

# Gladwell, Undefined

## تک‌بعدی نباشید

### (گلدول، تعریف نشده<sup>۱</sup>)

جیسون فیفر

نویسنده و تهیه‌کننده پادکست مالکولم گلدول نصیحتی برای کارآفرینان دارد: «تک‌بعدی نباشید» او این نصیحت را از صمیم قلبش می‌کند.

مالکولم گلدول بی‌شک در دنیای رسانه یکی از قوی‌ترین برندها را دارد، اما هیچ‌وقت کلمه‌ای را به خودش نسبت نمی‌دهد. او که نویسنده کتاب‌های پر فروش از قبیل «نقطه عطف» و «چشمک‌زدن» و نویسنده مجله نیویورکر است می‌گوید: «من خیلی متناقض هستم. چطور می‌توانم درحالی که دائماً در حال تغییر دادن نظراتم هستم، معرف چیز واضحی مانند یک برند باشم؟» در عوض او به افراد خلاق توصیه می‌کند خودشان را فردی انعطاف‌پذیر بدانند که هرکجا فرصت جدیدی دیدند از آن استقبال کنند. این دلیلی بود که برای مثال خودش وارد عرصه تهیه پادکست شد. اولش تفریحی این کار را می‌کرد. اما حالا، بعد از گذشت سه فصل، برنامه‌اش با نام تاریخ انقلابیون همیشه در رتبه‌های برتر قرار دارد. (هر قسمت در مورد بی‌اعتنایی و کج‌فهمی است و توسط شرکت پانوپلای، تهیه‌کننده پادکست، تولید می‌شوند). در اینجا او در مورد نگرشش نسبت به بهره‌وری، مسیر تکامل خودش و اینکه چرا کارآفرینان باید بین ایده‌ها و نحوه اجرایشان تعادل برقرار کنند صحبت می‌کند

شما قبلاً گفتید کار پادکست را در حالی شروع کردید که نوشتن کتاب بعدی‌تان را مدام به تعویق می‌انداختید.

کارآفرینان با شنیدن این که نویسنده فعالی مثل شما هم کارهایش را به تعویق می‌اندازد، قوت قلب می‌گیرند.

هرچقدر سنم بالاتر می‌رود، قدر زمان را بیشتر و بیشتر می‌دانم. اگر باعجله بخواهید خلاقیت به خرج دهید، همیشه کمتر از آن چیزی که انتظارش را دارید به دست می‌آورید. هرچقدر بتوانید فضاها را بیشتری برای تفکر ایجاد کنید،

---

۱ - این مقاله در سپتامبر ۲۰۱۸ در نشریه کارآفرین آمریکا به چاپ رسیده است.

می‌توانید زندگی خود را بهتر کنید و چیزهای خیلی بهتری خلق نمایید. بنابراین برای من، پشت گوش انداختن کارها فرصتی است تا اجازه دهم تمامی کارهایم نفس راحتی بکشند.

جالبه، چون این نظرتان دقیقاً خلاف راز سنتی بهره‌وری است.

خب، به یاد داشته باشید که من در اینجا در مورد نوع خاصی از تلاش که تلاش خلاقانه است صحبت می‌کنم. اگر بحث در مورد چگونگی ساده کردن و اجرای موفق کارها بود دیدگاه متفاوتی داشتم. من را یاد پدرم انداختید، او ریاضی‌دان بود. مسئله‌هایی بودند که ۲۰ سال روی آن‌ها کار می‌کرد - کامل وقتش را روی آن‌ها نمی‌گذاشت، شروعش می‌کرد، برای مدتی بی‌خیالش می‌شد و سپس یک روز جواب به ذهنش خطور می‌کرد. اگر در چنین مواردی بخواهید عجله کنید، خودتان را از پیشرفت‌هایی که در مسیرتان قرار می‌گیرند، محروم می‌کنید.

به نکته خوبی اشاره کردید، زیرا اغلب مردم می‌ترسند اگر کاری زود نتیجه ندهد، هیچ وقت به نتیجه نرسد.

