و حرکت کی کارکردگی کی نگرانی کرنے کے لئے مشہور اسٹاپ واچ کے ساتھ کھڑا ہوتا تھا۔ جس رفتار سے وہ اپنے کاموں کو پورا کرتے تھے اس رفتار کو بڑھانے کے طریقے تلاش کرتے تھے۔ ٹیلر کے دور میں، پیداواری صلاحیت غیر واضح تھی: وقت کے فی یونٹ ویجیٹ بنائے گئے تھے۔ ایسا لگتا ہے کہ آج کے کاروباری منظر نامے میں، بہت سے علم کے کارکن، جو دوسرے خیالات سے محروم ہیں، اپنی پیشہ ورانہ زندگی کے حیران کن منظر نامے میں اپنی قدر کو مستحکم کرنے کی کوشش میں پیداواری صلاحیت کی اس پرانی تعریف کی طرف رخ کر رہے ہیں۔ (مثال کے طور پر، ڈیوڈ ایلن، یہاں تک کہ پیداواری کام کے بہاؤ کو بیان کرنے کے لئے مخصوص جملے "کریکنگ" و "بیکٹس" کا استعمال کرتے ہیں۔ میں دلیل دے رہا ہوں کہ علم کے کارکن تیزی سے نظر آنے والی مصروفیت کی طرف مائل ہو رہے ہیں کیونکہ ان کے پاس اپنی قدر کو ظاہر کرنے کا بہتر طریقہ نہیں ہے۔ آئیے اس رجحان کو ایک نام دیتے ہیں۔

پیداواری صلاحیت کے لئے پر کسی کے طور پر مصروفیت: اپنی ملازمتوں میں پیداواری اور قابل قدر ہونے کا کیا

مطلب ہے اس کے واضح اشارے کی عدم موجودگی میں، بہت سے علم کے کارکن پیداواری صلاحیت کے صنعتی

اشارے کی طرف واپس جاتے ہیں: بہت ساری چیزیں ظاہری انداز میں کرنا۔

یہ مائنڈ سیٹ بہت سے گہرائی کو تباہ کرنے والے طرز عمل کی مقبولیت کے لئے ایک اور وضاحت فراہم کرتا ہے۔ اگر آپ ہر وقت ای میلز بھیجتے ہیں اور ان کا جواب دیتے ہیں، اگر آپ مسلسل میٹنگوں کا شیڈول بناتے ہیں اور ان میں شرکت کرتے ہیں، اگر آپ سیکنڈوں کے اندر ہال جیسے فوری پیغامات کے نظام پر غور کرتے ہیں جب کوئی نیا سوال پوچھتا ہے، یا اگر آپ اپنے کھلے دفتر میں گھومتے ہیں تو ان تمام رویوں سے آپ عوامی طور پر مصروف نظر آتے ہیں۔ اگر آپ مصروفیت کو پیداواری صلاحیت کے لئے پر کسی کے طور پر استعمال کر رہے ہیں تو، یہ طرز عمل اپنے آپ کو اور دوسروں کو قائل کرنے کے لئے اہم لگ سکتے ہیں کہ آپ اپنا کام اچھی طرح سے کر رہے ہیں۔

ضروری نہیں کہ یہ مائنڈ سیٹ غیر منطقی ہو۔ کچھ لوگوں کے لئے، ان کی نوکریاں واقعی اس طرح کے طرز عمل پر منحصر ہیں۔ مثال کے طور پر 2013 میں یاہو کی نئی سی ای او ماریسا میئر نے ملازمین کے گھر پر کام کرنے پر پابندی عائد کر دی تھی۔ انہوں نے یہ فیصلہ ورچوئل پرائیویٹ نیٹ ورک کے سرور لاگ کو چیک کرنے کے بعد کیا جسے یاہو کے ملازمین کمپنی کے سرورز میں دور سے لاگ ان کرنے کے لئے استعمال کرتے ہیں۔ میئر پریشان تھا کیونکہ گھر سے کام کرنے والے ملازمین نہیں تھے

دن بھر میں کافی سائن ان کریں۔ وہ کسی نہ کسی لحاظ سے اپنے ملازمین کو ای میل چیک کرنے میں زیادہ وقت خرچ نہ کرنے پر سزا دے رہی تھیں (سرورز میں لاگ ان کرنے کی بنیادی وجوہات میں سے ایک)۔ "اگر آپ واضح طور پر مصروف نہیں ہیں،" اس نے اشارہ کیا، "میں فرض کروں گی کہ آپ پیداواری نہیں ہیں۔"

تاہم، معروضی طور پر دیکھا جائے تو، یہ تصور غیر روایتی ہے۔ علم کا کام ایک اسمبلی لائن نہیں ہے، اور معلومات سے قدر نکالنا ایک ایسی سرگرمی ہے جو اکثر مصروفیت سے متصادم ہوتی ہے، اس کی حمایت نہیں کرتی ہے۔ مثال کے طور پر ایڈم گرانٹ کو یاد رکھیں، جو ہمارے آخری باب کے ماہر تعلیم تھے، جو لکھنے پر توجہ مرکوز کرنے کے لیے بار بار بیرونی دنیا سے دور رہ کر وارٹن کے سب سے کم عمر مکمل پروفیسر بن گئے تھے۔ اس طرح کا رویہ عوامی طور پر مصروف ہونے کے برعکس ہے۔ اگر گرانٹ یا ہو کے لیے کام کرتا تو شاید ماریسا میٹر اسے برطرف کر دیتی۔ لیکن یہ گہری حکمت عملی بڑے پیمانے پر قیمت پیدا کرنے میں کامیاب رہی۔

اگر ہم آسانی سے نچلی لائن پر اس کے منفی اثرات کا مظاہرہ کر سکتے ہیں تو ہم مصروفیت کے لئے اس غیر روایتی وابستگی کو ختم کر سکتے ہیں، لیکن میٹرک بلیک ہول اس مقام پر منظر میں داخل ہوتا ہے اور اس طرح کی وضاحت کو روکتا ہے۔ مختلف حکمت عملیوں کی تاثیر کی پیمائش کرنے کے لئے ملازمت کے ابہام اور میٹرکس کی کمی کا یہ طاقتور مرکب ایسے طرز عمل کی اجازت دیتا ہے جو ہمارے روزمرہ کے کام کے تیزی سے پریشان کن نفسیاتی منظر نامے میں پھلنے پھولنے کے لئے معروضی طور پر دیکھا جائے تو مضحکہ خیز لگ سکتا ہے۔

جیسا کہ ہم آگے دیکھیں گے، تاہم، یہاں تک کہ وہ لوگ بھی جو اپنے علم کے کام میں کامیاب ہونے کے معنی کے بارے میں واضح تفہیم رکھتے ہیں وہ اب بھی گہرائی سے دور ہو سکتے ہیں۔ اس کے لئے صرف ایک ایسا نظریہ درکار ہوتا ہے جو آپ کو عام فہم کو ترک کرنے پر قائل کرنے کے لئے کافی پرکشش ہوتا ہے۔

انٹرنیٹ کا فرقہ

علیسا روبن پر غور کریں۔ وہ پیرس میں نیویارک ٹائمز کے بیورو چیف ہیں۔ اس سے پہلے وہ کابل، افغانستان میں بیورو چیف تھیں، جہاں انہوں نے جنگ کے بعد کی تعمیر نو کے بارے میں فرنٹ لائن سے رپورٹنگ کی۔ جس وقت میں یہ باب لکھ رہا تھا، وہ سخت مضامین کا ایک سلسلہ شائع کر رہی تھیں جس میں روانڈا کی نسل کشی میں فرانسیسی حکومت کے ملوث ہونے کا جائزہ لیا گیا تھا۔ روبن، دوسرے لفظوں میں، ایک سنجیدہ صحافی ہے جو اپنے فن میں اچھا ہے۔ اس کے علاوہ، میں صرف یہ فرض کر سکتا ہوں کہ اس کے آجر کی مسلسل تاکید، ٹویٹ کرتی ہے۔

روبن کے ٹویٹر پروفائل سے ہر دو سے چار دن میں ایک پیغامات کا ایک مستقل اور کسی حد تک مایوس کن سلسلہ ظاہر ہوتا ہے، جیسے روبن کو ٹائمز کے سوشل میڈیا ڈیسک (ایک حقیقی چیز) سے باقاعدگی سے نوٹس موصول ہوتا ہے جس میں اسے اپنے پیروکاروں کو خوش کرنے کی یاد دہانی کرائی جاتی ہے۔ چند مستثنیات کو چھوڑ کر، ٹویٹس میں صرف ایک مضمون کا ذکر ہے جسے انہوں نے حال ہی میں پڑھا اور پسند کیا۔

روبن ایک رپورٹر ہے، میڈیا کی شخصیت نہیں۔ اس کے کاغذ کے لئے اس کی قدر اس کی صلاحیت ہے

اہم ذرائع پیدا کریں، حقائق کو یکجا کریں، اور ایسے مضامین لکھیں جو دھوم مچاتے ہیں۔ یہ دنیا کی ایسا روبنز ہیں جو ٹائمز کو اس کی ساکھ فراہم کرتی ہیں، اور یہ شہرت ہی ہے جو ہر جگہ اور نشہ آور کلک بیٹ کے دور میں اخبار کی تجارتی کامیابی کی بنیاد فراہم کرتی ہے۔ تو پھر علیسا روبن پر کیوں زور دیا جاتا ہے کہ وہ سلیکون ولی سے باہر واقع ایک غیر متعلقہ میڈیا کمپنی کی طرف سے چلائی جانے والی سروس کو مفت میں کم مواد فراہم کرنے کے لئے اس ضروری گہرے کام میں باقاعدگی سے رکاوٹ ڈالیں؟ اور شاید اس سے بھی زیادہ اہم بات یہ ہے کہ یہ طرز عمل زیادہ تر لوگوں کو اتنا عام کیوں لگتا ہے؟ اگر ہم ان سوالات کا جواب دے سکتے ہیں، تو ہم اس حتمی رجحان کو بہتر طور پر سمجھ سکیں گے جس پر میں بحث کرنا چاہتا ہوں اس سوال سے متعلق ہے کہ گہرا کام اتنا غیر معمولی کیوں ہو گیا ہے۔

ہمارے جواب کی بنیاد مرحوم کمیونیکیشن تھیوریسٹ اور نیویارک یونیورسٹی کے پروفیسر نیل پوسٹمین کی طرف سے فراہم کردہ انتباہ میں مل سکتی ہے۔ 1990 کی دہائی کے اوائل میں، جب ذاتی کمپیوٹر انقلاب پہلی بار تیز ہوا، پوسٹمین نے دلیل دی کہ ہمارا معاشرہ ٹکنالوجی کے ساتھ پریشان کن تعلقات کی طرف بڑھ رہا ہے۔ انہوں نے نوٹ کیا کہ ہم اب نئی ٹکنالوجیوں کے ارد گرد کے تجارتی مسائل پر تبادلہ خیال نہیں کر رہے تھے، متعارف کرائے گئے نئے مسائل کے مقابلے میں نئی کارکردگی کو متوازن کر رہے تھے۔ اگر یہ ہائی ٹیک ہے، تو ہم نے اس کے بجائے فرض کرنا شروع کیا، پھر یہ اچھا ہے۔ کیس بند ہو گیا۔

انہوں نے اس طرح کی ثقافت کو ٹیکنوپولی کہا، اور انہوں نے اس کے خلاف متنبہ کرنے میں کوئی کسر نہیں چھوڑی۔ انہوں نے اس موضوع پر 1993 میں اپنی کتاب میں دلیل دی تھی کہ "ٹیکنوپولی اپنے متبادل کو بالکل اسی طرح ختم کرتی ہے جس طرح ایلڈوس کسلے نے بریونیو ورلڈ میں بیان کیا تھا۔" یہ انہیں غیر قانونی نہیں بناتا ہے۔ یہ انہیں غیر اخلاقی نہیں بناتا۔ یہ انہیں غیر مقبول بھی نہیں بناتا۔ یہ انہیں غیر مرئی اور غیر متعلقہ بنا دیتا ہے۔

پوسٹمین کا انتقال 2003 میں ہوا تھا، لیکن اگر وہ آج زندہ ہوتے تو شاید حیرت کا اظہار کرتے کہ 1990 کی دہائی سے ان کے خوف کتنی تیزی سے سامنے آئے۔ خوش قسمتی سے، پوسٹمین کے پاس انٹرنیٹ کے دور میں اس دلیل کو جاری رکھنے کے لئے ایک دانشور وارث ہے: بائیس سٹیٹیشن سوشل نیٹ ایوگنی موروزوف۔ موروزوف نے

اپنی 2013 کی کتاب 'ٹوسیو ایوری تھنگ' میں 'انٹرنیٹ' کے بارے میں ہمارے ٹیکنوپولیک جنون سے پردہ ہٹانے کی کوشش کی ہے (ایک اصطلاح جسے وہ جان بوجھ کر ایک نظریے کے طور پر اس کے کردار پر زور دیتے ہوئے خوف ناک اقتباسات پیش کرتے ہیں)، کہتے ہیں: 'انٹرنیٹ' کو حکمت اور پالیسی مشورے کے ذریعہ کے طور پر دیکھنے کا یہ رجحان ہی ہے جو اسے کیبلز اور نیٹ ورک روٹرز کے ایک غیر دلچسپ سیٹ سے ایک پرکشش اور دلچسپ نظریے میں تبدیل کر دیتا ہے۔ اوپر آئیڈیالوجی۔

موروزوف کی تنقید میں، ہم نے "انٹرنیٹ" کو کاروبار اور حکومت کے انقلابی مستقبل کا مترادف بنا دیا ہے۔ اپنی کمپنی کو "انٹرنیٹ" کی طرح بنانے کا مطلب وقت کے ساتھ رہنا ہے، اور ان رجحانات کو نظر انداز کرنا آٹو موٹو دور میں بگی وہپ بنانے والا بننا ہے۔ ہم اب انٹرنیٹ ٹولز کو منافع بخش کمپنیوں کی طرف سے جاری کردہ مصنوعات کے طور پر نہیں دیکھتے ہیں، جو منافع کمانے کی امید میں سرمایہ کاروں کی طرف سے مالی اعانت فراہم کرتے ہیں، اور چلتے ہیں۔

بیس چیزوں کے ذریعہ جو اکثر چیزوں کو آگے بڑھتے ہوئے بناتے رہتے ہیں۔ اس کے بجائے ہم ان ڈیجیٹل ڈوڈز کو ترقی کی علامت اور ایک (بہادر، بہادر) نئی دنیا کے پیش خیمہ کے طور پر پیش کرنے میں جلدی کرتے ہیں۔

یہ انٹرنیٹ سینٹر ازم (ایک اور موروزوف اصطلاح چوری کرنے کے لئے) آج ٹیکنوپولی کی طرح نظر آتا ہے۔ یہ ضروری ہے کہ ہم اس حقیقت کو تسلیم کریں کیونکہ یہ اس سوال کی وضاحت کرتا ہے جس نے اس سیکشن کو کھولا۔ نیویارک ٹائمز ایک سوشل میڈیا ڈیسک برقرار رکھتا ہے اور الیساروبن جیسے اپنے مصنفین پر توجہ ہٹانے والے رویے کی طرف دباؤ ڈالتا ہے، کیونکہ انٹرنیٹ پر مرکوز ٹیکنوپولی میں اس طرح کا رویہ بحث کے قابل نہیں ہے۔ انٹرنیٹ کی تمام چیزوں کو قبول نہ کرنے کا متبادل، جیسا کہ پوسٹ مین کہتے ہیں، "پوشیدہ اور اس وجہ سے غیر متعلقہ" ہے۔

یہ عدم موجودگی اس ہنگامے کی وضاحت کرتی ہے، جس کا ذکر پہلے بھی کیا گیا تھا، جو اس وقت پیدا ہوا جب جونا تھن فرانزن نے یہ مشورہ دینے کی ہمت کی کہ ناول نگاروں کو ٹویٹ نہیں کرنا چاہئے۔ اس نے لوگوں کو پریشان نہیں کیا کیونکہ وہ کتاب کی مارکیٹنگ سے اچھی طرح واقف ہیں اور فرانزن کے نتیجے سے متفق نہیں ہیں، بلکہ اس لئے کہ اس نے انہیں حیران کر دیا کہ کوئی بھی سنجیدہ شخص سوشل میڈیا کی غیر مطابقت کا مشورہ دے گا۔ انٹرنیٹ پر مرکوز ٹیکنوپولی میں اس طرح کا بیان پرچم جلانے کے مترادف ہے، بے حرمتی، بحث نہیں۔

شاید اس ذہنیت کی عالمگیر رسائی کا اندازہ اس تجربے سے لگایا جاسکتا ہے جو میں نے حال ہی میں جارج ٹاؤن کیمپس میں سفر کے دوران کیا تھا جہاں میں کام کرتا ہوں۔ روشنی کے بدلنے کا انتظار کر رہا تھا تا کہ میں کنیکٹیکٹ ایونیو کو عبور کر سکوں، میں ایک ریفریجریٹر ڈسپلای چین لاجسٹکس کمپنی کے ایک ٹرک کے پیچھے بے کار تھا۔ ریفریجریٹر ڈسپلنگ ایک پیچیدہ، مسابقتی کاروبار ہے جس میں ٹریڈ یونینوں اور روٹ شیڈ ولننگ کے انتظام میں مساوی مہارت کی ضرورت ہوتی ہے۔ یہ آخری پرانے اسکول کی صنعت ہے اور بہت سے طریقوں سے دبلے ہوئے صارفین کا سامنا کرنے والے ٹیک اسٹارٹ اپ کے برعکس ہے جو فی الحال بہت زیادہ توجہ حاصل کرتے ہیں۔ تاہم جب میں اس ٹرک کے پیچھے ٹریفک میں انتظار کر رہا تھا تو مجھے جو چیز متاثر کر رہی تھی وہ اس کمپنی کی پیچیدگی یا پیمانہ نہیں تھی، بلکہ ایک گرافک تھا جسے کمیشن کیا گیا تھا اور پھر ٹرکوں کے اس پورے برے کے پیچھے شاید کافی قیمت پر چسپاں کیا گیا تھا۔ ایک

گرافک جس پر لکھا تھا: "فیس بک پر ہمیں پسند کریں۔"

ٹیکنوپولی میں گہرا کام ایک شدید نقصان میں ہے کیونکہ یہ معیار، دستکاری، اور مہارت جیسی اقدار پر مبنی ہے جو یقینی طور پر پرانے زمانے اور غیر تکنیکی ہیں۔ اس سے بھی بدتر بات یہ ہے کہ گہرے کام کی حمایت کرنے کے لئے اکثر نئی اور ہائی ٹیک چیزوں کو مسترد کرنے کی ضرورت ہوتی ہے۔ گہرے کام کو سوشل میڈیا کے پیشہ ورانہ استعمال جیسے زیادہ توجہ مبذول کرنے والے ہائی ٹیک طرز عمل کے حق میں جلاوطن کیا جاتا ہے، اس لئے نہیں کہ سابقہ مؤخر الذکر سے تجرباتی طور پر کم تر ہے۔ درحقیقت، اگر ہمارے پاس نچلی سطح پر ان طرز عمل کے اثرات سے متعلق سخت میٹرکس تھے، تو ہماری موجودہ ٹیکنوپولی ممکنہ طور پر ٹوٹ جائے گی۔ لیکن میٹرک بلیک ہول اس طرح کی وضاحت کو روکتا ہے اور اس کے بجائے ہمیں انٹرنیٹ کی تمام چیزوں کو موروزوف کے خوف زدہ "اوبر آئیڈیالوجی" میں لانے کی اجازت دیتا ہے۔ ایسی ثقافت میں، ہمیں ہونا چاہئے

حیران نہ ہوں کہ ٹویٹس، لائکس، ٹیگ شدہ تصاویر، دیواروں، پوسٹس، اور دیگر تمام طرز عمل کے چمکدار تھروم کے خلاف مقابلہ کرنے کے لئے گہری کام کی جدوجہد جواب ہمیں سکھائی جاتی ہے اس کے علاوہ کسی اور وجہ سے ضروری نہیں ہے کہ وہ موجود ہیں۔

کاروبار کے لئے برا! آپ کے لئے اچھا ہے۔

آج کے کاروباری ماحول میں گہرا کام ایک ترجیح ہونی چاہئے۔ لیکن ایسا نہیں ہے۔ میں نے ابھی اس تضاد کے لئے مختلف وضاحتوں کا خلاصہ کیا ہے۔ ان میں سے ایک حقیقت یہ ہے کہ گہری محنت مشکل ہے اور اچھا کام آسان ہے، کہ آپ کے کام کے لئے واضح اہداف کی عدم موجودگی میں، اوتھے کام کے ارد گرد نظر آنے والی مصروفیت خود کو محفوظ کرتی ہے، اور یہ کہ ہماری ثقافت نے یہ یقین پیدا کیا ہے کہ اگر کوئی طرز عمل "انٹرنیٹ" سے تعلق رکھتا ہے تو یہ اچھا ہے۔ اس سے قطع نظر کہ قیمتی چیزیں پیدا کرنے کی ہماری صلاحیت پر اس کا اثر پڑتا ہے۔ یہ تمام رجحانات گہرائی کی قدر کی براہ راست پیمائش کرنے یا اسے نظر انداز کرنے کی لاگت کی وجہ سے فعال ہیں۔

اگر آپ گہرائی کی قدر پر یقین رکھتے ہیں تو، یہ حقیقت عام طور پر کاروباری اداروں کے لئے بری خبر ہے، کیونکہ یہ انہیں اپنی قدر کی پیداوار میں ممکنہ طور پر بڑے پیمانے پر اضافے سے محروم کر رہی ہے۔ لیکن آپ کے لئے، ایک فرد کے طور پر، اچھی خبر پوشیدہ ہے۔ آپ کے ساتھیوں اور آجروں کی مائوپیاء ایک بہت بڑا ذاتی فائدہ ظاہر کرتی ہے۔ فرض کریں کہ یہاں بیان کردہ رجحانات جاری رہیں گے، گہرائی تیزی سے نایاب ہو جائے گی اور اسی وجہ سے تیزی سے قابل قدر ہوگی۔ یہ ثابت کرنے کے بعد کہ گہرے کام کے بارے میں بنیادی طور پر کچھ بھی غلط نہیں ہے اور اس کی جگہ لینے والے توجہ ہٹانے والے طرز عمل کے بارے میں بنیادی طور پر کچھ بھی ضروری نہیں ہے، لہذا آپ اس کتاب کے حتمی مقصد کے ساتھ اعتماد کے ساتھ جاری رکھ سکتے ہیں: گہرائی میں جانے کی اپنی ذاتی صلاحیت کو منظم طریقے سے فروغ دینا۔ اور ایسا کر کے، عظیم انعامات حاصل کرنا۔

گہرا کام معنی خیر ہے

رک فرر ایک لوہار ہے۔ وہ قدیم اور قرون وسطی کے دھاتی کام کے طریقوں میں مہارت رکھتے ہیں، جسے انہوں نے بڑی محنت سے اپنی دکان، ڈور کاؤنٹی فورج ورکس میں دوبارہ تخلیق کیا ہے۔ وہ اپنے آرٹسٹ کے بیان میں وضاحت کرتے ہیں کہ "میں اپنا تمام کام ہاتھ سے کرتا ہوں اور ایسے آلات استعمال کرتا ہوں جو میری تخلیقی صلاحیتوں یا مواد کے ساتھ تعامل کو محدود کیے بغیر میری طاقت کو بڑھاتے ہیں۔" جس کام میں مجھے ہاتھ سے ۱۰۰ اور لگ سکتے ہیں، اسے ایک بڑی مشین کے ذریعے ایک میں پورا کیا جاسکتا ہے۔ یہ میرے مقصد کے برعکس ہے اور اس مقصد کے لئے میرا تمام کام ان دو ہاتھوں کا ثبوت دکھاتا ہے جنہوں نے اسے بنایا۔

2012 کی پی بی ایس دستاویزی فلم فرر کی دنیا کی ایک جھلک پیش کرتی ہے۔ ہمیں پتہ چلا ہے کہ وہ وسکونسن کے زرعی ملک میں ایک تبدیل شدہ گودام میں کام کرتا ہے، جو جھیل مشی گن کی خوبصورت اسٹریجن خلیج سے زیادہ دور نہیں ہے۔ فرر اکثر گودام کے دروازوں کو کھلا چھوڑ دیتے ہیں (کسی کو شک ہے کہ اس کی گرمی کو دور کرنے کے لیے)، ان کی کوششیں افق تک پھیلے کھیتوں کے ذریعے تیار کی جاتی ہیں۔ سیٹنگ دلکش ہے لیکن کام، پہلی ملاقات میں، سخت لگ سکتا ہے۔ دستاویزی فلم میں فرر وانکنگ دور کی تلوار کو دوبارہ تخلیق کرنے کی کوشش کر رہے ہیں۔ وہ پندرہ سو سال

پرانی تکنیک کا استعمال کرتے ہوئے کروسیبل سٹیل کو گھیلانے کے لئے شروع کرتا ہے: دھات کی غیر معمولی طور پر خالص (مدت کے لئے) شکل۔ اس کا نتیجہ ایک انگوٹ ہے، جو تین یا چار اسٹیکڈ اسمارٹ فونز سے زیادہ بڑا نہیں ہے۔ اس گھنے انگوٹ کو پھر ایک لمبی اور خوبصورت تلوار کے بلیڈ کی شکل اور پالش کیا جانا چاہئے۔

فرر کیمرے کے سامنے کہتے ہیں کہ 'یہ حصہ، ابتدائی ٹوٹ پھوٹ، خوفناک ہے،' وہ منظم طریقے سے انگوٹ کو گرم کرتے ہیں، ہتھوڑے سے اسے مارتے ہیں، اسے موڑتے ہیں، اسے مارتے ہیں، پھر اسے دوبارہ شعلوں میں ڈال کر شروع کرتے ہیں۔ راوی نے انکشاف کیا ہے کہ اس شکل کو مکمل کرنے میں آٹھ گھنٹے لگیں گے۔ جیسے ہی آپ فرر کو کام کرتے ہوئے دیکھتے ہیں، تاہم، مزدوری کا احساس تبدیل ہو جاتا ہے۔ یہ بات واضح ہو جاتی ہے کہ وہ دھات کو کان کن کی طرح اچار کے ساتھ نہیں مار رہا ہے: ہر حملہ، چاہے زبردست ہی کیوں نہ ہو، احتیاط سے کنٹرول کیا جاتا ہے۔ وہ باریک فریم والے دانشورانہ شیشوں (جو ان کی بھاری داڑھی اور چوڑے کندھوں کے اوپر لگے ہوئے دکھائی دیتے ہیں) کے ذریعے دھات کو غور سے دیکھتے ہیں اور ہر اثر کے لیے اسے اسی طرح موڑتے ہیں۔ وہ بتاتے ہیں کہ 'آپ کو اس کے ساتھ بہت نرم رویہ اختیار کرنا ہو گا ورنہ آپ اسے توڑ دیں گے۔ کچھ اور ہتھوڑے مارنے کے بعد، وہ کہتے ہیں: "آپ کو اسے دبانا ہو گا۔ آہستہ آہستہ یہ ٹوٹ جاتا ہے۔ پھر آپ اس سے لطف اندوز ہونا شروع کرتے ہیں۔"

ایک موقع پر، جب فرر مطلوبہ شکل ختم کر لیتا ہے، تو وہ دھات کو جلتے ہوئے کونلے کے ایک تنگ گڑھے میں احتیاط سے گھمانا شروع کر دیتا ہے۔ جب وہ بلیڈ کو گھورتا ہے تو کچھ کلک کرتا ہے: "یہ تیار ہے۔" وہ گرمی سے سرخ تلوار اٹھاتا ہے، اسے اپنے جسم سے دور رکھتا ہے اور تیزی سے تیل سے بھرے ایک پائپ کی طرف بڑھتا ہے اور اسے ٹھنڈا کرنے کے لئے بلیڈ میں گر جاتا ہے۔ ایک لمحے کی راحت کے بعد کہ بلیڈ ٹکڑوں میں نہیں ٹوٹا۔ اس مرحلے پر ایک عام واقعہ - فرر اسے تیل سے کھینچتا ہے۔ دھات کی باقی ماندہ گرمی ایندھن کو روشن کرتی ہے، تلوار کی پوری لمبائی کو پیلے شعلوں میں لپیٹ لیتی ہے۔ فرر نے جلتی ہوئی تلوار کو ایک طاقتور بازو سے اپنے سر کے اوپر اٹھایا اور آگ بجھانے سے پہلے ایک لمحے کے لئے اسے گھورتا رہا۔ اس مختصر وقفے کے دوران، شعلے اس کے چہرے کو روشن کرتے ہیں، اور اس کی تعریف واضح ہے۔

"اسے صحیح طریقے سے کرنے کے لئے، یہ سب سے پیچیدہ چیز ہے جسے میں جانتا ہوں کہ کس طرح بنانا ہے،" فرر وضاحت کرتے ہیں۔ "اور یہ وہ چیلنج ہے جو مجھے چلاتا ہے۔ مجھے تلوار کی ضرورت نہیں ہے۔ لیکن مجھے انہیں بنانا ہے۔"

رک فرر ایک ماہر کاریگر ہے جس کے کام کے لئے اسے اپنے دن کا زیادہ تر حصہ گہرائی کی حالت میں گزارنے کی ضرورت ہوتی ہے۔ یہاں تک کہ ارتکاز میں ایک چھوٹی سی کمی بھی درجنوں گھنٹوں کی کوشش کو برباد کر سکتی ہے۔ وہ ایک ایسا شخص بھی ہے جو واضح طور پر اپنے پیشے میں بہت معنی پاتا ہے۔ کاریگروں کی دنیا پر غور کرتے وقت گہرے کام اور اچھی زندگی کے درمیان یہ تعلق جانا پہچانا اور وسیع پیمانے پر قبول کیا جاتا ہے۔ میتھیو کرافورڈ بتاتے ہیں کہ "دستی اہلیت کے ذریعے دنیا میں اپنے آپ کو ٹھوس طور پر ظاہر کرنے کے اطمینان کو انسان کو پرسکون اور آسان بنانے کے لئے جانا جاتا ہے۔ اور ہم اس پر یقین رکھتے ہیں۔"

لیکن جب ہم اپنی توجہ علم کے کام کی طرف مبذول کرتے ہیں تو یہ تعلق خراب ہو جاتا ہے۔ مسئلے کا ایک حصہ

وضاحت ہے۔ فرر جیسے کاریگر پیشہ ورانہ چیلنجوں سے نمٹتے ہیں جن کی وضاحت کرنا آسان ہے لیکن ان پر عمل درآمد کرنا مشکل ہے۔ مقصد کی تلاش کرتے وقت ایک مفید عدم توازن۔ علم کا کام ابہام کے لئے اس وضاحت کا تبادلہ کرتا ہے۔ اس بات کی وضاحت کرنا مشکل ہو سکتا ہے کہ ایک علم کار کن کیا کرتا ہے اور یہ دوسرے سے کس طرح مختلف ہوتا ہے: ہمارے بدترین دنوں میں، ایسا لگتا ہے کہ تمام علم کا کام ای میلز اور پاورپوائنٹ کے ایک ہی تھکا دینے والے رنگ میں اہل جاتا ہے، جس میں صرف سلائیڈز میں استعمال ہونے والے چارٹ ایک کیریئر کو دوسرے سے مختلف کرتے ہیں۔ فرر خود اس بے حسی کی نشاندہی کرتے ہوئے لکھتے ہیں: "انفارمیشن سپر ہائی ویز اور سائبر اسپیس کی دنیا نے مجھے ٹھنڈا اور مایوس کر دیا ہے۔"

علم کے کام میں گہرائی اور معنی کے درمیان تعلق کو مسخ کرنے والا ایک اور مسئلہ یہ ہے کہ علم کے کارکنوں کو اوجھی سرگرمیوں میں زیادہ سے زیادہ وقت گزارنے کے لئے قائل کرنے کی کوشش کرنے والی آوازوں کا شور ہے۔ جیسا کہ پچھلے باب میں تفصیل سے بیان کیا گیا ہے، ہم ایک ایسے دور میں رہتے ہیں جہاں انٹرنیٹ سے متعلق کسی بھی چیز کو پہلے سے ہی جدید اور ضروری سمجھا جاتا ہے۔ فوری ای میل رد عمل اور سوشل میڈیا کی فعال موجودگی جیسے گہرائی کو تباہ کرنے والے طرز عمل کی تعریف کی جاتی ہے، جبکہ ان رجحانات سے بچنے سے پیدا ہوتا ہے۔

شبہ۔ کوئی بھی فیس بک کا استعمال نہ کرنے کے لئے رک فرر کو قصور وار نہیں ٹھہرائے گا، لیکن اگر کوئی علم کارکن یہی فیصلہ کرتا ہے تو، اسے سنبھال دیا جاتا ہے (جیسا کہ میں نے ذاتی تجربے سے سیکھا ہے)۔

صرف اس لئے کہ گہرائی اور معنی کے درمیان یہ تعلق علم کے کام میں کم واضح ہے، تاہم، اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ اس کا کوئی وجود نہیں ہے۔ اس باب کا مقصد آپ کو اس بات پر قائل کرنا ہے کہ گہرا کام انفارمیشن اکانومی میں اتنا ہی اطمینان پیدا کر سکتا ہے جتنا کہ یہ کرافٹ اکانومی میں واضح طور پر کرتا ہے۔ آگے کے حصوں میں، میں اس دعوے کی حمایت میں تین دلائل دوں گا۔ یہ دلائل تصوراتی طور پر تنگ نظری سے وسیع تر کی طرف بڑھتے ہیں: اعصابی نقطہ نظر سے شروع ہوتا ہے، نفسیاتی نقطہ نظر کی طرف بڑھتا ہے، اور فلسفیانہ کے ساتھ اختتام پذیر ہوتا ہے۔ میں دکھاؤں گا کہ اس سے قطع نظر کہ آپ گہرائی اور علم کے کام کے معاملے پر جس زاویے سے حملہ کرتے ہیں، یہ واضح ہے کہ گہرائی کو اچھے پن پر گلے لگا کر آپ معنی کی وہی رگیں ٹیپ کر سکتے ہیں جو رک فرر جیسے کاریگروں کو چلاتی ہیں۔ لہذا حصہ اول کے اس آخری باب کا مقالہ یہ ہے کہ گہری زندگی نہ صرف معاشی طور پر منافع بخش ہوتی ہے بلکہ ایک اچھی زندگی بھی ہوتی ہے۔

گہرائی کے لئے ایک اعصابی دلیل

سائنس کی مصنفہ ونیفر ڈگیلا گھر نے ایک غیر متوقع اور خوفناک واقعے کے بعد توجہ اور خوشی کے درمیان تعلق قائم کیا، کینسر کی تشخیص، "نہ صرف کینسر،" وہ وضاحت کرتی ہیں، "بلکہ ایک خاص طور پر خراب، کافی ترقی یافتہ قسم۔ جیسا کہ گیلا گھر نے اپنی 2009 کی کتاب 'ریپیٹ' میں یاد کیا ہے، جب وہ تشخیص کے بعد ہسپتال سے باہر چلی گئیں تو انہوں نے اچانک اور مضبوط شعور پیدا کیا: "یہ بیماری میری توجہ پر اجارہ داری قائم کرنا چاہتی تھی، لیکن جہاں تک ممکن ہو، میں اس کے بجائے اپنی زندگی پر توجہ مرکوز کروں گی۔ اس کے بعد کینسر کا علاج تھکا دینے والا اور خوفناک تھا، لیکن گیلا گھر اپنے دماغ کے اس کونے میں، نان فلشن لکھنے کے کیریئر کی وجہ سے، یہ محسوس کیے بغیر نہ رہ سکی کہ

اس کی زندگی میں جو کچھ اچھا تھا اس پر توجہ مرکوز کرنے کا اس کا عزم "فلمیں، چہل قدمی، اور 6:30 مارٹنی" حیرت انگیز طور پر اچھا کام کرتا ہے۔ اس عرصے کے دوران ان کی زندگی خوف اور ترس میں ڈوبی ہوئی ہونی چاہیے تھی، لیکن اس کے بجائے، انہوں نے نوٹ کیا کہ یہ اکثر کافی خوشگوار تھا۔

اس کے تجسس میں اضافہ ہوا، گیلیا گھرنے اس کردار کو بہتر طور پر سمجھنے کی کوشش کی کہ ہماری زندگی کے معیار کی وضاحت کرنے میں ہم کس چیز پر توجہ مرکوز کرنے کا انتخاب کرتے ہیں اور کس چیز کو نظر انداز کرنے کا انتخاب کرتے ہیں۔ پانچ سال کی سائنس ی رپورٹنگ کے بعد، انہیں یقین ہو گیا کہ وہ ذہن کے ایک "عظیم متحد نظریے" کی گواہ ہیں:

جس طرح چاند کی طرف انگلیاں اٹھتی ہیں، اسی طرح بشریات سے لے کر تعلیم تک، طرز عمل کی معاشیات سے لے کر خاندانی مشاورت تک، اسی طرح یہ تجویز کرتے ہیں کہ توجہ کا ہنر مندانہ انتظام اچھی زندگی کا بنیادی حصہ ہے اور آپ کے عملی طور پر ہر پہلو کو بہتر بنانے کی کلید ہے۔

تجربہ۔

یہ تصور زیادہ تر لوگوں کے زندگی کے اپنے ذاتی تجربے کے بارے میں سوچنے کے انداز کو بہتر بناتا ہے۔ ہم اپنے حالات پر بہت زیادہ زور دیتے ہیں، یہ فرض کرتے ہوئے کہ ہمارے ساتھ کیا ہوتا ہے (یا ہونے میں ناکام رہتا ہے) اس بات کا تعین کرتا ہے کہ ہم کیسا محسوس کرتے ہیں۔ اس نقطہ نظر سے، آپ اپنا دن کیسے گزارتے ہیں اس کی چھوٹے پیمانے کی تفصیلات اتنی اہم نہیں ہیں، کیونکہ جو چیز اہم ہے وہ بڑے پیمانے پر نتائج ہیں، جیسے کہ آیا آپ کو ترقی ملتی ہے یا اس اچھے اپارٹمنٹ میں منتقل ہوتے ہیں۔ گیلانگر کے مطابق، دہائیوں کی تحقیق اس تفہیم کے خلاف ہے۔ اس کے بجائے ہمارے دماغ اپنے عالمی نقطہ نظر کو اس بنیاد پر تشکیل دیتے ہیں جس پر ہم توجہ دیتے ہیں۔ اگر آپ کینسر کی تشخیص پر توجہ مرکوز کرتے ہیں تو، آپ اور آپ کی زندگی ناخوش اور تاریک ہو جاتی ہے، لیکن اگر آپ شام کی مارٹینی پر توجہ مرکوز کرتے ہیں تو، آپ اور آپ کی زندگی زیادہ خوشگوار ہو جاتی ہے۔ اگرچہ دونوں منظر ناموں میں حالات ایک جیسے ہیں۔ جیسا کہ گیلانگر نے خلاصہ کیا ہے: "آپ کون ہیں، آپ کیا سوچتے ہیں، کیا محسوس کرتے ہیں، اور کیا کرتے ہیں، آپ کیا پسند کرتے ہیں۔ یہ اس چیز کا مجموعہ ہے جس پر آپ توجہ مرکوز کرتے ہیں۔

راپٹ میں، گیلانگر دماغ کی اس تفہیم کی حمایت کرنے والی تحقیق کا سروے کرتا ہے۔ مثال کے طور پر وہ یونیورسٹی آف نارٹھ کیرولائنا کی ماہر نفسیات باربرا فریڈرکسن کا حوالہ دیتی ہیں: ایک محقق جو جذبات کے علمی جائزے میں مہارت رکھتی ہے۔ فریڈرکسن کی تحقیق سے پتہ چلتا ہے کہ آپ کی زندگی میں ایک برے یا خلل ڈالنے والے واقعے کے بعد، آپ جس چیز پر توجہ مرکوز کرنے کا انتخاب کرتے ہیں وہ آگے بڑھنے میں آپ کے رویے پر اہم فائدہ اٹھاتا ہے۔ یہ آسان انتخاب آپ کے جذبات کو "ری سیٹ بٹن" فراہم کر سکتے ہیں۔ وہ ایک جوڑے کی مثال پیش کرتی ہیں جو گھریلو کاموں کی غیر منصفانہ تقسیم پر لڑ رہے ہیں۔ وہ کہتی ہیں کہ 'اپنے ساتھی کی خود غرضی اور سست روی پر توجہ مرکوز کرنے کے بجائے آپ اس حقیقت پر توجہ مرکوز کر سکتے ہیں کہ کم از کم ایک پریشان کن تنازعہ نشر کیا گیا ہے، جو اس مسئلے کے حل کی جانب پہلا قدم ہے، اور آپ کے بہتر موڈ کی طرف۔ یہ روشن پہلو کو دیکھنے کے لئے ایک سادہ نصیحت کی طرح لگتا ہے، لیکن فریڈرکسن نے پایا کہ ان جذباتی "لیورج پوائنٹس" کا مہارت سے استعمال منفی واقعات

کے بعد نمایاں طور پر زیادہ مثبت نتائج پیدا کر سکتا ہے۔

سائنسدان اس اثر کو اعصابی سطح تک عمل میں دیکھ سکتے ہیں۔ اسٹینفورڈ کی ماہر نفسیات لورا کارسٹنسن نے ایسی ہی ایک مثال پیش کرنے کے لئے ایف ایم آر آئی اسکینر کا استعمال کیا تا کہ مثبت اور منفی دونوں تصاویر کے ساتھ پیش کیے جانے والے مضامین کے دماغی رویے کا مطالعہ کیا جاسکے۔ انہوں نے پایا کہ نوجوانوں کے لئے، ان کا امیگڈلا (جذبات کا ایک مرکز) دونوں قسم کی تصویروں پر سرگرمی کے ساتھ چلتا ہے۔ اس کے بجائے جب انہوں نے بزرگوں کو اسکین کیا، تو امیگڈلا نے صرف مثبت تصاویر کے لیے فائرنگ کی۔ کارسٹنسن کا اندازہ ہے کہ عمر رسیدہ افراد نے منفی محرکات کی موجودگی میں امیگڈلا کو روکنے کے لئے پری فرنٹل کورٹیکس کو تربیت دی تھی۔ یہ عمر رسیدہ افراد زیادہ خوش نہیں تھے کیونکہ ان کی زندگی کے حالات نوجوان رعایا کے مقابلے میں بہتر تھے۔ اس کے بجائے وہ زیادہ خوش تھے کیونکہ انہوں نے منفی کو نظر انداز کرنے اور مثبت کا لطف اٹھانے کے لئے اپنے دماغ کو دوبارہ ترتیب دیا تھا۔ مہارت کے ساتھ ان کی توجہ کا انتظام کر کے، انہوں نے بغیر کسی کے اپنی دنیا کو بہتر بنایا۔

اس کے بارے میں کچھ بھی ٹھوس تبدیل کرنا۔

اب ہم پیچھے ہٹ سکتے ہیں اور گیلیگر کے عظیم نظریے کو استعمال کر سکتے ہیں تاکہ اچھی زندگی کی کھیتی میں گہرے کام کے کردار کو بہتر طور پر سمجھا جاسکے۔ یہ نظریہ ہمیں بتاتا ہے کہ آپ کی دنیا اس چیز کا نتیجہ ہے جس پر آپ توجہ دیتے ہیں، لہذا ایک لمحے کے لئے غور کریں کہ جب آپ گہری کوششوں کے لئے اہم وقت وقف کرتے ہیں تو ذہنی دنیا کی کس قسم کی تشکیل ہوتی ہے۔ گہرے کام میں ایک کشش ثقل اور اہمیت کا احساس موجود ہے۔ چاہے آپ ریک فرر تلوار چلا رہے ہوں یا کمپیوٹر پروگرامر الگورتھم کو بہتر بنا رہے ہوں۔ لہذا اکیلا گھر کا نظریہ پیش گوئی کرتا ہے کہ اگر آپ اس حالت میں کافی وقت گزاریں گے تو آپ کا ذہن آپ کی دنیا کو معنی اور اہمیت سے مالا مال سمجھ لے گا۔

تاہم، آپ کے کام کے دن میں توجہ پیدا کرنے کا ایک پوشیدہ لیکن اتنا ہی اہم فائدہ ہے: اس طرح کا ارتکاز آپ کی توجہ کے آلات کو ہائی جیک کرتا ہے، جس سے آپ بہت سی چھوٹی اور کم خوشگوار چیزوں کو نوٹ کرنے سے روکتے ہیں جو ناگزیر اور مستقل طور پر ہماری زندگیوں کو آباد کرتی ہیں۔ (ماہر نفسیات میہیلی سیکسنز ٹمپہیلی، جن کے بارے میں ہم اگلے حصے میں مزید جانیں گے، واضح طور پر اس فائدے کی نشاندہی کرتے ہیں جب وہ "ارتکاز کو اتنا شدید بنانے کے فوائد پر زور دیتے ہیں کہ کسی بھی غیر متعلقہ چیز کے بارے میں سوچنے، یا مسائل کے بارے میں فکر کرنے کے لئے کوئی توجہ باقی نہیں رہتی ہے۔ یہ خطرہ خاص طور پر علم کے کام میں واضح ہے، جو ہر جگہ رابطے پر انحصار کی وجہ سے توجہ ہٹانے کا ایک تباہ کن دلکش بونے پیدا کرتا ہے۔ جس میں سے زیادہ تر، اگر مناسب توجہ دی جائے تو، آپ کے دماغ کے ذریعہ تعمیر کردہ دنیا سے معنی اور اہمیت ختم ہو جائے گی۔

اس دعوے کو مزید ٹھوس بنانے میں مدد کرنے کے لئے میں خود کو ٹیسٹ کیس کے طور پر استعمال کروں گا۔ مثال کے طور پر اس باب کا پہلا مسودہ لکھنے سے پہلے میں نے جو آخری پانچ ای میلز بھیجی تھیں ان پر غور کریں۔ ان

پیغامات کے مندرجات کے خلاصے کے ساتھ ان کے موضوعات درج ذیل ہیں:

• ری: فوری طور پر کیلینو پورٹ برانڈر جسٹریشن کی تصدیق۔ یہ پیغام ایک معیاری گھوٹالے کے جواب میں تھا جس میں ایک کمپنی ویب سائٹ کے مالکان کو چین میں اپنے ڈومین کو رجسٹر کرنے کے لئے دھوکہ دینے کی کوشش کرتی ہے۔ میں ناراض تھا کہ وہ مجھے اسپیم کرتے رہے، لہذا میں نے اپنا آپا کھو دیا اور (بے کار طور پر) انہیں یہ کہہ کر جواب دیا کہ اگر وہ اپنے ای میلز میں "ویب سائٹ" کو صحیح طریقے سے لکھیں تو ان کا گھوٹالا زیادہ قابل اعتماد ہو گا۔

• ری: ایس آر۔ یہ پیغام وال اسٹریٹ جرنل میں دیکھے گئے ایک مضمون کے بارے میں خاندان کے ایک رکن کے ساتھ گفتگو تھی۔

• دوبارہ: اہم مشورہ۔ یہ ای میل بہترین ریٹائرمنٹ سرمایہ کاری کی حکمت عملی کے بارے میں گفتگو کا حصہ تھا۔

• ری: ایف ڈبلیو ڈی: مطالعہ، میکس۔ یہ ای میل ایک گفتگو کا حصہ تھا جس میں میں کسی ایسے شخص سے ملنے کا

وقت نکالنے کی کوشش کر رہا تھا جسے میں جانتا ہوں جو میرے شہر کا دورہ کر رہا تھا۔

ایک ایسا کام جو ان کے دورے کے دوران ان کے ٹوٹے ہوئے شیڈول کی وجہ سے پیچیدہ تھا۔

• جواب: صرف تجسس۔ یہ پیغام ایک گفتگو کا حصہ تھا جس میں میں اور میرے ایک ساتھی دفتری سیاست کے

کچھ کانٹے دار مسائل پر رد عمل ظاہر کر رہے تھے (اس قسم کے جو تعلیمی محکموں میں کثرت سے ہوتے

ہیں)۔

یہ ای میلز علم کے کام کی ترتیب میں آپ کی توجہ حاصل کرنے کے لئے پیدا ہونے والے گہرے خدشات کی قسم کا ایک اچھا کیس اسٹڈی فراہم کرتی ہیں۔ ان نمونے کے پیغامات میں پیش کیے گئے کچھ مسائل نرم ہیں، جیسے کسی دلچسپ مضمون پر تبادلہ خیال کرنا، کچھ مبہم طور پر تناؤ کا شکار ہیں، جیسے ریٹائرمنٹ کی بچت کی حکمت عملی پر گفتگو (ایک قسم کی بات چیت جو تقریباً ہمیشہ آپ کے صحیح کام نہ کرنے کے ساتھ ختم ہوتی ہے)، کچھ مایوس کن ہیں، جیسے مصروف شیڈول کے آس پاس میٹنگ کا انتظام کرنے کی کوشش، اور کچھ واضح طور پر منفی ہیں، جیسے دھوکہ بازوں کے غصے کے جوابات یا دفتری سیاست کے بارے میں پریشان کن گفتگو۔

بہت سے علم کے کارکن اپنے کام کے دن کا زیادہ تر حصہ اس قسم کے اچھے خدشات کے ساتھ بات چیت کرنے میں گزارتے ہیں۔ یہاں تک کہ جب انہیں کسی اور چیز کو مکمل کرنے کی ضرورت ہوتی ہے تو، بار بار ان باکسوں کو چیک کرنے کی عادت اس بات کو یقینی بناتی ہے کہ یہ مسائل ان کی توجہ میں سب سے آگے رہیں۔ گیلانگر ہمیں سکھاتا ہے کہ یہ آپ کے دن کے بارے میں ایک احمقانہ طریقہ ہے، کیونکہ یہ اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ آپ کا ذہن آپ کی کام کرنے والی زندگی کی ایک تفہیم تشکیل دے گا جس میں تناؤ، جلن، مایوسی اور معمولی پن کا غلبہ ہے۔ دوسرے لفظوں میں، آپ کے ان باکس کے ذریعہ پیش کی جانے والی دنیا، رہنے کے لئے ایک خوشگوار دنیا نہیں

ہے۔

یہاں تک کہ اگر آپ کے تمام ساتھی جینیاتی ہیں اور آپ کی بات چیت ہمیشہ پر جوش اور مثبت ہوتی ہے، تو آپ کی توجہ اوجھے کے دلکش منظر نامے پر مرکوز ہونے کی اجازت دے کر، آپ کو ایک اور اعصابی جال میں پھنسنے کا خطرہ ہوتا ہے جس کی نشاندہی گیلیگرنے کی ہے: "توجہ پر رپورٹنگ کے پانچ سالوں نے کچھ گھریلو سچائیوں کی تصدیق کی ہے۔ [ان میں سے ایک خیال یہ ہے کہ] 'بیکار ذہن شیطان کی ورکشاپ ہے'... جب آپ توجہ کھودیتے ہیں، تو آپ کا ذہن صحیح کے بجائے اس بات کو ٹھیک کرنے کی طرف مائل ہوتا ہے کہ آپ کی زندگی میں کیا غلط ہو سکتا ہے۔ اعصابی نقطہ نظر سے، اوجھے سے چلنے والا کام کا دن، ایک تھکا دینے والا اور پریشان کن دن ہو سکتا ہے، بھلے ہی آپ کی توجہ حاصل کرنے والی زیادہ تر اوجھی چیزیں بے ضرر یا تفریحی لگتی ہوں۔

ان نتائج کے مضمرات واضح ہیں۔ کام (اور خاص طور پر علم کے کام) میں، گہرائی کی حالت میں آپ جو وقت گزارتے ہیں اس میں اضافہ کرنا انسانی دماغ کی پیچیدہ مشینری کو اس طرح سے فائدہ اٹھانا ہے کہ متعدد مختلف اعصابی وجوہات کی بنا پر آپ اپنی کام کی زندگی کے ساتھ معنی اور اطمینان کو زیادہ سے زیادہ کریں۔ "[کینسر کے ساتھ] میرا سخت تجربہ کرنے کے بعد... میرے پاس باقی زندگی گزارنے کا منصوبہ ہے

"زندگی"، گیلیگر نے اپنی کتاب میں اختتام کیا۔ "میں احتیاط کے ساتھ اپنے اہداف کا انتخاب کروں گا... پھر انہیں میری توجہ دو۔ مختصر میں، میں توجہ مرکوز زندگی گزاروں گا، کیونکہ یہ سب سے بہترین قسم ہے۔" ہم اس کی رہنمائی کی پیروی کرنے کے لئے دانشمندانہ ہوں گے۔

گہرائی کے لئے ایک نفسیاتی دلیل

گہرائی معنی کیوں پیدا کرتی ہے اس کے بارے میں ہماری دوسری دلیل دنیا کے سب سے مشہور (اور سب سے زیادہ غلط الفاظ والے) ماہر نفسیات میں سے ایک، میہالی سیکسنز نٹمیہیلی کے کام سے آتی ہے۔ 1980 کی دہائی کے اوائل میں، شکاگو یونیورسٹی میں ایک نوجوان ساتھی ریڈ لارسن کے ساتھ کام کرتے ہوئے، سیکسنز نٹمیہیلی نے روزمرہ کے طرز عمل کے نفسیاتی اثرات کو سمجھنے کے لئے ایک نئی تکنیک ایجاد کی۔ اس وقت، مختلف سرگرمیوں کے نفسیاتی اثرات کی درست پیمائش کرنا مشکل تھا۔ اگر آپ کسی کو لیبارٹری میں لے کر آئے اور اس سے پوچھا کہ وہ کئی گھنٹے پہلے کسی مخصوص مقام پر کیسا محسوس کرتی تھی، تو اسے یاد کرنے کا امکان نہیں تھا۔ اگر آپ اس کے بجائے اسے ایک ڈائری دیں اور اسے ریکارڈ کرنے کے لئے کہیں کہ وہ پورے دن کیسا محسوس کرتی ہے، تو اس کا امکان نہیں ہو گا کہ وہ اندراج کو پوری تندہی کے ساتھ جاری رکھے گی۔ یہ صرف بہت زیادہ کام ہے۔

سیکسنز نٹمیہیلی اور لارسن کی کامیابی یہ تھی کہ نئی ٹکنالوجی (وقت کے لئے) سے فائدہ اٹھایا جائے تاکہ سوال کو اس موضوع پر صحیح طریقے سے لایا جاسکے۔ مزید تفصیل سے، انہوں نے تجرباتی مضامین کو پیچرز کے ساتھ ملبوس کیا۔ یہ پیچرز بے ترتیب طور پر منتخب کردہ وقفوں پر بیپ کریں گے (اس طریقہ کار کے جدید اوتاروں میں، اسمارٹ فون ایپس ایک ہی کردار ادا کرتی ہیں)۔ جب بیپ بند ہو جاتا تھا، تو رعایا ریکارڈ کرتے تھے کہ وہ صحیح وقت پر کیا کر رہے تھے اور انہوں نے کیسا محسوس کیا۔ کچھ معاملات میں، انہیں ایک جرنل فراہم کیا جائے گا جس میں یہ معلومات ریکارڈ کی جائیں گی جبکہ دوسروں میں انہیں فیلڈ ورکر کی طرف سے پوچھے گئے سوالات کا جواب دینے کے لئے کال

کرنے کے لئے ایک فون نمبر دیا جائے گا۔ چونکہ بیپ صرف کبھی کبھار تھے لیکن نظر انداز کرنا مشکل تھا، لہذا مضامین تجرباتی طریقہ کار کے ساتھ عمل کرنے کا امکان رکھتے تھے۔ اور چونکہ مضامین کسی سرگرمی کے بارے میں اسی وقت جوابات ریکارڈ کر رہے تھے جب وہ اس میں مشغول تھے، لہذا جوابات زیادہ درست تھے۔ سیکسز نٹمیہیلی اور لارسن نے اس نقطہ نظر کو تجربے کے نمونے لینے کا طریقہ (ای ایس ایم) کہا، اور اس نے اس بارے میں بے مثال بصیرت فراہم کی کہ ہم اپنی روزمرہ کی زندگی کی دھڑکنوں کے بارے میں واقعی کس طرح محسوس کرتے ہیں۔

بہت سی کامیابیوں کے علاوہ، ای ایس ایم کے ساتھ سیکسز نٹمیہیلی کے کام نے اس نظریے کی توثیق کرنے میں مدد کی جو وہ پچھلی دہائی میں تیار کر رہے تھے: "بہترین لمحات عام طور پر اس وقت آتے ہیں جب کسی شخص کے جسم یا دماغ کو کسی مشکل اور قابل قدر کام کو پورا کرنے کی رضاکارانہ کوشش میں اس کی حدود تک پھیلا دیا جاتا ہے۔ سیکسز نٹمیہیلی اس ذہنی حالت کے بہاؤ کو کہتے ہیں (ایک اصطلاح جسے انہوں نے اسی عنوان کی 1990 کی کتاب کے ساتھ مقبول کیا تھا)۔ اس وقت، اس دریافت نے روایتی حکمت کے خلاف پیچھے دھکیل دیا۔ زیادہ تر لوگوں نے فرض کیا (اور اب بھی کرتے ہیں) کہ آرام انہیں خوش کرتا ہے۔ ہم کم کام کرنا چاہتے ہیں اور زیادہ وقت گزارنا چاہتے ہیں

ہیموک۔ لیکن سیکسزینٹ میہیلی کے ای ایس ایم مطالعات کے نتائج سے پتہ چلتا ہے کہ زیادہ تر لوگوں میں یہ غلط ہے:

ستم ظریفی یہ ہے کہ ملازمتیں اصل میں خالی وقت کے مقابلے میں لطف اندوز کرنا آسان ہیں، کیونکہ بہاؤ کی سرگرمیوں کی طرح ان کے بنیادی اہداف، فیڈ بیک قواعد اور چیلنجز ہیں، یہ سب کسی کو اپنے کام میں شامل ہونے، توجہ مرکوز کرنے اور اس میں خود کو کھونے کی ترغیب دیتے ہیں۔ دوسری طرف، خالی وقت غیر منظم ہے، اور اسے کسی ایسی چیز میں ڈھالنے کے لئے بہت زیادہ کوشش کی ضرورت ہوتی ہے جس سے لطف اٹھایا جاسکتا ہے۔

جب تجرباتی طور پر پیمائش کی گئی تو، لوگ کام پر زیادہ خوش تھے اور ان کے شک سے کم آرام کرتے تھے۔ اور جیسا کہ ای ایس ایم مطالعات نے تصدیق کی ہے، کسی مخصوص ہفتے میں اس طرح کے زیادہ بہاؤ کے تجربات ہوتے ہیں، مضمون کی زندگی کا اطمینان اتنا ہی زیادہ ہوتا ہے۔ ایسا لگتا ہے کہ انسان اس وقت اپنی بہترین حالت میں ہوتا ہے جب وہ کسی مشکل چیز میں گہرائی سے ڈوب جاتا ہے۔

ظاہر ہے، بہاؤ کے نظریے اور آخری حصے میں اجاگر کیے گئے ونیفرڈ گیلا گھر کے خیالات کے درمیان ایک دوسرے سے میل جول ہے۔ دونوں گہرائی کی اہمیت کی طرف اشارہ کرتے ہیں، لیکن وہ اس اہمیت کے لئے دو مختلف وضاحتوں پر توجہ مرکوز کرتے ہیں۔ گیلا گھر کی تحریر اس بات پر زور دیتی ہے کہ ہم جس چیز پر توجہ مرکوز کرتے ہیں اس کا مواد اہم ہے۔ اگر ہم اہم چیزوں پر بہت زیادہ توجہ دیتے ہیں، اور اسی وجہ سے اچھی منفی چیزوں کو بھی نظر انداز کرتے ہیں تو، ہم اپنی کام کرنے کی زندگی کو زیادہ اہم اور مثبت کے طور پر تجربہ کریں گے۔ اس کے برعکس سیکسزینٹ میہیلی کا بہاؤ کا نظریہ زیادہ تر ہماری توجہ کے مواد سے ناواقف ہے۔ اگرچہ وہ ممکنہ طور پر گیلا گھر کی تحقیق سے اتفاق کریں گے، لیکن ان کا نظریہ نوٹ کرتا ہے کہ گہرائی میں جانے کا احساس اپنے آپ میں بہت فائدہ مند ہے۔ موضوع سے قطع نظر ہمارے ذہن اس چیلنج کو پسند کرتے ہیں۔

گہرے کام اور بہاؤ کے درمیان تعلق واضح ہونا چاہئے: گہرا کام ایک ایسی سرگرمی ہے جو بہاؤ کی حالت پیدا کرنے کے لئے موزوں ہے (بہاؤ پیدا کرنے والی چیزوں کو بیان کرنے کے لئے سیکسزنٹ میپیلی کے ذریعہ استعمال کیے جانے والے جملے میں آپ کے دماغ کو اس کی حدود تک پھیلانے، توجہ مرکوز کرنے اور کسی سرگرمی میں خود کو کھونے کے تصورات شامل ہیں۔ یہ سب گہرے کام کی وضاحت بھی کرتے ہیں)۔ اور جیسا کہ ہم نے ابھی سیکھا ہے، بہاؤ خوشی پیدا کرتا ہے۔ ان دونوں نظریات کو یکجا کرنے سے ہمیں نفسیات سے گہرائی کے حق میں ایک طاقتور دلیل ملتی ہے۔ سیکسزنٹ میپیلی کے اصل ای ایس ایم تجربات سے پیدا ہونے والی دہائیوں کی تحقیق اس بات کی تصدیق کرتی ہے کہ گہرائی میں جانے کا عمل شعور کو اس طرح ترتیب دیتا ہے جو زندگی کو قابل قدر بناتا ہے۔ سیکسزنٹ میپیلی یہاں تک دلیل دیتے ہیں کہ جدید کمپنیوں کو اس حقیقت کو قبول کرنا چاہئے، یہ تجویز کرتے ہوئے کہ "ملازمتوں کو دوبارہ ڈیزائن کیا جانا چاہئے تاکہ وہ ممکنہ بہاؤ کی سرگرمیوں سے زیادہ سے زیادہ مماثلت رکھتے ہوں۔ تاہم، یہ نوٹ کرتے ہوئے کہ اس طرح کاری ڈیزائن مشکل اور خلل ڈالنے والا ہوگا (مثال کے طور پر، پچھلے باب سے میرے دلائل دیکھیں)، سیکسزنٹ میپیلی اس کے بعد وضاحت کرتے ہیں کہ یہ اور بھی زیادہ اہم ہے کہ فرد بہاؤ کے مواقع تلاش کرنے کا طریقہ سیکھے۔ آخر کار، یہ سبق دور آنے کا سبق ہے

تجرباتی نفسیات کی دنیا میں ہمارے مختصر قدم کے ساتھ: گہرے کام سے پیدا ہونے والے بہاؤ کے تجربے کے ارد گرد اپنی کام کی زندگی کی تعمیر گہری اطمینان کا ایک ثابت راستہ ہے۔

گہرائی کے لئے ایک فلسفیانہ دلیل

گہرائی اور معنی کے درمیان تعلق کے لئے ہماری حتمی دلیل کا تقاضا ہے کہ ہم نیوروسائنس اور نفسیات کی زیادہ ٹھوس دنیا سے پیچھے ہٹیں اور اس کے بجائے فلسفیانہ نقطہ نظر اپنائیں۔ میں اس بحث میں مدد کے لیے ان اسکالروں کی ایک جوڑی سے رجوع کروں گا جو اس موضوع کو اچھی طرح جانتے ہیں: ہوبرٹ ڈریفس، جنہوں نے چار دہائیوں سے زیادہ عرصے تک برکلی میں فلسفہ پڑھایا، اور شان ڈورنس کیلی، جو اس تحریر کے وقت ہارورڈ کے فلسفے کے شعبے کے سربراہ ہیں۔ 2011 میں، ڈریفس اور کیلی نے ایک کتاب، *آل تھنگز شائننگ سٹارچ* کی، جس میں اس بات کا جائزہ لیا گیا ہے کہ انسانی ثقافت کی تاریخ میں مقدسیت اور معنی کے تصورات کس طرح تیار ہوئے ہیں۔ انہوں نے اس تاریخ کی تعمیر نو کا فیصلہ کیا کیونکہ وہ ہمارے موجودہ دور میں اس کے اختتام کے بارے میں فکر مند ہیں۔ ڈریفس اور کیلی نے کتاب کے ابتدائی حصے میں وضاحت کی ہے کہ "دنیا اپنی مختلف شکلوں میں مقدس اور چمکتی ہوئی چیزوں کی دنیا ہوا کرتی تھی۔" چمکتی ہوئی چیزیں اب بہت دور دکھائی دیتی ہیں۔"

اس وقت اور اب کے درمیان کیا ہوا؟ مصنفین کا کہنا ہے کہ اس کا مختصر جواب ڈیکارٹ ہے۔ ڈیکارٹس کے شکوک و شبہات سے یہ بنیاد پرستانہ عقیدہ سامنے آیا کہ یقین کی تلاش کرنے والا شخص سچ بولنے والے خدا یا بادشاہ سے آگے نکل جاتا ہے۔ اس کے نتیجے میں روشن خیالی نے یقیناً انسانی حقوق کے تصور کو جنم دیا اور بہت سے لوگوں کو ظلم و ستم سے آزاد کرایا۔ لیکن جیسا کہ ڈریفس اور کیلی اس بات پر زور دیتے ہیں کہ سیاسی میدان میں اس کی تمام تر بھلائی کے لئے، مابعد الطبیعیات کے دائرے میں اس سوچ نے دنیا کو معنی پیدا کرنے کے لئے ضروری ترتیب اور مقدسیت سے محروم کر دیا۔ روشن خیالی کے بعد کی دنیا میں ہم نے اپنے آپ کو یہ شناخت کرنے کا کام سونپا ہے کہ کیا

معنی خیز ہے اور کیا نہیں، ایک ایسی مشق جو من مانی لگتی ہے اور ایک ریگنے والی نسل پرستی کو جنم دے سکتی ہے۔ ڈریفس اور کیلی فکر مند ہیں کہ "روشن خیالی کا خود مختار فرد کو مابعد الطبیعیاتی گلے لگانا نہ صرف ایک بورنگ زندگی کی طرف لے جاتا ہے۔" یہ تقریباً گزیر طور پر تقریباً ناقابل رہائش کی طرف لے جاتا ہے۔

یہ مسئلہ شروع میں گہرائی کے اطمینان کو سمجھنے کی ہماری جستجو سے بہت دور لگ سکتا ہے، لیکن جب ہم ڈریفس اور کیلی کے حل کی طرف بڑھتے ہیں تو، ہم پیشہ ورانہ کاموں میں معنی کے ذرائع میں بھرپور نئی بصیرت دریافت کریں گے۔ یہ تعلق کم حیرت انگیز لگتا ہے جب یہ انکشاف ہوتا ہے کہ ڈریفس اور کیلی کا جدید نخلیت کے بارے میں رد عمل اسی موضوع پر مبنی ہے جس نے اس باب کو کھولا: کاریگر۔

ڈریفس اور کیلی اپنی کتاب کے اختتام میں دلیل دیتے ہیں کہ دستکاری ایک ذمہ دارانہ انداز میں مقدسیت کے احساس کو دوبارہ کھولنے کی کلید فراہم کرتی ہے۔ اس دعوے کی وضاحت کے لیے،

وہ ایک منظم مثال کے طور پر ایک ماسٹر وہیل رائٹ کا بیان استعمال کرتے ہیں۔ لکڑی کی وینگن کے پہیوں کو شکل دینے کا اب کھویا ہوا پیشہ۔ "چونکہ لکڑی کا ہر ٹکڑا الگ ہوتا ہے، اس لیے اس کی اپنی شخصیت ہوتی ہے،" وہ وہیل رائٹ کے ہنر کی تفصیل بیان کرتے ہوئے ایک اقتباس کے بعد لکھتے ہیں۔ "لکڑی کا کام کرنے والے کا لکڑی سے گہرا تعلق ہے۔ اس کی باریک خوبیاں کاشت کرنے اور ان کی دیکھ بھال کرنے کا مطالبہ کرتی ہیں۔ وہ نوٹ کرتے ہیں کہ اپنے میڈیم کی "لطیف خوبیوں" کی اس تعریف میں، کاریگر روشن خیالی کے بعد کی دنیا میں ایک اہم چیز پر ٹھوکر کھا گیا ہے: فرد سے باہر معنی کا ایک ذریعہ۔ وہیل رائٹ من مانے طریقے سے فیصلہ نہیں کرتا ہے کہ وہ جس لکڑی پر کام کرتا ہے اس کی کون سی خوبیاں قیمتی ہیں اور کون سی نہیں ہیں۔ یہ قدر لکڑی اور اس کام میں شامل ہے جسے انجام دینا اس کا مقصد ہے۔

جیسا کہ ڈریفس اور کیلی وضاحت کرتے ہیں، اس طرح کی پاکیزگی دستکاری میں عام ہے۔ وہ اس نتیجے پر پہنچتے ہیں کہ ایک کاریگر کا کام "معنی پیدا کرنا نہیں ہے، بلکہ اپنے اندر پہلے سے موجود معانی کو سمجھنے کا ہنر پیدا کرنا ہے۔ اس سے کاریگر کو خود مختار انفرادیت پسندی کے نحوست سے آزاد کیا جاتا ہے، جس سے معنی کی ایک منظم دنیا فراہم ہوتی ہے۔ اس کے ساتھ ہی، یہ مطلب پچھلے ادوار میں حوالہ دیئے گئے ذرائع کے مقابلے میں زیادہ محفوظ معلوم ہوتا ہے۔ مصنفین کا کہنا ہے کہ وہیل رائٹ ایک مطلق العنان بادشاہت کا جواز پیش کرنے کے لیے پائن کے ایک ٹکڑے کی فطری خوبی کو آسانی سے استعمال نہیں کر سکتا۔

پیشہ ورانہ اطمینان کے سوال کی طرف لوٹتے ہوئے، ڈریفس اور کیلی کی دستکاری کی تشریح معنی کے راستے کے طور پر اس بات کی باریک بینی سے تفہیم فراہم کرتی ہے کہ رک فرر جیسے لوگوں کا کام ہم میں سے بہت سے لوگوں کو کیوں پسند آتا ہے۔ ان فلسفیوں کا کہنا ہے کہ خام دھاتوں سے فن پارے نکالنے کے لیے کام کرتے ہوئے فرر کے چہرے پر اطمینان کی جھلک، جدیدیت میں کسی ایسی چیز کی تعریف کا اظہار ہے جو مقدس کی ایک جھلک ہے۔

ایک بار سمجھنے کے بعد، ہم روایتی دستکاری میں شامل اس مقدسیت کو علم کے کام کی دنیا سے جوڑ سکتے ہیں۔ ایسا کرنے کے لئے، دو اہم مشاہدات ہیں جو ہمیں سب سے پہلے کرنے کی ضرورت ہے۔ پہلا واضح ہو سکتا ہے لیکن اس پر زور دینے کی ضرورت ہے: جب معنی کے اس خاص ذریعہ کو پیدا کرنے کی بات آتی ہے تو دستی تجارت کے بارے میں کچھ بھی اندرونی نہیں ہے۔ کوئی بھی تعاقب - چاہے وہ جسمانی ہو یا علمی - جو اعلیٰ درجے کی مہارت کی حمایت کرتا ہے وہ بھی مقدسیت کا احساس پیدا کر سکتا ہے۔

اس نکتے کی وضاحت کرنے کے لئے، آئیے لکڑی کو تراشنے یا دھات کی کھدائی کی پرانی مثالوں سے کمپیوٹر پروگرامنگ کی جدید مثال کی طرف چھلانگ لگاتے ہیں۔ کوڈنگ کے ماہر سینٹیا گونزالیز کے اس اقتباس پر غور کریں جس میں انہوں نے انٹرویو لینے والے کو اپنے کام کی وضاحت کی ہے:

خوبصورت کوڈ مختصر اور مختصر ہے، لہذا اگر آپ اس کوڈ کو کسی دوسرے پروگرامر کو دیتے ہیں تو وہ کہیں گے، "اوہ، یہ اچھی طرح سے لکھا ہوا کوڈ ہے۔ ایسا لگتا ہے جیسے آپ کوئی نظم لکھ رہے ہوں۔"

گو نزالیز کمپیوٹر پروگرامنگ پر اسی طرح بحث کرتے ہیں جس طرح لکڑی کے مزدور ڈریفس اور کیلی کے حوالہ کردہ اقتباسات میں اپنے فن پر تبادلہ خیال کرتے ہیں۔

کمپیوٹر پروگرامنگ کے شعبے میں ایک معروف کتاب پراگمٹک پروگرامر نے کوڈ اور پرانے طرز کی دستکاری کے درمیان اس تعلق کو مزید براہ راست اپنے پیش لفظ میں قرون وسطی کے کھدائی کے مزدور کے عقیدے کا حوالہ دیتے ہوئے واضح کیا ہے: "ہم جو صرف پتھر کاٹتے ہیں وہ ہمیشہ گر جاگھروں کا تصور کرتے ہیں۔ اس کے بعد کتاب میں وضاحت کی گئی ہے کہ کمپیوٹر پروگرامر کو اپنے کام کو اسی طرح دیکھنا چاہئے:

کسی منصوبے کے مجموعی ڈھانچے کے اندر ہمیشہ انفرادیت اور دستکاری کی گنجائش ہوتی ہے... آج سے ایک سو سال بعد، ہماری انجینئرنگ اتنی ہی قدیم لگ سکتی ہے جتنی کہ قرون وسطی کے کیتھڈرل بنانے والوں کے ذریعہ استعمال کی جانے والی تکنیک آج کے سول انجینئروں کو لگتی ہے، جبکہ ہماری دستکاری کو اب بھی عزت دی جائے گی۔

دوسرے لفظوں میں، آپ کو کھلی فضا میں محنت کرنے کی ضرورت نہیں ہے تاکہ آپ کی کوششوں کو دستکاری کی اس قسم کے طور پر سمجھا جائے جو ڈریفس اور کیلی کے معنی پیدا کر سکتی ہے۔ دستکاری کی اسی طرح کی صلاحیت انفارمیشن اکانومی میں زیادہ تر ہنرمند ملازمتوں میں پائی جاسکتی ہے۔ چاہے آپ مصنف، مارکیٹر، کنسلٹنٹ، یا وکیل ہوں: آپ کا کام ہنر ہے، اور اگر آپ اپنی صلاحیت کو نکھارتے ہیں اور اسے احترام اور دیکھ بھال کے ساتھ لاگو کرتے ہیں، تو ہنرمند چہیے کی طرح آپ اپنی پیشہ ورانہ زندگی کی روزمرہ کی کوششوں میں معنی پیدا کر سکتے ہیں۔

یہاں کچھ لوگ یہ جواب دے سکتے ہیں کہ ان کے علم کے کام کی نوکری ممکنہ طور پر معنی کا ایسا ذریعہ نہیں بن سکتی کیونکہ ان کی ملازمت کا موضوع بہت زیادہ دنیوی ہے۔ لیکن یہ ناقص سوچ ہے کہ روایتی دستکاری پر ہمارے غور سے اصلاح میں مدد مل سکتی ہے۔ ہماری موجودہ ثقافت میں، ہم ملازمت کی وضاحت پر بہت زور دیتے ہیں۔ مثال کے طور پر، "اپنے شوق کی پیروی کریں" (میری آخری کتاب کا موضوع) کے مشورے کے ساتھ ہمارا جنون اس

(ناقص) خیال سے متاثر ہے کہ آپ کے کیریئر کی اطمینان کے لئے جو چیز سب سے زیادہ اہمیت رکھتی ہے وہ آپ کے منتخب کردہ کام کی تفصیلات ہیں۔ سوچنے کے اس انداز میں، کچھ ایسی نوکریاں ہیں جو اطمینان کا ذریعہ بن سکتی ہیں۔ شاید کسی غیر منافع بخش ادارے میں کام کرنا یا سافٹ ویئر کمپنی شروع کرنا۔ جبکہ باقی سب بے روح اور بے حس ہیں۔ ڈریفس اور کیلی کا فلسفہ ہمیں اس طرح کے جال سے آزاد کرتا ہے۔ وہ جن کاریگروں کا حوالہ دیتے ہیں، ان کے پاس کوئی معمولی نوکری نہیں ہے۔ زیادہ تر انسانی تاریخ میں، لوہاریا و ہیل رائٹ بننا دلکش نہیں تھا۔ لیکن اس سے کوئی فرق نہیں پڑتا، کیونکہ کام کی تفصیلات غیر متعلقہ ہیں۔ اس طرح کی کوششوں سے جو معنی سامنے آتے ہیں وہ دستکاری میں موجود مہارت اور تعریف کی وجہ سے ہوتے ہیں نہ کہ ان کے کام کے نتائج کی وجہ سے۔ دوسرے طریقے سے، لکڑی کا پہیہ عظیم نہیں ہے، لیکن اس کی شکل ہو سکتی ہے۔ یہی بات علم کے کام پر بھی لاگو ہوتی ہے۔ آپ کو کسی پریشان کن نوکری کی ضرورت نہیں ہے۔ اس کے بجائے آپ کو اپنے کام کے لئے ایک پریشان کن نقطہ نظر کی ضرورت ہے۔

استدلال کی اس لائن کے بارے میں دوسرا اہم مشاہدہ یہ ہے کہ دستکاری کو فروغ دینا لازمی طور پر ایک گہرا کام ہے اور اس لئے گہرے کام سے وابستگی کی ضرورت ہوتی ہے۔ (یاد کریں کہ میں نے باب 1 میں استدلال کیا تھا کہ مہارتوں کو بہتر بنانے اور پھر انہیں اشرافیہ کی سطح پر لاگو کرنے کے لئے گہرا کام ضروری ہے۔ دستکاری میں بنیادی سرگرمیاں۔ لہذا، گہرا کام، ڈریفس اور کیلی کے بیان کردہ انداز میں آپ کے پیشے سے معنی نکالنے کی کلید ہے۔ اس کا مطلب یہ ہے کہ اپنے کیریئر میں گہرے کام کو اپنانا، اور اسے اپنی مہارت کو فروغ دینے کی طرف رہنمائی کرنا، ایک ایسی کوشش ہے جو علم کے کام کے کام کو ایک بھٹکی ہوئی، تھکا دینے والی ذمہ داری سے کسی اطمینان بخش چیز میں تبدیل کر سکتی ہے۔ چمکتی ہوئی، حیرت انگیز چیزوں سے بھری ہوئی دنیا کا پور ٹل۔

Homo Sapiens Deepensis

حصہ اول کے پہلے دو ابواب عملی تھے۔ انہوں نے دلیل دی کہ گہرا کام ہماری معیشت میں تیزی سے قابل قدر بنتا جا رہا ہے جبکہ یہ بھی تیزی سے نایاب ہوتا جا رہا ہے (کسی حد تک من مانی وجوہات کی بنا پر)۔ یہ ایک کلاسک مارکیٹ عدم توازن کی نمائندگی کرتا ہے: اگر آپ اس مہارت کو فروغ دیتے ہیں تو، آپ پیشہ ورانہ طور پر ترقی کریں گے۔

اس کے برعکس، اس آخری باب میں کام کی جگہ کی ترقی کی اس عملی بحث میں شامل کرنے کے لئے بہت کم ہے، اور پھر بھی یہ بالکل ضروری ہے کہ ان سابقہ خیالات کو توجہ حاصل ہو۔ آگے کے صفحات آپ کی پیشہ ورانہ زندگی کو گہرائی پر مرکوز میں تبدیل کرنے کے لئے ایک سخت پروگرام کی وضاحت کرتے ہیں۔ یہ ایک مشکل منتقلی ہے، اور اس طرح کی بہت سی کوششوں کی طرح، اچھی طرح سے منطقی، عملی دلائل آپ کو صرف ایک خاص نقطہ پر ترغیب دے سکتے ہیں۔ آخر کار، جس مقصد کا آپ تعاقب کرتے ہیں اسے زیادہ انسانی سطح پر گونجنے کی ضرورت ہے۔ اس باب میں استدلال کیا گیا ہے کہ جب گہرائی کو گلے لگانے کی بات آتی ہے تو اس طرح کی گونج ناگزیر ہے۔ چاہے آپ نیوروسائنس، نفسیات، یا بلند فلسفے کے نقطہ نظر سے گہرائی میں جانے کی سرگرمی کو دیکھتے ہیں، یہ تمام راستے گہرائی

اور معنی کے مابین تعلق کی طرف واپس جاتے ہیں۔ ایسا لگتا ہے جیسے ہماری نسل ایک ایسی نسل میں تبدیل ہو گئی ہے جو گہرائی میں پھلتی پھولتی ہے اور اوچھے پن میں پھلتی پھولتی ہے، جسے ہم ہوموسیکسینز گہرا کہہ سکتے ہیں۔

میں نے اس سے پہلے گہرائی کے تبدیل شدہ شاگرد و نیفر ڈگیلا گھر کا حوالہ دیتے ہوئے کہا تھا، "میں توجہ مرکوز زندگی گزاروں گا، کیونکہ یہ سب سے بہترین قسم ہے۔" شاید یہ اس باب اور حصہ اول کی دلیل کا خلاصہ کرنے کا بہترین طریقہ ہے: گہری زندگی ایک اچھی زندگی ہے، چاہے آپ اسے کسی بھی طرح دیکھیں۔

قوانین

گہرائی سے کام کریں

جب میں ڈیوڈ دیوانے سے ڈوپونٹ سرکل بار میں شراب پینے کے لئے ملا تو اس نے یوڈیمونیا مشین تیار کی۔ دیوانے آرکیٹیکچر کے پروفیسر ہیں، اور اس لیے تصوراتی اور کنکریٹ کے درمیان چوراہے کو تلاش کرنا پسند کرتے ہیں۔ یوڈیمونیا مشین اس چوراہے کی ایک اچھی مثال ہے۔ مشین، جو قدیم یونانی تصور یوڈیمونیا (ایک ایسی حالت جس میں آپ اپنی مکمل انسانی صلاحیت حاصل کر رہے ہیں) سے اپنا نام لیتی ہے، ایک عمارت بن جاتی ہے۔ ڈیوڈ نے وضاحت کی کہ "مشین کا مقصد ایک ایسی ترتیب تیار کرنا ہے جہاں صارفین گہری انسانی نشوونما کی حالت میں پہنچ سکیں۔ ایسا کام تخلیق کریں جو ان کی ذاتی صلاحیتوں کی مطلق حد تک ہو۔ دوسرے لفظوں میں، یہ ایک ایسی جگہ ہے جو گہرے ترین ممکنہ گہرے کام کو قابل بنانے کے واحد مقصد کے لئے ڈیزائن کی گئی ہے۔ جیسا کہ آپ توقع کر سکتے ہیں، میں حیران تھا۔

جیسے ہی دیوانے نے مجھے مشین کی وضاحت کی، اس نے اس کی مجوزہ ترتیب کا خاکہ بنانے کے لئے ایک قلم پکڑا۔ یہ ڈھانچہ ایک منزلہ تنگ مستطیل ہے جو پانچ کمروں پر مشتمل ہے، جسے ایک کے بعد ایک لائن میں رکھا گیا ہے۔ کوئی مشترکہ دالان نہیں ہے: آپ کو دوسرے کمرے تک پہنچنے کے لئے ایک کمرے سے گزرنا پڑتا ہے۔ جیسا کہ

دیوانے بتاتے ہیں، "[گردش کی کمی] اہم ہے کیوں کہ یہ آپ کو مشین میں گہرائی میں جاتے ہوئے کسی بھی جگہ کو بائی پاس کرنے کی اجازت نہیں دیتا ہے۔

سڑک سے باہر آنے پر آپ جس پہلے کمرے میں داخل ہوتے ہیں اسے گیلری کہا جاتا ہے۔ دیوانے کے منصوبے میں، اس کمرے میں عمارت میں پیدا ہونے والے گہرے کام کی مثالیں ہوں گی۔ اس کا مقصد مشین کے صارفین کی حوصلہ افزائی کرنا ہے، جس سے "صحت مند تناؤ اور ساتھیوں کے دباؤ کی ثقافت" پیدا ہوتی ہے۔

جیسے ہی آپ گیلری سے نکلتے ہیں، آپ اگلا سیلون میں داخل ہوتے ہیں۔ یہاں، دیوانے اعلیٰ معیار کی کافی اور شاید ایک مکمل بارتک رسائی کا تصور کرتے ہیں۔ اس کے علاوہ صوفے اور وائی فائی بھی موجود ہیں۔ سیلون کو ایک ایسا موڈ پیدا کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے جو "شدید تجسس اور بحث کے درمیان گھومتا ہے۔ یہ بحث کرنے کے لئے ایک جگہ ہے، "بروڈ" اور عام طور پر ان خیالات کے ذریعے کام کرتے ہیں جو آپ مشین میں گہرائی میں ترقی کریں گے۔

سیلون سے آگے آپ لائبریری میں داخل ہوتے ہیں۔ یہ کمرہ مشین میں تیار کردہ تمام کام کا مستقل ریکارڈ رکھتا ہے، ساتھ ہی اس پچھلے کام میں استعمال ہونے والی کتابیں اور دیگر وسائل بھی رکھتا ہے۔ جمع کرنے اور جمع کرنے کے لئے کاپیرز اور اسکینرز ہوں گے۔

معلومات جو آپ کو اپنے منصوبے کے لئے درکار ہیں۔ دیوانے لائبریری کو "مشین کی ہارڈ ڈرائیو" کے طور پر بیان کرتے ہیں۔

اگلا کمرہ دفتر کی جگہ ہے۔ اس میں وائٹ بورڈ کے ساتھ ایک معیاری کانفرنس روم اور ڈیسک کے ساتھ کچھ کمرے شامل ہیں۔ دیوانے بتاتے ہیں، "یہ دفتر کم شدت کی سرگرمی کے لیے ہے۔ ہماری اصطلاحات کا استعمال کرنے کے لئے، یہ آپ کے منصوبے کے ذریعہ ضروری اوجھی کوششوں کو مکمل کرنے کے لئے جگہ ہے۔ دیوانے دفتر میں ایک ڈیسک کے ساتھ ایک منتظم کا تصور کرتا ہے جو اپنے صارفین کو ان کی کارکردگی کو بہتر بنانے کے لئے ان کے کام کی عادات کو بہتر بنانے میں مدد کر سکتا ہے۔

یہ ہمیں مشین کے آخری کمرے میں لاتا ہے، جسے دیوانے "گہرے کام کے چیمبرز" کہتے ہیں (انہوں نے اس موضوع پر میرے مضامین سے "گہرا کام" کی اصطلاح اختیار کی)۔ ہر چیمبر کو چھ بائی دس فٹ تصور کیا جاتا ہے اور موٹی ساؤنڈ پروف دیواروں سے محفوظ کیا جاتا ہے (دیوانے کے منصوبے اٹھارہ انچ انسولیشن کا مطالبہ کرتے ہیں)۔ دیوانے بتاتے ہیں کہ "ڈیپ ورک چیمبر کا مقصد مکمل توجہ اور بلا تعطل کام کے بہاؤ کی اجازت دینا ہے۔ وہ ایک ایسے عمل کا تصور کرتا ہے جس میں آپ نوے منٹ اندر گزارتے ہیں، نوے منٹ کا وقفہ لیتے ہیں، اور دو یا تین بار دہراتے ہیں۔ اس وقت آپ کا دماغ دن بھر کے لئے اپنی ارتکاز کی حد حاصل کر لیتا ہے۔

فی الحال، یوڈیمونیا مشین صرف آرکیٹیکچرل ڈرائنگ کے مجموعے کے طور پر موجود ہے، لیکن یہاں تک کہ ایک منصوبے کے طور پر بھی، متاثر کن کام کی حمایت کرنے کی اس کی صلاحیت دیوانے کو پر جوش کرتی ہے۔ "یہ ڈیزائن [میرے ذہن میں، فن تعمیر کا سب سے دلچسپ ٹکڑا ہے جو میں نے اب تک تیار کیا ہے،" انہوں نے مجھے بتایا۔

ایک مثالی دنیا میں - جس میں گہرے کام کی حقیقی قدر کو قبول کیا جاتا ہے اور منایا جاتا ہے - ہم سب کو یوڈیمونیا مشین

جیسی کسی چیز تک رسائی حاصل ہوگی۔ شاید ڈیوڈ دیوانے کا صحیح ڈیزائن نہیں ہے، لیکن، زیادہ عام طور پر، کام کا ماحول (اور ثقافت) جو ہمیں اپنے دماغ سے زیادہ سے زیادہ قدر نکالنے میں مدد کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔ بد قسمتی سے، یہ تصور ہماری موجودہ حقیقت سے بہت دور ہے۔ اس کے بجائے ہم اپنے آپ کو کھلے دفاتر میں دیکھتے ہیں جہاں ان باکسز کو نظر انداز نہیں کیا جاسکتا ہے اور میٹنگیں لگاتار ہوتی ہیں۔

- ایک ایسی ترتیب جہاں ساتھی بہترین ممکنہ نتائج پیدا کرنے کے بجائے ان کی تازہ ترین ای میل کا فوری جواب دینا پسند کریں گے۔ اس کتاب کے ایک قاری کے طور پر، دوسرے لفظوں میں، آپ ایک گہری دنیا میں گہرائی کے شاگرد ہیں۔

اس کتاب کے حصہ دوم میں اس طرح کے چار اصولوں میں سے پہلا اصول اس تنازعہ کو کم کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔ ہو سکتا ہے کہ آپ کو اپنی یوٹیو بیوٹیا مشین تک رسائی حاصل نہ ہو، لیکن اس کے بعد کی حکمت عملی آپ کو اپنی دوسری طرح سے بھٹکی ہوئی پیشہ ورانہ زندگی میں اس کے اثرات کی تقلید کرنے میں مدد کرے گی۔ وہ آپ کو دکھائیں گے کہ گہرے کام کو خواہش سے اپنے روزانہ کے شیڈول کے باقاعدہ اور اہم حصے میں کیسے تبدیل کیا جائے۔ (اصول #2 سے #4 تک آپ کو اس گہری کام کی عادت سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھانے میں مدد ملے گی، دیگر چیزوں کے علاوہ، آپ کی توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت کی تربیت اور تجاوزات سے لڑنے کے لئے حکمت عملی پیش کر کے۔

رکاوٹیں۔)

تاہم، ان حکمت عملیوں پر آگے بڑھنے سے پہلے، میں سب سے پہلے ایک سوال کا جواب دینا چاہتا ہوں جو آپ کو پریشان کر سکتا ہے: ہمیں اس طرح کی مداخلت کی ضرورت کیوں ہے؟ ایک اور طریقے سے، ایک بار جب آپ یہ تسلیم کر لیتے ہیں کہ گہرا کام قابل قدر ہے، تو کیا اس میں سے مزید کام شروع کرنا کافی نہیں ہے؟ کیا ہمیں واقعی یوڈیمونیا مشین (یا اس کے مساوی) جیسی پیچیدہ چیز کی ضرورت ہے جو زیادہ سے زیادہ توجہ مرکوز کرنے کے لئے یاد رکھنے جیسی آسان چیز ہے؟

بد قسمتی سے، جب توجہ ہٹانے کی جگہ توجہ مرکوز کرنے کی بات آتی ہے تو، معاملات اتنے آسان نہیں ہوتے ہیں۔ یہ سمجھنے کے لئے کہ یہ سچ کیوں ہے، آئیے گہرائی میں جانے میں اہم رکاوٹوں میں سے ایک پر گہری نظر ڈالتے ہیں: اپنی توجہ کو کسی زیادہ سطحی چیز کی طرف موڑنے کی خواہش۔ زیادہ تر لوگ تسلیم کرتے ہیں کہ یہ خواہش مشکل چیزوں پر توجہ مرکوز کرنے کی کوششوں کو پیچیدہ بنا سکتی ہے، لیکن زیادہ تر اس کی باقاعدگی اور طاقت کو نظر انداز کرتے ہیں۔

ماہرین نفسیات و لہیلیم ہوفمین اور رائے باؤمیسٹر کی سربراہی میں 2012 کے ایک مطالعے پر غور کریں، جس میں 205 بالغوں کو بے ترتیب طور پر منتخب کردہ اوقات میں فعال ہونے والے سپر ز کے ساتھ شامل کیا گیا تھا (یہ تجربہ نمونہ لینے کا طریقہ ہے جس پر حصہ 1 میں تبادلہ خیال کیا گیا ہے)۔ جب مکھی کی آواز سنائی دی تو موضوع کو ایک لمحے کے لئے رک کر ان خواہشات پر غور کرنے کے لئے کہا گیا جو وہ اس وقت محسوس کر رہا تھا یا آخری تیس منٹ میں محسوس کر رہا تھا، اور پھر ان خواہشات کے بارے میں سوالات کے ایک سیٹ کا جواب دیا۔ ایک ہفتے کے بعد محققین نے 7500 سے زیادہ نمونے جمع کیے تھے۔ انہوں نے جو پایا اس کا مختصر ورژن یہ ہے بلوگ سارا دن خواہشات سے لڑتے ہیں۔ جیسا کہ باؤمیسٹر نے اپنی اگلی کتاب، ول پاور (سائنس مصنف جان ٹیئرنی کے ساتھ شریک مصنف) میں خلاصہ کیا ہے: "خواہش معمول بن گئی، استثناء نہیں۔"

ان رعایا نے جن پانچ عام خواہشات کا مقابلہ کیا ان میں حیرت کی بات نہیں کہ کھانا، سونا اور جنسی تعلقات شامل ہیں۔ لیکن ٹاپ فائیو کی فہرست میں "[سخت] کام سے وقفہ لینے کی خواہش بھی شامل تھی... ای میل اور سوشل نیٹ ورکنگ سائنس کی جانچ پڑتال کرنا، ویب سرفنگ کرنا، موسیقی سننا، یا ٹیلی ویژن دیکھنا۔ انٹرنیٹ اور ٹیلی ویژن کا لالچ خاص طور پر مضبوط ثابت ہوا: مضامین ان خاص طور پر نشہ آور رکاوٹوں کا مقابلہ کرنے میں صرف آدھے وقت میں کامیاب ہوئے۔

یہ نتائج آپ کو گہری کام کی عادت پیدا کرنے میں مدد کرنے کے اس اصول کے مقصد کے لئے بری خبر ہیں۔ وہ ہمیں بتاتے ہیں کہ آپ دن بھر گہرائی سے کام کرنے کے علاوہ کچھ بھی کرنے کی خواہش سے بھرے ہونے کی توقع کر سکتے ہیں، اور اگر آپ ہوفمین اور باؤمیسٹر مطالعہ کے جرمن مضامین کی طرح ہیں تو، یہ مسابقتی خواہشات اکثر جیت جائیں گی۔ آپ اس موقع پر جواب دے سکتے ہیں کہ آپ وہاں کامیاب ہوں گے جہاں یہ مضامین ناکام ہو گئے کیونکہ آپ گہرائی کی اہمیت کو سمجھتے ہیں اور اس وجہ سے توجہ مرکوز رکھنے کی اپنی خواہش میں زیادہ سخت ہوں گے۔ یہ ایک عظیم احساس ہے، لیکن اس مطالعے سے پہلے کی دہائیوں کی تحقیق اس کی فضولیت کی نشاندہی کرتی ہے۔ رائے باؤمیسٹر کے تحریر کردہ اہم مقالوں کے سلسلے میں شروع کی گئی تحقیقات کا ایک ضخیم سلسلہ اب جاری ہے۔

قوت ارادی کے بارے میں مندرجہ ذیل اہم (اور اس وقت، غیر متوقع) سچائی قائم کی: آپ کے پاس قوت ارادی کی ایک محدود مقدار ہے جو استعمال کرتے وقت ختم ہو جاتی ہے۔

دوسرے لفظوں میں، آپ کی مرضی آپ کے کردار کا اظہار نہیں ہے جسے آپ بغیر کسی حد کے تعینات کر سکتے ہیں۔ اس کے بجائے یہ ایک پٹھوں کی طرح ہے جو تھک جاتا ہے۔ یہی وجہ ہے کہ ہوفمن اور باؤمیسٹر کے مطالعے میں شامل افراد کو خواہشات سے لڑنے میں اتنی مشکل پیش آتی تھی۔ وقت گزرنے کے ساتھ ساتھ ان الجھنوں نے ان کی محدود قوت ارادی کو ختم کر دیا جب تک کہ وہ اب مزاحمت نہیں کر سکتے تھے۔ آپ کے ارادوں سے قطع نظر، آپ کے ساتھ بھی ایسا ہی ہو گا۔ جب تک کہ، آپ اپنی عادات کے بارے میں ہوشیار نہ ہوں۔

یہ مجھے مندرجہ ذیل حکمت عملیوں کے پیچھے محرک خیال کی طرف لاتا ہے: گہری کام کی عادت کو فروغ دینے کی کلید یہ ہے کہ اچھے ارادوں سے آگے بڑھیں اور اپنی کام کی زندگی میں معمولات اور رسومات شامل کریں جو آپ کی محدود قوت ارادی کی مقدار کو کم سے کم کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے تاکہ غیر متزلزل ارتکاز کی حالت میں منتقل ہونے اور برقرار رکھنے کے لئے ضروری آپ کی محدود قوت ارادی کی مقدار کو کم سے کم کیا جاسکے۔ اگر آپ اچانک فیصلہ کرتے ہیں، مثال کے طور پر، ویب براؤزنگ میں گزاری گئی دوپہر کے وسط میں، اپنی توجہ کو علمی طور پر طلب کام پر منتقل کرنے کے لئے، آپ اپنی محدود قوت ارادی سے اپنی توجہ آن لائن چمک سے ہٹانے کے لئے بہت زیادہ فائدہ اٹھائیں گے۔ لہذا اس طرح کی کوششیں اکثر ناکام ہو جاتی ہیں۔ دوسری طرف، اگر آپ اسمارٹ معمولات اور رسومات کو استعمال کرتے ہیں۔ شاید ہر دوپہر اپنے گہرے کاموں کے لئے استعمال ہونے والا ایک مقررہ وقت اور پرسکون مقام۔ تو آپ کو شروع کرنے اور جاری رکھنے کے لئے بہت کم قوت ارادی کی ضرورت ہوگی۔ طویل عرصے میں، آپ ان گہری کوششوں کے ساتھ کہیں زیادہ بار کامیاب ہوں گے۔

اس بات کو ذہن میں رکھتے ہوئے، اس کے بعد آنے والی چھ حکمت عملیوں کو معمولات اور رسومات کے ذخیرے کے طور پر سمجھا جاسکتا ہے جو محدود قوت ارادی کی سائنس کو ذہن میں رکھتے ہوئے ڈیزائن کیا گیا ہے تاکہ آپ اپنے شیڈول میں مستقل طور پر انجام دیئے جانے والے گہرے کام کی مقدار کو زیادہ سے زیادہ کر سکیں۔ دیگر

چیزوں کے علاوہ، وہ آپ کو اس کام کو شیڈول کرنے کے لئے ایک خاص نمونے سے وابستہ ہونے کے لئے کہیں گے اور ہر سیشن شروع کرنے سے پہلے اپنی توجہ کو تیز کرنے کے لئے رسومات تیار کریں گے۔ ان میں سے کچھ حکمت عملی آپ کے دماغ کے محرک مرکز کو ہائی جیک کرنے کے لئے سادہ ہیپورسٹکس تعینات کریں گی جبکہ دیگر کو تیز ترین ممکنہ شرح پر آپ کی قوت ارادی کے ذخائر کو ریچارج کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔

آپ صرف گہرے کام کو ترجیح بنانے کی کوشش کر سکتے ہیں۔ لیکن اس فیصلے کی پیروی کرنے والی حکمت عملیوں کے ساتھ حمایت کرنا۔ یا آپ کی اپنی حکمت عملی جو انہی اصولوں سے متاثر ہیں۔ اس امکان کو نمایاں طور پر بڑھادیں گے کہ آپ گہرے کام کو اپنی پیشہ ورانہ زندگی کا ایک اہم حصہ بنانے میں کامیاب ہو جاتے ہیں۔

اپنے گہرے فلسفے کے بارے میں فیصلہ کریں

مشہور کمپیوٹر سائنسدان ڈونالڈ نوٹھ گہرے کام کی پرواہ کرتے ہیں۔ جیسا کہ وہ وضاحت کرتا ہے

ان کی ویب سائٹ: "میں جو کرتا ہوں اس میں طویل گھنٹوں تک مطالعہ اور بلا روک ٹوک توجہ درکار ہوتی ہے۔ برائن چپیل نامی ڈاکٹریٹ کے امیدوار، جو کل وقتی ملازمت کے ساتھ والد ہیں، بھی گہرے کام کو اہمیت دیتے ہیں، کیونکہ یہ واحد طریقہ ہے جس سے وہ اپنے محدود وقت کو دیکھتے ہوئے اپنے مقالے پر پیش رفت کر سکتے ہیں۔ چپیل نے مجھے بتایا کہ گہرے کام کے خیال کے ساتھ ان کی پہلی ملاقات "ایک جذباتی لمحہ" تھی۔

میں ان مثالوں کا ذکر اس لئے کر رہا ہوں کیونکہ اگرچہ نو تھ اور چپیل گہرائی کی اہمیت پر متفق ہیں، لیکن وہ اس گہرائی کو اپنی کام کی زندگی میں ضم کرنے کے اپنے فلسفے سے متفق نہیں ہیں۔ جیسا کہ میں اگلے حصے میں تفصیل سے بتاؤں گا، نو تھ خانقاہوں کی ایک شکل کو استعمال کرتا ہے جو دیگر تمام قسم کے کام کو ختم کرنے یا کم سے کم کرنے کی کوشش کر کے گہرے کام کو ترجیح دیتا ہے۔ اس کے برعکس، چپیل ایک تال میل حکمت عملی کا استعمال کرتے ہیں جس میں وہ ہر ہفتے کے دن صبح ایک ہی گھنٹے (صبح پانچ سے ساڑھے سات بجے تک) کام کرتے ہیں، بغیر کسی استثناء کے، کام کا دن شروع کرنے سے پہلے، جس میں معیاری الجھنیں شامل ہوتی ہیں۔ دونوں طریقے کام کرتے ہیں، لیکن عالمی سطح پر نہیں۔ نو تھ کا نقطہ نظر کسی ایسے شخص کے لئے سمجھ میں آ سکتا ہے جس کی بنیادی پیشہ ورانہ ذمہ داری بڑے خیالات سوچنا ہے، لیکن اگر چپیل نے تمام چیزوں کو اسی طرح مسترد کر دیا تو، وہ ممکنہ طور پر اپنی نوکری سے ہاتھ دھو بیٹھے گا۔

اپنی پیشہ ورانہ زندگی میں گہرے کام کو ضم کرنے کے لئے آپ کو اپنے فلسفے کی ضرورت ہے۔ (جیسا کہ اس قاعدے کے تعارف میں دلیل دی گئی ہے، ایڈہاک انداز میں گہرے کام کو شیڈول کرنے کی کوشش کرنا آپ کی محدود قوت ارادی کو منظم کرنے کا ایک مؤثر طریقہ نہیں ہے۔ لیکن یہ مثال اس انتخاب کے بارے میں ایک عام انتباہ پر روشنی ڈالتی ہے: آپ کو ایک ایسے فلسفے کا انتخاب کرنے میں محتاط رہنا چاہئے جو آپ کے مخصوص حالات کے مطابق ہو، کیونکہ یہاں عدم توازن آپ کی گہری کام کی عادت کو مضبوط ہونے کا موقع ملنے سے پہلے ہی پٹری سے اتار سکتا ہے۔ یہ حکمت عملی آپ کو چار مختلف گہرائی کے فلسفے پیش کر کے اس قسمت سے بچنے میں مدد کرے گی جو میں نے عملی طور پر غیر معمولی طور پر کام کرتے ہوئے دیکھا ہے۔ مقصد آپ کو قائل کرنا ہے کہ آپ کے شیڈول

میں گہرے کام کو ضم کرنے کے بہت سے مختلف طریقے ہیں، اور لہذا یہ ایک ایسا نقطہ نظر تلاش کرنے کے لئے وقت نکالنے کے قابل ہے جو آپ کے لئے سمجھ میں آتا ہے۔

گہرے کام کی شیڈولنگ کا خاتما ہی فلسفہ

آئیے ڈونلڈ نوٹھ کی طرف لوٹتے ہیں۔ وہ کمپیوٹر سائنس میں بہت سی اختراعات کے لئے مشہور ہے، خاص طور پر، الگورتھم کی کارکردگی کا تجزیہ کرنے کے لئے ایک سخت نقطہ نظر کی ترقی۔ تاہم، اپنے ساتھیوں میں، نوٹھ نے الیکٹرانک مواصلات کے بارے میں اپنے نقطہ نظر کے لئے بدنامی کی فضا بھی برقرار رکھی ہے۔ اگر آپ اسٹینفورڈ میں نوٹھ کی ویب سائٹ پر اس کا ای میل پتہ تلاش کرنے کے ارادے سے جاتے ہیں تو، آپ اس کے بجائے مندرجہ ذیل نوٹ تلاش کریں گے:

میں یکم جنوری 1990 کے بعد سے ایک خوش انسان ہوں، جب میرے پاس ای میل ایڈریس نہیں تھا۔
میں نے 1975 سے ای میل کا استعمال کیا ہے، اور مجھے لگتا ہے کہ 15

سالوں کا اسی میل ایک زندگی بھر کے لئے کافی ہے۔ اسی میل ان لوگوں کے لئے ایک حیرت انگیز چیز ہے جن کی زندگی میں کردار چیزوں میں سب سے اوپر ہونا ہے۔ لیکن میرے لئے نہیں۔ میرا کردار چیزوں کی تہہ میں رہنا ہے۔ میں جو کچھ کرتا ہوں اس میں طویل گھنٹوں تک مطالعہ اور ناقابل تہتیسخ ارتکاز درکار ہوتا ہے۔

نو تھ اس بات کو تسلیم کرتا ہے کہ وہ خود کو دنیا سے مکمل طور پر کاٹنے کا ارادہ نہیں رکھتا ہے۔ وہ نوٹ کرتے ہیں کہ ان کی کتابیں لکھنے کے لئے ہزاروں لوگوں کے ساتھ بات چیت کی ضرورت ہوتی ہے اور وہ سوالات اور تبصروں کا جواب دینا چاہتے ہیں۔ اس کا حل؟ وہ ایک پتہ فراہم کرتا ہے۔ ایک پوسٹل میلنگ پتہ۔ ان کا کہنا ہے کہ ان کی انتظامی معاون اس پتے پر آنے والے کسی بھی خط کو ترتیب دے گی اور ان خطوط کو ایک طرف رکھ دے گی جو ان کے خیال میں متعلقہ ہیں۔ جو کچھ بھی واقعی ضروری ہے وہ فوری طور پر نو تھ کے پاس لائے گی، اور باقی سب کچھ وہ ہر تین مہینے میں ایک بار ایک بڑے گروپ میں سنبھالے گا۔

نو تھ نے گہرے کام کی شیڈولنگ کے خانقاہی فلسفے کو استعمال کیا ہے جسے میں کہتا ہوں۔ یہ فلسفہ گہری ذمہ داریوں کو ختم کر کے یا بنیادی طور پر کم سے کم کر کے گہری کوششوں کو زیادہ سے زیادہ کرنے کی کوشش کرتا ہے۔ خانقاہی فلسفے کے پیروکاروں کے پاس ایک اچھی طرح سے متعین اور انتہائی قابل قدر پیشہ ورانہ مقصد ہوتا ہے جس کا وہ تعاقب کرتے ہیں، اور ان کی پیشہ ورانہ کامیابی کا بڑا حصہ اس ایک کام کو غیر معمولی طور پر اچھی طرح سے کرنے سے آتا ہے۔ یہ وہ وضاحت ہے جو انہیں اچھے خدشات کی موٹائی کو ختم کرنے میں مدد دیتی ہے جو ان لوگوں کو نشانہ بناتے ہیں جن کی کام کرنے والی دنیا میں قدر کی تجویز زیادہ متنوع ہے۔

مثال کے طور پر، نو تھ اپنے پیشہ ورانہ مقصد کی وضاحت اس طرح کرتا ہے: "میں کمپیوٹر سائنس کے کچھ شعبوں کو مکمل طور پر سیکھنے کی کوشش کرتا ہوں۔ پھر میں اس علم کو ایک ایسی شکل میں ہضم کرنے کی کوشش کرتا ہوں جو ان لوگوں کے لئے قابل رسائی ہو جن کے پاس اس طرح کے مطالعہ کے لئے وقت نہیں ہے۔ ٹویٹر پر ناظرین کی تعمیر کے غیر معمولی منافع، یا اسی میل کے زیادہ آسان استعمال کے ذریعہ آنے والے غیر متوقع مواقع

کے بارے میں نوٹھ کو پیش کرنے کی کوشش ناکام ہو جائے گی، کیونکہ یہ طرز عمل براہ راست کمپیوٹر سائنس کے مخصوص کونوں کو مکمل طور پر سمجھنے اور پھر ان کے بارے میں قابل رسائی انداز میں لکھنے کے ان کے مقصد میں مدد نہیں کرتے ہیں۔

خانقاہی گہرے کام سے وابستہ ایک اور شخص مشہور سائنس فکشن مصنف نیل اسٹیفنس ہیں۔ اگر آپ اسٹیفنس کی مصنف کی ویب سائٹ ملاحظہ کرتے ہیں تو، آپ کو ای میل یا میلنگ ایڈریس کی کمی نظر آئے گی۔ ہم اس غلطی کے بارے میں بصیرت ان مضامین کی ایک جوڑی سے حاصل کر سکتے ہیں جو اسٹیفنس نے 2000 کی دہائی کے اوائل میں اپنی ابتدائی ویب سائٹ (دی ویل پر میزبانی) پر پوسٹ کیے تھے، اور جنہیں انٹرنیٹ آرکائیو نے محفوظ کیا ہے۔ اسی طرح کے ایک مضمون میں، جو 2003 میں آرکائیو کیا گیا تھا، اسٹیفنس نے اپنی مواصلاتی پالیسی کا خلاصہ اس طرح پیش کیا ہے:

جو لوگ میری توجہ میں مداخلت کرنا چاہتے ہیں ان سے شائستگی سے درخواست کی جاتی ہے کہ وہ ایسا نہ کریں، اور متنبہ کیا کہ میں ای میل کا جواب نہیں دوں گا... ایسا نہ ہو کہ [میری مواصلاتی پالیسی کا] کلیدی پیغام ورنیچ میں گم ہو جائے، میں اسے رکھوں گا۔

یہاں مختصر طور پر: میرا سارا وقت اور توجہ کئی بار بولی جاتی ہے۔ برائے مہربانی ان سے مت پوچھیں۔

اس پالیسی کو مزید درست ثابت کرنے کے لئے، اسٹیفنسن نے "میں ایک برانامہ نگار کیوں ہوں" کے عنوان سے ایک مضمون لکھا۔ ان کی عدم رسائی کی وضاحت کے مرکز میں مندرجہ ذیل فیصلہ ہے:

دوسرے لفظوں میں پیداواری مساوات ایک غیر لکیری ہے۔ اس کی وجہ یہ ہے کہ میں ایک برانامہ نگار کیوں ہوں اور کیوں میں بولنے کی مصروفیات کو شاذ و نادر ہی قبول کرتا ہوں۔ اگر میں اپنی زندگی کو اس طرح ترتیب دوں کہ مجھے بہت سے لمبے، لگاتار، بلا تعطل وقت ملیں، تو میں ناول لکھ سکتا ہوں۔ لیکن جیسے جیسے یہ ٹکڑے الگ اور منقسم ہوتے جاتے ہیں، ناول نگار کی حیثیت سے میری پیداواری صلاحیت میں زبردست کمی واقع ہوتی ہے۔

اسٹیفنسن دوبارہ یہی طور پر خصوصی آپشنز دیکھتے ہیں: وہ باقاعدگی سے اچھے ناول لکھ سکتے ہیں، یا وہ بہت سارے انفرادی ای میلز کا جواب دے سکتے ہیں اور کانفرنسوں میں شرکت کر سکتے ہیں، اور اس کے نتیجے میں سست رفتار سے کم معیار کے ناول تیار کر سکتے ہیں۔ انہوں نے سابقہ آپشن کا انتخاب کیا، اور اس انتخاب کے لئے ضروری ہے کہ وہ اپنی پیشہ ورانہ زندگی میں کم کام کے کسی بھی ذریعہ سے زیادہ سے زیادہ گریز کریں۔ (یہ مسئلہ اسٹیفنسن کے لیے اتنا اہم ہے کہ انہوں نے 2008 میں اپنے سائنس فکشن افسانے میں اس کے مثبت اور منفی مضمرات کا جائزہ لیا۔ انھیں، جو ایک ایسی دنیا پر غور کرتا ہے جہاں ایک دانشور اشرافیہ خانقاہی نظام میں رہتی ہے، بھٹکے ہوئے عوام اور ٹکنالوجی سے الگ تھلگ ہے، گہری سوچ رکھتی ہے۔

میرے تجربے کے مطابق، خانقاہی فلسفہ بہت سے علمی کارکنوں کو دفاعی بناتا ہے۔ مجھے شک ہے کہ جس وضاحت کے ساتھ اس کے پیروکار دنیا کے لئے اپنی قدر کی نشاندہی کرتے ہیں، وہ ان لوگوں کے لئے خام اعصاب کو چھوٹا ہے جن کا انفارمیشن اکانومی میں حصہ زیادہ پیچیدہ ہے۔ نوٹ کریں، یقیناً، "زیادہ پیچیدہ" کا مطلب "کم" نہیں ہے۔ مثال کے طور پر ایک اعلیٰ سطحی مینیجر ایک ارب ڈالر کی کمپنی کے کام کاج میں اہم کردار ادا کر سکتا ہے، بھلے ہی

وہ کسی مکمل ناول کی طرح کسی الگ چیز کی طرف اشارہ نہ کر سکے اور یہ نہ کہہ سکے کہ "یہ وہی ہے جو میں نے اس سال تیار کیا ہے۔ لہذا جن افراد پر خانقاہی فلسفے کا اطلاق ہوتا ہے ان کا پول محدود ہے اور یہ ٹھیک ہے۔ اگر آپ اس تالاب سے باہر ہیں تو، اس کی بنیادی سادگی کو بہت زیادہ حسد کا اظہار نہیں کرنا چاہئے۔ دوسری طرف، اگر آپ اس تالاب کے اندر ہیں۔ کوئی ایسا شخص جس کا دنیا میں حصہ الگ الگ، واضح اور انفرادی ہے۔* پھر آپ کو اس فلسفے پر سنجیدگی سے غور کرنا چاہئے، کیونکہ یہ اوسط کیریئر اور یاد رکھے جانے والے کیریئر کے درمیان فیصلہ کن عنصر ہو سکتا ہے۔

گہرے کام کی شیڈولنگ کا دو طرفہ فلسفہ

اس کتاب کا آغاز انقلابی ماہر نفسیات اور مفکر کارل کے بارے میں ایک کہانی سے ہوا۔

جنگ 1920 کی دہائی میں، اسی وقت جب جنگ اپنے سر پرست، سگمنڈ فرائڈ کی سختیوں سے الگ ہونے کی کوشش کر رہا تھا، اس نے باقاعدگی سے ایک دیہی پتھر کے گھر میں پیچھے ہٹنا شروع کیا جو اس نے بولنگن کے چھوٹے سے قصبے کے باہر جنگل میں تعمیر کیا تھا۔ وہاں رہتے ہوئے، جنگ ہر صبح بغیر کسی رکاوٹ کے لکھنے کے لیے کم سے کم مقرر کردہ کمرے میں بند ہو جاتے تھے۔ اس کے بعد وہ مراقبہ کرتے اور اگلے دن کی تحریر کی تیاری میں اپنی سوچ کو واضح کرنے کے لئے جنگل میں چلتے۔ میں نے دلیل دی کہ ان کوششوں کا مقصد جنگ کے گہرے کام کی شدت کو اس سطح تک بڑھانا تھا جو اسے فرائڈ اور اس کے بہت سے حامیوں کے ساتھ فکری جنگ میں کامیاب ہونے کی اجازت دے۔

اس کہانی کو یاد کرتے ہوئے میں ایک اہم بات پر زور دینا چاہتا ہوں: جنگ نے گہرے کام کے لئے خانقاہی نقطہ نظر کو استعمال نہیں کیا۔ ڈونلڈ نوٹھ اور نیل اسٹیفنس، جو پہلے سے ہماری مثالیں ہیں، نے اپنی پیشہ ورانہ زندگی سے توجہ ہٹانے اور اوجھے پن کو مکمل طور پر ختم کرنے کی کوشش کی۔ اس کے برعکس جنگ نے اس کے خاتمے کی کوشش صرف ان ادوار کے دوران کی جو انہوں نے اپنی پسپائی میں گزارے تھے۔ جنگ کا باقی وقت زیورخ میں گزرا، جہاں اس کی زندگی خانقاہ کے علاوہ کچھ بھی نہیں تھی: وہ ایک مصروف کلینیکل پریکٹس چلاتا تھا جس میں وہ اکثر دیر رات تک مریضوں کو دیکھتا تھا۔ وہ زیورخ کافی ہاؤس ثقافت میں ایک فعال حصہ دار تھا۔ اور انہوں نے شہر کی معزز یونیورسٹیوں میں بہت سے لیکچر دیے اور ان میں شرکت کی۔ (آمنسٹائن نے زیورخ کی ایک یونیورسٹی سے ڈاکٹریٹ کی ڈگری حاصل کی اور بعد میں دوسری یونیورسٹی میں پڑھایا؛ دلچسپ بات یہ ہے کہ وہ جنگ کو بھی جانتے تھے، اور دونوں نے آمنسٹائن کے خصوصی اضافیت کے کلیدی خیالات پر تبادلہ خیال کرنے کے لئے متعدد عشائیے شیئر کیے۔ دوسرے لفظوں میں زیورخ میں جنگ کی زندگی کئی لحاظ سے انتہائی مربوط ڈیجیٹل دور کے علم کے کارکن کے جدید آرکیٹائپ سے ملتی جلتی ہے: "زیورخ" کو "سان فرانسسکو" اور "لیٹر" کو "ٹویٹ" سے تبدیل کریں اور ہم کچھ ہاٹ شاٹ ٹیک سی ای او پر تبادلہ خیال کر سکتے ہیں۔

جنگ کا نقطہ نظر وہی ہے جسے میں گہرے کام کا دوطرفہ فلسفہ کہتا ہوں۔ یہ فلسفہ آپ سے کہتا ہے کہ آپ اپنے وقت کو تقسیم کریں، کچھ واضح طور پر بیان کردہ حصوں کو گہرے کاموں کے لئے وقف کریں اور باقی کو ہر چیز کے

لئے کھلا چھوڑ دیں۔ گہرے وقت کے دوران، بائیموڈل کارکن خانقاہی طور پر کام کرے گا۔ شدید اور بلا تعطل ارتکاز کی تلاش میں۔ اوجھے وقت کے دوران، اس طرح کی توجہ کو ترجیح نہیں دی جاتی ہے۔ گہرے اور کھلے کے درمیان وقت کی یہ تقسیم متعدد پیمانے پر ہو سکتی ہے۔ مثال کے طور پر، ایک ہفتے کے پیمانے پر، آپ چار دن کا اختتام ہفتہ گہرائی کے لئے وقف کر سکتے ہیں اور بقیہ کھولنے کے وقت کے لئے وقف کر سکتے ہیں۔ اسی طرح، ایک سال کے پیمانے پر، آپ ایک موسم کو اپنے زیادہ تر گہرے حصوں کو شامل کرنے کے لئے وقف کر سکتے ہیں (جیسا کہ بہت سے ماہرین تعلیم موسم گرما میں یا چھٹیوں پر کرتے ہیں)۔

بائی موڈل فلسفے کا ماننا ہے کہ گہرا کام انتہائی پیداواری صلاحیت پیدا کر سکتا ہے، لیکن صرف اس صورت میں جب موضوع زیادہ سے زیادہ علمی شدت تک پہنچنے کے لئے اس طرح کی کوششوں کے لئے کافی وقت وقف کرے۔ وہ حالت جس میں حقیقی کامیابیاں واقع ہوتی ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ اس فلسفے میں گہرے کام کے لئے وقت کی کم از کم اکائی کم از کم ایک پورا دن ہوتی ہے۔ مثال کے طور پر، صبح کے وقت چند گھنٹوں کو ایک طرف رکھنا، اس نقطہ نظر کے پیروکاروں کے لئے ایک گہرے کام کے حصے کے طور پر شمار کرنے کے لئے بہت کم ہے۔

اس کے ساتھ ہی، بائیوموڈل فلسفے کو عام طور پر ایسے لوگوں کی طرف سے استعمال کیا جاتا ہے جو غیر گہرے کاموں کے لئے خاطر خواہ وعدوں کی عدم موجودگی میں کامیاب نہیں ہو سکتے ہیں۔ مثال کے طور پر، جنگ کو بلوں کی ادائیگی کے لئے اپنی کلینیکل پریکٹس کی ضرورت تھی اور زیورخ کافی ہاؤس منظر اپنی سوچ کو متحرک کرنے کے لئے۔ دو طریقوں کے درمیان منتقلی کا نقطہ نظر دونوں ضروریات کو اچھی طرح سے پورا کرنے کا ایک طریقہ فراہم کرتا ہے۔

عملی طور پر بائیوموڈل فلسفے کی زیادہ جدید مثال فراہم کرنے کے لئے، ہم ایک بار پھر وارٹن بزنس اسکول کے پروفیسر ایڈم گرانٹ پر غور کر سکتے ہیں جن کی کام کی عادات کے بارے میں سوچ پہلی بار حصہ 1 میں متعارف کروائی گئی تھی۔ جیسا کہ آپ کو یاد ہو گا، وارٹن میں پروفیسر شپ رینک میں تیزی سے اضافے کے دوران گرانٹ کاشیڈول ایک اچھا بائیوموڈل کیس اسٹڈی فراہم کرتا ہے۔ تعلیمی سال کے پیمانے پر، انہوں نے اپنے کورسز کو ایک سمسٹر میں جمع کیا، تاکہ وہ دوسرے کو گہرے کام پر توجہ مرکوز کر سکیں۔ ان گہرے سمسٹروں کے دوران انہوں نے ہفتہ وار پیمانے پر بائیوموڈل نقطہ نظر کا اطلاق کیا۔ مہینے میں شاید ایک یا دو بار، اسے مکمل طور پر خانقاہ بننے میں دو سے چار دن لگ جاتے تھے۔ وہ اپنا دروازہ بند کر لیتے تھے، دفتر سے باہر آؤر لیسپانڈر کو اپنی ای میل پر لگاتے تھے اور بغیر کسی رکاوٹ کے اپنی تحقیق پر کام کرتے تھے۔ ان گہرے سیشنوں کے باہر، گرانٹ مشہور طور پر کھلا اور قابل رسائی رہا۔ کسی نہ کسی لحاظ سے ان کا کہنا تھا: ان کی 2013 کی بیسٹ سیلر کتاب 'گیو اینڈ ٹھیک' پیشہ ورانہ ترقی میں ایک کلیدی حکمت عملی کے طور پر بدلے میں کسی چیز کی توقع کے بغیر اپنا وقت اور توجہ دینے کی روایت کو فروغ دیتی ہے۔

وہ لوگ جو گہرے کام کے دو طرفہ فلسفے کو استعمال کرتے ہیں وہ خانقاہوں کی پیداواری صلاحیت کی تعریف کرتے ہیں لیکن ان کی کام کی زندگی میں اچھے طرز عمل سے حاصل ہونے والی قدر کا بھی احترام کرتے ہیں۔ شاید اس فلسفے کو عملی جامہ پہنانے میں سب سے بڑی رکاوٹ یہ ہے کہ گہرے کام کے مختصر عرصے میں بھی ایک لچک کی ضرورت ہوتی ہے جس سے بہت سے لوگ ڈرتے ہیں کہ ان کے موجودہ عہدوں میں کمی ہے۔ اگر آپ کے ان باکس سے ایک گھنٹہ کی دوری بھی آپ کو بے آرام کرتی ہے تو، یقینی طور پر ایک وقت میں ایک دن یا اس سے زیادہ کے لئے

غائب ہونے کا خیال ناممکن لگتا ہے۔ لیکن مجھے شبہ ہے کہ بائی موڈل کام کرنا آپ کے اندازے سے کہیں زیادہ قسم کی ملازمتوں کے ساتھ مطابقت رکھتا ہے۔ اس سے پہلے، مثال کے طور پر، میں نے ہارورڈ بزنس اسکول کے پروفیسر لیزلی پرلو کا ایک مطالعہ بیان کیا۔ اس مطالعہ میں، مینجمنٹ کنسلٹنٹس کے ایک گروپ کو ہر کام کے ہفتے میں پورے دن کے لئے منقطع کرنے کے لئے کہا گیا تھا۔ کنسلٹنٹس کو ڈر تھا کہ کلائنٹ بغاوت کر دے گا۔ یہ پتہ چلا کہ کلائنٹ کو پرواہ نہیں تھی۔ جیسا کہ جنگ، گرانٹ، اور پرلو کے مضامین نے دریافت کیا، لوگ عام طور پر آپ کے ناقابل رسائی ہونے کے حق کا احترام کریں گے اگر ان ادوار کو اچھی طرح سے بیان کیا گیا ہے اور اچھی طرح سے اشتہار دیا گیا ہے، اور ان حصوں سے باہر، آپ کو ایک بار پھر تلاش کرنا آسان ہے۔

گہرے کام کی شیڈولنگ کا تدبیری فلسفہ

سین فیلڈ شو کے ابتدائی دنوں میں، جیری سین فیلڈ ایک کام کرنے والے کامک رہے۔

ایک مصروف دورے کا شیڈول۔ اسی عرصے کے دوران بریڈ آنزک نامی ایک مصنف اور مزاح نگار، جو اس وقت کھلی مائیک نائٹس پر کام کر رہے تھے، ایک کلب میں اسٹیج پر جانے کا انتظار کر رہے سین فیلڈ کے پاس دوڑا۔ جیسا کہ اسحاق نے بعد میں ایک کلاسیکی لائف ہیکر مضمون میں وضاحت کی: "میں نے اپنا موقع دیکھا۔ مجھے سین فیلڈ سے پوچھنا پڑا کہ کیا اس کے پاس کسی نوجوان کامک کے لئے کوئی تجاویز ہیں۔ اس نے مجھے جو کچھ بتایا وہ کچھ ایسا تھا جس سے مجھے زندگی بھر کے لئے فائدہ ہو گا۔

سین فیلڈ نے آنزک کو اپنے مشورے کا آغاز کچھ عام فہم کے ساتھ کیا، یہ نوٹ کرتے ہوئے کہ "بہتر مزاح نگار بننے کا طریقہ بہتر لطیفے تخلیق کرنا تھا" اور پھر وضاحت کی کہ بہتر لطیفے بنانے کا طریقہ ہر روز لکھنا ہے۔ سین فیلڈ نے اس نظم و ضبط کو برقرار رکھنے میں مدد کے لئے استعمال کی جانے والی ایک مخصوص تکنیک کی وضاحت کرتے ہوئے جاری رکھا۔ وہ اپنی دیوار پر ایک کیلنڈر رکھتا ہے۔ ہر روز جب وہ لطیفے لکھتا ہے تو وہ کیلنڈر پر ایک بڑے سرخ ایکس کے ساتھ تاریخ کو عبور کرتا ہے۔ "کچھ دنوں کے بعد آپ کے پاس ایک زنجیر ہو گی،" سین فیلڈ نے کہا۔ "بس اس پر قائم رہو اور یہ سلسلہ ہر روز لمبا ہوتا جائے گا۔ آپ اس زنجیر کو دیکھنا پسند کریں گے، خاص طور پر جب آپ کو اپنی بیلٹ کے نیچے کچھ ہفتے ملتے ہیں۔ آپ کا اگلا کام صرف یہ ہے کہ زنجیر کو نہ توڑیں۔

یہ زنجیر کا طریقہ (جیسا کہ کچھ لوگ اب اسے کہتے ہیں) جلد ہی مصنفین اور فٹنس کے شوقین افراد کے درمیان ایک ہٹ بن گیا۔ ایسی برادریاں جو مستقل طور پر مشکل کام کرنے کی صلاحیت پر پھلتی پھولتی ہیں۔ ہمارے مقاصد کے لئے، یہ آپ کی زندگی میں گہرائی کو ضم کرنے کے لئے ایک عام نقطہ نظر کی ایک مخصوص مثال فراہم کرتا ہے: مثال میں فلسفہ۔ اس فلسفے کا استدلال ہے کہ مسلسل گہرے کام کے سیشن شروع کرنے کا سب سے آسان طریقہ یہ ہے کہ انہیں ایک سادہ باقاعدہ عادت میں تبدیل کیا جائے۔ مقصد، دوسرے لفظوں میں، اس کام کے لئے ایک مثال پیدا کرنا ہے جو آپ کو یہ فیصلہ کرنے میں توانائی کی سرمایہ کاری کرنے کی ضرورت کو ختم کرتا ہے کہ آیا اور کب آپ گہرائی میں جائیں گے۔ زنجیر کا طریقہ کار گہرے کام کی شیڈولنگ کے تالاب کے فلسفے کی ایک اچھی مثال ہے کیونکہ یہ ایک سادہ شیڈولنگ ہیورسٹک (ہر روز کام کریں) کو یکجا کرتا ہے، جس میں اپنے آپ کو کام کرنے کی یاد

دلانے کا ایک آسان طریقہ ہے: کیلنڈر پر بڑے سرخ میکس۔

تالاب کے فلسفے کو نافذ کرنے کا ایک اور عام طریقہ یہ ہے کہ زنجیر کے طریقہ کار کی بصری مدد کو ایک مقررہ ابتدائی وقت کے ساتھ تبدیل کیا جائے جو آپ ہر روز گھرے کام کے لئے استعمال کرتے ہیں۔ بالکل اسی طرح جیسے آپ کے کام کی پیش رفت کے بصری اشارے کو برقرار رکھنے سے گہرائی میں جانے کے لئے داخلے کی رکاوٹ کو کم کیا جاسکتا ہے، یہاں تک کہ آسان ترین شیڈولنگ کے فیصلوں کو بھی ختم کیا جاسکتا ہے، جیسے دن کے دوران کام کرنے کے دوران، اس رکاوٹ کو بھی کم کیا جاسکتا ہے۔

برائن چیپل کی مثال پر غور کریں، جو مصروف ڈاکٹریٹ امیدوار ہیں جو میں نے اس حکمت عملی کے آغاز میں متعارف کرایا تھا۔ چیپل نے ضرورت سے باہر گھرے کام کی شیڈولنگ کے تال میل فلسفے کو اپنایا۔ جب وہ اپنا مقالہ لکھنے میں تیزی لارہے تھے تو انہیں کیمپس کے ایک مرکز میں کل وقتی ملازمت کی پیش کش کی گئی جہاں وہ ایک طالب علم تھے۔ پیشہ ورانہ طور پر، یہ ایک اچھا موقع تھا اور چیپل اسے قبول کرنے کے لئے خوش تھا۔ لیکن تعلیمی طور پر، ایک کل وقتی ملازمت، خاص طور پر جب چیپل کے پہلے بچے کی حال ہی میں آمد کے ساتھ مل کر، مقالے کے ابواب لکھنے کے لئے ضروری گہرائی تلاش کرنا مشکل بنا دیا۔

چپیل نے گہرے کام کے لئے مبہم وابستگی کی کوشش کرتے ہوئے آغاز کیا۔ انہوں نے ایک اصول بنایا کہ گہرے کام کو نوے منٹ کے حصوں میں کرنے کی ضرورت ہے (یہ درست طور پر تسلیم کرتے ہوئے کہ ارتکاز کی حالت میں آنے میں وقت لگتا ہے) اور انہوں نے فیصلہ کیا کہ جب بھی ان کے شیڈول میں مناسب افتتاح ہو گا تو وہ ان حصوں کو ایڈہاک انداز میں شیڈول کرنے کی کوشش کریں گے۔ تعجب کی بات نہیں، اس حکمت عملی نے زیادہ پیداواری صلاحیت حاصل نہیں کی۔ چپیل نے ایک سال پہلے ایک تحقیقی کیمپ میں شرکت کی تھی، جس میں وہ ایک ہی ہفتے کی سخت محنت میں ایک مکمل مقالہ باب تیار کرنے میں کامیاب رہے تھے۔ اپنی کل وقتی نوکری قبول کرنے کے بعد، وہ کام کرنے کے پورے پہلے سال میں صرف ایک اضافی باب تیار کرنے میں کامیاب رہے۔

یہ اس سال کے دوران گلیشیر لکھنے کی پیش رفت تھی جس نے چپیل کو تال میل کے طریقہ کار کو اپنانے پر مجبور کیا۔ اس نے ایک قاعدہ بنایا کہ وہ ہر صبح ساڑھے پانچ بجے اٹھ کر کام شروع کر دے گا۔ اس کے بعد وہ ساڑھے سات بجے تک کام کرتے، ناشتہ کرتے، اور دن بھر کے لیے اپنے مقالے کی ذمہ داریوں کو پورا کرنے کے لیے پہلے سے ہی کیے گئے کام پر چلے جاتے۔ ابتدائی پیش رفت سے خوش ہو کر انہوں نے جلد ہی اپنے جاگنے کے وقت کو چار پینتالیس تک بڑھا دیا تاکہ صبح کی مزید گہرائی کو نچوڑ سکیں۔

جب میں نے اس کتاب کے لئے چپیل کا انٹرویو کیا، تو انہوں نے گہرے کام کی شیڈولنگ کے بارے میں اپنے تدبیر کے نقطہ نظر کو "فلکیاتی طور پر نتیجہ خیز اور جرم سے پاک" قرار دیا۔ ان کا معمول روزانہ چار سے پانچ صفحات پر مشتمل علمی نثر تیار کرنا تھا اور ہر دو یا تین ہفتوں میں ایک باب کی شرح سے مقالے کے ابواب کے مسودے تیار کرنے کی صلاحیت رکھتے تھے۔ "کون کہے گا کہ میں اتنا کامیاب نہیں ہو سکتا؟" انہوں نے آخر میں کہا۔ "میں کیوں نہیں؟"

تدبیر کا فلسفہ دو طرفہ فلسفے کے مقابلے میں ایک دلچسپ تضاد فراہم کرتا ہے۔ یہ شاید دن بھر کے ارتکاز کے سیشنوں میں مانگی جانے والی گہری سوچ کی سب سے شدید سطح کو حاصل کرنے میں ناکام رہتا ہے جسے ہائی موڈ یلسٹ پسند کرتے ہیں۔ تاہم، تجارتی مسئلہ یہ ہے کہ یہ نقطہ نظر انسانی فطرت کی حقیقت کے ساتھ بہتر کام کرتا ہے۔ چٹان

کے ٹھوس معمولات کے ساتھ گہرے کام کی حمایت کر کے جو اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ تھوڑا سا کام باقاعدگی سے کیا جائے، ترتیب دینے والا شیڈولر اکثر ہر سال گہرے گھنٹوں کی ایک بڑی تعداد کو لاگ کرے گا۔

اس طرح کے شیڈولنگ کے معاملات میں تال میل اور بائی موڈل کے درمیان فیصلہ آپ کے خود پر قابو پانے پر آسکتا ہے۔ اگر آپ کارل جنگ ہیں اور سگمنڈ فرامنڈ کے حامیوں کے ساتھ دانشورانہ لڑائی میں مصروف ہیں تو، آپ کو اپنے خیالات پر توجہ مرکوز کرنے کے لئے وقت تلاش کرنے کی اہمیت کو تسلیم کرنے میں کوئی پریشانی نہیں ہوگی۔ دوسری طرف، اگر آپ ایک مقالہ لکھ رہے ہیں جس میں کوئی بھی آپ پر اسے مکمل کرنے کے لئے دباؤ نہیں ڈال رہا ہے تو، ترقی کو برقرار رکھنے کے لئے تال میل فلسفے کی عادی نوعیت ضروری ہو سکتی ہے۔

تاہم، بہت سے لوگوں کے لئے، یہ صرف خود پر قابو پانے کے مسائل نہیں ہیں جو انہیں تالاب کے فلسفے کی طرف مائل کرتے ہیں، بلکہ یہ حقیقت بھی ہے کہ کچھ ملازمتیں آپ کو غائب ہونے کی اجازت نہیں دیتی ہیں۔

ایک ایسے وقت میں دنوں کے لئے جب گہرائی میں جانے کی ضرورت پیدا ہوتی ہے۔ (بہت سارے مالکان کے لئے، معیار یہ ہے کہ آپ جتنی چاہیں توجہ مرکوز کرنے کے لئے آزاد ہیں... جب تک باس کے ای میلز کا فوری جواب دیا جاتا ہے۔ یہ ممکنہ طور پر سب سے بڑی وجہ ہے کہ معیاری دفتری ملازمتوں میں گہرے کارکنوں میں تال میل فلسفہ سب سے زیادہ عام ہے۔

گہرے کام کی شیڈولنگ کا صحافتی فلسفہ

1980 کی دہائی میں صحافی والٹر آئزکسن تیس سال کی عمر میں تھے اور ٹائم میگزین کی صفوں میں تیزی سے ترقی کر رہے تھے۔ مثال کے طور پر کرسٹوفر، پچھنے لندن ریویو آف بکس میں لکھا کہ وہ "امریکہ کے بہترین میگزین کے صحافیوں میں سے ایک" ہیں۔ آئزکسن کے لیے ایک بڑی اہم کتاب لکھنے کا صحیح وقت تھا جو صحافتی کامیابی کی سیڑھی پر ایک ضروری قدم تھا۔ لہذا آئزکسن نے ایک پیچیدہ موضوع کا انتخاب کیا، چھ شخصیات کی سوانح حیات جنہوں نے سرد جنگ کی ابتدائی پالیسی میں اہم کردار ادا کیا، اور ٹائم کے ایک نوجوان ایڈیٹر ایون تھامس کے ساتھ مل کر ایک مناسب وزنی کتاب تیار کی: 864 صفحات پر مشتمل ایک کتاب جس کا عنوان تھا دی وائز مین: سکس فرینڈز اینڈ دی ورلڈ وی میڈ۔

1986 میں شائع ہونے والی اس کتاب کو صحیح لوگوں نے خوب سراہا۔ نیویارک ٹائمز نے اسے "ایک بھرپور کہانی" قرار دیا جبکہ سان فرانسسکو کرونیکل نے اس بات پر خوشی کا اظہار کیا کہ دونوں نوجوان مصنفین نے "سرد جنگ کا پلوٹارک تیار کیا تھا۔" ایک دہائی سے بھی کم عرصے کے بعد، آئزکسن اپنے صحافتی کیریئر کے عروج پر پہنچ گئے جب انہیں ٹائم کا ایڈیٹر مقرر کیا گیا (جس کے بعد انہوں نے ایک تھنک ٹینک کے سی ای او اور ہینجمن فرینکلن، البرٹ آئنسٹائن اور اسٹیو جابز سمیت شخصیات کے ناقابل یقین حد تک مقبول سوانح نگار کی حیثیت سے دوسرا کام کیا)۔

تاہم آنزکسن کے بارے میں مجھے جو چیز دلچسپی ہے وہ یہ نہیں ہے کہ انہوں نے اپنی پہلی کتاب کے ساتھ کیا حاصل کیا بلکہ یہ ہے کہ انہوں نے اسے کس طرح لکھا۔ اس کہانی کو بے نقاب کرنے میں، مجھے ایک خوش قسمت ذاتی تعلق سے فائدہ اٹھانا ہو گا۔ جیسا کہ یہ پتہ چلتا ہے، دی وائز مین کی اشاعت سے پہلے کے سالوں میں، میرے چچا جان پال نیو پورٹ، جو اس وقت نیویارک میں ایک صحافی بھی تھے، آنزکسن کے ساتھ موسم گرما کے ساحل کا کرایہ بانٹتے تھے۔ آج تک، میرے چچا آنزکسن کی متاثر کن کام کی عادات کو یاد کرتے ہیں:

یہ ہمیشہ حیرت انگیز تھا... وہ تھوڑی دیر کے لیے بیڈروم کی طرف پیچھے ہٹ سکتا تھا، جب ہم میں سے باقی لوگ اس کی کتاب پر کام کرنے کے لیے صحن میں ٹھنڈک لگا رہے تھے... وہ بیس منٹ یا ایک گھنٹے کے لئے اوپر جاتا تھا، ہم ٹائپ رائٹر کی دھڑکن سنتے تھے، پھر وہ ہم میں سے باقی لوگوں کی طرح آرام سے نیچے آتا تھا... یہ کام اسے کبھی پریشان نہیں کرتا تھا، جب اس کے پاس فارغ وقت ہوتا تھا تو وہ خوشی سے کام پر چلا جاتا تھا۔

آئزکسن میتھوڈک تھے: جب بھی انہیں کچھ فارغ وقت مل جاتا تھا، وہ گھرے کام کے موڈ میں چلے جاتے تھے اور اپنی کتاب پر ہتھوڑے مارتے تھے۔ اس طرح نو سو صفحات پر مشتمل کتاب لکھی جاسکتی ہے جبکہ اپنے دن کا بڑا حصہ ملک کے بہترین میگزین لکھنے والوں میں سے ایک بننے میں صرف کیا جاسکتا ہے۔

میں اس نقطہ نظر کو کہتا ہوں، جس میں آپ اپنے شیڈول میں جہاں بھی ممکن ہو گہرا کام کرتے ہیں، صحافی فلسفہ کہتے ہیں۔ یہ نام اس حقیقت کی نشاندہی کرتا ہے کہ والٹر آئزکسن جیسے صحافیوں کو ایک لمحے کے نوٹس پر لکھنے کے موڈ میں منتقل ہونے کی تربیت دی جاتی ہے، جیسا کہ ان کے پیشے کی ڈیڈ لائن پر مبنی نوعیت کی ضرورت ہوتی ہے۔

یہ نقطہ نظر گہرے کام کے نوآموز کے لئے نہیں ہے۔ جیسا کہ میں نے اس اصول کے آغاز میں قائم کیا ہے، آپ کے دماغ کو تیزی سے اوجھے سے گہرے موڈ میں تبدیل کرنے کی صلاحیت قدرتی طور پر نہیں آتی ہے۔ مشق کے بغیر، اس طرح کے سوئچ آپ کے محدود قوت ارادی کے ذخائر کو سنجیدگی سے ختم کر سکتے ہیں۔ اس عادت کو اپنی صلاحیتوں پر اعتماد کے احساس کی بھی ضرورت ہوتی ہے۔ ایک یقین کہ آپ جو کر رہے ہیں وہ اہم ہے اور کامیاب ہو گا۔ اس قسم کا یقین عام طور پر موجودہ پیشہ ورانہ کامیابی کی بنیاد پر بنایا جاتا ہے۔ مثال کے طور پر آئزکسن کو پہلی بار ناول نگار بننے کے مقابلے میں لکھنے کے انداز کو اپنانے میں زیادہ آسانی ہوئی کیونکہ آئزکسن نے اس وقت تک ایک قابل احترام مصنف بننے کے لیے خود کو کام کیا تھا۔ وہ جانتے تھے کہ ان کے پاس ایک عظیم سوانح حیات لکھنے کی صلاحیت ہے اور وہ اسے اپنی پیشہ ورانہ ترقی میں ایک اہم کام سمجھتے تھے۔ یہ اعتماد سخت کوششوں کی حوصلہ افزائی کرنے میں ایک طویل سفر طے کرتا ہے۔

میں گہرے کام کے صحافتی فلسفے کا حصہ ہوں کیونکہ ان کوششوں کو اپنے شیڈول میں ضم کرنے کے لئے یہ میرا بنیادی نقطہ نظر ہے۔ دوسرے لفظوں میں، میں اپنے گہرے کام میں خانقاہی نہیں ہوں (اگرچہ میں کبھی کبھار اپنے ساتھی کمپیوٹر سائنسدان ڈونالڈ نوٹھ کے لا تعلقی سے حسد کرتا ہوں)، میں بائی موڈ لسٹوں کی طرح ملٹی ڈیپتھ بنگس کا استعمال نہیں کرتا ہوں، اور اگرچہ میں تال میل کے فلسفے سے دلچسپی رکھتا ہوں، لیکن میرے شیڈول میں روزمرہ کی عادت کو نافذ کرنے کی کوششوں کو ناکام بنانے کا ایک طریقہ ہے اس کے بجائے، آئزکسن کو خراج

تحسین پیش کرتے ہوئے، میں ہر ہفتے آتا ہوں اور زیادہ سے زیادہ گہرائی کو نچوڑنے کی پوری کوشش کرتا ہوں۔ مثال کے طور پر، اس کتاب کو لکھنے کے لیے، مجھے جہاں کہیں بھی وہ آئے وقت کے فارغ اوقات سے فائدہ اٹھانا پڑا۔ اگر میرے بچے اچھی نیند لے رہے ہوتے تو میں اپنا لیپ ٹاپ پکڑ لیتا اور خود کو گھر کے دفتر میں بند کر لیتا۔ اگر میری بیوی ہفتے کے آخر میں قریبی اناپولس میں اپنے والدین سے ملنا چاہتی تھی، تو میں بچوں کی اضافی دیکھ بھال کا فائدہ اٹھاتے ہوئے ان کے گھر کے ایک پر سکون کونے میں لکھوں گا۔ اگر کام پر کوئی میٹنگ منسوخ کر دی جاتی ہے، یا دوپہر کو کھلا چھوڑ دیا جاتا ہے، تو میں کیمپس میں اپنی پسندیدہ لائبریریوں میں سے کسی ایک میں واپس جا کر کچھ سو مزید الفاظ نکال سکتا ہوں۔ اور اسی طرح۔

مجھے یہ تسلیم کرنا چاہیے کہ میں صحافی فلسفے کے اطلاق میں خالص نہیں ہوں۔ مثال کے طور پر، میں اپنے تمام گہرے کام کے فیصلے لمحہ بہ لمحہ کی بنیاد پر نہیں کرتا ہوں۔ اس کے بجائے میں یہ نقشہ بناتا ہوں کہ میں ہر ہفتے کے آغاز میں گہرائی سے کب کام کروں گا

ہفتہ، اور پھر ہر دن کے آغاز میں ضرورت کے مطابق ان فیصلوں کو بہتر بنائیں (میرے شیڈولنگ معمولات کے بارے میں مزید تفصیلات کے لئے قاعدہ #4 دیکھیں)۔ لمحہ بہ لمحہ گہرے کام کے بارے میں فیصلے کرنے کی ضرورت کو کم کر کے، میں گہری سوچ کے لئے زیادہ ذہنی توانائی محفوظ کر سکتا ہوں۔

حتمی حساب کتاب میں، گہرے کام کی شیڈولنگ کے صحافتی فلسفے کو کھینچنا مشکل ہے۔ لیکن اگر آپ جو کچھ پیدا کرنے کی کوشش کر رہے ہیں اس کی قیمت پر یقین رکھتے ہیں، اور گہرائی میں جانے کی مہارت میں مشق کرتے ہیں (ایک ایسی مہارت جو ہم اس کے بعد کی حکمت عملیوں میں تیار کرنا جاری رکھیں گے) تو یہ حیرت انگیز طور پر ایک حیرت انگیز طور پر مضبوط طریقہ ہو سکتا ہے۔

رسم و رواج

جو لوگ قیمتی چیزیں تخلیق کرنے کے لئے اپنے دماغ کا استعمال کرتے ہیں ان کے بارے میں اکثر نظر انداز کیا جانے والا مشاہدہ یہ ہے کہ وہ اپنے کام کی عادات میں شاذ و نادر ہی بے ترتیب ہوتے ہیں۔ پلٹزر انعام یافتہ سوانح نگار رابرٹ کیر وپر غور کریں۔ جیسا کہ 2009 کے ایک میگزین پرو فائل میں انکشاف ہوا ہے، "[کارو کے] نیویارک دفتر کا ہرانچ قواعد کے تحت چلایا جاتا ہے۔ وہ اپنی کتابیں کہاں رکھتے ہیں، وہ اپنی نوٹ بک کیسے جمع کرتے ہیں، اپنی دیوار پر کیا لگاتے ہیں، یہاں تک کہ وہ دفتر میں کیا پہنتے ہیں: ہر چیز ایک معمول کے ذریعہ متعین کی جاتی ہے جو کارو کے طویل کیریئر میں بہت کم مختلف ہے۔" میں نے خود کو منظم ہونے کی تربیت دی، "انہوں نے وضاحت کی۔

چارلس ڈارون نے اپنی کام کرنے کی زندگی کے لئے اسی طرح کی سخت ساخت اس دور میں رکھی تھی جب وہ پر جاتیوں کی اصل پر کامل ہو رہے تھے۔ جیسا کہ ان کے بیٹے فرانسس کو بعد میں یاد آیا، وہ سات بجے فوری طور پر اٹھ کر تھوڑی چہل قدمی کرتے تھے۔ اس کے بعد وہ اکیلے ناشتہ کرتے اور ساڑھے آٹھ بجے تک اپنی پڑھائی کے لیے ریٹائر ہو جاتے۔ اگلا گھنٹہ ایک دن پہلے سے ان کے خطوط پڑھنے کے لئے وقف تھا، جس کے بعد وہ ساڑھے دس

بچے سے دوپہر تک اپنی پڑھائی پر واپس آتے تھے۔ اس سیشن کے بعد، وہ اپنے گرین ہاؤس سے شروع ہونے والے ممنوعہ راستے پر چلتے ہوئے چیلنجنگ خیالات پر غور کرتے تھے اور پھر اپنی جائیداد پر ایک راستہ چکر لگاتے تھے۔ وہ اپنی سوچ سے مطمئن ہونے تک چلتے پھرتے پھر اپنے کام کے دن کو ختم کرنے کا اعلان کرتے۔

صحافی میسن کری، جنہوں نے نصف دہائی تک مشہور مفکرین اور مصنفین کی عادات کی فہرست تیار کی (اور جن سے میں نے پچھلی دو مثالیں سیکھیں) نے نظام سازی کی طرف اس رجحان کا خلاصہ کچھ یوں کیا:

ایک عام خیال ہے کہ فنکار ترغیب سے کام کرتے ہیں۔ کہ تخلیقی موجد کی کوئی ہڑتال یا بولٹ یا بلبلاتا ہوتا ہے جو کون جانتا ہے کہ کہاں... لیکن مجھے امید ہے کہ [میرا کام] یہ واضح کر دے گا کہ ہڑتال کرنے کے لئے ترغیب کا انتظار کرنا ایک خوفناک، خوفناک منصوبہ ہے۔ درحقیقت، تخلیقی کام کرنے کی کوشش کرنے والے کسی بھی شخص کو شاید سب سے بہترین مشورہ جو میں پیش کر سکتا ہوں وہ یہ ہے کہ ترغیب کو نظر انداز کیا جائے۔