دقیقاً. باید با فروتنی به سراغ کارتان بروید. اغلب اوقات مشکلات بزرگ‌تر از شما هستند، پس با یک حمله نمی‌شود آن‌ها را از میان برداشت. باید یاد بگیرید متناسب با مشکلاتی که سر رهاتان قرار می‌گیرند، به آن‌ها توجه کنید. و بخشی از این توجه، درک مشکلات است. به طور مثال درک کنید کاری که الان دارم انجام می‌دهم نمی‌تواند ظرف شش ماه تمام شود. واقعاً نمی‌شود. پس چرا راهی پیدا نکنم که یک یا دو سال به آن فرصت بدهم. بیشتر نوشته‌های شما بر پیدا کردن راه‌حل برای مشکلاتی که نادیده گرفته شده‌اند تمرکز دارد. مانند مقاله «افسانه استعداد» که با این موضوع که شرکت‌ها چگونه با ارتقا دادن کارکنان اشتباه، به خودشان آسیب می‌رسانند در مجله نیویورکر به چاپ رسید. کارآفرینان همواره به دنبال شناسایی مشکلاتی از این قبیل هستند، اما پیدا کردنشان به این راحتی‌ها نیست. شما چگونه این کار را می‌کنید؟

این که همیشه از بیرون مشکلات را می‌بینیم خیلی به این قضیه کمک می‌کند. در مورد کارآفرینان، تعجبی ندارد که معمولاً در زمینه‌ای خاص، خلاقانه‌ترین ایده‌ها به ذهن افرادی خطور می‌کند که خارج از آن زمینه به مسئله نگاه می‌کنند. شما دورنمای کاملاً جدید و تازه‌ای معرفی می‌کنید. نکته دیگری که در بحث نوآوری کمتر به آن پرداخته شده ارتباط آن با نسل‌های مختلف است. معمولاً تغییرات، زمانی رخ می‌دهند که نسل اولیه در موضع قدرت نیست و نسل بعدی جایگزینش شده و ایده‌های نوینی ارائه می‌دهد. مطالعه موردی جالبی درباره تلفن وجود دارد. این وسیله خیلی بد به بازار عرضه شد زیرا کسانی که آن را اختراع کرده بودند از صنعت تلگراف بودند. آن‌ها تکنولوژی‌اش را فهمیده بودند اما جایگاهش را در جامعه درک نکرده بودند. بنابراین تلفن به مدت ۳۰ سال مهجور

ماند تا زمانی که کل افراد آن دوره رفتند و نیروهای جدیدی جایگزینشان شدند که هیچ ذهنیتی نسبت به تلگراف نداشتند و فرضیات آن دوران، حصارى دور ذهنشان نکشیده بود.

وقتی با کارآفرینان صحبت می‌کنم، معمولاً یاد یکی از نوشته‌هایتان در مورد «اکتشافات هم‌زمان» می‌افتم که در یک زمان افراد زیادی که هیچ ارتباطی با یکدیگر نداشته‌اند به ایده‌های خلاقانه مشابهی دست یافته‌اند. برای مثال دو نفر در یک زمان ماشین حساب را طراحی کردند. دو نفر دیگر هم‌زمان به فناوری عکاسی رنگی رسیدند. در مورد کارآفرینان که خودشان را ایده‌پرداز می‌دانند به نظر شما باید نسبت به این مسئله چه کار کنند.

دو کار باید در موردش انجام داد. اول اینکه به اهمیت تواضع و فروتنی دقت کنید. نباید تصور کنید شما تنها فرد روی کره زمین هستید که این ایده به سرش زده و باید درک کنید ایده‌ها به همان اندازه از دنیای بیرون می‌آیند که شما در درونتان به تفکر می‌پردازید. نکته دوم اینکه یادتان نرود اجرا چقدر اهمیت دارد. شاید ایده‌ها بی‌ارزش باشند، اما توانایی درست انجام دادنشان بسیار ارزشمند است. اینکه خیلی از مردم هم‌زمان به «جست‌وجو کردن» فکر کرده‌اند دلیل نمی‌شود که کارکنان گوگل نابغه نباشند.

درست است، چون افرادی را که به عنوان بزرگ‌ترین مبتکران تاریخ می‌شناسیم، در حقیقت مجریان بزرگی نیز بوده‌اند.

بله. به عنوان یک نویسنده کاملاً نسبت به این قضیه آگاهی دارم. خیلی از مطالبی که می‌نویسم قبلاً میلیون‌ها بار نوشته شده‌اند اما ارزش کار من در چگونگی ارائه مجدد آن‌ها و زمینه‌ای است که آن‌ها را در آن به کار می‌برم. فکر نمی‌کنم این کار من دستاورد کوچکی باشد. در حقیقت فکر می‌کنم این کارم باعث افتخار و مهم است.