اس موضوع پر نیویارک ٹائمز کے ایک کالم میں ڈیوڈ بروکس نے اس حقیقت کا خلاصہ مزید دو ٹوک انداز میں پیش کیا ہے: "[عظیم تخلیقی دماغ] فنکاروں کی طرح سوچتے ہیں لیکن اکاؤنٹنٹ کی طرح کام کرتے ہیں۔"

یہ حکمت عملی مندرجہ ذیل تجویز کرتی ہے: اپنے گہرے کام کے سیشن سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھانے کے لئے، اسی سطح کی سختی اور بے حسی کی رسومات کی تعمیر کریں جیسا کہ پہلے ذکر کیے گئے اہم مفکرین نے کیا ہے۔ اس نقل کی ایک اچھی وجہ ہے۔ کیر و اور ڈارون جیسے عظیم ذہنوں نے رسومات کو عجیب ہونے کے لئے استعمال نہیں کیا۔ انہوں نے ایسا اس لئے کیا کیونکہ ان کے کام میں کامیابی کا انحصار بار بار گہرائی میں جانے کی ان کی صلاحیت پر تھا۔ پلٹرز انعام جیتنے یا اپنے دماغ کو اس کی حد تک دھکیلے بغیر ایک عظیم نظریہ کا تصور کرنے کا کوئی راستہ نہیں ہے۔ ان کی رسومات نے گہرائی میں منتقلی میں رگڑ کو کم کیا، جس سے وہ زیادہ آسانی سے گہرائی میں جاسکتے ہیں اور ریاست میں زیادہ دیر تک رہ سکتے ہیں۔ اگر اس کے بجائے انہوں نے سنجیدہ کام کرنے سے پہلے ہڑتال کرنے کی ترغیب کا انتظار کیا ہوتا تو ان کی کامیابیاں بہت کم ہو جاتی۔

کوئی بھی صحیح گہرے کام کی رسم نہیں ہے۔ صحیح فٹ کا انحصار شخص اور منصوبے کی قسم دونوں پر ہے۔ لیکن کچھ عام سوالات ہیں جو کسی بھی مؤثر رسم کو حل کرنا ضروری ہے:

• آپ کہاں اور کب تک کام کریں گے۔ آپ کی رسم کو آپ کے گہرے کام کی کوششوں کے لئے ایک مقام کی وضاحت کرنے کی ضرورت ہے۔ یہ جگہ آپ کے عام دفتر کی طرح آسان ہو سکتی ہے جس کا دروازہ بند ہے اور ڈیسک کو صاف کیا جاتا ہے (میرا ایک ساتھی اپنے دفتر کے دروازے پر ہوٹل کی طرز کا "پریشان نہ کریں" کا نشان لگانا پسند کرتا ہے جب وہ کسی مشکل کام سے نمٹ رہا ہو)۔ اگر صرف گہرائی کے لئے استعمال ہونے والے مقام کی شناخت کرنا ممکن ہے۔ مثال کے طور پر، کانفرنس روم یا خاموش لائبریری۔ تو مثبت اثر اور بھی زیادہ ہو سکتا ہے۔ (اگر آپ کھلے دفتر کے منصوبے میں کام کرتے ہیں تو، گہری کام کی واپسی تلاش کرنے کی یہ ضرورت خاص طور پر اہم ہو جاتی

ہے۔ اس سے قطع نظر کہ آپ کہاں کام کرتے ہیں، اپنے آپ کو ایک مخصوص ٹائم فریم دینا یقینی بنائیں تاکہ سیشن کو ایک الگ چیلنج رکھا جاسکے نہ کہ اوپن اینڈڈ اسلاگ۔

• کام شروع کرنے کے بعد آپ کیسے کام کریں گے۔ آپ کی رسومات کو آپ کی کوششوں کو منظم رکھنے کے لئے قواعد اور عمل کی ضرورت ہے۔ مثال کے طور پر، آپ کسی بھی انٹرنیٹ کے استعمال پر پابندی عائد کر سکتے ہیں، یا اپنی توجہ کو برقرار رکھنے کے لئے ہر بیس منٹ کے وقفے میں تیار کردہ الفاظ جیسے میٹرک برقرار رکھ سکتے ہیں۔ اس ڈھانچے کے بغیر، آپ کو بار بار ذہنی طور پر یہ فیصلہ کرنا ہو گا کہ ان سیشنوں کے دوران آپ کو کیا کرنا چاہئے اور کیا نہیں کرنا چاہئے اور اس بات کا اندازہ لگانے کی کوشش کرتے رہنا چاہئے کہ آیا آپ کافی محنت کر رہے ہیں یا نہیں۔ یہ آپ کی قوت ارادی کے ذخائر پر غیر ضروری نالیاں ہیں۔

• آپ اپنے کام کی حمایت کیسے کریں گے۔ آپ کی رسم کو اس بات کو یقینی بنانے کی ضرورت ہے کہ آپ کے دماغ کو وہ مدد ملے جس کی اسے گہرائی کی اعلیٰ سطح پر کام کرتے رہنے کی ضرورت ہے۔ مثال کے طور پر، رسم یہ واضح کر سکتی ہے کہ آپ ایک کپ اچھی کافی کے ساتھ شروع کریں، یا اس بات کو یقینی بنائیں کہ آپ کو اس تک رسائی حاصل ہے۔

توانائی کو برقرار رکھنے کے لئے صحیح قسم کا کافی کھانا، یادماغ کو صاف رکھنے میں مدد کے لئے ہلکی ورزش جیسے چہل قدمی کو مربوط کریں۔ (جیسا کہ نطشے نے کہا تھا: "یہ صرف چلنے سے حاصل ہونے والے خیالات ہیں جن کی کوئی اہمیت ہے۔ اس حمایت میں ماحولیاتی عوامل بھی شامل ہو سکتے ہیں، جیسے توانائی کی کمی کو کم سے کم کرنے کے لئے آپ کے کام کے خام مال کو منظم کرنا (جیسا کہ ہم نے کارو کی مثال کے ساتھ دیکھا)۔ اپنی کامیابی کو زیادہ سے زیادہ کرنے کے لئے، آپ کو گہرائی میں جانے کی اپنی کوششوں کی حمایت کرنے کی ضرورت ہے۔ ایک ہی وقت میں، اس سپورٹ کو منظم کرنے کی ضرورت ہے تاکہ آپ ذہنی توانائی کو یہ معلوم کرنے میں ضائع نہ کریں کہ آپ کو اس وقت کس چیز کی ضرورت ہے۔

یہ سوالات آپ کو اپنے گہرے کام کی رسم تیار کرنے میں شروع کرنے میں مدد کریں گے۔ لیکن ذہن میں رکھیں کہ کسی رسم کو تلاش کرنے کے لئے تجربات کی ضرورت ہو سکتی ہے، لہذا اس پر کام کرنے کے لئے تیار رہیں۔ میں آپ کو یقین دلاتا ہوں کہ کوشش اس کے قابل ہے: ایک بار جب آپ کچھ ایسا تیار کر لیتے ہیں جو صحیح محسوس ہوتا ہے تو، اس کا اثر نمایاں ہو سکتا ہے۔ گہرائی سے کام کرنا ایک بڑی بات ہے اور اسے ہلکے سے نہیں لیا جانا چاہئے۔ اس طرح کی کوششوں کو ایک پیچیدہ (اور شاید، بیرونی دنیا کے لئے، بالکل عجیب) رسم کے ساتھ گھیرنا اس حقیقت کو قبول کرتا ہے۔ آپ کے دماغ کو وہ ساخت اور عزم فراہم کرتا ہے جس کی اسے توجہ کی حالت میں جانے کی ضرورت ہوتی ہے جہاں آپ ایسی چیزیں تخلیق کرنا شروع کر سکتے ہیں جو اہمیت رکھتی ہیں۔

عظیم الشان اشارے بنائیں

2007 کے موسم سرما کے اوائل میں، جے کے رولنگ اپنی ہیری پوٹر سیریز کی آخری کتاب وی ڈی تھلی ہیلوز کو مکمل کرنے کے لئے جدوجہد کر رہی تھیں۔ دباؤ شدید تھا، کیونکہ اس کتاب نے اس سے پہلے کے چھ افراد کو اس طرح سے جوڑنے کی ذمہ داری اٹھائی تھی جو سیریز کے کروڑوں مداحوں کو مطمئن کرے گی۔ رولنگ کو ان مطالبات کو

پورا کرنے کے لئے گہری محنت کرنے کی ضرورت تھی، لیکن اسے ایڈنبرا، اسکاٹ لینڈ میں اپنے ہوم آفس میں غیر متزلزل توجہ حاصل کرنا مشکل ہوتا جا رہا تھا۔ رولنگ نے ایک انٹرویو میں یاد کرتے ہوئے کہا کہ 'جب میں ڈیٹا ہیلوز مکمل کر رہی تھی تو ایک دن ایسا آیا جب کھڑکی صاف کرنے والا آیا، بچے گھر پر تھے، کتے بھونک رہے تھے۔ یہ بہت زیادہ تھا، لہذا

جے کے رولنگ نے اپنے ذہن کو تبدیل کرنے کے لئے کچھ انتہائی کرنے کا فیصلہ کیا: وہ ایڈنبرا شہر کے وسط میں واقع فائیو اسٹار بالمورل ہوٹل کے ایک سویٹ میں چیک کیا۔ انہوں نے وضاحت کی کہ "اس لیے میں اس ہوٹل میں آئی کیونکہ یہ ایک خوبصورت ہوٹل ہے، لیکن میرا یہاں ٹھہرنے کا ارادہ نہیں تھا۔" [لیکن] پہلے دن کی تحریر اچھی رہی، اس لیے میں واپس آتی رہی... اور میں نے ہیری پوٹر کی آخری کتاب [یہاں] مکمل کی۔

پس منظر میں، یہ حیرت کی بات نہیں ہے کہ رولنگ نے یہاں رہنا ختم کر دیا۔ ترتیب اس کے منصوبے کے لئے بہترین تھی۔ بالمورل، جسے اسکاٹ لینڈ کے سب سے پر تعیش ہوٹلوں میں سے ایک کے طور پر جانا جاتا ہے، ایک کلاسیک وکٹورین عمارت ہے جو خوبصورت پتھر کے کام اور ایک لمبی گھڑی سے بھری ہوئی ہے۔

برج۔ یہ ایڈنبرگ کیسل سے صرف چند بلاکس کے فاصلے پر واقع ہے۔ ہوگ وارٹس کا خواب دیکھنے میں رولنگ کی ترغیب میں سے ایک۔

ایڈنبرگ کیسل کے قریب ایک پر تعیش ہوٹل کے سویٹ میں چیک کرنے کا رولنگ کا فیصلہ گہرے کام کی دنیا میں ایک دلچسپ لیکن مؤثر حکمت عملی کی ایک مثال ہے: عظیم الشان اشارے۔ تصور سادہ ہے: اپنے عام ماحول میں بنیادی تبدیلی کا فائدہ اٹھا کر، شاید کوشش یا پیسے کی ایک اہم سرمایہ کاری کے ساتھ مل کر، جو سب گہرے کام کے کام کی حمایت کرنے کے لئے وقف ہیں، آپ کام کی مبینہ اہمیت میں اضافہ کرتے ہیں۔ اہمیت میں یہ اضافہ آپ کے دماغ کی تاخیر کی جبلت کو کم کرتا ہے اور حوصلہ افزائی اور توانائی کا انجکشن فراہم کرتا ہے۔

مثال کے طور پر، ہیری پوٹر کے ناول کا ایک باب لکھنا مشکل کام ہے اور اس کے لئے بہت ساری ذہنی توانائی کی ضرورت ہوگی۔ قطع نظر اس کے کہ آپ اسے کہاں کرتے ہیں۔ لیکن جب ہوگ وارٹس طرز کے قلعے سے سڑک کے نیچے ایک پرانے ہوٹل کے ایک کمرے میں باب لکھنے کے لئے ایک دن میں \$1000 سے زیادہ ادا کرنا پڑتا ہے، تو اس کام کو شروع کرنے اور برقرار رکھنے کے لئے توانائی جمع کرنا اس سے کہیں زیادہ آسان ہے اگر آپ اس کے بجائے توجہ ہٹانے والے گھر کے دفتر میں ہوں۔

جب آپ دوسرے معروف گہرے کارکنوں کی عادات کا مطالعہ کرتے ہیں تو، عظیم اشارے کی حکمت عملی اکثر سامنے آتی ہے۔ مثال کے طور پر بل گیٹس مائیکروسافٹ کے سی ای او کی حیثیت سے اپنے دور میں تھنک ویکس لینے کی وجہ سے مشہور تھے جس کے دوران وہ اپنے معمول کے کام اور خاندانی ذمہ داریوں کو پیچھے چھوڑ کر کاغذات اور کتابوں کے ڈھیر کے ساتھ کمپن میں واپس چلے جاتے تھے۔ ان کا مقصد اپنی کمپنی سے متعلق بڑے مسائل کے بارے میں بغیر کسی خلل کے گہرائی سے سوچنا تھا۔ مثال کے طور پر، ان ہفتوں میں سے ایک کے دوران، وہ مشہور طور پر اس نتیجے پر پہنچے کہ انٹرنیٹ صنعت میں ایک بڑی طاقت بننے جا رہا ہے۔ مائیکروسافٹ کے سیمٹل ہیڈ کوارٹر میں واقع اپنے دفتر میں گیٹس کو جسمانی طور پر گہرائی سے سوچنے سے کوئی نہیں روک رہا تھا، لیکن ان کی ایک ہفتے کی پسپائی کی جدت نے انہیں توجہ کی مطلوبہ سطح حاصل کرنے میں مدد کی۔

ایم آئی ٹی کے طبیعیات دان اور ایوارڈ یافتہ ناول نگار ایلن لائٹ مین بھی شاندار اشاروں سے فائدہ اٹھاتے ہیں۔ ان کے معاملے میں، وہ ہر موسم گرما میں گہرائی سے سوچنے اور ریچارج کرنے کے لئے مینے کے ایک "چھوٹے سے جزیرے" میں واپس چلے جاتے ہیں۔ کم از کم 2000 تک، جب انہوں نے ایک انٹرویو میں اس اشارے کو بیان کیا، تو جزیرے میں نہ صرف انٹرنیٹ کی کمی تھی، بلکہ فون سروس بھی نہیں تھی۔ جیسا کہ انہوں نے اس کے بعد جواز پیش کیا: "یہ واقعی تقریباً ڈھائی مہینے ہیں جب میں محسوس کروں گا کہ میں اپنی زندگی میں کچھ خاموشی بحال کر سکتا ہوں... جسے تلاش کرنا بہت مشکل ہے۔"

ہر کسی کو مینے میں دو مہینے گزارنے کی آزادی نہیں ہے، لیکن ڈین پنک اور مائیکل پولن سمیت بہت سے مصنفین، اپنی جائیدادوں پر کیبن لکھ کر سال بھر کے تجربے کی نقل کرتے ہیں۔ (پولن نے اپنے سابقہ کنیکٹیکٹ گھر کے پیچھے جنگل میں اپنے کیبن کی تعمیر کے اپنے تجربے کے بارے میں ایک کتاب بھی لکھی تھی۔ یہ آؤٹ بلڈنگز ان مصنفین کے لئے سختی سے ضروری نہیں ہیں، جنہیں اسے لگانے کے لئے صرف ایک لیپ ٹاپ اور فلیٹ سطح کی ضرورت ہوتی ہے۔

ان کی تجارت کو آگے بڑھائیں۔ لیکن یہ کسبن کی سہولیات نہیں ہیں جو ان کی قدر پیدا کرتی ہیں۔ اس کے بجائے یہ کسبن کے ڈیزائن اور عمارت میں پیش کیا جانے والا عظیم الشان اشارہ ہے جس کا واحد مقصد بہتر تحریر کو قابل بنانا ہے۔

ہر بڑے اشارے کو اتنا مستقل ہونے کی ضرورت نہیں ہے۔ پیٹھ لو جیکل طور پر مسابقتی بیل لیبر کے طبعیات دان ولیم شوکلی کو ٹرانزسٹر کی ایجاد میں شامل کیے جانے کے بعد، جیسا کہ میں نے اگلی حکمت عملی میں تفصیل سے بتایا ہے، ان کی ٹیم کے دو ارکان نے ایک ایسے وقت میں یہ کامیابی حاصل کی جب شاکلے ایک اور منصوبے پر کام کر رہے تھے۔ انہوں نے خود کو شکاگو کے ایک ہوٹل کے کمرے میں بند کر لیا، جہاں وہ بظاہر ایک کانفرنس میں شرکت کے لئے سفر کر رہے تھے۔ وہ اس وقت تک کمرے سے باہر نہیں نکلا جب تک کہ اس نے ایک بہتر ڈیزائن کے لئے تفصیلات تیار نہیں کیں جو اس کے ذہن میں گھوم رہی تھیں۔ آخر کار جب وہ کمرے سے باہر نکلے تو انہوں نے اپنے نوٹوں کو نیو جرسی کے مرے ہل میں واپس بھیج دیا تاکہ ایک ساتھی انہیں اپنی لیب نوٹ بک میں چسپاں کر سکے اور جدت طرازی کو ٹائم اسٹیپ کرنے کے لئے ان پر دستخط کر سکے۔ ٹرانزسٹر کی جنکشن شکل جس پر شاکلی نے گہرائی کے اس دھماکے میں کام کیا، اس کے نتیجے میں انہیں نوبل انعام کا حصہ مل گیا جو بعد میں اس ایجاد کے لیے دیا گیا۔

ایک وقت کے عظیم الشان اشارے کے نتائج کی ایک اور بھی انتہائی مثال ایک کہانی ہے جس میں ایک کاروباری شخصیت اور سوشل میڈیا کے بانی پیٹر شنکمین شامل ہیں۔ ایک مقبول اسپیکر کی حیثیت سے، شنکمین اپنا زیادہ تر وقت پرواز میں گزارتے ہیں۔ آخر کار اسے احساس ہوا کہ تیس ہزار فٹ اس کی توجہ مرکوز کرنے کے لئے ایک مثالی ماحول تھا۔ جیسا کہ انہوں نے ایک بلاگ پوسٹ میں وضاحت کی، "ایک ایسی نشست پر بند ہے جس کے سامنے کچھ بھی نہیں ہے، میرا دھیان بھٹکانے کے لئے کچھ بھی نہیں ہے، میرے 'اوہ' کو ختم کرنے کے لئے کچھ بھی نہیں ہے! چمکدار! ڈی این اے، میرے پاس اپنے خیالات کے ساتھ یکجا ہونے کے علاوہ کچھ نہیں ہے۔ اس احساس کے کچھ عرصے بعد ہی شنکمین نے ایک کتاب کے معاہدے پر دستخط کیے جس نے اسے پورا مسودہ مکمل کرنے کے لئے

صرف دو ہفتے کا وقت دیا۔ اس ڈیڈ لائن کو پورا کرنے کے لئے ناقابل یقین ارتکاز کی ضرورت ہوگی۔ اس ریاست کو حاصل کرنے کے لئے، شنکن نے کچھ غیر روایتی کیا۔ انہوں نے ٹوکیو کے لئے راؤنڈ ٹرپ بزنس کلاس کا ٹکٹ بک کرایا۔ انہوں نے جاپان جانے والی پوری پرواز کے دوران لکھا، جاپان پہنچنے کے بعد بزنس کلاس لاؤنج میں ایک ایسپر یسوپیا، پھر پیچھے مڑ کر واپس چلے گئے، ایک بار پھر پورا راستہ لکھتے ہوئے امریکہ واپس آئے۔ انہوں نے وضاحت کی کہ "اس سفر پر \$4,000 لاگت آئی اور ہر پیسے کی قیمت تھی۔"

ان تمام مثالوں میں، یہ صرف ماحول کی تبدیلی یا خاموشی کی تلاش نہیں ہے جو زیادہ گہرائی کو ممکن بناتا ہے۔ غالب قوت ہاتھ میں موجود کام کو اتنی سنجیدگی سے انجام دینے کی نفسیات ہے۔ لکھنے کے منصوبے پر توجہ مرکوز کرنے کے لئے اپنے آپ کو کسی غیر ملکی مقام پر رکھنا، یا صرف سوچنے کے لئے کام سے ایک ہفتہ کی چھٹی لینا، یا کسی اہم ایجاد کو مکمل کرنے تک اپنے آپ کو ہوٹل کے کمرے میں بند کرنا: یہ اشارے آپ کے گہرے مقصد کو ذہنی ترجیح کی سطح پر لے جاتے ہیں جو ضروری ذہنی وسائل کو کھولنے میں مدد کرتا ہے۔ کبھی کبھی گہرائی میں جانے کے لئے، آپ کو پہلے بڑا جانا پڑتا ہے۔

اکیلے کام نہ کریں

گہرے کام اور تعاون کے درمیان تعلق مشکل ہے۔ تاہم، تاہم، تعطل کو حل کرنے کے لئے وقت نکالنے کے قابل ہے، کیونکہ تعاون کا مناسب فائدہ اٹھانے سے آپ کی پیشہ ورانہ زندگی میں گہرے کام کے معیار میں اضافہ ہو سکتا ہے۔

اس موضوع پر اپنی بحث کا آغاز ایک قدم پیچھے ہٹ کر اس بات پر غور کرنے کے لئے کرنا مددگار ہے جو شروع میں ایک ناقابل حل تنازعہ لگتا ہے۔ اس کتاب کے پہلے حصے میں میں نے فیس بک کو اس کے نئے ہیڈ کوارٹر کے ڈیزائن پر تنقید کا نشانہ بنایا۔ خاص طور پر، میں نے نوٹ کیا کہ کمپنی کا مقصد دنیا کی سب سے بڑی کھلی دفتر کی جگہ بنانا ہے۔ ایک بڑا کمرہ جس میں مبینہ طور پر اٹھائیس سو کارکنوں کو رکھا جائے گا۔ ارتکاز پر ایک مضحکہ خیز حملے کی نمائندگی کرتا ہے۔ بصیرت اور تحقیق کا بڑھتا ہوا ادارہ دونوں اس حقیقت کی نشاندہی کرتے ہیں کہ بڑی تعداد میں ساتھی کارکنوں کے ساتھ کام کی جگہ کا اشتراک ناقابل یقین حد تک توجہ ہٹانے والا ہے۔ ایک ایسا ماحول پیدا کرنا جو سنجیدگی سے سوچنے کی کوششوں کو ناکام بناتا ہے۔ اس موضوع پر حالیہ تحقیق کا خلاصہ پیش کرتے ہوئے 2013 کے ایک مضمون میں بلومبرگ بزنس ویک نے یہاں تک کہ "اوپن پلان آفس کے ظلم" کے خاتمے کا مطالبہ کیا۔

اور پھر بھی، ان کھلے دفتری ڈیزائنوں کو بے ترتیب طریقے سے قبول نہیں کیا جاتا ہے۔ جیسا کہ ماریا کوننیکووانے دی نیویارکر میں رپورٹ کیا ہے، جب یہ تصور پہلی بار ابھرا، تو اس کا مقصد "مواصلات اور خیالات کے بہاؤ کو آسان بنانا" تھا۔ اس دعوے کی گونج امریکی کاروباری اداروں میں سنائی دی جو اسٹارٹ اپ کی غیر روایتیت کو اپنانا چاہتے ہیں۔ مثال کے طور پر بلومبرگ بزنس ویک کے مدیر جوش ٹیرنگیل نے بلومبرگ کے ہیڈ کوارٹر میں دفاتر کی کمی کی وضاحت اس طرح کی: "اوپن پلان بہت شاندار ہے۔ یہ اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ ہر کوئی وسیع مشن سے ہم آہنگ ہے، اور... یہ ان لوگوں کے درمیان تجسس کی حوصلہ افزائی کرتا ہے جو مختلف شعبوں میں کام کرتے ہیں۔ جیک ڈورسی نے اسکوائر ہیڈ کوارٹر کی کھلی ترتیب کو درست قرار دیتے ہوئے وضاحت کی: "ہم لوگوں کو کھلے میں

باہر رہنے کی ترغیب دیتے ہیں کیونکہ ہم غیر جانبداری پر یقین رکھتے ہیں۔ اور لوگ ایک دوسرے کے ساتھ چل کر نئی چیزیں سکھاتے ہیں۔

بحث کی خاطر، آئیے اس اصول کو کہتے ہیں کہ جب آپ لوگوں کو ایک دوسرے سے ٹکرانے کی اجازت دیتے ہیں اور نئے خیالات ابھرتے ہیں تو یہ غیر معمولی تخلیقی نظریہ ہے۔ جب مارک زکربرگ نے دنیا کا سب سے بڑا دفتر بنانے کا فیصلہ کیا، تو ہم معقول اندازے لگا سکتے ہیں، اس نظریے نے ان کے فیصلے کو آگے بڑھانے میں مدد کی، بالکل اسی طرح جیسے اس نے سلیکون ویلی اور اس سے آگے کہیں اور کھلے کام کی جگہوں کی طرف بہت سے اقدامات کیے ہیں۔ (دیگر کم اعلیٰ عوامل، جیسے پیسے کی بچت اور نگرانی میں اضافہ بھی ایک کردار ادا کرتے ہیں، لیکن وہ اتنے سیکسی نہیں ہیں اور لہذا کم زور دیا جاتا ہے۔

ارتکاز کو فروغ دینے اور تعاون کو فروغ دینے کے درمیان یہ فیصلہ اس بات کی نشاندہی کرتا ہے کہ گہرا کام (ایک انفرادی کوشش) تخلیقی بصیرت (ایک مشترکہ کوشش) پیدا کرنے سے مطابقت نہیں رکھتا ہے۔ تاہم، یہ نتیجہ غلط ہے۔ یہ ہے

میرا استدلال ہے کہ اس کی بنیاد غیر معمولی تخلیقی صلاحیتوں کے نظریے کی نامکمل تفہیم پر ہے۔ اس دعوے کی حمایت کرنے کے لئے، آئیے اس خاص تفہیم کی ابتدا پر غور کرتے ہیں کہ کیا کامیابیاں پیدا کرتا ہے۔

زیر بحث تھیوری کے بہت سے ذرائع ہیں، لیکن میرا زیادہ مشہور میں سے ایک سے ذاتی تعلق ہے۔ ایم آئی ٹی میں اپنے سات سالوں کے دوران، میں نے انسٹی ٹیوٹ کی مشہور بلڈنگ 20 کی سائٹ پر کام کیا۔ ایسٹ کیمبرج میں مین اور وسار اسٹریٹس کے چوراہے پر واقع اس عمارت کو بالآخر 1998 میں منہدم کر دیا گیا تھا، جسے دوسری جنگ عظیم کے دوران عارضی پناہ گاہ کے طور پر ایک ساتھ پھینک دیا گیا تھا، جس کا مقصد اسکول کی مصروف تابکاری لیبارٹری سے بہاؤ کو رکھنا تھا۔ جیسا کہ 2012 میں نیویارک کے ایک مضمون میں ذکر کیا گیا تھا، عمارت کو ابتدائی طور پر ایک ناکامی کے طور پر دیکھا گیا تھا: "وینٹیلیشن خراب تھا اور دالان مدہم تھے۔ دیواریں پتلی تھیں، چھت لیک ہو گئی تھی، اور عمارت گرمیوں میں چمک رہی تھی اور سردیوں میں منجمد ہو رہی تھی۔"

تاہم، جب جنگ ختم ہوئی تو، کیمبرج میں سائنسدانوں کی آمد جاری رہی۔ ایم آئی ٹی کو جگہ کی ضرورت تھی، لہذا بلڈنگ 20 کو فوری طور پر منہدم کرنے کے بجائے جیسا کہ انہوں نے مقامی عہدیداروں سے وعدہ کیا تھا (لاپرواہی کی اجازت کے بدلے میں)، انہوں نے اسے اور فلوا سپیس کے طور پر استعمال کرنا جاری رکھا۔ اس کا نتیجہ یہ نکلا کہ نیو کلیئر سائنس سے لے کر لسانیات اور الیکٹرونکس تک مختلف شعبوں میں عدم توازن کی وجہ سے اس عمارت میں مشین کی دکان اور پیانو کی مرمت کی سہولت جیسے مزید خفیہ کرایہ دار بھی شامل تھے۔ چونکہ عمارت سستے میں تعمیر کی گئی تھی، لہذا ان گروہوں نے ضرورت کے مطابق جگہ کو دوبارہ ترتیب دینے کے لئے آزاد محسوس کیا۔ دیواروں اور فرش کو منتقل کیا جاسکتا ہے اور سامان کو بیمز پر لگایا جاسکتا ہے۔ پہلی ایٹمی گھڑی پر جیرالڈ زکریا کے کام کی کہانی بیان کرتے ہوئے، مذکورہ بالا نیویارک مضمون اپنی بلڈنگ 20 لیب سے دو منزلوں کو ہٹانے کی ان کی صلاحیت کی اہمیت کی طرف اشارہ کرتا ہے تاکہ وہ اپنے تجرباتی آلات کے لئے ضروری تین منزلہ سلنڈر نصب کر سکیں۔

ایم آئی ٹی میں عام طور پر یہ خیال کیا جاتا ہے کہ مختلف مضامین کا یہ بے ترتیب امتزاج، جسے ایک بڑی ازسرنو تشکیل شدہ عمارت میں اکٹھا کیا گیا تھا، موقع کے مقابلوں اور اختراعی جذبے کا باعث بنا جس نے تیز رفتاری سے

کامیابیاں حاصل کیں، چو مسکی گرامرز، لوران نیو یگیشنل ریڈارز اور ویڈیو گیمرز جیسے متنوع موضوعات میں جدت پیدا کی، یہ سب جنگ کے بعد کی دہائیوں میں ایک ہی نتیجہ خیز دہائیوں میں ہوا۔ جب بالآخر اس عمارت کو منہدم کر دیا گیا تا کہ 300 ملین ڈالر کے فرینک گیہری کے ڈیزائن کردہ اسٹاٹا سینٹر (جہاں میں نے اپنا وقت گزارا) کے لئے راستہ بنایا جاسکے، تو اس کے نقصان پر سوگ منایا گیا۔ "پلائی ووڈ محل" کو خراج تحسین پیش کرنے کے لئے، اسٹاٹا سینٹر کے اندرونی ڈیزائن میں نامکمل پلائی ووڈ کے بورڈ اور کھلے کنکریٹ کے بورڈ شامل ہیں جن پر تعمیراتی نشانات برقرار ہیں۔

تقریباً اسی وقت جب بلڈنگ 20 جلد بازی میں تعمیر کی گئی تھی، نیو جرسی کے مرے ہل میں دو سو میل جنوب مغرب میں غیر معمولی تخلیقی صلاحیتوں کا ایک زیادہ منظم تعاقب جاری تھا۔ یہاں ہیل لیبرز کے ڈائریکٹر مروین کیلی نے رہنمائی کی۔

لیبارٹری کے لئے ایک نئے گھر کی تعمیر جو سائنس دانوں اور انجینئروں کے متنوع مرکب کے مابین جان بوجھ کر تعامل کی حوصلہ افزائی کرے گی۔ کیلی نے مختلف عمارتوں میں مختلف محکموں میں رہائش کے معیاری یونیورسٹی طرز کے نقطہ نظر کو مسترد کر دیا، اور اس کے بجائے خالی جگہوں کو ایک متصل ڈھانچے میں جوڑ دیا جس میں لمبے دالان شامل تھے۔ کچھ اتنے لمبے تھے کہ جب آپ ایک سرے پر کھڑے ہوتے ہیں تو یہ غائب ہونے والے مقام پر جمع ہوتا نظر آتا ہے۔ جیسا کہ ہیل لیبرز کے تاریخ دان جون گرٹنر اس ڈیزائن کے بارے میں لکھتے ہیں: "ہال کی لمبائی کا سفر بہت سے جاننے والوں، مسائل، تبدیلیوں اور خیالات کا سامنا کیے بغیر تقریباً ناممکن تھا۔ کیفے ٹیریا میں دوپہر کے کھانے کے لیے جاتے ہوئے ایک طبعیات دان ایک مقناطیس کی طرح تھا جو لوہے کی فانلنگ سے گزر رہا تھا۔

کیلی کی جانب سے دنیا کے چند بہترین دماغوں کی جارحانہ بھرتی کے ساتھ مل کر اس حکمت عملی نے جدید تہذیب کی تاریخ میں سب سے زیادہ مرکوز جدت طرازی حاصل کی۔ دوسری جنگ عظیم کے بعد کی دہائیوں میں، لیبر نے دیگر کامیابیوں کے علاوہ، پہلا شمسی سیل، لیزر، مواصلاتی سیٹلائٹ، سیلولر مواصلاتی نظام، اور فائبر آپٹک نیٹ ورکنگ تیار کیا۔ اس کے ساتھ ساتھ ان کے تھیوریسٹوں نے انفارمیشن تھیوری اور کوڈنگ تھیوری دونوں تیار کیں، ان کے ماہرین فلکیات نے بگ بینک تھیوری کی تجرباتی طور پر توثیق کرنے پر نوبل انعام جیتا، اور شاید سب سے اہم بات یہ ہے کہ ان کے طبعیات دانوں نے ٹرانزسٹر ایجاد کیا۔

دوسرے لفظوں میں، غیر معمولی تخلیقی صلاحیتوں کا نظریہ، تاریخی ریکارڈ کے ذریعہ اچھی طرح سے جائز معلوم ہوتا ہے۔ ٹرانزسٹر، جسے ہم کچھ اعتماد کے ساتھ دلیل دے سکتے ہیں، شاید ہیل لیبرز اور اس کی صلاحیت کی ضرورت تھی کہ وہ ٹھوس حالت کے طبعیات دانوں، کوانٹم تھیوریسٹوں اور عالمی معیار کے تجرباتی ماہرین کو ایک ایسی عمارت میں رکھ سکے جہاں وہ ایک دوسرے کا سامنا کر سکیں اور اپنی متنوع مہارت سے سیکھ سکیں۔ یہ ایک ایسی ایجاد تھی جو کارل جنگ کے پتھر کے ٹاور کے علمی مساوی میں گہری سوچ رکھنے والے کسی اکیلے سائنسدان کی طرف سے آنے کا امکان نہیں تھا۔

لیکن یہاں ہمیں یہ سمجھنے کے لئے مزید باریک بینی کو اپنانا پڑے گا کہ بلاٹنگ 20 اور ہیل لیبرز جیسی سائنٹوں میں

واقعی جدت طرازی کس چیز نے پیدا کی ہے۔ ایسا کرنے کے لئے، آئیے ایک بار پھر ایم آئی ٹی میں اپنے تجربے پر واپس آتے ہیں۔ جب میں 2004 کے موسم خزاں میں ایک نئے پی ایچ ڈی طالب علم کے طور پر پہنچا، تو میں پہلی آنے والی کلاس کارکن تھا جسے نئے اسٹاٹسینٹر میں رکھا گیا تھا، جس نے، جیسا کہ ذکر کیا گیا ہے، عمارت 20 کی جگہ لے لی۔ چونکہ مرکز نیا تھا، لہذا آنے والے طلباء کو ایسے دورے دیئے گئے جو اس کی خصوصیات کو بیان کرتے تھے۔ ہمیں معلوم ہوا کہ فرینک گیہری نے عام جگہوں کے ارد گرد دفاتر کا انتظام کیا اور ملحقہ منزلوں کے درمیان کھلی سیڑھیاں متعارف کروائیں، یہ سب اس طرح کے غیر معمولی مقابلوں کی حمایت کرنے کی کوشش میں تھے جو اس کے پیشرو کی وضاحت کرتے تھے۔ لیکن اس وقت جس چیز نے مجھے متاثر کیا وہ ایک ایسی خصوصیت تھی جو گیہری کے ساتھ نہیں آئی تھی لیکن حال ہی میں فیکلٹی کے اصرار پر اس میں اضافہ کیا گیا تھا: ساؤنڈ پروفنگ کو بہتر بنانے کے لئے دفتر کے دروازوں میں خصوصی گیسکٹس نصب کیے گئے تھے۔ ایم آئی ٹی کے پروفیسرز، جو دنیا کے سب سے جدید ٹیکنالوجسٹس میں سے کچھ ہیں، اوپن آفس طرز کے کام کی جگہ سے کوئی لینا دینا نہیں چاہتے تھے۔ اس کے بجائے انہوں نے بند کرنے کی صلاحیت کا مطالبہ کیا

خود کو چھوڑ دیں۔

بڑے مشترکہ علاقوں سے منسلک ساؤنڈ پروف دفاتر کا یہ امتزاج جدت طرازی کا ایک مرکز اور بولنے والا فن تعمیر پیش کرتا ہے جس میں غیر معمولی ملاقات اور الگ تھلگ گہری سوچ دونوں کی حمایت کی جاتی ہے۔ یہ ایک ایسا سیٹ اپ ہے جس میں ایک طرف ہم اکیلے مفکر کو پاتے ہیں، جو الہام سے الگ تھلگ لیکن توجہ ہٹانے سے پاک ہوتا ہے، اور دوسری طرف، ہمیں ایک کھلے دفتر میں مکمل طور پر تعاون کرنے والا مفکر ملتا ہے، جو ترغیب سے بھرا ہوا ہے لیکن اس پر تعمیر کے لئے ضروری گہری سوچ کی حمایت کرنے کے لئے جدوجہد کر رہا ہے۔*

اگر ہم اپنی توجہ بلڈنگ 20 اور بیل لیبرز کی طرف موڑیں تو ہم دیکھتے ہیں کہ یہ وہ فن تعمیر ہے جو انہوں نے نصب کیا تھا۔ کسی بھی عمارت نے جدید کھلے دفتر کے منصوبے سے ملتی جلتی کوئی چیز پیش نہیں کی۔ اس کے بجائے انہیں مشترکہ دالانوں سے منسلک نجی دفاتر کی معیاری ترتیب کا استعمال کرتے ہوئے تعمیر کیا گیا تھا۔ ان کے تخلیقی موجد کا اس حقیقت سے زیادہ تعلق تھا کہ ان دفاتر میں طویل رابطے کی جگہوں کی ایک چھوٹی سی تعداد تھی۔ محققین کو جب بھی انہیں ایک جگہ سے دوسرے مقام پر سفر کرنے کی ضرورت ہوتی ہے تو بات چیت کرنے پر مجبور کرتے ہیں۔ دوسرے لفظوں میں یہ میگا دالان انتہائی موثر مراکز فراہم کرتے تھے۔

لہذا ہم اب بھی تخلیقی صلاحیتوں کی جدت طرازی پیدا کرنے والے نظریے کو مسترد کیے بغیر گہری گہرائی کو تباہ کرنے والے کھلے دفتر کے تصور کو مسترد کر سکتے ہیں۔ کلید یہ ہے کہ ہب اور اسپوک طرز کے انتظام دونوں کو برقرار رکھا جائے: باقاعدگی سے مراکز میں اپنے خیالات کو ظاہر کریں، لیکن ایک ایسی بات کو برقرار رکھیں جس میں آپ جو کچھ بھی سامنا کرتے ہیں اس پر گہرائی سے کام کریں۔

تاہم، کوششوں کی یہ تقسیم پوری کہانی نہیں ہے، کیونکہ یہاں تک کہ جب کوئی بات چیت پر واپس آتا ہے، تو بھی ضروری نہیں کہ سولو کام بہترین حکمت عملی ہو۔ مثال کے طور پر بیل لیبرز میں (پوائنٹ کانٹیکٹ) ٹرانزسٹر کی پہلے ذکر کردہ ایجاد پر غور کریں۔ اس کامیابی کو محققین کے ایک بڑے گروپ کی حمایت حاصل تھی، جو تمام الگ

الگ خصوصیات کے حامل تھے، جنہوں نے مل کر سالڈ اسٹیٹ فزکس ریسرچ گروپ تشکیل دیا۔ ایک ٹیم جو ویکيوم ٹیوب کا ایک چھوٹا اور زیادہ قابل اعتماد متبادل ایجاد کرنے کے لئے وقف تھی۔ اس گروپ کی مشترکہ گفتگو ٹرانزسٹر کے لئے ضروری پیشگی شرائط تھیں: جب کے طرز عمل کی افادیت کی ایک واضح مثال۔

ایک بار جب تحقیقی گروپ نے اس جزو کے لئے فکری بنیاد رکھی تو جدت طرازی کا عمل ایک تقریر کی طرف منتقل ہو گیا۔ تاہم، جو چیز اس خاص جدت طرازی کے عمل کو ایک دلچسپ کیس بناتی ہے، وہ یہ ہے کہ جب یہ ایک تقریر میں منتقل ہوا تو بھی یہ باہمی تعاون پر قائم رہا۔ یہ خاص طور پر دو محققین تھے۔ تجرباتی ماہر والٹر بریٹن اور کو انٹم تھیوریسٹ جان بارڈین۔ جنہوں نے 1947 میں ایک ماہ کے عرصے میں کامیابیوں کا سلسلہ شروع کیا جس کی وجہ سے پہلا کام کرنے والا سالڈ اسٹیٹ ٹرانزسٹر تیار ہوا۔

بریٹن اور بارڈین نے اس عرصے کے دوران ایک چھوٹی سی لیبارٹری میں ایک ساتھ کام کیا، اکثر ساتھ

ایک دوسرے کو بہتر اور زیادہ مؤثر ڈیزائن کی طرف دھکیلنا۔ ان کوششوں میں بنیادی طور پر گہرا کام شامل تھا۔ لیکن ایک قسم کا گہرا کام جس کا ہمیں ابھی تک سامنا نہیں کرنا پڑا ہے۔ بریٹن ایک تجرباتی ڈیزائن تیار کرنے پر بھرپور توجہ مرکوز کرے گا جو بارڈین کی تازہ ترین نظریاتی بصیرت سے فائدہ اٹھا سکے۔ اس کے بعد بارڈین بریٹن کے تازہ ترین تجربات کو سمجھنے کے لئے شدت سے توجہ مرکوز کرتا اور مشاہدات سے مطابقت رکھنے کے لئے اپنے نظریاتی فریم ورک کو وسعت دینے کی کوشش کرتا۔ یہ آگے پیچھے گہرے کام کی ایک مشترکہ شکل (تعلیمی حلقوں میں عام) کی نمائندگی کرتا ہے جو اس سے فائدہ اٹھاتا ہے جسے میں وائٹ بورڈ اثر کہتا ہوں۔ کچھ قسم کے مسائل کے لئے، مشترکہ وائٹ بورڈ پر کسی اور کے ساتھ کام کرنا آپ کو اکیلے کام کرنے سے کہیں زیادہ گہرائی میں دھکیل سکتا ہے۔ دوسرے فریق کی موجودگی آپ کی اگلی بصیرت کا انتظار کر رہی ہے

چاہے وہ جسمانی طور پر ایک ہی کمرے میں کوئی شخص ہو یا عملی طور پر آپ کے ساتھ تعاون کرنا ہو۔ گہرائی سے بچنے کے لئے قدرتی جبلت کو شارٹ سرکٹ کر سکتا ہے۔

اب ہم پیچھے ہٹ سکتے ہیں اور گہرے کام میں تعاون کے کردار کے بارے میں کچھ عملی نتائج اخذ کر سکتے ہیں۔ بلڈنگ 20 اور بیل لیبرز کی کامیابی اس بات کی نشاندہی کرتی ہے کہ پیداواری گہرے کام کے لئے تنہائی کی ضرورت نہیں ہے۔ درحقیقت، ان کی مثال سے پتہ چلتا ہے کہ بہت سے قسم کے کام کے لئے۔ خاص طور پر جدت طرازی کی پیروی کرتے وقت۔ مشترکہ گہرا کام بہتر نتائج دے سکتا ہے۔ لہذا، یہ حکمت عملی پوچھتی ہے کہ آپ اپنی پیشہ ورانہ زندگی میں گہرائی کو ضم کرنے کے بہترین طریقے پر غور کرنے میں اس آپشن پر غور کریں۔ تاہم، ایسا کرتے وقت، مندرجہ ذیل دو ہدایات کو ذہن میں رکھیں۔

سب سے پہلے، توجہ ہٹانا گہرائی کو تباہ کرنے والا ہے۔ لہذا، ہب اینڈ اسپوک ماڈل ایک اہم ٹیمپلیٹ فراہم کرتا ہے۔ غیر معمولی ملاقاتوں کے اپنے تعاقب کو گہرائی سے سوچنے اور ان ترغیبات پر تعمیر کرنے کی اپنی کوششوں سے الگ کریں۔ آپ کو ہر کوشش کو الگ سے بہتر بنانے کی کوشش کرنی چاہئے، بجائے اس کے کہ انہیں ایک کیچڑ میں ملا دیا جائے جو دونوں مقاصد میں رکاوٹ ڈالتا ہے۔

دوسرا، یہاں تک کہ جب آپ بات کرنے کے لئے پیچھے ہٹتے ہیں تو گہرائی سے سوچتے ہیں، جب وائٹ بورڈ اثر سے فائدہ اٹھانا مناسب ہو، تو ایسا کریں۔ کسی مسئلے پر کسی کے شانہ بشانہ کام کر کے، آپ ایک دوسرے کو گہرائی کی گہری سطح کی طرف دھکیل سکتے ہیں، اور اسی وجہ سے اکیلے کام کرنے کے مقابلے میں زیادہ سے زیادہ قیمتی پیداوار پیدا کر سکتے ہیں۔

جب گہرے کام کی بات آتی ہے تو، دوسرے الفاظ میں، جب مناسب ہو تو تعاون کے استعمال پر غور کریں، کیونکہ یہ آپ کے نتائج کو ایک نئی سطح پر دھکیل سکتا ہے۔ اس کے ساتھ ساتھ باہمی تعامل اور مثبت بے ترتیبی کی اس جستجو کو اس حد تک نہ بڑھائیں کہ یہ ہمارے ارد گرد موجود خیالات کے چکر سے کسی مفید چیز کو نکالنے کے لیے درکار غیر متزلزل ارتکاز کو ختم کر دے۔

ایک کاروبار کی طرح چلائیں

کاروباری مشاورت کی دنیا میں یہ کہانی ایک افسانہ بن چکی ہے۔ 1990 کی دہائی کے وسط میں، ہارورڈ بزنس اسکول کے پروفیسر کلیٹن کر سٹینسن کو انٹیل کے سی ای او اور چیئر مین اینڈی گروو کا فون آیا۔ گروو نے کر سٹینسن کی تخریبی جدت طرازی پر تحقیق کا سامنا کیا تھا اور اسے کیلیفورنیا جانے کے لئے کہا تھا تا کہ انٹیل کے لئے اس نظریے کے مضمرات پر تبادلہ خیال کیا جاسکے۔ وہاں پہنچنے کے بعد کر سٹینسن کو خلل کی بنیادی باتوں کا سامنا کرنا پڑا: کمپنیوں کو اکثر غیر متوقع طور پر اسٹارٹ اپس کی طرف سے بے دخل کر دیا جاتا ہے جو مارکیٹ کے نچلے سرے پر سستی پیشکشوں سے شروع ہوتے ہیں، لیکن پھر، وقت کے ساتھ، اپنی سستی مصنوعات کو اتنا بہتر بناتے ہیں کہ اعلیٰ درجے کا مارکیٹ شیئر چوری کرنا شروع کر دیتے ہیں۔ گروو نے تسلیم کیا کہ انٹیل کو اے ایم ڈی اور سائریکس جیسی اپ اسٹارٹ کمپنیوں کے ذریعہ تیار کردہ کم درجے کے پروسیسرز سے اس خطرے کا سامنا کرنا پڑا۔ خلل کے بارے میں اپنی نئی تفہیم سے متاثر ہو کر، گروو نے وہ حکمت عملی تیار کی جس کی وجہ سے پروسیسروں کے سیلرون خاندان کا آغاز ہوا۔ ایک کم کارکردگی کی پیش کش جس نے انٹیل کو نیچے سے چیلنجوں سے کامیابی سے لڑنے میں مدد کی۔

تاہم، اس کہانی کا ایک کم معروف ٹکڑا ہے۔ جیسا کہ کر سٹینسن یاد کرتے ہیں، گروو نے اس ملاقات میں وقفے کے دوران ان سے پوچھا، "میں یہ کیسے کروں؟" کر سٹینسن نے کاروباری حکمت عملی کی بحث کے ساتھ جواب دیا، جس میں وضاحت کی گئی کہ گروو کس طرح ایک نیا کاروباری یونٹ قائم کر سکتا ہے اور اسی طرح۔ گروو نے اس کا سخت جواب دیتے ہوئے کہا: "تم اتنے سادہ لوح ماہر تعلیم ہو۔ میں نے آپ سے پوچھا کہ یہ کیسے کرنا ہے، اور آپ نے مجھے بتایا کہ مجھے کیا کرنا چاہئے۔ میں جانتا ہوں کہ مجھے کیا کرنے کی ضرورت ہے۔ میں نہیں جانتا کہ یہ کیسے کرنا ہے۔"

"

جیسا کہ کر سٹینسن نے بعد میں وضاحت کی، کیا اور کیسے کے درمیان یہ تقسیم اہم ہے لیکن پیشہ ورانہ دنیا میں نظر انداز کیا جاتا ہے۔ کسی ہدف کو حاصل کرنے کے لئے ضروری حکمت عملی کی نشاندہی کرنا اکثر آسان ہوتا ہے، لیکن کمپنیاں یہ معلوم کرتی ہیں کہ ایک بار شناخت ہونے کے بعد حکمت عملی کو کس طرح عملی جامہ پہنایا جائے۔ میں نے اس کہانی کو ایک پیش لفظ میں دیکھا جو کر سٹینسن نے ایک کتاب کے لئے لکھا تھا جس کا عنوان تھا عملدرآمد

کے 4 مضامین ، جو کمپنیوں کو اعلیٰ سطحی حکمت عملیوں کو کامیابی سے نافذ کرنے میں مدد کرنے کے لئے چار "مضامین" (مختصر، 4 ڈی ایکس) کی وضاحت کرنے کے لئے وسیع مشاورتی کیس اسٹڈیز پر مبنی ہے۔ پڑھتے ہوئے مجھے جو چیز متاثر کرتی تھی وہ یہ تھی کہ گہرائی سے کام کرنے کے لئے زیادہ سے زیادہ وقت گزارنے کی میری ذاتی جستجو کے لئے کیا اور کیسے متعلق ہے۔ جس طرح اینڈی گروونے کم درجے کی پروسیسر مارکیٹ میں مقابلہ کرنے کی اہمیت کی نشاندہی کی تھی، اسی طرح میں نے گہرائی کو ترجیح دینے کی اہمیت کی نشاندہی کی تھی۔ مجھے جس چیز کی ضرورت تھی وہ یہ معلوم کرنے میں مدد تھی کہ اس حکمت عملی کو کس طرح نافذ کیا جائے۔

ان مماثلتوں سے متاثر ہو کر، میں نے 4 ڈی ایکس فریم ورک کو اپنی ذاتی کام کی عادات کے مطابق ڈھالنے کا فیصلہ کیا اور اس بات پر حیران رہ گیا کہ وہ مجھے گہرائی سے کام کرنے کے میرے مقصد پر مؤثر کارروائی کی طرف راغب کرنے میں کتنے مددگار ثابت ہوئے۔ یہ خیالات بڑے کاروبار کی دنیا کے لئے بنائے گئے ہو سکتے ہیں، لیکن بنیادی تصورات کہیں بھی لاگو ہوتے ہیں کہ بہت ساری مسابقتی ذمہ داریوں اور رکاوٹوں کے پس منظر میں کچھ اہم کرنے کی ضرورت ہے۔ اس بات کو ذہن میں رکھتے ہوئے، میں نے مندرجہ ذیل حصوں میں 4 ڈی ایکس فریم ورک کے چار مضامین کا خلاصہ کیا ہے، اور ہر ایک کے لئے میں بیان کرتا ہوں کہ میں نے اسے گہری کام کی عادت کو فروغ دینے کے مخصوص خدشات کے مطابق کیسے ڈھال لیا۔

نظم وضبط #1: انتہائی اہم پر توجہ مرکوز کریں

جیسا کہ عمل درآمد کے 4 مضامین کے مصنفین وضاحت کرتے ہیں، "جتنا زیادہ آپ کرنے کی کوشش کرتے ہیں، اتنا ہی کم آپ اصل میں حاصل کرتے ہیں۔" انہوں نے وضاحت کی کہ عمل درآمد کا مقصد "انتہائی اہم اہداف" کی ایک چھوٹی تعداد کو ہدف بنانا چاہئے۔ یہ سادگی ایک تنظیم کی توانائی کو حقیقی نتائج کو بھڑکانے کے لئے کافی شدت پر مرکوز کرنے میں مدد کرے گی۔

گہرے کام پر توجہ مرکوز کرنے والے فرد کے لئے، اس کا مطلب یہ ہے کہ آپ کو اپنے گہرے کام کے گھنٹوں کے ساتھ آگے بڑھنے کے لئے پرجوش نتائج کی ایک چھوٹی تعداد کی نشاندہی کرنی چاہئے۔ "گہرائی سے کام کرنے میں زیادہ وقت گزارنے" کی عام تلقین بہت زیادہ جوش و خروش پیدا نہیں کرتی ہے۔ اس کے بجائے ایک مخصوص مقصد حاصل کرنا جو ٹھوس اور خاطر خواہ پیشہ ورانہ فوائد واپس کرے گا جوش و خروش کا ایک مستقل سلسلہ پیدا کرے گا۔ 2014 میں "دی آرٹ آف فوکس" کے عنوان سے ایک کالم میں، ڈیوڈ بروکس نے پر عزم اہداف کو توجہ مرکوز کرنے والے طرز عمل کو چلانے کی اجازت دینے کے اس نقطہ نظر کی حمایت کی، وضاحت کرتے ہوئے: "اگر آپ توجہ کے لئے جنگ جیتنا چاہتے ہیں تو، معلومات کے بارے میں ملنے والی معمولی الجھنوں کو 'نہیں' کہنے کی کوشش نہ کریں۔ اس موضوع کو 'ہاں' کہنے کی کوشش کریں جو ایک خوفناک خواہش کو جنم دیتا ہے، اور خوفناک آرزو والے ہجوم کو باقی سب کچھ باہر جانے دیں۔"

مثال کے طور پر، جب میں نے پہلی بار 4 ڈی ایکس کے ساتھ تجربہ کرنا شروع کیا، تو میں نے آنے والے تعلیمی سال میں پانچ اعلیٰ معیار کے پیئر ریویو پیپر شائع کرنے کا مخصوص اہم ہدف مقرر کیا۔ یہ مقصد پرجوش تھا، کیونکہ یہ میرے شائع ہونے سے کہیں زیادہ مقالے تھے، اور اس کے ساتھ ٹھوس انعامات وابستہ تھے (مدت کا جائزہ آنے والا تھا)۔ مشترکہ طور پر، ان دونوں خصوصیات نے میرے حوصلہ افزائی کو فروغ دینے میں گول کرنے میں مدد کی۔

نظم وضبط #2: قائدانہ اقدامات پر عمل کریں

ایک بار جب آپ ایک انتہائی اہم مقصد کی شناخت کر لیتے ہیں تو، آپ کو اپنی کامیابی کی پیمائش کرنے کی ضرورت ہے۔ 4 ڈی ایکس میں، اس مقصد کے لئے دو قسم کے میٹرکس ہیں: وقفے کے اقدامات اور لیڈ اقدامات۔ لاگ اقدامات اس چیز کی وضاحت کرتے ہیں جسے آپ بالآخر بہتر بنانے کی کوشش کر رہے ہیں۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کا مقصد آپ کی بیکری میں گاہکوں کی اطمینان میں اضافہ کرنا ہے تو، متعلقہ وقفہ پیمائش آپ کے کسٹمر اطمینان اسکور ہے۔ جیسا کہ 4 ڈی ایکس کے مصنفین وضاحت کرتے ہیں، وقفے کے اقدامات کے ساتھ مسئلہ یہ ہے کہ وہ آپ کے طرز عمل کو تبدیل کرنے کے لئے بہت دیر سے آتے ہیں: "جب آپ انہیں وصول کرتے ہیں تو، ان کو چلانے والی کارکردگی پہلے سے ہی ماضی میں ہے۔"

دوسری طرف، قیادت کے اقدامات، "نئے طرز عمل کی پیمائش کرتے ہیں جو وقفے کے اقدامات پر کامیابی حاصل کریں گے۔ بیکری کی مثال میں، ایک اچھا لیڈ پیمانہ مفت نمونے حاصل کرنے والے گاہکوں کی تعداد ہو سکتی ہے۔ یہ ایک ایسی تعداد ہے جسے آپ مزید نمونے دے کر براہ راست بڑھا سکتے ہیں۔ جیسے جیسے آپ اس تعداد میں اضافہ کرتے ہیں، آپ کے وقفے کے اقدامات بالآخر بہتر ہو جائیں گے۔ دوسرے لفظوں میں، قائدانہ اقدامات آپ کو تبدیل کرتے ہیں

مستقبل قریب میں آپ کے براہ راست کنٹرول کردہ طرز عمل کو بہتر بنانے پر توجہ دیں جو پھر آپ کے طویل مدتی اہداف پر مثبت اثر ڈالے گا۔

گہرے کام پر توجہ مرکوز کرنے والے فرد کے لئے، متعلقہ لیڈ پیما نش کی شناخت کرنا آسان ہے: آپ کے انتہائی اہم مقصد کے لئے وقف گہرے کام کی حالت میں گزارا گیا وقت۔ میری مثال کی طرف لوٹتے ہوئے، اس بصیرت کا اس بات پر ایک اہم اثر پڑا کہ میں نے اپنی تعلیمی تحقیق کی ہدایت کیسے کی۔ میں وقفے کے اقدامات پر توجہ مرکوز کرتا تھا، جیسے ہر سال شائع ہونے والے مقالے۔ تاہم، ان اقدامات نے میرے روزمرہ کے طرز عمل پر اثر انداز نہیں کیا کیونکہ میں مختصر مدت میں کچھ بھی نہیں کر سکتا تھا جو فوری طور پر اس طویل مدتی میٹرک میں نمایاں تبدیلی پیدا کر سکتا تھا۔ جب میں نے گہرے کام کے اوقات پر نظر رکھنے کا فیصلہ کیا، تو اچانک یہ اقدامات میرے روزمرہ کے لئے مناسب ہو گئے: ہر گھنٹے اضافی گہری محنت فوری طور پر میری تعداد میں ظاہر ہوتی ہے۔

ڈسپلن #3: ایک زبردست اسکور بورڈ رکھیں

4 ڈی ایکس کے مصنفین نے وضاحت کی کہ "جب وہ اسکور رکھتے ہیں تو لوگ مختلف طریقے سے کھیلتے ہیں۔ اس کے بعد وہ وضاحت کرتے ہیں کہ جب آپ کی ٹیم کی مصروفیت کو آپ کی تنظیم کے انتہائی اہم مقصد کی طرف لے جانے کی کوشش کرتے ہیں تو، یہ ضروری ہے کہ ان کے پاس اپنے قائدانہ اقدامات کو ریکارڈ کرنے اور ٹریک کرنے کے لئے عوامی جگہ ہو۔ یہ اسکور بورڈ مسابقت کا احساس پیدا کرتا ہے جو انہیں ان اقدامات پر توجہ مرکوز کرنے پر مجبور کرتا ہے، یہاں تک کہ جب دیگر مطالبات ان کی توجہ حاصل کرنے کے لئے جدوجہد کرتے ہیں۔ یہ حوصلہ افزائی کا ایک مضبوط ذریعہ بھی فراہم کرتا ہے۔ ایک بار جب ٹیم اپنی کامیابی کو لیڈ پیما نش کے ساتھ نوٹ کرتی ہے تو، وہ اس کارکردگی کو برقرار رکھنے میں سرمایہ کاری کرتے ہیں۔

پچھلے مضمون میں، میں نے استدلال کیا کہ گہرے کام پر توجہ مرکوز کرنے والے فرد کے لئے، گہرائی سے کام

کرنے میں گزارے گئے گھنٹوں کو اہم پیمانہ ہونا چاہئے۔ لہذا، اس کا مطلب یہ ہے کہ فرد کا اسکور بورڈ ورک اسپیس میں ایک جسمانی فن پارہ ہونا چاہئے جو فرد کے موجودہ گہرے کام کے گھنٹوں کی گنتی کو ظاہر کرتا ہے۔

4 ڈی ایکس کے ساتھ اپنے ابتدائی تجربات میں، میں نے اس اسکور بورڈ کو نافذ کرنے کے لئے ایک آسان لیکن مؤثر حل طے کیا۔ میں نے کارڈ اسٹاک کا ایک ٹکڑا لیا اور اسے قطاروں میں تقسیم کیا، موجودہ سمسٹر کے ہر ہفتے کے لئے ایک۔ اس کے بعد میں نے ہر قطار کو ہفتے کی تاریخوں کے ساتھ لیبل کیا اور اسے اپنے کمپیوٹر مانیٹر کے ساتھ والی دیوار پر ٹیپ کیا (جہاں اسے نظر انداز نہیں کیا جاسکتا تھا)۔ جوں جوں ہر ہفتہ آگے بڑھتا گیا، میں نے اس ہفتے گہرے کام میں گزارے گئے گھنٹوں پر نظر رکھی اور اس ہفتے کی قطار میں ٹک مارکس کی ایک سادہ تعداد بھی شامل تھی۔ اس اسکور بورڈ کے ذریعہ پیدا ہونے والی ترغیب کو زیادہ سے زیادہ کرنے کے لئے، جب بھی میں کسی تعلیمی مقالے میں کسی اہم سنگ میل تک پہنچتا تھا (مثال کے طور پر، ایک کلیدی ثبوت کو حل کرنا) تو میں اس گھنٹے کے مطابق ٹیلی مارک کا چکر لگاتا تھا جہاں میں نے نتیجہ مکمل کیا تھا۔* اس نے دو مقاصد کو پورا کیا۔ سب سے پہلے، اس نے مجھے اندرونی سطح پر، جمع شدہ گہرے کام کے گھنٹوں کو جوڑنے کی اجازت دی اور

ٹھوس نتائج۔ دوسرا، اس نے میری توقعات کو جانچنے میں مدد کی کہ فی نتیجہ کتنے گھنٹے گہری محنت کی ضرورت ہے۔ یہ حقیقت (جو میرے پہلے اندازے سے کہیں زیادہ بڑی تھی) نے مجھے ہر ہفتے اس طرح کے مزید گھنٹے نچوڑنے کی ترغیب دینے میں مدد کی۔

نظم و ضبط #4: احتساب کا ایک سلسلہ تخلیق کریں

4 ڈی ایکس کے مصنفین نے وضاحت کی ہے کہ قیادت کے اقدامات پر توجہ برقرار رکھنے میں مدد کرنے کے لئے آخری قدم "کسی بھی ٹیم کی باقاعدگی سے اور باقاعدگی سے ملاقاتوں کی تال قائم کرنا ہے جو انتہائی اہم مقصد کا مالک ہے۔ ان ملاقاتوں کے دوران، ٹیم کے ممبروں کو اپنے اسکور بورڈ کا سامنا کرنا ہوگا، اگلی میٹنگ سے پہلے اسکور کو بہتر بنانے میں مدد کے لئے مخصوص اقدامات کا عہد کرنا ہوگا، اور بیان کرنا ہوگا کہ انہوں نے پچھلی میٹنگ میں کیے گئے وعدوں کے ساتھ کیا ہوا تھا۔ وہ نوٹ کرتے ہیں کہ اس جائزے کو صرف چند منٹوں تک محدود کیا جاسکتا ہے، لیکن اس کے اثرات کو محسوس کرنے کے لئے اسے باقاعدگی سے ہونا چاہئے۔ مصنفین کا استدلال ہے کہ یہ وہ ڈسپلن ہے جہاں "عمل درآمد واقعتاً ہوتا ہے۔"

اپنے گہرے کام کی عادت پر توجہ مرکوز کرنے والے فرد کے لئے، ممکنہ طور پر ملاقات کرنے کے لئے کوئی ٹیم نہیں ہے، لیکن یہ آپ کو باقاعدگی سے احتساب کی ضرورت سے مستثنیٰ نہیں کرتا ہے۔ اس کتاب میں متعدد جگہوں پر میں ہفتہ وار جائزے کی عادت پر تبادلہ خیال کرتا ہوں اور سفارش کرتا ہوں جس میں آپ کام کے ہفتے کے لئے منصوبہ بناتے ہیں (دیکھیں قاعدہ #4)۔ 4 ڈی ایکس کے ساتھ اپنے تجربات کے دوران، میں نے اچھے ہفتوں کا جشن منانے کے لئے اپنے اسکور بورڈ کو دیکھنے کے لئے ایک ہفتہ وار جائزہ استعمال کیا، یہ سمجھنے میں مدد کی کہ برے ہفتوں کی وجہ کیا ہے، اور سب سے اہم، یہ معلوم کرنے میں مدد ملتی ہے کہ آنے والے دنوں کے لئے اچھے اسکور کو کیسے یقینی بنایا جائے۔ اس نے مجھے اپنے لیڈ پیائش کی ضروریات کو پورا کرنے کے لئے اپنے شیڈول کو ایڈجسٹ کرنے

پر مجبور کیا۔ اگر میں نے اس طرح کے جائزوں سے مکمل طور پر گریز کیا تھا تو اس سے کہیں زیادہ گہرا کام ممکن ہوا۔

4 ڈی ایکس فریم ورک بنیادی بنیاد پر مبنی ہے کہ عمل درآمد حکمت عملی بنانے سے زیادہ مشکل ہے۔ سیکڑوں اور سیکڑوں کیس اسٹڈیز کے بعد، اس کے موجود کچھ بنیادی مضامین کو الگ کرنے میں کامیاب رہے جو اس مشکل پر قابو پانے میں خاص طور پر اچھی طرح سے کام کرتے ہیں۔ لہذا، یہ کوئی تعجب کی بات نہیں ہے کہ یہ وہی مضامین گہری کام کی عادت پیدا کرنے کے آپ کے ذاتی مقصد پر اسی طرح کے اثرات مرتب کر سکتے ہیں۔

آخر میں، آئیے آخری بار اپنی مثال پر واپس آتے ہیں۔ جیسا کہ میں نے پہلے ذکر کیا، جب میں نے پہلی بار 4 ڈی ایکس کو اپنایا تو میں نے 2013-2014 کے تعلیمی سال میں پانچ پیئر-ریویو مقالے شائع کرنے کا ہدف اپنایا۔ یہ ایک پرجوش مقصد تھا کیونکہ میں نے پچھلے سال صرف چار مقالے شائع کیے تھے (ایک کارنامہ جس پر مجھے فخر تھا)۔ اس 4 ڈی ایکس تجربے کے دوران، اس مقصد کی وضاحت، میرے لیڈ پیما نش اسکور بورڈ کی سادہ لیکن ناگزیر رائے کے ساتھ مل کر، مجھے گہرائی کی اس سطح پر دھکیل دیا جو میں نے پہلے حاصل نہیں کیا تھا۔ پس منظر میں، یہ میرے گہرے کام کے دورانیے کی شدت میں اتنا اضافہ نہیں تھا، بلکہ ان کی باقاعدگی تھی۔ جبکہ میں اپنی گہرائیوں کو جوڑتا تھا

کاغذ جمع کرانے کی آخری تاریخ کے قریب سوچتے ہوئے، 4 ڈی ایکس کی عادت نے پورے سال میرے ذہن کو مرکوز رکھا۔ میں تسلیم کرتا ہوں کہ یہ ایک تھکا دینے والا سال تھا (خاص طور پر یہ دیکھتے ہوئے کہ میں یہ کتاب اسی وقت لکھ رہا تھا)۔ لیکن اس نے 4 ڈی ایکس فریم ورک کے لئے ایک قابل اعتماد توثیق بھی تیار کی: 2014 کے موسم گرما تک، میرے پاس نو مکمل مقالے اشاعت کے لئے قبول کیے گئے تھے، جو پچھلے کسی بھی سال میں حاصل ہونے والے کام سے دو گنا سے بھی زیادہ تھے۔

سست رہو

نیویارک ٹائمز کے ایک بلاگ کے لیے 2012 میں لکھے گئے ایک مضمون میں مضمون نگار اور کارٹونسٹ ٹم کریڈر نے ایک یادگار خود وضاحت پیش کی: "میں مصروف نہیں ہوں۔ میں سب سے پر جوش شخص ہوں جسے میں جانتا ہوں۔ تاہم، کریڈر کی فضول کاموں سے ناپسندیدگی کو ان کی پوسٹ لکھنے سے پہلے کے مہینوں میں آزمایا گیا تھا۔ اس دور کے بارے میں ان کی وضاحت یہ ہے: "میں نے پیشہ ورانہ ذمہ داریوں کی وجہ سے، مصروف ہونے کے لئے دھوکہ دہی سے کام شروع کیا ہے... ہر صبح میرا ان باکس ای میلز سے بھرا ہوتا تھا جس میں مجھ سے کہا جاتا تھا کہ میں وہ کام کروں جو میں نہیں کرنا چاہتا تھا یا مجھے ان مسائل کے ساتھ پیش کرتا تھا جو اب مجھے حل کرنے تھے۔

اس کا حل؟ وہ ایک "نامعلوم مقام" کی طرف بھاگ گئے: ایک ایسی جگہ جہاں ٹی وی اور انٹرنیٹ نہیں ہے (آن لائن جانے کے لئے مقامی لائبریری میں موٹر سائیکل کی سواری کی ضرورت ہوتی ہے)، اور جہاں وہ چھوٹی چھوٹی ذمہ داریوں کے حملے کا جواب نہیں دے سکتے تھے جو تنہائی میں بے ضرر لگتے ہیں لیکن ان کی گہری کام کی عادت کو شدید نقصان پہنچاتے ہیں۔ کریڈر اپنی سرگرمی سے پیچھے ہٹنے کے بارے میں کہتے ہیں کہ 'مجھے مکھن کپ، بدبودار کیڑے اور ستاروں کے بارے میں یاد ہے۔" میں نے پڑھا۔ اور آخر کار میں مہینوں میں پہلی بار کچھ حقیقی تحریر کر رہا ہوں۔

ہمارے مقاصد کے لئے یہ تسلیم کرنا ضروری ہے کہ کریڈر کوئی تھورو نہیں ہے۔ وہ ایک پیچیدہ سماجی تنقید کو اجاگر کرنے کے لئے مصروفیت کی دنیا سے پیچھے نہیں ہٹے۔ اس کے بجائے ایک نامعلوم مقام پر ان کی منتقلی ایک حیرت انگیز لیکن عملی بصیرت سے متاثر تھی جس نے انہیں اپنے کام میں بہتر بنایا۔ یہاں کریڈر کی وضاحت ہے:

بیکار پن صرف ایک چھٹی، ایک لذت یا برائی نہیں ہے۔ یہ دماغ کے لئے اتنا ہی ناگزیر ہے جتنا کہ جسم کے لئے وٹامن ڈی، اور اس سے محروم ہم ایک ذہنی تکلیف کا شکار ہوتے ہیں۔ کسی بھی کام کو مکمل کرنے کے لئے یہ ضروری ہے۔

جب کریڈر کام کرنے کی بات کرتا ہے، تو یقیناً، وہ اچھے کاموں کا حوالہ نہیں دے رہا ہے۔ زیادہ تر حصے کے لئے، جتنا زیادہ وقت آپ اچھے کام میں غرق ہو سکتے ہیں اتنا ہی زیادہ اس کی تکمیل ہوتی ہے۔ تاہم، ایک مصنف اور آرٹسٹ کی حیثیت سے، کریڈر اس کے بجائے گہرے کام سے متعلق ہے۔ سنجیدہ کوششیں جو چیزوں کو پیدا کرتی ہیں جو دنیا کی اقدار کو پیدا کرتی ہیں۔ انہیں یقین ہے کہ ان کوششوں کو باقاعدگی سے تفریح کے لیے آزاد کیے جانے والے ذہن کی مدد کی ضرورت ہے۔

یہ حکمت عملی یہ دلیل دیتی ہے کہ آپ کو اپنے دن میں پیشہ ورانہ خدشات سے باقاعدگی سے اور خاطر خواہ آزادی دے کر کریڈر کی رہنمائی پر عمل کرنا چاہئے، جس سے آپ کو (گہرا) کام کرنے کے لئے ضروری بے عملی فراہم ہوتی ہے۔ اس مقصد کو حاصل کرنے کے بہت سے طریقے ہیں۔ مثال کے طور پر، آپ کریڈر کے "نامعلوم مقام" میں چھپ کر اچھے کاموں کی دنیا سے مکمل طور پر پیچھے ہٹنے کے نقطہ نظر کا استعمال کر سکتے ہیں، لیکن یہ زیادہ تر لوگوں کے لئے عملی نہیں ہے۔ اس کے بجائے، میں ایک زیادہ قابل اطلاق لیکن اب بھی کافی طاقتور ہیوریسٹک تجویز کرنا چاہتا ہوں: کام کے دن کے اختتام پر، اگلی صبح تک کام کے مسائل پر اپنے غور و فکر کو بند کر دیں۔ رات کے کھانے کے بعد کوئی ای میل چیک نہیں، بات چیت کا کوئی دماغی ری پلے نہیں، اور اس بارے میں کوئی سازش نہ کریں کہ آپ آنے والے چیلنج سے کیسے نمٹیں گے۔ کام کو مکمل طور پر سوچ کر بند کر دیں۔ اگر آپ کو مزید وقت کی ضرورت ہے تو، اپنے کام کے دن کو بڑھادیں، لیکن ایک بار جب آپ بند ہو جاتے ہیں تو، آپ کے دماغ کو کریڈر کے مکھن کپ، بدبودار کیڑے اور ستاروں کا سامنا کرنے کے لئے آزاد چھوڑ دیا جانا چاہئے۔

اس حکمت عملی کی حمایت کرنے والے کچھ ہتھکنڈوں کی وضاحت کرنے سے پہلے، میں پہلے یہ جاننا چاہتا ہوں کہ شٹ ڈاؤن آپ کی قابل قدر پیداوار پیدا کرنے کی صلاحیت کے لئے منافع بخش کیوں ہوگا۔ یقیناً ہمارے پاس ٹم کریڈر کی ذاتی توثیق ہے، لیکن ڈاؤن ٹائم کی قدر کے پیچھے سائنس کو سمجھنے کے لئے بھی وقت نکالنا ضروری ہے۔ اس لٹریچر کا باریک بینی سے جائزہ لینے سے اس قدر کی مندرجہ ذیل تین ممکنہ وضاحتیں سامنے آتی ہیں۔

وجہ #1: ڈاؤن ٹائم ایڈز بصیرت

جرنل میں شائع ہونے والے 2006 کے ایک مقالے کے مندرجہ ذیل اقتباس پر غور کریں۔

سائنس:

سائنسی لٹریچر نے سینکڑوں سالوں سے فیصلہ سازی میں شعوری غور و خوض کے فوائد پر زور دیا ہے... یہاں

سوال یہ ہے کہ کیا یہ نقطہ نظر جائز ہے۔ ہم اندازہ لگاتے ہیں کہ ایسا نہیں ہے۔

اس مضحکہ خیز بیان میں چھپنا ایک جرات مندانہ دعویٰ ہے۔ ڈچ ماہر نفسیات اے پی ڈکسٹر ہوٹس کی سربراہی میں اس مطالعے کے مصنفین نے یہ ثابت کرنے کی کوشش کی کہ کچھ فیصلے آپ کے لاشعوری ذہن پر چھوڑ دینا بہتر ہے۔ دوسرے لفظوں میں، ان فیصلوں کے ذریعے فعال طور پر کام کرنے کی کوشش کرنے سے متعلقہ معلومات کو لوڈ کرنے اور پھر کسی اور چیز پر آگے بڑھنے سے بدتر نتائج برآمد ہوں گے جبکہ آپ کے ذہن کی لاشعوری پرتوں کو چیزوں پر غور کرنے دیا جائے گا۔

ڈکسٹر ہوٹس کی ٹیم نے کار کی خریداری کے بارے میں پیچیدہ فیصلے کے لئے ضروری معلومات فراہم کر کے اس اثر کو الگ کر دیا۔ آدھے مضامین سے کہا گیا کہ وہ معلومات کے ذریعے سوچیں اور پھر بہترین فیصلہ کریں۔ دوسرے آدھے لوگ معلومات پڑھنے کے بعد آسان پہیلیوں سے بھٹک گئے، اور پھر شعوری طور پر غور و فکر کرنے کا وقت دیے بغیر فیصلہ کرنے کے لئے موقع پر ڈال دیا گیا۔ توجہ ہٹانے والا گروہ

بہتر کارکردگی کا مظاہرہ کیا۔

اس طرح کے تجربات کے مشاہدات نے ڈکسٹر ہوئس اور ان کے ساتھیوں کو لاشعوری نظریہ (یو ٹی ٹی) متعارف کرانے پر مجبور کیا۔ فیصلہ سازی میں شعوری اور لاشعوری غور و فکر کے مختلف کرداروں کو سمجھنے کی ایک کوشش۔ ایک اعلیٰ سطح پر، یہ نظریہ تجویز کرتا ہے کہ ایسے فیصلوں کے لئے جن کے لئے سخت قواعد کے اطلاق کی ضرورت ہوتی ہے، باشعور ذہن کو شامل ہونا چاہئے۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کو ریاضی کا حساب کرنے کی ضرورت ہے تو، صرف آپ کا شعوری ذہن درستگی کے لئے ضروری درست ریاضی کے اصولوں پر عمل کرنے کے قابل ہے۔ دوسری طرف، ایسے فیصلوں کے لئے جن میں بڑی مقدار میں معلومات اور متعدد مبہم، اور شاید متضاد، رکاوٹیں شامل ہیں، آپ کا لاشعوری ذہن اس مسئلے سے نمٹنے کے لئے موزوں ہے۔ یو ٹی ٹی کا اندازہ ہے کہ یہ اس حقیقت کی وجہ سے ہے کہ آپ کے دماغ کے ان علاقوں میں زیادہ نیورونل بینڈو تھ دستیاب ہے، جس سے وہ زیادہ معلومات کے ارد گرد گھوم سکتے ہیں اور آپ کے شعوری مراکز کے مقابلے میں زیادہ ممکنہ حل تلاش کر سکتے ہیں۔ اس نظریے کے مطابق آپ کا شعوری ذہن ایک ہوم کمپیوٹر کی طرح ہے جس پر آپ احتیاط سے لکھے گئے پروگرام چلا سکتے ہیں جو محدود مسائل کے درست جوابات واپس کرتے ہیں جبکہ آپ کا لاشعوری ذہن گوگل کے وسیع ڈیٹا سینٹر کی طرح ہوتا ہے جس میں شماریاتی الگورتھم غیر منظم معلومات کے ٹیرابائٹس کے ذریعے چھان بین کرتے ہیں اور مشکل سوالات کے حیرت انگیز مفید حل نکالتے ہیں۔

تحقیق کی اس لائن کا مطلب یہ ہے کہ آپ کے شعوری دماغ کو آرام کرنے کے لئے وقت فراہم کرنا آپ کے لاشعوری دماغ کو آپ کے سب سے پیچیدہ پیشہ ورانہ چیلنجوں سے گزرنے کے قابل بناتا ہے۔ لہذا، شٹ ڈاؤن کی عادت ضروری طور پر آپ کے پیداواری کام میں مصروف وقت کی مقدار کو کم نہیں کر رہی ہے، بلکہ اس کے بجائے آپ کے تعینات کردہ کام کی قسم کو متنوع بنا رہی ہے۔

وجہ #2: ڈاؤن ٹائم گہرائی سے کام کرنے کے لئے درکار توانائی کو دوبارہ چارج کرنے میں مدد کرتا ہے

جرنل سائیکولوجیکل سائنس میں شائع ہونے والے 2008 کے ایک مقالے میں ایک سادہ تجربے کی وضاحت کی گئی ہے۔ مضامین کو دو گروہوں میں تقسیم کیا گیا تھا۔ ایک گروپ کو این آر بر، مشی گن کیپس کے قریب ایک آر بورٹم میں جنگل کے راستے پر چلنے کے لیے کہا گیا تھا، جہاں یہ مطالعہ کیا گیا تھا۔ دوسرے گروپ کو شہر کے مصروف مرکز میں چہل قدمی پر بھیجا گیا تھا۔ اس کے بعد دونوں گروپوں کو ایک ارتکاز پیدا کرنے والا ٹاسک دیا گیا جسے بیک ورڈ ڈیجٹ اسپین کہا جاتا ہے۔ مطالعے کا بنیادی نتیجہ یہ ہے کہ نیچر گروپ نے اس کام پر 20 فیصد تک بہتر کارکردگی کا مظاہرہ کیا۔ اگلے ہفتے بھی فطرت کا فائدہ برقرار رہا جب محققین نے وہی مضامین واپس لائے اور مقامات کو تبدیل کیا: یہ لوگ نہیں تھے جنہوں نے کارکردگی کا تعین کیا، لیکن کیا انہیں جنگل میں چل کر تیاری کا موقع ملایا نہیں۔

یہ مطالعہ، یہ پتہ چلتا ہے، بہت سے لوگوں میں سے ایک ہے جو توجہ کی بحالی کے نظریہ (اے آر ٹی) کی توثیق کرتا ہے، جس کا دعویٰ ہے کہ فطرت میں وقت گزارنے سے آپ کی توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت کو بہتر بنایا جاسکتا ہے۔ یہ نظریہ، جو سب سے پہلے 1980 کی دہائی میں یونیورسٹی آف مشی گن کے ماہر نفسیات ریچل کپلان اور اسٹیفن کپلان نے پیش کیا تھا (جس میں سے مؤخر الذکر نے مارک برمن اور جان جونائڈز کے ساتھ مل کر 2008 کے مطالعے کے شریک مصنف ہیں) توجہ کی تھکاوٹ کے تصور پر مبنی ہے۔ توجہ مرکوز کرنے کے لئے ضروری ہے کہ اے آر ٹی کیا کہتا ہے براہ راست توجہ۔ یہ وسائل محدود ہیں: اگر آپ اسے ختم کر دیتے ہیں تو، آپ توجہ مرکوز کرنے کے لئے جدوجہد کریں گے۔ (اپنے مقاصد کے لئے، ہم اس وسائل کو اسی چیز کے طور پر سوچ سکتے ہیں جو باؤمیٹر کے محدود قوت ارادی کے ذخائر کے طور پر ہم نے اس قاعدے کے تعارف میں تبادلہ خیال کیا تھا۔* 2008 کی تحقیق میں کہا گیا ہے کہ شہر کی مصروف سڑکوں پر چہل قدمی کے لیے آپ کو براہ راست توجہ دینے کی ضرورت ہوتی ہے، کیونکہ آپ کو پیچیدہ کاموں کو طے کرنا پڑتا ہے جیسے یہ معلوم کرنا کہ کب کسی سڑک کو پار کرنا ہے تاکہ اس پر قابو نہ پایا جاسکے، یا کب فٹ پاتھ کو روکنے والے سیاحوں کے سست گروپ کے گرد گھومنا ہے۔ اس مرکوز نیویگیشن کے صرف پچاس منٹ کے بعد، موضوع کی براہ راست توجہ کا ذخیرہ کم تھا۔

اس کے برعکس، فطرت کے ذریعے چلنا، آپ کو اس چیز سے روشناس کرواتا ہے جسے معروف مصنف مارک برمن "فطری طور پر دلچسپ محرکات" کہتے ہیں، جس میں غروب آفتاب کو مثال کے طور پر استعمال کیا جاتا ہے۔ یہ محرکات "اعتدال پسندانہ طور پر توجہ مبذول کرواتے ہیں، جس سے توجہ مرکوز کرنے والے میکانزم کو دوبارہ بھرنے کا موقع ملتا ہے۔ دوسرے طریقے سے کہیں تو، فطرت سے گزرتے وقت، آپ اپنی توجہ مبذول کرنے سے آزاد ہو جاتے ہیں، کیونکہ نیویگیٹ کرنے کے لئے کچھ چیلنجز ہوتے ہیں (جیسے بھیڑ بھاڑ والی سڑک کراسنگ) اور اپنے دماغ کو فعال طور پر اپنی توجہ مرکوز کرنے کی ضرورت سے بچنے کے لئے کافی دلچسپ محرکات کا تجربہ کرتے ہیں۔ یہ حالت آپ کی ہدایت کردہ توجہ کے وسائل کو دوبارہ بھرنے کے لئے وقت دیتی ہے۔ پچاس منٹ کی اس طرح کی بحالی کے بعد، رعایا نے

اپنے ارتکاز میں اضافہ کیا۔

(یقیناً، آپ یہ دلیل دے سکتے ہیں کہ شاید غروب آفتاب دیکھنے کے لئے باہر رہنا لوگوں کو اچھے موڈ میں لاتا ہے، اور اچھے موڈ میں ہونا ہی ان کاموں پر کارکردگی میں واقعی مدد کرتا ہے۔ لیکن ایک افسوسناک موڈ میں، محققین نے سخت این آربر موسم سرما میں اس تجربے کو دہرا کر اس مفروضے کو مسترد کر دیا۔ سخت سردی میں باہر چلنے سے رعایا اچھے موڈ میں نہیں آتی تھیں، لیکن پھر بھی وہ توجہ مرکوز کرنے کے کاموں میں بہتر کارکردگی کا مظاہرہ کرتے تھے۔

ہمارے مقصد کے لئے اہم بات یہ ہے کہ اے آر ٹی کے مضمرات فطرت کے فوائد سے کہیں زیادہ پھیل جاتے ہیں۔ اس نظریے کا بنیادی میکانزم یہ خیال ہے کہ اگر آپ اس سرگرمی کو آرام دیتے ہیں تو آپ اپنی توجہ مبذول کرنے کی اپنی صلاحیت کو بحال کر سکتے ہیں۔ فطرت میں چہل قدمی اس طرح کی ذہنی راحت فراہم کرتی ہے، لیکن اسی طرح، آرام دہ سرگرمیوں کی کوئی بھی تعداد اس وقت تک ہو سکتی ہے جب تک کہ وہ اسی طرح کے "فطری طور پر دلچسپ محرکات" اور ہدایت شدہ ارتکاز سے آزادی فراہم کرتی ہیں۔ کسی دوست کے ساتھ آرام دہ گفتگو کرنا، رات کا کھانا بناتے وقت موسیقی سننا، اپنے بچوں کے ساتھ گیم کھیلنا، دوڑنا۔ ایسی سرگرمیاں جو شام کو آپ کا وقت بھریں گی اگر آپ کام کی بندش کو نافذ کرتے ہیں۔

فطرت میں چلنے کی طرح توجہ بحال کرنے کا کردار ادا کریں۔

دوسری طرف، اگر آپ ای میل کی جانچ پڑتال اور جواب دینے کے لئے اپنی شام میں خلل ڈالتے رہتے ہیں، یا رات کے کھانے کے کچھ گھنٹوں کے بعد ایک طرف رکھ کر قریب آنے والی ڈیڈ لائن کو حاصل کرتے ہیں تو، آپ بحالی کے لئے درکار بلا تعطل آرام کے اپنے توجہ کے مراکز کو لوٹ رہے ہیں۔ یہاں تک کہ اگر یہ کام کے دش صرف تھوڑا سا وقت خرچ کرتے ہیں تو، وہ آپ کو گہری آرام کی سطح تک پہنچنے سے روکتے ہیں جس میں توجہ کی بحالی ہو سکتی ہے۔ صرف وہ اعتماد جو آپ اگلے دن تک کام کے ساتھ مکمل کر چکے ہیں آپ کے دماغ کو اس سطح پر منتقل کرنے کے لئے قائل کر سکتا ہے جہاں یہ اگلے دن کے لئے ریچارج کرنا شروع کر سکتا ہے۔ ایک اور طریقہ یہ ہے کہ اپنی شام سے تھوڑا سا زیادہ کام نکالنے کی کوشش کرنے سے اگلے دن آپ کی تاثیر اتنی کم ہو سکتی ہے کہ اگر آپ شٹ ڈاؤن کا احترام کرتے ہیں تو آپ کم کام کرتے ہیں۔

وجہ #3: وہ کام جو شام کو ڈاؤن ٹائم کی جگہ لیتا ہے عام طور پر اتنا اہم نہیں ہوتا ہے

آپ کے کام کے دن کا واضح اختتام برقرار رکھنے کے لئے حتمی دلیل یہ ہے کہ ہم مختصر طور پر اینڈرس ایرکسن کی طرف لوٹیں، جو جان بوجھ کر پریکٹس تھیوری کے موجد ہیں۔ جیسا کہ آپ کو حصہ 1 سے یاد ہو سکتا ہے، دانستہ مشق کسی مخصوص مہارت کے لئے آپ کی صلاحیت کی منظم توسیع ہے۔ یہ وہ سرگرمی ہے جو کسی چیز میں بہتر ہونے کے لئے ضروری ہے۔ جیسا کہ میں نے دلیل دی ہے کہ گہرا کام اور دانستہ مشق کافی حد تک ایک دوسرے سے ملتے جلتے ہیں۔ اپنے مقاصد کے لئے یہاں ہم دانستہ مشق کو علمی طور پر طلب کرنے والی کوششوں کے لئے ایک عام مقصد کے اسٹینڈان کے طور پر استعمال کر سکتے ہیں۔

اس موضوع پر ایرکسن کے 1993 کے اہم مقالے میں، جس کا عنوان "ماہر کارکردگی کے حصول میں دانستہ مشق کا کردار" ہے، انہوں نے ایک حصہ اس بات کا جائزہ لینے کے لئے وقف کیا ہے کہ تحقیقی لٹریچر کسی فرد کی علمی

طور پر طلب کام کرنے کی صلاحیت کے بارے میں کیا ظاہر کرتا ہے۔ ایرکسن نے نوٹ کیا کہ ایک نوآموز کے لئے، دن میں تقریباً ایک گھنٹہ شدید ارتکاز ایک حد معلوم ہوتی ہے، جبکہ ماہرین کے لئے یہ تعداد چار گھنٹے تک بڑھ سکتی ہے۔ لیکن شاذ و نادر ہی اس سے زیادہ۔

مثال کے طور پر ایک مطالعے میں برلن کی یونیورسٹی ڈیرکونسٹ میں تربیت حاصل کرنے والے ایلپٹ وائلن بجانے والوں کے ایک گروپ کی مشق کی عادات کی فہرست تیار کی گئی ہے۔ اس مطالعے سے پتہ چلا کہ ایلپٹ کھلاڑی جان بوجھ کر مشق کرنے کی حالت میں اوسطاً روزانہ تقریباً ساڑھے تین گھنٹے کام کرتے ہیں، جسے عام طور پر دو مختلف ادوار میں تقسیم کیا جاتا ہے۔ کم تجربہ کار کھلاڑیوں نے گہرائی کی حالت میں کم وقت گزارا۔

ان نتائج کا مطلب یہ ہے کہ کسی خاص دن میں گہرے کام کرنے کی آپ کی صلاحیت محدود ہے۔ اگر آپ اپنے شیڈول کے بارے میں محتاط ہیں (مثال کے طور پر، اصول #4 میں بیان کردہ پیداواری حکمت عملی کی قسم کا استعمال کرتے ہوئے)، تو آپ کو اپنے روزانہ کے گہرے کام کو نشانہ بنانا چاہئے۔

آپ کے کام کے دن کے دوران صلاحیت۔ لہذا، اس کا مطلب یہ ہے کہ شام تک، آپ اس نقطہ سے آگے نکل جاتے ہیں جہاں آپ مؤثر طریقے سے گہرائی سے کام کرنا جاری رکھ سکتے ہیں۔ لہذا، آپ جو بھی کام کرتے ہیں وہ رات میں فٹ ہوتا ہے، لہذا، اعلیٰ قیمت کی سرگرمیوں کی قسم نہیں ہوگی جو واقعی آپ کے کیریئر کو آگے بڑھاتی ہیں۔ اس کے بجائے آپ کی کوششیں ممکنہ طور پر کم قیمت والے اوتچھے کاموں تک محدود ہوں گی (سست، کم توانائی کی رفتار سے انجام دیا جائے گا)۔ شام کے کام کو مؤخر کرنے سے، دوسرے الفاظ میں، آپ زیادہ اہمیت سے محروم نہیں ہیں۔

ابھی بیان کردہ تین وجوہات آپ کے کام کے دن کے لئے ایک سخت اختتام کو برقرار رکھنے کی عام حکمت عملی کی حمایت کرتی ہیں۔ آئیے عمل درآمد سے متعلق کچھ تفصیلات پر کر کے اختتام کرتے ہیں۔

اس حکمت عملی کے ساتھ کامیاب ہونے کے لئے، آپ کو سب سے پہلے اس عزم کو قبول کرنا ہوگا کہ ایک بار جب آپ کا کام کا دن بند ہو جاتا ہے، تو آپ اپنی توجہ کے میدان میں پیشہ ورانہ خدشات کی چھوٹی سے چھوٹی مداخلت کی بھی اجازت نہیں دے سکتے ہیں۔ اس میں، اہم طور پر، ای میل کی جانچ پڑتال کے ساتھ ساتھ کام سے متعلق ویب سائٹوں کو براؤز کرنا بھی شامل ہے۔ دونوں صورتوں میں، یہاں تک کہ کام کی ایک مختصر مداخلت بھی توجہ ہٹانے کا ایک خود ساختہ سلسلہ پیدا کر سکتی ہے جو پہلے بیان کردہ شٹ ڈاؤن کے فوائد کو طویل عرصے تک روکتی ہے (مثال کے طور پر، زیادہ تر لوگ ہفتے کی صبح ایک خطرناک ای میل کو دیکھنے کے تجربے سے واقف ہیں اور پھر اس کے مضمرات آپ کے خیالات کو بقیہ ہفتے کے لئے پریشان کرتے ہیں)۔

اس حکمت عملی کے ساتھ کامیاب ہونے کے لئے ایک اور اہم عزم یہ ہے کہ آپ کی کامیابی کے امکانات کو زیادہ سے زیادہ کرنے کے لئے کام کے دن کے اختتام پر استعمال ہونے والی سخت شٹ ڈاؤن کی رسم کے ساتھ بند ہونے کے اپنے عزم کی حمایت کریں۔ مزید تفصیل سے، اس رسم کو اس بات کو یقینی بنانا چاہئے کہ ہر نامکمل کام، ہدف، یا منصوبے کا جائزہ لیا گیا ہے اور ہر ایک کے لئے آپ نے تصدیق کی ہے کہ یا تو (1) آپ کے پاس اس کی

تکمیل کے لئے ایک منصوبہ ہے جس پر آپ اعتماد کرتے ہیں، یا (2) اسے ایسی جگہ پر پکڑا گیا ہے جہاں صحیح وقت آنے پر اس کا دوبارہ جائزہ لیا جائے گا۔ یہ عمل ایک الگور تھم ہونا چاہئے: اقدامات کی ایک سیریز جو آپ ہمیشہ کرتے ہیں، ایک کے بعد ایک۔ جب آپ کا کام مکمل ہو جائے تو، آپ کے پاس ایک مقررہ فقرہ ہے جو تکمیل کی طرف اشارہ کرتا ہے (میری اپنی رسم کو ختم کرنے کے لئے، میں کہتا ہوں، "شٹ ڈاؤن مکمل")۔ یہ آخری مرحلہ دلچسپ لگتا ہے، لیکن یہ آپ کے ذہن کو ایک آسان اشارہ فراہم کرتا ہے کہ باقی دن کے لئے کام سے متعلق خیالات کو جاری کرنا محفوظ ہے۔

اس تجویز کو مزید ٹھوس بنانے کے لیے، مجھے اپنی شٹ ڈاؤن کی رسم کے مراحل سے گزرنے دیں (جسے میں نے پہلی بار اس وقت تیار کیا تھا جب میں اپنا ڈاکٹریٹ کا مقالہ لکھ رہا تھا، اور اس کے بعد سے کسی نہ کسی شکل میں استعمال کیا ہے)۔ پہلی چیز جو میں کرتا ہوں وہ یہ ہے کہ اپنے ای میل ان باکس پر حتمی نظر ڈالوں تاکہ اس بات کو یقینی بنایا جاسکے کہ دن ختم ہونے سے پہلے فوری رد عمل کی ضرورت نہیں ہے۔ اگلا کام جو میں کرتا ہوں وہ یہ ہے کہ جو بھی نیا کام میرے ذہن میں ہے یا دن میں پہلے لکھا گیا تھا اسے میری سرکاری ٹاسک لسٹ میں منتقل کروں۔ (میں اپنی ٹاسک لسٹوں کو اسٹور کرنے کے لئے گوگل دستاویزات استعمال کرتا ہوں، کیونکہ مجھے کسی بھی کمپیوٹر سے ان تک رسائی حاصل کرنے کی صلاحیت پسند ہے۔ لیکن یہاں کی ٹیکنالوجی واقعی متعلقہ نہیں ہے۔ ایک بار جب میرے پاس یہ کام کی فہرستیں ہوں

کھولیں، میں ہر فہرست میں ہر کام کو جلدی سے اسکیم کرتا ہوں، اور پھر اپنے کیلنڈر پر اگلے چند دنوں کو دیکھتا ہوں۔ یہ دنوں اقدامات اس بات کو یقینی بناتے ہیں کہ میں کچھ بھی فوری طور پر نہیں بھول رہا ہوں یا کوئی اہم ڈیڈ لائن یا تقریریں مجھ پر اثر انداز ہو رہی ہیں۔ میں نے اس موقع پر اپنی پیشہ ورانہ پلیٹ پر موجود ہر چیز کا جائزہ لیا ہے۔ رسم کو ختم کرنے کے لئے، میں اس معلومات کا استعمال اگلے دن کے لئے ایک مشکل منصوبہ بنانے کے لئے کرتا ہوں۔ ایک بار منصوبہ تیار ہونے کے بعد، میں کہتا ہوں، "شٹ ڈاؤن مکمل" اور میرے کام کے خیالات دن بھر کے لئے مکمل ہو جاتے ہیں۔

شٹ ڈاؤن کی رسم کا تصور شروع میں انتہائی لگ سکتا ہے، لیکن اس کی ایک اچھی وجہ ہے: زیگارنک اثر۔ یہ اثر، جسے بیسویں صدی کے اوائل میں ماہر نفسیات بلوما زیگارنک کے تجرباتی کام کے نام سے موسوم کیا گیا ہے، نامکمل کاموں کی ہماری توجہ پر حاوی ہونے کی صلاحیت کو بیان کرتا ہے۔ یہ ہمیں بتاتا ہے کہ اگر آپ شام پانچ بجے جو کچھ بھی کر رہے ہیں اسے روک دیں اور اعلان کریں کہ "میں کل تک کام مکمل کر چکا ہوں"، تو آپ اپنے ذہن کو پیشہ ورانہ مسائل سے دور رکھنے کے لئے جدوجہد کریں گے، کیونکہ آپ کے ذہن میں بہت ساری ذمہ داریاں ہیں، جیسا کہ بلوما زیگارنک کے تجربات میں، شام بھر آپ کی توجہ حاصل کرنے کے لئے لڑتے رہیں گے (ایک ایسی جنگ جو وہ اکثر جیت جاتے ہیں)۔

سب سے پہلے، یہ چیلنج ناقابل حل لگ سکتا ہے۔ جیسا کہ کوئی بھی مصروف علم کار کن تصدیق کر سکتا ہے، ہمیشہ کام ادھورے رہ جاتے ہیں۔ یہ خیال کہ آپ کبھی بھی ایک ایسے مقام پر پہنچ سکتے ہیں جہاں آپ کی تمام ذمہ داریوں کو سنبھالا جاتا ہے ایک تصور ہے۔ خوش قسمتی سے، ہمیں اسے اپنے ذہنوں سے نکالنے کے لئے کسی کام کو مکمل کرنے کی ضرورت نہیں ہے۔ اس معاملے میں ہمیں بچانے کے لیے ہمارے دوست ماہر نفسیات رائے باؤمیٹر سوار ہیں، جنہوں نے ای جے میسیکا مپو کے ساتھ مل کر ایک مقالہ لکھا تھا جس کا عنوان تھا "اس پر غور کریں!" اس مطالعے میں، دونوں محققین نے اپنے مضامین میں زیگارنک اثر کی نقل کر کے شروع کیا (اس معاملے میں، محققین نے ایک کام تفویض کیا اور پھر بے رحمی سے رکاوٹوں کو انجینئر کیا)، لیکن پھر پایا کہ وہ رکاوٹ کے فوراً بعد، مضامین

سے پوچھ کر اثر کے اثرات کو نمایاں طور پر کم کر سکتے ہیں کہ وہ بعد میں کس طرح منصوبہ بنائیں گے۔ نامکمل کام کو مکمل کریں۔ مقالے کا حوالہ دیتے ہوئے: "کسی مقصد کے لئے ایک مخصوص منصوبے سے وابستہ ہونے سے نہ صرف مقصد کے حصول میں آسانی ہو سکتی ہے بلکہ دیگر مقاصد کے لئے علمی وسائل بھی آزاد ہو سکتے ہیں۔

پہلے بیان کی گئی شٹ ڈاؤن کی رسم زیگرنک اثر سے لڑنے کے لئے اس حکمت عملی کا فائدہ اٹھاتی ہے۔ اگرچہ یہ آپ کو اپنی ٹاسک لسٹ میں ہر ایک کام کے لئے واضح طور پر ایک منصوبے کی نشاندہی کرنے پر مجبور نہیں کرتا ہے (ایک بوجھل ضرورت)، یہ آپ کو ہر کام کو ایک مشترکہ فہرست میں پکڑنے پر مجبور کرتا ہے، اور پھر اگلے دن کے لئے منصوبہ بنانے سے پہلے ان کاموں کا جائزہ لیتا ہے۔ یہ رسم اس بات کو یقینی بناتی ہے کہ کوئی کام فراموش نہیں کیا جائے گا: ہر ایک کا روزانہ جائزہ لیا جائے گا اور جب مناسب وقت ہو گا تو اس سے نمٹا جائے گا۔ دوسرے لفظوں میں، آپ کا ذہن ہر لمحے ان ذمہ داریوں پر نظر رکھنے کی اپنی ذمہ داری سے آزاد ہو جاتا ہے۔ آپ کی شٹ ڈاؤن کی رسم نے اس ذمہ داری کو سنبھال لیا ہے۔

شٹ ڈاؤن کی رسومات پریشان کن ہو سکتی ہیں، کیونکہ وہ آپ کے کام کے دن کے اختتام پر اضافی دس سے پندرہ منٹ (اور کبھی کبھی اس سے بھی زیادہ) کا اضافہ کرتی ہیں، لیکن وہ پہلے خلاصہ کردہ منظم بے عملی کے انعامات حاصل کرنے کے لئے ضروری ہیں۔ میرے تجربے کے مطابق، شٹ ڈاؤن کی عادت برقرار رہنے میں ایک یا دو ہفتے لگ سکتے ہیں۔ یعنی، جب تک کہ آپ کا ذہن آپ کی رسم پر اتنا بھروسہ نہیں کرتا کہ شام کو کام سے متعلق خیالات کو جاری کرنا شروع کر دے۔ لیکن ایک بار جب یہ برقرار رہتا ہے، تو یہ رسم آپ کی زندگی کا مستقل حصہ بن جائے گی۔ اس حد تک کہ معمول کو چھوڑنا آپ کو بے چینی کے احساس سے بھر دے گا۔

نفسیات کے اندر متعدد مختلف ذیلی شعبوں سے دہائیوں کا کام اس نتیجے کی طرف اشارہ کرتا ہے کہ باقاعدگی سے آپ کے دماغ کو آرام دینے سے آپ کے گہرے کام کے معیار میں بہتری آتی ہے۔ جب آپ کام کرتے ہیں، تو سخت محنت کریں۔ جب آپ کام مکمل کر لیں، تو کریں۔ آپ کا اوسط ای میل رسپانس ٹائم کچھ متاثر ہو سکتا ہے، لیکن آپ اپنے تھکے ہوئے ساتھیوں کے مقابلے میں گہرائی میں غوطہ لگانے کی تازہ ترین صلاحیت سے دن کے دوران پیدا ہونے والے واقعی اہم کام کے حجم سے اس کی تلافی کریں گے۔

بوریت کو گلے لگائیں

گہرے کام کے فن میں مہارت حاصل کرنے کے لئے، میں ہفتہ وار صبح چھ بجے نیویارک کی اسپرنگ ویلی میں کنیس یسروئل سیناگوگ کا دورہ کرنے کا مشورہ دیتا ہوں۔ اگر آپ ایسا کرتے ہیں تو، آپ کو پارکنگ میں کم از کم بیس کاریں ملیں گی۔ اندر، آپ کو جماعت کے چند درجن ارکان ملیں گے جو متن پر کام کر رہے ہوں گے۔ کچھ خاموشی سے پڑھ رہے ہوں گے، کسی قدیم زبان کے الفاظ بول رہے ہوں گے، جبکہ دیگر ایک دوسرے کے ساتھ مل کر بحث کر رہے ہوں گے۔ کمرے کے ایک سرے پر ایک ربنی بحث میں ایک بڑے گروپ کی قیادت کرے گا۔ اسپرنگ ویلی میں صبح سویرے ہونے والا یہ اجتماع ان لاکھوں قدامت پسند یہودیوں کا محض ایک چھوٹا سا حصہ ہے جو اس صبح سویرے اٹھیں گے، جیسا کہ وہ ہر ہفتے کی صبح کرتے ہیں، تاکہ اپنے عقیدے کے ایک مرکزی اصول پر عمل کر سکیں: ہر روز ربانی یہودیت کی پیچیدہ تحریری روایات کا مطالعہ کرنے میں وقت گزارنا۔

مجھے اس دنیا سے متعارف کرایا گیا، ایڈم مارلن، جو کنیس یسروئل کلیسیا کا ایک رکن تھا اور اس کے صبح کے مطالعاتی گروپ میں باقاعدگی سے کام کرنے والوں میں سے ایک تھا۔ جیسا کہ مارلن نے مجھے سمجھایا، اس مشق کے ساتھ ان کا مقصد ہر روز ایک تلمود صفحہ کو سمجھنا ہے (اگرچہ وہ کبھی کبھی اسے اس حد تک بھی نہیں پہنچاتے ہیں)،

اکثر شیوروٹا (مطالعہ کے ساتھی) کے ساتھ کام کرتے ہوئے اپنی تفہیم کو اپنی علمی حد کے قریب لے جاتے ہیں۔

مارلن کے بارے میں جو چیز مجھے دلچسپی دیتی ہے وہ قدیم متون کے بارے میں اس کا علم نہیں ہے، بلکہ اس علم کو حاصل کرنے کے لئے درکار کوشش کی قسم ہے۔ جب میں نے ان کا انٹرویو کیا تو انہوں نے اپنی صبح کی رسم کی ذہنی شدت پر زور دیا۔ انہوں نے وضاحت کی کہ "یہ ایک انتہائی اور سنجیدہ نظم و ضبط ہے، جس میں زیادہ تر گہرے کام" کی چیزیں شامل ہیں [آپ لکھتے ہیں]۔ "میں ایک بڑھتا ہوا کاروبار چلاتا ہوں، لیکن یہ اکثر میرے دماغ کا سب سے مشکل تناؤ ہوتا ہے۔ مارلن کے لیے یہ تناؤ انوکھا نہیں ہے بلکہ اس کے بجائے اس عمل میں سرایت کر چکا ہے جیسا کہ اس کے ربی نے ایک بار اسے سمجھایا تھا: "آپ اپنے آپ کو اس روزمرہ کی ذمہ داری کو پورا کرنے کے طور پر نہیں سمجھ سکتے جب تک کہ آپ اپنی ذہنی صلاحیت تک نہ پہنچ جائیں۔

بہت سے قدامت پسند یہودیوں کے برعکس، مارلن اپنے عقیدے میں دیر سے آیا، اور بیس سال کی عمر تک تلمود کی سخت تربیت شروع نہیں کی۔ ٹرائیو یا کایہ ٹکڑا ہمارے مقاصد کے لئے مفید ثابت ہوتا ہے کیونکہ اس سے مارلن کو ان ذہنی کیلستھینیکس کے اثرات کے بارے میں پہلے اور بعد میں واضح موازنہ کرنے کی اجازت ملتی ہے۔ اور اس کے نتیجے نے اسے حیران کر دیا۔ اگرچہ مارلن تھا

جب انہوں نے یہ مشق شروع کی تو غیر معمولی طور پر اچھی طرح تعلیم یافتہ تھے۔ ان کے پاس تین مختلف آئیوی لیگ کی ڈگریاں ہیں۔ وہ جلد ہی ان ساتھی پیروکاروں سے ملے جنہوں نے صرف چھوٹے مذہبی اسکولوں میں تعلیم حاصل کی تھی لیکن پھر بھی وہ اپنے ارد گرد "رقص کے دانشور حلقوں" میں کام کر سکتے تھے۔ "ان میں سے بہت سے لوگ [پیشہ ورانہ طور پر] انتہائی کامیاب ہیں،" انہوں نے مجھے سمجھایا، "لیکن یہ کوئی فینسی اسکول نہیں تھا جس نے ان کی ذہانت کو بلند کیا۔ یہ واضح ہو گیا کہ اس کے بجائے یہ ان کا روزانہ کا مطالعہ تھا جو پانچویں کلاس کے اوائل میں شروع ہوا تھا۔

کچھ عرصے کے بعد، مارلن نے گہرائی سے سوچنے کی اپنی صلاحیت میں مثبت تبدیلیوں کو محسوس کرنا شروع کیا۔ "میں نے حال ہی میں اپنی کاروباری زندگی میں زیادہ تخلیقی بصیرت حاصل کی ہے،" انہوں نے مجھے بتایا۔ "مجھے یقین ہے کہ یہ اس روزمرہ کی ذہنی مشق سے متعلق ہے۔ اس مستقل تناؤ نے سالوں اور سالوں میں میرے دماغی عضلات کی تعمیر کی ہے۔ جب میں نے آغاز کیا تھا تو یہ مقصد نہیں تھا، لیکن یہ اثر ہے۔"

ایڈم مارلن کا تجربہ گہرے کام کے بارے میں ایک اہم حقیقت کی نشاندہی کرتا ہے: شدت سے توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت ایک ہنر ہے جس کی تربیت ضروری ہے۔ ایک بار جب اس کی نشاندہی کی جاتی ہے تو یہ خیال واضح لگ سکتا ہے، لیکن یہ اس سے انحراف کی نمائندگی کرتا ہے کہ زیادہ تر لوگ اس طرح کے معاملات کو کس طرح سمجھتے ہیں۔ میرے تجربے میں، غیر متوازن ارتکاز کو فلاسنگ جیسی عادت کے طور پر دیکھنا عام بات ہے۔ کچھ ایسا جو آپ جانتے ہیں اور جانتے ہیں کہ کس طرح کرنا ہے وہ آپ کے لئے اچھا ہے، لیکن حوصلہ افزائی کی کمی کی وجہ سے آپ اسے نظر انداز کر رہے ہیں۔ یہ مائنڈ سیٹ پر کشش ہے کیونکہ اس کا مطلب ہے کہ اگر آپ آسانی سے کافی ترغیب جمع کر سکتے ہیں تو آپ اپنی کام کرنے والی زندگی کو راتوں رات توجہ ہٹانے سے توجہ مرکوز کرنے میں تبدیل کر سکتے ہیں۔ لیکن یہ تفہیم آپ کے "ذہنی عضلات" کو مضبوط کرنے کے لئے ضروری توجہ کی دشواری اور مشق کے گھنٹوں کو نظر انداز کرتی ہے۔ ایڈم مارلن اب اپنی پیشہ ورانہ زندگی میں جس تخلیقی بصیرت کا تجربہ کرتے ہیں، دوسرے

لفظوں میں، گہری سوچنے کے ایک وقت کے فیصلے سے بہت کم تعلق ہے، اور ہر صبح اس صلاحیت کی تربیت کے عزم سے بہت کچھ لینا دینا ہے۔

تاہم، اس خیال کا ایک اہم نتیجہ ہے: آپ کی توجہ کو گہرا کرنے کی کوششیں جدوجہد کریں گی اگر آپ بیک وقت اپنے ذہن کو توجہ ہٹانے پر انحصار سے دور نہیں کرتے ہیں۔ بالکل اسی طرح جیسے کھلاڑیوں کو اپنے تربیتی سیشن سے باہر اپنے جسم کا خیال رکھنا پڑتا ہے، اگر آپ اپنا بقیہ وقت بوریت کے ذرا سے اشارے سے بچنے میں گزارتے ہیں تو آپ کو ارتکاز کی گہری ترین سطح حاصل کرنے کے لئے جدوجہد کرنا ہوگی۔

ہم اس دعوے کا ثبوت اسٹینفورڈ کمیونیکیشن کے مرحوم پروفیسر کلفورڈ ناس کی تحقیق میں تلاش کر سکتے ہیں جو ڈیجیٹل دور میں طرز عمل کے مطالعے کے لئے مشہور تھے۔ دیگر بصیرت کے علاوہ، ناس کی تحقیق سے پتہ چلا ہے کہ آن لائن مسلسل توجہ تبدیل کرنے سے آپ کے دماغ پر دیرپا منفی اثر پڑتا ہے۔ این پی آر کی ایرافلیٹو کے ساتھ ۲۰۱۰ کے ایک انٹرویو میں ناس نے ان نتائج کا خلاصہ یہاں پیش کیا ہے:

لہذا ہمارے پاس پیمانے ہیں جو ہمیں لوگوں کو ان لوگوں میں تقسیم کرنے کی اجازت دیتے ہیں جو ہر وقت ملٹی ٹاسک کرتے ہیں اور وہ لوگ جو شاذ و نادر ہی کرتے ہیں، اور اختلافات قابل ذکر ہیں۔

وہ لوگ جو ہر وقت مٹھی ٹاسک کرتے ہیں وہ غیر ضروری کو فلٹر نہیں کر سکتے ہیں۔ وہ کام کرنے والی میموری کا انتظام نہیں کر سکتے ہیں۔ وہ دائمی طور پر پریشان ہیں۔ وہ اپنے دماغ کے بہت بڑے حصوں کا آغاز کرتے ہیں جو ہاتھ میں موجود کام کے لئے غیر متعلق ہیں... وہ کافی حد تک ذہنی تباہ کن ہیں۔

اس موقع پر فلیٹوناس سے پوچھتا ہے کہ کیا دائمی طور پر پریشان افراد اپنے دماغ کی اس ری وائرنگ کو پہچانتے ہیں:

جن لوگوں سے ہم بات کرتے ہیں وہ مسلسل کہتے ہیں، "دیکھو، جب مجھے واقعی توجہ مرکوز کرنی ہوتی ہے، تو میں سب کچھ بند کر دیتا ہوں اور میں لیزر پر توجہ مرکوز کرتا ہوں۔ اور بد قسمتی سے، انہوں نے دماغ کی عادات تیار کر لی ہیں جو ان کے لئے لیزر پر توجہ مرکوز کرنا ناممکن بنا دیتی ہیں۔ وہ بے حسی کے عادی ہیں۔ وہ صرف کام جاری نہیں رکھ سکتے ہیں۔ [میرا زور]

ناس نے دریافت کیا کہ ایک بار جب آپ کا دماغ طلب پر توجہ ہٹانے کا عادی ہو جاتا ہے تو اس نشے کو ہلانا مشکل ہوتا ہے یہاں تک کہ جب آپ توجہ مرکوز کرنا چاہتے ہیں۔ اگر آپ کی زندگی میں ممکنہ بوریت کا ہر لمحہ - مثال کے طور پر، لائن میں پانچ منٹ انتظار کرنا یا کسی دوست کے آنے تک ریستوراں میں اکیلے بیٹھنا - آپ کے اسمارٹ فون پر فوری نظر ڈالنے سے راحت ملتی ہے، تو آپ کا دماغ ممکنہ طور پر اس حد تک بحال ہو گیا ہے جہاں، ناس کی تحقیق میں "ذہنی تباہی" کی طرح، یہ گہرے کام کے لئے تیار نہیں ہے۔ یہاں تک کہ اگر آپ باقاعدگی سے اس ارتکاز کی مشق کرنے کے لئے وقت مقرر کرتے ہیں۔

اصول #1 نے آپ کو سکھایا کہ گہرے کام کو اپنے شیڈول میں کیسے ضم کیا جائے اور معمولات اور رسومات کے ساتھ اس کی حمایت کی جائے جو آپ کو مستقل طور پر اپنی ارتکاز کی صلاحیت کی موجودہ حد تک پہنچنے میں مدد کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔ قاعدہ #2 آپ کو اس حد کو نمایاں طور پر بہتر بنانے میں مدد کرے گا۔ اس کے بعد آنے والی

حکمت عملی اس کلیدی خیال سے متاثر ہوتی ہے کہ آپ کے گہرے کام کی عادت سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھانے کے لئے تربیت کی ضرورت ہوتی ہے، اور جیسا کہ پہلے واضح کیا گیا ہے، اس تربیت کو دو مقاصد کو حل کرنا چاہئے: اپنی توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت کو بہتر بنانا اور توجہ ہٹانے کی اپنی خواہش پر قابو پانا۔ یہ حکمت عملی مختلف طریقوں کا احاطہ کرتی ہے، جس میں توجہ ہٹانے سے لے کر مراقبہ کی ایک خاص شکل میں مہارت حاصل کرنے تک، جو آپ کے سفر کے لئے ایک عملی روڈ میپ فراہم کرنے کے لئے مل کر ایک عملی روڈ میپ فراہم کرتا ہے جو مسلسل توجہ کی وجہ سے تباہ ہو جاتا ہے اور ارتکاز سے ناواقف ہوتا ہے، ایک ایسا آلہ جو واقعی لیزر جیسی توجہ فراہم کرتا ہے۔

توجہ ہٹانے سے وقفہ نہ لیں۔ اس کے بجائے فوکس سے وقفہ لیں۔

بہت سے لوگ یہ فرض کرتے ہیں کہ وہ ضرورت کے مطابق توجہ ہٹانے کی حالت اور توجہ کی حالت کے درمیان تبدیل ہو سکتے ہیں، لیکن جیسا کہ میں نے ابھی دلیل دی ہے، یہ مفروضہ پر امید ہے: ایک بار جب آپ توجہ ہٹانے کے لئے وارڈ ہو جاتے ہیں تو، آپ اس کی خواہش کرتے ہیں۔ اس حقیقت سے متاثر ہو کر، یہ حکمت عملی آپ کو اپنے دماغ کو برقرار رکھنے کے لئے بہتر ترتیب میں تبدیل کرنے میں مدد کرنے کے لئے ڈیزائن کی گئی ہے۔

کام۔

تفصیلات میں غوطہ لگانے سے پہلے، آئیے توجہ ہٹانے کی لت کے لئے ایک مقبول تجویز پر غور کر کے شروع کرتے ہیں جو ہمارے مسئلے کو بالکل حل نہیں کرتا ہے: انٹرنیٹ سبت (جسے کبھی کبھی ڈیجیٹل ڈیٹوکس کہا جاتا ہے)۔ اپنی بنیادی شکل میں، یہ رسم آپ کو باقاعدگی سے وقت کو ایک طرف رکھنے کے لئے کہتی ہے۔ عام طور پر، ہفتے میں ایک دن۔ جہاں آپ نیٹ ورک ٹکنالوجی سے پرہیز کرتے ہیں۔ جس طرح عبرانی بائبل میں سبت کا دن خدا اور اس کے کاموں کی تعریف کرنے کے لئے مناسب خاموشی اور غور و فکر کا دور پیدا کرتا ہے، اسی طرح انٹرنیٹ سبت کا مقصد آپ کو یاد دلانا ہے کہ جب آپ اسکرین سے چپکے رہتے ہیں تو آپ کیا یاد کرتے ہیں۔

یہ واضح نہیں ہے کہ سب سے پہلے انٹرنیٹ سبت کا تصور کس نے متعارف کرایا تھا، لیکن اس خیال کو مقبول بنانے کا سہرا اکثر صحافی ولیم پاورز کو جاتا ہے، جنہوں نے 2010 میں ٹیکنالوجی اور انسانی خوشی پر اپنی عکاسی، ہیمیلٹ بلک بیری میں اس عمل کو فروغ دیا تھا۔ جیسا کہ پاورز نے بعد میں ایک انٹرویو میں خلاصہ کیا: "وہ کرو جو تھورونے کیا تھا، جس سے منسلک دنیا کے اندر تھوڑا سا منقطع ہونا سیکھنا پڑتا ہے۔ بھاگ مت جاؤ۔"

توجہ ہٹانے کے مسئلے کے لئے بہت سے مشورے اس عام سانچے کی پیروی کرتے ہیں جس میں کبھی کبھار کلٹر سے دور ہونے کے لئے وقت تلاش کرنا شامل ہے۔ کچھ لوگ سال میں ایک یا دو مہینے ان پریشانیوں سے بچنے کے لئے وقف کرتے ہیں، دوسرے پاورز کے ہفتے میں ایک دن کے مشورے پر عمل کرتے ہیں، جبکہ دوسرے اسی مقصد کے لئے ہر روز ایک یا دو گھنٹے الگ رکھتے ہیں۔ اس مشورے کی تمام شکلیں کچھ نہ کچھ فائدہ فراہم کرتی ہیں، لیکن ایک بار جب ہم دماغ کی وائرنگ کے معاملے میں توجہ ہٹانے کے مسئلے کو دیکھتے ہیں، تو یہ واضح ہو جاتا ہے کہ انٹرنیٹ سبت خود ہی بھٹکے ہوئے دماغ کا علاج نہیں کر سکتا ہے۔ اگر آپ ہفتے میں صرف ایک دن صحت مند کھانا کھاتے ہیں تو، آپ کا وزن کم ہونے کا امکان نہیں ہے، کیونکہ آپ کا زیادہ تر وقت اب بھی گفت و شنید میں گزرتا ہے۔ اسی طرح، اگر آپ ہفتے میں صرف ایک دن توجہ ہٹانے کے خلاف گزارتے ہیں تو، آپ کو ان محرکات کے لئے اپنے دماغ کی خواہش کو کم کرنے کا امکان نہیں ہے، کیونکہ آپ کا زیادہ تر وقت اب بھی اس میں صرف ہوتا ہے۔

میں انٹرنیٹ سبٹ کا ایک متبادل تجویز کرتا ہوں۔ کبھی کبھار توجہ ہٹانے سے وقفے کو شیڈول کرنے کے بجائے تاکہ آپ توجہ مرکوز کر سکیں، اس کے بجائے آپ کو توجہ ہٹانے کے لئے کبھی کبھار توجہ سے وقفہ طے کرنا چاہئے۔ اس تجویز کو مزید ٹھوس بنانے کے لئے، آئیے اس سادہ مفروضے کو بنائیں کہ انٹرنیٹ کا استعمال توجہ ہٹانے والے محرکات کی تلاش کے مترادف ہے۔ (یقیناً، آپ انٹرنیٹ کو اس طرح سے استعمال کر سکتے ہیں جو توجہ مرکوز اور گہرا ہو، لیکن توجہ ہٹانے کے عادی کے لئے، یہ ایک مشکل کام ہے۔ اسی طرح، آئیے انٹرنیٹ کی غیر موجودگی میں کام کرنے کو زیادہ توجہ مرکوز کام کا مترادف سمجھتے ہیں۔) (یقیناً، آپ نیٹ ورک کنکشن کے بغیر توجہ ہٹانے کے طریقے تلاش کر سکتے ہیں، لیکن ان کی مزاحمت کرنا آسان ہوتا ہے۔

ان موٹے درجہ بندیوں کو قائم کرنے کے ساتھ، حکمت عملی مندرجہ ذیل کام کرتی ہے: پیشگی شیڈول کریں جب آپ انٹرنیٹ استعمال کریں گے، اور پھر ان اوقات سے باہر اس سے مکمل طور پر گریز کریں۔ میرا مشورہ ہے کہ آپ کام پر اپنے کمپیوٹر کے قریب ایک نوٹ پیڈ رکھیں۔ اس پیڈ پر،

اگلی بار جب آپ کو انٹرنیٹ استعمال کرنے کی اجازت دی جائے تو ریکارڈ کریں۔ جب تک آپ اس وقت تک نہیں پہنچتے، بالکل بھی نیٹ ورک رابطے کی اجازت نہیں ہے۔ چاہے وہ کتنا ہی پرکشش کیوں نہ ہو۔

اس حکمت عملی کو ترغیب دینے والا خیال یہ ہے کہ توجہ ہٹانے والی سروس کا استعمال، بذات خود، آپ کے دماغ کی توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت کو کم نہیں کرتا ہے۔ اس کے بجائے بوریت یا علمی چیلنج کے معمولی اشارے پر کم محرکات / اعلیٰ قدر کی سرگرمیوں سے اعلیٰ محرک / کم قیمت کی سرگرمیوں کی طرف مسلسل منتقلی ہے، جو آپ کے دماغ کو کبھی بھی جدت کی غیر موجودگی کو برداشت نہیں کرنا سکھاتی ہے۔ اس مسلسل سوچنگ کو ذہنی عضلات کو کمزور کرنے کے طور پر سمجھا جاسکتا ہے جو آپ کی توجہ کے لئے بہت سے ذرائع کو منظم کرنے کے لئے ذمہ دار ہیں۔ انٹرنیٹ کے استعمال کو الگ کر کے (اور اس وجہ سے توجہ ہٹانے والوں کو الگ کر کے) آپ توجہ ہٹانے والے عضلات کی تعداد کو کم سے کم کر رہے ہیں، اور ایسا کر کے آپ توجہ کا انتخاب کرنے والے ان عضلات کو مضبوط بناتے ہیں۔

مثال کے طور پر، اگر آپ نے موجودہ لمحے سے تیس منٹ کا اپنا اگلا انٹرنیٹ بلاک شیڈول کیا ہے، اور آپ بوریت محسوس کرنا شروع کر رہے ہیں اور توجہ ہٹانے کی خواہش رکھتے ہیں تو، اگلے تیس منٹ کی مزاحمت ارتکاز نیلسٹھینیکس کا ایک سیشن بن جاتی ہے۔ لہذا طے شدہ توجہ ہٹانے کا پورا دن اسی طرح کی ذہنی تربیت کا پورا دن بن جاتا ہے۔

اگرچہ اس حکمت عملی کے پیچھے بنیادی خیال سیدھا ہے، لیکن اسے عملی جامہ پہنانا مشکل ہو سکتا ہے۔ آپ کو کامیاب ہونے میں مدد کرنے کے لئے، یہاں غور کرنے کے لئے تین اہم نکات ہیں۔

پوائنٹ #1: یہ حکمت عملی اس صورت میں بھی کام کرتی ہے اگر آپ کی ملازمت کو بہت سارے انٹرنیٹ کے استعمال اور / یا فوری ای میل جوابات کی ضرورت ہوتی ہے۔

اگر آپ کو ہر روز گھنٹوں آن لائن گزارنے یا ای میلز کا فوری جواب دینے کی ضرورت ہے تو، یہ ٹھیک ہے: اس کا مطلب یہ ہے کہ آپ کے انٹرنیٹ بلاکس کسی ایسے شخص کے مقابلے میں زیادہ ہوں گے جن کی ملازمت کو کم رابطے کی ضرورت ہوتی ہے۔ آپ کے انٹرنیٹ بلاکس کی کل تعداد یا مدت تقریباً اتنا اہم نہیں ہے جتنا اس بات کو یقینی بنانا کہ آپ کے آف لائن بلاکس کی سالمیت برقرار رہے۔

مثال کے طور پر، تصور کریں کہ میٹنگوں کے درمیان دو گھنٹے کی مدت میں، آپ کو ہر پندرہ منٹ میں ایک ای میل چیک شیڈول کرنا ہوگا۔ مزید تصور کریں کہ ان چیکوں میں اوسطاً پانچ منٹ درکار ہوتے ہیں۔ لہذا، اس دو گھنٹے کے دوران ہر پندرہ منٹ میں ایک انٹرنیٹ بلاک شیڈول کرنا کافی ہے، باقی وقت آف لائن بلاکس کے لئے وقف ہے۔ اس مثال میں، آپ اس دو گھنٹے کی مدت میں سے تقریباً نوے منٹ ایسی حالت میں گزاریں گے جہاں آپ آف لائن ہیں اور فعال طور پر توجہ ہٹانے کی مزاحمت کرتے ہیں۔ یہ ایک بڑی مقدار میں ارتکاز کی تربیت ہے جو آپ کو بہت زیادہ رابطے کی قربانی دینے کی ضرورت کے بغیر حاصل کی جاتی ہے۔

پوائنٹ #2: اس سے قطع نظر کہ آپ اپنے انٹرنیٹ بلاکس کو کس طرح شیڈول کرتے ہیں، آپ کو ان بلاکس کے باہر کا وقت انٹرنیٹ کے استعمال سے بالکل آزاد رکھنا چاہئے۔

یہ مقصد اصولی طور پر بیان کرنا آسان ہے لیکن معیاری کام کے دن کی گندی حقیقت میں جلد ہی مشکل ہو جاتا ہے۔ اس حکمت عملی کو عملی جامہ پہنانے کے دوران آپ کو ایک ناگزیر مسئلے کا سامنا کرنا پڑے گا وہ یہ ہے کہ آف لائن بلاک میں ابتدائی طور پر یہ احساس ہو رہا ہے کہ آن لائن معلومات کا کچھ اہم ٹکڑا موجود ہے جو آپ کو اپنے موجودہ کام پر پیش رفت جاری رکھنے کے لئے بازیافت کرنے کی ضرورت ہے۔ اگر آپ کا اگلا انٹرنیٹ بلاک تھوڑی دیر کے لئے شروع نہیں ہوتا ہے تو، آپ پھنس سکتے ہیں۔ اس صورتحال میں لالچ یہ ہے کہ جلدی سے ہارمانیں، معلومات کو دیکھیں، پھر اپنے آف لائن بلاک پر واپس جائیں۔ آپ کو اس فتنے کا مقابلہ کرنا ہوگا! انٹرنیٹ پر کشش ہے: آپ سوچ سکتے ہیں کہ آپ اپنے ان بلاکس سے صرف ایک کلیدی ای میل بازیافت کر رہے ہیں، لیکن آپ کو حال ہی میں آنے والے دوسرے "فوری" پیغامات پر نظر نہیں ڈالنا مشکل ہوگا۔ اس سے پہلے کہ آپ کا ذہن انٹرنیٹ اور آف لائن بلاکس کے درمیان رکاوٹ کو قابل رسائی سمجھنا شروع کرے، اس حکمت عملی کے فوائد کو کم کرنے سے پہلے ان میں سے بہت سے استثنیات کی ضرورت نہیں ہے۔

لہذا، اس صورتحال میں، یہ ضروری ہے کہ آپ فوری طور پر آف لائن بلاک کو ترک نہ کریں، یہاں تک کہ پھنسنے پر بھی۔ اگر یہ ممکن ہے تو، موجودہ بلاک کے بقیہ حصے کے لئے کسی اور آف لائن سرگرمی پر سوئچ کریں (یا شاید اس وقت کو آرام سے بھریں)۔ اگر یہ ناقابل عمل ہے۔ شاید آپ کو موجودہ آف لائن سرگرمی کو فوری طور پر کرنے کی ضرورت ہے۔ تو صحیح جواب یہ ہے کہ آپ اپنے شیڈول کو تبدیل کریں تاکہ آپ کا اگلا انٹرنیٹ بلاک جلد شروع ہو جائے۔ تاہم، اس تبدیلی کو کرنے کی کلید یہ ہے کہ اگلے انٹرنیٹ بلاک کو فوری طور پر شیڈول نہ کیا جائے۔ اس کے بجائے، موجودہ لمحے اور اگلی بار جب آپ آن لائن جاسکتے ہیں تو اس کے درمیان کم از کم پانچ منٹ کا وقفہ نافذ کریں۔ یہ خلا معمولی ہے، لہذا یہ آپ کی ترقی میں ضرورت سے زیادہ رکاوٹ نہیں ڈالے گا، لیکن طرز عمل کے نقطہ نظر سے، یہ کافی ہے کیونکہ یہ آن لائن جانے کی خواہش کے احساس کو اصل میں ایسا کرنے کے انعام سے الگ کرتا

ہے۔

پوائنٹ #3: گھر کے ساتھ ساتھ کام پر انٹرنیٹ کے استعمال کو شیڈول کرنا آپ کی توجہ کی تربیت کو مزید بہتر بنا سکتا

ہے۔

اگر آپ اپنے آپ کو اپنی شام اور اختتام ہفتہ کے دوران اسمارٹ فون یا لیپ ٹاپ سے چپکے ہوئے پاتے ہیں تو، یہ امکان ہے کہ کام سے باہر آپ کا رویہ کام کے دن کے دوران آپ کے دماغ کو دوبارہ وائر کرنے کی آپ کی بہت سی کوششوں کو ناکام بنا رہا ہے (جس سے دونوں ترتیبات کے درمیان بہت کم فرق ہوتا ہے)۔ اس معاملے میں، میں مشورہ دوں گا کہ آپ کام کا دن ختم ہونے کے بعد بھی انٹرنیٹ کے استعمال کو شیڈول کرنے کی حکمت عملی برقرار رکھیں۔

معاملات کو آسان بنانے کے لئے، کام کے بعد انٹرنیٹ کے استعمال کو شیڈول کرتے وقت، آپ اپنے آف لائن بلاکس میں وقت کے حساس مواصلات کی اجازت دے سکتے ہیں (مثال کے طور پر، کسی دوست کے ساتھ ٹیکسٹ کر کے اس بات پر اتفاق کرنا کہ آپ رات کے کھانے کے لئے کہاں ملیں گے) اور ساتھ ہی وقت کے لحاظ سے حساس معلومات کی بازیابی (مثال کے طور پر، اپنے فون پر ریسٹوراں کے مقام کو دیکھنا)۔ ان عملی استثنیات کے علاوہ، تاہم، جب آف لائن بلاک میں ہوں تو، اپنے فون کو دور رکھیں، متن کو نظر انداز کریں، اور انٹرنیٹ کے استعمال سے گریز کریں۔ جیسا کہ اس حکمت عملی کے کام کی جگہ کی تبدیلی میں ہے، اگر انٹرنیٹ آپ کی شام کی تفریح میں ایک بڑا اور اہم کردار ادا کرتا ہے تو، یہ ٹھیک ہے: بہت سارے طویل انٹرنیٹ بلاکس کا شیڈول بنائیں۔ یہاں کلید یہ نہیں ہے کہ توجہ ہٹانے والے رویے میں مشغول ہونے میں گزارے جانے والے کل وقت سے بچایا اسے کم کرنا ہے، بلکہ اس کے بجائے اپنی شام کے دوران اپنے آپ کو بوریت کے معمولی اشارے پر ان رکاوٹوں کو تبدیل کرنے سے بچنے کے لئے بہت سارے مواقع فراہم کرنا ہے۔

ایک ایسی جگہ جہاں یہ حکمت عملی کام کے باہر خاص طور پر مشکل ہو جاتی ہے جب آپ کو انتظار کرنے پر مجبور کیا جاتا ہے (مثال کے طور پر، اسٹور پر لائن میں کھڑے ہونا)۔ ان حالات میں یہ بہت اہم ہے کہ اگر آپ آف لائن بلاک میں ہیں تو، آپ صرف عارضی بوریت کے لئے خود کو تیار کریں، اور صرف اپنے خیالات کی صحبت کے ساتھ اس سے لڑیں۔ صرف انتظار کرنا اور بور ہونا جدید زندگی میں ایک نیا تجربہ بن گیا ہے، لیکن ارتکاز کی تربیت کے نقطہ نظر سے، یہ ناقابل یقین حد تک قیمتی ہے۔

خلاصہ کے طور پر، گہرے کام کے ساتھ کامیاب ہونے کے لئے آپ کو اپنے دماغ کو دوبارہ متحرک کرنا ہو گا تاکہ توجہ ہٹانے والے محرکات کے خلاف آرام دہ ہو۔ اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ آپ کو توجہ ہٹانے والے طرز عمل کو ختم کرنا ہو گا۔ یہ کافی ہے کہ آپ اس کے بجائے اپنی توجہ کو ہائی جیک کرنے کے لئے اس طرح کے طرز عمل کی صلاحیت کو ختم کر دیں۔ انٹرنیٹ بلاکس کو شیڈول کرنے کی یہاں تجویز کردہ سادہ حکمت عملی آپ کو اس توجہ کی

خود مختاری کو دوبارہ حاصل کرنے میں مدد کرنے کی طرف ایک طویل سفر طے کرتی ہے۔

ٹیڈی روزویلٹ کی طرح کام کریں

اگر آپ نے 1876-1877 کے تعلیمی سال کے دوران ہارورڈ کالج میں تعلیم حاصل کی، تو آپ نے شاید تھیوڈور روزویلٹ نامی ایک پر جوش، مٹن کٹا ہوا، بھورا، اور ناممکن طور پر متحرک تازہ آدمی دیکھا ہو گا۔ اگر آپ اس نوجوان سے دوستی کرنے کے لئے آگے بڑھتے ہیں تو، آپ کو جلد ہی ایک تضاد نظر آئے گا۔

ایک طرف، ان کی توجہ مایوس کن طور پر بکھری ہوئی دکھائی دیتی ہے، جسے ایک ہم جماعت نے "حیرت انگیز دلچسپیوں" کا نام دیا ہے۔ ایک فہرست جسے سوانح نگار ایڈمنڈ مورس نے باکسنگ، ریسنگ، باڈی بلڈنگ، رقص کے اسباق، شاعری پڑھنے، اور فطرت پسندی کے ساتھ زندگی بھر کے جنون کا تسلسل شامل کرنے کے لئے فہرست بنایا ہے (وینتھرپ اسٹریٹ پر روزویلٹ کا مکان مالک اپنے کرایہ دار کے کمرے میں سامان کے نمونوں کو توڑنے کے رجحان سے خوش نہیں تھا)۔ یہ مؤخر الذکر دلچسپی اس حد تک بڑھ گئی کہ روزویلٹ نے اپنی پہلی کتاب، دی سمربرٹز آف شائع کی۔

اپنے نئے سال کے بعد موسم گرما میں ایڈیروئڈ کیس۔ اسے پلیٹین آف وی نیوٹل اور نیتھولو جیکل کلب میں اچھی طرح سے قبول کیا گیا تھا۔ ایک اشاعت، جو کہنے کی ضرورت نہیں ہے، جو پرندوں کی کتابوں کو بہت سنجیدگی سے لیتی ہے۔ اور مورس کو اس کم عمری میں، روزویلٹ کو "ریاستہائے متحدہ امریکہ میں سب سے زیادہ علم رکھنے والے نوجوان فطرت دانوں میں سے ایک" کے طور پر جانچنے کے لئے کافی اچھا تھا۔

اس غیر نصابی جوش و خروش کی حمایت کرنے کے لئے روزویلٹ کو دستیاب وقت کو سخت طور پر محدود کرنا پڑا جو اس کی بنیادی توجہ ہونی چاہئے تھی: ہارورڈ میں اس کی تعلیم۔ مورس نے روزویلٹ کی ڈائری اور اس دور کے خطوط کا استعمال کرتے ہوئے اندازہ لگایا کہ مستقبل کے صدر عام دن کا ایک چوتھائی سے زیادہ مطالعہ کرنے میں خرچ نہیں کر رہے ہیں۔ لہذا کوئی توقع کر سکتا ہے کہ روزویلٹ کے گریڈ سکڑ جائیں گے۔ لیکن انہوں نے نہیں کیا۔ وہ اپنی کلاس میں سب سے اوپر کے طالب علم نہیں تھے، لیکن انہوں نے یقینی طور پر جدوجہد بھی نہیں کی: اپنے نئے سال میں انہوں نے اپنے سات میں سے پانچ کورسز میں آنر گریڈ حاصل کیے۔ روزویلٹ کے اس پیراڈوکس کی وضاحت اس اسکول کے کام سے نمٹنے کے لئے ان کا انوکھا نقطہ نظر ہے۔ روزویلٹ صبح ساڑھے آٹھ بجے سے شام ساڑھے چار بجے تک کے آٹھ گھنٹوں پر غور کر کے اپنے شیڈول کا آغاز کرتے تھے۔ اس کے بعد وہ تلاوت اور کلاسوں، اسٹھلیٹک ٹریننگ (جو دن میں ایک بار ہوتا تھا) اور دوپہر کے کھانے میں گزارے گئے وقت کو ہٹا دیتا تھا۔ باقی رہ جانے والے ٹکڑوں کو اس وقت سمجھا جاتا تھا جو صرف مطالعہ کے لئے وقف کیا جاتا تھا۔ جیسا کہ ذکر کیا گیا ہے، یہ ٹکڑے عام طور پر کل گھنٹوں کی ایک بڑی تعداد میں شامل نہیں ہوتے تھے، لیکن وہ ان مدتوں کے دوران صرف اسکول کے کام پر کام کر کے ان سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھاتے تھے، اور تیز شدت کے ساتھ ایسا کرتے تھے۔ مورس نے وضاحت کرتے ہوئے کہا، "وہ اپنی میز پر جتنا وقت گزارتے تھے وہ نسبتاً کم تھا، لیکن ان کی توجہ اتنی شدید تھی، اور ان کا مطالعہ اتنا تیز تھا کہ وہ [اسکول کے کام سے] زیادہ وقت نکال سکتے تھے۔"

یہ حکمت عملی آپ سے کبھی کبھار روزویلٹ کی شدت کو اپنے کام کے دن میں داخل کرنے کے لئے کہتی ہے۔ خاص

طور پر، ایک گہرے کام کی شناخت کریں (یعنی، کچھ ایسا جس کو مکمل کرنے کے لئے گہرے کام کی ضرورت ہوتی ہے) جو آپ کی ترجیحی فہرست میں اعلیٰ ہے۔ اندازہ لگائیں کہ آپ عام طور پر اس قسم کی ذمہ داری کے لئے کتنی دیر تک ایک طرف رکھیں گے، پھر اپنے آپ کو ایک سخت ڈیڈ لائن دیں جو اس وقت کو بہت کم کرتی ہے۔ اگر ممکن ہو تو، ڈیڈ لائن پر عوامی طور پر عہد کریں۔ مثال کے طور پر، مکمل منصوبے کی توقع کرنے والے شخص کو یہ بتا کر کہ انہیں اس کی توقع کب کرنی چاہئے۔ اگر یہ ممکن نہیں ہے (یا اگر یہ آپ کی ملازمت کو خطرے میں ڈالتا ہے) تو اپنے فون پر الٹی گنتی ٹائمر سیٹ کر کے اور اسے ایسی جگہ کھڑا کر کے اپنے آپ کو حوصلہ افزائی کریں جہاں آپ کام کرتے وقت اسے دیکھنے سے گریز نہیں کر سکتے ہیں۔

اس موقع پر، گہرے کام کو وقت پر مکمل کرنے کا صرف ایک ہی ممکنہ طریقہ ہونا چاہئے: بڑی شدت کے ساتھ کام کرنا۔ کوئی ای میل بریک نہیں، کوئی دن کا خواب نہیں، کوئی فیس بک براؤزنگ نہیں، کافی مشین پر بار بار سفر نہ کرنا۔ ہارورڈ میں روز ویلٹ کی طرح، ہر آزاد نیورون کے ساتھ اس کام پر اس وقت تک حملہ کریں جب تک کہ یہ آپ کے غیر متزلزل ارتکاز کے تحت راستہ نہ بنالے۔

اس تجربے کو پہلے ہفتے میں ایک بار سے زیادہ نہ کریں۔ اپنے دماغ کی مشق کو شدت کے ساتھ دیں، بلکہ اسے (اور آپ کے تناؤ کی سطح کو) درمیان میں آرام کرنے کا وقت دیں۔ ایک بار جب آپ تکمیل کے وقت کے لئے ارتکاز کی تجارت کرنے کی اپنی صلاحیت پر اعتماد محسوس کرتے ہیں تو، ان روزویلٹ ڈیشنری کی فریکوئنسی میں اضافہ کریں۔ تاہم، یاد رکھیں کہ ہمیشہ اپنی خود ساختہ ڈیڈ لائنز کو فریبلٹی کے کنارے پر رکھیں۔ آپ کو بزرگ کو مستقل طور پر شکست دینے کے قابل ہونا چاہئے (یا کم از کم قریب ہونا چاہئے)، لیکن ایسا کرنے کے لئے دانتوں کی ارتکاز کی ضرورت ہونی چاہئے۔

اس حکمت عملی کا بنیادی محرک سیدھا ہے۔ گہرے کام کے لئے ارتکاز کی سطح کی ضرورت ہوتی ہے جہاں زیادہ تر علم کارکن آرام دہ ہوتے ہیں۔ روزویلٹ ڈیشنری مصنوعی ڈیڈ لائنز کا فائدہ اٹھاتے ہیں تاکہ آپ کو باقاعدگی سے حاصل کی جانے والی سطح کو منظم طریقے سے بڑھانے میں مدد مل سکے۔ کسی معنی میں، آپ کے دماغ کے توجہ کے مراکز کے لئے وقفے کی تربیت فراہم کرتا ہے۔ ایک اضافی فائدہ یہ ہے کہ یہ ڈیشنری توجہ ہٹانے کے ساتھ مطابقت نہیں رکھتے ہیں (ایسا کوئی طریقہ نہیں ہے جس سے آپ توجہ ہٹانے کے لئے ہار مان سکتے ہیں اور پھر بھی اپنی ڈیڈ لائن بنا سکتے ہیں)۔ لہذا، ہر مکمل ڈیش ایک سیشن فراہم کرتا ہے جس میں آپ ممکنہ طور پر بور ہو جاتے ہیں، اور واقعی مزید نئے محرکات تلاش کرنا چاہتے ہیں۔ لیکن آپ مزاحمت کرتے ہیں۔ جیسا کہ پچھلی حکمت عملی میں دلیل دی گئی ہے، جتنا زیادہ آپ اس طرح کی خواہشات کے خلاف مزاحمت کرنے کی مشق کرتے ہیں، اس طرح کی مزاحمت اتنی ہی آسان ہو جاتی ہے۔

اس حکمت عملی کو نافذ کرنے کے چند مہینوں کے بعد، توجہ مرکوز کرنے کا مطلب کیا ہے اس کے بارے میں آپ کی تفہیم ممکنہ طور پر تبدیل ہو جائے گی کیونکہ آپ پہلے کسی بھی چیز سے کہیں زیادہ شدت کی سطح تک پہنچ جاتے ہیں۔ اور اگر آپ ایک نوجوان روزویلٹ کی طرح کچھ بھی ہیں تو، آپ اس سے پیدا ہونے والے اضافی فارغ وقت کو زندگی کی عمدہ لذتوں کے لئے دوبارہ استعمال کر سکتے ہیں، جیسے نیوٹل اور نیتھو لو جیکل کلب کے ہمیشہ سمجھدار ممبروں کو متاثر کرنے کی کوشش کرنا۔

مفید طریقے سے مراقبہ کریں

ایم آئی ٹی میں پوسٹ ڈاکٹریٹ ایسوسی ایٹ کے طور پر گزارے گئے دو سالوں کے دوران، میں اور میری بیوی تاریخی بیکن ہل میں پنکٹی اسٹریٹ پر ایک چھوٹے لیکن دلکش اپارٹمنٹ میں رہتے تھے۔ اگرچہ میں بوسٹن میں رہتا تھا اور کیمبرج میں کام کرتا تھا، لیکن دونوں مقامات قریب تھے۔ صرف ایک میل کے فاصلے پر، دریائے چارلس کے مخالف کنارے پر۔ فٹ رہنے کا ارادہ رکھتے ہوئے، یہاں تک کہ نیوانگلینڈ کے طویل اور تاریک موسم سرما کے دوران بھی، میں نے گھر اور کام کے درمیان زیادہ سے زیادہ حد تک پیدل سفر کر کے اس قربت کا فائدہ اٹھانے کا فیصلہ کیا۔

میرا معمول یہ تھا کہ میں ہر موسم میں لانگ فیلو پل کو پار کرتے ہوئے صبح کیمپس جاتا تھا (یہ شہر، جو مجھے مایوسی کا باعث بنتا ہے، اکثر برفانی طوفان کے بعد پیدل چلنے والوں کے راستے کو تیز کرنے میں سست روی کا شکار ہوتا ہے)۔ دوپہر کے کھانے کے آس پاس، میں رنگ گیر میں تبدیل ہو جاتا اور ایک لمبے راستے پر گھر واپس بھاگتا جو چارلس کے کنارے سے گزرتا تھا۔

میساجو سٹس ایونیوئل۔ گھر پر دوپہر کے کھانے اور نہانے کے بعد، میں عام طور پر کیمپس واپس جاتے ہوئے ندی کے اس پار سب وے لے جاتا تھا (شاید، ٹریک پر ایک تہائی میل کی بچت کرتا تھا)، اور پھر کام کا دن ختم ہونے پر پیدل گھر چلا جاتا تھا۔ دوسرے لفظوں میں، میں نے اس عرصے کے دوران اپنے پیروں پر بہت وقت گزارا۔ یہ وہ حقیقت تھی جس نے مجھے اس مشق کو فروغ دینے کی ترغیب دی جسے میں اب آپ کو اپنے گھرے کام کی تربیت میں اپنانے کا مشورہ دوں گا: پیدل اوری مراقبہ۔

نتیجہ خیز مراقبہ کا مقصد ایک ایسا وقت لینا ہے جس میں آپ جسمانی طور پر مصروف ہیں لیکن ذہنی طور پر نہیں۔ چہل قدمی، جاگنگ، ڈرائیونگ، نہانا۔ اور اپنی توجہ ایک اچھی طرح سے بیان کردہ پیشہ ورانہ مسئلے پر مرکوز کریں۔ آپ کے پیشے پر منحصر ہے، یہ مسئلہ ایک مضمون کی خاکہ بندی کرنا، تقریر لکھنا، ثبوت پر پیش رفت کرنا، یا کاروباری حکمت عملی کو تیز کرنے کی کوشش کرنا ہو سکتا ہے۔ ذہن سازی کے مراقبہ کی طرح، آپ کو اپنی توجہ اس مسئلے کی طرف واپس لانا جاری رکھنا چاہئے جب یہ بھٹکتا ہے یا رک جاتا ہے۔

میں بو سٹن میں رہتے ہوئے اپنے روزانہ کے ایک کر اس ریور ٹریک میں مفید مراقبہ کی مشق کرتا تھا، اور جیسے جیسے میں بہتر ہوا، میرے نتائج میں بھی بہتری آئی۔ مثال کے طور پر، میں نے پیدل چلتے ہوئے اپنی آخری کتاب کے ایک اہم حصے کے لئے باب کا خاکہ تیار کیا، اور اپنی تعلیمی تحقیق میں بہت سے پیچیدہ تکنیکی مسائل پر پیش رفت کی۔