شما راه بسیار متفاوتی برای ارائه ایده‌ها خلق کرده‌اید. تعجب می‌کنم چطور آگاهانه این کار را انجام داده‌اید. آیا شما فکر می‌کنید یک برند شخصی دارید؟

نه در حقیقت. فکر می‌کنم این کار خیلی خطرناک باشد. اگر فردی هستید که کار خلاقانه‌ای انجام می‌دهید با تشریح کاری که انجام می‌دهید شروع کنید. حتی اگر تعریف درستی هم کرده باشید، آن چیز را در ذهنتان محدود می‌کنید. این کار کم‌کم شما را مقید می‌کند. پس من مخالفش هستم و دوست دارم وانمود کنم کارهایی که من انجام می‌دهم نسبت به هر چیز دیگری متفاوت هستند. بدیهی است که حرفم درست نباشد. اما واقعاً از اینکه حسی درونی کاری که انجام می‌دهم را نشان دهد بیشتر به درد می‌خورد. به درد می‌خورد - بهتر از این است که هم‌حسی درونی به من بگوید چه کارهایی باید بکنم و از چه کارهایی باید صرف نظر کنم.

پس تا به حال نشده به انجام کاری فکر کنید و بعد بگویید این چیزی نیست که شنوندگانم انتظارش را داشته باشند؟ به نظر من این که پشت سر مخاطبانان کار کنید اصلاً ایده خوبی نیست. مردم به این خاطر به شما گوش می دهند که از شما خوششان می آید، نه به این خاطر که شما شیپشان هستید، یا چون می خواهند مطالب باب میلشان را روی کاغذ ببینند یا در پادکست ها بشنوند. آن ها کنجکاوند. این مشکلی است که من با خیلی از مطالعات بازار دارم. افرادی که مطالعات بازار انجام می دهند به درستی فرق بین این دو حالت را در نظر نمی گیرند، حالتی که می خواهید به کسی دقیقاً همان چیزی را که خودش می خواهد بدهید و یا حالت دم اینکه آن فرد چیزی که می خواهد را نمی تواند بیان کند و شما شرایطی دارید که می توانید آن را به او بدهید و غافلگیرش کنید من در حالت دوم یعنی غافلگیر کردن فعالیت می کنم کسب و کار من هدیه دادن یا به عبارتی غافلگیر کردن است.

خب شما کاری که انجام می دهید را چگونه تعریف می کنید؟ آیا فیلتر یا روش خاصی برای دیدن فرصت ها دارید که بگویید «این یکی به درد من می خورد»؟

جالب است - شروع به تهیه کردن پادکست طرز تفکر من را نسبت به کاری که انجام می دهم واقعاً تغییر داد، چون وارد دنیایی شدم که هیچ وقت فکر نمی کردم جرئت ورود به آن را داشته باشم. حالا دارم کاری را انجام می دهم که خیلی نسبت به کارهایی که قبلاً انجام می دادم گروهی تر است. جایی که تولیدکنندگان، تدوینگران و صدابرداران هم هستند و راه ارتباطیم با مردم بسیار فرق کرده است، متکی به صدایم شده ام و دیگر متکی به قلمم نیستم. فقط به این خاطر که دوست صمیمی ام شرکت تهیه پادکست تأسیس کرده بود این کار را شروع کردم. او یک بار به شوخی گفت: چرا یک بار امتحانش نمی کنی؟ با خودم گفتم، چرا که نه؟ فکر کردم مثلاً یک ماه وقتم را می گیرد و بعد دیگر ادامه نمی دهم. تلاش کردم سناریو بنویسم؛ جواب نداد ولی جالب بود. از اینکه این کار را شروع کردم پشیمان نیستم. کلاس گویندگی رفتم واقعاً فکر نمی کردم این کار را بکنم. من پذیرای نظرات هستم. مهم ترین نکته این است که هیچ وقت در مورد خودتان تصمیمی نگیرید که انتخاب هایتان را محدود کند. تصور از خود به شدت محدودکننده است. با تعریف خودتان، جلوی فرصت هایی که باعث تغییر می شوند را می گیرید و به نظر من اگر ۸۵ ساله نیستید خیلی احمقانه است که بخواهید چنین کاری را انجام دهید.

تهیه شده توسط مرکز آموزش اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی خراسان رضوی  
با همکاری ره آورد مدیریت