میرا مشورہ ہے کہ آپ اپنی زندگی میں ایک مفید مراقبہ کی مشق اپنائیں۔ ضروری نہیں کہ آپ کو ہر روز ایک سنجیدہ سیشن کی ضرورت ہو، لیکن آپ کا مقصد ایک عام ہفتے میں کم از کم دو یا تین ایسے سیشنوں میں حصہ لینا ہونا چاہئے۔ خوش قسمتی سے، اس حکمت عملی کے لئے وقت تلاش کرنا آسان ہے، کیونکہ یہ ان اوقات کا فائدہ اٹھاتا ہے جو بصورت دیگر ضائع ہو جائیں گے (جیسے کتے کو چلنا یا کام پر جانا) اور اگر صحیح طریقے سے کیا جائے تو، آپ کے کام سے وقت نکالنے کے بجائے آپ کی پیشہ ورانہ پیدل اوری میں اضافہ ہو سکتا ہے۔ درحقیقت، آپ اپنے کام کے دن کے دوران چہل قدمی کو شیڈول کرنے پر بھی غور کر سکتے ہیں خاص طور پر اس مقصد کے لئے کہ اس وقت آپ کے سب

سے اہم مسئلے پر پیداواری مراقبہ کا اطلاق کیا جاسکے۔

تاہم، میں اس عمل کو اس کے پیداواری فوائد کے لئے تجویز نہیں کر رہا ہوں (اگرچہ وہ اچھے ہیں)۔ اس کے بجائے مجھے اس کی صلاحیت میں دلچسپی ہے جو آپ کی گہرائی سے سوچنے کی صلاحیت کو تیزی سے بہتر بناتی ہے۔ میرے تجربے میں، پیداواری مراقبہ اس اصول کے آغاز میں متعارف کرائے گئے دونوں کلیدی خیالات پر مبنی ہے۔ آپ کو توجہ ہٹانے کے خلاف مزاحمت کرنے اور بار بار اپنی توجہ کو ایک اچھی طرح سے بیان کردہ مسئلے کی طرف واپس کرنے پر مجبور کر کے، یہ آپ کے توجہ ہٹانے کی مزاحمت کرنے والے عضلات کو مضبوط بنانے میں مدد کرتا ہے، اور آپ کو کسی ایک مسئلے پر اپنی توجہ کو گہرائی اور گہرائی میں دھکیلنے پر مجبور کر کے، یہ آپ کی توجہ کو تیز کرتا ہے۔

پیداواری مراقبہ کے ساتھ کامیاب ہونے کے لئے، یہ تسلیم کرنا ضروری ہے کہ مراقبہ کی کسی بھی شکل کی طرح، اسے اچھی طرح سے کام کرنے کے لئے مشق کی ضرورت ہوتی ہے۔ جب میں نے پہلی بار اس حکمت عملی کی کوشش کی،

اپنے پوسٹ ڈاک کے ابتدائی ہفتوں میں، میں نے خود کو مایوس کن طور پر بھٹکا ہوا پایا۔ اپنی کوششوں کے لئے کچھ نیا دکھانے کے لئے کچھ بھی نیا نہ ہونے کے ساتھ "سوچ" کے طویل دور کو ختم کر دیا۔ حقیقی نتائج کا تجربہ شروع کرنے سے پہلے مجھے ایک درجن یا اس سے زیادہ سیشن لگے۔ آپ کو کچھ اسی طرح کی توقع کرنی چاہئے، لہذا صبر کی ضرورت ہوگی۔ تاہم، اس ریمپ اپ کے عمل کو تیز کرنے میں مدد کرنے کے لئے، میرے پاس پیش کرنے کے لئے دو مخصوص تجاویز ہیں۔

تجویز #1: توجہ ہٹانے اور لوپنگ سے ہوشیار رہیں

ایک نوآموز کی حیثیت سے، جب آپ ایک نتیجہ خیز مراقبہ سیشن شروع کرتے ہیں تو، آپ کے دماغ کی بغاوت کا پہلا عمل غیر متعلقہ لیکن بظاہر زیادہ دلچسپ خیالات پیش کرنا ہوگا۔ مثال کے طور پر، میرا ذہن اکثر ایک ای میل لکھنا شروع کر کے میری توجہ ہٹانے میں کامیاب رہا جسے میں جانتا تھا کہ مجھے لکھنے کی ضرورت ہے۔ معروضی طور پر دیکھا جائے تو سوچ کی یہ ٹرین انتہائی سست لگتی ہے، لیکن اس وقت یہ ناممکن حد تک پیچیدہ ہو سکتی ہے۔ جب آپ دیکھیں کہ آپ کی توجہ اس مسئلے سے ہٹ رہی ہے تو آہستہ آہستہ اپنے آپ کو یاد دلائیں کہ آپ بعد میں اس خیال کی طرف واپس آ سکتے ہیں، پھر اپنی توجہ واپس بھیج سکتے ہیں۔

اس قسم کی توجہ ہٹانا، بہت سے طریقوں سے، مفید مراقبہ کی عادت کو فروغ دینے میں شکست دینے کا واضح دشمن ہے۔ ایک لطیف، لیکن اتنا ہی مؤثر مخالف، لوپنگ ہے۔ جب کسی مشکل مسئلے کا سامنا کرنا پڑتا ہے تو، آپ کا ذہن، جیسا کہ اس نے کرنے کے لئے تیار کیا تھا، جب ممکن ہو تو توانائی کے اضافی اخراجات سے بچنے کی کوشش کرے گا۔ اس اخراجات کو نظر انداز کرنے کا ایک طریقہ یہ ہے کہ اس مسئلے کی گہرائی میں غوطہ لگانے سے گریز کیا جائے اور اس کے بجائے بار بار اس کے بارے میں لوپ کیا جائے جو آپ پہلے سے جانتے ہیں۔ مثال کے طور پر، جب کسی ثبوت پر کام کرتے ہیں، تو میرے ذہن میں سادہ ابتدائی نتائج کو بار بار دہرانے کا رجحان ہوتا ہے، تاکہ ان

نتائج کو ضروری حل کی طرف بڑھانے کے سخت کام سے بچا جاسکے۔ لوپنگ کے لئے آپ کو اپنے محتاط رہنا چاہئے، کیونکہ یہ فوری طور پر پورے پیداواری مراقبہ سیشن کو تباہ کر سکتا ہے۔ جب آپ اسے محسوس کرتے ہیں تو، اپنے آپ کو بتائیں کہ آپ ایک لوپ میں ہیں، پھر اپنی توجہ اگلے مرحلے کی طرف ری ڈائریکٹ کریں۔

مشورہ #2: اپنی گہری سوچ کی تشکیل کریں

کسی مسئلے کے بارے میں "گہرائی سے سوچنا" ایک خود ساختہ سرگرمی کی طرح لگتا ہے، لیکن حقیقت میں ایسا نہیں ہے۔ جب توجہ ہٹانے سے پاک ذہنی منظر نامے، ایک مشکل مسئلہ، اور سوچنے کے وقت کا سامنا کرنا پڑتا ہے، تو اگلے اقدامات حیرت انگیز طور پر غیر واضح ہو سکتے ہیں۔ میرے تجربے میں، یہ اس گہری سوچ کے عمل کے لئے کچھ ڈھانچہ رکھنے میں مدد کرتا ہے۔ میرا مشورہ ہے کہ مسئلے کو حل کرنے کے لئے متعلقہ متغیرات کے محتاط جائزے سے شروع کریں اور پھر ان اقدار کو اپنی ورکنگ میموری میں ذخیرہ کریں۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کسی کتاب کے باب کے خاکہ پر کام کر رہے ہیں تو، متعلقہ متغیرات وہ اہم نکات ہو سکتے ہیں جو آپ باب میں بنانا چاہتے ہیں۔ اگر آپ اس کے بجائے ریاضی کے ثبوت کو حل کرنے کی کوشش کر رہے ہیں تو، یہ متغیرات ہو سکتے ہیں۔

حقیقی متغیرات، یا مفروضے، یا لیما۔ ایک بار متعلقہ متغیرات کی شناخت ہونے کے بعد، ان متغیرات کا استعمال کرتے ہوئے آپ کو جواب دینے کے لئے مخصوص اگلے مرحلے کے سوال کی وضاحت کریں۔ کتاب کے باب کی مثال میں، یہ اگلا مرحلہ سوال ہو سکتا ہے، "میں اس باب کو مؤثر طریقے سے کیسے کھولوں گا؟"، اور ایک ثبوت کے طور پر یہ ہو سکتا ہے، "اگر میں یہ فرض نہیں کرتا کہ یہ جائیداد موجود ہے تو کیا غلط ہو سکتا ہے؟" متعلقہ متغیرات کو ذخیرہ کرنے اور اگلے مرحلے کے سوال کی شناخت کے ساتھ، اب آپ کے پاس اپنی توجہ کے لئے ایک مخصوص ہدف ہے۔

فرض کریں کہ آپ اپنے اگلے مرحلے کے سوال کو حل کرنے کے قابل ہیں، گہری سوچ کے لئے اس منظم نقطہ نظر کا آخری مرحلہ آپ کی نشاندہی کردہ جواب کا واضح طور پر جائزہ لے کر اپنے فوائد کو مستحکم کرنا ہے۔ اس موقع پر، آپ عمل شروع کر کے اپنے آپ کو گہرائی کی اگلی سطح پر دھکیل سکتے ہیں۔ متغیرات کا جائزہ لینے اور ذخیرہ کرنے، اگلے مرحلے کے سوال کی شناخت اور اس سے نمٹنے، پھر اپنے فوائد کو مستحکم کرنے کا یہ چکر آپ کی صلاحیت کے لئے ایک شدید ورزش کے معمول کی طرح ہے۔ اس سے آپ کو اپنے پیداواری مراقبہ سیشن سے زیادہ فائدہ اٹھانے میں مدد ملے گی اور اس رفتار کو تیز کرنے میں مدد ملے گی جس پر آپ گہرائی میں جانے کی اپنی صلاحیت کو بہتر بناتے ہیں۔

کارڈز کا ایک ڈیک یاد رکھیں

صرف پانچ منٹ میں، ڈینیئل کلوو مندرجہ ذیل میں سے کسی کو بھی یاد کر سکتے ہیں: کارڈز کا ایک تبدیل شدہ ڈیک، ایک سو بے ترتیب ہندسوں کی ایک تار، یا 115 تجریدی شکلیں (یہ آخری کارنامہ آسٹریلیا کا قومی ریکارڈ قائم کرتا ہے)۔ لہذا، یہ حیرت کی بات نہیں ہونی چاہئے کہ کلوو نے حال ہی میں آسٹریلوی میموری چیمپیئن شپ میں لگا تار چاندی کے تمغے جیتے ہیں۔ کلوو کی تاریخ کو دیکھتے ہوئے شاید حیرت انگیز بات یہ ہے کہ وہ ایک ذہنی ایتھلیٹ بن گیا۔

"میں ایک غیر معمولی یادداشت کے ساتھ پیدا نہیں ہوا تھا،" کلوونے مجھے بتایا۔ درحقیقت ہائی اسکول کے دوران وہ خود کو بھولا ہوا اور غیر منظم سمجھتا تھا۔ انہوں نے تعلیمی طور پر بھی جدوجہد کی اور بالآخر توجہ کی کمی کی خرابی کی تشخیص ہوئی۔ ملک کے سب سے کامیاب اور واضح میموری چیمپیئن، تانسل علی کے ساتھ ایک اتفاقی مقابلے کے بعد، کلوونے اپنی یادداشت کو سنجیدگی سے تربیت دینا شروع کیا۔ جب انہوں نے کالج کی ڈگری حاصل کی تو انہوں نے اپنا پہلا قومی مقابلہ تمنغہ جیت لیا تھا۔

ایک عالمی معیار کے ذہنی ایتھلیٹ میں یہ تبدیلی تیزی سے تھی، لیکن غیر معمولی نہیں تھی۔ 2006 میں، امریکی سائنس مصنف جو شوافور نے صرف ایک سال (شدید) تربیت کے بعد یو ایس اے میموری چیمپیئن شپ جیت لی۔ یہ سفر انہوں نے 2011 میں اپنی بیسٹ سیلر کتاب مون واکنگ وڈ آئمنسٹائن میں بیان کیا تھا۔ لیکن کلوونے کی کہانی کے بارے میں ہمارے لئے اہم بات یہ ہے کہ گہری یادداشت کی ترقی کے اس دور کے دوران اس کی تعلیمی کارکردگی کے ساتھ کیا ہوا۔ اپنے دماغ کی تربیت کے دوران، وہ توجہ کی کمی کے عارضے میں مبتلا ایک جدوجہد کرنے والے طالب علم سے ایک طالب علم سے گریجویشن کرنے تک چلا گیا۔

فرسٹ کلاس اعزازات کے ساتھ یونیورسٹی۔ انہیں جلد ہی ملک کی ایک اعلیٰ ترین یونیورسٹی میں پی ایچ ڈی پروگرام میں داخلہ مل گیا، جہاں وہ فی الحال ایک مشہور فلسفی کے ماتحت تعلیم حاصل کر رہے ہیں۔

اس تبدیلی کی ایک وضاحت ہنری روڈیگر کی سربراہی میں ہونے والی تحقیق سے سامنے آئی ہے، جو سینٹ لوئس میں واشنگٹن یونیورسٹی میں میموری لیب چلاتے ہیں۔ 2014 میں، روڈیگر اور ان کے ساتھیوں نے سان ڈیاگو میں منعقد ہونے والے ایکسٹریم میموری ٹورنامنٹ میں علمی ٹیسٹوں کی بیٹری سے لیس ایک ٹیم بھیجی۔ وہ یہ سمجھنا چاہتے تھے کہ ان اثراتیہ یاد کرنے والوں کو بڑے پیمانے پر آبادی سے کیا فرق ہے۔ نیویارک ٹائمز کے ایک بلاگ پوسٹ میں روڈیگر نے وضاحت کی کہ "ہم نے پایا کہ میموری ایتھلیٹس اور ہم میں سے باقی کے درمیان سب سے بڑا فرق دماغی صلاحیت میں ہے جو میموری کا براہ راست پیمانہ نہیں ہے بلکہ توجہ کا ہے۔ زیر بحث صلاحیت کو "توجہ کا کنٹرول" کہا جاتا ہے، اور یہ ضروری معلومات پر اپنی توجہ برقرار رکھنے کے لئے مضامین کی صلاحیت کی پیمائش کرتا ہے۔

میموری ٹریننگ کا ایک ضمنی اثر، دوسرے الفاظ میں، آپ کی توجہ مرکوز کرنے کی عام صلاحیت میں بہتری ہے۔ اس کے بعد اس صلاحیت کو کسی بھی کام پر مفید طور پر لاگو کیا جاسکتا ہے جس کے لئے گہرے کام کی ضرورت ہوتی ہے۔ لہذا ہم اندازہ لگا سکتے ہیں کہ ڈینیل کلوواپنی ایوارڈ یافتہ یادداشت کی وجہ سے اسٹار طالب علم نہیں بن سکے۔ اس کے بجائے یہ ان کی یادداشت کو بہتر بنانے کی جستجو تھی جس نے (اتفاق سے) انہیں تعلیمی طور پر پھلنے پھولنے کے لئے ضروری گہری کام کی برتری فراہم کی۔

یہاں بیان کردہ حکمت عملی آپ کو کلوو کی تربیت کے ایک اہم ٹکڑے کی نقل کرنے کے لئے کہتی ہے، اور لہذا اپنی توجہ میں کچھ اسی طرح کی بہتری حاصل کرتی ہے۔ خاص طور پر، یہ آپ کو زیادہ تر ذہنی ایتھلیٹس کی فہرست میں ایک معیاری لیکن کافی متاثر کن مہارت سیکھنے کے لئے کہتا ہے: تاش کے بدلتے ہوئے ڈیک کو یاد کرنے کی صلاحیت۔

کارڈ یاد کرنے کی تکنیک جو میں آپ کو سکھاؤں گا وہ کسی ایسے شخص کی طرف سے آتی ہے جو اس خاص چیلنج کے بارے میں کافی کچھ جانتا ہے: رون وائٹ، ایک سابق یو ایس اے میموری چیمپیئن اور کارڈ یاد کرنے میں عالمی ریکارڈ ہولڈر۔^{*} پہلی چیز جس پر وائٹ زور دیتا ہے وہ یہ ہے کہ پیشہ ور میموری ایتھلیٹس کبھی نہیں رٹ کر یاد کرنے کی کوشش کریں، یعنی، جہاں آپ معلومات کو بار بار دیکھتے ہیں، اسے اپنے دماغ میں دہراتے ہیں۔ برقرار رکھنے کا یہ طریقہ، اگرچہ جلے ہوئے طالب علموں میں مقبول ہے، غلط سمجھتا ہے کہ ہمارے دماغ کیسے کام کرتے ہیں۔ ہم تجریدی معلومات کو فوری طور پر داخل کرنے کے لئے وائرڈ نہیں ہیں۔ تاہم، ہم مناظر کو یاد رکھنے میں واقعی اچھے ہیں۔ اپنی زندگی کے ایک حالیہ یادگار واقعے پر غور کریں: شاید کسی کانفرنس کے افتتاحی سیشن میں شرکت کرنا یا کسی ایسے دوست سے ملاقات کرنا جو آپ نے کچھ عرصے میں مشروب کے لئے نہیں دیکھا ہو۔ اس منظر کو زیادہ سے زیادہ واضح طور پر پیش کرنے کی کوشش کریں۔ اس منظر نامے میں زیادہ تر لوگ اس واقعے کی حیرت انگیز طور پر واضح یاد تازہ کر سکتے ہیں۔ اگرچہ آپ نے اس وقت اسے یاد رکھنے کے لئے کوئی خاص کوشش نہیں کی تھی۔ اگر آپ نے منظم طریقے سے اس میموری میں انوکھی تفصیلات کو شمار کیا ہے تو، آئٹمز کی کل تعداد

شاید حیرت انگیز طور پر بہت سے ہوں گے۔ دوسرے لفظوں میں، آپ کا دماغ تیزی سے بہت ساری تفصیلی معلومات کو برقرار رکھ سکتا ہے۔ اگر اسے صحیح طریقے سے ذخیرہ کیا جائے۔ رن وائٹ کی کارڈ یاد کرنے کی تکنیک اس بصیرت پر مبنی ہے۔

اس اعلیٰ حجم کے یاد کرنے کے کام کی تیاری کے لئے، وائٹ تجویز کرتا ہے کہ آپ اپنے ذہن میں اپنے گھر کے پانچ کمروں سے گزرنے کی ذہنی تصویر کو پختہ کر کے شروع کریں۔ شاید آپ دروازے میں آئیں، اپنے سامنے کے دالان سے چلیں، پھر نیچے کے باتھ روم میں جائیں، دروازے سے باہر نکلیں اور مہمانوں کے بیڈ روم میں داخل ہوں، باورچی خانے میں چلیں، اور پھر سیڑھیوں سے نیچے اپنے تہہ خانے میں چلے جائیں۔ ہر کمرے میں، آپ جو کچھ دیکھتے ہیں اس کی ایک واضح تصویر تیار کریں۔

ایک بار جب آپ کسی معروف مقام کے اس ذہنی واک تھرو کو آسانی سے یاد کر سکیں تو، ان کمروں میں سے ہر ایک میں دس اشیاء کا مجموعہ اپنے ذہن میں رکھیں۔ وائٹ تجویز کرتا ہے کہ یہ اشیاء بڑی (اور اس وجہ سے زیادہ یادگار) ہوں، جیسے ڈیسک، نہ کہ پنسل۔ اگلا، ایک ترتیب قائم کریں جس میں آپ ہر کمرے میں ان اشیاء میں سے ہر ایک کو دیکھتے ہیں۔ مثال کے طور پر، سامنے کے دالان میں، آپ داخلی چٹائی کو دیکھ سکتے ہیں، پھر چٹائی کے ذریعہ فرش پر جوتے، پھر جوتوں کے اوپر بیچ، وغیرہ۔ مشترکہ طور پر یہ صرف پچاس آئٹمز ہیں، لہذا دو مزید آئٹمز شامل کریں، شاید آپ کے گھر میں، مکمل 52 آئٹمز تک پہنچنے کے لئے جو آپ کو بعد میں معیاری ڈیک میں تمام کارڈز سے مربوط کرتے وقت درکار ہوں گی۔

کمروں میں چلنے اور ہر کمرے میں اشیاء کو ایک مقررہ ترتیب میں دیکھنے کی اس ذہنی مشق کی مشق کریں۔ آپ کو معلوم ہونا چاہئے کہ اس قسم کا یادداشت، کیونکہ یہ معروف مقامات اور چیزوں کی بصری تصاویر پر مبنی ہے، آپ اپنے اسکول کے دنوں سے یاد رکھے جانے والے رٹے کو یاد کرنے سے کہیں زیادہ آسان ہو گا۔

کارڈز کے ڈیک کو یاد کرنے کی تیاری میں دوسرا مرحلہ یہ ہے کہ کسی یادگار شخص یا چیز کو بائیس ممکنہ کارڈز میں

سے ہر ایک کے ساتھ منسلک کیا جائے۔ اس عمل کو آسان بنانے کے لئے، کارڈ اور متعلقہ تصویر کے درمیان کچھ منطقی تعلق برقرار رکھنے کی کوشش کریں۔ وائٹ ڈونلڈ ٹرمپ کو ہیروں کے بادشاہ کے ساتھ جوڑنے کی مثال پیش کرتا ہے، کیونکہ ہیرے دولت کی نشاندہی کرتے ہیں۔ ان انجمنوں پر عمل کریں جب تک کہ آپ ڈیک سے بے ترتیب طریقے سے کارڈ کھینچ نہ سکیں اور فوری طور پر متعلقہ تصویر کو یاد کریں۔ پہلے کی طرح، یادگار بصری تصاویر اور انجمنوں کا استعمال ان رابطوں کی تشکیل کے کام کو آسان بنائے گا۔

پہلے ذکر کیے گئے دو اقدامات پیشگی اقدامات ہیں۔ وہ چیزیں جو آپ صرف ایک بار کرتے ہیں اور پھر مخصوص ڈیک کو یاد رکھنے میں بار بار فائدہ اٹھا سکتے ہیں۔ ایک بار جب یہ اقدامات مکمل ہو جاتے ہیں تو، آپ مرکزی تقریب کے لئے تیار ہو جاتے ہیں: جتنی جلدی ممکن ہو سکے ایک تازہ تبدیل شدہ ڈیک میں باؤن کارڈز کے آرڈر کو یاد کریں۔ یہاں طریقہ سیدھا ہے۔ اپنے گھر کی ذہنی چہل قدمی شروع کریں۔ جیسے ہی آپ ہر آئٹم کا سامنا کرتے ہیں، تبدیل شدہ ڈیک سے اگلے کارڈ کو دیکھیں، اور تصور کریں کہ متعلقہ یادگار شخص یا چیز اس آئٹم کے قریب کچھ یادگار کر رہی ہے۔ مثال کے طور پر، اگر پہلی شے اور

جگہ آپ کے سامنے کی چٹائی ہے، اور پہلا کارڈ ہیروں کا بادشاہ ہے، آپ ڈونلڈ ٹرمپ کو اپنے سامنے کے دالان میں انٹری چٹائی پر اپنے مہنگے لو فرز سے کیچڑ پونچھتے ہوئے دیکھ سکتے ہیں۔

کمروں میں احتیاط سے آگے بڑھیں، مناسب ذہنی تصاویر کو مناسب ترتیب میں اشیاء کے ساتھ جوڑیں۔ ایک کمرہ مکمل کرنے کے بعد، آپ تصویر کو لاک کرنے کے لئے لگاتار کچھ بار اس سے گزرنا چاہیں گے۔ ایک بار جب آپ کام مکمل کر لیتے ہیں تو، آپ ڈیک کو کسی دوست کے حوالے کرنے کے لئے تیار ہیں اور بغیر جھانکے کارڈوں کو ترتیب سے پھاڑ کر اسے حیران کر دیتے ہیں۔ ایسا کرنے کے لئے، یقیناً، صرف یہ ضروری ہے کہ آپ ایک اور بار ذہنی چہل قدمی کریں، ہر یادگار شخص یا چیز کو اس کے متعلقہ کارڈ سے مربوط کریں جب آپ اس پر اپنی توجہ مرکوز کرتے ہیں۔

اگر آپ اس تکنیک پر عمل کرتے ہیں تو، آپ کو بہت سے ذہنی کھلاڑیوں کی طرح پتہ چل جائے گا جو آپ سے پہلے آئے تھے، کہ آپ آخر کار صرف منٹوں میں ایک پورے ڈیک کو داخل کر سکتے ہیں۔ دوستوں کو متاثر کرنے کی آپ کی صلاحیت سے زیادہ اہم، یقیناً، ایسی سرگرمیاں آپ کے دماغ کو فراہم کرنے والی تربیت ہے۔ پہلے بیان کردہ اقدامات سے آگے بڑھنے کے لئے ضروری ہے کہ آپ اپنی توجہ بار بار ایک واضح ہدف پر مرکوز کریں۔ وزن کا جواب دینے والے پٹھوں کی طرح، یہ آپ کی توجہ مرکوز کرنے کی عام صلاحیت کو مضبوط کرے گا۔ جس سے آپ کو زیادہ آسانی کے ساتھ گہرائی میں جانے کی اجازت ملے گی۔

تاہم، اس واضح نکتے پر زور دینا ضروری ہے کہ کارڈ یاد کرنے کے بارے میں کچھ خاص نہیں ہے۔ کوئی بھی منظم سوچ کا عمل جس پر غیر متزلزل توجہ کی ضرورت ہوتی ہے، اسی طرح کے اثرات مرتب کر سکتا ہے۔ چاہے وہ تلمود کا مطالعہ ہو، جیسے رول #2 کے تعارف سے ایڈم مارلن، یا مفید مراقبہ کی مشق کرنا، یا کان سے گانے کا گٹار کا حصہ سیکھنے کی کوشش کرنا (میرا ماضی کا پسندیدہ)۔ اگر کارڈ یاد کرنا آپ کو عجیب لگتا ہے تو، دوسرے لفظوں میں، ایک متبادل کا

انتخاب کریں جو اسی طرح کی علمی ضروریات کو پورا کرے۔ اس حکمت عملی کی کلید تفصیلات نہیں ہیں، بلکہ اس کے بجائے حوصلہ افزا خیال ہے کہ آپ کی توجہ مرکوز کرنے کی صلاحیت صرف اتنی ہی مضبوط ہے جتنی کہ اس کی تربیت کے لئے آپ کا عزم۔

2013 میں، مصنف اور ڈیجیٹل میڈیا کنسلٹنٹ بارا تو نڈ تھر سٹن نے ایک تجربہ شروع کیا۔ انہوں نے 25 دنوں کے لئے اپنی آن لائن زندگی سے منقطع ہونے کا فیصلہ کیا: کوئی فیس بک، کوئی ٹویٹر، کوئی فوری اسکوائر (ایک سروس جس نے انہیں 2011 میں "میر آف دی ایئر" سے نوازا تھا)، یہاں تک کہ ای میل بھی نہیں۔ اسے وقفے کی ضرورت تھی۔ تھر سٹن، جسے دوستوں کی طرف سے "دنیا کا سب سے زیادہ منسلک شخص" قرار دیا جاتا ہے، نے اپنی گنتی کے مطابق انتالیس ہزار سے زیادہ جی میل گفتگو میں حصہ لیا تھا اور اپنے تجربے سے پہلے سال میں اپنی فیس بک وال پر پندرہ سو بار پوسٹ کیا تھا۔ "مجھے جلا دیا گیا تھا۔ تلی ہوئی۔ کیا ٹوسٹ،" انہوں نے وضاحت کی۔

ہم تھر سٹن کے تجربے کے بارے میں جانتے ہیں کیونکہ انہوں نے فاسٹ کمپنی میگزین کے کور آرٹیکل میں اس کے بارے میں لکھا تھا، جس کا عنوان ستم ظریفی یہ ہے کہ "UnPlug#۔" جیسا کہ تھر سٹن نے مضمون میں انکشاف کیا ہے، منقطع زندگی میں ایڈجسٹ ہونے میں زیادہ وقت نہیں لگا۔ ان کا کہنا تھا کہ پہلے ہفتے کے اختتام تک میرے دنوں کی پرسکون تال بہت کم عجیب لگ رہی تھی۔ "میں نئی چیزوں کو نہ جاننے کے بارے میں کم تناؤ میں تھا۔ میں نے محسوس کیا کہ انٹرنیٹ پر اس وجود کے دستاویزی ثبوت شیر نہ کرنے کے باوجود میں اب بھی موجود

ہوں۔ تھر سٹن نے اجنبیوں کے ساتھ بات چیت شروع کی۔ انہوں نے اس تجربے کو انسٹاگرام کیے بغیر کھانے سے لطف اندوز کیا۔ انہوں نے ایک موٹر سائیکل خریدی ("پتہ چلتا ہے کہ جب آپ بیک وقت اپنے ٹویٹر کو چیک کرنے کی کوشش نہیں کر رہے ہیں تو اس چیز کی سواری کرنا آسان ہے")۔ تھر سٹن نے افسوس کا اظہار کرتے ہوئے کہا، "اختتام بہت جلد آگیا۔ لیکن ان کے پاس چلانے کے لیے اسٹارٹ اپ اور مارکیٹ میں کتابیں تھیں، اس لیے پچیس دن گزرنے کے بعد انہوں نے ہچکچاہٹ کے ساتھ اپنی آن لائن موجودگی کو دوبارہ فعال کر دیا۔

بارتوئنڈ تھر سٹن کے تجربے میں فیس بک، ٹویٹر اور انسٹاگرام جیسے سوشل نیٹ ورکس اور بزنس انسائیڈر اور بزنس فیڈ جیسی انفوٹینمنٹ سائٹس کے ساتھ ہماری ثقافت کے موجودہ تعلقات کے بارے میں دو اہم نکات کا خلاصہ کیا گیا ہے۔

آن لائن توجہ ہٹانے کی دو اقسام جنہیں میں اجتماعی طور پر آنے والے صفحات میں "نیٹ ورک ٹولز" کہوں گا۔ پہلا نکتہ یہ ہے کہ ہم تیزی سے تسلیم کرتے ہیں کہ یہ اوزار ہمارے وقت کو ٹکڑے ٹکڑے کرتے ہیں اور توجہ مرکوز کرنے کی ہماری صلاحیت کو کم کرتے ہیں۔ یہ حقیقت اب زیادہ بحث پیدا نہیں کرتی ہے۔ ہم سب اسے محسوس کرتے ہیں۔ یہ بہت سے مختلف لوگوں کے لئے ایک حقیقی مسئلہ ہے، لیکن مسئلہ خاص طور پر سنگین ہے اگر آپ گہرائی سے کام کرنے کی اپنی صلاحیت کو بہتر بنانے کی کوشش کر رہے ہیں۔ پچھلے قاعدے میں، مثال کے طور پر، میں نے آپ کو اپنی توجہ کو تیز کرنے میں مدد کرنے کے لئے متعدد حکمت عملی بیان کی ہیں۔ یہ کوششیں نمایاں طور پر زیادہ مشکل ہو جائیں گی اگر آپ بیک وقت ایک کی طرح برتاؤ کرتے ہیں

قبل از تجربہ بار اتونڈ تھر سٹن، اس طرح کی تربیت سے باہر آپ کی زندگی کو ایس اور براؤزر ٹیبر کا ایک بھٹکا ہوا دھندلا رہنے کی اجازت دیتا ہے۔ قوت ارادی محدود ہے، اور لہذا آپ کی توجہ کھینچنے کے لئے جتنے زیادہ پرکشش اوزار ہوں گے، کسی اہم چیز پر توجہ مرکوز رکھنا اتنا ہی مشکل ہو گا۔ لہذا، گہرے کام کے فن میں مہارت حاصل کرنے کے لئے، آپ کو اپنے وقت اور توجہ کا کنٹرول ان بہت سے موڑوں سے واپس لینا ہو گا جو انہیں چوری کرنے کی کوشش کرتے ہیں۔

تاہم، اس سے پہلے کہ ہم ان رکاوٹوں کے خلاف لڑنا شروع کریں، ہمیں میدان جنگ کو بہتر طور پر سمجھنا ہو گا۔ یہ مجھے بار اتونڈ تھر سٹن کی کہانی کے ذریعہ خلاصہ کردہ دوسرے اہم نکتے پر لاتا ہے: وہ کمزوری جس کے ساتھ علم کے کارکن فی الحال نیٹ ورک ٹولز اور توجہ کے اس مسئلے پر تبادلہ خیال کرتے ہیں۔ اپنے وقت پر ان ٹولز کے مطالبات سے مغلوب، تھر سٹن نے محسوس کیا کہ اس کا واحد آپشن (عارضی طور پر) انٹرنیٹ کو مکمل طور پر چھوڑنا تھا۔ یہ خیال کہ ایک سخت انٹرنیٹ کی چھٹیاں* سوشل میڈیا اور انفو ٹیکنیٹ کی وجہ سے پیدا ہونے والی توجہ ہٹانے کا واحد متبادل ہے جو ہماری ثقافتی گفتگو میں تیزی سے پھیل رہا ہے۔

اس مسئلے کے لئے اس بانٹری رد عمل کے ساتھ مسئلہ یہ ہے کہ یہ دونوں انتخاب مفید ہونے کے لئے بہت خام ہیں۔ یہ تصور کہ آپ انٹرنیٹ چھوڑ دیں گے، یقیناً، ایک حد سے زیادہ بھرا ہوا آدمی ہے، جو زیادہ تر لوگوں کے لئے ناقابل عمل ہے (جب تک کہ آپ ایک صحافی نہ ہوں جو توجہ ہٹانے کے بارے میں ایک مضمون لکھ رہے ہوں)۔ کوئی بھی اصل میں بار اتونڈ تھر سٹن کی قیادت کی پیروی کرنے کے لئے نہیں ہے

اور یہ حقیقت واحد پیش کردہ متبادل کے ساتھ رہنے کا جواز فراہم کرتی ہے: ہماری موجودہ پریشان کن حالت کو ناگزیر کے طور پر قبول کرنا۔ مثال کے طور پر تھر سٹن نے انٹرنیٹ کی چھٹی کے دوران جو بصیرت اور وضاحت حاصل کی تھی، اس کے باوجود، تجربہ ختم ہونے کے بعد اسے اس بکھری ہوئی حالت میں واپس آنے میں زیادہ وقت نہیں لگا جہاں سے اس نے آغاز کیا تھا۔ جس دن میں نے پہلی بار اس باب کو لکھنا شروع کیا، جو فاسٹ کمپنی میں تھر سٹن کے مضمون کے شائع ہونے کے صرف چھ ماہ بعد گرا تھا، اصلاح شدہ کنیکٹر نے بیدار ہونے کے کچھ گھنٹوں میں ہی

درجن بھر ٹویٹس بھیج دی تھیں۔

یہ قاعدہ ہمیں ایک تیسرا آپشن تجویز کر کے اس روٹ سے باہر نکالنے کی کوشش کرتا ہے: یہ تسلیم کرنا کہ یہ اوزار فطری طور پر برے نہیں ہیں، اور یہ کہ ان میں سے کچھ آپ کی کامیابی اور خوشی کے لئے کافی اہم ہو سکتے ہیں، لیکن ساتھ ہی یہ بھی قبول کرتے ہیں کہ کسی سائٹ کو آپ کے وقت اور توجہ تک باقاعدگی سے رسائی دینے کی حد (ذاتی ڈیٹا کا ذکر نہیں کرنا) زیادہ سخت ہونا چاہئے، اور یہ کہ زیادہ تر لوگوں کو اس طرح کے بہت کم اوزار استعمال کرنا چاہئے۔ دوسرے لفظوں میں میں آپ سے انٹرنیٹ کو مکمل طور پر چھوڑنے کے لیے نہیں کہوں گا جیسا کہ بار اتونڈ تھر سٹن نے 2013 میں 25 دن پہلے کیا تھا۔ لیکن میں آپ سے کہوں گا کہ آپ توجہ ہٹانے کی اس کیفیت کو مسترد کر دیں جس نے انہیں اس سخت تجربے کی طرف راغب کیا۔ ایک درمیانی راستہ ہے، اور اگر آپ گہرے کام کی عادت کو فروغ دینے میں دلچسپی رکھتے ہیں، تو آپ کو وہاں تک پہنچنے کے لئے لڑنا ہوگا۔

نیٹ ورک ٹول کے انتخاب میں اس درمیانی راستے کو تلاش کرنے کی طرف ہمارا پہلا قدم یہ ہے کہ

زیادہ تر انٹرنیٹ صارفین کے ذریعہ تعینات کردہ موجودہ ڈیفالٹ فیصلے کے عمل کو سمجھیں۔ 2013 کے موسم خزاں میں، مجھے اس عمل کے بارے میں بصیرت ملی کیونکہ میں نے ایک مضمون لکھا تھا جس میں وضاحت کی گئی تھی کہ میں نے کبھی فیس بک میں شمولیت کیوں نہیں اختیار کی۔ اگرچہ اس مضمون کا مقصد وضاحتی ہونا تھا نہ کہ وضاحتی، لیکن اس کے باوجود اس نے بہت سے قارئین کو دفاعی پوزیشن پر ڈال دیا، جس کی وجہ سے انہوں نے سروس کے استعمال کے جواز کے ساتھ جواب دیا۔ یہاں ان دلائل کی کچھ مثالیں ہیں:

• "انٹرنیٹ میں میری فیس بک کی طرف ابتدائی کشش تھی۔ میں دیکھ سکتا ہوں کہ میرے دوست کیا کر رہے ہیں اور مضحکہ خیز تصاویر پوسٹ کرتے ہیں، فوری تبصرے کرتے ہیں۔

• "[جب] میں نے پہلی بار شمولیت اختیار کی، [مجھے نہیں معلوم تھا کہ کیوں]... محض تجسس کی وجہ سے میں مختصر افسانوں کے ایک فورم میں شامل ہو گیا۔ [ایک بار] وہاں میں نے اپنی تحریر کو بہتر بنایا اور بہت اچھے دوست بنائے۔

• "[میں] فیس بک استعمال کرتا ہوں کیونکہ بہت سے لوگ جنہیں میں ہائی اسکول میں جانتا تھا وہاں موجود ہیں۔

یہاں ان جوابات کے بارے میں مجھے کیا لگتا ہے (جو اس موضوع پر مجھے موصول ہونے والی رائے کی بڑی مقدار کی نمائندگی کرتے ہیں): وہ حیرت انگیز طور پر معمولی ہیں۔ مثال کے طور پر، مجھے شک نہیں ہے کہ اس فہرست میں سے پہلا تبصرہ کرنے والے کو فیس بک کا استعمال کرنے میں کچھ تفریح ملتی ہے، لیکن میں یہ بھی فرض کروں گا کہ اس شخص کو سروس کے لئے سائن اپ کرنے سے پہلے تفریح کے اختیارات کی شدید کمی کا سامنا نہیں کرنا پڑا تھا۔ میں مزید شرط لگاؤں گا کہ یہ صارف بوریٹ کو دور کرنے میں کامیاب ہو جائے گا چاہے سروس اچانک بند کر دی جائے۔ زیادہ سے زیادہ فیس بک نے پہلے سے موجود بہت سے لوگوں میں ایک اور (یقینی طور پر کافی اوسط درجے کی) تفریح کا آپشن شامل کیا۔

ایک اور تبصرہ نگار نے ایک تحریری فورم میں دوست بنانے کا حوالہ دیا۔ مجھے ان دوستوں کے وجود پر شک نہیں

ہے، لیکن ہم یہ فرض کر سکتے ہیں کہ یہ دوستی ہلکی پھلکی ہے۔ یہ دیکھتے ہوئے کہ وہ کمپیوٹر نیٹ ورک پر آگے پیچھے مختصر پیغامات بھیجنے پر مبنی ہیں۔ اس طرح کی ہلکی پھلکی دوستی کے ساتھ کچھ بھی غلط نہیں ہے، لیکن وہ اس صارف کی معاشرتی زندگی کے مرکز میں ہونے کا امکان نہیں ہے۔ ہائی اسکول کے دوستوں کے ساتھ دوبارہ جڑنے والے تبصرہ نگار کے بارے میں بھی کچھ ایسا ہی کہا جاسکتا ہے: یہ ایک اچھا موڑ ہے، لیکن شاید ہی اس کے سماجی رابطے یا خوشی کے احساس میں مرکزی حیثیت رکھتا ہے۔

واضح طور پر، میں پہلے سے نشاندہی کردہ فوائد کو بدنام کرنے کی کوشش نہیں کر رہا ہوں۔ ان کے بارے میں کچھ بھی گمراہ کن یا گمراہ کن نہیں ہے۔ تاہم، میں جس چیز پر زور دے رہا ہوں وہ یہ ہے کہ یہ فوائد معمولی اور کسی حد تک بے ترتیب ہیں۔ (اس کے برعکس، اگر آپ اس کے بجائے کسی سے ورلڈ وائڈ ویب، یا ای میل کے استعمال کا جواز پیش کرنے کے لئے کہیں گے تو، دلائل کہیں زیادہ ٹھوس اور زبردست ہو جائیں گے۔ اس مشاہدے کے لئے، آپ جواب دے سکتے ہیں کہ قیمت قدر ہے: اگر آپ فیس بک جیسی خدمت کو استعمال کرنے میں کچھ اضافی فائدہ حاصل کر سکتے ہیں۔ چاہے وہ چھوٹی ہی کیوں نہ ہو۔ تو کیوں نہ اسے استعمال کریں؟ میں سوچنے کے اس طریقے کو کسی بھی فائدے کے ذہن کا مجموعہ کہتا ہوں، کیونکہ یہ کسی بھی ممکنہ فائدے کو کافی قرار دیتا ہے۔

نیٹ ورک ٹول استعمال کرنے کا جواز۔ مزید تفصیل میں:

نیٹ ورک ٹول کے انتخاب کے لئے کوئی بھی فائدہ نقطہ نظر: آپ نیٹ ورک ٹول کا استعمال کرنے میں حق بجانب ہیں اگر آپ اس کے استعمال کے لئے کسی بھی ممکنہ فائدہ کی نشاندہی کر سکتے ہیں، یا اگر آپ اسے استعمال نہیں کرتے ہیں تو آپ ممکنہ طور پر اس سے محروم ہو سکتے ہیں۔

یقیناً اس نقطہ نظر کے ساتھ مسئلہ یہ ہے کہ یہ ان تمام منفی پہلوؤں کو نظر انداز کرتا ہے جو زیر بحث ٹولز کے ساتھ آتے ہیں۔ ان خدمات کو نشہ آور بنانے کے لئے تیار کیا جاتا ہے - ان سرگرمیوں سے وقت اور توجہ چھیننا جو آپ کے پیشہ ورانہ اور ذاتی مقاصد (جیسے گہرا کام) کی براہ راست حمایت کرتے ہیں۔ آخر کار، اگر آپ ان ٹولز کو کافی حد تک استعمال کرتے ہیں تو، آپ جلے ہوئے، ہائپر ڈسٹریکٹڈ کنکٹیویٹی کی حالت تک پہنچ جائیں گے جس نے بارٹونڈ تھر سٹن اور ان جیسے لاکھوں دوسرے لوگوں کو پریشان کیا تھا۔ یہیں ہمیں کسی بھی فائدے والے مائنڈ سیٹ کی حقیقی مکروہ فطرت کا سامنا کرنا پڑتا ہے۔ نیٹ ورک ٹولز کا استعمال نقصان دہ ہو سکتا ہے۔ اگر آپ نقصانات کے مقابلے میں فوائد کا وزن کرنے کی کوشش نہیں کرتے ہیں، بلکہ اس کے بجائے کسی آلے کے بے لگام استعمال کے جواز کے طور پر کچھ ممکنہ فوائد کی کسی جھلک کا استعمال کرتے ہیں تو، آپ نادانستہ طور پر علم کے کام کی دنیا میں کامیابی حاصل کرنے کی اپنی صلاحیت کو کمزور کر رہے ہیں۔

اگر معروضی طور پر غور کیا جائے تو یہ نتیجہ حیران کن نہیں ہونا چاہئے۔ نیٹ ورک ٹولز کے تناظر میں، ہم کسی بھی فائدہ مند مائنڈ سیٹ کے ساتھ آرام دہ ہو گئے ہیں، لیکن اگر ہم اس کے بجائے اس مائنڈ سیٹ کو ہنر مند مزدوروں کے وسیع تر تناظر میں زوم کریں اور اس پر غور کریں تو، یہ اچانک ٹولز کا انتخاب کرنے کے لئے ایک عجیب اور غیر تاریخی نقطہ نظر لگتا ہے۔ دوسرے لفظوں میں، ایک بار جب آپ انٹرنیٹ کی تمام چیزوں کے ارد گرد انقلابی بیان بازی کو ایک طرف رکھ دیں گے - جس کا خلاصہ حصہ 1 میں کیا گیا ہے، کہ آپ یا تو "انقلاب" کے لئے مکمل طور پر پر عزم ہیں یا لوڈاٹ کرڈ جن - آپ کو جلد ہی احساس ہوگا کہ نیٹ ورک ٹولز غیر معمولی نہیں ہیں۔ وہ اوزار

ہیں، لوہار کے ہتھوڑے یا آرٹسٹ کے برش سے مختلف نہیں ہیں، جو ہنرمند مزدوروں کے ذریعہ اپنے کام کو بہتر طریقے سے کرنے کے لئے استعمال کیے جاتے ہیں (اور کبھی کبھار اپنی فرصت کو بڑھانے کے لئے)۔ پوری تاریخ میں ہنرمند مزدوروں نے نئے اوزاروں کے ساتھ اپنے مقابلوں اور انہیں اپنانے کے بارے میں ان کے فیصلوں پر نفاست اور شکوک و شبہات کا اطلاق کیا ہے۔ جب انٹرنیٹ کی بات آتی ہے تو علم کے کارکن ایسا نہیں کر سکتے ہیں۔ حقیقت یہ ہے کہ یہاں ہنرمند مزدور اب ڈیجیٹل بٹس پر مشتمل ہیں اس حقیقت کو تبدیل نہیں کرتا ہے۔

یہ سمجھنے میں مدد کرنے کے لئے کہ یہ زیادہ محتاط ٹول کریوشن کیسا لگ سکتا ہے، کسی ایسے شخص سے بات کر کے شروع کرنا سمجھ میں آتا ہے جو (نان ڈیجیٹل) ٹولز کے ساتھ کام کرتے ہوئے زندگی گزارتا ہے اور کامیاب ہونے کے لئے ان ٹولز کے ساتھ پیچیدہ تعلقات پر انحصار کرتا ہے۔ خوش قسمتی سے ہمارے مقاصد کے لیے، مجھے ایک ایسا شخص ملا جو ایک انگریزی میجر سے کامیاب پائیدار کسان بن گیا، جس کا نام (تقریباً مناسب طور پر) فاریسٹ پرچرڈ تھا۔

فاریسٹ پرچرڈ اسمتھ میڈوز نامی ایک خاندانی فارم چلاتا ہے جو ڈی سی کے مغرب میں ایک گھنٹے کے فاصلے پر واقع ہے۔ اپنے والدین سے زمین کا کنٹرول حاصل کرنے کے فوراً بعد، جیسا کہ مجھے پتہ چلا، پرچرڈ نے آپریشن کو آگے بڑھایا۔

روایتی مونو کلچر فصلوں سے دور اور گھاس سے تیار گوشت کے اس وقت کے نئے تصور کی طرف۔ واشنگٹن ڈی سی میٹرو کے علاقے میں کسانوں کی مصروف مارکیٹوں میں صارفین کو براہ راست فروخت کرنے کے لیے یہ فارم ہول سیلنگ کو بائی پاس کرتا ہے۔ آپ کو ہول فوڈز میں اسمتھ میڈوز اسٹیک نہیں مل سکتے۔ ہر لحاظ سے، فارم ایک ایسی صنعت میں پھل پھول رہا ہے جو شاذ و نادر ہی چھوٹے آپریشنز کو انعام دیتا ہے۔

میری پہلی ملاقات میری لینڈ کے تاکو پارک میں ہمارے مقامی کسانوں کے بازار میں پرچرڈ سے ہوئی، جہاں اسمتھ میڈوز اسٹینڈ اچھا کاروبار کرتا ہے۔ پرچرڈ کو، جو عام طور پر اپنے زیادہ تر مضافاتی گاہکوں سے ایک فٹ لمبا کھڑا ہوتا ہے، کسان کا لازمی فیڈ فلنل پہنے ہوئے، ایک کاریگر کو اپنے کاروبار میں پر اعتماد دیکھنا ہے۔ میں نے ان سے اپنا تعارف کرایا کیونکہ کھیتی ایک ہنر ہے جو اوزاروں کے محتاط انتظام پر منحصر ہے، اور میں یہ سمجھنا چاہتا تھا کہ غیر ڈیجیٹل شعبے میں ایک کاریگر اس اہم کام کو کس طرح انجام دیتا ہے۔

"ہی میکنگ ایک اچھی مثال ہے،" انہوں نے مجھے بتایا، اس موضوع پر ہماری ایک گفتگو میں زیادہ دیر نہیں لگی۔ "یہ ایک ایسا موضوع ہے جہاں میں آپ کو بنیادی معاشیات پر روشنی ڈالے بغیر بنیادی خیال دے سکتا ہوں۔"

انہوں نے وضاحت کی کہ جب پرچرڈ نے اسمتھ میڈوز کی ذمہ داری سنبھالی، تو فارم نے موسم سرما کے مہینوں میں جانوروں کے چارے کے طور پر استعمال کرنے کے لئے اپنی گھاس بنائی جب چراگاہ ناممکن ہوتی ہے۔ گھاس بنانے کا کام سامان کے ایک ٹکڑے کے ساتھ کیا جاتا ہے جسے گھاس بیلر کہا جاتا ہے: ایک آلہ جو آپ ٹریکٹر کے پیچھے کھینچتے ہیں جو خشک گھاس کو کمپریس کرتا ہے اور گانٹھوں میں باندھتا ہے۔ اگر آپ مشرقی ساحل پر جانوروں کی پرورش کرتے ہیں تو گھاس بیلر کے مالک ہونے اور چلانے کی ایک واضح وجہ ہے: آپ کے جانوروں کو گھاس کی ضرورت ہے۔ جب آپ کی اپنی زمین میں مفت میں اچھی گھاس اگ رہی ہے تو چارے کو "خریدنے" کے لئے پیسہ کیوں خرچ کریں؟ اگر کوئی کسان علم کے کارکنوں کے ذریعے استعمال کیے جانے والے کسی بھی فائدے کے نقطہ نظر کو قبول کرتا ہے، تو وہ یقینی طور پر گھاس کا بیلر خریدے گا۔ لیکن جیسا کہ پرچرڈ نے مجھے سمجھایا (ایک لمحے کے لیے معافی مانگنے کے بعد)، اگر کوئی کسان واقعی اس طرح کا سادہ سا ذہن اپناتا ہے، "میں ان دنوں کی گنتی کروں گا جب

تک کہ جائیداد پر 'برائے فروخت' کا نشان نہیں لگ جاتا۔ پر چرڈ، اپنے کاروبار کے زیادہ تر پیشہ ور افراد کی طرح، اس کے بجائے اوزار کا جائزہ لیتے وقت زیادہ نفیس سوچ کے عمل کو استعمال کرتا ہے۔ اور اس عمل کو گھاس کے سیلر پر لاگو کرنے کے بعد، پر چرڈ نے اسے فروخت کرنے میں جلدی کی: اسمتھ میڈوز اب وہ تمام گھاس خریدتا ہے جو وہ استعمال کرتا ہے۔

اس کی وجہ یہ ہے...

پر چرڈ نے کہا، "آئیے گھاس بنانے کے اخراجات کا جائزہ لے کر شروع کرتے ہیں۔" سب سے پہلے، ایندھن، مرمت کی اصل لاگت، اور سیلر رکھنے کے لیے شیڈ ہے۔ آپ کو اس پر ٹیکس بھی ادا کرنا پڑتا ہے۔ تاہم، یہ براہ راست قابل پیمائش اخراجات ان کے فیصلے کا آسان حصہ تھے۔ اس کے بجائے یہ "مواقع کی لاگت" تھی جس پر زیادہ توجہ دینے کی ضرورت تھی۔ جیسا کہ انہوں نے وضاحت کی: "اگر میں پورے موسم گرما میں گھاس بناتا ہوں، تو میں کچھ اور نہیں کر سکتا۔ مثال کے طور پر، اب میں اس وقت کو بوائٹلر [مرغیاں کھانے کے لیے] پالنے کے لیے استعمال کرتا ہوں۔ یہ پیدا کرتے ہیں

مثبت نقد بہاؤ، کیونکہ میں انہیں فروخت کر سکتا ہوں۔ لیکن وہ کھاد بھی پیدا کرتے ہیں، جسے میں اپنی مٹی کو بڑھانے کے لیے استعمال کر سکتا ہوں۔ اس کے بعد گھاس کی خریدی ہوئی بیل کی ثانوی قیمت کا اندازہ لگانے کا بھی اتنا ہی باریک مسئلہ ہے۔ جیسا کہ پرچرڈ نے وضاحت کی: "جب میں گھاس خرید رہا ہوں، تو میں جانوروں کے پروٹین کے ساتھ ساتھ کھاد (ایک بار جب یہ جانوروں کے نظام سے گزرتا ہے) کے لئے نقد رقم کی تجارت کر رہا ہوں، جس کا مطلب ہے کہ مجھے اپنے پیسے کے بدلے میں اپنی زمین کے لئے زیادہ غذائی اجزاء بھی مل رہے ہیں۔ میں موسم گرما میں اپنی زمین پر بھاری مشینری چلا کر مٹی کو کمپیکٹ کرنے سے بھی بچ رہا ہوں۔

بیلر پر اپنا حتمی فیصلہ کرتے وقت، پرچرڈ براہ راست مالی اخراجات سے آگے بڑھ گیا، جو بنیادی طور پر دھونے کے مترادف تھے، اور اس کے بجائے اپنی توجہ اپنے کھیتوں کی طویل مدتی صحت کے زیادہ باریک مسئلے پر مرکوز کر دی۔ پہلے بیان کردہ وجوہات کی بنا پر، پرچرڈ نے نتیجہ اخذ کیا کہ گھاس میں خریداری کے نتیجے میں صحت مند کھیت پیدا ہوتے ہیں۔ اور جیسا کہ انہوں نے خلاصہ کیا: "مٹی کی زرخیزی میری بنیاد ہے۔ اس حساب سے، بیلر کو جانا پڑا۔

پرچرڈ کے آلے کے فیصلے کی پیچیدگی کو نوٹ کریں۔ یہ پیچیدگی ایک اہم حقیقت کی نشاندہی کرتی ہے: یہ خیال کہ کسی آلے میں پیسہ، وقت اور توجہ لگانے کے لئے کچھ فائدہ کی شناخت کافی ہے، اس کی تجارت میں لوگوں کے لئے تقریباً مضحکہ خیز ہے۔ یقیناً ایک گھاس بیلر فوائد پیش کرتا ہے۔ فارم سپلائی اسٹور پر ہر آلے میں پیش کرنے کے لئے کچھ مفید ہے۔ ایک ہی وقت میں، یقیناً یہ منفی بھی پیش کرتا ہے۔ پرچرڈ کو توقع تھی کہ اس فیصلے کو باریک بینی سے لیا جائے گا۔ انہوں نے ایک واضح بیس لائن کے ساتھ آغاز کیا۔ ان کے معاملے میں، کہ مٹی کی صحت ان کی پیشہ ورانہ کامیابی کے لئے بنیادی اہمیت کی حامل ہے۔ اور پھر اس بنیاد کو حتمی فیصلے کی طرف بڑھایا کہ آیا کسی خاص آلے کا استعمال کرنا ہے یا نہیں۔

میں تجویز کرتا ہوں کہ اگر آپ ایک علمی کارکن ہیں۔ خاص طور پر جو گہری کام کی عادت پیدا کرنے میں دلچسپی رکھتے ہیں۔ تو آپ کو اپنے آلے کے انتخاب کو دوسرے ہنرمند کارکنوں، جیسے کسانوں کی طرح دیکھ بھال کی سطح کے ساتھ دیکھ بھال کرنا چاہئے۔ اس جائزے کی حکمت عملی کو عام کرنے کی میری کوشش درج ذیل ہے۔ میں اسے

آلے کے انتخاب کے لئے کارگیر نقطہ نظر کہتا ہوں، ایک ایسا نام جو اس بات پر زور دیتا ہے کہ اوزار بالآخر کسی کے فن کے بڑے مقاصد میں معاون ہوتے ہیں۔

ٹول کے انتخاب کے لئے کارگیر نقطہ نظر: بنیادی عوامل کی شناخت کریں جو آپ کی پیشہ ورانہ اور ذاتی زندگی میں کامیابی اور خوشی کا تعین کرتے ہیں۔ کسی آلے کو صرف اسی صورت میں اپنائیں جب ان عوامل پر اس کے مثبت اثرات اس کے منفی اثرات سے کہیں زیادہ ہوں۔

نوٹ کریں کہ آلے کے انتخاب کے لئے یہ کارگیر نقطہ نظر کسی بھی فائدے کے نقطہ نظر کے خلاف کھڑا ہے۔ اگرچہ کسی بھی فائدہ مند مائنڈ سیٹ میں کسی بھی ممکنہ مثبت اثرات کو کسی آلے کے استعمال کے جواز کے طور پر شناخت کیا جاتا ہے، لیکن کارگیر کی شکل کا تقاضا ہے کہ یہ مثبت اثرات آپ کے لئے اہم چیزوں کے بنیادی عوامل کو متاثر کرتے ہیں اور یہ کہ وہ منفی سے کہیں زیادہ ہیں۔

اگرچہ کارگیر کا نقطہ نظر کسی بھی فائدے کے نقطہ نظر کی سادگی کو مسترد کرتا ہے، لیکن یہ ان فوائد کو نظر انداز نہیں کرتا ہے جو اس وقت لوگوں کو نیٹ ورک ٹولز کی طرف راغب کرتے ہیں، یا "اچھی" یا "بری" ٹکنالوجی کے بارے میں کوئی پیشگی اعلان کرتے ہیں: یہ صرف

پوچھتے ہیں کہ آپ کسی خاص نیٹ ورک ٹول کو اسی قسم کی پیمائش شدہ، باریک اکاؤنٹنگ دیتے ہیں جو ہنرمند مزدوروں کی پوری تاریخ میں دیگر ٹریڈز میں ٹولز کے تابع رہے ہیں۔

اس قاعدے پر عمل کرنے والی تین حکمت عملیوں کو کسی بھی فائدے والے مائنسٹیٹ کو ترک کر کے آپ کے آرام کو بڑھانے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے اور اس کے بجائے آپ کے وقت اور توجہ کا دعویٰ کرنے والے اوزاروں کو تیار کرنے میں زیادہ سوچنے والے کاریگر فلسفے کو لاگو کیا گیا ہے۔ یہ رہنمائی اہم ہے کیونکہ کاریگر کا نقطہ نظر کٹا اور خشک نہیں ہے۔ آپ کی زندگی میں سب سے زیادہ اہم چیزوں کی نشاندہی کرنا، اور پھر ان عوامل پر مختلف ٹولز کے اثرات کا جائزہ لینے کی کوشش کرنا، ایک سادہ فارمولے تک محدود نہیں ہوتا ہے۔ اس کام کے لئے مشق اور تجربات کی ضرورت ہوتی ہے۔ مندرجہ ذیل حکمت عملی آپ کو بہت سے مختلف زاویوں سے اپنے نیٹ ورک ٹولز پر نظر ثانی کرنے پر مجبور کر کے اس مشق اور تجربے کے لئے کچھ ڈھانچہ فراہم کرتی ہے۔ مشترکہ طور پر، انہیں آپ کو اپنے ٹولز کے ساتھ زیادہ نفیس تعلقات استوار کرنے میں مدد ملنی چاہئے جو آپ کو اپنے وقت اور توجہ پر کافی کنٹرول واپس لینے کی اجازت دے گی تاکہ حصہ 2 میں باقی خیالات کو کامیاب ہونے کے قابل بنایا جاسکے۔

اپنی انٹرنیٹ کی عادات پر اہم چند کے قانون کا اطلاق کریں

میکم گلیڈ ویل ٹویٹر استعمال نہیں کرتے ہیں۔ 2013 کے ایک انٹرویو میں انہوں نے وضاحت کی: "کون کہتا ہے کہ میرے مداح ٹویٹر پر مجھ سے سننا چاہتے ہیں؟" اس کے بعد انہوں نے مذاق کرتے ہوئے کہا: "میں جانتا ہوں کہ بہت سے لوگ مجھے کم دیکھنا چاہیں گے۔ ایک اور میگا بیسٹ سیلنگ مصنف مائیکل لیوس بھی اس سروس کا استعمال نہیں کرتے ہیں، انہوں نے دی وائر میں وضاحت کرتے ہوئے کہا: "میں ٹویٹ نہیں کرتا، میں ٹویٹر نہیں کرتا، میں آپ کو یہ بھی نہیں بتا سکتا تھا کہ کس طرح پڑھنا ہے یا ٹویٹر پیغام کہاں تلاش کرنا ہے۔ اور جیسا کہ حصہ اول میں ذکر

کیا گیا ہے، ایوارڈ یافتہ نیویارکر کے صحافی جارج پیکر بھی اس سروس سے گریز کرتے ہیں، اور درحقیقت حال ہی میں اسمارٹ فون کے مالک ہونے کی ضرورت کے سامنے گھٹنے ٹیک دیے ہیں۔

ان تینوں مصنفین کو نہیں لگتا کہ ٹویٹر بیکار ہے۔ وہ فوری طور پر قبول کرتے ہیں کہ دوسرے مصنفین کو یہ مفید لگتا ہے۔ پیکر کا غیر ٹویٹر استعمال کا اعتراف دراصل نیویارک ٹائمز کے آنجہانی میڈیا نقاد ڈیوڈ کار کے ٹویٹر کے حق میں لکھے گئے ایک مضمون کے جواب میں لکھا گیا تھا، جس میں کار نے لکھا تھا:

اور اب، تقریباً ایک سال بعد، کیا ٹویٹر نے میرے دماغ کو مشک میں تبدیل کر دیا ہے؟ نہیں، میں ایک مخصوص لمحے میں اس سے کہیں زیادہ چیزوں پر بیانیہ میں ہوں جتنا میں نے کبھی سوچا تھا، اور روشنی کی تلاش میں آدھے گھنٹے سرفنگ کرنے کے بجائے، مجھے دن کی خبروں کا احساس ہوتا ہے اور اسٹار بکس میں کافی کا انتظار کرنے کے وقت میں لوگ اس پر کس طرح رد عمل ظاہر کر رہے ہیں۔

ایک ہی وقت میں، تاہم، گلیڈ ویل، لیوس، اور پیکر کو ایسا محسوس نہیں ہوتا ہے کہ سروس انہیں اپنے خاص طور پر اس کے منفی پہلوؤں کو دور کرنے کے لئے کافی فوائد پیش کرتی ہے۔

حالات. مثال کے طور پر، لیوس کو تشویش ہے کہ زیادہ رسائی شامل کرنے سے اس کی توانائی ختم ہو جائے گی اور تحقیق اور عمدہ کہانیاں لکھنے کی اس کی صلاحیت کم ہو جائے گی، یہ نوٹ کرتے ہوئے: "یہ حیرت انگیز ہے کہ لوگ کتنے زیادہ قابل رسائی ہیں۔ میری زندگی میں بہت ساری بات چیت ہے جو خوشحال نہیں ہے، یہ غریب ہے۔" جبکہ پیکر اپنی طرف سے توجہ ہٹانے کے بارے میں فکر مند ہیں اور کہتے ہیں: "ٹویٹر میڈیا کے عادی افراد کے لئے کریک ہے۔ انہوں نے سروس کے بارے میں کار کے بیان کو "مستقبل کی سب سے خوفناک تصویر" کے طور پر بیان کیا جو میں نے اب تک نئی دہائی میں پڑھی ہے۔

ہمیں اس بارے میں بحث کرنے کی ضرورت نہیں ہے کہ آیا یہ مصنفین ٹویٹر (اور اسی طرح کے ٹولز) سے بچنے کے لئے اپنے ذاتی فیصلوں میں صحیح ہیں، کیونکہ ان کی فروخت کے اعداد و شمار اور انعامات خود بولتے ہیں۔ اس کے بجائے ہم ان فیصلوں کو عملی طور پر آلے کے انتخاب کے لئے کاریگر نقطہ نظر کی ایک دلیرانہ مثال کے طور پر استعمال کر سکتے ہیں۔ ایک ایسے وقت میں جب بہت سارے علم کے کارکن - اور خاص طور پر تخلیقی شعبوں میں کام کرنے والے - اب بھی کسی بھی فائدہ مند ذہنیت میں پھنسے ہوئے ہیں، اس طرح کی خدمات کو ترتیب دینے کے لئے زیادہ پختہ نقطہ نظر کو دیکھنا تازگی بخش ہے۔ لیکن ان مثالوں کی بہت نایابیت ہمیں یاد دلاتی ہے کہ اس قسم کے پختہ اور پر اعتماد اندازے کرنا آسان نہیں ہے۔ سوچنے کے عمل کی پیچیدگی کو یاد کریں، جس پر پہلے روشنی ڈالی گئی تھی، کہ فارسٹ پر چرڈ کو اپنے گھاس کے بلر پر فیصلہ کرنے کے لئے جدوجہد کرنی پڑی: بہت سے علم کارکنوں، اور ان کی زندگی کے بہت سے اوزاروں کے لئے، یہ فیصلے یکساں طور پر پیچیدہ ہوں گے۔ لہذا، اس حکمت عملی کا مقصد، اس سوچ کے عمل کو کچھ ڈھانچہ پیش کرنا ہے - یہ فیصلہ کرنے کی کچھ پیچیدگی کو کم کرنے کا ایک طریقہ جو آپ کے لئے واقعی اہم ہے۔

اس حکمت عملی کا پہلا قدم آپ کی پیشہ ورانہ اور آپ کی ذاتی زندگی دونوں میں اہم اعلیٰ سطح کے اہداف کی شناخت کرنا ہے۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کے پاس ایک خاندان ہے تو، آپ کے ذاتی مقاصد میں اچھی طرح سے پرورش

کرنا اور ایک منظم گھر چلانا شامل ہو سکتا ہے۔ پیشہ ورانہ میدان میں، ان اہداف کی تفصیلات اس بات پر منحصر ہیں کہ آپ زندگی گزارنے کے لئے کیا کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر ایک پروفیسر کی حیثیت سے اپنے کام میں، میں دو اہم مقاصد کی پیروی کرتا ہوں، ایک کلاس روم میں ایک مؤثر استاد اور اپنے گریجویٹ طالب علموں کے لئے مؤثر سرپرست بننے پر مرکوز ہے، اور دوسرا ایک مؤثر محقق ہونے پر مرکوز ہے۔ اگرچہ آپ کے اہداف ممکنہ طور پر مختلف ہوں گے، لیکن کلیدی یہ ہے کہ فہرست کو سب سے اہم چیز تک محدود رکھا جائے اور تفصیلات کو مناسب طور پر اعلیٰ سطح پر رکھا جائے۔ (اگر آپ کے ہدف میں ایک مخصوص ہدف شامل ہے

"فروخت میں ایک ملین ڈالر تک پہنچنا" یا "ایک سال میں نصف درجن مقالے شائع کرنا"۔ پھر یہ یہاں ہمارے مقاصد کے لئے بہت مخصوص ہے۔ جب آپ مکمل ہو جاتے ہیں تو آپ کو اپنی زندگی کے ذاتی اور پیشہ ورانہ دونوں شعبوں کے لئے اہداف کی ایک چھوٹی تعداد ہونی چاہئے۔

ایک بار جب آپ ان اہداف کی شناخت کر لیتے ہیں تو، ہر ایک کے لئے دو یا تین سب سے اہم سرگرمیوں کی فہرست بنائیں جو آپ کو ہدف کو پورا کرنے میں مدد کرتی ہیں۔ یہ سرگرمیاں اتنی مخصوص ہونی چاہئیں کہ آپ انہیں واضح طور پر کر سکیں۔ دوسری طرف، انہیں اتنا عام ہونا چاہئے کہ وہ ایک وقت کے نتائج سے منسلک نہ ہوں۔ مثال کے طور پر، "بہتر تحقیق کریں" ہے

بہت عام ہے ("بہتر تحقیق کرنا" کیسا لگتا ہے؟)، جبکہ "آنے والی کانفرنس پیش کرنے کے لئے وقت پر نشریات کی کم حد و پر مقالہ مکمل کرنا" بہت مخصوص ہے (یہ ایک بار کا نتیجہ ہے)۔ اس تناظر میں ایک اچھی سرگرمی کچھ اس طرح ہوگی: "باقاعدگی سے اپنے شعبے میں جدید ترین نتائج کو پڑھیں اور سمجھیں۔"

اس حکمت عملی میں اگلا قدم ان نیٹ ورک ٹولز پر غور کرنا ہے جو آپ فی الحال استعمال کرتے ہیں۔ اس طرح کے ہر آلے کے لئے، آپ کی نشاندہی کردہ کلیدی سرگرمیوں کا مطالعہ کریں اور پوچھیں کہ آیا آلے کے استعمال کا سرگرمی میں آپ کی باقاعدگی سے اور کامیاب شرکت پر کافی حد تک مثبت اثر پڑتا ہے، کافی حد تک منفی اثر پڑتا ہے، یا بہت کم اثر پڑتا ہے۔ اب اہم فیصلہ آتا ہے: اس آلے کا استعمال صرف اسی صورت میں جاری رکھیں جب آپ اس نتیجے پر پہنچے کہ اس کے کافی مثبت اثرات ہیں اور یہ منفی اثرات سے کہیں زیادہ ہیں۔

عملی طور پر اس حکمت عملی کی وضاحت کرنے میں مدد کے لئے، آئیے ایک کیس اسٹڈی پر غور کریں۔ اس مثال کے مقاصد کے لئے، فرض کریں کہ مائیکل لیوس، اگر پوچھا جاتا تو، اپنے تحریری کیریئر کے لئے مندرجہ ذیل مقصد اور متعلقہ اہم سرگرمیاں تیار کرتا۔

پیشہ ورانہ مقصد: اچھی طرح سے لکھی گئی، بیانیہ پر مبنی کہانیاں تیار کرنا جو لوگوں کے دنیا کو سمجھنے کے انداز کو تبدیل کرتی ہیں۔

اس مقصد کی حمایت کرنے والی اہم سرگرمیاں:

• صبر اور گہرائی سے تحقیق کریں۔

• احتیاط سے اور مقصد کے ساتھ لکھیں۔

اب تصور کریں کہ لیوس اس مقصد کو اس بات کا تعین کرنے کے لئے استعمال کر رہا تھا کہ ٹویٹر استعمال کرنا ہے یا

نہیں۔ ہماری حکمت عملی کے لئے ضروری ہے کہ وہ ان کلیدی سرگرمیوں پر ٹویٹر کے اثرات کی تحقیقات کریں جو انہوں نے درج کی ہیں جو ان کے مقصد کی حمایت کرتی ہیں۔ یہ دلیل دینے کا کوئی قابل اعتماد طریقہ نہیں ہے کہ ٹویٹر لیوس کو ان میں سے کسی بھی سرگرمی میں کافی حد تک بہتر بنائے گا۔ میرا خیال ہے کہ لیوس کے لیے گہری تحقیق کے لیے انہیں کئی ہفتوں اور مہینوں تک ذرائع جاننے میں وقت درکار ہوتا ہے (وہ کئی سیشنز میں ماخذ کی کہانی کھینچنے کی طویل مدتی صحافتی مہارت کے ماہر ہیں) اور محتاط تحریر کے لیے یقیناً توجہ ہٹانے سے آزادی کی ضرورت ہوتی ہے۔ دونوں صورتوں میں، ٹویٹر کا زیادہ سے زیادہ کوئی حقیقی اثر نہیں ہے، اور بدترین طور پر کافی حد تک منفی ہو سکتا ہے، جس کا انحصار سروس کی نشہ آور خصوصیات کے لئے لیوس کی حساسیت پر ہے۔ لہذا نتیجہ یہ ہو گا کہ لیوس کو ٹویٹر استعمال نہیں کرنا چاہئے۔

آپ اس موقع پر یہ دلیل دے سکتے ہیں کہ ہماری مثال کو اس واحد مقصد تک محدود رکھنا مصنوعی ہے، کیونکہ یہ ان شعبوں کو نظر انداز کرتا ہے جہاں ٹویٹر جیسی سروس کے پاس حصہ ڈالنے کا بہترین موقع ہے۔ مصنفین کے لئے، خاص طور پر، ٹویٹر کو اکثر آپ کے سامعین کے ساتھ رابطے قائم کرنے کے لئے ایک آلے کے طور پر پیش کیا جاتا ہے جو بالآخر زیادہ فروخت کا باعث بنتا ہے۔ تاہم، مائیکل لیوس جیسے مصنف کے لئے، مارکیٹنگ ممکنہ طور پر اپنے مقصد کے قابل نہیں ہے جب وہ

اس کی پیشہ ورانہ زندگی میں کیا اہم ہے اس کا جائزہ لیتا ہے۔ اس کی وجہ یہ ہے کہ ان کی ساکھ اس بات کی ضمانت دیتی ہے کہ اگر کتاب واقعی اچھی ہے تو انہیں بڑے پیمانے پر باثر میڈیا چینلز میں بڑے پیمانے پر کوریج ملے گی۔ لہذا ان کی توجہ بہترین کتاب لکھنے کے مقصد پر زیادہ مفید طور پر لاگو ہوتی ہے بجائے اس کے کہ وہ مصنف کے ذریعے کچھ اضافی فروخت کو دبانے کی کوشش کریں۔ دوسرے لفظوں میں، سوال یہ نہیں ہے کہ آیا ٹویٹر کالیوس کے لئے کچھ قابل تصور فائدہ ہے۔ اس کے بجائے یہ ہے کہ آیا ٹویٹر کا استعمال اس کی پیشہ ورانہ زندگی میں سب سے اہم سرگرمیوں کو نمایاں اور مثبت طور پر متاثر کرتا ہے۔

ایک کم مشہور مصنف کے بارے میں کیا خیال ہے؟ اس صورت میں، کتاب کی مارکیٹنگ اس کے مقاصد میں زیادہ بنیادی کردار ادا کر سکتی ہے۔ لیکن جب اس مقصد کی حمایت کرنے والی دو یا تین سب سے اہم سرگرمیوں کی نشاندہی کرنے پر مجبور کیا جاتا ہے تو، اس بات کا امکان نہیں ہے کہ ٹویٹر کی طرف سے فعال ہلکے پھلکے ون آن ون رابطے کی قسم اس فہرست میں شامل ہوگی۔ یہ سادہ ریاضی کا نتیجہ ہے۔ تصور کریں کہ ہمارا فرضی مصنف ہفتے میں پانچ دن روزانہ دس انفرادی ٹویٹس بھیجتا ہے۔ جن میں سے ہر ایک ایک نئے ممکنہ قارئین کے ساتھ ون آن ون منسلک ہوتا ہے۔ اب تصور کریں کہ اس طریقے سے رابطہ کرنے والے 50 فیصد لوگ وفادار مداح بن جاتے ہیں جو مصنف کی اگلی کتاب ضرور خریدیں گے۔ اس کتاب کو لکھنے میں دو سال کی مدت کے دوران، اس سے دو ہزار فروخت حاصل ہوتی ہے۔ ایک ایسے بازار میں جہاں بیسٹ سیلر کی حیثیت کے لئے ہر ہفتے دو یا تین گنا زیادہ فروخت کی ضرورت ہوتی ہے۔ سوال ایک بار پھر یہ نہیں ہے کہ آیا ٹویٹر کچھ فوائد پیش کرتا ہے، بلکہ اس کے بجائے کیا یہ آپ کے وقت اور توجہ پر اس کے دباؤ کو دور کرنے کے لئے کافی فوائد پیش کرتا ہے (دو وسائل جو خاص طور پر ایک مصنف کے لئے قیمتی ہیں)۔

پیشہ ورانہ سیاق و سباق پر لاگو ہونے والے اس نقطہ نظر کی ایک مثال دیکھنے کے بعد، آئیے ذاتی مقاصد کے ممکنہ طور پر زیادہ تحریری ترتیب پر غور کرتے ہیں۔ خاص طور پر، آئیے اس نقطہ نظر کو ہماری ثقافت کے سب سے زیادہ ہمہ گیر اور سخت دفاع والے ٹولز میں سے ایک پر لاگو کریں: فیس بک۔

فیس بک (یا اسی طرح کے سوشل نیٹ ورکس) کے استعمال کا جواز پیش کرتے وقت، زیادہ تر لوگ اپنی معاشرتی زندگی میں اس کی اہمیت کا حوالہ دیتے ہیں۔ اس بات کو ذہن میں رکھتے ہوئے، آئیے یہ سمجھنے کے لئے اپنی حکمت عملی کا اطلاق کرتے ہیں کہ آیا فیس بک ہمارے ذاتی مقاصد کے اس پہلو پر اپنے مثبت اثرات کی وجہ سے کٹوتی کرتا ہے یا نہیں۔ ایسا کرنے کے لئے، ہم ایک بار پھر ایک فرضی مقصد اور کلیدی معاون سرگرمیوں کے ساتھ کام کریں گے۔

ذاتی مقصد: لوگوں کے ایک گروپ کے ساتھ قریبی اور انعامی دوستی برقرار رکھنا جو میرے لئے اہم ہیں۔

اس مقصد کی حمایت کرنے والی اہم سرگرمیاں:

1. باقاعدگی سے ان لوگوں کے ساتھ با معنی رابطے کے لئے وقت نکالیں جو سب سے زیادہ ہیں

میرے لئے اہم ہے (مثال کے طور پر، ایک لمبی بات چیت، ایک کھانا، مشترکہ سرگرمی)۔

2. اپنے آپ کو ان لوگوں کو دے دو جو میرے لئے سب سے زیادہ اہم ہیں (مثال کے طور پر، غیر

معمولی قربانیاں دینا جو ان کی زندگیوں کو بہتر بناتے ہیں)۔

ہر کوئی اس درست مقصد یا معاون سرگرمیوں کا اشتراک نہیں کرے گا، لیکن امید ہے کہ آپ یہ طے کریں گے کہ وہ بہت سے لوگوں پر لاگو ہوتے ہیں۔ آئیے اب پیچھے ہٹیں اور اس ذاتی مقصد کے تناظر میں فیس بک کی مثال پر اپنی حکمت عملی کی فلٹرنگ منطق کا اطلاق کریں۔ یہ خدمت، یقیناً، آپ کی معاشرتی زندگی کے لئے بہت سارے فوائد پیش کرتی ہے۔ اکثر ذکر کیے جانے والے چند لوگوں کے نام بتانا: یہ آپ کو ان لوگوں سے ملنے کی اجازت دیتا ہے جنہیں آپ نے کچھ عرصے سے نہیں دیکھا ہے، یہ آپ کو ان لوگوں کے ساتھ ہلکا پھلکا رابطہ برقرار رکھنے کی اجازت دیتا ہے جنہیں آپ جانتے ہیں لیکن باقاعدگی سے نہیں بھاگتے ہیں، یہ آپ کو لوگوں کی زندگی میں اہم واقعات کی زیادہ آسانی سے نگرانی کرنے کی اجازت دیتا ہے (جیسے کہ وہ شادی شدہ ہیں یا نہیں یا ان کا نیا بچہ کیسا نظر آتا ہے)۔ اور یہ آپ کو آن لائن برادریوں یا گروپوں پر ٹھوکر لگانے کی اجازت دیتا ہے جو آپ کی دلچسپیوں سے مطابقت رکھتے ہیں۔

یہ حقیقی فوائد ہیں جو فیس بک بلاشبہ پیش کرتا ہے، لیکن ان میں سے کوئی بھی فائدہ ان دو کلیدی سرگرمیوں کو نمایاں مثبت اثر فراہم نہیں کرتا ہے جو ہم نے درج کی ہیں، جو دونوں آف لائن اور کوشش پر مبنی ہیں۔ لہذا، ہماری حکمت عملی شاید ایک حیرت انگیز لیکن واضح نتیجہ واپس کرے گی: یقیناً فیس بک آپ کی معاشرتی زندگی کے لئے فوائد پیش کرتا ہے، لیکن اس شعبے میں آپ کے لئے واقعی کیا اہم ہے جو اسے آپ کے وقت اور توجہ تک رسائی دینے کا جواز فراہم کرتا ہے۔*

واضح طور پر، میں یہ بحث نہیں کر رہا ہوں کہ ہر کسی کو فیس بک کا استعمال بند کر دینا چاہیے۔ اس کے بجائے میں یہ دکھا رہا ہوں کہ اس مخصوص (نمائندہ) کیس اسٹڈی کے لئے، یہاں تجویز کردہ حکمت عملی اس سروس کو چھوڑنے کا

مشورہ دے گی۔ تاہم، میں دوسرے قابل قبول منظر نامے کا تصور کر سکتا ہوں جو اس کے برعکس نتیجے کی طرف لے جائیں گے۔ مثال کے طور پر، ایک کالج کے نئے طالب علم پر غور کریں۔ اس صورتحال میں کسی کے لئے، موجودہ تعلقات کی حمایت کرنے کے بجائے نئی دوستی قائم کرنا زیادہ اہم ہو سکتا ہے۔ لہذا یہ طالب علم ایک خوشحال سماجی زندگی کے اپنے مقصد کی حمایت کے لیے جن سرگرمیوں کی نشاندہی کرتا ہے، ان میں کچھ اس طرح شامل ہو سکتا ہے، "بہت ساری تقریبات میں شرکت کریں اور بہت سے مختلف لوگوں کے ساتھ میل جول کریں۔ اگر یہ ایک کلیدی سرگرمی ہے، اور آپ کالج کیمپس میں ہیں تو، فیس بک جیسے ٹول کا کافی حد تک مثبت اثر پڑے گا اور اسے استعمال کیا جانا چاہئے۔

ایک اور مثال دینے کے لئے، فوج میں کسی ایسے شخص پر غور کریں جو بیرون ملک تعینات ہے۔ اس فرضی سپاہی کے لئے، گھر واپس جانے والے دوستوں اور اہل خانہ کے ساتھ باقاعدگی سے ہلکے پھلکے رابطے میں رہنا ایک قابل قبول ترجیح ہے، اور ایک بار پھر سوشل نیٹ ورکس کے ذریعے اس کی بہترین حمایت کی جاسکتی ہے۔

ان مثالوں سے جو بات واضح ہونی چاہیے وہ یہ ہے کہ یہ حکمت عملی، اگر بیان کردہ کے مطابق لاگو کی جائے تو، بہت سے لوگوں کی رہنمائی کرے گی جو فی الحال فیس بک یا ٹویٹر جیسے ٹولز استعمال کرتے ہیں۔

انہیں چھوڑ دو۔ لیکن سب کو نہیں۔ اس موقع پر، آپ اس طرح کے آلات کے بارے میں اپنے فیصلوں پر صرف چند سرگرمیوں کو حاوی کرنے کی اجازت دینے کی من مانی کے بارے میں شکایت کر سکتے ہیں۔ جیسا کہ ہم نے پہلے قائم کیا ہے، مثال کے طور پر، فیس بک کے آپ کی معاشرتی زندگی کے لئے بہت سے فوائد ہیں۔ کوئی اسے صرف اس وجہ سے کیوں ترک کر دے گا کہ یہ ان سرگرمیوں کی مدد نہیں کرتا جن کو ہم سب سے اہم سمجھتے ہیں؟ تاہم، یہاں سمجھنے کی کلید یہ ہے کہ ترجیحات میں یہ بنیادی کمی من مانی نہیں ہے، بلکہ اس کے بجائے ایک ایسے خیال سے متاثر ہے جو کلائنٹ کے منافع سے لے کر معاشرتی مساوات سے لے کر کمپیوٹر پروگراموں میں حادثات کی روک تھام تک، متعدد مختلف شعبوں میں بار بار پیدا ہوا ہے۔

اہم چند کا قانون*: بہت سی ترتیبات میں، دیئے گئے اثرات کا 80 فیصد ممکنہ وجوہات کے صرف 20 فیصد کی وجہ سے ہوتا ہے۔

مثال کے طور پر، یہ معاملہ ہو سکتا ہے کہ کسی کاروبار کا 80 فیصد منافع اس کے صرف 20 فیصد گاہکوں سے آتا ہے، کسی ملک کی 80 فیصد دولت اس کے امیر ترین 20 فیصد شہریوں کے پاس ہوتی ہے، یا کمپیوٹر سافٹ ویئر کے 80 فیصد حادثات صرف 20 فیصد شناخت شدہ کیڑے سے آتے ہیں۔ اس رجحان کی ایک رسمی ریاضیاتی بنیاد ہے (20/80) کی تقسیم تقریباً وہی ہے جس کی آپ توقع کرتے ہیں جب آپ اثر پر طاقت کے قانون کی تقسیم کی وضاحت کرتے ہیں۔ ایک قسم کی تقسیم جو حقیقی دنیا میں مقدار کی پیمائش کرتے وقت اکثر ظاہر ہوتی ہے (لیکن یہ شاید سب سے زیادہ مفید ہے جب اس بات کی یاد دہانی کے طور پر لاگو کیا جاتا ہے کہ، بہت سے معاملات میں، نتائج میں شراکت یکساں طور پر تقسیم نہیں ہوتی ہے۔

آگے بڑھتے ہوئے، آئیے فرض کریں کہ یہ قانون آپ کی زندگی کے اہم مقاصد کے لئے ہے۔ جیسا کہ ہم نے نوٹ کیا ہے، بہت سی مختلف سرگرمیاں آپ کے ان اہداف کے حصول میں حصہ ڈال سکتی ہیں۔ تاہم، اہم چند افراد کا قانون ہمیں یاد دلاتا ہے کہ ان سرگرمیوں میں سے سب سے اہم 20 فیصد یا اس سے زیادہ فائدہ فراہم کرتے ہیں۔

یہ فرض کرتے ہوئے کہ آپ شاید اپنی زندگی کے ہر مقصد کے لئے دس سے پندرہ کے درمیان مختلف اور ممکنہ طور پر فائدہ مند سرگرمیوں کی فہرست بنا سکتے ہیں، یہ قانون کہتا ہے کہ یہ سر فہرست دو یا تین ایسی سرگرمیاں ہیں۔ وہ تعداد جس پر یہ حکمت عملی آپ کو توجہ مرکوز کرنے کے لئے کہتی ہے۔ جس سے زیادہ فرق پڑتا ہے کہ آپ اس مقصد میں کامیاب ہوتے ہیں یا نہیں۔

یہاں تک کہ اگر آپ اس نتیجے کو قبول کرتے ہیں تو، تاہم، آپ پھر بھی یہ دلیل دے سکتے ہیں کہ آپ کو ممکنہ فائدہ مند سرگرمیوں کے دوسرے 80 فیصد کو نظر انداز نہیں کرنا چاہئے۔ یہ سچ ہے کہ یہ کم اہم سرگرمیاں آپ کے مقصد میں تقریباً اتنا حصہ نہیں ڈالتی ہیں جتنی آپ کے ٹاپ ایک یا دو، لیکن وہ کچھ فائدہ فراہم کر سکتے ہیں، لہذا کیوں نہ انہیں مرکب میں رکھا جائے؟ جب تک آپ زیادہ اہم سرگرمیوں کو نظر انداز نہیں کرتے ہیں، ایسا لگتا ہے کہ کچھ کم اہم متبادلوں کی حمایت کرنا بھی تکلیف دہ نہیں ہو سکتا ہے۔

تاہم، یہ استدلال اس اہم نکتے کو نظر انداز کر دیتا ہے کہ تمام سرگرمیاں، ان کی اہمیت سے قطع نظر، آپ کے وقت اور توجہ کے ایک ہی محدود ذخیرے کو استعمال کرتی ہیں۔ اگر آپ کم سروس کرتے ہیں۔

اثر انگیز سرگرمیاں، لہذا، آپ زیادہ اثر والی سرگرمیوں پر خرچ ہونے والے وقت کو ضائع کر رہے ہیں۔ یہ ایک صفر رقم کا کھیل ہے۔ اور چونکہ آپ کا وقت کم اثر والی سرگرمیوں میں سرمایہ کاری کے مقابلے میں زیادہ اثر والی سرگرمیوں میں سرمایہ کاری کرنے پر کافی زیادہ انعامات دیتا ہے، لہذا آپ اس میں سے جتنا زیادہ مؤخر الذکر کی طرف منتقل ہوتے ہیں، آپ کا مجموعی فائدہ اتنا ہی کم ہوتا ہے۔

کاروباری دنیا اس ریاضی کو سمجھتی ہے۔ یہی وجہ ہے کہ کسی کمپنی کو غیر پیداواری گاہکوں کو برطرف کرتے ہوئے دیکھنا غیر معمولی نہیں ہے۔ اگر ان کے منافع کا 80 فیصد ان کے گاہکوں کے 20 فیصد سے آتا ہے، تو وہ کم آمدنی والے گاہکوں سے توانائی کو کم منافع بخش معاہدوں کی بہتر خدمت کے لئے ری ڈائریکٹ کر کے زیادہ پیسہ کماتے ہیں۔ مؤخر الذکر پر خرچ ہونے والا ہر گھنٹہ پہلے پر خرچ ہونے والے ہر گھنٹے کے مقابلے میں زیادہ آمدنی حاصل کرتا ہے۔ آپ کے پیشہ ورانہ اور ذاتی مقاصد کے لئے بھی ایسا ہی ہوتا ہے۔ فیس بک پر پرانے دوستوں کو تلاش کرنے اور اعلیٰ اثرات والی سرگرمیوں میں دوبارہ سرمایہ کاری کرنے جیسے کسی اچھے دوست کو دوپہر کے کھانے پر لے جانے جیسی کم اثر والی سرگرمیوں میں وقت نکال کر آپ اپنے مقصد میں زیادہ کامیاب ہو جاتے ہیں۔ لہذا، اس منطق کا استعمال کرتے ہوئے نیٹ ورک ٹول کو ترک کرنا، اس کے ممکنہ چھوٹے فوائد سے محروم نہیں ہونا ہے، بلکہ اس کے بجائے ان سرگرمیوں سے زیادہ حاصل کرنا ہے جو آپ پہلے سے ہی جانتے ہیں کہ بڑے فوائد حاصل کرتے ہیں۔

میکم گلیڈ ویل، مائیکل لیوس اور جارج پیکر کے لیے جہاں سے ہم نے آغاز کیا تھا، وہاں واپس جانے کے لیے ٹوئٹر ان 20 فیصد سرگرمیوں کی حمایت نہیں کرتا جو ان کے تحریری کیریئر میں زیادہ تر کامیابی پیدا کرتی ہیں۔ اگرچہ تنہائی میں یہ سروس کچھ معمولی فوائد واپس کر سکتی ہے، جب ان کے کیریئر کو مجموعی طور پر دیکھا جاتا ہے تو، وہ ممکنہ طور پر ٹوئٹر کا استعمال نہ کرنے میں زیادہ کامیاب ہوتے ہیں، اور اس وقت کو زیادہ نتیجہ خیز سرگرمیوں کی طرف منتقل کرتے ہیں، بجائے اس کے کہ انہوں نے اسے اپنے شیڈول میں ایک اور چیز کے طور پر شامل کیا ہو۔ آپ کو یہ فیصلہ کرنے میں اسی احتیاط سے کام لینا چاہئے کہ آپ کون سے ٹولز کو اپنے محدود وقت اور توجہ کا دعویٰ کرنے کی اجازت دیتے

ہیں۔

سوشل میڈیا چھوڑ دیں

جب ریان نیکوڈیمس نے اپنی زندگی کو آسان بنانے کا فیصلہ کیا تو، اس کا پہلا ہدف اس کی ملکیت تھا۔ اس وقت ریان تین بیڈروم کے کشادہ کمرے میں اکیلا رہتا تھا۔ کئی سالوں سے، صارفیت کے جذبے سے متاثر ہو کر، وہ اس کا کافی جگہ کو بھرنے کی پوری کوشش کر رہے تھے۔ اب وقت آگیا تھا کہ اس کی زندگی کو اس کی چیزوں سے دوبارہ حاصل کیا جائے۔ انہوں نے جو حکمت عملی اختیار کی وہ بیان کرنے میں آسان تھی لیکن تصور میں انقلابی تھی۔ اس نے ایک سہ پہر اپنے پاس کی ہر چیز گتے کے ڈبوں میں پیک کرنے میں اس طرح گزارا جیسے وہ حرکت کرنے والا ہو۔ ایک "مشکل کام" کو کسی کم تکلیف دہ کام میں تبدیل کرنے کے لئے، انہوں نے اسے "پیکنگ پارٹی" قرار دیا، وضاحت کرتے ہوئے: "جب یہ پارٹی ہوتی ہے تو سب کچھ زیادہ دلچسپ ہوتا ہے، ٹھیک ہے؟"

ایک بار پیکنگ مکمل ہونے کے بعد، نیکوڈیمس نے اگلا ہفتہ اپنے سفر میں گزارا۔

معمول کا معمول۔ اگر اسے کسی ایسی چیز کی ضرورت ہوتی جو بھری ہوئی ہو، تو وہ اسے کھول تا اور اسے وہیں واپس رکھ دیتا جہاں وہ جاتا تھا۔ ہفتے کے آخر میں، اس نے دیکھا کہ اس کا سامان اس کے ڈبوں میں بغیر چھوئے رہتا ہے۔

تو اس نے اس سے چھٹکارا لیا۔

چیزیں لوگوں کی زندگیوں میں جمع ہو جاتی ہیں، جزوی طور پر، کیونکہ جب کسی مخصوص خاتمے کے عمل کا سامنا کرنا پڑتا ہے تو یہ فکر کرنا آسان ہوتا ہے، "اگر مجھے ایک دن اس کی ضرورت ہو تو کیا ہو گا؟"، اور پھر اس پریشانی کو ایک بہانے کے طور پر استعمال کریں تاکہ شے کو اپنے ارد گرد بیٹھا رکھا جاسکے۔ نیکوڈیمس کی پیکنگ پارٹی نے اسے حتمی ثبوت فراہم کیے کہ اس کی زیادہ تر چیزیں ایسی نہیں تھیں جن کی اسے ضرورت تھی، اور اس وجہ سے اس نے آسان بنانے کی اس کی تلاش کی حمایت کی۔

آخری حکمت عملی نے آپ کو نیٹ ورک ٹولز کے ذریعہ ترتیب دینا شروع کرنے میں مدد کرنے کے لئے ایک منظم طریقہ فراہم کیا جو فی الحال آپ کے وقت اور توجہ کا دعویٰ کرتے ہیں۔ یہ حکمت عملی آپ کو ان ہی مسائل کے لئے ایک مختلف لیکن تکمیلی نقطہ نظر پیش کرتی ہے، اور یہ ریان نیکوڈیمس کے اپنے بیکار سامان سے چھٹکارا حاصل کرنے کے نقطہ نظر سے متاثر ہے۔

مزید تفصیل سے، یہ حکمت عملی پوچھتی ہے کہ آپ سوشل میڈیا خدمات پر پیکنگ پارٹی کے مساوی انجام دیں جو آپ اس وقت استعمال کرتے ہیں۔ تاہم، "پیکنگ" کے بجائے، آپ اس کے بجائے اپنے آپ کو تیس دن تک ان کے استعمال سے روکیں گے۔ ان سب: فیس بک، انسٹاگرام، گوگل +، ٹویٹر، اسنپ چیٹ، واٹس ایپ - یا جو بھی دیگر خدمات مقبول ہوئی ہیں جب سے میں نے پہلی بار ان الفاظ کو لکھا ہے۔ ان خدمات کو باضابطہ طور پر غیر فعال نہ کریں، اور (یہ اہم ہے) آن لائن ذکر نہ کریں کہ آپ سائن آف کریں گے: بس ان کا استعمال بند کریں، سر دترکی۔ اگر کوئی دوسرے ذرائع سے آپ تک پہنچتا ہے اور پوچھتا ہے کہ کسی خاص سروس پر آپ کی سرگرمی کیوں کم ہو گئی ہے تو

، آپ وضاحت کر سکتے ہیں، لیکن لوگوں کو بتانے کے لئے اپنے راستے سے باہر نہ جائیں۔

اس خود ساختہ نیٹ ورک تنہائی کے تیس دنوں کے بعد، اپنے آپ سے ان خدمات میں سے ہر ایک کے بارے میں مندرجہ ذیل دو سوالات پوچھیں جو آپ عارضی طور پر چھوڑ دیتے ہیں:

1. اگر میں اس سروس کو استعمال کرنے کے قابل ہوتا تو کیا آخری تیس دن خاص طور پر بہتر ہوتے؟

2. کیا لوگوں کو پرواہ ہے کہ میں یہ خدمت استعمال نہیں کر رہا ہوں؟

اگر آپ کا جواب دونوں سوالات کا "نہیں" ہے تو، مستقل طور پر سروس چھوڑ دیں۔ اگر آپ کا جواب واضح "ہاں" تھا، تو سروس کا استعمال کرنے پر واپس جائیں۔ اگر آپ کے جوابات قابل یا مبہم ہیں تو، یہ آپ پر منحصر ہے کہ آیا آپ خدمت میں واپس آتے ہیں، حالانکہ میں آپ کو چھوڑنے کی طرف جھکنے کی ترغیب دوں گا۔ (آپ ہمیشہ بعد میں دوبارہ شامل ہو سکتے ہیں۔)

یہ حکمت عملی خاص طور پر سوشل میڈیا پر منتخب ہوتی ہے کیونکہ مختلف نیٹ ورک ٹولز میں سے جو آپ کے وقت اور توجہ کا دعویٰ کر سکتے ہیں، یہ خدمات، اگر بغیر کسی حد کے استعمال کی جائیں تو، گہری گہرائی میں کام کرنے کی آپ کی جستجو کے لئے خاص طور پر تباہ کن ہو سکتی ہیں۔ وہ پیش کرتے ہیں

غیر متوقع وقفے وقفے سے شیڈول پر آنے والی ذاتی معلومات۔ انہیں بڑے پیمانے پر نشہ آور بناتی ہیں اور اس وجہ سے توجہ کے کسی بھی عمل کے ساتھ شیڈول کرنے اور کامیاب ہونے کی آپ کی کوششوں کو شدید نقصان پہنچانے کی صلاحیت رکھتی ہیں۔ ان خطرات کو دیکھتے ہوئے، آپ توقع کر سکتے ہیں کہ زیادہ سے زیادہ علم کے کارکن ان ٹولز سے مکمل طور پر گریز کریں گے۔ خاص طور پر کمپیوٹر پروگرامر یا مصنفین کی طرح جن کا ذریعہ معاش واضح طور پر گہرے کام کے نتائج پر منحصر ہے۔ لیکن جو چیز سوشل میڈیا کو خطرناک بناتی ہے وہ یہ ہے کہ جو کمپنیاں آپ کی توجہ سے فائدہ اٹھاتی ہیں وہ ایک ماہر مارکیٹنگ بغاوت کے ساتھ کامیاب ہوئی ہیں: ہماری ثقافت کو قائل کرنا کہ اگر آپ ان کی مصنوعات کا استعمال نہیں کرتے ہیں تو آپ اس سے محروم رہ سکتے ہیں۔

یہ خوف جس سے آپ محروم رہ سکتے ہیں، نیکو دیمس کے اس خوف سے واضح مماثلت رکھتا ہے کہ اس کی الماری میں موجود ضخیم چیزیں ایک دن کارآمد ثابت ہو سکتی ہیں، یہی وجہ ہے کہ میں ایک اصلاحی حکمت عملی تجویز کر رہا ہوں جو اس کی پیکنگ پارٹی سے مماثلت رکھتا ہے۔ ان خدمات کے بغیر ایک مہینہ گزارنے سے، آپ اپنے خوف کو تبدیل کر سکتے ہیں کہ آپ واقعات، گفتگو، مشترکہ ثقافتی تجربے سے محروم ہو سکتے ہیں۔ زیادہ تر لوگوں کے لئے یہ حقیقت کسی ایسی چیز کی تصدیق کرے گی جو صرف اس وقت واضح ہوتی ہے جب آپ ان ٹولز کے ارد گرد مارکیٹنگ پیغامات سے خود کو آزاد کرنے کی سخت محنت کریں گے: وہ واقعی آپ کی زندگی میں اہم نہیں ہیں۔

میں آپ سے اپنے تیس روزہ تجربے کا اعلان نہ کرنے کی وجہ یہ ہے کہ کچھ لوگوں کے لئے اس غلط فہمی کا ایک اور حصہ جو انہیں سوشل میڈیا سے جوڑتا ہے وہ یہ خیال ہے کہ لوگ سننا چاہتے ہیں کہ آپ کو کیا کہنا ہے، اور اگر آپ اچانک انہیں اپنے تبصرے سے محروم چھوڑ دیں تو وہ مایوس ہو سکتے ہیں۔ میں یہاں اپنے الفاظ میں کسی حد تک ہم آہنگ ہو رہا ہوں، لیکن یہ بنیادی احساس اب بھی عام ہے اور اس سے نمٹنے کے لئے اہم ہے۔ مثال کے طور پر، اس تحریر کے مطابق، ٹویٹر صارف کے پیروکاروں کی اوسط تعداد 208 ہے۔ جب آپ جانتے ہیں کہ دو سو سے زیادہ لوگوں نے رضاکارانہ طور پر آپ کی بات سننے کے لئے رضاکارانہ طور پر حصہ لیا ہے تو، یہ یقین کرنا شروع کرنا آسان ہے کہ ان خدمات پر آپ کی سرگرمیاں اہم ہیں۔ تجربے سے بات کرتے ہوئے ایک ایسے شخص کے طور پر جو

لوگوں کو میرے خیالات فروخت کرنے کی کوشش کرتا ہے: یہ ایک طاقتور نشہ آور احساس ہے!

لیکن یہاں سوشل میڈیا کے دور میں ناظرین کی حقیقت ہے۔ ان خدمات کے وجود سے پہلے، آپ کے قریبی دوستوں اور خاندان سے باہر کسی بھی سائز کے سامعین کی تعمیر کے لئے سخت، مسابقتی کام کی ضرورت ہوتی ہے۔ مثال کے طور پر، 2000 کی دہائی کے اوائل میں، کوئی بھی بلاگ شروع کر سکتا تھا، لیکن ہر ماہ مٹھی بھر منفرد زائرین حاصل کرنے کے لئے ضروری ہے کہ آپ اصل میں ایسی معلومات فراہم کرنے کے لئے کام کریں جو کسی کی توجہ حاصل کرنے کے لئے کافی قیمتی ہے۔ میں اس مشکل کو اچھی طرح جانتا ہوں۔ میرا پہلا بلاگ 2003 کے موسم خزاں میں شروع کیا گیا تھا۔ اسے بڑی چالاکی سے، حوصلہ افزاء مونیٹر کہا جاتا تھا۔ میں نے اسے اکیس سالہ کالج کے طالب علم کے طور پر اپنی زندگی کے بارے میں جاننے کے لئے استعمال کیا۔ مجھے یہ تسلیم کرنے میں شرمندگی ہو رہی ہے کہ ایسے لمبے عرصے تھے جہاں کوئی بھی اسے نہیں پڑھتا تھا (ایک اصطلاح جسے میں لفظی طور پر استعمال کر رہا ہوں)۔ جیسا کہ میں نے اس کے بعد کی دہائی میں سیکھا، ایک ایسا دور جس میں میں نے صبر اور محنت سے اپنے سامعین کے لئے ایک سامعین تیار کیے۔

موجودہ بلاگ، اسٹڈی ہیکس، مٹھی بھر قارئین سے لے کر ہر ماہ لاکھوں تک، یہ ہے کہ آن لائن لوگوں کی توجہ حاصل کرنا مشکل، مشکل کام ہے۔

سوائے اس کے کہ اب ایسا نہیں ہے۔

میرا خیال ہے کہ سوشل میڈیا کی تیزی سے رضامندی کا ایک حصہ یہ ہے کہ اس کی حقیقی قدر پیدا کرنے کی سخت محنت اور لوگوں کو آپ پر توجہ دینے کے مثبت انعام کے درمیان اس تعلق کو شارٹ سرکٹ کرنے کی صلاحیت ہے۔ اس کے بجائے اس نے اس لازوال سرمایہ دارانہ تبادلے کی جگہ ایک اچھوتے اجتماعیت کے متبادل کو استعمال کیا ہے: اگر آپ میری بات پر توجہ دیں تو میں اس بات پر توجہ دوں گا کہ آپ کیا کہتے ہیں۔ اس کی قدر و قیمت سے قطع نظر۔ ایک بلاگ یا میگزین یا ٹیلی ویژن پروگرام جس میں وہ مواد شامل ہوتا ہے جو عام طور پر فیس بک وال یا یوٹیوب فیڈ کو آباد کرتا ہے، مثال کے طور پر، اوسطاً، کوئی سامعین نہیں ہوگا۔ لیکن جب ان خدمات کے سماجی کنونشنوں کے اندر پکڑا جاتا ہے تو، وہی مواد لائکس اور تبصروں کی شکل میں توجہ حاصل کرے گا۔ اس طرز عمل کی حوصلہ افزائی کرنے والا واضح معاہدہ یہ ہے کہ اپنے دوستوں اور پیروکاروں سے (زیادہ تر حصے کے لئے، غیر ضروری) توجہ حاصل کرنے کے بدلے میں، آپ ان پر (اسی طرح غیر ضروری) توجہ دے کر احسان واپس کریں گے۔ آپ کو میرا اسٹیٹس اپ ڈیٹ "پسند" ہے اور میں آپ کو "پسند" کروں گا۔ یہ معاہدہ ہر ایک کو اس کے بدلے میں زیادہ کوشش کی ضرورت کے بغیر اہمیت کا ایک مجموعہ فراہم کرتا ہے۔

بغیر کسی اطلاع کے ان خدمات کو چھوڑ کر آپ مواد پروڈیوسر کے طور پر اپنی حیثیت کی حقیقت کی جانچ کر سکتے ہیں۔ زیادہ تر لوگوں اور زیادہ تر خدمات کے لئے، خبریں پریشان کن ہو سکتی ہیں

- آپ کے قریبی دوستوں اور خاندان سے باہر کوئی بھی شاید یہ بھی محسوس نہیں کرے گا کہ آپ نے سائن آف کر دیا ہے۔ میں سمجھتا ہوں کہ میں اس مسئلے کے بارے میں بات کرتے ہوئے صرف ایک دوسرے کے طور پر سامنے آتا ہوں۔ کیا اس سے نمٹنے کا کوئی دوسرا طریقہ ہے؟۔ لیکن اس پر تبادلہ خیال کرنا ضروری ہے کیونکہ خود کی اہمیت کی یہ جستجو لوگوں کو بغیر سوچے سمجھے اپنے وقت اور توجہ کو تقسیم کرنے کے لئے قائل کرنے میں اہم کردار ادا کرتی

ہے۔

کچھ لوگوں کے لئے، یقیناً، یہ تیس دن کا تجربہ مشکل ہو گا اور بہت سارے مسائل پیدا کرے گا۔ مثال کے طور پر، اگر آپ کالج کے طالب علم یا آن لائن شخصیت ہیں تو، علیحدگی آپ کی زندگی کو پیچیدہ بنا دے گی اور نوٹ کی جائے گی۔ لیکن زیادہ تر کے لئے، مجھے شبہ ہے، اس تجربے کا خالص نتیجہ، اگر آپ کی انٹرنیٹ کی عادات میں بڑے پیمانے پر تبدیلی نہیں ہے، تو آپ کے روزمرہ زندگی میں سوشل میڈیا کے کردار کے بارے میں زیادہ بنیادی نقطہ نظر ہو گا۔ یہ خدمات ضروری طور پر، جیسا کہ اشتہار دیا گیا ہے، ہماری جدید منسلک دنیا کی زندگی نہیں ہیں۔ وہ صرف مصنوعات ہیں، نجی کمپنیوں کے ذریعہ تیار کی گئی ہیں، بڑے پیمانے پر مالی اعانت کی جاتی ہے، احتیاط سے مارکیٹ کیا جاتا ہے، اور آخر کار آپ کی ذاتی معلومات اور توجہ کو اشتہار دہندگان کو فروخت کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔ وہ مزے دار ہو سکتے ہیں، لیکن آپ کی زندگی کی منصوبہ بندی میں اور آپ کیا حاصل کرنا چاہتے ہیں، وہ ایک ہلکی پھلکی منمنائی ہیں، بہت سے لوگوں میں سے ایک غیر اہم توجہ ہٹانے سے آپ کو کسی گہری چیز سے ہٹانے کا خطرہ ہے۔ یا ہو سکتا ہے کہ سوشل میڈیا ٹولز آپ کے وجود کے مرکز میں ہوں۔ آپ کسی بھی طرح سے نہیں جانتے ہوں گے جب تک کہ

آپ ان کے بغیر زندگی کا نمونہ ہیں۔

اپنے آپ کو تفریح فراہم کرنے کے لئے انٹرنیٹ کا استعمال نہ کریں

آرنلڈ بینیٹ بیسویں صدی کے آغاز کے قریب پیدا ہونے والے ایک انگریز مصنف تھے جو ان کے آبائی ملک کی معیشت کے لئے ایک ہنگامہ خیز وقت تھا۔ صنعتی انقلاب، جو اس وقت تک کئی دہائیوں سے زور پکڑ رہا تھا، نے سلطنت کے وسائل سے اتنا اضافی سرمایہ نکال لیا تھا کہ وہ ایک نیا طبقہ پیدا کر سکے: وائٹ کالر ورکر۔ اب ایک ایسی نوکری حاصل کرنا ممکن تھا جس میں آپ ہفتے میں ایک مقررہ تعداد میں گھنٹے دفتر میں گزارتے تھے، اور اس کے بدلے میں ایک گھر کی کفالت کے لئے کافی مستحکم تنخواہ حاصل کرتے تھے۔ اس طرح کا طرز زندگی ہمارے موجودہ دور میں بہت اچھی طرح سے جانا جاتا ہے، لیکن بینیٹ اور ان کے ہم عصروں کے لئے یہ ایک نیا اور کئی طرح سے پریشان کن تھا۔ بینیٹ کے خدشات میں سب سے اہم یہ تھا کہ اس نئی کلاس کے ارکان مکمل زندگی گزارنے کے لئے پیش کردہ مواقع سے محروم تھے۔

1910 میں اپنی سیلف ہیلپ کلاسک کتاب 'ہاؤ ٹو لائیو آن 24 گھنٹے اے ڈے' میں بینیٹ لکھتے ہیں کہ 'لندن کے ایک ایسے شخص کا معاملہ لے لیجئے جو ایک دفتر میں کام کرتا ہے، جس کے دفتر کے اوقات دس سے چھ تک ہوتے ہیں اور جو صبح اور رات پچاس منٹ اپنے گھر کے دروازے اور دفتر کے دروازے کے درمیان سفر کرنے میں گزارتا ہے۔ وہ نوٹ کرتے ہیں کہ لندن کے اس فرضی تنخواہ دار کے پاس کام سے متعلق ان گھنٹوں کے علاوہ دن میں سولہ گھنٹے سے کچھ زیادہ باقی ہیں۔ بینیٹ کے لئے، یہ بہت وقت ہے، لیکن اس صورتحال میں زیادہ تر لوگوں کو افسوسناک طور پر اس کی صلاحیت کا احساس نہیں ہے۔ وہ وضاحت کرتے ہوئے کہتے ہیں کہ 'میرے عام آدمی نے اپنے دن کے حوالے سے جو بڑی اور گہری غلطی کی ہے وہ یہ ہے کہ اگرچہ وہ اپنے کام سے خاص طور پر لطف اندوز نہیں ہوتا (اسے 'گزرنے' کے طور پر دیکھتا ہے)، 'وہ ان گھنٹوں کو دس سے چھ گھنٹے تک 'دن' کے طور پر دیکھتا رہتا ہے، جس

سے پہلے کے دس گھنٹے اور ان کے بعد کے چھ گھنٹے محض ایک تعارف اور استدلال کے سوا کچھ نہیں ہیں۔ یہ ایک ایسا رویہ ہے جس کی یینیٹ نے مذمت کرتے ہوئے اسے "مکمل طور پر غیر منطقی اور غیر صحت مند" قرار دیا ہے۔

اس صورت حال کا متبادل کیا ہے؟ یینیٹ تجویز کرتا ہے کہ اس کا عام آدمی اپنے سولہ فارغ گھنٹوں کو "ایک دن کے اندر ایک دن" کے طور پر دیکھتا ہے، وضاحت کرتے ہوئے، "ان سولہ گھنٹوں کے دوران وہ آزاد ہے۔ وہ اجرت کمانے والا نہیں ہے۔ وہ مالی دیکھ بھال میں مصروف نہیں ہے۔ وہ اتنا ہی اچھا ہے جتنا کہ نجی آمدنی والے آدمی کا۔ لہذا، عام آدمی کو اس وقت کو اشrafیہ کی طرح استعمال کرنا چاہیے: خود کو بہتر بنانے کے لیے، ایک ایسا کام جس میں، یینیٹ کے مطابق، بنیادی طور پر، عظیم ادب اور شاعری پڑھنا شامل ہے۔

یینیٹ نے ان مسائل کے بارے میں ایک صدی سے زیادہ پہلے لکھا تھا۔ آپ توقع کر سکتے ہیں کہ درمیانی دہائیوں میں، جس دور میں یہ متوسط طبقہ دنیا بھر میں بڑے پیمانے پر پھیل گیا تھا، فارغ وقت کے بارے میں ہماری سوچ میں ترقی ہوئی ہوگی۔ لیکن ایسا نہیں ہے۔ اگر

انٹرنیٹ کے عروج اور اس کی کم توجہ والی معیشت کی وجہ سے ہفتے میں اوسطاً چالیس گھنٹے کام کرنے والے ملازم، خاص طور پر میری ٹیکنالوجی سے واقف ہزار سالہ نسل کے ملازمین نے اپنے فارغ اوقات کا معیار خراب ہوتے دیکھا ہے، جس میں بنیادی طور پر کم سے کم عام ڈیجیٹل انٹرٹینمنٹ پر توجہ ہٹانے والے کلک کا دھندلا پن شامل ہے۔ اگر بینٹ کو آج دوبارہ زندہ کیا جاتا ہے، تو وہ ممکنہ طور پر انسانی ترقی کے اس شعبے میں پیش رفت کی کمی پر مایوسی کا شکار ہو جائے گا۔

واضح رہے کہ میں بینٹ کی تجاویز کے پیچھے موجود اخلاقی بنیادوں سے لا تعلق ہوں۔ شاعری اور عظیم کتابیں پڑھ کر متوسط طبقے کی روحوں اور ذہنوں کو بلند کرنے کا ان کا نظریہ کسی حد تک قدیم اور طبقاتی محسوس ہوتا ہے۔ لیکن اس کی تجویز کی منطقی بنیاد، کہ آپ دونوں کو کام سے باہر اپنے وقت کو جان بوجھ کر استعمال کرنا چاہئے اور کر سکتے ہیں، آج بھی متعلقہ ہے۔ خاص طور پر اس اصول کے مقصد کے سلسلے میں، جو گہرے کام کو انجام دینے کی صلاحیت پر نیٹ ورک ٹولز کے اثرات کو کم کرنا ہے۔

مزید تفصیل سے، اس قاعدے میں اب تک زیر بحث حکمت عملیوں میں، ہم نے نیٹ ورک ٹولز کی ایک کلاس پر ابھی تک زیادہ وقت نہیں گزارا ہے جو خاص طور پر گہرائی کی لڑائی سے متعلق ہیں: تفریح پر مرکوز ویب سائٹس جو آپ کی توجہ کو زیادہ سے زیادہ دیر تک پکڑنے اور پکڑنے کے لئے ڈیزائن کی گئی ہیں۔ اس تحریر کے وقت، ایسی سائٹوں کی سب سے زیادہ مقبول مثالوں میں ہفنگٹن پوسٹ، بزنس انسائیڈر اور ریڈٹ شامل ہیں۔ یہ فہرست بلاشبہ ترقی کرتی رہے گی، لیکن سائٹس کی اس عام قسم میں احتیاط سے تیار کردہ عنوانات اور آسانی سے ہضم ہونے والے مواد کا استعمال ہے، جسے اکثر الگورتھم کے ذریعہ زیادہ سے زیادہ توجہ حاصل کرنے کے لئے استعمال کیا جاتا ہے۔

ایک بار جب آپ ان سائٹوں میں سے کسی ایک میں ایک مضمون پر اتر جاتے ہیں تو، صفحے کے کنارے یا نیچے موجود لنکس آپ کو دوسرے پر کلک کرنے کا اشارہ کرتے ہیں، پھر دوسرے پر۔ انسانی نفسیات کی ہر دستیاب چال، عنوانات کو "مقبول" یا "ٹریڈنگ" کے طور پر درج کرنے سے لے کر گرفتاری تصاویر کے استعمال تک، آپ کو

مصروف رکھنے کے لئے استعمال کیا جاتا ہے۔ اس خاص لمحے میں، مثال کے طور پر، بزنس فیڈ پر کچھ مقبول ترین مضامین میں شامل ہیں، "17 الفاظ جن کا مطلب پس پشت ہونے پر بالکل مختلف ہے" اور "33 کتے ہر چیز پر جیت رہے ہیں۔"

یہ سائٹیں کام کا دن ختم ہونے کے بعد خاص طور پر نقصان دہ ہیں، جہاں آپ کے شیڈول میں آزادی انہیں آپ کے فارغ وقت کا مرکز بننے کے قابل بناتی ہے۔ اگر آپ قطار میں انتظار کر رہے ہیں، یا کسی ٹی وی شو میں پلاٹ کے اٹھنے کا انتظار کر رہے ہیں، یا کھانا کھانے کے لئے انتظار کر رہے ہیں تو، وہ اس بات کو یقینی بنانے کے لئے ایک علمی بیساکھی فراہم کرتے ہیں کہ آپ بوریت کے کسی بھی امکان کو ختم کر دیں۔ جیسا کہ میں نے قاعدہ #2 میں دلیل دی ہے، تاہم، اس طرح کا رویہ خطرناک ہے، کیونکہ یہ آپ کے دماغ کی توجہ ہٹانے کا مقابلہ کرنے کی عام صلاحیت کو کمزور کرتا ہے، جس سے بعد میں گہرا کام مشکل ہو جاتا ہے جب آپ واقعی توجہ مرکوز کرنا چاہتے ہیں۔ معاملات کو بدتر بنانے کے لئے، یہ نیٹ ورک ٹولز ایسی چیز نہیں ہیں جن میں آپ شامل ہوتے ہیں اور لہذا وہ ایسی چیز نہیں ہیں جسے آپ چھوڑ کر اپنی زندگی سے ہٹا سکتے ہیں (پچھلی دو حکمت عملیوں کو غیر متعلقہ بنا دیتے ہیں)۔ وہ ہمیشہ دستیاب ہیں، صرف ایک

فوری کلک کریں۔

خوش قسمتی سے، آرئلڈینیٹ نے سو سال پہلے اس مسئلے کے حل کی نشاندہی کی تھی: اپنے فارغ وقت میں مزید سوچیں۔ دوسرے لفظوں میں، یہ حکمت عملی تجویز کرتی ہے کہ جب آپ کے آرام کی بات آتی ہے تو، اس وقت آپ کی توجہ حاصل کرنے والی کسی بھی چیز کو ڈیفالٹ نہ کریں، بلکہ اس کے بجائے اس سوال کے لئے کچھ پیشگی سوچ وقف کریں کہ آپ اپنا "دن ایک دن کے اندر" کیسے گزارنا چاہتے ہیں۔ اس قسم کی نشہ آور ویب سائٹس ایک خلا میں پھلتی پھولتی ہیں: اگر آپ نے اپنے آپ کو کسی خاص لمحے میں کرنے کے لئے کچھ نہیں دیا ہے تو، وہ ہمیشہ ایک پرکشش آپشن کے طور پر اشارہ کریں گے۔ اگر آپ اس کے بجائے اس خالی وقت کو کسی اور معیار کی چیز سے بھرتے ہیں تو، آپ کی توجہ پر ان کی گرفت ڈھیلی ہو جائے گی۔

لہذا، یہ ضروری ہے کہ آپ اپنی شام اور اختتام ہفتہ شروع ہونے سے پہلے پہلے ہی یہ معلوم کر لیں کہ آپ اپنی شام اور اختتام ہفتہ کے ساتھ کیا کرنے جا رہے ہیں۔ منظم مشاغل ان گھنٹوں کے لئے اچھا چارہ فراہم کرتے ہیں، کیونکہ وہ آپ کے وقت کو بھرنے کے لئے مخصوص مقاصد کے ساتھ مخصوص اعمال پیدا کرتے ہیں۔ پڑھنے کا ایک سیٹ پروگرام، لائینیٹ، جہاں آپ ہر رات باقاعدگی سے وقت گزارتے ہیں اور جان بوجھ کر منتخب کردہ کتابوں کی سیریز پر پیش رفت کرتے ہیں، بھی ایک اچھا آپشن ہے، جیسا کہ، یقیناً، ورزش یا اچھی (ذاتی) کمپنی کا لطف اٹھانا ہے۔

مثال کے طور پر، اپنی زندگی میں، میں ایک عام سال میں حیرت انگیز تعداد میں کتابیں پڑھنے کا انتظام کرتا ہوں، ایک پروفیسر، مصنف اور والد کی حیثیت سے میرے وقت کے تقاضوں کو دیکھتے ہوئے (اوسطاً، میں عام طور پر ایک وقت میں تین سے پانچ کتابیں پڑھتا ہوں)۔ یہ ممکن ہے کیونکہ میرے بچوں کے سونے کے بعد میری پسندیدہ پہلے سے طے شدہ تفریحی سرگرمیوں میں سے ایک ایک دلچسپ کتاب پڑھنا ہے۔ نتیجتاً، میرا اسمارٹ فون اور کمپیوٹر، اور ان کی طرف سے پیش کی جانے والی رکاوٹیں، عام طور پر کام کے دن کے اختتام اور اگلی صبح کے درمیان نظر انداز رہتی ہیں۔

اس موقع پر آپ فکر مند ہو سکتے ہیں کہ اس طرح کے ڈھانچے کو اپنے آرام میں شامل کرنے سے آرام کرنے کا مقصد ناکام ہو جائے گا، جس کے بارے میں بہت سے لوگوں کا خیال ہے کہ منصوبوں یا ذمہ داریوں سے مکمل آزادی کی ضرورت ہے۔ کیا ایک منظم شام آپ کو تھکا ہوا نہیں چھوڑے گی۔ تازگی نہیں کرے گی اگلے دن کام پر؟ بینٹ کو اس شکایت کا اندازہ تھا۔ جیسا کہ وہ دلیل دیتے ہیں، اس طرح کے خدشات غلط سمجھتے ہیں کہ انسانی روح کو کیا توانائی ملتی ہے:

کیا؟ آپ کہتے ہیں کہ ان سولہ گھنٹوں کو دی جانے والی پوری توانائی سے کاروبار کی قیمت آٹھ کم ہو جائے گی؟ ایسا نہیں ہے۔ اس کے برعکس، یہ یقینی طور پر کاروبار کی قیمت آٹھ میں اضافہ کرے گا۔ ایک اہم چیز جو میرے عام آدمی کو سیکھنی پڑتی ہے وہ یہ ہے کہ ذہنی صلاحیتیں مسلسل سخت سرگرمی کرنے کی صلاحیت رکھتی ہیں۔ وہ بازو یا ٹانگ کی طرح تھکتے نہیں ہیں۔ وہ صرف تبدیلی چاہتے ہیں۔ آرام نہیں، سوائے نیند کے۔

میرے تجربے میں، یہ تجزیہ اسپاٹ آن ہے۔ اگر آپ جاگنے کے تمام اوقات میں اپنے دماغ کو کچھ معنی خیز کام دیتے ہیں تو، آپ دن کا اختتام زیادہ اطمینان سے کریں گے، اور اگلے دن کا آغاز زیادہ آرام سے کریں گے، اگر آپ اس کے بجائے اپنے دماغ کو غسل کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔

نیم شعوری اور غیر منظم ویب سرفنگ میں گھنٹے۔

خلاصہ کے طور پر، اگر آپ اپنے وقت اور توجہ پر تفریحی سائٹوں کی نشہ آور کشش کو ختم کرنا چاہتے ہیں تو، اپنے دماغ کو ایک معیار کا متبادل دیں۔ یہ نہ صرف توجہ ہٹانے اور توجہ مرکوز کرنے کی آپ کی صلاحیت کو برقرار رکھے گا، بلکہ آپ آر نلڈ بینٹ کے پر عزم مقصد کو بھی پورا کر سکتے ہیں، شاید پہلی بار، زندگی گزارنے کا مطلب کیا ہے، اور صرف موجود نہیں ہے۔

چھٹیوں کو نکال دیں

2007 کے موسم گرما میں، سافٹ ویئر کمپنی 37 سگنلز (جسے اب بیس کیمپ کہا جاتا ہے) نے ایک تجربہ شروع کیا: انہوں نے اپنے کام کے ہفتے کو پانچ دن سے کم کر کے چار دن کر دیا۔ ان کے ملازمین ایک کم دن میں اتنا ہی کام کرتے نظر آتے تھے، لہذا انہوں نے اس تبدیلی کو مستقل کر دیا: ہر سال، مئی سے اکتوبر تک، 370 ملازمین صرف پیر سے جمعرات تک کام کرتے ہیں (کسٹمر سپورٹ کے علاوہ، جو اب بھی پورا ہفتہ چلاتا ہے)۔ جیسا کہ کمپنی کے شریک بانی جیسن فریڈ نے ایک بلاگ پوسٹ میں اس فیصلے کے بارے میں کہا: "لوگوں کو موسم گرما میں موسم سے لطف اندوز ہونا چاہیے۔"

کاروباری پریس میں گڑ گڑاہٹ شروع ہونے میں زیادہ وقت نہیں لگا۔ فریڈ کی جانب سے چار دن کے ہفتوں کو مستقل بنانے کے فیصلے کے چند ماہ بعد صحافی تارا ویس نے فوربز کے لیے ایک تنقیدی مضمون لکھا جس کا عنوان تھا 'چار دن کا کام کا ہفتہ کیوں کام نہیں کرتا'۔ انہوں نے اس حکمت عملی کے ساتھ اپنے مسئلے کا خلاصہ اس طرح کیا:

40 گھنٹے کو چار دنوں میں پیک کرنا ضروری نہیں ہے کہ کام کرنے کا ایک موثر طریقہ ہے۔ بہت سے لوگوں کو لگتا ہے کہ آٹھ گھنٹے کافی مشکل ہیں۔ انہیں اضافی دو کے لئے ٹھہرنے کی ضرورت حوصلے اور پیداواری

صلاحیت میں کمی کا سبب بن سکتی ہے۔

فریڈ نے فوری طور پر جواب دیا۔ 'فوربز دی پوائنٹ آف دی 4 ڈے ورک ویک' کے عنوان سے ایک بلاگ پوسٹ میں انہوں نے ویس کی اس بات سے اتفاق کرتے ہوئے آغاز کیا کہ ملازمین کے لیے چالیس گھنٹے کی محنت کو چار دن میں گزارنا تناؤ کا باعث ہو گا۔ لیکن، جیسا کہ وہ وضاحت کرتے ہیں، یہ وہ نہیں ہے جو وہ تجویز کر رہے ہیں۔ وہ لکھتے ہیں، "چار دن کے کام کے ہفتے کا مقصد کم کام کرنا ہے۔" یہ چار 10 گھنٹے کے دن کے بارے میں نہیں ہے... یہ تقریباً چار معمول کے 8 گھنٹے کے دن ہیں۔

یہ شروع میں الجھن لگ سکتا ہے۔ فریڈ نے اس سے قبل دعویٰ کیا تھا کہ ان کے ملازمین کو چار دن میں اتنا ہی کام مل جاتا ہے جتنا پانچ دن میں ہوتا ہے۔ تاہم اب وہ دعویٰ کر رہے ہیں کہ ان کے ملازمین کم گھنٹے کام کر رہے ہیں۔ یہ دونوں کیسے سچ ہو سکتے ہیں؟ یہ فرق، یہ پتہ چلتا ہے، اچھے کام کے کردار سے متعلق ہے۔ جیسے جیسے فریڈ پھیلتا ہے:

بہت کم لوگ دن میں 8 گھنٹے بھی کام کرتے ہیں۔ آپ خوش قسمت ہیں اگر آپ کو تمام ملاقاتوں، رکاوٹوں، ویب سرفنگ، دفتری سیاست، اور ذاتی کاروبار کے درمیان کچھ اچھے گھنٹے ملتے ہیں جو عام کام کے دن میں داخل ہوتے ہیں۔

کم سرکاری کام کے گھنٹے عام کام کے ہفتے سے چربی کو نچوڑنے میں مدد کرتے ہیں۔ ایک بار جب ہر کسی کے پاس اپنا کام کرنے کے لئے کم وقت ہوتا ہے تو، وہ اس وقت کا اور بھی زیادہ احترام کرتے ہیں۔ لوگ اپنے وقت کے ساتھ کنجوس ہو جاتے ہیں اور یہ ایک اچھی بات ہے۔ وہ اسے ان چیزوں پر ضائع نہیں کرتے ہیں جن سے کوئی فرق نہیں پڑتا ہے۔ جب آپ کے پاس کم گھنٹے ہوتے ہیں تو آپ عام طور پر انہیں زیادہ دانشمندی سے خرچ کرتے ہیں۔

دوسرے لفظوں میں، 37 سگنل ورک ویک میں کمی نے گہرے کام کے مقابلے میں غیر متناسب طور پر کم گہرائی کو ختم کر دیا، اور چونکہ مؤخر الذکر کو بڑی حد تک اچھوتا چھوڑ دیا گیا تھا، لہذا اہم کام جاری رہے۔ اچھی چیزیں جو اس وقت اتنی فوری لگ سکتی ہیں وہ غیر متوقع طور پر ناقابل قبول ثابت ہوئیں۔

اس تجربے کا ایک فطری رد عمل یہ سوچنا ہے کہ اگر 37 سگنل ایک قدم آگے بڑھتے تو کیا ہوتا۔ اگر اچھے کام کے گھنٹوں کو ختم کرنے سے پیدا ہونے والے نتائج پر بہت کم اثر پڑتا ہے، تو کیا ہو گا اگر وہ نہ صرف اچھے کام کو ختم کر دیں، بلکہ پھر اس نئے بازیافت شدہ وقت کو زیادہ گہرے کام کے ساتھ تبدیل کر دیں؟ خوش قسمتی سے ہمارے تجسس کے لئے، کمپنی نے جلد ہی اس جرات مندانہ خیال کو بھی امتحان میں ڈال دیا۔

فریڈ ہمیشہ گوگل جیسی ٹیکنالوجی کمپنیوں کی پالیسیوں میں دلچسپی رکھتے تھے جو اپنے ملازمین کو اپنے وقت کا 20 فیصد خود ہدایت کردہ منصوبوں پر کام کرنے کے لئے دیتے تھے۔ اگرچہ وہ اس خیال کو پسند کرتے تھے، لیکن انہوں نے محسوس کیا کہ ایک دوسرے کے مصروف ہفتے میں سے ایک دن تراشنا اس قسم کے غیر متزلزل گہرے کام کی حمایت کرنے کے لئے کافی نہیں ہے جو حقیقی کامیابیاں پیدا کرتا ہے۔ ان کا کہنا تھا کہ 'میں مسلسل 5 دن اور 5 ہفتوں میں 5 دن کام کروں گا۔' لہذا ہمارا نظریہ یہ ہے کہ ہم بہتر نتائج دیکھیں گے جب لوگوں کے پاس بلا تعطل طویل وقت ہو گا۔

اس نظریے کو آزمانے کے لیے 37 سگنلز نے کچھ انقلابی اقدامات کیے: کمپنی نے اپنے ملازمین کو جون کے

پورے مہینے میں اپنے منصوبوں پر گہرائی سے کام کرنے کی چھٹی دے دی۔ یہ مہینہ کام کی ذمہ داریوں سے پاک ہوگا۔ کوئی اسٹیٹس میٹنگ نہیں، کوئی میمو نہیں، اور خوش قسمتی سے، کوئی پاور پوائنٹ نہیں۔ مہینے کے آخر میں، کمپنی نے ایک "پچ ڈے" کا انعقاد کیا جس میں ملازمین نے ان خیالات کو پیش کیا جن پر وہ کام کر رہے تھے۔ ایک انکارپوریٹڈ میں تجربے کا خلاصہ۔ میگزین کے مضمون، فریڈ نے اسے کامیاب قرار دیا۔ پچ ڈے نے دو منصوبے تیار کیے جو جلد ہی پیداوار میں ڈال دیئے گئے: کسٹمر سپورٹ کو سنبھالنے کے لئے ٹولز کا ایک بہتر مجموعہ اور ڈیٹا ویژولائزیشن سسٹم جو کمپنی کو یہ سمجھنے میں مدد کرتا ہے کہ ان کے گاہک ان کی مصنوعات کو کس طرح استعمال کرتے ہیں۔ ان منصوبوں سے کمپنی کو کافی قدر ملنے کی پیش گوئی کی گئی ہے، لیکن ملازمین کو فراہم کردہ بغیر کسی رکاوٹ کے گہرے کام کے وقت کی غیر موجودگی میں وہ یقینی طور پر تیار نہیں کیے جائیں گے۔ ان کی صلاحیتوں کو ختم کرنے کے لئے درجنوں گھنٹوں کی بلا روک ٹوک کوشش کی ضرورت تھی۔

"ہم نئے آئیڈیاز کے ساتھ 'گڑبڑ' کرنے کے لیے اپنے کاروبار کو ایک ماہ کے لیے کیسے روک سکتے ہیں؟" فریڈ نے طنزیہ انداز میں پوچھا۔ "ہم ایسا کیسے نہیں کر سکتے؟"

37 سنگنز کے تجربات ایک اہم حقیقت کو اجاگر کرتے ہیں: علم کے کارکنوں کے وقت اور توجہ پر تیزی سے حاوی ہونے والا اوچھا کام اس وقت کے مقابلے میں کم اہم ہے۔ زیادہ تر کاروباری اداروں کے لئے، اگر آپ نے اس اوچھے پن کی نمایاں مقدار کو ختم کر دیا ہے، تو ان کی نچلی لائن ممکنہ طور پر متاثر نہیں ہوگی۔ اور جیسا کہ جیسن فریڈ نے دریافت کیا، اگر آپ نہ صرف اوچھے کام کو ختم کرتے ہیں، بلکہ اس بازیافت شدہ وقت کو مزید گھرے متبادل کے ساتھ تبدیل کرتے ہیں، تو نہ صرف کاروبار کام کرتا رہے گا۔ یہ زیادہ کامیاب ہو سکتا ہے۔

یہ قاعدہ آپ سے ان بصیرت کو اپنی ذاتی کام کی زندگی میں لاگو کرنے کے لئے کہتا ہے۔ اس کے بعد آنے والی حکمت عملیوں کو آپ کو اپنے موجودہ شیڈول میں اوچھے پن کی بے رحمی سے شناخت کرنے میں مدد کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے، پھر اسے کم سے کم سطح تک کم کر دیا گیا ہے۔ گہری کوششوں کے لئے مزید وقت چھوڑ دیا گیا ہے جو آخر کار سب سے زیادہ اہمیت رکھتے ہیں۔

تاہم، ان حکمت عملیوں کی تفصیلات میں غوطہ لگانے سے پہلے، ہمیں پہلے اس حقیقت کا سامنا کرنا ہوگا کہ اس اوچھی سوچ کی ایک حد ہے۔ گہرے کام کی قیمت اوچھے کام کی قدر سے کہیں زیادہ ہے، لیکن اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ آپ کو ایک ایسے شیڈول کی پیروی کرنی چاہئے جس میں آپ کا سارا وقت گہرائی میں خرچ کیا جائے۔ ایک چیز کے لئے، زیادہ تر علم کے کام کی ملازمتوں کو برقرار رکھنے کے لئے غیر معمولی مقدار میں کم کام کی ضرورت ہوتی ہے۔ آپ ہر دس منٹ میں اپنے ای میل کو چیک کرنے سے بچنے کے قابل ہو سکتے ہیں، لیکن اگر آپ کبھی بھی اہم پیغامات کا جواب نہیں دیتے ہیں تو آپ زیادہ دیر تک نہیں رہیں گے۔ اس لحاظ سے، ہمیں اس قاعدے کے مقصد کو اپنے شیڈول میں اوچھے کام کے قدموں کو روکنے کے طور پر دیکھنا چاہئے، نہ کہ اسے ختم کرنا۔

اس کے بعد علمی صلاحیت کا مسئلہ ہے۔ گہرا کام تھکا دینے والا ہے کیونکہ یہ آپ کو آپ کی صلاحیتوں کی حد کی طرف دھکیلتا ہے۔ کارکردگی کے ماہر نفسیات نے بڑے پیمانے پر مطالعہ کیا ہے کہ ایک مخصوص دن میں ایک فرد کے ذریعہ اس طرح کی کوششوں کو کتنا برقرار رکھا جاسکتا ہے۔^{*} دانستہ مشق پر اپنے بنیادی مقالے میں، اینڈرس

ایرکسن اور ان کے ساتھیوں نے ان مطالعات کا سروے کیا۔ وہ نوٹ کرتے ہیں کہ اس طرح کی مشق میں کسی نئے شخص کے لئے (خاص طور پر، ماہر سطح کی مہارت کو فروغ دینے کے ابتدائی مراحل میں ایک بچے کا حوالہ دیتے ہوئے) دن میں ایک گھنٹہ ایک معقول حد ہے۔ ان لوگوں کے لئے جو اس طرح کی سرگرمیوں کی سختیوں سے واقف ہیں، یہ حد چار گھنٹے تک پھیل جاتی ہے، لیکن شاذ و نادر ہی اس سے زیادہ۔

اس کا مطلب یہ ہے کہ ایک بار جب آپ کسی خاص دن میں اپنے گھرے کام کی حد کو عبور کر لیتے ہیں تو، اگر آپ مزید کام کرنے کی کوشش کرتے ہیں تو آپ کو کم انعامات کا سامنا کرنا پڑے گا۔ لہذا، ہلکا سا کام اس وقت تک خطرناک نہیں ہوتا جب تک کہ آپ دن بھر کے لیے اپنی گہری کوششوں کو جمع کرنا شروع نہ کر دیں۔ سب سے پہلے، یہ انتباہ امید افزا لگ سکتا ہے۔ عام کام کا دن آٹھ گھنٹے ہے۔ سب سے ماہر گہرا مفکر ان میں سے چار گھنٹوں سے زیادہ حقیقی گہرائی کی حالت میں نہیں گزار سکتا۔ اس کا مطلب یہ ہے کہ آپ بغیر کسی منفی اثر کے آدھے دن کو محفوظ طریقے سے اچھے علاقوں میں گزار سکتے ہیں۔ اس تجزیے سے ضائع ہونے والا خطرہ یہ ہے کہ اس وقت کو کتنی آسانی سے استعمال کیا جاسکتا ہے، خاص طور پر ایک بار جب آپ

میٹنگوں، ملاقاتوں، کالز، اور دیگر شیڈول پروگراموں کے اثرات پر غور کریں۔ بہت سے کاموں کے لئے، یہ وقت آپ کو اکیلے کام کے لئے حیرت انگیز طور پر بہت کم وقت چھوڑ سکتا ہے۔

مثال کے طور پر پروفیسر کی حیثیت سے میری ملازمت روایتی طور پر اس طرح کے وعدوں سے کم متاثر ہوتی ہے، لیکن اس کے باوجود، وہ اکثر میرے وقت کا ایک بڑا حصہ نکالتے ہیں، خاص طور پر تعلیمی سال کے دوران۔ پچھلے سمسٹر کے کیلنڈر میں ایک بے ترتیب دن کی طرف مڑتے ہوئے (میں یہ گرمیوں کے پرسکون مہینے کے دوران لکھ رہا ہوں)، مثال کے طور پر، میں دیکھتا ہوں کہ میں نے گیارہ سے بارہ، ایک سے دو تیس تک، اور تین سے پانچ تک پڑھانے کے لئے ایک کلاس تھی۔ اس مثال میں میرا آٹھ گھنٹے کا کام کا دن پہلے ہی چار گھنٹے کم ہو چکا ہے۔ یہاں تک کہ اگر میں باقی ماندہ تمام اوجھے کام (ای میلز، ٹاسک) کو صرف آدھے گھنٹے میں دبا دوں، تب بھی میں چار گھنٹے کی روزانہ گہری محنت کے ہدف سے پیچھے رہ جاؤں گا۔ دوسرے طریقے سے، اگرچہ ہم ایک پورا دن خوشگوار گہرائی کی حالت میں گزارنے کے قابل نہیں ہیں، لیکن اس حقیقت کو اوجھے کام کو کم کرنے کی فوری ضرورت کو کم نہیں کرنا چاہئے، کیونکہ عام علم کا کام بہت سے مشتبہ دنوں کے مقابلے میں زیادہ آسانی سے منقسم ہوتا ہے۔

خلاصہ کے طور پر، میں آپ سے کہہ رہا ہوں کہ اوجھے کام کو شک کی نگاہ سے دیکھیں کیونکہ اس کے نقصان کو اکثر بہت کم اندازہ لگایا جاتا ہے اور اس کی اہمیت کو بہت زیادہ بڑھا چڑھا کر پیش کیا جاتا ہے۔ اس قسم کا کام ناگزیر ہے، لیکن آپ کو اسے ایک ایسے مقام تک محدود رکھنا چاہئے جہاں یہ گہری کوششوں سے مکمل فائدہ اٹھانے کی آپ کی صلاحیت میں رکاوٹ نہ ڈالے جو بالآخر آپ کے اثر کا تعین کرتے ہیں۔ اس کے بعد آنے والی حکمت عملی آپ کو اس حقیقت پر عمل کرنے میں مدد ملے گی۔

اپنے دن کے ہر منٹ کو شیڈول کریں

اگر آپ کی عمر پچیس سے چونتیس سال کے درمیان ہے اور برطانیہ میں رہتے ہیں تو، آپ اپنے احساس سے کہیں

زیادہ ٹیلی ویژن دیکھتے ہیں۔ سنہ 2013 میں برطانوی ٹی وی لائسنسنگ اتھارٹی نے ٹیلی ویژن دیکھنے والوں سے ان کی عادات کے بارے میں سروے کیا تھا۔ سروے کرنے والے پچیس سے چونتیس سال کے بچوں نے اندازہ لگایا کہ وہ ہر ہفتے پندرہ سے سولہ گھنٹے ٹی وی دیکھنے میں گزارتے ہیں۔ یہ بہت کچھ لگتا ہے، لیکن یہ حقیقت میں ایک اہم تخمینہ ہے۔ ہم یہ جانتے ہیں کیونکہ جب ٹیلی ویژن دیکھنے کی عادات کی بات آتی ہے تو ہمیں زمینی سچائی تک رسائی حاصل ہوتی ہے۔ براڈکاسٹرز آڈینس ریسرچ بورڈ (امریکی نیلسن کمپنی کے برطانوی مساوی) گھروں کے نمائندہ نمونے میں میٹر لگاتا ہے۔ یہ میٹر بغیر کسی تعصب یا خیالی سوچ کے ریکارڈ کرتے ہیں کہ لوگ اصل میں کتنا دیکھتے ہیں۔ پچیس سے چونتیس سال کے بچے جو سوچتے تھے کہ وہ ہفتے میں پندرہ گھنٹے دیکھتے ہیں، پتہ چلتا ہے کہ وہ اٹھائیس گھنٹے سے زیادہ دیکھتے ہیں۔

وقت کے استعمال کا یہ خراب تخمینہ برطانوی ٹیلی ویژن دیکھنے کے لئے انوکھا نہیں ہے۔ جب آپ مختلف گروہوں پر غور کرتے ہیں تو مختلف طرز عمل کا خود اندازہ لگاتے ہیں، اسی طرح کے خلا

ضد کے ساتھ رہیں۔ اس موضوع پر وال اسٹریٹ جرنل کے ایک مضمون میں، کاروباری مصنفہ لورا وینڈر کم نے اس طرح کی کئی اور مثالوں کی نشاندہی کی۔ نیشنل سلیپ فاؤنڈیشن کے ایک سروے میں یہ بات سامنے آئی ہے کہ امریکیوں کو لگتا ہے کہ وہ اوسطاً رات میں تقریباً سات گھنٹے سو رہے ہیں۔ امریکن ٹائم یوز سروے، جس میں لوگوں کو اصل میں اپنی نیند کی پیمائش کرنے کی ضرورت ہے، نے اس تعداد کو 8.6 گھنٹے تک درست کیا۔ ایک اور تحقیق سے معلوم ہوا کہ جو لوگ ہفتے میں ساٹھ سے چونسٹھ گھنٹے کام کرنے کا دعویٰ کرتے ہیں وہ دراصل ہر ہفتے اوسطاً چوالیس گھنٹے سے زیادہ کام کرتے ہیں جبکہ بچپن گھنٹے سے زیادہ کام کرنے کا دعویٰ کرنے والے دراصل بچپن گھنٹے سے بھی کم کام کرتے ہیں۔

یہ مثالیں ایک اہم نکتے کی نشاندہی کرتی ہیں: ہم اپنے دن کا زیادہ تر حصہ آٹوپائلٹ پر گزارتے ہیں۔ اس بارے میں زیادہ غور نہیں کرتے کہ ہم اپنے وقت کے ساتھ کیا کر رہے ہیں۔ یہ ایک مسئلہ ہے۔ اگر آپ گھرے اور گھرے کام کے درمیان اپنے موجودہ توازن کا سامنا نہیں کرتے ہیں، اور پھر کارروائی سے پہلے رکنے اور پوچھنے کی عادت اپناتے ہیں، تو آپ کے شیڈول کے ہر کونے میں معمولی چیز کو رینگنے سے روکنا مشکل ہے، "اس وقت سب سے زیادہ معنی کیا ہے؟" مندرجہ ذیل پیراگراف میں بیان کردہ حکمت عملی آپ کو ان طرز عمل پر مجبور کرنے کے لئے ڈیزائن کی گئی ہے۔ یہ ایک ایسا خیال ہے جو شروع میں انتہائی لگ سکتا ہے لیکن جلد ہی گھرے کام کی قیمت سے مکمل فائدہ اٹھانے کی آپ کی جستجو میں ناگزیر ثابت ہو گا: اپنے دن کے ہر منٹ کا شیڈول بنائیں۔

یہاں میری تجویز ہے: ہر کام کے دن کے آغاز میں، اس مقصد کے لئے وقف کردہ نوٹ بک میں قطار والے کاغذ کے ایک نئے صفحے کا رخ کریں۔ صفحے کے بائیں طرف، دن کے ایک گھنٹے کے ساتھ ہر دوسری لائن کو نشان زد کریں، جس میں آپ عام طور پر کام کرنے والے گھنٹوں کے پورے سیٹ کا احاطہ کرتے ہیں۔ اب اہم حصہ آتا ہے: اپنے کام کے دن کے گھنٹوں کو بلاکس میں تقسیم کریں اور بلاکس کو سرگرمیاں تفویض کریں۔ مثال کے طور پر، آپ کلائنٹ کی پریس ریلیز لکھنے کے لئے صبح نو بجے سے گیارہ بجے تک بلاک کر سکتے ہیں۔ ایسا کرنے کے لئے، اصل میں

ایک باکس کھینچیں جو ان گھنٹوں سے متعلق لائنوں کا احاطہ کرتا ہے، پھر باکس کے اندر "پریس ریلیز" لکھیں۔ ہر بلاک کو کام کے کام کے لئے وقف کرنے کی ضرورت نہیں ہے۔ دوپہر کے کھانے یا آرام کے وقفے کے لئے ٹائم بلاکس ہو سکتے ہیں۔ چیزوں کو معقول طور پر صاف رکھنے کے لئے، ایک بلاک کی کم از کم لمبائی تیس منٹ (یعنی، آپ کے صفحے پر ایک لائن) ہونی چاہئے۔ مثال کے طور پر، اس کا مطلب یہ ہے کہ دن کے لئے آپ کی پلیٹ پر ہر چھوٹے کام کے لئے ایک منفرد چھوٹا سا باکس رکھنے کے بجائے۔

- باس کے ای میل کا جواب دیں، معاوضہ فارم جمع کریں، کارل سے رپورٹ کے بارے میں پوچھیں - آپ اسی طرح کی چیزوں کو زیادہ عام ٹاسک بلاکس میں تقسیم کر سکتے ہیں۔ اس معاملے میں، آپ کو ٹاسک بلاک سے صفحے کے کھلے دائیں طرف ایک لائن کھینچنا مفید لگ سکتا ہے جہاں آپ اس بلاک میں انجام دینے والے چھوٹے کاموں کے مکمل سیٹ کی فہرست بنا سکتے ہیں۔

جب آپ اپنے دن کی شیڈولنگ مکمل کر لیتے ہیں تو، ہر منٹ ایک بلاک کا حصہ ہونا چاہئے۔ درحقیقت، آپ نے اپنے کام کے دن کے ہر منٹ کو ایک نوکری دی ہے۔ اب جب آپ اپنے دن سے گزرتے ہیں تو، آپ کی رہنمائی کے لئے اس شیڈول کا استعمال کریں۔

یہاں، یقیناً، زیادہ تر لوگ پریشانی میں پڑنا شروع کر دیں گے۔ دو چیزیں ہو سکتی ہیں

(اور ممکنہ طور پر) دن آگے بڑھنے کے بعد آپ کے شیڈول کے ساتھ غلط ہو جائے گا۔ پہلا یہ کہ آپ کے اندازے غلط ثابت ہوں گے۔ مثال کے طور پر، آپ پریس ریلیز لکھنے کے لئے دو گھنٹے الگ رکھ سکتے ہیں، اور حقیقت میں اس میں ڈھائی گھنٹے لگتے ہیں۔ دوسرا مسئلہ یہ ہے کہ آپ میں خلل پڑے گا اور نئی ذمہ داریاں غیر متوقع طور پر آپ کی پلیٹ پر ظاہر ہوں گی۔ یہ واقعات آپ کے شیڈول کو بھی توڑ دیں گے۔

یہ ٹھیک ہے۔ اگر آپ کے شیڈول میں خلل پڑتا ہے تو، آپ کو اگلے دستیاب لمحے میں، دن میں باقی رہنے والے وقت کے لئے نظر ثانی شدہ شیڈول بنانے کے لئے کچھ منٹ لینے چاہئیں۔ آپ ایک نئے صفحے کی طرف رجوع کر سکتے ہیں۔ آپ بلاکس کو مٹا اور دوبارہ کھینچ سکتے ہیں۔ یا جیسا کہ میں کرتا ہوں: باقی دن کے لئے بلاکس کو پار کریں اور صفحے پر پرانے بلاکس کے دائیں طرف نئے بلاک بنائیں (میں اپنے بلاکس کو پتلا بناتا ہوں تاکہ میرے پاس متعدد ترمیم کے لئے جگہ ہو)۔ کچھ دنوں میں، آپ اپنے شیڈول کو نصف درجن بار دوبارہ لکھ سکتے ہیں۔ اگر ایسا ہوتا ہے تو مایوس نہ ہوں۔ آپ کا مقصد کسی بھی قیمت پر دیئے گئے شیڈول پر قائم رہنا نہیں ہے۔ اس کے بجائے، ہر وقت، آپ اپنے وقت کے ساتھ جو کچھ کر رہے ہیں، اس میں ایک سوچی سمجھی بات کو برقرار رکھنا ہے۔ بھلے ہی ان فیصلوں پر دن گزرنے کے ساتھ بار بار دوبارہ کام کیا جائے۔

اگر آپ کو لگتا ہے کہ شیڈول میں ترمیم ان کی فریکوئنسی میں بھاری ہو جاتی ہے تو، کچھ حکمت عملی موجود ہیں جو کچھ اور استحکام پیدا کر سکتے ہیں۔ سب سے پہلے، آپ کو یہ تسلیم کرنا چاہئے کہ تقریباً یقینی طور پر آپ سب سے پہلے اس بات کو نظر انداز کرنے جارہے ہیں کہ آپ کو زیادہ تر چیزوں کے لئے کتنا وقت درکار ہے۔ جب لوگ اس عادت میں نئے ہوتے ہیں، تو وہ اپنے شیڈول کو خواہش مند سوچ کے اوتار کے طور پر استعمال کرتے ہیں۔ جو ان کے دن کے لئے ایک بہترین منظر نامہ ہے۔ وقت کے ساتھ، آپ کو صحیح طریقے سے (اگر کسی حد تک قدامت پسندانہ طور پر نہیں) وقت کی پیش گوئی کرنے کی کوشش کرنی چاہئے۔

دوسرا حربہ جو مدد کرتا ہے وہ اوورفلو مشروط بلاکس کا استعمال ہے۔ اگر آپ کو یقین نہیں ہے کہ دی گئی سرگرمی میں کتنا وقت لگ سکتا ہے تو، متوقع وقت کو بلاک کریں، پھر اس پر ایک اضافی بلاک کے ساتھ عمل کریں جس کا

ایک منقسم مقصد ہے۔ اگر آپ کو پچھلی سرگرمی کے لئے مزید وقت کی ضرورت ہے تو، اس پر کام جاری رکھنے کے لئے اس اضافی بلاک کا استعمال کریں۔ اگر آپ وقت پر سرگرمی مکمل کرتے ہیں تو، تاہم، اضافی بلاک کے لئے پہلے سے ہی تفویض کردہ متبادل استعمال کریں (مثال کے طور پر، کچھ غیر ضروری کام)۔ یہ آپ کے دن میں غیر یقینی صورتحال کی اجازت دیتا ہے جس کے لئے آپ کو کاغذ پر اپنا شیڈول تبدیل کرنے کی ضرورت نہیں ہوتی ہے۔ مثال کے طور پر، ہماری پریس ریلیز کی مثال پر واپس آتے ہوئے، آپ پریس ریلیز لکھنے کے لئے دو گھنٹے کا وقت مقرر کر سکتے ہیں، لیکن پھر اس پر ایک اضافی گھنٹے کا بلاک لگا سکتے ہیں جسے آپ ضرورت پڑنے پر ریلیز لکھنے کے لئے استعمال کر سکتے ہیں، لیکن بصورت دیگر ای میل کو پکڑنے کے لئے تفویض کر سکتے ہیں۔

تیسری حکمت عملی جو میں تجویز کرتا ہوں وہ یہ ہے کہ ٹاسک بلاکس کے استعمال کے ساتھ لبرل رہیں۔ اپنے دن بھر میں بہت سے لوگوں کو تعینات کریں اور صبح کے وقت آپ کی منصوبہ بندی کے کاموں کو سنبھالنے کے لئے انہیں ضرورت سے زیادہ طویل بنائیں۔ عام علم کارکن کے دن کے دوران بہت ساری چیزیں سامنے آتی ہیں: ان حیرتوں کو حل کرنے کے لئے باقاعدگی سے وقت کا وقفہ ہونا چیزوں کو برقرار رکھتا ہے۔

آسانی سے چل رہا ہے۔

اس حکمت عملی کو عملی جامہ پہنانے کے لیے آپ کو چھوڑنے سے پہلے، مجھے ایک عام اعتراض کا جواب دینا چاہیے۔ روزانہ کے شیڈول کی اقدار پر زور دینے کے اپنے تجربے میں، میں نے پایا ہے کہ بہت سے لوگ فکر مند ہیں کہ منصوبہ بندی کی یہ سطح بوجھل حد تک محدود ہو جائے گی۔ یہاں، مثال کے طور پر، جوزف نامی ایک قاری کے ایک تبصرے کا حصہ ہے جو میں نے اس موضوع پر ایک بلاگ پوسٹ پر لکھا تھا:

مجھے لگتا ہے کہ آپ غیر یقینی صورتحال کے کردار کو بہت کم بیان کرتے ہیں... مجھے اس بات کی فکر ہے کہ قارئین ان مشاہدات کو بہت سنجیدگی سے استعمال کرتے ہیں، اس حد تک کہ کسی کے شیڈول کے ساتھ ایک جنونی (اور غیر صحت مند) تعلق ہے جو گم شدہ سرگرمیوں پر منٹ گننے کی اہمیت کو بڑھا چڑھا کر پیش کرتا ہے، جو اگر ہم فنکاروں کے بارے میں بات کر رہے ہیں تو یہ اکثر واحد حقیقی سمجھدار طریقہ ہے۔

میں ان خدشات کو سمجھتا ہوں، اور یوسف یقینی طور پر ان کو اٹھانے والا پہلا شخص نہیں ہے۔ خوش قسمتی سے، تاہم، وہ بھی آسانی سے حل ہو جاتے ہیں۔ اپنے روزمرہ کے شیڈولنگ ڈسپلن میں، قیاس آرائیوں اور بحث و مباحثہ کے لئے باقاعدگی سے اہم وقت مقرر کرنے کے علاوہ، میں ایک قاعدہ برقرار رکھتا ہوں کہ اگر میں کسی اہم بصیرت پر ٹھوکر کھاتا ہوں، تو یہ دن کے لئے اپنے باقی شیڈول کو نظر انداز کرنے کی ایک بالکل درست وجہ ہے (سوائے ان چیزوں کے جن کو چھوڑا نہیں جاسکتا ہے)۔ پھر میں اس غیر متوقع بصیرت کے ساتھ اس وقت تک قائم رہ سکتا ہوں جب تک کہ یہ بھاپ کھونہ دے۔ اس موقع پر، میں پیچھے ہٹ جاؤں گا اور دن میں باقی رہنے والے کسی بھی وقت کے لئے اپنے شیڈول کو دوبارہ تعمیر کروں گا۔

دوسرے لفظوں میں، میں نہ صرف اپنے شیڈول میں خود ساختہ گنجائی کی اجازت دیتا ہوں۔ میں اس کی حوصلہ افزائی کرتا ہوں۔ جوزف کی تنقید اس غلط خیال کی وجہ سے ہے کہ شیڈول کا مقصد آپ کے طرز عمل کو ایک سخت منصوبہ

میں مجبور کرنا ہے۔ تاہم، اس قسم کی شیڈولنگ، رکاوٹ کے بارے میں نہیں ہے۔ اس کے بجائے یہ سوچنے کے بارے میں ہے۔ یہ ایک سادہ سی عادت ہے جو آپ کو اپنے پورے دن میں مسلسل ایک لمحہ لینے اور پوچھنے پر مجبور کرتی ہے: "جو وقت باقی ہے اس کا میرے لئے کیا مطلب ہے؟" یہ پوچھنے کی عادت ہے کہ اس کے نتائج واپس آتے ہیں، نہ کہ جواب کے لئے آپ کی غیر متزلزل وفاداری۔

میں یہاں تک دلیل دینا چاہوں گا کہ جامع شیڈولنگ کے اس امتزاج پر عمل کرنے اور ضرورت کے مطابق منصوبے کو اپنانے یا اس میں ترمیم کرنے کی خواہش رکھنے والا شخص ممکنہ طور پر کسی ایسے شخص کے مقابلے میں زیادہ تخلیقی بصیرت کا تجربہ کرے گا جو زیادہ روایتی طور پر "خود ساختہ" نقطہ نظر اپناتا ہے جہاں دن کھلا اور غیر منظم چھوڑ دیا جاتا ہے۔ ڈھانچے کے بغیر، آپ کے وقت کو اوجھے میں منتقل کرنے کی اجازت دینا آسان ہے۔ ای میل، سوشل میڈیا، ویب سرفنگ۔ اس قسم کا اوچھا رویہ، اگرچہ اس وقت اطمینان بخش ہے، تخلیقی صلاحیتوں کے لئے سازگار نہیں ہے۔ دوسری طرف، ڈھانچے کے ساتھ، آپ اس بات کو یقینی بنا سکتے ہیں کہ آپ باقاعدگی سے کسی نئے خیال سے نمٹنے کے لئے بلاکس کا شیڈول ترتیب دیں، یا کسی مشکل چیز پر گہرائی سے کام کریں، یا ایک مقررہ مدت کے لئے غور و فکر کریں۔ اس قسم کی وابستگی جس سے جدت طرازی کو فروغ دینے کا زیادہ امکان ہوتا ہے۔ (مثال کے طور پر، قاعدہ #1 میں بحث کو یاد کریں۔

بہت سے عظیم تخلیقی مفکرین کی طرف سے اختیار کی جانے والی سخت رسومات کے بارے میں۔ اور چونکہ جب کوئی اختراعی خیال سامنے آتا ہے تو آپ اپنے منصوبے کو ترک کرنے کے لئے تیار ہوتے ہیں، لہذا آپ توجہ ہٹانے والے تخلیقی کی طرح ہی موزوں ہوتے ہیں۔

خلاصہ کے طور پر، اس حکمت عملی کا محرک یہ تسلیم کرنا ہے کہ ایک گہری کام کی عادت آپ کو اپنے وقت کو احترام کے ساتھ پیش کرنے کی ضرورت ہے۔ اس قابل احترام ہینڈلنگ کی طرف ایک اچھا پہلا قدم یہاں بیان کردہ مشورہ ہے: پیشگی فیصلہ کریں کہ آپ اپنے کام کے دن کے ہر منٹ کے ساتھ کیا کرنے جارہے ہیں۔ سب سے پہلے، اس خیال کی مخالفت کرنا فطری ہے، کیونکہ اندرونی اور بیرونی درخواستوں کی جڑواں قوتوں کو اپنے شیڈول کو چلانے کی اجازت دینا بلاشبہ آسان ہے۔ لیکن اگر آپ کسی ایسے شخص کے طور پر اپنی حقیقی صلاحیت تک پہنچنا چاہتے ہیں جو ایسی چیزیں تخلیق کرتا ہے جو اہم ہیں تو آپ کو ڈھانچے کے اس عدم اعتماد پر قابو پانا ہو گا۔

ہر سرگرمی کی گہرائی کا اندازہ لگائیں

اپنے دن کو شیڈول کرنے کا ایک فائدہ یہ ہے کہ آپ اس بات کا تعین کر سکتے ہیں کہ آپ اصل میں اوجھی سرگرمیوں میں کتنا وقت گزار رہے ہیں۔ تاہم، اپنے شیڈول سے اس بصیرت کو نکالنا عملی طور پر مشکل ہو سکتا ہے، کیونکہ یہ ہمیشہ واضح نہیں ہوتا ہے کہ آپ کو کسی دیئے گئے کام پر کتنا غور کرنا چاہئے۔ اس چیلنج کو وسعت دینے کے لیے آئیے اپنے آپ کو اوجھے کام کی رسمی تعریف یاد دلاتے ہیں جو میں نے تعارف میں پیش کی تھی:

اوجھے کام: غیر علمی طور پر طلب، لاجسٹک طرز کے کام، جو اکثر توجہ ہٹانے کے دوران انجام دیئے جاتے ہیں۔ یہ

کوششیں دنیا میں زیادہ نئی قدر پیدا نہیں کرتی ہیں اور نقل کرنا آسان ہے۔

کچھ سرگرمیاں واضح طور پر اس تعریف کو پورا کرتی ہیں۔ مثال کے طور پر ای میل کی جانچ پڑتال کرنا، یا کانفرنس کال کو شیڈول کرنا، بلاشبہ غیر معمولی نوعیت کا ہے۔ لیکن دیگر سرگرمیوں کی درجہ بندی زیادہ مبہم ہو سکتی ہے۔ مندرجہ ذیل کاموں پر غور کریں:

• مثال #1: ایک تعلیمی مضمون کے مسودے میں ترمیم کرنا جو آپ اور ایک ساتھی جلد ہی ایک جریدے میں پیش کریں گے۔

• مثال #2: اس سہ ماہی کے فروخت کے اعداد و شمار کے بارے میں پاورپوائنٹ پریزنٹیشن بنانا۔

• مثال #3: ایک اہم منصوبے کی موجودہ حیثیت پر تبادلہ خیال کرنے اور اگلے اقدامات پر اتفاق کرنے کے لئے ایک اجلاس میں شرکت کرنا۔

یہ پہلے واضح نہیں ہے کہ ان مثالوں کی درجہ بندی کیسے کی جائے۔ پہلے دو کاموں کی وضاحت کرتے ہیں جو کافی مطالبہ کر سکتے ہیں، اور آخری مثال ایک اہم کام کے مقصد کو آگے بڑھانے کے لئے اہم معلوم ہوتی ہے۔ اس حکمت عملی کا مقصد آپ کو اس طرح کے ابہام کو حل کرنے کے لئے ایک درست میٹرک فراہم کرنا ہے۔ آپ کو واضح اور مستقل کرنے کا ایک طریقہ فراہم کرنا

اس بارے میں فیصلے کہ دیئے گئے کام کہاں سے کم سے گھرے پیمانے پر آتے ہیں۔ ایسا کرنے کے لئے، یہ پوچھتا ہے کہ آپ ایک سادہ (لیکن حیرت انگیز طور پر روشن) سوال پوچھ کر سرگرمیوں کا جائزہ لیں:

اس کام کو مکمل کرنے کے لئے اپنے شعبے میں کوئی خصوصی تربیت نہ رکھنے والے ایک اسمارٹ کالج گریجویٹ کو تربیت دینے میں (مہینوں میں) کتنا وقت لگے گا؟

اس نقطہ نظر کی وضاحت کرنے کے لئے، آئیے اس سوال کو مبہم کاموں کی ہماری مثالوں پر لاگو کرتے ہیں۔

• مثال #1 کا تجزیہ: کسی تعلیمی مقالے میں مناسب طریقے سے ترمیم کرنے کے لئے ضروری ہے کہ آپ کام کی باریکیوں کو سمجھیں (تاکہ آپ اس بات کو یقینی بناسکیں کہ اسے صحیح طور پر بیان کیا جا رہا ہے) اور وسیع تر ادب کی باریکیاں (تاکہ آپ اس بات کو یقینی بناسکیں کہ اس کا مناسب حوالہ دیا جا رہا ہے)۔ ان تقاضوں کے لئے ایک تعلیمی میدان کے جدید ترین علم کی ضرورت ہوتی ہے۔ ایک ایسا کام جو اسپیشلائزیشن کے دور میں گریجویٹ سطح اور اس سے آگے کئی سالوں کی محنت سے مطالعہ لیتا ہے۔ جب اس مثال کی بات آتی ہے، تو ہمارے سوال کا جواب کافی بڑا ہوگا، شاید پچاس سے پچپن ماہ کے پیمانے پر۔

• مثال #2 کا تجزیہ: دوسری مثال اس تجزیے سے اتنی اچھی کارکردگی کا مظاہرہ نہیں کرتی ہے۔ ایک پاورپوائنٹ پرپریزنٹیشن بنانے کے لئے جو آپ کی سہ ماہی فروخت کی وضاحت کرتا ہے تین چیزوں کی ضرورت ہوتی ہے: سب سے پہلے، پاورپوائنٹ پرپریزنٹیشن بنانے کا علم؛ دوسرا، آپ کی تنظیم کے اندر ان سہ ماہی کارکردگی پرپریزنٹیشنز کی معیاری شکل کی تفہیم؛ اور تیسرا، اس بات کی تفہیم کہ آپ کی تنظیم کس فروخت کے میٹرکس کو ٹریک کرتی ہے اور انہیں صحیح گراف میں کیسے تبدیل کرنا ہے۔ ہمارے سوال کے ذریعہ تصور کردہ فرضی کالج گریجویٹ، ہم فرض کر سکتے ہیں، پہلے سے ہی جانتے ہوں گے کہ پاورپوائنٹ کو کس طرح استعمال کرنا ہے، اور آپ کی تنظیم کی پرپریزنٹیشنز کے لئے معیاری فارمیٹ سیکھنے میں ایک ہفتے سے زیادہ کی ضرورت نہیں ہونی چاہئے۔ لہذا، اصل سوال یہ

ہے کہ ایک ذہین کالج گریجویٹ کو آپ کے ٹریک کردہ میٹرکس کو سمجھنے میں کتنا وقت لگتا ہے، نتائج کہاں تلاش کرنا ہے، اور ان کو کیسے صاف کرنا ہے اور انہیں گراف اور چارٹ میں ترجمہ کرنا ہے جو سلائیڈ پریزنٹیشن کے لئے مناسب ہیں۔ یہ کوئی معمولی کام نہیں ہے، لیکن ایک روشن کالج گریجویٹ کے لئے اس کے لئے ایک اضافی مہینے یا اس سے زیادہ تربیت کی ضرورت نہیں ہوگی۔ لہذا ہم اپنے قدامت پسند جواب کے طور پر دو مہینے استعمال کر سکتے ہیں۔

• مثال #3 کا تجزیہ: میٹنگوں کا تجزیہ کرنا مشکل ہو سکتا ہے۔ وہ بعض اوقات تھکا دینے والے لگ سکتے ہیں لیکن انہیں اکثر آپ کی تنظیم کی سب سے اہم سرگرمیوں میں کلیدی کردار ادا کرنے کے طور پر بھی پیش کیا جاتا ہے۔ یہاں پیش کیا گیا طریقہ اس لبادے کو کاٹنے میں مدد کرتا ہے۔ ایک ذہین حالیہ کالج گریجویٹ کو منصوبہ بندی کی میٹنگ میں آپ کی جگہ لینے کے لئے تربیت دینے میں کتنا وقت لگے گا؟ اسے اس منصوبے کو اچھی طرح سے سمجھنا ہو گا تاکہ اس کے سنگ میل اور اس کے شرکاء کی مہارتوں کو جان سکے۔ ہمارا فرضی گریڈ

باہمی حرکیات اور اس حقیقت میں بھی کچھ بصیرت کی ضرورت ہو سکتی ہے کہ تنظیم میں اس طرح کے منصوبوں کو کس طرح انجام دیا جاتا ہے۔ اس موقع پر، آپ سوچ سکتے ہیں کہ کیا اس کالج گریجویٹ کو بھی منصوبے کے ذریعہ نمٹنے والے موضوع میں گہری مہارت کی ضرورت ہوگی۔ ایک منصوبہ بندی میٹنگ کے لئے۔ شاید نہیں۔ اس طرح کی ملاقاتیں شاذ و نادر ہی ٹھوس مواد میں غوطہ لگاتی ہیں اور ان میں بہت سی چھوٹی چھوٹی باتیں اور دکھاوا پیش کیا جاتا ہے جس میں شرکاء یہ ظاہر کرنے کی کوشش کرتے ہیں کہ وہ اصل میں وعدہ کیے بغیر بہت کچھ کر رہے ہیں۔ ایک ذہین گریجویٹ کو رسیاں سیکھنے کے لئے تین ماہ کا وقت دیں اور وہ اس طرح کے گیب فیسٹ میں بغیر کسی مسئلے کے آپ کی جگہ لے سکتا ہے۔ لہذا ہم اپنے جواب کے طور پر تین مہینے استعمال کریں گے۔

یہ سوال ایک سوچ کے تجربے کے طور پر ہے (میں آپ سے یہ نہیں کہوں گا کہ آپ کم نمبر حاصل کرنے والے کاموں کو سنبھالنے کے لئے ایک حالیہ کالج گریجویٹ کی خدمات حاصل کریں)۔ لیکن اس کے ذریعہ فراہم کردہ جوابات آپ کو مختلف سرگرمیوں کی گہرائی یا گہرائی کو معروضی طور پر متعین کرنے میں مدد کریں گے۔ اگر ہمارے فرضی کالج گریجویٹ کو کسی کام کو دہرانے کے لئے کئی مہینوں کی تربیت کی ضرورت ہوتی ہے تو، اس سے پتہ چلتا ہے کہ کام محنت سے حاصل کردہ مہارت کا فائدہ اٹھاتا ہے۔ جیسا کہ پہلے دلیل دی گئی ہے، وہ کام جو آپ کی مہارت کا فائدہ اٹھاتے ہیں وہ گہرے کام ہوتے ہیں اور اس وجہ سے وہ دہرا فائدہ فراہم کر سکتے ہیں: وہ خرچ کردہ وقت میں زیادہ قدر واپس کرتے ہیں، اور وہ آپ کی صلاحیتوں کو بڑھاتے ہیں، جس سے بہتری آتی ہے۔ دوسری طرف، ایک کام جو ہمارے فرضی کالج گریجویٹ جلدی سے اٹھا سکتے ہیں وہ ایک ایسا کام ہے جو مہارت سے فائدہ نہیں اٹھاتا ہے، اور لہذا اسے اچھے کے طور پر سمجھا جاسکتا ہے۔

آپ کو اس حکمت عملی کے ساتھ کیا کرنا چاہئے؟ ایک بار جب آپ کو معلوم ہو جائے کہ آپ کی سرگرمیاں گہرے سے گہرے پیمانے پر کہاں گرتی ہیں تو، اپنے وقت کو پہلے کی طرف موڑیں۔ مثال کے طور پر، جب ہم اپنے کیس اسٹڈیز پر نظر ثانی کرتے ہیں، تو ہم دیکھتے ہیں کہ پہلا کام کچھ ایسا ہے جسے آپ وقت کے اچھے استعمال کے طور

پر ترجیح دینا چاہتے ہیں، جبکہ دوسرا اور تیسرا ایک قسم کی سرگرمیاں ہیں جن کو کم سے کم کیا جانا چاہئے۔ وہ پیداواری محسوس کر سکتے ہیں، لیکن (وقت) سرمایہ کاری پر ان کی واپسی معمولی ہے۔

یقیناً، کوئی شخص کس طرح گہری گہرائی سے دور اور گہرائی کی طرف مائل ہوتا ہے، یہ ہمیشہ واضح نہیں ہوتا ہے۔ یہاں تک کہ جب آپ جانتے ہیں کہ اپنے وعدوں کو درست طور پر کیسے لیبل کرنا ہے۔ یہ ہمیں مندرجہ ذیل حکمت عملیوں پر لاتا ہے، جو اس مشکل مقصد کو حاصل کرنے کے بارے میں مخصوص رہنمائی فراہم کرے گا۔

اپنے پاس سے کام کے بجٹ کے لئے پوچھیں

یہاں ایک اہم سوال ہے جو شاذ و نادر ہی پوچھا جاتا ہے۔ میرے وقت کا کتنا فیصد کم کام پر خرچ کیا جانا چاہئے؟ اس حکمت عملی سے پتہ چلتا ہے کہ آپ اس سے پوچھیں۔ اگر آپ کے پاس کوئی پاس ہے تو، دوسرے الفاظ میں، اس سوال کے بارے میں بات چیت کریں۔ (شاید آپ کو پہلے اس کے لئے "اوجھے" اور "گہرے" کام کا کیا مطلب ہے اس کی وضاحت کرنا ہوگی۔ اگر آپ اپنے لئے کام کرتے ہیں تو، اپنے آپ سے یہ سوال پوچھیں۔ دونوں صورتوں میں، ایک مخصوص جواب پر فیصلہ کریں۔ پھر۔

اور یہ اہم حصہ ہے۔ اس بجٹ پر قائم رہنے کی کوشش کریں۔ (اس سے پہلے اور اس پر عمل کرنے والی حکمت عملی آپ کو اس مقصد کو حاصل کرنے میں مدد ملے گی۔

زیادہ تر نان انٹری لیول کے علم کے کام کی ملازمتوں میں زیادہ تر لوگوں کے لئے، اس سوال کا جواب کہیں نہ کہیں 30 سے 50 فیصد کی حد میں ہوگا (آپ کا زیادہ تر وقت غیر ہنرمند کاموں پر خرچ کرنے کے خیال کے ارد گرد ایک نفسیاتی ناپسندیدگی ہے، لہذا 50 فیصد ایک قدرتی اوپری حد ہے، جبکہ اس کے ساتھ ہی زیادہ تر مالکان کو یہ فکر ہونے لگے گی کہ اگر یہ فیصد 30 فیصد سے بہت کم ہو جاتا ہے تو آپ کم ہو جائیں گے)۔ ایک علم کا کام جو بڑے خیالات سوچتا ہے لیکن کبھی ای میل کا جواب نہیں دیتا)۔

اس بجٹ پر عمل کرنے کے لئے ممکنہ طور پر آپ کے طرز عمل میں تبدیلی کی ضرورت ہوگی۔ آپ یقینی طور پر ان منصوبوں کو انکار کرنے پر مجبور ہوں گے جو اچھے پن سے بھرے ہوئے نظر آتے ہیں جبکہ آپ کے موجودہ منصوبوں میں اچھے پن کی مقدار کو زیادہ جارحانہ طور پر کم کرتے ہیں۔ یہ بجٹ آپ کو نتائج پر مبنی رپورٹنگ کو ترجیح دیتے ہوئے ہفتہ وار اسٹیٹس میٹنگ کی ضرورت کو ترک کرنے پر مجبور کر سکتا ہے ("جب آپ نے اہم پیش رفت کی ہے تو مجھے بتائیں۔ پھر ہم بات کریں گے")۔ یہ آپ کو مواصلاتی تنہائی میں زیادہ صبحیں گزارنے کا سبب بھی بن سکتا ہے یا یہ فیصلہ کر سکتا ہے کہ یہ اتنا اہم نہیں ہے جتنا آپ نے کبھی سوچا تھا کہ آپ کے ان باکس کو عبور کرنے والے ہر سی سی ڈی ای میل کا فوری اور تفصیل سے جواب دیں۔

یہ تمام تبدیلیاں گہرے کام کو آپ کی کام کی زندگی کا مرکز بنانے کی آپ کی جستجو کے لئے مثبت ہیں۔ ایک طرف، وہ آپ کو اپنی بنیادی ذمہ داریوں کو ترک کرنے کے لئے نہیں کہتے ہیں۔ ایک ایسا اقدام جو مسائل اور ناراضگی کا سبب بنے گا۔ کیونکہ آپ اب بھی ایسی کوششوں پر بہت وقت خرچ کر رہے ہیں۔ دوسری طرف، وہ آپ کو مجبور کرتے ہیں کہ آپ کم ضروری ذمہ داریوں کی مقدار پر ایک سخت حد لگائیں جو آپ اپنے شیڈول میں دھوکہ دہی سے پھسلنے کی اجازت دیتے ہیں۔ یہ حد مستقل بنیادوں پر گہری کوششوں کی نمایاں مقدار کے لئے جگہ خالی کرتی

ان فیصلوں کو آپ کے باس کے ساتھ بات چیت سے شروع کرنے کی وجہ یہ ہے کہ یہ معاہدہ آپ کے کام کی جگہ سے پوشیدہ حمایت قائم کرتا ہے۔ اگر آپ کسی اور کے لئے کام کرتے ہیں تو، یہ حکمت عملی اس وقت احاطہ فراہم کرتی ہے جب آپ کسی ذمہ داری کو مسترد کرتے ہیں یا کسی منصوبے کی تشکیل نو کرتے ہیں تاکہ اچھے پن کو کم سے کم کیا جاسکے۔ آپ اس اقدام کا جواز پیش کر سکتے ہیں کیونکہ آپ کے لئے کام کی اقسام کے اپنے مقررہ ہدف کے مرکب کو نشانہ بنانا ضروری ہے۔ جیسا کہ میں نے باب 2 میں بحث کی ہے، علم کے کام میں بڑی مقدار میں اچھے کام کے برقرار رہنے کی ایک وجہ یہ ہے کہ ہم اپنے شیڈول پر اس طرح کی کوششوں کا مجموعی اثر شاذ و نادر ہی دیکھتے ہیں۔ اس کے بجائے ہم اس لمحے میں ایک ایک کر کے ان طرز عمل کا جائزہ لیتے ہیں۔ ایک نقطہ نظر جس سے ہر کام کافی معقول اور آسان لگ سکتا ہے۔ تاہم، اس قاعدے میں پہلے کے اوزار، آپ کو اس اثر کو واضح کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔ اب آپ اعتماد کے ساتھ اپنے باس سے کہہ سکتے ہیں، "یہ میرے پچھلے ہفتے اچھے کام پر گزارے گئے وقت کا صحیح فیصد ہے"، اور اسے اس تناسب کے لئے واضح منظوری دینے پر مجبور کریں۔ ان اعداد و شمار کا سامنا کرتے ہوئے، اور وہ معاشی حقیقت جو وہ واضح کرتے ہیں (مثال کے طور پر، ادائیگی کرنا ناقابل یقین حد تک فضول ہے)

ای میل پیغامات بھیجنے اور ہفتے میں تیس گھنٹے میٹنگوں میں شرکت کرنے کے لئے اعلیٰ تربیت یافتہ پیشہ ور، ایک باس کو اس فطری نتیجے پر پہنچایا جائے گا کہ آپ کو کچھ چیزوں کو نہ کہنے اور دوسروں کو ہموار کرنے کی ضرورت ہے۔ بھلے ہی اس سے باس، یا آپ کے ساتھیوں کے لئے زندگی کم آسان ہو جائے۔ کیونکہ، یقیناً، آخر میں، ایک کاروبار کا مقصد قیمت پیدا کرنا ہے، نہ کہ اس بات کو یقینی بنانا کہ اس کے ملازمین کی زندگی ان ہر ممکن حد تک آسان ہیں۔

اگر آپ اپنے لئے کام کرتے ہیں تو، یہ مشق آپ کو اس حقیقت کا سامنا کرنے پر مجبور کرے گی کہ آپ اپنے "مصروف" شیڈول میں کتنا کم وقت واقعی قدر پیدا کر رہے ہیں۔ یہ سخت اعداد و شمار آپ کو وہ اعتماد فراہم کریں گے جو آپ کے وقت کو ضائع کرنے والی اوجھی سرگرمیوں پر واپس آنا شروع کرنے کے لئے ضروری ہے۔ ان اعداد و شمار کے بغیر، ایک کاروباری شخص کے لئے کسی بھی ایسے موقع سے انکار کرنا مشکل ہے جو کچھ مثبت منافع پیدا کر سکتا ہے۔ "مجھے ٹویٹر پر رہنا ہے!"، "مجھے فیس بک پر فعال موجودگی برقرار رکھنی ہے!"، "مجھے اپنے بلاگ پر ویکیٹس کو تبدیل کرنا ہو گا!"، آپ اپنے آپ کو بتاتے ہیں، کیونکہ جب تنہائی میں غور کیا جاتا ہے، تو ان میں سے کسی ایک سرگرمی کو نہ کہنا ایسا لگتا ہے جیسے آپ سست ہو رہے ہیں۔ اس کے بجائے، آپ اس جرم پر مبنی غیر مشروط قبولیت کو زیادہ صحت مند عادت سے بدل سکتے ہیں جو آپ اوجھے کام کے لئے وقف کیے گئے وقت سے زیادہ سے زیادہ فائدہ اٹھانے کی کوشش کرتے ہیں (لہذا اب بھی اپنے آپ کو بہت سے مواقع سے روشناس کرواتے ہیں)، لیکن ان کوششوں کو اپنے وقت اور توجہ کے ایک چھوٹے سے حصے تک محدود رکھتے ہیں تاکہ آپ کے کاروبار کو آگے بڑھایا جاسکے۔

یقیناً، ہمیشہ امکان ہوتا ہے کہ جب آپ یہ سوال پوچھتے ہیں تو جواب واضح ہوتا ہے۔ کوئی بھی باس واضح طور پر جواب نہیں دے گا، "آپ کے وقت کا سو فیصد کم ہونا چاہئے!" (جب تک کہ آپ انٹری لیول پر نہ ہوں، اس وقت تک آپ کو اس مشق کو اس وقت تک مؤخر کرنے کی ضرورت ہے جب تک کہ آپ اپنی سرکاری کام کی ذمہ داریوں میں گہری کوششیں شامل کرنے کے لئے کافی مہارتیں تیار نہ کر لیں)، لیکن ایک باس بہت سے الفاظ میں جواب دے سکتا ہے، "اس وقت ہمیں آپ سے جو کچھ بھی درکار ہے اسے فوری طور پر کرنے کے لئے آپ کو جتنا کم کام

کرنے کی ضرورت ہے۔ "اس معاملے میں، جواب اب بھی مفید ہے، کیونکہ یہ آپ کو بتاتا ہے کہ یہ ایک ایسی نوکری نہیں ہے جو گھرے کام کی حمایت کرتی ہے، اور ایک نوکری جو گھرے کام کی حمایت نہیں کرتی ہے وہ ایسی نوکری نہیں ہے جو آپ کو ہماری موجودہ انفارمیشن معیشت میں کامیاب ہونے میں مدد کر سکتی ہے۔ اس معاملے میں، آپ کو رائے کے لئے باس کا شکریہ ادا کرنا چاہئے، اور پھر فوری طور پر منصوبہ بندی شروع کرنا چاہئے کہ آپ کس طرح ایک نئی پوزیشن میں منتقل ہو سکتے ہیں جو گہرائی کو اہمیت دیتا ہے۔

ساڑھے پانچ بجے اپنا کام مکمل کریں

ان الفاظ کو پہلی بار لکھنے سے پہلے کے سات دنوں میں، میں نے پینسٹھ مختلف ای میل گفتگو میں حصہ لیا۔ ان پینسٹھ گفتگو میں سے میں نے شام ساڑھے پانچ بجے کے بعد ٹھیک پانچ ای میلز بھیجی تھیں۔ ان اعداد و شمار کے ذریعہ بیان کردہ فوری کہانی یہ ہے کہ،

چند مستثنیات کے علاوہ، میں ساڑھے پانچ بجے کے بعد ای میل نہیں بھیجتا۔ لیکن یہ دیکھتے ہوئے کہ ای میل عام طور پر کام کے ساتھ کس طرح جڑی ہوئی ہے، اس طرز عمل سے ایک اور حیرت انگیز حقیقت کی نشاندہی ہوتی ہے: میں شام ساڑھے پانچ بجے کے بعد کام نہیں کرتا۔

میں اس عزم کو فلسفہ شیڈول پیداواری صلاحیت کہتا ہوں، کیونکہ میں ایک مقررہ وقت سے زیادہ کام نہ کرنے کے پختہ مقصد کا تعین کرتا ہوں، پھر پیداواری حکمت عملی تلاش کرنے کے لئے پیچھے کام کرتا ہوں جو مجھے اس اعلان کو پورا کرنے کی اجازت دیتا ہے۔ میں نے نصف دہائی سے زیادہ عرصے سے فلسفہ شیڈول پیداواری صلاحیت کی خوشی سے مشق کی ہے، اور یہ گہرے کام پر مرکوز ایک پیداواری پیشہ ورانہ زندگی کی تعمیر کے لئے میری کوششوں کے لئے اہم رہا ہے۔ آنے والے صفحات میں، میں آپ کو بھی اس حکمت عملی کو اپنانے کے لئے قائل کرنے کی کوشش کروں گا۔

میں پہلے یہ نوٹ کرتے ہوئے فلسفہ شیڈول کی پیداواری صلاحیت کے لئے اپنی کوشش کا آغاز کرتا ہوں کہ روایتی دانش مندی کے مطابق، تعلیمی دنیا میں، میں جس حکمت عملی میں رہتا ہوں، یہ حربہ ناکام ہونا چاہئے۔ پروفیسرز خاص طور پر جو نیئر پروفیسرز رات اور اختتام ہفتہ تک جاری رہنے والے سخت شیڈول کو اپنانے کے لیے بدنام ہیں۔ مثال کے طور پر، کمپیوٹر سائنس کے ایک نوجوان پروفیسر کی طرف سے شائع کردہ ایک بلاگ پوسٹ پر غور کریں جسے میں "ٹام" کہوں گا۔ اس پوسٹ میں، جو ٹام نے 2014 کے موسم سرما میں لکھا تھا، انہوں نے ایک حالیہ دن کے لئے اپنے شیڈول کو دہرایا جس میں انہوں نے اپنے دفتر میں بارہ گھنٹے گزارے۔ اس شیڈول میں پانچ مختلف ملاقاتیں اور تین گھنٹے کے "انتظامی" کام شامل ہیں، جن کے بارے میں وہ بیان کرتے ہیں کہ "ای میلز کا انتظام کرنا، بیوروکریٹک فارم بھرنا، میٹنگ نوٹوں کا اہتمام کرنا، مستقبل کے اجلاسوں کی منصوبہ بندی کرنا۔ ان کے اندازے کے مطابق، انہوں نے اپنے دفتر میں بیٹھے ہوئے بارہ میں سے صرف ڈیڑھ گھنٹے ہی "حقیقی" کام سے نمٹنے میں گزارے، جسے وہ ان کوششوں کے طور پر بیان کرتے ہیں جو "تحقیق کی فراہمی" کی طرف پیش رفت کرتی ہیں۔ یہ

کوئی تعجب کی بات نہیں ہے کہ ٹام معیاری کام کے دن سے کہیں زیادہ کام کرنے کے لئے مجبور محسوس کرتا ہے۔ "میں پہلے ہی اس حقیقت کو قبول کر چکا ہوں کہ میں ویک اینڈ پر کام کروں گا،" انہوں نے ایک اور پوسٹ میں کہا، "بہت کم جو نیئر فیکٹی ایسی قسمت سے بچ سکتے ہیں۔"

اور پھر بھی، میرے پاس ہے۔ اگرچہ میں رات میں کام نہیں کرتا اور ہفتے کے آخر میں شاذ و نادر ہی کام کرتا ہوں، 2011 کے موسم خزاں میں جارج ٹاؤن پہنچنے اور 2014 کے موسم خزاں میں اس باب پر کام شروع کرنے کے درمیان، میں نے تقریباً بیس مضامین شائع کیے ہیں۔ میں نے دو مسابقتی گرانٹس بھی حاصل کیں، ایک (غیر تعلیمی) کتاب شائع کی، اور ایک اور (جو آپ اس وقت پڑھ رہے ہیں) لکھنا تقریباً ختم کر دیا ہے۔ دنیا کے ٹامس کی طرف سے ضروری سمجھے جانے والے سخت شیڈول سے گریز کرتے ہوئے۔

اس تضاد کی کیا وضاحت کرتا ہے؟ ہارورڈ یونیورسٹی میں کمپیوٹر سائنس کی فریڈ کاولی پروفیسر رادھیکا ناگپال نے 2013 میں شائع ہونے والے ایک مضمون میں اس کا زبردست جواب تلاش کیا۔ ناگپال نے مضمون کا آغاز یہ دعویٰ کرتے ہوئے کیا ہے کہ ٹرم ٹریک پروفیسروں کو زیادہ تر تناؤ کا سامنا خود کرنا پڑتا ہے۔ "'آر 1' [تحقیق پر مرکوز] میں ایک مدت کار ٹریک فیکٹی کے طور پر زندگی کے بارے میں خوفناک خرافات اور خوفناک اعداد و شمار بہت زیادہ ہیں۔"

یونیورسٹی، "وہ اس بات کی وضاحت جاری رکھنے سے پہلے شروع کرتی ہیں کہ آخر کار انہوں نے روایتی حکمت کو نظر انداز کرنے کا فیصلہ کیا اور اس کے بجائے "جان بوجھ کر... میری خوشی کو برقرار رکھنے کے لئے مخصوص چیزیں کرو۔" اس دانستہ کوشش نے ناگپال کو اپنی مدت ملازمت سے پہلے کے وقت سے "زبردست" لطف اندوز ہونے پر مجبور کیا۔

ناگپال ان کوششوں کی کئی مثالوں کی تفصیل بیان کرتے ہیں، لیکن خاص طور پر ایک حکمت عملی ہے جس سے واقف ہونا چاہئے۔ جیسا کہ ناگپال تسلیم کرتی ہیں، اپنے تعلیمی کیریئر کے ابتدائی دنوں میں انہوں نے صبح سات بجے سے آدھی رات کے درمیان ہر فارغ گھنٹے میں کام کرنے کی کوشش کی (کیونکہ ان کے بچے ہیں، اس بار، خاص طور پر شام کے وقت، اکثر بری طرح ٹوٹ پھوٹ کا شکار تھے)۔ یہ فیصلہ کرنے میں زیادہ وقت نہیں لگا کہ یہ حکمت عملی ناقابل برداشت ہے، لہذا اس نے ہفتے میں پچاس گھنٹے کی حد مقرر کی اور اس بات کا تعین کرنے کے لئے پیچھے کام کیا کہ اس رکاوٹ کو پورا کرنے کے لئے کون سے قواعد اور عادات کی ضرورت ہے۔ دوسرے لفظوں میں، ناگپال نے مقررہ شیڈول کی پیداواری صلاحیت کو تعینات کیا۔

ہم جانتے ہیں کہ اس حکمت عملی نے ان کے تعلیمی کیریئر کو نقصان نہیں پہنچایا، کیونکہ انہوں نے مقررہ وقت پر مدت ملازمت حاصل کی اور پھر صرف تین اضافی سالوں (ایک متاثر کن چڑھائی) کے بعد مکمل پروفیسر کی سطح پر چھلانگ لگا دی۔ اس نے اسے کیسے ختم کیا؟ ان کے مضمون کے مطابق، ان کے گھنٹے کی حد کا احترام کرنے کی ایک اہم تکنیک یہ تھی کہ ان کی تعلیمی زندگی میں اوجھی کوششوں کے بڑے ذرائع پر سخت کوٹھ مقرر کیا جائے۔ مثال کے طور پر، انہوں نے فیصلہ کیا کہ وہ کسی بھی مقصد کے لئے سال میں صرف پانچ بار سفر کریں گی، کیونکہ سفر سے حیرت انگیز طور پر فوری ذمہ داریوں کا ایک بڑا بوجھ پیدا ہو سکتا ہے (رہائش کا انتظام کرنے سے لے کر بات چیت لکھنے تک)۔ سال میں پانچ سفر اب بھی بہت زیادہ لگ سکتے ہیں، لیکن ایک ماہر تعلیم کے لئے یہ ہلکا ہے۔ اس نکتے پر زور دینے کے لیے نوٹ کریں کہ ہارورڈ کمپیوٹر سائنس ڈپارٹمنٹ میں ناگپال کے سابق ساتھی میٹ ویلش (وہ اب گوگل کے لیے کام کرتے ہیں) نے ایک بار ایک بلاگ پوسٹ لکھا تھا جس میں انہوں نے دعویٰ کیا تھا کہ جونیئر فیکلٹی

کے لیے سال میں بارہ سے چوبیس بار سفر کرنا معمول کی بات ہے۔ (ذرا تصور کریں کہ ناگ پال نے اضافی دس سے پندرہ سفر کرنے میں کتنی کم کوششوں سے گریز کیا!) سفر کا کوٹہ ان متعدد ہتھکنڈوں میں سے ایک ہے جو ناگپال نے اپنے کام کے دن کو کنٹرول کرنے کے لیے استعمال کیے تھے (مثال کے طور پر، انہوں نے ہر سال ان کاغذات کی تعداد پر بھی پابندی لگادی تھی)، لیکن ان کی تمام تر حکمت عملیوں میں جو کچھ شامل تھا وہ گہری کوششوں یعنی اصل تحقیق کی حفاظت کرتے ہوئے بے رحمی سے اوجھے کو محدود کرنے کا عزم تھا جس نے بالآخر ان کی پیشہ ورانہ قسمت کا تعین کیا۔

میری اپنی مثال پر واپس آتے ہوئے، یہ اسی طرح کا عزم ہے جو مجھے طے شدہ شیڈولنگ کے ساتھ کامیاب ہونے کے قابل بناتا ہے۔ میں بھی اپنے پیداواری الفاظ میں سب سے خطرناک لفظ کے استعمال کے بارے میں ناقابل یقین حد تک محتاط ہوں: "ہاں۔" مجھے کسی ایسی چیز پر راضی کرنے کے لئے بہت کچھ درکار ہوتا ہے جس سے کم کام حاصل ہوتا ہے۔ اگر آپ یونیورسٹی کے کاروبار میں میری شمولیت کے بارے میں پوچھتے ہیں جو بالکل ضروری نہیں ہے، تو میں اس دفاع کے ساتھ جواب دے سکتا ہوں جو میں نے ڈیپارٹمنٹ کے چیئر سے سیکھا تھا جس نے مجھے ملازمت پر رکھا تھا: "مدت ملازمت کے بعد مجھ سے بات کریں۔" ایک اور حربہ جو میرے لئے اچھا کام کرتا ہے وہ یہ ہے کہ میں اپنے انکار میں واضح ہوں لیکن انکار کی وضاحت میں مبہم ہوں۔ کلید یہ ہے کہ اس کے بارے میں کافی وضاحت فراہم کرنے سے گریز کریں۔

عذریہ ہے کہ درخواست دہندہ کے پاس اسے ختم کرنے کا موقع ہے۔ مثال کے طور پر، اگر میں اس عذر کے ساتھ تقریری دعوت کو مسترد کر دوں کہ میرے پاس اسی وقت کے دیگر دورے شیڈول ہیں، تو میں تفصیلات فراہم نہیں کرتا۔ جس سے درخواست دہندہ کو اپنی موجودہ ذمہ داریوں میں اپنے واقعہ کو فٹ کرنے کا طریقہ تجویز کرنے کی اہلیت مل سکتی ہے۔ بلکہ اس کے بجائے صرف یہ کہتا ہوں، "دلچسپ لگتا ہے، لیکن شیڈول تنازعات کی وجہ سے میں ایسا نہیں کر سکتا ہوں۔ ذمہ داریوں کو مسترد کرتے ہوئے، میں ایک تسلی بخش انعام پیش کرنے کی خواہش کی بھی مخالفت کرتا ہوں جو میرے شیڈول کا تقریباً اتنا ہی حصہ کھا جاتا ہے (مثال کے طور پر، "معذرت، میں آپ کی کمیٹی میں شامل نہیں ہو سکتا، لیکن مجھے آپ کی کچھ تجاویز پر ایک نظر ڈالنے میں خوشی ہے کیونکہ وہ اکٹھے ہوتے ہیں اور اپنے خیالات پیش کرتے ہیں")۔ صاف ستھرا وقفہ ہی بہتر ہے۔

اپنی ذمہ داریوں کی احتیاط سے حفاظت کرنے کے علاوہ، میں اپنے وقت کا انتظام کرنے کے بارے میں ناقابل یقین حد تک ایماندار ہوں۔ چونکہ میرا وقت ہر روز محدود ہوتا ہے، اس لیے میں اس بات کا متحمل نہیں ہو سکتا کہ مجھ پر ایک بڑی ڈیڈ لائن لگے، یا کسی چھوٹی سی چیز پر ایک صبح ضائع ہو جائے، کیونکہ میں نے اسمارٹ پلان تیار کرنے میں ایک لمحہ بھی نہیں لیا۔ مقررہ شیڈول کی پیداواری صلاحیت کے ذریعہ نافذ کردہ کام کے دن پر ڈیمو کلین کیپ میرے ادارے کی کوششوں کو تیز رکھنے کا ایک طریقہ ہے۔ اس بڑھتے ہوئے کٹ آف کے بغیر، میں اپنی عادات میں مزید کوتاہی کا شکار ہو جاؤں گا۔

ان مشاہدات کا خلاصہ پیش کرنے کے لیے، ناگپال اور میں دونوں دو وجوہات کی بنا پر ٹام طرز کے بوجھ کے بغیر تعلیمی میدان میں کامیاب ہو سکتے ہیں۔ سب سے پہلے، ہم اپنے طے شدہ شیڈول کے وعدے کی وجہ سے کوڑے مارنے میں غیر متوازن ہیں۔ گہرائی کو محفوظ رکھتے ہوئے بے رحمی سے اوجھے کو کم کر کے، یہ حکمت عملی ہمارے پیدا کردہ نئی قدر کی مقدار کو کم کیے بغیر ہمارے وقت کو آزاد کرتی ہے۔ درحقیقت، میں یہاں تک دلیل دینا چاہوں گا کہ اوجھے پانی میں کمی گہرے متبادل کے لیے زیادہ توانائی پیدا کرتی ہے، جس سے ہم اس سے زیادہ پیداوار حاصل کر سکتے ہیں اگر ہم زیادہ عام بھیڑ والے شیڈول میں ڈیفالٹ ہو گئے ہوں۔ دوسرا، ہمارے وقت کی حدود ہماری تنظیمی عادات

کے بارے میں زیادہ محتاط سوچ کی ضرورت ہے، جس کی وجہ سے طویل لیکن کم منظم شیڈول کے مقابلے میں زیادہ قدر پیدا ہوتی ہے۔

اس حکمت عملی کا اہم دعویٰ یہ ہے کہ یہی فوائد زیادہ تر علم کے کام کے شعبوں کے لئے ہیں۔ یعنی، اگر آپ پروفیسر نہیں ہیں تو بھی، طے شدہ شیڈول کی پیداواری صلاحیت طاقتور فوائد حاصل کر سکتی ہے۔ زیادہ تر علمی کاموں میں، اس وقت ایک اچھے عزم کو رد کرنا مشکل ہو سکتا ہے جو تنہائی میں بے ضرر لگتا ہے۔ چاہے وہ کافی حاصل کرنے کی دعوت قبول کرنا ہو یا "کال پر چھلانگ لگانے" پر راضی ہونا ہو۔ تاہم، طے شدہ شیڈول کی پیداواری صلاحیت سے وابستگی، آپ کو کمی کے ذہن میں تبدیل کر دیتی ہے۔ اچانک آپ کی گہری کوششوں سے آگے کوئی بھی ذمہ داری مشکوک ہے اور اسے ممکنہ طور پر خلل ڈالنے والے کے طور پر دیکھا جاتا ہے۔ آپ کا طے شدہ جواب نہیں بن جاتا ہے، آپ کے وقت اور توجہ تک رسائی حاصل کرنے کی رکاوٹ تیزی سے بڑھ جاتی ہے، اور آپ ان رکاوٹوں کو بے رحم کارکردگی کے ساتھ عبور کرنے والی کوششوں کو منظم کرنا شروع کرتے ہیں۔ یہ آپ کو اپنی کمپنی کے کام کے کلچر کے بارے میں مفروضات کی جانچ کرنے کا بھی باعث بن سکتا ہے جو آپ کے خیال میں آئرن کلاڈ تھے لیکن لچکدار ثابت ہوئے۔ مثال کے طور پر، گھنٹوں کے بعد اپنے باس سے ای میل وصول کرنا عام ہے۔

فلکسڈ شیڈول کی پیداواری صلاحیت آپ کو اگلی صبح تک ان پیغامات کو نظر انداز کرنے پر مجبور کرے گی۔ بہت سے لوگوں کو شبہ ہے کہ اس سے مسائل پیدا ہوں گے، جیسا کہ اس طرح کے جوابات کی توقع کی جاتی ہے، لیکن بہت سے معاملات میں، حقیقت یہ ہے کہ آپ کا باس رات میں اپنے ان باکس کو صاف کرتا ہے اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ وہ فوری رد عمل کی توقع کرتی ہے۔ ایک سبق جو یہ حکمت عملی جلد ہی آپ کو دریافت کرنے میں مدد کرے گی۔

فلکسڈ شیڈول پیداواری صلاحیت، دوسرے لفظوں میں، ایک میٹا عادت ہے جسے اپنانا آسان ہے لیکن اس کے اثرات میں وسیع ہے۔ اگر آپ کو صرف ایک طرز عمل کا انتخاب کرنا ہے جو آپ کی توجہ کو گہرائی کی طرف موڑتا ہے تو، یہ آپ کے امکانات کی فہرست میں سب سے اوپر ہونا چاہئے۔ اگر آپ کو اب بھی اس خیال کے بارے میں یقین نہیں ہے کہ آپ کے کام کے دن کی مصنوعی حدیں آپ کو زیادہ کامیاب بنا سکتی ہیں، تو میں آپ سے درخواست کرتی ہوں کہ ایک بار پھر اپنی توجہ فلکسڈ شیڈول ایڈوکیٹ رادھیکا ناگپال کے کیریئر کی طرف مبذول کریں۔ ایک اطمینان بخش اتفاق میں، تقریباً اسی وقت جب ٹام ایک نوجوان پروفیسر کی حیثیت سے اپنے ناگزیر طور پر شدید کام کے بوجھ کے بارے میں آن لائن افسوس کا اظہار کر رہا تھا، ناگپال اپنے مقررہ شیڈول کے باوجود اپنی پیشہ ورانہ کامیابیوں میں سے تازہ ترین کامیابیوں کا جشن منا رہی تھی: ان کی تحقیق کو جرنل سائنس کے سرورق پر دکھایا گیا تھا۔

پہنچنا مشکل ہو جاتا ہے

ای میل پر غور کیے بغیر اچھے کام کی کوئی بحث مکمل نہیں ہوتی۔ زیادہ تر علمی کارکنوں کی توجہ حاصل کرنے کے لئے یہ غیر معمولی اوجھی سرگرمی خاص طور پر خطرناک ہے، کیونکہ یہ خاص طور پر آپ کو مخاطب کرنے والی توجہ ہٹانے کا ایک مستقل سلسلہ فراہم کرتی ہے۔ ہر جگہ ای میل تک رسائی ہماری پیشہ ورانہ عادات میں اس قدر سرایت کر چکی ہے کہ ہم یہ احساس کھونے لگے ہیں کہ ہماری زندگی میں اس کے کردار میں ہمارا کوئی کردار ہے۔ جیسا کہ جان فری

مین نے 2009 میں اپنی کتاب دی ٹیرنی آف ای میل میں متنبہ کیا ہے کہ اس ٹیکنالوجی کے عروج کے ساتھ "ہم دھیرے دھیرے محتاط اور پیچیدہ انداز میں یہ وضاحت کرنے کی اپنی صلاحیت کو ختم کر رہے ہیں کہ ہمارے لئے اپنے کام کے دنوں کی شکایت کرنا، مزاحمت کرنا یا دوبارہ ڈیزائن کرنا تناغلی کیوں ہے تاکہ وہ قابل انتظام ہوں۔ ای میل ایک پیچیدہ کام لگتا ہے۔ مزاحمت بے معنی ہے۔

یہ حکمت عملی اس مہلکیت کو پیچھے دھکیل دیتی ہے۔ صرف اس لئے کہ آپ اس آلے سے مکمل طور پر بچ نہیں سکتے ہیں اس کا مطلب یہ نہیں ہے کہ آپ کو اپنے ذہنی منظر نامے میں اس کے کردار پر تمام اختیارات چھوڑنا ہوں گے۔ مندرجہ ذیل حصوں میں میں تین تجاویز بیان کرتا ہوں جو آپ کو اس بات پر اختیار دوبارہ حاصل کرنے میں مدد کریں گے کہ یہ ٹیکنالوجی آپ کے وقت اور توجہ تک کیسے رسائی حاصل کرتی ہے، اور فری مین کے ذریعہ شناخت کردہ خود مختاری کے خاتمے کو روکے گی۔ مزاحمت بیکار نہیں ہے: آپ کو اپنے الیکٹرانک مواصلات پر اس سے کہیں زیادہ کنٹرول ہے جتنا آپ پہلے تصور کر سکتے ہیں۔

ٹپ #1: جو لوگ آپ کو ای میل بھیجتے ہیں ان سے زیادہ کام کروائیں

زیادہ تر نان فکشن مصنفین تک پہنچنا آسان ہے۔ ان میں ان کے مصنف کی ویب سائٹوں پر ایک ای میل ایڈریس شامل ہے جس کے ساتھ انہیں ذہن میں آنے والی کوئی بھی درخواست یا تجویز بھیجنے کے لئے کھلی دعوت بھی شامل ہے۔ بہت سے لوگ اس رائے کی حوصلہ افزائی بھی کرتے ہیں کیونکہ وہ اپنے قارئین کے درمیان "کیونٹی بلڈنگ" کی اہمیت کے بارے میں ایک ضروری عزم رکھتے ہیں۔ لیکن یہاں بات ہے میں اسے نہیں خریدتا۔

اگر آپ میری مصنف کی ویب سائٹ پر رابطے کے صفحے پر جاتے ہیں تو، کوئی عام مقصد ای میل پتہ نہیں ہے۔ اس کے بجائے، میں مختلف افراد کی فہرست دیتا ہوں جن سے آپ مخصوص مقاصد کے لئے رابطہ کر سکتے ہیں: حقوق کی درخواستوں کے لئے میرا ادبی ایجنٹ، مثال کے طور پر، یا بولنے کی درخواستوں کے لئے میرا بولنے والا ایجنٹ۔ اگر آپ مجھ تک پہنچنا چاہتے ہیں تو، میں صرف ایک خاص مقصد کا ای میل ایڈریس پیش کرتا ہوں جو شرائط اور کم توقع کے ساتھ آتا ہے کہ میں جواب دوں گا:

اگر آپ کے پاس کوئی پیشکش، موقع، یا تعارف ہے جو میری زندگی کو مزید دلچسپ بنا سکتا ہے تو، مجھے دلچسپ [پر] calnewport.com پر ای میل کریں۔ اوپر بیان کردہ وجوہات کی بنا پر، میں صرف ان تجاویز کا جواب دوں گا جو میرے شیڈول اور دلچسپیوں کے لئے ایک اچھا میچ ہیں۔

میں اس نقطہ نظر کو مرسل فلٹر کہتا ہوں، کیونکہ میں اپنے نامہ نگاروں کو مجھ سے رابطہ کرنے کی کوشش کرنے سے پہلے خود کو فلٹر کرنے کے لئے کہہ رہا ہوں۔ اس فلٹر نے میرے ان باکس میں گزارے گئے وقت کو نمایاں طور پر کم کر دیا ہے۔ مرسل فلٹر کا استعمال شروع کرنے سے پہلے، میرے پاس اپنی ویب سائٹ پر ایک معیاری عام مقصد ای میل پتہ درج تھا۔ حیرت کی بات نہیں ہے، مجھے مخصوص (اور اکثر کافی پیچیدہ) طالب علم یا کیریئر کے سوالات پر مشورہ طلب کرنے کے لئے طویل ای میلز کی ایک بڑی مقدار موصول ہوتی تھی۔ میں لوگوں کی مدد کرنا پسند کرتا ہوں، لیکن یہ درخواستیں بہت زیادہ ہو گئیں۔ انہیں بھیجنے والوں کو تیار کرنے میں زیادہ وقت نہیں لگا لیکن انہیں جواب دینے کے لئے میری طرف سے بہت ساری وضاحت اور تحریر کی ضرورت ہوگی۔ میرے مرسل فلٹر نے اس طرح کی زیادہ تر مواصلات کو ختم کر دیا ہے، اور ایسا کرتے ہوئے، میرے تحریری ان باکس میں ملنے والے

پیغامات کی تعداد کو بہت کم کر دیا ہے۔ جہاں تک اپنے قارئین کی مدد کرنے میں میری اپنی دلچسپی کا تعلق ہے، میں اب اس توانائی کو ان ترتیبات کی طرف ری ڈائریکٹ کرتا ہوں جو میں احتیاط سے اثر کو زیادہ سے زیادہ کرنے کے لئے منتخب کرتا ہوں۔ مثال کے طور پر، دنیا میں کسی بھی طالب علم کو مجھے ایک سوال بھیجنے کی اجازت دینے کے بجائے، میں اب طالب علموں کے گروپوں کی ایک چھوٹی تعداد کے ساتھ مل کر کام کرتا ہوں جہاں میں کافی قابل رسائی ہوں اور زیادہ ٹھوس اور مؤثر رہنمائی پیش کر سکتا ہوں۔

مرسل فلٹر کا ایک اور فائدہ یہ ہے کہ یہ توقعات کو دوبارہ ترتیب دیتا ہے۔ میری وضاحت میں سب سے اہم لائن مندرجہ ذیل ہے: "میں صرف ان تجاویز کا جواب دوں گا جو میرے شیڈول اور دلچسپیوں کے لئے ایک اچھا میل ہیں۔" یہ معمولی لگتا ہے، لیکن اس سے اس بات میں کافی فرق پڑتا ہے کہ میرے نامہ نگار مجھے اپنے پیغامات کے بارے میں کس طرح سوچتے ہیں۔ ای میل کے ارد گرد پہلے سے طے شدہ سماجی روایت یہ ہے کہ جب تک آپ مشہور نہ ہوں، اگر کوئی آپ کو کچھ بھیجتا ہے تو، آپ کو اس کا جواب دینا چاہئے۔ لہذا، زیادہ تر کے لئے، پیغامات سے بھر ایک ان باکس ذمہ داری کا ایک بڑا احساس پیدا کرتا ہے۔

اس کے بجائے اپنے نامہ نگاروں کی توقعات کو اس حقیقت پر دوبارہ ترتیب دے کر کہ آپ کریں گے

شاید جواب نہ دیں، تجربہ بدل گیا ہے۔ ان باکس اب مواقع کا ایک مجموعہ ہے جسے آپ اس وقت دیکھ سکتے ہیں جب آپ کے پاس فارغ وقت ہوتا ہے۔ ان مواقع کی تلاش کرنا جو آپ کے لئے مشغول ہونے کے لئے معنی رکھتے ہیں۔ لیکن نہ پڑھے گئے پیغامات کا انبار اب ذمہ داری کا احساس پیدا نہیں کرتا ہے۔ اگر آپ چاہیں تو ان سب کو نظر انداز کر سکتے ہیں، اور کچھ بھی برا نہیں ہوگا۔ نفسیاتی طور پر، یہ آزاد ہو سکتا ہے۔

جب میں نے پہلی بار مرسل فلٹر کا استعمال کرنا شروع کیا تو مجھے فکر ہوئی کہ یہ دکھاوا لگتا ہے۔ جیسے میرا وقت میرے قارئین سے زیادہ قیمتی ہے۔ اور یہ کہ یہ لوگوں کو پریشان کرے گا۔ لیکن اس خوف کو محسوس نہیں کیا گیا تھا۔ زیادہ تر لوگ آسانی سے اس خیال کو قبول کرتے ہیں کہ آپ کو اپنی آنے والی مواصلات کو کنٹرول کرنے کا حق ہے، کیونکہ وہ اسی حق سے لطف اندوز ہونا چاہتے ہیں۔ زیادہ اہم بات یہ ہے کہ لوگ وضاحت کی تعریف کرتے ہیں۔ زیادہ تر لوگوں کو جواب نہ ملنے پر کوئی اعتراض نہیں ہے اگر وہ اس کی توقع نہیں کرتے ہیں (عام طور پر، معمولی عوامی موجودگی والے لوگ، جیسے مصنفین، ان کے پیغامات کے جوابات کے بارے میں کتنا خیال رکھتے ہیں)

کچھ معاملات میں، جب آپ جواب دیتے ہیں تو یہ توقع ری سیٹ آپ کو زیادہ کریڈٹ بھی حاصل کر سکتا ہے۔ مثال کے طور پر، ایک آن لائن اشاعت کے ایڈیٹر نے ایک بار مجھے اس مفروضے کے ساتھ مہمان پوسٹ کا موقع بھیجا، جو میرے فلٹر کے ذریعہ طے کیا گیا تھا، کہ میں شاید جواب نہیں دوں گا۔ جب میں نے ایسا کیا، تو یہ ایک خوشگوار حیرت ثابت ہوا۔ اس بات چیت کا خلاصہ یہ ہے:

لہذا، جب میں نے کیل کو ای میل کر کے پوچھا کہ کیا وہ [اشاعت] میں حصہ ڈالنا چاہتے ہیں، تو میری توقعات پوری ہو گئیں۔ اس کے [بھیجنے والے فلٹر] پر مہمان بلاگ کی خواہش کے بارے میں کچھ بھی نہیں تھا، لہذا اگر میں نے کبھی ایک جھلک بھی نہ سنی ہوتی تو کوئی سخت احساس نہیں ہوتا۔ پھر، جب اس نے جواب دیا، تو میں بہت خوش ہوا۔

میرا خاص مرسل فلٹر اس عام حکمت عملی کی صرف ایک مثال ہے۔ کنسلٹنٹ کلمے ہر برٹ پر غور کریں، جو

ٹیکنالوجی اسٹارٹ اپ کے لئے کراؤڈ فنڈنگ مہم چلانے میں ماہر ہیں: ایک ایسی خصوصیت جو بہت سارے نامہ نگاروں کو راغب کرتی ہے جو کچھ مددگار مشورہ حاصل کرنے کی امید رکھتے ہیں۔ جیسا کہ مرسل فلٹرز پر ایک Forbes.com مضمون میں بتایا گیا ہے، "کسی موقع پر، پہنچنے والے لوگوں کی تعداد [ہربرٹ کی] صلاحیت سے تجاوز کر گئی، لہذا اس نے فلٹر بنائے جو مدد مانگنے والے شخص پر ذمہ داری ڈالتے ہیں۔

اگرچہ انہوں نے میری طرح ہی حوصلہ افزائی سے شروعات کی، لیکن ہربرٹ کے فلٹرز نے ایک مختلف شکل اختیار کر لی۔ اس سے رابطہ کرنے کے لئے، آپ کو پہلے ایک ایف اے کیو سے مشورہ کرنا چاہئے تاکہ اس بات کو یقینی بنایا جاسکے کہ آپ کے سوال کا جواب پہلے ہی نہیں دیا گیا ہے (جیسا کہ ہربرٹ اپنے فلٹرز کی جگہ سے پہلے بہت سارے پیغامات پر کارروائی کر رہا تھا)۔ اگر آپ اسے اس ایف اے کیو چھلنی کے ذریعے بناتے ہیں تو، وہ آپ کو ایک سروے بھرنے کے لئے کہتا ہے جو اسے ان رابطوں کی مزید جانچ پڑتال کرنے کی اجازت دیتا ہے جو خاص طور پر اس کی مہارت سے متعلق ہیں۔ ان لوگوں کے لئے جو اس مرحلے سے آگے بڑھتے ہیں، ہربرٹ ایک چھوٹی سی فیس نافذ کرتا ہے جو آپ کو اس کے ساتھ بات چیت کرنے سے پہلے ادا کرنا ہو گا۔ یہ فیس اضافی پیسہ کمانے کے بارے میں نہیں ہے، بلکہ اس کے بجائے ان افراد کے انتخاب کے بارے میں ہے جو مشورہ حاصل کرنے اور اس پر عمل کرنے کے بارے میں سنجیدہ ہیں۔

ہر برٹ کے فلٹر زاب بھی اسے لوگوں کی مدد کرنے اور دلچسپ مواقع کا سامنا کرنے کے قابل بناتے ہیں۔ لیکن اس کے ساتھ ہی، انہوں نے اس کی آنے والی بات چیت کو اس سطح تک کم کر دیا ہے جسے وہ آسانی سے سنبھال سکتا ہے۔

ایک اور مثال دینے کے لئے، انتونیو سینیٹینو پر غور کریں، جو مشہور ریکل مین اسٹائل بلاگ چلاتے ہیں۔ سینیٹینو کا مرسل فلٹر دو مراحل پر مشتمل عمل پیش کرتا ہے۔ اگر آپ کا کوئی سوال ہے تو، وہ آپ کو پوسٹ کرنے کے لئے کسی عوامی مقام پر لے جاتا ہے۔ سینیٹینو کا خیال ہے کہ نجی گفتگو میں بار بار ایک ہی سوال کا جواب دینا فضول ہے۔ اگر آپ اسے اس مرحلے سے آگے بڑھاتے ہیں تو، وہ چیک باکسوں پر کلک کر کے، مندرجہ ذیل تین وعدوں کا عہد کرتا ہے:

میں انتونیو سے اسٹائل کا کوئی سوال نہیں پوچھ رہا ہوں جو مجھے 10 منٹ تک گوگل پر تلاش کرنے کے لئے مل سکتا ہے۔

میں اپنے غیر متعلقہ کاروبار کو فروغ دینے کے لئے ایک کٹ اینڈ پیسٹنگ عام درخواست کے ساتھ انتونیو کو اسپام نہیں کر رہا ہوں۔

اگر انتونیو 23 گھنٹوں کے اندر جواب دیتا ہے تو میں کسی بے ترتیب اجنبی کے لئے ایک اچھا کام کروں گا۔

پیغام باکس جس میں آپ اپنا پیغام ٹائپ کر سکتے ہیں رابطے کے صفحے پر اس وقت تک ظاہر نہیں ہوتا جب تک کہ آپ تینوں وعدوں کے ذریعہ باکس پر کلک نہیں کرتے۔

خلاصہ یہ ہے کہ ای میل کے تحت موجود ٹیکنالوجی تبدیل لانے والی ہیں، لیکن موجودہ سماجی کنونشنز جو ہم اس ٹکنالوجی کو لاگو کرتے ہیں اس کی رہنمائی کرتے ہیں وہ غیر ترقی یافتہ ہیں۔ یہ تصور کہ تمام پیغامات، خواہ وہ کسی بھی مقصد یا بھیجنے والے ہوں، ایک ہی غیر منقسم ان باکس میں پہنچتے ہیں، اور یہ توقع کی جاتی ہے کہ ہر پیغام (بروقت) جواب کا مستحق ہے، مضحکہ خیز طور پر غیر پیداواری ہے۔ مرسل فلٹر ایک بہتر صورت حال کی طرف ایک چھوٹا لیکن

مفید قدم ہے، اور یہ ایک ایسا خیال ہے جس کا وقت آگیا ہے۔ کم از کم کاروباری افراد اور فری لانسرز کی بڑھتی ہوئی تعداد کے لئے جو دونوں بہت زیادہ آنے والی مواصلات حاصل کرتے ہیں اور ان کی رسائی کو ڈکٹیٹ کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ (میں یہ بھی دیکھنا پسند کروں گا کہ بڑے اداروں میں انٹر آفس کمیونیکیشن کے لئے اسی طرح کے قواعد ہر جگہ موجود ہیں، لیکن باب 2 میں بحث کی گئی وجوہات کی بنا پر، ہم شاید اس حقیقت سے بہت دور ہیں۔ اگر آپ ایسا کرنے کی پوزیشن میں ہیں تو، مرسل فلٹرز کو اپنے وقت اور توجہ پر کچھ کنٹرول حاصل کرنے کے طریقے کے طور پر غور کریں۔

ٹپ #2: جب آپ ای میل بھیجتے ہیں یا جواب دیتے ہیں تو مزید کام کریں

درج ذیل معیاری ای میلز پر غور کریں:

ای میل #1: "پچھلے ہفتے آپ سے مل کر بہت اچھا لگا۔ میں ان میں سے کچھ پر پیروی کرنا پسند کروں گا

جن مسائل پر ہم نے تبادلہ خیال کیا۔ کیا آپ کافی مینا چاہتے ہیں؟"

ای میل #2: "ہمیں اس تحقیقی مسئلے پر واپس جانا چاہئے جس پر ہم نے اپنے آخری دورے کے دوران تبادلہ خیال کیا تھا۔ مجھے یاد دلاؤ کہ ہم اس کے ساتھ کہاں ہیں؟"

ای میل #3: "میں نے اس مضمون پر چھرا گھونپا جس پر ہم نے تبادلہ خیال کیا تھا۔ یہ منسلک ہے۔ کیا خیال ہے؟"

ان تین مثالوں کو زیادہ تر علم کارکنوں سے واقف ہونا چاہئے، کیونکہ وہ ان کے ان باکسوں کو بھرنے والے بہت سے پیغامات کی نمائندگی کرتے ہیں۔ وہ ممکنہ پیداواری بارودی سرنگیں بھی ہیں: آپ ان کا جواب کیسے دیتے ہیں اس کا اس بات پر اہم اثر پڑے گا کہ اس کے نتیجے میں ہونے والی بات چیت آخر کار کتنا وقت اور توجہ خرچ کرتی ہے۔

خاص طور پر، اس طرح کے سوالیہ ای میلز تیز ترین ممکنہ جواب کو ختم کرنے کی ابتدائی جہلت پیدا کرتے ہیں جو پیغام کو عارضی طور پر آپ کے ان باکس سے صاف کر دے گا۔ ایک فوری جواب، مختصر مدت میں، آپ کو کچھ معمولی راحت فراہم کرے گا کیونکہ آپ اپنی عدالت سے پیغام کے ذریعہ ظاہر کردہ ذمہ داری کو واپس بھیجنے والے پر ڈال رہے ہیں۔ تاہم، یہ راحت قلیل مدتی ہے، کیونکہ یہ ذمہ داری بار بار واپس آتی رہے گی، جس سے آپ کا وقت اور توجہ مسلسل ضائع ہوتی رہے گی۔ لہذا، میں تجویز کرتا ہوں کہ جب اس قسم کے سوال کا سامنا ہو تو صحیح حکمت عملی یہ ہے کہ جواب دینے سے پہلے ایک لمحے کے لئے ٹھہریں اور مندرجہ ذیل کلیدی اشارہ کا جواب دینے کے لئے وقت نکالیں:

اس پیغام کے ذریعہ پیش کردہ منصوبہ کیا ہے، اور اس منصوبے کو کامیاب انجام تک لانے کے لئے سب سے موثر (پیدا کردہ پیغامات کے لحاظ سے) عمل کیا ہے؟

ایک بار جب آپ اپنے لئے اس سوال کا جواب دے دیتے ہیں تو، فوری جواب کو ایک ایسے جواب سے تبدیل کریں جو آپ کی نشاندہی کردہ عمل کو بیان کرنے میں وقت لیتا ہے، موجودہ قدم کی نشاندہی کرتا ہے، اور اگلے قدم پر زور دیتا ہے۔ میں اسے ای میل کے لئے عمل پر مبنی نقطہ نظر کہتا ہوں، اور یہ آپ کو موصول ہونے والی ای میلز

کی تعداد اور ان سے پیدا ہونے والی ذہنی بے ترتیبی دونوں کو کم سے کم کرنے کے لئے ڈیزائن کیا گیا ہے۔

اس عمل کی بہتر وضاحت کرنے کے لئے اور یہ کیوں کام کرتا ہے، پہلے سے نمونے کے ای میلز کے مندرجہ ذیل عمل پر مبنی جوابات پر غور کریں:

ای میل #1 پر پروسیس سینٹرک رد عمل: "میں کافی پینا پسند کروں گا۔ آئیے کیمپس میں اسٹار بکس میں ملتے ہیں۔
ذیل میں میں نے اگلے ہفتے دو دن درج کیے جب میں آزاد ہوں۔ ہر دن کے لئے، میں نے تین بار درج کیا۔ اگر ان دن اور وقت کے امتزاج میں سے کوئی بھی آپ کے لئے کام کرتا ہے تو، مجھے بتائیں۔ میں میٹنگ کے لئے آپ کے جواب کی تصدیق پر غور کروں گا۔ اگر ان تاریخوں اور وقت کے امتزاج میں سے کوئی بھی کام نہیں کرتا ہے تو، مجھے نیچے دیئے گئے نمبر پر کال کریں اور ہم ایک ایسا وقت نکالیں گے جو کام کرتا ہے۔ اس کا انتظار کر رہا ہوں۔"

ای میل #2 پر پروسیس سینٹرک رد عمل: "میں متفق ہوں کہ ہمیں اس مسئلے پر واپس جانا چاہئے۔ یہاں میں کیا تجویز کرتا ہوں..."

"اگلے ہفتے کسی وقت مجھے وہ سب کچھ ای میل کریں جو آپ کو اس مسئلے پر ہماری گفتگو کے بارے میں یاد ہے۔ ایک بار جب مجھے یہ پیغام مل جاتا ہے تو، میں اس منصوبے کے لئے ایک مشترکہ ڈائریکٹری شروع کروں گا اور اس میں ایک دستاویز شامل کروں گا جو آپ نے مجھے جو کچھ بھیجا ہے اس کا خلاصہ پیش کرتا ہے، جس میں ہماری ماضی کی بحث کی میری اپنی یادداشت بھی شامل ہے۔ دستاویز میں، میں دو یا تین سب سے زیادہ امید افزا اگلے اقدامات پر روشنی ڈالوں گا۔

"اس کے بعد ہم کچھ ہفتوں کے لئے ان اگلے اقدامات پر کریک لگا سکتے ہیں اور واپس چیک ان کر سکتے ہیں۔ میرا مشورہ ہے کہ ہم اس مقصد کے لئے اب سے ایک ماہ کے لئے ایک فون کال شیڈول کریں۔ ذیل میں میں نے کچھ تاریخیں اور اوقات درج کیے جب میں کال کے لئے دستیاب ہوں۔ جب آپ اپنے نوٹوں کے ساتھ جواب دیتے ہیں تو، تاریخ اور وقت کے امتزاج کی نشاندہی کریں جو آپ کے لئے بہترین کام کرتا ہے اور ہم کال کے لئے اس جواب کی تصدیق پر غور کریں گے۔ میں اس مسئلے پر غور کرنے کا منتظر ہوں۔

ای میل #3 پر پروسیس سینٹرک رد عمل: "میرے پاس واپس آنے کے لئے شکریہ۔ میں مضمون کا یہ مسودہ پڑھنے جا رہا ہوں اور آپ کو جمعہ (10 تاریخ) کو تبصروں کے ساتھ ایک ترمیم شدہ ورژن واپس بھیجوں گا۔ اس ورژن میں جو میں واپس بھیجتا ہوں، میں ترمیم کروں گا کہ میں خود کیا کر سکتا ہوں، اور آپ کی توجہ ان جگہوں کی طرف مبذول کرانے کے لئے تبصرے شامل کروں گا جہاں مجھے لگتا ہے کہ آپ بہتری لانے کے لئے زیادہ موزوں ہیں۔ اس موقع پر، آپ کے پاس وہ ہونا چاہئے جو آپ کو پالش کرنے اور حتمی مسودہ پیش کرنے کی ضرورت ہے، لہذا میں آپ کو ایسا کرنے کے لئے چھوڑ دوں گا۔ اس پیغام کا جواب دینے یا ترمیم واپس کرنے کے بعد میرے ساتھ پیروی کرنے کی ضرورت نہیں ہے۔ جب تک کہ، یقیناً، کوئی مسئلہ نہ ہو۔

ان نمونے کے جوابات تیار کرنے میں، میں نے پیغام کے ذریعہ ظاہر کردہ منصوبے کی شناخت کر کے شروع کیا۔ نوٹ کریں، لفظ "پروجیکٹ" یہاں ڈھیلے طریقے سے استعمال کیا جاتا ہے۔ یہ ان چیزوں کا احاطہ کر سکتا ہے جو بڑے اور واضح طور پر منصوبے ہیں، جیسے کسی تحقیقی مسئلے پر پیش رفت کا (مثال #2)، لیکن یہ کافی میٹنگ قائم کرنے

جیسے چھوٹے لاجسٹک چیلنجوں پر آسانی سے لاگو ہوتا ہے (مثال # 1)۔ اس کے بعد میں نے ایک یا دو منٹ ایک ایسے عمل کے بارے میں سوچنے میں لیا جو ہمیں موجودہ حالت سے مطلوبہ نتائج تک پہنچاتا ہے جس میں کم از کم پیغامات کی ضرورت ہوتی ہے۔ آخری مرحلہ ایک جواب لکھنا تھا جو اس عمل کو واضح طور پر بیان کرتا ہے اور ہم کہاں کھڑے ہیں۔ یہ مثالیں ای میل کے جواب پر مرکوز ہیں، لیکن یہ واضح ہونا چاہئے کہ اسی طرح کا نقطہ نظر شروع سے ای میل پیغام لکھتے وقت بھی کام کرتا ہے۔

ای میل کے لئے عمل پر مبنی نقطہ نظر آپ کے وقت اور توجہ پر اس ٹکنالوجی کے اثرات کو نمایاں طور پر کم کر سکتا ہے۔ اس اثر کی دو وجوہات ہیں۔ سب سے پہلے، یہ آپ کے ان باکس میں ای میلز کی تعداد کو کم کرتا ہے۔ کبھی کبھی نمایاں طور پر (کافی میٹنگ کو شیڈول کرنے جیسی آسان چیز آسانی سے کئی دنوں کی مدت میں نصف درجن یا اس سے زیادہ پیغامات میں تبدیل ہو سکتی ہے، اگر آپ اپنے جوابات کے بارے میں محتاط نہیں ہیں)۔ اس کے نتیجے میں، آپ اپنے ان باکس میں گزارے گئے وقت کو کم کرتے ہیں اور دماغی طاقت کو کم کرتے ہیں جو آپ کو ایسا کرتے وقت خرچ کرنا چاہئے۔

دوسرا، ڈیوڈ ایلن سے اصطلاحات چوری کرنا، ایک اچھا عمل پر مبنی پیغام

فوری طور پر منصوبے کے حوالے سے "لوپ بند" کر دیتا ہے۔ جب کوئی پروجیکٹ کسی ای میل کے ذریعے شروع کیا جاتا ہے جو آپ بھیجتے ہیں یا وصول کرتے ہیں تو، یہ آپ کے ذہنی منظر نامے میں پھنس جاتا ہے۔ اس معنی میں کہ یہ "آپ کی پلیٹ پر" ہے اس معنی میں کہ اسے آپ کی توجہ میں لایا گیا ہے اور آخر کار اس پر توجہ دینے کی ضرورت ہے۔ یہ طریقہ اس کھلے لوپ کو بند ہی بند کر دیتا ہے۔ پورے عمل کے ذریعے کام کر کے، اپنی ٹاسک لسٹوں میں شامل کر کے اور اپنی طرف سے کسی بھی متعلقہ وعدوں کو کیلنڈر میں شامل کر کے، اور دوسرے فریق کو تیز رفتاری سے لانے سے، آپ کا دماغ اس ذہنی ریل اسٹیٹ کو دوبارہ حاصل کر سکتا ہے جس کا ایک بار مطالبہ کیا گیا تھا۔ کم ذہنی بے ترتیبی کا مطلب ہے گہری سوچ کے لئے زیادہ ذہنی وسائل دستیاب ہیں۔

عمل پر مبنی ای میلز شروع میں قدرتی نہیں لگ سکتے ہیں۔ ایک چیز کے لئے، ان کی ضرورت ہے کہ آپ اپنے پیغامات کو لکھنے سے پہلے ان کے بارے میں سوچنے میں زیادہ وقت گزاریں۔ اس وقت، ایسا لگتا ہے کہ آپ ای میل پر زیادہ وقت گزار رہے ہیں۔ لیکن یاد رکھنے والی اہم بات یہ ہے کہ اس موقع پر آپ جو اضافی دو سے تین منٹ خرچ کرتے ہیں وہ آپ کو بعد میں غیر ضروری اضافی پیغامات کو پڑھنے اور جواب دینے میں مزید کئی منٹ بچائیں گے۔

دوسرا مسئلہ یہ ہے کہ عمل پر مبنی پیغامات جھکے ہوئے اور حد سے زیادہ تکنیکی لگ سکتے ہیں۔ ای میل کے ارد گرد موجودہ سماجی روایات ایک بات چیت کے لہجے کو فروغ دیتی ہیں جو عام طور پر عمل پر مرکوز مواصلات میں استعمال ہونے والے زیادہ منظم شیڈول یا فیصلے کے درختوں کے ساتھ ٹکراتی ہے۔ اگر یہ آپ سے متعلق ہے تو، میرا مشورہ ہے کہ آپ اپنے پیغامات میں ایک طویل گفتگو کا دیباچہ شامل کریں۔ یہاں تک کہ آپ پیغام کے عمل پر مرکوز حصے کو بات چیت کے آغاز سے ڈیوائیڈر لائن کے ساتھ الگ کر سکتے ہیں، یا اسے "مجوزہ اگلے اقدامات" کا لیبل لگا سکتے ہیں تاکہ اس کا تکنیکی لہجہ سیاق و سباق میں زیادہ مناسب معلوم ہو۔

آخر میں، یہ چھوٹی چھوٹی پریشانیاں اس کے قابل ہیں۔ آپ کے ان باکس کے اندر اور باہر آنے والے ای میل پیغامات کے ذریعے اصل میں کیا تجویز کیا جا رہا ہے اس پر مزید غور کر کے، آپ اس ٹیکنالوجی کے کام کرنے کی صلاحیت پر منفی اثرات کو بہت کم کر دیں گے جو اصل میں اہم ہے۔

ٹپ #3: جواب نہ دیں

ایم آئی ٹی میں گریجویٹ طالب علم کی حیثیت سے مجھے مشہور ماہرین تعلیم سے بات چیت کرنے کا موقع ملا۔ ایسا کرتے ہوئے، میں نے دیکھا کہ بہت سے لوگوں نے ای میل کے لئے ایک دلچسپ اور کسی حد تک نایاب نقطہ نظر کا اشتراک کیا: ای میل پیغام وصول کرتے وقت ان کا طے شدہ طرز عمل جواب نہ دینا ہے۔

وقت گزرنے کے ساتھ، میں نے اس طرز عمل کو چلانے والے فلسفے کو سیکھا: جب ای میل کی بات آتی ہے، تو ان کا خیال تھا، یہ بھیجنے والے کی ذمہ داری ہے کہ وہ وصول کنندہ کو قائل کرے کہ جواب قابل قدر ہے۔ اگر آپ نے کوئی قابل اعتماد کیس نہیں بنایا اور جواب دینے کے لئے پروفیسر کی طرف سے درکار کوشش کو کافی حد تک کم نہیں کیا تو، آپ کو کوئی جواب نہیں ملا۔

مثال کے طور پر، مندرجہ ذیل ای میل ممکنہ طور پر بہت سے لوگوں کے ساتھ جواب پیدا نہیں کرے گی۔

انسٹی ٹیوٹ کے مشہور نام:

ہیلو پروفیسر۔ میں <ٹاپک ایکس> کے بارے میں بات کرنے کے لئے کچھ دیر رکنا پسند کروں گا۔ کیا آپ دستیاب ہیں؟

اس پیغام کا جواب دینے کے لئے بہت زیادہ کام کی ضرورت ہوتی ہے ("کیا آپ دستیاب ہیں؟" اتنا مبہم ہے کہ فوری طور پر جواب نہیں دیا جاسکتا)۔ نیز، یہ دلیل دینے کی کوئی کوشش نہیں ہے کہ یہ چیٹ پروفیسر کے وقت کے قابل ہے۔ ان تنقیدوں کو ذہن میں رکھتے ہوئے، یہاں اسی پیغام کا ایک ورژن ہے جس کا جواب پیدا کرنے کا زیادہ امکان ہوگا:

ہیلو پروفیسر۔ میں اپنے مشیر کے ساتھ <ٹاپک ایکس> جیسے منصوبے پر کام کر رہا ہوں،
<پروفیسر وائی>۔ کیا یہ ٹھیک ہے اگر میں جمعرات کو آپ کے دفتری اوقات کے آخری پندرہ منٹ میں
رک کر وضاحت کروں کہ ہم مزید تفصیل سے کیا کر رہے ہیں اور دیکھیں کہ آیا یہ آپ کے موجودہ
منصوبے کی تکمیل کر سکتا ہے؟

پہلے پیغام کے برعکس، یہ ایک واضح کیس بناتا ہے کہ یہ ملاقات کیوں سمجھ میں آتی ہے اور جواب دینے کے لئے
وصول کنندہ کی طرف سے درکار کوشش کو کم سے کم کرتی ہے۔

This tip asks that you replicate, to the extent feasible in your professional context, this professorial ambivalence to e-mail. To help you in this effort, try applying the following three rules to sort through which messages require a response and which donot.

Professorial E-mail Sorting: Do not reply to an e-mail message if any of the following applies:

- It's ambiguous or otherwise makes it hard for you to generate a reasonable response.
- It's not a question or proposal that interests you.
- Nothing really good would happen if you did respond and nothing really bad would happen if you didn't.

In all cases, there are many obvious exceptions. If an ambiguous message about a project you don't care about comes from your company's CEO, for example, you'll respond. But looking beyond these exceptions, this professorial approach asks you to become way more ruthless when deciding whether or not to click "reply."

This tip can be uncomfortable at first because it will cause you to break a key convention currently surrounding e-mail: Replies are assumed, regardless of the relevance or appropriateness of the message. There's also no way to avoid that some bad things will happen if you take this approach. At the minimum, some people might get confused or upset—especially if they've never seen standard e-mail conventions

questioned or ignored. Here's the thing: This is okay. As the author Tim Ferriss once wrote: "Develop the habit of letting small bad things happen. If you don't, you'll never find time for the life-changing big things." It should comfort you to realize that, as the professors at MIT discovered, people are quick to adjust their expectations to the specifics of your communication habits. The fact you didn't respond to their hastily scribed messages is probably not a central event in their lives.

Once you get past the discomfort of this approach, you'll begin to experience its rewards. There are two common tropes bandied around when people discuss solutions to e-mail overload. One says that sending e-mails generates more e-mails, while the other says that wrestling with ambiguous or irrelevant e-mails is a major source of inbox-related stress. The approach suggested here responds aggressively to both issues—you send fewer e-mails and ignore those that aren't easy to process—and by doing so will significantly weaken the grip your inbox maintains over your time and attention.

Conclusion

The story of Microsoft's founding has been told so many times that it's entered the realm of legend. In the winter of 1974, a young Harvard student named Bill Gates sees the Altair, the world's first personal computer, on the cover of *Popular Electronics*. Gates realizes that there's an opportunity to design software for the machine, so he drops everything and with the help of Paul Allen and Monte Davidoff spends the next eight weeks hacking together a version of the BASIC programming language for the Altair. This story is often cited as an example of Gates's insight and boldness, but recent interviews have revealed another trait that played a crucial role in the tale's happy ending: Gates's preternatural deep work ability.

As Walter Isaacson explained in a 2013 article on the topic for the *Harvard Gazette*, Gates worked with such intensity for such lengths during this two-month stretch that he would often collapse into sleep on his keyboard in the middle of writing a line of code. He would then sleep for an hour or two, wake

up, and pick up right where he left off—an ability that a still-impressed Paul Allen describes as “a prodigious feat of concentration.” In his book *The Innovators*, Isaacson later summarized Gates’s unique tendency toward depth as follows: “The one trait that differentiated [Gates from Allen] was focus. Allen’s mind would flit between many ideas and passions, but Gates was a serial obsessor.”

It’s here, in this story of Gates’s obsessive focus, that we encounter the strongest form of my argument for deep work. It’s easy, amid the turbulence of a rapidly evolving information age, to default to dialectical grumbling. The curmudgeons among us are vaguely uneasy about the attention people pay to their phones, and pine for the days of unhurried concentration, while the digital hipsters equate such nostalgia with Luddism and boredom, and believe that increased connection is the foundation for a utopian future. Marshall McLuhan declared that “the medium is the message,” but our current conversation on these topics seems to imply that “the medium is morality”—either you’re on board with the Facebook future or see it as our downfall.

As I emphasized in this book’s introduction, I have no interest in this debate. A commitment to deep work is not a moral stance and it’s not a philosophical statement

—it is instead a pragmatic recognition that the ability to concentrate is a skill

that *gets valuable things done*. Deep work is important, in other words, not because distraction is evil, but because it enabled Bill Gates to start a billion-dollar industry in less than a

semester.

This is also a lesson, as it turns out, that I've personally relearned again and again in my own career. I've been a depth devotee for more than a decade, but even I am still regularly surprised by its power. When I was in graduate school, the period when I first encountered and started prioritizing this skill, I found that deep work allowed me to write a pair of quality peer-reviewed papers each year (a respectable rate for a student), while rarely having to work past five on weekdays or work at all on weekends (a rarity among my peers).

As I neared my transition to professorship, however, I began to worry. As a student and a postdoc my time commitments were minimal—leaving me most of my day to shape as I desired. I knew I would lose this luxury in the next phase of my career, and I wasn't confident in my ability to integrate enough deep work into this more demanding schedule to maintain my productivity. Instead of just stewing in my anxiety, I decided to do something about it: I created a plan to bolster my deep work muscles.

These training efforts were deployed during my last two years at MIT, while I was a postdoc starting to look for professor positions. My main tactic was to introduce artificial constraints on my schedule, so as to better approximate the more limited free time I expected as a professor. In addition

to my rule about not working at night, I started to take extended lunch breaks in the middle of the day to go for a run and then eat lunch back at my apartment. I also signed a deal to write my fourth book, *So Good They Can't Ignore You*, during this period—a project, of course, that soon levied its own intense demands on my time.

To compensate for these new constraints, I refined my ability to work deeply. Among other methods, I began to more carefully block out deep work hours and preserve them against incursion. I also developed an ability to carefully work through thoughts during the many hours I spent on foot each week (a boon to my productivity), and became obsessive about finding disconnected locations conducive to focus. During the summer, for example, I would often work under the dome in Barker Engineering library—a pleasingly cavernous location that becomes too crowded when class is in session, and during the winter, I sought more obscure locations for some silence, eventually developing a preference for the small but well-appointed Lewis Music Library. At some point, I even bought a \$50 high-end grid-lined lab notebook to work on mathematical proofs, believing that its expense would induce more care in my thinking.

I ended up surprised by how well this recommitment to depth ended up working. After I'd taken a job as a computer science professor at Georgetown

University in the

fall of 2011, my obligations did in fact drastically increase. But I had been training for this moment. Not only did I preserve my research productivity; it actually *improved*. My previous rate of two good papers a year, which I maintained as an unencumbered graduate student, leapt to four good papers a year, on average, once I became a muchmore encumbered professor.

Impressive as this was to me, however, I was soon to learn that I had not yet reached the limits of what deep work could produce. This lesson would come during my third year as a professor. During my third year at Georgetown, which spanned the fall of 2013 through the summer of 2014, I turned my attention back to my deep work habits, searching for more opportunities to improve. A big reason for this recommitment to depth is the book you're currently reading—most of which was written during this period. Writing a seventy-thousand-word book manuscript, of course, placed a sudden new constraint on my already busy schedule, and I wanted to make sure my academic productivity didn't take a corresponding hit. Another reason I turned back to depth was the looming tenure process. I had a year or two of publications left before my tenure case was submitted. *This* was the time, in other words, to make a statement about my abilities (especially given that my wife and I were planning on growing our family with a second child in the final year before tenure). The final reason I turned back to depth was more

personal and (admittedly) a touch petulant. I had applied and been rejected for a well-respected grant that many of my colleagues were receiving. I was upset and embarrassed, so I decided that instead of just complaining or wallowing in self-doubt, I would compensate for losing the grant by increasing the rate and impressiveness of my publications—allowing them to declare on my behalf that I actually *did* know what I was doing, even if this one particular grant application didn't go my way.

I was already an adept deep worker, but these three forces drove me to push this habit to an extreme. I became ruthless in turning down time-consuming commitments and began to work more in isolated locations outside my office. I placed a tally of my deep work hours in a prominent position near my desk and got upset when it failed to grow at a fast enough rate. Perhaps most impactful, I returned to my MIT habit of working on problems in my head whenever a good time presented itself—be it walking the dog or commuting. Whereas earlier, I tended to increase my deep work only as a deadline approached, this year I was relentless—most every day of most every week I was pushing my mind to grapple with results of consequence, regardless of whether or not a specific deadline was near. I solved proofs on subway rides and while shoveling snow. When my son napped on the weekend, I would pace the yard thinking, and when stuck in

traffic I would methodically work through problems that

were stymieing me.

As this year progressed, I became a deep work machine—and the result of this transformation caught me off guard. During the same year that I wrote a book and my oldest son entered the terrible twos, I managed to more than double my average academic productivity, publishing *nine* peer-reviewed papers—all the while maintaining my prohibition on work in the evenings.

I'm the first to admit that my year of extreme depth was perhaps a bit too extreme: It proved cognitively exhausting, and going forward I'll likely moderate this intensity. But this experience reinforces the point that opened this conclusion: Deep work is *way more* powerful than most people understand. It's a commitment to this skill that allowed Bill Gates to make the most of an unexpected opportunity to create a new industry, and that allowed me to double my academic productivity the same year I decided to concurrently write a book. To leave the distracted masses to join the focused few, I'm arguing, is a transformative experience.

The deep life, of course, is not for everybody. It requires hard work and drastic changes to your habits. For many, there's a comfort in the artificial busyness of rapid e-mail messaging and social media posturing, while the

deep life demands that you leave much of that behind. There's also an uneasiness that surrounds any effort to produce the best things you're capable of producing, as this forces you to confront the possibility that your best is not (yet) that good. It's safer to comment on our culture than to step into the Rooseveltian ring and attempt to wrestle it into something better.

But if you're willing to sidestep these comforts and fears, and instead struggle to deploy your mind to its fullest capacity to create things that matter, then you'll discover, as others have before you, that depth generates a life rich with productivity and meaning. In Part 1, I quoted writer Winifred Gallagher saying, "I'll live the focused life, because it's the best kind there is." I agree. So does Bill Gates. And hopefully now that you've finished this book, you agree too.

Also by Cal Newport

So Good They Can't Ignore You

How to Be a High School

Superstar How to Become a

Straight-A Student How to Win

at College

Notes

Introduction

“In my retiring room”; “I keep the key”; and “The feeling of repose and renewal”: Jung, Carl. *Memories, Dreams, Reflections*. Trans. Richard Winston. New York: Pantheon, 1963.

“Although he had many patients” and other information on artists’ habits: Currey, Mason. *Daily Rituals: How Artists Work*. New York: Knopf, 2013.

The following timeline of Jung’s life and work also proved useful in untangling the role of deep work in his career: Cowgill, Charles. “Carl Jung.” May 1997.

<http://www.muskingum.edu/~psych/psycweb/history/jung.htm>.

Anders Ericsson from Florida State University is a leading academic researcher on the concept of deliberate practice. He has a nice description

of the idea on his academic website:

<http://www.psy.fsu.edu/faculty/ericsson/ericsson.exp.perf.html>.

My list of the deep work habits of important personalities draws from the following sources:

- Montaigne information comes from: Bakewell, Sarah. *How to Live: Or A Life of Montaigne in One Question and Twenty Attempts at an Answer*. New York: Other Press, 2010.
- Mark Twain information comes from: Mason Currey's *Daily Rituals*.
- Woody Allen information comes from Robert Weide's 2011 documentary, *Woody Allen: A Documentary*.
- Peter Higgs information comes from: Sample, Ian. "Peter Higgs Proves as Elusive as Higgs Boson after Nobel Success." *Guardian*, October 9, 2013,
<http://www.theguardian.com/science/2013/oct/08/nobel-laureate-peter-higgs-boson-elusive>.
- J.K. Rowling information comes from: https://twitter.com/jk_rowling.
- Bill Gates information comes from: Guth, Robert. "In Secret Hideaway, Bill Gates Ponders Microsoft's Future." *Wall Street Journal*, March 28,

2005,

<http://online.wsj.com/news/articles/SB111196625830690477>.

- Neal Stephenson information comes from an older version of Stephenson's website, which has been preserved in a December 2003 snapshot by The Internet Archive:

<http://web.archive.org/web/20031207060405/http://www.well.com/~neal/badcorrespondent.html>.

“A 2012 McKinsey study found that” : Chui, Michael, et al. “The Social Economy: Unlocking Value and Productivity Through Social Technologies.” McKinsey Global Institute. July 2012. http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy.

“What the Net seems to be doing is” and “I’m not the only one”: Carr, Nicholas. “Is Google Making Us Stupid?” *The Atlantic Monthly*, July–August 2008. <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2008/07/is-google-making-us-stupid/306868/>.

The fact that Carr had to move to a cabin to finish writing *The Shallows*

comes from the Author's Note in the paperback version of the book.

“superpower of the 21st century”: Barker, Eric. “Stay Focused: 5 Ways to Increase Your Attention Span.”

Barking Up the Wrong Tree. September 18, 2013.

<http://www.bakadesuyo.com/2013/09/stay-focused/>.

Chapter 1

Information about Nate Silver's election traffic on the *New York Times*

website: Tracy, Marc. "Nate Silver Is a One-Man Traffic Machine for the Times." *New Republic*, November 6, 2012.

<http://www.newrepublic.com/article/109714/nate-silvers-fivethirtyeight-blog-drawing-massive-traffic-new-york-times>.

Information about Nate Silver's ESPN/ABC News deal: Allen, Mike. "How ESPN and ABC Landed Nate Silver." *Politico*, July 22, 2013.

<http://www.politico.com/blogs/media/2013/07/how-espn-and-abc-landed-nate-silver-168888.html>.

Examples of concerns regarding Silver's methodology:

Davis, Sean M. "Is Nate Silver's Value at Risk?" *Daily Caller*, November 1, 2012.

<http://dailycaller.com/2012/11/01/is-nate-silvers-value-at-risk/>.

Marcus, Gary, and Ernest Davis. "What Nate Silver Gets Wrong." *The New Yorker*, January 25, 2013.

<http://www.newyorker.com/online/blogs/books/2013/01/what-nate-silvers-gets-wrong>

silver-gets-wrong.html.

Information about David Heinemeier Hansson comes from the following websites:

- David Heinemeier Hanson. <http://david.heinemeierhansson.com/>.

- Lindberg, Oliver. “The Secrets Behind 37signals’ Success.”

TechRadar, September 6, 2010.

<http://www.techradar.com/us/news/internet/the-secrets-behind-37signals-success-712499>.

- “OAK Racing.” Wikipedia. http://en.wikipedia.org/wiki/OAK_Racing.

For more on John Doerr’s deals: “John Doerr.” Forbes.

<http://www.forbes.com/profile/john-doerr/>.

The \$3.3 billion net worth of John Doerr was retrieved from the following

Forbes.com profile page on April 10, 2014:

<http://www.forbes.com/profile/john-doerr/>.

“We are in the early throes of a Great Restructuring” and “Our technologies are racing ahead”: from page 9 of Brynjolfsson, Erik, and Andrew

McAfee. *Race Against the Machine: How the Digital Revolution Is*

Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly

Transforming Employment and the Economy. Cambridge, MA: Digital Frontier Press, 2011.

“other technologies like data visualization, analytics, high speed communications”: Ibid., 9.

“The key question will be: are you good at working with intelligent machines or not?”: from page 1 of Cowen, Tyler. *Average Is Over*. New York: Penguin, 2013.

Rosen, Sherwin. “The Economics of Superstars.” *The American Economic Review* 71.5 (December 1981): 845–858.

“Hearing a succession of mediocre singers does not add up to a single outstanding performance”: Ibid., 846.

The Instagram example and its significance for labor disparities were first brought to my attention by the writing/speaking of Jaron Lanier.

How to Become a Winner in the New Economy

Details on Nate Silver’s tools:

- Hickey, Walter. “How to Become Nate Silver in 9 Simple Steps.”

Business Insider, November 14, 2012.

<http://www.businessinsider.com/how-nate-silver-and-fivethityeight-works-2012-11>.

- Silver, Nate. "I Am A Blogger for FiveThirtyEight at The New York Times. Ask Me Anything." Reddit.

http://www.reddit.com/r/IAmA/comments/166yeo/iam_a_blogger_for_fivethirtyeight_at_the_new_york.

• “Why Use Stata.” www.stata.com/why-use-stata/.

The SQL example I gave was from PostgreSQL, an open source database system popular in both industry and (especially) academia. I don’t know what specific system Silver uses, but it almost certainly requires some variant of the SQL language used in this example.

Deep Work Helps You Quickly Learn Hard Things

“Let your mind become a lens”: from page 95 of Sertillanges, Antonin-Dalmace. *The Intellectual Life: Its Spirits, Conditions, Methods*. Trans. Mary Ryan. Cork, Ireland: Mercier Press, 1948.

“the development and deepening of the mind”: Ibid., 13.

Details about deliberate practice draw heavily on the following seminal survey paper on the topic: Ericsson, K.A.,

R.T. Krampe, and C. Tesch-Römer. “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance.” *Psychological Review* 100.3 (1993): 363–406.

“We deny that these differences [between expert performers and normal adults] are immutable”: Ibid.,13.

“Men of genius themselves”: from page 95 of Sertillanges, *The Intellectual Life*.

“Diffused attention is almost antithetical to the *focused attention* required by deliberate practice”: from page 368 of Ericsson, Krampe, and Tesch-Romer. “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance.”

Details on the neurobiology of expert performance can be found in: Coyle, *The Talent Code*.

Coyle also has a nice slideshow about myelination at his website: “Want to Be a Superstar Athlete? Build More Myelin.” The Talent Code.
www.thetalentcode.com/myelin.

For more on deliberate practice, the following two books provide a good popular overview:

- Colvin, Geoffrey. *Talent Is Overrated: What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else*. New York: Portfolio, 2008.
- Coyle, Daniel. *The Talent Code: Greatness Isn't Born. It's Grown*.

Here's How. New York: Bantam, 2009.

Deep Work Helps You Produce at an Elite Level

More about Adam Grant, his records, and his (thirty-page) CV can be found at his academic website: <https://mgmt.wharton.upenn.edu/profile/1323/>.

Grant, Adam. *Give and Take: Why Helping Others Drives Our Success.* New York: Viking Adult, 2013.

The article on Adam Grant in the *New York Times Magazine*: Dominus, Susan. "The Saintly Way to Succeed."

New York Times Magazine, March 31, 2013: MM20.

Newport, Cal. *How to Become a Straight-A Student: The*

Unconventional Strategies Used by Real College Students to Score

High While Studying Less. New York: Three Rivers Press, 2006.

Leroy, Sophie. "Why Is It So Hard to Do My Work? The Challenge of

Attention Residue When Switching Between Work Tasks." *Organizational*

Behavior and Human Decision Processes 109 (2009): 168–181.

What About Jack Dorsey?

“He is a disrupter on a massive scale and a repeat offender” and **“I do a lot of my work at stand-up tables”** and details on Jack Dorsey’s daily schedule come from the following Forbes.com article: Savitz, Eric. “Jack Dorsey: Leadership Secrets of Twitter and Square.” Forbes, October 17, 2012. <http://www.forbes.com/sites/ericsavitz/2012/10/17/jack-dorsey-the-leadership-secrets-of-twitter-and-square/3/>.

The cited Jack Dorsey net worth number was accessed on the following Forbes.com profile on April 10, 2014: <http://www.forbes.com/profile/jack-dorsey/>.

“I can go a good solid Saturday without”: from an interview with Kerry Trainor that was conducted in October 2013 by HuffPost Live. A clip with the e-mail usage quote is available here: <http://www.kirotv.com/videos/technology/how-long-can-vimeo-ceo-kerry-trainor-go-without/vCCBLd/>.

Chapter 2

“the largest open floor plan in the world” and other information about Facebook’s new headquarters: Hoare, Rose. “Do Open Plan Offices Lead to Better Work or Closed Minds?” CNN, October 4, 2012. <http://edition.cnn.com/2012/10/04/business/global-office-open-plan/>.

“We encourage people to stay out in the open” and other information about Square’s headquarters:

Savitz, Eric. “Jack Dorsey: Leadership Secrets of Twitter and Square.” Forbes, October 17, 2012. <http://www.forbes.com/sites/ericsavitz/2012/10/17/jack-dorsey-the-leadership-secrets-of-twitter-and-square>.

“province of chatty teenagers” and **“new productivity gains”** from the following *New York Times* article about instant messaging: Strom, David. “I.M. Generation Is Changing the Way Business Talks.” *New York Times*, April 5, 2006. <http://www.nytimes.com/2006/04/05/technology/techspecial4/05message.html>.

More on Hall can be found at Hall.com and in this article: Tsotsis, Alexia.

“Hall.com Raises \$580K from Founder’s Collective and Others
to Transform Realtime Collaboration.”

TechCrunch, October 16, 2011.

[http://techcrunch.com/2011/10/16/hall-com-raises-580k-from-
founders-collective-and-others-to-transform-realtime-collaboration/](http://techcrunch.com/2011/10/16/hall-com-raises-580k-from-founders-collective-and-others-to-transform-realtime-collaboration/).

An up-to-date list of the more than eight
hundred *New York Times* employees using Twitter:

<https://twitter.com/nytimes/nyt-journalists/members>.

The original Jonathan Franzen piece for the *Guardian* was published online
on September 13, 2013, with the title “Jonathan Franzen: What’s Wrong
with the Modern World.” The piece has since been removed for “legal”
issues.

Here is the October 4, 2013, *Slate* piece, by Katy Waldman, that ended up
titled “Jonathan Franzen’s Lonely War on the Internet Continues.” Notice
from the URL that the original title was even harsher:
http://www.slate.com/blogs/future_tense/2013/10/04/jonathan_franzen_says_twitter_is_a_coercive_developmen

“Franzen’s a category of one” : from Jennifer Weiner’s response to Franzen in *The New Republic*: Weiner, Jennifer. “What Jonathan Franzen Misunderstands About Me.” *New Republic*, September 18, 2013, <http://www.newrepublic.com/article/114762/jennifer-weiner-responds-jonathan-franzen>.

“massive distraction” and **“If you are just getting into some work”**: Treasure, Julian. “Sound News: More Damaging Evidence on Open Plan Offices.” Sound Agency, November 16, 2011. <http://www.thesoundagency.com/2011/sound-news/more-damaging-evidence-on-open-plan-offices/>.

“This was reported by subjects” and related results from: Mark, Gloria, Victor M. Gonzalez, and Justin Harris. “No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work.” *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. New York: ACM, 2005.

“Twitter is crack for media addicts” and other details of George Packer’s thoughts about social media: Packer, George. “Stop the World.” *The New Yorker*, January 29, 2010, <http://www.newyorker.com/online/blogs/georgepacker/2010/01/sto>

p-the-world.html.

The Metric Black Hole

“A ‘free and frictionless’ method of communication” and other details of Tom Cochran’s e-mail experiment: Cochran, Tom. “Email Is Not Free.” *Harvard Business Review*, April 8, 2013. <http://blogs.hbr.org/2013/04/email-is-not-free/>.

“it is objectively difficult to measure individual”: from page 509 of Piketty, Thomas. *Capital in the Twenty-First Century*. Cambridge, MA: Belknap Press, 2014.

“undoubtedly true”: Manzi, Jim. “Piketty’s Can Opener.” *National Review*, July 7, 2014. <http://www.nationalreview.com/corner/382084/pikettys-can-opener-jim-manzi>. This careful and critical review of Piketty’s book by Jim Manzi is where I originally came across the Piketty citation.

The Principle of Least Resistance

“At first, the team resisted”; **“putting their careers in jeopardy”**; and **“a better product delivered to the client”** as well as a good summary of Leslie Perlow’s connectivity research can be found in Perlow, Leslie A., and Jessica L. Porter. “Making Time Off Predictable—and Required.” *Harvard Business Review*, October 2009. <https://hbr.org/2009/10/making-time-off-predictable-and-required>.

For more on David Allen’s task management system, see his book: Allen, David. *Getting Things Done*. New York: Viking, 2001.

Allen’s *fifteen-element* task management flowchart can be found in Allen, *Getting Things Done*, as well as online: http://gettingthingsdone.com/pdfs/tt_workflow_chart.pdf.

Busyness as a Proxy for Productivity

The h-index for an academic is (roughly speaking) the largest value x that satisfies the following rule: “I have published at least x papers with x or more citations.” Notice, this value manages to capture both how many papers you have written and how often you are cited. You cannot gain a high h-index value simply by pumping out a lot of low-value papers, *or* by having a small number of papers that are cited often. This metric tends to grow over careers, which is why in many fields h-index goals are tied to certain career milestones.

“To do real good physics work”: comes around the 28:20 mark in a 1981 TV interview with Richard Feynman for the BBC *Horizon* program (the interview aired in the United States as an episode of *NOVA*). The YouTube video of this interview that I watched when researching this book has since been removed due to a copyright complaint by the BBC (<https://www.youtube.com/watch?v=Bgaw9qe7DEE>). Transcripts of the relevant quote, however, can be found at http://articles.latimes.com/1988-02-16/news/mn-42968_1_nobel-prize/2 and

<http://calnewport.com/blog/2014/04/20/richard-feynman-didnt-win-a-nobel-by-responding-promptly-to-e-mails/> and

<http://www.worldcat.org/wcpa/servlet/DCARead?standardNo=0738201081&standardNoType=1&excerpt=true>.

“Managers themselves inhabit a bewildering psychic landscape”: from page 9 of Crawford, Matthew. *Shop Class as Soulcraft*. New York: Penguin, 2009.

“cranking widgets”: This concept is a popular metaphor in discussing David Allen’s task management system; c.f. Mann, Merlin. “Podcast: Interview with GTD’s David Allen on Procrastination.” 43 Folders, August 19, 2007. <http://www.43folders.com/2006/10/10/productive-talk-procrastination> ; Schuller, Wayne. “The Power of Cranking Widgets.” *Wayne Schuller’s Blog* , April 9, 2008. <http://schuller.id.au/2008/04/09/the-power-of-cranking-widgets-gtd-times/>; and Babauta, Leo. “Cranking Widgets: Turn Your Work into Stress-free Productivity.” *Zen Habits*, March 6, 2007. <http://zenhabits.net/cranking-widgets-turn-your-work-into/>.

More on Marissa Mayer’s working-from-home prohibition: Carlson,

Nicholas. “How Marissa Mayer Figured Out Work-At-Home” *Yahoos*

Were Slacking Off.” Business Insider,

March 2, 2013.

<http://www.businessinsider.com/how-marissa-mayer-figured-out-work-at-home-yahoos-were-slacking-off-2013-3>.

The Cult of the Internet

Alissa Rubin tweets at @Alissanyt. I don’t have specific evidence that Alissa Rubin was pressured to tweet. But I

can make a circumstantial case: She includes “nyt” in her Twitter handle, and the *Times* maintains a social media desk that helps educate its employees about how to use social media (c.f. https://www.mediabistro.com/alltwitter/new-york-times-social-media-desk_b53783), a focus that has led to more than eight hundred employees tweeting: <https://twitter.com/nytimes/nyt-journalists/members>.

Here is an example of one of Alissa Rubin’s articles that I encountered when writing this chapter: Rubin, Alissa J., and Maïa de la Baume, “Claims of French Complicity in Rwanda’s Genocide Rekindle Mutual Resentment.” *New York Times* , April 8, 2014. <http://www.nytimes.com/2014/04/09/world/africa/claims-of-french-complicity-in-rwandas-genocide-rekindle-mutual-resentment.html?ref=alissajohannsenrubin>.

Postman, Neil. *Technopoly: The Surrender of Culture to Technology*. New York: Vintage Books, 1993.

“It does not make them illegal”: Ibid., 48.

“It’s this propensity to view ‘the Internet’ as a source of wisdom” : from page

25 of Morozov, Evgeny. *To Save Everything, Click Here*. New York:
Public Affairs, 2013.

Chapter 3

“I do all my work by hand”: from Ric Furrer’s artist statement, which can be found online, along with general biographical details on Furrer and information about his business: <http://www.doorcountyforgeworks.com>.

“This part, the initial breakdown”; **“You have to be very gentle”** ; **“It’s ready”** ; and **“To do it right, it is the most complicated thing”**: from the PBS documentary “Secrets of the Viking Swords,” which is an episode of *NOVA* that first aired on September 25, 2013. For more information on the episode and online streaming see: <http://www.pbs.org/wgbh/nova/ancient/secrets-viking-sword.html>.

“The satisfactions of manifesting oneself concretely”: from page 15 of Crawford, *Shop Class as Soulcraft*.

“The world of information superhighways”: from Ric Furrer’s artist statement: <http://www.doorcountyforgeworks.com>.

A Neurological Argument for Depth

“not just cancer”; **“This disease wanted to”**; and **“movies, walks”**: from page 3 of Gallagher, Winifred. *Rapt: Attention and the Focused Life*. New
sambaraweb.com

York, Penguin, 2009.

“Like fingers pointing to the moon”: Ibid., 2.

“Who you are”: Ibid., 1.

“reset button”: Ibid., 48.

“Rather than continuing to focus”: Ibid., 49.

Though *Rapt* provides a good summary of Barbara Fredrickson’s research on positivity (see pages 48–49), more details can be found in Fredrickson’s 2009 book on the topic: Frederickson, Barbara. *Positivity:*

Groundbreaking Research Reveals How to Embrace the Hidden

Strength of Positive Emotions, Overcome Negativity, and Thrive. New

York: Crown Archetype, 2009.

The Laura Carstensen research was featured in *Rapt* (see pages 50–51). For more information, see the following article: Carstensen, Laura L., and Joseph A. Mikels. “At the Intersection of Emotion and Cognition: Aging and the Positivity Effect.” *Current Directions in Psychological Science* 14.3 (2005): 117–121.

“concentration so intense”: from page 71 of Csikszentmihalyi, Mihaly. *Flow:*

The Psychology of Optimal Experience. New York: Harper & Row

Publishers, 1990.

“Five years of reporting”: from page 13 of Gallagher, *Rapt*.

“I’ll choose my targets with care”: Ibid., 14.

A Psychological Argument for Depth

For more on the experience sampling method, read the original article here:

Larson, Reed, and Mihaly Csikszentmihalyi. “The Experience Sampling Method.” *New Directions for Methodology of Social & Behavioral Science*. 15 (1983): 41-56.

You can also find a short summary of the technique at Wikipedia:

http://en.wikipedia.org/wiki/Experience_sampling_method.

“The best moments usually occur”: from page 3 of Csikszentmihalyi, *Flow*.

“Ironically, jobs are actually easier to enjoy”: Ibid., 162.

“jobs should be redesigned”: Ibid., 157.

A Philosophical Argument for Depth

“The world used to be”: from page xi of Dreyfus, Hubert, and Sean Dorrance Kelly. *All Things Shining: Reading the Western Classics to Find Meaning in a Secular Age*. New York: Free Press, 2011.

“The Enlightenment’s metaphysical embrace”: Ibid., 204.

“Because each piece of wood is distinct”: Ibid., 210.

“is not to *generate* meaning”: Ibid., 209.

“Beautiful code is short and concise”: from a THINKR interview with Santiago Gonzalez available online:
https://www.youtube.com/watch?v=DBXZWB_dNsw.

“We who cut mere stones” and **“Within the overall structure”**: from the preface of Hunt, Andrew, and David Thomas. *The Pragmatic Programmer: From Journeyman to Master*. New York: Addison-Wesley Professional, 1999.

Homo Sapiens Deepensis

“I’ll live the focused life”: from page 14 of Gallagher, *Rapt*.

Rule #1

Hofmann, W., R. Baumeister, G. Förster, and K. Vohs. “Everyday Temptations: An Experience Sampling Study of Desire, Conflict, and Self-Control.” *Journal of Personality and Social Psychology* 102.6 (2012): 1318–1335.

“Desire turned out to be the norm, not the exception”: from page 3 of Baumeister, Roy F., and John Tierney.

Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength. New York: Penguin Press, 2011.

“taking a break from [hard] work”: Ibid., 4.

Original study: Baumeister, R., E. Bratlavsky, M. Muraven, and D. M. Tice.

“Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource?” *Journal of Personality and Social Psychology* 74 (1998): 1252–1265.

Decide on Your Depth Philosophy

“What I do takes long hours of studying” and **“I have been a happy man”**:

from Donald Knuth’s Web page: <http://www-cs-faculty.stanford.edu/~uno/email.html>.

“Persons who wish to interfere with my concentration”: from Neal Stephenson’s old website, in a page titled “My Ongoing Battle with Continuous Partial Attention,” archived in December 2003:
<http://web.archive.org/web/20031231203738/http://www.well.com/~neal/>.

“The productivity equation is a non-linear one”: from Neal Stephenson’s old website, in a page titled “Why I Am a Bad Correspondent,”
archived in December 2003:
<http://web.archive.org/web/20031207060405/http://www.well.com/~neal/badcorrespondent.html>.

Stephenson, Neal. *Anathem*. New York: William Morrow, 2008.

For more on the connection between *Anathem* and the tension between

focus and distraction, see “Interview with Neal Stephenson,”

published on GoodReads.com in September

2008:

http://www.goodreads.com/interviews/show/14.Neal_Stephenson.

“I saw my chance”: from the (Internet) famous “Don’t Break the Chain” article by Brad Isaac, writing for

Lifehacker.com: <http://lifehacker.com/281626/jerry-seinfelds-productivity-secret>.

“one of the best magazine journalists”: Hitchens, Christopher, “Touch of Evil.” *London Review of Books*, October 22, 1992.
<http://www.lrb.co.uk/v14/n20/christopher-hitchens/touch-of-evil>.

Isaacson, Walter, and Evan Thomas. *The Wise Men: Six Friends and the World They Made*. New York: Simon and Schuster Reissue Edition, 2012. (The original version of this book was published in 1986, but it was recently republished in hardcover due presumably to Isaacson’s recent publishing success.)

“richly textured account” and **“fashioned a Cold War Plutarch”** : from the excerpts of reviews of Walter Isaacson’s *The Wise Men* that I found in the book jacket blurbs reproduced on Simon and Schuster’s official website for the book: <http://books.simonandschuster.com/The-Wise-Men/Walter-Isaacson/9781476728827>.

Ritualize

“every inch of [Caro’s] New York office” and **“I trained myself”** and other

details about Robert Caro's habits: Darman, Jonathan. "The Marathon Man," *Newsweek*, February 16, 2009, which I discovered through the following post, "Robert Caro," on Mason Currey's *Daily Routines* blog: http://dailyroutines.typepad.com/daily_routines/2009/02/robert-caro.html.

The Charles Darwin information was brought to my attention by the "Charles Darwin" post on Mason Currey's *Daily Routines*, December 11, 2008. http://dailyroutines.typepad.com/daily_routines/2008/12/charles-darwin.html.

This post, in turn, draws on *Charles Darwin: A Companion* by R.B. Freeman, accessed by Currey on The Complete Work of Charles Darwin Online.

"There is a popular notion that artists": from the following Slate.com article: Currey, Mason. "Daily Rituals."

Slate, May 16,
2013.

http://www.slate.com/articles/arts/culturebox/features/2013/daily_rituals/john_updike_william_faulkner_chuck_c

"[Great creative minds] think like artists": from Brooks, David. "The Good

Order.” *New York Times* , September 25, 2014, op-ed.
http://www.nytimes.com/2014/09/26/opinion/david-brooks-routine-creativity-and-president-obamas-un-speech.html?_r=1.

“It is only ideas gained from walking that have any worth”: This Nietzsche quote was brought to my attention by the excellent book on walking and philosophy: Gros, Frédérick. *A Philosophy of Walking* . Trans. John Howe. New York: Verso Books, 2014.

Make Grand Gestures

“As I was finishing *Deathly Hallows* there came a day”: from the transcript of Rowling’s 2010 interview with Oprah Winfrey on Harry Potter’s Page: <http://www.harrypotterspage.com/2010/10/03/transcript-of-oprah-interview-with-j-k-rowling/>.

Details regarding J.K. Rowling working at the Balmoral Hotel: Johnson, Simon. “Harry Potter Fans Pay £1,000 a Night to Stay in Hotel Room Where JK Rowling Finished Series.” *Telegraph*, July 20, 2008.
<http://www.telegraph.co.uk/news/celebritynews/2437835/Harry-Potter-fans-pay-1000-a-night-to-stay-in-hotel-room-where-JK->

Rowling-finished-series.html.

For more on Bill Gates's Think Weeks: Guth, Robert A. "In Secret Hideaway, Bill Gates Ponders Microsoft's Future." *Wall Street Journal*, March 28, 2005.

[http://online.wsj.com/news/articles/SB111196625830690477?](http://online.wsj.com/news/articles/SB111196625830690477?mg=reno64-wsj)
[mg=reno64-wsj.](http://online.wsj.com/news/articles/SB111196625830690477?mg=reno64-wsj)

"It's really about two and a half months" : from the following author interview: Birnbaum, Robert. "Alan

Lightman.” Identity Theory, November 16, 2000.

<http://www.identitytheory.com/alan-lightman/>.

Michael Pollan’s book about building a writing cabin: Pollan, Michael. *A Place of My Own: The Education of an Amateur Builder*. New York: Random House, 1997.

For more on William Shockley’s scramble to invent the junction transistor:

“Shockley Invents the Junction Transistor.” PBS.

<http://www.pbs.org/transistor/background1/events/junctinv.html>.

“Ohh! Shiny!’ DNA”: from a blog post by Shankman: “Where’s Your Home?”

Peter Shankman’s website, July 2, 2014, <http://shankman.com/where-s-your-home/>.

“The trip cost \$4,000”: from an interview with Shankman: Machan, Dyan.

“Why Some Entrepreneurs Call ADHD a Superpower.” MarketWatch, July 12, 2011. <http://www.marketwatch.com/story/entrepreneurs-superpower-for-some-its-adhd-1310052627559>.

Don’t Work Alone

The July 2013 *Bloomberg Businessweek* article by Venessa Wong titled

sambaraweb.com

“Ending the Tyranny of the Open-Plan Office”:

<http://www.bloomberg.com/articles/2013-07-01/ending-the-tyranny-of-the-open-plan-office>. This article has more background on the damage of open office spaces on worker productivity.

The twenty-eight hundred workers cited in regard to Facebook’s open office size was taken from the following March 2014 *Daily Mail* article:

Prigg, Mark. “Now That’s an Open Plan Office.”

<http://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2584738/Now-THATS-open-plan-office-New-pictures-reveal-Facebooks-hacker-campus-house-10-000-workers-ONE-room.html>.

“facilitate communication and idea flow”: Konnikova, Maria. “The Open-Office Trap.” *The New Yorker*, January 7, 2014.

<http://www.newyorker.com/business/currency/the-open-office-trap>.

“Open plan is pretty spectacular”: Stevenson, Seth. “The Boss with No Office.” *Slate*, May 4, 2014.

http://www.slate.com/articles/business/psychology_of_management/2014/05/open_plan_offices_the_new_trend

“We encourage people to stay out in the open” : Savitz, Eric. “Jack Dorsey: Leadership Secrets of Twitter and Square.” *Forbes*, October 17, 2012.
<http://www.forbes.com/sites/ericsavitz/2012/10/17/jack-dorsey-the-leadership-secrets-of-twitter-and-square/3/>.

The *New Yorker* quotes about Building 20, as well as general background and lists of inventions, come from the following 2012 *New Yorker* article, combined to a lesser degree with the author’s firsthand experience with such lore while at MIT: Lehrer, Jonah. “Groupthink.” *The New Yorker*, January 30, 2012.
<http://www.newyorker.com/magazine/2012/01/30/groupthink>.

“Traveling the hall’s length” and the information on Mervin Kelly and his goals for Bell Labs’s Murray Hill campus: Gertner, Jon. “True Innovation.” *New York Times*, February 25, 2012.
<http://www.nytimes.com/2012/02/26/opinion/sunday/innovation-and-the-bell-labs-miracle.html>.

A nice summary history of the invention of the transistor can be found in “Transistorized!” at PBS’s website:
<http://www.pbs.org/transistor/album1/>. A more detailed history can be

found in Chapter 7 of Walter Isaacson's 2014 book, *The Innovators*. New York: Simon and Schuster.

Execute Like a Business

“How do I do this?”: from pages xix–xx of McChesney, Chris, Sean Covey, and Jim Huling. *The 4 Disciplines of Execution*. New York: Simon and Schuster, 2004.

Clayton Christensen also talks more about his experience with Andy Grove in a July–August 2010 *Harvard Business Review* article, “How Will You Measure Your Life?” that he later expanded into a book of the same

name: <http://hbr.org/2010/07/how-will-you-measure-your-life/ar/1>.

“The more you try to do”: from page 10 of McChesney, Covey, and Huling, *The 4 Disciplines of Execution*.

“If you want to win the war for attention”: Brooks, David. “The Art of Focus.”

New York Times, June 3, 2013.

http://www.nytimes.com/2014/06/03/opinion/brooks-the-art-of-focus.html?hp&rref=opinion&_r=2.

“When you receive them”: from page 12 of McChesney, Covey, and Huling, *The 4 Disciplines of Execution*.

“People play differently when they’re keeping score”: Ibid., 12.

“a rhythm of regular and frequent meetings” and **“execution really happens”**: Ibid., 13.

Be Lazy

“I am not busy” and **“Idleness is not just a vacation”**: Kreider, Tim. “The Busy Trap.” *New York Times*, June 30, 2013.
<http://opinionator.blogs.nytimes.com/2012/06/30/the-busy-trap/>.

Much (though not all) of the research cited to support the value of downtime was first brought to my attention through a detailed *Scientific American*

article on the subject: Jabr, Ferris. “Why Your Brain Needs More Downtime.” *Scientific American*, October 15, 2013. <http://www.scientificamerican.com/article/mental-downtime/>.

“The scientific literature has emphasized”: from the abstract of Dijksterhuis, Ap, Maarten W. Bos, Loran F. Nordgren, and Rick B. van Baaren, “On Making the Right Choice: The Deliberation-Without-Attention Effect.” *Science* 311.5763 (2006): 1005–1007.

The attention restoration theory study described in the text: Berman, Marc G., John Jonides, and Stephen Kaplan. “The Cognitive Benefits of Interacting with Nature.” *Psychological Science* 19.12 (2008): 1207–1212.

I called this study “frequently cited” based on the more than four hundred citations identified by Google Scholar as of November 2014.

An online article where Berman talks about this study and ART more generally (the source of my Berman quotes): Berman, Marc. “Berman on the Brain: How to Boost Your Focus.” Huffington Post, February 2, 2012. http://www.huffingtonpost.ca/marc-berman/attention-restoration-theory-nature_b_1242261.html.

Kaplan, Rachel, and Stephen Kaplan. *The Experience of Nature: A*
sambaraweb.com

Psychological Perspective . Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

Ericsson, K.A., R.T. Krampe, and C. Tesch-Römer. “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance.” *Psychological Review* 100.3 (1993): 363–406.

“Committing to a specific plan for a goal”: from Masicampo, E.J., and Roy F. Baumeister. “Consider It Done! Plan Making Can Eliminate the Cognitive Effects of Unfulfilled Goals.” *Journal of Personality and Social Psychology* 101.4 (2011): 667.

Rule #2

My estimate of “hundreds of thousands” of daily Talmud studiers comes from an article by Shmuel Rosner, “A Page a Day,” *New York Times*, August 1, 2012 (<http://latitude.blogs.nytimes.com/2012/08/01/considering-seven-and-a-half-years-of-daily-talmud-study/>), as well as my personal correspondence with Adam Marlin.

“So we have scales that allow us to divide” and “The people we talk with continually said”: Clifford Nass’s May 10, 2013, interview with Ira
sambaraweb.com

Flatow, on NPR's *Talk of the Nation: Science Friday* show. Audio and transcript are available online: "The Myth of Multitasking."
<http://www.npr.org/2013/05/10/182861382/the-myth->

of-multitasking. In a tragic twist, Nass died unexpectedly just six months after this interview.

Don't Take Breaks from Distraction. Instead Take Breaks from Focus.

Powers, William. *Hamlet's Black Berry: Building a Good Life in a Digital Age*. New York: Harper, 2010.

“Do what Thoreau did”: “Author Disconnects from Communication Devices to Reconnect with Life.” *PBS NewsHour*, August 16, 2010.
http://www.pbs.org/newshour/bb/science-july-dec10-hamlets_08-16/.

Work Like Teddy Roosevelt

The general information about Theodore Roosevelt's Harvard habits comes from Edmund Morris's fantastic biography: Morris, Edmund. *The Rise of Theodore Roosevelt*. New York: Random House, 2001. In particular, pages 61–65 include Morris's catalog of Roosevelt's collegiate activities and an excerpt from a letter from Roosevelt to his mother that outlines his work habits. The specific calculation that Roosevelt dedicates a quarter of his typical day to schoolwork comes from page 64.

“amazing array of interests”: from page 64 of Morris, *Rise of Theodore Roosevelt*.

The positive receipt of Roosevelt’s book by the *Nuttall Bulletin* comes from Morris’s endnotes: in particular, note 37 in the chapter titled “The Man with the Morning in His Face.”

“one of the most knowledgeable”: from page 67 of Morris, *Rise of Theodore Roosevelt*. I ascribed this assessment to Morris, though this is somewhat indirect, as Morris here is actually arguing that Roosevelt’s father, after the publication of *The Summer Birds of the Adirondacks*, must have felt this about his son.

“The amount of time he spent at his desk”: from page 64 of Morris, *Rise of Theodore Roosevelt*.

Memorize a Deck of Cards

Quotes from Daniel Kilov came from personal correspondence. Some background on his story was taken from his online biography, <http://mentalathlete.wordpress.com/about/>, and Lieu Thi Pham. “In Melbourne, Memory Athletes Open Up Shop.” ZDNet, August 21, 2013. <http://www.smartplanet.com/blog/global-observer/in-melbourne->

memory-athletes-open-up-shop/. More on Kilov's scores (memory feats) from his two medal-winning championship bouts can be found on the World Memory Statistics website: <http://www.world-memory-statistics.com/competitor.php?id=1102>.

Foer, Joshua. *Moonwalking with Einstein: The Art and Science of Remembering Everything*. New York: Penguin, 2011.

“We found that one of the biggest differences” : Carey, Benedict.
“Remembering, as an Extreme Sport.” *New York Times* Well Blog, May 19, 2014.

For more interesting connections between memorization and general thought, see: *The Art of Memory*, by Frances

A. Yates, which was first published in 1966. The most accessible version seems to be the handsome 2001 reprint by the University of Chicago Press.

Rule #3

“the most connected man in the world”; “I was burnt out”; “By the end of that first week”; “The end came too soon”; and general information about
sambaraweb.com

Baratunde Thurston's experiment: from the Baratunde Thurston article
“#UnPlug” that appeared in the July–August 2013 issue of *Fast Company*.
[http://www.fastcompany.com/3012521/unplug/baratunde-thurston-
leaves-the-internet](http://www.fastcompany.com/3012521/unplug/baratunde-thurston-leaves-the-internet).

The reference to Thurston's Twitter usage refers to the tweets on March 13, 2014, from the Twitter handle @Baratunde.

“Entertainment was my initial draw”; “[When] I first joined”; and “[I use] Facebook because”: drawn from comments sections of the following two blog posts I wrote in the fall of 2013:

- “Why I’m (Still) Not Going to Join Facebook: Four Arguments That Failed to Convince Me.”

<http://calnewport.com/blog/2013/10/03/why-im-still-not-going-to-join-facebook-four-arguments-that-failed-to-convince-me/>.

- “Why I Never Joined Facebook.”

<http://calnewport.com/blog/2013/09/18/why-i-never-joined-facebook/>. For more on Forrest Pritchard and Smith Meadows Farms:

<http://smithmeadows.com/>.

Apply the Law of the Vital Few to Your Internet Habits

“Who says my fans want to hear from me”: from a Malcolm Gladwell talk that took place at the International Digital Publishing Forum as part of the 2013

BookExpo America Convention, held in May 2013, in New York City. A summary of the talk, including the quotes excerpted in this chapter, and some video excerpts, can be found in “Malcolm Gladwell Attacks NYPL: ‘Luxury Condos Would Look Wonderful There,’” Huffington Post, May 29, 2013. http://www.huffingtonpost.com/2013/05/29/malcolm-gladwell-attacks-_n_3355041.html.

“I don’t tweet” and “It’s amazing how overly accessible” : from the following

Michael Lewis interview: Allan, Nicole. “Michael Lewis: What I Read.” *The Wire*, March 1, 2010. <http://www.thewire.com/entertainment/2010/03/michael-lewis-what-i-read/20129/>.

“And now, nearly a year later” : from “Why Twitter Will Endure,” by David

Carr for the *New York Times* in January 2010:

<http://www.nytimes.com/2010/01/03/weekinreview/03carr.html>.

“Twitter is crack for media addicts” : from an online opinion piece written

for the *New Yorker* website: Packer, George. “Stop the World.”

The New Yorker, January 29, 2010. <http://www.newyorker.com/online/blogs/georgepacker/2010/01/stop-the-world.html>.

The law of the vital few is discussed in many sources. Richard Koch’s 1998

book, *The 80/20 Principle* (New York: Crown, 1998), seems to have

helped reintroduce the idea to a business market. Tim Ferriss's 2007 mega-seller, *The 4-Hour Work week* (New York: Crown, 2007), popularized it further, especially among the technology entrepreneur community. The Wikipedia page on the Pareto principle has a good summary of various places where this general idea applies (I drew many of my examples from here): http://en.wikipedia.org/wiki/Pareto_principle.

Quit Social Media

“Everything’s more exciting when it’s a party” and general information on Ryan Nicodemus’s “packing party”: “Day 3: Packing Party.” The Minimalists. <http://www.theminimalists.com/21days/day3/>.

Average number of Twitter followers statistic comes from: “Average Twitter User Is an American Woman with an iPhone and 208 Followers.” *Telegraph*, October 11, 2012.

[http://www.telegraph.co.uk/technology/news/9601327/Average-](http://www.telegraph.co.uk/technology/news/9601327/Average-Twitter-user-is-an-an-American-woman-with-an-iPhone-and-208-followers.html)

[Twitter-user-is-an-an-American-woman-with-an-iPhone-and-208-followers.html](http://www.telegraph.co.uk/technology/news/9601327/Average-Twitter-user-is-an-an-American-woman-with-an-iPhone-and-208-followers.html).

Take this statistic with a grain of salt. A small number of Twitter users have such a large following that the average skews high. Presumably the median would be much lower. But then again, both statistics include users who signed up just to try out the service or read tweets, and who made no serious attempt to ever gain followers or write tweets. If we confined our attention to those who actually tweet and want followers, then the follower numbers would be higher.

Don't Use the Internet to Entertain Yourself

**“Take the case of a Londoner who works” ; “great and profound mistake” ;
“during those sixteen hours he is free” ; and “What? You say that full
energy”** : from Chapter 4 in Bennett, Arnold. *How to Live on 24 Hours a
Day*. Originally published in 1910. Quotes are from the free version of the
text maintained in HTML format at Project Gutenberg:
<http://www.gutenberg.org/files/2274/2274-h/2274-h.htm>.

Rule #4

“People should enjoy the weather in the summer” and general notes on Jason
Fried’s decision to move 37signals (now Basecamp) to a four-day
workweek: “Workplace Experiments: A Month to Yourself.” Signal v.
Noise, May 31, 2012. [https://signalvnoise.com/posts/3186-workplace-
experiments-a-month-to-yourself](https://signalvnoise.com/posts/3186-workplace-experiments-a-month-to-yourself).

“Packing 40 hours into four days”: from a Forbes.com critique of Fried:
Weiss, Tara. “Why a Four-Day Work Week Doesn’t Work.” Forbes.
August 18, 2008. [www.forbes.com/2008/08/18/careers-leadership-
work-leadership-cx_tw_0818workweek.html](http://www.forbes.com/2008/08/18/careers-leadership-work-leadership-cx_tw_0818workweek.html).

“The point of the 4-day work week is” and “Very few people work even 8 hours a day” : from Fried’s response on his company’s blog: “Forbes Misses the Point of the 4-Day Work Week.” Signal v. Noise, August 20, 2008. <http://signalvnoise.com/posts/1209-forbes-misses-the-point-of-the-4-day-work-week>.

“I’d take 5 days in a row”: from Fried’s company’s blog: “Workplace Experiments.” <https://signalvnoise.com/posts/3186-workplace-experiments-a-month-to-yourself>.

“How can we afford to”: from an Inc.com article: Fried, Jason. “Why I Gave My Company a Month Off.” Inc., August 22, 2012. <http://www.inc.com/magazine/201209/jason-fried/why-company-a-month-off.html>.

The notes on how many hours a day of deliberate practice are possible come from page 370 of: Ericsson, K.A., R.T. Krampe, and C. Tesch-Römer. “The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance.” *Psychological Review* 100.3 (1993): 363–406.

Schedule Every Minute of Your Day

The statistics about British TV habits come from this *Guardian* article, by Mona Chalabi, published on October 8, 2013: “Do We Spend More Time Online or Watching TV?” <http://www.theguardian.com/politics/reality-check/2013/oct/08/spend-more-time-online-or-watching-tv-internet>.

The Laura Vanderkam article in the *Wall Street Journal*: “Overestimating Our Overworking,” May 29, 2009, <http://online.wsj.com/news/articles/SB124355233998464405>.

“I think you far understate”: from comment #6 of the blog post “Deep Habits: Plan Your Week in Advance,” August 8, 2014. <http://calnewport.com/blog/2014/08/08/deep-habits-plan-your-week-in-advance>.

Finish Your Work by Five Thirty

“Scary myths and scary data abound” and general information about Radhika Nagpal’s fixed-schedule productivity habit:

“The Awesomest 7-Year Postdoc or: How I Learned to Stop Worrying and Love the Tenure-Track Faculty Life,” *Scientific American*, July 21, 2013. <http://blogs.scientificamerican.com/guest-blog/2013/07/21/the->

awesomest-7-year-postdoc-or-how-i-learned-to-stop-worrying-and-love-the-tenure-track-faculty-life/.

Matt Welsh's quote about typical travel for junior faculty: "The Fame Trap."

Volatile and Decentralized, August 4, 2014. <http://matt-welsh.blogspot.com/2014/08/the-fame-trap.html>.

The issue of *Science* where Radhika Nagpal's work appears on the cover:

<http://www.sciencemag.org/content/343/6172.toc>; *Science* 343.6172
(February 14, 2014): 701–808.

Become Hard to Reach

“we are slowly eroding our ability to explain”: from page 13 of Freeman, John. *The Tyranny of E-mail: The Four-Thousand-Year Journey to Your Inbox*. New York: Scribner, 2009.

To see my sender filters in action: <http://calnewport.com/contact/>.

“So, when I emailed Cal to ask if he”: Glei, Jocelyn. “Stop the Insanity: How to Crush Communication Overload.” 99U, <http://99u.com/articles/7002/stop-the-insanity-how-to-crush-communication-overload>.

“At some point, the number of people reaching out” and more details on Clay Herbert and Antonio Centeno's filters: Simmons, Michael. “Open Relationship Building: The 15-Minute Habit That Transforms Your Network.” *Forbes*, June 24, 2014.

<http://www.forbes.com/sites/michaelsimmons/2014/06/24/open->

relationship-building-the-15-minute-habit-that-transforms-your-network/.

Notice, this Forbes.com article also talks about my own sender filter habit. (I suggested the name “sender filter” to the article’s author, Michael Simmons, who is also a longtime friend of mine.)

See Antonio’s filters in action: <http://www.realmenrealstyle.com/contact/>.

“Develop the habit of letting small bad things happen”: from Tim Ferriss’

blog: “The Art of Letting Bad Things Happen.” The Tim

Ferriss Experiment, October 25, 2007.

<http://fourhourworkweek.com/2007/10/25/weapons-of-mass-distractions-and-the-art-of-letting-bad-things-happen/>.

Conclusion

“a prodigious feat of concentration”: from an article for the *Harvard Gazette*:

Isaacson, Walter. “Dawn of a Revolution,” September 2013.

<http://news.harvard.edu/gazette/story/2013/09/dawn-of-a-revolution/>.

“The one trait that differentiated [Gates from Allen] was focus”: Isaacson,

sambaraweb.com

Walter. *The Innovators*. New York: Simon and Schuster, 2014. The quote came from 9:55 into Chapter 6 of Part 2 in the unabridged Audible.com audio version of the book.

The details of the Bill Gates story came mainly from Isaacson, “Dawn of a Revolution,” article, which Walter Isaacson excerpted (with modification) from his *Innovators*. I also pulled some background details, however, from Stephen Manes’s excellent 1994 business biography. Manes, Stephen. *Gates: How Microsoft’s Mogul Reinvented an Industry—and Made Himself the Richest Man in America*. New York: Doubleday, 1992.

Newport, Cal. *So Good They Can’t Ignore You: Why Skill Trumps Passion in the Quest for Work You Love*.

New York: Business Plus, 2012.

You can find a list of my computer science publications, organized by year, at my academic website: <http://people.cs.georgetown.edu/~cnewport>. The publications from my year of living deeply are listed under 2014. Notice that theoretical computer scientists, like myself, publish mainly in competitive conferences, not journals, and that we tend to list authors alphabetically, not in order of contribution.

“I’ll live the focused life”: from page 14 of Gallagher, *Rapt.*

* The complex reality of the technologies that real companies leverage to get ahead emphasizes the absurdity of the now common idea that exposure to simplistic, consumer-facing products—especially in schools—somehow prepares people to succeed in a high-tech economy. Giving students iPads or allowing them to film homework assignments on YouTube prepares them for a high-tech economy about as much as playing with Hot Wheels would prepare them to thrive as auto mechanics.

* After Malcolm Gladwell popularized the idea of deliberate practice in his 2008 bestseller, *Outliers: The Story of Success*, it became fashionable within psychology circles (a group suspicious, generally speaking, of all things Gladwellian) to poke holes in the deliberate practice hypothesis. For the most part, however, these studies did not invalidate the necessity of deliberate practice, but instead attempted to identify other components also playing a role in expert performance. In a 2013 journal article, titled “Why Expert Performance Is Special and Cannot Be Extrapolated from Studies of Performance in the General Population: A Response to Criticisms,” and published in the journal *Intelligence* 45 (2014): 81–103, Ericsson pushed back on many of these studies. In this article, Ericsson argues, among other things, that the experimental designs of these critical papers are often flawed because they assume you can extrapolate the difference between average and above average in a given field to the difference between expert and non-expert.

* In the United States, there are three ranks of professors: assistant, associate, and full. You're typically hired as an assistant professor and promoted to associate professor when you receive tenure. Full professorship is something that usually requires many years to achieve after tenure, if you achieve it at all.

* Lexical decision games flash strings of letters on the screen; some form real words, and some do not. The player has to decide as quickly as possible if the word is real or not, pressing one key to indicate “real” and another to indicate “not real.” These tests allow you to quantify how much certain keywords are “activated” in the player’s mind, because more activation leads the player to hit the “real word” quicker when they see it flash on the screen.

* In Part 2, I go into more detail about why this claim is not necessarily true.

* I'm being somewhat loose in my use of the word "individualized" here. The monastic philosophy does not apply *only* to those who work by themselves. There are examples of deep endeavors where the work is done among a small group. Think, for example, of songwriting teams like Rodgers and Hammerstein, or invention teams like the Wright brothers. What I really mean to indicate with my use of the term is that this philosophy applies well to those who can work toward clear goals without the other obligations that come along with being a member of a larger organization.

* Supporters of open office plans might claim that they're approximating this mix of depth and interaction by making available conference rooms that people can use as needed to dive deeper into an idea. This conceit, however, trivializes the role of deep work in innovation. These efforts are not an occasional accompaniment to inspirational chance encounters; they instead represent the bulk of the effort involved in most real breakthroughs.

* You can see a snapshot of my “hour tally” online: “Deep Habits: Should

You Track Hours or Milestones?” March 23, 2014,

<http://calnewport.com/blog/2014/03/23/deep-habits-should-you-track-hours-or-milestones/>.

* There is some debate in the literature as to whether these are the exact same quantity. For our purposes, however, this doesn't matter. The key observation is that there is a limited resource, necessary to attention, that must be conserved.

* The specific article by White from which I draw the steps presented here can be found online: Ron White, “How to Memorize a Deck of Cards with Superhuman Speed,” guest post, *The Art of Manliness*, June 1, 2012, <http://www.artofmanliness.com/2012/06/01/how-to-memorize-a-deck-of-cards/>.

* Notice, the *Internet sabbatical* is not the same as the *Internet Sabbath* mentioned in Rule #2. The latter asks that you regularly take small breaks from the Internet (usually a single weekend day), while the former describes a substantial and long break from an online life, lasting many weeks—and sometimes more.

* It was exactly this type of analysis that supports my own lack of presence on Facebook. I've never been a member and I've undoubtedly missed out on many minor benefits of the type summarized above, but this hasn't affected my quest to maintain a thriving and rewarding social life to any noticeable degree.

* This idea has many different forms and names, including the 80/20 rule, Pareto's principle, and, if you're feeling particularly pretentious, the principle of factor sparsity.

* The studies I cite are looking at the activity of deliberate practice—which substantially (but not completely) overlaps our definition of deep work. For our purposes here, deliberate practice is a good specific stand.in for the general category of cognitively demanding tasks to which deep work belongs.

Thank you for buying this ebook, published by Hachette Digital.

To receive special offers, bonus content, and news about our latest ebooks and

Sign Up

apps, sign up for our newsletters.

Or visit us at hachettebookgroup.com/newsletters

Contents

Cover

Title Page

Welcome

Introductio

n

PART 1: The Idea

Chapter 1: Deep Work Is

Valuable Chapter 2: Deep Work

Is Rare Chapter 3: Deep Work Is

Meaningful

PART 2: The Rules

Rule #1: Work Deeply

Rule #2: Embrace

BoredomRule #3: Quit

Social MediaRule #4:

Drain the Shallows

Conclusion

Also by Cal

NewportNotes

Newslette

rs

Copyright

Copyright

Copyright © 2016 by

Cal Newport

design by Elizabeth

Turner

Cover copyright © 2016 by Hachette Book Group, Inc.

All rights reserved. In accordance with the U.S. Copyright Act of 1976, the scanning, uploading, and electronic sharing of any part of this book without the permission of the publisher constitute unlawful piracy and theft of the author's intellectual property. If you would like to use material from the book (other than for review purposes), prior written permission must be obtained by contacting the publisher at permissions@hbgusa.com. Thank you for your

support of the author's rights.

Grand Central

Publishing

Hachette Book

Group

1290 Avenue of the Americas, New

York, NY 10104

hachettebookgroup.com

[twitter.com/grandce](https://twitter.com/grandcentralpub)

[ntralpub](#) First ebook

edition: January 2016

Grand Central Publishing is a division of Hachette Book Group, Inc.

[**sambaraweb.com**](http://sambaraweb.com)

The Grand Central Publishing name and logo is a trademark of Hachette Book Group, Inc.

The Hachette Speakers Bureau provides a wide range of authors for speaking events. To find out more, go to www.hachettespeakersbureau.com or call (866) 376-6591.

The publisher is not responsible for websites (or their content) that are not owned by the publisher. ISBN 978-1-4555-8666-0

E3

DEEP

RULES FOR FOCUSED SUCCESS
IN A DISTRACTED WORLD

WORK

CAL NEWPORT

AUTHOR OF SO GOOD THEY CAN'T IGNORE YOU

